

А. В. Сушков, С. В. Воробьев, С. А. Пьянков

**«НАДО ВЫДВИНУТЬ НА ЭТИ ПОСТЫ ЛУЧШИХ РАБОТНИКОВ...»: РЕОРГАНИЗАЦИЯ ПАРТИЙНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ НА СРЕДНЕМ УРАЛЕ В 1940-е гг.**

doi: 10.30759/1728-9718-2025-3(88)-110-121

УДК 94(470.5)“1930/1940” ББК 63(235.55)62

В статье рассматривается реорганизация партийной системы управления промышленностью в Свердловском обкоме ВКП(б) в предвоенный и военный периоды. Эти изменения в управлении были связаны с созданием института отраслевых секретарей, в результате которого полномочия от одного секретаря по промышленности были делегированы отраслевым секретарям по отдельным отраслям. Показано, что создание института отраслевых секретарей было направлено на устранение диспропорций и несогласованности, имевших место в хозяйственной деятельности. С целью анализа профессионального уровня этих руководителей дан социально-профессиональный портрет отраслевых секретарей. Рассмотрены такие профессиональные аспекты, как уровень образования, полученная специальность, стаж на производстве, руководящая должность на производстве. Установлено, что подавляющее большинство отраслевых секретарей имело высшее профильное техническое образование, обладало солидным производственным опытом и опытом руководящей работы в сфере производства. Всесторонний анализ портрета этих руководителей позволил сделать вывод о том, что отраслевые секретари обладали необходимыми профессиональными и практическими навыками для эффективного управления теми отраслями промышленности, которые они курировали. Для определения профессиональной компетентности отраслевых секретарей была дана их сравнительная характеристика с некоторыми известными директорами заводов того времени, которая показала, что по всем основным параметрам директора заводов не имели преимуществ перед отраслевыми секретарями. Сделан вывод о том, что введение института отраслевых секретарей стало оправданным управленческим решением.

Ключевые слова: *Свердловский обком ВКП(б), отраслевые секретари, система управления, Великая Отечественная война, промышленность*

Проблема реорганизации партийной системы управления промышленностью накануне и в годы Великой Отечественной войны не получила должного освещения в исторической литературе и не становилась предметом специального изучения. Цель настоящей статьи — по мере возможности восполнить этот пробел.

В конце 1930-х — начале 1940-х гг. по решению высшего руководства СССР региональным партийным структурам были переданы управленческие функции в сфере экономики, прежде всего — в промышленном производстве, строительстве и транспорте. Реализация этого решения потребовала значительной перестрой-

ки действовавшей структуры региональных и местных партийных органов. Ранее, согласно распределению обязанностей в Свердловском обкоме ВКП(б), второй секретарь обкома курировал сельское хозяйство, а за промышленное производство и транспорт отвечал третий секретарь обкома. Кроме того, в апреле 1939 г., согласно внесенным на XVIII съезде ВКП(б) изменениям в устав партии, в обкоме ВКП(б) дополнительно к трем действовавшим секретарям были учреждены должности секретаря по кадрам и секретаря по пропаганде и агитации.<sup>1</sup> Последующие изменения в структуре обкома ВКП(б) сделали систему партийного руководства сферой промышленности, строительства и транспорта значительно более сложной и многоуровневой.

Следует отметить, что процесс наделения партаппарата функциями управления промышленным производством не был последовательным. XVIII съезд ВКП(б) в марте 1939 г.

*Сушков Андрей Валерьевич — к.и.н., с.н.с., Институт истории и археологии УрО РАН (г. Екатеринбург)  
E-mail: suschkow@mail.ru*

*Воробьев Сергей Викторович — к.и.н., с.н.с., Институт истории и археологии УрО РАН (г. Екатеринбург)  
E-mail: svorob.hist@gmail.com*

*Пьянков Степан Александрович — к.и.н., с.н.с., Институт истории и археологии УрО РАН (г. Екатеринбург)  
E-mail: kliostefan@mail.ru*

<sup>1</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 33. Д. 13. Л. 2; Оп. 34. Д. 6. Л. 403; Д. 9. Л. 692; Д. 10. Л. 27–28; Оп. 35. Д. 17. Л. 12–19; Д. 10а. Л. 1; XVIII съезд Всесоюзной коммунистической партии (б). 10–21 марта 1939 г.: стенографический отчет. М., 1939. С. 674.

утвердил новую структуру областных комитетов партии, предполагавшую ликвидацию ранее действовавших промышленно-транспортных отделов. Обоснование для столь значительных преобразований в структуре парторганов прозвучало в докладе «Изменения в Уставе ВКП(б)» кандидата в члены Политбюро, секретаря ЦК партии А. А. Жданова: «Производственно-отраслевые отделы ныне не знают, чем им, собственно, надо заниматься, допускают подмену хозорганов, конкурируют с ними, а это порождает обезличку и безответственность в работе».<sup>2</sup> Но уже полгода спустя это принятое партсъездом решение фактически было отменено. Политбюро ЦК ВКП(б) 29 ноября 1939 г. постановило «в целях усиления партийного руководства промышленностью и транспортом создать в ЦК компартий союзных республик, крайкомах, обкомах и горкомах партии промышленные отделы соответственно основным отраслям промышленности республики, края, области, города».<sup>3</sup>

Маятник решительно качнулся в противоположную сторону. Так, ликвидированный ранее промышленно-транспортный отдел в Свердловском обкоме ВКП(б) вновь был воссоздан. Однако уже без прежнего определения «транспортный», так как почти одновременно с ним был организован самостоятельный транспортный отдел. Кроме промышленного и транспортного организовывались другие отраслевые отделы, которых ранее в Свердловском обкоме не было: топливной промышленности, цветной металлургии, лесной промышленности, машиностроения.<sup>4</sup>

В соседней Челябинской области, где основные отрасли были теми же, также были созданы аналогичные отделы, с той лишь разницей, что дополнительно был образован отдел металлургической промышленности.<sup>5</sup> Преобразования касались всего партийно-государственного аппарата страны. Поэтому наличие в аппарате Ленинградского горкома ВКП(б) в 1940-е гг. производственно-отраслевых отделов не свидетельствует, как считают некоторые историки, о некой исключительности и специфике партийной структуры Ленинграда и о стремлении

ленинградского руководства сосредоточить управление хозяйственными структурами в местных партийных органах.<sup>6</sup>

Кардинальные изменения в структуре руководства регионов произошли в начале 1941 г. и были связаны с введением института отраслевых секретарей партийных комитетов. Идея о новом структурировании комитетов партии была впервые официально озвучена 15 февраля 1941 г. в докладе секретаря ЦК ВКП(б), начальника Управления кадров ЦК Г. М. Маленкова на XVIII Всесоюзной конференции ВКП(б).

В докладе «О задачах партийных организаций в области промышленности и транспорта», стоявшим первым в повестке конференции, Маленков остановился на причинах введения в парторганизациях должностей отраслевых секретарей. Эти управленческие трансформации Маленков связал, во-первых, с наличием недостатков в работе промышленности и транспорта. К их числу он отнес следующие: невыполнение производственных планов рядом наркоматов, включая планы по ряду важной продукции; снижение некоторыми наркоматами выпуска валовой продукции; несвоевременный ввод в эксплуатацию новых производственных мощностей в отдельных отраслях промышленности; невыполнение плана по снижению себестоимости продукции. Также он отметил высокую аварийность на электросетях из-за «расхлябанности» технического персонала и несоблюдения правил технической эксплуатации. В работе транспорта (железнодорожного, морского и речного) серьезным недостатком стало невыполнение плана перевозок важнейшей продукции.<sup>7</sup>

Причины этих недостатков Маленков видел, с одной стороны, в бюрократическом стиле управления наркоматов, а с другой — в ослаблении работы обкомов и горкомов в области промышленности и транспорта. Наркоматы руководили предприятиями путем бумажной переписки, руководящие работники наркоматов редко бывали на заводах. В результате оказывалось, что наркоматы плохо знали руководящие кадры предприятий, не имели сведений о фактическом положении дел на них и не могли оказать им оперативную помощь.

Крупнейшим недостатком в работе наркоматов, по мнению Маленкова, являлось отсутствие

<sup>2</sup> XVIII съезд Всесоюзной коммунистической партии (б). С. 532.

<sup>3</sup> Коммунистическая партия Советского Союза в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК (1898–1988). М., 1985. Т. 7. С. 145.

<sup>4</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 34. Д. 292. Л. 78об.–84.

<sup>5</sup> См.: Партийная организация Челябинской области в Великой Отечественной войне. 1941–1945: сборник документов и материалов. Челябинск, 1967. С. 12.

<sup>6</sup> См.: Болдовский К. А. Падение «блокадных секретарей». Партаппарат Ленинграда до и после «ленинградского дела». СПб., 2018. С. 86, 87.

<sup>7</sup> См.: О задачах партийных организаций в области промышленности и транспорта. Доклад тов. Маленкова // Правда. 1941. 16 февр.

у них проверки исполнения своих решений директорами предприятий. Вместо систематической проверки выполнения директив наркоматы формировали представление о деятельности предприятий по докладам хозяйственников. В результате они получали недостоверную информацию о положении дел на предприятиях, так как директора склонны были предоставлять приукрашенную картину, пускать пыль в глаза вышестоящему руководству. Такой стиль управления со стороны наркоматов приводил к безответственности, когда «никто не отвечает за выполнение конкретных решений».<sup>8</sup>

Во-вторых, как отмечал Маленков, эта ситуация усугублялась позицией партийных организаций, которые считали, что «они не несут ответственности за работу промышленности и транспорта». Горкомы и обкомы партии не интересуются деятельностью фабрик, заводов, железных дорог, не контролируют работу предприятий, деятельность их руководителей, не вскрывают недостатки в их работе и «тем самым попустительствуют этим недостаткам». Горкомы и обкомы партии свыклись с тем положением, что «ряд предприятий у них длительное время находятся в глубоком прорыве и не привлекают действенных мер к тому, чтобы покончить с этим позорным явлением». Так, по выплавке чугуна в числе отстающих оказалась Свердловская область, а в Челябинской области такие заводы, как Челябинский тракторный, Челябинский цинковый, на протяжении последних четырех лет систематически не выполняли производственную программу на 15–20 %.<sup>9</sup>

Таким образом, сложилась ситуация, когда отсутствовал эффективный, действенный контроль деятельности предприятий и транспорта, как со стороны Центра, в лице наркоматов, так и снизу, со стороны местных партийных организаций.

Для исправления положения, как считал Маленков, партийные организации обязаны были помочь наркоматам и предприятиям навести порядок в производстве, в проверке работы директоров предприятий и исполнения ими решений наркоматов. В тот момент в горкомках и обкомках промышленностью и транспортом занимался только один из секретарей. Практика показала, что этого явно недостаточно. Поэтому в проекте резолюции, розданной депутатам конференции, предлагалось увеличить количество секретарей

горкомов и обкомов партии, заведовавших промышленностью и транспортом.

В «Правде» были изложены новые установки верховной власти, прозвучавшие в докладе Маленкова: «...В целях усиления помощи наркоматам и предприятиям промышленности и транспорта, необходимо иметь в городах, областях, краях и республиках с развитой промышленностью не одного, а несколько секретарей горкомов и обкомов партии по промышленности, соответственно основным отраслям промышленности, имеющимся в городе, области, крае, республике, а также там, где это нужно, секретаря по железнодорожному транспорту и секретаря по водному транспорту».<sup>10</sup>

Докладчик обратил внимание делегатов на необходимость подойти к подбору кандидатур на новые должности с большим вниманием и ответственностью и в общих чертах обрисовал круг обязанностей отраслевых секретарей. «Очень важным делом для обкомов и горкомов партии будет подбор секретарей по промышленности, — цитировала «Правда» слова Г. М. Маленкова. — Это дело очень серьезное. К нему нужно подойти со всей тщательностью и ответственностью. Надо выдвинуть на эти посты лучших работников, способных по-большевистски влезать в дела промышленности и транспорта, способных не на словах, а на деле повернуть внимание парторганизаций в сторону промышленности и транспорта. Секретари по промышленности и транспорту обязаны хорошо знать, что делается на предприятиях, регулярно бывать на них, должны быть лично связаны как с работниками предприятий, так и с соответствующими наркоматами, должны помогать им в выполнении планов и решений партии по промышленности и транспорту, систематически проверять исполнение этих решений, вскрывать недостатки в работе предприятий и добиваться ликвидации этих недостатков. О том, как справятся горкомы, обкомы и ЦК компартий с делом подбора секретарей по промышленности и транспорту, надо будет уже в ближайшее время судить по результатам работы промышленности и транспорта по отдельным городам, областям, краям и республикам».<sup>11</sup> Основные положения из доклада легли в основу принятой конференцией резолюции.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Там же.

<sup>11</sup> Там же.

<sup>12</sup> См.: О задачах партийных организаций в области промышленности и транспорта. Резолюция по докладу тов. Маленкова, принятая XVIII Всесоюзной конференцией ВКП(б) // Правда. 1941. 19 февр.

<sup>8</sup> Там же.

<sup>9</sup> См.: Там же.

В отличие от предыдущей структуры комитетов ВКП(б), жестко регламентированной уставом партии и единообразной для всех регионов, количество отраслевых секретарей и сферы их компетенции стали устанавливаться непосредственно в ЦК ВКП(б) с учетом специфики хозяйства каждого конкретного региона. В руководстве Свердловского обкома ВКП(б) были учреждены должности девяти отраслевых секретарей. Два отраслевых секретаря — по машиностроительной промышленности (Г. И. Климов) и по цветной промышленности (Е. Н. Никольский) — были утверждены еще накануне открытия всесоюзной партконференции, 7 февраля 1941 г. на VI пленуме обкома ВКП(б). Остальные семь были избраны после конференции на следующем пленуме обкома, состоявшемся 12 марта. Это секретари обкома по оборонной промышленности, по черной металлургии, по топливу и энергетике, по строительству и стройматериалам, по промышленности (химической, легкой, текстильной и пищевой), по транспорту, по лесной промышленности.<sup>13</sup>

В соседней Челябинской области, так же являвшейся промышленным регионом, была сформирована аналогичная система управления. Первый отраслевой секретарь обкома был утвержден в должности на V пленуме Челябинского обкома ВКП(б) 4 февраля 1941 г., то есть еще до открытия XVIII Всесоюзной партконференции. В отличие от Свердловского обкома партии, в Челябинске первый отраслевой секретарь Н. Н. Шилин стал курировать оборонную промышленность. Решениями следующих VI и VII пленумов обкома, состоявшихся уже после всесоюзной партконференции, были утверждены отраслевые секретари по черной металлургии, по цветной металлургии, по угольной промышленности и энергетике, по транспорту, по легкой и местной промышленности, по машиностроительной промышленности.<sup>14</sup>

В отличие от прежней структуры обкома, не все отраслевые секретари были включены в состав бюро Свердловского областного комитета ВКП(б) — главного органа партийно-государственной власти области. Помимо тех, кто традиционно входил в состав членов бюро обкома: первого, второго, третьего секретарей, секретарей по пропаганде и агитации и по кадрам — в состав бюро Свердловского обкома ВКП(б) во-

дили только секретари по черной металлургии и по промышленности.

В то же время констатировать строгое соответствие должностей этих руководителей статусу члена или кандидата в члены бюро обкома партии нельзя. Вполне очевидно, что включение тех или иных отраслевых секретарей в бюро осуществлялось по личному усмотрению первого секретаря обкома партии. Так, например, утвержденный в марте 1941 г. секретарем по черной металлургии А. Б. Аристов входил в состав членов бюро обкома ВКП(б), а сменивший его на этом посту в июне 1942 г. М. А. Юрьев введен в состав бюро обкома не был.<sup>15</sup> Более того, некоторые из отраслевых секретарей не являлись даже полноправными членами обкома ВКП(б). Работавший с марта 1941 г. секретарем обкома ВКП(б) по транспорту Н. А. Покровский и занимавший с февраля 1942 г. пост секретаря обкома по лесной промышленности Ф. С. Тимашев были переведены из кандидатов в полноправные члены обкома партии лишь на состоявшемся в марте 1943 г. XVI пленуме обкома, когда значительно изменился кадровый состав обкома партии, так как часть его членов выехала за пределы области в связи с переводом на другую работу.<sup>16</sup>

С началом Великой Отечественной войны властные полномочия в регионах сконцентрировались в партийных органах. В условиях войны, когда нарушились сложившиеся межхозяйственные связи, секретарям обкомов партии приходилось выполнять функции и снабженцев, и «толкачей», координировать производственные связи между предприятиями, мобилизовать имевшиеся в регионе промышленные, энергетические, человеческие ресурсы на решение важнейших задач государственного значения. «Хозяйственные руководители и сами, чуть что, шли в обком, и мы занимались их нуждами, — вспоминал бывший секретарь обкома А. Б. Аристов. — А как иначе? Возможностей у партийного органа все-таки больше, чем у руководителя отдельного предприятия».<sup>17</sup>

В этих условиях произошло еще большее увеличение количества отраслевых секретарей комитетов ВКП(б), в том числе за счет перераспределения полномочий, ранее закрепленных за тем или иным секретарем. В первые полгода войны в Свердловском обкоме ВКП(б) были

<sup>13</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 36. Д. 2. Л. 361–364; Д. 3. Л. 213–220.

<sup>14</sup> См.: ОГАЧО. Ф. П-288. Оп. 4. Д. 6. Л. 5; Д. 9. Л. 3; Д. 11. Л. 1.

<sup>15</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 35. Д. 17. Л. 67–68; Оп. 36. Д. 1. Л. 33–34; Д. 3. Л. 213–214, 222–223; Оп. 37. Д. 1. Л. 48.

<sup>16</sup> См.: Там же. Оп. 38. Д. 1. Л. 4; Д. 3. Л. 253–254.

<sup>17</sup> Аристов А. Б. Незабываемое // Урал. 1981. № 5. С. 24.

учреждены должности еще трех отраслевых секретарей: X пленум обкома 3 сентября 1941 г. утвердил секретаря обкома по химической и резиновой промышленности (им стала единственная женщина среди отраслевых секретарей — А. В. Матвеева) и секретаря по авиационной промышленности, а спустя два месяца на следующем XI пленуме обкома была установлена должность секретаря по танковой промышленности. В феврале 1942 г. на XII пленуме обкома была введена еще одна должность отраслевого секретаря, уже тринадцатая по счету — секретаря обкома по торговле и снабжению.<sup>18</sup>

В том же 1942 г. количество отраслевых секретарей обкома увеличилось еще на двух человек, уже за счет разделения функций одного секретаря между двумя руководителями. На XIII пленуме обкома партии 7 июня 1942 г. должность отраслевого секретаря обкома по оборонной промышленности была разделена на две — секретаря по боеприпасам и секретаря по вооружению. А на следующем пленуме, состоявшемся через полтора месяца, 25 июля, полномочия учрежденной накануне войны должности секретаря обкома по топливу и энергетике также были распределены между двумя секретарями: в ведение одного была передана энергетическая промышленность, другой стал курировать топливную промышленность.<sup>19</sup>

Таким образом, спустя год после начала войны в Свердловском обкоме ВКП(б) работали уже пятнадцать отраслевых секретарей обкома. Но и в течение первой половины следующего, 1943 г., штат секретарей обкома продолжал увеличиваться.

На XVI пленуме обкома ВКП(б) 11 марта 1943 г. были учреждены должности секретаря обкома по пищевой промышленности и секретаря обкома по электропромышленности, а ранее существовавшая должность секретаря обкома по топливной промышленности была разделена на две — по союзной топливной промышленности и по местной топливной промышленности.<sup>20</sup> На заседании следующего пленума, состоявшемся во вторую годовщину нападения Германии на СССР, была утверждена должность секретаря по животноводству.<sup>21</sup>

В итоге к середине 1943 г. штат секретарей обкома ВКП(б) существенно увеличился и их количество достигло двадцати четырех, де-

вятнадцать из которых являлись отраслевыми секретарями.

Большое число секретарей породило в областном партийно-государственном аппарате байку о том, как однажды в коридоре Свердловского обкома партии первого секретаря В. М. Андрианова кое-как догнал человек (Андрианов ходил очень быстро) и попросился к нему на прием. На вопрос Андрианова — кто он и где работает, собеседник ответил, что работает здесь, в обкоме, отраслевым секретарем. Как вспоминал поведавший эту байку А. Б. Аристов несмотря на то, что первый секретарь обкома, конечно же, знал всех отраслевых секретарей, на каждого у него порой не хватало времени, но «уменьшить же их число в тех условиях было нельзя».<sup>22</sup>

Как ранее уже говорилось, в своем докладе на всесоюзной партконференции Г. М. Маленков предупредил, что подбор секретарей по промышленности — дело очень серьезное, к нему нужно подойти внимательно и ответственно и выдвигать на эти посты лучших работников. Первый секретарь Свердловского обкома В. М. Андрианов, выступая на пленуме обкома при избрании отраслевых секретарей, также говорил о тщательном отборе кандидатур: «Мы обменивались мнениями, внимательно просматривали кандидатуры, чтобы выйти с предложением на пленум».<sup>23</sup>

В современной научной литературе имеется точка зрения, что эта реорганизация системы управления имела негативные последствия, так как она фактически наделяла некомпетентных партработников управленческими функциями в производственной сфере: «неэффективность контроля неспециалистов над специалистами не раз проявлялась в предвоенный период, явно противореча призывам к укреплению власти директорского корпуса (“единоначалию”)».<sup>24</sup> Посредством отраслевых секретарей местный партаппарат имел возможность «вмешиваться, и при том весьма непрофессионально, не обладая должной компетенцией, в экономику».<sup>25</sup> Однако насколько эта точка зрения является аргументированной, обоснованной, подтвержденной фактами? Действительно ли это были

<sup>18</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 36. Д. 1. Л. 155, 206; Оп. 37. Д. 1. Л. 3.

<sup>19</sup> См.: Там же. Оп. 37. Д. 1. Л. 48, 95, 96.

<sup>20</sup> См.: Там же. Оп. 38. Д. 1. Л. 39–40, 43.

<sup>21</sup> См.: Там же. Л. 48.

<sup>22</sup> См.: Аристов А. Б. Незабываемое. С. 3.

<sup>23</sup> ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 36. Д. 2. Л. 361.

<sup>24</sup> Фельдман М. А. «Таинственная» конференция (XVIII Всесоюзная партийная конференция ВКП(б) в фокусе внешнеполитического фактора и индустриального проекта) // Россия и современный мир. 2021. № 1. С. 152.

<sup>25</sup> Жуков Ю. Н. Тайны Кремля. Сталин, Молотов, Берия, Маленков. М., 2000. С. 242.

исключительно партийные функционеры, абсолютно не разбиравшиеся в производстве? Для ответа на этот вопрос необходимо дать характеристику социально-профессионального портрета отраслевых секретарей.

Отраслевые секретари являлись людьми достаточно молодыми, они принадлежали к средневозрастной категории. В возрастную группу 30–35 лет входило более половины из них (55,6%), в возрастную группу 36–40 лет — более трети (37%). В целом средний возраст этих руководителей составлял около 36 лет. Самыми возрастными среди них были секретарь по электропромышленности Н. И. Клименко и секретарь по химической и резиновой промышленности А. В. Матвеева, которые к моменту назначения на должность имели возраст 41 год, а самым молодым являлся 30-летний секретарь по черной металлургии М. А. Юрьев.

подавляющее большинство отраслевых секретарей имели высшее профильное техническое образование. Единственным человеком без высшего образования был секретарь по промышленности вооружения П. И. Титов. Он имел неоконченное среднее образование (учился на рабочем факультете Ленинградского горного института). В то же время секретарь по авиационной промышленности А. К. Шарц получил два высших образования: окончил Пермский государственный университет и Московский авиационный институт. А секретарь по черной металлургии А. Б. Аристов имел ученую степень кандидата технических наук.<sup>26</sup>

Большинство отраслевых секретарей имели за плечами солидный производственный опыт. Наибольшую когорту из них составляли руководители, имевшие производственный стаж от 4 до 6 лет и от 6 до 8 лет — по 18,5%, в целом 37%. От 8 до 10 лет отработали на производстве 7,4% отраслевых секретарей, а 18,5% — более 10 лет. Таким образом, около двух третей отраслевых секретарей имели производственный опыт более 4 лет (62,9%). Более четверти отраслевых секретарей (25,9%) отработали на производстве от 1 до 4 лет. И только один из них (А. В. Носенков) не имел стажа работы на производстве.

Многие отраслевые секретари имели опыт руководящей работы в сфере производства — 77,8%. Например, А. И. Быков до того, как стать отраслевым секретарем, занимал должность директора Среднеуральской ГРЭС, Е. Н. Никольский работал директором Среднеураль-

ского медеплавильного завода, В. К. Никитин в 1939–1940 гг. был начальником строительства этого завода, М. М. Пахомов — директором Первоуральского динасового завода, а А. П. Панин, пришедший на должность отраслевого секретаря с должности зав. отделом танковой промышленности обкома ВКП(б), в 1937 г. работал начальником спецотдела Мариупольского металлургического государственного завода им. Ильича, а затем директором Сталинградского танкового завода № 264. Секретарь по черной металлургии А. Б. Аристов был в свое время зам. директора Ленинградского чугунолитейного завода «Центролит», А. П. Митюков — управляющим, а затем главным инженером треста «Союзасбест».<sup>27</sup> В целом стаж руководящей работы на производстве (директор завода, зам. директора, начальник цеха) от 1 года до 4 лет имели 40,8% отраслевых секретарей, а более одной трети (37%) из них отработали в руководящей должности на производстве более 4 лет.

Чтобы определить профессиональную компетентность отраслевых секретарей, следует дать их сравнительную характеристику с некоторыми известными директорами заводов того времени: Б. Г. Музруковым, Ю. Е. Максаревым, Б. А. Фраткиным, Я. П. Осадчим, В. М. Овчаренко. Средний возраст этих руководителей промышленных предприятий к моменту назначения на должность составлял около 34 лет. Директора заводов получили высшее профильное техническое образование, за исключением директора завода № 8 им. М. И. Калинина Б. А. Фраткина, который имел среднетехническое образование.

Если говорить о руководящем стаже директоров заводов, то к моменту введения должностей отраслевых секретарей Б. А. Фраткин проработал в должности директора завода около 1 года, директор Уралмашзавода Б. Г. Музруков — более 1 года, директор Новотагильского металлургического завода В. М. Овчаренко, директор Первоуральского новотрубного завода Я. П. Осадчий и директор Харьковского завода № 183 Ю. Е. Максарев — около 3 лет.<sup>28</sup>

Таким образом, сравнительный анализ показывает, что какого-то кардинального превосходства в профессионализме действующих директоров заводов над отраслевыми секре-

<sup>26</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 28. Д. 2585. Л. 3; Оп. 42. Д. 101. Л. 3; Д. 2438. Л. 3.

<sup>27</sup> См.: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 42. Д. 101. Л. 9; Оп. 48. Д. 1865. Л. 11–110б.; Д. 2040. Л. 9; Д. 2189. Л. 1; Оп. 51. Д. 1739. Л. 15; Д. 1845. Л. 15–150б.; Оп. 78. Д. 95. Л. 10.

<sup>28</sup> См.: Там же. Оп. 48. Д. 1801. Л. 9; Д. 2101. Л. 1; Д. 3083. Л. 5; Оп. 51. Д. 1665. Л. 1; Оп. 62. Д. 1294. Л. 1.

Таблица 1

## ОТРАСЛЕВЫЕ СЕКРЕТАРИ СВЕРДЛОВСКОГО ОБКОМА ВКП(б)

№	Ф. И. О.	Возраст, лет	Должность	Образование	Специальность	Должность перед назначением	Стаж на производстве	Стаж в руководящей должности на производстве
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Аристов Аверкий Борисович	37	секретарь по черной металлургии	высшее (Ленинградский металлургический институт)	инженер-металлург	третий секретарь Свердловского обкома ВКП(б)	3 г.	более 1 г.
2	Булдырев Константин Кузьмич	34	секретарь по пищевой промышленности	высшее (Ленинградский институт холодильной промышленности)	инженер-механик	управляющий Свердловским мясотрестом	7 л. 10 мес.	7 лет. 7 мес.
3	Быков Антон Иванович	34	секретарь по топливной промышленности и энергетике	высшее (Московский электромашиностроительный институт)	инженер по проектированию, монтажу и эксплуатации электростанций	директор Среднеуральской ГРЭС	4 г. 3 мес.	3 г. 4 мес.
4	Горбунов Михаил Иванович	37	секретарь по торговле и общественному питанию	высшее (Уральский индустриальный институт)	инженер-строитель	первый секретарь Нижнетагильского горкома ВКП(б)	8 л.	0
5	Клименко Николай Иванович	41	секретарь по электропромышленности	высшее (Харьковский электротехнический институт)	инженер-электрик	зав. отделом машиностроительной промышленности Свердловского обкома ВКП(б)	11 л.	более 5 л.
6	Климов Григорий Игнатьевич	33	секретарь по машиностроительной промышленности	высшее (Бежицкий машиностроительный институт)	инженер-механик технолог по холодной обработке металлов	первый секретарь Дзержинского райкома ВКП(б) в г. Нижний Тагил	4 г. 1 мес.	2 г. 1 мес.
7	Лукиянов Иван Алексеевич	34	секретарь по лесной промышленности	высшее (Уральский лесотехнический институт)	инженер сухопутного транспорта леса	первый секретарь Ирбитского райкома ВКП(б)	2 г. 5 мес.	2 г. 5 мес.
8	Лукиянов Иван Петрович	38	секретарь по машиностроительной промышленности	высшее (Промышленная академия, г. Ленинград)	инженер-машиностроитель	зав. отделом машиностроительной промышленности Свердловского обкома ВКП(б)	14 л.	более 6 л.
9	Матвеева Антонина Васильевна	41	секретарь по химической и резиновой промышленности	высшее (Уральский индустриальный институт)	инженер-экономист по химической промышленности	третий секретарь Свердловского горкома ВКП(б)	9 мес.	0
10	Митюков Алексей Петрович	38	секретарь по топливной промышленности	высшее (Ленинградский горный институт)	инженер-электромеханик	главный инженер треста «Союзасбест»	6 л. 6 мес.	6 л. 6 мес.

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Надточий Михаил Фомич	33	секретарь по строительству и промышленности стройматериалов	высшее (Одесский инженерно-мелиоративный институт)	инженер-гидротехник по водоснабжению	управляющий трестом «Уралсибспецстрой»	10 л.	7 л. 7 мес.
12	Никитин Василий Кириллович	35	секретарь по строительству и промышленности стройматериалов	высшее (Горьковский инженерно-строительный институт)	инженер-строитель	первый секретарь Ревдинского горкома ВКП(б)	более 5 л.	более 5 л.
13	Никольский Евгений Николаевич	35	секретарь по цветной промышленности	высшее (Московский институт цветных металлов и золота)	инженер-экономист-металлург	директор Среднеуральского медеплавильного завода	10 л. 3 мес.	4 г. 8 мес.
14	Носенков Александр Васильевич	34	секретарь по промышленности боеприпасов	высшее (Уральский индустриальный институт)	инженер-технолог-химик	начальник 2-го ЭКО УНКВД по Свердловской области	0	2 г. 10 мес.
15	Палагейкин Николай Иванович	33	секретарь по местной топливной промышленности	высшее (Днепропетровский горный институт)	горный инженер по эксплуатации полезных ископаемых	первый секретарь Висимского райкома ВКП(б)	3 г. 11 мес.	3 г. 11 мес.
16	Панин Александр Павлович	40	секретарь по танковой промышленности	высшее (Военная академия моторизации и механизации РККА)	инженер по производству и обработке брони	зав. отделом танковой промышленности Свердловского обкома ВКП(б)	2 г. 2 мес.	1 г. 9 мес.
17	Пахомов Михаил Матвеевич	34	секретарь по легкой и текстильной промышленности	высшее (Воронежский платяной институт Госплана СССР)	плановик-экономист по среднему машиностроению	зав. отделом местной промышленности Свердловского облисполкома	11 л. 9 мес.	9 л. 9 мес.
18	Плоскинный Алексей Георгиевич	32	секретарь по авиационной промышленности	высшее (Новочеркасский авиационный институт)	инженер-механик по самолетостроению	секретарь Нижнетагильского горкома ВКП(б) по авиационной промышленности	5 л. 5 мес.	5 л. 5 мес.
19	Покровский Николай Алексеевич	34	секретарь по транспорту	высшее (Томский электромеханический институт инженеров железнодорожного транспорта)	инженер-механик тяговой специальности	секретарь Свердловского горкома ВКП(б) по кадрам	7 л. 8 мес.	3 г. 7 мес.
20	Степанов Василий Степанович	37	секретарь по промышленности вооружения	высшее (Всесоюзный институт хозяйственников Наркомата оборонной промышленности СССР)	инженер по холодной обработке металла	парторг ЦК ВКП(б) завода № 8	10 л.	5 л.

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
21	Тимашёв Федор Степанович	36	секретарь по лесной промышленности	высшее (Ленинградская лесотехническая академия)	инженер-механизатор	зав. отделом лесной промышленности Свердловского обкома ВКП(б)	2 г. 8 мес.	1 г. 8 мес.
22	Титов Павел Иванович	35	секретарь по промышленности вооружения	неоконченное среднее (рабочий факультет Ленинградского горного института)	—	слушатель Высшей школы парт-организаторов при ЦК ВКП(б) (г. Свердловск)	более 6 л.	0
23	Тур Иван Петрович	36	секретарь по танковой промышленности	высшее (Военная академия моторизации и механизации РККА)	военный инженер автобронетанковой специальности по производственному циклу	секретарь ЦК КП(б) Белоруссии по транспорту	6 л. 7 мес.	1 г. 11 мес.
24	Фирсов Кузьма Степанович	37	секретарь по оборонной промышленности	высшее (Орджоникидзеградский машиностроительный институт)	инженер-механик по кузнечно-прессовому делу	парторг ЦК ВКП(б) завода № 56	7 л. 9 мес.	около 4 л.
25	Шарц Александр Кузьмич	34	секретарь по авиационной промышленности	высшее (Пермский государственный университет, Московский авиационный институт)	инженер-механик	первый зам. председателя Свердловского облисполкома	3 г. 7 мес.	0
26	Шелястин Василий Николаевич	39	секретарь по легкой и текстильной промышленности	высшее (Уральский индустриальный институт)	инженер-технолог химической переработки твердого топлива	секретарь Свердловского обкома ВКП(б) по кадрам	более 12 л.	более 3 л.
27	Юрьев Михаил Афанасьевич	30	секретарь по черной металлургии	высшее (Уральский индустриальный институт)	инженер-металлург по сталелитейному производству	зав. танковым отделом Свердловского горкома ВКП(б)	5 л. 7 мес.	0

Составлено по: ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 20. Д. 5072; Оп. 27. Д. 1413; Оп. 28. Д. 2359, 2585; Оп. 42. Д. 101, 1635, 1925, 2333, 2438, 2830; Оп. 48. Д. 1669, 1671, 1865, 2040, 2185, 2189, 2284, 2830; Оп. 51. Д. 1739, 1772, 1845, 2875; Оп. 56. Д. 1028; Оп. 62. Д. 397; Оп. 66. Д. 2145; Оп. 78. Д. 95.

тарями не наблюдается. Изучение профессиональных характеристик показывает, что отраслевые секретари Свердловского обкома партии обладали необходимыми практически навыками и высоким уровнем компетентности в тех отраслях промышленности, которые они курировали.

Отраслевые секретари обкома несли ответственность на вверенном им участке работы наравне с директорами заводов. Так, секретарь по авиационной промышленности А. К. Шарц был снят с должности как не справившийся с работой. А секретарь по танковой промышленности

А. П. Панин после того, как вскрылись махинации директора завода № 183 И. М. Зальцмана с отчетностью о выполнении плана, был обвинен «в провалах работы завода» и в том, что своевременно не вскрыл «очковничество и обман государства».<sup>29</sup>

Так как сложившаяся система управления объективно вела к размыванию властных полномочий первого секретаря обкома, то в высшем руководстве СССР было решено изменить

<sup>29</sup> ЦДООСО. Ф. 4. Оп. 37. Д. 58. Л. 23; Воробьев С. В. Падение «танкового короля» Исаака Зальцмана: исторические мифы и исторические факты // Вопросы истории. 2022. № 10 (2). С. 8.

структуру партийных органов, сделав ее более упорядоченной и централизованной.

Постановлением Политбюро ЦК ВКП(б) от 6 августа 1943 г. «Об организационном упорядочении работы горкомов, обкомов, крайкомов, ЦК компартий союзных республик» институт отраслевых секретарей был ликвидирован, а вместо них учреждались должности заместителей секретаря по соответствующим отраслям промышленности, транспорта и сельского хозяйства. Мотивировка принятого решения — «в целях усиления ответственности секретарей горкомов, обкомов, крайкомов, ЦК компартий союзных республик за состояние дел в городе, области, крае, республике, а также для организационного упорядочения работы горкомов, обкомов, крайкомов, ЦК компартий союзных республик в области руководства предприятиями промышленности и транспорта, колхозами, МТС, совхозами».<sup>30</sup>

На основании решения Политбюро ЦК ВКП(б) были произведены изменения в областных властных структурах. Уже через неделю, 12 августа 1943 г., на заседании бюро Свердловского обкома ВКП(б) первый секретарь обкома В. М. Андрианов доложил об изменении структуры обкома партии. Вместо отраслевых секретарей учреждались должности 15 заместителей секретаря обкома ВКП(б), которые должны были одновременно возглавлять соответствующие отраслевые отделы обкома. Решением бюро обкома были установлены следующие должности заместителей секретаря обкома: по машиностроению, по вооружению и боеприпасам, по промышленности (легкой, текстильной, местной промышленности и промкооперации), по торговле и пищевой промышленности, по танковой промышленности, по лесной промышленности, по черной металлургии, по цветной металлургии, по электростанциям, по транспорту и связи, по строительству и стройматериалам, по химии и резине, по авиационной промышленности, по топливной промышленности (союзной и местной), по животноводству.<sup>31</sup> При этом не осуществлялся механический перевод отраслевых секретарей на должности заместителей, а происходило сокращение штата обкома за счет уменьшения количества заместителей.

Ввиду объединения сфер полномочий бывших секретарей по машиностроению и по электропромышленности, по боеприпасам и

по вооружению, по торговле и снабжению и по пищевой промышленности, по союзной топливной промышленности и по местной топливной промышленности, высвобождались несколько руководителей. Отбирая из двух кандидатур одну, первый секретарь обкома В. М. Андрианов считал необходимым перевести на должность зам. секретаря обкома тех отраслевых секретарей, кто дольше проработал в последней должности. Остальные, как правило, утверждались на другие руководящие посты. Так, бывший секретарь обкома по промышленности вооружения П. И. Титов был утвержден зам. заведующего отделом по промышленности боеприпасов и вооружения обкома, бывший секретарь обкома по пищевой промышленности К. К. Булдырев был назначен зам. заведующего отделом торговли и пищевой промышленности обкома, а бывший секретарь по местной топливной промышленности Н. И. Палагейкин — первым секретарем Алапаевского горкома ВКП(б).<sup>32</sup> Бывший секретарь обкома по электропромышленности Н. И. Клименко был направлен слушателем в Высшую школу парторганизаторов при ЦК ВКП(б).<sup>33</sup>

После назначения пятнадцати заместителей секретаря на бюро обкома ВКП(б) утверждение их в должностях решением пленума обкома партии не производилось. Однако все дальнейшие кадровые перестановки, связанные с должностями заместителей секретаря, утверждались пленумом обкома, начиная с очередного XVIII пленума, состоявшегося 18–19 января 1944 г. Количество заместителей секретаря и сферы их компетенции оставались неизменными вплоть до окончания Великой Отечественной войны. XXV пленум обкома в ноябре 1945 г. произвел первые кадровые перестановки, связанные с ликвидацией ряда отделов обкома либо их слиянием с другими, что было связано в том числе с реконверсией промышленности, ее переводом на мирные рельсы. Соответственно, ликвидировались и должности заместителей секретаря по резиновой и химической промышленности, по авиационной промышленности, по танковой промышленности, по вооружению и боеприпасам, по электростанциям.<sup>34</sup> Институт заместителей секретаря сохранялся до 1948 г., после чего в структуре Свердловского обкома ВКП(б) остались исключительно должности заведующих отделами.

<sup>30</sup> См.: Там же. Л. 5–6; Д. 46. Л. 7.

<sup>31</sup> См.: Там же. Оп. 42. Д. 1043. Л. 9.

<sup>32</sup> См.: Там же. Оп. 39. Д. 1. Л. 3–4; Оп. 40. Д. 1. Л. 71–72.

<sup>30</sup> РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 3. Д. 1048. Л. 37.

<sup>31</sup> См.: ЦДОСО. Ф. 4. Оп. 38. Д. 45. Л. 3.

В трудных условиях войны отраслевые секретари и их преемники — заместители секретарей партийных комитетов, сыграли большую роль в управлении промышленностью, в перестройке промышленности на военный лад. Приобретенный огромный опыт по руководству промышленностью в сложный военный период предоставил бывшим «отраслевикам» возможность для дальнейшего продвижения по номенклатурной лестнице: для ряда руководителей работа на посту отраслевого секретаря Свердловского обкома ВКП(б) стала ступенью к более высоким постам в партийно-государственной системе власти.<sup>35</sup> Бывший секретарь обкома по черной металлургии А. Б. Аристов вошел в состав высшего руководства СССР — стал членом Президиума и секретарем ЦК КПСС.

Трансформация советской экономики, осуществленная в результате форсированной индустриализации, уже к концу 1930-х гг. привела к коренным изменениям в структуре промышленности. Одним из результатов этих изменений стало создание новейших отраслей промышленности и принципиально новых производств. Усложнение структуры промышленности сопровождалось созданием новых управленческих структур в партийно-государственном аппарате, таких как отраслевые отделы и секретари.

**Andrey V. Sushkov**

Candidate of Historical Sciences, Institute of History and Archaeology, Ural Branch of the RAS (Russia, Ekaterinburg)  
E-mail: [suschkow@mail.ru](mailto:suschkow@mail.ru)

**Sergey V. Vorobyov**

Candidate of Historical Sciences, Institute of History and Archaeology, Ural Branch of the RAS (Russia, Ekaterinburg)  
E-mail: [svorob.hist@gmail.com](mailto:svorob.hist@gmail.com)

**Stepan A. Pyankov**

Candidate of Historical Sciences, Institute of History and Archaeology, Ural Branch of the RAS (Russia, Ekaterinburg)  
E-mail: [kliostefan@mail.ru](mailto:kliostefan@mail.ru)

Создание института отраслевых секретарей было призвано устранить недостатки и несогласованности в хозяйственной деятельности предприятий и отраслей промышленного производства. Как показала практика, это стало оправданным управленческим решением. Институт отраслевых секретарей создавал дополнительные каналы обратной связи между субъектами хозяйствования и центральными органами управления, что позволяло власти получать более объективную картину хозяйственного состояния промышленных предприятий. Большинство отраслевых секретарей обладали высшим техническим образованием и значительным производственным опытом, что опровергает мнение о некомпетентности партийных функционеров. Следует отметить, что процесс создания и реорганизации новых управленческих структур в партийном аппарате не был линейным, что свидетельствовало о гибкости и высокой степени адаптивности партийных структур к вызовам предвоенного и военного времени.

Предпринятые административные меры позволили повысить управляемость и, следовательно, эффективность функционирования экономики в предвоенный и особенно военный периоды, когда она окончательно приобрела ярко выраженный мобилизационный характер.

“WE MUST PROMOTE THE BEST WORKERS TO THESE POSTS...”:  
REORGANIZATION OF THE PARTY SYSTEM OF INDUSTRIAL MANAGEMENT  
IN THE MIDDLE URALS IN THE 1940s

The article examines the reorganization of the party system of industrial management in the Sverdlovsk Regional Committee of the VKP(b) in the pre-war and war periods. These changes were associated with the creation of the institute of industry-specific secretaries, as a result of which the powers of one secretary for industry were delegated to industry secretaries for individual industries.

<sup>35</sup> См.: Государство и народ в условиях социалистического эксперимента: опыт ретроспективного анализа / Артемов Е. Т. [и др.] Екатеринбург, 2008. С. 167–169.

It is shown that the creation of the institute of industry-specific secretaries was aimed at eliminating the disproportions and inconsistencies that took place in economic activity. In order to analyze the professional level of these managers, a socio-professional portrait of industry-specific secretaries is given. The authors considers such professional aspects as education level, the specialty obtained, work experience in production, and a managerial position in production. It is established that the overwhelming majority of industry-specific secretaries had higher specialized technical education, most of them had solid production experience and experience in management work in the field of production. A comprehensive analysis of the portrait of these managers allowed concluding that the industry-specific secretaries had the necessary professional and practical skills for the effective management of the industries they supervised. In order to determine the professional competence of the industry-specific secretaries, they were compared with some well-known plant directors of that time, which showed that plant directors had no advantage over the industry secretaries in all the main parameters. It is concluded that the introduction of the institution of industry-specific secretaries was a justified management decision.

Keywords: *Sverdlovsk regional committee of the VKP(b), industry-specific secretaries, management system, Great Patriotic War, industry*

#### REFERENCES

- Artemov E. T., Vorobyov S. V., Melnikova N. V., Speransky A. V. et al. *Gosudarstvo i narod v usloviyakh sotsialisticheskogo eksperimenta: opyt retrospektivnogo analiza* [The State and the People in the Conditions of the Socialist Experiment: An Experience of Retrospective Analysis]. Ekaterinburg: UrO RAN Publ., 2008. (in Russ.).
- Boldovsky K. A. *Padeniye "blokadnykh sekretarey". Partapparat Leningrada do i posle "leningradskogo dela"* [The Fall of "Blockade Secretaries". The Party Apparatus of Leningrad before and after the "Leningrad Affair"]. Saint Petersburg: Nestor-Istoriya Publ., 2018. (in Russ.).
- Feldman M. A. [The «Mysterious» Conference (XVIII All-Union Party Conference of the CPSU(b) in the Focus of the External Political Factor and the Industrial Project)]. *Rossiya i sovremennyy mir* [Russia and the Contemporary World], 2021, no. 1, pp. 145–165. (in Russ.).
- Vorobyov S. V. [Fall of the "Tank King" I. M. Salzmann: Historical Myths and Facts]. *Voprosy istorii* [Issues of History], 2022, no. 10 (2), pp. 4–19. (in Russ.).
- Zhukov Yu. N. *Tayny Kremlya. Stalin, Molotov, Beriya, Malenkov* [The Kremlin's Secrets. Stalin, Molotov, Beria, Malenkov]. Moscow: Terra-Knizhnyy klub Publ., 2000. (in Russ.).

*Для цитирования:* Сушков А. В., Воробьев С. В., Пьянков С. А. «Надо выдвинуть на эти посты лучших работников...»: реорганизация партийной системы управления промышленностью на Среднем Урале в 1940-е гг. // Уральский исторический вестник. 2025. № 3 (88). С. 110–121. DOI: 10.30759/1728-9718-2025-3(88)-110-121.

*For citation:* Sushkov A. V., Vorobyov S. V., Pyankov S. A. "We Must Promote the Best Workers to These Posts...": Reorganization of the Party System of Industrial Management in the Middle Urals in the 1940s // Ural Historical Journal, 2025, no. 3 (88), pp. 110–121. DOI: 10.30759/1728-9718-2025-3(88)-110-121.