

ИЗ ИСТОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

М.Ю. Королёв*

РАЗВИТИЕ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ НЕФТЯНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ СССР В 1930-е гг.

В статье рассматривается развитие органов и методов управления нефтяной промышленности СССР в конце 1920–1930-х гг. Проанализированы изменения в структуре органов управления с момента свертывания НЭПа до создания Наркомата нефтяной промышленности (Наркомнефть). Изменения в системе управления нефтяной промышленностью обернулись усилением централизации и ростом бюрократии. Однако благодаря этим изменениям возросла общая результативность отрасли, выражавшаяся в увеличении объемов нефтедобычи, нефтепереработки и существенном расширении поисковых геологических работ. Аппарат Наркомнефти руководил предприятиями нефтедобычи, нефтепереработки и нефтяного машиностроения во всех регионах СССР, за исключением Печорского края, где добыча нефти осуществлялась специализированным трестом, входившим в структуру ОГПУ-НКВД СССР.

Формирование Наркомата нефтяной промышленности стало завершением довоенных реформ в области управления нефтяной промышленностью. Наркомат нефтяной промышленности сохранил руководящие полномочия над нефтяной отраслью вплоть до 1946 г. до разделения на два Наркомата (впоследствии министерства) нефтяной промышленности.

Ключевые слова: Наркомат нефтяной промышленности, индустриализация, нефтяная промышленность, ОГПУ, Главнефть.

This article focused on the development of the management system and organization structure of the soviet oil industry in 1920s-1930s. In the article were analyzed changes in the structure of government bodies since abolition NEP to the moment of creation of People's Commissariat of the Oil Industry (Narkomneft). Affected reforms resulted in increased centralization and the growth of bureaucracy. But thanks to these changes, the overall performance of the industry has increased, expressed in an increase in oil production, oil refining and a significant expansion of prospecting geological works. Creation of the Narkomneft became the last stage of the pre-war reforms in the manage-

* Королёв Максим Юрьевич — кандидат исторических наук, стажер-исследователь факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; e-mail: zauer123@gmail.com

ment of the soviet oil industry. The People's Commissariat of the Oil Industry retained leading government structure over the oil industry until 1946, when it was divided into two People's Commissars (later ministries) of the oil industry.

Key words: People's Commissariat of the Oil Industry, industrialization, oil Industry, OGPU, Glavneft.

Исследование проблемы развития органов и методов управления нефтяной промышленностью СССР в конце 1920-х — 1930-е гг. представляет не только научно-исторический интерес, но имеет также важное практическое значение для современной управленческой теории и практики, что и привлекает внимание отечественных исследователей. Аспекты развития нефтяной промышленности в конце 1920-х — 1930-е гг. рассматривались в работах А.К. Соколова¹; А.А. Иголкина^{2,3}; Е.В. Бодровой⁴; Б.М. Шпотова⁵; З.А. Захриевой⁶; Г.Ю. Колевой^{7,8}; М.В. Славкиной⁹; В.Н. Курятникова¹⁰.

¹ Соколов А.К. Советский «Нефтесиндикат» на внутреннем и международных рынках в 1920-е гг. // Экономическая история. Обзорение / Под ред. Л.И. Бородкина. 2005. Вып. 10. С. 101–131.

² Иголкин А.А. Советский нефтяной экспорт в годы предвоенных пятилеток // Нефтяное хозяйство. 2006. № 9. С. 139–141.

³ Иголкин А.А. Нефтяная промышленность в годы второй пятилетки: планы и реальность // Экономическая история. Обзорение. 2005. Вып. 10. С. 132–145.

⁴ Бодрова Е.В. Начало разработки нефтяных месторождений Урало-Поволжья в 1930–1940-х гг. / Е.В. Бодрова, В.В. Калинов, В.Н. Красивская // Научный диалог. 2020. № 10. С. 323–336.

⁵ Шпотов Б.М. Использование опыта США в реконструкции советской нефтяной промышленности в 1920–30-е гг. // Российский журнал менеджмента. 2006. № 1. С. 163–178.

⁶ Захриева З.А. Грозненская школа нефтяников и ее роль в восстановлении и развитии грозненского нефтяного района (1920 — начало 1940-х гг.): социалистическое строительство, «коренизация кадров» и репрессии // Вестн. РУДН. Сер. История России. 2007. № 3. С. 104–110.

⁷ Колева Г.Ю. Нефть в политике советского государства // Вестн. ТГПУ. 2016. № 9. С. 43–50.

⁸ Колева Г.Ю. Энергетическая политика советской эпохи (основные периоды и их содержание) // Вестн. Тюменского гос. ун-та. Гуманитарные исследования. Humanitates. 2015. Т. 1. № 3. С. 152–167.

⁹ Славкина М.В. Влияние отечественного нефтегазового комплекса на модернизационные процессы в СССР — России (1939–2008 гг.): Дисс. ... докт. ист. наук. М., 2013.

¹⁰ Курятников В.Н. Нефтяной комплекс Урало-Поволжья в 30-е–50-е гг. XX столетия: проблемы становления и развития / В.Н. Курятников // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Спец. выпуск «Гуманитарные исследования». Самара: Изд-во Самарского научного центра РАН, 2004. С. 85–92.

Вопросы участия иностранного капитала в нефтяной промышленности изучались в работах В.Н. Косторниченко¹¹; И.В. Кострова¹².

В годы НЭПа в нефтедобывающем комплексе преобладали две организационные формы предприятий — трест и синдикат. Помимо крупнейших трестов «Азнефть», «Грознефть», «Эмбанефть» к концу 1920-х гг. появились новые тресты — «Сахалиннефть», «Средазнефть», «Туркменнефть», «Востокнефть».

Деятельность нефтедобывающих трестов контролировалась Высшим советом народного хозяйства (ВСНХ) через профильное подразделение, которое несколько раз реформировалось и меняло название. С 1926 по 1929 г. профильным подразделением было Главное горно-топливное и геолого-геодезическое управление ВСНХ СССР, в состав которого входил Директорат нефтяной промышленности¹³.

За реализацию нефтепродуктов на внутреннем и внешнем рынке отвечал нефтяной синдикат, образованный в июле 1922 г. Аппарат Нефтяного синдиката состоял из центрального правления в Москве, двадцати районных управлений, базирующихся в крупнейших городах СССР и разветвленной сети нефтескладов. При некоторых нефтескладах работали лавки синдиката, обеспечивающие реализацию нефтепродуктов населению и небольшим промышленным потребителям¹⁴.

Тресты оставались формально независимыми, но фактически вся продукция передавалась синдикату, который в свою очередь занимался ее реализацией. Расчет с трестами осуществлялся после продажи нефти и нефтепродуктов. Синдикат, создававшийся как средство для монополизации внешней торговли, очень быстро превратился в прибыльную корпорацию, чья прибыль только за 1922–23 гг. составила 3 млн руб. при убыточной работе трестов¹⁵. Прибыль синдиката могла образоваться только за счет присвоения «трестовых денег» или за счет спекуляций.

¹¹ *Косторниченко В.Н.* Иностраный капитал в советской нефтяной промышленности, 1918–1932 гг.: Дисс. ... докт. ист. наук. М., 2001.

¹² *Костров И.В.* Иностраный капитал в отечественной нефтяной промышленности в годы НЭПа // *Тарифное регулирование и экспертиза.* 2018. № 1. С. 7–11.

¹³ *Иголкин А.А.* Нефтяная политика СССР в 1928–1940 гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 169.

¹⁴ *Соколов А.К.* Советское нефтяное хозяйство 1921–1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 25.

¹⁵ *Иголкин А.А.* Советская нефтяная промышленность в 1921–1928 гг. М.: РГГУ, 1999. С. 27.

С организационной точки зрения, тресты представляли собой громоздкие образования, разделяющиеся на управления. Перечень управлений мог варьироваться между трестами, но почти всегда в составе трестов присутствовали управления по добыче, переработке и разведке полезных ископаемых. Тресты не могли самостоятельно закупать оборудование и расходные комплектующие, руководство шло по пути создания собственных подсобных хозяйств. К примеру, на балансе треста «Азнефть» находились: гвоздильный завод, проволочно-канатная фабрика, швейное производство и многие другие предприятия, не имеющие прямого отношения к основной деятельности.

Предполагалось, что все необходимое для работы имущество тресты будут получать от Нефтесиндиката, но синдикат не спешил выполнять свои обязанности по обеспечению нефтяников. Много времени тратилось на различные согласования, а материалы требовались быстро и в большом количестве. Синдикат был заинтересован в получении собственной прибыли за счет трестов и неохотно выделял средства на закупку хозяйственных товаров.

Естественно, что в таких условиях тресты были вынуждены организовывать собственные производства различного профиля, что вело к разрастанию предприятия, нагромождению управлений и дополнительным расходам, несвязанным с основной деятельностью трестов. Структура управления нефтяной промышленностью СССР в период НЭПа представлена на рис. 1.

Геологические работы по поиску новых залежей и месторождений должны были осуществляться разведывательными управлениями, входившими в состав трестов, и сотрудниками Геологического комитета (Геолком) при горном отделе ВСНХ.

Активные геологические исследования в период НЭПа не велись. Тресты не были заинтересованы в нефтеразведке, потому что все затраты ложились на предприятие, а прибыль в конечном счете получал Нефтесиндикат и государство. В случае открытия нового месторождения трестовое управление по геологической разведке передавало месторождение на баланс государству, которое в свою очередь создавало новое предприятие для разработки. К тому же трестам едва хватало средств для организации поиска новых залежей на собственных месторождениях и обеспечения всем необходимым действующих промыслов. Геологический комитет не имел должного финансирования и возможностей вести разведку в перспективных районах. Нефтесиндикат пытался вести разведку собственными силами, в частности на Крымском полуострове, но безуспешно.

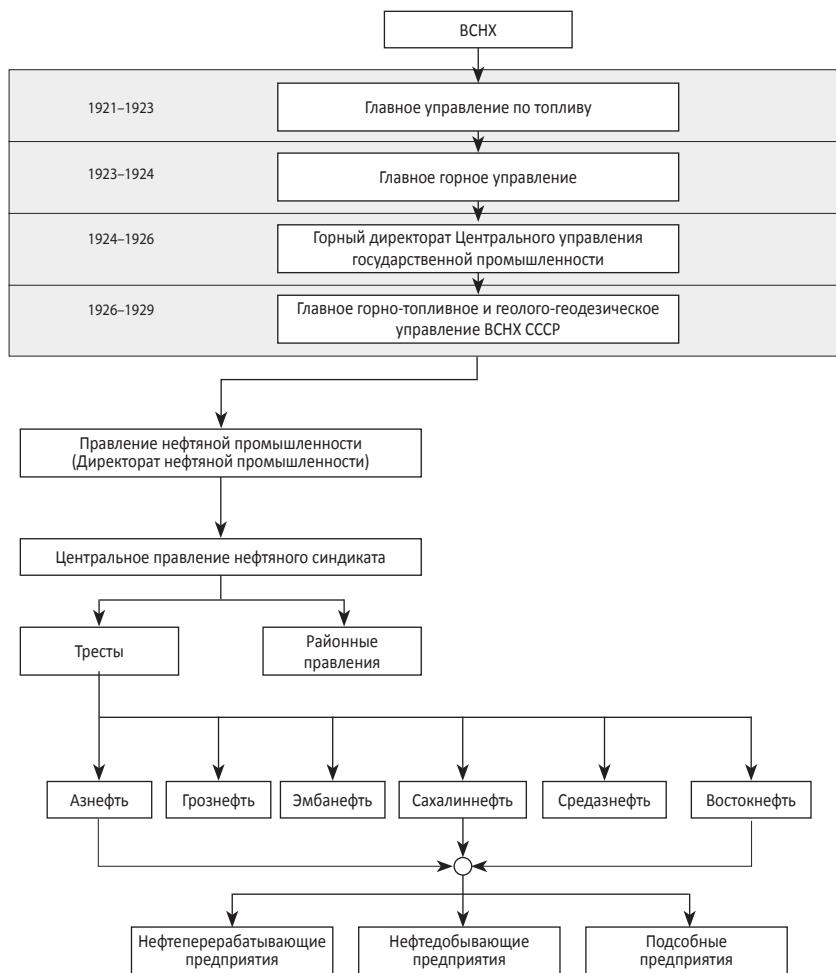


Рис. 1. Органы управления советской нефтяной промышленностью в период НЭПа

Сложившийся организационный подход был одной из причин отмеченных недостатков в нефтеразведке. До 1930-х гг. в СССР не существовало организации, полностью сосредоточенной на поиске новых нефтеносных районов и разведке потенциально перспективных геологических структур. В итоге крупные нефтяные месторождения Татарстана, Поволжья и Сибири остались не открытыми к 1941 г., Советский Союз был вынужден вести войну с нацистской Германией, имея в своем распоряжении только крупные месторож-

дения Кавказа и Закавказья, хотя о залежах углеводородов в других регионах страны было известно еще в дореволюционной России.

Тенденция серьезных изменений в органах управления советской нефтяной промышленностью появилась после XV съезда ВКП(б), в декабре 1927 г. Советский союз переходил к плановой экономической системе, НЭП свертывался. Нефтяной промышленности отводилась одна из ведущих ролей в первой пятилетке наряду с металлургической, угольной и энергетической отраслями.

Первый пятилетний план был принят на XVI конференции ВКП(б) в апреле 1929 г. Согласно этому плану, планировалось увеличить ежегодную добычи нефти до 21,7 млн тонн к 1932 г.¹⁶ Ежегодная добыча нефти за 1928–29 гг. составляла всего 13,6 млн тонн¹⁷. Руководство страны прекрасно понимало, что достижение показателей нефтедобычи, определенных в плане, невозможно без модернизации производства, перераспределения ресурсов и создания новой более эффективной модели управления.

В соответствии с постановлением ЦК ВКП (Б) от 5 декабря 1929 г. «О реорганизации управления промышленностью», синдикаты, наряду с главными управлениями и комитетами ВСНХ СССР, ликвидировались. Руководство отдельными промышленными направлениями передавалось общесоюзным объединениям, созданным по отраслевому принципу. Руководящим органом нефтяной промышленности стало государственное общесоюзное объединение «Союзнефть»¹⁸.

В январе 1930 г. объединение «Союзнефть» было реорганизовано во Всесоюзное объединение нефтяной и газовой промышленности ВСНХ СССР. Нефтесиндикат, занимавшийся продажей нефтепродуктов и распределением прибыли между трестами, был ликвидирован, функция реализации нефтепродуктов возлагалась на недавно созданную Государственную всесоюзную контору по сбыту продукции нефтяной и газовой промышленности — «Союзнефтесбыт»¹⁹. «Союзнефтесбыт» реализовывал нефтепродукты только на внутреннем рынке, среди населения и отечественных

¹⁶ Контрольные цифры пятилетнего плана промышленности на 1928/1929–1932/1933 гг. М., 1929. С. 12.

¹⁷ Энциклопедия советского экспорта. Т. 2. М.: Советская энциклопедия, 1932. С. 45.

¹⁸ Директивы КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам. Т. 2. С. 117.

¹⁹ Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928–1940 гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 169.

потребителей. За продажу нефти и продуктов ее переработки за рубеж отвечал трест «Нефтеэкспорт» из структуры Наркомата внешней торговли. Наркомвнешторг, в свою очередь, подчинялся напрямую политбюро ЦК ВКП(б)²⁰.

С 1930 г. все нефтедобывающие тресты («Азнефть», «Грознефть», «Эмбанефть», «Сахалиннефть», «Средазнефть», «Туркменнефть», «Востокнефть» и т.д.) и различные специализированные объединения («Нефтезаводы», «Нефтепроводстрой») управлялись через аппарат «Союзнефти».

Приказом ВСНХ от 17 мая 1931 г. создается подчиненный «Союзнефти» трест нефтяного бурового и эксплуатационного оборудования — «Нефтемаштрест». Согласно тому же приказу, учреждается «Трест по разведкам и бурению»²¹. Первый пятилетний план требовал от нефтедобывающих трестов существенной интенсификации добычи, но выполнение распоряжений партии и правительства осложнялось хозяйственными вопросами. Поэтому распоряжение ВСНХ о создании геологоразведочных трестов в рамках «Союзнефти» было нацелено на расширение ресурсной базы и увеличение масштабов геологоразведки в СССР.

Еще с периода НЭПа сложилась ситуация, при которой тресты находились на самостоятельном обеспечении и были вынуждены создавать, содержать на балансе и поддерживать различные подсобные предприятия. Теперь все необходимое оборудование и расходные материалы нефтяники могли запросить у «Нефтемаштреста». Это нововведение позволило сосредоточить усилия нефтяников на их главных задачах — добыче и переработке нефти. С помощью предприятия «Нефтемаштрест» фактически удалось сделать то, что не получилось при помощи «Нефтесиндиката».

Поиск новых залежей и месторождений в пределах уже открытых нефтеносных районов осуществлялся силами «Треста по разведкам и бурению», более масштабные геологические исследование (в том числе поиск новых нефтеносных районов) оставались прерогативой активно реформируемого Геологического комитета при ВСНХ, превратившегося впоследствии в Главное геологоразведочное управление при президиуме ВСНХ СССР.

²⁰ Сергеева З.Х. Борьба за нефть, теоретические дискуссии и становление советской модели управления нефтяной отраслью 1910–1940-е гг. // Вестн. Казанского технологического ун-та. 2012. № 5. Т. 5. С. 160.

²¹ Джалидзе Т.А. Из истории развития азербайджанской нефтяной промышленности (1920–1935 гг.). Баку, 1963. С. 44.

Появление геолого-разведочного треста положительно сказалось на организации поисковых работ нефти, осуществляемых ранее различными объединениями, почти не заинтересованными в открытии новых месторождений (поисковыми конторами при трестах, партиями нефтесиндиката), и способствовало улучшению геологической изученности нефтеносных регионов.

Под юрисдикцию «Союзнефти» не попали только месторождения Печорского края, открытые недавно. Ухтинские месторождения, при всех своих достоинствах, находились в малонаселенном северном регионе, без дорог и необходимой инфраструктуры. Для промышленной добычи нефти в районе Ухты требовалось урегулировать две проблемы — нехватку рабочей силы и транспортную.

Потенциальное решение вышеупомянутых проблем было предложено Наркоматом юстиции РСФСР и ОГПУ: в апреле 1929 г. два ведомства представили совместную служебную записку, в которой предлагалось использовать труд осужденных за уголовные преступления. Спустя месяц, 13 мая 1929 г. появилось постановление Политбюро ЦК ВКП(б) «Об использовании труда уголовных арестантов». В соответствии с постановлением создавалась специальная комиссия, которой поручалось подробно изучить вопрос и оценить целесообразность использования заключенных для добычи полезных ископаемых в условиях Крайнего Севера. В том же 1929 г. на реку Ухту, где до революции существовали кустарные промыслы нефти, направляется экспедиция ОГПУ, состоявшая из осужденных граждан СССР²². В результате экспедиции будут открыты новые месторождения нефти, а на карте природных ресурсов СССР появится Ухтинский нефтяной район, освоение которого будет осуществляться силами ОГПУ, а впоследствии НКВД.

Таким образом, вслед за принятием решения о проведении индустриализации, возникла необходимость реформирования системы управления, сформированной в период НЭПа. Руководящие органы нефтяной промышленности, функционировавшие в период НЭПа, были ликвидированы в начале 30-х гг. XX в. Был упразднен нефтяной синдикат, его функции по распределению продукции передавались специальным сбытовым организациям, а экспорт нефтепродуктов перешел в юрисдикцию треста Нефтеэкспорт, подчинявшегося Наркомату внешней торговли. Разработка нефтяных

²² *Борозинец Л.Г. и др.* История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России). Ухта: УГТУ, 2004. С. 46.

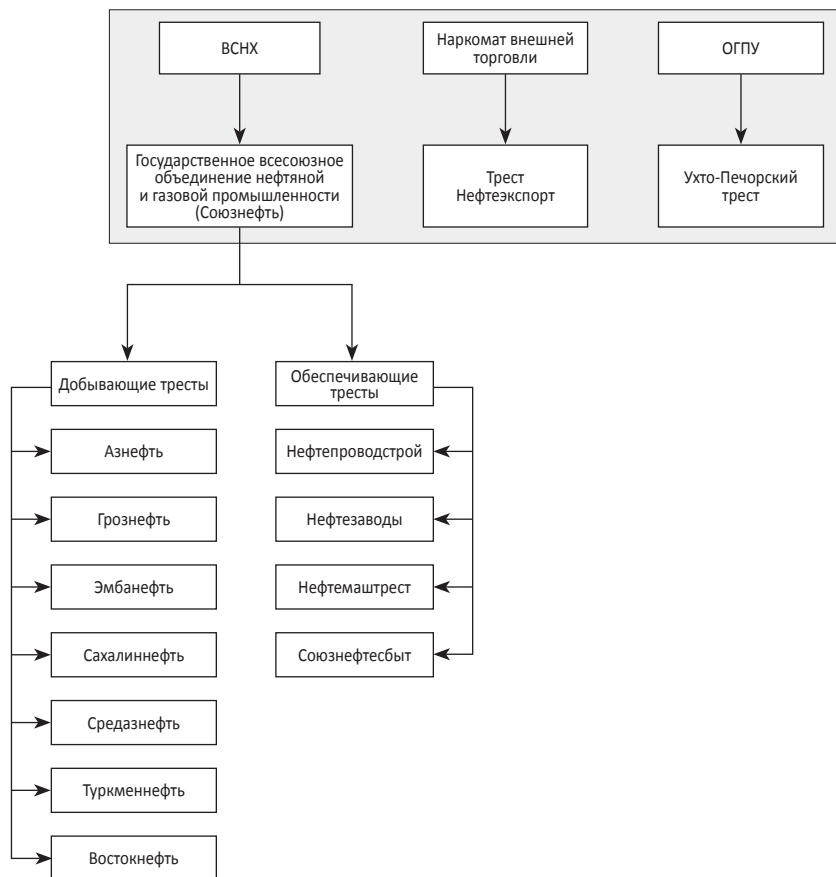


Рис. 2. Структура управления советской нефтяной промышленностью в 1931 г.

месторождений в районе Ухты (Ухтинский нефтяной район АО Коми) осуществлялась Ухто-Печорским трестом, входившем в ОГПУ-НКВД. Структура управления нефтяной отраслью СССР, сложившаяся в начале 1930-х гг. представлена на рис. 2.

Уже 8 октября 1931 г. в составе ВСНХ СССР было организовано Главное топливное управление («Главтоп»), а объединение «Союзнефть» подверглось разукрупнению, и в его составе был образован «Нефтяной сектор Главтопа». В 1932 г. на базе ВСНХ для управления и контроля за быстро растущей тяжелой индустрией СССР формируется центральный орган управления — Наркомат тяжелой промышленности (НКТП).

Первое время структура нового наркомата оставалась аналогичной структуре ВСНХ, в частности сохранялось Главное топливное управление и его нефтяной сектор. Но уже 4 апреля 1933 г. в связи с реорганизацией Главного топливного управления было создано Главное Управление нефтяной промышленности — «Главнефть»²³. Управление занималось геологической разведкой новых залежей, бурением скважин на действующих месторождениях, добычей и переработкой нефти, строительством, ремонтом и модернизацией нефтезаводов, сбытом нефтепродуктов на внутреннем рынке, т.е. всеми нефтяными вопросами за исключением экспорта жидких углеводородов и продуктов их переработки.

Главному управлению нефтяной промышленности подчинялись все тресты и объединения, ответственные за поиск, разведку, добычу, переработку, сбыт нефти и нефтепродуктов. С этого момента управление отраслью стало действительно командно-директивным, с жесткой вертикалью власти. У Главного Управления нефтяной промышленности было очень много общего со своим постреволюционным предшественником («Главконефть» упразднена в 1921 г.), характеризующимся похожими задачами. Нефтяной главк образца 1921 г. с трудом справлялся с чересполосицей в деле управления на кавказских промыслах, даже не имея возможности установить и привлечь к какой-то ответственности должностных лиц, обязанных обеспечивать их стабильную работу.

Главное Управление образца 1933 г. создавалось в эпоху формирования директивно-командной системы управления отраслями промышленного производства. Более того, Управление само по себе обладало четкой административной вертикалью, в которой обязанности и ответственность за их невыполнение распределяется в зависимости от профиля и результатов деятельности каждой подрядной организации. Возможно, этот орган управления оказался более эффективным именно благодаря командно-директивному подходу к организации производственного цикла.

Объединение «Азнефть» 29 июня 1935 г. было разделено на 4 треста: «Сталиннефть», «Орджоникидзефть», «Лениннефть», «Азизбеконефть». К 1936 г. на базе раздробленной «Азнефти» образован «Азнефтекомбинат», руководящий районными промысловыми трестами. Менее крупные тресты «Грознефть» и «Эмбанефть» подверглись дроблению по аналогии с «Азнефтью»²⁴.

²³ Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928–1940 гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 170.

²⁴ Там же. С. 171.

Необходимость разделения крупных нефтяных объединений диктовалась в первую очередь стремлением улучшить производительность отрасли и облегчить координацию заинтересованных ведомств. Разделение трестов по специализации (разведка, добыча, переработка) позволило избавиться от непрофильной работы и сосредоточить усилия на конкретных задачах. Помимо экономической и административной обоснованности дробления существовала еще и политическая составляющая. Крупный трест «Азнефть» превратился в «трамплин» для будущей партийной элиты, в «рычаг» воздействия на партийное руководство, прибавлявший политический вес всем, кто был с ним связан. Наличие такого «рычага» могло вызывать недовольство в Москве, так как шло в разрез с проводимой политикой централизации.

Распоряжение «Главнефти» № 232 от 12 июля 1935 г. стало первым шагом в решении вопроса об охране недр, оставшегося на повестке дня с 1920-х гг. Согласно постановлению, ответственность за охрану недр и проведение всех охранных мероприятий возлагается непосредственно на тресты и персонально на Управляющих трестов, а также на директоров промыслов. Практическое проведение мероприятий, связанных с охраной недр на промыслах возлагается на Геологические бюро промыслов и трестов²⁵.

Экспедициям Политического управления удалось обнаружить промышленные запасы нефти в Печорском крае, что способствовало появлению Ухто-Печорского исправительно-трудового лагеря («Ухтпечлаг»), созданного в июне 1931 г. ради добычи горючих ископаемых (нефть и каменный уголь) силами заключенных. «Ухтпечлаг» подчинялся собственному руководству из ОГПУ, находившемуся в Москве, лишь изредка согласовывая свою деятельность с краевым комитетом ВКП(б) Северного края в Архангельске, т.е. трудовой лагерь не зависел от местной администрации и проводил самостоятельную хозяйственную политику²⁶.

Постановлением № 1423/423 Совета труда и обороны от 16 ноября 1932 г. создается Ухто-Печорский трест. Согласно постановлению, эта организация отвечает за хозяйственную и геологоразведочную деятельность Ухтпечлага: поиск новых залежей полезных

²⁵ Евдошенко Ю.В. Неизвестное «Нефтяное хозяйство». 1920–1941 гг.: очерки по истории нефтяной промышленности СССР и отраслевого научно-технического журнала. М.: Нефтяное хозяйство, 2010. С. 195.

²⁶ Борозинца Л.Г. и др. История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России). Ухта: УГТУ, 2004. С. 55.

ископаемых, разработка существующих месторождений Печорского края, многочисленные подсобные работы, строительство дорог, строительство жилых, производственных и бытовых помещений, ремонт речной техники и причалов. Этот трест фактически выполнял юридическую функцию и «легализовал» работу заключенных, выполненную под эгидой ОГПУ²⁷.

По аналогии с существующими нефтедобывающими предприятиями в Ухто-Печорском тресте складывается схожая административная структура: геологический отдел, отдел бурения и эксплуатации скважин, плановый отдел, финансовый отдел, отдел снабжения, строительный сектор²⁸.

Во второй половине 1930-х гг. предприятия и органы управления нефтяной промышленности СССР подверглись серьезной реорганизации. Крупные производственные объединения были разделены на тресты, мелкие — упразднены или переданы под управление вновь создаваемых профильных трестов со специализированными задачами. Единственным исключением из этой тенденции был Ухто-Печорский трест, который сохранил все подсобные предприятия и не подвергся реформированию. Причина подобной исключительности связана с тем, что трест подчинялся не руководящим органам нефтяной промышленности СССР, а напрямую ОГПУ-НКВД СССР.

Реформы административной сферы приводят к тому, что в составе Наркомата тяжелой промышленности на ноябрь 1937 г. существовало 33 главных управления, 169 производственных трестов, а с учетом строительных и снабженческих организаций — более 200²⁹.

В августе 1937 г. в результате разукрупнения НКТП Главное управление нефтяной промышленности («Главнефть») Наркомтяжпрома было разделено на три организации — Главное управление по добыче нефти, Главное управление по переработке нефти и Главное управление по сбыту и транспорту нефти и нефтепродуктов³⁰.

²⁷ *Борозинца Л.Г. и др.* История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России). Ухта: УГТУ, 2004. С. 58.

²⁸ Там же. С. 62.

²⁹ *Иголкин А.А.* Нефтяная политика СССР в 1928–1940 гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 172.

³⁰ *Соколов А.К.* Советское нефтяное хозяйство 1921–1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 144.

Управления характеризовались идентичной организационной структурой, которая могла варьироваться набором профильных отделов и секторов в зависимости от основной задачи Главка.

Руководство управлением выполнялось начальником при помощи центрального аппарата. Отделы и сектора управления можно разделить на производственные, административные и специальные подразделения.

Производственные подразделения — распределительный отдел, производственный отдел (с территориальными представительствами в регионах добычи и переработки), технический отдел, группы бурения, ремонта, энергетики, различные подразделения производственного планирования, снабжения предприятий оборудованием и материалами, распределения продукции.

Административные подразделения — бухгалтерия, отдел кадров и зарплаты, юридический отдел, финансовый сектор, экономические и отчетные группы, группа себестоимости продукции, аналитические группы.

Специальные подразделения — секретная часть, военный отдел, специальный сектор, отвечающие за выполнение особых указаний руководителя главка и взаимодействие с Наркоматом обороны и Наркоматов внутренних по вопросам выполнения секретных распоряжений руководящих органов власти³¹.

Главное управление по сбыту и транспорту нефти и нефтепродуктов реализовывало нефтепродукты при помощи обширной сети нефтяных баз и специальных организаций сбыта, взаимодействующих с населением и крупными потребителями нефтепродуктов. Отделения нефтесбыта были представлены во всех областных центрах и столицах автономных республик.

Недостатки предвоенной системы управления проявлялись в следующих деталях: из числившегося на 1 января 1938 г. фонда скважин по СССР 35% скважин бездействовали. Причина крылась в неправильном способе оценивания эффективности работы скважин, она оценивалась не индивидуально с учетом уникальных особенностей и геологического режима каждой скважины, а исходя из показателей группы скважин или даже всего промысла³².

В начале 1939 г. Народный комиссариат тяжелой промышленности был упразднен, из структур, входивших в состав НКТП, были образованы отраслевые наркоматы — топливной промышлен-

³¹ РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 1 Л. 3–7.

³² Шаммазов А.М. История нефтегазового дела России. М.: Химия, 2001. С. 56.

ности (Наркомтоп), химической промышленности (Наркомхим), черной металлургии (Наркомчермет), цветной металлургии (Наркомцветмет). «Главнефть» вошла в состав Наркомтопа, структура подчиненных ей «Главнефтедобычи», «Главнефтепереработки» и «Главнефтесбыта» была типизирована.

Наркомат топливной промышленности создавался в рамках реализации концепции отраслевого управления, предполагалось, что формирование отраслевого Наркомата облегчит взаимодействие руководящих структур топливной промышленности с правительством и упорядочит систему управления. Но Наркомтоп унаследовал запутанную структуру главных управлений и одновременно отвечал за работу двух отраслей — нефтяной и угольной промышленности. Дальнейшее развитие отраслевой модели управления привело к разделению Наркомтопа на Наркомнефть и Наркомуголь 12 октября 1939 г.³³

Организационная структура Наркомнефти была иерархичной (рис. 3), ведомство возглавлял народный комиссар, осуществлявший руководство при помощи центрального аппарата, которому подчинялись Главные управления, секторы и отделы центрального аппарата³⁴. На уровне главных управлений формировались собственные отделы и специальные подразделения в рамках штатного расписания.

Все подразделения, подчиненные напрямую центральному аппарату, можно разделить по профилю основной деятельности на нефтедобывающие, нефтеперерабатывающие, обеспечивающие и административные.

Главные управления, отвечавшие за добычу и переработку нефти, были представлены во всех регионах нефтедобычи — Северный Кавказ, Закавказье, Восток (Башкирия, Поволжье). В Казахстане и Средней Азии было представлено только Главное управление по нефтедобыче, а в центре (Центральная Россия) — только Главное управление по нефтепереработке, что объясняется географическим распределением подчиненных предприятий.

Центральному аппарату Наркомнефти подчинялись организации, не связанные с добычей или переработкой нефти, но обеспечивающие производственную деятельность отрасли, — управления: нефтедобывающего машиностроения; нефтеперерабатывающего

³³ Указ Президиума Верховного Совета СССР «О разделении Народного Комиссариата топливной промышленности СССР» // Советская Сибирь. 1939. № 238 (6006). С. 1.

³⁴ РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 2063.

машиностроения; транспорта; строительства; геологии; учебных заведений; сбыта; снабжения; военизированных специальных частей и противовоздушной обороны.

В центральном аппарате Наркомнефти насчитывалось 17 структурных подразделений, обеспечивающих решение административных, оборонных и специальных задач Наркомата: отдел учета и подбора кадров, военный отдел, технический совет при Наркоме, планово-экономический отдел, финансовый отдел, центральная бухгалтерия, контрольно-инспекторская группа при Народном комиссаре, сектор капитального строительства, отдел рабочих кадров и зарплаты, топливная инспекция, бюро изобретательства, бюро стандартизации, управление делами, юридический отдел, иностранный отдел и центральный архив.

Главнефтедобыча разделялась на региональные главки: Главнефтедобыча Кавказа, Главнефтедобыча Востока, Главнефтедобыча Волжских районов³⁵.

Главнефтедобыча Кавказа с центром в Баку включала в себя «Азнефтекомбинат», «Грознефтекомбинат», «Майкопнефтекомбинат», а также тресты, образованные для разработки вновь открытых месторождений: «Сиазаньнефть», «Слаиннефть» и различные подсобные предприятия типа «Азнефтеснаб», «Дорстрой», «Азгаз», «Азнефтепроект», «Азнефтестрой».

Главнефтедобыча Востока с центром в Куйбышеве включало две группы трестов. В первую входили «Эмбанефть», «Актюбнефть», «Сахалиннефть», «Востокнефть», «Камчатнефтеразведка». В 1940 г. образован Казнефтекомбинат, объединивший нефтяные тресты Казахстана. Во вторую группу трестов входили: «Башнефть», «Башнефтестрой», «Прикамнефть», «Сызраньнефть», «Бугурусланнефть», объединенные в «Башнефтекомбинат».

Главнефтепереработка включала в себя отдел нефтепереработки Кавказа, трест «Авиатоп», трест «Маслозаводы», экспериментально-конструкторская контора «Нефтемашпроект»³⁶.

Тресту «Авиатоп» подчинялись нефтеперерабатывающие заводы: «Нефтегаз № 1» в Москве, завод имени 26 коммунаров в Горьком, 4-й крекинг-завод в Саратове, заводы: им. Кошкина в Москве, им. Шаумяна в Ленинграде, «Нефтегаз № 2» в Горьком и «Химгаз» в

³⁵ Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921–1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 146.

³⁶ Там же.



Рис. 3. Структура Наркомата нефтяной промышленности СССР в 1940 г.

Ленинграде. Кроме того, в трест входил Центральный институт авиационного топлива и масел, а также предприятие «Крекингстрой»³⁷.

Главнефтеразведка включала в себя различные геологоразведочные тресты: Московский, Нижне-Волжский, Средне-Волжский, Якутский.

Таким образом, в производственной сфере на верхнем уровне иерархии преобладали Главные управления, а на верхнем уровне административной сферы — бюро, советы и отделы. Наркоматом нефтяной промышленности руководил Народный комиссар, назначаемый в установленном порядке Президиумом Верховного совета СССР. Первым Наркомом нефтяной промышленности стал Л.М. Каганович. Структура центрального аппарата Наркомата нефтяной промышленности была утверждена постановлением Совнаркома СССР № 887³⁸.

Нельзя оставить без внимания возрастающую роль коммунистической партии в развитии нефтяной промышленности в 30-е гг. XX в. К примеру, усилиями Башкирского обкома партии и правительства республики удалось добиться включения в план работы «Союзнефти» на 1931 г. работу по «глубокому бурению месторождений нефти в БАССР», с целью открытия новых месторождений³⁹.

Нередко партийные организации усложняли работу нефтяников своими многочисленными собраниями, на что обратила внимание контрольно-инспекторская группа при наркомате топливной промышленности Л.М. Кагановича в июне 1939 г. Контролеры докладывали, что в «Старогрознефти» «больше заседают, чем оперативно руководят». Директор конторы бурения товарищ Гайдук за 2 недели в мае отчитывался 8 раз. Его заслушали: бюро райкома партии, партсобрание, техническое совещание, актив объединения, президиум обкома Союза нефтепромыслов и прочие. Партийные структуры всех уровней не только требовали отчетов о деятельности предприятий отрасли, но и выносили директивные постановления⁴⁰.

Создание Наркомата нефтяной промышленности явилось логическим завершением административных реформ в промышленности, начатых вместе с созданием НКТП. Если до 12 октября 1939 г. руководящие органы нефтяной отрасли менялись с интервалом в

³⁷ Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928–1940-м гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 171.

³⁸ РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 12. С. 4.

³⁹ Шаммазов А.М. История нефтегазового дела России. М.: Химия, 2001. С. 56.

⁴⁰ Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928–1940 гг. М.: Институт российской истории РАН, 2005. С. 174.

несколько лет, то после этой даты Наркомат нефтяной промышленности сохранил руководящие полномочия вплоть до 1946 г.

Кроме Наркомата нефтяной промышленности на принятие решений, касающихся управления отраслью, могли влиять различные партийные органы, встроенные на предприятия, Госплан (отдел топлива, сектор нефти) и Комитет обороны при СНК.

С одной стороны, создание Наркомата нефтяной промышленности привело к росту бюрократизации аппарата управления, с другой стороны, реформирование отрасли повысило ее результативность. Об эффективности новой системы управления можно судить хотя бы по показателям добычи нефти: если в 1928 г. (начало реформирования отрасли) всесоюзная добыча составляла 13 млн тонн, то в 1940 г. этот же показатель достиг 31 млн тонн.

Литература

Бодрова Е.В. Начало разработки нефтяных месторождений Урало-Поволжья в 1930–1940 гг. / Е.В. Бодрова, В.В. Калинов, В.Н. Красивская // Научный диалог. 2020. № 10. С. 323–336.

Борозинец Л.Г. История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России). Ухта: УГТУ, 2004.

Бронский М.Г., Дволайцкий Ш.М., Рабинович Ф.Я. / Глав. ред. Дволайцкий Ш.М. Энциклопедия советского экспорта. Т. 2. М.: Советская энциклопедия, 1932.

Джалидзе Т.А. Из истории развития азербайджанской нефтяной промышленности (1920–1935 гг.). Баку: Изд-во АН Азербайджанской ССР, 1963.

Директивы КПСС и Советского Правительства по хозяйственным вопросам. 1917–1957 гг. Сборник документов. М.: Госполитиздат, 1957.

Евдошенко Ю.В. Неизвестное «Нефтяное хозяйство» 1920–1941. Очерки по истории нефтяной промышленности СССР и отраслевого научно-технического журнала М.: Нефтяное хозяйство, 2010.

Захриева З.А. Грозненская школа нефтяников и ее роль в восстановлении и развитии грозненского нефтяного района (1920 — начало 1940 гг.): социалистическое строительство, «коренизация кадров» и репрессии // Вестн. РУДН. Сер. История России. 2007. № 3. С. 104–110.

Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928–1940-х гг. М.: ИЦ Институт российской истории РАН, 2005.

Иголкин А.А. Советская нефтяная промышленность в 1921–1928 гг. М.: РГГУ, 1999.

Иголкин А.А. Советский нефтяной экспорт в годы предвоенных пятилеток // Нефтяное хозяйство. 2006. № 9. С. 139–141.

Колева Г.Ю. Нефть в политике советского государства // Вестн. ТГПУ. 2016. № 9. С. 43– 50.

Колева Г.Ю. Энергетическая политика советской эпохи (основные периоды и их содержание) // Вестн. Тюменского гос. ун-та. Гуманитарные исследования. Humanitates. 2015. Т. 1. № 3. С. 152–167.

Косторниченко В.Н. Иностраный капитал в советской нефтяной промышленности: 1918–1932 гг.: Дисс. ... док. ист. наук. М., 2001.

Костров И.В. Иностраный капитал в отечественной нефтяной промышленности в годы НЭПа // Тарифное регулирование и экспертиза. 2018. № 1. С. 7–11.

Курятников В.Н. Нефтяной комплекс Урало-Поволжья в 30–50-е гг. XX столетия: проблемы становления и развития / В.Н. Курятников // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Специальный выпуск «Гуманитарные исследования». Самара: Изд-во Самарского научного центра РАН, 2004. С. 85–92.

Сергеева З.Х. Борьба за нефть, теоретические дискуссии и становление советской модели управления нефтяной отраслью 1910–1940-е гг. // Вестн. Казанского технологического ун-та. 2012. № 5. Т. 5. С. 160.

Славкина М.В. Влияние отечественного нефтегазового комплекса на модернизационные процессы в СССР — России (1939–2008 гг.): Дисс. ... докт. ист. наук. М., 2013.

Соколов А.К. Советский «Нефтесиндикат» на внутреннем и междуна-родных рынках в 1920-е гг. // Экономическая история. Обозрение / Под ред. Л.И. Бородкина. 2005. Вып. 10. С. 101–131.

Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921–1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013.

Указ Президиума Верховного Совета СССР «О разделении народного комиссариата топливной промышленности СССР // Советская Сибирь. 1939. № 238 (6006).

Шаммазов А.М. История нефтегазового дела России. М.: Химия, 2001.

Шпотов Б.М. Использование опыта США в реконструкции советской нефтяной промышленности в 1920–30-е гг. // Российский журнал менеджмента. 2006. № 1. С. 163–178.