

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

А.В. Сафронов

**ПРАКТИКИ РАБОТЫ ГОСПЛАНА СССР
В БРЕЖНЕВСКИЙ ПЕРИОД
(по архивным материалам
и интервью с В.В. Коссовым)**

Препринт WP11/2021/01
Серия WP11
Экономические реформы конца XX в.:
опыт и уроки новейшей истории

Москва
2021

УДК 338.244
ББК 65.8
С12

Редакторы серии WP11
«Экономические реформы конца XX в.:
опыт и уроки новейшей истории»
В.С. Автономов, О.И. Ананьин

Сафронов, А. В.

С12 Практики работы Госплана СССР в брежневский период (по архивным материалам и интервью с В.В. Коссовым) [Электронный ресурс] : препринт WP11/2021/01 / А. В. Сафронов ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Электрон. текст. дан. (370 Кб). — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — (Серия WP11 «Экономические реформы конца XX в.: опыт и уроки новейшей истории»). — 22 с.

Госплан был одним из ключевых элементов советской плановой экономики. Но деятельность и реальная роль Госплана остаются исследованными не в полной мере. Данная работа базируется на серии интервью с В.В. Коссовым. Период его работы в Госплане СССР (1966–1981 гг.) практически совпадает со временем руководства страной Л.И. Брежневым. Занимаемая В.В. Коссовым должность (заместитель начальника сводного отдела, член коллегии Госплана СССР) и академический бэкграунд делают его уникальным источником информации о практиках работы Госплана СССР в позднесоветский период. Результаты интервью дополнены архивной информацией из фондов Госплана в РГАЭ, которая позволяет уточнить особенности составления пятилетнего плана на примере IX пятилетки (1971–1975 гг.). Исследование позволяет расширить представление о неофициальных и неформализованных механизмах принятия управленческих решений в «экономическом штабе страны».

УДК 338.244
ББК 65.8

Ключевые слова: Госплан СССР; поздний социализм; плановая экономика

Сафронов А.В., к.э.н., научный сотрудник Лаборатории актуальной истории Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (ИОН РАНХиГС).

Препринты Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики» размещаются по адресу: <http://www.hse.ru/org/hse/wp>

© Сафронов А.В., 2021
© Оформление. Издательский дом
Высшей школы экономики, 2021

Введение

Госплан СССР (Государственный плановый комитет Совета министров СССР) был ядром советской системы плановых органов, состоявшей из республиканских госпланов, плановых комиссий при хозяйственных министерствах и местных плановых органов при советах соответствующих уровней (областных, районных). В этом качестве он являлся важнейшим элементом плановой (командной) экономики советского типа и служил образцом, по которому строили управление экономикой другие страны мировой системы социализма.

Несмотря на важнейшую роль, которую Госплан СССР играл в политической и экономической системе СССР, практики его работы до сих пор не вполне исследованы. Если довоенный период работы советской экономики описан в фундаментальных монографиях П. Грегори и Р. Аллена, вышедших уже после «архивной революции» 1990-х годов, то послевоенные годы представлены в основном работами советологов периода холодной войны¹, которые страдают от очевидных ограничений источниковой базы. Кроме того, они, как правило, представляют собой обобщающие публикации, в которых работа Госплана является лишь одной из затрагиваемых тем.

Идея преодолеть скудость официальных сводок о принятых экономических решениях путем интервью с советскими чиновниками, которые бы дали этим решениям определенный контекст, стала реализовываться сразу после распада СССР. Можно отметить важный вклад Ю. Ольсевича и П. Грегори², а также М. Элмана и В. Конторовича³, проинтервьюировавших многих ныне покойных хозяйственных руководителей советского периода.

Указанными исследователями двигало понятное стремление нарисовать, хотя бы в общих чертах, портрет позднесоветской экономики в целом. Однако работа Госплана СССР до сих пор не попадала в фокус специального интереса исследователей. Я, разумеется, не претендую на то, чтобы составить полное описание деятельности этого института советской экономики, но надеюсь, что настоящий очерк послужит тому, чтобы это описание когда-нибудь появилось.

Работа базируется на двух подробных интервью (25 июля 2019 г. и 9 января 2020 г.) с Владимиром Викторовичем Коссовым, ныне профессором Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», работавшим в Госплане СССР с 1966 по 1981 г. (большую часть времени – заместителем начальника сводного отдела), членом коллегии Госплана СССР. Далее в тексте вся информация,

¹ *Nove A.* The Soviet Economic System. 3rd ed. Boston: Unwin Hyman Inc., 1987; *Ellman M.* Socialist Planning. 3rd ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2014; *Gregory P., Stuart R.* Soviet Economic Structure and Performance. N.Y.: Harper & Row Publishers, 1974.

² *Ольсевич Ю., Грегори П.* Плановая система в ретроспективе. Анализ и интервью с руководителями планирования СССР. М.: Теис, 2000.

³ *Ellman M., Kontorovich V.* The Destruction of the Soviet Economic System. Armonk, N.Y.: Sharpe, 1998.

в отношении которой нет ссылок на источники, взята из этих интервью, которые даны приложениями к настоящей работе.

Вторую группу источников составляют протоколы заседаний коллегии Госплана СССР за период VIII–IX пятилеток из фондов РГАЭ и материалы к заседаниям, посвященные подготовке IX пятилетки. Именно на заседаниях коллегии, членами которой были руководители основных отделов, вырабатывался общий для всего Госплана подход к тем или иным вопросам, гармонизировалась работа отделов.

Благодаря такому выбору источников в работе удалось осветить некоторые практики работы Госплана и механизм принятия управленческих решений с учетом ограничений, в которых Госплан СССР был вынужден действовать.

Свою задачу я видел в обобщении информации о фактически использовавшихся подходах к составлению государственных планов, включая личностные установки плановиков, теоретический бэкграунд, на который они опирались, характер взаимодействия с другими ведомствами и академическими экономистами, конкретные способы принятия управленческих решений при выборе вариантов реализации плана. Данная проблематика не получила еще должного освещения в научной литературе. При этом, конечно, следует помнить, что любые личные оценки и свидетельства несут на себе печать субъективности.

Личность председателя Госплана СССР в брежневский период

Николай Константинович Байбаков занимал пост председателя Госплана СССР в 1955–1957 гг. и повторно в 1965–1985 гг. – дольше, чем любой другой председатель.

До него судьба председателей Госплана СССР была незавидной: после Г.М. Кржижановского, который возглавлял Госплан в 1921–1923 и 1925–1930 гг., председатели либо умирали на посту (В.В. Куйбышев), либо репрессировались (В.И. Межлаук, Г.И. Смирнов, Н.А. Вознесенский), либо не могли продержаться в этой должности и пяти лет (с 1949 по 1965 г. в Госплане руководители менялись десять раз, а сам Госплан дважды подвергся административному реформированию).

В 1955 г. Госплан разделили на комиссии по перспективному планированию (Госплан СССР) и по текущему планированию (Госэкономкомиссия СССР). Текущие планы традиционно считались более важными, поэтому более значительный пост председателя Госэкономкомиссии получил зампред Совмина СССР М.Г. Первухин, а на менее важный в новой системе пост председателя Госплана СССР назначили Н.К. Байбакова.

По мнению историка В.Л. Некрасова, Хрущев выбрал Байбакова именно как фигуру, не обладавшую политическим весом, «опытного, без амбиций хозяйственника-управленца»⁴. Сам Байбаков в мемуарах пишет, что пытался отказываться от назначения, ссылаясь на то, что не является экономистом и не справится с планиро-

⁴ Некрасов В.Л. Должность председателя Госплана СССР в системе высшего политического руководства (1955–1964 гг.) // Гуманитарные науки в Сибири. 2012. № 4. С. 68.

ванием народного хозяйства страны⁵. Характерно, что «делом моей жизни» в тех же мемуарах он называет не работу председателем Госплана СССР, а работу нефтяником. По свидетельству Коссова, Байбаков и в период работы в Госплане с гордостью называл сам себя «сталинским наркомом», то есть до конца жизни ценил свой опыт работы министром нефтяной промышленности выше, чем опыт работы председателем Госплана СССР.

Очевидно, в те же годы сформировалась у Байбакова и модель взаимодействия с руководством. Если Н.А. Вознесенский, по свидетельству коллег, не боялся спорить со Сталиным и другими высшими руководителями, то Байбаков и через много лет с содроганием рассказывал Коссову, как его проверял Мехлис, бывший наркомом государственного контроля. Еще один эпизод из периода работы наркома, который Байбаков, по свидетельству Коссова, любил вспоминать – напутствие Сталина на работу в Татарстане: «Будет нефть, будет товарищ Байбаков. Не будет нефти, не будет товарища Байбакова». Обобщая, можно заключить, что председатель Госплана СССР сформировался в сталинское время как человек инициативный и ответственный, но привыкший скорее отчитываться, чем отчитывать, исполнять приказы вышестоящих органов, нежели участвовать в их разработке. Коссов указывает, что пытался возражать М.С. Горбачеву по вопросам развития сельского хозяйства, а Байбаков его урезонивал и в конечном счете оказался прав: переубедить Горбачева не удалось.

И Байбаков, и Первухин лишились своих постов, когда в 1957 г. не поддержали хрущевскую совнархозную реформу, что, видимо, дополнительно научило Байбакова не слишком противоречить политическому руководству. После отставки М.Г. Первухина руководители плановых органов больше уже не включались в состав Президиума (Политбюро) ЦК КПСС (в конце 1940 – начале 1950-х годов председатель Госплана обязательно входил в состав Политбюро и был заместителем председателя Совета министров). Хрущев целенаправленно стремился ограничить влияние Госплана, и в целом добился своего.

Коссов подробно описывает случай, когда Байбаков попытался на совещании у председателя Совета министров СССР А.Н. Косыгина провести вопрос о ликвидации дотаций на мясо, из-за которых увеличение производства мяса приводило к увеличению дыры в бюджете, и не был поддержан никем из присутствовавших. Аналогично закончилась история, когда Байбаков попытался поднять вопрос о скрытой инфляции. Грандиозный скандал на совещании у Косыгина окончился ничем.

Другой пример был связан с инициативой изготовления печи для переплавки титановой стружки, чтобы сократить потребность в титане. При очевидной выгоде этой инициативы разработку печи не удалось включить в план работ научно-исследовательского института, занимавшегося проектированием подобного рода оборудования, то есть Байбаков зачастую не мог добиться своего не только от высшего руководства, но и от хозяйственных министерств.

⁵ *Байбаков Н.К.* От Сталина до Ельцина // Байбаков Н.К. Собр. соч.: в 10 т. Т. 5. М.: Международный фонд «Фонд инноваций имени Н.К. Байбакова», 2011. С. 106.

По свидетельству Коссова, характер взаимодействия Госплана СССР с «директивными органами» в основном заключался в том, что Политбюро на своих заседаниях ставило Байбакову задачи, а он пересказывал их своим подчиненным и просил просчитать возможные способы их решения.

Свою роль такая позиция сыграла и в перестройку, когда Байбаков, как и многие другие «старики», по просьбе Горбачева добровольно вышел из состава ЦК, тем самым развязав последнему руки. «Мы все подписались», – оправдывался он перед Коссовым. Уже после распада страны Байбаков извинялся: «Я понимаю, что вы (работники Госплана. – А. С.) могли иметь ко мне претензии. Вы все время говорили мне важные и нужные вещи, а я ничего не мог сделать».

В целом Коссов отмечал, что Госплан выполнял ту роль, которую ему отводили, отчего повысить результативность работы Госплана, не меняя системы в целом, было невозможно.

Корпоративная культура Госплана СССР

Преимущественно техническая роль Госплана СССР в брежневский период («на Политбюро решают – мы обсчитываем») не могла не оставить отпечатка на его корпоративной культуре. По свидетельству Коссова, реорганизации Госплана с его сотрудниками даже не обсуждались. К примеру, сам он даже не задумывался, почему ликвидировали отдел, в котором он работал первые годы.

Когда в Главном вычислительном центре Госплана СССР создавалась Автоматизированная система плановых расчетов (АСПР), Коссов, который от Госплана взаимодействовал с разработчиками, с удовольствием решал частные задачи автоматизации, но не считал АСПР как концепцию чем-то значимым. То есть идеи о принципиальном повышении качества планирования путем комплексной автоматизации не воодушевляли даже многих из тех, кто их непосредственно реализовывал.

По мнению Коссова, главным преимуществом АСПР было внедрение системы электронного документооборота «Документ», которая позволила отладить процесс передачи расчетов из отдела в отдел и повысила ответственность за срыв сроков подготовки закрепленных за отделом или конкретным сотрудником показателей.

Непосредственно оптимизационные расчеты, которые по первоначальному замыслу должны были стать основным отличием составления плана с помощью АСПР, преследовали задачу найти наилучший вариант реализации уже принятых на Политбюро решений и поэтому, видимо, оценивались Коссовым как менее важная новация.

Определенное пренебрежение к «большим» идеям можно усмотреть и в госплановском «сленге». Текстовую часть «Основных направлений социально-экономического развития СССР» на очередную пятилетку иронично звали «молитвами», а людей, которые их писали, – «писарчуками». Сами «писарчуки» про свою работу говорили: «Пишу речи от “Товарищи!” до “Да здравствует!”». Недостатки требовалось подавать как скрытые резервы, а цели на будущее (те самые «молитвы») выбирать как можно более «дешевые»: чтобы звучало хорошо, а выполнить можно

было легко. В шуточном напутствии – «не забудь поменять номера съездов» – звучит не только ирония, но и признание бессилия, из-за которого проблемы и задачи, не решаясь и не исполняясь, кочевали из документа в документ.

Как следствие, о коммунизме, о политической миссии Госплана СССР говорили только на партсобраниях, но «все понимали – ритуал есть ритуал». Свидетельства Коссова почти дословно подтверждают концепцию перформативного сдвига А.В. Юрчака (стал важен не смысл слов, а сам факт следования ритуалу, частью которого было их произнесение)⁶. В результате профессиональная гордость плановиков была скорее гордостью специалистов, которым важно хорошо делать свою работу, чтобы подтверждать и поддерживать свой профессионализм. Те же партсобрания использовались как способ лучше согласовать работу Госплана и ГВЦ, повлиять на срывающих дедлайны исполнителей, то есть, по существу, были формой планерок.

Следствием этого была профессиональная же узость: плановики добросовестно выполняли свою работу, но не слишком задумывались над общей картиной. Коссов приводит несколько ярких примеров, когда он решил разобраться с тем, что такое биотехнология, и когда он решил изучить синтез ацетилена, чтобы на равных говорить с людьми из химического отдела. В обоих случаях его инициативы были восприняты с удивлением как нечто избыточное для выполнения его собственных должностных обязанностей.

Коссов отмечает, что основными «рабочими лошадками» Госплана были сотрудники в должностях главных специалистов соответствующих отделов. Каждый из них был докой в своем деле, знал все заводы в Союзе, которые производят тот вид продукции, за планирование которого отвечал данный главный специалист, руководители и технические возможности этих заводов, установленное на них оборудование и т.п.

В то же время главные специалисты плохо знали мировой опыт, а в спорах со сводным отделом выступали как лоббисты своих отраслей. Это выражалось как в нежелании использовать новые технологии (отработанная технология предсказуема, на ней точно сделаешь план, а новую еще надо обкатать, что грозит срывом программы выпуска), так и в завышении заявок на капитальные вложения.

Коссов считает, что в этом не было коррупции, корысти, а было желание подстраховаться, так как «цена ошибки очень асимметрична»: при определении объема капитальных вложений ошибка в меньшую сторону может привести к тому, что завод не достроят. В то же время без «противовеса» в виде ясного осознания общественных интересов такая практика приводила к систематическим проблемам с внедрением технологических новинок и систематическому же перерасходу инвестиций против действительно необходимого объема.

По мнению Коссова, главным пороком Госплана СССР была перегруженность текущими задачами, из-за которой терялась перспектива. В период своей работы он

⁶ Юрчак А.В. Это было навсегда, пока не кончилось. Последнее советское поколение. М.: Новое литературное обозрение, 2014. С. 71.

специально искал уязвимости советской системы, изучая для этого зарубежные публикации, поступавшие в Госплан, чтобы указывать на эти слабости руководству. Но из его рассказа явно следует, что такой стратегический комплексный подход к работе был исключением из правил. Можно добавить, что потере стратегического видения способствовала и техническая роль, которую стремилось навязать Госплану СССР партийное руководство, и деидеологизация его сотрудников, которой способствовала все более явная пробуксовка социально-экономического развития вкупе с невозможностью повлиять на ситуацию «снизу».

Процесс подготовки планов

Изучение материалов к заседаниям коллегий позволило установить, что работа над планом очередной пятилетки начиналась за 2–3 года и проходила два круга согласований: свод и балансировка предложений отраслевых отделов, результатом чего становился рассылаемый в госпланы республик и отраслевые министерства Проект Основных направлений развития народного хозяйства СССР, и свод и балансировка поступавших в ответ на него предложений республик и министерств. План, составленный на основе поступавших в ответ на «Основные направления...» предложений с мест, неофициально назывался «встречным» по аналогии со встречными планами первых пятилеток.

Работа над планом IX пятилетки началась 29 декабря 1967 г., когда вышло постановление ЦК КПСС и Совмина СССР с отправными положениями будущего народнохозяйственного плана. На его основе 8 января 1968 г. был издан Приказ Госплана СССР № 1 отделам Госплана готовить предложения об основных направлениях развития отраслей народного хозяйства на 1971–1975 гг.⁷

В конце февраля отделы направили свои предложения в сводный отдел, который к середине апреля свел их воедино, подготовив «Проект исходных данных к основным направлениям развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы». Результат работы сводного отдела был рассмотрен на заседании Коллегии Госплана СССР 16 апреля 1968 г., после чего отделам было дано задание подготовить свои замечания и предложения⁸.

Сводный отдел, чтобы сбалансировать план, был вынужден урезать многие заявки, поэтому общий смысл поступавших весной и летом записок отраслевых отделов сводился к тому, что с урезанными сводным отделом капвложениями требуемый рост выпуска обеспечить невозможно. Платой за рост выпуска были капитальные вложения, и отраслевые отделы очевидно стремились предлагать умеренные темпы роста и запрашивать для их обеспечения крупные вложения.

Вопрос еще раз разбирался на коллегии 7 мая, но общеэкономические показатели удалось согласовать только на двухдневном заседании Коллегии 17–18 октября.

⁷ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 2221. Л. 21.

⁸ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 2221. Л. 24.

На их основе к концу ноября сводный отдел наконец подготовил «Проект основных направлений развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы». Он разбирался на трех заседаниях Коллегии в 1969 г. (заседания № 1 и № 2 – сам проект, заседание № 12 – капитальные вложения на IX пятилетку). В итоге скорректированный проект основных направлений был направлен министерствам и ведомствам только в апреле 1970 г.⁹

Задержки были обусловлены не только трудным согласованием интересов, но и изменениями политических указаний. К примеру, в июле 1970 г. состоялся пленум ЦК КПСС, на котором была принята долговременная комплексная программа развития сельского хозяйства, и проект основных направлений пришлось корректировать еще раз, чтобы учесть в нем эту программу.

Далее министерства и ведомства должны были подготовить свои предложения по достижению целей, указанных в спущенном им «Проекте основных направлений...». Конкретизация планов и более детальная проработка мероприятий, необходимых для их выполнения, шла на местах. Ответные предложения министерств, ведомств и союзных республик поступали в Госплан СССР в сентябре – октябре 1970 г., после чего их тоже надо было свести воедино. Проекты планов министерств и союзных республик были использованы Госпланом СССР при подготовке Директив XXIV съезда КПСС и проекта развернутого пятилетнего плана развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 гг.

Сведя их воедино, Госплан СССР 16 января 1971 г. сформировал «Проект Директив XXIV съезда КПСС по пятилетнему плану развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы»¹⁰, а его отраслевые отделы к середине марта подготовили 235 материальных балансов основных видов продукции на 1971–1975 гг. с разбивкой по годам пятилетки¹¹. Оказалось, что ряд важных показателей сбалансировать не удалось, поэтому Госплан СССР через Совет министров потребовал от министерств и ведомств взять на себя повышенные обязательства и к 10 мая представить уточненные проекты отраслевых планов¹².

В апреле 1971 г. состоялся XXIV съезд КПСС, который утвердил подготовленные Госпланом СССР Директивы к плану IX пятилетки. При этом делегаты съезда внесли ряд предложений к плану. Коссов пояснял, что поскольку все крупные хозяйственные руководители обязательно были членами КПСС, они сначала вносили предложения от имени своих ведомств, а если Госплан их отклонял, то пытались еще раз продвинуть эти же инициативы уже как делегаты съезда.

По словам Коссова, комиссия по рассмотрению предложений работала прямо во время съезда. В нее входили представители Управления делами Совмина СССР и Отдела планово-финансовых органов ЦК КПСС, Государственного комитета по

⁹ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Дд. 4458-4459.

¹⁰ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 4456.

¹¹ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 4384. Л. 105.

¹² РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 4384. Л. 37-38.

науке и технологиям (ГКНТ), Госснаба и Госплана СССР. Комиссия должна была ответить делегатам в течение суток. Помимо этого, в сентябре 1971 г. Госплан письменно доложил в ЦК КПСС о результатах рассмотрения предложений делегатов XXIV съезда КПСС к пятилетнему плану¹³. Очевидно, ЦК запросил таблицу учета замечаний и предложений, готовясь анализировать проект пятилетнего плана.

Директивы и основные направления после утверждения публиковались в печати, организовывалось их всенародное обсуждение, Госплан СССР получал «мешки писем» с замечаниями и предложениями, которые рассматривались и направлялись в соответствующие отделы. Работа с письмами граждан шла несколько месяцев.

С учетом уточненных отраслевых планов и предложений делегатов Госплан СССР свел проект пятилетнего плана и направил его в ЦК КПСС в июле 1971 г.¹⁴ Политбюро ЦК КПСС рассмотрело проект плана на заседании 14 октября. После этого проект был доработан еще раз с учетом замечаний Политбюро.

Наконец, проект развернутого пятилетнего плана был одобрен Пленумом ЦК КПСС 22–23 ноября 1971 г. Неделей раньше вышло Постановление Совмина СССР от 16 ноября 1971 г. № 850 «О Государственном пятилетнем плане развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы», а тремя днями позже Верховный Совет СССР принял Закон СССР от 26 ноября 1971 г. «О государственном пятилетнем плане развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы». Таким образом, официально план IX пятилетки оказался утвержден только к концу первого года пятилетки.

Необходимо отметить важную особенность процедуры: постановление Совмина о пятилетнем плане имеет объем 23 страницы, а Закон о пятилетнем плане – лишь 5 страниц¹⁵. В них приведены только самые важные сводные обобщающие показатели. В то же время развернутый пятилетний план с заданиями всем отраслям представлял собой несколько томов общей высотой полтора метра. Таким образом, целиком пятилетний план никем официально не утверждался и не публиковался. В предисловии к вышедшей в 1972 г. 453-страничной книге «Государственный пятилетний план развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы» уточнялось, что это «пятилетний план в самом сжатом виде», в то время как в развернутом виде это многотомный труд¹⁶.

Эта особенность позволяла менять пятилетний план, не внося изменений ни в постановление Совмина, ни в закон СССР о нем. Только если изменения были столь глобальными, что затрагивали обобщающие показатели, требовалось вносить изменения в постановление Совмина. С годовыми планами наблюдалась аналогичная ситуация.

¹³ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 4453. Л. 244

¹⁴ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 4453. Л. 244

¹⁵ Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам. Сборник документов. Т. 8 / под. ред. К.У. Черненко, М.С. Смиртюкова. М.: Политиздат, 1972. С. 614.

¹⁶ Государственный пятилетний план развития народного хозяйства СССР на 1971–1975 годы / под ред. Н.К. Байбакова. М.: Политиздат, 1972. С. 14.

Сопоставление этапов выработки пятилетнего плана во время первой и второй итерации приведено в табл. 1. Результатом первой итерации были «Основные направления...», которые служили ориентиром для работы министерств, ведомств и союзных республик. Результатом второй итерации был уже развернутый государственный пятилетний план «полтора метра в высоту». Его ядром были план выпуска и распределения продукции (кому и сколько надо поставить), а также план капитальных вложений. Эти «полтора метра» требовалось нарезать на строчки-задания каждому заводу, а затем разослать эти задания адресатам. Аналогичную процедуру требовалось выполнять каждый год при доведении до исполнителей годовых планов. Сам процесс разрезки таблиц на строчки, упаковки в конверты, отправки и проверки получения заданий адресатами, по свидетельству Коссова, растягивался на три с лишним недели. То есть каждый год почти весь январь исполнители работали, не зная своих годовых заданий.

Внедрение АСПР позволило превратить «полтора метра» развернутого плана в систему из порядка 1500–2000 таблиц, хранившихся в памяти ЭВМ, то есть перейти к составлению плана, как тогда говорили, «в машинном исполнении»¹⁷. Перевод таблиц в цифру позволил ускорить процесс рассылки адресатам с 3 недель до 3 дней, что Коссов считает вторым важнейшим достижением АСПР наряду с налаживанием документооборота.

Таблица 1. Этапы разработки пятилетнего плана развития народного хозяйства (на примере IX пятилетки)

Первая итерация	Вторая итерация (подготовка «встречного» плана)
Постановление ЦК КПСС и СМ СССР, в котором определены отправные положения будущего народнохозяйственного плана (<i>задает вводные для дальнейшей работы</i>)	Проект Основных направлений развития народного хозяйства СССР (<i>задает вводные для дальнейшей работы</i>)
Предложения об основных направлениях развития отраслей народного хозяйства (<i>готовят отделы Госплана СССР</i>)	Проекты пятилетних планов по отраслям (<i>готовят министерства, ведомства, союзные республики</i>)
Проект исходных данных к основным направлениям развития народного хозяйства СССР» (<i>готовит сводный отдел Госплана СССР</i>)	Проект Директив очередного съезда КПСС по пятилетнему плану развития народного хозяйства СССР; Предварительный проект пятилетнего плана развития народного хозяйства (<i>готовит Госплан СССР</i>)
Замечания и предложения на проект исходных данных (<i>готовят отраслевые отделы Госплана СССР</i>)	Уточненные проекты пятилетних планов по отраслям (<i>готовят министерства, ведомства, союзные республики</i>)
Общеэкономические показатели на пятилетку (утверждаются Коллегией)	Проект пятилетнего плана развития народного хозяйства (<i>направляется Госпланом СССР в ЦК КПСС</i>)

¹⁷ Из интервью автору В.Б. Безрукова, руководителя ГВЦ Госплана СССР в 1984–1990 гг. 26 декабря 2017 г.

Первая итерация	Вторая итерация (подготовка «встречного» плана)
Проект Основных направлений развития народного хозяйства СССР (<i>готовит сводный отдел Госплана СССР</i>)	Проект пятилетнего плана развития народного хозяйства с учетом замечаний Политбюро и делегатов съезда КПСС (<i>готовит Госплан СССР</i>)
	Основные показатели пятилетки утверждаются в Постановлении Совмина и Законе СССР о пятилетнем плане

Политэкономия социализма. Теоретические основы работы Госплана

Описав общий порядок составления планов, следует перейти к рассмотрению конкретных способов принятия управленческих решений. Однако прежде необходимо рассмотреть теоретическую основу, которая за ними стояла.

Коссов еще в советское время заявлял в Отделе науки и учебных заведений ЦК КПСС, что политэкономии социализма не существует, так как каждая наука имеет свою аксиоматику, а в политэкономии социализма он ее не наблюдал. Столь резкое суждение о науке, которая по своему статусу должна была быть теоретической основой советского планирования, станет понятнее, если вспомнить некоторые законы политэкономии, например, основной экономической закон социализма: «Обеспечение максимального удовлетворения постоянно растущих материальных и культурных потребностей всего общества путем непрерывного роста и совершенствования социалистического производства на базе высшей техники»¹⁸. По сути, это не закон, а директива экономической политики. Она может выполняться или не выполняться.

Аналогичным образом обстоит дело с законом преимущественного роста производства средств производства по сравнению с производством предметов потребления. Первоначально опережающий рост средств производства планировался только на первую пятилетку, уже план второй пятилетки предусматривал опережающий рост производства предметов потребления. Однако и тогда, и позднее каждый раз находились какие-то более важные задачи, из-за чего за весь советский период было всего несколько лет, когда производство товаров потребительского назначения (ширпотреба) росло быстрее, чем тяжелая промышленность. Верно, что в общем виде для роста выпуска конечной продукции надо сперва увеличить выпуск средств производства, но из этого совершенно не следует, что этот рост должен продолжаться постоянно и непрерывно. Если этой максиме следовать буквально, доля промышленности, производящей средства производства, будет стремиться к 100%.

¹⁸ Приведена формулировка закона, данная И.В. Сталиным в «Экономических проблемах социализма в СССР» в 1952 г., но и к 1988 г. она не слишком поменялась: «Обеспечение полного благосостояния и свободного всестороннего развития всех членов общества посредством их совместного труда, использующего общественные средства производства». Цит. по: Политическая экономия: учебное пособие для неэкономических вузов / под. ред. В.В. Радаева. М.: Политиздат, 1988. С. 272.

Политэкономия социализма не смогла выработать механизм, который бы позволил сочетать директивное планирование развития на долгосрочную перспективу с оперативной хозяйственной самостоятельностью. Результатом был слишком сильный упор в работе Госплана на текущее регулирование хозяйства, которое, по мнению Коссова, должно было осуществляться автоматически под воздействием системы экономических стимулов, если бы только ее удалось создать.

Яркую характеристику официальной политэкономии оставила Т.И. Заславская: *«Однажды Аганбегян пригласил меня на встречу, на которую он собрал новосибирских политэкономов. И он всем задал один вопрос: “Скажите, пожалуйста, какова, на ваш взгляд, самая актуальная проблема экономической теории?” Присутствовавшие политэкономы занимались самыми разными вопросами. Один говорил, что совершенно не выполняется закон стоимости, другой – о том, что не выполняется закон распределения по труду, третий – что не выполняется закон планомерного развития, и т.д.*

– Знакомые вещи. А что же сказали Вы?

– Мне уже просто не о чем было говорить, потому что ответ был совершенно очевиден. Если не выполняется ни один из законов нашей политэкономии социализма, значит самая актуальная проблема – создать такую науку, которая отражала бы реальные закономерности экономической жизни»¹⁹.

Таким образом, официальная советская экономическая теория мало что могла предложить плановикам в качестве основы их работы. Однако из интервью Коссова следует, что работники Госплана СССР сами вывели ряд закономерностей, которые, видимо, можно называть элементами реальной политэкономии социализма. В моем обобщении их можно представить следующим образом:

1. Рост выпуска без роста зарплаты невозможен. Расширение объемов производства обязательно должно сопровождаться увеличением денежных выплат работникам. Это означает расширение платежеспособного спроса, который необходимо удовлетворять.
2. С ростом благосостояния в структуре потребительских расходов происходят сдвиги, характер которых не зависит от общественного строя. По структуре потребления более богатых стран можно достоверно прогнозировать структуру спроса граждан СССР.
3. Для роста производительности и выпуска необходимо не только повышать технический уровень производства, но и развивать социальную инфраструктуру для его работников. Пренебрежение планированием роста качества жизни приводит к снижению отдачи от вложений в производство.

¹⁹ Заславская Т.И. Интервью // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 5. С. 11.

4. Система имеет тенденции к завышению требуемого объема капиталовложений и отторжению технических нововведений. Обе тенденции базируются на стремлении проще выполнить план. Обе тенденции требуют специальных усилий по противодействию им.
5. Ключевым является планирование движения физических активов: сырья, оборудования, стройматериалов, рабочей силы. Выделение финансовых средств на какую-либо задачу должно обязательно сопровождаться выделением соответствующего объема физических активов.
6. Хорошо сработавшиеся временные трудовые коллективы (строительные тресты) являются самостоятельным активом, сохранение которого – один из факторов решения вопроса о новых стройках.

Разумеется, выше приведены далеко не все закономерности реальной политэкономии социализма, а только те, которые упоминал мой респондент. Ряд других закономерностей содержат работы академика Ю.В. Яременко²⁰, который, на мой взгляд, подошел к теоретическому обобщению функционирования позднесоветской экономики ближе других.

Недостаточный учет указанных закономерностей вызывал ряд негативных последствий:

1. Опережающий рост производства средств производства приводил к усилению дефицитов потребительских товаров, поскольку сопровождался ростом доходов, который не покрывался соответствующим ростом выпуска потребительских товаров.
2. Рост благосостояния при сохранении дотаций на отдельные товары и услуги приводил к росту бюджетного дефицита. Чем выше благосостояние, тем тяжелее было сохранять заниженные цены.
3. Вложения в производственную инфраструктуру села без соответствующих вложений в социальную инфраструктуру давали все меньшую отдачу за счет снижения трудовой мотивации сельских жителей.

Таким образом, работа Госплана СССР базировалась на ряде установленных эмпирическим путем закономерностей, которые, однако, не всегда удавалось применять для повышения качества планирования из-за нежелания политического руководства с ними считаться.

Практики принятия управленческих решений

Коссов неоднократно отмечал, что все принципиальные экономические решения принимались на Политбюро, а Госплан СССР занимался поиском способов их реализации. Тем не менее в выборе путей реализации оставалась определенная свобода маневра.

²⁰ Яременко Ю.В. Экономические беседы. М.: Центр исследований и статистики науки, 1998.

В конце 1960-х годов впервые встала задача алгоритмизировать процесс планирования. Госплан приступил к разработке Автоматизированной системы плановых расчетов (АСПР), которую создавали в ГВЦ Госплана. Были составлены сетевые графики подготовки всех элементов плана, которые показали, что главным из них является *план промышленного производства в натуре*. На основании плана промпроизводства далее уже рассчитывались значения показателей плана капитальных вложений, затем плана по труду и кадрам, издержкам производства и обращения²¹, то есть план промышленного производства был тем самым «ведущим звеном», которое определяло остальные разделы народнохозяйственного плана в целом.

Основным инструментом при планировании продукции по отраслям были продуктовые балансы, из которых следовало, обеспечена ли страна данным продуктом или нет. В Госплане велось около 1000 балансов, в Госснабе – еще 10 тыс.²² Дефицитные отрасли должны были развиваться опережающими темпами, чтобы по возможности обеспечивалось сбалансированное развитие экономики. По мнению Коссова, расхожий штамп, что в СССР производство планировалось от достигнутого уровня по методу «плюс два процента», держится на недопонимании реального механизма.

Для вариантных расчетов на перспективу активно применялась динамическая 18-отраслевая межотраслевая модель советской экономики, разработанная и реализованная в ГВЦ Госплана под руководством Б.М. Смехова и Я.М. Уринсона²³. Она составляла основу так называемого центрального комплекса задач, бывшего ядром АСПР.

Коэффициенты прямых затрат для межотраслевых моделей обосновывались в Комплексной программе научно-технического прогресса, которая разрабатывалась каждые 5 лет начиная с 1972 г. (первая была готова в 1973 г., последняя – в 1988 г.). Над ней трудились десятки научных институтов, а отдел ЦЭМИ, который занимался сводом ее материалов, стал самостоятельным Институтом народнохозяйственного прогнозирования. Таким образом, у прогнозных расчетов эффективности производства и производительности труда была научная основа.

Выбор вариантов ограничивался не только прогнозными значениями роста производительности труда, но и установленными нормативами эффективности. К примеру, был утвержден минимум грузопотока, при котором оправдывается строительство железной дороги. Банк нормативов (существовало 6 групп нормативов) был одной из подсистем АСПР²⁴.

²¹ РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 66. Д. 5156. Л. 190об.

²² Коссов В.В. О планировании социального и экономического развития России – платформа для консолидации общества. Выводы из опыта Госплана СССР // Экономическая наука современной России. 2013. № 3 (62). С. 116.

²³ Подробнее см.: Смехов Б.М., Уринсон Я.М. Методы оптимизации народнохозяйственного плана. М.: Экономика, 1976; Уринсон Я.М. Совершенствование технологии народнохозяйственного планирования. М.: Экономика, 1986.

²⁴ Коссов В.В. О планировании... С. 108.

Желаемую отраслевую структуру необходимо было «приземлить» на местность. Вопросами размещения производства на уровне Госплана занимались только по ограниченному перечню наиболее транспортеемких продуктов. Для этого использовались инструменты линейного программирования, транспортные задачи на минимум приведенных затрат. Характеристики каждого варианта готовили отраслевые проектные институты, отраслевые отделы Госплана занимались их сопоставлением. Руководил работами Василий Осипович Чернявский²⁵.

Коссов отмечал, что поскольку местные руководители стремились развивать свои территории, все республиканские проектные институты заведомо завышали характеристики планируемых предприятий, чтобы повысить свои шансы на то, что строить новый завод начнут именно у них.

Рост промышленного производства обеспечивался ростом инвестиций (капитальных вложений), которые становились как бы платой за него. У начальников отраслевых отделов поэтому были специальные заместители: один отвечал за производство, другой за капитальные вложения. Капвложения распределялись между строительством цехов и созданием (закупкой) основных средств (станков и оборудования). По общему правилу реконструкция была дешевле нового строительства, но новое оборудование не всегда было технически возможно установить в старых цехах. Коссов приводил такой пример: шаг колонн в цехах текстильных фабрик, построенных в период довоенных пятилеток, составлял 4 метра, а новое высокопроизводительное ткацкое оборудование имело размер 6 метров.

Если ограничением для реконструкции были габариты цехов, то ограничением для нового строительства было наличие свободных строительных организаций. Коссов указывал, что крупные строительные тресты были все наперечет, их загрузка и возможности были известны заранее и учитывались при выборе. Это знание не было явным, оно, скорее, составляло основу профессиональных компетенций специалистов Госплана, нарабатываемых годами. Решение по конкретному объекту принималось на совещании представителей отдела строительства, сводного отдела и того отраслевого отдела, в чьей компетенции была обсуждавшаяся отрасль.

Необходимо отметить, что знания о загрузке и возможностях трестов были не единственными неформальными, но необходимыми в работе знаниями. Имевшиеся методические указания²⁶ не могли, конечно, осветить алгоритм расчета и обоснования каждого показателя. Каждый главный специалист знал «свои» заводы и представлял, какое плановое задание они «потянут», а какое – нет. Начальник ГВЦ Госплана В.Б. Безруков приводил пример, когда главный специалист Госплана оспорил решение транспортной задачи, заявив: «*Ребята, это вы все правильно, у вас все по-*

²⁵ Подробнее см.: Чернявский В.О. Эффективная экономика. М.: Экономика, 1967; Чернявский В.О. Эффективность производства и оптимальность планирования. М.: Экономика, 1973.

²⁶ Методические указания к разработке государственных планов развития народного хозяйства СССР / под ред. Л.А. Конинова, Ц.С. Гинзбург, И.А. Столярова. М.: Экономика, 1974.

лучилось. Но вот эта у вас дорога не будет функционировать, и эта дорога у вас не будет функционировать. – Ну почему? – Вы знаете, там такие мосты, что цементовоз не проедет»²⁷.

Эти знания передавались «из уст в уста», молодежь специально прикрепляли к «бывалым» госплановцам, но если человек уходил на пенсию, не успев передать опыт, часть знаний терялась.

Коссов отмечает, что одной из причин неприятия госплановцами «косыгинской» реформы 1965 г. было частичное обесценение их компетенций: в старых условиях было ясно, как работать с заводом, чтобы он сделал то, что нужно, а в новых появилась неопределенность, так как заводы получили больше самостоятельности.

Невозможность полной формализации объясняет, почему АСПР была не автоматической, а автоматизированной и притом человеко-машинной системой: АСПР работала с теми значениями, которые туда вводили плановики. Она могла организовать и упорядочить процесс подготовки плановых форм, выявлять в них нестыковки, но не могла заменить живого человека.

При выборе нового оборудования Госплан СССР ориентировался на лучшие мировые и отечественные образцы. Технические характеристики планируемой к выпуску в перспективном периоде отечественной техники давал Госкомитет по науке и технологиям (ГКНТ), характеристики иностранных машин узнавались из зарубежной прессы.

Ограничением на закупки отечественной техники были планы ее производства предприятиями. Коссов приводит пример с печью для титана, которую не удалось поставить в план заводу, проектирующему такое оборудование. Кроме того, несмотря на якобы плановое ценообразование, многие виды оборудования были уникальными, то есть на них не были утверждены цены, и машиностроительные заводы активно пользовались этим. При большой загрузке они повышали цены на оборудование, что тоже приходилось учитывать.

Ограничением на иностранную технику были валютные запасы, готовность иностранцев продавать технологии, имеющиеся у спецслужб возможности по получению доступа к зарубежным технологиям и способность отечественной промышленности их скопировать.

Поскольку вопрос о валютных закупках решался Госпланом СССР не самостоятельно, плановики старались вынудить остальные органы «пробить» требуемое решение. Все дефициты сырья «вешались» на самые важные заводы каждой отрасли – вероятность, что недостающее сырье для важнейшего завода купят за рубежом, была много выше, чем вероятность, что за счет импорта покроют потребность менее важного производителя. В данном случае политическая логика превалировала над экономической.

Если капитальные вложения были «платой» за рост выпуска со стороны производства, то необходимость покрывать расширяющийся платежеспособный спрос бы-

²⁷ Интервью В.Б. Безрукова автору, 26 декабря 2017 г.

ла «платой» со стороны потребления. Росту выпуска соответствовал определенный рост зарплаты, который обеспечивал рост благосостояния и сдвиги в потребительских предпочтениях. В сводном отделе рассчитывались ожидаемые сдвиги в структуре потребительского спроса, где моделью служили зарубежные страны с более высоким уровнем благосостояния. Отклонения модельной структуры спроса от ожидаемого развития соответствующих отраслей производства продуктов питания и товаров ширпотреба подсказывали, какие отрасли надо развивать в первую очередь.

Еще одним источником информации для планирования товарооборота были отчетные данные из системы советской торговли, конкретно – структура розничного оборота государственной и кооперативной торговли. По отчетным динамическим рядам с использованием статистических методов строились экстраполяции, прогнозные динамические ряды. То есть, зная, какие товары хорошо покупали в отчетном периоде, можно было предугадать, какие товары будут хорошо покупать в следующем²⁸.

Наконец, использовался и самый непосредственный способ узнавать, развитие каких отраслей производства потребительских товаров более приоритетно: письма граждан. Коссов отмечал, что Госплан в период обсуждения «Основных направлений...» получал буквально мешки писем с предложениями, причем сигналом для плановиков служило не столько содержание предложений, сколько частотность упоминания тех или иных проблем. Проблемы, о которых граждане писали чаще всего, старались решать в первую очередь.

Еще одним способом обратной связи был «черный рынок». Зная, какими товарами больше всего спекулируют, старались первым делом нарастить именно их производство. По свидетельству Коссова, каждый отраслевик точно знал, какой продукции не хватает, то есть проблема обратной связи, вокруг которой выстраивалась критика социализма Л. Мизесом и Ф. Хайеком, не являлась в реальности столь острой. Действительной проблемой была реализация необходимых мероприятий.

Желаемая структура потребления, полученная с помощью статистических методов и подсказок от граждан, сталкивалась с бюджетными ограничениями. По словам Коссова, Байбаков сообщал ему предельный размер капвложений, который в сложившейся системе приоритетов можно было выделить на развитие производства потребительских товаров, и совокупный объем платежеспособного потребительского спроса, который надо было покрыть. Делением одного на другое получался коэффициент минимально допустимой эффективности капвложений, в приведенном Коссовым примере – три рубля прироста товарной массы на рубль капвложений. Это ограничение означало, что в условиях жестких цен, недостаточно оперативно реагирующих на изменение спроса, соответствие между спросом и предложением неизбежно было неполным: плановики знали, какие товары захотят покупатели в будущем пе-

²⁸ Следует заметить, что в настоящее время крупные ритейлеры типа Walmart или Amazon довели прогнозирование спроса по данным о продажах до совершенства, что дает возможность для утверждений о переходе западных экономик в этой области к планированию (см., например: *Phillips L., Rozworski M. The People's republic of Walmart: how the world's biggest corporations are laying the foundation for socialism. L.; N.Y.: Verso, 2019*).

риоде, но могли планировать развитие данных видов продукции, только если оно укладывалось в норматив эффективности. Не имея возможности влиять на цены, предприятия при молчаливом согласии Госплана шли на скрытое повышение цен путем уменьшения объемов продукта в упаковке, производства ничем не отличавшихся от старой продукции «новинок» по повышенным ценам и т.п. В конечном счете балансирование платежеспособного спроса с товарной массой оставалось искусством компромиссов.

Необходимо отметить, что все описанное касалось только планирования гражданских отраслей. Планирование военной продукции велось обособленно и рассматривало остальную экономику как ресурсное поле. Из отдела, который занимался ВПК, шли заявки на ресурсы, которые надо было удовлетворять в приоритетном порядке. Гражданскими отделами Госплана СССР эти заявки не оспаривались. Многие задумывались над влиянием «аппетитов» военных на гражданский сектор, но в явном виде проблема внеэкономической нагрузки изучалась только силами отдельных экономистов в академических институтах²⁹.

Коссов отмечал, что целью работы Госплана СССР было максимально возможное с учетом всех ограничений приближение реальной структуры производства к модели сбалансированного развития отраслей экономики с учетом структуры спроса населения. Искусство плановиков как раз и состояло в нахождении этих «пределов возможного».

Заключение

Госплан СССР, несмотря на огромный объем находившихся в его распоряжении ресурсов, в рассматриваемый период занимал в политической системе Советского Союза, скорее, подчиненную роль, предоставляя информацию для принятия на Политбюро важнейших решений в области экономической политики, но не имея возможности непосредственно участвовать в принятии этих решений. Госплану отводилась роль исполнителя, который должен был изыскивать пути их реализации. Это накладывало отпечаток на корпоративную культуру госплановцев, в которой сочетались профессиональная гордость и профессиональная узость взгляда.

Вместе с тем и выработка способов реализации уже принятых решений обеспечивала определенную свободу маневра, причем процедура подготовки плана отличалась широким демократизмом: несколько кругов согласований и всенародное обсуждение обеспечивали учет интересов как хозяйственных министерств и союзных республик, так и простых граждан. Граждане при этом демонстрировали высокую активность, обеспечивая Госплан работой по учету их предложений на несколько месяцев.

²⁹ Ю.В. Яременко, анализируя последствия неравенства в доступе разных отраслей к качественным ресурсам, создал оригинальную теорию многоуровневой экономики. См.: *Яременко Ю.В.* Указ. соч.

Такой порядок разработки плана опровергает имеющиеся в литературе утверждения, что Госплан стремился самостоятельно разработать «план до гайки», отводя стране роль исполнителя. Вместе с тем многоступенчатая система согласований затрудняла крупные структурные сдвиги и была уязвима перед ведомственным эгоизмом. К 1970-м годам в советской системе исчез политический агент, который мог проводить модернизационные мероприятия без оглядки на сложившийся баланс сил и интересов. Политбюро задавало приоритеты, но было не готово само участвовать в реализации конкретных мероприятий, выработанных в соответствии с этими приоритетами. Мемуары Байбакова пестрят сетованиями на низкую плановую дисциплину, невыполнение необходимых решений.

Не подтверждается и популярный тезис о механическом планировании «от достигнутого». К рассматриваемому периоду Госплан имел развитую систему балансов и активно внедрял экономико-математические модели, которые позволяли просчитывать темпы роста отдельных отраслей и обеспечивали их согласованное развитие. Межотраслевые модели опирались на коэффициенты, обоснованием которых занимались десятки научных институтов в рамках работ над «Комплексной программой научно-технического прогресса». При планировании потребительского спроса использовались как статистика торговой сети, так и мировые тренды в изменении потребительских предпочтений. Планы реконструкции базировались на изучении лучших отечественных и мировых образцов техники.

Теоретической основой этой работы служил набор эмпирически выведенных закономерностей, которые можно считать элементами реальной политэкономии социализма, описывающей поведение экономических агентов. Дальнейшее пополнение перечня этих закономерностей представляет значительный научный интерес.

Решения по конкретным объектам принимались коллегиально, с учетом большого перечня факторов, влиявших на реалистичность того или иного способа достичь цели. Учитывались характеристики зданий и оборудования, загрузка строительных организаций, запасы валюты, наличие свободных мощностей у проектных институтов и машиностроительных заводов и даже грузоподъемность мостов на подъезде к объекту. Из-за этого, несмотря на разветвленную систему нормативов, планирование оставалось искусством, качество результата напрямую зависело от профессионализма плановиков. Автоматизированная система плановых расчетов сильно упростила организацию работ над планом, но не могла заменить живых людей. Научность советского планирования поэтому, на мой взгляд, заключается не в наличии стройного алгоритма расчета каждого планового показателя (такого алгоритма, конечно, не появилось, как не появилось «целевой функции советской экономики»), а в добросовестном учете возможностей и ограничений, под воздействием которых создавался план.

Приложения

1. Первое интервью с В.В. Коссовым 25 июля 2019 г.
https://yadi.sk/i/Upf_W6NDwuDJSQ
2. Второе интервью с В.В. Коссовым 9 января 2020 г.³⁰
https://disk.yandex.ru/i/MiSqlCegYv_NpQ

³⁰ В сокращенном виде опубликовано в журнале «Неприкосновенный запас» (№ 5 (133) за 2020 г.). См.: https://www.nlobooks.ru/magazines/neprikosnovennyu_zapas/133_nz_5_2020/article/23005/

Препринт WP11/2021/01
Серия WP11
Экономические реформы конца XX в.:
опыт и уроки новейшей истории

Сафронов А. В.

**Практики работы Госплана СССР в брежневский период
(по архивным материалам и интервью с В.В. Коссовым)**

Изд. № 2486