

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА  
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

*На правах рукописи*

**Королёв Максим Юрьевич**

**Управление нефтяной промышленностью СССР накануне и в годы  
Великой Отечественной войны**

Специальность: 07.00.02 – Отечественная история

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени  
кандидата исторических наук

Научный руководитель:  
доктор исторических наук,  
профессор В.Г. Кошкидько

Москва, 2021

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	2
<b>Глава I Система управления нефтяной промышленностью накануне Великой Отечественной войны</b> .....	24
<b>§1 Органы управления нефтяной промышленностью СССР в 1939-1941</b> .....	24
<b>Выводы по параграфу</b> .....	51
<b>§2 Деятельность органов управления нефтяной промышленностью СССР накануне Великой Отечественной войны</b> .....	53
<b>Выводы по параграфу</b> .....	80
<b>Глава II. Решение оборонных задач Наркоматом нефтяной промышленности</b> .....	83
<b>§1 Организация мобилизации и перевода на особый режим работы предприятий Наркомата нефтяной промышленности</b> .....	83
<b>Выводы по параграфу</b> .....	107
<b>§2 Управление эвакуацией предприятий нефтяной промышленности СССР</b> .....	109
<b>Выводы по параграфу</b> .....	132
<b>Глава III Ликвидация и восстановление объектов нефтяной промышленности</b> .....	134
<b>§1 Вывод из строя и реэвакуация объектов нефтяной промышленности</b> .....	134
<b>Выводы по параграфу</b> .....	162
<b>§2 Восстановление нефтяной промышленности</b> .....	164
<b>Выводы по параграфу</b> .....	193
<b>Заключение</b> .....	195
<b>СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	200
<b>Приложения</b> .....	205
<b>Приложение №1 Распределение студентов институтов и техникумов для прохождения практики в Наркомате нефтяной промышленности</b> .....	205
<b>Приложение №2 Список и расположение заводов Наркомата нефтяной промышленности</b> .....	210
<b>Приложение №3 Список предприятий нефтяной промышленности, отнесенных к предприятиям военной промышленности</b> .....	214

## Введение

**Актуальность темы исследования.** Нефтяная промышленность является стратегически важной отраслью для нашей страны как с политической, так и с экономической точки зрения. Совершенствование методов управления крупными промышленными отраслями и обеспечение их развития наряду с учетом остальных факторов требует изучения исторического опыта.

Развитие нефтяной промышленности накануне Великой Отечественной войны было одной из приоритетных задач советского правительства. Нефтепродукты являлись основным видом топлива для гражданской и военной техники, а также важным ресурсом для других отраслей промышленности.

Великая Отечественная война была сложным испытанием для экономики и промышленности нашей страны. Заложённая в предвоенные годы и модернизированная во время войны система государственного, политического и экономического управления позволила сохранить производство, обеспечить армию необходимым снаряжением и одержать победу над опасным и сильным противником.

В годы Великой Отечественной войны непосредственное руководство нефтяной отраслью осуществлял Наркомат нефтяной промышленности, созданный в 1939 году. Появление отраслевого Наркомата явилось логическим следствием изменений в управлении тяжелой промышленностью, начавшихся вместе с индустриализацией.

Реформы органов управления нефтяной промышленностью удалось закончить незадолго до начала Великой Отечественной войны, но решить все проблемы отрасли до нападения Германии не получилось. Реализация многих проектов была запланирована на 1941 и 1942 год, но война не позволила завершить их.

В организации работы нефтяной отрасли были отрицательные аспекты, но недостатки предвоенной модели управления не могли перевесить её главное достоинство – высокую работоспособность в чрезвычайных условиях.

Ценный опыт взаимодействия государственных органов СССР во время Великой Отечественной войны актуален даже в условиях современности. Навыки администрирования и опыт руководителей военного периода могут быть полезными в мирное время. Такой исторический опыт применим при разработке концепций антикризисного управления, при руководстве крупными отраслями промышленности в чрезвычайных условиях и, что особенно актуально, при планировании развития отраслей промышленности, важных для обороноспособности государства в условиях дефицита оборудования, комплектующих и расходных материалов.

Управление советской нефтяной промышленностью в годы Великой Отечественной войны можно отнести к малоизученным темам российской и тем более зарубежной историографии. К сожалению, вопрос государственного управления крупными индустриальными отраслями в период Великой Отечественной войны редко служит предметом отдельного, целенаправленного исследования.

**Объект исследования.** Объектом диссертационного исследования является нефтяная отрасль СССР.

**Предмет исследования.** Предметом диссертационного исследования является система управления нефтяной промышленностью СССР.

**Хронологические рамки исследования.** За нижнюю хронологическую границу принят день создания Наркомата нефтяной промышленности СССР – 12 октября 1939 года. Верхняя хронологическая граница соответствует последнему дню Великой Отечественной войны – 9 мая 1945 года.

Однако процесс формирования и довоенная деятельность Наркомнефти важны для исследования, так как позволяют проследить эволюцию и динамику развития управленческих структур в нефтяной отрасли СССР. Изучение управленческих процессов военного периода невозможно без рассмотрения

предшествующих довоенных преобразований, потому что структура Наркомата нефтяной промышленности сформировалась до Великой Отечественной войны. С началом войны организационная структура не изменилась принципиально, а дополнилась чрезвычайными и специальными органами управления.

Под довоенным периодом подразумевается временной отрезок с января 1939 по 22 июня 1941 года. За конечную дату довоенного периода принят день нападения Германии на Советский Союз.

**Территориальные рамки исследования** – территория СССР.

**Степень изученности темы.** Исследования по истории нефтяной промышленности СССР в годы Великой Отечественной войны можно хронологически разделить на два периода: советский и современный.

Вне зависимости от года издания существующие научные работы можно разделить на несколько категорий:

- 1) Работы общего характера, в которых нефтяной сектор рассматривается в рамках всей экономики СССР военного периода или в рамках изучения тяжелой промышленности;
- 2) Работы, посвященные нефтяной промышленности, в которых нефтяная промышленность рассматривается либо целенаправленно, либо в рамках смежной отрасли (например, топливная или нефтеперерабатывающая промышленность);
- 3) Работы, посвященные развитию нефтяной промышленности в регионах (региональные), в которых проблематика нефтяной промышленности изучается в рамках отдельной административно-территориальной единицы или в границах крупной нефтеносной провинции, особенности военного периода рассмотрены не целенаправленно, а в качестве одного из этапов развития регионального нефтяного комплекса;
- 4) Комплексные исследования – нефтяная отрасль рассматривается целенаправленно, с политических, экономических, иногда с

административных позиций, нередко затрагиваются вопросы политики, экономики, организации снабжения вооруженных сил нефтепродуктами. Как правило, к этой категории относятся работы, изданные после 2000-го года.

Рассмотрение управленческой тематики – относительно новое явление в исторической науке. Поэтому исследования, сфокусированные на изучении управления крупными отраслями промышленности в годы Великой Отечественной войны, встречаются редко.

С началом Великой Отечественной войны принятие решений государственного управления было сосредоточено в чрезвычайном органе управления – Государственном комитете обороны (ГКО).

Проекты постановлений ГКО разрабатывались в профильных ведомствах и наркоматах. Собственного административного аппарата у ГКО не было, поэтому регистрация, сортировка и распределение поступающих документов осуществлялись специальным отделением ЦК ВКП(б). Часть важных для данной тематики архивов оставалась закрытой на момент написания работы. Например, фонд Отдела тяжелой промышленности ЦК ВКП(б).

Историография нефтяной промышленности СССР в 1941-1945 гг. ведет свой отсчет с Великой Отечественной войны. Первая работа, где рассматривается состояние нефтяного сектора советской экономики в годы Великой Отечественной войны, была выпущена Е.Л Грановским в 1943 году<sup>1</sup>.

В исследовании Грановского приводится характеристика основных видов стратегического сырья, использовавшихся оборонной промышленностью СССР. Автор анализирует ресурсную базу, и эффективность использования материалов военной промышленностью СССР. Работа была написана без использования архивного материала, сведения излагаются кратко и носят скорее справочный характер.

---

<sup>1</sup> Грановский Е.Л. Сырье и топливо в Отечественной войне. М.: Госполитиздат, 1943.

После войны, в 1945 году, было опубликовано исследование А.Е. Пробста<sup>2</sup>, проанализировавшего развитие топливной промышленности в период с 1913 по 1945 год. Наравне с нефтяной промышленностью автор рассматривает угольную. Работа несколько идеологизирована, но данные статистических и экономических показателей нефтяной отрасли практически не отличаются от современных представлений. Система управления отраслью рассмотрена минимально.

В 1958 году опубликована монография «Очерки развития нефтедобывающей промышленности СССР», принадлежащая С.М. Лисичкину<sup>3</sup>. Исследование представляет собой подробный исторический и аналитический обзор развития отечественной нефтяной промышленности с момента начала промышленной добычи нефти в Российской империи. Автор впервые приводит подробную статистику геолого-технических данных, рассматривает показатели экспорта нефтепродуктов, условия труда и социального обеспечения нефтяников. Исследование позволяет проследить развитие технологий добычи нефти и бурения скважин, а также особенности развития нефтедобывающей промышленности всех нефтяных районов СССР.

В коллективной монографии «Нефтяная промышленность СССР», под редакцией Я.Д. Гуревича<sup>4</sup>, опубликованной в 1958 году, впервые наравне с технической составляющей развития нефтяной промышленности рассмотрены административные аспекты и организация рабочего процесса в Отрасли накануне и во время Великой Отечественной войны.

В 1967 году было опубликовано исследование<sup>5</sup>, приуроченное к юбилейной дате – «Нефтеперерабатывающая и нефтехимическая промышленность СССР к 50-летию Октября». Исследование за счет привлечения архивных материалов дополнило известные на момент

---

<sup>2</sup> Пробст А. Е. Топливо и Отечественная война. Калуга: Госполитиздат, 1945.

<sup>3</sup> Лисичкин С.М. Очерки развития нефтедобывающей промышленности СССР. М.: 1958 Изд-во Акад. наук СССР.

<sup>4</sup> Гуревич Я.Д. и др. Нефтяная промышленность СССР. М.: Гостоптехиздат, 1958.

<sup>5</sup> Багиров В. С., Бачурин И. Г., Бердовский С. Я. и др. Нефтеперерабатывающая и нефтехимическая промышленность СССР к 50-летию Октября. М.: Ин-т Российской истории, 1967.

публикации статистические и экономические показатели развития нефтяной промышленности СССР.

Среди работ общего характера вышедших в 1960-1970 гг. выделяются две монографии Г.С. Кравченко, посвященные экономике СССР в годы войны: «Экономика СССР в годы Великой Отечественной войны. (1941-1945 гг.)»<sup>6</sup>, «Военная экономика СССР. 1941-1945»<sup>7</sup>. Нефтяная промышленность рассмотрена в рамках топливной, вместе с угольной. Автор выделяет два периода развития военной экономики: первый – с июня 1941 по июнь 1942 и второй – с июля 1942 по сентябрь 1945. Г.С. Кравченко одним из первых обратил внимание на медленное введение в эксплуатацию месторождений «Второго Баку». В попытке объяснить медлительность автор обратил внимание еще на одну проблему – отставание промышленной разведки нефти от геологической.

На основе доступных архивных материалов Кравченко оценил несколько важных показателей – добычу нефти, переработку нефтепродуктов, и число работников в отрасли.

О топливной промышленности говорится практически в каждой работе, посвященной экономике СССР в годы войны или так называемой военной экономике. Нефтяные вопросы в таких исследованиях рассматриваются лишь в качестве одного из элементов экономики.

В 1970-е годы появились исследования с региональной тематикой. На мой взгляд, их популярность связана с открытием новых нефтяных провинций и их последующим развитием.

К началу «перестройки» научный интерес к нефтяным вопросам времен Великой Отечественной войны резко снизился, но, тем не менее, научное сообщество получило возможность познакомиться с несколькими новыми книгами и монографиями, посвященными обсуждаемой проблеме.

---

<sup>6</sup> Кравченко Г.С. Экономика СССР в годы Великой Отечественной войны. (1941-1945 гг.), М.: Экономика, 1970.

<sup>7</sup> Кравченко Г.С. Военная экономика СССР. 1941-1945, М.: Воениздат, 1963.



В 1985 году была опубликована монография Будковых<sup>8</sup> «Нефтяная промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны». Несмотря на идеологизированность, в работе подробно рассмотрено несколько важных вопросов. В частности, авторы проанализировали роль партийных организаций и социалистических соревнований в работе нефтяных трестов. Однако вместо архивных материалов авторы предпочли использовать газетные статьи и литературу военного периода.

В том же 1985 году появилась коллективная монография<sup>9</sup> «Трудовая доблесть и героизм тружеников нефтяной промышленности в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 гг.». Основная часть книги посвящена работе простых сотрудников промыслов, перерабатывающих заводов, буровых и ремонтных бригад. В качестве второстепенных тем, дополняющих основную, рассмотрены кадровая политика, административные вопросы и управленческие решения.

Незадолго до распада Советского Союза была представлена монография Кантора Л.М.<sup>10</sup> – «Промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны». Автор монографии проанализировал в своем исследовании практически все крупные отрасли промышленности, в том числе нефтяную. Несмотря на ширину темы, состояние и развитие нефтяной промышленности было рассмотрено подробно, Кантор ввел в научный оборот новый архивный материал из частично рассекреченных фондов Наркомнефти.

Завершая рассмотрение советского периода, нельзя не упомянуть об основной проблеме, стоявшей на пути советских исследователей. Эта проблема заключалась в невозможности в полной мере использовать архивные документы ввиду их засекреченности.

---

<sup>8</sup> Будков А.Д. Будков Л.А. Нефтяная промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны, М.: Недра, 1985.

<sup>9</sup> Трудовая доблесть и героизм тружеников нефтяной промышленности в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 гг. М: ВНИИОЭНГ, 1985.

<sup>10</sup> Кантор Л.М. Промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны. СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1991.

Стартовая точка современного периода историографии нефтяной промышленности – прекращение существования Советского Союза. В 1990-е годы прослеживалась тенденция пересмотра уже устоявшихся положений исторической науки. По мнению ряда исследователей (А.А. Иголкин, А.К. Соколов), уровень научных работ по нефтяной тематике заметно упал в 1990-е годы. В частности, в работе А.А. Алтуфьева выдвигается тезис о несостоятельности советского военного хозяйства перед войной<sup>11</sup>.

Уровень региональных исследований в 1990-е существенно понизился. К примеру, М.Х. Шебхузев в 1993 году опубликовал работу, в которой говорилось: «Всего из Грозного было вывезено немцами 4178 вагонов с оборудованием»<sup>12</sup>. Однако немецким войскам в принципе не удалось захватить Грозный.

Популярность темы снова начала расти в 2000-х – именно тогда появляются первые труды, посвященные организации управления отраслью. Возрастание интереса к теме нефтяной промышленности можно связать с рассекречиванием фондов в 2000-е годы.

Есть основания полагать, что в ближайшее десятилетие появятся новые, специфические и детальные исследования, посвященные управлению крупными государственными, политическими и производственными структурами во время Великой Отечественной войны, потому что срок секретного хранения архивным документов заканчивается.

В 2004 году была опубликована монография Л.Г. Борозинца<sup>13</sup> «История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России)».

Военному периоду автор уделил не более 10 страниц, однако небольшой объем компенсировался новыми важными сведениями. В работе подробно

---

<sup>11</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 7.

<sup>12</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 7.

<sup>13</sup> Борозинец Л.Г. История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России) Ухта: УГТУ, 2004.

рассмотрены геолого-технические аспекты добычи нефти в условиях сурового северного климата. Автор впервые изучил роль местных партийных органов и НКВД СССР в развитии нефтяной промышленности Коми.

Категория комплексных исследований представлена двумя авторами: А.А. Иголкиным и А.К. Соколовым.

Наиболее подробное на сегодняшний день исследование советской нефтяной промышленности в годы Великой Отечественной войны проведено А.А. Иголкиным<sup>14</sup> в монографии «Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах». Автор дал комплексную оценку нефтяной отрасли СССР. Нефтяная промышленность рассматривается с военной и политической точки зрения. А.А. Иголкин ввел в научный оборот значительное количество архивного материала, касающегося эвакуации, ленд-лиза и развития нефтяной промышленности в предвоенные годы. Автор одним из первых рассмотрел вопросы управления отраслью. Монография А.А. Иголкина существенно дополнила предыдущие исследования, новые сведения были подкреплены ссылками на документы.

А.К. Соколов рассматривал становление и развитие советской нефтяного комплекса в период с 1921 по 1945 год<sup>15</sup>.

Соколов уделил большое внимание военным планам Германии касательно кавказских нефтяных промыслов и ходу боевых действий. Подробно проанализирована эвакуация предприятий нефтяной промышленности и дана оценка последствий германского вторжения.

В работе «Военная экономика СССР накануне и в годы Второй Мировой войны» Е.В. Хохлова<sup>16</sup> рассматривается широкий спектр политических и экономических составляющих всей советской экономики. Топливной промышленности посвящена отдельная глава, в которой рассмотрены вопросы снабжения нефтепродуктами промышленности и вооруженных сил.

---

<sup>14</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009.

<sup>15</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013.

<sup>16</sup> Хохлов Е.В. Военная экономика СССР накануне и в годы Второй Мировой войны. СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2005.

Об организации добычи на нефтяных залежах во время войны немного говорится в книге Э.А. Зайнетдинова<sup>17</sup> «Нефть победы». В книге приведены сведения о функционировании нефтяных промыслов в условиях отбывки профессиональных рабочих на фронт, а также организации снабжения нефтепродуктами фронтовых и тыловых районов.

Управленческая тематика рассматривалась в рамках изучения других отраслей промышленности военных лет. Например, в работе А.Ю. Ермолова «Государственное управление военной промышленностью в 1940-е годы: танковая промышленность»<sup>18</sup> или в книге В.В. Лаврика<sup>19</sup> «Государственный Комитет Обороны (1941-1945 гг.) в управлении угольной промышленностью СССР».

Авторы вышеупомянутых работ делают упор не на экономическую, статистическую или техническую оценку той или иной индустрии, а стараются понять, какие организационные решения и особенности руководства способствовали сохранению и развитию стратегических отраслей в военные годы.

Помимо монографий, тематика нефтяной промышленности СССР в годы Великой Отечественной войны представлена в научных статьях, но эти статьи не многочисленны.

Например, в статье А.А. Иголкина<sup>20</sup> «Нефтяная промышленность СССР в 1944 – 1945 гг.» рассматривается военный и политический аспект управления нефтяной промышленностью СССР в годы войны.

У этого же автора есть статья, посвященная военному периоду развития районов «Второго Баку»<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup> Зайнетдинов Э.А. Нефть победы. Уфа: ЮША, 2016.

<sup>18</sup> Ермолов А.Ю. Государственное управление военной промышленностью в 1940-е годы: танковая промышленность. СПб.: Алетейя, 2012.

<sup>19</sup> Лаврик В.В. Государственный Комитет Обороны (1941-1945 гг.) в управлении угольной промышленностью СССР. М., 2011.

<sup>20</sup> Иголкин, А. А. Нефтяная промышленность СССР в 1944-1945 гг. // Нефтяное хозяйство. 2008. – № 4. – С. 117-120.

<sup>21</sup> Иголкин А.А. Новая «столица» советской нефтедобычи // Нефть России [Электронный ресурс] URL: <http://www.oilru.com/nr/170/3913/> (дата обращения: 29.10.2017).

Статья Е.В. Бодровой и В.В. Калинова «В войне моторов мы победили! (о работе советских нефтяников в годы Великой Отечественной войны)»<sup>22</sup> посвящена мобилизации и развитию нефтяной отрасли СССР в военные годы. Другая статья Е.В. Бодровой и В.В. Калинова – «Эволюция государственной политики в нефтяной отрасли промышленности в годы Великой Отечественной войны»<sup>23</sup> посвящена развитию управленческой политики СССР в годы Великой Отечественной войны. В статье затрагивается работа государственных, политических и военных органов управления.

Исследованию советской нефтяной промышленности военного времени посвящены различные кандидатские и докторские диссертации, которые, как и монографии, делятся на вышесказанные категории.

Среди региональных исследований, лишенных партийной составляющей, можно выделить труд А.В. Циркова<sup>24</sup> «Промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.)».

Работа А.В. Циркова посвящена всей промышленности Поволжья, в том числе нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей. Автор работы уделяет немало внимания кадровой политике и предлагает интересную концепцию, согласно которой коллективы работников нефтяной промышленности формировались не мобилизационно-командными методами, а на основе предпочтений самих работников, то есть в основе кадровой политики лежало добровольное начало<sup>25</sup>.

В 1974 году появилась диссертация Х. Нарбаева, посвященная роли коммунистической партии Узбекистана в развитие местной топливной промышленности<sup>26</sup>. Работа скорее отражает историю партии, а не

---

<sup>22</sup> Е.В.Бодрова. В войне моторов мы победили! (о работе советских нефтяников в годы Великой Отечественной войны). / В.В. Калинов // Нефтяное хозяйство. 2016. – № 5. – С. 110-112.

<sup>23</sup> Е.В.Бодрова. Эволюция государственной политики в нефтяной отрасли промышленности в годы Великой Отечественной войны. / В.В. Калинов // Вестник НВГУ. 2016. – №3. – С. 3-7.

<sup>24</sup> Цирков А. В. Промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.): дис. канд. ист. наук. М., 1970.

<sup>25</sup> Цирков А. В. Промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.): дис. канд. ист. наук. М., 1970. С.155.

<sup>26</sup> Нарбаев Х. Деятельность Коммунистической партии Узбекистана по развитию топливной промышленности в годы Великой Отечественной войны: дис. канд. ист. наук. Ташкент, 1974.

промышленности, но тем не менее может служить источником информации о роле местных партийных организаций в системе управления военного времени. Некоторые положения и заявления работы могут вызвать протест со стороны современных исследователей, поскольку часть тезисов и заявлений дается безапелляционно и вразрез с современными представлениями.

В 1980 году П.Г. Агарышев<sup>27</sup> представил еще одну работу, посвященную роле партии в развитии регионального топливного комплекса. В работе анализируется роль региональных партийных организаций в работе топливной индустрии Урала в 1941-1945 гг.

Развитию нефтяной промышленности в регионах посвящены диссертации А.К. Ахриева, О.В. Рассохиной и Р.М. Зиязетдинова.

А.К. Ахриев в 2000 году проанализировал развитие нефтяной промышленности Северного Кавказа накануне и во время Великой Отечественной войны<sup>28</sup>. С одной стороны, изучение кавказского нефтяного района отдельно от остальных оправдано, поскольку его доля в общесоюзной нефтедобыче за 1940 год составляла по разным оценкам до 14-15%. С другой стороны, изучение одного Кавказа или Башкирии не позволяет оценить общее состояние советской «нефтянки» в указанный период. В диссертации А.К. Ахриева детально рассмотрена нефтяная промышленность Кавказа, упор делается на военные аспекты и стратегические планы противоборствующих сторон на грозненские и майкопские месторождения. Автор уделяет довольно много внимания функционированию Грозненских месторождений и НПЗ в условиях подступающего фронта. Рассмотрен процесс уничтожения промыслов перед захватом последних немецкой армией, а также восстановительные мероприятия после освобождения Северного Кавказа. Управление нефтяной промышленностью рассматривается кратко и на местном уровне.

---

<sup>27</sup> Агарышев П.Г. Работа партийных организаций Урала по развитию топливно-энергетической промышленности в период Великой Отечественной войны, 1941-1945 гг.: дис. докт. ист. наук. Челябинск, 1980.

<sup>28</sup> Ахриев А.М. Нефтяная промышленность на Северном Кавказе в годы Великой Отечественной войны: дис. канд. ист. наук. М., 2000.

Кандидатская диссертация О.В. Рассохиной<sup>29</sup> «Топливная промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны 1941 - 1945 гг. На материалах Куйбышевской и Саратовской областей» по своей структуре очень напоминает труд А.К. Ахриева, но посвящена Поволжью, доля которого в общесоюзной нефтедобыче за 1940 год не превышает 1%. Поволжье военного времени интересно прежде всего из-за НПЗ, заложенных еще до войны и запущенных в эксплуатацию в первые месяцы боевых действий. О.В. Рассохина подробно рассматривает технологические аспекты переработки и добычи нефти, методы увеличения производительности труда, и в то же время уделяет должное внимание организации производства на крупных и небольших предприятиях. Административные вопросы рассмотрены на местном уровне на примере крупных предприятий. В отличие от А.К. Ахриева, упоминающего об администрировании предприятий, находящихся недалеко от линии фронта, О.В. Рассохина проанализировала работу предприятий в глубоком тылу.

В 2011 году была представлена докторская диссертация Р. М. Зиязетдинова<sup>30</sup>. Автор сосредоточил исследование на Башкирии. Период ВОВ не является основной тематикой исследования, но организация нефтедобычи и геолого-разведочных работ на территории Башкирской АССР во время войны, рассмотрены очень подробно. Предоставляемые сведения позволяют проанализировать роль республиканских государственных органов в управлении местными нефтедобывающими предприятиями. В работе присутствуют сведения о деятельности Наркомата нефтяной промышленности, эвакуированного в столицу БАССР в начале войны.

В кандидатской диссертации М.В. Славкиной анализируется развитие нефтяной ветви экономики будущих стран-участниц Второй мировой войны<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup> Рассохина О.В. Топливная промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны 1941 - 1945 гг. На материалах Куйбышевской и Саратовской областей: дис. канд. ист. наук. Самара, 2002.

<sup>30</sup> Зиязетдинов Р.М. Создание и развитие нефтедобывающей промышленности Башкирской АССР (1930-1991 гг.): дис. докт. ист. наук. Уфа, 2011.

<sup>31</sup> Славкина М.В. Влияние отечественного нефтегазового комплекса на модернизационные процессы в СССР-России: 1939-2008 гг.: дис. докт. ист. наук. М., 2013.

В соответствующей главе показано, что советская нефтяная политика тесно связывалась с развитием вооруженных сил и концепцией «войны моторов». Дается детальный анализ экономического сотрудничества СССР и Германии накануне ВОВ, и особенно его нефтяной составляющей. Славкина сообщает о готовности советской нефтяной промышленности к войне<sup>32</sup>.

Завершая рассмотрение отечественной историографии, хотелось бы отметить, что из-за специфической темы и закрытых архивов, общее число работ советского периода невелико, а существующие иногда лишены ссылок на документы. Нефтяная промышленность военных лет зачастую рассматривалась советскими и российскими историками не в рамках специального исследования, а в качестве одного из исторических этапов развития отрасли в более долгосрочном временном отрезке. Управленческий аспект в существующих работах либо не рассматривается вообще, либо упоминается вскользь.

В зарубежной исторической литературе существует несколько работ, затрагивающих тему советской нефтяной промышленности 1941 – 1945- гг.

Швейцарский исследователь Иероним Перович в своей книге, посвященной «топливному фактору холодной войны», уделил главу нефтяной промышленности СССР в военный период<sup>33</sup>.

Нефтяная промышленность Кавказа очень кратко рассмотрена в книге Д. Ергина «Добыча», посвященной борьбе за нефтяные ресурсы в XX веке<sup>34</sup>.

Немного информации (частично оспариваемой отечественными учеными, в частности А.А. Иголкиным<sup>35</sup>) о нефтяной политике и промышленности СССР можно найти в работах Р. Такера<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> Славкина М.В. Влияние отечественного нефтегазового комплекса на модернизационные процессы в СССР-России: 1939-2008 гг.: дис. докт. ист. наук. М., 2013. С. 127.

<sup>33</sup> Perović, Jeronim. Cold War Energy A Transnational History of Soviet Oil and Gas. London: Palgrave Macmillan, 2017.

<sup>34</sup> Ергин Д. Добыча: Всемирная история борьбы за нефть, деньги и власть / Пер. с англ. А. Кватковский и др. М.: Альпина Паблшер, 2011.

<sup>35</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах. М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 3.

<sup>36</sup> Такер Р. Сталин. История и личность. /пер. с англ.: Г. П. Бляблин и др. М.: Весь Мир, 2006.



**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационной работы заключается в исследовании и анализе процесса управления нефтяной промышленностью СССР в предвоенный и военный период. Под управлением подразумевается процесс принятия решений, распределение обязанностей между органами управления, совокупность управленческих методов и сложившаяся кадровая политика.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

— Проанализировать эволюцию административной и организационной структуры нефтяной промышленности в хронологических рамках исследования.

— Изучить формы и методы управления нефтяной отраслью в довоенный период.

— Проанализировать изменение форм и методов управления в условиях наличия военной угрозы.

— Оценить готовность нефтяной промышленности к Великой Отечественной войне.

— Определить причины неудачных организационных и управленческих решений и проанализировать их влияние на результативность отрасли.

— Изучить изменения в формах и методах управления после начала Великой Отечественной войны.

— Проанализировать результативность существовавшей модели принятия решений и управления отраслью.

— Проанализировать результативность изменений в управлении отраслью после начала Великой Отечественной войны.

**Методологическая основа исследования.** Исследование предполагает междисциплинарный подход. Успешное решение поставленных задач требует анализа данных из различных научных областей, в частности экономического, политического, правового, социологического и исторического материала.

В основе диссертационного исследования лежит системный подход, предусматривающий рассмотрение известных фактов в их целостности и развитии. Принципы государственного управления нефтяной промышленностью СССР выступают в роли системы, подверженной анализу. Функция изучаемой системы заключается в обеспечении развития вышеупомянутой отрасли в предвоенное и военное время. Внесистемные факторы рассматриваются как объекты, воздействующие на систему (фактор военного времени, фактор внешней политики и т.д.). Система характеризуется целостностью, структурностью, иерархичностью, устойчивостью и изменчивостью.

С помощью метода системного анализа нефтяная промышленность рассматривается как важнейший составляющий элемент промышленности в целом, а также как один из ключевых элементов военной промышленности и экономической сферы в целом.

Применение проблемно-хронологического метода к военному периоду дает возможность проследить состояние управленческих процессов в начале и конце Великой Отечественной войны.

Метод статистического анализа позволяет изучить, систематизировать и объединить обширный однотипный материал, характеризующий систему и ее объекты.

Сравнительно-исторический метод позволяет выявлять общие и отличительные тенденции в развитии нефтяной промышленности СССР на разных временных этапах.

Помимо вышеперечисленных методов, в работе используются: факторный анализ, причинно-следственный анализ, историко-динамический анализ и др.

**Основные источники исследования.** Источники можно разделить на несколько групп – документальные материалы, статистические материалы, мемуары и воспоминания.

В качестве основного источника исследования выступает архивный материал, опубликованный ранее и представленный впервые. Для исследования важны фонды Российского государственного архива экономики (РГАЭ), Государственного архива Российской Федерации (ГАРФ) и Российского архива социально-политической истории (РГАСПИ).

Для изучения нефтяной промышленности накануне войны использовались архивные материалы Наркомата топливной промышленности, Главного управления по добычи нефти (Главнефтедобыча) и Наркомата нефтяной промышленности.

Среди документации Главнефтедобычи<sup>37</sup> можно выделить приказы по центральному аппарату и промышленности<sup>38</sup>, жалобы работников нефтетрестов на действия должностных лиц и материалы расследований<sup>39</sup>, статистические отчеты Азнефтедобычи<sup>40</sup>, отчет Главнефтедобычи о расходах на подготовку кадров предприятий<sup>41</sup>. Наибольшую ценность для понимания административного устройства Главнефтедобычи представляют схемы, штатные расписания и сведения о структуре подразделений Главнефтедобычи<sup>42</sup>.

Сведения о функциях и особенностях работы нефтяной отрасли в период разделения Наркомата топливной промышленности на Наркомнефть и Наркомуголь доступны в фондах Главного управления нефтедобывающей промышленности Востока<sup>43</sup> и Главного управления нефтедобывающей промышленности Кавказа<sup>44</sup>. Приказы центрального аппарата Главнефтедобычи Востока<sup>45</sup> и Кавказа<sup>46</sup> позволяют проследить выполнение мобилизационных мероприятий на нефтедобывающих предприятиях. Данные

---

<sup>37</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1.

<sup>38</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 1-5.

<sup>39</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 244-247.

<sup>40</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 39-43.

<sup>41</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 75.

<sup>42</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 348-350.

<sup>43</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1.

<sup>44</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1.

<sup>45</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 7-8, 12-14.

<sup>46</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 6-8, 15.

о запланированных мероприятиях по развитию нефтепрома в III пятилетку получены на основании перспективного пятилетнего плана Главнефтедобычи Кавказа<sup>47</sup>.

Центральное место в источниковой базе занимает фонд Наркомата нефтяной промышленности<sup>48</sup>. Непосредственный интерес для исследования представляют: приказы Наркома нефтяной промышленности<sup>49</sup>; стенограммы заседания коллегии Наркомнефти<sup>50</sup>; протоколы и стенограммы совещаний у Наркома нефтяной промышленности по особым вопросам<sup>51</sup>; докладные записки, письма, справки и другие материалы, направленные в СНК СССР<sup>52</sup>; докладные записки, письма, справки, направленные в партийные организации<sup>53</sup>;

Сведения об эвакуации и ликвидации предприятий нефтяной промышленности получены из отчетов эвакуационных комиссий, справок и докладных записок, направленных на имя Наркома нефтяной промышленности СССР<sup>54</sup>.

Постановления и распоряжения ГКО доступны в РГАСПИ (фонд №644). Приказы ГКО «О мероприятиях по подготовке к выводу из строя объектов нефтяной промышленности Грознефтекомбината»<sup>55</sup>, «О вывозе ценного оборудования и материалов, а также не полностью загруженных установок Грознефтекомбината»<sup>56</sup>, «О специальных подготовительных мероприятиях по Бакинской нефтяной промышленности»<sup>57</sup>, ликвидационные и демонтажные инструкции НКВД и Наркомнефти<sup>58</sup>, руководство по подготовке и проведению специальных мероприятий на объектах нефтяной

---

<sup>47</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 18.

<sup>48</sup> РГАЭ. Ф. 8627.

<sup>49</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 4-8, 32-38, 86-99, 144-157, 276, 277, 263-275

<sup>50</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30, 158, 159, 262.

<sup>51</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 86, 161, 162, 264, 503.

<sup>52</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 39-49, 282-296.

<sup>53</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 51-53, 181-185, 246-248, 354.

<sup>54</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 84, 84а, 85, 86, 87.

<sup>55</sup> РГАСПИ, Ф. 644. Оп. 1. Д. 83.

<sup>56</sup> РГАСПИ, Ф. 644. Оп. 1. Д. 87.

<sup>57</sup> РГАСПИ, Ф. 644. Оп. 1. Д. 88.

<sup>58</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 439.

промышленности<sup>59</sup> и рапорты ликвидационных бригад<sup>60</sup> позволяют детально восстановить регламент и ход ликвидации нефтедобывающих промыслов.

Материалы иностранного отдела Наркомнефти, в том числе справки об импортных заводах<sup>61</sup> направленные в ГКО, различная отчетность комиссии по обмену технической информацией между СССР, США и Великобританией<sup>62</sup>, докладные записки и отчеты по командировке сотрудников оперативной группы Наркомнефти в Соединенных Штатах<sup>63</sup> раскрывают детали переговоров СССР и США по поставкам американских нефтеперерабатывающих заводов в Советский Союз.

В ГАРФ доступны постановления Совета народных комиссаров (фонд Р5446) и распоряжения Комитета по эвакуации при СНК СССР (фонд 6822). Рассылочные версии этих постановлений и распоряжений продублированы доступны в архиве Наркомата Нефтяной промышленности.

К статистическому материалу относятся справочники и сборники – народное хозяйство СССР в Великой Отечественной войне 1941-1945<sup>64</sup>, народное хозяйство СССР за 1913-1956<sup>65</sup>, нефтяная промышленность за 1941-1943<sup>66</sup>, нефтяная промышленность за 1944<sup>67</sup>, нефтяная промышленность за 1940-1946<sup>68</sup>.

**Научная новизна исследования.** В настоящей работе впервые рассматривается и анализируется вопрос об управленческом аспекте развития отечественной нефтяной промышленности в период Великой Отечественной войны. Для проведения исследования требуется анализ обширного архивного материала, находившегося ранее на секретном хранении. В работе

---

<sup>59</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105.

<sup>60</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 86.

<sup>61</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 234.

<sup>62</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 236.

<sup>63</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 281.

<sup>64</sup> Народное хозяйство СССР в Великой Отечественной войне 1941-1945. М., 1990.

<sup>65</sup> РГАЭ. Ф. 1562. Оп. 33. Ед. хр. 2310.

<sup>66</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2065.

<sup>67</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2076.

<sup>68</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2137-2140.

предпринята попытка дать системный анализ развития нефтяной отрасли в период Великой Отечественной войны.

**Теоретическая значимость работы.** Заключается в том, что материалы исследования могут использоваться в будущем для дальнейшего изучения системы управления нефтяной промышленности СССР накануне и в годы Великой Отечественной войны.

**Практическая значимость работы.** Практическая значимость исследования состоит в том, что опыт руководителей военного времени может стать основой для разработки концепций антикризисного и чрезвычайного управления. К тому же, хорошо организованная и четко выстроенная модель принятия решений способствует развитию всей страны, а не отдельно взятой отрасли. Работа может быть полезной при составлении специальных курсов по историческим, экономическим и управленческим специальностям.

**Апробация материалов исследования.** По теме диссертационного исследования опубликованы 4 статьи общим объемом 3,66 п.л. в рецензируемых научных изданиях, индексируемых в базах данных Web of Science, Scopus, RSCI и в изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ имени М.В. Ломоносова по группе специальностей 07.00.00 – исторические науки и археология.

Часть положений диссертации была представлена в виде докладов на научных конференциях: «Ломоносов-2017», «Ломоносов-2018», «Ломоносов-2019».

Диссертация обсуждена и рекомендована к защите на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

### **Положения, выносимые на защиту:**

1) Накануне Великой Отечественной войны были завершены масштабные административные реформы в системе управления нефтяной промышленностью СССР. Централизации органов управления была обусловлена необходимостью концентрации всех доступных ресурсов для решения наиболее важных задач отрасли.

2) Подготовка нефтяной промышленности СССР к работе в условиях военного времени началась за несколько лет до немецкого вторжения. Проведенная подготовительная работа позволила накопить значительные материальные резервы, необходимые для работы нефтяной промышленности в случае прекращения снабжения и повысить защищенность предприятий от саботажа и воздушного нападения.

3) На время войны прерогатива принятия решений на государственном и отраслевом уровне перешла к чрезвычайным органам управления. На государственном уровне был создан Государственный комитет обороны, а на отраслевом – особое совещание при Народном комиссаре, выполнявшее функции экспертного совета. Учреждение должности особо уполномоченных представителей Наркома и ГКО положительно сказалось на мобилизационной и эвакуационной работе Наркомнефти.

4) Ликвидация недвижимого имущества Наркомнефти осуществлялась для предотвращения его захвата и последующего использования Германией. Разработка ликвидационных планов велась совместно в НКВД СССР и Наркомате нефтяной промышленности. Подготовка и осуществление ликвидационных мероприятий обеспечили быстрое уничтожение нефтяных месторождений без возможности их восстановления противником. Оккупационные власти за исключением единичных случаев не смогли восстановить нефтедобычу на захваченных месторождениях в СССР.

5) Импорт оборудования в годы Великой Отечественной войны позволил ускорить восстановление и развитие отрасли, особенно в области нефтепереработки, но в качестве основного поставщика оборудования и материалов выступали предприятия СССР. Закупка нефтеперерабатывающих заводов в США не оказала влияния на снабжение СССР нефтепродуктами, так как эксплуатация поставленных заводов началась после завершения войны.

**Структура исследования** состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы.



# Глава I Система управления нефтяной промышленностью накануне Великой Отечественной войны

## §1 Органы управления нефтяной промышленностью СССР в 1939-1941

гг.

В 30-е годы XX века в СССР шел процесс становления органов управления нефтяной промышленностью. В 1932 году на базе Высшего совета народного хозяйства (ВСНХ) для управления и контроля за тяжелой индустрией СССР формируется центральный орган управления – Наркомат тяжелой промышленности (НКТП).

Первое время структура нового наркомата была аналогична структуре ВСНХ, в частности сохранилось Главное топливное управление и его нефтяной сектор. В апреле 1933 года, Главное топливное управление подверглось реорганизации, в результате которой было создано Главное Управление нефтяной промышленности – Главнефть.

Главнефть занималось геологической разведкой новых залежей, бурением скважин на действующих месторождениях, добычей и переработкой нефти, строительством, ремонтом и модернизацией нефтезаводов, сбытом нефтепродуктов на внутреннем рынке и остальными нефтяными вопросами за исключением экспорта углеводородов и продуктов их переработки, оставшихся под контролем Наркомата внешней торговли.

Во второй половине 30-х годов XX века продолжалась реорганизация органов управления нефтяной промышленности СССР. К ноябрю 1937 года в составе НКТП насчитывалось 33 главных управления и 169 производственных трестов, а если учитывать строительные и обеспечивающие конторы, то Наркомтяжпрому подчинялось более 200 трестов, связанных с работой нефтяной промышленности Советского Союза<sup>69</sup>. В Печорском крае добыча

---

<sup>69</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 172.

нефти осуществлялась силами Ухто-Печорского треста, который не входил в систему НКТП, а подчинялся напрямую ОГПУ. Это связано с тем, что в тресте использовался труд заключенных ГУЛАГа<sup>70</sup>.

В 1937 году НКТП был разукрупнен, а Главнефть, находившаяся в его составе, разделилась на три управления: Главнефтедобыча, Главнефтепереработка и Главнефтесбыт<sup>71</sup>.

В составе управлений на основании специализации и решаемых задач выделялись отделы, группы и секторы, но в целом структура Главнефтедобычи, Главнефтепереработки и Главнефтесбыта была идентичной друг другу.

Например, в Главнефтедобыче существовали следующие структурные подразделения: руководство Главка; аппарат при руководстве; производственно-распределительный отдел Закавказья; производственно-распределительный отдел Северного Кавказа и Крыма; производственно-распределительный отдел Востока; производственно-распределительный отдел Средней Азии и Казахстана; технический отдел; группа добычи нефти и газа; группа бурения; механо-ремонтная группа; группа энергетики; группа анализа работ нефтепромыслов; группа научно-исследовательских институтов, изобретательства и техники безопасности; геологический отдел; отдел капитального строительства; плановый отдел; группа планирования производства; группа себестоимости и цен; отчетно-экономическая группа; финансовый сектор; сектор кадров; сектор рабочих кадров и зарплаты; специальный сектор и секретная часть; бухгалтерия; сводно-аналитическая и расчетная группа; отдел Снабжения; группа материалов; группа металла и труб; плановая группа; группа оборудования<sup>72</sup>.

Все вышеперечисленные отделы, группы и подразделения располагались в Москве, непосредственно при руководстве Главнефтедобычи.

---

<sup>70</sup> 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.

<sup>71</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С.144.

<sup>72</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 1 Л. 3-7.

Территориальные отделы, руководившие нефтяной промышленностью в регионах, также располагались в столице.

Позднее были сформированы представительства Главнефтедобычи и Главнефтепереработки на Кавказе и на Востоке (Волжские районы). Отделы и подразделения, созданные для управления нефтяной промышленностью в регионах, переподчинили территориальным представительствам. Главнефтедобычи Кавказа подчинялись комбинаты Азнефтедобыча и Грознефтедобыча с подчиненными трестами. Главнефтедобычи Востока подчинялись тресты Средней Азии, Дальнего Востока, Башкирии и Урала<sup>73</sup>.

Главнефлесбыт взаимодействовал с потребителями через систему сбытовых организаций и нефтебаз, существовавших в крупных городах, областных центрах и автономных республиках.

В январе 1939 года НКТП был упразднен, принятый курс на создание отраслевых промышленных наркоматов привел к появлению Наркомата топливной промышленности, которому переподчинили Главнефть. Структура и административный аппарат главных управлений (Главнефтедобыча, Главнефтепереработка, Главнефлесбыт) были типизированы.

В рамках главных управлений (рис. №1) существовали следующие отделы:

1) *Производственно-технический отдел*. Осуществлял руководство производственной деятельностью трестов, а также контроль за выполнением предписаний вышестоящих органов. Во главе отдела стоял начальник, обладающий правом самостоятельной переписки с трестами и нижестоящими организациями. Сотрудники отдела закреплялись за отдельными трестами и несли ответственность за всю производственную деятельность на своем предприятии. Спорные и сложные технические вопросы выносились на совещания при начальнике отдела, в особых случаях – на совещание при руководителе управления<sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 173.

<sup>74</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 6.

Отдел разделялся на группы: добычи (переработки) нефти и газа, бурения, энергетики, механоремонтную, анализа и организации, научно-исследовательских институтов, изобретательства и техники безопасности, транспорта. Структура групп формировалась в зависимости от обязанностей на конкретном месторождении (районе, перерабатывающем заводе). Персональная ответственность за работу группы возлагалась на её руководителя<sup>75</sup>. Полномочия групп пересекались, причем довольно часто. В частности, группа добычи нефти и газа тесно взаимодействовала с геологическим отделом.

2) *Плановый отдел*. Разрабатывал текущие и перспективные планы работ, выполняемые подчиненными Главку трестами, конторами, подсобными предприятиями и подрядными организациями. Обеспечивал установление в плане надлежащих качественных показателей и совместно с другими отделами Главка осуществлял контроль за ходом выполнения работ (плана производства, добычи, переработки).

3) *Финансовый отдел*. Ведал разработкой финансовых и кредитных планов по Главку, а также предоставлением принятых экономических документов в финансовый отдел Наркомата нефтяной промышленности; контролировал исполнение финансовых планов, состояние и правильность использования денежных средств Главка и подотчетных организаций; осуществлял экономические операции, связанные с платежами в государственный бюджет (налог с оборота, отчисления от прибылей и др.); контролировал своевременную выдачу зарплаты в трестах, стройках и других организациях, непосредственно подчиненных Главку<sup>76</sup>.

Еще одна важная задача отдела – согласование планов снабжения и сбыта с точки зрения их увязки с финансовыми планами, участие в разработке типовых договоров по снабжению, сбыту и подрядному строительству, участие в наблюдении за ходом заключения этих договоров и инструктаж по

---

<sup>75</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 11.

<sup>76</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 31-33.

возникающим в ходе их исполнения вопросам. Полномочия и задачи отдела обязывали сотрудников участвовать в рассмотрении годовых отчетов подведомственных предприятий и учреждений, а также наблюдать за выполнением принятых по отчетам решений. В случае нарушения финансовой дисциплины руководство отдела сигнализировало в Наркомат нефтяной промышленности<sup>77</sup>.

4) *Отдел снабжения.* Определял совместно с плановым и производственно-техническими отделами нормы расхода материалов, выявлял потребность трестов и других подчиненных организаций в снабжении материалами, оборудованием и топливом. Разрабатывал план материально-технического снабжения трестов и других организаций.

Помимо внутреннего снабжения отдел готовил и предоставлял обоснованные заявки в Главнефлеснаб на поставку Управлению материально-технического снабжения; руководил мобилизацией и перераспределением внутренних ресурсов; осуществлял контроль за работой по снабжению подведомственных трестов<sup>78</sup>.

5) *Геологический (существовал только в Главнефтедобыче) отдел.* Рассматривал и представлял на утверждение руководству Главка годовые и квартальные планы разведки и разработки по трестам, следил за правильным и своевременным их исполнением; контролировал тресты в процессе работы и давал оперативные указания, направленные на улучшение эффективности их геологических служб; следил за осуществлением геологических мероприятий и правильным использованием инновационных методов повышения нефтеотдачи как на отдельных скважинах, так и на месторождениях; проверял периодическую геологическую отчетность трестов. Старший геолог исполнял роль начальника отдела и обеспечивал руководство, обобщение и координацию работы сотрудников отдела<sup>79</sup>.

---

<sup>77</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 34.

<sup>78</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 8.

<sup>79</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 40-41.

6) *Бухгалтерский отдел.* Осуществлял бухгалтерский учет по Главку, а также контроль за результатами финансовой деятельности, соблюдением финансовой, кредитной, расчетно-платежной дисциплины<sup>80</sup>.

7) *Общий отдел.* Отвечал за организацию, ведение и обеспечение делопроизводства, а также за архивное хранение приказов Главного управления.

8) *Специальный отдел.* Подразделялся на два подотдела: непосредственно специальный отдел и секретную часть. Первый ведал широким спектром вопросов: разработка и внедрение новых методов добычи, составление смет и производственных планов для нетипичных объектов. Секретная часть отвечала за получение, обработку, выполнение и доставку приказов, распоряжений и служебных записок с грифом секретности. Помимо этого, секретная часть Главного управления взаимодействовала с секретной частью Наркомата, а последняя в свою очередь с органами государственной безопасности.

9) *Отдел капитального строительства.* Отвечал за организацию, контроль проектирования капитальных объектов, осуществляемый проектными конторами; за проведение экспертизы по проектным заданиям, техническим проектам и сверхлимитным строительным сметам; руководил строительством, проводимым силами трестом или сторонних строительных контор. На отдел капитального строительства возлагались функции проектирования капитальных объектов и руководство эксплуатацией жилищно-коммунального фонда<sup>81</sup>.

Внутри отдела выделялись три рабочие группы: инженерно-диспетчерская, проектно-техническая, бурения. На инженерно-диспетчерскую группу возлагались организационные задачи, задачи выбора и оформления строительных площадок, а также обеспечение строительных работ материалами, проектно-сметными данными и оборудованием.

---

<sup>80</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 3.

<sup>81</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10 Л. 24.

Проектно-техническая группа отвечала за разработку проектов капитального строительства промышленных и жилищно-коммунальных объектов, находящихся в юрисдикции управления. К проектированию могли привлекаться стройконторы, несвязанные с трестом, управлением и даже Наркоматом. Группа бурения занималась проектированием, сопровождением и воплощением в жизнь строительных проектов, необходимых непосредственно для добычи нефти на месторождении. Группа взаимодействовала с геологическим и производственно-техническими отделами<sup>82</sup>.

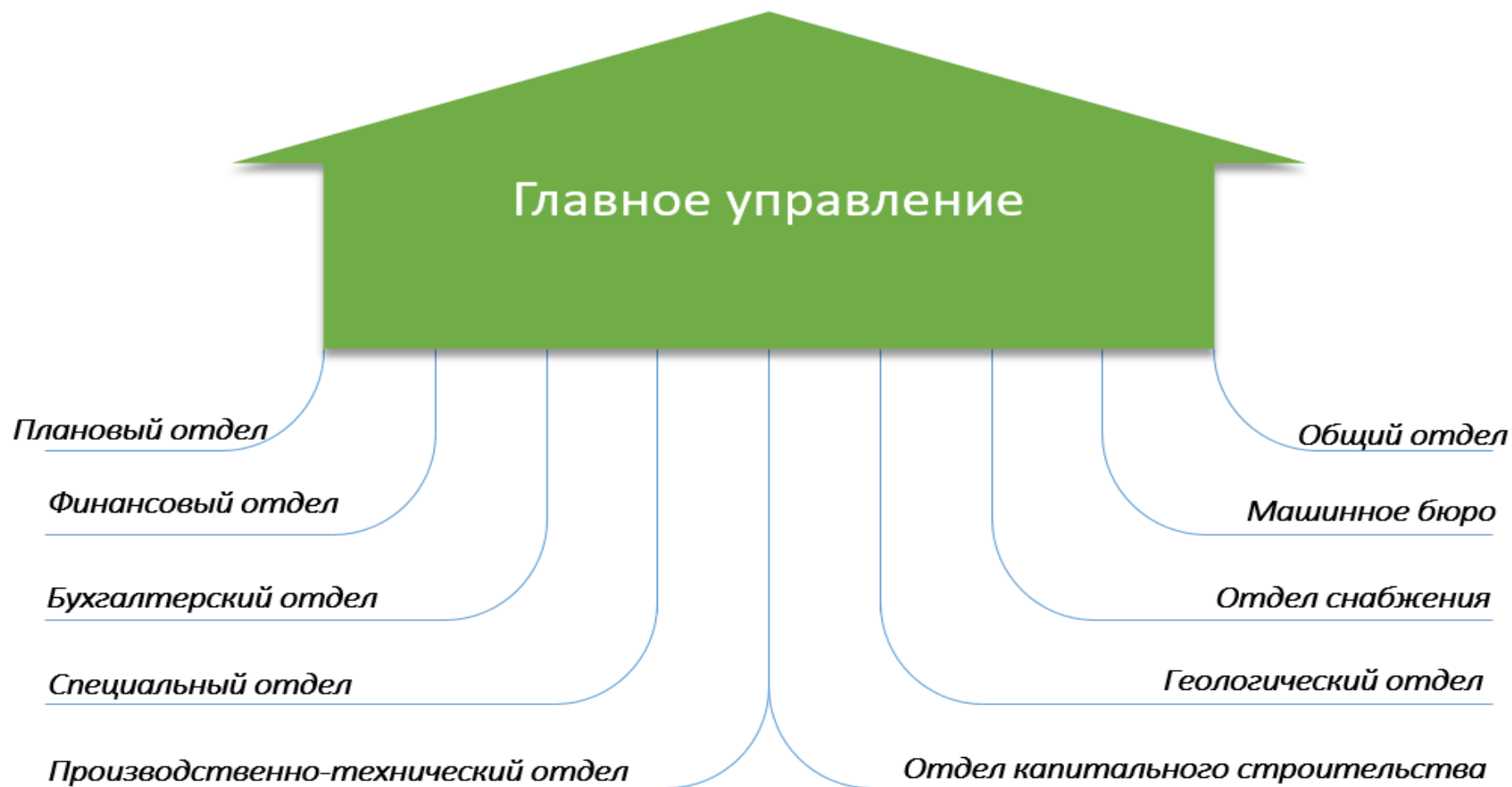
10) *Машинное бюро*. Обеспечивало Главк стенографистками и машинистками, а также отвечало за тиражирование и рассылку приказов заинтересованным подразделениям и сотрудникам.

Центральному аппарату Главных управлений подчинялись различные организации и предприятия: нефтекомбинаты, тресты (отдельные и в составе комбинатов), нефтеперерабатывающие заводы и т.д.

Обобщение административной схемы в Главных управлениях было унаследовано подчиненными организациями. Структура нефтедобывающих (как и нефтеперерабатывающих) трестов в конце 1930-х характеризовалась общим для всех трестов каркасом и небольшим различием в деталях, связанным со штатной численностью организации и расположением треста. Сохранялась общая схема распределения обязанностей, иерархия и назначение отделов, но штатная численность и их количество могли увеличиваться пропорционально площади нефтяного месторождения. В трестах, созданных в пределах недавно открытых и потенциально перспективных нефтяных районов, могли создаваться дополнительные геологоразведочные службы, для ускорения процесса поиска новых залежей и месторождений.

---

<sup>82</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1. Д. 10. Л. 25-30.



*Рис. №1 Типовая организационная структура отделов Главного управления*



Схема управления нефтедобывающего треста рассмотрена на примере треста Востокнефть (рис. №2), поскольку документальная информация о нем наиболее подробная.

Трест состоял из бухгалтерии, специального отдела, отдела кадров, отдела организации труда и зарплаты, административно-хозяйственного отдела, военно-пожарного отдела, отдела бурения, производственно-распределительного отдела, отдела капитального строительства, планово-финансового отдела, технического отдела, отдела технической учебы, отдела технического снабжения, геологического отдела<sup>83</sup>.

Управляющий трестом непосредственно руководил бухгалтерией, военно-пожарным отделом, отделом организации труда и зарплаты, специальным отделом, отделом кадров и административно-хозяйственным отделом. Руководство бурением, производственно-распределительным отделом, отделом капитального строительства, планово-финансовым отделом, коммунальным отделом и промыслами осуществлялось через 1-го заместителя управляющего трестом. На него же возлагалось руководство стройками (через отдел капитального строительства и стройконтору), а также монтаж нефтяных вышек и другого нефтедобывающего оборудования (через монтажно-нефтепроводную контору)<sup>84</sup>.

В подчинении 1-го заместителя управляющего находился главный инженер треста, руководивший техническим аспектом работы (технический отдел, отдел технического снабжения, отдел технической учебы). Главный геолог, руководивший геологическими работами и службами, подчинялся 1-му заместителю<sup>85</sup>.

Как видно из схемы (рис. №3), управление трестом было разделено между тремя должностями – главный инженер, главный геолог и 1-й заместитель управляющего. На самом промысле был собственный

---

<sup>83</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 278 Л. 3.

<sup>84</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 278 Л. 2.

<sup>85</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 278 Л. 6.

директор, осуществлявший общее руководство всей работой. Директору промысла подчинялись промысловые отделы: административно-хозяйственный, отдел кадров, бухгалтерия, планово-финансовый, отдел технического снабжения (рис. №3)<sup>86</sup>.

На самом промысле тоже существовала должность главного инженера, выступающего в роли заместителя директора и руководившего производственно-техническим отделом, отделом технической учебы, механической мастерской, отделом бурения и отделом добычи нефти. Присутствовала и должность старшего геолога, руководившего геологическим отделом, геологической службой, отделом бурения и отделом эксплуатации<sup>87</sup>.

Административные элементы советской нефтяной отрасли конца 1930-х годов по своей организации напоминают матрешку: отделы и подразделения дублируются, при движении с вершины иерархии к основанию, при этом штат сотрудников мог как возрастать, так и уменьшаться в зависимости от объема задач и работ отдельного треста.

Исключением в устоявшейся модели с типовыми структурами элементов были геологические службы трестов. Их состав значительно варьировался в зависимости от региона, месторождения, нефтеносности, геологического строения залежей и других факторов. Некоторые общие черты все же сохранялись. Геологическая служба треста подчинялась либо геологическому отделу, либо напрямую главному геологу<sup>88</sup>. Сама служба могла подразделяться на отделы (промысловый, полевой, научно-исследовательский и другие). В некоторых случаях геологическая служба дополнялась геолого-поисковой конторой, которая возглавлялась собственным директором и подчинялась главному геологу, либо геологическому отделу. Внутри конторы могли выделяться подразделения,

---

<sup>86</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 278. Л. 4.

<sup>87</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 278. Л. 4.

<sup>88</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 348. Л. 2.

связанные с выполнением различных высококвалифицированных геологоразведочных работ.

Развитию отраслевой науки способствовали научно-исследовательские лаборатории, создаваемые на промыслах. Их деятельность сосредотачивалась на научно-исследовательских и экспериментальных работах геологоразведочного и промыслового характера.

В процессе реформирования отрасли ненадолго пострадала система охраны недр, поскольку полномочия геолого-технических комиссий, контролировавших рациональную разработку месторождений, были переданы самим трестам. То есть проверяемые оказались в роли проверяющих и контролировали сами себя. В 1936 году возникла практика проверок со стороны рабоче-крестьянской инспекции, выявлявшей различные нарушения и упущения<sup>89</sup>.

Геолого-технические комиссии были восстановлены распоряжением НКТП СССР от 27 марта 1937 года<sup>90</sup>. В соответствии с распоряжением НКТП предусматривалось создание семи центральных геолого-технических комиссий (ЦГТК): Азербайджанской, Грозненской, Азово-Черноморской, Эмбенской, Урало-Волжской, Средне-Азиатской и Сахалинской. Центральным (региональным) комиссиям подчинялись районные. Состав и структура комиссий была идентична, в зависимости от сложности и размеров нефтяной площади менялась только штатная численность сотрудников.

---

<sup>89</sup> Евдошенко Ю.В. Неизвестное «Нефтяное хозяйство» 1920-1941 Очерки по истории нефтяной промышленности СССР и отраслевого научно-технического журнала М.: Нефтяное хозяйство, 2010. С. 194.

<sup>90</sup> РГАЭ. Ф. 7734. Оп. 5. Д. 2. Л. 150 – 152.

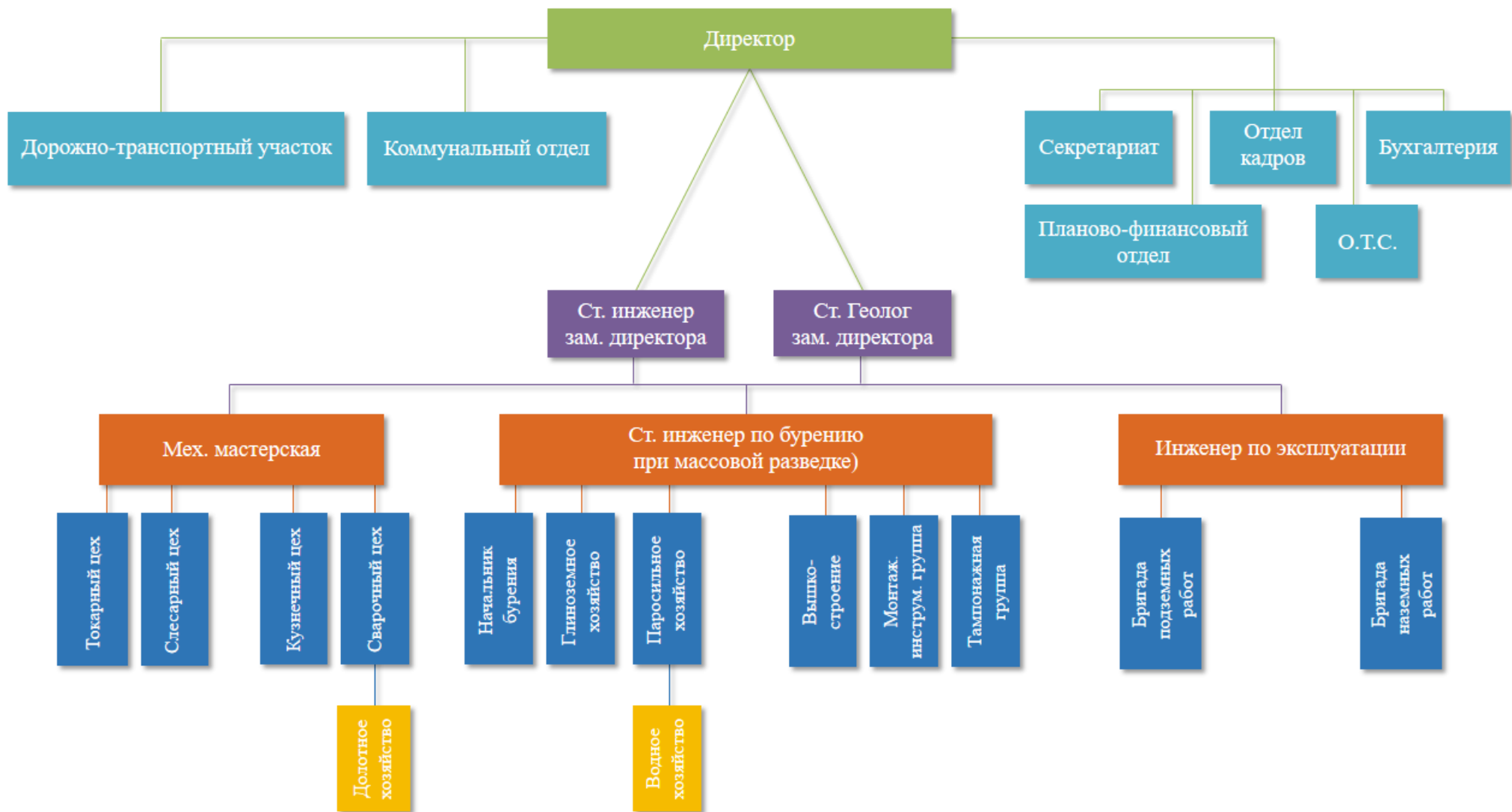


Рис. №2 Схема управления нефтеразведок треста Востокнефть. \*О.Т.С. – отдел технического снабжения.

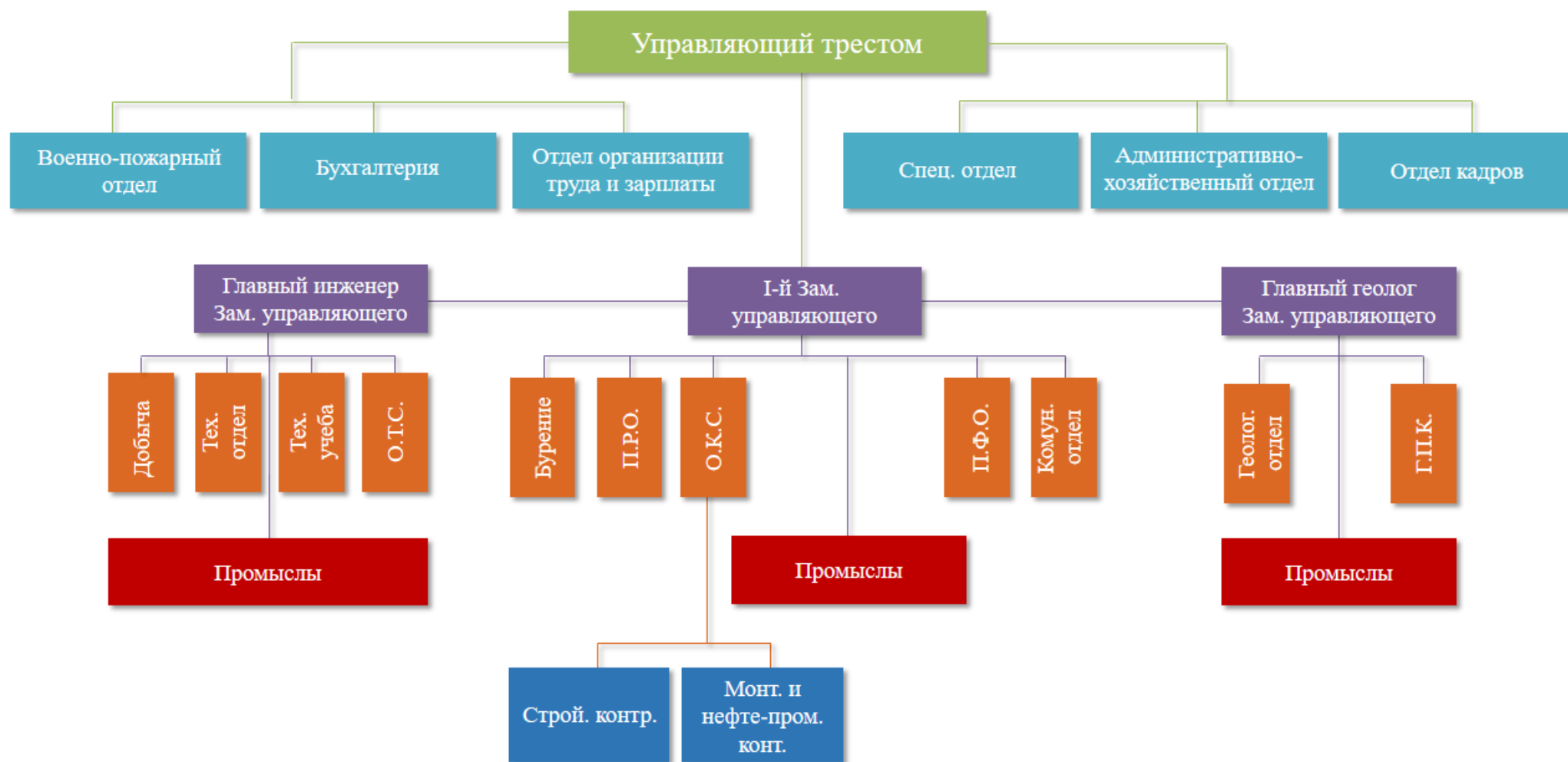


Рис. №3 Схема управления нефтедобывающего треста (на примере треста Востокнефть). О.Т.С. – отдел технического снабжения. П.Р.О – производственно-распределительный отдел. О.К.С. – отдел капитального строительства. П.Ф.О. – планово-финансовый отдел. Г.П.К. – геолого-поисковая контора.

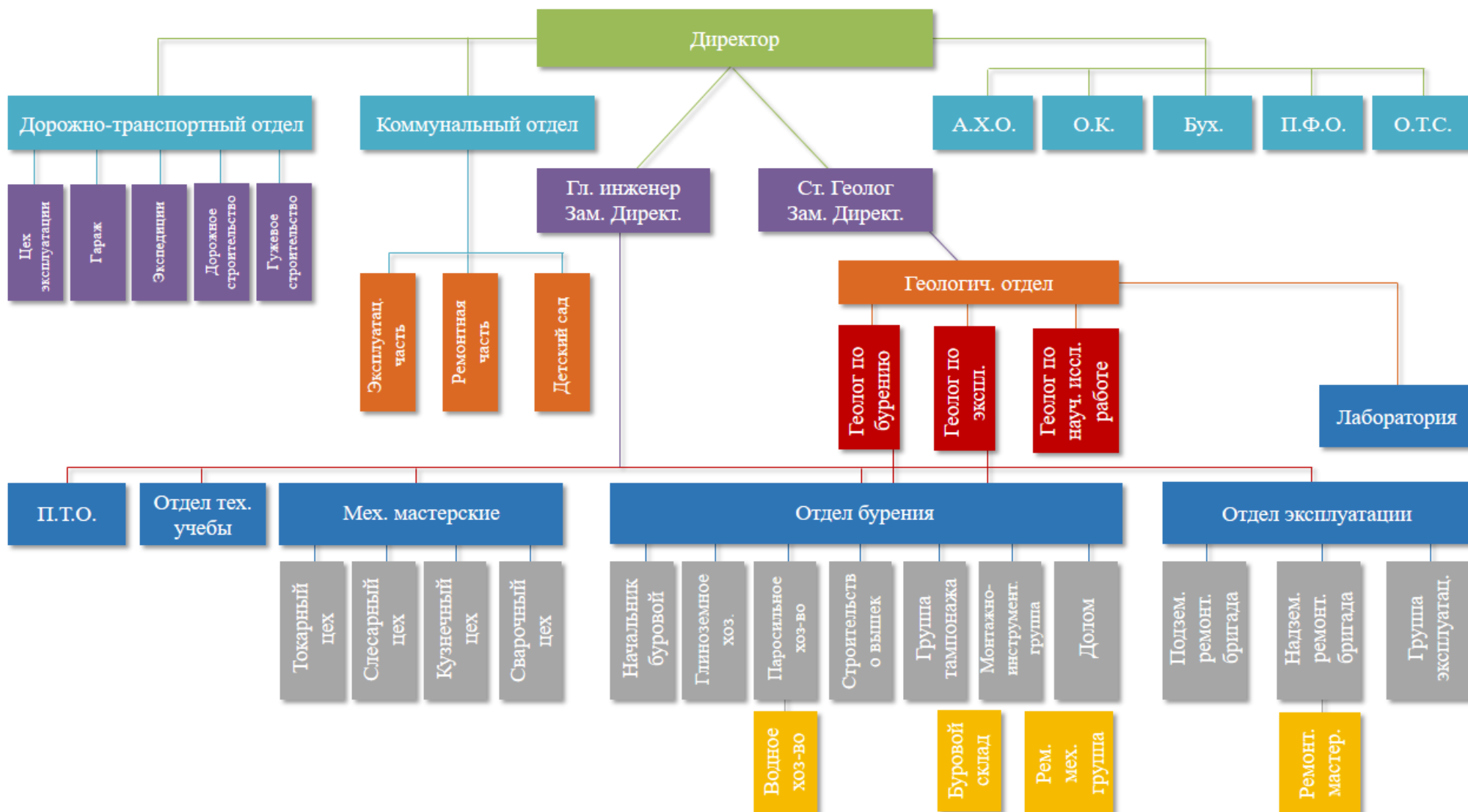


Рис. №4 Схема управления нефтяного промысла \*А.Х.О. – административно-хозяйственный отдел. О.К. – отдел кадров.  
\*Бух – бухгалтерия. \*П.Ф.О. – планово-финансовый отдел. О.Т.С. – отдел технического снабжения. П.Т.С – производственно-технический отдел

Центральная комиссия состояла из председателя, заместителя председателя (обычно сотрудник не ниже главного инженера), старшего инженера, старшего инженера по новым разведывательным площадкам, геолога по разведке, техника-чертежника и нескольких административных сотрудников (бухгалтер, кассир, секретарь, рассыльный, водитель). Состав районных комиссий был скромнее и ограничивался инженерами, подчиненными старшему инженеру<sup>91</sup>.

Предпринимались попытки упорядочить геологическую службу – приказы Наркома топливной промышленности Л.М. Кагановича №92 и №98 предписывали произвести реорганизацию геологической службы нефтяных трестов по единой схеме<sup>92</sup>. Эти приказы появились в то время, когда Каганович стремился внедрить единые стандарты в нефтяной промышленности. В итоге создание единого шаблона геологической службы не было завершено, геологические подразделения сохранили свои индивидуальные особенности.

Идея применения единого организационного стандарта для геологических служб трестов изначально вызывала опасения. Главная сложность реализации этого проекта заключалась в существенном различии геологического строения в пределах нефтеносного региона и даже в рамках одного месторождения. Невозможно выработать стандарт геологической службы, который удовлетворил бы геологов маленького треста Прикамнефть, ведущего разведку в Татарии, и их коллег из огромного объединения Грознефть, работающих на Кавказе. В случае же с типизацией предлагалось создать идентичную для всех объединений и трестов схему управления геологической службы, без возможности создания специальных отделов и подразделений.

Одна из задач создания отраслевого наркомата – упрощение управления топливной промышленностью. Однако задача не была решена, Наркомат топливной промышленности продолжал оставаться запутанной организацией

---

<sup>91</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 350. Л. 2.

<sup>92</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 348. Л. 36.

и руководил сразу двумя отраслями – нефтяной и угольной. Поэтому в октябре 1939 года Наркомат топливной промышленности был разделен на два ведомства: Наркомат нефтяной промышленности и Наркомат угольной промышленности<sup>93</sup>.

Наркомат нефтяной промышленности представлял из себя иерархичную организацию, со сложной структурой<sup>94</sup> (Рис. №5) и командно-директивной моделью управления. В составе Наркомата существовали Главные управления, отделы, бюро и секторы. Все подразделения, подчиненные напрямую центральному аппарату, можно разделить по профилю основной деятельности на нефтедобывающие, нефтеперерабатывающие, обеспечивающие и административные. Главные управления, существовавшие сперва в Главнефти при НКТП, а позднее в Наркомате топливной промышленности, вошли в состав Наркомата нефтяной промышленности почти без изменений в структуре.

За нефтедобычу отвечали 4 Главных управления: Главнефтедобыча Кавказа, Главнефтедобыча Закавказья, Главнефтедобыча Востока, Главнефтедобыча Казахстана и Средней Азии. Руководство нефтепереработкой так же осуществлялось 4-мя Главными управлениями, со схожей географией, однако не существовало Главнефтепереработки Казахстана и Средней Азии, но существовала Главнефтепереработка центра.

В аппарат Наркомата входили различные подразделения, которые не были напрямую связаны с добычей нефти, но играли существенную роль в развитии отрасли. К ним можно отнести Главнефтемаслозаводы, Главмашнефтедобыча (производства и поставки добывающего оборудования), Главмашнефтепереработка (производство и поставки перерабатывающего оборудования), Главнефтетрансупр (организация перевозок и обеспечение транспортом), Главнефтестрой (строительство объектов в интересах

---

<sup>93</sup> Указ Президиума Верховного Совета СССР О РАЗДЕЛЕНИИ НАРОДНОГО КОМИССАРИАТА ТОПЛИВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СССР // Советская Сибирь, № 238 (6006), 1939, стр. 1.

<sup>94</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 2063.



Наркомата), Главгеология (геологические исследования в интересах Наркомата), Главное управление учебных заведений, Главнефтесбыт, Главнефтеснаб.

В центральном аппарате Наркомата насчитывалось 17 структурных подразделений, связанных с административной, оборонной и иной деятельностью Наркомата. К ним относятся: управление военизированных специальных частей и ПВО, отдел учета и подбора кадров, военный отдел, технический совет при Наркоме, планово-экономический отдел, финансовый отдел, центральная бухгалтерия, контрольно-инспекторская группа при Наркоме, сектор капитального строительства, отдел рабочих кадров и зарплаты, топливная инспекция, бюро изобретательства, бюро стандартизации, управление делами, юридический отдел, иностранный отдел и центральный архив.

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<sup>95</sup> постановлением Совнаркома СССР №887.

---

<sup>95</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 12. С. 4.



*Рис. №5 Структура Народного комиссариата нефтяной промышленности в 1940 году.*

*ГУУЗ – Главное управление учебными заведениями.*

Главным управлением руководил начальник, назначаемый на должность приказом Наркома. Заместитель начальника управления назначался в том же порядке. В случае особого распоряжения Главные управления Наркомата нефтяной промышленности могли переподчиняться заместителю Народного комиссара<sup>96</sup>. Руководитель территориального Главного управления не мог увольнять и назначать своих заместителей без согласования с центральным аппаратом. Начальник территориального Главка мог только предлагать кандидатуру на вакантные руководящие должности в своем управлении или ходатайствовать об отстранении от работы тех заместителей, к которым у него были претензии. Процесс назначения руководителей и заместителей сопровождался долгими задержками, объяснимыми длительными согласованиями между руководством Наркомата и территориальными Главными управлениями. Но независимость заместителей от начальника Главного управления позволяла не допускать самоуправства начальников на местах, контролировать деятельность предприятия по двум каналам (начальник и заместители) и частично решить проблему занятия руководящих должностей благодаря личным связям с местным руководителем.

Начальник управления выстраивал работу своей организации через подконтрольный аппарат и заместителей. Обычно руководство управления состояло из 3-5 человек вместе с начальником. В нефтедобывающих и нефтеперерабатывающих Главках высшее руководство представлено четырьмя должностями: начальник Главка, главный инженер (он же начальник производственно-технического отдела и заместитель управляющего), начальник отдела капитального строительства (заместитель управляющего) и первый заместитель начальника Главка<sup>97</sup>. Директоры трестов, их заместители, начальники отделов и главные бухгалтеры назначались и увольнялись Начальником управления, в отдельных случаях, кандидатура руководителя крупного или важного треста согласовывалась с

---

<sup>96</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 2063.

<sup>97</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 2063. Л.5, 9, 23, 27.

центральный аппарат и утверждалась Наркомом. В некоторых случаях в число руководителей входил начальник отдела снабжения, например, в Главнефтедобыче Востока<sup>98</sup>. В обеспечивающих Главках, напротив, руководство не превышало 3-х человек – начальник Главка, главный инженер и заместитель начальника.

При руководстве Главка существовал аппарат, в его составе всегда был инспектор по контролю, юридический консультант и инспектор по кадрам. В стратегически важной нефтедобыче, нефтепереработке и нескольких управлениях из сферы машиностроения аппарат при руководстве усиливался сотрудниками, близкими к военным кругам и органам государственной безопасности – инспектор по ПВО, инспектор по секретной переписке, начальник специальной части, инженер по изобретательству.

Взаимодействие начальника управления и его заместителей с подчиненными было выстроено во время разукрупнения НКТП. Методы и принципы управления, а также элементы структуры без серьезных изменений перешли из НКТП в Наркомат топливной промышленности, а позже в Наркомат нефтяной промышленности.

Среди нововведений была практика согласования кандидатур заместителей начальников Главных управления и согласования проектов распоряжений и приказов по Главку. Приказы и распоряжения по Главку не подписывались начальником Главка без согласования с заинтересованными отделами, что придавало директивному механизму совещательные элементы.

Тресты подчинялись либо профильному Главку напрямую, либо объединялись в нефтекомбинат и взаимодействовали с начальником Главка через директора нефтекомбината, в редких случаях важные или специфические тресты подчинялись напрямую Наркому. Нефтекомбинат представлял из себя группу трестов разного назначения, которые обеспечивали эксплуатацию нефтяного района или группы месторождений.

---

<sup>98</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2063. Л.14.

Таких комбинатов в 1940 году насчитывалось семь: Азнефтекомбинат, Башнефтекомбинат, Грознефтекомбинат, Дальнефтекомбинат, Казахстаннефтекомбинат, Майкопнефтекомбинат, Укрнефтекомбинат<sup>99</sup>.

Изначально при создании Наркомата планировалось, что нефтепереработка перейдет под контроль одноименного управления, но часть нефтеперерабатывающих и нефтеперегонных заводов осталась в подчинении нефтекомбинатов, а те перешли под управление Главнефтедобычи. Таким образом, в распоряжении Главнефтедобычи остались:

- 1) Азнефтекомбинат – Бакинские заводы, Батумский завод им. Сталина;
- 2) Гронефтекомбинат – Грозненские заводы, Махачкалинский завод;
- 3) Майкопнефтекомбинат – Краснодарский и Туапсинский заводы;
- 4) Башнефтекомбинат – Ишимбайский и Уфимский заводы;
- 5) Казахстаннефтекомбинат – Орский завод им В. Чкалова;
- 6) Дальнефтекомбинат – Хабаровский завод им. С. Орджоникидзе;

Причины такого решения неизвестны, но можно предположить, что руководство не решилось на перевод интегрированных в нефтекомбинаты перерабатывающих мощностей в новое объединение из-за боязни разрушения устоявшихся производственных процессов и перспективы невыполнения плана. В пользу этой версии говорит то, что Укрнефтекомбинат, занятый исключительно разведкой и нефтепереработкой, не подчинялся Главнефтедобыче.

23 февраля 1940 года в Наркомате нефтяной промышленности появилось новое подразделение – управление делами, на него был возложен ряд административно-хозяйственных вопросов и организации единой системы делопроизводства, что позволило избавить остальные подразделения от лишней бюрократической работы. К функциям управления делами относились: контроль приема, перемещения, оформления и увольнения работников Главных управлений, секторов и отделов; разработка и

---

<sup>99</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 5. Л.4.

заключение коллективных договоров; разработка правил внутреннего распорядка и контроль за их выполнением<sup>100</sup>.

Управление выполняло роль канцелярии Народного комиссара и серьезно упростило деятельность других организаций в системе Наркомата. Частичное избавление других отделов центрального аппарата от бумажной волокиты и необходимости выполнения сторонних задач позволило сконцентрировать их усилия на основной деятельности, что должно было способствовать повышению общей эффективности.

Управление делами занималось хозяйственными вопросами – организацией технического обслуживания съездов, обеспечением центрального аппарата стенографическими и машинописными работниками, снабжением центрального аппарата канцелярским принадлежностями, обслуживанием Наркомата легковым и грузовым транспортом, организацией технического обслуживания совещаний<sup>101</sup>.

В Наркомате нефтяной промышленности значительно возросла роль военного отдела, который разрабатывал планы организационно-технических мероприятий, обеспечивающих развертывание промышленности и организацию производства оборонного заказа для военного ведомства на машиностроительных предприятиях Наркомата в условиях военного времени; определял необходимость создания дублеров для уникальных и дефицитных производств; разрабатывал план перевозок и рассчитывал количество транспортных средств, необходимых для перевозки грузов в интересах Наркомата нефтяной промышленности в военное время<sup>102</sup>.

Проверка готовности предприятий нефтяной промышленности к войне осуществлялась силами военного отдела на основании решений правительственных органов. Для проверки готовности проводились неожиданные мобилизации и пробные пуски оборонных цехов и агрегатов<sup>103</sup>.

---

<sup>100</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 14. Л. 7.

<sup>101</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 14. Л. 9.

<sup>102</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 9. Л. 2.

<sup>103</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 9. Л. 2.

Мобилизационные задания при этом подразделялись на централизованные и местные<sup>104</sup>. К централизованным относились: изъятие автотранспортного парка для нужд РККА; строительство и капитальный ремонт дорог оборонного значения; снабжение частей РККА продовольствием и фуражом в мобилизационный период по лимитам установленным правительством. Среди заданий местного значения были следующие: поставка в части РККА лошадей, повозок, упряжи и т.д. в период мобилизации; обеспечение временной и постоянной рабочей силой; обеспечение мобилизационных и оборонных мероприятий денежными средствами, стройматериалами, рабочей силой и оборудованием.

Общее руководство мобилизационно-плановой подготовкой комбината, треста или отдельного завода осуществлялось начальником организации, которому подчинялся специальный отдел предприятия. Начальник специального отдела назначался руководителем организации, но только после согласования с начальником военного отдела Наркомата<sup>105</sup>.

В 1940 году Л.М. Каганович оставил пост Народного комиссара нефтяной промышленности<sup>106</sup>. По рекомендации Маленкова на этот пост 3 июля 1940 года был назначен И.К. Седин.

О Седине, как руководителе, мало что известно. Согласно официальным биографическим документам, Иван Корнеевич родился в 1906 году в семье кубанского казака. Окончил педагогический техникум в Майкопе, где в 1928 году вступил в ВКП(б). В 1937 году закончил Московский химико-технологический институт. Его стремительный карьерный рост произошел в период так называемого «большого террора»: из начальника цеха химического завода он в 1938 году становится партийным секретарем в Тамбове, а в декабре 1939 года становится первым заместителем Кагановича<sup>107</sup>. Убедительных доказательств причастности Седина к репрессиям в настоящее время не

---

<sup>104</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 9. Л. 21.

<sup>105</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 9. Л. 30.

<sup>106</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 24.

<sup>107</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 144.

обнаружено. Столь резкий взлет мог произойти по самым разным причинам. И.К. Седин руководил Народным комиссариатом нефтяной промышленности до ноября 1944 года.

После вступления И.К. Седина в должность в Наркомате нефтяной промышленности произошли изменения: 13 июля 1940 года было утверждено положение об иностранном отделе<sup>108</sup>, в задачи которого входило организация импорта оборудования для нефтяной промышленности; контроль выполнения правительственных заданий по экспорту нефтепродуктов; анализ иностранного технического опыта, адаптация и организация его применения для отечественной нефтяной промышленности; контроль за деятельностью организаций, выполняющих специальные правительственные задания (добыча нефти, организация производства) за границей. С учреждением иностранного отдела Наркомат нефтяной промышленности получил возможность взаимодействовать с иностранными фирмами напрямую, минуя Наркомат внешней торговли.

В октябре 1940 года в Наркомате нефтяной промышленности появился энергетический отдел. Согласно уставу<sup>109</sup>, энергетический отдел осуществлял контроль и техническое руководство при эксплуатации и строительстве энергетического хозяйства нефтяной промышленности.

Следующие изменения в структуре управления Наркоматом нефтяной промышленности произошли во время Великой Отечественной войны.

Наркомат нефтяной промышленности подчинялся Совету народных комиссаров. Переписка<sup>110</sup> Седина с этим органом позволяет установить, что куратором нефтяной промышленности со стороны правительства был председатель Государственной плановой комиссии при СНК и заместитель председателя СНК СССР Н.А. Вознесенский. К нему Нарком нефтяной промышленности обратился с предложением об изменении практики

---

<sup>108</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 2200. Л. 133.

<sup>109</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 2202. Л. 134.

<sup>110</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 32.



планирования производства. За 8 дней до начала войны Седин отправил Вознесенскому записку<sup>111</sup>, в которой предлагал внести изменения в практику планирования Наркомнефти. Существовавшая модель планирования предполагала первоначальное утверждение квартального плана производства, а потом месячного. Например, Азнефтекомбинату был утвержден план добычи нефти на II квартал 1941 в размере 6817 тысяч тонн. На апрель устанавливался план в 2271 тысячу тонн, на май – 2336 тысяч тонн, на июнь – 2289,7 тысяч тонн, таким образом, суммарная добыча по месячным планам превосходила первоначальный план добычи на 51,7 тысяч тонн. Но лимиты по труду, себестоимости и валовой продукции оставались такими же, как при первоначальном утверждении квартального плана.

Суммарные показатели месячных планов превышали изначальные показатели квартальных, но лимиты по труду, себестоимости и валовой продукции оставались такими же, как было утверждено в изначальном плане. В итоге комбинаты получали противоречия в самих планах и, естественно, возникал вопрос нужны ли планы производства, которые ошибочны с момента планирования и априори не могут быть достигнуты.

Предприятия оказались в затруднительном положении и не знали могли ли они увеличивать валовую продукцию по месяцам и приводить показатели к плановым значениям. Наркомат не позволял изменять месячные планы валовой продукции. Некоторые подчиненные организации попробовали одновременно изменить и месячные планы, и объем валовой продукции, что вылилось в дальнейшие затруднения: вслед за изменением плана продукции предприятия потребовали изменить штатное количество сотрудников, фонды заработной платы и показатели себестоимости. Госбанк, плативший зарплату сотрудникам, не желал принимать новые расчеты валовой продукции, поскольку кассовые расчеты производились на квартал вперед, в соответствии с данными, утвержденными Правительством в квартальном плане, то есть без

---

<sup>111</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 332. Л. 1.

учета изменений. По этим же причинам возникала путаница и затруднения в отчетности.

Так как новая валовая продукция на месяц не устанавливалась, то заводы под давлением сложившихся обстоятельств были вынуждены пересчитывать выполнение плана на валовую продукцию, исходя из квартального плана. Иными словами, заводы и предприятия были вынуждены пользоваться произвольными данными и выводить произвольные итоги в конечных отчетах.

В том случае, если увеличенный месячный план не выполнялся, а план, построенный на основе квартального, перевыполнен, то сразу же наступает неразрешимое противоречие, суть которого сводится к вопросу: нужно ли платить работникам премию за перевыполнение плана? В соответствии со сложившейся практикой<sup>112</sup>, выплата зарплаты сотрудникам производства осуществлялась на основании справки от предприятия, где указывался процент от выполнения месячного плана (имеется в виду план валовой продукции). Возникал вопрос: какую валовую продукцию считать выполнением плана – первоначальную, указанную в квартальном плане (имеется в виду месячный план, установленный в начале квартала) или же расчетную из месячного плана? К примеру, выполнение плана Главнефтепереработкой центра за март 1940 года дало два различных показателя: 96,4% (рассчитано, первоначально, исходя из квартального плана) и 85% (получено из утвержденного месячного плана)<sup>113</sup>. Оставалось неясным какую зарплату следует выплатить: за достижение 85% или 96.4% от плановых показателей?

Нарком предлагал учитывать все показатели планов не от месячных, а от квартального, выплачивать фонды зарплаты по проценту выполнения в каждом месяце квартального плана, чтобы устранить двойственность при расчетах. В систему премирования предлагались аналогичные изменения: взять за основу расчета квартал, а не месяц. Что касается производственных

---

<sup>112</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 332. Л. 4.

<sup>113</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 332. Л. 4.

заданий на месяц, то их предлагалось выдавать за 15 дней до начала планируемого месяца, чтобы заводы, тресты и предприятия могли ознакомиться с ними заранее, а не после начала отчетного периода<sup>114</sup>.

---

<sup>114</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 332. Л. 5

## **Выводы по параграфу.**

В 30-е годы XX века изменилась схема управления нефтяной промышленностью СССР. В процессе изменений в рамках НКТП появлялись новое управление – Главнефть, впоследствии разделившиеся на Главнефтедобычу, Главнефтепереработку и Главнефтесбыт. Курс на создание отраслевых Наркоматов привел к появлению Наркомата топливной промышленности, который вскоре разделился на Наркомат угольной и Наркомат нефтяной промышленности.

Создание Наркомата нефтяной промышленности явилось логическим завершением административных реформ в промышленности, начатых вместе с созданием НКТП. Если до 12 октября 1939 года руководящие органы нефтяной отрасли менялись с интервалом в несколько лет, то после этой даты Наркомат нефтяной промышленности сохранил руководящие полномочия вплоть до 1946 года.

Создание Наркомата не остановило естественный процесс преобразования административной структуры, переподчинения органов управления, изменения задач отдельных трестов и комбинатов. Учреждение Наркомата способствовало переходу реформ из внешней области – реформирование всей нефтяной промышленности во внутреннюю – изменений задач и функций подчиненных структур Наркомата нефтяной промышленности.

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

Централизация органов управления нефтяной промышленности была необходима, в первую очередь, из-за модернизации страны, требовавшей концентрации ресурсов в одном месте. Возрастание бюрократии явилось неизбежным следствием сосредоточения власти в одном центре.

Централизованная система управления, с одной стороны, позволяла посредством жесткой спецификации каждого отдельного элемента и его строгой подчиненности выстроить директивно-командную модель управления, необходимую для осуществления рывков в годы первых пятилеток. Но в то же время эта модель способствовала усилению формализма, бюрократии и «затуханию» инициативы на местах, что вылилось в «дисбаланс власти» между руководством отрасли в столице и в региональных центрах.

Многие организационные, производственные и административные вопросы требовалось согласовывать с центральным аппаратом Наркомата. Согласование в рамках крупного отраслевого аппарата могло затянуться на длительное время, а поднимаемый региональным руководством вопрос или пожелание могли долго не рассматриваться или не приниматься в центре.

Но нельзя говорить о полном отсутствии автономности региональных Главков, трестов и других предприятий нефтяной промышленности. Директор треста, завода, промысла или любой другой руководитель обладал определенной свободой действий в рамках своей организации. У директора треста не было возможности менять общепринятую типизированную структуру, то есть он не мог объединить бухгалтерию промысла и бухгалтерию треста в единое целое ради сокращения издержек или улучшения работы. Но зато он был вправе выбирать режим скважин или подбирать кадры с учетом нужд предприятия. Проблема заключалась не в отсутствии полномочий, а скорее в их ограниченности, потому что любое изменение в управлении требовалось согласовать через длинную цепочку ответственных.

## **§2 Деятельность органов управления нефтяной промышленностью СССР накануне Великой Отечественной войны**

Накануне Великой Отечественной войны формировалась система управления нефтяной промышленностью Советского Союза. Отрасль управлялась через центральный орган управления (Главное Управление нефтяной промышленности при НКТП, Наркомат топливной промышленности, Наркомат нефтяной промышленности), который подчинялся СНК СССР.

Наркомат нефтяной промышленности и его предшественники выстраивали работу подчиненных предприятий для выполнения правительственных заданий, взаимодействовали с СНК СССР, ЦК ВКП (б) и другими государственными и партийными органами по вопросам, касающимся нефтяной промышленности.

Перед Наркоматом нефтяной промышленности стояло несколько важных задач: увеличение уровня нефтедобычи, развитие нефтепереработки, диверсификация ресурсной и производственной базы, повышение производительности труда и подготовка отрасли к работе в условиях военных действий.

В 1940 году основные районы нефтедобычи располагались на Кавказе и в Закавказье: на долю Азербайджанского, Грозненского и Майкопского нефтяных комбинатов приходилось почти 90% союзной добычи<sup>115</sup> (таблица №1).

География переработки несколько отличалась: крупные перерабатывающие заводы находились как вблизи месторождений, так и в индустриально развитых областях европейской части СССР, где добыча углеводородов не велась. Однако около 60% первичной переработки нефти приходилось на Кавказ и Закавказье (таблица №2).

---

<sup>115</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2046. Л. 13.

Таблица №1 Добыча нефти 1937-1940 по комбинатам (тысячи тонн)

Год \ Комбинат	1937	1938	1939	1940
Азнефтекомбинат	21360 (75,2%)	22105 (73,5%)	21547 (71,4%)	22212 (71,5%)
Грознефтекомбинат	2903 (10,2%)	2839 (9,4%)	2333 (7,7%)	2374 (7,7%)
Майкопнефтекомбинат	1433 (5,1%)	2160 (7,2%)	2448 (8,1%)	2241 (7,2%)
Укрнефтекомбинат	–	–	–	–
Башнефтекомбинат	962 (3,4%)	1165 (3,9%)	1670 (5,5%)	1452 (4,7%)
Казахстаннефтекомбинат	489 (1,7%)	648 (2,2%)	786 (2,6%)	722 (2,32%)
Итого	28397	30082	30157	31083

Такая концентрация производства делала ресурсную и производственную базу нефтяной промышленности уязвимой, поскольку потеря Северного Кавказа и Закавказья привели бы к дефициту топлива в СССР. Нужно было решать сразу две задачи: наращивать производство и распределять добывающие и перерабатывающие предприятия по всей территории Советского Союза.

Таблица №2 Переработка нефтепродуктов 1937-1940 по заводам и комбинатам (тысячи тонн)<sup>116</sup>

Год / Завод (комбинат)	1937	1938	1939	1940
<b>Батумский им. Сталина</b>				
Переработка нефти	3156	3162	3143	3224
Крекирование сырья	1067	1068	1200	1198
Бензин прямой гонки	138	155	139	146
Бензин-крекинг	247	255	285	296
<b>Бакинские заводы</b>				
Переработка нефти	14827	15553	15905	<b>15850</b>
Крекирование сырья	1175	1158	1190	1236
Бензин прямой гонки	435	395	439	537
Бензин-крекинг	375	330	348	437
<b>Грозненские заводы</b>				
Переработка нефти	4447	5054	4072	4394
Крекирование сырья	2558	3404	3536	3338
Бензин прямой гонки	236	221	150	180
Бензин-крекинг	765	965	1029	<b>985</b>
<b>Махачкалинский завод</b>				
Переработка нефти	121	118	133	78
<b>Краснодарский завод</b>				
Переработка нефти	874	951	874	849
Бензин прямой гонки	228	213	188	186

<sup>116</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2046. Л. 48-63.



<b>Туапсинский завод</b>				
Переработка нефти	1251	1309	1463	1318
Крекирование сырья	392	404	408	385
Бензин прямой гонки	124	249	319	112
Бензин-крекинг	115	118	130	160
<b>Башнефтекомбинат</b>				
Переработка нефти	368	554	765	1071
Крекирование сырья	–	33	148	350
Бензин прямой гонки	70	82	99	106
Бензин-крекинг	–	15	44	82
<b>Орский завод им. Чкалова</b>	118	226	363	410
Переработка нефти	1	61	148	188
Крекирование сырья	11	11	4	6
Бензин прямой гонки	–	19	40	54
Бензин-крекинг				
<b>Хабаровский завод им. С. Орджоникидзе</b>				
Переработка нефти	163	211	348	365
Крекирование сырья	92	48	40	10
Бензин прямой гонки	2	32	48	56
Бензин-крекинг	22	11	13	2
<b>Главнефтепереработка центра</b>				
Переработка нефти	675	788	1138	826
Крекирование сырья	1079	2197	2954	<b>3108</b>
Бензин прямой гонки	11	11	10	21
Бензин-крекинг	207	493	745	865

<b>Трест нефтемазозаводы</b>	221	261	275	264
Переработка нефти	71	68	82	76
Крекирование сырья	30	31	34	29
Бензин-крекинг				
<b>Итого</b>				
Переработка нефти	26410	28362	28722	29330
Крекирование сырья	6437	8444	9708	9902
Бензин прямой гонки	1278	1397	1434	1456
Бензин-крекинг	1763	2242	2670	2913

Диверсификация нефтедобычи подразумевала освоение новой ресурсной базы – так называемого «Второго Баку». Значимость этого нефтяного района не вызывала сомнений и у руководства страны. Прирост нефтедобычи в районах «Второго Баку» за 1939 год составил 53%<sup>117</sup>, однако доля месторождений нового нефтяного района в общесоюзной добыче оставалась небольшой.

Значительные средства вкладывались в нефтедобывающую промышленность Башкирии. К 1940 году в Башкирии были созданы два нефтедобывающих района:<sup>118</sup> Ишимбаевский и Туймазинский. Для перекачки нефти был построен нефтепровод и железная дорога по маршруту Уфа-Ишимбай.

Но работа Наркомата нефтяной промышленности в Башкирии подвергалась критике со стороны Башкирского Обкома и Совнаркома. В упрек Наркомату нефтяной промышленности ставилось то, что Наркомнефть не решает коренных вопросов развития нефтяной промышленности Башкирии<sup>119</sup>. Отмечалось, что ответственные работники Наркомата нефтяной

<sup>117</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 155.

<sup>118</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 51. Л. 2.

<sup>119</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 51. Л. 37.

промышленности, за исключением Н.К. Байбакова, ограничивались констатацией фактов существующего положения, но не решали коренных вопросов, связанных с улучшением работ промышленности, бурения и строительства.

Критике со стороны башкирских партийных органов подверглось снабжение трестов со стороны Наркомнефти. Сообщалось, что трест Ишимбайнефть получил только 40-50% оборудования от годовой потребности<sup>120</sup>.

Проблема концентрации нефтеперерабатывающих заводов на Кавказе и в Закавказье была не такой выраженной, как концентрация нефтедобычи, к тому же размещение первичной переработки вблизи месторождений давало свои выгоды и упрощало логистику. В частности, нефть можно было перекачивать по нефтепроводу прямо с месторождения на НПЗ.

Конечные потребители технологически более сложной вторичной переработки нефти были разбросаны по всей стране, им требовались разные объемы и графики поставок нефтепродуктов. Этим обуславливалась необходимость развития перерабатывающих мощностей в районах, расположенных далеко от сырьевой базы.

Третий пятилетний план предусматривал строительство большего числа нефтеперерабатывающих заводов (в Орске, Уфе, Хабаровске, Комсомольске-на-Амуре) и расширения существующих (в Краснодаре) к 1942 году<sup>121</sup>. Но начало войны не позволило завершить запланированные мероприятия.

Большая часть оборудования для нефтеперерабатывающей промышленности производилась внутри страны, но наладить выпуск некоторых агрегатов для высокотехнологичных процессов переработки к 1941 году у советских предприятий не получилось. Особенно остро стояла проблема производства аппаратов из высококачественных сталей, необходимых для производства высокооктанового авиационного бензина.

---

<sup>120</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 51. Л. 16.

<sup>121</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 31.

Один из лучших НПЗ строился в Уфе с 1935 по 1940 год с использованием американского оборудования.

В декабре 1939 года президент США Ф. Рузвельт объявил «моральное эмбарго», в соответствии с которым, в частности, запрещался вывоз в СССР оборудования, патентов и другой документации по производству высокооктанового бензина<sup>122</sup>.

Поэтому не было другого выбора, кроме как наладить производство отечественного оборудования для нефтяной промышленности. Большие надежды возлагались на 3-й пятилетний план, предусматривающий интенсивное строительство нефтеперерабатывающих заводов. В 1940 году началось строительство новых установок для производства высокооктанового бензина на многих перерабатывающих заводах, но к началу войны Советский Союз не располагал мощностями по производству топлива с высоким октановым числом.

В конце 1930-х годов на многих предприятиях нефтяной промышленности существовала проблема низкой производительности труда, связанная с нарушениями трудовой дисциплины и пренебрежением техникой безопасности, что приводило к возникновению аварий и простоям на производственных линиях.

«Анализ горимости» нефтепромыслов Главнефтедобычи Востока за 1938 год, проведенный руководством Главка, показал, что состояние противопожарной охраны на промыслах поставлено неудовлетворительно. Возникавшие пожары не ликвидировались своевременно, а принимали большие размеры вследствие того, что средства и силы пожарной охраны к этому не были подготовлены.

Управляющие трестами и директора нефтепромыслов почти не уделяли внимания вопросам охраны, передоверяли свои обязанности второстепенным лицам. Противопожарные мероприятия, даже не требующие капитальных

---

<sup>122</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 36.

затрат, не выполнялись. Профилактическая работа по предупреждению возникновения пожаров не проводилась<sup>123</sup>.

Из-за высокой аварийности сильно страдал железнодорожный и автомобильный транспорт предприятий Наркомнефти. Самое большое количество аварий в 1937-1938 году произошло в Главнефтедобыче Кавказа. Расследований аварий и крушений на азербайджанской промышленной железной дороге показало, что 175 аварий из 281, имевших место в 1938 году, произошли по вине работников транспорта<sup>124</sup>. Масса крушений происходила от столкновения поездов с автомобильным транспортом на неохраемых переездах.

Сложившаяся ситуация не устраивала как местное, так и московское руководство, поскольку низкая трудовая дисциплина, игнорирование нормативов и требований безопасности, банальная халатность вели к возникновению чрезвычайных ситуаций на производстве. Аварии приводили к простоям и утрате имущества, что существенно осложняло достижение плановых показателей и вело к росту расходов на устранение последствий аварий.

Руководители Главных управлений старались решить проблемы при помощи распоряжений и административных взысканий. Для снижения числа аварийных ситуаций от подчиненных требовали предоставления подробных письменных отчетов о происшествиях, ужесточали контроль за документацией, постановляли вести журналы учета аварий и т.д.

Чтобы снизить число дорожно-транспортных происшествий на предприятиях Востокнефти начальник Главка обязал руководство трестов завести журнал для записи всех аварий по прилагаемой форме. В Главное управление передавалась информация о крупных авариях с указанием числа, места, причин и последствий происшествий. На основании полученных сведений проводился анализ аварий и разрабатывались мероприятия по их

---

<sup>123</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л. 60.

<sup>124</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 7. Л. 43.

профилактике и предотвращению. Между гаражами, водителями и транспортными организациями развернули социалистическое соревнование. Контроль за исполнением приказа был возложен лично на управляющих трестов<sup>125</sup>.

В конце 1930-х годов в приказах и распоряжениях по Главным управлениям четко прослеживается стремление к всеобщей регламентации и типизации. Стремление снизить аварийность привело появлению подробных инструкций и регламентов по многим вопросам производства и управления.

Инструкция «об учете и расследовании аварий и брака в бурении» помимо регламента по проведению расследования и анализа происшествий, давала довольно подробные, но не очень четкие формулировки того, что все же стоит считать аварией<sup>126</sup>. С одной стороны, такая подробность выглядит излишней, ведь под формулировку «порча ствола скважины» или «неудачный цементаж» может попасть абсолютно любое, даже плановое мероприятие на производстве. С другой стороны, наличие в инструкции примеров конкретных ситуаций не оставляло директорам трестов и начальникам промыслов пространства для маневра и возможности утаивать или замалчивать реальные происшествия ради достижения лучших статистических показателей.

Эта же инструкция давала четкое определение для крупных аварий. Согласно инструкции, к крупным авариям относятся: аварии, повлекшие за собой человеческие жертвы, ликвидацию скважины, полный выход из строя бурового или силового оборудования, находящегося на скважине, а также ситуации, повлекшие за собой прекращение нормального хода буровых работ сроком более чем на 48 часов<sup>127</sup>.

Механизм оповещения начальства Главка о произошедшей чрезвычайной ситуации осуществлялся в строгом соответствии со сложившейся иерархией организацией. Начальник буровой или буровой

---

<sup>125</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л. 12.

<sup>126</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 7. Л. 165.

<sup>127</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 7. Л. 166.

мастер сразу же после аварий были обязан немедленно сообщить директору конторы, а последний сразу же сообщал управляющему трестом. Управляющий передавал информацию о крупных авариях в объединение и Главк<sup>128</sup>.

Аналогичные подробные инструкции по информированию руководства о возгораниях, авариях на транспорте, происшествиях при строительстве и т.д. существовали во всех Главных управлениях. В августе 1938 года сотрудники Наркомата топливной промышленности приступили к разработке единой для всех трестов и Главков инструкции по расследованию, учету и расследованию аварийных ситуаций в нефтяной промышленности. Единая инструкция разрабатывалась месяц, 23 сентября 1938 года она была разослана всем нефтяным трестам и Главкам<sup>129</sup>.

Однако требования нового документа соблюдались далеко не всегда. Проведенная сотрудниками Главнефтедобычи проверка показала, что в мае 1939 года, то есть спустя семь месяцев после получения должностной инструкции, на промыслах и предприятиях трестов не велось точного учета всех аварий. Расследование проходило «формально бюрократически», без всякого анализа; Виновники, по мнению проверяющих, не устанавливались, контраварийные меры не принимались<sup>130</sup>.

Проверка вскрыла откровенное сокрытие аварий, вернее намеренное затягивание отправки соответствующего акта вышестоящему начальству. Чтобы заставить директоров трестов и начальников подрядных организаций соблюдать существующие регламенты и должностные инструкции, руководство Главнефтедобычи учредило комиссию в составе пяти человек: начальник технического отдела, начальник отдела капитального строительства, начальник производственно-распределительного отдела (производственно-технического), старшего инженера технического отдела и

---

<sup>128</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 7. Л. 167.

<sup>129</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л. 68.

<sup>130</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л. 68.

один из заместителей начальника Главнефтедобычи (председатель комиссии)<sup>131</sup>.

Внеплановые проверки организовывались руководителями Главных управлений довольно часто. Эти проверки подчиненных предприятий часто заканчивались выявлением нарушений. Проверяющие докладывали о случаях незаконного присвоения значительных денежных сумм, прогулах, различных финансовых нарушениях и т.д.<sup>132</sup>.

В результате проверок подчиненных организаций, проводимых собственными контролерами Главка, появлялись многочисленные отчеты о нарушениях, выявленные в ходе проверок, но реальные контраварийные меры не применялись. Часто катализатором расследования служило серьезное происшествие, повлекшее крупную утрату материальных ценностей или человеческие жертвы.

Например, о противопожарной безопасности начинали заботиться только тогда, когда во время возгорания выяснялось, что пожарный водоем замерз, брандспойты неисправны, а пожарная команда не готова выполнять свои обязанности<sup>133</sup>.

Информация о различных нарушениях попадала в печатные издания. Газетная статья с компрометирующей информацией могла стать поводом для направления контролеров в организацию, упомянутую в прессе. Например, в журналистском расследовании, опубликованном в газете «Индустрия», была информация «о наличии многочисленных фактов сокрытия опозданий и фиктивных выходов сотрудников на работу» в трестах Главнефтедобычи Кавказа<sup>134</sup>. Руководство Главка инициировало проверку, чтобы подтвердить или опровергнуть информацию, опубликованную в газете. В результате проверки наличие нарушений было подтверждено, что повлекло различные

---

<sup>131</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л. 69.

<sup>132</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 5. Л. 21, 28, 56.

<sup>133</sup> РГАЭ. Ф. 7966. Оп. 1 Д. 7. Л.112, 118, 119.

<sup>134</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 7. Л. 1.



дисциплинарные взыскания и принятие мер, направленных на пресечение нарушений, вскрытых в ходе проверки.

Тот факт, что к информации, опубликованной в печатной прессе, относились очень серьёзно подтверждается приказом начальника Главнефтедобычи Кавказа №51 от 11 марта 1939 года<sup>135</sup>, который обязывал руководителей трестов реагировать на сообщения и сигналы, поступающие от средств массовой информации. Вскрываемые журналистами нарушения и недостатки предлагалось устранять в кратчайшие сроки.

Начальникам объединений и управляющим трестами предписывалось назначить специальных лиц для наблюдения за всеми сообщениями в печати. На каждую статью или заметку нужно было реагировать принятием соответствующих мер и сообщать об этом в редакцию газеты, а также ставить в известность начальника Главнефтедобычи Кавказа или его заместителей. Контроль за выполнением этого распоряжения осуществлялся контрольно-инспекторской группой Главка.

Таким образом, средства массовой информации могли оказывать влияние на различные административные и хозяйственные структуры нефтяной промышленности Советского Союза путем публикации разоблачающих и содержащих критику материалов.

Предпринимались попытки повышения производительности труда и снижения аварийности. Штаты ответственных за производственные процессы сотрудников укомплектовывались до нормы, велась разъяснительная работа, контролеры требовали от персонала соблюдения правил технической эксплуатации. Для контроля за выполнением распоряжений руководства при начальниках Главных управлений формировались ответственные группы (транспортная, бурения и т.д.)<sup>136</sup>. Для профилактики аварий и тщательного расследования несчастных случаев выстраивалась строгая система отчетности. Принятые меры уменьшили простои, финансовые потери,

---

<sup>135</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 5. Л. 142.

<sup>136</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 7. Л. 44.

размеры и количество аварий, но общая аварийность на предприятиях нефтяной промышленности оставалась высокой<sup>137</sup>.

Проблема низкой трудовой дисциплины и высокой аварийности была характерна как для старых, так и для недавно учрежденных предприятий нефтяной промышленности. В докладной записке от Областного комитета ВКП (Б) Башкирии<sup>138</sup>, направленной в ЦК ВКП(б) на имя Сталина в 1940 году, низкая производительность труда называлась одной из главных причин неудовлетворительного выполнения плана по добыче нефти на предприятиях «Второго Баку». В одном только бурении произошло 2084 аварии<sup>139</sup>, в 80% случаев причиной аварии были насосные штанги. Такая высокая аварийность объяснялась сочетанием нескольких факторов: брак при производстве штанг, халатность при упаковке, небрежная транспортировка, нарушение технологии установки.

Низкая производительность труда среди рабочих и большая аварийность в докладной записке обозначались, как «бич нефтяной промышленности»<sup>140</sup>.

Задача по повышению производительности труда осложнялась тем, что предприятия нефтяного сектора в предвоенные годы испытывали недостаток как рабочей силы, так и высококвалифицированных специалистов. Не был проработан вопрос пополнения руководящих кадров на уровне трестов и Главных управлений.

Руководителям трестов предлагалось улучшить подбор кадров и выдвигать молодых сотрудников на руководящую работу. Механизм продвижения молодых нефтяников из рабочего цеха на административную должность только начинал формироваться. Начальникам отделов предлагалось выявить среди сотрудников инженерно-технических специальностей тех, кто нуждался в повышении квалификации. Отобранные работники принудительно отправлялись на занятия и лекции, организуемые

---

<sup>137</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1 Д. 5. Л. 47, 134.

<sup>138</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1 Д. 51.

<sup>139</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1 Д. 51. С. 11.

<sup>140</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1 Д. 51. С. 13.

силами НКТП, без привлечения учебных заведений. В роли преподавателей и лекторов выступали наиболее подготовленные сотрудники Главков, чья квалификация не вызывала сомнений. Занятия проводились с 17:00 в каждый четвертый день шестидневной рабочей недели. Время окончания занятий не регламентировалось и оставалось на усмотрение лектора или преподавателя<sup>141</sup>.

Данная мера позволяла ликвидировать наиболее заметные пробелы в подготовке инженеров различного профиля (а часть их них не имела профильного образования), но не могла полностью решить проблему низкой квалификации и дефицита кадров.

Что касается действующих руководящих работников, то распоряжением №7 по Главнефтедобыче<sup>142</sup> от 27 марта 1938 года вводились аттестации руководящих работников, призванные подтвердить их квалификацию, а также соответствие занимаемой должности. Заседания, в соответствии с распоряжением, следовало проводить не реже, чем один раз в декаду.

При Главных управлениях формировались аттестационные комиссии в составе начальника Главного управления (председатель), его первого заместителя, начальника сектора кадров и начальника технического отдела. На комиссию возлагалась задача по аттестации всех руководящих работников, претендующих на выдвижение на более высокую должность.

Сектору кадров предлагалось расширить учет работников нефтяной промышленности и учитывать не только руководящих работников трестов и директоров предприятий, но и начальников цехов, инженеров, выдающихся практиков и стахановцев, отличников социалистического соревнования и всех награжденных орденами и значками Наркомата<sup>143</sup>.

Специалистов для нефтяной сферы готовили в следующих высших учебных заведениях: Азербайджанская нефтяная промышленная академия,

---

<sup>141</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 1. Л. 41.

<sup>142</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 2. Л. 7.

<sup>143</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 2. Л. 8.

Московский нефтяной институт, Азербайджанский Краснознаменный индустриальный институт, Грозненский нефтяной институт, Свердловский Горный институт, Средне-Азиатский индустриальный институт, Московский геологоразведочный институт, Куйбышевский плановый институт.

Сотрудников рабочих специальностей готовили различные нефтяные техникумы: Грозненский, Кокандский, Гурьевский, Сахалинский, Стерлитамакский, техникум им. Лассаля, а также автотехникумы: Бакинский, Симферопольский, Одесский и Ухто-Печорский горный техникум.

Для студентов старших курсов предусматривалась производственная и преддипломная практика, места для её прохождения определялись начальником сектора рабочих кадров и зарплаты и утверждались заместителем начальника Главнефти<sup>144</sup>. На каждый год формировался список объединений, трестов и предприятий, за которыми закреплялись практиканты. Сроки определялись руководством Главнефти совместно с руководством учебных заведений, предприятия, принимающие практикантов, по сути, ставились перед фактом.

За 1939 год производственную и преддипломную практику в подразделениях Главнефтедобычи прошли 2089 студентов<sup>145</sup>. Цифра довольно большая, если принимать во внимание общую численность работников в нефтедобывающей промышленности за 1938 год – 30566<sup>146</sup>. Подробные сведения о количестве практикантов, местах проведения практики и учебных заведения представлены в Приложении №1.

Несмотря на активную подготовку новых специалистов, организацию различных курсов повышения квалификации и направления сотрудников на учебу, предприятия нефтяной промышленности продолжали испытывать осязаемый дефицит квалифицированных сотрудников. Например, центральному аппарату объединения Востокнефтедобыча не хватало

---

<sup>144</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 5. Л. 6.

<sup>145</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 5. Л. 7.

<sup>146</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 156.

17 геологов, а подчиненным трестам – 45. В некоторых геологических службах было вакантно до 50% должностей от штатной численности<sup>147</sup>. Схожая ситуация наблюдалась с инженерами и даже с рабочими. Но если проблема нехватки рабочих решалась массовыми наборами и мобилизацией местного населения, то инженеров и геологов приходилось искать по всей стране.

В Главнефтедобычи Кавказа, как и в других управлениях, сложилась тенденция частой смены заведующих промыслами, директоров контор бурения и других руководителей<sup>148</sup>. Эти сотрудники перемещались с одного места работы на другое, что отрицательно отражалось на работе, потому что частые переезды лишали их возможности изучить технологии и вникнуть в процесс. Руководству Главного управления пришлось пойти на прямой запрет подобной практики и ввести процедуру назначения директоров через объединения по согласованию с руководителем Главка.

Нехватка кадров усугублялась тем, что учебные заведения готовили специалистов без учета перспективных и недавно открытых месторождений. Определенное влияние оказывала секретность, которая мешала установить потребность в сотрудниках на этапе открытия месторождения. Фактически учебные заведения готовили новых сотрудников исходя из своих возможностей и требований вышестоящих организаций в сфере образования, которые владели устаревшей информацией касательно потребности нефтяной промышленности в рабочих и инженерах. Нарращивание производственных мощностей приводило и к увеличению штатной численности, но количество выпускников специальностей, связанных с нефтяной промышленностью, осталось на прежнем уровне.

В отрасли сохранялся дефицит кадров как инженерных, так и рабочих. Для пополнения трудовых ресурсов была предпринимались попытки привлечь на работу жителей ближайших к нефтепромыслам сел и колхозов. Предполагалось, что начальное обучение эти люди будут проходить прямо в

---

<sup>147</sup> РГАЭ. Ф. 7949. Оп. 1. Д. 348. Л. 77.

<sup>148</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 7. Л. 146.

местах набора. В дальних районах создавалась сеть инструкторов, а жители ближайших населенных пунктов обучались в курсовой сети трестов и подразделениях технической учебы. Финансирование обучения проводилось за счет фондов, предусмотренных для подготовки кадров<sup>149</sup>.

Проблему нехватки сотрудников частично решали за счет привлечения женщин на предприятия Наркомнефти. На нефтедобывающих предприятиях организовывались специальные курсы, с помощью которых планировалось увеличить долю рабочих-женщин. План на 1940 год предусматривал привлечение 2000 женщин-домохозяек только в предприятия Главнефтедобычи Кавказа: Азнефтедобыча – 1500 человек, Грознефтедобыча – 250, Майкопнефть – 150, Дагнефть – 20, Грузнефть – 50, трест роменской нефтеразведки – 30. Для обучающихся предусматривалась стипендия в размере от 100 до 200 рублей в месяц и трудоустройство по полученной специальности<sup>150</sup>. Принимая во внимание общую численность рабочих (таблица №3), можно констатировать, что привлечение женщин на производство позволило частично ликвидировать проблему нехватки кадров.

Численность административных работников была невысокой – в центральном аппарате Наркомнефти в 1940 году насчитывалось всего 1443 сотрудника<sup>151</sup>, на которых приходилось около 93 000 рабочих и 16 750 представителей инженерно-технических специальностей. Такое соотношение рабочего и административного персонала позволяет говорить о высокой квалификации административных работников. Несмотря на то, что штат центрального аппарата в 1940 году составлял примерно 0,76% от общей численности сотрудников Наркомата, отрасль развивалась и увеличивала производственные показатели.

---

<sup>149</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 15. Л. 35.

<sup>150</sup> РГАЭ. Ф. 7967. Оп. 1. Д. 15. Л. 36.

<sup>151</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 2063а. Л.19.

Таблица №3 Списочная численность\* работников, занятых на производстве в предприятиях Наркомата нефтяной промышленности в 1940 году<sup>152</sup>.

Комбинат	Рабочие производство/ бурение	Инженерно-технические работники производство/бурение	Служащие производство /бурение
Азнефтекомбинат	27 802 / 8 150	6 175 / 1 870	2 840 / 722
Грознефтекомбинат	8 246 / 2 382	1 537 / 447	624 / 180
Майкопнефтекомбинат	3 321 / 1 176	530 / 156	313 / 82
Укрнефтекомбинат	10 583 / 2 694	806 / 186	672 / 112
Башнефтекомбинат	2 496 / 1 628	445 / 268	259 / 112
Казахстаннефтекомбинат	1 969 / 1 527	327 / 249	208 / 131
Дальнефтекомбинат	1 119 / 404	201 / 76	137 / 59
Переработка центра (Главнефтедобыча Волжских районов)	3 217 / 2175	613 / 76	344 / 258
Главнефтемаш	6 653	1 191	631
Всего по Наркомату	70 869 / 22 840	12 693 / 4 057	6 074 / 2 075

\*В таблице №3 нет данных о численности работников в организациях Наркомата, не включенных в список, но в общей оценке по Наркомату приведена численность для всех подчиненных организаций.

Директивно-командная модель управления не была переполнена многочисленными администраторами и канцелярскими работниками. Положительный административный эффект от сложившейся системы

<sup>152</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2046. Л. 84.

формировался за счет мощного центра принятия решений (центральный аппарат) и высокого уровня исполнительности отдельных элементов системы, в частности региональных Главков, практически полностью копирующих структуру руководящих подразделений.

На кадровую политику, сложившуюся в нефтяной промышленности, оказали влияние репрессии конца 1930-х годов.

О масштабах и характере репрессий в нефтяной промышленности судить довольно сложно, Иголкин А.А. считает, что масштабы репрессий были примерно такими же, как и в других отраслях, и объяснялись, прежде всего не спецификой отрасли, а социально-политическими причинами, общими для всех отраслей и видов деятельности в СССР в конце 30-х годов XX века<sup>153</sup>.

Некоторые современники, например, будущий Нарком Н.К. Байбаков в своих мемуарах, критиковали руководителей нефтяной отрасли и существовавшие методы управления, а также обвиняли Наркома топливной и нефтяной промышленности Л.М. Кагановича в некомпетентности. Н.К. Байбаков вспоминал<sup>154</sup>:

«“Железный нарком” был фигурой во всех смыслах внушительной. Его известность, влияние и власть удивляли многих своей огромностью и могли приводить простых смертных в трепет и страх. Мы все знали, как близко он тогда был к Сталину. Во времена тяжелейших физических перегрузок поражала его неистощимая работоспособность, но это было скорее всего проявление физической энергии и выносливости типичного руководителя силового стиля. Ему ничего не стоило грубо и часто ни за что обругать, обидеть и оскорбить подчиненного. А необузданная вспыльчивость часто вредила и делу».

Байбаков отмечал, что Каганович не терпел иного мнения, игнорировал возражения специалистов нефтяников, часто не сдерживал себя: кричал,

---

<sup>153</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 115.

<sup>154</sup> Байбаков Н.К. От Сталина до Ельцина М.: ГазОил пресс, 1998. С. 40.



громил мебель и швырял докладные записки в корзину, если не мог понять смысл написанного<sup>155</sup>.

Руководители трестов и предприятий, расположенных в регионах, не всегда четко выполняли указания непосредственного начальства, находившегося гораздо ближе, чем Каганович. Низкая трудовая дисциплина и формальное отношение некоторых руководящих работников к своим обязанностям осложняли управление нефтяной промышленностью в конце 1930-х. Это подтверждается как приказами Главных управлений и Наркомата нефтяной промышленности, направленных на борьбу с аварийностью, прогулами, несоблюдением правил техники безопасности и проведения работ, так и проверками, выявлявшими нарушения.

Нефтяная промышленность как стратегически важная отрасль играла значительную роль в обеспечении обороноспособности страны, поэтому подготовке отрасли к военным действиям уделялось много внимания. Основные нефтедобывающие предприятия находились на Северном Кавказе и в Закавказье, там же располагались значительные перерабатывающие мощности. Концентрация большого количества предприятий в одном месте делала их уязвимыми для уничтожения или захвата.

Большие опасения вызывала уязвимость промыслов вблизи Баку – на небольшом участке площадью 12 км<sup>2</sup> располагались нефтеналивные эстакады и значительное количество резервуаров, суммарная ёмкость которых достигала 1 миллиона тонн. СНК и ЦК КП(б) АЗССР в 1938 году постановили провести ряд практических мероприятий, направленных на снижение пожарной опасности и уязвимости участка. В соответствии с решением СНК и ЦК КП (б) АЗССР, начальникам Главнефтепереработки и Главнефтедобычи Кавказа предлагалось включить в список работ первой очереди в 1939-м и 1940-м годах мероприятия, обеспечивающие противопожарную и

---

<sup>155</sup> Байбаков Н.К. От Сталина до Ельцина М.: ГазОил пресс, 1998. С. 41.

противовоздушную защиту объектов нефтяной промышленности в указанных Главных управлениях.

Проверка от Наркомата нефтяной промышленности, проведенная в 1940-м году, выявила<sup>156</sup>, что противопожарные мероприятия на вышеупомянутых объектах осуществлялись «крайне неудовлетворительно». Дальнейшее расследование показало, что бывший начальник объединения Азнефтедобыча Поповин и бывший директор Азнефтепереработки Гуревичев отнеслись формально к выполнению противопожарных мероприятий, запланированных на 1939 год и обеспеченных денежными средствами. Из-за халатности руководителей пришлось существенно скорректировать план и сдвинуть срок окончания выполнения противопожарных мероприятий на 1943-й год<sup>157</sup>.

Улучшение противовоздушной обороны и пожарной безопасности предприятий под непосредственным руководством Наркомата осуществлялось эффективнее, чем под руководством территориальных управлений. Контроль со стороны центрального аппарата способствовал улучшению положения с выполнением распоряжений.

Ощущение скорого начала войны четко прослеживается в приказах Седина и его заместителей за 1940-1941 год. В конце марта 1940 года была признана несостоятельность существующих способов хранения легко воспламеняющихся и горючих жидкостей на предприятиях нефтяной промышленности. Ревизия выявила<sup>158</sup>, что существенная часть нефтепродуктов хранится в наземных резервуарах и открытых земляных амбарах, что представляло большую опасность в пожарном отношении даже в мирное время.

В соответствии с секретным приказом Наркома нефтяной промышленности №50с<sup>159</sup> предполагалось упорядочить хранение

---

<sup>156</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 164.

<sup>157</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 163.

<sup>158</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 171.

<sup>159</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 171.

нефтепродуктов на предприятиях и нефтебазах, находящихся в угрожаемой для воздушного нападения зоне. Необходимые технические характеристики и требования к будущим защитным сооружениям разрабатывались управлением военизированных спецчастей и ПВО совместно с Красной Армией.

Распоряжение Наркома предполагало строительство 6 укрепленных хранилищ в потенциально опасных зонах: Азнефтекомбинат – 60 тыс. тонн, Грознефтедобыча – 6 тыс. тонн, Херсонский нефтеперегонный завод для мазута – 30 тыс. тонн, Осипенковский нефтеперерабатывающий завод – 30 тыс. тонн, завод им. Менделеева – 30 тыс. тонн, Чаглинская нефтебаза – 18 тыс. тонн для мазута. Общая емкость новых укрепленных хранилищ – 173 тысячи тонн.

Требования безопасности предусматривали обязательное строительство хранилищ подземного типа, со слоем земли не менее 0,5 – 0,7 метров и расположением наивысшего уровня легковоспламеняющейся жидкости ниже горизонта прилегающей территории на 0,2 метра. Помимо этого, предъявлялись строгие требования к расстоянию между хранилищами и расположению емкостей в пределах нефтебазы, размещению средств тушения пожара и к другим защитным средствам<sup>160</sup>.

После совещания у Народного комиссара нефтяной промышленности 15 марта 1940 года<sup>161</sup> по неизвестной причине было решено отказаться от строительства ёмкостей подземного защищенного типа на нефтебазах Западной Белоруссии. Можно предположить, что отказ от строительства укрепленных баз в наиболее опасном с военной точки зрения регионе обусловлен острой нехваткой любых емкостей на недавно присоединенных к СССР территориях.

В мае 1940 года начались совместные работы Наркомата нефтяной промышленности и Центрального научно-исследовательского института противопожарной обороны (ЦНИИПО НКВД СССР), имеющие целью

---

<sup>160</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 146.

<sup>161</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 165.

изучение действий зажигательных веществ на нефтепродукты, а так же на дно и стенки нефтехранилищ<sup>162</sup>. Исследования проводились в максимально приближенной к реальности обстановке, согласно программе испытаний хранилища подвергались бомбардировке зажигательными авиабомбами ЗАБ-Э1, ЗАБ-Т 212, ЗАБ-ТГ Ю, ЗАБ-ТГ 50 и обстрелом бронебойно-зажигательными пулями. Бомбометание с самолетов осуществлялось с высоты 5000, 3000 и 1000 метров, обстрелом на бреющем полете<sup>163</sup>. Тушение воспламеняющихся нефтепродуктов на полигоне производилось пожарными командами, сформированными из сотрудников объектов Наркомнефти, прошедших курсы ЦНИИПО.

Из методики испытаний видно, что скорее всего на полигоне отрабатывалась воздушные атаки характерные именно для немецкой штурмовой и бомбардировочной авиации. Возможно, программа испытаний строилась исходя из изучения известного опыта немецких налетов на нефтехранилища Польши и стран Западной Европы.

В мае 1941 года начальники объектов местной противовоздушной обороны (МПВО) получили распоряжение<sup>164</sup> подготовить проекты строительства и сметы необходимого оборудования для командных пунктов и бомбоубежищ с расчетом укрытия личного состава объекта в количестве 25% от наибольшей смены. Проекты согласовывались со штабом МПВО НКВД, а план пожарных мероприятий с органами пожарной охраны НКВД. На составление проектов отводилось всего 4 дня, но несмотря на сжатые сроки, все они были представлены вовремя.

При Народном комиссаре нефтяной промышленности существовал военный отдел, чья роль значительно увеличилась накануне Великой Отечественной войны. Военный отдел состоял из большого количества представителей армии, флота и авиации, координирующих деятельность

---

<sup>162</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 64.

<sup>163</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 58.

<sup>164</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 48.

вооруженных сил и предприятий Наркомата нефтяной промышленности по обеспечению обороноспособности страны.

Этот отдел обеспечивал мобилизационно-плановую подготовку нефтяной промышленности к войне, реализацию разработанных мобилизационных планов во время войны, организацию производства текущих военных заказов и контроль за их выполнением<sup>165</sup>. Под военными заказами подразумевались не только поставки топлива, но и изготовление военного имущества для армии и флота. Опираясь на указания Наркома и вышестоящих государственных органов, сотрудники отдела выдавали мобилизационные задания и планы организационно-технических мероприятий, обеспечивающих развертывание промышленности в военное время Главным управлениям, комбинатам или трестам, а также любым другим предприятиям, непосредственно подчиненным Наркомату нефтяной промышленности.

Связь нефтяного и военного производства отражалась на деятельности предприятий, причем, не всегда в лучшую сторону. В 1940 году было признано, что военизированная охрана (ВОХР) на нефтеперегонных заводах не могла обеспечить требуемый уровень безопасности и секретности<sup>166</sup>. Поэтому было решено обеспечивать безопасность ряда заводов силами войск НКВД. Охрана от НКВД появилась на объектах нефтяной промышленности, которые, по мнению Комитета обороны при СНК СССР, имели исключительное оборонное значение. Одновременно с переводом объектов в особую категорию поднимался вопрос о введении закрытого снабжения для этих объектов.

Усиление охраны и режима предприятий существенно усложнили работу из-за повышенных требований безопасности. Нарком нефтяной промышленности был вынужден обратиться в Комитет обороны при СНК с

---

<sup>165</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 9. Л. 1.

<sup>166</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 156.

предложением перевести целый ряд предприятий в категорию, для которой не требовалась охрана от НКВД. Просьба Наркома была частично удовлетворена, но большая часть планируемых и вводимых в эксплуатацию крупных предприятий (в основном нефтеперерабатывающих) осталась в закрытой категории<sup>167</sup>, требующей охраны НКВД.

Во втором полугодии 1940 года значительно улучшилось техническое снабжение отрасли как расходными (трубы, головки скважин, хомуты), так и сопутствующими материалами (древесина, цемент и прочее). Так Наркомат получил за второе полугодие свыше 700 тракторов против 114 за первое. Машиностроительные заводы Наркомнефти были в значительной мере освобождены от выполнения заказов других Наркоматов, а в производстве нефтяного оборудования стал активнее участвовать Наркомат вооружений<sup>168</sup>.

Освобождение нефтяной промышленности от сторонних заказов происходило в соответствии с постановлением ЦК ВКП (б) и СНК СССР от 28.01.1940 № 136 и Экономического Совета при СНК СССР от 02.07.1940 № 1203-338с.

Продукция, производимая Наркоматом нефтяной промышленности, до освобождения от сторонних заказов была разнообразной. Подольский завод имени Орджоникидзе изготавливал узкоколейные паровозы, бронеспинки к сиденьям самолётов и передвижные зарядные станции, рудничные электровозы и электролизные ванны<sup>169</sup>. Завод «Борец» производил винтовые и паровозные насосы, компрессоры и судовое оборудование. Выпуск судового оборудования был сокращен до 20%, а документация и технологические процессы гражданской продукции передавались на предприятия других Наркоматов<sup>170</sup>.

Помимо производства военных заказов, Наркомат нефтяной промышленности взаимодействовал с Наркоматом обороны по вопросу

---

<sup>167</sup> РГАЭ. Ф. 4722. Оп. 92. Д. 179. Л. 155.

<sup>168</sup> Иголкин А.А. Нефтяная политика СССР в 1928-1940-м годах. М.: Ин-т рос. истории, 2005. С. 24.

<sup>169</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 105.

<sup>170</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 104.

обеспечения Красной армии топливом и ГСМ. Присоединение к СССР территории на западе в 1939 году сказалось на обеспечении горючим военных округов. Потребность военных в горючем на западных границах в 1941 году определялась в 168 тысяч тонн<sup>171</sup>. На начало года на складах горючего хранилась только 31 тысяча<sup>172</sup>. Необходимое количество нефтепродуктов было в наличии, но на территориях недавно присоединенной Западной Белоруссии, Западной Украины и Прибалтики не хватало нефтебаз и емкостей для их хранения.

Строительство необходимых объектов военной инфраструктуры началось довольно быстро, но к 1941 году нефтебазы еще не успели достроить. В этой ситуации было принято решение предать склады для хранения жидкого топлива в г. Либава (ёмкостью 6330 тонн), Таллине (5330 тонн) и Пернове (1150 тонн). Передача собственности от Наркомата к военным предполагала взаимодействие сразу нескольких органов власти: Наркомвоенморфлота, Наркомнефти, Совнаркома Латвийской ССР и Совнаркома Эстонской ССР<sup>173</sup>.

С практической точки зрения, Совнарком давал указание Наркомнефти передать вышеупомянутые емкости Наркомвоенморфлоту, а Совнаркомам прибалтийских республик оказать помощь в организации передачи собственности. Указание было оформлено в виде рекомендации – Совнарком не приказывал, а «предлагал передать в ведение Флота» перечисленные объекты<sup>174</sup>. Юридическим основанием для передачи объектов служило постановление Совнаркома СССР от 15.02.1936 «О порядке передачи государственных предприятий, зданий и сооружений».

Одним из следствий милитаризации экономики явилось увеличение секретности стратегически важных отраслей. Под гриф «секретно» и «совершенно секретно» попадало все больше документов, отчетов и

---

<sup>171</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 156.

<sup>172</sup> Соколов А.К. Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013. С. 156.

<sup>173</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 6.

<sup>174</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 6.

корреспонденции внутри Наркомата нефтяной промышленности. Нарастающие объемы секретных сведений требовали привлечения дополнительных сотрудников для шифрования и дешифрирования документов, однако потребности Наркоматов сильно превышали возможности учебных заведений. Для покрытия дефицита шифровальных работников 7-й отдел ГУГБ НКВД СССР организовал курсы подготовки преподавателей по шифровальному делу<sup>175</sup>. Будущие преподаватели шифровального дела набирались в своих ведомствах из числа наиболее грамотных и развитых шифровальщиков. Программа обучения предусматривала, что выпускники курсов смогут организовать обучение остальных сотрудников в рамках своей организации, что в будущем снизит нагрузку на НКВД. Число командированных на обучение сотрудников от заинтересованного предприятия нефтяной промышленности не превышало 1-2 человек.

Приказ Наркома нефтяной промышленности №72 СС<sup>176</sup> от 23 апреля 1941 года вносил ясность в режим работы предприятий Наркомнефти в условиях военной тревоги. Согласно приказу, предприятия нефтяной промышленности не прекращали свою основную деятельность в случае начала военных действий, а переходили на особый режим работы. Для разработки особого режима работ создавалась комиссия в составе заместителя Народного комиссара Донченко, заместителя начальника технического отдела Каламкарлова, заместителя начальника производственной инспекции Давтяна, начальника отдела ПВО Гаврикова и заместителя начальника управления военизированных специальных частей (ВСЧ) и ПВО Ремизова.

Работа комиссии была парализована тем, что заместитель Наркома Донченко, назначенный председателем, перепоручил свои обязанности Каламкарову, последний же выбыл в служебную командировку и, если бы не вмешательство начальника управления ВСЧ и ПВО Радынова, то все бы осталось без изменений и неизвестно, когда бы была переназначена комиссия.

---

<sup>175</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 5. Л. 135

<sup>176</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 25.



## **Выводы по параграфу.**

Накануне Великой Отечественной войны перед нефтяной промышленностью стояли следующие задачи: увеличение уровня нефтедобычи, развитие нефтеперерабатывающей отрасли, диверсификация ресурсной и производственной базы, повышение производительности труда и подготовка отрасли к работе в условиях военных действий.

Все эти задачи выполнялись, но с разным результатом. Всесоюзная нефтедобыча с 1932 (формирование НКТП) по 1941 год возросла на 9 миллионов тонн в год. Нефтеперерабатывающая отрасль развивалась, строились новые крупные НПЗ, на старых была проведена модернизация производства. В нефтеперерабатывающей отрасли сохранялась зависимость от импорта при внедрении высокотехнологических процессов, но производство значительной части необходимо нефтеперерабатывающей отрасли оборудования было налажено внутри страны на заводах нефтяного машиностроения. Часть нефтяного оборудования производилась на предприятиях Наркомата машиностроения СССР, что давало возможность Наркомату нефтяной промышленности сосредоточиться на развитии нефтедобычи и нефтепереработки.

Во второй половине 1930-х годов началось активное развитие крупного нефтяного района – «Второго Баку», однако к началу Великой Отечественной войны доля нового района в союзной нефтедобыче не превышала 6%.

Централизация органов управления позволила наладить систему прохождения производственных практик и распределения выпускников профильных вузов по предприятиям Наркомата нефтяной промышленности. Стояла проблема нехватки квалифицированных инженеров и руководителей среднего уровня (начальник треста, директор нефтеперерабатывающего завода), но эти проблемы решались. Возрастающую потребность в инженерах и технологах решали за счет выпускников профильных учебных заведений, в руководители выдвигали передовиков производства и проявивших себя

сотрудников. Введение аттестационных комиссий способствовало улучшению подбора кадров при замещении руководящих должностей.

Предпринимались попытки повысить производительность труда в отрасли за счет введения строгой отчетности, повышения квалификации сотрудников, регулярных проверок и при помощи регламентации производственных процессов. В результате проделанной работы удалось добиться снижения числа и масштабов аварий, но относительно высокая аварийность сохранялась.

К войне отрасль начала готовиться за несколько лет до нападения Германии. К сожалению, к началу немецкого вторжения не были завершены все запланированные подготовительные работы нефтяной промышленности к военным действиям. Но принятые меры и сложившаяся система управления позволили быстро адаптировать нефтяную отрасль под задачи военного времени и заложили надежный фундамент в будущую победу. Осведомленность Народного комиссара и его заместителей о военной угрозе позволяет утверждать, что высшее политическое руководство СССР осознавало неизбежность большой войны и активно к ней готовилось.

Тот факт, что подготовка не была полностью завершена, можно оправдать нехваткой времени и наличием неизбежных проблем, связанных с субъективными факторами, возникающими на различных уровнях планирования и управления. Административные реформы и преобразования в нефтяном секторе практически завершились в октябре 1939 года, когда был создан Наркомат нефтяной промышленности. Дальнейшие изменения в структуре управления предприятиями нефтяной промышленности были направлены на наращивание военного потенциала страны и подготовку отрасли к войне (появление военных отделов, спецчастей, засекречивание сведений, расширение военного заказа и т.д.). Реформа отрасли была завершена почти за два года до войны, а кадровые перестановки в руководстве (замена Л.М. Кагановича на И.К. Седина) закрепили результат преобразований. Оставшееся время было потрачено на укрепление

существовавшей сырьевой базы, разведку потенциально перспективных нефтяных областей и развитие нефтеперерабатывающего сектора.

## **Глава II. Решение оборонных задач Наркоматом нефтяной промышленности**

### **§1 Организация мобилизации и перевода на особый режим работы предприятий Наркомата нефтяной промышленности**

С началом Великой Отечественной войны основным руководящим органом в стране стал Государственный комитет обороны. При образовании ГКО в его состав вошли 5 человек: И.В. Сталин (председатель), В.М. Молотов, К.Е. Ворошилов, М.Г. Маленков и Л.П. Берия. Вся полнота власти в стране была сосредоточена в руках ГКО, его решения и распоряжения были обязательными к исполнению всеми партийными, советскими и военными органами.

Одним из первых решений ГКО стало утверждение мобилизационного народнохозяйственного плана на IV квартал 1941 года. План был рассчитан на мобилизацию производства, перемещение промышленных предприятий в восточные районы страны и увеличение выпуска военной продукции.

Мобилизация ресурсов на предприятиях Наркомата нефтяной промышленности началась даже раньше утверждения мобилизационного плана ГКО – 25 июня 1941 года вышел приказ Наркома нефтяной промышленности «О накоплении мобилизационных запасов в системе Народного Комиссариата Нефтяной промышленности»<sup>177</sup>. Государственные материальные резервы разделялись на две категории – резервы Управления Государственных материальных резервов и мобилизационные резервы предприятий Наркомата нефтяной промышленности.

Резервы, относящиеся к первой категории, предназначались для нужд народного хозяйства и армии в военное время. Резервы второй категории могли использоваться для обеспечения бесперебойной работы предприятий в период мобилизации и для достижения показателей мобилизационных планов.

---

<sup>177</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 126.

Решение об использовании государственных резервов в экономике или армии принималось Совнаркомом СССР. Начальники комбинатов, Главных управлений или трестов в случае крайней необходимости могли позаимствовать государственные запасы, хранящиеся на вверенных им предприятиях<sup>178</sup>. Для получения разрешения на использование государственных резервов руководитель обращался к Наркому нефтяной промышленности через военный отдел, а Нарком запрашивал разрешение у ГКО и СНК.

Мобилизация предусматривала доведение мобилизационных резервов промыслов, нефтеперерабатывающих заводов и предприятий, имевших мобилизационные задания, до полуторамесячной обеспеченности бесперебойной работы, а для предприятий Дальнего Востока – трехмесячной обеспеченности. Все государственные материальные резервы финансировались из бюджета Управления Государственных материальных резервов при Совнаркоме СССР через военный отдел Наркомата нефтяной промышленности<sup>179</sup>.

Состав мобилизационных резервов зависел от мобилизационного задания, в резервы могли включаться сырье, материалы, полуфабрикаты, готовая продукция, инструменты и т.д. Запасы формировались как за счет плановых накоплений, так и за счет процентных отчислений из материалов, поступающих на текущее производство<sup>180</sup>.

Ответственность за накопление, качественную и количественную сохранность мобилизационных резервов несли начальники Главков, комбинатов, управляющие трестов и руководители предприятий<sup>181</sup>. Контролирующим органом выступало Управление государственных материальных резервов при СНК СССР<sup>182</sup>.

---

<sup>178</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 127.

<sup>179</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 128.

<sup>180</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 129.

<sup>181</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 133.

<sup>182</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 134.

Уже в первую неделю войны ощущался дефицит топлива. Распоряжение СНК<sup>183</sup> №2119-рс обязывало Наркомат нефтяной промышленности сократить среднесуточные лимиты отпуска горючего с 27 июня 1941 года для всех потребителей (Наркоматы, центральные учреждения, Совнаркомы союзных республик) за исключением Наркомата обороны, Наркомвоенморфлота, НКВД, Наркомата вооружения, Наркомата авиапрома, Наркомата боеприпасов, Наркомата судостроительной промышленности и Управления государственных и материальных резервов СССР.

Остальным потребителям предписывалось вдвое сократить среднесуточные лимиты отпуска бензина для легковых машин. То есть с 27 июня 1941 норма потребления бензина составляла  $\frac{1}{2}$  довоенной нормы, установленной 15 ноября 1940 года.

Война внесла существенные коррективы в делопроизводство. На предприятиях Наркомата нефтяной промышленности значительно расширился перечень отчетности, высылаемой в секретном порядке. На комбинатах возникла путаница с отправкой сведений в центральный аппарат – было непонятно какую информацию следует шифровать, а какую можно передавать по открытым каналам.

Часть комбинатов после введения дополнительной секретной отчетности по непонятным причинам почти полностью прекратила отправку несекретных показателей, оставив руководство отрасли без важной производственной информации<sup>184</sup>.

В центральном аппарате Наркомата нефтяной промышленности было принято решение составить перечень секретных отчетов, подлежащих отправке после шифрования, а также уточнить несекретные показатели, которые следовало передавать по открытым каналам. Приказ Наркома<sup>185</sup> нефтяной промышленности от 15 июля 1941 года прямо запрещал

---

<sup>183</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 250.

<sup>184</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 1.

<sup>185</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 2.

начальникам отделов давать какие бы то ни было распоряжения по вопросам отчетности без личного указания Наркома. Контроль за своевременной отправкой отчетности возлагался на начальника военного отдела Е.И. Парфенова.

В конце июля 1941 года для упрощения координации центрального аппарата с предприятиями по военно-мобилизационным и секретным вопросам на базе военного и специального отдела была организована Шифрогруппа, отвечающая за все секретное и мобилизационное делопроизводство в Наркомате нефтяной промышленности<sup>186</sup>.

Задержку отчетности можно объяснить загруженностью комбинатов и сумятицей первых недель войны. Руководителям приходилось в срочном порядке корректировать финансовые и строительные планы, некоторые предприятия уже готовились к эвакуации, а те, что находились в тылу, переходили на военный режим работы. В этой суматохе про отчетность попросту забывали или откладывали её отправку.

Удельный вес военной продукции в общем производстве Наркомата нефтяной промышленности в июне 1941 года составлял 25%, в июле 1941 года – 40%<sup>187</sup>, а в ноябре 1941 года планировалось довести долю оборонной продукции до 70%<sup>188</sup>.

План военных заказов на III квартал 1941-го (Таблица №4) был утвержден 23 июня 1941 года<sup>189</sup>. Заводы Наркомнефти, занятые выполнением военного заказа, сразу же получили разрешение вводить обязательные сверхурочные работы (до 3-х часов в смену) и работу в выходные дни<sup>190</sup>.

Перевозки сырья, топлива, материалов и оборудования для заводов, выполнявших военных заказы, согласно распоряжению правительства<sup>191</sup>,

---

<sup>186</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 6.

<sup>187</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 70.

<sup>188</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30. Л. 60.

<sup>189</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 116.

<sup>190</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 118.

<sup>191</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 110.

приравнивались к перевозкам военных грузов, что обеспечивало приоритет на всех видах транспорта.

Таблица №4 План производства военной продукции на предприятиях Наркомата нефтяной промышленности (штук) в III квартале 1941 года<sup>192</sup>. В таблице не учтен специальный заказ по распоряжениям правительства и ГКО.

<b>Наименование изделий</b>	<b>Завод поставщик</b>	<b>План изделий на III квартал 1941 года</b>
Бронекорпуса Т-40	Подольский завод им. Орджоникидзе	200
122 мм фугасные снаряды	Борец (Москва)	10 000
Авиабомбы ФАБ-100	Красный молот (Грозный)	3 000
Авиабомбы ФАБ-250	Красный молот (Грозный)	7 500
Авиабомбы ФАБ-2000	Красный молот (Грозный)	30
Авиабомбы ЗАБ-50-ТГ	Металист (Свердловск)	20 000

Кроме военного заказа, предусмотренного в плане СНК, заводы нефтяного машиностроения получали дополнительные производственные задания через специальные распоряжения ГКО и Совнаркома СССР. Выполнение дополнительных заданий осложнялось тем, что они подразумевали использование уже загруженных производственных мощностей.

<sup>192</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 117.



Нарком нефтяной промышленности И.К. Седин в докладной записке<sup>193</sup> на имя председателя ГКО И.В. Сталина сообщал, что Госплан СССР при формировании фондов на инструмент в III-м квартале 1941 года не учел того обстоятельства, что машиностроительные предприятия ранее не имели специальных инструментов, необходимых для производства боеприпасов. Возникший дефицит (таблица №5) инструментов усугублялся тем, что помимо увеличения выпуска военной продукции, распоряжения ГКО и СНК обязали Наркомнефть увеличить производства комплектующих для нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей промышленности.

Таблица №5 Обеспеченность предприятий нефтяного машиностроения основными видами инструмента на конец июля 1941 года, согласно докладной записке И.В. Седина.

<b>Вид инструмента</b>	<b>Необходимое количество</b>	<b>Фактический фонд</b>
Специальный измерительный инструмент / калибры	140 000	30 000
Сегменты к пилам «Геллера»	20 000	Нет
Метчики	40 000	15 000
Плашки	17 000	5 000

Наркомат станкостроения СССР не принимал заказы на изготовление инструмента для заводов Наркомнефти в порядке первоначальных военных

<sup>193</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 19.

поставок, ссылаясь на то, что первоочередной задачей является изготовление инструмента, заказанного специальными решениями правительства<sup>194</sup>.

И.К. Седин напрямую обратился к председателю ГКО с просьбой обязать Госплан выделить для обеспечения производства боеприпасов недостающее количество инструмента и обязать Наркомат станкостроения СССР изготовить и поставить недостающие инструменты в порядке первоочередного военного заказа не позднее 10 августа 1941 года<sup>195</sup>.

Военная продукция машиностроительных предприятий Наркомата нефтяной промышленности летом 1941 года была разнообразной. К первоначальному квартальному плану добавились новые изделия военного назначения. Увеличилась военная продукция заводов «Борец» и им. Орджоникидзе<sup>196</sup>. Эти предприятия с июля 1941 года наладили изготовление комплектующих для реактивных снарядов РОФС-132, детали для 37-миллиметровых зенитных автоматических пушек и трансмиссии для танков Т-60.

Завод им. лейтенанта Шмидта начал выпускать корпуса для авиабомб ФАБ-100 и ФАЕ-100, завод «Металлист» отливал заготовки для корпусов авиабомб ЗАБ-50-ТГ<sup>197</sup>. Верхне-Сергинский машиностроительный завод производил звенья к авиапулеметным лентам «Шкас» и «БС»<sup>198</sup>. Перечень выпускаемой военной продукции неоднократно менялся за время войны, но общая тенденция сохранилась – предприятия Наркомата нефтяной промышленности производили снаряды, корпуса авиабомб и компоненты для более сложных изделий военного назначения. Планы производства, как правило, составлялись на квартал. Отработка технологических процессов производства требовала времени, и переориентация машиностроительных предприятий Наркомнефти на выпуск военной продукции полностью завершилась в 1942 году. Готовая продукция передавалась в распоряжение

---

<sup>194</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 20.

<sup>195</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 20.

<sup>196</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 22-35.

<sup>197</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 38. Л. 54.

<sup>198</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 38. Л. 62.

военного представителя, командированного на завод-изготовитель. План производства военной продукции в первом квартале 1942 года представлен в таблице №6.

Таблица №6 План производства военной продукции на предприятиях Наркомата нефтяной промышленности (штук)<sup>199</sup> в I квартале 1942 года. В таблице не учтены специальные заказы по распоряжениям ГКО.

Наименование изделий	Завод поставщик	План на 1-й квартал 1942 года	В том числе		
			Январь	Февраль	Март
45мм корпуса снарядов	Красный Пролетарий (Баку)	30 000	10 000	10 000	10 000
Корпуса мин 37 мм.	Верхне-Сергинский	75 000	25 000	25 000	25 000
Корпуса мин 37 мм.	Бакинский рабочий	100 000	30 000	35 000	35 000
Корпуса мин 37 мм.	Им. 1-го Мая (Баку)	100 000	30 000	35 000	35 000
Корпуса мин 37 мм.	Бакинский завод им. Ленина	100 000	30 000	35 000	35 000

<sup>199</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 98. Л.3.

Корпуса авиабомб ФАБ- 250	Им.Л. Шмидта (Баку)	2 000	250	750	1000
Корпуса авиабомб ФАБ- 100	Им.Л. Шмидта (Баку)	8 000	2 000	3 000	3 000
Гранаты ВПГС-41	Борец (Москва)	140 000	45 000	45 000	50 000
Корпуса мин 120 мм.	Борец (Москва)	51 500	15 000	16 500	20 000

До сентября 1941 года заводы Наркомнефти имели возможность вносить технологические изменения при изготовлении военной продукции. С 4-го сентября 1941 года ГКО запретил<sup>200</sup> менять как технологию производства, так и конструкцию вооружения и боеприпасов без согласования с Наркоматом вооружения и конструкторами. Запросы на внесение изменений осуществлялись директорами предприятий через военный отдел или через начальника Главнефтемаша.

Контроль за выполнением оборонного заказа и мобилизацией предприятий нефтяного машиностроения осуществлялся несколькими способами. Внутри Наркомата за контроль отвечали сотрудники военного отдела. О ходе выполнения военного заказа директора предприятий ежедневно докладывали в военный отдел при центральном аппарате Наркомнефти<sup>201</sup>. Наркомат государственного контроля отправлял собственных инспекторов на предприятия, выполнявшие оборонный заказ<sup>202</sup>. По специальному распоряжению ГКО или приказу Наркома нефтяной

<sup>200</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 38. Л. 38.

<sup>201</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 93. Л. 5.

<sup>202</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 38. Л. 183.

промышленности могли формироваться особые комиссии по контролю и организации производства специальных и военных изделий.

Оповещение ГКО о необходимости корректировки или невозможности выполнения оборонных заказов (недостаток оборудования, материалов и т.д.) происходило через центральный аппарат Наркомнефти. Нарком имел возможность запрашивать через ГКО поставки требуемого оборудования, материалов и рабочей силы от других Наркоматов.

Увеличение выпуска товаров военного назначения ухудшило снабжение отрасли. С сентября 1941 года заводы Наркомата черной металлургии перестали выпускать необходимых для бурения и эксплуатации скважин бурильные, обсадные и нефтепроводные трубы. Заводы нефтяного машиностроения прекратили поставки бурового инструмента, насосов, насосных штанг по причине выполнения оборонного и специального заказа. Из 20-ти машиностроительных предприятий только 4 выпускали особо дефицитный инструмент небольшими партиями<sup>203</sup>.

Большинство нефтедобывающих трестов продолжало бурение за счет вырезания обсадных колон из старых скважин и ремонта сломанных инструментов, но эти резервы быстро закончились. Сложившаяся ситуация вынудила Наркома обратиться в ГКО<sup>204</sup> с просьбой разрешить импорт труб, некоторых видов инструментов и материалов.

Заявка на приобретение инструментов и материалов была сформирована и передана в Наркомат внешней торговли. Поставщиком выступали английские нефтяные компании в Иране<sup>205</sup>. Подбор импортных товаров происходил под контролем работников нефтяных предприятий, командированных в Иран. Позднее закупки в Иране осуществлялись через Акционерное общество «Кевир-Хуриан», находившиеся в подчинении иностранного отдела Наркомнефти.

---

<sup>203</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 71.

<sup>204</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 73.

<sup>205</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 75.

Оборонные задачи Наркомата нефтяной промышленности не ограничивались производством военной продукции. Например, уполномоченный ГКО по снабжению обозно-вещевым имуществом, продовольствием и горючим Красной Армии – А. Микоян обязал Главнефтесбыт организовать приемку и ремонт порожних бочек для хранения ГСМ от войсковых частей<sup>206</sup>, что способствовало улучшению снабжения Красной Армии емкостями для хранения ГСМ.

Научные сотрудники института Высоких Давлений (ГИВД) Наркомнефти открыли новый метод получения тротила и этилендиамина (мощное взрывчатое вещество), который успешно применялся впоследствии для изготовления взрывчатки<sup>207</sup>.

В сентябре 1941 года по распоряжению А. Микояна<sup>208</sup> Наркомат нефтяной промышленности совместно с Управлением снабжения горючим Красной армии организовали лабораторию по проверке физико-химических констант трофейных горючих и смазочных материалов. Для тестирования и изучения физико-химических свойств новых видов топлива (в особенности перспективного отвержденного топлива) было создано специальное бюро Наркомнефти<sup>209</sup>.

Научные организации Наркомнефти, выполнявшие специальные задания Правительства, переводились в Москву. Такая дислокация упрощала взаимодействие с Правительством и заинтересованными организациями, организовать связь с которыми в пределах столицы было проще.

С началом войны изменился режим работы предприятий. Указ Президиума Верховного Совета СССР «О режиме рабочего времени рабочих и служащих в военное время» увеличивал продолжительность рабочего дня на

---

<sup>206</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л.17.

<sup>207</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л.6-15.

<sup>208</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л.62.

<sup>209</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 99. Л.6.

срок от одного часа до трех, с дополнительной оплатой в полуторном размере<sup>210</sup>.

Кадровая политика также потребовала изменений. Мобилизация и уход в армию рабочих мужского пола вынудил руководство Наркомата нефтяной промышленности искать способы замены ушедших сотрудников. Приказ Наркома нефтяной промышленности от 18 июля 1941 года №336 подразумевал создание курсов подготовки квалифицированных рабочих для полного и временного обеспечения предприятий и строек Наркомата квалифицированной рабочей силой за счет максимального использования женщин на производстве и в строительстве<sup>211</sup>. Планировалось создать резерв квалифицированных рабочих из числа жен рабочих-нефтяников.

Организация учебных групп, назначение инструкторов и преподавателей курсов осуществлялось руководителем предприятия или стройки. Длительность обучения составляла от 1-го до 3-х месяцев, в зависимости от специальности.

В феврале 1942 года СНК утвердил<sup>212</sup> план подготовки 200 000 учащихся школ фабрично-заводского обучения (ФЗО), подлежащих призыву в 1942 году, на предприятиях различных Наркоматов. Наркомнефти следовало готовить 2000 рабочих (помощники бурильщика, помощники оператора, трактористы и др.) ежемесячно<sup>213</sup>. СНК обязал Наркоматы предоставить школам ФЗО оборудование, инструмент и материалы, необходимые для подготовки учащихся по профессиям, утвержденных планом. После обучения учащиеся школ ФЗО проходили производственную практику на предприятиях Наркоматов и по её завершении зачислялись в штат.

Распределение молодых рабочих призывного возраста, обучавшихся и проходивших производственную практику в системе Наркомата нефтяной промышленности, согласовывалось с Главным Управлением трудовых

---

<sup>210</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 73.

<sup>211</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 4. Л.8.

<sup>212</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 87. Л.16.

<sup>213</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 87. Л.17.

резервов при посредничестве начальника отдела рабочих кадров и зарплаты Наркомнефти.

В мае 1942 года СНК СССР разрешил руководителям предприятий на период военного времени принимать для индивидуального и бригадного обучения с последующей работой на предприятии лиц, достигших 14-летнего возраста<sup>214</sup>. Для учеников в возрасте от 14 до 16 лет устанавливался рабочий день продолжительностью 6 часов. Ученики обеспечивались спецодеждой, инструментом и стипендией за счет Наркомнефти.

В отношении сотрудников предприятий нефтяной промышленности действовали специальные отсрочки от призыва (постановление ГКО №85/сс от 10 июля 1941, постановление Комиссии при СНК от 08 июля 1941). В соответствии с постановлением ГКО от 15 сентября 1941 года №675с<sup>215</sup> Наркомат обороны получил разрешение призывать в армию из числа работников Наркомнефти пользующихся отсрочками от призыва по мобилизации военнообязанных рядового и младшего начальствующего состава из расчета не более 10% подлежащих призыву из пользующихся отсрочками.

Призыву не подлежали следующие категории сотрудников: руководители предприятий и учреждений, инженерно-технические работники производства, мастера и квалифицированные рабочие с шестого разряда и выше; рабочие пятого разряда и выше, занятые на производстве танков, самолетов, моторов, всех видов стрелкового и артиллерийского вооружения и боеприпасов; преподаватели высших учебных заведений, научно-исследовательских институтов и научных работников.

По аналогии с отсрочками от призыва в армию, инженерно-технический персонал, рабочие занятые на специальных стройках (заводы по производству авиабензина, авиамасел, толуолов и заводы нефтяного машиностроения) и транспорт предприятий Наркомата нефтяной промышленности были

---

<sup>214</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 88. Л. 100.

<sup>215</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 35. Л. 71.



освобождены от мобилизации военными, партийными и советскими организациями<sup>216</sup>. Освобождение от мобилизации осуществлялось в соответствии с распоряжениями ГКО №85сс от 15 июля 1941 года и комиссии при СНК СССР по освобождению от призыва по мобилизации №16с от 8 июля 1941 года.

В 1942 году отсрочки от призыва распространились<sup>217</sup> на строительных рабочих, монтажников с 4 разряда и выше, инженерно-технических работников и руководящий состав строительных и монтажных трестов, контор и участков занятых на строительных площадках Наркомнефти, производимых по постановлениям ГКО. Отсрочку получали военнообязанные рядового и младшего начсостава, на командный состав она не распространялась<sup>218</sup>.

Однако, несмотря на постановления ГКО и СНК, местные военкоматы, партийные и советские организации продолжали мобилизовывать рабочих, инженерный персонал и транспорт, освобожденных от мобилизации. Имели место случаи незаконного призыва военкоматами сотрудников Наркомнефти, пользующихся отсрочками<sup>219</sup>. Нарушение военкоматами постановлений ГКО приводило к задержкам на стройках Наркомнефти, поскольку призыв сотрудников и мобилизация автотранспорта замедляли работу строительных бригад.

Например, со строительства толуолового завода в Сызрани военкоматы мобилизовали 80 человек из числа строителей. Горьковский Областной комитет ВКП (б) предложил передать в фонд обороны страны всю теплую одежду рабочих со строительной площадки нефтегазового завода №2. Со строительства Константиновского завода авиамасел местные партийные организации для собственных нужд ежедневно мобилизовывали автотранспорт и рабочих. Воронежский Областной комитет ВКП (б) и областной военкомат мобилизовали 6 машин ЗИС-5 и обязали строителей

---

<sup>216</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 67.

<sup>217</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 23.

<sup>218</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 24.

<sup>219</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 102.

изготовить 4000 топчанов. Все эти случаи нарушения постановлений ГКО и СНК произошли в сентябре 1941 года, аналогичная ситуация сложилась в других областях СССР<sup>220</sup>.

Незаконная мобилизация сотрудников и оборудования мешала выполнению постановлений Правительства в области развития нефтяной промышленности. Строительные площадки Наркомата нефтяной промышленности испытывали нехватку материалов, техники и оборудования, мобилизация ограниченных ресурсов местными организациями только усиливала дефицит. Добиться прекращения мобилизации рабочих и техники Наркомнефти удалось только после обращения Наркома в ГКО<sup>221</sup>.

С января 1942 года заводы, цеха и механические мастерские Наркомнефти, производившие боеприпасы, элементы боеприпасов, а также толуол, бензол, фенол и олеум считались предприятиями военной промышленности<sup>222</sup>. Рабочие и служащие этих предприятий (мужского и женского пола) с января 1942 года считались мобилизованными и закреплялись на предприятиях до конца войны.

Перевод заводов в категорию предприятий военной промышленности позволил распространить на сотрудников действие указа Президиума ВС СССР от 26 декабря 1941 года «Об ответственности рабочих и служащих предприятий военной промышленности за самовольный уход с предприятия», существенно ужесточающий трудовую дисциплину. Список предприятий приведен в приложении №3<sup>223</sup>.

С 22 сентября 1942 года все рабочие, служащие и инженерно-технические работники как мужского, так и женского пола, работавшие на предприятиях Наркомата нефтяной промышленности были переведены на положение мобилизованных и закреплялись за своими предприятиями. Мобилизация указанных работников в вооруженные силы допускалась только

---

<sup>220</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 67.

<sup>221</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 68.

<sup>222</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 87. Л. 35.

<sup>223</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 87. Л. 36.

по специальному распоряжению ГКО. У Наркома нефтяной промышленности оставалось право переводить работников на другие предприятия внутри Наркомата<sup>224</sup>.

Самовольный уход сотрудника с работы приравнивался к дезертирству<sup>225</sup>. Информация о самовольном уходе работника направлялась директором предприятия в военную прокуратуру, а из органов прокуратуры материалы дела передавались в ближайший военный трибунал.

Была ужесточена ответственность руководящих работников за срыв и несвоевременное выполнение военных заказов, а также за нарушение графика поставки комплектующих и материалов на оборонные предприятия.

Руководству Наркомата нефтяной промышленности пришлось скорректировать довоенные планы развития отрасли. Постановлением Государственного комитета обороны (ГКО) СССР от 4 июля 1941 года перед предприятиями добывающей промышленности ставилась задача по укреплению сырьевой базы в Поволжье, Башкирии, на Урале и в других восточных районах СССР.

Военно-хозяйственный план на IV квартал 1941 года предусматривал увеличение объема буровых и геолого-разведочных работ в районах Второго Баку, Казахстана и Средней Азии, а также форсирование строительства нескольких НПЗ – в Уфе, Сызрани, Орске и в районе Ишимбая.

Приказ наркома №177/сс от 01.08.1941 года «О мероприятиях по развитию добычи и переработки нефти в восточных районах СССР и Туркмении» предписывал интенсифицировать добычу нефти в районах Второго Баку. Наркомат решал сразу две задачи – эвакуировать предприятия и увеличить производство в перспективных нефтеносных регионах.

Эвакуация оборудования и специалистов с Кавказа и Закавказья в районы Второго Баку способствовала ускоренному развитию новой нефтедобывающей и производственной базы. Руководитель

---

<sup>224</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 94. Л. 133.

<sup>225</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 97. Л. 4.

Азербайджанского нефтяного комбината 13 августа 1941 года получил приказ<sup>226</sup> Наркома перевести оборудование части обеспечивающих предприятий из Баку в Сталинград.

На следующей день у Н.К. Байбакова, занимавшего должность заместителя народного комиссара, состоялось совещание по вопросу развития добычи в районах Второго Баку. Были заслушаны представители различных трестов<sup>227</sup>, расположенных в районах Второго Баку. Выступавшие жаловались на нехватку оборудования и рабочих. По результатам совещания было принято решение развернуть работу в первую очередь за счет внутренних ресурсов. Начальник технического отдела Наркомата Калмакаров предлагал покрыть дефицит обсадных труб за счет материала из заброшенных и отработавших скважин. Нехватку буровых станков в восточных районах предлагалось решать за счет оборудования, эвакуируемого с Кавказа.

Начавшаяся эвакуация предприятий привела к дефициту емкостей для хранения нефтепродуктов. В июле 1941 года пришлось отказаться от строительства 30 баз общей емкостью 840 тысяч тонн<sup>228</sup>. Эти недостроенные нефтебазы теперь находились слишком близко к линии фронта и могли быть захвачены в случае дальнейшего продвижения немцев.

Районы, в которые планировалась эвакуация, не располагали достаточным количеством емкостей для хранения сырья и продуктов нефтепереработки, поэтому было принято решение начать строительство крупных нефтебаз в Астрахани (ёмкостью 100 и 65 тысяч тонн), Сызрани (ёмкостью 60 тысяча тонн), Уфе (ёмкостью 30 тысяч тонн), Саратове (ёмкостью 100 и 65 тысяч тонн) и Сталинграде (ёмкостью 100 и 65 тысяч тонн)<sup>229</sup>. Позднее список нефтебаз дополнился ямными ёмкостями для хранения нефтепродуктов в Саратове на 200 тысяч тонн (завершение строительства до 15.10.1941), в Камышине на 200 тысяч тонн к (завершение

---

<sup>226</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 107.

<sup>227</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 58-74.

<sup>228</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 153.

<sup>229</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 151.

строительства до 15.10.1941) и в Сызрани на 20 тысяч тонн (завершение строительства до 01.10.1941)<sup>230</sup>. Для выбора площадок под строительство формировались комиссии из сотрудников центрального аппарата и местных предприятий<sup>231</sup>.

С 16 августа 1941 года строительство земляных ёмкостей для нефтепродуктов возлагалось на НКВД, которому было поручено осуществить земляные и строительные работы, а также возвести вспомогательные сооружения<sup>232</sup>. Выбор площадки для строительства по-прежнему осуществлялся комиссиями Наркомата нефтяной промышленности. Снабжение строительных работ материалами осуществлялось Главнефтеснабом по заявкам НКВД и Главнефтепереработки, последняя выступала в роли заказчика и заключала с НКВД генеральный договор на производство работ.

Дефицит емкостей для хранения нефти и нефтепродуктов поставил в затруднительное положение предприятия и комбинаты на Кавказе и в Закавказье. Из-за существенных задержек вывоз нефтепродуктов по железной дороге из Баку, Грозного и Туапсе проходил плохо, о чем Седин информировал Молотова 23 июля 1941 года<sup>233</sup>.

Из Баку было вывезено 9182 цистерны из 15545 запланированных (59% плана), из Грозного 12633 из 13425 запланированных (79,5% плана), из Туапсе 4160 из 13425 запланированных (30,9% плана). Топливо и другие продукты нефтепереработки приходилось складировать на заводах, но ёмкостей для хранения такого объема продуктов переработки попросту не было. Логистические задержки вынудили нефтеперерабатывающие заводы существенно сократить переработку и приёмку сырья. Уменьшение объемов вывоза нефти с месторождений, которое не принимали заводы, могло привести к остановке добывающих скважин, а это, в свою очередь, к

---

<sup>230</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 35. Л. 6.

<sup>231</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 1.

<sup>232</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 35. Л. 6.

<sup>233</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 5.

существенному падению нефтедобычи. Незапланированный простой скважин мог довольно быстро привести к необратимым последствиям для всего месторождения и резкому сокращению дебита без возможности восстановления. Поэтому вопрос о вывозе переработанного сырья стоял очень остро и требовал быстрого решения.

Но ответа от Молотова не последовало и Седин 2 августа 1941 года отправил докладную записку<sup>234</sup> В ГКО на имя И.В. Сталина, А.И. Микояна, Н.А. Вознесенского и М.Г. Первухина. В которой еще раз описал тяжелую ситуацию, сложившуюся на нефтеперерабатывающих заводах Баку, Грозного и Туапсе. Из записки следовало, что вывоз нефтепродуктов в июле 1941 года по морю, железной дороге и по всем основным направлениям сорван. Это не только повлекло за собой неудовлетворительную работу основных нефтеперерабатывающих заводов, но и создало напряженное положение во всей нефтяной промышленности.

В результате срыва вывоза на заводах Наркомата нефтяной промышленности скопились большие запасы готовых нефтепродуктов (около 1 миллиона тонн, если не считать сырую нефть), заполнившие все продуктовые и оборотные заводские ёмкости. По сообщению народного комиссара, такого большого накопления в навигационный период в Баку никогда не было, и если немедленно не принять чрезвычайные меры по вывозу нефтепродуктов до закрытия навигации, то работа заводов и промыслов окажется парализованной<sup>235</sup>.

Батумский завод уже в конце июня сократил выработку продуктов по причине сокращения морских перевозок, а в июле работал на 50% своей мощности. Туапсинский завод работал на 65-70% своей мощности из-за переполнения ёмкостей готовой продукции<sup>236</sup>. По подсчетам специалистов Наркомата, из-за оговоренных трудностей заводы недодали порядка 200 тысяч

---

<sup>234</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 28.

<sup>235</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 28.

<sup>236</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 29.

тонн светлых нефтепродуктов (из которых 25 тысяч тонн дефицитного авиационного бензина). Трудности усугублялись тем, что работники Госплана и СНК СССР считали, что можно вывозить только авиабензин и заводы будут нормально работать<sup>237</sup>. Несмотря на принятое ГКО постановление от 15 июля 1941 об усилении вывоза нефтепродуктов по воде и железной дороге, ситуация никак не изменилась.

Нарком нефтяной промышленности настаивал на том, что улучшить ситуацию с разгрузкой нефтепродуктов может только передача полномочий по вывозу нефтепродуктов представителю ГКО. ГКО принял предложение И.К. Седина и 16 июля 1941 выпустил постановление<sup>238</sup> «О сосредоточении в руках Уполномоченного Государственного Комитета Обороны нефтеперевозок и нефтеснабжения на военный период времени».

Постановление ГКО позволило сосредоточить все вопросы снабжения нефтепродуктами народного хозяйства, армии и флота в руках Уполномоченного ГКО, создав при нём комиссию по снабжению народного хозяйства и обороны нефтепродуктами и нефтеперевозкам. Нефтеналивные организации Наркомата путей сообщений (НКПС), Наркомморфлот, Наркомречфлот, Наркомнефть, Главнефтесбыт при СНК СССР и Управление снабжения горючим Красной Армии в оперативном отношении теперь подчинялись уполномоченному ГКО.

Дополнительно уполномоченный ГКО получил право давать распоряжения Наркоматам, республиканским и центральным организациям СССР по вопросам нефтеперевозок и снабжения нефтепродуктами. Уполномоченный представлял на утверждение в ГКО планы выработки нефтепродуктов и планы на их перевозку.

Оборудование нефтеперерабатывающих и машиностроительных заводов Наркомнефти, а также значительная доля бурильных станков работала

---

<sup>237</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 30.

<sup>238</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 31.

благодаря электричеству и питалась от районных сетей Наркомата электростанций.

В восточных нефтяных районах возможностей энергетической базы не хватало, все существовавшие электростанции были полностью загружены. Для обеспечения своевременного пуска эвакуируемых предприятий и предотвращения простоя бурового оборудования требовалось в короткие сроки построить новые или расширить старые электростанции.

Наркомнефтью совместно с Наркоматом электростанций были разработаны предложения по переброске генераторов (турбин и котлов) из западных районов в восточные для сооружения промысловых и заводских электростанций. Совместное предложение Наркоматов было внесено на рассмотрение в Правительство в конце июля 1941 года, но несмотря на важность и срочность, к середине сентября 1941 года СНК не принял никаких решений касательно создания энергетической базы в восточных нефтяных районах<sup>239</sup>.

Для ускорения принятия решения об электроснабжении, Нарком нефтяной промышленности вновь обратился к председателю ГКО с докладной запиской<sup>240</sup>. От успешного строительства новых электростанций зависело выполнение плана по развитию нефтедобычи и успешность ввода в эксплуатацию эвакуируемых заводов. Поэтому И.К. Седин просил И.В. Сталина повлиять на заместителя председателя СНК СССР М.Г. Первухина и ускорить принятие решения по строительству новых и передаче части действующих из Наркомата электростанций в Наркомат нефтяной промышленности. Вмешательство Сталина ускорило принятие решения со стороны СНК в вопросе обеспеченности предприятий Второго Баку электроэнергией.

Выполнение задачи по строительству нефтеперерабатывающих и машиностроительных заводов в восточных районах СССР требовало

---

<sup>239</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 63.

<sup>240</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 64.



перестройки системы ведения строительства. И.К. Седин поднял этот вопрос перед И.В. Сталиным в ноябре 1941 года<sup>241</sup>, после заседания коллегии Наркомата нефтяной промышленности.

На заседании коллегии Наркомата нефтяной промышленности обсуждались сроки строительства предприятий нефтяной промышленности в условиях военного времени. В частности, предлагалось<sup>242</sup> перейти на строительство хозяйственным способом, отказавшись от подрядов. Выполнять строительные проекты следовало силами монтажно-строительных трестов или монтажно-строительных контор, в зависимости от объема работы.

На момент совещания строительство в нефтяной промышленности осуществлялось подрядным способом, на каждой площадке, помимо генподрядной строительной организации, размещалась дирекция строящегося предприятия и специализированные субподрядные стройорганизации.

Наличие большого количества организаций, участвующих в строительстве, усложняло руководство и управление строительством. Руководство строительных организаций оказалось в разных городах СССР из-за эвакуации, что затрудняло согласования проектов.

Сложная схема строительства и управления, по замечанию Наркома нефтяной промышленности<sup>243</sup>, не давала возможности установить необходимую для военного времени персональную ответственность работников, руководивших строительством, за весь комплекс работ, связанных с вводом в эксплуатацию каждого предприятия.

Кроме того, наличие на каждой строительной площадке дирекции строящегося предприятия увеличивало затраты на строительство. Предложение Наркома заключалось в перестройке системы ведения строительства в Наркомате нефтяной промышленности по аналогии с

---

<sup>241</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 137.

<sup>242</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30. Л. 56.

<sup>243</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 138.

Наркоматом авиационной промышленности и других Наркоматах, осуществляющих строительство предприятий оборонного значения.

Для руководства всем капитальным строительством нефтяной промышленности организовывалось Главное управление капитального строительства – ГУКС<sup>244</sup>.

Перед управлением ставились следующие задачи: планирование и проектирование всего строительства в системе Наркомнефти; производство строительных и монтажных работ; подготовка кадров для строящихся предприятий; ввод в эксплуатацию и сдача построенных предприятий Правительственным приемочным комиссиям; материально-техническое снабжение строительства; руководство работой на строительных площадках через собственный аппарат и через начальников комбинатов

ГУКСу не подчинялись строительные организации Азнефтекомбината и строительно-монтажные тресты, которые работали хозяйственным способом с небольшими по объему заданиями<sup>245</sup>.

ГУКСу переподчинялись специализированные строительные организации Наркомнефти<sup>246</sup>: отдел капитального строительства Наркомнефти, Главнефтестрой, генеральная подрядная организация Наркомнефти, строительный подрядный трест Главнефтезаводстрой, монтажный подрядный трест нефтепроводстрой, все дирекции строительных предприятий Наркомнефти.

В составе Главных управлений Наркомнефти сохранялись отделы капитального строительства, которые руководили строительством капитальных объектов в рамках управления.

Объем работ, необходимых для пуска эвакуированных предприятий, оценивался в 2 миллиарда рублей, без учета Комсомольского завода и

---

<sup>244</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 139.

<sup>245</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 138.

<sup>246</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 140.

предприятий, расположенных в Баку. Стоимость строительных работ оценивалась в 970 миллионов рублей<sup>247</sup>.

Ввод в эксплуатацию эвакуированных объектов требовал привлечения дополнительных ресурсов и рабочей силы, количество необходимых сотрудников и объем ресурсов обсуждались на заседании коллегии Наркомата нефтяной промышленности.

Для выполнения принятой программы в короткие сроки (4-5 месяцев) требовалось привлечь 50 тысяч человек дополнительно к существующему контингенту, 500 грузовых автомобилей и 300 тракторов. Потребность в лесе – 1 500 тысяч кубометров, в цементе – 35 000 тонн, в металле – 35 000. Расчеты не учитывали затраты, необходимые для строительства дорог на новом месте<sup>248</sup>.

Главнефтеснабу вместе с планово-экономическим отделом Наркомата нефтяной промышленности предписывалось подготовить предложения по материально-техническому снабжению, с учетом максимальной мобилизации внутренних ресурсов<sup>249</sup>.

Продвижение немецких войск вглубь советской территории создавало угрозу потери предприятия нефтяной промышленности. Мобилизация сопровождалась масштабной эвакуацией предприятий нефтяной промышленности и пуском эвакуируемых на новых площадках.

---

<sup>247</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30. Л. 57.

<sup>248</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30. Л. 58.

<sup>249</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 30. Л. 59.

## **Выводы по параграфу.**

С началом Великой Отечественной войны предприятия Наркомата нефтяной промышленности перешли на особый режим работы. Началось выполнение мобилизационного плана, разработанного до войны. Были определены задания по накоплению материальных резервов (как государственных, так и резервов Наркомата), внесены коррективы в делопроизводство, налажено взаимодействие Наркомнефти с ГКО и СНК по вопросам оборонного значения и деятельности отрасли в условиях войны.

Приоритет в области отгрузки ГСМ получила Красная Армия, был создан специальный штаб по поставкам нефтепродуктов, состоявший из представителей Вооруженных сил и сотрудников центрального аппарата Наркомнефти.

Существенно выросла доля военных и специальных заказов, что улучшило снабжение вооруженных сил, но негативно отразилось на снабжении нефтяной отрасли. Возникший дефицит инструментов и расходных материалов пытались покрыть за счет использования внутренних резервов, которые быстро закончились, поэтому руководству Наркомнефти пришлось обратиться в ГКО за помощью, чтобы получить недостающий инструмент от импортных поставок и других Наркоматов СССР.

Вместо пятилетнего плана был принят первый военно-хозяйственный план, учитывающий эвакуацию и мобилизацию предприятий. Значительная часть предприятий и строительных площадок Наркомнефти не подлежала мобилизации государственными и партийными органами, сотрудники получили отсрочки от призыва. Однако вплоть до вмешательства ГКО, местные государственные и партийные органы осуществляли незаконную мобилизацию имущества и сотрудников Наркомнефти, что осложняло выполнение постановления Правительства в области развития нефтяной промышленности.

Изменилась кадровая политика. Наркоматы получили возможность обучать и нанимать несовершеннолетних рабочих с 14-ти лет. Замена сотрудников, ушедших на фронт, происходила за счет максимального использования труда женщин и граждан неподлежащих призыву. Предусматривалось создание профессиональных курсов для жен-нефтяников.

Перевод заводов нефтяного машиностроения в категорию оборонных предприятий позволил распространить на них привилегии снабжения и разгрузки продукции. В то же время возросла ответственность руководителей и ужесточилась трудовая дисциплина на производстве.

Строительные организации перешли на хозяйственный способ, чтобы ускорить процесс строительства новых и эвакуированных предприятий. Для упрощения руководства строительством было создано Главное управление капитального строительства.

Централизованная структура Наркомата нефтяной промышленности позволила быстро перестроить управление отраслью под задачи военного времени. На предприятиях Наркомнефти в первые месяцы войны возникали различные трудности – ненадлежащий вывоз нефтепродуктов, нехватка оборудования, незаконная мобилизация и т.д. Однако обращение Наркома к уполномоченному в ГКО позволяло устранить большинство возникших проблем.

Отрасль перестроилась на работу в условиях войны: мобилизационные планы выполнялись, машиностроительные заводы значительно увеличили выпуск военной продукции, началось развитие новой производственной базы в восточных районах СССР.

## §2 Управление эвакуацией предприятий нефтяной промышленности СССР

Эвакуацию предприятий нефтяной промышленности можно разделить на два этапа. Первый – с начала Великой Отечественной войны до декабря 1941 года. Второй – с июня 1942 года до января 1943 года. Этапы разделяются прекращением эвакуации и частичной «реэвакуацией», связанной с началом советского контрнаступления под Москвой и Ростовом-на-Дону. На первом этапе преобладала эвакуация машиностроительных предприятий и НПЗ, на втором – эвакуация нефтедобывающего оборудования была совмещена с запланированной ликвидацией промыслов и объектов нефтяной промышленности.

С началом Великой Отечественной войны под угрозой захвата оказались предприятия Укрнефтекомбината, расположенные на западной Украине. Эвакуация имущества, документов и сотрудников происходила в спешке. Наркомату нефтяной промышленности не удалось эвакуировать все оборудование нефтеперерабатывающих предприятий Укрнефтекомбината, но его ценность была невысока, так как срок эксплуатации приближался к сорока годам. В таком же состоянии находилось оборудование нескольких НПЗ в Прибалтике, которое также не было полностью эвакуировано.

Поспешная и неподготовленная эвакуация привела к тому, что центральная бухгалтерия Наркомата нефтяной промышленности не имела возможности установить состояние вывезенных ценностей на момент эвакуации. После эвакуации с Западной Украины на руках у отдельных работников оказались значительные суммы подотчетных денежных средств<sup>250</sup>.

Не было информации о том, какое имущество удалось вывезти, куда оно направлено, какие ценности были оставлены или уничтожены. Для сбора сведений о вывезенном и уничтоженном имуществе в Москву вызывали

---

<sup>250</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 148.

главных бухгалтеров и директоров трестов Укрнефтекомбината<sup>251</sup>. Для организации эвакуации ценных и важных предприятий, а также для упорядочения учета вывозимого имущества, требовалось принять срочные меры.

В июне 1941 года при СНК СССР был создан Совет по эвакуации. Этот орган на государственном уровне руководил эвакуацией населения, учреждений, военных грузов, промышленных предприятий. Аппарат Совета формировался из работников СНК, Госплана и профильных Наркоматов<sup>252</sup>.

В начале июля 1941 года для «перевода» (эвакуации) предприятий Наркомнефти была учреждена специальная комиссия по переводу при Наркоме<sup>253</sup>. В комиссию вошли сотрудники центрального аппарата: заместитель Народного комиссара Акишин, член коллегии Наркомата нефтяной промышленности Карягин, руководитель управления делами Колбин, референт коллегии Наркомата Топчиев, начальника производственного отдела Торочков, начальника военного отдела Парфенов и заместитель начальника отдела кадров<sup>254</sup>.

Перед комиссией ставились следующие задачи: организация подготовки и перевода Наркомата и подчиненных организаций; составление списков эвакуируемых работников и их семей через руководство Главных управлений; подача заявок на транспорт и организация отправки грузов и работников; разработка плана эвакуации и подбор площадей для размещений вывозимых объектов; установление очередности вывоза имущества; определение круга лиц, подлежащих отчислению из штата Наркомнефти. Председатель комиссии ежедневно докладывал Наркому нефтяной промышленности<sup>255</sup>.

В июле 1941 года комиссия по переводу была усилена рабочим аппаратом по «переводу» (эвакуации)<sup>256</sup>. Рабочий аппарат отвечал за

---

<sup>251</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 149.

<sup>252</sup> Большая российская энциклопедия [Электронный ресурс] URL: [https://bigenc.ru/military\\_science/text/3589100](https://bigenc.ru/military_science/text/3589100) (дата обращения: 08.05.2019).

<sup>253</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 119.

<sup>254</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 119.

<sup>255</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 120.

<sup>256</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 131.

техническую сторону вопроса и комплектовался из экспертов различных отделов, а сама комиссия состояла из управленцев высшего ранга и отвечала за административно-организационный аспект эвакуации предприятий.

Согласованием эвакуации с местным военным командованием, обеспечением перевозки рабочих и оборудования занимались директора предприятий и специально уполномоченные представители Народного комиссара<sup>257</sup>.

Комиссия по эвакуации начала свою работу после принятия решения о подготовке к демонтажу и вывозу оборудования Одесского, Херсонского и Осипенковского (Бердянского) крекинг-заводов<sup>258</sup> в июле 1941 года. На каждом заводе создавалась собственная комиссия по эвакуации, начальник Главнефтепереработки центра координировал работу комиссий<sup>259</sup>.

Комиссии определяли потребность в транспорте и подавали заявки железным дорогам и транспортному отделу. Подачу платформ и вагонов для эвакуации оборудования обеспечивал начальник транспортного отдела Наркомата нефтяной промышленности<sup>260</sup>.

Первыми из Осипенко (Бердянска) эвакуировали рабочих, материалы и оборудование строительных площадок. Еще оставалась надежда на то, что противника удастся остановить и вывозить смонтированное оборудование НПЗ не потребуется.

Вывоз имущества сопровождался трудностями. Во время эвакуации строительных площадок из Осипенко почти сразу же возникла нехватка железнодорожных вагонов, так как Народный комиссариат путей сообщения (НКПС) их не предоставлял, ссылаясь на загруженность железных дорог и нехватку подвижного состава. Для получения вагонов Седину пришлось обратиться напрямую в ГКО. В результате заместитель председателя ГКО В.М. Молотов обязал народного комиссара путей сообщения Л.М. Кагановича

---

<sup>257</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 141.

<sup>258</sup> ИГолкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 56.

<sup>259</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 145.

<sup>260</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 37. Л. 146.



выделить 200 вагонов Наркомату нефтяной промышленности для вывоза рабочих, строительных механизмов, материалов и автотранспорта с Осипенковских строек<sup>261</sup>. В июле 1941 года В.М. Молотову приходилось вручную координировать взаимодействие между Наркомнефтью и НКПС, чтобы осуществить вывоз людей и имущества в безопасное место. После вмешательства В.М. Молотова ситуация с подачей вагонов улучшилась, дальнейшее взаимодействие с НКПС происходило через транспортный отдел Наркомнефти.

Материалы и оборудование с незавершенных строек вывозились на восток и использовались на новых строительных площадках. Для обеспечения технической документацией срочного строительства ёмкостей в тыловых районах из 5-6 сотрудников Центроспецстроя и Нефтепроводпроекта формировались комиссии, призванные ускорить строительство и координировать работу задействованных организаций<sup>262</sup>.

Роль экспертных комиссий при Наркомате нефтяной промышленности существенно возросла с началом войны. Такой способ управления позволял оперативно решать возникающие на местах проблемы, опираясь на множество экспертных мнений. Коллективное обсуждение почти не сказывалось на скорости принятия решений, по-видимому, из-за того, что полномочия председателя комиссий были шире. Рядовые члены комиссии могли выразить свое несогласие при подписании акта или заключения, но не могли полностью остановить или саботировать процесс.

Демонтаж оборудования строек прошел оперативно и быстро, материальные ценности грузились в железнодорожные вагоны, предоставленные после вмешательства Молотова, и отправлялись на восток

Совет по эвакуации при СНК СССР принял решение эвакуировать несколько крупных предприятий Наркомнефти: Одесский крекинг-завод – решение №4802 от 30.06.1941; Херсонский крекинг-завод – решение №4802

---

<sup>261</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 2.

<sup>262</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 29.

от 30.06.1941; Ленинградский институт высоких давлений – решение №4811 от 01.07.1941; Ленинградский экспериментальный завод «Химгаз» – решение №5167 от 27.07.1941; строительная площадка Осипенковского крекинг-завода – решение №5200 от 30.06.1941; трест Укрнефтепромразведка – решение №5168 от 27.07.1941.

К началу августа с Одесского крекинг-завода в Сызрань вывезли 206 вагонов оборудования, оставалось вывезти еще 57 вагонов демонтированного оборудования и 60 вагонов резервуарных емкостей, демонтаж которых откладывался<sup>263</sup> из-за нехватки подвижного состава.

С Херсонского крекинг-завода в Сызрань отправили 296 вагонов оборудования и материалов, на начало августа требовалось еще 50 вагонов и 132 платформы для эвакуации уже демонтированного оборудования. В резервуарных емкостях хранилось более 45000 тонн нефтепродуктов, поэтому демонтаж резервуаров затягивался. Для вывоза резервуарной емкости требовалось еще 200 вагонов<sup>264</sup>. Как и в случае с Одесским заводом, эвакуация шла с задержкой из-за медленной подачи вагонов.

Эвакуация Ленинградского института высоких давлений в Уфу завершилась к августу, всего было вывезено 50 вагонов с оборудованием, материалами и работниками.

Со строительной площадки Осипенковского крекинг-завода к августу эвакуировали большую часть строительных механизмов и сотрудников. Эвакуация производилась в Горький, Сызрань, Саратов и Масловку, в дополнение к выделенным Наркоматом путей сообщения 100 вагонам требовалось еще 59<sup>265</sup>.

Для вывоза бурового и геолого-разведочного оборудования треста Укрнефтеразведка Наркомнефть затребовал у Совета по эвакуации 167 железнодорожных вагонов.

---

<sup>263</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 50. Л. 284.

<sup>264</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 50. Л. 285.

<sup>265</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 50. Л. 286.

Ленинградский институт высоких давлений и завод «Химгаз» были эвакуированы оперативно и быстро, проблем с подачей вагонов не возникло. По-видимому, свою роль сыграл фактор масштабов эвакуации, для этих предприятий требовалось гораздо меньше вагонов, чем для крупных крекинг-заводов в Одессе, Херсоне и Осипенко.

Впоследствии внутри Наркомнефти была проведена проверка и анализ эффективности эвакуации предприятий. Согласно отчету<sup>266</sup>, при переводе треста Укрнефтепромразведка около 70% оборудования осталось на месте и было захвачено противником. Попытки уничтожить оборудование не предпринимались, несмотря на наличие времени и возможностей. Управляющий трестом бежал, оставив 14 сотрудников с семьями на произвол судьбы. Главный бухгалтер бросил значительную часть отчетных документов, что затруднило финансовую оценку утерянного имущества.

В тресте Крымгаз все оборудование было демонтировано, однако из 127 вагонов, подлежащих отгрузке, было отгружено только 42. Руководящие работники покинули предприятие без разрешения Наркомата в конце июля 1941 года, т.е. задолго до возникновения реальной угрозы и передоверили разгрузку ценностей кассиру треста. Главный бухгалтер не обеспечил вывоза финансовых документов, что не позволило качественно оценить финансовые потери.

Из осажденной Одессы не успели вывезти 80 вагонов с техникой крекинг-завода. Балансы и бухгалтерские архивы к месту назначения не прибыли. При приемке оборудования на новом месте не была произведена оценка как вывезенных ценностей, так и оставленных в городе<sup>267</sup>. С Херсонского крекинг-завода вывезли 380 вагонов с оборудованием, на новую площадку прибыло 376<sup>268</sup>.

---

<sup>266</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 137.

<sup>267</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 138.

<sup>268</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 139.

Директоры Херсонского и Одесского крекинг-заводов не возглавили работу по приемке имущества на новом месте, несмотря на прямое указание Наркома. Из-за упущений директоров приемка оборудования осталась без должного внимания. Эшелоны с оборудованием, как правило, прибывали без сопроводительных документов<sup>269</sup>. Отсутствие сопроводительных документов и ненадлежащая организация работы по приемке привела к тому, что грузы разных предприятий смешались на разгрузочной площадке. После ревизии сотрудники, которые по мнению проверяющих проявили халатность, были привлечены к ответственности – от строгого выговора до возбуждения уголовных дел.

В первые месяцы войны решение об эвакуации промышленных предприятий принималось Советом по эвакуации при СНК СССР. С организационной точки зрения процесс выглядел следующим образом: руководство завода или комбината обращалось к руководству вышестоящего Главка, начальник Главка делал запрос в центральный аппарат Наркомата нефтяной промышленности и только оттуда документы передавались в Совет по эвакуации.

Сама эвакуация начиналась только после получения приказа Народного комиссара нефтяной промышленности<sup>270</sup>. Нарком не мог подписать приказ об эвакуации предприятия без одобрения Совета по эвакуации при СНК СССР.

Демонтаж оборудования осуществлялся в соответствии с полученным приказом и инструкциями из центрального аппарата Наркомата нефтяной промышленности. Обычно на заводе создавалась своя эвакуационная комиссия, руководившая работами на месте. Её члены назначались приказом Народного комиссара. Например, директору завода «Химгаз» Левину С.Х. предписывалось организовать работу эвакуационной комиссии завода в составе директора завода (председателя), уполномоченного от Наркомата,

---

<sup>269</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 140.

<sup>270</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 24.

главного инженера завода и управляющего Ленинградской конторой Главнефтеснаба<sup>271</sup>.

Состав местной эвакуационной комиссии мог незначительно изменяться из-за специфики конкретного объекта, но обычно в нее входили: руководитель объекта, главный инженер, начальник военного отдела, уполномоченный представитель Наркомата нефтяной промышленности.

Личная ответственность за проведение всех эвакуационных мероприятий возлагалась на директора (обычно был председателем комиссии) и уполномоченного от Наркомата. Эвакуации подлежало все пригодное к транспортировке оборудование. На вывозимое имущество составлялась подробная опись с производством маркировки всех деталей<sup>272</sup>.

Задача по подаче железнодорожных вагонов возлагалась на транспортный отдел Наркомата нефтяной промышленности, однако заявка на подвижной состав формировалась и передавалась в территориальное управление железной дороги сотрудником заводской комиссии по эвакуации<sup>273</sup>.

Согласно приказу Наркома нефтяной промышленности №174сс демонтаж оборудования следовало производить в порядке, который бы обеспечил единовременное отправление всего оборудования и людей. Но фактически оборудование и сотрудники отправлялись по мере готовности и заполнения подвижного состава<sup>274</sup>.

Отдельное внимание уделялось эвакуации или уничтожению документации предприятий Наркомнефти. Разгрузка, вывоз или уничтожение технической и научной документации, материалов делопроизводства, архивов и прочих документов осуществлялись сотрудниками и руководителями предприятий как самостоятельно в соответствии с инструкцией НКВД СССР от 07.07.1941, так и сотрудниками НКВД<sup>275</sup>.

---

<sup>271</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 24.

<sup>272</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 24.

<sup>273</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 25.

<sup>274</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 24.

<sup>275</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 146.

Согласно инструкции, разгрузка архивов и текущего делопроизводства на предприятиях, находившихся на территориях, где введено военное положение, осуществлялась под контролем комиссии из квалифицированных сотрудников, способных найти среди материалов отчетного и документального характера те, которые представляют оперативную и научно-историческую ценность.

На материалы, отобранные для уничтожения, члены комиссии по уничтожению документов составляли акты с краткой характеристикой материалов, подлежащих ликвидации. Если кто-то из состава комиссии настаивал на сохранении конкретных материалов, то при подписании акта сотрудник мог оставить свое особое мнение на бланке акта<sup>276</sup>.

Акты на материалы, предназначенные для уничтожения, утверждались руководителем учреждения и согласовывались с Главным архивным управлением НКВД СССР, либо с его местными отделениями, только после получения разрешения НКВД и руководителя документы уничтожались. Этот запрет мог быть нарушен только при наличии угрозы захвата документов противником.

Вывоз и уничтожение технической и финансовой документации предприятий нефтяной промышленности находился на особом контроле у Наркома, председателя Совета по эвакуации и руководства НКВД.

Документальные материалы отчетного характера, не подлежащие уничтожению (решение принималось вышеупомянутыми экспертами), должны были быть обеспечены охраной под ответственность руководителя предприятия.

Постановление<sup>277</sup> СНК СССР №4866-СЭ от 5 июля 1941 года предлагало Народным комиссарам, а также руководителям предприятий и организаций создать комиссии по разгрузке вывозимых архивов. Комиссии отсеивали из вывозимых документов те, которые не обладали оперативной или научно-

---

<sup>276</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 147.

<sup>277</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 149.

исторической ценностью. Документы, отнесенные комиссиями к лишним, уничтожались на месте. Несмотря на уничтожение значительного объема документов, план эвакуации архивных материалов Наркомата нефтяной промышленности оставался внушительным – 89650 единиц хранения<sup>278</sup>.

Очередность вывоза документов предприятия определялась директором и эвакуационной комиссией, позднее – уполномоченным Наркомата. Приказ Наркома нефтяной промышленности от 16 августа 1941 года<sup>279</sup> предписывал вывозить в числе документов, подлежащих обязательной и первоочередной эвакуации, следующие материалы: баланс предприятия на последнюю отчетную дату с подробными расшифровками всех статей актива и пассива, оборотными или сальдовыми ведомостями с необходимыми пояснениями и т.п.; все первичные бухгалтерские документы за время с момента составления последнего баланса до момента эвакуации; кассовую книгу с выведенным остатком денежных средств на момент эвакуации; последние банковские выписки; последние расчетные ведомости на заработную плату; списки рабочих и служащих с указанием разрядов, получаемых окладов и времени поступления на работу, с данными об использовании очередных отпусков и получении компенсации за неиспользование отпуска.

Необходимость согласования эвакуационных приказов Наркома нефтяной промышленности с Советом по эвакуации при СНК СССР могла привести к задержкам при демонтаже и вывозе оборудования. Такая ситуация произошла на ленинградском заводе «Химгаз». Одобрение Совета по эвакуации было получено через 5 дней после подачи соответствующей заявки. Приказ о начале эвакуации дошел до руководства завода только спустя 2 дня после получения разрешения<sup>280</sup>. Если бы завод находился в прифронтовой

---

<sup>278</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 33. Л. 70.

<sup>279</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 147.

<sup>280</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 27.

полосе, то промедление могло бы привести к захвату предприятия противником.

К середине августа 1941 года скорость принятия решений Советом по эвакуации и передачи распоряжений исполнителям значительно выросла. Со своей стороны руководство Наркомнефти внесло несколько важных изменений в порядок эвакуации, позволивших ускорить выполнение распоряжений в области эвакуации: личная ответственность возлагалась теперь на уполномоченного Наркомнефти, чьи возможности заметно увеличились, потому что его распоряжения были обязательны к исполнению всеми подрядными организациями завода<sup>281</sup>. Ранее ответственность возлагалась одновременно на председателя комиссии и уполномоченного Наркомнефти. Перечень вывозимого имущества стал подробнее и дополнился указаниями по приоритетному вывозу, это избавило заводские эвакуационные комиссии от необходимости проводить собственную оценку; за комплектной погрузкой оборудования теперь следили начальники соответствующих цехов и установок, что позволяло снизить риск разукomплектования и потери оборудования при погрузке; срок привязки эвакуируемого завода к новому месту сократился с пяти до трех дней<sup>282</sup>.

Постановление Совета по эвакуации № СЭ-64сс от 6 августа 1941 года прямо запрещало всем руководителям Наркоматов, ведомств, Совнаркомов союзных и автономных республик, а также руководителям областных исполнительных комитетов осуществлять эвакуацию предприятий, учебных заведений, учреждений и прочих организаций без разрешения Правительства. Исключение делалось только для организаций, находившихся в прифронтовой полосе. В последнем случае решение об эвакуации принималось командованием фронта<sup>283</sup>.

---

<sup>281</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 144.

<sup>282</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 145.

<sup>283</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 103.



Это распоряжение Совета по эвакуации дополнялось приказом №187сс Народного комиссара нефтяной промышленности от 8 августа 1941 года<sup>284</sup>. Приказ Наркома, помимо повторения существующих запретов, обязывал руководителей эвакуируемых из прифронтовой полосы объектов немедленно докладывать о начале эвакуации (плановой или по решению военных властей) в центральный аппарат Наркомата с целью согласования порядка эвакуации и организации пунктов размещения имущества и сотрудников.

Вышеупомянутые распоряжения лишали руководителей предприятий возможности начать эвакуации самостоятельно, без получения приказов из Наркомата. Единственное исключение – эвакуация по инициативе военного командования. При этом в приказе народного комиссара, позволявшем начать эвакуацию из прифронтовой полосы, ничего не говорилось о том, что считать прифронтовой полосой и где проходит её граница. По-видимому, исключение распространялось на районы и населенные пункты, в которых было объявлено осадное или военное положение, но прямого определения прифронтовой полосы в приказах не было.

Снятие предприятий, трестов, комбинатов и Главных управлений с баланса в связи с их нахождением на территории, занятой неприятелем, могло производиться только по письменному распоряжению Наркома, после предоставления последнему отчета руководителя предприятия (треста, Главка, комбината) о результатах эвакуации и акта об уничтоженных и оставленных ценностях<sup>285</sup>.

В ноябре 1941 года для управления эвакуацией предприятий нефтяной промышленности на базе комиссии по «переводу» (эвакуации) предприятий была сформирована Постоянная эвакуационная комиссия при Наркоме нефтяной промышленности<sup>286</sup>.

---

<sup>284</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 101.

<sup>285</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 34. Л. 147.

<sup>286</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 439. Л. 1.

Сотрудники комиссии выполняли широкий спектр задач и руководили многими эвакуационными мероприятиями на местах. В сферу их ответственности входил расчет требуемых для перевозки сотрудников и вывозимого оборудования вагонов. Они же, взаимодействуя с транспортным отделом Наркомата, обеспечивали получение, подачу и использование вагонов.

Первый опыт эвакуации заводов подтвердил, что успешный демонтаж и вывоз оборудования не гарантирует его доставку к месту назначения. Для предотвращения потерь эвакуируемого имущества на перегонах представители постоянной эвакуационной комиссии организовывались контрольные пункты и перевалочные базы, проверка грузов осуществлялась контролерами, направленными комиссией.

На места предполагаемого размещения эвакуируемых объектов направлялись специально уполномоченные комиссией сотрудники для организации производства на новой площади и получения помещений для жилья вывозимых работников предприятий.

Любые вопросы, связанные с размещением оборудования и материалов, комиссия согласовывала с особо уполномоченными представителями Наркома, руководителями эвакуируемых объектов и заинтересованными отделами.

Наблюдение и контроль за организацией и ходом строительства объекта осуществлялось под руководством председателя постоянной эвакуационной комиссии. В случае необходимости председатель мог привлекать к работе любых работников отделов, Главков, а также комбинатов и других организаций, входящих в структуру Наркомнефти, участвовать в работе центральной бухгалтерии, проводить ревизии операций по переброске оборудования имущества и др. ценностей.

Постоянная эвакуационная комиссия наделялась широкими полномочиями – сходящие от нее организационные и оперативные указания имели приоритет над распоряжениями руководителей эвакуируемых

объектов. Такая система помогала избежать «конфликта приказов» (получение противоречивых указаний от разных руководителей), а также ускоряла процесс принятия решений.

Комиссия должна была систематизировать и централизовать решение всех вопросов, связанных с эвакуацией предприятий, трестов, хозяйственных организаций и учреждений Наркомнефти из зон военных действий.

Для ускорения запуска эвакуируемых предприятий нефтяной промышленности на новом месте учреждалась должность «Особо уполномоченный Народного комиссара нефтяной промышленности по приемке и восстановлению эвакуированных предприятий»<sup>287</sup>.

Эта должность отчасти дублировала обязанности постоянной эвакуационной комиссии при Наркоме: например, этому сотруднику предписывалось заниматься размещением работников и организацией их питания. Однако на него возлагались и другие функции: подготовка разгрузочных средств и обеспечение выгрузки прибывающих вагонов, обеспечение сохранности оборудования в соответствии с маркировкой и организация должной охраны для прибывающих материальных ценностей.

Особо уполномоченный, по сути, являлся доверенным человеком Народного комиссара в регионе размещения эвакуируемых заводов и контролировал выполнение его приказов, распоряжений и циркуляров в сфере эвакуации.

Систематические отчеты о проделанной работе и возникающих проблемах направлялись напрямую Наркому, что ускоряло принятие решений. Помимо этого, представитель Народного комиссара координировал действия всех организаций Наркомнефти, работающих в районе размещения эвакуируемых предприятий по всем вопросам их восстановления, следил за точностью и своевременной сдачей бухгалтерской отчетности и других финансовых и хозяйственных документов.

---

<sup>287</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 439. Л. 3.

Особо уполномоченный Наркома получил широкие возможности для выполнения поставленных задач, в частности, он имел право взаимодействовать от имени Наркомата нефтяной промышленности со всеми партийными, советскими военными и хозяйственными организациями по вопросам размещения работников и оборудования эвакуированного предприятия. Давать распоряжения руководителям предприятий Наркомнефти, находящимся в районе размещения эвакуированного предприятия, по всем вопросам, входящим в его компетенцию.

Человек, занимавший эту должность, нес персональную ответственность за организацию качественной и количественной приемки эвакуированного оборудования, сохранность и надлежащее хранение поступающих на площадку материальных ценностей, своевременное размещение работников, организацию и сроки строительства, монтажа предприятий в месте назначения.

Постановления ГКО от 27 октября и СНК от 17 ноября 1941 года обязывали Наркомат нефтяной промышленности построить и смонтировать эвакуированные нефтеперерабатывающие и машиностроительные заводы из Азнефтекомбината, Майкопнефтекомбината, Грознефтекомбинат, города Москвы, Одессы, Херсона и Осипенко в восточных районах СССР (Второе Баку)<sup>288</sup>.

Большую часть эвакуированных предприятий планировалось восстановить в первом полугодии 1942 года. Но строительство и монтаж эвакуированных заводов тормозилось из-за недостаточного количества основных строительных материалов (древесина, цемент, металлы, гвозди, кабели и т.д.). На приобретение материалов Наркомат нефтяной промышленности ежемесячно выделял фонды, которые не реализовывались из-за отсутствия железнодорожных вагонов в необходимом количестве<sup>289</sup>.

---

<sup>288</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 99.

<sup>289</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 99.

За октябрь 1941 года на строительных площадках восточных районов планировалось отгрузить 1185 вагонов с древесиной, по факту было получено и разгружено только 142 вагона, в ноябре из запланированных 585 не был разгружен ни один. Аналогичная ситуация была с цементом – из 342 запланированных к разгрузке в октябре было разгружено только 17 вагонов. На строительных площадках в Чкалове, Орске и Уфе из-за отсутствия материалов к ноябрю 1941 года не удалось начать даже подготовительные работы<sup>290</sup>.

Для решения проблемы нехватки стройматериалов особо уполномоченный Наркомнефти запрашивал Вознесенского (СНК) и Первухина (Совет по эвакуации) обязать<sup>291</sup> Наркоматы, поставляющие материалы, оборудование и транспорт на строительные площадки, выполнить план поставок на декабрь.

Отдельно поднимался вопрос о имевших место случаях мобилизации местными Комитетами обороны и партийными органами сотрудников и транспорта Наркомата нефтяной промышленности. Предлагалось категорически запретить указанным организациям мобилизовывать сотрудников Наркомнефти.

К началу сентября 1941 года часть Наркомата нефтяной промышленности была эвакуирована из Москвы в Уфу<sup>292</sup>, что потребовало перераспределения обязанностей между аппаратом, оставшимся в Москве и той частью, которая уже была эвакуирована. Для всей оперативной и плановой работы по руководству предприятиями и организациями, согласно приказу<sup>293</sup> Наркома №229 С, устанавливались следующие разграничения:

- 1) «Московская» часть Наркомата обеспечивала выполнение мобилизационного плана и руководство работой следующих объединений:

---

<sup>290</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 100.

<sup>291</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 101.

<sup>292</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 35. Л. 36.

<sup>293</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 35. Л. 36.

Азнефтекомбинат, Грознефтекомбинат, Майкопнефтекомбинат, Грузнефть, а также заводами нефтяного машиностроения.

- 2) «Уфимская» часть сосредотачивалась на выполнении постановлений ГКО об увеличении нефтедобычи в восточных районах. Предприятия Урало-Волжского района, Казахстана, Дальнего Востока и Средней Азии теперь управлялись из Уфы.

Задачи московской ветви: управление нефтезаводами (за исключением Уфимского, Ишинбаевского и Чусовского); разработка и осуществление технической политики по отрасли в целом; управление нефтедобычей в Азнефтекомбинате, Грознефтекомбинате, Майкопнефтекомбинате, Грузнефти; руководство строительством объектов на площадках в Москве, Сызрани, Чкалове, Воронеже, Саратове, Горьком, Орске, Туркмении и на Северном Кавказе<sup>294</sup>.

Представление в Правительство единого производственного плана, оперативного плана, плана снабжения их изменение и согласование, а также распределение и перераспределение имеющихся материальных ресурсов между предприятиями осталось под контролем московского «филиала».

Помимо вышеперечисленного, оставшийся в Москве аппарат занимался финансовыми вопросами всей отрасли, составлением плана грузовых перевозок всеми видами транспорта; организацией проектирования специальных заводов; вопросами энергетики (размещение котельных, электростанций, сетей, выбор топлива и т.д.); вопросами импорта оборудования; руководил всеми видами охраны, финансированием и снабжением вещевым довольствием и вооружением военизированной охраны на всех предприятиях Наркомата нефтяной промышленности.

Часть Народного Комиссариата в Уфе руководила деятельностью восточных нефтяных трестов и предприятий – Ишимбайнефть, Туймазынефть, Прикамнефть, Бугурусланнефть, Сызраньнефть, Туркменнефть,

---

<sup>294</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 35. Л. 37-39.

Ворошиловнефть, Калининнефть, Казахстаннефтекомбинат, Дальнефтекомбинат (за исключением Хабаровского и Комсомольского завода).

На сотрудников, находившихся в Уфе, возлагалась важная задача по организации строительства и вводу в эксплуатацию эвакуированных заводов на новых площадках. На уфимскую часть так же возлагались задачи отраслевого масштаба – проектирование новых заводов и установок и руководство научно-исследовательскими работами в области геологии, добычи нефти, газа и бурения; работы по нормированию труда, заработной платы, вопросы стахановского движения; вербовка и перераспределение рабочих кадров по всем предприятиям, распределение молодых специалистов и учет руководящих кадров; составление сводной бухгалтерской отчетности<sup>295</sup>. Организация охраны объектов на Урале, Поволжье и Дальнем Востоке осуществлялась из Уфы. Заместитель Народного Комиссара Н.К. Байбаков получил право перераспределять годовые ассигнования на работы, стоимость которых не выходила за лимиты. Это право распространялось на различные сверхлимитные объекты по отдельным районам<sup>296</sup>. В дальнейшем это распоряжение позволило Н.К. Байбакову перераспределять ресурсы между комбинатами, трестами и особо важными объектами, значительно сократив время необходимое для согласований.

Эвакуация центрального аппарата привела к тому, что уфимская часть Наркомата отвечала за выполнение всех работ в районах Второго Баку и Казахстане, а также за руководство практической деятельностью трестов и предприятий в этих районах. В Сызрани находилась эвакуированная Главнефтедобыча Волжских районов, ответственная за добычу нефти во Втором Баку. Существование Башкирского нефтекомбината в этих условиях было не оправдано, поэтому по инициативе СНК и Башкирского обкома

---

<sup>295</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 35. Л. 41.

<sup>296</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 10. Д. 35. Л. 42.

ВКП (б), комбинат был временно ликвидирован, а освободившееся специалисты направлены на производство<sup>297</sup>.

В конце октября 1941 года ГКО постановил прекратить геолого-поисковые и строительные работы на территории Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината<sup>298,299</sup>. Началась подготовка к эвакуации оборудования и объектов инфраструктуры. Планировалась масштабная эвакуация.

Комиссия ГКО в составе А.И. Микояна, Л.П. Берии и Н.А. Вознесенского 13 ноября 1941 года приступила к разработке мероприятий по организации демонтажа и переводу нефтепроводов вместе с компрессорными станциями из Грознефтекомбината и Майкопнефтекомбината в Восточные районы<sup>300</sup>.

Следовало демонтировать и вывезти туапсинский нефтеперерабатывающий завод, разобрать нефтепроводы Армавир-Туапсе, Краснодар-Туха, Ростов-Армавир и перебросить 835 километров труб вместе с оборудованием насосных станций в Красноводск. Предписывалось демонтировать крекинг-установки, дизели, генераторы, турбины, подготовить к эвакуации автотранспорт и буровое оборудование: более 50 буровых станков, 140 компрессоров, обсадные колонны<sup>301</sup>. За координацию демонтажных работ отвечали уполномоченные ГКО заместитель Наркома нефтяной промышленности Чекрыжев и заместитель начальника Главнефтесбыта Вискривец<sup>302</sup>.

Начальник Майкопнефтекомбината получил разрешение<sup>303</sup> полностью прекратить добычу нефти и, в случае необходимости, вывести скважины из строя.

---

<sup>297</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 44. Л. 77.

<sup>298</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 88.

<sup>299</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 24. Л. 14.

<sup>300</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 25. Л. 88.

<sup>301</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 55. Л. 89.

<sup>302</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 25. Л. 178–183.

<sup>303</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 51.



Скорость демонтажа удалось увеличить благодаря помощи партийных органов Краснодарского края. По распоряжению ГКО партийные организации с октября 1941 года выделяли на демонтажные работы Наркомнефти людей и транспорт<sup>304</sup>: 21500 рабочих, 426 тракторов и около 70 автомобилей ежедневно. Наркомат нефтяной промышленности ежедневно выделял на работы по разбору трубопроводов 250 тракторов с прицепами, 220 автомашин и 13000 рабочих<sup>305</sup>. Дополнительно для разбора нефтепроводов из Баку вместе с инструментом перебрасывались рабочие Азнефтезаводстроя и Азнефтегазстроя<sup>306</sup>.

Количество используемой техники и рабочих позволяет оценить масштабы демонтажных работ и объемы вывозимого имущества. Масштабы эвакуации можно оценить по норме погрузки вывозимого оборудования на ж/д станциях Краснодарского края, на конец ноября норма составляла 200 вагонов<sup>307</sup> в сутки.

Режим световой маскировки ограничивал использование освещения в темное время суток, что существенно снижало скорость работ по демонтажу, погрузке и разгрузке оборудования с наступлением темноты. Специальным распоряжением СНК и приказом Наркома нефтяной промышленности<sup>308</sup> предприятия Наркомнефти получили разрешение нарушать режим светомаскировки с соблюдением мер предосторожности для обеспечения бесперебойной эвакуации.

Директорам предприятий предписывалось обеспечить круглосуточную работу по погрузке и выгрузке всех грузов на железнодорожных станциях и на подъездных путях предприятий. В зоне полного затемнения разрешалось применять маскировочное наружное освещение при условии обеспечения немедленного отключения света в случае объявления воздушной тревоги.

---

<sup>304</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 4.

<sup>305</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 36. Л. 80.

<sup>306</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 36. Л. 79.

<sup>307</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 9.

<sup>308</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 35. Л. 120.

Работы по светомаскировке на железнодорожных станциях проводились в соответствии с инструкцией Наркомата путей сообщения.

Для мотивации работников, непосредственно участвовавших в демонтажных и погрузочных работах при эвакуации, вводилась аккордно-прогрессивная система оплаты труда. Согласно приказу Наркома нефтяной промышленности<sup>309</sup>, к расценке вида работ начислялось 50% стоимости при выполнении нормы на 200% и 100% стоимости при выполнении нормы на 400%.

Например, стоимость подвозки агрегата к железной дороге составляла 2000 рублей, время необходимое для доставки составляло 20 часов. Если бригада выполняла работу за 10 часов, то всей бригаде выплачивалось 3000 рублей, если работа была выполнена за 5 часов, то бригада получала 4000 рублей.

Чтобы обеспечить надлежащую упаковку, транспортировку, быстрый монтаж и запуск на новом месте, было принято решение<sup>310</sup> организовать сопровождение эвакуируемых грузов инженерно-техническим персоналом и бригадами рабочих, обслуживающих цеха и установки. Сопровождающие обеспечивали сохранность оборудования, не допуская смешивания оборудования разных предприятий и цехов на перевальных пунктах и сортировочных станциях. Постоянная эвакуационная комиссия при Наркоме дублировала сопровождающих и организовывала собственные контрольные пункты, что позволяло снизить риск «потери» оборудования по пути к месту назначения.

Несмотря на сопровождение персонала, на контрольных пунктах были обнаружены случаи порчи и повреждения оборудования из-за несоблюдения правил хранения и ухода. Ценная аппаратура машиностроительных заводов и буровые станки перевозились на открытых платформах без защитного покрытия, что приводило к коррозии и разрушению чувствительных

---

<sup>309</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 88.

<sup>310</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 57.

механизмов. Наркому пришлось вмешаться<sup>311</sup> и через директорат предприятий добиться соблюдения приемлемых условий хранения.

Были организованы перевальные базы в Краснодарске, Махачкале, Баку и Поти<sup>312</sup>, большую часть грузов планировалось отправить по Каспийскому морю. Подача заявок на получение тоннажа, составление графика отправки грузовых судов и барж, координация работы Наркомнефти и Наркомморфлота осуществлялись при помощи специального представителя Наркомнефти в Астрахани<sup>313</sup>. На планируемые площадки размещения эвакуированных предприятий были назначены особо уполномоченные Наркома по приемке оборудования.

Погрузочные работы осложнялись недостатком техники. Резервов для укомплектования перевальных баз не было, поэтому вместе с первыми эшелонами эвакуируемого оборудования приходилось отправлять часть персонала и погрузочно-разгрузочной техники (автомобили, тракторы и подъемные краны). После прибытия техника и обслуживающий персонал переходили в распоряжение начальника перевальной базы<sup>314</sup>.

После начала контрнаступления под Москвой и Ростовом эвакуация Грознефтекомбината и Майкопнефтекомбината были свернуты<sup>315</sup>. Имущество, находившееся в пути, задерживалось и перенаправлялось на станции первоначального отправления<sup>316</sup>. Демонтаж нефтепроводов и продуктопроводов также прекращался. Все демонтированные и отгруженные элементы возвращались на прежние места<sup>317</sup>, строились планы по восстановлению трубопроводов. Помощь при восстановлении трубопроводов вновь оказывалась со стороны партийных органов, взаимодействие с

---

<sup>311</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 68.

<sup>312</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 52.

<sup>313</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 60.

<sup>314</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 59.

<sup>315</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 31.

<sup>316</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 28.

<sup>317</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 38.

которыми выстраивалось через уполномоченных райкома (председатель или секретарь)<sup>318</sup>.

Стабилизация фронта завершила первый этап эвакуации, 25 декабря 1941 года был расформирован Совет по эвакуации и организован Комитет по разгрузке транзитных грузов, которому перешла часть функции Совета по эвакуации. Началась частичная реэвакуация предприятий и их восстановление на прежних местах.

---

<sup>318</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л.37.

## **Выводы по параграфу.**

Решение задач по эвакуации предприятий потребовало создание новых органов управления как на государственном уровне, так и на уровне Наркомата нефтяной промышленности. Для руководства эвакуацией на государственном уровне был создан Совет по эвакуации, на уровне Наркомата – комиссия по «переводу», впоследствии превратившаяся в эвакуационную комиссию при Наркоме. На уровне предприятий создавались собственные эвакуационные комиссии из местных руководителей. Для координации эвакуационных мероприятий учреждалась должность особо уполномоченных сотрудников ГКО и особо уполномоченных Наркома нефтяной промышленности.

С учетом опыта эвакуации предприятий Укрнефтекомбината были разработаны регламенты, определившие порядок вывоза имущества и сотрудников, правила транспортировки, приемки и разгрузки оборудования на новой площадке. Новые правила были учтены при организации эвакуации крупных НПЗ из Осипенко, Одессы и Херсона, а во время эвакуации Грознефтекомбината и Майкопнефтекомбината дополнены.

Усилия сотрудников эвакуационных комиссий и особо уполномоченных способствовали вывозу ценного оборудования, документации и рабочих из угрожаемой зоны в безопасные районы Второго Баку, где налаживалась новая производственная и сырьевая база. Анализ эффективности эвакуации, проведенный впоследствии, выявил ряд недостатков при вывозе и приемке оборудования. По мнению проверявшей комиссии, ряд руководителей проявил халатность, что привело к потерям оборудования и важной документации.

При эвакуации возникли существенные затруднения с получением железнодорожных вагонов, предоставляемых НКПС. Получить подвижной

состав в приемлемом объеме удалось только после обращения Наркома нефтяной промышленности в ГКО.

Организацию производства на новом месте координировали представители центрального аппарата – особо уполномоченные Народного комиссара нефтяной промышленности по приемке и восстановлению эвакуированных предприятий.

Частичная эвакуация центрального аппарата Наркомата нефтяной промышленности из Москвы в Уфу привела к разделению функций и обязанностей двух ветвей Наркомата. Московская ветвь сосредоточилась на управлении производством на Кавказе и в Закавказье, а Уфимская – на развитии районов Второго Баку. В районах второго баку была развернута масштабная работа по вводу в эксплуатацию эвакуированных производств.

В октябре 1941 года впервые возникла угроза захвата крупных нефтяных месторождений Северного Кавказа, которые были частично эвакуированы. Существенную роль в демонтаже оборудования сыграли партийные органы Краснодарского края.

После контрнаступления Красной армии под Москвой и Ростовом-на-Дону, ГКО принял решение прекратить эвакуацию с Кавказа и Закавказья и начать восстановление производства на прежних местах. Совет по эвакуации расформировали, началась частичная реэвакуация нефтяной промышленности.

## **Глава III Ликвидация и восстановление объектов нефтяной промышленности**

### **§1 Вывод из строя и реэвакуация объектов нефтяной промышленности**

С октября 1941 года осуществлялась эвакуация предприятий нефтяной промышленности из Краснодарского края и Северного Кавказа. На балансе Наркомата нефтяной промышленности числилось имущество, непригодное к эвакуации. Фонд скважин, капитальные строения, крупные емкости для хранения нефтепродуктов и другие нетранспортабельные объекты могли использоваться в интересах противника в случае их захвата.

В Наркомате нефтяной промышленности для недопущения захвата непригодного к эвакуации имущества разработали ряд инструкций, регламентирующих порядок уничтожения и долгосрочного вывода из строя объектов нефтяной промышленности. Уничтожение или вывод из строя скважин стали единственными мерами, позволившими не допустить захвата действующих нефтяных месторождений немецкой армией.

В 1941 году в Наркомате нефтяной промышленности существовало несколько документов, регламентирующих мероприятия по ликвидации объектов – инструкция<sup>319</sup> «по подготовке к организации длительного вывода из строя нефтедобывающих предприятий, в связи с угрозой перехода их в руки врага», инструкция<sup>320</sup> «экстренного вывода из строя предприятий и нефтескважин на случай чрезвычайного военного положения», инструкция<sup>321</sup> «по уничтожению нефтеперерабатывающих заводов в случае подхода к ним противника».

Согласно инструкциям, вывод объектов нефтяной промышленности из строя разделялся на подготовительный и ликвидационный этапы. Проведение любых мероприятий, направленных на подготовку к ликвидации, разрешалось

---

<sup>319</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 2.

<sup>320</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 5.

<sup>321</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 8.

только после получения особого приказа Наркома, уполномоченного ГКО или по требованию местного военного командования<sup>322</sup>.

Подготовительный этап предполагал детальное планирование предстоящих мероприятий по ликвидации<sup>323</sup>. На месторождениях составлялся план уничтожения действующих, законсервированных и выведенных из эксплуатации скважин; план эвакуации оборудования, материалов и документов, имеющих ценность и пригодных к транспортировке; подбирались технические методы уничтожения скважин; осуществлялось формирование ликвидационных бригад.

Особое внимание уделялось составлению списка особо ценного и дефицитного оборудования. К этой категории относились буровые станки, металлорежущие станки и инструменты, автомобили, двигатели различного назначения, цветные металлы, компрессоры и контрольно-измерительные приборы. Оборудование, считавшееся особо ценным, следовало эвакуировать в первую очередь. Руководителям предприятий следовало стремиться эвакуировать все имущество, но если такая возможность отсутствовала, то предписывалось уничтожать и портить все, что могло попасть в руки врага<sup>324</sup>.

В дополнение к общепринятой методике ликвидации разрабатывались индивидуальные способы и методы уничтожения фонда скважин, учитывающие особенности конкретных месторождений. Поиск оптимального решения осуществлялся в геологических отделах трестов. Скважины нужно было уничтожить таким способом, который бы исключал возможность их восстановления противником.

Полная ликвидация месторождения, т.е. уничтожение без возможности восстановления, рассматривалась как крайняя мера и допускалась только в случае существования реальной угрозы захвата промыслов. Один из способов безвозвратной ликвидации заключался в создании мощного притока воды к

---

<sup>322</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 5.

<sup>323</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 2.

<sup>324</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 4.



скважинам за счет вскрытия водоносных горизонтов. Применение данного способа лишало противника даже теоретической возможности восстановить добычу, но вело к безвозвратной утрате месторождения.

Создание и комплектование бригад по ликвидации осуществлялось руководителем предприятия. Инструкция<sup>325</sup> рекомендовала включать в состав бригад «преданных советской власти людей – коммунистов и комсомольцев». Ответственность за вывоз ликвидационных бригад в тыл после выполнения задания лежала на руководителе.

Ликвидация нефтеперерабатывающих заводов регламентировалась отдельными инструкциями<sup>326</sup>. При наличии малейшей возможности сдачи противнику города или месторасположения завода, НПЗ следовало уничтожить при помощи взрыва, а остатки нефти и продуктов переработки – сжечь.

Подготовка НПЗ к взрыву осуществлялась в соответствии со взрывным планом, составленным заблаговременно директором совместно с главным инженером и начальником специального отдела.

Для выполнения взрывных работ директор формировал взрывные команды, возглавляемые главным инженером, главным механиком, секретарем партийной организации или начальником спецотдела.

Начальники цехов в обязательном порядке направлялись в состав взрывных команд, потому что они были осведомлены о ходе эвакуации и местоположении не вывезенного оборудования, если оно не было эвакуировано.

За координацию работы взрывных команд и за общее руководство ликвидацией отвечал директор предприятия, на него возлагалась персональная ответственность за уничтожение НПЗ в случае приближения противника.

---

<sup>325</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 3.

<sup>326</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 8.

Оповещение лиц, назначенных в состав взрывных команд, и дача им конкретных указаний, связанных с ликвидацией, производилось директором завода только после получения распоряжения о ликвидации от коменданта города или от Народного комиссара нефтяной промышленности. В команды входило минимальное количество сотрудников, что обеспечивало гибкость и простоту управления.

Уничтожение крупного предприятия и сброс горящих нефтепродуктов могли создать серьезные препятствия для перемещения подразделений Красной Армии. Поэтому о порядке ликвидации НПЗ информировали местное военное командование. Связь с представителями армии осуществлялась через уполномоченного Наркомнефти или уполномоченного ГКО, которых о подготовке и ходе ликвидации ставил в известность директор предприятия. Особо уполномоченный, ввиду своей должности, мог взаимодействовать с командованием фронта, в зоне ответственности которого располагалось предприятие, и при необходимости корректировать планы ликвидационных работ.

Инструкции Наркомата нефтяной промышленности<sup>327</sup> содержали подробные технические детали и рекомендации, знание которых упрощало порчу ценного оборудования – установок для крекинга, перегонных кубов, нитраторов, насосных станций, емкостей и резервуаров, буровых, измерительных приборов, электрогенераторов и трансформаторов, скважинного фонда и т.д. Наличие подробных указаний, предусматривающих несколько вариантов развития событий, существенно упрощало задачу исполнителей – ликвидационных бригад.

В ноябре 1941 года ситуация на фронте начала меняться: на юге советские войска перешли в наступление под Ростовом-на-Дону, что обезопасило кавказские месторождения. В декабре 1941 года Красная армия успешно контратаковала группу армий «Центр» под Москвой. Через неделю

---

<sup>327</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 9.

после начала контрнаступления директоры Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината получили распоряжение о реэвакуации предприятий. Казалось, что угроза захвата месторождений миновала, планы по ликвидации были отложены. Демонтированное и частично вывезенное оборудование вместе с сотрудниками возвращалось на прежние места.

Решение об отмене эвакуации было принято 12 декабря, настолько быстро и неожиданно, что распоряжения о задержании эшелонов с вывозимыми грузами передавались по телеграфу, хотя требования секретности обязывали посылать такие приказы по защищенным каналам. Задержание эшелонов осуществлялось сотрудниками сразу двух ведомств – Наркоматом нефтяной промышленности и Наркоматом внутренних дел<sup>328</sup>.

Со стороны Наркомнефти остановку и возвращение грузов обеспечивали особо уполномоченные Наркома и контролеры сортировочных станций. Нарком внутренних дел В.С. Меркулов приказал территориальным управлениям НКВД обеспечить задержание и возврат грузов, вывозимых по железной дороге.

С началом реэвакуации центральный аппарат Наркомата нефтяной промышленности приступил к анализу результатов работ по эвакуации и подготовке объектов к ликвидации в 1941 году. На основании анализа в ликвидационные инструкции были внесены изменения и дополнения. Технические и организационные рекомендации к демонтажу и уничтожению оборудования дополнились комментариями и предложениями сотрудников Майкопнефтекомбината и Грознефтикомбината (оперативников НКВД, инженеров, техников), выполнявших демонтаж и подготовку предприятий к выводу из строя.

Нарком нефтяной промышленности запросил 20 декабря 1941 года Грозненский областной комитет ВКП (б) освободить 3000 человек, занятых на оборонительных работах, и направить их обратно в распоряжение

---

<sup>328</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л. 28.

Грознефтекомбината для использования при восстановлении грозненских заводов<sup>329</sup>.

Совет по эвакуации был расформирован 25 декабря 1941 года, а функции перешли к Комитету по разгрузке транзитных грузов. В состав Комитета вошли А.И. Микоян, А.Н. Косыгин, Н.А. Вознесенский, А.В. Хрулев и Л.М. Каганович<sup>330</sup>. К задаче эвакуации добавились розыск и доставка утерянных грузов на всех видах транспорта. Постоянная эвакуационная комиссия и уполномоченные Наркома по эвакуации не упразднились и продолжали выполнять свои обязанности.

Постановление ГКО о восстановлении демонтированных объектов Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината было подписано в конце 1941 года<sup>331</sup>. Срок окончания работ и пуска определялся индивидуально для каждого предприятия и варьировался от января до апреля 1942 года.

Нарком нефтяной промышленности докладывал Л.П. Берия, что для восстановления НПЗ в Грозном требуется около восьми тысяч рабочих, на момент доклада на восстановительных работах было занято 2600 человек<sup>332</sup>.

Для ускорения восстановления в Грознефтекомбинат перебрасывались квалифицированные рабочие из Азнефтекомбината вместе с инструментом. Наркомат нефтяной промышленности разрешил перебросить на восстановление нефтеперерабатывающих заводов квалифицированных рабочих из нефтедобывающих трестов. Уменьшение численности рабочих в нефтедобывающих трестах уменьшало эффективность и объемы нефтедобычи. Восстановление НПЗ было более приоритетной задачей, так как, во-первых, армия и народное хозяйство нуждались в нефтепродуктах, во-вторых, добытую нефть нужно было быстро перерабатывать и освободить дефицитные емкости для следующих партий сырой нефти. Увеличение

---

<sup>329</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 16. Л.202.

<sup>330</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 60.

<sup>331</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 36. Л. 103.

<sup>332</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 54а. Л. 67.

добычи без возможности переработки привело бы к потере добытого сырья из-за переполнения нефтехранилищ.

Ведение восстановительных работ разрешалось как подрядным, так и хозяйственным способами. Финансирование восстановления демонтированных предприятий Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината по специальному разрешению Наркомнефти можно было осуществлять без проектов и смет по сметно-финансовым расчетам<sup>333</sup>. Директоры комбинатов и управляющие трестами Наркомнефти получили право перераспределять оборудование и материалы между предприятиями своего комбината или треста без согласования с центральным аппаратом<sup>334</sup>.

Для мотивации инженерно-технических сотрудников и рабочих использовалась зарекомендовавшая себя во время демонтажа и эвакуации прогрессивная система премирования. Окончание работ по монтажу или строительству отдельного объекта на 5, 10, 15 и 20 дней раньше запланированного срока предусматривало выплату всей бригаде надбавки к оплате в размере 25, 35, 60 и 75% от первоначальной суммы, предусмотренной нарядом. Для прорабов и инженеров предусматривалась дополнительная премия в 50, 100, 150 и 200% от размера оклада в случае, если работы завершены на 5, 10, 15 и 20 дней раньше срока. Выделение дополнительных финансовых средств на восстановительные работы происходило за счет перераспределения средств Наркомата нефтяной промышленности<sup>335</sup>. Как и во время демонтажа, СНК разрешил Наркомнефти проводить восстановительные работы круглосуточно, с нарушением режима светомаскировки при условии соблюдения требований безопасности и наличия технической возможности отключить свет во время воздушной тревоги.

Оперативное руководство, координация действий трестов и оказание необходимой помощи Грознефтекомбинату и Майкопнефтекомбинату

---

<sup>333</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 97. Л. 106.

<sup>334</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 7. Л. 72.

<sup>335</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 97. Л. 110.

возлагалось на заместителя Народного комиссара по строительству – Н.М. Чекрыжева. Контроль за исполнением распоряжений в области восстановления предприятий возлагался на начальника группы проверки исполнения при Наркоме нефтяной промышленности.

В исключительно срочных случаях заместители Наркома нефтяной промышленности и особо уполномоченные для экономии времени обращались в другие Наркоматы, минуя центральный аппарат Наркомнефти и ГКО, с просьбой оказать содействие в решении проблемы. Если помощь не оказывалась, то следовал запрос в ГКО с просьбой повлиять на другой Наркомат.

К примеру, после начала восстановления Грознефтекомбината выяснялось, что работы не могут быть завершены из-за отсутствия изоляционных материалов и покрышек для оснащения автомобильного транспорта, которому предстояло перевезти значительное количество материалов и оборудования. Ближайшие запасы находились на складе ярославской конторы Главнефтеснаба. Для организации срочной доставки этих материалов из Ярославля в Грозный заместитель Наркома нефтяной промышленности Козлов обратился в НКПС, минуя своего руководителя и ГКО, с просьбой организовать доставку и выделить подвижной состав для доставки имущества в Грозный<sup>336</sup>.

Изменение ситуации на фронте и начало рэвакуации в Грознефтекомбината и Майкопнефтекомбината привели к тому, что центральный аппарат Наркомнефти стал получать многочисленные запросы от дирекции нефтяных предприятий с просьбой разрешить возвращение на старые места размещения. В большинстве случаев предприятиям было отказано в возвращении, так как уже была проведена большая работа по запуску эвакуированных заводов на новом месте. Для Москвы существовало отдельное распоряжение. ГКО 10 января 1942 года запретил возвращение в

---

<sup>336</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 100. Л. 35.

Москву эвакуированных фабрик, заводов и учреждений Наркомнефти без решения ГКО в каждом отдельном случае<sup>337</sup>. Предприятиям и учреждениям Наркомнефти, оставшимся в Москве, запрещалось завозить в столицу рабочих и служащих без предварительного согласования с Московским Советом депутатов и Московским комитетом ВКП (б). Сотрудники, получившие разрешение на обратный въезд, возвращались без семей.

К февралю 1942 года восстановительным бригадам удалось запустить в Грознефтекомбинате 337 скважин из 678 демонтированных и вернуть в работу 14 буровых станков из 64<sup>338</sup>. К середине марта 1942 года была восстановлена переработка нефтепродуктов на Краснодарском НПЗ и большая часть добывающих скважин Майкопнефтекомбината<sup>339</sup>.

В результате демонтажа с последующим восстановлением предприятий бурение новых скважин в Грознефтекомбинате и Майкопнефтекомбинате сократилось на 80-90%. Добыча за первое полугодие уменьшилась в 3 раза по сравнению с аналогичным периодом 1941 года, но постоянно возрастала благодаря восстановлению и вводу в эксплуатацию ликвидированных скважин<sup>340</sup>.

С февраля 1942 года контроль за выполнением решений ГКО по производству нефти возлагался на Н.А. Вознесенского, его заместителем по решению ГКО был назначен М.Г. Первухин<sup>341</sup>.

В апреле 1942 года структура управления Наркомата нефтяной промышленности изменилась из-за эвакуации предприятий. Ликвидировалась Главнефтедобыча волжских районов, Главнефтепереработка центра и Главное управление нефтяного машиностроения. Для более гибкого руководства предприятиями Второго Баку создаются Башнефтекомбинат, Пермнефтекомбинат и Куйбышнефтекомбинат. Саратовский

---

<sup>337</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 97. Л. 90.

<sup>338</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 54а. Л. 203.

<sup>339</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 84. Л. 71.

<sup>340</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2065. Л. 11.

<sup>341</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 36. Л. 150.

нефтеперерабатывающий завод переподчинился напрямую центральному аппарату Наркомнефти, как особо важное предприятие.

С октября по декабрь 1941 года в Майкопнефтекомбинате было демонтировано и отправлено в восточные районы 2232 вагона с оборудованием. С начала реэвакуации до мая 1942 года комбинат получил обратно 1662 вагона с оборудованием, при этом имели место многочисленные случаи возвращения сломанного и поврежденного оборудования. Поэтому приступить к монтажу можно было только после предварительного капитального ремонта, кроме того, оборудование поступало хаотично, а не в порядке ведения монтажных работ.

Реэвакуация и восстановление происходили в трудных зимних условиях за счет мобилизации внутренних ресурсов комбинатов при нехватке грузового транспорта. Однако мобилизация рабочих и правильная организация восстановительных работ позволили обеспечить среднесуточную добычу 505 тонн в Майкопнефтекомбинате к январю 1942 года, к маю среднесуточная добыча возросла в 6 раз, до 3192 тонн в сутки<sup>342</sup>.

К лету 1942 года восстановление объектов нефтяной промышленности в Краснодарском Крае и на Кавказе находилось в завершающей стадии, но не было окончено из-за нового наступления противника.

В 1942 году немецкое командование, оправившись от поражения под Москвой, приступило к разработке плана кампании 1942 года. К началу апреля 1942 года вышла директива №41 с кодовым названием «План Блау». Одной из целей немецкого наступательного плана был захват нефтяных месторождений Кавказа и Закавказья.

Ликвидация объектов нефтяной промышленности Северного Кавказа и Закавказья, как крайняя мера, рассматривались командованием Красной Армии до завершения второй битвы за Харьков.

---

<sup>342</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 84. Л. 71.



В апреле 1942 года начальник Главного разведывательного управления (ГРУ) Генерального штаба Красной Армии А.Ф. Панфилов запросил<sup>343</sup> у Народного комиссариата нефтяной промышленности И.К. Седина рекомендации по наиболее эффективным методам вывода из строя и порче ценных агрегатов, расположенных на нефтедобывающих площадях и нефтеперерабатывающих заводах. Дополнительно ГРУ было заинтересовано в получении описания наиболее уязвимых типичных мест на объектах нефтяной промышленности.

Военные разведчики рассчитывали на помощь специалистов Наркомнефти при диверсионных методах на предприятиях нефтяной промышленности. Было необходимо, чтобы эти методы обеспечивали эффективное уничтожение объектов, могли применяться скрытно, с использованием простых средств работниками низкой квалификации.

Интерес ГРУ Красной Армии к способам уничтожения нефтедобывающих и нефтеперерабатывающих предприятий возрос после утверждения немецкого плана «Блау», предусматривавшего захват Сталинграда и богатого нефтью Кавказа в результате летней кампании 1942 года. Принимая во внимание запрос руководителя ГРУ, можно предположить, что советское командование было осведомлено о планах Германии. В случае отступления Красной Армии из нефтеносных районов и попадания нефтяных предприятий в руки врага, ликвидация НПЗ и промыслов могла быть осуществлена с помощью диверсионных групп, подготовленных ГРУ Генерального штаба. Если бы ликвидационные команды не смогли обеспечить уничтожение предприятия, то вариант с диверсиями на НПЗ и промыслах, оказавшихся в оккупации, мог быть актуален.

После окружения крупной группировки советских войск под Харьковом, ГКО в своем постановлении<sup>344</sup> №1828сс от 29 мая 1942 обязывал

---

<sup>343</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103. Л. 1.

<sup>344</sup> РГАСПИ, Ф. 644. Оп. 1. Д. 36. Л.170.

НКВД СССР и Наркомат нефтяной промышленности подготовить предприятия Майкопнефтекомбината к выводу из строя<sup>345</sup>.

На первом этапе подготовительной работы формировались руководящие (ликвидационные) тройки в составе оперативного работника НКВД, руководителя предприятия, секретаря партийной организации; рассчитывалась потребность и формировались запасы взрывчатых веществ; организовывалось круглосуточное дежурство лиц, отобранных для проведения специальных мероприятий.

К началу немецкого наступления реэвакуация предприятий нефтяной промышленности была фактически завершена, начинался второй этап эвакуации, совмещенный с ликвидацией не транспортируемого имущества Наркомнефти, которое могло попасть в руки врага.

Согласно приказу Наркома нефтяной промышленности<sup>346</sup> №68сс от 30 мая 1942 года, была сформирована особая оперативная группа, ответственная за разработку и выполнение общего плана ликвидационных работ.

Руководство группой было возложено на заместителя Наркома нефтяной промышленности Н.К. Байбакова, в состав оперативной группы вошли сотрудники Наркомнефти: Боксерман, Еременко, Тимофеева, Славина. Главная задача группы заключалась в разработке специальных технических мероприятий и подготовке к выводу из строя объектов Майкопнефтекомбината. Помощь в проведении подготовительных ликвидационных мероприятий оказывали сотрудники НКВД СССР и работники партийных органов.

Выполнение мероприятий, предусмотренных ликвидационными инструкциями, осуществлялось после специального указания Военного Совета Северо-Кавказского фронта.

---

<sup>345</sup> Малышева Е.М. Органы НКВД и КГБ в политической системе СССР в годы Великой Отечественной войны // Вестник АГУ. 2006. № 1. С.39.

<sup>346</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 88. Л. 99.

Судя по воспоминаниям Н.К. Байбакова<sup>347</sup>, Сталин оставлял право принятия решения об уничтожении объектов нефтяной промышленности за Байбаковым и командующим Северо-Кавказским фронтом. Вопрос уничтожения следовало решать на месте, исходя из ситуации на фронте.

В июне 1942 года особая оперативная группа Наркомнефти прибыла в Майкопнефтекомбинат и приступила к работе. Группе предстояло провести сложную подготовительную работу для ликвидации нефтяных месторождений Северного Кавказа и связанной с ними инфраструктуры. Предварительные мероприятия подразумевали аналитическую и организационную подготовку. Аналитическая подготовка подразумевала тщательное изучение и проверку всех ликвидационных методов, приведенных в существовавших инструкциях. Если в инструкциях выявлялись недочеты или неточности, то сотрудники оперативной группы вносили корректировки.

Уничтожение промыслов предполагало взаимодействие Наркомата нефтяной промышленности (сотрудники ликвидационных бригад), Наркомата внутренних дел (оперативники НКВД) и вооруженных сил СССР. Совместная работа этих ведомств была невозможна без определенной организационной подготовки. Н.К. Байбакову как руководителю оперативной группы требовалось выстроить систему взаимодействия и координации между Наркомнефтью, НКВД и Красной армией.

Для успешной ликвидации требовалось решить две основных задачи. Первая – осуществить в случае необходимости вывод из строя скважин и других объектов нефтяной промышленности в относительно короткий срок. Вторая – изыскать такие надежные методы уничтожения нефтяных скважин, чтобы противник совершенно не мог их восстановить и использовать для эксплуатации нефтяных месторождения. В 1941 году допускалось безвозвратное уничтожение месторождения, в 1942 году требовалось не только предотвратить использование промыслов врагом, но и оставить

---

<sup>347</sup> Байбаков Н.К. От Сталина до Ельцина, М.: ГазОил пресс, 1998. С. 64.

возможность быстрого восстановления добычи после освобождения оккупированных районов. Это важное дополнение связано с тем, что в 1941 году существовала угроза захвата относительно небольших месторождений, чья потеря могла быть восполнена за счет других нефтедобывающих районов. Безвозвратная утрата нефтеносных площадей Кавказа стала бы серьезным ударом по экономике СССР, поскольку альтернативной ресурсной базы не существовало.

Для решения задач по подготовке и уничтожению объектов требовалось найти такие организационные формы построения аппарата, ответственного за ликвидацию, которые бы обеспечили гибкое руководство этой сложной работой, наиболее правильную расстановку сотрудников, ликвидационных бригад и позволили бы осуществить специальные мероприятия в короткий срок, небольшими по численности ликвидационными бригадами.

Одновременно с ревизией существовавших ликвидационных инструкций осуществлялось составление единого руководства по проведению ликвидационных мероприятий на предприятиях нефтяной промышленности. За основу технической части руководства были взяты наработки сотрудников Майкопского и Грозненского нефтекомбинатов, составленные в декабре 1941 года.

Технические методы ликвидации были окончательно подтверждены в ходе испытаний в Баку, проведенных специальной технической комиссией в августе и сентябре 1942 года. После утверждения методов специальной технической комиссией, они заносились в руководство. В результате этой работы все материалы, относящиеся к организации и осуществлению ликвидации, были собраны в небольшой брошюре (78 страниц), которая при наличии особого распоряжения выдавалась ликвидаторам. Это универсальное руководство не только содержало все необходимое инструкции, но и отличалось компактными размерами, что упрощало его использование при проведении специальных мероприятий.

В состав специальной технической комиссии вошли:<sup>348</sup> от Азнефтекомбината – главный инженер С.А. Везиров, главный геолог заместитель главного геолога Е.Я. Дмитриев, начальник отдела нефтедобычи П.Х. Петросов, начальник отдела компрессорного хозяйства Я.А. Белоусов, заместитель начальника комбината В.С. Мелик-Пашаев; от треста Лениннефть – главный инженер А.П. Карасев, начальник отдела нефтедобычи С.Г. Овнатанов, директор конторы капитального ремонта Е.Ф. Денисов; от треста Ordжоникидзнефть – главный механик Г.Х. Мхчиян; от треста Сталиннефть – инженер И.К. Наумов; от АзНИИ – заведующий энергосектором Н.К. Архангельский, заместитель директора В.С. Гутыря, профессор М.Ф. Мирчинк; сотрудники НКВД СССР и НКВД Азербайджана. Разработанные технические методы были проверены экспериментально на промыслах трестов Лениннефть, Сталиннефть, Молотовнефть, Ordжоникидзенефть и Кагановичнефть. Сотрудники нефтяных трестов совместно с оперативниками НКВД проводили лабораторные эксперименты по ликвидации скважин, которые впоследствии отрабатывались в тылу и только потом применялись в реальных условиях<sup>349</sup>.

Нарком нефтяной промышленности 23 июня 1942 года изменил положение о военном отделе, который получил новые полномочия. Сотрудники военного отдела получили право контролировать разработку и составление планов производства военных заказов на предприятиях Наркомнефти; корректировать планы производства военной продукции с учетом наличия и потребностей производственных мощностей; контролировать и менять план производственной кооперации с другими Наркоматами в области производства военных и специальных заказов<sup>350</sup>.

К новым обязанностям отдела относились – разработка планов эвакуации и разгрузки предприятий и учреждений Наркомата по

---

<sup>348</sup> РГАЭ. Ф.8627. Оп. 1. Д. 105 Л. 3. Об.

<sup>349</sup> Бесчастнов А. Чекисты против «Эдельвейса» // Чекисты рассказывают. 1983. №5 С. 147.

<sup>350</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 104. Л. 1.

распоряжениям ГКО и СНК; организация и контроль исследовательской работы по изучению трофейных образцов смазок и горючего; контроль отчетности о выполнении военных заказов, предоставляемой в ГКО.

Структура почти не изменилась, но выросли штаты сотрудников, группы отдела были заменены секторами. Изменение задач и полномочий военного отдела в разгар немецкого наступления было оправдано. Нарком нефтяной промышленности стремился освободить максимально возможное число опытных нефтяников – сотрудников центрального аппарата Наркомнефти для выполнения задач второго этапа эвакуации и специальных мероприятий. Пополнение штатов военного отдела, взаимодействовавшего с армией и обеспечивавшего военное производство, можно было обеспечить за счет представителей вооруженных сил. Увеличение штатов военного отдела позволило привлечь его сотрудников к разработке эвакуационных планов.

Постановление ГКО «О мероприятиях по подготовке к выводу из строя объектов нефтяной промышленности Грознефтекомбината» было направлено в Наркомнефть и НКВД СССР 27 июня 1942 года<sup>351</sup>. Определение момента начала реализации специальных мероприятий возлагалось на Военный Совет Северо-Кавказского фронта. От Военного Совета требовалось принять решение с таким расчетом, чтобы в распоряжении троек было не менее 48 часов на проведение мероприятий.

29 июля 1942 года, в соответствии с распоряжением Комиссии по эвакуации при ГКО СССР началась эвакуация оборудования, цветных металлов, материалов и сотрудников предприятий Майкопского нефтяного комбината<sup>352</sup>. Эвакуационный маршрут состоял из сухопутной и водной частей – сначала сотрудников и оборудование вывозили в Баку или Махачкалу, а затем по Каспийскому морю и Волге в Куйбышев, Сызрань или Красноводск<sup>353</sup>. По распоряжению СНК СССР за подачу тоннажа и плавучих

---

<sup>351</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 83. Л. 192.

<sup>352</sup> РГАЭ. Ф.8627. Оп. 1. Д. 90 Л. 1.

<sup>353</sup> РГАЭ. Ф.8627. Оп. 1. Д. 90 Л. 6.

кранов для погрузочно-разгрузочных работ в Махачкале, Баку, Астрахани, Краснодарске отвечал Наркомат морского флота. Транспортировка нефтяного оборудования вверх по течению Волги до Куйбышева и Сызрани осуществлялась судами Наркомата речного флота<sup>354</sup>.

НКВД СССР и Наркомат нефтяной промышленности окончательно утвердили руководство<sup>355</sup> «По подготовке и проведению специальных мероприятий на объектах нефтяной промышленности». В руководстве излагались все доступные организационные и технические инструкции по ликвидации нефтяных районов, находившихся под угрозой захвата противником. Организационные и управленческие аспекты ликвидационных работ были разработаны сотрудниками НКВД СССР, а технические методы ликвидации оборудования и фонда скважин инженерами Наркомнефти<sup>356</sup>. На заключительном этапе руководство утверждалось ответственными представителями обоих Наркоматов – заместителем Народного комиссара внутренних дел СССР В.Н. Меркуловым и заместителем Народного комиссара нефтяной промышленности Н.К. Байбаковым.

Согласно принятому руководству<sup>357</sup>, нефтекомбинаты, для которых существовала угроза захвата противником, переходили на специальную (чрезвычайную) систему управления. В новой системе управления общее руководство подготовкой и проведением специальных мероприятий возлагалась на центральную тройку или пятерку.

Тройка формировалась из руководящего сотрудника территориального органа НКВД (как правило, председатель), директора нефтяного комбината и председателя местного партийного органа<sup>358</sup>. При необходимости состав тройки расширялся до пятерки за счет привлечения к работе дополнительных руководителей (представители вооруженных сил, местных органов власти, особо уполномоченные ГКО и т.д.). Аналогичные тройки, без возможности

---

<sup>354</sup> РГАЭ. Ф.8627. Оп. 1. Д. 90 Л. 80.

<sup>355</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 1.

<sup>356</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 3. Об.

<sup>357</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 4.

<sup>358</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 4. Об.

превращения в пятерку, формировались из представителей тех же органов во всех нефтяных районах (трестах), разрабатываемых комбинатом.

Если в районе было несколько промыслов, то на каждом промысле создавались промысловые тройки, а в заводском районе – заводские, однако если промысел или завод в районе один, то заводские и районные тройки не формировались, а их функции выполняла районная тройка.

В промысловую (заводскую) тройку входили: заведующий промыслом (директор завода), секретарь партийного комитета или партийной организации промысла, а также сотрудник органов НКВД.

Промыслы и заводы разделялись на небольшие участки. На промыслах один участок охватывал от 10 до 30 скважин разного назначения, а также связанную с ними инфраструктуру (компрессорные или насосные станции, мерники, электрические подстанции и пр.). Заводские участки выделялись по цеховому принципу – один или два цеха и связанные с ними объекты. На выделенных участках формировались объектовые тройки, отвечавшие за уничтожение всех объектов, постоянно расположенных или оставленных (транспорт, документация и т.д.) в их зоне ответственности.

Таким образом, чрезвычайная система управления строилась на директивно-территориальном принципе. Центральной тройке (пятерке) подчинялась районная, районной (при наличии) – промысловые и заводские. Объектовая тройка подчинялась соответствующей промысловой или заводской тройке<sup>359</sup>.

Председатели и члены объектовых троек утверждались промысловыми тройками. Председатель и члены промысловых троек – районными. Весь состав районных троек утверждался центральной.

Основная тяжесть проведения специальных мероприятий лежала на объектовых тройках, фактически являвшихся органом практического выполнения комплекса специальных мероприятий.

---

<sup>359</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 4. Об.



Объектовая тройка после тщательного изучения своего объекта составляла конкретный план работы, в котором отражался перечень объектов, подлежащих уничтожению; способы вывода из строя и уничтожения каждого объекта; последовательность проведения мероприятий; фамилии исполнителей, закрепленных за каждым объектом; расчет времени, необходимого для вывода из строя; перечень средств необходимых для специальных мероприятий; пути движения исполнителей к объектам; пути отхода исполнителей после выполнения задания<sup>360</sup>.

Объектовая тройка представляла составленный ею план на рассмотрение и утверждение промысловой (заводской) тройки. После утверждения плана промысловой (заводской) тройкой, объектовая находилась в боевой готовности. Значительная часть подготовительных мероприятий, в том числе составление ликвидационного плана, могла осуществляться промысловой или даже районной тройкой, но с обязательным привлечением к работе членов объектовой тройки.

Центральная тройка (пятерка) также составляла детальный план своей работы<sup>361</sup>. В плане центральной тройки (пятерки) излагался примерно тот же перечень вопросов, который был предусмотрен для планов районных троек – состав и местонахождение центральной тройки (пятерки); номера телефонов; структура построения всего аппарата; порядок дачи распоряжений о начале проведения специальных мероприятий; организация связи с районными тройками.

Особое внимание в плане центральной тройки (пятерки) уделялось некоторым вопросам общего характера – момент перевода исполнителей специальных мероприятий на казарменное положение; момент прекращения добычи нефти на промыслах; вопрос об эвакуации имущества; вопрос о размещении населения, выселяемого с территории промыслов и заводских районов; вопрос вывода из строя объектов межрайонного значения, способных

---

<sup>360</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 5.

<sup>361</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 6.

повлиять на плановое проведение специальных мероприятий в целом (крупные нефтяные амбары, электростанции, крупные объекты и пр.); вопрос об эвакуации исполнителей<sup>362</sup>.

Промысловые тройки готовили карточки на каждую скважину своего участка, в которой указывались категория и способ вывода из строя, определенный при консультации главного инженера и главного геолога треста. На основании полученных карточек объектовые тройки заполняли наряды-акты на ликвидацию<sup>363</sup>.

Добывающие скважины разбивались на категории с учетом следующих критериев – действующая или простаивающая, дебит, качество получаемой нефти. Например, в Азнефтекомбинате скважины были разделены на четыре группы. К 1-й относились тяжело аварийные простаивающие скважины, а также все простаивающие скважины с дебитом до 20 тонн. Ко 2-й – все действующие скважины с дебитом до 5 тонн с низкооктановой нефтью. К 3-й – все действующие скважины с дебитом до 5 тонн и высокооктановой нефтью, а также все действующие скважины с дебитом от 5 до 25 тонн с низкооктановой нефтью. К 4-й – все скважины, не вошедшие в другие группы.

Наличие детального плана и инструкций по уничтожению объектов нефтяной промышленности, разработка простых и эффективных методов ликвидации, четкая иерархия и распределение задач между исполнителями позволяли осуществлять специальные мероприятия при помощи работников любой квалификации, независимо от того были ли они заранее оповещены и ознакомлены с планом и методикой или нет.

На практике сотрудники ликвидационных бригад, отобранные тройками, заранее знакомились с планами специальных мероприятий<sup>364</sup>. По решению объектовой тройки, руководитель бригады получал ликвидационные наряды, ознакомлял с ними исполнителей, а затем возвращал наряды

---

<sup>362</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 7.

<sup>363</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 5.

<sup>364</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 5. Об.

председателю тройки. Передача нарядов для исполнения осуществлялась только после получения приказа о проведении специальных мероприятий.

Экземпляры руководства «По подготовке и проведению специальных мероприятий на объектах нефтяной промышленности» были разосланы во все тройки, сформированные на предприятиях Наркомнефти<sup>365</sup>. Лица, не входившие в состав троек, могли знакомиться с руководством по решению председателя тройки.

Объекты компрессорного хозяйства, станки-качалки всех типов, вышки и мачты, насосные станции, подземные емкости, резервуарные парки, буровое оборудование, промысловые механические мастерские, цеха подсобных предприятий, а также автотранспорт не на ходу и другое ценное оборудование уничтожалось при помощи подрыва заряда взрывчатого вещества<sup>366</sup>.

Проведение масштабных взрывных работ требовало большого числа квалифицированных взрывотехников. Было принято решение подготовить специалистов по взрывному делу из числа сотрудников ликвидационных бригад. Объектовые тройки осуществляли отбор людей и направляли их на специальные курсы подрывников, организованные при районной или промысловой тройке<sup>367</sup>.

Объектовая тройка организовывала расфасовку взрывчатого вещества, вязание запальных шнуров, подготовку детонаторов по указанию прикрепленного к тройке подрывника (сотрудник НКВД или ГРУ). К каждой расфасованной пачке взрывчатки прикреплялась бирка с указанием номера пачки, количества взрывчатки и места, куда следует заложить пачку при проведении специальных мероприятий.

На объектах допускалось нанесение несмываемой краски на места закладки взрывчатого вещества. Отметка состояла из условного знака (круг, стрелка, квадрат) и номера соответствующей пачки взрывчатого вещества.

---

<sup>365</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 2.

<sup>366</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 16-18.

<sup>367</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 5. Об.

Перед проведением специальных мероприятий исполнители переводились на казарменное положение; время перевода определяла центральная тройка или пятерка. После перехода на казарменное положение на удостоверения личности исполнителей ставился особый штамп, позволявший беспрепятственно передвигаться по своему нефтяному району. После окончания специальных мероприятий исполнители получали особые пропуска, позволявшие проследовать к пунктам эвакуации<sup>368</sup>. Пропуска получались в объектовой тройке в обмен на акт-наряд с отметками об исполнении, далее акты доставлялись объектовой тройкой в промысловую или заводскую, где получались пропуска для членов тройки в обмен на все исполненные акты.

Вопросу эвакуации сотрудников и вывозу производственной документации промыслов уделялось особое внимание троек. Геологические, технические и экономические материалы разделили на три категории в зависимости от их значимости: особо ценные материалы, подлежащие немедленной эвакуации, ценные материалы, подлежащие эвакуации, но необходимые для текущей работы предприятия, материалы, подлежащие уничтожению. Материалы, отнесенные к первой категории вывозились заранее, ко второй – после получения приказа об остановке производства.

Эвакуация действующих сотрудников, осведомленных о геологическом строении районов (геологи, инженеры по бурению), где планировалось проведение специальных мероприятий осуществлялась в первую очередь. Оперативники НКВД устанавливали местонахождение и при необходимости обеспечивали эвакуацию бывших сотрудников Наркомнефти, имевших доступ к сведениям о геологии нефтяных районов<sup>369</sup>.

Методы, приведенные в руководстве, успешно применялись в условиях реальной обстановки при ликвидации предприятий Майкопнефтекомбината, Грознефтекомбината и Краснодарского края. В это же время была выработана

---

<sup>368</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 6.

<sup>369</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 105. Л. 7.

схема взаимодействия Наркомата нефтяной промышленности СССР, Наркомата внутренних дел СССР и военного командования.

Для координации межведомственной работы был создан специальный штаб при командующем Северо-Кавказским фронтом. Руководство координационным штабом возложили на начальника экономического отдела УНКВД СССР А.Д. Бесчастного<sup>370</sup>. Одной из задач штаба было взаимодействие между армейскими подразделениями и сотрудниками НКВД. Позже в штаб вошли представители Наркомата нефтяной промышленности из группы Байбакова. Начальник специального штаба получил<sup>371</sup> от командующего Северо-Кавказским фронтом С.М. Будёного чрезвычайные полномочия и особый пропуск, позволяющий беспрепятственно перемещаться по всем ликвидируемым объектам; такие же пропуска получили члены штаба.

Применение специальных мероприятий на Майкопнефтекомбинате началось 7 августа 1942 года. Советские войска отступили из Майкопа 10 августа 1942 года. На крупном Хадыженском нефтепромысле были ликвидированы скважины, а оборудование либо вывезено, либо уничтожено на месте<sup>372</sup>. В Майкопнефтекомбинате ликвидировали 840 добывающих и эксплуатационных скважин. Впервые массово применялась методика уничтожения скважин с высоким дебитом – ствол заливался тампонажным цементом, скважинная арматура взрывалась.

Нарком нефтяной промышленности 11 августа 1942 года получил разрешение ГКО приступить к эвакуации ценного оборудования, материалов и установок, незадействованных на полную мощность, с предприятий Грознефтекомбината. Промыслы и оборудование, не включенное в эвакуационный список ГКО, работали по-прежнему<sup>373</sup>.

---

<sup>370</sup> Федосеев А. Ж. Роль органов НКВД в организации и проведении эвакуационных мероприятий на территории Краснодарского края в 1942 году // Белые пятна российской и мировой истории. 2012 – №2 – С. 113.

<sup>371</sup> Федосеев А. Ж. Роль органов НКВД в организации и проведении эвакуационных мероприятий на территории Краснодарского края в 1942 году // Белые пятна российской и мировой истории. 2012 – №2 – С. 119.

<sup>372</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 63.

<sup>373</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 87. Л. 203–207.

Краснодар был занят немецкой армией 12 августа 1942 года, в городской черте размещались цеха Краснодарского нефтеперерабатывающего завода. На Краснодарском НПЗ были взорваны две установки первичной и вторичной гонки (остальные эвакуированы), водное хозяйство завода (насосы и компрессоры), стабилизационная установка, капитальные здания и сооружения. Резервуары и амбары с остатками нефтепродуктов были уничтожены при помощи поджога. Нефтепроводы выведены из строя с помощью подрыва узлов и установки заглушек. Рабочие автомобили и тракторы мобилизованы явочным порядком. Основные документы и технический архив были заблаговременно эвакуированы, остальная документация уничтожены на месте из-за недостатка времени. Руководящий состав комбината, трестов и предприятий в количестве 720 работников был эвакуирован в Восточные районы, остальные работники были мобилизованы в армию, либо остались в партизанских отрядах<sup>374</sup>.

Подготовка к проведению специальных мероприятий в Азнефтекомбинате началась 14 августа 1942 года. Для контроля за проведением подготовки к выполнению специальных мероприятий и формирования троек НКВД в Баку командировались В.С. Меркулов и Н.К. Байбаков<sup>375</sup>.

Сотрудники ГРУ Красной Армии вновь обратились в Наркомат нефтяной промышленности 20 августа 1942 года. Начальник 1-го управления ГРУ (агентурная разведка) Большаков запрашивал «для специальных надобностей» у военного отдела Наркомнефти различные материалы. Военным разведчикам требовался план расположения скважин; альбомы чертежей и паспортизация нефтепроводов в Краснодарском крае; план расположения скважин треста Хадыжнефть; карта-схема нефтяных

---

<sup>374</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 252. Л. 19.

<sup>375</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 88. Л. 41.

месторождений Майкопнефтекомбината; план расположения треста Апшероннефть; данные о нефтеперегонных заводах в Краснодаре и Туапсе<sup>376</sup>.

Запрошенные материалы были отправлены в ГРУ и сопровождалась инструкцией, подписанной Байбаковым, о способах уничтожения и вывода из строя нефтескважин, установок по переработке нефти, насосных станций и другого оборудования при помощи подручных средств, гранат и тротиловых шашек.

Объекты, перечисленные в запросе ГРУ, находились на территории уже занятой немецкими войсками, материалы запрашивались управлением, отвечающим за агентурную разведку, и сопровождалась рекомендациями по уничтожению. Исходя из этого, можно предположить, что военная разведка стремилась либо убедиться в уничтожении объектов по своим каналам, и при необходимости завершить ликвидацию тех объектов, которые сразу уничтожить не удалось.

В конце августа 1942 года немецкие войска заняли Моздок. Возникла угроза захвата Грозного и дальнейшего прорыва противника в Закавказье. В результате тяжелых боев противник овладел Малгобеком, но его дальнейшее продвижение было остановлено советскими войсками. Линия фронта на какое-то время стабилизировалась, и бои приняли затяжной характер. Несмотря на остановку немецкого наступления, в Грозном велась активная работа по эвакуации оборудования и сотрудников Наркомнефти<sup>377</sup>. Демонтаж оборудования в Грозном продолжался вплоть до ноября 1942 года<sup>378</sup>.

Эвакуация оборудования различных Наркоматов из районов, попавших под угрозу оккупации, в Баку привела к скоплению большого количества уполномоченных союзных Наркоматов в городе. Уполномоченные, пользуясь своими полномочиями, действовали в интересах собственных Наркоматов,

---

<sup>376</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 103 Л. 35.

<sup>377</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 93. Л. 50.

<sup>378</sup> РГАЭ. Ф. 4372. Оп. 43. Д. 431 Л. 34.

что приводило к дезорганизации работы железной дороги, порта и морского флота<sup>379</sup>.

Чтобы упорядочить работу Бакинского транспортного узла, ГКО 30 августа 1942 года отозвал всех уполномоченных союзных Наркоматов по продвижению грузов и пассажиров через Баку и назначил уполномоченными ГКО первого секретаря ЦК КП Азербайджана М.А. Багирова и двух его заместителей – И.М. Ислам-Задэ и П.П. Ширшова<sup>380</sup>.

В период с августа по ноябрь 1942 года на Северном Кавказе было ликвидировано более 4000 тысяч добывающих скважин, половина из которых эксплуатировалась, а вторая половина по различным причинам находилась на консервации. Оборудование НПЗ в Туапсе и Краснодаре было успешно вывезено, капитальные строения уничтожены подрывом. Нефтепроводы были либо демонтированы, либо взорваны, остатки нефтепродуктов в хранилищах и на предприятиях сожжены<sup>381</sup>.

Вместе со скважинами уничтожались вышки, компрессорные станции, электрические и бензиновые моторы, трансформаторы, механические мастерские, водяные и нефтяные резервуары, подъемники, буровое оборудование, компрессорные станции, металлорежущие станки, неходовые автомобили и тракторы.

В Майкопе противнику ничего не досталось: буровые выведены из строя, добывающие скважин оказались забиты, запасы нефтепродуктов вывезли вместе с оборудованием, нефтепроводы разобраны или взорваны<sup>382</sup>.

Мобилизация сотрудников из военизированной охраны (ВОХР) Азнефтекомбината привела к тому, что части ВОХР укомплектовывались за счет военнообязанных негодных к строевой службе, снятых с воинского учета и женщин. Качество охраны объектов нефтяной промышленности уменьшилось, не хватало около 1000 сотрудников, возросла угроза диверсий

---

<sup>379</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 90. Л.138.

<sup>380</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 90. Л. 135.

<sup>381</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 252. Л. 243-244.

<sup>382</sup> Гречко А.А. Битва за Кавказ, 2-е издание, М.: Воениздат, 1968, с. 85.



со стороны противника. Для укрепления охраны НПЗ и машиностроительных заводов были выделены войска НКВД<sup>383</sup>.

Скважины и другие объекты нефтяной промышленности, находившиеся вблизи линии фронта, были подготовлены к быстрой ликвидации на тот случай, если не удастся остановить немецкое наступление<sup>384</sup>. Дальнейшей ликвидации не потребовалось из-за того, что линия фронта стабилизировалась и противник не смог прорваться в Грозный и Закавказье.

С первых дней оккупации территории Майкопнефтекомбината немецкое командование стремилось восстановить работу промыслов.

Согласно отчету Наркома нефтяной промышленности, направленному Л.П. Берия в конце марта 1943 года, для восстановления промыслов немецкое командование создало техническую бригаду минеральных масел, с центральным управлением в поселке Апшеронский и филиалами в трестах Апшероннефть, Нефтезавод №5 и Хадыжнефть<sup>385</sup>.

Восстановительными работами руководили немецкие специалисты, доктора геологических наук – капитан Биденбах, майор Корп, майор Клименс, эмигрант Павлов, доктор технических наук Хейдер. Немцам помогали советские граждане, упоминаемые в отчете, как предатели Родины – П.И. Аникин (военнопленный) – бывший геолог Кутаисского нефтепромысла. Зайшлый (военнопленный) – инженер Азнефтекомбината, П.С. Гайдар – бывший начальник товарно-транспортного отдела завода №6. В. Лиходай (военнопленный) – бывший инженер треста Апшероннефть. Кроме местных рабочих и военнопленных нефтяников немецкое командование использовало около тысячи квалифицированных рабочих из Германии.

Выходы на работу отмечались табельщиками, а количество и качество работ контролировалось немецким бригадиром. Применялась система наказаний и поощрений, лица, не вышедшие на работу, арестовывались

---

<sup>383</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 96. Л. 23.

<sup>384</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 87. Л. 119.

<sup>385</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 159. Л. 31.

гестапо и исчезали бесследно. Если инспектор оценивал работу хорошо, то рабочему выдавалось дополнительно 1,8 килограмма хлеба на неделю.

После освобождения районов Майкопнефтекомбината была проведена проверка состояния всех объектов. Проверкой установлено, что большинство объектов, расположенных на добывающих промыслах, успешно выведены из строя<sup>386</sup>.

На туапсинском механическом заводе сохранились стены здания и фермы нескольких цехов, оборудование уничтожено полностью, противник мог использовать только металл перекрытий для переработки.

На туапсинском нефтеперегонном заводе сохранилась ТЭЦ, заводские подстанции, кабельная сеть, водокачка с пятью насосами, плотина, артезианские скважины. Сохранились здания, где располагались демонтированные установки, депо, дороги и железнодорожные подъездные пути.

Краснодарский НПЗ пережил уничтожение дважды (завод взрывался при отступлении Красной армии, а потом при отступлении Вермахта), на заводе сохранилось 70% инструмента, но все сооружения были сильно разрушены. Запустить разрушенный завод немецкой администрации не удалось, хотя восстановительные работы начались сразу после оккупации.

Фонд скважин треста Хадыжнефть ликвидирован полностью, противнику удалось восстановить только одну скважину на всем промысле. Восстановительным работам препятствовали партизаны. Трест Апшероннефть полностью выведен из строя, противник не смог восстановить ни одной скважины. В тресте Черноморнефть за время оккупации не предпринимались попытки восстановления добычи<sup>387</sup>.

---

<sup>386</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 159. Л. 33.

<sup>387</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 159. Л. 35.

## **Выводы по параграфу.**

В ноябре 1941 года возникла угроза захвата крупных нефтедобывающих промыслов и нефтеперерабатывающих предприятий Северного Кавказа немецкими войсками. Чтобы не допустить попадания непригодных к транспортировке объектов нефтяной промышленности в руки врага, в Наркомнефти были разработаны инструкции по выводу из строя и велась подготовка к ликвидации предприятий нефтяной промышленности.

Одновременно с подготовкой к ликвидации проводился демонтаж и эвакуация оборудования. Улучшение обстановки на фронте, связанное с контрнаступлением Красной армии, поставило Наркомнефть и ГКО перед выбором – перебросить демонтированное оборудование в Восточные районы либо реэвакуировать и восстановить на прежних местах.

Решение о реэвакуации было более оправданным по нескольким причинам – к декабрю 1941 года успели демонтировать только часть оборудования; эвакуированные грузы, находившиеся в пути, были ближе к старым предприятиям; в районах второго Баку не было возможности использовать все эвакуированное оборудование из-за нехватки персонала и худшей геологической изученности территории; восстановление эвакуированных предприятий на прежнем месте было более удобно с точки зрения снабжения предприятий, переработки и сдачи нефтепродуктов потребителям.

Восстановительные работы проводились сложных зимних условиях за счет мобилизации внутренних ресурсов Наркомнефти. Грамотная организация работ и мобилизация ресурсов позволила увеличить среднесуточную добычу в 6 раз и практически завершить восстановительные работы к лету 1942 года.

Новое немецкое наступление стало причиной второго этапа эвакуации предприятий нефтяной промышленности. Угроза захвата немецкими

войсками нефтяных районов СССР в 1942 году вынудила Наркомнефть и ГКО вновь вернуться к вопросу ликвидации объектов нефтяной промышленности.

Совместная работа НКВД и Наркомата нефтяной промышленности позволила подготовиться к проведению специальных мероприятий на предприятиях нефтяной промышленности и выстроить наиболее подходящую модель управления. Существовавшие инструкции были доработаны при помощи НКВД СССР и специальной группы Наркомнефти. Для выполнения задач по уничтожению объектов вводились чрезвычайные органы управления – руководящие тройки, распределенные по территориальному принципу. Территориально-директивный принцип управления позволял эффективно распределять группы ликвидаторов, разграничить сферы ответственности и разрабатывать индивидуальные планы вывода объектов из строя. Подчинение чрезвычайных органов управления единому центру – центральной тройке (пятерке) – обеспечивало эффективное управление в случае резко меняющегося положения на фронте и в то же время сохраняло относительную гибкость модели чрезвычайного управления.

Организационная структура, предложенная НКВД, способствовала осуществлению эффективного взаимодействия между военными, сотрудниками НКВД и сотрудниками Наркомата нефтяной промышленности. Привлечение небольшого числа надежных исполнителей позволило сохранить подготовку специальных мероприятий втайне и добиться быстрого выполнения ликвидационных планов после получения соответствующего приказа.

Таким образом, задачу по недопущению захвата противником объектов нефтяной промышленности удалось выполнить в полном объеме, небольшими по численности ликвидационными бригадами, непосредственно перед оставлением района расположения ликвидируемого объекта. Предпринятые противником попытки восстановления разрушенных объектов провалились, что позволяет говорить о высокой результативности специальных мероприятий и созданной организационной структуры.

## §2 Восстановление нефтяной промышленности

В начале 1943 года войска Северо-Кавказского фронта перешли в контрнаступление. К концу января Красная армия освободила Майкоп, к 18 февраля был освобожден Краснодар, Ростов-на-Дону и большая часть Ростовской области. Были освобождены основные нефтедобывающие районы Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината. Требовалось определить порядок восстановления добычи.

Объекты нефтяной промышленности в освобожденных районах были разрушены, скважины ликвидированы, а инфраструктура уничтожена. При отступлении немецкие войска уничтожили связь, спилив телеграфные столбы по основным магистральным линиям, взорвали железнодорожные и шоссейные мосты, уничтожили или демонтировали подъездные пути к предприятиям<sup>388</sup>.

Майкопнефтекомбинат получил наибольший ущерб от боевых действий, было ликвидировано 649 действующих до оккупации скважин и уничтожен ряд промысловых зданий и сооружений<sup>389</sup>.

Группа грозненских нефтеперерабатывающих заводов подверглась бомбардировке с воздуха в октябре 1942 года. В результате были разрушены металлические емкости хранения нефтепродуктов, 2 электростанции, часть насосных установок, склады и заводские объекты<sup>390</sup>.

На промыслах Грознефтекомбината в результате проведения специальных мероприятий ликвидировали 2693 скважины, были разрушены емкости, надземное оборудование скважин, вывезено оборудование компрессорных мастерских.

Сталинградский завод тяжелого крекингоборудования находился в зоне боевых действий – были разрушены заводские сооружения и повреждено

---

<sup>388</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 159. Л. 37.

<sup>389</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 252. Л. 19.

<sup>390</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 252. Л. 243.

оборудование, в частности дорогостоящий импортный фланжировочный пресс.

Туапсинский механический завод был демонтирован и вывезен в Благовещенск Башкирской АССР, здания завода были частично разрушены бомбардировками немецкой авиацией.

Прямой ущерб от военных действий на предприятиях Азнефтекомбината был значительно ниже, чем в Краснодаре и на Северном Кавказе. Нефтепромыслы не находились вблизи линии фронта, не проводилась ликвидация, из-за военных действия из Азнефтекомбината в районы Второго Баку были переброшены все конторы бурения, 4 машиностроительных завода со всеми строительными материалами и эвакуирован трубопровод Баку-Батуми. Эвакуация предприятий Азнефтекомбината существенно снизила его производительность.

Завод имени Менделеева в Константиновке Ярославской области подвергался в 1942 и 1943 году неоднократным воздушным налетам, что привело к разрушению сооружений завода.

НПЗ в Саратове, производивший автомобильный бензин, был атакован с воздуха в 1942 и 1943 году, в результате налетов были разрушены емкости хранения нефтепродуктов, сожжено сырье, разрушены две крекинг-установки, газовый блок, часть энергетического хозяйства и другие объекты.

Завод имени Шаумяна в Ленинграде, производивший специальные смазки, пострадал от артиллерийских обстрелов.

Восстановление нефтяной промышленности не ограничивалось воссозданием ликвидированных и уничтоженных в результате оккупации объектов, а предусматривало возобновление работы всех предприятий Наркомнефти прямо или косвенно пострадавших от войны.

Угроза захвата крупных нефтяных месторождений миновала, однако уцелевшие нефтедобывающие предприятия Северного Кавказа и Закавказья продолжали испытывать значительные трудности из-за военных действий. Добыча нефти в Азнефтекомбинате к январю 1943 года снизилась почти в два

раза по сравнению с добычей в мае 1941 года. Такое резкое снижение добычи было следствием трех основных факторов – сокращение ввода эксплуатационного бурения (на 88%), сокращение действующих скважин (на 22%), неудовлетворительное обслуживание скважин из-за недостатка тракторов-подъемников. К дополнительным факторам относились: снижение численности рабочих на добывающих промыслах (на 28%), в бурении (на 85%) и снижение поставок автомобильных шин в 2 раза<sup>391</sup>.

Работы по эксплуатационному бурению в Азнефтекомбинате постепенно свертывались с первых дней войны из-за прекращения поступления обсадных труб. В январе 1943 года в распоряжении комбината осталось только 4 буровых станка, остальные эвакуированы<sup>392</sup>.

Отсутствие запасных частей, изношенность подъемников, сокращение численности персонала и ухудшение его квалификации привели к увеличению среднего времени ремонта действующих скважин с 8-10 часов до двух-трех суток. Сложившееся положение вело к дальнейшему сокращению добычи нефти и могло привести к сокращению выработки нефтепродуктов.

Увеличилась нагрузка на транспорт. Руководству Азнефтекомбината приходилось выбирать между вывозом нефтепродуктов, разгрузкой эвакуированного имущества или восстановительными работами. Приоритет выполнения этих задач был одинаково высоким, что не позволяло перераспределить доступный транспорт внутри комбината.

Восстановление довоенного уровня добычи и его последующее увеличение было возможным только при улучшении снабжения Азнефтекомбината техникой и расходными материалами.

Еще в октябре 1942, во время немецкого наступления, заместитель председателя СНК СССР Л.П. Берия обязал Военный Совет Закавказского фронта освободить все подъемники по подземному ремонту скважин и 100 автомобилей, мобилизованных у Азнефтекомбината, для строительства

---

<sup>391</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 164. Л. 126.

<sup>392</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 180. Л. 73.

оборонительных рубежей<sup>393</sup>. Этим же распоряжением СНК СССР обязал Азнефтекомбинат направить всю освободившуюся технику на промыслы, чтобы обеспечить ремонт и обслуживание скважин. Решение СНК о переброске техники с оборонительных рубежей позволило улучшить состояние фонда скважин, но незначительно, так как техника пострадала во время сражения за Кавказ и сильно изнашивалась на строительстве укреплений.

После отступления вермахта в начале 1943 года получить недостающие автомобили и тракторы можно было только за счет новых поставок – резервы комбината были истощены. Для покрытия дефицита комплектующих буровых станков и компрессоров можно было использовать мощности заводов нефтяного машиностроения, занятых производством военной продукции. Дефицит был настолько острым, что ГКО разрешил Наркомнефти отбирать и получать на эвакуационных базах оборудование, материалы и инструменты других Наркоматов (за исключением оборудования Наркомата черной металлургии) с последующим отчетом перед Госпланом СССР<sup>394</sup>.

Нарком нефтяной промышленности запросил у ГКО разрешение освободить машиностроительный завод им. Ленина в Баку от ремонта автоцистерн, автомашин и тракторов, не принадлежащих Азнефтекомбинату, и загрузить его полностью капитальным ремонтом тракторов-подъемников, автомобилей и моторов Наркомнефти. Завод им. Буденного и завод им. Монтана предлагалось освободить от производства военных заказов (снаряды М-13, минометы М-50 и мины к ним) и наладить выпуск компрессоров и лебедок<sup>395</sup>. Для остальных бакинских заводов предлагалось сократить объем выпускаемой военной продукции на 40-70%.

В январе-мае 1942 года восстановительные работы на объектах нефтяной промышленности начались сразу же после контрнаступления. В 1943 году ГКО постановил начать восстановление нефтяной промышленности

---

<sup>393</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 96. Л. 11.

<sup>394</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 156. Л. 116.

<sup>395</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 164. Л. 130.



только по прошествии нескольких месяцев. Промедление в начале восстановительных работ обусловлено несколькими причинами. Во-первых, ГКО учитывал опыт 1942 года, когда практически восстановленные объекты пришлось заново демонтировать и ликвидировать из-за начавшегося немецкого наступления. Во-вторых, немедленное восстановление нефтяной промышленности требовало перевозку значительного количества грузов, что ухудшило бы снабжение наступавшей Красной армии. В-третьих, реэвакуация 1942 года началась до завершения демонтажа всего оборудования, поэтому не требовалось восстанавливать предприятия с нуля.

Необходимость восстановления нефтедобывающих предприятий на прежних местах не вызывала сомнений у руководства Наркомнефти, потому что восстановить нефтедобычу можно было только на разрабатываемых ранее месторождениях, которые не перемещались. Вопрос восстановления машиностроительных и нефтеперерабатывающих заводов был сложным и неоднозначным. В результате эвакуации оборудование заводов и персонал оказался в разных регионах Советского Союза, поэтому Коллегии Наркомата нефтяной промышленности предстояло определить, что следует сделать с эвакуированными НПЗ – переместить на новые места или вернуть на прежние.

Техническо-экономические расчеты Наркомнефти показали, что восстановление предприятий на территориях, где они размещались до эвакуации, является наиболее правильным решением с экономической и логистической точки зрения.

Оборудование НПЗ, демонтированное в Краснодарском крае и на Кавказе в июне-ноябре 1942 года, планировалось перевезти в восточные районы. Однако в ближайшие годы не было необходимости размещать эти установки в районах Второго Баку, потому что действовавшие НПЗ обеспечивали прямую перегонку и крекинг 4 и 3,4 миллионов тонн нефти соответственно. Плановая добыча нефти во Втором Баку на 1943 год составляла 4,6 миллиона тонн в 1943 году с перспективой увеличения до 6-6,5 миллионов тонн в 1944 году за счет строительства новых заводов.

Для нормальной добычи нефти на восстанавливаемых месторождениях требовалось обеспечить переработку 4 миллионов тонн в Грозном и не менее 1,5 миллионов тонн в Майкопе.

В конце января 1943 года Седин обратился к заместителю председателя СНК Л.П. Берия с предложением отменить перевозку демонтированного оборудования в восточные районы и восстановить НПЗ на прежних местах<sup>396</sup>.

В феврале 1943 года ГКО постановил восстановить керосинопровод Грозный-Армавир-Тихорецк и построить новый трубопровод Махачкала-Астрахань-Саратов, чтобы ускорить вывоз готовой продукции и снизить нагрузку на морской и железнодорожный транспорт<sup>397</sup>.

ГКО постановил начать частичное восстановление нефтяной промышленности грозненского нефтяного района 20 апреля 1943 года. План восстановительных мероприятий предусматривал восстановление 124-х скважин и возобновление буровых работ<sup>398</sup>.

Станки и энергетические установки Грознефтекомбината в результате эвакуации оказались разбросаны по различным предприятиям от Баку до Куйбышева. Возвращение имущества осуществлялось силами товарно-транспортного отдела Наркомнефти. Для минимизации перевозок и экономии на восстановительных работах старались максимально использовать уцелевшие материалы. Например, при восстановлении хранилищ нефтепродуктов на 120 000 м<sup>3</sup> применялся обгоревший металл из уничтоженных во время боев резервуаров.

Как и в 1942 году, для экономической мотивации сотрудников вводилась премиально-прогрессивная система оплаты труда и дополнительные надбавки к зарплате. Рабочие и инженеры, занятые на восстановительных работах, переводились на особое централизованное снабжение и обеспечивались вторыми обедами.

---

<sup>396</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 164. Л. 154.

<sup>397</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 132. Л. 113–117.

<sup>398</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 159. Л. 127–131.

Из-за того, что тресты и предприятия Грознефтекомбината были ликвидированы, Наркомнефти пришлось заново согласовывать их структуру с государственной штатной комиссией при СНК СССР. Заполнение штатов происходило медленно, по мере возвращения инженеров и рабочих из эвакуации и перевода сотрудников с других объектов. Для помощи Грознефтекомбинату Чечено-Ингушский комитет ВКП (б) мобилизовал 6000 человек местного населения.

Грознефтекомбинату разрешили проводить восстановительные работы в 1943 году без проектов и смет. Первоначально финансирование работ осуществлялось из фондов Наркомата, Грознефтекомбинат получил 20 миллионов рублей в качестве оборотных средств<sup>399</sup>. В дальнейшем в СНК СССР было направлено несколько предложений, разработанных совместно с Наркоматом финансов, о возможных вариантах покрытия недостающих оборотных средств Грознефтекомбината. Любая мобилизация рабочих, служащих, строительных механизмов и материалов, используемых при восстановлении Грознефтекомбината местными Комитетами обороны, советскими и партийными органами, запрещалась.

Рабочие, служащие и инженерно-технические работники Майкопнефтекомбината и Грознефтекомбината переводились на централизованное снабжение Наркомторга промышленными и продовольственными товарами<sup>400</sup>.

СНК обязал Главное автомобильное управление Наркомата обороны передать Майкопнефтекомбинату 300 трофейных автомобилей, захваченных на территории промыслов.

Приказ Наркома нефтяной промышленности от 25 мая 1943 года предусматривал проведение бухгалтерской инвентаризации на предприятиях и организациях Наркомнефти в освобожденных районах<sup>401</sup>. Инвентаризация

---

<sup>399</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 115.

<sup>400</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 148. Л. 95.

<sup>401</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 148. Л. 34.

проводилась для оценки экономического ущерба от оккупации, а также для установления судьбы мобилизационных и государственных резервов, хранившихся в системе Наркомнефти до эвакуации 1942 года.

Технический отдел Наркомнефти получил задание разработать методологию восстановления ликвидированных в рамках проведения специальных мероприятий. Для разработки технологии и методики восстановления на предприятиях Грознефтекомбината организовывались экспериментальные работы по очистке скважин<sup>402</sup>.

Согласно докладу начальника технического отдела, в истории отечественной и мировой нефтяной промышленности еще не было случая такого массового вывода скважин из строя, а также единичных аварий со сравнимыми трудностями восстановления. Поэтому технический отдел рассматривал ликвидированные скважины как нагромождение аварий, встречавшихся при эксплуатации и бурении<sup>403</sup>.

В начале восстановительных работ устанавливался порядок и способ ликвидации, а также состав заброшенного в скважину материала. Эта задача усложнялась тем, что документальные данные, дополненные комментариями участников ликвидационных бригад, иногда расходились с фактическими данными, полученными в ходе восстановительных работ.

После изучения ликвидационной документации и анализа скважин технический отдел приступил к разработке принципиальных направлений восстановительных работ. Технический отдел предложил два способа ведения восстановительных работ. Первый – непосредственная чистка содержимого колонны путем разбуривания железобетона. Второй – извлечение обсадных труб на поверхность без освобождения от железобетона с последующим восстановлением колонны.

В период с апреля по август 1943 года проводились экспериментальные работы, в результате которых было выявлено, что первый метод является

---

<sup>402</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 114.

<sup>403</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 179. Л. 271.

слишком медленным. Несмотря на высокую квалификацию бригад, за 5 месяцев удалось очистить только две скважины, поэтому применение метода в промышленных масштабах не представлялось возможным<sup>404,405</sup>.

Второй метод показал лучшие результаты, технология восстановления была доработана на основании результатов испытаний. Для промышленного внедрения метода требовалось начать производство оборудования, разработанного за время испытаний.

До проведения специальных мероприятий эксплуатировалась только половина от общего количества ликвидированных скважин, остальные не использовались по различным причинам, но все равно представляли интерес для нефтяной промышленности. Обсадные трубы, извлеченные из этих скважин, могли использоваться для покрытия дефицита и формирования резервных фондов. Во время проведения экспериментальных работ по восстановлению удалось найти техническое решение, позволявшее извлекать обсадные трубы из скважин. Таким образом, наряду с восстановлением ликвидированных скважин представилась возможность извлекать дефицитные обсадные трубы из законсервированных и старых скважин.

Чтобы обеспечить нефтяную промышленность обсадными трубами, ГКО 13 апреля 1943 года распорядился начать строительство производственных мощностей на Челябинском трубопрокатном заводе Наркомата черной металлургии<sup>406</sup>.

Но для организации производства требовалось время. За первые 6 месяцев 1943 года ситуация со снабжением Азнефтекомбината кардинально не поменялась (таблица №7), добыча нефти продолжала снижаться, а ввод в эксплуатацию новых скважин практически остановился.

---

<sup>404</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 179. Л. 272.

<sup>405</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 159. Л. 132.

<sup>406</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 158. Л. 145.

Таблица №7 Динамика добычи нефти в Азнефтекомбинате в 1940-1943 гг.

Год	Общая добыча нефти в Азнефтекомбинате (тыс. тонн)	Добыча нефти из новых скважин	
		тыс. тонн	В % от общей добычи
1940	22 175	3 728	16,8
1941	23 481	3 787	16,1
1942	15 711	515	3,3
1943 (полгода)	6 392	28	0,5

Основным резервом для предотвращения падения уровня добычи нефти стал фонд действующих скважин, но и его состояние ухудшалось, так как не было возможности проводить внеплановый и капитальный ремонт. Мобилизованный и пришедший в нефтяную промышленность за первые 6 месяцев 1943 года контингент в большинстве своем состоял из людей, впервые работавших на производстве. Из 10 000 новых сотрудников Азнефтекомбината около 6 500 были женщинами, которые ранее не работали на физической работе<sup>407</sup>.

Партийные организации Азербайджана проводили мероприятия, направленные на удержание добычи нефти, в частности мобилизацию ресурсов и людей из других отраслей промышленности, но кардинально повлиять на сложившуюся ситуацию они не могли. В мае 1943 года секретарь ЦК КП(б) Азербайджана И.Д. Багиров обратился к Л.П. Берии с просьбой оказать помощь Азнефтекомбинату с разрешением проблемных вопросов. Запрос от ЦК КП(б) Азербайджана практически полностью повторял запрос И.К. Седина, направленный в ГКО в январе 1943 года.

Постановление ГКО от 8-го июля 1943 года предусматривало оказание помощи Азербайджанской нефтяной промышленности. В постановлении

<sup>407</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 143. Л. 55.

были учтены практически все предложения Наркома нефтяной промышленности, направленные в ГКО в январе 1943 года<sup>408,409</sup>. Восстановление Грозненских крекинг-заводов началось 13 июля 1943 года, на восстановительных работах использовались материалы из импортных поставок, а также материалы, полученные от Наркомата черной металлургии<sup>410</sup>.

Согласно распоряжению ГКО, Наркомат внешней торговли поставлял Азнефтекомбинат обсадные и крекинговые трубы из Ирана, а также 150 импортных автомобилей. В распоряжение Азнефтекомбината командировались 150 квалифицированных слесарей и 50 литейщиков из армейских частей Закавказского фронта. Рабочие ведущих профессий, занятые в ремонте и бурении скважин, получили дополнительное снабжение продуктами питания за счет фондов Наркомата торговли СССР<sup>411</sup>.

Чтобы обеспечить выполнение плана восстановительных работ, машиностроительные предприятия Наркомнефти, расположенные в Баку, были частично освобождены от военного заказа и переориентированы на выпуск нефтяного оборудования и комплектующих. В августе на бакинских заводах был размещен заказ на изготовление специального оборудования для восстановления ликвидированных скважин Грознефтекомбината и Майкопнефтекомбината.

Существенная поддержка нефтяной промышленности оказывалась в рамках постановления ГКО от 22 июля 1943 года «О мерах неотложной помощи нефтяной промышленности»<sup>412</sup>.

Согласно распоряжению ГКО, предприятия Наркомата черной металлургии получили специальный заказ на изготовление обсадных и

---

<sup>408</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 143. Л. 36.

<sup>409</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 188. Л. 97

<sup>410</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 190. Л. 64.

<sup>411</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 149. Л. 84.

<sup>412</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 194. Л. 129.

нефтепроводных труб, огнеупорного кирпича и металлопроката для производства нефтяного оборудования<sup>413</sup>.

Промышленные Наркоматы получили задания обеспечить поставку своей продукции Наркомнефти. Поставка тракторов, автомобилей, моторов и запасных частей к ним возлагалась на Наркомат среднего машиностроения. Наркомат тяжелого машиностроения поставлял кислородные установки и другое оборудование<sup>414</sup>.

Поставка и перевозка материалов и оборудования для Наркомата нефтяной промышленности приравнивалась к поставкам оборонных Наркоматов. Выпускники ремесленных училищ и школ ФЗО, созданных на базе предприятий и строек нефтяной промышленности, сразу же направлялись в распоряжение Наркомнефти, минуя распределение Главного управления трудовых резервов<sup>415</sup>.

Распоряжение СНК СССР от 19 июля 1943 года позволило получать дефицитные электрические моторы, использовавшиеся в бурении и добыче. Согласно распоряжению, был установлен порядок, по которому неисправные электромоторы передавались на ремонт в предприятия Наркомата электропромышленности РСФСР на безвозмездной основе. В обмен сломанных моторов предоставлялось исправные в количестве 25% от сданного числа. После ремонта сломанные моторы передавались в снабженческую организацию и реализовывались среди потребителей по фондам, установленным правительством<sup>416</sup>.

Согласно постановлению СНК СССР от 17 сентября 1943 года, директора предприятий Наркомнефти взяли на себя часть функций правоохранительных органов и получили право проводить обыски рабочих и служащих тех цехов и участков, откуда поступили сведения о мелких кражах или было обнаружено хищение товаров, принадлежащих предприятию.

---

<sup>413</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 150. Л. 5.

<sup>414</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 332. Л. 96–106.

<sup>415</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 150. Л. 8.

<sup>416</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 150. Л. 24.



Выпуск продукции, предназначенной для Наркомнефти, предприятиями других гражданских Наркоматов был возможен за счет сокращения военного и специального заказа, выполняемого на этих предприятиях. Изменение обстановки на фронте и существенно возросшие за время войны объемы выпуска военной продукции позволили начать обратную конверсию производства для изготовления гражданских заказов, необходимых для снабжения нефтяной промышленности.

По мере освобождения оккупированных территорий начиналось восстановление разрушенных предприятий. Так 6 ноября 1943 года ГКО постановил восстановить нефтяную промышленность Краснодарского края<sup>417</sup>, в феврале 1944 года началось восстановление Осипенковского НПЗ, успешно эвакуированного в начале войны.

Поставка оборудования на предприятия Краснодарского края осуществлялась за счет перераспределения внутри Наркомата нефтяной промышленности. Использовались фонды Азнефтекомбината, Башнефтекомбината, Куйбышнефтекомбината и Грознефтекомбината<sup>418</sup>.

Первый этап восстановительных работ в Осипенко и на других НПЗ левобережной Украины предусматривал сооружение сырьевых емкостей и насосных станций, что не требовало большого количества рабочей силы и материалов. На восстановлении Осипенковского крекинг-завода в начале 1944 года работало всего 200 человек<sup>419</sup>.

Методы стимуляции рабочих и инженеров в виде премий, централизованного снабжения, а также упрощенная схема финансирования работ, использовавшиеся на Кавказе и в Закавказье, были применены на восстановительных работах в Краснодарском крае, Сталинграде, Ленинграде и Осипенко.

---

<sup>417</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 240. Л. 112.

<sup>418</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 153. Л. 16.

<sup>419</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 264. Л. 1.

В ноябре 1943 года Наркомат по строительству завершил разработку инструкции по кладке стен для облегченного строительства в восстанавливаемых районах. Инструкция содержала практические указания по строительству стен промышленных и гражданских сооружений с максимальной долей использования материалов, полученных из завалов производственных частей зданий, а также вяжущих материалов и грунтов, доступных на месте строительства. Инструкция Наркомстроя была рассчитана на использование в строительстве рабочих низкой квалификации и позволяла сэкономить время и материалы на восстановительных работах с незначительными потерями качества сооружений.

Принятые меры по восстановлению и оказанию помощи нефтяной промышленности позволили в 1944 году существенно сократить темпы падения нефтедобычи на Кавказе (таблица №8), но добиться роста добычи не удалось. Одной из причин дальнейшего падения были перебои в работе транспорта, который не обеспечивал стабильного вывоза нефтепродуктов и поставку материалов, выделенных Правительством в рамках оказания помощи нефтяной промышленности. Даже при условии поставки всех выделенных материалов на восстанавливаемые предприятия, промыслам пришлось бы искусственно сдерживать рост добычи, чтобы не допустить переполнения нефтехранилищ.

Таблица №8 Добыча нефти в СССР в 1941-1944 гг.<sup>420</sup>.

Год Район	Добыча нефти в тысячах тонн				
	1940	1941	1942	1943	1944
Наркомнефть	30 669	32 737	21 857	17 856	19 237
Кавказ	26 832	28 539	17 835	13 690	12 740
Второе Баку и Средняя Азия	3 330	3 699	3 482	3 716	4 573

<sup>420</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 2076.

И.К. Седин считал, что проблему вывоза нефтепродуктов можно решить за счет строительства магистральных нефтепроводов и предлагал переподчинить управление всеми нефтепроводами СССР Наркомнефти. Предложение было поддержано коллегией Наркомата нефтяной промышленности и направлено в Правительство<sup>421</sup>. Однако Правительство не приняло никакого решения по нефтепроводам до конца войны.

За год восстановительных работ в Грознефтекомбинате удалось ввести в эксплуатацию 87,2% мощностей по крекингу, 69,2% по вторичной перегонке и 56,4% по первичной перегонке<sup>422</sup>.

В Краснодарском крае план восстановительных не был выполнен. Центральный аппарат Наркомнефти возложил вину за срыв восстановительных работ на руководство Краснодарнефтекомбината, которое «несмотря на значительную помощь, оказанную Правительством не мобилизовало коллектив на выполнение постановлений ГКО и приказа НКНП и не использовало полностью предоставленных в его распоряжение материально-технических и людских ресурсов»<sup>423</sup>.

Срыв плана стал поводом для кадровых решений, в помощь предприятиям Краснодарнефтекомбината направлялась группа инженеров и технически работников из Грознефтекомбината.

В 1944 году еще больше машиностроительных предприятий переводилось на производство промышленных товаров, что позволило улучшить снабжение отрасли. Особенно важным было возобновление поставок обсадных и бурильных труб с восстановленных предприятий Мариуполя и Таганрога.

Параллельно с определением целесообразности восстановления предприятий на прежних местах, в Коллегии Наркомата нефтяной

---

<sup>421</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 159. Л. 12.

<sup>422</sup> Иголкин А.А. Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах, М.: Ин-т российской истории, 2009. С. 129.

<sup>423</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 265. Л. 94.

промышленности активно обсуждался вопрос о необходимости организации поставок импортного оборудования и комплектующих.

Коллегия Наркомата нефтяной промышленности пришла к выводу, что поставки импортного оборудования необходимы, так как нефтяная промышленность СССР в значительной мере не обеспечивалась отечественным оборудованием и материалами для выполнения запланированных мероприятий по бурению, добыче и переработке нефти в 1943 году. Отечественные заводы, снабжавшие отрасль до войны, были заняты изготовлением военных заказов. Нарком нефтяной промышленности ходатайствовал перед Правительством о закупке материалов для нефтяной промышленности за границей.

Вопрос о закупке нефтеперерабатывающих заводов в США поднимался еще в 1942 году. В США была направлена группа сотрудников Машинимпорта Наркомата внешней торговли, в роли технических консультантов выступали члены комиссии по закупке нефтезаводов, сформированной в Наркомате нефтяной промышленности. Комиссия прибыла в Нью-Йорк 28 апреля 1942 года и приступила к работе<sup>424</sup>.

Сотрудники комиссии распределили обязанности по направлениям – Бондаренко отвечал за технологические вопросы переработки топлива; Митрофанов за технологические вопросы по выработке масел, очистки нефтепродуктов, целесообразность закупки старых нефтезаводов; Сафонов за вопросы энергетики, водоснабжения, строительства, транспорта.

Ответственным и официальным лицом по переговорам со стороны СССР был Л.А. Разин, со стороны правительства США – господин Крамтон, консультантом Крамтона выступал господин Меклер. До войны Крамтон работал представителем американской нефтяной компании во Франции, а Меклер являлся нефтяным инженером Стандарт Оил.

---

<sup>424</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9 Д. 281. Л. 199.

У комиссии Наркомнефти изначально не было материалов, которыми можно было руководствоваться при проектировании заказываемых в США нефтеперерабатывающих заводов. Первоначальное задание охватывало только технологические вопросы. Нужные материалы комиссия получила только к осени 1942 года, тогда же стало известно, что Советский Союз заинтересован в приобретении 4-х нефтеперерабатывающих заводов с новым оборудованием.

Изначальное соглашение между правительствами СССР и США предусматривало приобретение оборудования одного завода бывшего в употреблении. Поэтому американская сторона не желала вести дальнейших переговоров по новым заводам до тех пор, пока СССР не сделает выбор относительно покупки одного или двух старых заводов<sup>425</sup>.

Предлагаемые американской стороной заводы, принадлежавшие Стандарт Оил, были забракованы комиссией, так как не удовлетворяли требованиям СССР. После отказа советская делегация получила предложение приобрести нефтеперерабатывающий завод в Лос-Анджелесе, принадлежащий нефтяной компании Дуглас. На основании заключения комиссии по закупке нефтезаводов, советский представитель подтвердил заинтересованность СССР в приобретении завода компании Дуглас. Параллельно с выбором старого завода велись переговоры о приобретении Советским Союзом четырех новых НПЗ. В сентябре 1942 года было получено предварительное согласие американских властей на поставку 4-х новых НПЗ и 3-х установок Петрико.

Советским специалистам разрешили поехать на действующие заводы, чтобы они могли ознакомиться с технологическим процессом и выбрать тип каталитического крекинга. Члены комиссии отмечали, что изготовление перспективных каталитических установок в СССР «будет затруднительно»,

---

<sup>425</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9 Д. 281. Л. 199. ОБ.

так как для этого потребуются высококвалифицированные кадры, качественные материалы и машиностроительное оборудование<sup>426</sup>.

После получения от Наркомата нефтяной промышленности подтверждения, комиссия составила общую ревизию всего заказа. Задание на закупку (на материалы, машины или заводы) поступало из Наркомвнешторга в советскую закупочную комиссию, которая направляла реквизицию в 30 экземплярах в русское отделение управления по арендам и займам иностранным государствам (Ленд-лиз).

В случае с мелкими заказами в управлении по арендам и займам реквизиция сопоставлялась с протоколами межправительственных соглашений по поставкам и, если не было противоречий касательно объема поставок и их денежного выражения, то реквизиция направлялась в министерство финансов США.

Но в случае с поставкой нефтезаводов вмешались министерство внутренних дел США и комитет по военному производству США. В итоге схема принятия решения по нефтезаводам с американской стороны выглядела следующим образом: реквизиция из управления по арендам и займам иностранным государствам проходила контроль в министерстве внутренних дел и комитете по военному производству в США и только после проверки и одобрения двух ведомств попадала в министерство финансов США.

По просьбе советской делегации был определен главный подрядчик – корпорация «Баджер» (E.V. Badger and Sons Co), которая в декабре 1942 года приступила к проектированию заводов. Сотрудники «Баджер» не выезжали на площадки – для проектирования были предоставлены фотокарты площадок, полученные из Москвы по почте и радиосвязи вместе с климатическими данными, характеристиками грунтов и химическим анализом вод по всем площадкам. Ответы на запросы корпорации «Баджер» касательно

---

<sup>426</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 281. Л. 197.

проектирования давались на основании телеграмм из Москвы или по усмотрению командированных сотрудников Наркомнефти.

Изучение документации на поставляемое оборудование вызвало сложности, так как специалисты Наркомнефти не владели английским языком. После ознакомления с предварительным проектом был составлен меморандум, предусматривающий внесение изменений. К январю 1943 года американское правительство согласовало внесение изменений<sup>427</sup>.

Согласования между группой советских инженеров и представителями компании «Баджер» проводились на совместных совещаниях, где присутствовали все ведущие инженеры компании. Каждое совещание оформлялось протоколом, копии отправлялись советскому представителю из Нью-Йорка в Вашингтон. В случае разногласий вопрос выносился на обсуждение управляющим и далее по иерархии вплоть до военно-промышленного комитета США.

Для рассмотрения заявок предприятий на импортное оборудование 18 января 1943 года в Наркомнефти была сформирована комиссия по импорту под председательством заместителя Наркома нефтяной промышленности Н.К. Байбакова. В состав комиссии вошли заместители Наркома В.М. Рыбак, М.А. Евсеенко, главный инженер Главтехснабнефти С.Я. Арзуманов, главный инженер энергетического отдела А.А. Минин, начальник иностранного отдела И.В. Кайгородов, начальник технического отдела Н.С. Тимофеев<sup>428</sup>.

Новые заявки на поставку импортного оборудования и комплектующих от всех предприятий Наркомнефти поступали в комиссию по импорту. Члены комиссии принимали решение о целесообразности поставок, затем заявки передавались в иностранный отдел и Наркомат внешней торговли (Наркомнешторг).

Импортные поставки разделялись на несколько категорий. К первой категории относились комплектующие, оборудование, строительные

---

<sup>427</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 9. Д. 281. Л. 196. ОБ.

<sup>428</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 144. Л. 48.

материалы и механизмы для импортных заводов в СССР. Ко второй категории относилось оборудование и материалы, требующиеся для выполнения плановых мероприятий в районах Востока, Средней Азии и Баку. К третьей категории относились материалы и оборудование, необходимые для ускорения восстановления нефтяной промышленности Грозного и Майкопа, пострадавшей от боевых действий. Наркомат Внешней торговли получил первые заявки на поставку оборудования второй категории 2-го февраля 1943 года<sup>429</sup>.

За время работы по закупке американского оборудования сотрудники Наркомнефти столкнулись с трудностями, которые замедлили проектирование и приемку НПЗ. К основным проблемам относились отсутствие у командированных инженеров принципиальных заданий; нехватка сотрудников в группе, а именно – инженера-строителя, инженера по механизации строительных работ, инженера по водоснабжению, инженеров по техническому снабжению НПЗ, инженеров по приемке оборудования; отсутствие технической литературы в зарубежном представительстве; непостоянная и ненадежная связь с Москвой.

Постановление ГКО от 14-го апреля 1943 года предусматривало строительство 4-х импортных нефтеперерабатывающих заводов<sup>430,431</sup>. Предполагаемая мощность после ввода заводов в эксплуатацию приведена в таблице №8.

Таким образом, решение о восстановлении разрушенной нефтяной промышленности на Кавказе было принято почти одновременно с решением построить новые предприятия на импортном оборудовании в районах Второго Баку.

---

<sup>429</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 164. Л. 184.

<sup>430</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 94.

<sup>431</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 155. Л. 83



Таблица №8 проектная мощность НПЗ на импортном оборудовании

НПЗ	Конечный продукт переработки нефти	Предполагаемая годовая мощность в тоннах
Орский	авиабензин Б-78	100 000
	автобензин	23 000
	авиамасло	35 000
Гурьевский	авиабензин Б-78	140 000
	автобензин	212 000
Красноводский	автобензин	220 000
Куйбышевский	автобензин	170 000

Изыскания и проектирование НПЗ осуществлялись трестом Нефтезаводпроект совместно с отделом капитального строительства Наркомнефти, но за разработку производственной линии отвечали американские фирмы. Размещение заказа в США, поставку оборудования в СССР вместе с технической документацией и чертежами обеспечивал Наркомат внешней торговли<sup>432</sup>.

Строительство импортных заводов происходило под усиленным контролем Наркома нефтяной промышленности. Выбор площадок под строительство осуществлялся двумя комиссиями из сотрудников центрального аппарата. Состав бригад, ответственных за проектирование, согласовывался с заместителями Наркома.

Перевозку грузов из США в СССР осуществляло всесоюзное импортное объединение Машинимпорт, подчинявшееся Наркомату внешней торговли. Управление Главтехснабнефть (до 1942 года Главнефтеснаб) отвечало за приемку в портах СССР и совместно с НКПС организовывало доставку грузов до строительной площадки. Товарно-транспортный отдел Наркомнефти

<sup>432</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 95.

контролировал перевозку вплоть до поступления транспортируемого оборудования на площадку. Техническая приемка оборудования на строительной площадке осуществлялась директорами заводов. График поставок разрабатывался в Наркомнефти и согласовывался с Наркоматом внешней торговли<sup>433</sup>.

Срок доставки грузов на строительные площадки определялся индивидуально – август 1943 для НПЗ в Гурьеве, октябрь 1943 для НПЗ в Орске, декабрь 1943 для НПЗ в Куйбышеве и февраль 1944 для НПЗ в Красноводске. Наркомат электростанций отвечал за создание электростанций и котельных для будущих предприятий<sup>434</sup>.

Заводы в Орске и Куйбышеве строились трестами Главнефтестроя, а в Гурьеве и Красноводске силами НКВД. Вместе с оборудованием для НПЗ постановление ГКО обязывало Наркомат внешней торговли обеспечить за счет импорта поставку Наркомнефти и НКВД СССР автотранспорта, строительных механизмов и оборудования по номенклатуре и в количестве, согласованном с Наркомнефтью и НКВД. Финансирование импортных поставок и строительных работ происходило из резервного фонда СНК СССР<sup>435,436</sup>.

Строительным площадкам в не хватало рабочей силы, поэтому при строительстве использовали военнопленных и заключенных исправительно-трудовых колоний. НКВД СССР построил лагеря для военнопленных в Гурьеве и Красноводске на 7 тысяч человек каждый и организовал исправительно-трудовые колонии в Орске и Куйбышеве на 2 тысячи человек каждый. Военнопленные и заключенные работали в качестве строителей и монтажников<sup>437</sup>.

Чтобы ускорить монтаж оборудования и избежать задержек при пуске импортных заводов, в США направлялись 8 инженеров Наркомнефти для

---

<sup>433</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 96.

<sup>434</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 166. Л. 69.

<sup>435</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 146. Л. 98.

<sup>436</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 206. Л. 1.

<sup>437</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 166. Л. 65.

изучения конструкции, технологических процессов и особенностей работы оборудования. Впоследствии эти инженеры участвовали в приемке грузов в советских портах.

Для сотрудников, занятых на строительстве импортных заводов, предусматривалось специальное снабжение и дополнительное питание, а Наркомнефть получил разрешение отпускать для нужд строительства бензин, смазки и топливо без фондов. Обеспечение строительства инженерно-техническими работниками происходило за счет демобилизации из Красной армии нефтяников по запросу военного отдела Наркомнефти.

В стоимость контракта на поставку американских заводов включалось все общезаводское оборудование, материалы и патенты на его использование. Общая сумма покупки 4-х заводов определялась в 201 миллион рублей или 38 миллионов долларов США. В этой сумме не учитывались транспортные расходы по доставке в советские порты – 375 рублей за тонну; страховка от военного риска – 20% от стоимости оборудования и транспортировки; экспортная пошлина – 1% (на отдельное оборудование до 50%); аккредитив – 4% годовых; наценка в пользу Наркомата финансов; перевалка и портовые расходы в СССР – 120 рублей за тонну груза. Стоимость 4-х заводов вместе с дополнительными расходами составляла около 360 миллионов рублей<sup>438</sup>.

Для эксплуатации импортных заводов требовалось 2760 рабочих, в том числе 2060 квалифицированных. Удовлетворить потребность в персонале можно было только за счет переброски сотрудников действующих заводов Наркомнефти. Для восполнения рабочих, переведенных на новые заводы, использовались ученики ремесленных училищ и школ ФЗО из числа военнообязанных. Поставляемые заводы по составу оборудования и механизмов значительно отличались от используемых в СССР, поэтому на нефтеперерабатывающие заводы в США на пять месяцев командировалось 30 рабочих для изучения технологических процессов<sup>439</sup>.

---

<sup>438</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 162. Л. 13.

<sup>439</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 166. Л. 302.

Импорт нефтяного оборудования был важен для развития нефтепереработки в районах Второго Баку и изучения зарубежных технологий.

Решение об оказании неотложной помощи нефтяной промышленности совпало с началом поставок импортных НПЗ в СССР. В июле 1943 года при Народном комиссаре нефтяной промышленности для контроля и оказания технической помощи организациям Наркомнефти, задействованным в приемке, транспортировке и монтаже оборудования американских НПЗ, была организована особая группа по импортным заводам<sup>440</sup>.

На особую группу возлагались следующие задачи: получение и систематизация технической документации от Наркомата внешней торговли; установление комплектности прибывающих импортных установок; оказание технической помощи проектирующим организациям в случае внесения принципиальных изменений и дополнений в американские проекты; установление комплектности прибывающих импортных установок; распределение специалистов, подготовленных в США, для эксплуатации импортных установок; организация хранения, а также контроль за использованием оборудования и материалов, поступающих на строительные площадки<sup>441</sup>.

Полномочия особой группы позволяли привлекать для решения технических вопросов любых работников Наркомнефти с освобождением от их прямых обязанностей. Сотрудникам особой группы разрешалось проверять документы, связанные с доставкой оборудования, строительством и монтажом оборудования импортных заводов во всех организациях Наркомнефти. Начальником особой группы был назначен главный инженер отдела капитального строительства М.Н. Титов. Первоначально в группу вошло 14 человек из различных отделов Наркомата нефтяной промышленности.

---

<sup>440</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 149. Л. 98.

<sup>441</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 149. Л. 98. ОБ.

Опыт заказа НПЗ в США показал, что недостаточность предварительных данных, отправленных в закупочную комиссию, привела к задержкам проектирования и занижению стоимости заказов. Чтобы обеспечить закупочную комиссию полными данными и устранить обозначенные проблемы, Наркомат нефтяной промышленности перераспределил обязанности и уточнил задачи отделов, работающих над импортными поставками

Подбор и оформление всех проектных данных вне зависимости от местонахождения строительной и проектной организаций возлагался на трест Нефтезаводпроект. Задание на подбор импортных материалов выдавал иностранный отдел по согласованию с техническим. Все материалы, связанные с проектированием и заказом импортных заводов, перед отправкой в США проверялись в отделе технической экспертизы и в особой группе при Наркоме нефтяной промышленности<sup>442</sup>.

В помощь особой группе во второй половине октября 1943 года в СССР прибыли представители фирмы «Баджер» в количестве 20-ти человек под руководством инженера Маккарди. Руководитель группы вместе с инженером-переработчиком и инженером химиком размещались в Москве и консультировали сотрудников центрального аппарата Наркомнефти. Непосредственно на строительных площадках работали инженеры-строители, специалисты по установкам Гудри, специалисты по насосному оборудованию, инженеры-механики и инженеры-электрики<sup>443</sup>.

Транспортные и жилищные расходы для специалистов «Баджер» оплачивались за счет СССР, зарплата каждого инженера составляла 2500 рублей после вычета всех налогов. Власти СССР обеспечивали инженеров «Баджер» продуктовыми карточками и всем необходимым на время пребывания в Советском Союзе<sup>444</sup>.

---

<sup>442</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 153. Л. 40.

<sup>443</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 207. Л. 76а.

<sup>444</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 207. Л. 78.

Суда с американским оборудованием начали прибывать в порт Владивостока в июле 1943 года, в сентябре 1943 года оборудование стало поступать на строительные площадки. Однако срок ввода импортных заводов в эксплуатацию пришлось перенести, главным образом, из-за задержек поставок оборудования в СССР и ошибок при транспортировке. За 1943 и 1944 год из порта Владивостока на строительные площадки было отправлено более 7000 вагонов с оборудованием, избежать ошибок при таком объеме перевозок было невозможно, несмотря на принятые меры по контролю за передвижением грузов. В нескольких случаях оборудование направлялось не на тот завод, которому предназначалось. В результате задержек эксплуатация импортных НПЗ началась только в сентябре 1945 года, после завершения Великой Отечественной войны.

С продвижением Красной армии на запад появился новый источник снабжения нефтяной промышленности оборудованием и материалами – военные трофеи.

С декабря 1944 года из Румынии вывозилось нефтяное оборудование и материалы. Перевозка осуществлялась кораблями Наркомата морского флота из порта Констанца в Туапсе. После транспортировки в СССР нефтяное оборудование передавалось Наркомату нефтяной промышленности и распределялось между комбинатами<sup>445,446</sup>. План перевозок на декабрь 1944 года предусматривал транспортировку нефтяного оборудования тоннажем в 20 тысяч тонн<sup>447</sup>.

Развитие отраслевой науки коррелировало с оборонными задачами, кооперация с оборонными Наркоматами и НКВД усилилась. Для ускорения обработки специальных материалов по переработке нефти, поступавших от Главного разведывательного управления НКВД, в Центральном институте авиационных топлив и масел в декабре 1943 года было организовано

---

<sup>445</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 404. Л. 153.

<sup>446</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 429. Л. 56.

<sup>447</sup> РГАСПИ. Ф. 644. Оп. 2. Д. 422. Л. 189

специальное бюро. Бюро обрабатывало материалы, поступающие от разведчиков НКВД, и разрабатывало предложения по использованию иностранного опыта и технологий на отечественных предприятиях<sup>448</sup>.

В феврале 1944 года в составе треста Азнефтезаводы была организована исследовательская станция для испытания авиационных топлив и масел. Для испытания авиационных топлив и масел формировалась постоянная комиссия из представителей треста Азнефтезаводы, Наркомата авиационной промышленности и ВВС Красной армии<sup>449</sup>.

Организация испытаний топлива и масел непосредственно в Азнефтекомбинате способствовала сокращению времени испытаний, так как уменьшались согласования между Наркомавиапромом и Наркомнефтью, а близость лабораторий к производственной базе ускоряла внесение изменений в технологию производства горючих и смазочных материалов. По аналогии с лабораторией для авиационных топлив и масел впоследствии появились аналогичные для автомобильных и танковых.

Вместе с профильными топливными лабораториями был утвержден единый регламент и типовые программы проведения испытаний, формировались комиссии по приемке новых видов топлива, которые принимали решения о целесообразности промышленного производства новых продуктов<sup>450</sup>.

В августе 1944 года для упорядочивания и систематизации конструкторских работ по созданию образцов нового бурового и эксплуатационного оборудования в Наркомнефти было создано центральное конструкторское бюро (ЦКБ) по нефтепромысловому оборудованию. Создание ЦКБ позволило объединить исследовательскую работу конструкторского отдела, лаборатории твердых сплавов, завода

---

<sup>448</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 154. Л. 86.

<sup>449</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 264. Л. 90.

<sup>450</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 275. Л. 156.

экспериментальных машин и конструкторских бюро, существовавших в рамках комбинатов<sup>451</sup>.

После окончания войны ряд машиностроительных заводов гражданских Наркоматов, производивших военную продукцию, должен был немедленно приступить к изготовлению оборудования и механизмов для восстановления разрушенного хозяйства.

Развитие нефтяной промышленности после войны было невозможно без увеличения объемов бурения и создания новых нефтепромыслов, что в свою очередь требовало значительное количество оборудования и инструмента.

Исходя из этого, Нарком нефтяной промышленности И.К. Седин 2-го сентября 1944 года распорядился создать комиссию по согласованию выпуска нефтяного оборудования на заводах других Наркоматов. Комиссии следовало определить номенклатуру и количество требуемого Наркомнефти оборудования<sup>452</sup>.

Н.К. Байбаков сменил И.К. Седина на посту Наркома нефтяной промышленности 30 ноября 1944 года. У Байбакова после назначения на должность наркома состоялся разговор с И.В. Сталиным, отраженный в мемуарах<sup>453</sup>. Сталин спросил, что можно сделать для увеличения нефтедобычи в стране, Байбаков ответил, что нужно увеличивать капиталовложения в развитие нефтяных районов Второго Баку. Судя по воспоминаниям Байбакова, после этой встречи Наркомнефть получила все необходимое для развития отрасли.

Восстановление нефтяной промышленности продолжалось, важность Второго Баку для нефтяной промышленности возрастала. За счет восстановительных работ и развития нефтедобычи в новых районах удалось остановить падение нефтедобычи в СССР.

---

<sup>451</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 270. Л. 136.

<sup>452</sup> РГАЭ. Ф. 8627. Оп. 1. Д. 271. Л. 86.

<sup>453</sup> Байбаков Н.К. От Сталина до Ельцина, М.: ГазОил пресс, 1998. С. 97.



Восстановительные работы были полностью завершены только после окончания Великой Отечественной войны. В 1946 году добыча нефти в СССР составила 21,7 миллионов тонн, к 1949 году советским нефтяникам удалось превысить довоенный уровень (31,1 миллиона тонн) и добыть 33,4 миллиона тонн<sup>454</sup>. Объем довоенной выработки нефтепродуктов (29,3 миллиона тонн) удалось превзойти только 1947 году, но за время войны существенно изменился состав нефтепродуктов, в котором возросла доля светлых нефтепродуктов (автобензин, авиабензин) и снизилась доля темных (мазут, битум).

---

<sup>454</sup> Гуревич Я.Д. и др. Нефтяная промышленность СССР, М.: Государственное научно-техническое издательство нефтяной и горно-топливной литературы, 1958. С. 104.

## **Выводы по параграфу.**

В январе 1943 года обстановка на Северо-Кавказском фронте позволила Красной Армии перейти в наступление и ликвидировать угрозу захвата нефтяных месторождений Кавказа и Закавказья противником. В результате наступления были освобождены районы Майкопнефтекомбината, Грознефтекомбината и Краснодарского края, в которых в 1942 году проводилась ликвидация объектов нефтяной промышленности.

Военные действия нанесли серьезный ущерб как оккупированным предприятиям, так и Азнефтекомбинату, оборудование которого было подготовлено к эвакуации. Основной задачей Наркомнефти стало восстановление нефтяной промышленности.

Необходимость восстановления нефтедобычи на прежних местах не вызывала сомнений из-за географических особенностей расположения месторождений углеводородов. Вопрос восстановления перерабатывающих мощностей на прежнем месте оставался нерешенным. Техническо-экономические расчеты Наркомнефти показали, что этот вариант является наиболее оправданным с экономической и логистической точки зрения.

С апреля 1943 начались восстановительные работы на Грознефтекомбинате, сотрудникам технического отдела Наркомнефти удалось найти способы восстановления ликвидированных в 1942 году скважин.

Из-за военных действий снабжение отрасли расходными материалами и оборудованием существенно сократилось, к 1943 году резервы Наркомнефти были истощены, поэтому восстановление нефтяной промышленности без новых поставок было невозможно.

Для улучшения снабжения отрасли машиностроительные предприятия Наркомнефти постепенно освобождались от производства военной продукции и переходили на выпуск нефтяного оборудования и комплектующих. По мере

освобождения оккупированной территории СССР и восстановления разрушенных предприятий снабжение отрасли улучшалась.

После распоряжений ГКО об оказании помощи нефтяной промышленности в снабжении отрасли участвовали другие Наркоматы СССР, на заводах которых размещались заказы Наркомнефти.

Для восстановления нефтяной промышленности использовалось оборудование, закупленное за границей и поставляемое в СССР через Иран и порт Владивостока. Однако основным источником снабжения отрасли были отечественные машиностроительные заводы. Закупка 4-х НПЗ в США стала весомым вкладом в развитие нефтепереработки районов Второго Баку и позволила изучить иностранный опыт. Импортные НПЗ были введены в эксплуатацию уже после завершения Великой Отечественной войны.

После оказания помощи нефтяной промышленности удалось добиться снижения темпов падения нефтедобычи и перейти к росту за счет развития перспективных нефтяных районов Второго Баку. В ноябре 1944 года на пост Нарком нефтяной промышленности был назначен Н.К. Байбаков, считавший, что увеличивать нефтедобычу в СССР следует за счет увеличения капиталовложений в восточные районы. Восстановительные работы были полностью завершены после Великой Отечественной войны, отрасль смогла превзойти довоенную нефтедобычу к 1949 году, а объем переработки нефтепродуктов – к 1947 году.

## Заключение

Накануне Великой Отечественной войны в СССР сложилась новая система управления нефтяной отраслью – Наркомат нефтяной промышленности стал главным органом управления. Наркомат нефтяной промышленности подчинялся СНК и непосредственно руководил нефтедобычей, нефтепереработкой, нефтеразведкой и машиностроением для нужд нефтяной промышленности. Наркомат состоял из центрального аппарата с многочисленными профильными отделами и рабочими группами, Главных управлений и нефтекомбинатов.

Профильные отделы центрального аппарата дублировались в Главных управлениях, предприятия и заводы могли подчиняться нефтекомбинату, Главному управлению или напрямую центральному аппарату Наркомнефти в зависимости от важности предприятия.

Сложившаяся структура была иерархичной и централизованной, что позволяло перераспределять и концентрировать внутренние ресурсы для решения наиболее важных задач. Накануне Великой Отечественной войны основными задачами были увеличение нефтедобычи, объемов нефтепереработки, улучшение снабжения отрасли, диверсификация ресурсной базы, подготовка отрасли к работе в условиях военных действий, повышение производительности труда и доведение числа сотрудников до штатной численности.

Увеличение нефтедобычи осуществлялось за счет увеличения объемов бурения и ввода в эксплуатацию новых залежей нефти. Развитие нефтепереработки предусматривало строительство новых НПЗ в 1942 году, но работы не были завершены из-за начавшейся войны.

Улучшение снабжения нефтяной отрасли происходило за счет освобождения предприятий нефтяного машиностроения от производства заказов других Наркоматов (за исключением Наркомата обороны) и поставок недостающего оборудования Наркомнефти по специальным распоряжениям

СНК за счет внешних фондов. Диверсификация ресурсной базы подразумевала развитие районов Второго Баку и увеличение капиталовложений в Восточные районы СССР.

Подготовка нефтяной промышленности СССР к работе в условиях военного времени началась за несколько лет до Великой Отечественной войны. В рамках созданного в 1939 году Наркомата нефтяной промышленности появился военный отдел, отвечавший за взаимодействие с армией и координацию предприятий Наркомата при выполнении оборонных задач.

С началом Великой Отечественной войны Наркомнефть перешел на особый режим работы и существенно увеличил выпуск военной продукции. Проведенная накануне войны подготовительная работа позволила оперативно адаптировать отрасль под решение военных задач. Пятилетний план производства был отменен и заменен более гибкими квартальными планами. Изменения кадровой политики привели к увеличению доли женщин и несовершеннолетних на производстве, значительно сократились поставки нефтяного оборудования и расходных материалов, что потребовало мобилизации всех ресурсов Наркомнефти.

Эвакуация предприятий нефтяной промышленности не отработывалась заранее, поэтому механизм эвакуации пришлось разрабатывать во время войны. Для организации демонтажных работ и вывоза имущества формировались эвакуационные комиссии как при центральном аппарате, так и на предприятиях. Председатель эвакуационной комиссии фактически руководил вывозом имущества предприятий, находившихся под угрозой захвата противником.

Эвакуационная работа координировались особоуполномоченными ГКО и Наркомата нефтяной промышленности. После эвакуации первых крупных НПЗ в Наркомнефти разработали инструкции и рекомендации по осуществлению эвакуационных работ.

Несмотря на задержки при эвакуации и нехватку подвижного состава, Наркомнефти удалось эвакуировать большую часть имущества и предотвратить его захват противником.

Ненадлежащий вывоз нефтепродуктов едва не привел к остановке крупных нефтеперерабатывающих заводов в июле 1941 года. Поэтому, для предотвращения таких ситуаций в будущем, все нефтеперевозки и всё нефтеснабжение было сосредоточено в руках уполномоченного ГКО.

Перевод предприятий в Восточные районы усложнялся отсутствием энергетической базы и необходимостью строительства капитальных зданий для размещения оборудования. Чтобы обеспечить эвакуированные заводы электроэнергией, Наркомнефть совместно с Наркоматом электростанций разработали проекты создания энергетической базы в восточных районах. Для более быстрого строительства в системе Наркомнефти создавалось Главное управление капитального строительства. Отказ от проектного способа строительства в пользу хозяйственного позволил сократить количество согласований и ускорить выполнение работ.

К октябрю 1941 возникла угроза потери крупных нефтяных месторождений Северного Кавказа. Наркомнефть, местные государственные и партийные органы осуществляли демонтажные работы, но некоторые объекты было невозможно эвакуировать. Чтобы не допустить их захват, Наркомат нефтяной промышленности разработал инструкции и планы по долгосрочному выводу из строя (ликвидации) объектов нефтяной промышленности.

Контрнаступление Красной армии в конце 1941 года ликвидировало угрозу для нефтепромыслов. Демонтажные работы были прекращены, началась частичная реэвакуация и восстановление объектов на прежних местах.

Восстановительные работы продолжались вплоть до июня 1942 года, но были прерваны новым немецким наступлением. Задача вывода из строя объектов нефтяной промышленности вновь стала актуальной.

Существовавшие инструкции по ликвидации были пересмотрены и дополнены, Наркомнефть совместно с НКВД СССР разработали единое руководство по выводу из строя объектов нефтяной промышленности. Перераспределение полномочий между отделами Наркомнефти позволило освободить опытных сотрудников для выполнения ликвидационных мероприятий.

Непосредственное руководство ликвидационными мероприятиями осуществляли тройки НКВД, в качестве исполнителей привлекались оперативники НКВД, сотрудники ГРУ Красной армии и сотрудники Наркомнефти. В результате совместной работы Наркомнефти и НКВД СССР задача по ликвидации объектов нефтяной промышленности была выполнена.

Оккупационные власти сразу же организовали восстановительные работы, но не смогли восстановить нефтедобычу ни на одном захваченном месторождении.

К февралю 1943 года Красной Армии удалось освободить оккупированные нефтеносные районы, но восстановительные работы начались только в июле. Из-за войны нефтяная промышленность испытывала дефицит материалов, комплектующих и кадров, поэтому восстановление разрушенных объектов было невозможно без улучшения снабжения отрасли.

Меры по восстановлению отрасли предусматривали изготовление дефицитного оборудования на машиностроительных предприятиях Наркомнефти за счет уменьшения объемов военных и специальных заказов, размещенных на этих предприятиях.

Дополнительную помощь нефтяной промышленности оказывали другие Наркоматы, предприятия которых выпускали продукцию для нефтяной промышленности по специальным постановлениям ГКО и СНК. Поставка универсального имущества (автомобили, резина, инструмент) могла также осуществляться из фондов Правительства. Для разработки методов восстановления ликвидированных скважин на предприятиях Грознефтекомбината проводились экспериментальные восстановительные

работы, которые позволили разработать метод извлечения обсадных труб (для покрытия дефицита) и восстановления ликвидированных скважин.

Чтобы нарастить темпы восстановления разрушенных предприятий было принято решение закупить материалы и оборудование за границей, приоритет отдавался оборудованию, которое не могли произвести отечественные предприятия.

Зарубежные поставки осуществлялись Наркоматом внешней торговли, представители Наркомнефти выступали в качестве консультантов. Особую ценность представляли импортные заводы, поставленные в СССР в 1943-1944 году. Благодаря импорту удалось ускорить восстановление и развитие отрасли, особенно в области нефтепереработки, но в качестве основного поставщика оборудования и материалов выступали предприятия СССР.

Система управления нефтяной промышленностью, созданная накануне Великой Отечественной войны, показала высокую результативность в годы войны. Строгая иерархия и централизация Наркомата нефтяной промышленности позволяла перераспределять ресурсы внутри Наркомата и концентрировать их для решения наиболее важных задач.

Созданные в годы войны чрезвычайные органы управления (эвакуационная комиссия, уполномоченные ГКО) способствовали мобилизации и проведению эвакуации. Несмотря на снижение уровня добычи нефти, промышленность и вооруженные силы были обеспечены ГСМ и могли выполнять свои задачи.

Эвакуация значительного количества оборудования в Восточные районы в долгосрочной перспективе обеспечила ускоренное развитие нефтеносных районов Башкирии и Поволжья, что способствовало диверсификации производственной базы нефтяной промышленности в послевоенные годы.



## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

### I Документы архивного хранения

1. *Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ)*. Ф. Р5446. Оп. 1. Д. 194-251.
2. *Российский государственный архив социально-политической истории» (РГАСПИ)*. Оп. 2. Д. 2, 3, 4, 5, 9, 13, 18, 19, 22, 24, 25, 32, 34, 36, 49, 50, 55, 60, 64, 68, 77, 83, 87, 88, 90, 93, 94, 101, 103, 105, 106, 111, 113, 115, 116, 132, 155, 158, 159, 176, 189, 190, 194, 240, 253, 274, 275, 332, 340, 374, 385, 388, 404, 454.
3. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 7949 Оп. 1. Д. 1, 2, 3, 4, 5, 39, 40, 41, 42, 43, 75, 244, 245, 278, 348, 349, 350.
4. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 7966 Оп. 1. Д. 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 18.
5. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 7967 Оп. 1. Д. 4, 5, 6, 7, 15.
6. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 7734 Оп. 5. Д. 2.
7. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 8627 Оп. 1. Д. 4, 5, 6, 7, 8, 9, 30, 32, 33, 34, 37, 38, 50, 52, 53, 54, 55, 69, 70, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 132, 152, 155, 156, 158, 159, 133, 182, 262, 275, 2046.
8. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 8627 Оп. 10. Д. 4, 5, 119, 324, 331а, 332, 407, 504, 2063, 2063а, 2065.
9. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 8627 Оп. 14. Д. 1, 4, 5, 6, 439.
10. *Российский государственный архив экономики (РГАЭ)*. Ф. 4722 Оп. 92. Д. 179.

### II Статистические материалы

11. Народное хозяйство СССР в Великой Отечественной войне 1941-1945. М.: Госкомстат СССР, 1990.
12. Народное хозяйство СССР за 1913-1956. М: ЦСУ СССР, 1956.
13. Нефтяная промышленность за 1940-1946. М: Наркомат нефтяной промышленности, 1946.
14. Нефтяная промышленность за 1941-1943. М: Наркомат нефтяной промышленности, 1943.

15. Нефтяная промышленность за 1944. М: Наркомат нефтяной промышленности, 1944.

### III Литература

16. *Абазатов М. А.* Чечено-Ингушетия в годы Великой Отечественной войны, Грозный: Чечено-Ингушское книжное издательство, 1973.
17. *Багиров В.С., Бачурин И. Г., Бердовский С. Я. и др.* Нефтеперерабатывающая и нефтехимическая промышленность СССР к 50-летию Октября. М.: Ин-т Российской истории, 1967.
18. *Байбаков Н.К.* От Сталина до Ельцина, М.: ГазОил пресс, 1998.
19. *Байбаков Н.К.* Дело Жизни. Записки нефтяника. М., 1984; *Байбаков Н.К.* Моя родина – Азербайджан. М, 2002.
20. *Байбаков Н.К.* Сорок лет в правительстве. М., 1993.
21. *Бесчастнов А.* Чекисты против «Эдельвейса» // Чекисты рассказывают. 1983. №5.
22. *Е.В.Бодрова.* В войне моторов мы победили! (о работе советских нефтяников в годы Великой Отечественной войны). / *В.В. Калинов* // Нефтяное хозяйство. 2016. – № 5. – С. 110-112.
23. *Е.В.Бодрова.* Эволюция государственной политики в нефтяной отрасли промышленности в годы Великой Отечественной войны. / *В.В. Калинов* // Вестник НВГУ. 2016. – №3. – С.3-7.
24. *Борозинец Л.Г.* История становления и развития нефтегазового комплекса Коми края (к истории освоения нефти европейского северо-востока России). Ухта: УГТУ, 2004.
25. *Будков А.Д., Будков Л.А.* Нефтяная промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны. М.: Недра, 1985.
26. *Вознесенский Н.А.* Военная экономика СССР в период Отечественной войны. М.: Госполитиздат, 1948.
27. *Грановский Е.Л.* Сырье и топливо в Отечественной войне. М.: Госполитиздат, 1943.
28. *Гречко А.А.* Битва за Кавказ, 2-е издание, М.: Воениздат, 1968.
29. *Гуревич Я.Д. и др.* Нефтяная промышленность СССР. М.: Гостоптехиздат, 1958.
30. *Динкова В. А.* Нефть СССР. (1917-1987 гг.). М: Недра, 1987.
31. *Евдошенко Ю.В.* Неизвестное «Нефтяное хозяйство» 1920-1941 Очерки по истории нефтяной промышленности СССР и отраслевого научно-технического журнала М.: Нефтяное хозяйство, 2010.

32. *Ергин Д.* Добыча: Всемирная история борьбы за нефть, деньги и власть / Пер. с англ. А. Кватковский и др. М.: Альпина Паблишер, 2011.
33. *Ермолов А.Ю.* Государственное управление военной промышленностью в 1940-е годы: танковая промышленность. СПб.: Алетейя, 2012.
34. *Зайнетдинов Э.А.* Нефть победы. Уфа: ЮША, 2016.
35. *Ибрагимбеили Х.М.* Битва за Кавказ. Крах операции «Эдельвейс», М.: Вече, 2012.
36. *Иванов Г.П.* Из истории восстановления промышленности и транспорта Краснодарского края после изгнания немецко-фашистских оккупантов. // Труды Краснодарского государственного педагогического института. Вып. 33. Краснодар, 1963. С.71-90.
37. *Иголкин А.А.* Особенности развития нефтяной промышленности СССР в годы первых пятилеток (1928-1940 гг.) // Нефть страны Советов. Проблемы истории нефтяной промышленности СССР (1917-1991). М., 2005.
38. *Иголкин, А. А.* Нефтяная промышленность СССР в 1944-1945 гг. // Нефтяное хозяйство. 2008. – № 4. – С. 117-120.
39. *Иголкин А.А.* Советская нефтяная политика в 1940-м – 1950-м годах. М.: Ин-т российской истории, 2009.
40. *Кантор Л.М.* Промышленность СССР в годы Великой Отечественной войны. СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1991.
41. *Кравченко Г.С.* Военная экономика СССР 1941-1945. М.: Воениздат, 1963.
42. *Кравченко Г.С.* Экономика СССР в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.). М.: Экономика, 1970.
43. *Косторниченко В.Н.* Нефть в системе ленд-лиза: нефтяной союз СССР и США в годы Второй мировой войны // Экономическая история. Обозрение. Вып. 11. М., 2005.
44. *Матвейчук А.А.* Нефтяная составляющая ленд-лиза // Нефть страны Советов. Проблемы истории нефтяной промышленности СССР (1917-1991).
45. *Лаврик В.В.* Государственный Комитет Оборона (1941-1945 гг.) в управлении угольной промышленностью СССР. М., 2011.
46. *Лисичкин С.М.* Очерки развития нефтедобывающей промышленности СССР. М.: Изд-во Акад. наук СССР, 1958.
47. *Мальшева Е.М.* Органы НКВД и КГБ в политической системе СССР в годы Великой Отечественной войны // Вестник АГУ. 2006 – №1.

48. *Мозохин О.В.* Эвакуация населения, объектов промышленности и культурных ценностей из прифронтовой зоны в годы Великой Отечественной войны // Журнал российских и восточноевропейских исторических исследований 2018 – №1.
49. Нефтегазовый комплекс в годы Великой Отечественной войны: [В 4 вып.] // Науч.-техн. о-во нефтяников и газовиков им. И. М. Губкина. М., 1995.
50. *Пробст А. Е.* Топливо и Отечественная война. Калуга: Госпланиздат, 1945.
51. *Ратушняк В.Н.* В годину тяжких испытаний: Кубань в годы Великой Отечественной войны, Краснодар: Традиция, 2015.
52. *Салтыков А. Л. И др.* Нефтегазовый комплекс в годы Великой Отечественной войны: [В 4 вып.] Науч.-техн. о-во нефтяников и газовиков им. И. М. Губкина. М., 1995.
53. *Соколов А.К.* Советское нефтяное хозяйство 1921- 1945. М.: Институт российской истории РАН, 2013.
54. *Такер Р.* Сталин. История и личность. /пер. с англ.: Г. П. Бляблин и др. М.: Весь Мир, 2006.
55. Трудовая доблесть и героизм тружеников нефтяной промышленности в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 гг. М.: ВНИИОЭНГ, 1985.
56. *Федосеев А. Ж.* Роль органов НКВД в организации и проведении эвакуационных мероприятий на территории Краснодарского края в 1942 году // Белые пятна российской и мировой истории. 2012 – №2.
57. *Хохлов Е.В.* Военная экономика СССР накануне и в годы Второй Мировой войны. СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2005.
58. *Шаммазов А.М.* История нефтегазового дела России. Уфа: ДизайнПолиграфСервис, 2001.
59. *Perović, Jeronim.* Cold War Energy. A Transnational History of Soviet Oil and Gas. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG, 2017.

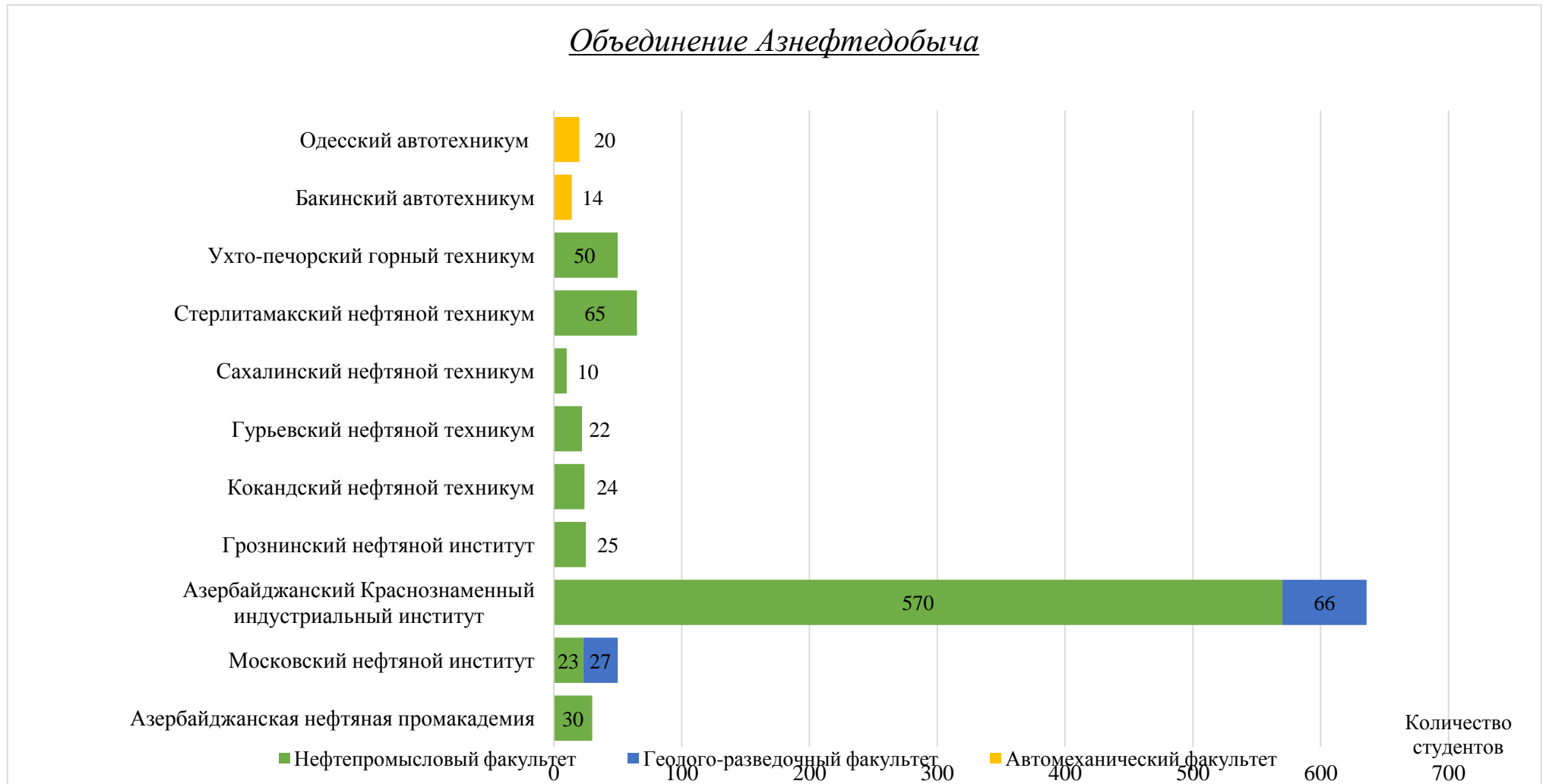
#### **IV Диссертации и авторефераты диссертаций**

60. *Агарышев П.Г.* Работа партийных организаций Урала по развитию топливно-энергетической промышленности в период Великой Отечественной войны, 1941-1945 гг.: дис. докт. ист. наук. Челябинск, 1980.

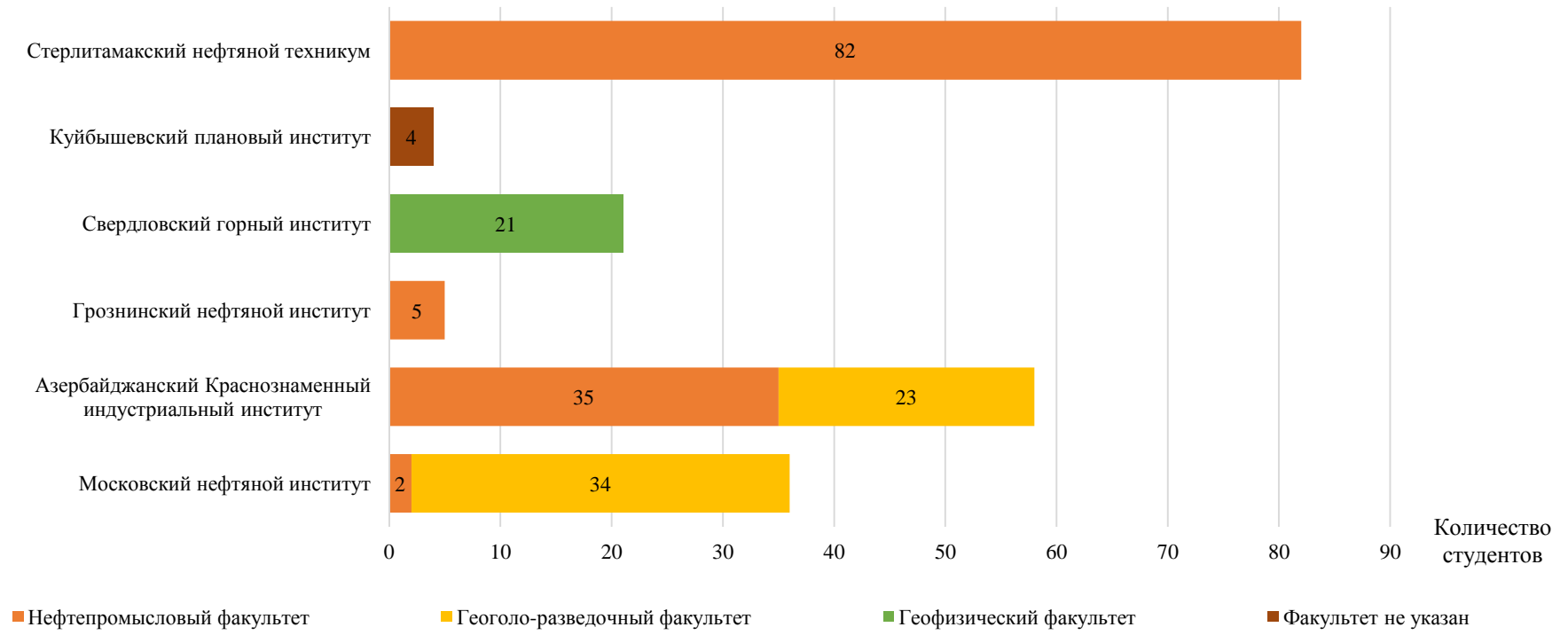
61. *Ахриев А.М.* Нефтяная промышленность на Северном Кавказе в годы Великой Отечественной войны: дис. канд. ист. наук. М., 2000.
62. *Зиязетдинов Р.М.* Создание и развитие нефтедобывающей промышленности Башкирской АССР (1930-1991 гг.): дис. докт. ист. наук. Уфа, 2011.
63. *Нарбаев Х.* Деятельность Коммунистической партии Узбекистана по развитию топливной промышленности в годы Великой Отечественной войны: дис. канд. ист. наук. Ташкент, 1974.
64. *Рассохина О.В.* Топливная промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны 1941 - 1945 гг. На материалах Куйбышевской и Саратовской областей: дис. канд. ист. наук. Самара, 2002.
65. *Рябченко А.Г.* Органы внутренних дел и государственной безопасности Северного Кавказа в годы Великой Отечественной войны: дис. доктора ист. наук. Славянск-на-Кубани, 2006.
66. *Сидорено В.П.* Войска НКВД на Кавказе в годы Великой Отечественной войны: дис. канд. ист. наук. СПб., 1999.
67. *Славкина М.В.* Влияние отечественного нефтегазового комплекса на модернизационные процессы в СССР-России: 1939-2008 гг.: дис. докт. ист. наук. М., 2013.
68. *Тоцкойнов А.Г.* Органы НКВД Краснодарского края в Великой Отечественной войне (1941-1945 гг.): дис. канд. ист. наук., М., 2004.
69. *Цирков А. В.* Промышленность Поволжья в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.): дис. канд. ист. наук. М., 1970.

## Приложения

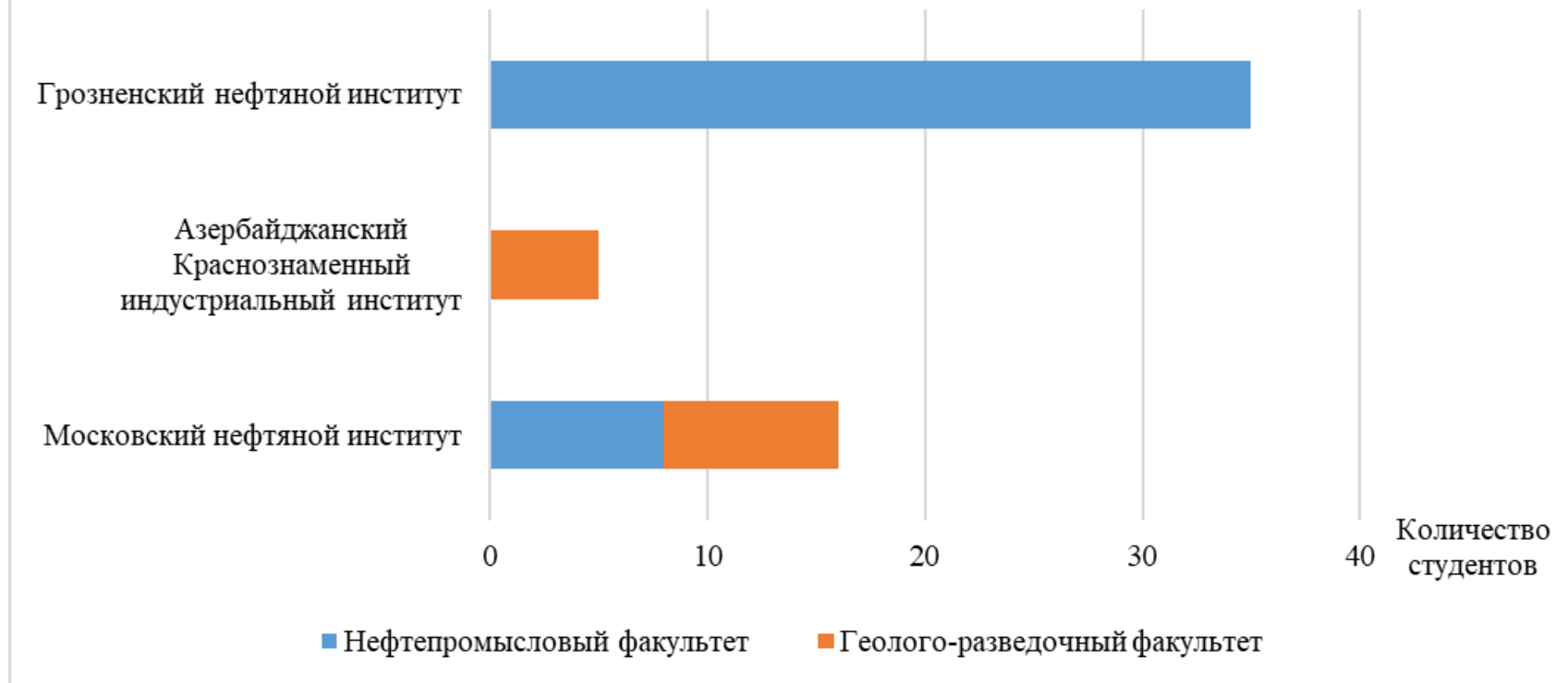
### Приложение №1 Распределение студентов институтов и техникумов для прохождения практики в Наркомате нефтяной промышленности



Объединение Востокнефтедобыча

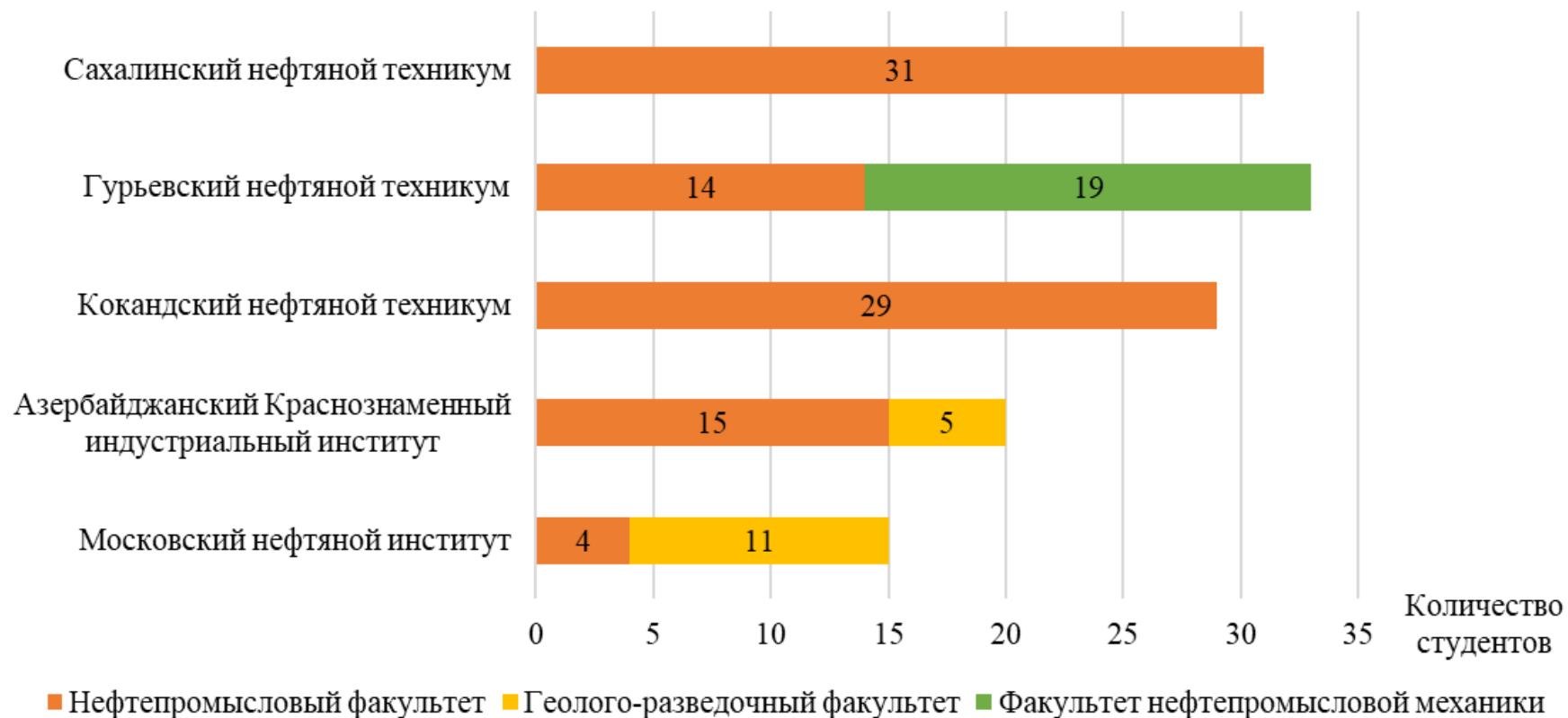


*Грест майнефть*

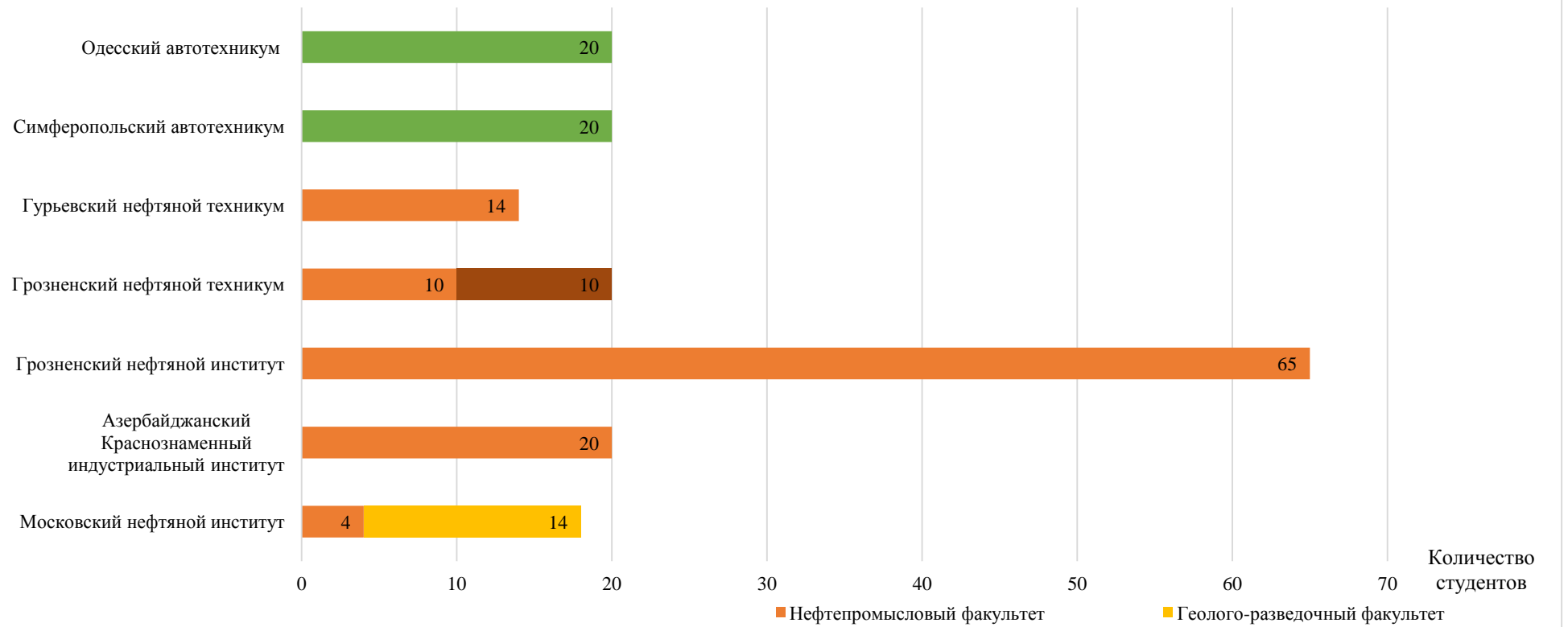




Отдельные тресты (Калининнефть, Эмбанефть, Туркменнефть, Сахалиннефть)



*Объединение Грознефтедобыча*



Приложение №2 Список и расположение заводов Наркомата нефтяной  
промышленности

№ п/п	Завод	Расположение
1	Нефтеперегонный завод им. Сталина	Баку
2	Нефтеперегонный завод им. Андреева	Баку
3	Нефтеперегонный завод им. Джаперидзе	Баку
4	Нефтеперегонный завод им. В.Стуруа	Баку
5	Нефтеперегонный завод им. Буденного	Баку
6	Нефтеперегонный завод им. Сталина	Батуми
7	Сернокислотный завод им. Фрунзе	Баку
8	Бондарный механический завод	Баку
9	Механический бидонный завод	Баку
10	Кирпичный завод «Пролетарий»	Баку
11	Газолиновый завод «Пролетарий»	Баку
12	Сажевые заводы предприятия «Азгаз» (14)	Баку
13	Газолиновые заводы (3)	Баку
14	1-3-й Нефтеперегонный завод (3)	Грозный
15	4-й Нефтеперегонный завод	Махачкала
16	5-й Нефтеперегонный завод	Краснодар
17	6-й Нефтеперегонный завод	Туапсе
18	7-й Нефтеперегонный завод	Грозный
19	1-й крекинг завод	Грозный
20	2-й крекинг завод	Грозный
21	1-й газолиновый завод	Грозный
22	2-й газолиновый завод	Грозный
23	Парафиновый завод	Грозный
24	Деревообделочный комбинат	Грозный
25	3-й газолиновый завод	Грозный
26	Ванновский нефтеперегонный завод	Ст. Ванновская (ныне город Тинчлик) Узбекская СССР

27	Небиит-Дагский нефтеперегонный завод	Ст. Вышка (ныне Балканабад) Туркменская СССР
28	Саратовский крекинг завод	Саратов
29	Хабаровский нефтеперегонный завод	Хабаровск
30	Орский нефтеперегонный завод	Орск
31	Одесский крекинг завод	Одесса
32	Осипенковский крекинг завод	Осипенко
33	Херсонский крекинг завод	Херсон
34	Московский крекинг завод	Ст. Люберцы Московская область
35	Завод Нефтегаз №1	Москва
36	Завод Нефтегаз №1	Горький
37	Менделеевский нефтеперегонный завод	Ст. Константиновский завод Ярославской области
38	Верхне-Чусовский нефтеперегонный завод	Верхнечусовские Городки (Пермский край)
39	Нефтеперегонный завод им. 26 Бакинских Коммунаров	Горький
40	Завод №9 им. Шаумяна	Ленинград
41	Озокерито-церезиновый завод им. Кошкина	Москва
42	Владимирский завод масел	Москва
43	Зикеевский трепельный завод	Зикеево (калужская область)
44	Константиновский бондарный завод	Ст. Константиновский завод Ярославской области
45	Уфимский нефтеперегонный завод	Уфа
46	Ишимбаевский нефтеперегонный завод	Ишимбаево
47	Ярославский бондарный завод	Ярославль
48	Сталинградский масломазеваренный завод	Сталинград
49	Ленинградский масломазеваренный завод	Ленинград
50	Пермский бондарный завод	Пермь
51	Горьковский бонадрный завод	Горький
52	Батумский бидонный завод	Батуми
53	Машиностроительный завод им. лейтенанта Шмидта	Баку
54	Машиностроительный завод им. С.М. Кирова	Баку

55	Машиностроительный завод им. Дзержинского	Баку
56	Машиностроительный завод «Бакинский рабочий»	Баку
57	Авто-ремонтный завод им. Ленина	Баку
58	Машиностроительный завод им. Буденного	Баку
59	Машиностроительный завод им. Октябрьской революции	Баку
60	Машиностроительный завод им. 1-го Мая	Баку
61	Машиностроительный завод им. Монтана	Баку
62	Машиностроительный завод им. Сталина	Баку
63	Машиностроительный завод им. Володарского	Баку
64	Машиностроительный завод им. Орджоникидзе	Подольск
65	Машиностроительный завод Красный Молот	Грозный
66	Верхне-Сергинский машиностроительный завод	Свердловская область
67	Машиностроительный завод им. Петровского	Поселок Нью-Йорк, УССР
68	Машиностроительный завод «Металист»	Свердловск
69	Машиностроительный завод им. XI годовщины Октябрьской революции	Туапсе
70	Машиностроительный завод «Борец»	Москва
71	Машиностроительный завод	г. Кунгур
72	Машиностроительный завод «Красная гвардия»	Одесса
73	Механический завод	Гурьев
74	Экспериментальный завод им. Мясникова	Баку
75	Канатная фабрика	Баку
76	Кислородно-ацетиленовый завод	Баку
77	Лесопильный завод	Баку
78	Завод «Азтехбарит»	Баку
79	Ремонтно-механический завод	Грозный
80	Авто-тракторный ремонтный завод	Грозный
81	Механический завод	Грозный
82	Кирпичный завод	Грозный

83	Завод контрольно-измерительных приборов	Ленинград
84	Диатомитовый завод	ст. Инза Куйбышевской области
85	Завод металлоконструкций	Баку
86	Завод стройдеталей	Баку
87	Ремонтный механический завод	Мытищи
88	Завод бурового оборудования	Москва
89	Петровский карьер	Петровск Ярославской области
90	Завод металлоконструкций «Газгольдерстрой»	Горький
91	Завод металлоконструкций «Газгольдерстрой»	Запорожье
92	Кирпичный завод	Сызрань
93	Кирпичный завод	Стерлитамак БАССР
94	Кирпичный завод	Ходыжи Краснодарский край
95	Известковые разработки	Сызрань
96	Алебастровые разработки	Ишимбаево
97	Известковые разработки	Ишимбаево
98		

Приложение №3 Список предприятий нефтяной промышленности,  
отнесенных к предприятиям военной промышленности

№ п/п	Предприятие	Расположение
1	Машиностроительный завод им. Шмидта	Баку
2	Машиностроительный завод им. Октябрьской революции	Баку
3	Машиностроительный завод им. Кирова	Баку
4	Машиностроительный завод им. Дмитрова	Баку
5	Машиностроительный завод «Бакинский рабочий»	Баку
6	Машиностроительный завод им. Монтина	Баку
7	Машиностроительный завод им. Дзержинского	Баку
8	Машиностроительный завод им. Буденного	Баку
9	Машиностроительный завод им. 1-го Мая	Баку
10	Машиностроительный завод им. Володарского	Баку
11	Машиностроительный завод им. Берия	Баку
12	Машиностроительный завод «Пролетарский МОЛОТ»	Баку
13	Бидонный завод треста Азнефтезаводы	Баку
14	Механическая мастерская треста Азизбекнефть	Баку
15	Авторемонтный завод им. Ленина	Баку
16	Нефтегазовый завод им. Буденного	Баку
17	Сернокислотный завод им. Фрунзе	Баку
18	Газолиновый завод №4	Баку

19	Машиностроительный завод «Красный МОЛОТ»	Грозный
20	Газолиновые заводы №1, №2	Грозный
21	Машиностроительный завод «Борец»	Москва
22	Сернокислотный цех Владимирского завода	Москва
23	Завод «Нефтегаз №1»	Москва
24	Мехмастерские Союзного геофизического треста	Москва
25	Механические мастерские Московского нефтяного института	Москва
26	Механические мастерские Нефтекип	Москва
27	Верхне-Сергинский машиностроительный завод	Верхние Серги Свердловская область
28	Благовещенский машиностроительный завод	Благовещенск Башкирская АССР
29	Павловский машиностроительный завод им. Мясникова	Павловск Молотовская область
30	Краснодарский нефтеперегонный завод	Краснодар
31	Завод «Нефтегаз №2»	Горький
32	Сернокислотный цех завода им. Менделеева	Константиновка Ярославская область
33	Цех №1 Машиностроительного завода «Красный Пролетарий»	Стерлитамак