

ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ  
СТИМУЛЯЦИИ ТРУДА  
В 1943-1991 ГГ. И ПРОВЕДЕНИЕ РЕФОРМ  
НА ТРАНСПОРТЕ БЕЛОРУССКОЙ ССР.

Р.В. Тимофеев

доцент кафедры истории Беларуси УО «ВГУ им. П.М. Машерова», кандидат исторических наук

**Введение.** В период важных социально-экономических изменений, которые происходят в современной Беларуси большое значение приобретает опыт, накопленный за её предшествующее развитие, особенно это касается экономических реформ и экспериментов в 1950-80-е гг. Не менее важным является опыт использования на предприятиях экономических методов стимуляции труда, среди которых наиболее известными являются хозрасчёт, самофинансирование, бригадный подряд. Вопросы такого плана имеет право быть отдельным объектом для научного исследования, так как экономические методы стимуляции труда на транспорте помогали выполнению производственных задач во всех отраслях экономики, а реформы в значительной степени повышали эффективность транспортной работы.

Однако, сегодня исследования такого плана пока не появились, а из изданий, где вопросы использования экономических методов стимуляции труда и проведения реформ, экспериментов на транспорте затрагивались, можно отметить коллективные труды по истории железной дороги БССР [1, 2] и исследования Л.М. Лыча [3]. Но там использование методов экономической стимуляции труда не являлось основным объектом изучения, а вопросы проведения реформ и экспериментов затрагивались только на железной дороге.

Актуальность исследования отмеченных вопросов состоит в том, что позволяет сделать анализ эффективности использования различных экономических методов стимуляции труда, выделить среди них те, которые можно было бы использовать в условиях современной Беларуси. Свой положительный опыт передаст обобщение истории проведения экономических реформ 1957 г. и 1965 г. на транспорте, экспериментов с переходом на самофинансирование во 2-й половине 1980-х гг.

**Постановка задачи.** Чтобы показать использование экономических методов стимуляции труда и проведение реформ на транспорте БССР решались следующие задачи: выделить направления транспортной работы, где использовались экономические методы управления; определить результаты внедрения таких методов; показать подготовку к реформам 1957 г. и экспериментам 1980-х гг., конкретные формы их проведения, особенности и итоговую эффективность.

Для этого были проанализированы материалы из Национального архива Республики Беларусь, государственных архивов Брестской, Витебской, Гомельской и Могилёвской областей, сборники документов и материалы периодической печати.

**Методы исследований.** В работе использованы два блока методов: специально-исторический, который включает историко-генетическое и историко-сравнительное направление; общенаучный, опирающийся на индукцию и дедукцию, анализ и синтез.

**Результаты и их обсуждение.** Экономические методы стимуляции труда на транспортных предприятиях БССР стали использоваться в целях повышения эффективности их работы ещё в годы Великой Отечественной войны. Так, действовало постановление СНК СССР от 4 марта 1943 г. о премировании предприятия в случае перевыполнения им производственного плана по всем показателям [4, л. 2]. Однако, главным был хозрасчёт. Одними из первых его с 1945 г. внедряли машинисты Брест-Литовской железной дороги [5, с. 3]. Хозрасчёт был выгоден как государству, так и транспортникам. С одной стороны, инициаторы создания хозрасчётных паровозов проводили мероприятия по предотвращению перерасхода топлива и применяли передовые методы эксплуатации локомотивов. С другой стороны, они получали за это материальное поощрение. На хозрасчете в депо станции Орша в июле 1947 г. работало уже 88% паровозных бригад. За январь-апрель 1947 г. им было выплачено премий на сумму около 70 тыс. руб. [6, с. 3].

Хозрасчёт давал ощутимую пользу. В октябре 1948 г. на совещании работников промышленности и транспорта БССР, созванном Советом Министров (СМ) БССР и ЦК КП(б)Б, было отмечено, что на решение железнодорожников Западного округа отказаться от 50 млн. руб. дотации и дать 29 млн. руб. сверхплановых накоплений повлиял перевод свыше 85% паровозного парка на хозрасчет и организация колонн хозрасчётных паровозов [7, с. 2]. В целом эффективная работа транспортников пополняла фонд директора предприятия, созданный по постановлению СМ СССР от 5 декабря 1946 г. [8, л. 47]. А уже из него лучшие работники получали материальное поощрение.

Не стоял в стороне от использования экономических методов и автотранспорт. По постановлению СМ БССР от 3 августа 1946 г. для премирования победителей в соревновании предприятий министерства автотранспорта БССР разрешалось расходовать средства из прибыли этих предприятий [9, л. 316]. В соответствии с постановлением СМ БССР от 16 декабря 1946 г. в Минске было создано самостоятельное хозрасчетное предприятие - автобусно-таксомоторный парк [10, с. 6]. Там изначально были заложены экономические методы управления - материальное положение работников зависело от качества и количества их работы. Но до конца в тот период такие методы реализованы не были. Внедрению на

автотранспорте бригадного хозрасчёта помогло движение шофёров-передовиков за достижение 100 тыс. км. пробега машин без капитального ремонта. С помощью хозрасчёта повышались эксплуатационные показатели работы автотранспорта, его производительность труда, достигалась большая экономия государственных средств [11, с. 3].

Стимулирование труда давало результат везде, где оно применялось. Так, речники республики достигли рентабельности своей работы в 1948 г. В итоге по решению СМ СССР в 1949 г. в основном, а в 1950 г. полностью была ликвидирована система государственных дотаций для транспорта. В 1950-е гг. возможности для повышения заинтересованности работников в результатах своей деятельности дало, утверждённое 9 августа 1955 г. СМ СССР, положение «О фонде предприятия для улучшения культурно-бытовых условий работников и совершенствования производства» [12, л. 23]. Часть средств этого фонда разрешалось направлять на премирование.

Во 2-й половине 1950-х гг. транспорт БССР оказался под влиянием реформ. Так, в 1957 г. отраслевой принцип его руководства был заменён на территориальный в рамках Белорусского совнархоза. Эта перестройка управления проводилась в целях преодоления ведомственной разобщённости, лучшего развития перевозок, более полного использования резервов. За союзными органами власти оставалась разработка стратегии транспортного развития, а республиканским было передано оперативное руководство. В компетенцию совнархоза вошли вопросы распределения объёмов перевозок между различными видами транспорта, переброски с одного транспортного направления на другое материально-технических ресурсов, что позволяло создавались кому-то более благоприятные условия существования. Однако, в целом Белорусский совнархоз руководил подчинёнными ему транспортными ведомствами исходя из заданий общесоюзного плана развития.

Постановлением СМ СССР от 6 сентября 1957 г. был изменён порядок планирования перевозок грузов железнодорожным и речным транспортом, а председателей Советов Министров союзных республик и председателей совнархозов обязали укрепить кадрами отделы транспорта и связи Госпланов союзных республик, транспортных управлений совнархозов. В первые годы своего существования совнархоз позволил лучше использовать материальные ресурсы, стала более слаженной работа транспорта и предприятий, были сделаны значительные шаги в рационализации перевозок и снижении транспортных издержек. Координацией действий организаций и улучшением планирования занимались транспортные управления и отделы совнархозов.

Белорусский совнархоз был задействован в разработке и осуществлении планов кооперирования производства и поставок сырья как внутри экономического административного района, так и в другие республики, когда его транспортный отдел в своей деятельности опирался на анализ и подсчёт себестоимости перевозок. Это давало больше возможностей избегать встречных и чрезмерно дальних перевозок, хотя они и не были искоренены в изучаемый период, в том числе и после ликвидации совнархоза. Совнархоз и его транспортный отдел также занимались вопросами изучения и улучшения внутрирайонных транспортных связей, более широко организовывали смешанные железнодорожные, водные и автомобильные перевозки [13, с. 51].

В задачи совнархоза при планировании перевозок входило сопоставление, исходя из местных условий, затрат по каждому виду транспорта в целях поиска наиболее экономичного варианта, которым чаще всего были смешанные железнодорожно-водные перевозки [14, с. 74]. В республике в период существования совнархоза вместо министерства с мая 1957 г. по апрель 1963 г. действовало Главное управление автотранспорта при СМ БССР. Как подразделение Главного управления гражданского воздушного флота (ГВФ) при СМ СССР с марта 1957 г. по июль 1964 г. работало Белорусское территориальное управление ГВФ. С августа 1954 г. по июль 1956 г. существовало Управление речного транспорта БССР, затем до июня 1988 г. - Главное управление речного флота при СМ БССР. Территориальный принцип был не везде и как общесоюзное министерство сохранилось министерство путей сообщения (МПС), куда в виде подразделения с момента создания Белорусского совнархоза вплоть до конца 1991 г. входила Белорусская железная дорога (БЖД).

В рамках совнархозов МПС в 1957 г. работало над выявлением нерациональных перевозок и разработкой наиболее выгодных схем грузопотоков. Были пересмотрены существовавшие границы дорог и отделений, они были максимально приближены к границам новых экономических районов. Так, Витебское и Оршанское отделения Калининской дороги были переданы Белорусской дороге. Создание Белорусского совнархоза дало толчок Управлению БЖД по упорядочению перевозок и сокращению непроизводительных простоев вагонов. Чем теснее с управлением совнархоза сотрудничали железнодорожники, тем чаще они выполняли план перевозок. С точки зрения самих железнодорожников, высказанной начальником БЖД Г. Котяштем в 1957 г., перестройка форм хозяйствования дала возможность более эффективно использовать средства и снижать затраты [15, с. 2].

В 1950-е гг. среди белорусских железнодорожников продолжал развиваться хозрасчёт. В депо Орша, где на хозрасчет перешли все локомотивные бригады, общая экономия средств в 1950-е гг. достигала 80 тыс. в месяц [1, с. 122]. В том числе и при помощи хозрасчёта Белорусская дорога в 1953 г. смогла сработать рентабельно. Хозрасчёт не стоял на месте, а всё время совершенствовался. По предложению паровозников Осиповического депо в 1955 г. в него были внесены серьёзные изменения. Так, вместо прежнего измерителя эффективности работы паровозо-километра был утверждён тонно-километр [16, с. 3]. Молодеченское депо,

используя хозрасчёт, в 1957 г. увеличило объём перевозок. Полоцкое вагонное депо в 1958 г. развивало комплексный хозрасчёт, когда были организованы ремонтные бригады. Важным было то, что с 1953 г. на БЖД был установлен новый порядок оплаты перевозок, когда паровозные депо финансировались в зависимости от количества перевезенных грузов.

Реформа 1957 г. затронула все виды транспорта. На пятой сессии Верховного Совета БССР в мае 1957 г. замена министерства автотранспорта на Главное управление автотранспорта при СМ БССР была обоснована наличием излишних управленческих звеньев в виде областных автотрестов и недостаточно успешным руководством перевозками как грузов, так и пассажиров. Руководство всем автохозяйством по областях было передано в облисполкомы, а управление автотранспорта при СМ БССР занималось координацией деятельности автотранспорта. Процесс изменений был продолжен. На сессии Верховного Совета БССР в январе 1958 г. было объявлено о необходимости ликвидации распыленности автопарка. Как ответ за 1959 г., например, по Брестской области было ликвидировано 120 мелких нерентабельных автохозяйств [17, л. 54].

Но доля мелких хозяйств оставалась по республике высокой, так что пришлось этот процесс продолжать. Неразрешённость отмеченного вопроса отчасти объяснялась тем, что сохранение мелкого автохозяйства давало возможность руководителям предприятий приспособлять работу автотранспорта к условиям своего производства, не считаясь, однако, с высокой себестоимостью перевозок. Объединению мелких ведомственных автохозяйств в крупные общего пользования препятствовал и тот факт, что в 1957-59 гг. автотранспортные конторы Главного управления автотранспорта при СМ БССР выделяли свой транспорт в первую очередь для перевозки выгодных грузов.

Заметным явлением в 1950-х гг. был перевод части автомобильных подразделений на хозрасчёт, что давало возможность увеличивать производительность машин. Хозрасчёт было необходимо ещё и грамотно использовать с тем, чтобы финансовое состояние предприятия находилось в прямой зависимости от степени выполнения им показателей плана. Однако, имелись случаи, когда автохозяйства, перевыполнявшие показатели плана, находились в тяжёлом финансовом положении и наоборот [18, с. 3]. В итоге это не создавало стимула в работе, отрицательно сказывалось на выполнении плана перевозок грузов и подрывало основы хозрасчёта. Положительные изменения в организации автоперевозок произошли в 1958 г., когда было создано много хозрасчётных автохозяйств. С другой стороны, действовавшая на ряде предприятий в 1950-е гг. бригадная система работы, позволяла лучше расставить рабочую силу и увеличить пробег автомашин.

Создание совнархоза внесло изменения и в работу речного транспорта. Однако, структура его осталась громоздкой, так Главное управление речного флота при СМ БССР в 1959 г. руководило Верхне-Днепровским речным пароходством, а оно уже речными предприятиями, за исключением 2-х эксплуатационных участков. С другой стороны, под влиянием совнархоза в конце 1950-х гг. на речном транспорте начался переход на бригадную систему обслуживания флота, основанную на материальной заинтересованности работников. Значимой предпосылкой для этого перехода был накопленный опыт по использованию хозрасчёта. Так, экипаж парохода «Звеньевой» в 1951 г. с его помощью провёл каждый пятый рейс за счёт сэкономленного топлива при снижении себестоимости перевозок грузов на 20% [19, с. 3]. На хозрасчётных судах Гомельской эксплуатационной базы в 1958 г. увеличился коэффициент использования их мощности и грузоподъёмности, максимально сократились стоянки и порожний ход.

В начале 1960-х гг. на повышение эффективности транспортной работы значительное влияние оказало постановление СМ СССР от 22 мая 1963 г. «О фондах предприятий отдельных отраслей народного хозяйства для улучшения культурно-бытовых условий работников и совершенствования производства». Их наличие позволяло увеличивать материальную заинтересованность работников в результатах своего труда. Во 2-й половине 1960-х гг. самым важным моментом было проведение экономической реформы, основы которой были заложены в 1965 г., но главные мероприятия прошли лишь через два-три года. Переход на новые условия планирования и экономического стимулирования положил в основу решения вопросов с распределением перевозок по видам транспорта экономические принципы.

Для проведения реформы были созданы необходимые предпосылки на БЖД. Так, за сентябрь 1965 - сентябрь 1966 г. её Витебским отделением было получено 374 тыс. руб. сверхплановой прибыли [20, л. 48]. Кроме плана по прибыли дорога, чтобы пополнить фонд предприятия должна была ещё выполнять планы перевозок в тонно-километрах и задания по себестоимости перевозок. По постановлению СМ СССР от 23 июня 1967 г. за счет отчислений от прибыли был образован фонд развития производства, разработано положение о хозрасчете для линейных предприятий [21, с. 339].

Реформа реализовывалась с трудностями, что привело к появлению в конце 1967 г. постановления ЦК КПБ и СМ БССР «Об усилении разгрузки вагонов и вывозки грузов с железнодорожных станций». Органы государственного управления СССР не пошли на ускоренное проведение реформы 1965 г., что заставило их 27 мая 1968 г. для решения транспортных проблем издать постановление «О неотложных мерах по обеспечению перевозок грузов железнодорожным транспортом в 1968-1970 гг.». В нём союзное руководство было вынуждено рассмотреть вопрос о дополнительных мероприятиях по укреплению материальной базы дорог с тем, чтобы они увеличили свою провозную способность.

Определённые шаги были сделаны и на местах. Так, за 1-е полугодие 1968 г. на БЖД выросла производительность труда, увеличился объём погрузки, что позволило перевести её предприятия со 2-го

полугодия 1968 г. на новую систему планирования. В том числе и с помощью изменений, вызванных переходом на новую систему, БЖД в 1968 г. было получено 88 млн. руб. прибыли и на 10% снизилась стоимость перевозок [22, с. 2]. С другой стороны реформа не смогла ликвидировать недостатки в работе. Так, Могилёвское отделение в 1969 г. несвоевременно поставляла клиентам грузовые вагоны, в слабой степени заботилось об обслуживании пассажиров [23, л. 22].

На автотранспорте республики также произошли значимые изменения. В 1960 г. в ведение Главного управления автотранспорта при СМ БССР были переданы грузовые автомашины министерств строительства, торговли и самого совнархоза. С помощью этого укрупнения уменьшились нерациональные перевозки и порожние пробеги. Экономические методы стимуляции труда широко проявили себя в деятельности водительских бригад. Так, по предложению шофёра М. Каргальского из автобазы № 13 Минска в 1960 г. вместе со строителями водители создали единую бригаду, что сократило себестоимость перевозок. Соответственно выросла производительность труда водителей и их оплата [24, с. 4].

В рамках министерства автотранспорта БССР в 1964 г. в автохозяйствах, которые обслуживали строительство химических предприятий, действовала бригадная сдельщина в оплате труда шоферов. Показательным в деле использования экономических методов оказался приказ Главного управления автотранспорта при СМ БССР от 6 октября 1960 г. об экономическом стимулировании предприятий и о повышении материальной заинтересованности работников в создании и внедрении новой техники.

В середине 1960-х гг. стала явственной потребность в новых методах воздействия на транспорт. Поэтому в рамках реформы 1965 г. в БССР с 4 квартала 1966 г. стал происходить перевод ряда предприятий автотранспорта на новую систему планирования по постановлению ЦК КПСС и СМ СССР от 4 октября 1965 г. Республиканский кабинет министров 14 октября 1966 г. обязал министерства БССР осуществить перевод автопредприятий на новую систему планирования с учетом специфических особенностей их работы [25, с. 559]. В период подготовки к проведению реформы 1965 г. автотранспортники уделяли больше внимания лучшей организации грузовых перевозок. По рекомендации министерства автотранспорта БССР с 1 июля 1965 г. происходил перевод на внутрипарковый хозрасчёт по одному автохозяйству в каждом автотресте [26, с. 1].

Коллегия министерства автотранспорта БССР приняла решение перевести на новый порядок планирования, с 1 февраля 1966 г. автобазы – Минскую № 11 и Молодечненскую № 2, второй автобусный парк г. Минска. С переходом на новые условия работы грузовым автохозяйствам вместо многочисленных показателей были доведены планы только по накоплениям, отчислениям в бюджет, фонду заработной платы и клиентуре.

В 1966 г. на новый порядок планирования были переведены автохозяйства общего пользования, имевшие свыше 1 тыс. машин, где улучшилось использование автомобилей, сократились порожние пробеги. Там лучше решались социальные проблемы, было более чётко организовано производство и была ниже текучесть кадров. На автобазе № 11 г. Минска, автобазе № 2 г. Молодечно, Второго Минского автобусного парка и автоколонны № 2414 г. Минска прибыль сверх плана за первые 3 месяца эксперимента составила 325,3 тыс. руб. Средняя заработная плата с учетом дополнительных вознаграждений, возросла по грузовым автохозяйствам на 5-14% и по автобусному парку – до 30% [27, с. 307]. На новый порядок планирования в 1967 г. было переведено уже 63% автохозяйств общего пользования, в 1-м полуг. 1968 г. - уже все такие автохозяйства. В 1967-1968 гг. там были осуществлены мероприятия по улучшению использования основных производственных фондов и оборотных средств.

Реформа принесла значимые результаты. Так, за 1967 г. при росте парка грузовых автомобилей на 6,7%, грузооборот автотранспорта общего пользования увеличился на 11,9%, сумма прибыли возросла в 1,9 раза [28, с.2]. За 1-е полуг. 1968 г. было перевезено сверх плана 2 млн. т. груза, получено 3 млн. руб. сверхплановой прибыли. Однако, проблем оставалось много. Так, в октябре 1968 г. ежедневные остатки готовой продукции промышленности, не вывезенной автотранспортом с железнодорожных станций, достигали 50 тыс. тонн. В 1968 г. в ряде автохозяйств, например, Гомельского областного автотранспортного управления осталась низкой дисциплина среди водителей, на что обратила внимание постоянная комиссия по промышленности, транспорту и связи местного областного Совета [29, л. 103].

Во время проведения реформы экономические методы были тесно переплетены с административными. Об этом говорило постановление СМ БССР от 9 января 1968 г. касавшееся повышения материальной ответственности автотранспортных организаций и грузоотправителей за невыполнение плана перевозок и просрочку доставки грузов [30, л. 30 об]. В целом экономическая реформа 1965 г. на автотранспорте в республике проходила со значительными сложностями, её проводили недостаточно высокими темпами и с оглядкой на союзные органы власти.

О сложностях с проведением реформы свидетельствовало постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 5 августа 1968 г. «Об улучшении использования грузового автомобильного транспорта», которое предусматривало принятие мер по укрупнению автохозяйств, обеспечению расширения централизованных перевозок грузов, сокращению порожних пробегов и простоев [31, с. 371]. Изданное ЦК КПБ и СМ БССР 14 октября 1968 г. подобное постановление было направлено на создание диспетчерских служб и контрольных постов на дорогах. Создавались хозрасчётные автохозяйства в размере по 50 машин, которым ставилась задача работать в две смены, максимально уменьшить порожние пробеги и простои [32, с.1]. То есть реформа шла своим чередом, а старые проблемы как были, так и остались.

К вопросу об улучшении использования грузового автотранспорта ЦК КПБ и СМ БССР вновь пришлось обратиться 9 декабря 1969 г. Тезис о сложности в продвижении реформы может быть подтверждён и постановлением СМ СССР «О дополнительных мерах по улучшению использования грузового автомобильного транспорта» в 1973 г., в котором говорилось о невыполнении принятого в 1968 г. решения. Большим препятствием к реализации появившихся возможностей по реформе 1965 г. было существование системы материальных лимитов, что не давало возможности в полной мере выполнить задуманные мероприятия [33, л. 98]. И в новых условиях осталась зависимость предприятий от министерства, так как без его разрешения они не решались использовать по своему усмотрению свои фонды.

Ряд особенностей имела реформа 1965 г. на речном транспорте. Исходя из постановления СМ СССР «О переводе предприятий речного транспорта союзных республик на новую систему планирования и экономического стимулирования», изданного в 1967 г., республиканский кабинет получил право изменять размер амортизационных отчислений, направляемых в фонд развития производства, утверждал нормативы отчислений в фонд материального поощрения. По сравнению с другими видами транспорта для речников была уменьшена плата за использование производственных фондов [34, с. 469]. Передача ответственности местному кабинету министров за проведение реформы на речном транспорте была связана со сложностями в развитии этой отрасли, когда республика сама должна была обеспечить тщательную подготовку речников к переводу на новую систему, чтобы повысить экономическую эффективность в работе и укрепить хозяйственные взаимоотношения между предприятиями.

По принятому в 1967 г. постановлению СМ БССР «О переводе предприятий Главного управления речного флота при Совете Министров БССР на новую систему планирования и экономического стимулирования» начальники пароходств получили право премировать работников других предприятий, пользовавшихся услугами речного транспорта, за улучшение использования флота. Как и везде реформу проводили осторожно, что привело к медленному росту объёмов перевозок и отсутствию перспективной схемы их развития. Тем не менее, усилия дали определённый эффект, позволивший речному транспорту из убыточного превратиться в прибыльный. Перевод с 1 июля 1968 г. на новую систему планирования Верхне-Днепровского пароходства позволил увеличить за год производительность судов на 14%, а прибыль по речному транспорту на 39 % [35, с. 2].

Всего за 1968 г. было получено 1040 тыс. руб. сверхплановой прибыли. Но несмотря на реформу остались высокими простои и порожние пробеги судов. Реформа дала новый толчок развитию хозрасчёта. Одним из первых в БССР перешёл на хозрасчёт ещё в 1965 г. теплоход «РС-012» капитана В. Гладкова.

Реформа затронула все виды транспорта. Так, Белорусское управление воздушного флота согласно постановлению СМ СССР от 7 июня 1967 г. получило право перераспределять амортизационные отчисления между управлением и отрядами авиации. Однако, нормативы отчислений зависели от многочисленных согласований. В целом реформа содействовала внедрению новой техники и повышению эффективности хозяйственной деятельности предприятий., в 1968 г. были выполнены производственные обязательства по всем показателям и получено 2 млн. руб. сверхплановых накоплений [36, с. 1].

Первые итоги реформы 1965 г. в целом можно было увидеть в следующих цифрах: по железнодорожному, речному, автомобильному транспорту республики за 1968 г. прибыль увеличилась на 7% [35, с. 2]. За 1970 г. она возросла уже на 11%. Однако, в дальнейшем реформа была свёрнута, так как министерства не желали терять контроль над деятельностью предприятиями, соответственно показатели их работы упали, экономические методы управления стали применяться меньше.

В начале 1970-х гг. реформа показала максимум своей эффективности, так за 1966-70 гг. накопления по БЖД увеличились в 1,7 раза, а рентабельность в 1,5 раза [37, с. 1]. Это было достигнуто за счёт того, что большое внимание стало уделяться хозрасчёту и самостоятельности отделений дороги. Главная цель хозрасчёта заключалась в том, чтобы на основе обеспечения связи материальной заинтересованности с достигнутыми результатами способствовать выполнению заданий [2, с. 351]. В 1-й половине 1970-х гг. с помощью экономической самостоятельности отделений проводилось увеличение веса поездов и повышение их скорости, более эффективно использовались возможности локомотивов и пропускная способность путей. Во 2-й половине 1970-х гг. экономические методы стимуляции труда на БЖД заставляли работников более производительно использовать трудовые ресурсы, распространять почины по трудовому содружеству работников Ленинградского транспортного узла [38, с. 41].

Получили в 1970-е гг. своё дальнейшее развитие экономические методы и на автотранспорте. Согласно Положения о министерстве автомобильного транспорта БССР от 13 апреля 1971 г. оно обязано было осуществлять свою деятельность на началах полного хозрасчёта, обеспечивать сочетание экономических и административных методов руководства, наиболее полно использовать такие экономические рычаги как прибыль, цена, премия и кредит [39, с. 296]. В целях дальнейшего совершенствования работы министерство автотранспорта БССР было переведено на хозрасчет в 1974 г., а в 1975 г. – на двухзвенную систему управления, что позволило приблизить органы хозяйственного руководства к производству. Перевод всей системы министерства автотранспорта с 1 января 1974 г. на новые принципы хозяйствования на условиях полной самоокупаемости стал дальнейшим развитием с точки зрения министерства экономической реформы.

Хозрасчёт в 1971-75 гг. помог увеличить грузооборот на автотранспорте общего пользования на 71%, пассажирооборот на 37%, производительность труда на 29% [40, с. 1]. Но как показали дальнейшие события полного перехода на хозрасчёт в рамках министерства автотранспорта не произошло. Осталось и много проблем. Так, в Могилёвский облисполком в 1973 г. поступало много жалоб на обслуживание автобусами, например, по Бобруйскому автокомбинату № 2. Как метод выхода из ситуации было предложено использовать бригадный подряд [41, л. 304]. Внедрение на предприятиях бригадного подряда было важным новшеством, на что был направлен приказ министра автотранспорта БССР от 25 декабря 1972 г. Этот метод впервые применили у себя водители бригады Е. Федюнина из автокомбината № 29 «Главмосстройтранс». Сущность подряда была в том, что бригада закреплялась за объектом, заключала договор с его работниками и принимала обязательство вывезти определённое количество продукции в установленный срок [42, с. 61].

Первым в БССР начал работать по методу бригадного подряда в 1972 г. коллектив шоферов второй Мозырской автобазы, которой руководил В. Лещенко. После перехода В.Ф. Лещенко на бригадный подряд в результате улучшения организации перевозок с прежним объемом работы справлялось 7 машин, а остальные 13 от них были освобождены [43, с. 56]. В Гродненской области первым стал использовать бригадный подряд коллектив В.С. Пеньковского из автоколонны № 2429 Волковысска, который за 1974 г. увеличил производительность труда на одного шофера на 15,5%, а коэффициент выпуска автомобилей на 38,8% [44, с. 2]. Гродненский автокомбинат № 1 одним из первых стал внедрять бригадный хозрасчет.

По наиболее эффективному в организации перевозок бригадному методу работы водителей в 1976 г. в республике действовало уже 607 бригад, причем 98 из них по бригадному хозрасчёту [45, с.1]. Бригадный подряд в целом повышал эффективность использования автопарка, увеличивал среднесуточную продолжительность работы автомобилей на линии. В 1979 г. по министерству автотранспорта на грузовых перевозках работало свыше 400 бригад из 6,5 тыс. водителей, перевозивших почти четверть всех грузов [43, с. 55].

Органами управления в 1970-е гг. продолжалась политика, но не так результативно как надо, по укрупнению автохозяйств. Удельный вес автотранспорта общего пользования в 1976 г. составил по перевозкам грузов 51,5% и по грузообороту 44,3%, при наличии 20% грузовых машин, что свидетельствовало о высокой производительности автомобилей в крупных хозяйствах [45, с.1]. Методы экономического управления распространялись везде. Несмотря на убыточность предприятий, осуществлявших внутригородские перевозки, по постановлению СМ СССР от 25 декабря 1972 г., для них в 1973 г. был образован фонд предприятия для улучшения культурно-бытовых условий работников и совершенствования производства [46, с.10].

В 1970-е г. продолжал внедряться хозрасчёт на речных судах республики. Речники Верхне-Днепровского пароходства во 2-й половине 1970-х гг. в срок доставляли грузы потребителям и перевыполняли планы перевозок за счет организации бригадных форм работы флота. Исходя из постановления ЦК КПСС и СМ СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» от 12 июля 1979 г. речники Припяти, железнодорожники, специалисты автокомбинатов Гомельской области в 1979 г. использовали опыт коллективов Ленинградского транспортного узла по взаимной работе различных видов транспорта. Чтобы подчинить единому ритму погрузку и разгрузку, весь фронт работ в порту Пхов разбит на участки, которые обслуживали комплексные бригады [47, с. 2].

В гражданской авиации экономические методы стали шире применяться в конце 1970-х гг. Так, в Брестском авиаотряде бездефектный метод труда позволял в 1978 г. осуществлять материальное стимулирование работников в зависимости от объёма и качественных показателей их деятельности [48, л. 92].

В 1980-е гг. на транспорте республики произошёл новый этап внедрения экономических методов стимуляции труда. Главным мероприятием по их использованию среди железнодорожников стал экономический эксперимент 1985 г. Одной из предпосылок для него явился, известный со 2-й половины 1970-х гг., опыт работников химического комбината г. Щёкино Московской области, который предусматривал выполнение работы меньшим, чем раньше числом работников [49, с. 61]. Щёкинский метод интенсивно внедрялся на БЖД в 1980-84 гг. Машинист станции Степянка Б. Шабуневич ещё в конце 1970-х гг. выступил с инициативой работать без помощника. В 1984 г. на дороге так работали уже 170 машинистов, которым были установлены доплаты. Эксперимент был вызван тем, что заданные темпы роста производительности труда в 1976-84 гг. на БЖД не выполнялись, рост грузооборота составил соответственно 8,2% вместо 15% по плану [50, с. 42]. Целью эксперимента стало обеспечение повышения эффективности работы дороги. Он базировался на трех составных частях. Первая - модернизация технической вооруженности и внедрение прогрессивной технологии. Вторая - улучшение организации работы. Третья - совершенствование структуры управления. Потери рабочего времени были сокращены за счет совмещения профессий и должностей, внедрения бригадных форм организации труда.

На XXX съезде КПБ в 1986 г. начальник Белорусской дороги А.Г. Андреев отметил, что благодаря эксперименту были улучшены все показатели, производительность труда возросла в 1985 г. на 11,2% или почти в 5 раз по отношению к плану. Темпы роста производительности труда в 1985 г. оказались в 4,5 раза выше, чем в 1981- 1984 гг.. Было высвобождено 12 тыс. человек, а эффективность от эксперимента составила 20 млн. рублей в год.

Однако, несмотря на успехи эксперимента в работе железнодорожников республики остались недостатки. БЖД не добилась в 1985 г. существенного ускорения оборота вагонов, средняя скорость движения грузовых поездов практически не возросла. Не на должном уровне были стиль и методы руководства, медленно внедрялась новейшая технология. Преодолевая отмеченные недостатки, эксперимент продолжили. На БЖД в 1986 г. по сравнению с 1983 г. производительность труда возросла на 32%, что было в 4 раза выше, чем на сети дорог СССР, среднемесячная заработная плата увеличилась на 22,4%, было высвобождено 13,9 тыс. человек [50, с. 51]. Опыт железнодорожников в 1986-87 гг. активно использовали министерство автотранспорта БССР, Белорусское управление гражданской авиации и Минский метрополитен.

Несмотря на очевидные успехи МПС СССР и ЦК отраслевого профсоюза в конце 1987 г. отметили на БЖД ряд негативных моментов, одним из основных среди которых было отсутствие по их мнению на дороге реального хозрасчёта, ставшее следствием ошибок в организации труда. Поэтому в республике стали больше уделять внимания распространению самофинансирования, в условиях которого БЖД уже работала с 1987 г. Внедрению новых методов способствовала система оперативного контроля и анализа хода выполнения основных производственных показателей. В результате за 1 кв. 1988 г. сверх плана было отправлено 1,5 млн. т грузов и получено 4 млн. руб. сверхплановой прибыли. Однако, новый хозяйственный механизм не заработал в полную силу, в 1988-89 гг. продолжали поступать жалобы на несвоевременный вывоз продукции. Всё это привело к новым попыткам усовершенствовать экономические методы управления.

Так, новое Положение о железной дороге МПС СССР, утверждённое 23 февраля 1989 г., отразило стремление союзных властей усилить ответственность дорог за выполнение планов, расширить самостоятельность в соответствии с Законом СССР о государственном предприятии. По Положению железная дорога действовала на принципах полного хозрасчёта и самофинансирования, сочетая экономичные методы управления с централизованным руководством. В основном за счёт работы на принципах самофинансирования БЖД за 1986-90 гг. подняла производительность труда на 16%. Однако, резкое изменение условий хозяйствования из-за распада СССР ухудшило все производственные показатели работы БЖД, которой тем не менее пригодился, накопленный в ходе отмеченных экспериментов, опыт уже в рамках независимой Беларуси.

Происходили перемены и на автотранспорте. Так, в январе 1982 г. постановление СМ БССР указало на необходимость усовершенствования системы планирования и управления, улучшения организации труда и развития бригадного подряда. Постановление ЦК КПСС и СМ СССР в декабре 1984 г. предложило провести эксперимент по совершенствованию системы оплаты труда водителей автомобилей для повышения их заинтересованности в эффективном использовании подвижного состава. Развивалась бригадная форма организации и оплаты труда водителей автомобилей, продолжался перевод на метод бригадного подряда в условиях хозрасчёта. Однако, он в начале 1980 г. ещё не охватил основной массы водителей и они переводились на повременно-премиальную систему оплаты труда. В то же время подрядные бригады работали лучше потому, что водители имели возможность принимать участие в управлении производством. Во 1-м полуг. 1983 г. на грузовых перевозках по методу подряда в министерстве автотранспорта БССР работало 40% бригад водителей, которые перевезли 50% грузов.

Существовавшая на автотранспорте в 1980-84 гг. система материального стимулирования не отвечала требованиям ускорения научно-технического прогресса и перехода на интенсивные методы хозяйствования. Поэтому Гродненское автотранспортное управление («Гроднооблавтотранс») в 1985 г. выступило инициатором распространения опыта БЖД по ускорению роста производительности труда на основе введения новых условий оплаты труда. С помощью эксперимента были проведены мероприятия по внедрению новой техники, централизован ряд управленческих функций. На хозрасчёт и коллективный подряд там в 1985 г. были переведены 60% бригад водителей. Главными целями проводимой работы были: рост производительности труда на основе совершенствования системы заработной платы и улучшение обслуживания экономики. «Гроднооблавтотранс» в 1985 г. осуществило меры по улучшению использования транспортных средств путём повышения сменности работы автомобилей, развития централизованных перевозок. С 1 декабря 1986 г. оно перешло на новые тарифные ставки. Производительность труда за 1987-88 г. выросла там на 25%, это больше, чем за 1976-85 гг., вместе взятые.

В 1985 г., участвуя в эксперименте рядом предприятий, министерство автотранспорта БССР выполнило плановые задания по всем показателям, сверх плана было перевезено 4 млн. тонн грузов. С января 1986 г. уже по всему министерству проводился эксперимент по совершенствованию планирования. Автотранспортники БССР сумели расширить самостоятельность предприятий, используя преимущества экономических методов управления. В рамках эксперимента по примеру БЖД за 1-е полуг. 1987 г. по министерству автотранспорта БССР было высвобождено 9 тыс. человек, производительность труда возросла на 11%, а заработная плата - на 9,8%.

В январе 1988 г. было повторно после 1974 г. объявлено о переходе автотранспорта на полный хозрасчёт и самофинансировании. Перевод экономики на интенсивный путь развития вызвал необходимость дальнейшего совершенствования хозяйственного механизма, распространения внутрипроизводственного хозрасчёта. Все объединения министерства автотранспорта в 1988 г. покрывали затраты и расходы за счет

собственных средств. Размеры фондов экономического стимулирования и фонда заработной платы через установленные нормативы были связаны с получаемой прибылью и объемами выполняемых работ.

Внутренний хозрасчёт в 1988 г. регулировал взаимные услуги между службами. В 1989 г. на автотранспорте проводилась подготовительная работа по переходу на вторую модель хозрасчёта с внедрением индивидуального или арендного подряда. Внедрение этой модели в 1989-90 гг. было направлено на обеспечение тесной зависимости дохода от результатов труда коллектива. Первым в республике перешло в 1989 г. на аренду «Гроднооблавтотранс». На основе заключенного договора министерство транспорта БССР сдало в 1989 г. в аренду этому объединению до конца 1990 г. здания и подвижной состав, обязалось выделять ему фонды и лимиты на ресурсы. Однако, в 1991 г. на автотранспорте как и везде на транспорте проявились проблемы с уменьшением объёмов перевозок, резко снизившим эффективность от использования экономических методов управления.

На дальнейшее внедрение бригадных форм труда у речников было направлено постановление ЦК КПБ и СМ БССР от 21 декабря 1979 г. «О мерах по развитию речного транспорта БССР в 1980-85 гг.». В 1986 г. управлением речного транспорта БССР производились попытки регулирования хозрасчёта и самофинансирования, но камнем преткновения было преобладание административных методов руководства. Это подтолкнуло к дальнейшим изменениям и Белорусское речное пароходство с 1987 г. стало оценивать свою деятельность с помощью таких показателей как доходы и прибыль. С 1988 г. речники на вооружение взяли уже полный хозрасчёт и самофинансирование. Принцип хозрасчёта в Брестском порту и оплата по конечному результату позволили в 1988 г. снизить простои флота. В нём в 1991 г. была самая высокая производительность труда и уровень рентабельности – 35%. То есть там, где было больше внимания экономическим методам управления, была чётко видна и отдача от них. В 1980-е гг. у авиаторов БССР внедрение хозрасчёта было направлено на преодоление отставания в области технического прогресса, с его помощью за 1987 г. пассажирооборот был увеличен на 7,7%, производительность труда на 15%, средняя зарплата на 10%. С 1 января 1988 г. все предприятия авиаторов перешли на полный хозрасчёт и самоокупаемость. Однако, переходу на рыночные принципы в 1990-91 гг. помешала сложная экономическая ситуация в СССР.

**Выводы.** На повышение эффективности транспортной работы в БССР большое влияние оказали экономические методы стимуляции труда. Так, при помощи элементов хозрасчёта на транспорте производились попытки повышения уровня использования его потенциальных возможностей. Однако, как показала практика, поставленных задач по улучшению перевозок с их помощью в полной мере решить не удалось, но республика получила ничем незаменимый опыт, который пригодился её в условиях независимого существования после 1991 г. Хотя ни республике, ни отраслевым министерствам экономическая реформа 1965 г. широкой самостоятельности не принесла, но зато улучшила производственные показатели предприятий. Определённым продолжением этой реформы в 1970-е гг. стало масштабное использование хозрасчёта и бригадного подряда.

Наиболее заметным способом стимуляции труда в 1980-е гг. стало проведение экономического эксперимента по повышению эффективности работы и ускорению темпов роста производительности труда, в первую очередь на Белорусской железной дороге в 1985-91 гг. Полностью реализовать идею о переводе предприятий автотранспорта общего пользования на хозрасчёт в 1970-84-е гг. оказалась невозможной, хотя и было заявлено. Тем не менее производственная деятельность автотранспорта в условиях аренды в 1989-91 гг. осуществлялась уже на основе самостоятельности и материальной заинтересованности работников в достижении конечных результатов. В меньшей степени, но также использовались экономические методы стимуляции труда на речном транспорте и в гражданской авиации, повысив и у них производительность труда.

#### Источники и литература:

1. Кость, А.В., Лазаретов, В.Ф. Железнодорожная магистраль Белоруссии. К столетию со дня введения в строй. Под общей редакцией Е.П. Юшкевича. - Мн. Беларусь, 1971. - 208 с.
2. Рахманько В.Г., Бессольнов А.Б., Шовба В.А. Железная дорога Беларуси: История и современность. Под общей редакцией В.Г. Рахманько. - Мн.: ОДО «Триолета», 2001. - 488 с.
3. Лыч, Л.М. Аднаўленне і развіццё чыгуначнага транспарту Беларускай ССР. (верасень 1943 - 1970 гг.) / Л.М. Лыч. - Мінск, Навука і тэхніка, 1976. - 224 с.
4. Приказы по Витебскому областному автотранспортному тресту главного управления автотранспорта при СМ БССР. 1958. // Государственный архив Витебской области (ГАВО). - Ф. 2923. - Оп. 1. - Д. 54.
5. Родин, И. Хозрасчётные паровозы / И. Родин // Советская Белоруссия. - 1946. - 6 апреля. - С. 3.
6. Хозрасчет в паровозном депо // Советская Белоруссия. - 1947. - 30 июля. - С. 3.
7. Республиканское совещание работников промышленности и транспорта // Советская Белоруссия. - 1948. - 15 октября. - С. 2.
8. Приказы министра речного флота СССР. 1947. // Национальный архив Республики Беларусь (НАРБ). - Ф. 4 П. - Оп. 18. - Д. 100.
9. Постановления Совета Министров Белорусской ССР. 1946 // ГАВО. - Ф. 1966. - Оп. 10. - Д. 18.



10. Адаменко, В. 50 лет. Первый. И не только по номеру / В. Адаменко // Транспортный вестник. - 1997. - 12 февраля. - С. 6.
11. Еўдакімаў, А. Шырыць спаборніцтва шафёраў-стотысячнікаў / А. Еўдакімаў // Віцебскі рабочы. - 1949. - 17 мая. - С. 3.
12. Приказы по Министерству автотранспорта БССР. 1955 // ГАВО. - Ф. 2923. - Оп. 1. - Д. 10.
13. Гуцев, Е. Улучшить межрайонные и внутрирайонные транспортно-экономические связи / Е. Гуцев // Коммунист Белоруссии. - 1957. - № 9. - С. 49 - 54.
14. Черненко, В. Полнее использовать возможности речного транспорта Белоруссии / В. Черненко // Коммунист Белоруссии. - 1958. - № 4. - С. 73 - 77.
15. Коцяш, Г. Чыгунка і кліентура / Г. Коцяш // Звезда. - 1957. - 4 красавіка. - С. 2.
16. Каливанов, Б. Передовой опыт – всем рабочим - как мы добились высокопроизводительной работы локомотива / Б. Каливанов // Советская Белоруссия. - 1955. - 8 декабря. - С. 3.
17. Докладные записки, справки отдела капитального строительства за 1960. Плановая комиссия Брестского облисполкома // Государственный архив Брестской области (ГАБО). - Ф. 1096. - Оп. 2. - Д. 25. - Л. 54.
18. Комаровский, П. Подрывают основы хозрасчёта / П. Комаровский // Советская Белоруссия. - 1956. - 28 апреля. - С. 3.
19. Стаханаўскія рэйсы суднаў // Звезда. - 1951. - 20 кастрычніка. - С. 3.
20. Протокол партийных собраний Витебского отделения Белорусской железной дороги. 1966 // ГАВО. - Ф. 39. - Оп. 1. - Д. 48.
21. Постановление СМ СССР «О переводе железных дорог Министерства путей сообщения на новую систему планирования и экономического стимулирования» // Собрание постановлений правительства СССР. - 1967. - № 15. - С. 332 - 342.
22. Юшкевич, Е. Время, грузы / Е. Юшкевич // Советская Белоруссия. - 1969. - 20 марта. - С. 2.
23. Протокол № 9 заседания девятой сессии Могилёвского областного Совета депутатов седьмого созыва. 1969 г. // Государственный архив Могилёвской области (ГАМГО). - Ф. 7. - Оп. 5. - Д. 698.
24. Волков, Н. Кого ты обманываешь? / Н. Волков // Советская Белоруссия. - 1960. - 1 октября. - С. 4.
25. Постановление СМ БССР «О переводе предприятий автомобильного транспорта на новую систему планирования и экономического стимулирования» // Собрание законов, указов Президиума Верховного Совета БССР, постановлений, распоряжений СМ БССР. - 1966. - № 34. - С. 559 - 561.
26. Ружицкая, С. Хозрасчёт в действии / С. Ружицкая // Автотранспорт Белоруссии. - 1966. - 27 января. - С. 1.
27. В Постоянной Комиссии по транспорту и связи Верховного Совета БССР // Собрание законов, указов Президиума Верховного Совета БССР, постановлений СМ БССР. - 1966. - № 20. - С. 306 - 307.
28. Лазаретов, В. Транспортные проблемы / В. Лазаретов // Советская Белоруссия. - 1968. - 22 октября. - С. 2.
29. Материалы о работе постоянной комиссии по промышленности, транспорту и связи. 1967-68 гг. Гомельский областной Совет // Государственный архив Гомельской области. - Ф. 1174. - Оп. 7. - Д. 709.
30. Постановления Совета Министров БССР. 1968 // ГАВО. - Ф. 1966. - Оп. 23. - Д. 418.
31. Постановление ЦК КПСС и СМ СССР «Об улучшении использования грузового автомобильного транспорта» // Собрание постановлений правительства СССР. - 1968. - № 15. - С. 370 - 381.
32. Аўтамабілі і грузы // Звезда. - 1968. - 1 лістапада. - С. 1.
33. Документы к протоколам заседаний комиссии по транспорту и связи. Верховный Совет БССР. 1968-69 // НАРБ. - Ф. 968. - Оп. 1. - Д. 863.
34. Постановление СМ СССР «О переводе предприятий речного транспорта союзных республик на новую систему планирования и экономического стимулирования» // Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам. М.: Политиздат, 1968. Т. 6. - С. 469 - 472.
35. Плоды труда юбилейного года // Советская Белоруссия. - 1969. - 30 января. - С. 2.
36. Успехи авиаторов // Советская Белоруссия. - 1968. - 21 декабря. - С. 1.
37. Социалистические обязательства коллектива Белорусской железной дороги по достойной встрече 24 съезда КПСС и досрочному выполнению плана 1971 г. // СБ. - 1971. - 20 января. - С. 1.
38. Шафиркин Б., Опарин Е. Роль транспорта в повышении эффективности общественного производства / Б. Шафиркин, Е. Опарин // Социалистический труд. - 1979. - № 8. - С. 37 - 45.
39. Положение о Министерстве автомобильного транспорта БССР // Собрание законов, указов Президиума Верховного Совета БССР, постановлений, распоряжений СМ БССР. - 1971. - № 12. - С. 295 - 304.
40. Пятая сессия Верховного Совета Белорусской ССР девятого созыва. Доклад депутата А.Е. Андреева // Знамя юности. - 1977. - 2 марта. - С. 1 - 2.
41. Переписка о строительстве и ремонте дорог, работе железнодорожного, автомобильного и воздушного транспорта. Могилёвский облисполком. 1973 // ГАМГО. - Ф. 7. - Оп. 5. - Д. 2257.
42. Нужна стройная система распространения передового опыта // Социалистический труд. - 1976. - № 1. - С. 57 - 62.

43. Алферчик, Н. Автотранспорту – высокую эффективность / Н. Алферчик // Коммунист Белоруссии. - 1979. - № 2. - С. 53 - 59.
44. Родионов, А. Бригадный подряд на автотранспорте / А. Родионов // Советская Белоруссия. - 1975. - 13 мая. - С. 2.
45. Пятая сессия Верховного Совета Белорусской ССР девятого созыва. Доклад депутата А.Е. Андреева // Знамя юности. - 1977. - 2 марта. - С. 1 - 2.
46. Постановление СМ СССР «О мерах по улучшению работы городского транспорта» // Собрание постановлений правительства СССР. - 1973. - № 1. - С. 7 - 11.
47. Единый штаб перевозок // Знамя юности. - 1979. - 28 сентября. - С. 2.
48. Документы о работе постоянной комиссии областного Совета по дорожному хозяйству, транспорту и связи за 1977-79 гг. Брест // ГАБО. - Ф. 815. - Оп. 10. - Д. 1928.
49. Молчанова, А., Тицкий, Н. Щекинский метод на железнодорожном транспорте / А. Молчанова, Н. Тицкий // Социалистический труд. - 1982. - № 5. - С. 61 - 64.
50. Афанасьев, В, Зубкова, А. Чему учит опыт работы белорусских железнодорожников / В. Афанасьев, А. Зубкова // Социалистический труд. - 1987. - № 2. - С. 42 - 56.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ