

Слияние власти и управления: переход к «ручному» режиму на начальном этапе рыночных преобразований в России в 1991 г.

Логвенков Илья Сергеевич

Кандидат исторических наук, SPIN-код РИНЦ: [4199-0889](#), ORCID: [0009-0007-3134-8869](#), ilya.logvenkov@gmail.com

НИУ «МЭИ», Москва, РФ.

Аннотация

Работа посвящена изучению роли «ручного» управления в разработке и реализации радикальной рыночной реформы. Проведенный обзор научной литературы продемонстрировал актуальность и перспективность проблемы особых режимов функционирования системы государственного управления. Показано, что сложившиеся представления о роли Б.Н. Ельцина в определении социально-экономической политики Правительства РСФСР в изучаемый период не точны и необоснованно сводят его вклад лишь к публичной политической поддержке работы экономистов-реформаторов. Основу источниковой базы работы составили нормативные и делопроизводственные документы, мемуаристика и материалы СМИ. Для обобщения результатов исследования использовался индуктивный метод. Роль Президента РСФСР в определении параметров работы правительства рассматривается в двух аспектах: организационном и обеспечительном. Первый из них заключался в придании максимальной скорости процессу принятия решений. Ельцин предпринимал усилия для преодоления сложившихся практик внутри- и межведомственного согласования, вводил дополнительную отчетность по текущим вопросам, а также пресекал дискуссии в ходе заседаний правительства. Это позволило сократить срок разработки основополагающих документов рыночной реформы до нескольких недель. Обеспечительный аспект заключался в задействовании механизма чрезвычайных президентских полномочий и продвижении правительственный законопроектов при проведении решений через Верховный Совет РСФСР. Президентские указы, которыми должны были создаваться правовые основы рыночных отношений, рассматривались и корректировались непосредственно на заседаниях правительства, а затем вступали в силу, зачастую без рассмотрения в парламенте. Ведущую роль в лоббировании основных мероприятий реформы играли члены президентской администрации и сам Ельцин. Они же были ответственны за контроль информационного сопровождения преобразований в государственных СМИ. Президент предоставлял экономическому блоку правительства свободу действий в целом, однако вмешивался в решение вопросов, относившихся к его компетенции. Это касалось проблем, имевших внешне- или внутриполитическую составляющую и связанных с военно-стратегическими аспектами социально-экономической политики. В результате экономистам-реформаторам приходилось корректировать собственные планы, что вело к деформации программы реформ. Обобщение результатов исследования позволило очертировать пределы ситуационной адекватности режима «ручного» управления при проведении реформ: наличие жестких временных рамок и институциональных барьеров. Риски, порождаемые использованием этой модели, включают в себя раскол общества, сужение пространства политического маневра и многообразие непредсказуемых последствий волонтистских решений.

Ключевые слова

«Ручное» управление, режим управления, рыночная реформа, президент, правительство, Верховный Совет, Ельцин.

Для цитирования

Логвенков И.С. Слияние власти и управления: переход к «ручному» режиму на начальном этапе рыночных преобразований в России в 1991 г. // Государственное управление. Электронный вестник. 2025. № 113. С. 154-167.
DOI: [10.55959/MSU2070-1381-113-2025-154-167](#)

The Merger of Power and Management: Transition to a “Manual” Regime at the Initial Stage of Market Reforms in Russia in 1991

Ilya S. Logvenkov

PhD, ORCID: [0009-0007-3134-8869](#), ilya.logvenkov@gmail.com

National Research University “Moscow Power Engineering Institute”, Moscow, Russian Federation.

Abstract

The study is devoted to examining the role of a “manual” control in the design and implementation of radical market reforms. A review of the scholarly literature has demonstrated the relevance and promise of investigating the special governance modes within the system of public administration. It has been shown that prevailing views of B.N. Yeltsin’s role in shaping the socio-economic policy of the RSFSR Government during the period under study are incomplete, reducing his contribution to mere public political support for the reformist economists. The primary sources for this research include legal and administrative documents, memoirs, and contemporary media reports. An inductive method was used to summarize the research results. The RSFSR President’s influence on determining the government’s operational parameters is considered in two dimensions: organizational and facilitative. The organizational dimension involved maximizing the speed of decision-making. Yeltsin took steps to overcome entrenched intra- and interdepartmental coordination practices, introduced additional reporting on current issues, and curtailed debate during government sessions. This approach reduced the drafting period for foundational reform documents to just a few weeks. The facilitative dimension involved invoking extraordinary presidential powers and advancing government bills through the RSFSR Supreme Council. Presidential decrees intended to establish the legal framework for market relations were reviewed and amended directly in government meetings and often came into force without parliamentary approval. Members of the presidential administration — and Yeltsin himself — played a leading role in lobbying for the reform’s key measures and were responsible

for managing the information flow about the reforms in state media. Although the President generally granted the government's economic team considerable autonomy, he intervened in decisions falling within his specialized remit: issues with significant foreign or domestic political implications and the military-strategic aspects of socio-economic policy. As a result, the reformist economists were forced to adjust their own plans, leading to distortions in the reform program. Synthesizing the findings of this study has allowed us to delineate the limits of situational adequacy for a "manual" governance mode during reform processes: namely, the presence of tight time constraints and institutional barriers. The risks inherent in this model include societal fragmentation, a narrowing of the political maneuvering space, and a proliferation of unpredictable consequences stemming from voluntaristic decisions.

Keywords

"Manual" control, governance mode, market reform, president, government, Supreme Council, Yeltsin.

For citation

Logvenkov I.S. (2025) The Merger of Power and Management: Transition to a "Manual" Regime at the Initial Stage of Market Reforms in Russia in 1991. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 113. P. 154–167. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-113-2025-154-167

Дата поступления/Received: 20.07.2025

Введение

Проблема лидерства традиционно является одной из наиболее актуальных в жизнедеятельности российского государства. Несмотря на то, что система государственного управления опирается на работу множества групп интересов и институтов, роль руководителя государства сохраняет высокую значимость. Особое значение она приобретает в сложные периоды жизни страны, когда разнородные вызовы порождают конфликты элитных групп, продвигающих различные варианты ответа на них. Баланс подобных усилий может привести положение страны к своеобразной точке бифуркации, когда решение одного человека может оказать огромное влияние на ход развития общества на десятилетия вперед.

Одним из ярких проявлений значимости роли лидера государства является переход к «ручному», или прямому, управлению, то есть к установлению прямого контроля первого лица или его доверенных представителей над работой нижестоящих структур управления. Несмотря на то, что такая практика зачастую демонстрирует высокую результативность, в институциональном аспекте она достаточно противоречива. Подобное вмешательство зачастую приводит к нарушению принципов административной нормативистики, порождает риски, связанные с волюнтаристским характером принятия решений [Соловьев 2021, 186].

Таким образом, концептуализация практик прямого управления, то есть определение пределов их ситуационной адекватности и границ применения, выявление действенных методов, представляет собой актуальную научную проблему. В этом контексте изучение отечественного релевантного опыта представляется вполне уместным. Одним из наиболее ярких проявлений перехода к «ручному» режиму управления стала работа правительства под руководством президента Б.Н. Ельцина на начальном периоде реализации радикальной экономической реформы в 1991 году.

В рамках представленного исследования предполагается ответить на два взаимосвязанных вопроса:

- 1) какую роль играл президент в организации работы правительства?
- 2) каким образом временное слияние центров власти и управления сказалось на разработке и реализации радикальной рыночной реформы?

В научных работах, центральной темой которых стала радикальная рыночная реформа в России, проблема особого режима управления не поднимается. Традиционное представление заключается в том, что Ельцин лишь обеспечивал политическое прикрытие команды либеральных экономистов [Байдаков 2022]. Сторонники шоковой терапии объясняют его решение возглавить правительство личным мужеством и осознанием безальтернативности предложенного Гайдаром пути преобразований [Гайдар 2009, 168; Колесников 2022]. Противники этого курса воспринимают

Ельцина скорее как проводника интересов зарубежных государств, международных организаций и корпораций. Отсутствие компетенций и зависимость от идеологически ангажированных советников предопределили податливость президента прозападным силам [Кляйн 2009; Глазьев 2011, 44, 155], что повлекло за собой тяжелые последствия для российского общества [Барышникова, Сухорукова 2021; Brainerd 2021; Siegel 2021]. В обоих подходах Ельцин предстает как объект, через воздействие на который различные группы стремились определить контуры государственной политики. Ряд ранее не задействованных в научном обороте источников позволяет заключить, что это представление не вполне описывает реальную роль российского президента.

Перспективы исследования проблем политического лидерства в государственном управлении также остаются достаточно обширными. Существующие работы раскрывают различные аспекты этого научного направления: требования к личностным качествам [Гаджиева 2024], тенденции развития института политического лидерства в контексте политico-экономических проблем [Бирюков, Рябова 2021], цифровизация [Elmatsani et al. 2024] и пр. На первый план в этом направлении выходит, как правило, тематика символизма, легитимности, общественной консолидации и пр. Лишь в отдельных трудах можно обнаружить попытки осмыслиения эмпирического опыта вмешательства вышестоящих инстанций в работу нижестоящих [Шлычков 2017] либо концептуализацию особых режимов функционирования государственной машины [Куприяшин 2024]. В частности, эта проблема возникает в контексте критики переусложненных процедур контроля и чрезмерно объемных потоков информации, ставших нормой функционирования бюрократических систем в некоторых странах Западной Европы [Modugno et al. 2022]. С другой стороны, опору на принцип децентрализации в устройстве государственного аппарата и механизм делегирования полномочий также нельзя рассматривать в качестве универсального решения подобных проблем. Порождаемые административными решениями политические риски нередко требуют вмешательства властных структур в процесс принятия решений [Bach et al. 2018; Cameron 2024].

Сам термин «“ручное” управление» пока не имеет общепризнанного научного определения [Шлычков 2017], а связанные с ним процедуры и практики получили множество полярных оценок [Понкин 2016].

Акцент на современные практики в подобных работах предопределил значимость их результатов в развитии теории государственного управления. Вместе с тем эпистемологический потенциал такого подхода к постановке научных проблем во многом ограничен дефицитом фундированности и зачастую недостаточной для анализа результатов временной дистанцией. Таким образом, новизна представленного исследования определяется как постановкой проблемы, так и спектром задействованных источников, некоторые из которых вводятся в научный оборот впервые.

В основе методологии настоящей работы лежит индуктивный метод, с использованием которого были обобщены результаты анализа нормативных и делопроизводственных документов, мемуаристика и материалы СМИ. Под «ручным» управлением понимается «специфический режим государственного управления, при котором не только стратегические, но и тактические (оперативные) решения, направленные на достижение определенной управленческой цели, принимаются на высшем государственном уровне»¹. В контексте трансформации советской модели в качестве высшего уровня исполнительной власти рассматривается Президент РСФСР/РФ. Занятие Б.Н. Ельциным поста Председателя Правительства РСФСР рассматривается как механизм перехода к режиму «ручного» управления. Под стратегическим решением в данном случае понимается выбор курса на осуществление радикальной рыночной реформы, а под тактическим — определение перечня и параметров мероприятий по ее реализации и обеспечению.

¹ Мокната рука рынка и система принятия решений // Независимая газета [Электронный ресурс]. URL: https://nvo.ng.ru/ng_politics/2016-01-19/15_ruka.html (дата обращения: 11.07.2025).

Совмещение Ельциным постов Президента РСФСР и Председателя Правительства РСФСР оказало крайне специфическое влияние на работу исполнительной власти. Оно проявлялось в двух основных аспектах:

- 1) президент лично определял характер ведения заседаний правительства, непосредственно увязывая управленческие задачи с политическими;
- 2) правительство де facto расширяло разнообразие форм принятия своих решений, получив возможность оформлять некоторые из них в виде Указов Президента.

Организация работы правительства

Роль председательствующего на совещаниях коллегиальных органов не является чисто технической. Он может «утопить» вопрос в бесконечных прениях, представить проблему под нужным углом, определяя порядок выступлений, в благоприятных условиях добиться внесения пункта в повестку дня или его исключения. Анализ стенограмм заседаний правительства в 1991 году показывает, что основным приоритетом Бориса Николаевича была скорость.

В своем вступительном слове на первом заседании 15 ноября 1991 года он обозначил в качестве ориентира выход из траектории падения экономики на плато через 6 месяцев после начала преобразований². Для этой цели вводился режим «строжайшей дисциплины», выступления докладчиков ограничивались 15 минутами, запрещались попытки переубеждения, агитации и пр.³ Коммуникации по результатам доклада могли протекать исключительно в форме вопросов, предложений, замечаний, поправок и пр. В дальнейшем президент не раз обрывал зарождающиеся дискуссии или общие рассуждения, требуя конкретных предложений⁴. В случае существенных расхождений во мнениях вопрос мог быть снят с повестки и отправлен на доработку.

Все члены правительства должны были получать подготавливаемые к заседанию материалы за несколько дней, после обсуждения выделялись сутки на дооформление и подписание документов⁵. Правительству следовало, насколько это возможно, отказаться от практики письменной официальной коммуникации между министерствами с ожиданием ответа до трех месяцев и заменить ее оперативными личными контактами⁶.

Сроки поручений по разработке документов варьировались в пределах от 3–5 дней до полутора месяцев. С целью усиления контроля над повседневной работой правительства в его состав были включены некоторые бывшие члены упраздненного Государственного Совета (С.М. Шахрай, Г.Э. Бурбулис и др.) [Логвенков 2024]. Начиная со второго заседания именно Бурбулису поручалось составлять доклад по выполнению текущих поручений с поименным указанием ответственных и в случае срыва сроков выполнения объяснением их причин. Как правило, эти причины были связаны с необходимостью согласования документов с другими министерствами, Верховным Советом РСФСР или региональным руководством.

Ельцин регулярно подстегивал ответственных лиц. К примеру, в ответ на просьбу руководителя Госкомимущества А.Б. Чубайса продлить срок разработки программы приватизации на неделю для проработки с Минпромом, отраслевыми органами, Борис Николаевич заметил, что «опаздываем мы здесь. Жизнь уже опережает ... Пияшева⁷ уже все приватизировала в Москве»⁸.

² Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 15.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5383. Л. 3.

³ Там же. Л. 4.

⁴ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 28.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 57, 105.

⁵ Там же.

⁶ Там же. Л. 5.

⁷ Пияшева Л.И. — высокопоставленный чиновник московской мэрии в 1991 году, занимавшаяся реализацией ускоренной программы приватизации предприятий торговли, общепита и сферы обслуживания. См.: Лариса Пияшева раздаст все в две недели // Журнал «Коммерсантъ Власть». 18.11.1991. № 44.

⁸ Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 109.

Темпы работы, к которым стремился Ельцин, местами приводили к ошибкам в итоговых документах, в том числе в законопроектах. В случае их быстрого обнаружения в период между принятием закона и его публикацией осуществлялась юридическая доработка⁹.

Все президентские указы в ходе разработки проходили экспертизу и согласование в различных отделах его администрации. Для анализа нормативно-распорядительной деятельности правительства был создан Экспертный совет при Председателе Правительства РСФСР во главе с одним из ближайших соратников Ельцина О.И. Лобовым¹⁰, исполнявшим обязанности главы Совета министров (Совмин) в сентябре – ноябре 1991 года. В функции Совета была включена в том числе экспертиза крупных правительственные программ, прогноз последствий принимаемых решений, оценка хода экономической реформы и контроль исполнения правительственные мероприятий по поручению председателя Совмина¹¹.

Состав этого консультативного органа формировался из академиков АН СССР, представителей МО СССР и вооруженных сил и др. В контексте проведения экономической реформы наиболее существенным обстоятельством стало наличие в совете академика Н.Я. Петракова, одного из соавторов программы «500 дней» и советника М.С. Горбачева. Назначение на тот момент достаточно известного экономиста-рыночника, по всей видимости, должно было расширить доступный Ельцину спектр альтернативных оценок программы реформ нового правительства.

Президенту отчетливо не хватало компетенций для содержательного участия в решении экономических проблем в ходе правительственные обсуждений (он не пытался это скрыть и задавал множество вопросов по тем или иным предлагаемым решениям). Тем более что представители социально-экономического блока проводили предварительные «репетиционные» совещания, где и проходила вся полемика, за два дня до заседаний Совмина для формирования общей позиции¹². Таким образом, членам правительства удавалось не выносить свои разногласия «на суд Ельцина». Многие соратники Гайдара отмечали его «фантастическую» способность убеждать Бориса Николаевича¹³, а сам Егор Тимурович хвалил президента за «умение слушать»¹⁴.

Вместе с тем Ельцин жестко вел линию там, где предлагаемые меры касались области его компетенции. Прежде всего это относилось к сфере взаимоотношений с бывшими союзными республиками, к вопросам общественного мнения, федеративного устройства и обороноспособности.

В ноябре 1991 года основными проблемами, решение которых должно было соответствовать политической ситуации, стали внешняя торговля и субвенции бюджетам бывших союзных республик. Ельцин настаивал на том, чтобы отказаться от преференций в ценообразовании поставляемых ресурсов и от финансовой помощи тем республикам, которые откажутся подписать договор о политическом союзе¹⁵. Проблема осложнялась тем, что российская помощь поступала в том числе на нужды русскоязычного населения, проживавшего на территории республик, руководство которых отказывалось от создания интеграционных политических структур. Такая ситуация скалывалась, например, в Латвии, в Эстонии и на Украине, где местные элиты использовали стремление России

⁹ Назаров В.С. Налоговая система в России в 1991–2008 годах // История новой России [Электронный ресурс]. URL: <http://ru-90.ru/node/1170/> (дата обращения: 11.07.2025).

¹⁰ Указ Президента РСФСР от 12.11.1991 № 198 «Об Экспертном совете при Председателе Правительства РСФСР» // Президент РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/412> (дата обращения: 11.07.2025).

¹¹ Распоряжение Правительства РФ от 12.11.1991 № 49-р «Об утверждении положения и состава Экспертного совета при Председателе Правительства РСФСР». Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5379. Л. 68–74.

¹² «Мы взяли столько власти, сколько было возможно» // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/ekonomika/vlast/57738-my-vzyali-stolko-vlasti-skolko-bylo-vozmozhno> (дата обращения: 29.06.2024).

¹³ «Неприлично по всех грехах обвинять прежнюю власть» // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/ekonomika/vlast/60059-neprilichno-vo-vseh-grehab-obvinyat-prezhnyuyu-vlast> (дата обращения: 26.07.2024).

¹⁴ В своих мемуарах Гайдар отмечал, что другие люди, вошедшие в доверие к Ельцину и обладающие навыком убеждения, могли этим злоупотреблять. См.: Гайдар Е.Т. Дни поражений и побед. М.: ВАГРИУС, 1996. С. 106.

¹⁵ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 15.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5383. Л. 26–27.

ослабить свой донорский статус для давления на русскоязычное население через идеологему «Они вас бросают»¹⁶.

В декабре вопрос о политическом союзе был снят в связи с результатами референдума о независимости на Украине 1 декабря 1991 года и последующим подписанием Беловежских соглашений 8 декабря. Однако ради получения согласия руководства УССР на первоначальные условия соглашения о создании СНГ Ельцин пошел на перенос сроков либерализации цен с 16 декабря¹⁷ на 2 января¹⁸. Это была высокая цена, так как после объявленного президентом освобождения цен на заседании Съезда РСФСР 28 октября нетеневая торговля в стране практически остановилась, и каждый день промедления увеличивал социально-экономический ущерб. Однако, по мнению Ельцина, важнее было не допустить разделения вооруженных сил, введения, к примеру, Украиной своей валюты и государственной границы, так как «мира тогда между Россией и Украиной не будет»¹⁹.

Стремление президента к сохранению элементов интеграции с другими республиками и в дальнейшем к созданию основ развития СНГ привело не только к задержке формирования российской армии, но и к отказу от введения национальной валюты. 15 ноября 1991 года он поручил правительству подготовить «сверхсекретную» детальную техническую программу введения нового российского рубля, но исключительно как ответную меру²⁰. Тем более что это обещание уже публично было озвучено им на Съезде 28 октября: «прямой обман, я думаю, что нам это не к лицу. Не будем. Зачем?»²¹ При этом отказ от введения национальной валюты вел к воспроизведению ситуации, при которой бывшие союзные республики вывозили товары из России, расплачиваясь эмитируемыми ими же безналичными рублями. Такое положение вещей серьезно подрывало последующие антиинфляционные усилия правительства.

Проблема возможного социального взрыва в окружении президента в конце 1991 года волновала многих. В конце декабря Государственный советник РСФСР по взаимодействию с общественными объединениями С.Б. Станкевич спрогнозировал сценарий, в котором потенциальное нарастание забастовочной волны повлечет за собой паралич экономики и государственной администрации, а затем погромы коммерческих объектов, расправы над предпринимателями и властями, межнациональные конфликты и дезинтеграцию государства²². Он предложил разработать чрезвычайный план, предусматривающий в том числе введение комендантских зон и военно-милиционных патрулей. Был ли этот план разработан или нет, доподлинно неизвестно, однако на фоне панических сообщений региональных администраций, по воспоминаниям Нечаева, в правительстве «ощущение надвигающегося краха было искренним и всеобщим»²³.

Учет риска социальных потрясений привел к блокированию Ельциным некоторых альтернатив при обсуждении судьбы внешнего долга СССР. На заседании правительства 28 ноября народный депутат РСФСР и советник Президента РСФСР по вопросам межнациональных отношений Г.В. Старовойтова предложила взять ответственность за выплату всего союзного долга вместо

¹⁶ Там же. Л. 28.

¹⁷ Как указывает Нечаев, первоначально предполагалось освободить цены уже с 1 декабря, однако затем эта дата несколько раз сдвигалась под давлением республик. См.: Нечаев А.А. Россия на переломе. Откровенные записки первого министра экономики. М.: Русл-Олимп, Астрель, 2010. С. 177.

¹⁸ Стенограмма встречи Б.Н. Ельцина с координаторами фракций ВС РСФСР. Архив Президентского центра Б.Н. Ельцина. Ф. 6. Оп. 1. Д. 104. Л. 90.

¹⁹ Там же. Л. 88.

²⁰ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 15.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5383. Л. 91.

²¹ Там же. Л. 92.

²² Записка С.Б. Станкевича на имя Президента РСФСР и членов правительства РСФСР от 24.12.1991 «О чрезвычайном плане на критический период». Архив Президентского центра Б.Н. Ельцина. Ф. 6. Оп. 1. Д. 135. Л. 56–57.

²³ «Неприлично по всех грехах обвинять прежнюю власть» // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/ekonomika/vlast/60059-neprilichno-vo-vseh-grehah-obvinyat-prezhnyuyu-vlast> (дата обращения: 11.07.2025).

обсуждавшегося долевого участия республик²⁴. Ее аргументация заключалась в том, что это облегчит взаимоотношения России и Запада, который «скосит» больше половины долгов²⁵, даст «огромные политические дивиденды», тем более что, по подсчетам «некоторых экономистов», Россия «может с легкостью погасить весь долг, включая провинции»²⁶. Ельцин категорически отверг само предложение (но не аргументы), обосновав отказ тем, что «150 миллионов человек народа российского, он, конечно, этого не поймет... При нашей голодухе, которая будет зимой, мы с такой легкостью готовы платить за все республики. Нет»²⁷.

Вопрос федеративного устройства остро встал при обсуждении вопроса о разделении государственной собственности на федеральную, региональную и муниципальную на заседании правительства 18 декабря 1991 года. Проблема заключалась в том, что республики в составе РСФСР, где в отличие от областей и краев существовали свои Верховные Советы с правом законодательной инициативы, уже закрепили за собой исключительное право на владение недрами, то есть природными ресурсами на своей территории²⁸. Вопреки возражениям ряда членов правительства об опасности такого подхода, его цепного эффекта Ельцин настаивал на том, что, раз республики приняли закон, «мы должны все-таки уважать законы суверенных республик»²⁹. Он рассматривал этот вопрос в контексте «этики отношений» с республиками, предлагая найти компромиссную формулировку и выработать решение в договорном порядке. В результате недра, водные ресурсы, лесной фонд, растительный и животный мир были отнесены к объектам или федеральной собственности, или собственности республик в составе РСФСР³⁰, что означало де-факто заморозку этого вопроса.

Решающей оказалась позиция Ельцина по переводу в российскую юрисдикцию некоторых союзных ведомств и предприятий. Он категорически пресекал пополнения некоторых министров поглотить Минсредмаш СССР и 3-е Главное управление Минздрава СССР³¹, указывая на то, что этот вопрос должен очень аккуратно решаться на другом уровне в секретном порядке³². Проблема ядерной безопасности в условиях демонтажа союзного государства на тот момент была одним из наиболее острых вопросов мировой политики и требовала очень деликатного подхода. В переговорный процесс были вовлечены не только бывшие союзные республики, но и западные государства, стремившиеся к предотвращению децентрализации контроля над советским ядерным оружием и соответствующими промышленными мощностями и научными организациями³³. В этой ситуации резкие односторонние решения российского руководства лишь создавали неоправданные риски.

Сохранение мощностей в союзной юрисдикции порождало социальную проблему, так как у союзного бюджета более не было возможности финансировать производство в целом ряде закрытых городов. Для предотвращения социального взрыва Ельцин настоял, чтобы на ближайшие

²⁴ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 28.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 106.

²⁵ В 1991 году внешними кредиторами была списана половина долгов Польши, что порождало в среде радикальных демократов наивные ожидания повторения этого сценария в отношении России. Определенная обида на страны «Большой семерки» за осуществлявшийся в реальности диаметрально противоположный подход присутствует во многих более поздних мемуарах и интервью радикальных реформаторов.

²⁶ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 28.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 106.

²⁷ Там же.

²⁸ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 18.12.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5385. Л. 102.

²⁹ Там же. Л. 107.

³⁰ Постановление Правительства РСФСР от 20.12.1991 № 59 «О проекте постановления Верховного Совета РСФСР о разграничении государственной собственности в РСФСР». Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5376. Л. 136-147.

³¹ Министерство среднего машиностроения СССР занималось управлением атомной отраслью промышленности и созданием ядерного оружия; 3-е Главное управление Минздрава СССР проводило разработки в сфере жизнеобеспечения при космических полетах и взаимодействия организма с радиоактивными веществами.

³² Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 15.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5383. Л. 64.

³³ Запад предпочитает видеть Украину нейтральной и безъядерной // Известия. 24.10.1991. № 254.

3–6 месяцев заработные платы в этом секторе выплачивались за счет средств российского бюджета, однако работа соответствующих промышленных объектов полностью замораживалась³⁴.

По схожим соображениям Президент тормозил и создание Министерства обороны вместо Государственного комитета, связывая это решение с результатами референдума на Украине³⁵.

Законодательный аспект «ручного» управления

Правительство имело право принимать решения в форме постановлений и распоряжений. Постановления являлись актами нормативного характера, распоряжения относились к решению оперативных текущих вопросов и не устанавливали никаких норм³⁶.

Совмещение должностей президента и премьера открывало возможность оформлять решения президентскими указами. В отдельных случаях проекты указов рассматривались прямо на заседании правительства, что было процессуально некорректно. Ельцин, отмечая, что «это очень, конечно, демократично», выражал сомнения в необходимости такой практики³⁷, однако срочность текущих задач вела к ее воспроизведству.

Особую значимость это обстоятельство имело в связи с тем, что V Съезд народных депутатов РСФСР наделил Президента РСФСР чрезвычайными полномочиями до 1 декабря 1992 года, что придавало его указам³⁸ приоритетный статус по отношению к действующему законодательству³⁹. Получив на рассмотрение проект указа Президента РСФСР, Верховный Совет РСФСР или Президиум Верховного Совета РСФСР мог вынести его на рассмотрение парламента в недельный срок, в противном случае документ вступал в силу.

Принимаемые Верховным Советом РСФСР акты, направленные на реализацию экономической реформы⁴⁰, также получали приоритетный статус, однако они могли выноситься на рассмотрение лишь при наличии заключения Президента РСФСР. Если в двухнедельный срок такое заключение на проект решения не было представлено, он выносился на рассмотрение без выполнения данного условия.

Эти изменения открывали возможность существенно сократить время принятия государственных решений. По установленной ранее процедуре любой инициированный правительством законопроект сначала должен был рассматриваться на профильном комитете Верховного Совета РСФСР, в ходе которого могли вноситься различные поправки. Отредактированный законопроект затем выносился на обсуждение парламента с отдельным обсуждением и голосованием вносимых уже всеми желающими депутатами предложений. Далее его судьба определялась голосованием. С учетом того, что любая инициатива правительства предварительно сама проходила через стадии согласования внутри структур исполнительной власти, весь процесс мог растягиваться на месяцы и даже годы.

Теперь же, если Совмину РСФСР нужно было внести изменения в законодательство, он мог провести решение по установленной процедуре президентского указа, но только в пределах

³⁴ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 28.11.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 91–92.

³⁵ Там же. Л. 84.

³⁶ В реальности некоторые распоряжения устанавливали нормы. Оформление нормативных решений распоряжениями зачастую мотивировалось отсутствием необходимости их публикации.

³⁷ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 18.12.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5385. Л. 150.

³⁸ Только по вопросам банковской, биржевой, валютно-финансовой, внешнеэкономической, инвестиционной, таможенной деятельности, бюджета, ценообразования, налогообложения, собственности, земельной реформы, занятости населения, компетенции, порядка формирования и деятельности исполнительных органов.

³⁹ Постановление Съезда народных депутатов РСФСР от 01.11.91 № 1831-1 «О правовом обеспечении экономической реформы» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/10104201/> (дата обращения: 11.07.2025).

⁴⁰ Только по вопросам банковской, финансовой, налоговой, внешнеэкономической деятельности, деятельности по вопросам отношений собственности, в том числе и собственности на землю и природные ресурсы РСФСР, а также о деятельности органов государственного управления по проведению и обеспечению экономической реформы

чрезвычайных компетенций Президента РСФСР. Вне этих пределов правительство должно было идти «длинным» путем. К примеру, вышеупомянутое правительственное решение проблемы разграничения государственной собственности было оформлено в виде постановления правительства 20 декабря 1991 года, в котором одобрялся разработанный им же проект постановления Верховного Совета РСФСР. Парламент, в свою очередь, внес ряд поправок на этапе предварительного рассмотрения в комитетах и Президиуме и выделил вопрос недр в отдельный законопроект для рассмотрения на сессии⁴¹. В результате часть правительственного проекта постановления была в основном принята Верховным Советом 27 декабря⁴², а закон, определяющий правила использования недр (то есть добычу нефти, угля, руд и пр.), — лишь 21 февраля 1992 года.

Решение о том, выносить ли указ Президента на рассмотрение парламента, или оставить без внимания и тем самым задействовать механизм автоматического вступления в силу, принимал Президиум Верховного Совета РСФСР после получения проекта указа. Вариантов решения было три:

- 1) не реагировать на указ. В декабре 1991 года автоматически вступили в силу 3 напрямую связанных с экономической реформой указа Президента⁴³;
- 2) отправить указ на рассмотрение комитетов и комиссий Верховного Совета и его палат с последующим рассмотрением на парламентской сессии. В декабре 1991 года это решение не использовалось;
- 3) принять указ частично или временно. В конце декабря Президиум получил на рассмотрение Указ Президента об основных положениях программы приватизации с целевыми показателями и заданиями по ее проведению⁴⁴, а также саму правительственную программу приватизации. Эта программа была отправлена на рассмотрение в комитеты и комиссии Верховного Совета РСФСР с последующей доработкой правительством⁴⁵. Сам Указ признавался временным нормативным актом до принятия программы парламентом.

Сложившаяся практика позволяет заключить, что темпы реализации политики правительства⁴⁶ по ускоренной процедуре находились в прямой зависимости от характера взаимоотношений Президента РСФСР и Президиума ВС РСФСР, а по обычной — высших органов российской исполнительной и представительной власти. Подходы к развитию этих взаимоотношений существенно отличались.

В состав Президиума Верховного Совета РСФСР к зиме 1991 года входил Председатель Верховного Совета РСФСР, его заместители, председатели обеих палат, председатели комитетов ВС РСФСР и председатели постоянных комиссий палат. Общая численность этого органа колебалась от 33 до 37 человек⁴⁷, что открывало возможности адресного воздействия на его членов. Формы этого воздействия могли быть самые разные: кто-то поддерживал курс исполнительной власти

⁴¹ Постановление Президиума Верховного Совета РСФСР от 16.12.1991 № 2037-1 «О проекте Закона РСФСР «О недрах» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=9&nd=102013577 (дата обращения: 11.07.2025).

⁴² Постановление Верховного Совета Российской Федерации от 27.12.1991 № 3020-1 «О разграничении государственной собственности в Российской Федерации на федеральную собственность, государственную собственность республик в составе Российской Федерации, краев, областей, автономной области, автономных округов, городов Москвы и Санкт-Петербурга и муниципальную собственность» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102013818&rdk=0> (дата обращения: 11.07.2025).

⁴³ Указы № 297, 298, 308. Указ от 19 декабря № 308 позднее был президентом отозван, так как выходил за пределы чрезвычайных компетенций. Положения Указа были в основном введены в действие Постановлением Верховного Совета от 27 декабря № 3015-1.

⁴⁴ Указ Президента РСФСР от 29.12.1991 № 341 «Об ускорении приватизации государственных и муниципальных предприятий» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102013907&rdk=0> (дата обращения: 11.07.2025).

⁴⁵ Постановление Президиума Верховного Совета РСФСР от 28.12.1991 № 3038/1-1 «О проекте Государственной программы приватизации на 1992 год». // Ведомости Съезда народных депутатов РФ и Верховного Совета РФ. 1992. № 3. Ст. 92.

⁴⁶ В части, требующей изменения законодательства или относящейся к компетенции ВС РСФСР.

⁴⁷ Съезд народных депутатов и Верховный Совет народных депутатов РСФСР / Российской Федерации // Политика [Электронный ресурс]. URL: <http://politika.su/gos/ndrs.html> (дата обращения: 15.07.2025).

по личным убеждениям, однако в первой половине 1990-х годов многие состоявшие ранее в президиуме лица получили высокие должности в различных структурах российского государства.

Численность депутатов ВС РСФСР в 1991 году — чуть более тысячи человек, подавляющая часть которых была избрана по территориальным округам. В 1990 – пер. пол. 1991 гг. в РСФСР отсутствовала устоявшаяся партийная система, а каждый депутат в отдельности обладал относительно высоким уровнем независимости. Минимальный уровень консолидации парламентских фракций поддерживался порождаемой идеально-политическим противостоянием поляризацией общества. Неожиданный и одномоментный крах коммунистического центра в августе 1991 года разрушил фундамент политического единства. Последовавшая фрагментация политического поля, а также неопределенность дальнейшего курса государства порождали неустойчивую конфигурацию сил в парламенте [Коргунюк 2007, 285–286].

В этой ситуации депутатский корпус практически единодушно предоставил президенту карт-бланш на реализацию антикризисной и реформаторской политики. И пока результаты этой политики не стали проявлять себя в полной мере, исполнительная власть не сталкивалась с серьезными проблемами в продвижении необходимых, по ее мнению, решений.

Вместе с тем уже к концу ноября 1991 года по мере более детального ознакомления с программой правительства в депутатской среде начинала нарастать настороженность⁴⁸. На заседании Совета Министров РСФСР 28 ноября Шахрай рекомендовал министрам «по своему профилю выделить депутатов, чтобы вам давали списки комиссий на первом заседании рабочем, какие депутаты куда входят, по фракциям, по профессиональным, по политическим. Возьмите своих депутатов... Я отдал полный пакет по фракциям, по профессиональным группам. Возьмите, отдайте их промышленникам, отколите часть строителей. Нельзя, когда оппозиция в Верховном Совете — 99,9 процента, оппозиция правительства»⁴⁹.

Ведущая роль в продвижении правительственные проектов все же отводилась не рядовым министрам. Задачу «отладить, чтобы у нас было все системно ... нормальные должны быть наши отношения, а не дерганные, неожиданные»⁵⁰, Ельцин решал лично, опираясь на ближайшее окружение: «не бойтесь, мы вас не подведем»⁵¹. Только официальных встреч президента с лидерами и координаторами фракций и руководителями партий в ноябре – декабре 1991 года состоялось 5, с председателями комитетов, подкомитетов и комиссий ВС РСФСР — 7, с руководством ВС РСФСР (личные встречи и в рамках специальных совещаний) — 5⁵². Помимо этого, Ельцин дважды лично участвовал в работе сессий Верховного Совета РСФСР.

К концу года активизировалась и работа по линии средств массовой информации. Помимо официальных встреч с руководителями журналов и газет⁵³, предполагалось решить и вопрос с телерадиовещанием. Ельцин демонстрировал крайнее недовольство руководителем ВГТРК Е.В. Яковлевым, который «каждый вечер ходил консультироваться к Горбачеву, что передавать»⁵⁴. Шахрай отмечал, что «для подготовки населения ничего не делается ко второму января», а его попытки «пробить элементарную пропаганду»⁵⁵ не завершаются успехом без перевода ВГТРК в российскую юрисдикцию⁵⁶.

⁴⁸ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 28.11.1991 ГАРФ. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5384. Л. 109.

⁴⁹ Там же. Л. 108–109.

⁵⁰ Там же. Л. 108.

⁵¹ Там же.

⁵² Перечень официальных мероприятий Президента РСФСР с 12 июня по 31 декабря 1991 г. Архив Президентского центра Б.Н. Ельцина. Ф. 6. Оп. 1. Д. 166. Л. 67–83.

⁵³ Там же.

⁵⁴ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 18.12.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5385. Л. 96.

⁵⁵ Предложенная Шахраем концепция пропаганды заключалась в создании документальных фильмов, содержащих посып о роли сильной исполнительной власти в Японии и ФРГ, которые вопреки сопротивлению парламента, профсоюзов и населения жесткими мерами смогли вывести экономику из кризиса. См.: Там же. Л. 95.

⁵⁶ Стенограмма заседания Совета Министров РСФСР 18.12.1991. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5385. Л. 96.

В итоге президент поручил Бурбулису составление ежедневного графика, включающего в себя передачи, фильмы, перечень выступающих, а также осуществление кадровой политики и контроля уже российской телерадиокомпании⁵⁷. 27 декабря 1991 года состоялась встреча Ельцина и Яковлева⁵⁸, и в тот же день был подписан Указ Президента РСФСР «О телерадиокомпании «Останкино», упразднивший ВГТРК и переводивший все ее имущество, подведомственные организации и предприятия в ведение российской государственной компании⁵⁹. Егор Владимирович сохранил пост руководителя, а правительству предписывалось определить порядок распространения программ и финансирование деятельности компании.

Заключение

Роль президента в организации работы правительства проявлялась в двух аспектах: в стилистике ведения заседаний и в принятии окончательных решений по экономическим вопросам, имевшим понятные ему политические или военно-стратегические последствия. Ельцин предпринимал целенаправленные усилия по ускорению темпов работы правительства, что отражалось в вербальных требованиях, предложениях об игнорировании установленных процедур межведомственного согласования и введении дополнительной отчетности о ходе работы отдельных функционеров. Президент проявлял стремление участвовать в определении методов рыночных преобразований и антикризисной политики. Однако его возможности были ограничены дефицитом компетенций и подготовительными мероприятиями сплоченного экономического блока, скрывавшего внутренние разногласия.

Ответ на второй вопрос исследования (каким образом временное слияние центров власти и управления сказалось на разработке и реализации радикальной рыночной реформы) представлен в Таблице 1.

Таблица 1. Влияние «ручного» управления на разработку и реализацию радикальной рыночной реформы⁶⁰

Форма влияния	Следствие влияния
Определение характера работы правительства	Экстраординарные темпы принятия решений. Юридические и содержательные дефекты правительственные актов
Политическая и законодательная поддержка	Чрезвычайная скорость преобразования правовой системы. Концентрация ответственности за результаты реформы
Участие в принятии социально-экономических решений	Минимизация отдельных социально-политических и военно-стратегических рисков. Сохранение элементов межреспубликанской экономической интеграции. Деформация плана рыночных преобразований

Переход к режиму «ручного» управления обеспечил саму возможность реализации радикальной рыночной реформы. Ельцину удалось добиться не только консолидации достаточно разнородного правительства, но и поддержки Верховного Совета и его руководства. Многие согласования и обсуждения, занимавшие ранее месяцы и годы, теперь проводились за дни и недели. Несмотря на то, что по мере проявления первых результатов преобразований единство государственной власти было утрачено, темпы реформирования в пределах узкого окна возможностей оказались феноменальными.

⁵⁷ Там же. Л. 96–97.

⁵⁸ Перечень официальных мероприятий Президента РСФСР с 12 июня по 31 декабря 1991 г. Архив Президентского центра Б.Н. Ельцина. Ф. 6. Оп. 1. Д. 166. Л. 67–83.

⁵⁹ Указ Президента РСФСР от 27.12.1991 № 331 «О телерадиокомпании «Останкино» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/901606484> (дата обращения: 14.07.2025).

⁶⁰ Составлено автором.

Прямой контроль президента над работой правительства позволил установить жесткие рамки проводимой экономической политики. Политические мотивы (отношения с бывшими союзными республиками, с республиками в составе РСФСР, с западными странами, сохранение высокого уровня общественной поддержки) превалировали над логикой преобразований, что вынуждало экономистов-реформаторов адаптировать свои программы под президентский курс.

Таким образом, частичное слияние органов власти и управления предстает как одна из моделей режима «ручного» управления, призванная преодолеть сложившиеся институциональные барьеры принятия государственных решений. Ее ситуационная адекватность определяется срочностью и значимостью стоящих перед страной вызовов, а также уровнем общественно-политического сопротивления желаемой программе преобразований. Изъяны этого подхода вытекают из его достоинств, что требует учета сопутствующих рисков:

- 1) обход институциональных механизмов согласования интересов подрывает поддержку власти со стороны ущемленных групп;
- 2) разделение ответственности за результаты преобразований сужает пространство политического маневра;
- 3) нарушение установленных процедур принятия решений и отказ от внешней экспертизы грозят непредсказуемыми последствиями на этапе реализации.

Полученные результаты позволяют углубить и расширить современные представления о специфических режимах государственного управления и особенностях их функционирования. Их практическая значимость определяется возможностью использования в экспертном сопровождении реформаторской политики в чрезвычайных условиях.

Список литературы:

Байдаков И.М. Разработка радикальной реформы Ельцина-Гайдара в программах правительства Российской Федерации // Исторический журнал: научные исследования. 2022. № 6. С. 209–225. DOI: [10.7256/2454-0609.2022.6.39044](https://doi.org/10.7256/2454-0609.2022.6.39044)

Барышникова Н.А., Сухорукова А.М. Социально-экономическое развитие стран постсоветского пространства: три десятилетия после социализма // Московский экономический журнал. 2021. № 3. DOI: [10.24412/2413-046X-2021-10137](https://doi.org/10.24412/2413-046X-2021-10137)

Бирюков С.В., Рябова Е.Л. Феномен лидерства в контексте современных кризисов и вызовов // Этносоциум и межнациональная культура. 2021. № 1(151). С. 9–19.

Гаджиева Р.Г. Перспективы развития современного политического лидерства в государственном управлении // Культура мира. 2024. № 39. С. 129–136.

Гайдар Е.Т. Власть и собственность: Смуты и институты. Государство и эволюция. СПб.: Норма, 2009.

Глазьев С.Ю. Уроки очередной российской революции: крах либеральной утопии и шанс на «экономическое чудо». М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2011.

Кляйн Н. Доктрина шока. Расцвет капитализма катастроф. М.: Издательство «Добрая книга», 2009.

Колесников А.В. Пять пятилеток либеральных реформ. Истоки российской модернизации и наследие Егора Гайдара. М.: Новое литературное обозрение, 2022.

Коргунюк Ю.Г. Становление партийной системы современной России. М.: Фонд ИНДЕМ, 2007.

Куприяшин Г.Л. О робастности системы государственного управления в турбулентной среде // Журнал Новой экономической ассоциации. 2024. № 4(61). С. 236–241. DOI: [10.31737/22212264_2023_4_236-241](https://doi.org/10.31737/22212264_2023_4_236-241)

Логвенков И.С. Кадровая и структурная эволюция российского правительства в преддверии радикальной рыночной реформы // КЛИО. 2024. № 11(215). С. 202–208. DOI: [10.24412/2070-9773-2024-11215-202-208](https://doi.org/10.24412/2070-9773-2024-11215-202-208)

Понкин И.В. Режим ручного управления // Государственная служба. 2016. № 4. С. 45–48.

Соловьев А.И. Политика и управление государством. Очерки теории и методологии. М.: Издательство «Аспект Пресс», 2021.

Шлычков В.В. И вновь о «ручном управлении» или результативность за счет эффективности // ВЭПС. 2017. № 3. С. 52–58.

Bach T., Hammerschmid G., Löffler L. More Delegation, More Political Control? Politicization of Senior-Level Appointments in 18 European Countries // *Public Policy and Administration*. 2018. Vol. 35. Is. 1. P. 3–23. DOI: [10.1177/0952076718776356](https://doi.org/10.1177/0952076718776356)

Brainerd E. Mortality in Russia Since the Fall of the Soviet Union // *Comparative Economic Studies*. 2021. Vol. 63. Is. 4. P. 557–576. DOI: [10.1057/s41294-021-00169-w](https://doi.org/10.1057/s41294-021-00169-w)

Cameron R. The Evolution of Management Delegation in the South African Public Service // *Administratio Publica*. 2024. Vol. 32. Is. 3. P. 45–65. DOI: [10.61967/adminpub.2024.32.3.4](https://doi.org/10.61967/adminpub.2024.32.3.4)

Elmatsani H.M., Widianingsih I., Nurasa H., Munajat M.D.E., Suwanda S. Exploring the Evolution of Leadership in Government: A Bibliometric Study from E-Government Era into the Digital Age // *Cogent Social Sciences*. 2024. Vol. 10. Is. 1. DOI: [10.1080/23311886.2024.2414877](https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2414877)

Modugno G., Bertoni M., De Rosa B. The Simplification of Public Administration: A Managerial Perspective // *Naše gospodarstvo/Our economy*. 2022. Vol. 68. Is. 1. P. 64–76. DOI: [10.2478/ngoe-2022-0006](https://doi.org/10.2478/ngoe-2022-0006)

Siegel D. Privatization without Capitalism: The Social Relations of Property in Post-Communist Transitions // *Polity*. 2021. Vol. 53. Is. 1. P. 6–40. DOI: [10.1086/711646](https://doi.org/10.1086/711646)

References:

Bach T., Hammerschmid G., Löffler L. (2018) More Delegation, More Political Control? Politicization of Senior-Level Appointments in 18 European Countries. *Public Policy and Administration*. Vol. 35. Is. 1. P. 3–23. DOI: [10.1177/0952076718776356](https://doi.org/10.1177/0952076718776356)

Baryshnikova N.A., Sukhorukova A.M. (2021) Socio-Economic Development of the Post-Soviet Countries: Three Decades after Socialism. *Moskovskiy ekonomicheskiy zhurnal*. No. 3. DOI: [10.24412/2413-046X-2021-10137](https://doi.org/10.24412/2413-046X-2021-10137)

Baydakov I.M. (2022) Elaboration of the Yeltsin-Gaidar Radical Reform in the Programs of the Government of the Russian Federation. *Istoricheskiy zhurnal: nauchnyye issledovaniya*. No. 6. P. 209–225. DOI: [10.7256/2454-0609.2022.6.39044](https://doi.org/10.7256/2454-0609.2022.6.39044)

Biryukov S.V., Ryabova E.L. (2021) The Phenomenon of Leadership in the Context of Modern Crises and Challenges. *Etnosotsium i mezhnatsional'naya kul'tura*. No. 1(151). P. 9–19.

Brainerd E. (2021) Mortality in Russia Since the Fall of the Soviet Union. *Comparative Economic Studies*. Vol. 63. Is. 4. P. 557–576. DOI: [10.1057/s41294-021-00169-w](https://doi.org/10.1057/s41294-021-00169-w)

Cameron R. (2024) The Evolution of Management Delegation in the South African Public Service. *Administratio Publica*. Vol. 32. Is. 3. P. 45–65. DOI: [10.61967/adminpub.2024.32.3.4](https://doi.org/10.61967/adminpub.2024.32.3.4)

Elmatsani H.M., Widianingsih I., Nurasa H., Munajat M.D.E., Suwanda S. (2024) Exploring the Evolution of Leadership in Government: A Bibliometric Study from E-Government Era into the Digital Age. *Cogent Social Sciences*. Vol. 10. Is. 1. DOI: [10.1080/23311886.2024.2414877](https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2414877)

Gadzhiyeva R.G. (2024) Prospects for the Development of Modern Political Leadership in Public Administration. *Kul'tura mira*. No. 39. P. 129–136.

Gaidar Ye.T. (2009) *Vlast' i sobstvennost': Smuty i instituty. Gosudarstvo i evolyutsiya* [Power and property: Troubles and institutions. The State and evolution]. Saint Petersburg: Norma.

Glaz'yev S.Yu. (2011). *Uroki ocherednoy rossiyskoy revolyutsii. Krakh liberal'noy utopii i shans na «ekonomicheskoye chudo»* [Lessons from the latest Russian revolution. The collapse of the liberal utopia and a chance for an "economic miracle"]. Moscow: Izdatel'skiy dom "Ekonomicheskaya gazeta".

Klein N. (2009) *The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism*. Moscow Izdatel'stvo "Dobraya kniga".

Kolesnikov A.V. (2022) *Pyat' pyatiletok liberal'nykh reform. Istoki rossiyskoy modernizatsii i naslediye Egora Gaydara* [Five five-year plans of liberal reforms. The origins of Russian modernization and the legacy of Yegor Gaidar]. Moscow: Novoye literaturnoye obozreniye.

Korgunyuk Yu.G. (2007) *Stanovleniye partiynoy sistemy sovremennoy Rossii* [Formation of the party system of modern Russia]. Moscow: Fond INDEM.

Kupryashin G.L. (2024) On the Public Governance Robustness in Turbulent Times. *Zhurnal Novoy ekonomiceskoy assotsiatsii*. No. 4(61). P. 236–241. DOI: [10.31737/22212264_2023_4_236-241](https://doi.org/10.31737/22212264_2023_4_236-241)

Logvenkov I.S. (2024) Personnel and Structural Evolution of the Russian Government on the Eve of Radical Market Reform. *KLIO*. No. 11(215). P. 202–208. DOI: [10.24412/2070-9773-2024-11215-202-208](https://doi.org/10.24412/2070-9773-2024-11215-202-208)

Modugno G., Bertoni M., De Rosa B. (2022) The Simplification of Public Administration: A Managerial Perspective. *Naše gospodarstvo/Our economy*. Vol. 68. Is. 1. P. 64–76. DOI: [10.2478/ngoe-2022-0006](https://doi.org/10.2478/ngoe-2022-0006)

Ponkin I.V. (2016). Manual Control. *Gosudarstvennaya sluzhba*. No. 4. P. 45–48.

Shlychkov V.V. (2017) And Again about "Manual Control" or Effectiveness Due to Efficiency. *VEPS*. No. 3. P. 52–58.

Siegel D. (2021) Privatization without Capitalism: The Social Relations of Property in Post-Communist Transitions. *Polity*. Vol. 53. Is. 1. P. 6–40. DOI: [10.1086/711646](https://doi.org/10.1086/711646)

Solov'yev A.I. (2021). *Politika i upravleniye gosudarstvom. Ocherki teorii i metodologii* [Politics and government. Essays on theory and methodology]. Moscow: Izdatel'stvo "Aspekt Press".