บทที่ 7
สมัยกอร์บาชอฟ

บทที่ 7
สมัยกอร์บาชอฟ

อันโดรปอฟและเชอร์เนนโก

อำนาจและชื่อเสียงของเบรชเนฟเสื่อมเสียเพราะเหตุสืบเนื่องจากความประพฤติของครอบครัว กาลินา (Galina) ธิดาของเบรชเนฟตกเป็นข่าวว่ามีความสัมพันธ์กับโบริส นักแสดงชาวยิปซีในคณะละครสัตว์ระดับโลก โบริสได้กลายเป็นผู้ตัดสินใจที่จะให้ใครได้สิทธิเดินทางออกนอกประเทศได้ กาลินาชื่นชอบเครื่องประดับราคาแพงมากโดยเฉพาะเครื่องเพชรพลอยและมีทีท่าว่ามีเท่าไรก็ไม่พอ ยูริ ชูร์บานอฟ (Gen. Yuri Chubanov) รัฐมนตรีช่วยว่าการมหาดไทยคือสามีของกาลินา ภาพที่ปรากฏก่อให้เกิดความรู้สึกริษยาขึ้นได้โดยเฉพาะเกิดกับกลุ่มที่มีอำนาจอยู่ในขณะนั้น **ยูริ อันโดรปอฟ** (Yuri Vladimirovich Andropov) หัวหน้าหน่วยเคจีบี ผู้มีบุคลิกเหมือนนักบวชและคร่ำหวอดอยู่กับหน่วยตำรวจการเมืองกว่าสิบปี โดยหน้าที่ผู้พิทักษ์เลขาธิการใหญ่ ได้รับรู้เรื่องความประพฤติของคนในครอบครัวเบรชเนฟมากมายจนรวมเป็นหลักฐานได้ แต่อันโดรปอฟมอบความภักดีให้กับหน่วยงานสูงสุด ซีพีเอสยู ในวันที่ 25 มกราคม ค.ศ.1982 มิคาอิล สุสลอฟถึงแก่กรรม **อันโดรปอฟเข้าแทนที่ในตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลางพรรค** ซึ่งเป็นโอกาสที่จะได้เป็นทายาทสืบอำนาจต่อจากผู้นำ อันโดรปอฟเริ่มการบ่อนทำลายชื่อเสียงของเบรชเนฟโดยจับกุมโบริสและเป็นปฏิปักษ์ต่อชูร์บานอฟซึ่งพัวพันการฉ้อฉลโกงกินรับสินบน โดยมีหนังสือพิมพ์ลงบทความส่อนัยสนับสนุนให้จัดการกับชูร์บานอฟ เบรชเนฟควบคุมครอบครัวไม่ได้ ย่อมเสียหายต่ออำนาจการปกครองประเทศของเขา อย่างไรก็ดี แม้แต่จะปกป้องครอบครัวของตนก็ยังทำไม่ได้ ในวันครบรอบการปฏิวัติเดือนตุลาคม ในวันที่ 7 พฤศจิกายน ค.ศ. 1982 เบรชเนฟไปเคารพร่างเลนินที่จัตุรัสแดง ท่ามกลางอากาศหนาวจัด หลังจากนั้นก็ป่วยหนัก และถึงแก่อสัญกรรม ในวันที่ 10 พฤศจิกายน เบรชเนฟได้เลือก**คอนสแตนติน เชอร์เนนโก** (Konstantin Chernenko) เป็นทายาท แต่ผู้ที่ได้รับเลือกเป็นประธานในพิธีศพของเบรชเนฟ คือยูริ อันโดรปอฟ ในวันที่ 12 พฤศจิกายน ยูริ อันโดรปอฟ ได้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการใหญ่ ประกาศในที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางซึ่งที่ประชุมครบองค์

ในช่วงระยะเวลา 15 เดือน ยูริ อันโดรปอฟ ได้โยกย้ายเลขาธิการหน่วยบริหารเขต (Krai) หนึ่งในห้าส่วน โยกย้ายรัฐมนตรีหนึ่งในห้าของทั้งหมด และหัวหน้ากองในสำนัก

เลขาธิการคณะกรรมาธิการกลางราวหนึ่งในสาม ที่ต้องโยกย้ายเพราะการทำงานล่าช้าและฉ้อฉลที่ระบาดทั่วไปในสมัยเบรชเนฟ ยูริ อันโดรปอฟ มุ่งแก้ไขระบบค้าปลีกและขนส่ง ลักษณะผู้นำของเขาต่างจากเบรชเนฟซึ่งมีบุคลิกโอ่อ่ามั่งคั่ง อันโดรปอฟตัดสิทธิพิเศษทั้งหลาย เปิดร้านทางการให้คนงานทำและได้ซื้อสินค้าที่ต้องการแต่บุคลิกของอันโดรปอฟก็เป็นเหตุให้เขาไม่ได้รับความนิยมเท่าที่ควร ปัญหาที่ปรากฏในสมัยของอันโดรปอฟคือเรื่องคนไม่ทำงาน คนขาดงาน โรคพิษสุราเรื้อรัง คุณภาพงานตกต่ำและตลาดมืด นับแต่กลางปี ค.ศ. 1983 อันโดรปอฟมีสุขภาพไม่ดีและสามเดือนก่อนถึงวันที่ถึงแก่อสัญกรรม ประชาชนไม่ได้เห็นอันโดรปอฟปรากฏตัวเลย และระหว่างนั้นมีเรื่องเล่าตลกร้ายต่างๆ นานาล้อเลียนตัวเขา ซึ่งแสดงว่าสหายอันโดรปอฟไม่ได้รับความเกรงใจแม้แต่น้อย

การที่รัฐบาลอันโดรปอฟหยิบเรื่องคนไม่ทำงานมาแก้ไขนับเป็นเรื่องดี แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่ได้ผลเพราะมีความเสียหายเกิดขึ้น ร้านที่ทางการเปิดให้แรงงานซื้อ ได้ให้ข้ารัฐการเข้า พวกเหล่านี้พบว่ามีชายและหญิงที่มีความสามารถในการใช้เรือนกายหาลำไพได้ ก็เสนอวิธีปรับไหมแบบพิเศษแทนที่จะรายงานความบกพร่องของชายหญิงเหล่านั้น ให้เจ้านายหรือศาลรับทราบ ร้านทางการจึงเป็นทางที่ช่วยให้ได้เงินเร็วขึ้นเท่านั้น การรณรงค์ต่อต้านสุราเมรัยก็เป็นเรื่องดีเช่นกัน แต่ก็ทำให้กระทรวงคลังเสียหายมหาศาล เมื่อไม่มีรายได้ทางอื่นทดแทน ก็ส่งผลกระทบต่องบประมาณและเมื่อดุลงบไม่ได้ก็เกิดสภาพเงินเฟ้อและต้องหันมาใช้วิธีพิมพ์ธนบัตรเพิ่ม นโยบายอุตสาหกรรมและเกษตรกรรมก็ดี มุ่งที่การบริหารจัดการและการทำนาไร่ ไม่ใช้อำนาจตัดสินจากส่วนกลาง แต่โชคร้ายอีกเช่นเคยเพราะเวลาที่เหมาะสมจะใช้นโยบายนี้ได้ผ่านเลยมานานแล้ว เศรษฐกิจระบบข้ารัฐการทำให้เกิดสภาพที่สายเกินแก้ แม้ว่าอันโดรปอฟจะเป็นนักปฏิรูปที่ดำเนินการอย่างระมัดระวัง พยายามให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจส่งผลอย่างดีที่สุด และกลุ่มทีมงานมีคนที่สำคัญคือมิคาอิล กอร์บาชอฟ (Michail Gorbachov) อีกอร์ ลิกาเชฟ (Egor Ligachev) และนิโกไล รีชกอฟ (Nikolai Ryzhkov) ก็ตาม

อันโดรปอฟต้องการให้กอร์บาชอฟทำงานต่อจากเขา แต่กลับกลายเป็นคอนสแตนติน เชอร์เนนโกที่ได้ครองตำแหน่งเลขาธิการใหญ่ และต่อมาได้เป็นประธานาธิบดีโซเวียต และเป็นผู้บัญชาการทหารสูงสุดของกองทัพโซเวียต ทุกตำแหน่งที่อันโดรปอฟเคยครอง ต่อจากนั้น ด้วยเหตุที่สมาชิกคณะกรมการเมืองล้วนสูงวัย จึงไม่มีผู้ใดออกเสียงให้ปฏิรูป โซเวียตจึงคืนสู่สมัยเบรชเนฟ ผู้นำทางการเมืองคิดถึงประโยชน์ส่วนตนก่อนประโยชน์ของประเทศ กอร์บาชอฟเป็น "รอง" เลขาธิการที่ได้นั่งประชุมคณะกรมการเมือง เมื่อเชอร์เนนโกไม่อยู่หรือเข้าประชุมไม่ได้ แต่ในที่สุดก็มีโอกาสนั่งประชุมมากกว่าเชอร์เนนโก เนื่องจากเชอร์เนนโกป่วยหนักมานาน การที่ได้เป็นผู้ครองอำนาจอันดับหนึ่งเพราะได้สร้างอิทธิพลทางการเมืองมาก่อน

หน้าแล้ว บุคคลแวดล้อมไม่ใช่นักปฏิรูปและไม่มีการบังคับเข้มงวดเรื่องการใช้สิทธิพิเศษของพรรค ในสมัยเชอร์เนนโกมีการเปลี่ยนแปลงตัวเสนาธิการใหญ่จากเดิม จอมพลนิโกไล โอการ์คอฟ ผู้สามารถและขยันเป็นจอมพลเซอร์กี อัคโครมิเยฟ ผู้น่ากลัวแทน โอการ์คอฟต้องคำตำหนิที่ส่งเสริมโครงการจรวดชีปนาวุธ SS20 ซึ่งยั่วยุตะวันตกให้แปรกองกำลังตอบโต้และที่ยิงเครื่องบินเจ็ตเกาหลีเครื่อง 007 พร้อมผู้โดยสารและลูกเรือ 269 คน เพราะเครื่องหลงเข้าเขตน่านฟ้าโซเวียตในเดือนกันยายน ค.ศ. 1983 เหตุการณ์สร้างความโกรธแค้นแก่ประเทศต่างๆ และเพิ่มความตึงเครียดขึ้นในระหว่างสมาชิกองค์การนาโต้และองค์การสนธิสัญญาวอร์ซอว์ ในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1984 จอมพลดมิตรี อุสตินอฟสิ้นชีพ จอมพลเซอร์กี โสโกลอฟ ขึ้นเป็นรัฐมนตรีกลาโหมโซเวียต ซึ่งนับว่าผิดประเพณีอย่างยิ่งเพราะอุสตินอฟเป็นพลเรือน โสโกลอฟเป็นทหารอาชีพ นับตั้งแต่ ค.ศ.1973 รัฐมนตรีกลาโหมเป็นสมาชิกคณะกรมการเมือง โสโกลอฟก้าวขึ้นมามีอำนาจในพรรคได้โดยอยู่ภายใต้อิทธิพลของกอร์บาชอฟ

สมัยกอร์บาชอฟ

หากถือว่าเลนินเป็นบิดาแห่งสหภาพโซเวียต มิคาอิล เซอร์กีเยวิช กอร์บาชอฟ (Michail Sergeevich Gorbachev) ก็เป็นคนชุดหลุมฝังจักรวรรดินี้ เมื่อกอร์บาชอฟได้เป็นผู้นำ เขาต้องเผชิญปัญหาหนักหนาสาหัสและได้หาทางใช้หลักวิธีของเลนิน เลนินต้องสร้างเสถียรภาพแก่รัฐบาลเพื่อเผชิญกับพรรคคอมมิวนิสต์ เลนินตระหนักถึงอันตรายถ้าปล่อยให้พรรคเข้าแทรกแซงการบริหารกิจการของรัฐ กอร์บาชอฟพบปัญหาเดียวกันนี้ตามความในรัฐธรรมนูญฉบับ ค.ศ.1924 ที่สถาปนาสหภาพโซเวียตและตามที่เลนินคิดไว้เกี่ยวกับโซเวียต (สภา) รัฐธรรมนูญระบุเรื่องการแต่งตั้งสมัชชาผู้แทนแห่งประชาชนไว้ว่า ผู้แทนที่ได้รับเลือกจะเลือกสมาชิกสภาโซเวียตสูงสุดที่จะปฏิบัติหน้าที่สภาปาร์เลียเมนต์ รัฐบาลท้องถิ่นต้องเป็นรัฐบาลของโซเวียต ซึ่งโดยทางปฏิบัติทำไม่ได้เมื่อเลนินถึงแก่อสัญกรรมและสตาลินครองอำนาจ เมื่อถึงสมัยกอร์บาชอฟก็ทำไม่ได้ เลขาธิการใหญ่ทำให้หน่วยงานพรรคอ่อนแอลง แต่ไม่สามารถทำให้สภาโซเวียตแข็งแกร่งพอที่จะดำเนินนโยบายหลักให้สำเร็จได้ กอร์บาชอฟเพิ่มอำนาจให้แก่ตนเองและสามารถควบคุมกระบวนการการตัดสินใจทั้งหมดได้ เขาได้กลายเป็นผู้ตัดสินโดยอาศัยความชำนาญในการสร้างภาคีด้วยชั้นเชิง กลยุทธ และตัดหนทางของพรรคและพวกที่อยู่ในสภา อันโครปอฟมีเพียงสิทธิอำนาจ แต่ไม่มีพลังอำนาจที่จะผลักดันการตัดสินนโยบายต่างๆได้ แม้กระทั่งวิธีบีบบังคับ อย่างไรก็ดีอาณาจักรของกอร์บาชอฟเป็นอาณาจักรคนแคระที่ไม่สามารถใช้พรรค คณะเลขาธิการและองค์กรส่วนท้องถิ่นเป็นเครื่องมือส่งเสริมนโยบายอันได้แก่เปเรสทรอยก้า(perestroika) ซึ่งเป็นการปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ

จากศูนย์กลางโดยกระจายอำนาจจัดการทั้งด้านอุตสาหกรรมและการเกษตรโดยใช้คณะทำงานข้ารัฐการและพรรค (apparat) ลดความเข้มงวดและใช้วิธีกระตุ้นการผลิตและกลาสนอสต์ (glasnost) ซึ่งเป็นการเปิดรับฟังเสียงวิจารณ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็น ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจสู่ประชาชน แต่การณ์กลับเป็นตรงข้าม ในที่ประชุมพรรคครั้งที่ 19 เดือนมิถุนายน ค.ศ. 1988 กอร์บาชอฟลดอำนาจและบทบาทหน้าที่ของคณะเลขาธิการ โดยเฉพาะไม่ให้มีสิทธิเข้าแทรกแซงด้านเศรษฐกิจอีกต่อไป คณะเลขาธิการเสียอำนาจควบคุมพรรคอีกด้วย จากเดิมที่เคยเป็นมันสมองของพรรคและตัดสินเรื่องสำคัญทั้งหมด นอกจากนั้นกอร์บาชอฟยังต้องการอำนาจควบคุมองค์กรนิติบัญญัติของรัฐเพื่อให้โซเวียตพ้นจากการควบคุมของเจ้าหน้าที่พรรค ดังนี้พรรคจึงหมดอำนาจบทบาทจากที่เป็นศูนย์กลางแห่งอำนาจในกระบวนการทางการเมือง ซึ่งในเวลาต่อมาพรรคคอมมิวนิสต์ได้แก้คืนด้วยการสร้างอำนาจในเขตรอบนอกตามโซเวียตที่ไม่มีกำลังกล้าแข็งนักและไม่มีคู่แข่งจนมั่นคงได้ อำนาจได้ไหลออกจากส่วนกลางไปสู่สาขาหรือปริมณฑลรอบนอก สภาพการณ์เช่นนี้เคยเกิดขึ้นมาก่อนแล้วเมื่อตอนที่สตาลินถึงแก่อสัญกรรม และครุสเชฟได้ให้ความสำคัญแก่อำนาจพรรคส่วนท้องถิ่น เมื่อถึงสมัยเบรชเนฟ ปริมณฑลรอบนอกได้มีอำนาจเพิ่มมากขึ้น

เดิมในกระบวนการทางการเมือง หน่วยงานของพรรคเป็นผู้ตัดสินใจ ได้กลายเป็นโซเวียตต่างๆ ตัดสินแทน สมัชชาผู้แทนประชาชนแห่งสหภาพโซเวียตซึ่งมีสมาชิกทั้งหมด 2,250 นาย ในเดือนพฤษภาคม ค.ศ. 1989 ราวหนึ่งในสามได้รับเลือกจากมณฑลจังหวัดต่างๆ อีกราวหนึ่งในสามจากเขตประชาชาติ ส่วนที่เหลือมาจากการคัดชื่อขององค์กรทางสังคม ได้แก่ พรรคคอมมิวนิสต์ สหบาลกรรมกร กอมโซโมล เป็นต้น ผู้แทนเหล่านี้ร้อยละ 88 เป็นคอมมิวนิสต์ แต่บัดนี้พรรคไม่ได้แข็งแกร่งประดุจหินผาอีกแล้ว สมัชชาประกอบด้วยสมาชิกที่เลือกจากองค์กรนิติบัญญัติทั้งสอง คือ สภาโซเวียตแห่งสหภาพและโซเวียตแห่งประชาชาติ แต่ละสภามีสมาชิก 271 นาย กอร์บาชอฟเป็นผู้ดำเนินการประชุม โดยมีอนาโตลี ลุกยานอฟ (Anatoly Lukyanov) เป็นรอง ในกลุ่มสมาชิกนั้น มีอันเดร สะคะรอฟ (Andrei Sakharov) และโบริส นิโกเลวิช เยลท์ซิน (Boris Nikolaevich Eltsin) ร่วมอยู่ด้วย กอร์บาชอฟได้นำสะคะรอฟและภริยา ซึ่งต้องโทษเนรเทศไปกอร์กีใน ค.ศ. 1980 กลับคืนสู่มอสโก ส่วนเยลท์ซินได้สูญเสียตำแหน่งเลขาธิการพรรคอันดับที่ 1 แห่งมอสโกและสมาชิกรับเลือกที่จะเข้าสู่คณะกรมการเมืองไปตั้งแต่ตุลาคม ค.ศ.1987 สภาสามารถวิพากษ์วิจารณ์กอร์บาชอฟและเปิดโอกาสให้ผู้ชมได้เป็นครั้งแรก เรื่องที่ยกมากล่าวมีสองเรื่อง คือเรื่องสิทธิอำนาจโดยชอบของอันเดร สะคะรอฟ และโบริส นิโกเลวิช เยลท์ซิน และขอให้ประชาชนเห็นใจ เป็นเรื่องคาดได้ว่าเยลท์ซินไม่มีทางได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิกสภาโซเวียตสูงสุด แต่เกิดมีสมาชิกชาวไซบีเรีย

ผู้หนึ่งเสนอให้การสนับสนุนเยลท์ซิน เรื่องนี้ กอร์บาชอฟทำได้เพียงขอนำเรื่องไปพิจารณา เพราะกำลังออกอากาศอยู่ หลังจากที่ปรึกษานักกฎหมายแล้วหาข้อปฏิเสธไม่ได้ โบริส นิโกเลวิช ก็สามารถอาศัยสภาโซเวียตสูงสุดเป็นเวทีโจมตีการถืออภิสิทธิของพรรค การปฏิรูปที่ล่าช้าด้วยนโยบายเปเรสทรอยก้า และสนับสนุนสาธารณรัฐต่างๆ ที่จะอ้างสิทธิเพื่อการปกครองตนเองในเวลาต่อมา

สาธารณรัฐต่างๆ ได้นำรูปแบบการดำเนินการทางการเมืองแบบใหม่ของหน่วยการเมืองระดับบนไปใช้ คือเมื่อเลือกสมัชชาสภาคองเกรสแล้ว ก็ได้สภาโซเวียตสูงสุดจากสมัชชานั้น ในสาธารณรัฐที่ไม่ใช่ชาวรุสเซียได้มีการพูดจาอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาเรื่องนโยบายกลาสนอสท์ โดยเฉพาะจอร์เจียและกลุ่มบอลติกคือเอสโทเนีย ลัตเวียและลิธัวเนีย เมื่อประชาชาติต่างๆ ได้เข้าควบคุมสภาโซเวียตสูงสุดได้ ก็จะอ้างขอสิทธิปกครองตนเอง พรรคคอมมิวนิสต์แตกออกเป็นกลุ่มนิยมสาธารณรัฐและนิยมสหภาพ กลุ่มแรกมีขนาดใหญ่โตกว่า กอร์บาชอฟพยายามอย่างหนักเพื่อกีดกันเยลท์ซินไม่ให้ได้เป็นประธานสภาโซเวียตสูงสุดแต่ไม่ได้ผล เยลท์ซินอาศัยตำแหน่งส่งเสริมเรื่องอำนาจปกครองรุสเซียและสาธารณรัฐเพื่อการเผชิญหน้ากับอำนาจส่วนกลาง โดยโจมตีพรรค โจมตีเรื่องความขาดแคลนที่เปเรสทรอยก้าเป็นเหตุ และโจมตีกอร์บาชอฟเป็นส่วนตัว กอร์บาชอฟเองต้องเหน็ดเหนื่อยกับสภาโซเวียตสูงสุดแห่งสหภาพโซเวียตที่มีรูปโฉมใหม่นี้และต้องแสวงหาแบบจำลองสำหรับการเมืองการปกครอง ซึ่งในที่สุดก็เลือกระบอบประธานาธิบดีในรูปแบบผสม แบบสหรัฐฯ และฝรั่งเศส มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญให้มีคำว่าประธานาธิบดี พร้อมกับบทบาทใหม่อย่างเป็นทางการ กอร์บาชอฟเลือก เกนนาดี ยานาเอฟ (Gennady Yanaev) ดำรงตำแหน่งรองประธานาธิบดี ต่อมาได้ยกเลิกสภาคณะมนตรีแห่งสหภาพโซเวียต ให้มีคณะรัฐบาล (Cabinet) และมีนายกรัฐมนตรีซึ่งมีอำนาจรองจากประธานาธิบดีตามอย่างฝรั่งเศส ทั้งหมดนี้ช่วยให้กอร์บาชอฟมีอำนาจสูงสุดในการตัดสิน แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่ช่วยให้มีสิทธิอำนาจเพิ่มขึ้นได้ ซึ่งเป็นความผิดพลาดร้ายแรง มิคาอิล เซอร์กีเยวิชไม่กล้าลงรับเลือกตั้งโดยตรง แต่ให้สมัชชาผู้แทนประชาชนแห่งสหภาพโซเวียตเป็นผู้เลือก กอร์บาชอฟอาจชนะการเลือกตั้งโดยประชาชนเพื่อเป็นประธานาธิบดีของประชาชน แต่เขาไม่ได้เลือกทางนั้น ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1920 มีการเลือกตั้งโซเวียตส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงว่าความนิยมในพรรคคอมมิวนิสต์ลดต่ำลงจริงๆ เลขาธิการใหญ่ได้ให้เจ้าหน้าที่พรรคเข้ารับเลือกตั้งและเจ้าหน้าที่ระดับนำหลายคนแพ้ในการเลือกตั้ง เยลท์ซินกล่าวโจมตีพรรคเรื่องการใช้สิทธิพิเศษซึ่งทำให้ดูเหมือนว่าเจ้าหน้าที่พรรคเป็นกาฝาก ผลก็คือหน่วยบริหารงานของพรรคสูญเสียอำนาจควบคุมเมืองสำคัญหลายเมืองไป ยิ่งกว่านั้นมีการยกเลิกมาตรา 6 แห่งรัฐธรรมนูญที่ให้การประกันบทบาทความเป็นผู้นำของพรรคคอมมิวนิสต์ใน

สถาบันทั้งมวลแห่งรัฐ ชาวคอมมิวนิสต์รุสเซียบีบบังคับกอร์บาชอฟให้ต้องยอมรับรูปแบบของพรรคที่ให้หน่วยงานบริหารของพรรค (apparat) ปกครอง

อย่างไรก็ดี เรื่องที่กอร์บาชอฟไม่ได้ทันระวังให้ดี คือ **เรื่องเศรษฐกิจ** กอร์บาชอฟเองร่วมอยู่ในกลุ่มนักเศรษฐศาสตร์หัวรุนแรงที่ไม่ต้องการให้พรรคเข้าแทรกแซงเรื่องเศรษฐกิจเลย เขาเห็นว่ารัฐควรควบคุมแผนการหลักแล้วก็ให้กิจการต่าง ๆดำเนินไปเอง แต่พวกหัวรุนแรงนี้ไม่ได้ถึงกับระบุให้เศรษฐกิจโดยตลาดเข้าแทนที่เศรษฐกิจโดยแผนพัฒนา กอร์บาชอฟเองได้พยายามสร้างเศรษฐกิจใหม่โดยนโยบายเร่งความเร็ว (Uskorenie) การปฏิรูปโครงสร้างช่วยให้เติบโตเพียงราวร้อยละสี่ ซึ่งสร้างความผิดหวังให้เป็นอย่างมากเพราะรู้สึกว่าเสียเวลาไปสองปีโดยไม่ได้อะไร ในเดือนมกราคม ค.ศ.1988 ได้ออกกฎหมายว่าด้วยเรื่องวิสาหกิจ(enterprise)มาใช้เพื่อให้ปฏิรูปได้จริง แต่ก็เกิดปัญหาที่กิจการต่าง ๆกำหนดราคาต่างกัน และเรื่องค่าแรง ราคาเพิ่มขึ้นสูง แต่ค่าแรงไม่ขึ้น ผลิตผลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจริง แต่ภาวการณ์เงินเฟ้อก็มีอัตราสูงเช่นกัน ประชาชนไม่พอใจสภาพเศรษฐกิจและสังคม แต่ต่อมาการณ์กลับกลายเป็นว่าชนชาติที่ไม่ใช่รุสเซียได้ก่อความไม่สงบขึ้น มีการขัดแย้งถึงขั้นองเลือดเกิดขึ้นที่นากอร์โน-การาบัค(Nagorno-Karabakh) เขตอาศัยของชาวอาร์มีเนียในอาเซอร์ไบจาน ทำให้คอมมิวนิสต์และนายทหารบางคนเรียกร้องให้ส่วนกลางใช้อำนาจเข้าควบคุมอย่างจริงจังเข้มแข็งกว่าเดิม ในเดือนเมษายน ค.ศ. 1989 พรรคคอมมิวนิสต์จอร์เจียขอกำลังทหารให้ช่วยสลายการชุมนุมในทบิลิสิ(Tbilisi) ทำให้ประชาชนต้องบาดเจ็บล้มตาย เหตุการณ์นี้ได้หักเหชะตาของพรรคคอมมิวนิสต์จอร์เจียและของกอร์บาชอฟ แม้ว่ากอร์บาชอฟจะไม่อยู่ในประเทศขณะที่มีการโจมตีก็ตาม พรรคคอมมิวนิสต์จอร์เจียและกอร์บาชอฟสูญเสียสิทธิอำนาจโดยชอบธรรมในจอร์เจีย กลุ่มชาตินิยมได้ขึ้นมามีบทบาทแทน ในเดือนมกราคม ค.ศ.1990 มีเหตุการณ์นองเลือดเกิดขึ้นที่บากู หลังจากที่กองทหารได้เข้าปราบปรามพลเรือน ทำเหมือนว่าเป็นการป้องกันไม่ให้อาเซอร์ไบจานอ้างสิทธิปกครองตนเอง ในเดือนมกราคม ค.ศ.1991 กำลังตำรวจได้บุกสถานีโทรทัศน์ที่วิลนิอุส(Vilnius)ในลิธัวเนีย มีคนเสียชีวิต กอร์บาชอฟกล่าวอ้างว่าผู้บัญชาการส่วนท้องถิ่นออกคำสั่งเกินกว่าเหตุ แต่ก็ไม่มีการประณามการโจมตีและไม่มีผู้ใดต้องโทษ ภายหลังจากเหตุการณ์นี้แล้ว สาธารณรัฐในบอลติกจึงมีแต่จะต้องเดินหน้าสู่เอกราชได้ทางเดียวเท่านั้น

การที่ไม่ประสบความสำเร็จทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้กอร์บาชอฟต้องใช้นโยบายรุนแรงยิ่งขึ้น และมุ่งเน้นด้านการตลาด แต่เลขาธิการใหญ่แห่งพรรคคอมมิวนิสต์โซเวียตจะใช้วิธีปฏิรูปที่แสดงว่าหวนคืนสู่ระบอบทุนอย่างไรได้ ดังนี้จึงเข้าลักษณะหนีเสือปะจระเข้ที่เดียว สำหรับกอร์บาชอฟ นักเศรษฐศาสตร์หัวรุนแรงได้แก่ เพตรากอฟ ชาตาลิน และยาฟลินสกี้

อ้างว่าไม่มีหนทางอื่นให้เดิน สำหรับแผนเศรษฐกิจการตลาดนั้น จะเริ่มเมื่อกอร์บาชอฟเป็นประธานฝ่ายบริหาร โดยใช้เวลาเพียง 100 วัน สำหรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ดี กลุ่มของ **นิโกไล รีชกอฟ** (Nikolai Ryzhkov) นายกรัฐมนตรีต้องการให้เวลามากกว่านี้ และไม่ต้องการตลาดแบบตะวันตกอย่างที่ยาฟลินสกี้ต้องการ รีชกอฟต้องการตลาดตามความหมายของคำความหมายหนึ่งคือไม่มีการครองทรัพย์ส่วนตัว อีกประการคือ รัฐยังคงมีบทบาทในการควบคุมเศรษฐกิจของประเทศ และควรเข้าควบคุมราคาอย่างระมัดระวัง นั้นก็คือ กลุ่มของรีชกอฟไม่เต็มใจดำเนินตามความคิดด้านเศรษฐกิจแบบตะวันตก กอร์บาชอฟตัดสินใจไม่ได้เพราะอยู่ข้างนิยมตลาดแบบตะวันตก รีชกอฟและพรรคพวกในสภาที่สนับสนุนด้านอุตสาหกรรมกล่าวอ้างว่าการปฏิรูปด้านตลาดจะก่อให้เกิดอนาธิปไตยและสังคมพินาศได้ ซึ่งชนชั้นกรรมาชีพไม่อาจยอมได้ กอร์บาชอฟพยายามออมชอมโดยให้ทั้งสองกลุ่มผสานความคิดกัน ซึ่งเป็นไปไม่ได้ ยิ่งกว่านั้นเศรษฐกิจตกต่ำลงทุกทีและภาวะเงินเฟ้อรุนแรงยิ่งขึ้น

กอร์บาชอฟต้องทุ่มเทแรงอย่างเต็มที่ รับมือกับเศรษฐกิจซึ่งขยายตัวมากขึ้นเติมเมื่อขึ้นเป็นผู้นำประเทศในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1985 ได้ควบคุมคณะกรรมาธิการกลาง คณะเลขาธิการและหน่วยบริหารพรรคคอมมิวนิสต์ ก็ต้องเข้าคุมกระทรวงต่างประเทศ หน่วยเคจีบี และกองทัพด้วย กอร์บาชอฟส่งเสริมให้มีการวิจารณ์ระบบในการปฏิบัติตามนโยบายกลาสนอสต์อย่างเปิดเผย มีการใช้สื่อโฆษณาและบังคับเจ้าหน้าที่พรรคให้ร่วมมืออย่างได้ผล ประเทศประสบปัญหาเศรษฐกิจเพราะการแข่งขันกันผลิตอาวุธยุทโธปกรณ์ กอร์บาชอฟจำเป็นต้องปรับความสัมพันธ์กับประเทศตะวันตก กอร์บาชอฟเริ่ม "คิดเรื่องการเมืองใหม่" โดยเน้นที่การพึ่งพาอาศัยกันระหว่างรัฐ โดยเริ่มต้นที่สหรัฐอเมริกาเป็นประเทศแรก ในด้านนโยบายต่างประเทศ ได้ละวางอุดมการณ์และลดกำลังอาวุธ ทำให้ประสบผลสำเร็จอย่างงดงาม อันเดรโกรมิโก(Andrei Gromyko หรือฉายา Grim Grom หรือ Mr. Nyet (No)) พ้นตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการต่างประเทศขึ้นเป็นประธานสหภาพโซเวียต ในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 1985 และ เอดวร์ต เชวาร์ดนาดเซ (Eduard Shevardnadze) เลขาธิการพรรคจอร์เจียคนที่ 1 ดำรงตำแหน่งแทน ซึ่งเปิดทางให้กอร์บาชอฟจัดการด้านต่างประเทศได้อย่างสะดวกและกลายเป็นรัฐบุรุษของโลกและผู้นำโซเวียตซึ่งประสบความสำเร็จด้านการระหว่างประเทศมากที่สุดอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน วารสารไทมส์ได้ยกย่องให้เป็นบุรุษแห่งปีและได้รับรางวัลโนเบลสาขาสันติภาพ กอร์บาชอฟเข้าร่วมประชุมขั้นสุดยอดกับประธานาธิบดีโรนัล เรแกน และประธานาธิบดีจอร์จ บุช ตกลงเรื่องการจำกัดอาวุธและการลดอาวุธ และมีสัมพันธ์ไมตรีกับนายกรัฐมนตรีมาร์กาเรต แทตเชอร์ และอัครมหาเสนาบดี เฮลมุท โคลท์ เมื่อมีการปฏิวัติในยุโรปตะวันออก ใน ค.ศ. 1989 โซเวียตไม่เข้าแทรกแซงทางทหาร กอร์บาชอฟสนับสนุนการรวมเยอรมนี แต่โดย

ความตั้งใจที่จะส่งเสริมนโยบายเปเรสทรอยก้าอย่างจริงจัง ชาวเยอรมันอาจพอใจ แต่กองทัพโซเวียตสับสนและเสียกำลังใจอย่างยิ่งกับนโยบายต่างประเทศ และนโยบายการสร้างความมั่นคงปลอดภัยของกอร์บาชอฟ และกล่าวหากอร์บาชอฟว่าทำให้สูญเสียอำนาจเหนือยุโรปตะวันออกและทำให้เยอรมนีรวมประเทศได้ ซึ่งหมายถึงการยอมยกทุกอย่างที่ได้มาด้วยชัยชนะ ใน ค.ศ.1945 กอร์บาชอฟยังให้ถอนทหารโซเวียตออกจากอาฟกานิสถาน ซึ่งเป็นเหตุให้ความสัมพันธ์กับกองทัพตึงเครียด

เมื่อกอร์บาชอฟต้องสูญเสียตำแหน่งในวันที่ 25 ธันวาคม ค.ศ. 1991 เขารู้สึกเสียใจด้วยเหมือนกับถูกลงโทษ ทั้งที่พยายามทำการปฏิรูปประเทศอย่างกล้าหาญ ด้วยภาพพจน์ของตนเอง แต่สหภาพโซเวียตกลับกลายเป็นอดีตที่เหลือแต่เพียงชื่อปรากฏในประวัติศาสตร์เท่านั้น และพรรคคอมมิวนิสต์หมดสภาพไป กอร์บาชอฟเคยได้แสดงสุนทรพจน์ไว้ในวันที่ 10 ธันวาคม ค.ศ. 1984 ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งผู้นำในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1985 ว่าด้วยเรื่องที่จำเป็นต้องทำ ได้แก่ การปฏิรูปเศรษฐกิจและระเบียบสังคมทั้งหมด ดำเนินการตามนโยบายเปเรสทรอยก้าในด้านเศรษฐกิจให้แล้วเสร็จ จัดการกระจายอำนาจสู่ประชาชนให้เป็นอิสระทางสังคมและเศรษฐกิจได้มากขึ้น และใช้นโยบายกลาสนอสต์ กอร์บาชอฟเน้นเรื่องที่จำเป็นต้องให้มียุติธรรมในสังคมมากกว่าเดิม ให้โซเวียตได้มีบทบาทมากขึ้น และให้กรรมกรได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ความตั้งใจก็คือจะให้ทำการปฏิวัติ โดยเบื้องบนควบคุมดูแล แต่ไม่นานการปฏิรูปต้องพบกับข้อจำกัด จึงต้องตัดสินว่าจะถอยกลับหรือจะให้มีการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การกระจายอำนาจภายในรัฐ กอร์บาชอฟถอยกลับเพราะเขาตั้งใจเพียงให้โครงสร้างที่มีอยู่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเรียบร้อยไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานทั้งหมด รัฐของเลนินและเศรษฐกิจที่ส่วนกลางกำหนดต้องคงอยู่ กอร์บาชอฟเน้นเรื่องวินัยและประสิทธิภาพตามอย่างอันโดรปอฟ ซึ่งเสริมการค้าและใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆมากขึ้น ส่วนด้านการเมืองและสังคม กอร์บาชอฟดำเนินการตามครุสเชฟที่ปฏิเสธสมัยสตาลินและแสวงหาสังคมนิยมที่ให้ความสำคัญกับลักษณะความเป็นมนุษย์มากขึ้น แต่เขาไม่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในเรื่องการปฏิรูปทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่จะให้มีปฏิสัมพันธ์กันและสร้างความเจริญก้าวหน้าได้ มีแต่เป้าหมายด้านการต่างประเทศที่ชัดเจน อย่างไรก็ดี แม้กอร์บาชอฟจะประทับใจความมั่งคั่งของตะวันตก แต่ก็พบช่องว่างทำให้ไม่อาจเชื่อมสังคมนิยมกับโลกตะวันตกได้ และไม่เข้าใจได้ว่าเหตุใดตะวันตกจึงประสบความสำเร็จทางเศรษฐกิจ

อุปสรรคของการปฏิรูปเกิดจากกลุ่มผลประโยชน์ทางการเมืองเดิมในหน่วยงานบริหารของรัฐและพรรค กอร์บาชอฟพยายามผลักดันนโยบายให้บังเกิดผลหลายวิธี เมื่อพบอุปสรรคก็มักถอยหาวิธีใหม่ อเล็กซานด์ ยากอฟเลฟ (Aleksander Yakovlev) นักทฤษฎีคน

สำคัญผู้ร่วมวางโครงการเปเรสทรอยก้า กล่าวว่า การปฏิวัติจากเบื้องบนถึงทางแพร่ง เมื่อมีการประชุมพรรคครั้งที่ 19 ในเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1988 ซึ่งเลขาธิการใหญ่ต้องเลือกว่าจะเดินหน้าต่อไปหรือเปลี่ยนให้เปเรสทรอยก้าดำเนินการปฏิวัติประชาธิปไตยเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง หรือเดินในทางที่มีข้อจำกัด และให้สังคมมีเสรีภาพเต็มที่ หรือคงความเป็นคอมมิวนิสต์นักปฏิรูปและอยู่ในระบบข้าราชการ สำหรับเปเรสทรอยก้า อันตรายมีมาก ทั้งจากกลุ่มนิยมสตาลินหรือนิยมเบรชเนฟ ทั้งจากเจ้าหน้าที่มักอ้างคำขวัญต่าง ๆเสมอแต่หวงอำนาจไว้สำหรับพวกพ้องของตน

ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟได้เปลี่ยนระบบการเมืองโซเวียต มีการตัดข้อความในมาตราที่ 6 แห่งรัฐธรรมนูญที่ให้อำนาจผูกขาดแก่พรรคคอมมิวนิสต์ ณ ที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางในเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟตัดสินใจคัดค้านการเลือกตั้งประธานาธิบดีโดยตรง เขาไม่กล้าเสี่ยง แต่โชคร้ายที่เมื่อใช้เปเรสทรอยก้าไปแล้ว ซึ่งปลดปล่อยพลังสาธารณชนให้เป็นอิสระทั้งด้านการเมืองและสังคมจนไม่อาจควบคุมได้ ในสาธารณรัฐทุกแห่ง มีการรวมกลุ่มชาตินิยมซึ่งต้องการกำหนดทางเดินของตนเอง ในพรรคคอมมิวนิสต์ กลุ่มหัวรุนแรงละทิ้งพรรคและจัดตั้งกลุ่มขึ้น เมื่อเห็นว่าพรรคไม่ช่วยให้มีประชาธิปไตยยิ่งขึ้นได้ โบริส เยลท์ซิน เป็นผู้หนึ่งในกลุ่มเหล่านี้ เยลท์ซินได้รับความอัปยศในพรรค ใน ค.ศ. 1987 จึงเห็นทางเลือกคือมุ่งสู่สภา **และในเดือนพฤษภาคม ค.ศ. 1990 เยลท์ซินได้รับเลือกขึ้นเป็นประธานรัฐสภา** และเป็นที่สนใจของกลุ่มปฏิรูปหัวรุนแรง ในเดือนสิงหาคม ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟเสนอปรับแผนพัฒนา 500 วัน โดยจับมือกับเยลท์ซินเพื่อผลักดันให้การปฏิรูปเศรษฐกิจได้ผลเด็ดขาดและรวดเร็ว และให้เปเรสทรอยก้าดำเนินไปได้ด้วยดี แต่แล้วเมื่อถึงเดือนตุลาคม กอร์บาชอฟกลับถอนตัวเนื่องจากกลุ่มอนุรักษ์นิยมและกลุ่มผสมทหาร-อุตสาหกรรมเตือนให้ระวังอันตราย จากการต่อสู้และความวุ่นวายทางสังคมถ้าใช้แผนปฏิรูปนั้น ยากอฟเลฟเห็นว่าการถอนตัวครั้งนี้เป็นหายนะสำหรับกอร์บาชอฟ พวกถอยหลังเข้าคลองและพวกอนุรักษ์ฯ ได้เปิดฉากโจมตีประธานาธิบดีและเปเรสทรอยก้า กอร์บาชอฟหันไปร่วมมือกับกลุ่มฝ่ายขวามากขึ้น และทิ้งยากอฟเลฟและเอดวร์ด เชวาร์ดนาดเซ เตือนกอร์บาชอฟถึงอันตรายที่จะใช้อำนาจเผด็จการตอนนี้ แต่กอร์บาชอฟก็ปลดวาดิม บาคาติน (Vadim Bakatin) รัฐมนตรีมหาดไทยหัวเสรีนิยม ผู้ไม่เห็นด้วยกับการใช้กำลังจัดการกับกลุ่มชาตินิยมและตั้งโบริส ปูโก (Boris Pugo) หัวหน้าหน่วย เคจีบี ลัตเวีย ขึ้นแทน หนทางเปิดสู่เหตุการณ์สังหารหมู่ที่วิลนิอุส อันที่จริงกอร์บาชอฟไม่รู้เรื่องที่ว่าใครสั่งให้ลงมือโจมตีจนเมื่อเกิดเหตุแล้ว แต่ในฐานะที่เป็นผู้บัญชาการทหารสูงสุดแห่งกองทัพโซเวียต เขาจำเป็นต้องยืนยันสิทธิอำนาจ **ลิธัวเนียประกาศอิสรภาพในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1990** กอร์บาชอฟไม่

ยอมรับคำประกาศ เขารับเรื่องลัทธิชาตินิยมกับการที่สาธารณรัฐบอลติก จะแยกตัวออกจากสหภาพโซเวียตไม่ได้ การรักษาสาธารณรัฐ 15 แห่งในสหภาพไว้เป็นภาระหน้าที่อันสูงส่งสำหรับกอร์บาชอฟ เคจีบีรายงานเรื่องสถานการณ์เกี่ยวกับความมั่นคงอย่างค่อนข้างบิดเบือนเพื่อให้เห็นว่าจำเป็นต้องตีให้แตก เป้าหมายหลักอยู่ที่โบริส เยลท์ซิน รัฐสภาเปิดประชุมในวันที่ 28 มีนาคม ค.ศ.1991 กองกำลังทหารได้เคลื่อนสู่ท้องถนนและปิดล้อมเขตศูนย์กลางของมอสโก กอร์บาชอฟได้รับรู้ว่ากองทหารพยายามโจมตีเครมลิน แต่แล้วกองกำลังนี้ได้ถอนกลับ การเคลื่อนกำลังนี้เป็นเหมือนการซ้อมใหญ่ก่อนรัฐประหาร

กอร์บาชอฟออกเดินทางเพื่อแสวงหาความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจจากนอกประเทศ และได้เข้าร่วมประชุมกับองค์กรกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ที่ลอนดอน ในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 1991 เขาได้รับข้อเสนอเป็นความร่วมมือหลายประการแต่ไม่ได้รับเป็นตัวเงินจริงจัง เมื่อเวลากระชั้นเข้ามากอร์บาชอฟจำเป็นต้องตกลงกับเยลท์ซินและประธานโซเวียตอีก 8 นาย (ผู้นำเอสโทเนีย ลัตเวีย ลิธัวเนีย อาร์มีเนีย จอร์เจีย และโมลโดวาไม่เข้าประชุม) เรื่องการก่อตั้งสหพันธ์รัฐขึ้น ซึ่งสาธารณรัฐจะมีอำนาจปกครองตนเองมากขึ้น ส่วนกลางจะลดบทบาทลง กำหนดการลงนามสัญญาในวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1991 กอร์บาชอฟรู้ดีว่าศัตรูฝ่ายตรงข้ามมีความตั้งใจเช่นไร ภายหลังเหตุการณ์ที่วิลนิอุสแล้ว กอร์บาชอฟก็ไม่ได้ใช้กำลังปราบปรามให้ถึงกับมีผู้บาดเจ็บล้มตายเพื่อรักษาสหภาพไว้อีก แต่ได้พยายามหาทางฟื้นฟูอำนาจของพรรคคอมมิวนิสต์ในสหภาพขึ้นใหม่แต่ไร้ผล อนาโตลี ลุกยานอฟ (Anatoly Lukyanov) ต้องการให้ใช้วิธีการกำปั้นเหล็ก กอร์บานอฟไม่แสดงว่าเห็นด้วยเต็มที่นัก แต่ก็มีท่าว่าอาจจำเป็นต้องใช้วิธีนั้น เมื่อราวต้นฤดูร้อนของปีมีข่าวลือสะพัดเกี่ยวกับการที่ทหารจะลงมือปฏิบัติการ จนเหลือเรื่องที่ถกเถียงกัน เพียงว่ารัฐประหารจะเกิดขึ้นเมื่อใดเท่านั้น แม้แต่ประธานาธิบดีจอร์จ บุช ยังโทรศัพท์เล่าเรื่องที่ได้รับรู้ว่าทหารจะก่อการ กอร์บาชอฟเดินทางไปพักผ่อนช่วงฤดูร้อนณที่พักอันหรูหราในโฟโรส แหลมไครเมีย ในวันที่ 18 สิงหาคม ค.ศ. 1991 มีผู้แทนเดินทางมาพบเขาและขอให้เขาลาออกจากตำแหน่งประธานาธิบดี โดยให้เกนนาดี ยานาเอฟ(Gennady Yanaev) รองประธานาธิบดีขึ้นดำรงตำแหน่งแทน กอร์บาชอฟปฏิเสธ มีการพยายามก่อรัฐประหาร ลุกยานอฟและนายพลวลาดิมีร์ ครียุชกอฟควบคุมการก่อการนี้ เริ่มตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม แต่จบลงอย่างฉับพลัน ในวันที่ 21 สิงหาคม มีผู้ที่กลายเป็นวีรบุรุษโดยสถานการณ์สร้าง คือโบริส เยลท์ซิน เพราะเมื่อรู้ข่าวในตอนเช้าราวหกโมงครึ่งก็ขับรถออกจากที่พักนอกมอสโกมาที่ทำเนียบขาว รัฐสภารุสเซีย เยลท์ซินยกธงรุสเซียขึ้นโบกด้วยมือเดียวและท้าให้กองทหารจับกุมหรือยิงเขาเสีย เวลานั้นเป็นช่วงบ่ายของวันที่ 19 สิงหาคม เมื่อกอร์บาชอฟกลับมาถึงมอสโก สถานการณ์ทางการเมืองเปลี่ยนไปแล้วโดยที่เขาไม่

ทันรู้ เขาได้พบปะกับนักข่าวเพื่อให้สัมภาษณ์เรื่องการทำงานกับกลุ่มประชาธิปไตยภายในพรรคคอมมิวนิสต์ และได้กล่าวต่อที่ประชุมสภารุสเซียในเวลาต่อมา ซึ่งเยลท์ซินก็ได้ตำหนิติเตียนกอร์บาชอฟและประกาศห้ามพรรคคอมมิวนิสต์ ประธานาธิบดีในฐานะผู้นำพรรคคอมมิวนิสต์ไม่มีอำนาจที่จะกล่าวปราศรัยได้ **กอร์บาชอฟลาออกจากตำแหน่งผู้นำพรรค ในวันที่ 24 สิงหาคม สาธารณรัฐในบอลติกออกจากสหภาพโซเวียตในเดือนกันยายน ค.ศ. 1991 รุสเซีย อูเครน และเบโลรุสเซีย ได้จัดตั้งเครือรัฐเอกราช (The Commonwealth of Independent States) ขึ้นในวันที่ 8 ธันวาคม รัฐในอัลมาอตา (Alma Ata) อีกแปดแห่งได้เข้าร่วมด้วยในเวลาต่อมา** คือในวันที่ 23 ธันวาคม เรื่องนี้เป็นเรื่องธรรมดา ขณะที่กอร์บาชอฟยืนกรานกับสูตร 11+1 ให้ 1 เป็นศูนย์กลาง เยลท์ซินกับคนอื่นๆ ตกลงในสูตร 11+0 คือไม่มีศูนย์กลาง ซึ่งหมายถึงไม่มีงานให้ตำแหน่งประธานาธิบดี **กอร์บาชอฟจึงลาออกจากตำแหน่งในวันที่ 25 ธันวาคม ค.ศ. 1991** ทิ้งสหภาพโซเวียตให้คนอื่นจัดการต่อไป

กอร์บาชอฟอยู่ในตำแหน่งหกปีเก้าเดือน การทำงานของเขายังผลให้คอมมิวนิสต์ในสหภาพโซเวียตและยุโรปตะวันออกหมดอำนาจลงและส่งเสริมให้การรวมเยอรมนีประสบความสำเร็จได้ กอร์บาชอฟเองคิดว่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นเป็นอุบัติเหตุเพราะเขาตั้งใจฟื้นฟูคอมมิวนิสต์ให้รุ่งเรืองแต่ผลกลับกลาย อุบัติการณ์นี้ทำให้คนมากมายได้ประโยชน์ ในงานพบปะอำลา กอร์บาชอฟกล่าวต่อนักข่าวว่าเขาได้บรรจุถึงเป้าหมายสำคัญของชีวิตแล้ว "ที่เหลือ.. บางทีจะมีใครมาทำให้ดีขึ้นได้ แต่พวกท่านต้องเข้าใจ ข้าพเจ้าต้องการทำงานให้สำเร็จ สำหรับข้าพเจ้านั้นที่สำคัญคือ ข้าพเจ้าไม่อาจยอมรับความพ่ายแพ้ได้"

การเมือง

เมื่อแรกที่เชอร์เนนโกถึงแก่อสัญกรรม ดูเหมือนจะมีการตกลงในกลุ่มสมาชิกกรมการเมืองว่ากอร์บาชอฟจะขึ้นครองอำนาจแทน แต่ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1985 สมาชิกบางคนกลับไม่สบายใจว่าตนจะปลอดภัย กริกอรี โรมานอฟผู้นำพรรคคอมมิวนิสต์เลนิน กราด ซึ่งเดิมเป็นเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลางด้านเศรษฐกิจการทหาร วิกเตอร์ กริชิน ผู้นำพรรคมอสโก ผู้มีฉายา "เจ้าพ่อ" กรณีข่าวฉ้อฉลกินสินบน อิกอร์ ลิกาเชฟ (Egor Ligachev) ผู้ซึ่งต่อมากล่าวยืนยันว่าได้มีการต่อสู้ช่วงชิงอำนาจเกิดขึ้น แต่ในที่สุดกอร์บาชอฟก็ได้ชัยชนะ

เมื่อกอร์บาชอฟเป็นเลขาธิการใหญ่คณะกรรมาธิการกลาง ผู้รับผิดชอบจัดระเบียบองค์กรพรรค ก็ได้เลือกสมาชิกเข้าร่วมงานอย่างระมัดระวัง ที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางในวันที่ 11 มีนาคม ค.ศ. 1985 เลือกกอร์บาชอฟเป็นผู้นำ คณะกรมการเมืองประชุมไม่ครบองค์เนื่องจากขาดผู้นำพรรคคาซัก และผู้นำพรรคอูเครน (และได้ขาดประชุม

คณะกรรมาธิการกลางด้วย) แต่เลขาธิการใหญ่ก็อาศัยมติทั่วไป ลิกาเชฟผู้ซึ่งกลายเป็นเลขาธิการอันดับสอง โดยผลจากมติที่ประชุมคณะกรมการเมืองให้มีสิทธิอำนาจเข้าร่วมประชุมในคณะเลขาธิการได้ กอร์บาชอฟครองอำนาจอย่างไม่มั่นคงนัก จนถึงเดือนเมษายน ค.ศ. 1985 ลิกาเชฟกลายเป็นสมาชิกคณะกรมการเมืองอย่างเต็มสิทธิ โดยกอร์กี้ ราชูมอฟสกี้ ได้เป็นหัวหน้างานจัดระเบียบองค์กรพรรคแทน เขาเป็นฝ่ายลิกาเชฟ กอร์บาชอฟเลือก อเล็กซานด์ ยากอฟเลฟ ซึ่งเป็นเลขาธิการฝ่ายโฆษณาและตรวจตราสื่อทำงานด้านขจัดอุปสรรคต่อการดำเนินนโยบายกลาสนอสต์ (glasnost) และป้องกันนักเขียนและนักหนังสือพิมพ์หัวสร้างสรรค์เพื่อรับมือกับลิกาเชฟ ในสมัชชาพรรคครั้งที่ 27 (กุมภาพันธ์-มีนาคม ค.ศ. 1986) กอร์บาชอฟจัดการให้ยากอฟเลฟเป็นเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลางพรรค และต่อมาก็ได้เป็นสมาชิกกรมการเมืองเต็มสิทธิในเดือนมิถุนายน 1987 ซึ่งเป็นการเคลื่อนไหวเพื่อริดรอนอำนาจของลิกาเชฟครั้งสำคัญ เชบริกอฟได้รับรางวัลเป็นสมาชิกภาพเต็มสิทธิในกรมการเมืองในเดือนเมษายน ค.ศ. 1985 ในเดือนกรกฎาคม โรมานอฟพ้นไปจากคณะกรมการเมืองและคณะเลขาธิการ เพราะ "สุขภาพไม่ดี" แต่โบริส เยลท์ซิน เลขาธิการอันดับหนึ่งของพรรค ในสเวอร์ดลอฟและเลฟ ไซกอฟ เลขาธิการพรรคของหน่วยบริหาร (Oblast) ในเลนินกราดได้เป็นเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลาง ซึ่งต่อมาการณ์กลับเป็นว่าลิกาเชฟได้นำเอางูพิษเข้าบ้าน

ในเดือนกรกฎาคม กอร์บาชอฟได้จัดการให้ **อันเดร โกรมิโก** ได้รับเลือกเป็นประธานาธิบดี และ**เอดวร์ด เชวาร์ดนาดเซ** เป็นรัฐมนตรีต่างประเทศ เชวาร์ดนาดเซ ได้เป็นสมาชิกคณะกรมการเมืองเต็มสิทธิ ซึ่งเป็นรางวัลจากการที่เห็นด้วยเต็มที่กับนโยบายเปเรสทรอยก้า ติโคนอฟวัยแปดสิบหาทางให้ **นิโคไล รีชกอฟ ได้เป็นนายกรัฐมนตรี** กริชินและคอนสแตนติน รูซากอฟ พ้นจากคณะกรมการเมืองและเลขาธิการไปในเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 1986 และต่อมามีการเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมาธิการกลาง ไซกอฟผู้พยายามพิทักษ์ประโยชน์ด้านอุตสาหกรรม-ทหารได้สิทธิเต็มในฐานะสมาชิกกรมการเมือง เยลท์ซิน พ้นจากคณะเลขาธิการ สมัครเข้าเป็นสมาชิกกรมการเมืองต่อแถวกริชิน ในคณะเลขาธิการกรรมาธิการกลางมีสมาชิกใหม่ห้าคน ซึ่งรวมทั้งยากอฟเลฟด้วย ในจำนวนสมาชิกใหม่มือเล็กซานดร้า บิริวโกวา ซึ่งนับว่าเป็นสตรีคนแรกที่ขึ้นถึงระดับสูงนับตั้งแต่เอกาเทรินา ฟุรต์เซวา สมาชิกใหม่ที่ได้รับเลือกเข้ามาในคณะกรรมาธิการกลาง ร้อยละ 52 เป็นคนหน้าใหม่จริงๆ

กอร์บาชอฟและคณะได้เริ่มโจมตีเรื่องระเบียบงานของพรรค โบริส เยลท์ซิน ทำให้ผู้แทนสมัชชาตระหนกเมื่อเริ่มวิจารณ์สิทธิพิเศษของคณะผู้บริหารงานพรรค(apparat) ด้วยถ้อยคำที่รุนแรง เป้าหมายที่โจมตีอย่างหนึ่งคือร้านค้าพิเศษสำหรับผู้ที่มีรายชื่อให้ไว้ ซึ่งปราฟด้าได้เคยโจมตีเมื่อเริ่มสมัชชานั้นแล้ว ลิกาเชฟฮุบเหยื่อโดยประณามปราฟด้า มีโกรมิ

โกสนับสนุน นับแต่นั้นลิกาเชฟก็กลายเป็นเหมือนผู้พิทักษ์สิทธิของผู้บริหารพรรคและระเบียบที่มีอยู่โดยทั่วไป ปลายเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 1986 กอร์บาชอฟปราศรัยในคาบารอฟสกี้ แสดงความรู้สึกสิ้นหวังที่เปเรสทรอยก้าไม่ประสบความสำเร็จ และถึงข้อสรุปที่ว่าจำเป็นต้องปฏิรูปการเมืองเพื่อช่วยให้ปฏิรูปเศรษฐกิจสำเร็จได้ แต่การต่อต้านจากผู้บริหารพรรคทำให้ต้องเสียเวลาถึงสองปีทีเดียว ปลายปี ค.ศ. 1986 กอร์บาชอฟพยายามหาทางเอาชนะกลุ่มปัญญาชนทางการเมือง (intelligentsia) โดยนำอันเดร สะคะรอฟและภริยา กลับมาจากกอร์กี้ และหาทางจัดประชุมสมาชิกพรรคได้สำเร็จในเดือนมกราคม ค.ศ. 1987 เขาพยายามแสดงภาพสังคมโซเวียตว่าอยู่ในขั้นวิกฤตและเสนอให้พรรคกระจายอำนาจเพื่อขจัดสภาพวิกฤตนี้ อนาโตลี ลุกยานอฟ ได้รับการส่งเสริมในที่ประชุม ลุกยานอฟเป็นเลขาธิการคณะกรรมาธิการบริหาร เขาเป็นเพื่อนร่วมชั้นเรียนกฎหมายกับกอร์บาชอฟที่มหาวิทยาลัยมอสโก และอยู่ด้วยกันในกลุ่มกิจกรรมยุวชนคอมมิวนิสต์ การที่ยากอฟเลฟได้รับการส่งเสริมให้เป็นสมาชิกกรมการเมืองเต็มสิทธิในช่วงต้น ค.ศ. 1987 สร้างความสับสนว่าตัวเขาหรือลิกาเชฟที่เป็นผู้ให้แนวทางแก่หนังสือพิมพ์ ยากอฟเลฟกระตุ้นหนังสือพิมพ์หัวรุนแรงและหน่วยโฆษณาส่วนกลางให้กดดันกลุ่มอนุรักษ์ กอร์บาชอฟชนะกลุ่มปัญญาชนทางการเมือง ลิกาเชฟโกรธเคือง และราวเดือนกรกฎาคมได้กล่าวประณามเรื่องกากเดนและซากปรักหักพังที่ชุกอยู่ใต้เปเรสทรอยก้า นับเป็นครั้งแรกที่กอร์บาชอฟกล่าวป้องกันนักหนังสือพิมพ์หัวใหม่และกล่าวถึงสังคมนิยมหลายรูปแบบ ซึ่งทำให้เขาอยู่รอดปลอดภัยได้อีก เพราะพวกที่มีทัศนะหลายแบบไม่สังกัดพรรคสนับสนุน ในเดือนสิงหาคม กอร์บาชอฟเดินทางไปพักผ่อนที่ไครเมีย ลิกาเชฟอยู่ในมอสโกเชบริกอฟหัวหน้าหน่วยเคจีบีมัวยุ่งกับงาน ได้มีการกล่าวโจมตีทัศนะสังคมนิยมหลายรูปแบบและกล่าวป้องกันสตาลินเรื่องระบบรวมที่ทำให้คนตายจำนวนมากมาย และป้องกันโครงการระบบรวมอย่างนองเลือดของสตาลิน การจัดฉากถอยกลับสู่เหตุการณ์ในประวัติศาสตร์ได้ มีขึ้นเพื่อป้องกันกอร์บาชอฟ ในวันครบรอบ 70 ปีของการปฏิวัติเดือนตุลาคม ในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 1987 คำปราศรัยกล่าวถึงเกษตรกรรมสังคมนิยม ในสมัยสตาลินที่ว่าเป็นเรื่องเลวร้ายและว่าระบบรวมได้สร้างความหายนะ การปฏิรูปเป็นการเสี่ยงภัยและเป็นการตกกระไดพลอยโจนไม่อาจหยุดได้ แต่การณ์กลับกลายเป็นแก้ให้สตาลิน กอร์บาชอฟจึงถอยฉาก ในช่วงนี้ผู้นำพรรคมอสโก โบริส นิโกเลวิช ดำเนินกิจกรรมปะทะกับลิกาเชฟอย่างรุนแรง ลิกาเชฟค้านเยลท์ซินที่โจมตีเรื่องสิทธิพิเศษของพรรคและนโยบายประชานิยม โดยเยลท์ซิน พยายามให้โยกย้ายเจ้าหน้าที่ที่โกงกินและแข็งข้อ ซึ่งก็ไม่สำเร็จ เยลท์ซินใช้กลยุทธเสี่ยงท้าทายลิกาเชฟในที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางในเดือนตุลาคม ค.ศ.1987 กอร์บาชอฟได้ขอแล้วว่าไม่ให้นำประเด็นลิกาเชฟมาพูดในที่ประชุม ดังนี้ กอร์บาชอฟจึงละทิ้งเยลท์ซิน และวิจารณ์ความล้มเหลวในส่วน

ของเขาอย่างรุนแรง เยลท์ซินเหมือนถูกโยนให้ฝูงหมาป่า ทั้งคณะกรรมาธิการพรรคมอสโกและพรรคพวกได้ฉีกทึ้งตัวเขาเหมือนที่สตาลินชอบทำ เยลท์ซินออกจากกรมการเมือง เสียงสนับสนุนเปเรสทรอยก้าอย่างเข้มแข็งรุนแรงในกรมการเมืองจึงอ่อนลง เยลท์ซินได้รับตำแหน่งเทียบเท่ารัฐมนตรี พำนักในมอสโกแต่หลุดจากวงอำนาจพรรค การที่กอร์บาชอฟและพรรคปฏิบัติต่อเยลท์ซินเช่นนี้ ได้ก่อผลอย่างคาดไม่ถึง คือประชาชนเห็นใจเยลท์ซินมาก ทำให้กลายเป็นผู้นำกลุ่มเลือกตั้งหัวรุนแรงไปโดยปริยาย ลิกาเชฟเฟื่องขึ้นเพราะมีชัยในพรรค เขาเดินทางไปปารีสและเปิดเผยว่าเขาเป็นประธานที่ประชุมคณะเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลาง ไม่ใช่กอร์บาชอฟ โดยประกาศในช่วงที่กอร์บาชอฟเดินทางไปประชุมองค์การสหประชาชาติที่นิวยอร์ค ทั่วโลกรับรู้ว่าขณะนี้เลขาธิการใหญ่และลิกาเชฟร่วมกันปกครองประเทศ (duumvirate) แต่ต่อมากลับเป็นไซคอฟ (Lev Zaikov) เลขาธิการคณะกรรมาธิการกลางหัวอนุรักษ์ เป็นประธานคณะเลขาธิการเมื่อลิกาเชฟไม่อยู่

กลุ่มอนุรักษ์นิยม เป็นต่อกอร์บาชอฟได้ด้วยเหตุอีกประการหนึ่งคือ เรื่องการก่อการวุ่นวายของชนเชื้อชาติอื่นในสหภาพ ซึ่งเกิดขึ้นที่อัลมาอตา และเมืองอื่นๆ ในคาซัค (Kazakh) ดินมุกฮัมเหม็ด กูนาเอฟ เลขาธิการพรรคอันดับหนึ่งของคาซัค ถูกสั่งย้ายในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1986 ข้อหาฉ้อฉลโกงกิน และเกนนาดี โกลบิน ชาวรุสเซียได้เข้าทำหน้าที่แทน เหตุการณ์เลวลงเมื่อต้น ค.ศ. 1988 เมื่อความขัดแย้งดำเนินถึงขั้นต่อสู้เลือดตกยางออกที่นากอร์โน-การาบัค (Nagorno-karabakh) เขตยึดครองของชาวอาร์มีเนียนในอาเซอร์ไบจาน (Azerbaidzhan) ที่ต้องการรวมกับอาร์มีเนีย แต่มอสโกไม่ยอมเนื่องจากจะมีผลต่อคะแนนในกรณีขัดแย้งเกี่ยวกับดินแดนอื่นๆที่จะบรรจุในวาระ กลุ่มอนุรักษ์บังคับกอร์บาชอฟได้โดยไม่ให้ตั้งข้อจำกัดกับนโยบายกลาสนอสต์ ซึ่งทำให้เกิดขัดแย้งมากยิ่งขึ้น

นโยบายเปเรสทรอยก้าแบบค่อยจัดการให้ดี ของลิกาเชฟกับแบบรุนแรงของกอร์บาชอฟที่ขัดกันอยู่เรื่อยมา ถึงขั้นแตกหักเมื่อมีบทความลงในโซเวตสกายา รอสสิยา (Sovetskaya Rossiya) วันที่ 13 มีนาคม ค.ศ. 1988 ซึ่งครูเมืองเลนินกราดชื่อ นินา อันดรีวา (Nina Andreeva) เขียนทำนองจดหมายปกป้องสตาลินอย่างแข็งกร้าว มีการขานรับเสียงกู่ร้องต่อต้านเปเรสทรอยก้าแบบรุนแรงของกอร์บาชอฟก่อนหน้านี้แล้ว และได้มีการเขียนขึ้นอีกด้วยฝีมือของผู้สนับสนุนลิกาเชฟ และได้ตีพิมพ์เมื่อกอร์บาชอฟเดินทางออกนอกกรุงมอสโก เรื่องเปเรสทรอยก้าค้างอยู่สามสัปดาห์ หนังสือพิมพ์โซเวียตพิมพ์จดหมายฉบับนั้นซ้ำอีกและท้ายสุดยากอฟเลฟเขียนลงปร๊าฟด้าต่อต้านจดหมายในข้อที่ไม่ยอมรับว่าเป็นจดหมายที่อันดรีวาเขียนขึ้นเพราะสาระในจดหมายเป็นบทความ ลิกาเชฟยืนกรานปฏิเสธความรับผิดชอบการพิมพ์จดหมาย แต่ก็ผิดอย่างมหันต์ที่ยอมให้ผู้สนับสนุนเขากระตือรือร้นทำเกินเลยไป ในเดือน

เมษายน คณะกรมการเมืองโจมตีลิกาเชฟ นับเป็นการเริ่มต้นความอัปยศที่เกิดขึ้นต่อมาในการประชุมพรรคครั้งที่ 19 ในเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1988

ที่ประชุมพรรคครั้งที่ 19 ลดหน้าที่หลักของคณะเลขาธิการทำให้คณะเลขาธิการอ่อนแอลง เยลท์ซินกล่าวโจมตีลิกาเชฟ ตัวแทนอีกคนหนึ่งโจมตีประธานาธิบดีโกรมิโกและโซโรเมนเชฟ (Michail Solomentsev) ประธานคณะกรรมาธิการบังคับการพรรค(Party Control Commission) ลิกาเชฟกล่าวเปิดโปงว่าโกรมิโก โซโรเมนเชฟ ชูบริกอฟ (หัวหน้าหน่วยเคจีบี) และตัวเขาอยู่เบื้องหลังการเลือกตั้งให้กอร์บาชอฟได้เป็นผู้นำพรรค สหายกอร์บาชอฟทรยศได้อย่างไรกัน ในเดือนกรกฎาคม กอร์บาชอฟได้รับความพอใจหลายประการ แรกคือ เอดวร์ด เชวาร์ดนาดเซ เปลี่ยนนโยบายต่างประเทศ โดยประกาศว่าความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายต่างประเทศกับการต่อสู้ทางชนชั้นเคยเป็นเรื่องที่หนักหน่วงทีเดียว นโยบายต่างประเทศต้องอยู่บนพื้นฐานผลกระโยชน์ของชาติไม่ใช่อุดมการณ์ ประการต่อมาคณะกรมการเมืองสนับสนุนกอร์บาชอฟประณามแผนการใช้ระบบรวมของสตาลิน ซึ่งเปิดทางให้กับการทำเกษตรกรรมของครอบครัว ลิกาเชฟย้ำเรื่องพื้นฐานชนชั้นในนโยบายต่างประเทศและไม่เห็นด้วยกับการต่อต้านระบบรวม ในเดือนกันยายน ที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางปลดลิกาเชฟจากตำแหน่งที่ปรึกษาเจ้าหน้าที่พรรคและที่ปรึกษาด้านอุดมการณ์ ในคณะกรรมาธิการเจ้าหน้าที่พรรค มีการตั้งคณะกรรมาธิการกลางแทนกลุ่มเก่าถึงหนึ่งในหก มีราชูมอฟสกี้เป็นผู้นำกลุ่มอยู่ภายใต้การกำกับของกอร์บาชอฟ ลิกาเชฟต้องทำงานกับคณะกรรมาธิการชุดนี้เกี่ยวกับนโยบายการเกษตร ลิกาเชฟไม่ได้เป็นประธานคณะเลขาธิการอีกต่อไป และคณะเลขาธิการก็ไม่ใคร่มีการประชุมด้วย เลขาธิการใหญ่เป็นประธานที่ประชุมคณะกรรมาธิการชุดต่างๆ ของคณะกรรมาธิการกลาง ซึ่งพวกกรรมาธิการก็ไม่ใคร่แน่ใจว่าพวกตนมีหน้าที่อย่างไรแน่ โกรมิโกและโซโลเมนเชฟไม่ได้อยู่ในคณะกรมการเมือง วลาดิมีร์ ครียุชกอฟ (Vladimir Kryuchkov) เป็นหัวหน้าหน่วยเคจีบีต่อจากเชบริกอฟ และกอร์บาชอฟดำรงตำแหน่งประธานาธิบดีต่อจากโกรมิโก ลิกาเชฟเป็นตัวแทนกอร์บาชอฟในคณะกรมการเมืองอย่างเต็มที่ เชบริกอฟพ้นจากเคจีบีไปดำรงตำแหน่งในคณะกรรมาธิการกิจการกฎหมายของคณะกรรมาธิการกลาง และยังอยู่ในกรมการเมืองทำให้มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการออกกฎระเบียบต่างๆ และต่อการที่จะนำข้อกฎหมายไปปฏิบัติใช้ ได้แก่ การตั้งกลุ่มปฏิรูปกฎหมายที่ไม่น่าพึงใจนัก เชบริกอฟยังเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลบังคับในเคจีบี เอ็มวีดี และในกองทัพและรับผิดชอบเรื่องความสัมพันธ์ระดับชาติกับสาธารณรัฐที่ไม่ใช่ชนชาติสลาฟ

เมื่อมีการเปลี่ยนการควบคุมวิถีทางการเมือง การแสร้งลงมติเอกฉันท์ก็ค่อยหมดไป มีการวิวาทระหว่างเยลท์ซินและลิกาเชฟ นับจากที่ประชุมพรรคครั้งที่ 19 แล้ว ก็มี

ความเป็นไปได้ที่จะมีการวิพากษ์วิจารณ์สมาชิกกรมการเมืองในที่ประชุม หนังสือพิมพ์และบรรณาธิการหัวรุนแรงจะหยิบยกเรื่องขึ้นมากล่าวถึงและเยลท์ซินได้กุมบังเหียน ข่าวจะรั่วไปถึงหูหนังสือพิมพ์ต่างประเทศ และที่สุดก็จะปรากฏในสิ่งพิมพ์ส่วนกลางของโซเวียต เรื่องเช่นนี้จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากความเห็นชอบอย่างเงียบ ๆ ของกอร์บาชอฟที่มุ่งหวังให้เปเรสทรอยก้าคืบหน้าและตัวเขาได้ประโยชน์อย่างที่สุด กรมการเมืองโต้เถียงกันอย่างเผ็ดร้อน ลิกาเชฟและพวกหัวอนุรักษ์ต้องการฟื้นระเบียบวินัยพรรค ในการปกครองแบบเก่า สมาชิกกรมการเมืองจะได้รับการพิทักษ์ให้ไม่มีผู้ใดวิจารณ์ จนกว่าเมื่อสมาชิกผู้นั้นจะหมดอำนาจจากวงการเมืองไป

ในเดือนมีนาคม ค.ศ.1989 กลุ่มอนุรักษ์ได้เสียงข้างมากในกรมการเมือง และบังคับกอร์บาชอฟคุมให้อยู่ในวินัยไม่ให้เป็นอันตรายต่อพรรค กอร์บาชอฟถอยฉากหลบโดยตั้งคณะกรรมการให้จัดการเรื่องนี้ แต่ก่อนที่เรื่องจะยุติ เยลท์ซินได้รับชัยชนะอย่างท่วมท้นในการเลือกตั้งเป็นผู้แทนในสภาประชาชนแห่งสหภาพโซเวียต ประเด็นนี้จึงตกไป สงครามการต่อสู้เพื่อให้กรมการเมืองปลอดคำวิจารณ์ของสาธารณชนจึงไม่บังเกิดผล

ปัจจัยที่สร้างหายนะให้แก่พรรคคอมมิวนิสต์รุสเซียอีกประการหนึ่ง คือ มีการเคลื่อนไหวและจัดตั้งกลุ่มแนวหน้าประชาชนอย่างไม่เป็นทางการขึ้น และได้รับการยอมรับว่าถูกกฎหมายในเวลาต่อมา ในสมัยเบรชเนฟ วัฒนธรรมที่เฟื่องฟูขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ คือ วิทยุดนตรีต่างชาติที่แพร่หลายอย่างกว้างขวางทั้งในรูปวิดีทัศน์ แถบเสียง วัฒนธรรมตะวันตกโดยเฉพาะเพลงป๊อป แพร่หลาย ข่ายงานกระจายข่าวอย่างไม่เป็นทางการขยายไปทั่วทุกแห่ง มีการสนทนาปัญหาที่สนใจร่วมกัน สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือเกิดความคิดทางการเมืองและสังคมแบบนวนิยาย (เพราะธรรมชาติของลัทธิมาร์กซ์เลนินเป็นวัตถุนิยมไม่ให้ความสำคัญกับความรู้สึกนึกคิดและไม่ใคร่ยุ่งกับการต่อล้อต่อเถียงแม้ในบรรดาสมาชิกพรรค) ในครั้งแรกการคัดค้านประสบความสำเร็จในช่วงสมัยเลือกผู้แทนเข้าประชุมพรรคในเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1988 ผู้นำพรรคท้องถิ่นส่วนใหญ่จัดเลือกตั้งอย่างที่เคยทำเสมอมาคือตามความพอใจ แต่คราวนี้ มีเสียงคัดค้านหนักแน่นจนถึงสิ่งพิมพ์ส่วนกลาง และที่น่าตกใจที่สุดคือ เสียงนั้นมาจากเจ้าหน้าที่พรรคเอง มีการรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการซึ่งทำท่าว่าจะนองเลือด คลื่นการคัดค้านต่อองค์กรพรรคส่วนท้องถิ่นมีขึ้นในช่วงปลาย ค.ศ. 1988 โดยเฉพาะรุนแรงที่สุดในสาธารณรัฐที่ไม่ใช่ชาวสลาฟ กลุ่มที่จัดตั้งเป็นแนวหน้าประชาชนหรือระดับชาติ ในเขตบอลติก สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ คือ สาธารณรัฐต่างอุดหนุนกันและกัน โดยเชื่อมโยงกันระหว่างรัฐบอลติก โมลดาเวีย และทรานส์คอเคเซีย ผู้นำคอมมิวนิสต์ท้องถิ่นตกอยู่ภายใต้แรงกดดันของแนวหน้าประชาชนในท้องถิ่นของตนมากขึ้น การเลือกตั้งผู้แทนเข้าสภาคองเกรสประชาชนสห

ภาพโซเวียตในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1989 ทำให้เกิดแนวหน้าประชาชนและกลุ่มการเมืองที่ไม่เป็นทางการขึ้นพร้อมกำลังสนับสนุนมหาศาล พวกเหล่านี้ควบคุมพรรคจากภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นครั้งแรก เจ้าหน้าที่พรรครอการเลือกตั้ง ซึ่งพร้อมที่จะถูกเก็บถ้าแพ้ ที่เด่นที่สุดในกลุ่มของผู้เจ็บปวดที่สุดคือ ยูริ โซโลเวฟ (Yuri Solovev) เลขาธิการพรรคอันดับหนึ่งของคณะบริหารเขตเลนินกราด สมาชิกรับเลือกเข้าคณะกรมการเมือง กอร์บาชอฟจัดการย้ายโซโลเวฟไป ในเดือนกรกฎาคม กอร์บาชอฟและผู้สนับสนุนควบคุมสภาคองเกรสได้ เมื่อมีการประชุมในเดือนพฤษภาคมปีต่อมา และเมื่อมีการเลือกตั้งสภาโซเวียตสูงสุดแห่งสหภาพครั้งต่อมา การประชุมสภาคองเกรสได้แพร่ภาพทางโทรทัศน์เป็นรายการสดซึ่งผู้ชมนิยม อันเดร สะคะรอฟ โบริส เยลท์ซิน และพวกหัวรุนแรงอื่นๆ ที่ใช้สื่อผลักดันให้เกิดความคิดที่รุนแรง ต่อเจ้าหน้าที่พรรคส่วนท้องถิ่น เมื่อคนดูติด ก็เป็นเรื่องที่ต้องบันทึกภาพนำมาฉายตอนเย็น ซึ่งหมายถึงผู้ชมต้องลุกขึ้นมาทำงานตอนเช้าด้วยความอ่อนเพลีย

เมื่อกอร์บาชอฟเป็นประธานสภาสูงสุด สหภาพโซเวียตได้เกิดความขัดแย้งกับประธานผู้นำพรรคคอมมิวนิสต์ ซึ่งก็คือความตึงเครียดระหว่างกรมการเมืองและสภาโซเวียตสูงสุดได้เกิดขึ้น สภาโซเวียตทำงานอยู่ในมอสโก ก่อนหน้านี้การตัดสินใจทำด้วยอำนาจพิเศษของกรมการเมืองและหน่วยบริหารพรรคส่วนท้องถิ่น สภาโซเวียตท้องถิ่นแบบใหม่ ต้องใช้การตัดสินใจของสภาโซเวียตสูงสุด และยังไม่มีการดำเนินการเพื่อกิจการส่วนท้องถิ่น ซึ่งนับเป็นเรื่องอันตรายเนื่องจากในเวลานั้นสิทธิอำนาจของคณะบริหารงาน พรรคส่วนท้องถิ่น(apparat) ได้หมดไปแล้ว จึงเกิดช่องว่างของอำนาจในหลายพื้นที่ และก่อให้เกิดความตึงเครียดในทางเศรษฐกิจและประชาชาติขึ้น คณะบริหารงานส่วนท้องถิ่นมีประเพณีธรรมเนียมการร่วมจัดกิจกรรมกับรัฐและกำหนดแนวทางให้กับท้องถิ่น ใน ค.ศ. 1989 กลุ่มเจ้าหน้าที่พรรคส่วนท้องถิ่นกลายเป็นพวกส่งเสียงเอะอะโหวกเหวกไร้ความหมายไป การประชุมคณะกรรมาธิการกลางแต่ละนัด กอร์บาชอฟต้องเผชิญเสียงวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนัก ในเดือนเมษายน ค.ศ. 1989 ที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางได้บังคับสมาชิกที่ไม่มีงานทำลาออกไป กอร์บาชอฟไม่มีอิทธิพลมากพอที่จะบรรจุสมาชิกเหล่านี้เข้าตำแหน่งงานอื่นได้ คณะกรรมาธิการกลางโดยพื้นฐานเป็นปฏิปักษ์ต่อกอร์บาชอฟ ในเดือนกรกฎาคม ในที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลาง ลิกาเชฟ ไชกอฟและรีชกอฟ เปิดเผยว่าพวกเขาเห็นใจสถานภาพของคณะทำงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นผลจากนโยบายของกอร์บาชอฟ เดิมรีชกอฟอยู่ข้างเลขาธิการใหญ่และเคยมีบทสำคัญมาก เมื่อเกิดกรณีจดหมายของอันดรีวา กอร์บาชอฟได้เพิ่มขีดความรุนแรงทางความคิด ทำให้รีชกอฟกลายเป็นพวกกลุ่มน้อยในกรมการเมือง ที่ประชุมก็เห็นว่ากลุ่มสนับสนุนลิกาเชฟได้ปกป้องรีชกอฟอย่างจริงจัง และต้องการให้คณะเลขาธิการกลับสู่สถานะเดิม สิ่งนี้บ่งบอกว่ากลุ่มนี้

ขาดวิสัยทัศน์ทางการเมือง ซึ่งนำไปสู่จุดจบในที่สุด กลุ่มนี้ไม่พยายามยึดความคิดริเริ่ม และอ้างความเป็นผู้นำกำลังประชาธิปไตยที่เพิ่งเกิดขึ้น เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมความคิดของกอร์บาชอฟแท้จริง เป็นคนกลุ่มเล็กนิดเดียว เห็นได้จากเมื่อมีการแต่งตั้งครั้งใหม่ใน ค.ศ. 1989 มีการเปลี่ยนตัวผู้นำพรรคในมอสโก เลนินกราด และอูเครน แต่ไม่ต่างจากคนเก่า ในเลนิน-กราด โบริส กิดาสปอฟ ซึ่งกอร์บาชอฟตั้งกลายเป็นปากเสียงให้กับหน่วยงานอุตสาหกรรมทหารและให้กับชาวรุสเซียที่มีความไม่พอใจอยู่ ให้กับพรรคคอมมิวนิสต์รุสเซีย และกลายเป็นหอกข้างแคร่ของกอร์บาชอฟไป

อำนาจและความชอบธรรมในอำนาจของกอร์บาชอฟเสียหายอย่างหนักหลังจากเหตุการณ์สังหารพลเรือน 20 คน ที่เมืองทบิลิสิ เมืองหลวงของแคว้นจอร์เจียในเดือนเมษายน ค.ศ. 1989 การตัดสินใจให้พรรคคอมมิวนิสต์จอร์เจียใช้กำลังจัดการสลายการชุมนุม เกิดขึ้นเมื่อกอร์บาชอฟเดินทางออกจากมอสโก จึงดูเหมือนว่า จะเป็นเรื่องการจัดการของลิกาเชฟและเชบริกอฟ จนถึงเดือนกันยายน กอร์บาชอฟไม่สามารถทำให้กลุ่มอนุรักษ์แตกแยกได้และได้มีการย้ายเชบริกอฟและวลาดิมีร์ เซอร์บิตสกี้ รุ่นตกค้างจากสมัยเบรชเนฟออกจากกรมการเมือง โดยต้องส่งเสริมสนับสนุนครียุชกอฟ หัวหน้าหน่วยเคจีบี เข้าเป็นสมาชิกเต็มสิทธิในกรมการเมือง ข้ามหัวผู้รับเลือก ครียุชกอฟ ได้กลายเป็นพวกอนุรักษ์และเป็นภาคีที่ไม่อาจไว้ใจได้ของกอร์บาชอฟจนถึงเดือนสิงหาคม ค.ศ. 1991 กอร์บาชอฟได้แต่เพียงป้องกันไม่ให้มีการจัดเปลี่ยนรูปแบบพรรค โดยที่ภายในพรรคมีแต่เจ้าหน้าที่บริหารที่ขึ้งโกรธไม่พอใจนโยบายของเขา

ช่วงปลาย ค.ศ. 1989 ระบอบคอมมิวนิสต์ของยุโรปตะวันออกประสบความเสียหายอย่างหนัก พรรคคอมมิวนิสต์ในแต่ละประเทศหมดอำนาจลงเพราะประชาชนบีบบังคับผลักดัน กอร์บาชอฟให้ดำเนินการลอบทำลายความมั่นคงของผู้นำกลุ่มอนุรักษ์ที่ต่อต้านเปเรสทรอยก้า ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยเยอรมัน **อีริก โฮเน็กเกอร์** (Erich Honecker) ประธานาธิบดีและเลขาธิการใหญ่แห่งพรรคคอมมิวนิสต์ (SED–Socialist Unity Party of Germany) วิจารณ์นโยบายของกอร์บาชอฟมานาน และให้มีการตรวจสอบก่อนเผยแพร่คำปราศรัยของกอร์บาชอฟ เมื่อเริ่มเปเรสทรอยก้าช่วงปีแรก วันครบรอบสี่สิบปีของสาธารณรัฐเยอรมนี ในเดือนตุลาคม ค.ศ. 1989 กอร์บาชอฟเดินทางไปเบอร์ลินตะวันออกและจัดการย้ายโฮเน็กเกอร์ พรรคคอมมิวนิสต์เยอรมันประสบปัญหาขัดแย้งภายในและเผชิญกับแนวหน้าประชาชน กอร์บาชอฟไม่ให้กองทัพโซเวียตเข้าเกี่ยวข้องและไม่ให้ใช้กองกำลังประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยเยอรมันด้วย นับว่าเป็นอภินันทนาการแก่เยอรมนีตะวันออก เมื่อยุโรปตะวันออกประสบหายนะด้านความมั่นคง การปรับนโยบายต่างประเทศจึงเป็นไปได้ยาก เป็น

ครั้งแรกที่กอร์บาชอฟและเชวาร์ดนาดเซตกอยู่ใต้แรงกดดันอย่างแท้จริง กลุ่มหัวรุนแรงในโซเวียตต้องการให้เลิกมาตรา 6 ในรัฐธรรมนูญโซเวียต ซึ่งประกันการผูกขาดอำนาจทางการเมืองของพรรคคอมมิวนิสต์โซเวียต กลุ่มชาตินิยมในพรรคคอมมิวนิสต์ของลิธัวเนียพยายามถอนตัวจากพรรคคอมมิวนิสต์โซเวียตและให้ลิธัวเนียออกจากสหภาพโซเวียต สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ได้กระตุ้นเร้าความรู้สึกชาตินิยมเป็นอย่างมาก และเป็นเรื่องยากที่จะขืนไม่ใช้กำลังทหารแก้ปัญหาขัดแย้งทางการเมืองดังกล่าวได้

ในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1989 กอร์บาชอฟพบว่าเป็นเรื่องยากที่จะให้สภาคองเกรสแห่งผู้แทนประชาชนโซเวียตและสภาโซเวียตสูงสุดตัดสินประเด็นปัญหาตามที่กอร์บาชอฟต้องการ เพราะสภาทั้งสองมีความเห็นที่รุนแรงน้อยลง และเริ่มเห็นด้วยกับกลุ่มอนุรักษ์ในกรมการเมือง ได้แก่ นโยบายเศรษฐกิจ โดยปฏิรูปตลาดอย่างสถานประมาณ ที่อบัลกิน (Abalkin) เป็นต้นคิด รีซกอฟเคยคัดค้านความคิดนี้อย่างรุนแรงในสมัยที่ยังมีอิทธิพลในกรมการเมือง และเป็นสหายร่วมหัวจมท้ายกันกับกอร์บาชอฟ กอร์บาชอฟเลือกใช้นโยบายตรงกลาง (Centrist) จึงตกหลุมกับดักที่จะต้องเอาใจทุกฝ่าย ผลก็คือไม่อาจทำให้ใครพอใจได้เลย กอร์บาชอฟปฏิเสธฝ่ายขวาเพราะไม่ก้าวหน้า แต่ก็ทำให้กลุ่มผู้สนับสนุนหัวรุนแรงที่ต้องการให้ลดความสำคัญของพรรคลงและให้สภานิติบัญญัติและประธานาธิบดีมีอำนาจที่มั่งคงขึ้นเกิดอาการสับสน ในเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟบังคับให้สมาชิกในที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางลงนามยืนยันการถอนมาตรา 6 ออกจากรัฐธรรมนูญ ซึ่งดูจะอยู่ข้างกลุ่มหัวรุนแรง สำหรับหลายคนคิดว่าเป็นการฆ่าตัวตายทางการเมือง แต่วินัยพรรคยังอยู่ การเคลื่อนไหวนี้ให้ความชอบธรรมแก่การปรากฏรูปแบบทางการเมืองหลายรูปแบบทั้งภายนอกและภายในพรรคได้ กอร์บาชอฟคาดว่าจะจัดการตกลงกับกลุ่มต่าง ๆ ได้ แต่กลุ่มเหล่านี้มีความรุนแรงเกินไป เมื่อที่ประชุมยอมตามกอร์บาชอฟโดยให้จัดตั้งตำแหน่งประธานาธิบดีสำหรับอำนาจบริหาร กอร์บาชอฟก็หวังจะให้มีการเลือกตั้งโดยประชาชนซึ่งจะเสริมฐานะให้ควบคุมเจ้าหน้าที่บริหารพรรคได้ และได้วางแผนจัดการกับกลุ่มหัวดื้อหัวแข็งของพรรค ในการประชุมพรรคคอมมิวนิสต์เดือนกรกฎาคม พรรคคอมมิวนิสต์ส่อเค้าแตกเป็นกลุ่มในทุกระดับ เพราะมีการจัดตั้งเวทีประชาธิปไตยขึ้น มีเยลท์ซินและยากอฟเลฟสนับสนุน ตั้งแต่เดือนมกราคม ค.ศ. 1990 มีการจับกลุ่มเป็นภาคีเพื่อการเลือกตั้งเข้าสภาคองเกรสแห่งสาธารณรัฐสหพันธ์สังคมนิยมโซเวียตรุสเซีย (RSFSR) และสภาโซเวียตเมืองต่าง ๆ ผู้เสียหายคือเจ้าหน้าที่บริหารงานพรรค พวกหัวรุนแรงเข้าควบคุมมอสโกและเลนินกราดและเริ่มมีการต่อสู้เพื่อชิงอำนาจตัดสินด้านเศรษฐกิจระหว่างกลุ่มหัวรุนแรงและกลุ่มผู้บริหารพรรคเก่า ซึ่งเป็นเหตุให้เศรษฐกิจเสื่อมลง ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟเป็นประธานาธิบดี ถืออำนาจบริหารประเทศ แต่

ไม่กล้าเสี่ยงเข้ารับเลือกตั้ง ประชุมออกเสียงรับ 495 เสียง ไม่รับ 1,329 เสียง และไม่ออกเสียง 426 คน มีการจัดตั้งสภาที่ปรึกษาประธานาธิบดีขึ้นและมีสภาของสหพันธ์ โดยประธานแห่งโซเวียตสูงสุดของสาธารณรัฐนั่งอยู่ด้วย กอร์บาชอฟยังคงยึดตำแหน่งผู้นำพรรคคอมมิวนิสต์เพื่อควบคุมพรรค

ในการประชุมสภาคองเกรสแห่งพรรคคอมมิวนิสต์รุสเซีย เดือนมิถุนายน ค.ศ. 1990 อิวาน โปลอชกอฟได้เป็นเลขาธิการพรรคอันดับหนึ่งในการประชุมครั้งที่ 28 จนถึงครั้งสุดท้ายในเดือนกรกฎาคม สมาชิกกรมการเมืองหลายคนประกาศเกษียณอายุ มีเหตุสำคัญเกิดขึ้นคือ นายพลเอกอัลเบอร์ต มากาชอฟ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ภาคโวลก้า อูราล เสนอญัตติให้พรรคได้กลับคืนสถานะเดิม และกล่าวโจมตีเปเรสทรอยก้าและกลาสนอสต์อย่างเผ็ดร้อน บรรดาผู้นำทหารในที่ประชุมปรบมือชอบใจ วลาดิมีร์ ลีเซนโก ผู้นำกลุ่มปราศรัยแนวประชาธิปไตยเสนอให้ย้ายเลนินจากสุสาน และ"ทำพิธีฝังแบบคริสเตียนอย่างเหมาะสม" กอร์บาชอฟเป็นเลขาธิการใหญ่อีก ด้วยเสียงจากผู้แทนราว 5,000 คนต่อเสียงคัดค้าน 1,116 คน มีการจัดตั้งตำแหน่งผู้แทนในสภาสามัญใหม่ และกอร์บาชอฟก็จัดการให้วลาดิมีร์ อิวาชโก ผู้นำอูเครน ฝ่ายอนุรักษ์เข้าแทนที่ลิกาเชฟในกรมการเมือง กรมการเมืองใหม่ขนาดใหญ่ขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วยผู้นำพรรคของสาธารณรัฐทั้งหมด และเลขาธิการคณะกรรมาธิการกลาง 7 คน ซึ่งมีตำแหน่งในคณะรัฐบาล(cabinet) เอดวร์ด เชวาร์ดนาดเซ นิโกไล รีซกอฟ ดมีตรี ยาซอฟ และวลาดิมีร์ ครียุชกอฟ พ้นจากกรมการเมือง นับแต่นั้นกรมการเมืองก็ถึงกาลเสื่อมลง และจำกัดวงอยู่แต่เฉพาะกิจกรรมของพรรค มีระเบียบพรรคใหม่ใช้และองค์การส่วนภูมิภาคมีอำนาจปกครองตนเองอย่างมาก

ความตึงเครียดระหว่างกอร์บาชอฟและกองทัพโซเวียตเกิดจากการที่กอร์บาชอฟพยายามลดภาระด้านการป้องกันประเทศลงและขจัดอำนาจของกลุ่มนายพลเหนือนโยบายการป้องกันและด้านความมั่นคงปลอดภัย ขณะที่กอร์บาชอฟคงอยู่ในตำแหน่งตรงกลาง (centrist) เป็นปกติ เชวาร์ดนาดเซ ก็เชือดกองทัพ กรณีสังหารหมู่ที่ทบิลิสิในเดือนเมษายน ค.ศ. 1989 เป็นเหตุเปลี่ยนสถานการณ์ เกิดการแบ่งขั้วระหว่างกลุ่มเบื้องบนในกองทัพกับกลุ่มสนับสนุนกอร์บาชอฟ คณะกรรมาธิการคองเกรสผู้แทนแห่งประชาชนตำหนิกองทัพ และกองทัพตำหนิกลุ่มผู้เดินขบวน กอร์บาชอฟถือสิทธิอำนาจหัวหน้าพรรค ชี้ให้สมัชชาที่ส่วนใหญ่เป็นพวกอนุรักษ์และนิยมทหารได้เข้าใจเรื่องราวและประณามการใช้กำลังจัดการกับผู้เดินขบวน แต่การณ์กลับกลายเป็นการประณามปฏิบัติการเฉพาะกิจของผู้นำทหารและพรรค เซ็นทรัล หนังสือพิมพ์โซเวตสกายา รอสสิยา (Sovetskaya Rossiya) ตีพิมพ์ข้อมูลของอัยการทหารที่ลบล้างความผิดของกองทัพ ในเดือนมกราคม ค.ศ. 1990 ทหารเข้าแทรกแซงเหตุ

การณ์ก่อความไม่สงบที่บากู ยังผลให้พลเรือนตายร้อยกว่าคน จากนั้นได้เคลื่อนกำลังไปตีแนวหน้าประชาชนที่อาเซอร์ไบจาน ซึ่งวาดิม บากาติน (Vadim Bakatin) รัฐมนตรีมหาดไทยหัวเสรี เชวาร์ดนาดเซ และกลุ่มผู้สนับสนุนกอร์บาชอฟต้องการให้จับกุมผู้นำและใช้วิธีเจรจาตกลง ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1990 นายพลมัวสิเยฟ (General Moiseev) หัวหน้าฝ่ายเสนาธิการทหารระบายความโกรธที่มีต่อกอร์บาชอฟในกราสนายา สเวซดาเพราะขัดเคืองที่ตัวเขาและนายทหารอื่นๆ ไม่ได้รับอนุญาตให้พูดในที่ประชุมคณะกรรมาธิการกลางในเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 1990 และที่ประชุมสมัชชาผู้แทนแห่งประชาชน ในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1989 ปฏิบัติการโหดร้ายรุนแรงต่อชนอื่นในสหภาพทำให้กอร์บาชอฟต้องออมชอมกับฝ่ายทหารโดยสนับสนุนนายพลยาซอฟให้ได้เป็นจอมพลในเดือนเมษายน ค.ศ. 1990 ก่อนหน้านี้กอร์บาชอฟได้โยกย้ายจอมพลทั้งหมดออกจากตำแหน่งที่คุมกำลัง ให้สัญญาเรื่องอาวุธกับกองทัพและได้พูดเรื่องที่ฝ่ายทหารขุ่นข้องหมองใจด้วย กอร์บาชอฟละทิ้งโครงการห้าร้อยวันซึ่งเป็นการกลับความเห็นเรื่องเศรษฐกิจ ยังผลให้ผู้สนับสนุนหลายคนกลับใจไปเข้ากับเยลท์ซิน มีข่าวลือกระจายว่ากลุ่มทหารมีแผนก่อรัฐประหาร ฝ่ายทหารโจมตีเชวาร์ดนาดเซ โดยที่กอร์บาชอฟไม่สามารถปกป้องได้ หรืออาจไม่ตั้งใจปกป้องเชวาร์ดนาดเซ คนจอร์เจียจึงลาออกจากตำแหน่งรัฐมนตรีต่างประเทศในเดือนธันวาคม ในสุนทรพจน์ที่ให้อารมณ์อย่างมากนั้น เชวาร์ดนาดเซ เตือนเรื่องอำนาจเผด็จการว่ากำลังคุกคามอยู่

ปัญหาชนชาติต่างๆ

เมื่อเกิดจลาจลที่คาซัคในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1986 กอร์บาชอฟตกใจมาก เพราะเรื่องที่สำคัญเหนืออื่นใดคือความเป็นปึกแผ่นของจักรวรรดิโซเวียต กอร์บาชอฟทำตามข้อเสนอของลิกาเชฟที่ให้ย้ายคานาเอ่ฟ ผู้นำคาซัคที่โกงกินออกไป แล้วตั้งชาวรุสเซียที่อ่อนข้อให้กับส่วนกลางแทน การที่มอสโกจะมองกลุ่มหัวกะทิของพรรคท้องถิ่นโดยเฉพาะสาธารณรัฐมุสลิมว่าฉ้อฉลเป็นเรื่องปกติ เรื่องฉ้อฉลยักยอกมีอยู่มากและที่อื้อฉาวที่สุดคือ งานฝ้ายที่อุสเบ็ค ชาวอุสเบ็คทำเหลวไหล ทำเป็นขนส่งฝ้ายอย่างหลอกๆ ไม่ส่งให้ตามข้อตกลงจริง ทำให้ต้องเสียหายอย่างมหาศาล คนท้องถิ่นเห็นว่ามอสโกใช้อำนาจจักรวรรดิเอาเปรียบพวกตน หน้าที่ต่อชาติคือปอกลอกมอสโก กอร์บาชอฟและลิกาเชฟได้ส่งเจ้าหน้าที่รุสเซียและอูเครนไปทำงานโดยให้เชบริกอฟหัวหน้าหน่วยเคจีบี ผู้รับผิดชอบนโยบายบีบบังคับและมีส่วนร่วมในกรณีสังหารผู้คนที่ทบิลิสิจัดการให้คนพื้นเมืองตกลงให้ได้ เชบริกอฟออกเอกสารเวียนในคณะกรรมาธิการกลางในเดือนสิงหาคม ค.ศ. 1989 เตือนแกมขู่พวกที่ต้องการแบ่งแยกดินแดน

บอลติกถึงผลร้ายที่จะเกิดขึ้นหากไม่เลิกรา ดังนี้ จึงเป็นว่านโยบายกลาส นอสต์และการปรับให้เป็นประชาธิปไตยได้กระตุ้นให้เกิดความเกลียดชังกันมากขึ้น

กอร์บาชอฟตั้งใจให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น โดยมีพรรคคอมมิวนิสต์เป็นผู้นำ สหภาพโซเวียตจะแข็งแกร่งขึ้นแต่การณ์กลับเป็นการทำลายสหภาพ เหตุผลประการหนึ่งคือผู้นำคอมมิวนิสต์ในบอลติกได้แก่ เอสโทเนีย ลัตเวียและลิธัวเนีย ทรานส์คอเคเชีย อาเซอร์ไบจาน อาร์มีเนียและจอร์เจีย ตีตัวออกห่างและก้าวตามแนวหน้าแห่งชาติแทนที่จะเดินนำ เพราะความรู้สึกทางชาตินิยมที่มีขึ้นอย่างรุนแรงในชาตินั้นๆ ใน ค.ศ. 1988 มีการเปลี่ยนตัวผู้นำในรัฐบอลติก ผู้นำกลุ่มใหม่ต้องก้าวตามกระแสชาตินิยมเพื่อให้ประชาชนสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ แต่กอร์บาชอฟกลับโจมตีพรรคเหล่านี้ว่ายอมพ่ายต่อความรู้สึกต่อต้านรุสเซียในที่สุด พรรคการเมืองท้องถิ่นแยกตัวออกจากพรรคคอมมิวนิสต์โซเวียต เหลือแต่ท้องถิ่นที่มีชาวรุสเซียอาศัยอยู่เป็นส่วนใหญ่เท่านั้นที่จงรักภักดีต่อมอสโก ลิธัวเนียมีชาวรุสเซียอาศัยอยู่น้อย ในลัตเวียมีมากที่สุด จึงอ่อนให้มอสโกมากที่สุด การเผชิญหน้าท้าทายมอสโกมีหลายเรื่องหลายระดับ ได้แก่ เรื่องอ้างสิทธิจัดการเรื่องเศรษฐกิจของตนเอง ประกาศปกครองตนเอง(autonomy) มีผู้ปกครองถืออำนาจสูงสุด(sovereignty) เป็นเอกราชมีอิสรภาพพ้นจากอำนาจอื่นโดยสิ้นเชิง การประกาศมีขึ้นตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนพฤษภาคม ค.ศ. 1990 ข้อที่ใช้อ้างเป็นเหตุผลประการหนึ่งคือรัฐบอลติกได้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของสหภาพโซเวียตใน ค.ศ. 1940 อย่างไม่ถูกกฎหมาย ในเดือนมกราคม ค.ศ. 1991 หน่วยพลร่มโซเวียตและกองกำลังเอ็มวีดีบุกโจมตีสถานีโทรทัศน์ในวิลนิอุส เมืองหลวงของลิธัวเนียทำให้มีผู้เสียชีวิต 14 คน บาดเจ็บหลายคน เหตุนองเลือดทำให้รัฐบอลติกเลิกลังเลที่จะแยกตัวจากสหภาพโซเวียต

กอร์บาชอฟได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์นองเลือดนี้มากในด้านความเป็นผู้นำที่ชอบธรรม จากการที่เขาไม่ได้ประณามการสังหารครั้งนี้ ความฝันที่จะสร้างรัฐโซเวียตขึ้นใหม่ในรูปสหพันธ์แทนที่สหภาพโซเวียตแบบเก่าล่อเค้าล้มเหลว ในราวปี ค.ศ. 1990 กอร์บาชอฟสนทนากับฝ่ายทหาร เคจีบีและเอ็มวีดีเรื่องใช้กำลังยุติปัญหาการแบ่งแยก กอร์บาชอฟเองตกอยู่ในสภาพกลืนไม่เข้าคายไม่ออก แม้จะไม่ได้เป็นผู้สั่งให้ยิงก็ตาม เพราะไม่ได้สั่งหยุดยิง ยิ่งกว่านั้น เยลท์ซินได้บินไปยังทอลลินน์ในเอสโทเนียเพื่อสมทบกับผู้นำรัฐบอลติกประณามการใช้กำลังจู่โจมในวิลนิอุส และร้องขอไม่ให้ชาวรุสเซียเชื่อฟังคำสั่งที่ให้ใช้กำลังแก้ปัญหาขัดแย้งระหว่างเชื้อชาติ ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1991 กอร์บาชอฟขอประชามติ**สนับสนุนการก่อตั้งสหพันธ์รัฐขึ้นใหม่ นับเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์รุสเซีย** เขาได้เสียงข้างมาก แต่บรรดาผู้นำท้องถิ่นเจ้าเล่ห์เจ้ากล ได้เติมคำถามของพวกตนลงไปด้วย เช่น ถามว่าผู้ออกเสียงชาวรุสเซียจะพอใจหรือไม่หากจะให้ออกเสียงเลือกประธานาธิบดีโดยตรง คำตอบ

คือพอใจ ซึ่งต่อมาโบริส เยลท์ซินก็ได้รับเลือกเป็นประธานาธิบดี เยลท์ซินมีสถาบันที่น่ากลัวเป็นฐานโจมตีกอร์บาชอฟแล้ว คือโดยอ้างอำนาจสูงสุด (sovereignty) เหนือรุสเซียและใช้วิธีปฏิรูปตลาดแซงขึ้นหน้าสหภาพโซเวียต จึงเกิดสงครามด้านกฎหมายขึ้นระหว่างรุสเซียกับสหภาพโซเวียต และระหว่างสาธารณรัฐต่างๆ กับสหภาพโซเวียต เยลท์ซินดำเนินนโยบายต่างประเทศเองต่อสาธารณรัฐอื่นๆ รับรองอำนาจสูงสุดทางการปกครองของสาธารณรัฐอื่นๆ และรับรองสิทธิของสาธารณรัฐเหล่านั้นที่จะแยกตัวออกจากสหภาพโซเวียต

ปัญหาเศรษฐกิจ

ในสมัยเบรชเนฟ ปัญหาเศรษฐกิจชะลอตัวเพราะเหตุหลายประการได้แก่ การใช้ทรัพยากรโดยเฉพาะวัตถุดิบอย่างสะดวกคล่องมือและการเสียดุลยภาพของโครงสร้างเศรษฐกิจ เนื่องจากระบบที่เร่งรัดให้ผลิตมากขึ้นๆ ก่อให้เกิดผลที่บิดเบี้ยว ความริเริ่มลดน้อยลงและแรงผลักดันให้ทำงานอย่างซื่อสัตย์ในแต่ละวันลดลง ผู้ใช้นโยบายเปเรสทรอยก้าต้องยอมรับคำตำหนิเรื่องสภาพเศรษฐกิจ ใน ค.ศ. 1988 กอร์บาชอฟยอมรับว่าได้สูญเสียช่วงเวลาสองปีแรกไปโดยเปล่าประโยชน์เพราะไม่รู้ว่าวิกฤตการณ์รุนแรงเพียงใดเมื่อแรกที่เข้ามาบริหารประเทศ โกสแปลนไม่อาจระบุชัดเจนได้ว่าเศรษฐกิจเป็นอย่างไร ซึ่งดูเหมือนว่าไม่มีใครมองภาพเศรษฐกิจโดยรวมได้ชัดเจนเลยซักคนเดียว

ในช่วงสี่ปีแรกที่ดำเนินนโยบายเปเรสทรอยก้า ผลผลิตโดยรวม (GNP) คงที่ คนว่างงานร้อยละ 4 โดยเป็นแรงงานในเขตคนล้นงานแถบเอเชียกลางและคอเคซัส เกิดภาวะเงินเฟ้อเต็มที่ใน ค.ศ. 1989 สถานการณ์เป็นผลจากระบบที่ล้มเหลว ความขาดแคลนก่อให้เกิดผลเสียหายเรื้อรังต่อโครงการเศรษฐกิจทั้งหมดและกลายเป็นปัญหาจริงจัง ตั้งแต่ ค.ศ. 1985 เป็นต้นมา ใน ค.ศ. 1985 สินค้าอุปโภคบริโภคกว่า 1,000 รายการ หายไปจากตลาดและต้องขยายการปันส่วนขายตามแต้มงาน การเข้าแถวซื้อสินค้ากลายเป็นงานอดิเรกระดับชาติ เงินไม่ขาดแคลนเพราะเงินฝากเพิ่มทุนขึ้นมากและอย่างรวดเร็วตั้งแต่ ค.ศ. 1987 นอกจากนั้นกฎหมายว่าด้วยการดำเนินกิจการของรัฐที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่เดือนมกราคม ค.ศ. 1988 อนุญาตให้ผู้จัดการเพิ่มค่าจ้างรับมือกับสถานการณ์ แต่การเพิ่มค่าจ้างไม่เกี่ยวกับปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้นจนเกินขีดแต่อย่างใด ธนาคารชาติไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ปริมาณเงินเพิ่มขึ้นนี้ได้ เพราะโครงการสำหรับปี ค.ศ. 1990 กำหนดไว้เผื่อการเพิ่มจำนวนเงิน 10,000 ล้านรูเบิล แต่เท่าที่เป็นมีถึงราว 28;000 ล้านรูเบิล การให้ประโยชน์ทางสังคมเพิ่มขึ้นร้อยละ 21 ใน ค.ศ. 1990 เกิดจากนโยบายของสหภาพโซเวียต ผู้แทนสมัชชาประชาชนออกเสียงให้เพิ่ม

ประโยชน์ทั้งหมด โดยเฉพาะบำนาญ แต่เมื่อไม่มีทรัพย์มารองรับการใช้จ่ายส่วนพิเศษนี้ ทุนเงินฝากก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น

กอร์บาชอฟต้องรับภาระเรื่องการขาดงบประมาณ ซึ่งอยู่ในราวร้อยละสองหรือสามของผลผลิตโดยรวม (G.N.P.) แต่เมื่อถึง ค.ศ. 1985-6 ทุกอย่างก็เปลี่ยนไปเมื่อกอร์บาชอฟต้องการเร่งเพิ่มอัตราการเติบโตในทางเศรษฐกิจในแผนพัฒนาประเทศห้าปี ฉบับที่ 12 (ค.ศ. 1985-90) และได้หันมาใช้โกสแปลนถึงสามครั้ง เพื่อยกระดับเป้าหมาย ใน ค.ศ. 1986 งบประมาณขาดแคลนเพิ่มเป็นร้อยละหกของผลผลิตโดยรวม (G.N.P.) และเป็นร้อยละสิบใน ค.ศ. 1988 และมีท่าจะเพิ่มขึ้นอีกมาก กฎหมายว่าด้วยการดำเนินกิจการของรัฐได้ลดอำนาจของรัฐมนตรี มีการลดจำนวนข้าราชการลงมาก พวกที่เหลือมีงานล้นมือ ปัญหาชาตินิยมในท้องถิ่นซึ่งมีการต่อสู้เรื่องเชื้อชาติและภูมิภาคนิยมนั้น ได้กลายเป็นความแตกแยกในการดำเนินการทางเศรษฐกิจจนถึงให้มีเศรษฐกิจขนาดย่อม (mini economics) ใช้นโยบายไม่อาศัยผู้อื่น (economic autarky) ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนสินค้ากันอย่างแพร่หลาย ที่อูเครนใช้คูปอง บอลติกใช้บัตรปันส่วน

ในด้านการค้ากับต่างประเทศ ราคาน้ำมันลดต่ำลงและเกิดความแตกแยกทางเศรษฐกิจ ทำให้เกิดหนี้กระแสเงินตราเพิ่มขึ้นอย่างมาก จากเมื่อปลาย ค.ศ. 1984 25.6 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ เป็น 80 พันล้านในปลาย ค.ศ. 1991 ต้องลดการนำเข้าจากตะวันออกลงเป็นจำนวนมาก ในช่วงค.ศ. 1985-87 ส่วนใหญ่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภคที่ทำให้ประชาชนคัดค้าน และตั้งแต่ค.ศ. 1987-89 มีการนำเข้าจากตะวันตกเพิ่มขึ้นราวครึ่งหนึ่ง ในค.ศ. 1989 สหภาพโซเวียตจึงไม่สามารถรับมือสภาพหนี้กระแสเงินตราได้ทันการณ์ สภาพเศรษฐกิจโซเวียตตกต่ำลง เมื่อพิจารณารายได้ประชาชาติโดยเปรียบเทียบกับสหรัฐฯ อยู่ในราวร้อยละ 40 เท่านั้น เมื่อคราวที่เลโอนิด อบัลกิน พูดในที่ประชุมพรรคครั้งที่ 19 เดือนมิถุนายน ค.ศ. 1988 ว่าประเทศกำลังตกอยู่ในสภาพล้าหลังไม่พัฒนา กอร์บาชอฟและพวกประณามอบัลกินและประกาศว่าเศรษฐกิจบัดนี้ดีขึ้นแล้ว ผู้แทนแห่งสมัชชาประชาชนพากันใช้จ่ายอย่างสนุกมือและไม่เปิดโอกาสให้กอร์บาชอฟทำอะไรได้ไม่ว่าด้านนโยบาย มาตรการกลไก หรือแม้แต่จะตัดสินใจก็ไม่ทันได้ทำ

การต่างประเทศ

ตามทัศนะตะวันตก นโยบายต่างประเทศของกอร์บาชอฟประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง กอร์บาชอฟ เชวาร์ดนาดเซ และคณะเอาชนะใจผู้นำโลกหลายคน ได้รับการยอมรับและไว้วางใจอย่างที่ผู้นำโซเวียตคนอื่นไม่เคยทำได้มาก่อน กอร์บาชอฟได้รับรางวัลโนเบิลสาขา

สันติภาพ ในค.ศ. 1990 ที่ได้ประกอบการยุติสงครามเย็นลงได้ สารของกอร์บาชอฟนั้นทั่วโลกนั้นต้องการยิน ไม่มีอุดมการณ์ในนโยบายต่างประเทศ กลาโหม และการรักษาความปลอดภัย โลกต้องพึ่งพาอาศัยกัน ไม่มีรัฐใดจะมีความปลอดภัยเพิ่มขึ้นได้ ถ้าบ่อนทำลายความมั่นคงปลอดภัยของรัฐอื่น ถ้าโลกไม่ร่วมมือกันเป็นกลุ่มก้อน ดาวดวงนี้ย่อมเป็นอันตราย ในราว ค.ศ. 2000 อาวุธนิวเคลียร์ทั้งหมดจะถูกทำลายสิ้น และจัดวางระบบความมั่นคงปลอดภัยโดยรวม ลัทธิทหารของโซเวียตต้องตั้งอยู่บนฐานของความพอเหมาะพอดีตามเหตุผล ในเดือนธันวาคม ค.ศ.1988 ที่สหประชาชาติ กอร์บาชอฟสรรเสริญบทบาทของสหประชาชาติในด้านการส่งเสริมสันติภาพระหว่างประเทศ ท่าทีของโซเวียตเปลี่ยนไป กอร์บาชอฟประกาศลดกำลังทหาร ราว 500,000 นายภายในสองปี การลดอาวุธและการลดความตึงเครียดระหว่างประเทศมีเหตุผลอยู่ที่กอร์บาชอฟมองเห็นว่า ค่าใช้จ่ายด้านการทหารกำลังทำให้สหภาพโซเวียตอ่อนกำลังลง

การประชุมสุดยอดระหว่างประธานาธิบดีเรแกนและกอร์บาชอฟมีขึ้นเป็นครั้งแรกที่นครเจนีวาในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 1985 และครั้งต่อมาที่เรคจาวิก (Reykjavik) ในเดือนตุลาคม ค.ศ. 1986 ซึ่งโซเวียตเรียกร้องให้ตกลงในทุกกรณีรวมทั้งยกเลิกการริเริ่มยุทธศาสตร์ป้องกัน (The Strategic Defence Initiative-SDI) การสร้างกำลังป้องกันฐานอวกาศ การประชุมที่วอชิงตันในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1987 นับเป็นประวัติการณ์โดยตกลงขจัดอาวุธนิวเคลียร์ทุกพิสัย จรวดพิสัยใกล้และพิสัยกลางฐานพื้นดิน ปรากฏในสนธิสัญญา INF ซึ่งลงนามในเดือนพฤษภาคม -มิถุนายน ค.ศ. 1988 ในสมัยประธานาธิบดีบุช และกอร์บาชอฟ มีการตกลงกันครั้งสำคัญสองครั้งคือการตกลงปลดอาวุธ สนธิสัญญา CFE ลงนามที่ปารีสในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 1990 และสัญญาลดกำลังอาวุธยุทโธปกรณ์ START ในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 1991 อย่างไรก็ดี คณะนายพลโซเวียตพากันคัดค้าน ทำให้สนธิสัญญา CFE ไม่มีผล และเมื่อสหภาพโซเวียตล่มสลาย START ก็หยุดชะงักไป

ความสัมพันธ์ระหว่างสองอภิมหาอำนาจ ยังผลให้เชวาร์ดนาดเซ ต้องออกเสียงในสหประชาชาติให้ส่งกำลังทหารแทรกแซง เรื่องคูเวตเมื่อต้น ค.ศ. 1991 ซึ่งสร้างความเจ็บปวดแก่มอสโกเนื่องจากอิรักเคยเป็นภาคีพันธมิตรในยุโรป โดยเฉพาะในเยอรมนี ผู้คนนิยมชมชอบจนเกิดอาการคลั่งไคล้กอร์บาชอฟ ในราวกลางปี ค.ศ. 1989 ฝูงชนชาวจีนกลุ้มรุมห้อมล้อมนิยมกอร์บาชอฟจนทำให้ผู้นำจีนซึ่งเป็นผู้อาวุโสเกิดความไม่สบายใจอย่างยิ่งและรู้สึกปริวิตก ต่อมาทางการจีนต้องปราบปรามกลุ่มผู้เรียกร้องให้ใช้นโยบายเปเรสทรอยก้าในจีนอย่างรุนแรง โซเวียตทำความตกลงที่เจนีวา ยอมถอนกำลังทหารโซเวียตออกจากอาฟกานิสถานและทหารคนสุดท้ายออกจากประเทศนี้ในเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 1989 ในสมัยเบรชเนฟโซเวียตผลีผลามบุกอัฟกานิสถานซึ่งผิดพลาด ความเป็นปรปักษ์มีเพิ่มขึ้นทุกที อันโดรปอฟ

มองเห็นอันตราย จึงชลออยู่และหาทางถอนตัวออก เชอร์เนนโกซึ่งมีนิสัยข้ารัฐการได้เพิ่มความขัดแย้งโดยหาทางยุติปัญหาทางทหารซึ่งไร้ผล กอร์บาชอฟพยายามยุติข้อขัดแย้ง เมื่อจำนวนผู้เสียชีวิตที่ทางการระบุไว้ 13,833 คน มี 11,381 คนตายในการต่อสู้และ 11,500 คนพิการ รวมเบ็ดเสร็จชาวโซเวียตที่เข้าร่วมการปฏิบัติการสู้รบในอัฟกานิสถาน (ชาวรุสเซียเรียกพวกนี้ว่าอัฟกันซี-afgantsy) มีถึง 750,000 นาย สงครามสร้างความเสียหายหมดเปลืองถึงราว 80,000 ล้านรูเบิ้ล ตั้งแต่ค.ศ. 1979-1988 ซึ่งก็เป็นเพียงร้อยละสองของจำนวนที่กลาโหมโซเวียตประกาศเป็นค่าใช้จ่ายในชั่วระยะเวลาดังกล่าว ความคิดใหม่เรื่องนโยบายต่างประเทศมีเป้าหมายที่จะให้ลัทธิสังคมนิยมทั่วโลกมั่นคงแข็งแกร่งยิ่งๆขึ้น แต่งานนี้กลับล้มเหลว ประเทศภาคีของโซเวียตในช่วงเวลาที่โซเวียตล่มสลายเป็นรัฐในโลกที่สามที่ยากจนและต้องรับภาระหนี้สินไป

รัฐประหาร

เมื่อมีรัฐประหารบังเกิดขึ้น ผู้คนส่วนใหญ่ตระหนักความจริงและไม่หลงไหลไปกับเปเรสทรอยก้าอีกแล้วเมื่อเห็นว่ามาตรฐานความเป็นอยู่ของพวกตนเสื่อมลง กลุ่มผู้บริหารงานของพรรคมีความโกรธแค้นไม่พอใจ กลุ่มนายทหารเสียใจที่สูญเสียยุโรปตะวันออก และเป็นปฏิปักษ์กับพลเรือน ผู้นำกลุ่มนิยมสาธารณรัฐหลายคนรวมทั้งพวกที่อยู่ในอาเซอร์ไบจาน ทัดจิกิสถาน เตอร์กเมนิสถาน และอุสเบกิสถาน สนับสนุนรัฐประหาร หลายคนพูดกลับกลอก มีเพียงประธานาธิบดีอคาเอฟแห่งคีรกิซสถาน (Akaev of Kyrgyzstan) ที่คัดค้านอย่างแข็งขัน อันที่จริงรัฐประหารครั้งนี้ไม่น่าประสบความสำเร็จ วลาดิมีร์ ครียุชกอฟ หัวหน้าหน่วยเคจีบี ผู้นำการยึดอำนาจเสี่ยงต่ออันตรายอย่างยิ่ง เพราะแม้ความสามารถที่จะชี้ว่ากองกำลังใดที่ซื่อสัตย์จงรักภักดีก็ไม่มี เข้าใจเอาเองว่าทหารควรเชื่อฟังคำสั่ง ทหารเคลื่อนกำลังต่อต้านพลเรือนในทบิลิสิ บากู และวิลนิอุส แล้วครียุชกอฟก็พบว่าไม่อาจเชื่อมั่นได้แม้แต่กองกำลังเคจีบีของตน และทำได้เพียงออกคำสั่งให้ปฏิบัติการตามลำดับเท่านั้น ตัวเขาเองก็อยู่ใต้อำนาจของโบริส เยลท์ซิน สมาชิกในคณะรัฐบาลรุสเซียบังคับให้โบริส เยลท์ซินตัดสินใจในที่สุดที่จะไม่รับรู้คำสั่งของครียุชกอฟ เจ้าหน้าที่ของครียุชกอฟผู้ไม่ภักดีได้มีโทรสารไปถึงผู้นำรุสเซีย ที่นิยมประชาธิปไตยและผู้แทนสภาประชาชนสหภาพโซเวียตในลอนดอนว่า อาจถูกจับถ้าเดินทางกลับมอสโก

ผู้วางแผนการรัฐประหารเดินกลยุทธผิดพลาดเพราะไม่เข้าใจความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมที่เกิดขึ้น ตั้งแต่ ค.ศ. 1985 ซึ่งบัดนี้ถึงเวลาที่ หากประกาศว่ากอร์บาชอฟต้องลาออกเพราะ "สุขภาพไม่ดี" ก็จะไม่มีใครเชื่ออีกแล้ว โบริส เยลท์ซิน และกลุ่ม

นิยมประชาธิปไตยฉวยโอกาสที่กลุ่มวางแผนรัฐประหารไร้ความสามารถ จัดให้มีการต่อต้านขึ้นที่มอสโกอย่างได้ผล อนาโตลี ซอปชัก (A. Sobchak) ทำอย่างเดียวกันในเซนต์ปีเตอร์สเบอร์ก เยลท์ซินยืนยันเรื่องที่ว่ารัฐประหารครั้งนี้มีเป้าหมายเบื้องต้นที่รุสเซีย กลุ่มผู้นำทหารและเจ้าหน้าที่เคจีบีแบ่งฝ่ายกันชัดเจน โลกประณามรัฐประหารและเตือนเรื่องที่จะตัดความช่วยเหลือรุสเซีย[61]

เหตุใดระบอบคอมมิวนิสต์ของสหภาพโซเวียตจึงไม่ประสบผลสำเร็จ

การปฏิวัติรุสเซียในเดือนตุลาคม สร้างความเปลี่ยนแปลงขึ้นในโลก ระเบียบที่มีอยู่ถูกโยกคลอนถึงรากถึงโคน มีการจัดระเบียบขึ้นใหม่ ประเทศสหภาพโซเวียตได้ตั้งขึ้นและกลายเป็นประเทศอภิมหาอำนาจในเวลาต่อมา นับตั้งแต่ ค.ศ.1945 เป็นต้นมา สหภาพโซเวียตต้องทุ่มเทแรงเพื่อชิงความเป็นผู้นำโลกแข่งกับสหรัฐอเมริกา ในช่วงสิบปีหลังค.ศ. 1970 สหภาพโซเวียตขึ้นถึงจุดสูงสุดแห่งอำนาจและอิทธิพลทางการเมืองของโลก แต่เมื่อถึงปลาย ค.ศ.1991 กลับถึงกาลล่มสลายลงอย่างไม่น่าเชื่อ ไม่หลงเหลือสภาพรัฐที่เคยเขย่าประสาทให้หวั่นหวาดได้อีก และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทางภูมิศาสตร์การเมืองของโลกขึ้น

รัฐที่ตั้งขึ้นจากการทำลายรัฐเก่าลงกลับไม่ประสบผลสำเร็จในการทำให้สังคมได้สร้างเศรษฐกิจอย่างที่สมาชิกในสังคมปราถนาได้ แผนเศรษฐกิจกำหนดให้ใช้สิ่งที่มีอยู่ในประเทศสร้างความเจริญทางวัตถุ ว่าดีกว่าเศรษฐกิจแบบทุนนิยมที่มีขึ้นมีลง เหตุผลเบื้องต้นที่ทำให้ฝันทางสังคมนิยมของมาร์กซ์มีอันสลายไป ก็คือ มาร์กซ์ไม่เข้าใจความสำเร็จขั้นพื้นฐานของตลาดว่าคือสร้างความเติบโตได้ตลอดไป ในช่วงสิบปีหลังค.ศ. 1930 พรรคคอมมิวนิสต์ระดมทรัพยากรในประเทศมาใช้เพื่อให้อุตสาหกรรมหนัก การพลังงานและคมนาคมเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว ความสำเร็จนั้นเห็นได้จากเหตุการณ์ที่กองทัพรุสเซียเอาชนะเยอรมันได้ ผู้คนยอมยกให้สตาลินและคอมมิวนิสต์ว่าเป็นผู้ค้นพบกุญแจไขสู่ความสำเร็จทางการเมืองและเศรษฐกิจ และให้อภัยสำหรับการกระทำที่โหดร้ายรุนแรงต่างๆ

อย่างไรก็ดี ระบบงานของสตาลินมีความบกพร่อง เป็นช่องโหว่ที่ทำให้ฐานของสหภาพโซเวียตพังทลายลง ยิ่งอุตสาหกรรมขยายตัวได้มากเท่าใด การจัดการจากส่วนกลางก็ทำได้ยากเข้าทุกที เมื่อถึงสมัยครุสเชฟ ถึงจะรู้ว่ามีอันตรายก็แก้ไม่ได้ ยิ่งกว่านั้น การที่ไม่มีตลาดทางการ ยิ่งทำให้สิ้นเปลืองเปล่าประโยชน์และไร้ประสิทธิภาพมาก มีการระดมกองทัพข้าราชการมาดำเนินกิจการของรัฐเพื่อประโยชน์ของผู้นำ สมัยสตาลินเป็นสมัยที่น่ากลัว ไม่มีใครรู้

แน่ว่าจะถูกสังหารเมื่อใด การใช้อำนาจเต็มที่มีผลต่อการจัดลำดับขั้นและกลุ่มผลประโยชน์ แต่ชนชั้นปกครองก็ได้ดำเนินงานตามที่เห็นว่าสมควร เบรชเนฟซึ่งเป็นประธานคณะทำงานรัฐการในสมัยต่อมาก็พบว่าไม่อาจเปลี่ยนพฤติกรรมข้ารัฐการได้ และเห็นว่าต้องจัดตั้งตลาดขึ้นในกลุ่มชนโดยไม่กำหนดเป็นข้อกฎหมาย ตลาดเป็นสิ่งต้องห้ามในโซเวียต จึงต้องจัดตั้งตลาดรัฐ (bureaucratic market) ขึ้นแทน ตัวเลือกทางการค้าและสินค้าขึ้นอยู่กับความพอใจของข้ารัฐการ พรรคเป็นผู้ประสานงาน ภายในระบบงานตลาดมีความซับซ้อนมาก และมีกลุ่มผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันมากมาย ที่ละเอียดลึกซึ้งกว่านั้น การที่ระบบพัฒนากลไกภายใต้อิทธิพลของเบรชเนฟ เมื่ออันโดรปอฟและกอร์บาชอฟเริ่มลงมือจะซ่อมแซมก็พบว่าระบบนี้เสียหายถึงขั้นซ่อมให้ใช้การต่อไปไม่ได้แล้ว เพียงจะแก้ไขปรับปรุงให้กลไกนี้ใช้การต่อไปได้ก็สำเร็จได้ยากแล้ว เรื่องที่จะใช้กลไกนี้สร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างถาวรจึงไม่ต้องคิดถึงเลย

ตั้งแต่สมัยสงครามคอมมิวนิสต์ เลนินเป็นเช่นเดียวกับมาร์กซ์ที่หลงไหลเครื่องยนต์กลไก และคิดว่าถ้าดำเนินกิจการโรงงานได้เหมือนเดินเครื่องยนต์ ก็ทำกับเศรษฐกิจได้เช่นกัน นับเป็นครั้งแรกที่กำจัดตลาดไปได้ ปัญหาที่มีอยู่ก็จะเป็นเรื่องของการจัดองค์การโดยแท้ ผู้นำอยู่ตรงกลางพร้อมด้วยข้อมูลทั้งหมดที่ต้องการและจำเป็น ที่สำคัญคือแผนแม่บทและการสั่งการให้บริวารโดยรอบปฏิบัติแบบพ่อสั่งลูก แล้วสงครามคอมมิวนิสต์ก็ยุติลงโดยที่โซเวียตเกือบถึงจุดจบลงเช่นกัน ในสมัยสตาลิน สตาลินปรับประเทศโดยบังคับเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรม ด้วยใช้อำนาจแห่งบิดาแต่ทารุณโหดร้ายอย่างยิ่ง สตาลินเอาประโยชน์จากทุกคนเพื่อประโยชน์ของรัฐ เพื่อแบบของโรงงานเครื่องยนต์อีกแห่งหนึ่งเพียงเปลี่ยนโฉมหน้าครอบคลุมเศรษฐกิจทั้งหมด โซเวียตมีความเจริญก้าวหน้าสุดขีดอย่างที่ไม่เคยทำได้มาก่อนเพราะสตาลินเร่งระดมทรัพยากรของรัฐและสังคมมาใช้เต็มที่ อาศัยวิธีขู่ให้กลัว อัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นสูงจนน่าตกใจ จากการที่โซเวียตเริ่มต้นที่ระดับรายได้ต่อหัวต่ำ เมื่อเริ่มเติบโตจึงเป็นเหมือนฝันที่เป็นจริง สตาลินกระตุ้นเร้าให้เห็นชอบว่าถ้าวิถีทางนี้ได้ผลดี อำนาจชื่อเสียงของประเทศก็จะเพิ่มพูนและแผ่ขยายไป

แหล่งที่มาของทุนที่จะนำมาใช้ในช่วงสิบปีหลังค.ศ. 1930 มีสองทางคือจากสถาบันการเงินต่างประเทศ และจากประชาชนโซเวียต สตาลินเลือกอย่างหลังและกดอัตราการอุปโภคบริโภคลงถึงระดับเพียงให้พอที่ร่างกายและวิญญาณอยู่ได้เท่านั้น อุตสาหกรรมหนักคือเป้าหมาย เหตุผลด้านยุทธศาสตร์ก็เป็นอีกส่วนหนึ่ง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาเป็นอันดับแรก ช่วงสิบปีหลังค.ศ. 1930 นี้ เทคโนโลยียังไม่ซับซ้อนเท่าใดนัก โซเวียตก็ซื้อกิจการทั้งหมดจากตะวันตกได้ เช่นเฮนรีฟอร์ดสร้างโรงงานแทรกเตอร์ขนาดใหญ่ที่สุดในโลกให้ได้และจัดหาอุปกรณ์ให้ ตั้งที่สตาลินกราด ผู้นำประเทศจำเป็นต้องใช้ข้ารัฐการเพื่อดำเนินการตามเจตนา

รมณ์ ข้ารัฐการจำเป็นต้องใช้ข้อมูลมากมายเพื่อให้ได้รู้ศักยภาพในการดำเนินอุตสาหกิจต่างๆ ส่วนกลางรับข้อมูล และสั่งหน่วยงานต่างๆ ว่าจะผลิตอะไรอย่างไร ซึ่งก็เป็นวิธีที่ให้ผลดีถ้าเศรษฐกิจไม่ใหญ่โตนัก แต่เมื่อเศรษฐกิจมีขนาดใหญ่แค่การรวบรวมข้อมูลการค้าปลีกและการเกษตร เป็นต้น ก็ยุ่งยากซับซ้อนเต็มทีเนื่องจากพื้นที่ที่กว้างมหาศาล ส่วนกลางจำเป็นต้องรู้ศักยภาพแท้จริงของการผลิตเสมอ เพื่อป้อนผลิตผลแก่โรงงานได้ต่อๆไป มอสโกได้ส่งผู้ตรวจสอบออกไปประเมิน แต่ด้วยเหตุที่ในสมัยสตาลิน บทลงโทษสำหรับความล้มเหลวรุนแรงมาก ผู้จัดการมีประโยชน์ในการปกปิดศักยภาพแท้จริง คือ เพื่อให้ "โครงการ" ไม่หนักนักซึ่งจะถึงเป้าหมายได้ง่ายขึ้นและยังหาทางปิดบังวัสดุไว้ด้วย

ตามหลักแล้ว การมีโรงงานแข่งขันกันผลิตสินค้าตัวเดียวกันหลายโรงงานน่าจะดี แต่สำหรับโซเวียตไม่สมเหตุสมผล สตาลินต้องการเร่งการผลิตอย่างมาก จึงมีเรื่องป้อนทรัพยากรไม่ทันเกิดขึ้น ไม่พอให้สำเร็จได้ตามแผน ผู้จัดการต้องสมคบกันเพื่อให้อยู่รอดโดยร่วมมือกันแลกเปลี่ยนสินค้าและวัสดุที่จะป้อนโรงงานอย่างเท่าที่จะทำได้ ก่อนถึง ค.ศ. 1940 เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจเนื่องจากผู้นำเรียกร้องมากเกินไป การมุ่งที่ปริมาณทำให้คุณภาพการผลิตต่ำ แผนการผลิตระบุเป็นหน่วยทางกายภาพเช่นผลิตได้กี่ตัน จึงเป็นธรรมดาที่จะชอบสินค้าหนักและปฏิเสธสินค้าเบา เศรษฐกิจยิ่งเติบใหญ่เท่าใด นักวางแผนยิ่งรู้ศักยภาพทางการผลิตของกิจการแต่ละแห่งถูกต้องน้อยลง และไม่อาจกำหนดเป้าหมายเป็นรายละเอียดได้ ทำได้ก็เพียงสรุปเหมาจากยอดการผลิต ข้ารัฐการระดับกลางอยู่ในหน่วยวิสาหกิจระดับต่างๆ ความขัดแย้งมีขึ้นระหว่างนักวางแผนกับผู้ลงมือปฏิบัติซึ่งจะดูหมิ่นเป้าหมายของนักวางแผน เมื่อเกิดสงคราม วิสาหกิจมีบทบาทสำคัญยิ่งขึ้น เช่นมาเลนกอฟรับผิดชอบการผลิตอากาศยาน และมีความร่วมมือกันระหว่างรัฐมนตรีและวิสาหกิจ วิสาหกิจส่วนภูมิภาคกับกระทรวงและวิสาหกิจสาขาอื่นๆ อย่างไม่เคยมีมาก่อน โดยพรรคดูแลให้คำแนะนำโดยรวม

หลังสงคราม กระทรวงต่างๆ ในมอสโกไม่มีอำนาจอย่างที่ต้องการได้เนื่องจากการติดต่อเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจที่มีขึ้นในสมัยสงครามยังคงมีอยู่ ในค.ศ.1957 ครุสเชฟจึงยุบกระทรวงอุตสาหกรรมเกือบทั้งหมดและใช้สภาเศรษฐกิจแห่งชาติ (Sovnarkhozy) แทน ความรู้สึกภูมิภาคนิยมและความร่วมมือของวิสาหกิจจึงมีมากขึ้น วิสาหกิจทุกแห่งมีผลประโยชน์จากการลดระดับการผลิตซึ่งจะทอนปริมาณวัตถุดิบที่จะนำไปใช้ในการผลิตในอันที่สุด ซึ่งนักวางแผนเป็นผู้กำหนด เมื่อข้อมูลบกพร่องก็ต้องใช้วิธีขออนุญาตข้ารัฐการเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่าง เงินไม่มีค่ามากนัก คือ ซื้อได้บ้าง แต่ซื้อของที่จำเป็นทุกอย่างไม่ได้ วิสาหกิจก็ใช้วิธีแลกเปลี่ยนวัตถุดิบและผลิตผลระหว่างกันเอง

เบรชเนฟนำระบบข้ารัฐการขนาดมหึมามาใช้จัดระเบียบเศรษฐกิจที่ประกอบด้วยระบบเล็กระบบน้อยหลายพันระบบซึ่งแต่ละระบบจัดการผลิตสินค้าเฉพาะอย่าง แต่เมื่อเศรษฐกิจมีขนาดใหญ่โตจึงมีความซับซ้อนอยู่มาก ตรวจตราดูแลได้ไม่ทั่วถึง และไม่อาจเก็บข้อมูลที่จำเป็นได้ทั้งหมด ระบบเศรษฐกิจในสมัยเบรชเนฟมีระบบซ้อนอยู่ภายในหลายพันระบบ แต่ละระบบมีเป้าหมายเฉพาะของตน ก็เกิดกลุ่มผลประโยชน์หลายพันกลุ่มอยู่ในวงวิสาหกิจ กระทรวง ภาคและเมือง โรงงานอุตสาหกรรมการทหารเป็นกำลังสำคัญที่ซึ่งจะต้องป้อนวัตถุดิบให้เป็นแห่งแรก ปัญหาคือระบบได้กลายไปมีลักษณะต่อต้านการปรับเปลี่ยนใหม่ เพราะการปรับเปลี่ยนใหม่หมายถึงการสร้างข่ายการติดต่อเชื่อมโยงใหม่เพื่อผลิตผลตัวใหม่ เว้นเฉพาะทหาร ผู้ที่มีความคิดเห็นใหม่ไม่สามารถนำความคิดเข้าสู่วงการผลิตได้ ระบบจัดบรรจุส่งผลิตภัณฑ์เอาแน่ไม่ได้ ทำให้ต้องขยายวงผลิตและนำงานต่าง ๆมารวมทำในทีเดียวกันมากขึ้น เช่นโรงงานผลิตรถบรรทุกคามาชที่ใหญ่ที่สุดในสหภาพ ผลิตได้ประมาณ 150,000 คันต่อปี ตั้งอยู่ที่นาเบอร์เรชนี เชลนีในตาร์ตาสถาน ก็มีโรงหล่อ โรงผลิตยางเอง แนวโน้มที่จะผูกขาดเกิดขึ้นโดยธรรมชาติซึ่งหมายความว่าบ่อยครั้งที่เดียวที่วัตถุดิบหรือผลิตผลเฉพาะอย่างจะหาได้จากโรงงานแห่งเดียวในประเทศเท่านั้น

ตามกระบวนการดังกล่าว เมื่อเวลาผ่านไป อำนาจผู้นำพรรคในด้านบริหารเศรษฐกิจของประเทศก็ลดน้อยลง เมื่อกอร์บาชอฟขึ้นเป็นผู้นำประเทศในค.ศ.1985 คณะกรมการเมืองมีอิทธิพลต่อนโยบายเศรษฐกิจไม่มากนัก เมื่อจะเสนอให้เปลี่ยนแปลงสิ่งใดเท่ากับไปก่อความวุ่นวายให้เกิดขึ้น ดังนี้ รีชกอฟจึงขอให้ทำการเปลี่ยนแปลงอย่างคอยเป็นค่อยไปแล้วค่อยเร่งขึ้นตามที่เหมาะสมแก่สถานการณ์ แต่ถึงอย่างนั้นก็เป็นเพียงการยืดเวลาให้ระบบถึงจุดจบช้าลงหน่อยเท่านั้น ไม่ใช่ทางออกแต่อย่างใด ตั้งแต่สมัยครุสเชฟจนถึงสมัยกอร์บาชอฟ มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิรูปจากเบื้องบน แต่นักเศรษฐศาสตร์ที่เสนอแผนปฏิรูปไม่ใช่พวกที่คลุกคลีกับงานผลิตในแต่ละวัน บางครั้งคนงานก็ยินดีให้เปลี่ยนแปลง ดังนี้พวกที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงคือ บรรดาผู้ที่อยู่เบื้องบนกับเบื้องล่าง ส่วนที่อยู่ระดับกลาง เจ้ากระทรวง ผู้จัดการวิสาหกิจ เป็นต้นต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ข้ารัฐการที่ทำงานให้เศรษฐกิจดำเนินไปได้สามารถก่อวินาศกรรมงานปฏิรูปที่เห็นเป็นอันตรายต่อประโยชน์ของตนได้

เมื่อชนชั้นสูงในวงรัฐการจัดการตลาดรัฐการเพื่อผลประโยชน์ของตน ย่อมเห็นกำลังอำนาจที่เป็นแรงเหวี่ยงจากศูนย์กลางออกไปในรัศมีโดยรอบได้ ในภูมิภาคและสาธารณรัฐทุกแห่งมีการพัฒนาชนชั้นสูงในวงการขึ้นเพื่อจัดการเรื่องตลาดรัฐการของตน ลักษณะอำนาจตามลำดับชั้นเกิดขึ้นโดยมีผู้ประสานเชื่อมโยง ซึ่งทางทฤษฎีควรเป็นงานของพรรคคอมมิวนิสต์ แต่งานมีมากเกินกว่าที่พรรคจะทำได้ ในที่สุดได้เกิดภาวะการณ์ที่เหมือนสภาวะ

เส้นโลหิตตีบตันขึ้นในสถาบัน และถึงอาการขั้นสุดท้ายของโรค คือ จะเสื่อมสภาพลงเร็วเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับว่าตลาดรัฐการดำเนินไปได้ดีเพียงใด การดำเนินงานที่ล้วนเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของตน ยังผลให้เกิดความเสียหายของประเทศอย่างแก้ไม่ได้ ตัวอย่างเช่นหน่วยจัดจำหน่ายปลีกที่ขาดบูรณาการและการปรับเปลี่ยนใหม่ โรงงาน 5 โรง จัดส่งแป้งทำขนมปังให้โรงงานทำขนมปัง 24 โรง และโรงอบขนม 38 โรง ซึ่งจะผลิตขนมปังประมาณ 2,400 ตันต่อวัน จ่ายให้ร้านขนมปังเพื่อเลี้ยงคนเมืองหลวง 9 ล้านคน แต่ถ้าคำสั่งไปไม่ถึงโรงงานในช่วง 7 โมงเช้าถึงบ่ายสามโมง รุ่งขึ้นร้านค้าจะไม่มีขนมปังจำหน่าย ตามระเบียบมาตรฐาน ขนมปังขาวจะสดใหม่อยู่ได้ 16 ชั่วโมง นับจากออกจากเตา ถ้าส่งได้เร็วก็จะส่งถึงร้านภายในไม่กี่ชั่วโมง ซึ่งก็จะยังสดใหม่อยู่ แต่ถ้าเกิดชะงักในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งแล้ว ขนมปังทั้งหมดจะไม่ถึงร้าน ร้านไม่มีสต็อกไว้จำหน่ายแก่ผู้เข้าแถวรับขนมปังในวันนั้น ทางแก้ไขมีอยู่คือใช้ห่อพลาสติก ขนมปังจะสดใหม่อยู่ได้ถึงสองสามวัน แต่โรงงานทำถุงพลาสติกไม่มี ขณะที่ในตลาดที่ก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ อาหารร้อยละ 95 บรรจุหีบห่อ แต่ในสหภาพโซเวียตมีเพียงร้อยละ 2 เท่านั้นที่บรรจุหีบห่อ โดยทั่วไปร้านในรุสเซียจะใช้ระบบเข้าแถวสามแถว แถวหนึ่งคือเพื่อให้แน่ว่ามีขนมปังจำหน่าย จ่ายแล้วก็รับตั๋ว แล้วจึงรับของไป โรงงานขนมปังมีหลายแผนก แต่ละแผนกจะมีผู้ชำนาญการอยู่ประจำงาน ไม่มีใครได้รู้เห็นกระบวนการงานทั้งหมด ไม่มีใครทำด้านประสานงานต่าง ๆ และจัดปรับให้เข้ากันอย่างเหมาะสม

เศรษฐกิจรุสเซียทั้งระบบก็เป็นเช่นเดียวกัน มีผู้พยายามจัดการแก้ไขระบบ แต่ก็พบว่ามีเครือข่ายโยงใยมากมายที่เป็นอุปสรรคอยู่ทำให้ต้องถอยฉากไปอย่างหมดหวัง เจ้าหน้าที่ระดับรองอยู่ใต้อำนาจของผู้ที่อยู่เหนือขึ้นไป ไม่มีทางทำอะไรได้ ในระบบคนนับหมื่นนับแสนมีข่ายโยงใยกันเป็นส่วนตัว ในลักษณะที่ว่าถ้าเจ้าหน้าที่ ก. ช่วยเจ้าหน้าที่ ข. ในบางสิ่งบางอย่าง เจ้าหน้าที่ ข. ก็จะทำบางอย่างให้ตอบแทน เศรษฐกิจโซเวียตใช้ระบบผูกขาดและมีความจำเพาะพิเศษ อุปกรณ์เครื่องปรับอากาศผลิตในอเซอร์ไบจาน โซ่จักรยานจากลิธัวเนีย เป็นต้น ถ้าชาวบอลติกเกิดต้องการแก้เผ็ดขึ้นมา ชาวรุสเซียก็จะได้ผลิตจักรยานแบบที่ไม่มีสายโซ่ไว้ใช้

พรรคคอมมิวนิสต์มีอำนาจผูกขาดโดยหลักการปรากฏในรัฐธรรมนูญ โดยทางปฏิบัติคือการกำจัดพรรคอื่น และไม่ให้มีแบ่งกลุ่มฝ่ายภายในพรรค พรรคจึงไม่มีทางเป็นประชาธิปไตยได้ กระบวนการที่เกิดในระดับรัฐ เกิดขึ้นในพรรคอย่างถึงรากถึงโคน เกิดเครือข่ายโยงใยขยายไปทั่ว และตลาดทางการก็มีขึ้นในช่วงปีแรก คณะกรมการเมืองเป็นสถาบันแห่งเดียว ที่มีลักษณะประชาธิปไตย แต่เมื่อเบื้องบนเกิดขัดแย้งไม่ลงลอยกัน ก็จะปิดบังไม่ให้สาธารณชนได้รับรู้เพราะบอลเชวิกไม่ได้รับการสนับสนุนมากนัก จนถึงราวค.ศ. 1929 สตาลินและพรรคพวกเป็นปฏิปักษ์ต่อกลุ่มที่มาก่อนและเกิดโต้แย้งถกเถียงกันอย่างมาก ในกรมการ

เมือง มีบรรยากาศน่าอึดอัด ราวค.ศ. 1935 สตาลินได้ชัยชนะสมดังตั้งใจ เจ้าหน้าที่พรรคได้สร้างข่ายงานขึ้นเพื่อป้องกันตนเองและพิทักษ์ประโยชน์ของตน สตาลินตระหนักเรื่องนี้ดี และใช้คณะเลขาธิการส่วนตัว มีโปสเกรบิเชฟ เป็นหัวหน้าเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้พวกนักแก้ปัญหาด้านเทคนิคจัดการเรื่องข่ายงานและขจัดปัญหาการต่อต้านได้ และที่อำมหิตที่สุดคือเรื่องกากาโนวิช ที่ใกล้เคียงกันคือเรื่องโมโลตอฟ แต่หลังจากที่สตาลินถึงอสัญกรรมแล้ว ก็ไม่มีใครมีอำนาจหรือมีโอกาสได้มีอำนาจเป็นนายเหนือหัวเช่นสตาลินอีกได้ ครุสเชฟนับเป็นผู้กล้าที่อาจหาญใช้คณะเจ้าหน้าที่พรรคจัดการกับมาเลนกอฟ ผู้ซึ่งอาศัยคณะรัฐบาลเป็นฐานอำนาจได้สำเร็จ ชัยชนะเหนือกลุ่มต่อต้านพรรค ใน ค.ศ. 1957 ตราชัยชนะของเจ้าหน้าที่บริหารพรรค เจ้าหน้าที่บริหารงานพรรค คงรั้งอำนาจเหนือชั้นนี้อยู่นานจนถึงปลายสมัยกอร์บาชอฟ ทัตยานา ซาสลาฟสกายา (Tatyana Zaslavskaya) นักสังคมวิทยาชั้นนำเห็นลักษณะกาฝากที่แฝงอยู่ว่าเป็นอุปสรรคขัดขวางประสิทธิภาพ ครุสเชฟก็รู้ดีว่าการมีอำนาจในทุกด้านนี้เป็นอันตรายระบบอุปถัมภ์สร้างความเสียหายเพราะการฉ้อฉล แต่เจ้าหน้าที่บริหารงานของพรรคก็คงความแข็งแกร่งอยู่ได้ เบรชเนฟเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานของพรรค เมื่อก้าวขึ้นปกครองประเทศและเจ้าหน้าที่บริหาร งานพรรคก็เฟื่องฟูอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน เจ้าพนักงานข้ารัฐการมีอำนาจอภิสิทธิอย่างเต็มที่ วิกเตอร์ กริชิน (Victor Grishin) ผู้นำพรรคประจำกรุงมอสโก ผู้ยะโสจองหองและทระนงเสียจนไม่ปฏิเสธเรื่องที่จะเปิดโปงการโกงกรณีที่อยู่อาศัยในเมืองหลวง เมื่อถึงราว ค.ศ. 1980 เบรชเนฟอยู่ในอำนาจนานจนตำแหน่งงานกิจการสาธารณะเปลี่ยนวนอยู่ในมือกลุ่มพรรคพวกของเขา ตั้งแต่ราวกลางค.ศ. 1975 สุขภาพร่างกายของเบรชเนฟเสื่อมลงแล้วและสมัครพรรคพวกได้เตรียมคนเข้าประจำตำแหน่งต่างๆ เตรียมไว้เพื่อประกันความมั่นคงและประโยชน์ของพวกตน ในช่วงปลายสมัย เบรชเนฟก็หมดความสามารถที่จะบังคับคณะรัฐบาลและข้ารัฐการของพรรคให้ปรับปรุงภาพของพวกตนให้ดีขึ้นได้

ในช่วงสมัยแรกของการปฏิวัติและสมัยแผนพัฒนาประเทศห้าปีฉบับแรก มีอุดมการณ์อยู่แรงกล้า สังคมนิยมเป็นเป้าหมายทางกายภาพและเป็นหลักธรรมประจำใจและเป็นแรงบันดาลใจให้แก่คนนับแสน สตาลินทำให้ลัทธิมาร์กซ์เป็นเรื่องที่เข้าใจได้ง่าย แจกแจงแยกแยะได้ สตาลินกลัวทรอตสกี้และเส้นสายมาร์กซิสต์ต่างๆ เป็นเหตุให้ต้องหาทางตีความหมายที่เข้มงวด และบังคับให้ทุกคนรับมัน ซึ่งประสบความสำเร็จในช่วงสิบปีหลัง ค.ศ. 1930 เมื่อมีศัตรูร่วมเกิดขึ้น คือลัทธิฟาสซิสต์ สหภาพโซเวียตก็แยกตัวตัดสายใยเชื่อมต่อกับโลกภายนอก สังคมเปลี่ยนทุกอย่างไปสิ้น ชาวโซเวียตที่มีการศึกษาติดต่อกับทุนนิยมได้เป็นครั้งแรกและพบว่าสหภาพโซเวียตไม่ใช่ประเทศที่ก้าวหน้าที่สุดในโลก ครุสเชฟเชื่อหลักการเดิมและเชื่ออย่างจริงจัง ว่าการถกเถียงกันอย่างอิสระเรื่องสังคมนิยมและคอมมิวนิสต์เป็นอุบายให้พรรคได้

ประโยชน์จริง แต่การณ์กลับทำให้สิทธิอำนาจของพรรคเสียหาย เพราะสมาชิกพรรคและสมาชิกที่ไม่สังกัดพรรคที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการถกเถียง มีความรู้มีการศึกษาดีกว่าเจ้าหน้าที่ของพรรค ครุสเชฟใช้วัฒนธรรมเป็นกำลังในการทำสงครามชนชั้น นักคิดเชิงสร้างสรรค์ถึงกับขนลุกขนพองกับทัศนะและท่าทีที่ดิบหยาบของครุสเชฟ การที่ครุสเชฟได้หนีบกลุ่มปัญญาชนนักสร้างสรรค์ไว้ ได้ทำให้หลายคนรู้สึกแปลกแยก และทำให้วัฒนธรรมที่ไม่ใช่ทางการเติบโตขึ้น อย่างไรก็ดี แม้แต่ในสมัยครุสเชฟก็มีความตกลงอย่างเงียบ ๆ ว่าผู้ฉลาดเฉลียวจะคิดอะไรก็ได้ตามใจ แต่ต้องไม่สื่อความคิดนั้นให้สาธารณชนทั่วไปได้รับรู้ ในสมัยเบรชเนฟผู้นำได้กลายเป็นตัวตลกให้พวกที่มีการศึกษาและผู้ทรงภูมิปัญญาได้หัวร่อเยาะเล่นและสิทธิอำนาจในคุณธรรมทางการปกครองของพรรคได้สูญสิ้นไป

นับเป็นอันได้พิสูจน์แล้วว่าลัทธิมาร์กซ์-เลนิน เป็นอุดมการณ์ที่ไม่สามารถตอบสนองต่อแวดล้อมที่เปลี่ยนไปในเชิงสร้างสรรค์ได้ อุดมการณ์นี้เป็นวิชาบังคับให้เด็กเรียนทั้งประเทศ แต่เป็นวิชาที่ไม่มีชีวิตจิตใจปราศจากความน่าพอใจทางภูมิปัญญา เพราะเป็นวิชาที่สอนให้ท่องจำ นักศึกษาจำเป็นต้องได้รู้เรื่องทัศนะของพรรคต่อโลก ภายในพรรคเต็มไปด้วยกลุ่มอาชีพ ใน ค.ศ. 1991 สมาชิกราวร้อยละ 80 อยู่ในพรรคเพื่อให้อาชีพตนก้าวหน้าตั้งแต่สมัยครุสเชฟ สหภาพโซเวียตเปิดสู่โลกภายนอก ความคิดของต่างประเทศหลายประการที่เป็นปฏิปักษ์ต่อสังคมนิยมได้แทรกซึมเข้าประเทศ มีการพยายามที่จะบูรณาการความคิดที่เป็นมิตรของสังคมนิยมเข้ากับอุดมการณ์โซเวียต แต่หลักการที่เป็นทั้งกฎและจิตวิทยาทางสังคมนี้ กลับพัฒนาไปในทิศทางของมันเอง ในยุคที่ใช้หลักมาร์กซ์-เลนินนี้ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ได้ทำอะไร แม้แต่ด้านทฤษฎีอุดมการณ์ ก็ไม่มีการได้จัดการประสานให้เข้ากันได้

ระบบการศึกษาจัดขึ้นเพื่อผลิตคนระดับพื้น ๆ ผู้สำเร็จการศึกษาต้องไม่ใช่คนดีเด่นที่จะทำลายระบบได้ ซึ่งนับเป็นความล้มเหลว อย่างไรก็ดีข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์กระตุ้นให้อยากรู้และแสวงความรู้มากขึ้น เครือข่ายงานของกลุ่มผู้แสวงหาข้อมูลความรู้มีใจเดียวกันเกิดขึ้น เพราะต้องซ่อนเร้นข้อมูลที่ได้มา ยิ่งเมื่อผ่านประสบการณ์กลาสนอสต์ ยิ่งผิดหวังมากขึ้น เพราะยังต้องขออนุญาตเจ้าหน้าที่ก่อนเสมอ และการควบคุมชีวิตส่วนตัวทำให้ขาดความคิดริเริ่มและเฉื่อยชา เมื่อความรู้ตะวันตกเจริญขยายออกไปมากขึ้น วัฒนธรรมที่เจริญก้าวหน้าในหมู่ประชากรทำให้คำพูดของพรรคมีความน่าเชื่อถือน้อยลงทุกที ซึ่งพรรคไม่รู้ตัว เรื่องปกติที่เมื่อเจ้าหน้าที่พรรคออกจากตำแหน่งจะอ้างว่าสุขภาพไม่ดี จนกลายเป็นข้ออ้างที่ฟังไม่ขึ้น ดังนี้การจะให้คนในประเทศยอมรับว่าเจ้าหน้าที่รัฐการคือซาร์ยิ่งยากที่จะรับได้ ทัศนะด้านอุดมการณ์มีผลกระทบต่อความเจริญทางเศรษฐกิจ ได้แก่การเป็นปฏิปักษ์ต่อตลาด และการทำนาไร่แบบครอบครัว ซึ่งสร้างความเสียหายต่อเกษตรกรรม ครุสเชฟได้บังคับคนงานนาไร่ทุ่มเทให้

กับเกษตรกรรมสังคมนิยม ลงโทษพวกที่ทุ่มเทแรงสร้างในที่ส่วนบุคคล และมีวัวนมสำหรับครอบครัว ชาวนาชาวไร่หลายครอบครัวกำจัดวัวนมและเข้าร้านซื้อผลิตภัณฑ์นมและเนื้อแทนซึ่งไม่พอแก่ความต้องการ ครุสเชฟจึงต้องลดหย่อนมาตรการเข้มงวดลงบ้างแต่ก็สายเกินไป ชาวนาไร่ทั้งหลายโดยเฉพาะเมียชาวนาไร่ที่ติดทีวีตอนเย็น ชอบดูทีวีมากกว่าจะไปดูแลวัวนม

สหภาพโซเวียตมีภาระในด้านป้องกันประเทศมาก ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดสภาพการณ์ที่ลำบาก เนื่องจากไม่มีใครรู้ว่ามีค่าใช้จ่ายจริงสำหรับกำลังและอาวุธยุทโธปกรณ์เท่าใด เพราะระบบบัญชีที่ใช้อยู่ ระบบนี้มีจุดประสงค์ประการหนึ่งคือ ปิดบังค่าใช้จ่ายจริง รุสเซียพบความยากลำบากเรื่องการสร้างปราการด้านพรมแดนตะวันตกสกัดกั้นไม่ให้สติปัญญาของตะวันตกทะลักเข้ามาได้ อย่างที่ลัทธิมาร์กซ์กำหนดเป็นข้อบังคับไว้ สหภาพโซเวียตเป็นป้อมปราการของโลกสังคมนิยม ในสมัยแผนพัฒนาห้าปีฉบับแรก สตาลินจัดอันดับความสำคัญอันดับแรกคือ การสร้างกำลังทหารให้สหภาพโซเวียตแข็งแกร่งอย่างชนิดตีไม่แตก และกวาดนักวิทยาศาสตร์ระดับหัวกระทิมาทำงานพัฒนาการทหาร องค์ประกอบต่างๆ ทางด้านอุตสาหกรรมการทหาร ได้ใช้ทรัพยากรทุกประเภทก่อน ซึ่งมีปริมาณหนึ่งในสามของเศรษฐกิจทั้งหมด อุตสาหกรรมทหารเป็นอุตสาหกรรมเท็คโนโลยีขั้นสูงทั้งหมด กำหนดสร้างขึ้นเพื่อการป้องกันความมั่นคงปลอดภัย ดังนี้ ในสมัยประธานาธิบดีเรแกน มีการเพิ่มงบประมาณด้านการป้องกันเพื่อให้โซเวียตเพิ่มตาม เพื่อที่เศรษฐกิจโซเวียตจะประสบความวินาศอย่างแก้ไขไม่ได้เพราะโซเวียตมีประสิทธิภาพด้อยกว่าสหรัฐฯ โดยมีขนาดเพียงครึ่งของสหรัฐฯ เท่านั้น ในราวกลางทศวรรษที่ 1980 การติดต่อกับองค์การนาโต้อยู่เสมอก็เพื่อเอาชนะสหภาพโซเวียต

สหภาพโซเวียต คือจักรวรรดิ ใน ค.ศ. 1989 ประชากรร้อยละ 48 ไม่ใช่ชาวรุสเซีย โซเวียตเป็นประเทศที่คนรุสเซียปกครองเพื่อประโยชน์ของคนรุสเซีย สตาลินเป็นชาวเกรตรุสเซียชาตินิยมรู้ดีว่าศาสนา ลัทธิชาตินิยมและภูมิภาคนิยมจะทำลายการปฏิวัติจากเบื้องบนได้ จึงพยายามแก้ไขปัญหานี้โดยตลอด แต่เมื่อสิ้นสมัยก็ได้ทิ้งปัญหาที่เป็นเหมือนโรคมะเร็งร้ายไว้ให้กับผู้สืบทอดอำนาจต่อ มอสโกมักชอบหลอมรวมประชากรเข้าเป็นหนึ่งเดียวแต่ก็ไม่เป็นเช่นนั้นได้เสมอไป ที่ตลกคือรัฐสหพันธ์โซเวียตทีเลนินออกแบบเพื่อเอาชนะชาตินิยมภูมิภาคนิยม กลับหล่อเลี้ยงความรู้สึกนั้นให้คงอยู่ได้ สหภาพโซเวียตไม่ได้ร่ำรวยถึงขั้นรวมชาติต่างๆ ให้เป็นหนึ่งในสหภาพได้ เศรษฐกิจเสื่อมลงโดยเป็นชะตากรรมเมื่อตลาดรัฐการก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สหภาพโซเวียตสนับสนุนให้ปลดปล่อยชาติต่างๆ เป็นอิสระ ให้ชาติเหล่านั้นกำหนดทางเลือกของตนได้ ขณะเดียวกันกลับปฏิเสธไม่ให้พลเมืองของตนได้อย่างเดียวกัน มีการเนรเทศกลุ่มชาตินิยม 58 ชาติ เป็นจำนวน 3.5 ล้านคนในช่วง ค.ศ. 1930-1950 ไปยังเขตที่เลวร้ายภายในสหภาพ ซึ่งเป็นเรื่องที่สร้างความเจ็บปวดอย่างยิ่ง เรื่อง

ชาวตาดในแหลมไครเมียและชาวเยอรมันที่ไม่รู้ว่าจะจัดให้ไปอยู่ที่ใดได้ภายหลังการปลดปล่อย ให้เป็นอิสระก็เป็นปัญหาที่ไม่มีทางแก้เช่นกัน

ทฤษฎีมาร์กซิสต์เป็นแรงดึงดูดใจกลุ่มแรงงานและกลุ่มปัญญาชนได้มากมาย จัดเป็นอุดมการณ์ที่สำคัญในคริสตศตวรรษที่ 20 แต่ในทางปฏิบัติ ลัทธิมาร์กซิสต์กลับประสบความล้มเหลวในที่ทุกหนแห่ง เศรษฐกิจแบบมาร์กซิสต์ไม่มีรูปแบบใดที่สามารถเอาชนะทุนนิยมได้ ฝ่ายทุนนิยมกลับได้ประโยชน์อย่างมหาศาลจากการแข่งขันกับสังคมนิยม บัดนี้จึงต้องหาแหล่งสร้างความบันดาลใจอื่น ๆ เพื่อรับมือกับทุนนิยมและทำให้ทุนนิยมอ่อนแอลง งานชิ้นสำคัญของมาร์กซ์คือเรื่องทุน ซึ่งก็คือเรื่องเงิน มาร์กซ์วิจารณ์ทุนนิยมของอังกฤษและฝรั่งเศสในสมัยคริสตศตวรรษที่ 19 แต่นอกจากจะกล่าวถึงเผด็จการชนชั้นแรงงานว่าจะค่อยเลือนไปปรากฏสังคมที่ปราศจากชนชั้นแล้ว มาร์กซ์ก็ไม่ได้ให้ความคิดเรื่องสังคมนิยมอีกว่าจะสร้างขึ้นได้อย่างไรและทำงานได้อย่างไร สังคมนิยมมาร์กซิสต์เคยดึงดูดใจสังคมที่ไม่ได้พัฒนาได้เสมอได้มากกว่าสังคมที่มีเศรษฐกิจการตลาดก้าวหน้า อาจเว้นเฉพาะสาธารณรัฐประชาธิปไตยเยอรมัน ซึ่งพรรคคอมมิวนิสต์ที่ปกครองอยู่มีทางเลือกที่จะรั้งปัจจัยตลาดไว้ แต่แล้วใน ค.ศ. 1958 กลับเลิกตลาด อย่างไรก็ดี การที่เศรษฐกิจแบบของสาธารณรัฐประชาธิปไตยเยอรมันล้มเหลวลง ยังคงเป็นเรื่องต้องอธิบายอีกมาก ทำไมประเทศที่เริ่มต้นจากพื้นฐานแบบเยอรมัน จึงประสบความล้มเหลวอย่างหมดท่า การที่ไม่ได้เป็นประเทศประชาธิปไตยไม่ได้เป็นเหตุผลสำหรับความล้มเหลวของเศรษฐกิจแบบมาร์กซิสต์ เอเชียตะวันออกที่เศรษฐกิจเจริญงอกงามดีไม่ใช่ประเทศประชาธิปไตยตามความหมายแบบตะวันตก แต่เอเชียตะวันออกก็พัฒนารูปแบบเศรษฐกิจที่เหมาะสม ที่รัฐด้อยพัฒนาใช้ในการแข่งขันกันได้ นับว่ามาร์กซ์ได้พลาดไปแล้ว[62]