

УДК 94(470)''1930/1950'':35

АДМИНИСТРИРОВАНИЕ НА МЕСТАХ В 1930–1950-Х ГГ.: ИНИЦИАТИВА ИЛИ САМОУПРАВСТВО? (НА ПРИМЕРЕ КУРОРТНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА)¹

Л. А. Кузнецова

Рассматривается проблема определения методов и форм управления и распределения власти в Советском Союзе. Внимание сфокусировано на системе советского администрирования в 1930–1950-е гг., которая анализируется через специфику конфликтов внутри этой системы. Проблемы рассматриваются на примере курортного строительства в двух регионах: Сочи и Перми.

Ключевые слова: региональная политическая элита, централизация власти, конфликт интересов, Сочи, Пермь, курорты.

Известный советский драматург Н. Погодин в 1932 г. написал пьесу «Мой друг», действие которой происходит на фоне строительства нового завода. Главный герой пьесы – товарищ Гай – вынужден преодолевать разные трудности, чтобы запустить завод в срок. Для историка особенный интерес представляет изображение процесса руководства крупным предприятием и портрет директора завода – одного из «больших людей советской промышленности, командиров пятилетки – «миллионщиков»» [Погодин, 1935]. По ходу пьесы становится ясно, что положение директора завода двусмысленное: ему дозволено практически все, но эта вседозволенность разрешена Москвой только в том случае, если директор выполняет план. Представитель высшего хозяйственного руководства говорит Гаю: «Мы тебе будем оказывать решительное содействие. Если тебе будет мешать профсоюзный работник, – пусть это будет уважаемый товарищ, хороший товарищ, – отнимем партийный билет, выгоним из партии. Если тебе будет мешать партийный работник, – пусть это будет старый товарищ, уважаемый товарищ, – выгоним из партии. Если товарищ Гай, очень уважаемый товарищ, хороший товарищ, нам не пустит завод по плану, – отнимем партийный билет, выгоним из партии. А теперь говори, что тебе надо?».

Обсуждение методов и форм управления и распределения власти в Советском Союзе ведется давно. Тезис о максимальной централизации власти, якобы характерной для сталинского правления, сформулировали историки «тоталитарной школы». Этот тезис оспаривается в историографии последних десятилетий, хотя дискуссионными остаются вопросы о степени самостоятельности региональной политической элиты, о способах ее взаимодействия с центральной властью в разные периоды.

Ситуацию 1930-х гг. Дж. Кип описывает следующим образом: «Разумеется, подчиненные функционеры нередко действовали по своему усмотрению – но в любое время их можно было призвать к порядку, сделать козлами отпущения за правонарушения, в которых на самом деле был виноват центр, и немедленно освободить от занимаемой должности» [Kin, 2009, с. 26].

Ш. Фицпатрик обращает внимание на то, что идеальный руководитель 1930-х гг. представлял собой отнюдь не тип кабинетного чиновника. Лучшие советские директора были рисковыми людьми; чтобы делать свое дело, им постоянно приходилось нарушать правила, ибо обычные каналы и законные методы не могли обеспечить их деталями и сырьем, необходимыми для выполнения плана [Фицпатрик, 2001, с. 43].

О. Лейбович в исследовании, посвященном социальной повседневности советской провинции 1940–1950-х гг., убедительно доказывает, что местное начальство образовало «сплоченную группу, спаянную общими интересами, скрепленную тесными, выстраиваемыми годами связями и снабженную защитными механизмами» [Лейбович, 2008, с. 117], что позволяло им довольно свободно трактовать приказы и распоряжения, исходящие из центра.

Сложности военного и послевоенного восстановительного периода вывели на первый план предприимчивых хозяйственников, которые не боялись поступиться строгими нормами коммунистической морали, могли организовать снабжение городов и предприятий коммерческими методами, за счет теневого товарооборота, сплошь состоящими из незаконных или не совсем законных

сделок [Там же, с. 130]. Конечно, им, как нарушителям хозяйственного законодательства, постоянно грозила тюрьма, но центральная власть в этот момент была более заинтересована в практических результатах, чем в соблюдении морального кодекса коммуниста. К началу 1950-х гг. в отношении центра к самоуправлению на местах произошли перемены: изменилась политическая конъюнктура, появились признаки нового усиления режима, военные методы вышли из моды. Москва потребовала дисциплины и начала карать хозяйственников за проступки, на которые не обращала внимания в 1941–1945 гг. [Там же, с. 142].

В. Мохов, подробно проанализировав становление и эволюцию региональных политических элит, говорит о повышении их самостоятельности во второй половине 1950-х гг.: «Эпоха сверхчеловеческого напряжения усилий, связанная с именем Сталина, завершилась; развитие в обществе вошло в спокойную эволюционную фазу, что не предполагало каких-то крутых поворотов в поведении местных властей. Более того, усложнение экономических отношений требовало большей самостоятельности местных кадров» [Мохов, 2003, с. 116].

Несмотря на указанные изменения, общим оставалось то, что на протяжении 1930–1950-х гг. региональные власти периодически сталкивались с ситуацией отсутствия четких указаний из центра. По словам Ш. Фицпатрик, отсутствовала прямота и ясность в формулировке политического курса. Это может показаться странным, поскольку, как известно, сталинский режим неукоснительно требовал исполнения директив центра. А как же их исполнять, если тебе толком не говорят, что делать? [Фицпатрик, 2001, с. 36]

Ключом к пониманию может стать интерпретация, предложенная французскими исследователями А. Блюмом и М. Меспуле, изучавшими Центральное Статистическое Управление [Блюм, Меспуле, 2006]. Они исходят из того, что одной из главных черт сталинского способа правления было отсутствие со стороны политических вождей ясного, логичного и понятного руководства к действию, адресованного администрации. В такой интерпретации история сталинского правления предстает как процесс постоянной «подгонки» и «отладки» при отсутствии у Сталина определенного замысла. Вождь в таком случае играет центральную роль, но вместе с тем принимает решения и совершает действия, не следуя заранее определенной логике, а реагируя на ситуации, которые он считает неблагоприятными. В этом случае у руководителей на местах оставался определенный простор для самостоятельных действий.

В представляемой статье предполагается описать систему администрирования через специфику конфликтов внутри этой системы. Нам интересно рассмотреть, в каких ситуациях Москва воспринимала действия регионов как «правильное» проявление инициативы, а в каких – как «неправильное» самоуправство, искажавшее «верные» директивы; какая степень контроля предполагалась со стороны центра, как этот контроль мог осуществляться и как местная политическая элита к этому относилась.

При изучении курортного отдыха в СССР нам не раз встречалась информация о действиях местной власти, которые часто принимали форму самоуправления. В данной статье внимание будет сконцентрировано на деятельности двух региональных руководителей: А. Метелева, уполномоченного ЦИК по строительству курорта Сочи-Мацеста в 1933–1937 гг., и А. Солдатов, председателя пермского Совнархоза в 1957–1960 гг. У них было много общего: хозяйственники, решавшие многие проблемы активными действиями, которые не всегда получали одобрение центра. Оба остались в локальной исторической памяти как легендарные личности. Оба в какой-то мере предопределили облик двух курортов всесоюзного значения: А. Метелев – Сочи, А. Солдатов – пермской здравницы «Усть-Качка». А. Метелев для жителей Большого Сочи до сих пор остается легендарной личностью. Во многом благодаря его усилиям в городе были построены водопровод, канализация, многие здравницы, дороги. Фактически за несколько лет возник современный курорт. О его полномочиях говорит тот факт, что современные исследователи называют его власть «региональной монархической» [Артюхов, 2007, с. 42].

17 января 1933 г. ЦИК и СНК СССР было принято постановление «О реконструкции Сочинского курорта», в котором ставилась цель сделать его Всесоюзной здравницей [Там же, с. 39]. На развитие курорта во второй пятилетке отпускалось 400 млн. руб. Правительство решило взять это строительство под контроль и делегировать туда должностное лицо, которое будет подчиняться непосредственно центру. 17 октября 1933 г. была введена должность Уполномоченного ЦИК СССР в Сочинском районе по курортным вопросам, которому подчинялись партийные и государственные

органы Сочи. На уполномоченного возлагалось регулирование курортного строительства; отведение участков под строительство здравниц; наблюдение за должным состоянием водопровода, освещения и т.д.; наблюдение за коммунальным строительством в районе; наблюдение за правильной эксплуатацией зеленого хозяйства района; наблюдение за развитием сельского хозяйства района; контроль за продовольственным снабжением и торговлей на курорте. Таким образом, уполномоченному давалась всеобъемлющая власть в районе [Там же, с. 40].

Положение А. Метелева подкреплялось его личными связями. С 1921 г. он занимал пост управляющего Кремлем и Домами Советов ВЦИК, затем, до 1925 г. заведовал административно-хозяйственным отделом ВЦИК [Там же, с. 41]. В личном письме И. Боеву, служащему советского представительства в Нью-Йорке, он однажды обмолвился о некоем покровителе: «Дела мои идут пока неплохо, план выполняем, известную помощь имею крепкую, остальное зависит от меня»². У А. Метелева была возможность защищать свои интересы лично перед Сталиным – в ходе строительства Всесоюзной здравницы они не раз обсуждали сочинские дела. Например, их встреча 15 августа 1934 г. длилась 2–3 часа, при этом обсуждались разные вопросы: от обустройства долины р. Мацеста и строительства электростанции до разведения цитрусовых и развития подсобных хозяйств санаториев³. Самую разнообразную помощь А. Метелев находил и в Хозяйственном управлении ЦИК. Тем не менее должностные полномочия и личные связи не всегда могли помочь в достижении поставленной цели. Реконструкция Сочи-Мацестинского курорта осложнялась наличием проблем, решить которые А. Метелев был не в силах.

Одной из самых серьезных был конфликт интересов краевых властей, областного комитета партии и горкома с интересами Уполномоченного. Строительство курорта курировалось Всероссийским объединением курортов и курортных предприятий РСФСР (далее – ВОК) Наркомздрава РСФСР (с 1936 г. – СССР). Интересы ВОК и Уполномоченного в целом совпадали, предполагалось, что они будут помогать друг другу. Однако сам ВОК претерпевал многочисленные реорганизации. Учитывая неопределенность в разделении функций и полномочий как внутри ВОК, так и других структур (местных властей, профсоюзов), можно говорить о том, что центральный орган управления курортами не мог контролировать в полной мере курортное строительство, оставляя значительные возможности для самоуправления местных властей и ведомств.

Институциональная слабость ВОКа не позволяла ему сколько-нибудь весомо отстаивать свою точку зрения и поддерживать Уполномоченного в конфликтах с местной властью. То, что интересы краевой политической элиты во многом расходятся с интересами Наркомата здравоохранения в части организации курортного отдыха, стало ясно уже в 1920-е гг.

Самым первым декретом «О лечебных местностях общегосударственного значения» от 4 апреля 1919 г. были определены правовые аспекты существования курортов: все пространства лечебных местностей с постройками и инвентарем изымались из ведения Наркомзема и передавались в непосредственное ведение Наркомздрава. Курорты общегосударственного значения контролировались Наркомздравом, местные же, хотя и оставались под наблюдением НКЗ, передавались в ведение и управление Медико-санитарных отделов соответствующих местных органов⁴. Следующим декретом от 23 июня 1921 г. санатории и курорты обеспечивались фермами, виноградниками и огородами. Однако на данном этапе все хозяйства «принадлежали» Народному Комиссариату Земледелия, а Наркомздрав лишь мог пользоваться ими по соглашению. В это время Отдел лечебных местностей находился в зависимости от местных органов власти, поскольку с ними Курортные управления должны были согласовывать свою деятельность⁵. Данное положение ограничивало самостоятельность Куруправлений, заставляя их считаться с интересами местных чиновников.

С переходом к НЭПу 13 марта 1923 г. вышел Декрет СНК «Об организации курортного дела», которым при Наркомздраве было образовано Главное Курортное Управление (ГКУ)⁶. Правовое и хозяйственное положение ГКУ отличалось от положения его предшественников. Все хозяйства, ранее контролировавшиеся Наркомземом, передавались данному отделению Наркомздрава, причем пользование ими ни в какой мере от местных властей не зависело. ГКУ также приобрело право застройки находящихся в его распоряжении участков⁷. Местные власти теперь не могли напрямую влиять на политику Курортного Управления. Наркомздраву было предоставлено также право эксплуатации естественных богатств в пределах округов охраны курортов и вне их⁸.

В 1926 г., «учитывая укрепление местных органов власти и значительно большие экономические возможности мест», руководство курортами стало менее централизованным, часть их была

передана в управление местным органам, при сохранении единства планирования курортного дела в стране. Местным исполкомам было разрешено организовывать курортные тресты [Основы..., 1966, с. 10].

В 1932 г. в составе Наркомздрава было учреждено Всероссийское объединение Курортов и Курортных предприятий РСФСР (ВОК)⁹. Постановлением СНК все санатории и другие лечебные учреждения на курортах Закавказья, Крыма, Северного Кавказа, Одессы, Восточной Сибири и кумысные курорты объединялись в тресты общесоюзного значения. Всего трестов было 11, все остальные курорты предлагалось считать курортами местного значения и оставить в ведении Наркомздравов союзных республик [Постановление..., 1973, с. 180–181].

Из вышесказанного понятно, что Наркомздрав и отдел управления курортами в его составе постепенно получили контроль над огромными ресурсами – прежде всего территориальными. Это стало причиной острых конфликтов на местах: Наркомздрав требовал перевода под свой контроль земель, признанных лечебными местностями, несмотря на то что эти земли были заняты поселками, совхозами и предприятиями. Региональные власти не торопились выполнять подобные требования и в этом иногда шли против распоряжений центра. Так, представитель Санаторно-курортного управления в Сочи жаловался в Москву на Черноморское Окружное земельное управление: «Вопреки Декрета от 13 марта 1923 г. и положения к нему, которые с совершенной определенностью подчеркивают, что курортное строительство должно местами всячески поддерживаться и превалировать над остальными интересами и нуждами местного хозяйствования... как землеустроитель, так и представитель Госземимущества пустили в критику финансово-хозяйственных возможностей СКУ... Они подошли к СКУ как к рядовому хозяину с обыкновенными земледельческо-хозяйственными потребностями и поставили его на общий уровень с остальными претендентами, договорившись до того, что частную организацию “Знание” поставили в преимущественное положение перед СКУ, отказав последнему в передаче урочища Константиново, которое землеустроитель находит нужным передать этому товариществу»¹⁰.

О том, что подобные конфликты существуют, в Москве, судя по всему, догадывались. Так, М. Калинин писал А. Енукидзе в 1934 г. о ситуации в Сочи: «У меня был местный секретарь горкома, говорят, надо наладить взаимоотношения с уполномоченным. Я Метелеву и ему посоветовал выработать совместное положение, которое бы разграничивало сферу их работы, не знаю, что из этого выйдет»¹¹. Однако наладить взаимоотношения удалось не вполне.

Постановлением Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров СССР от 17 октября 1933 г. отвод территорий под новое курортное и лечебное строительство в Сочинском районе был возложен на Уполномоченного ЦИК СССР. Однако и это не разрешило противоречий. А. Метелев сообщал в Москву: «29 сентября (1934 г.) Сочинский горсовет вопреки постановлению отвел Азово-Черноморскому крайисполкому участок земли общей площадью 15 гектаров под санаторное строительство указанного края... Я предложил Сочинскому горсовету немедленно отменить свое решение. Вместо отмены своего решения – председатель Сочинского горсовета – Мотузко прислал мне грубое письмо с отказом выполнить мое указание, заявляя, что приказы Уполномоченного ЦИК Союза не являются директивными указаниями для Сочинского горсовета. За нарушение установленного порядка... председатель Сочинского горсовета Мотузко мною подвергнут аресту на 20 суток»¹².

Похожая ситуация повторилась в 1936 г., когда в связи с постройкой Сочинского моста и прокладкой новой дороги рядом с Ривьерой потребовалось снести барак, оказавшийся как раз посередине строящейся дороги. Барак принадлежал строительству санатория Наркомвода. А. Метелев отдал соответствующее распоряжение в январе 1936 г., однако во время пребывания Уполномоченного в Москве помощник прокурора г. Сочи т. Озол приостановил это переселение и снос барака. В письме к М. Калинин от 16 мая 1936 г. А. Метелев описывает свои дальнейшие действия: «Узнав об этом, по возвращении из Москвы, я действительно позвонил т. Озолу и заявил ему, что мое распоряжение может быть отменено только ЦИК Союза ССР, и предложил т. Озолу впредь не вмешиваться в мои распоряжения, в противном случае я вынужден буду по отношению к нему применить постановление ЦИК СССР от 17 октября 1933 г. вплоть до ареста» [Костиников, 2008, с. 2].

Из документов не вполне ясно, как развивался конфликт между Уполномоченным ЦИК и местными властями в дальнейшем, но через два года, в 1936 г., А. Метелев сообщил М. Калинин, что «край полностью сменил руководство в городской, партийной и советской организациях» [Инфор-

мационное...», 2008, с. 97].

Таким образом «региональная монархическая» власть Уполномоченного ЦИК позволяла посадить под арест председателя горсовета, но не могла заставить местную политическую элиту выполнять ущемлявшие их интересы распоряжения центра. Кроме того, управлению Уполномоченного приходилось работать в условиях, когда несоблюдение договоров и невыполнение обязательств стало обычным делом. Информации об этом немного, но встречаются следующие сообщения: «Договорная дисциплина в системе Народного Комиссариата Здравоохранения стала настолько слаба, что ...договор вместо организующего документа ...превратился в ненужный придаток, с которым стороны совершенно не считаются»¹³. В такой сложной ситуации А. Метелев нередко прибегал к крайним мерам, что, впрочем, было характерно для управленцев той эпохи. Ш. Фицпатрик так описывает идеального руководителя 1930-х гг.: «Он не боялся месить грязь на стройке, был суров к себе и другим, если надо – безжалостен, неутомим и практичен. Перед директором стояла задача выжать из людей больше, чем они считали себя в состоянии дать, используя уговоры, запугивания, угрозы, арест – все, что угодно» [Фицпатрик, 2001, с. 43]. А. Метелев полно соответствовал этому описанию. Председатель Сочинского горсовета Мотузко и помощник прокурора Озол были не единственными, кто подвергся аресту или его угрозе по указанию Уполномоченного. В октябре 1935 г. под арест на трое суток был помещен директор Сочинского Курупра Рогачевский за «самовольное снижение концентрации сероводорода в мацестинской воде, небрежное отношение к служебным обязанностям в части встречи больных и ухода за больными в санаториях»¹⁴.

Необходимо обратить внимание, что ряд действий А. Метелева на посту Уполномоченного откровенно шли вразрез с общей политикой государства в вопросе культурного строительства и идеологии. Первая половина 1930-х гг. в культурной политике ознаменовалась признанием метода социалистического реализма¹⁵ единственно верным для советского искусства. Несмотря на то что принципы социалистического реализма так и не были точно сформулированы, от художников, писателей, скульпторов и режиссеров требовалось «изображать действительность в ее революционном развитии». О феномене социалистического реализма написано множество исследований, споры вокруг него до сих пор не утихают [Соцреалистический..., 2000]. Отметим лишь, что к началу реконструкции Сочи-Мацестинского курорта государство уже поставило перед деятелями культуры задачу создания истинно советского искусства. В официальных текстах говорилось, что советская культура должна взять лучшее из всех эпох и со всех континентов, переработав и переосмыслив в рамках концепции социалистического реализма, а «слепое копирование» осуждалось.

А. Метелев, раздумывая о том, какой облик должен быть у Всесоюзной здравницы, обращал свое внимание на европейские и американские образцы устройства. Сохранилась его переписка с французским синдикатом «Интурист» из которой ясно, что он получал рекламные материалы курортов Франции и журнал «The Architectural Record»¹⁶. Подобная информация также приходила и из Америки – А. Метелев писал, что «присланный материал помогает иногда в выборе оформления площадок, зданий, и т.п. Этот материал расцениваем “на вес золота”, часть посылаю в Кисловодск. Ведь там тоже ведется реконструкция и есть Уполномоченный»¹⁷. Техническое решение и художественное оформление Курортного проспекта – главной улицы Сочи – также было сделано с учетом американского опыта. Даже в репрезентационных материалах Уполномоченный вдохновлялся отнюдь не советским искусством. Так, Сочинский проспект (брошюра), была, по признанию А. Метелева, издана «по американскому образцу в виде опыта»¹⁸.

Сочи по сути стал идеальным типом советского курорта – моделью, на которую ориентировались все другие здравницы. Образ Сочи использовался советской властью в идеологических построениях: с одной стороны, воплощал право советских граждан на отдых – привилегию, «ранее доступную только аристократам и богачам». С другой стороны, советский курорт являлся воплощенной мечтой о «светлом будущем». Однако некоторые элементы образа Сочи, оказывается, были заимствованы из «буржуазной» культуры, что, конечно, не могло быть одобрено центральной властью. Тем удивительней, что представители местной власти, с которыми конфликтовал Уполномоченный, не упоминали в своих жалобах о подобном самоуправстве, хотя А. Метелев и не скрывал, откуда он берет образцы.

А. Метелеву не удалось избежать Большого террора, 5 мая 1937 г. он был арестован. 16 декабря 1937 г. Военной Коллегией Верховного Суда СССР в закрытом судебном заседании было рассмотрено дело по обвинению А. С. Енукидзе, Л. М. Карахана, И. Д. Орахелашвили,

Б. П. Шеболдаева, В. Ф. Ларина, А. Д. Метелева, В. М. Цукермана и Б. С. Штейгера в измене родине, террористической деятельности и систематическом шпионаже в пользу одного из иностранных государств. Все обвиняемые полностью признали себя виновными в предъявленных им обвинениях. Обвиняемые были приговорены к высшей мере наказания [В Военной..., 1937, с. 2]. 26 октября 1937 г. А. Метелев был расстрелян.

Сочинский исследователь В. Костиников полагает, что одной из причин обвинения А. Метелева могло быть его общение с последним из «старой гвардии» – А. Енукидзе, отправленным в 1935 г. в ссылку на Кавказ ведать курортным строительством, а позже арестованным и расстрелянным. Сталин писал Кагановичу, Ежову и Молотову 7 сентября 1935 г.: «...назначение Енукидзе уполномоченным ЦИКа создало двусмысленное положение для партии, правительства и местных организаций в Кисловодске. Он исключен из партии и вместе с тем он выше местных организаций по положению, так как он является уполномоченным ЦИКа. Так как Енукидзе не сознает своего падения, а скромностью он не страдает, то он берется контролировать местные организации, дает им задание, распределяет ответственных товарищей по санаториям, дает им помещение и вообще действует так, как например, Метелев в Сочи... Я думаю, что надо немедленно ликвидировать допущенную ошибку» [Костиников, 2008, с. 2].

Фактически, Сталин выражал недовольство методами работы уполномоченных, хотя они в упомянутых действиях не выходили за рамки полномочий, предусмотренных постановлением от 17 октября 1933 г. Подобное обвинение в самоуправстве выглядит, скорее, как удобный повод, чем реальная причина недовольства.

А. Солдатов тоже называли «местный царь и бог» [Солдатова, 2004, с. 187]. Память о нем давно обросла легендами, он характеризуется как «личность исторического слова, исторического жеста» [Зайцева, 2005, с. 7]. Он также был человеком со стороны, как и А. Метелев в Сочи. А. Солдатов появился в Перми в октябре 1941 г., когда туда был эвакуирован московский завод № 33. В апреле 1942 г. он был назначен директором Пермского моторостроительного завода им. Сталина. В апреле 1953 г. А. Солдатов был назначен начальником 11-го Главного Управления Министерства оборонной промышленности СССР. В 1957–1960 гг. занимал пост председателя совнархоза Пермского административно-экономического района. В 1960 г. решением Совета Министров РСФСР был назначен начальником Главного технического управления ВСНХ РСФСР и освобожден от работы в Пермском совнархозе.

Характер А. Солдатова и его принципы управления проявились сразу же. Он был строгим и требовательным руководителем. Коллеги и друзья вспоминают, что А. Солдатов очень часто поступал так, как считал нужным, не обращая внимания на правила и распоряжения [Феномен..., 2004]. Руководя крупным заводом, он обладал значительными ресурсами – финансовыми, материальными и административными – и постепенно стал играть важную роль в городе и области. Нужно также отметить, что А. Солдатов много лет избирался членом бюро райкома КПСС, членом горкома КПСС, членом обкома КПСС и депутатом Городского Совета депутатов трудящихся. С его именем связывают не только успешное развитие завода, но и послевоенную реконструкцию города, строительство важных объектов, не потерявших свое значение до сих пор.

Конечно, основное его внимание было сконцентрировано на производстве, тем не менее с первых дней своего существования моторостроительный завод был социально ориентированным предприятием. Так сложилось, что руководители заводов занимались практически всеми вопросами обеспечения жизни людей, как неперемного условия нормальной работы своих предприятий [Силина, 2004, с. 34].

Его самостоятельность в принятии решений, граничащая с самоуправством, как ни странно, не вызвала серьезной критики довольно долго. «Он был смел в общении с руководством города и области»: уже после войны при сдаче очередного жилого дома в заводском поселке он приказал жилотделу срочно, за ночь, заселить весь дом только работниками завода, не отдав, таким образом, положенные по закону 20% квартир горсовету. И никто из руководства города и области ничего не смог сделать для возвращения своей доли жилья [Мартынычев, 2004, с. 156].

Возможно, впрочем, что конфликта с местной властью у А. Солдатова не было. В 1938–1946 гг. область возглавлял Н. Гусаров, который, по воспоминаниям современников, всегда поддерживал решительного директора завода [Силина, 2004, с. 42]. В 1946 г. первым секретарем Пермского обкома КПСС стал К. Хмелевский, человек из команды Н. Гусарова. Он пробыл на этой

должности до 1949 г. История его пребывания у власти и причины его снятия подробно и интересно проанализированы в монографии О. Лейбовича «В городе М.» [Лейбович, 2008, с. 113–176]. Утверждается, что К. Хмелевский «руководил жестко и авторитарно ... Перед сильными мира сего шапку не ломал, у союзных министров требовал, а не просил ... Он твердо знал, что не существует ни плакатных героев, ни законченных злодеев. Для того чтобы выполнить поставленные властью задачи, следует использовать тех людей, которые есть в наличии, со всеми их слабостями и недостатками. Судить о человеке нужно по тому, как он справляется с возложенными на него обязанностями» [Там же, с. 123]. О. Лейбович считает, что К. М. Хмелевский на собственном опыте убедился, что централизованное руководство является скорее помехой, чем подспорьем в решении производственных проблем: «Кажется, этот высокопоставленный партийный руководитель не слишком верил в преимущества плановой экономики. Иначе не объяснить его особую благосклонность к предприимчивым хозяйственникам ... Во внимание принимал отнюдь не анкетные данные, но умение работать, то есть решать задачи, не оглядываясь на партийный устав или статьи уголовного кодекса» [Там же, с. 130].

Очевидно, что методы руководства и хозяйствования А. Солдатова и К. Хмелевского были схожи, и оснований для конфликтов на этой почве у них не было. Ситуация изменилась, когда первый секретарь Пермского обкома был отстранен от должности за то, что «не обеспечил развертывание критики и самокритики в парторганизации и допустил серьезные ошибки в подборе и воспитании кадров». О. Лейбович признает, что это произошло в результате «крупной аппаратной игры», интриг местной номенклатуры, однако усматривает в этом проявление более крупных изменений. Изменилось отношение центра к самостоятельности на местах: «центральная власть закручивала гайки, а старые кадры, за годы войны уверовавшие в свою незаменимость, никак не хотели привыкать к новым порядкам» [Там же, с. 139].

На смену К. Хмелевскому пришел Ф. Прасс (он руководил областью с 1949 г. по 1954 г.). Отношения нового первого секретаря обкома и А. Солдатова не сложились – коллеги директора завода вспоминают о постоянных конфликтах и чувстве соперничества между ними. Перевод А. Солдатова в 1953 г. в Москву напрямую связывают с именем преемника К. Хмелевского: «Ф. Прасс часто конфликтовал с Солдатовым. Прасс считал, что Солдатов обкомом пренебрегает, и всегда его притеснял ... И Прасс “помог” Солдатову уйти с завода. Очень его самолюбие страдало от того, что Солдатов такая популярная личность» [Чудинова, 2004, с. 125]. Директор завода, в свою очередь, также не пытался избежать конфликта, демонстрируя, что не собирается отказываться от своих методов работы. В 1951 г. он вложил огромные денежные и материальные средства на достройку Дворца культуры. Из-за перерасхода средств он получил выговоры по партийной линии и от министра. Заводчанам он говорил: «От этих выговоров я не умру, зато теперь у нас есть Дворец!» [Плаксин, 2004, с. 152].

Тут нужно отметить, что А. Солдатова все-таки не уволили, а перевели на неплохую должность в Главное управление Министерства оборонной промышленности, где он проработал до 1957 г. Ф. Прасс был снят с должности партийными органами в 1954 г. – утверждается, что настоящей причиной был конфликт между Хрущевым и отцом Прасса [Жизнь..., 2004, с. 2].

А. Солдатов вернулся в Пермь через четыре года. Февральский пленум ЦК КПСС в 1957 г. принял постановление о переходе к территориальному принципу управления по экономическим административным районам и об образовании совнархозов. 1 июня 1957 г. был образован СНХ Пермского административно-экономического района, председателем которого стал А. Солдатов. Руководство Совнархоза активно взялось за решение самых разных вопросов и проблем развития области. Новая должность давала больше возможностей: проблема снабжения оставалась острой и в 1950-х гг., поэтому, имея ресурсы для ее решения, можно было стать значимым игроком на политической арене. А. Солдатов и сам говорил в автобиографии: «Совнархоз стал довольно авторитетной организацией в области» [Солдатов, 2004, с. 78]. Его, как председателя Совнархоза, выбрали членом бюро обкома КПСС, депутатом Верховного Совета СССР, депутатом областного Совета депутатов трудящихся.

Будучи главой пермского СНХ, А. Солдатов часто «вмешивался» в дела, которые непосредственно не относились к сфере его полномочий. В частности, это касается развития местного курорта «Усть-Качка». Этот курорт в 1948 г. был передан из ведения Областного совета здравоохранения Министерству угольной промышленности, поскольку у последнего было больше финансо-

вых возможностей для развития здравницы. Тем не менее собственник не торопился вкладывать средства, необходимые для строительства курорта¹⁹.

Ситуация с затягиванием строительства местных курортов была характерной для страны в целом. Автор статьи «Внимание местным здравницам» называет ряд местных курортов, в том числе и «Усть-Качку», строительство которых заброшено и не финансируется министерствами и ведомствами. Последние не обращают внимания на местные здравницы, потому что предпочитают финансировать строительство санаториев в Крыму и на Кавказе. Министерство здравоохранения, по мнению газеты, заняло «позицию невмешательства», как и Главное курортно-санаторное управление, которое «по существу устранилось от руководства местными здравницами»²⁰. В этой ситуации необходимо было сильное руководство на месте.

Привлечение Совнархоза к управлению строительством курорта происходило по инициативе В. Щукина – главного врача здравницы в те годы. В августе 1957 г. руководством пермского Совнархоза и треста 6/29 были внесены технические дополнения в проекты²¹. Постановлением пермского СНХ от 22 января 1958 г. курортный комплекс в Усть-Качке был включен в число важнейших пусковых объектов области²². В результате предпринятых действий строительство было успешно завершено: здание водолечебницы было введено в эксплуатацию в 1958 г., первая очередь главного корпуса – в 1959 г. В ходе строительства администрацией курорта и пермским Совнархозом был допущен ряд нарушений финансового и идеологического характера.

Новые корпуса курорта, оформленные в классическом стиле, представляли собой ансамбль дворцового типа. Возведение новых зданий обошлось в 67 млн. 300 тыс. руб.²³ Учитывая, что главный корпус был рассчитан на 400 человек, стоимость койко-места составляла 168 тыс. руб. Для областного санатория подобная стоимость была необычайно высока. Даже в южных санаториях строительство одного места стоило не более 200 тыс. руб. Во-вторых, отделка санатория потребовала дополнительных затрат. Во время приема в эксплуатацию главного корпуса и водолечебницы в 1958 г. произошел показательный случай. Строительство зданий уже подходило к концу, когда А. Солдатов, увидев шиферные крыши, приказал перекрыть их оцинкованным железом. Более того, он дал распоряжение директору Лысьвенского металлургического завода выпустить сверх плана 60 тыс. тонн оцинкованного железа для санатория. Это распоряжение также было выполнено²⁴.

Здесь необходимо сказать о контексте. Дело в том, что к моменту постройки новых зданий уральской здравницы в СССР господствовала новая культурная парадигма. Рубежом можно считать Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об устранении излишеств в проектировании, строительстве», которое было обнародовано в ноябре 1955 г. В нем отмечалось, что «получила широкое распространение внешне-показная сторона архитектуры, изобилующая большими излишествами, что не соответствует линии Партии и Правительства в архитектурно-строительном деле». По поводу курортов было сказано: «При строительстве санаториев ... широкое распространение получил дворцово-показной стиль, совершенно несвойственный назначению и содержанию санаторных зданий». Был взят курс на коренную перестройку работы, рекомендовалось «вести повседневную непримиримую борьбу с проявлениями формализма в архитектуре и излишествами в проектировании и строительстве»²⁵. Местным организациям Союза Советских архитекторов было приказано произвести критическую оценку проектов и избавиться от «излишеств». Молотовское отделение ССА провело расширенное совещание 14 декабря 1955 г. и осудило практику украшения фасадов и фасадализма²⁶. Очевидно, что администрация курорта и председатель пермского Совнархоза не могли не знать об этих установках. Тем не менее они поступили так, как сочли нужным, фактически проигнорировав четко сформулированные указания центра.

Наказания за это самоуправство и за многие другие в тот момент не последовало. Более того, А. Солдатов в 1960 г. был переведен в Москву на повышение: при организации ВСНХ СССР решением Совета Министров РСФСР был назначен начальником Главного технического управления ВСНХ РСФСР и освобожден от работы в Пермском совнархозе. Однако в 1962 г. последовала очередная опала.

Н. Трофимюк, делегат XXII Съезда, вспоминал: «...в октябре 1961 г. на съезде в отчетном докладе ЦК КПСС Н. С. Хрущев подверг Солдатова резкой критике в бытность его председателем Пермского совнархоза за факты якобы имевшие место нарушений государственной и финансовой дисциплины и заявил, что “некоторые товарищи, несмотря на это, выдвинули Солдатова на ответственную работу в Москву, вместо того, чтобы примерно наказать зарвавшегося руководителя”»

[Силина, 2004, с. 43]. А. Солдатов был переведен в провинцию – назначен председателем Вологодского совнархоза. Вологодская область, не в пример Пермской, не обладала промышленным, оборонным потенциалом, ее хозяйство находилось в сильном упадке и поэтому назначение туда всеми расценивалось как понижение в должности и фактически «ссылка» на периферию. И хотя в этой должности он пробыл недолго, в Пермь А. Солдатов больше не вернулся, остался работать в Москве.

Безусловно, случаи А. Метелева и А. Солдатова очень разные, на их основании нельзя делать серьезные выводы. Тем не менее, исходя из всего вышесказанного, можно сделать несколько замечаний и поставить более общие вопросы.

Конфликты, связанные с администрированием на местах, были фактически неизбежны. Распределение полномочий, соотношение правил и ресурсов часто приводило к столкновению интересов внутри региональной политической элиты. Иногда конфликт удавалось решить на месте, но зачастую противоречия приводили к вмешательству Москвы. В этом случае ни одна из сторон не могла быть уверена в своей правоте, поскольку представление о возможных границах проявления инициативы, о степени самостоятельности не было официально сформулировано и постоянно изменялось. Фактически обвинения в самоуправстве были, по большей части, риторическим приемом, используемым в сложной политической игре. Одни и те же действия могли расцениваться как полезная самостоятельность, нацеленная на достижение цели, и неправильное, даже вредное, «самодурство». Обвинения формулировались в ходе конфликта и озвучивались в обращении к центральной власти. Центр мог поддержать ту или иную сторону, не столько руководствуясь общим курсом (который чаще всего не был сформулирован), сколько разрешая отдельно каждую конкретную ситуацию, отвечая на каждый конкретный вызов.

Интересен язык обвинений и их аргументация. В разных исследованиях часто говорится о крайней политизированности культуры. Некоторые решения, принимаемые местными администраторами, касались культурной политики и – шире – идеологии. По верному замечанию Л. Эррен, «та или иная хозяйственная организация играла на крупных стройках роль “хозяина-барина”» [Эррен, 2003, с. 152]. Таким образом, творцами советской культуры оказывались также и хозяйственники, пользовавшиеся определенной свободой в определении художественных стилей, которую не имели проектировщики, архитекторы и художники. Значит, в случае отклонения от генеральной линии в художественном решении курортов ответственность должны были нести не только исполнители, но и заказчики. Казалось бы, это могло стать весомыми обвинениями. Однако вся критика доставалась людям творческих профессий. Похоже, что обычным делом было нераспространение идеологических и культурных претензий на хозяйственников – ни центральная власть, ни политические противники на местах не использовали этот аргумент в ходе споров.

Наличие многочисленных конфликтов на местах, их интенсивность, а также методы их решения заставляют задуматься о характерных чертах системы советского администрирования.

Удивляет, с каким бесстрашием местные руководители вели себя упрямо и решительно, не прибегая к дипломатии и не стараясь найти общий язык с другими органами власти. Директор завода и уполномоченный по строительству могли конфликтовать с горкомом и обкомом партии. Местные власти, в свою очередь, не боялись вступать в конфликт с А. Метелевым, оспаривая его официальные полномочия. Никто, кажется, не боялся выговоров. В пьесе «Мой друг» персонаж «Руководящее лицо» говорит директору завода: «От всего сердца поздравляю тебя! Что такое один выговор! Какой порядочный хозяйственник у нас не имеет выговора?»

Можно ли предположить, что сложная ситуация в стране и необходимость быстрого выполнения задач привели к тому, что схема управления «лишь бы был результат» стала обычным явлением? Что, если решительные действия отдельных хозяйственников на местах были негласно разрешенной схемой поведения в рамках специфической советской культуры управления?

Руководящее лицо в пьесе Н. Погодина «Мой друг» отвечал директору Гаю на просьбу о финансовой помощи: «Гай, я же знаю, что ты выйдешь из положения. Деньги портят человека, товарищ Гай. Когда хозяйственник получает деньги, в нем угасает творческий импульс. Зачем нам тогда Гай, если ему надо давать деньги, деньги, деньги? Каждый дурак с деньгами пустит завод. Взял деньги, купил станки, пустил завод. При чем здесь партия и рабочий класс?». Скорее всего, драматург описал ситуацию, стандартную для 1930-х гг. Однако и для 1950-х гг. это описание не потеряло своей актуальности. Финансовые проблемы и сложности со снабжением оставались острыми на протяжении всего этого времени. Привлечение на главные стройки страны решительных, способ-

ных нестандартно мыслить и не бояться идти на конфликт людей было одной из удач в советской политике управления: только так можно было добиться успеха в короткие сроки.

Примечания

- ¹ Статья выполнена при финансовой поддержке фонда Герды Хенкель: Gerda Henkel Stiftung, Düsseldorf.
- ² Переписка с советским представительством в Нью-Йорке о присылке рекламного материала американских курортов 1935 г. // Архивный отдел администрации г. Сочи (далее – АОАГС). Ф. Р-3. Оп. 1. Д. 52. Л. 7.
- ³ Письмо А. Д. Метелева – А. С. Енукидзе 15 августа 1934 г. [Сочи..., 2008, с. 92–93].
- ⁴ Декрет о лечебных местностях общегосударственного значения от 4 апреля 1919 г. в сб.: Декреты, постановления и положения по курортному делу – СНК, ВЦИК, РСФСР и III Всероссийского научного съезда (Постановления III Всероссийского Съезда по курортному делу) // Государственный архив Российской Федерации (далее – ГАРФ). Ф. А-483. Оп. 2. Д. 1. Л. 3.
- ⁵ Декрет об управлении лечебными местностями (курортами) общегосударственного значения от 23 июня 1921 г. // Там же. Л. 5.
- ⁶ Декрет Совета Народных Комиссаров об организации курортного дела // Там же. Д. 2. Л. 33 об.
- ⁷ Положение о Главном Курортном Управлении // Там же. Л. 44.
- ⁸ Декрет СНК об организации курортного дела // Там же. Л. 30.
- ⁹ Устав Всероссийского объединения курортов и курортных предприятий Народного Комиссариата Здравоохранения РСФСР от 25.11.1932 // ГАРФ. Ф. Р-9228. Оп. 1. Д. 2. Л. 1.
- ¹⁰ Письмо в Главное курортное управление (не датировано, приблизительная датировка: 1923–1925 гг.) // АОАГС. Ф. Р-24. Оп. 1. Ед. хр. 2. Л. 61.
- ¹¹ Письмо М. И. Калинина – А. С. Енукидзе 11 сентября 1934 г. [Сочи..., 2008, с. 95].
- ¹² А. Д. Метелев – Л. М. Кагановичу (копия – М. И. Калинин) 7 октября 1934 г. [Там же, с. 95–96].
- ¹³ Докладная записка управляющего трестом «Курортстрой» Тесленко Наркому здравоохранения Болдыреву (1937 г.) // АОАГС. Ф. 8. Оп. 1. Ед. хр. 8. Л. 21.
- ¹⁴ Докладная секретарю ЦИК СССР Акулову // АОАГС. Ф. Р-3. Оп. 1. Ед. хр. 30. Л. 103.
- ¹⁵ Термин впервые был упомянут в Литературной газете 23 мая 1932 г.
- ¹⁶ Переписка с французским синдикатом «Интурист» о присылке рекламных материалов курортов Франции 1936–1937 гг. // АОАГС. Ф. Р-3. Оп. 1. Д. 76. Л. 1–6.
- ¹⁷ Переписка с советским представительством в Нью-Йорке...
- ¹⁸ Письмо А. Метелева Н. И. Пахомову (август 1936 г.) // АОАГС. Ф. Р-3. Оп. 1. Ед. хр. 30. Л. 226; Опубликовано [В Военной..., 1937].
- ¹⁹ Акт проверки выполнения санитарных норм и требования при строительстве курорта на Каме «Усть-Качка». 1956 г. // Архив «ЗАО Курорт Усть-Качка». Фонд временного хранения. Оп. 1. Россыпь.
- ²⁰ Пермский государственный архив новейшей истории (далее – ПермГАНИ). Ф. 2903. Оп. 1. Д. 6. Л. 50.
- ²¹ Зайцев В. От сезонного санатория до крупнейшего курорта Урала. Рукопись // Архив автора.
- ²² Государственный архив Пермского края. Ф. р-1184. Оп. 1. Д. 633. Л. 2–3.
- ²³ Акт проверки выполнения санитарных норм...
- ²⁴ Запись интервью с Д. Балоновым от 22 августа 2007 г. // Архив автора.
- ²⁵ Об устранении излишеств в проектировании, строительстве // Российский Государственный архив литературы и искусства. Ф. 674. Оп. 3. Д. 184. Л. 51–53.
- ²⁶ Протокол расширенного совещания Молотовского отделения Союза Советских архитекторов // ПермГАНИ. Ф. 7029. Оп. 1. Д. 22. Л. 67.

Библиографический список

- А. Д. Метелев – Л. М. Кагановичу (копия – М. И. Калинин) 7 октября 1934 г. / Сочи строятся дорого, но хорошо // Родина. 2008. № 1.
- Акт проверки выполнения санитарных норм и требования при строительстве курорта на Каме «Усть-Качка». 1956 г. // Архив «ЗАО Курорт Усть-Качка». Фонд временного хранения. Оп. 1. Россыпь.
- Артюхов С. История Большого Сочи: 1920–1941 гг. Сочи, 2007.
- Блюм А., Меспуле М. Бюрократическая анархия: Статистика и власть при Сталине. М., 2006.
- В Военной коллегии Верховного суда Союза ССР // Известия. 1937. 20 декабря.
- Государственный архив Пермского края (ГАПК). Ф. р-1184. Оп. 1. Д. 633.
- Декрет о лечебных местностях общегосударственного значения от 4 апреля 1919 г. / Декреты, постановления и положения по курортному делу – СНК, ВЦИК, РСФСР и III Всероссийского научного съезда (Постановления III Всероссийского Съезда по курортному делу) // ГАРФ. Ф. А-483. Оп. 2. Д. 1.
- Декрет об управлении лечебными местностями (курортами) общегосударственного значения от 23

- июня 1921 г. // ГАРФ. Ф. А-483. Оп. 2. Д. 1.
 Декрет Совета Народных Комиссаров об организации курортного дела // Там же. Д. 2.
 Докладная записка управляющего трестом «Курортстрой» Тесленко Наркомму здравоохранения Болдыреву (1937 г.) // АОАГС. Ф. 8. Оп. 1. Ед. хр. 8.
 Докладная секретарю ЦИК СССР Акулову // АОАГС. Ф. Р-3. Оп. 1. Ед. хр. 30.
 Жизнь после руководства Пермской областью // Новый компаньон. 2004. 16 марта.
 Зайцев В. От сезонного санатория до крупнейшего курорта Урала. Рукопись // Архив автора.
 Зайцева Е. Прагматизм и героика // Пермские новости. 2005. 29 апреля.
 Запись интервью с Д. Балоновым от 22 августа 2007 г. // Архив автора.
 Информационное письмо М. И. Калинину 21 марта 1936 г. // Родина. 2008. № 2.
 Кип Дж. Старые противоречия, новые подходы // Кип Дж., Литвин А. Эпоха Иосифа Сталина в России. Современная историография. М., 2009.
 Костиников В. Все уже было // Черноморская здравница. 2008. 22 ноября.
 Лейбович О. В городе М. Очерки социальной повседневности советской провинции. М., 2008.
 Мартынычев А. Личность в истории отечественного авиационного моторостроения // Феномен Солдатова. Исследования. Воспоминания. Документы. Пермь, 2004.
 Мохов В. Региональная политическая элита России (1945–1991 гг.). Пермь, 2003.
 Об устранении излишеств в проектировании, строительстве // РГАЛИ. Ф. 674. Оп. 3. Д. 184.
 Основы санаторно-курортного дела. М., 1966.
 Переписка с советским представительством в Нью-Йорке о присылке рекламного материала американских курортов 1935 г. // Архивный отдел администрации г. Сочи (далее – АОАГС). Ф. Р-3. Оп. 1. Д. 52.
 Переписка с французским синдикатом «Интурист» о присылке рекламных материалов курортов Франции 1936–1937 гг. // АОАГС. Ф. Р-3. Оп. 1. Д. 76.
 Пермский государственный архив новейшей истории (далее – ПермГАНИ). Ф. 2903. Оп. 1. Д. 6.
 Письмо А. Д. Метелева – А. С. Енукидзе 15 августа 1934 г. / Сочи строятся дорого...
 Письмо в Главное курортное управление (не датировано, приблизительная датировка: 1923–1925 гг.) // АОАГС. Ф. Р-24. Оп. 1. Ед. хр. 2.
 Письмо М. И. Калинина – А. С. Енукидзе 11 сентября 1934 г. / Сочи строятся дорого...
 Плаксин Ю. Железный характер // Феномен Солдатова. Исследования. Воспоминания. Документы. Пермь, 2004.
 Погодин Н. Мой друг. Представление в 3-х действиях с эпилогом. М., 1935.
 Положение о Главном Курортном Управлении // ГАРФ. Ф. А-483. Оп. 2. Д. 2.
 Постановление ЦИК и СНК СССР по реорганизации курортного дела в СССР от 7 июля 1932 г. // Здравоохранение в годы восстановления и социалистической реконструкции народного хозяйства СССР, 1925–1940. М., 1973.
 Протокол расширенного совещания Молотовского отделения Союза Советских архитекторов // ПермГАНИ. Ф. 7029. Оп. 1. Д. 22.
 Силина Т. Пять возвращений Анатолия Солдатова // Феномен Солдатова. Исследования. Воспоминания. Документы. Пермь, 2004.
 Солдатов А. Автобиография // Там же.
 Солдатова Д. В семье // Там же.
 Соцреалистический канон. М., 2000.
 Сочи строятся дорого, но хорошо // Родина. 2008. № 1.
 Устав Всероссийского объединения курортов и курортных предприятий Народного Комиссариата Здравоохранения РСФСР от 25.11.1932 // ГАРФ. Ф. Р-9228. Оп. 1. Д. 2.
 Феномен Солдатова. Исследования. Воспоминания. Документы. Пермь, 2004.
 Фицпатрик Ш. Повседневный сталинизм. Социальная история Советской России в 30-е годы: город. М., 2001.
 Чудинова Т. Мы все боготворили его // Феномен Солдатова. Исследования. Воспоминания. Документы. Пермь, 2004.
 Эррен Л. Урал как кладбище «социалистических городов» // Горизонты локальной истории Восточной Европы в XIX–XX веках. Челябинск, 2003.

Дата поступления рукописи в редакцию: 12.11.2010