

*А. Ю. Давыдов, Е. А. Кириллова*

## **Советский управленец Н. И. Иванов: трагедия хозяйственного руководителя 1920–1930-х гг.**

В научной литературе Николай Иванович Иванов, жизненный путь которого прослежен в этой статье, упоминается как крупный советский функционер<sup>1</sup>. При этом он проявил себя в качестве ответственного и добросовестного хозяйственного руководителя, что обусловило возникновение ряда коллизий. Нарастание их остроты в ходе политических кампаний 1920–1930-х гг. погубило советского управленца. Внимательное рассмотрение его биографии дает возможность выявить место и роль деятеля регионального масштаба в трагических событиях рассматриваемого времени. В то же время судьба Иванова представляет материал для осмысления проблемы конструирования социальной и личной идентичности советских граждан и прежде всего большевистских хозяйственников.

В годы нэпа Н. И. Иванов занимал должности заведующего отделом коммунального хозяйства исполкома Петроградского — Ленинградского Совета, после этого — заместителя председателя исполкома Ленсовета Н. П. Комарова. Его карьера оборвалась в 1937 г., когда он исполнял обязанности директора завода «Ленметаллургстрой». Источниками для изучения биографии Николая Ивановича послужили хранящиеся в фонде Центрального государственного архива историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб) материалы из личного дела Н. И. Иванова, делопроизводственные документы учреждений и предприятий, с которыми была связана его деятельность; уделено внимание и информации периодической печати.

### **Давыдов**

#### **Александр Юрьевич**

д-р ист. наук,  
проф., Российский  
государственный  
педагогический  
университет  
им. А. И. Герцена  
(Санкт-Петербург,  
Россия)

### **Кириллова**

#### **Елена Анатольевна**

канд. ист. наук,  
независимый  
исследователь  
(Санкт-Петербург,  
Россия)

Сначала восстановим основные вехи биографии Н. И. Иванова. Родился он в 1883 г., происходил из рабочей семьи. Все его образование ограничилось четырехклассной низшей школой. По профессии Николай Иванович был слесарем, трудился на заводах в Крыму, на Кавказе и Украине, в Сибири и Петрограде<sup>2</sup>. В большевистском движении участвовал с 1905 г. История его революционной деятельности типична для многих российских инсургентов: посещал партийный кружок, руководил подпольной типографией, арестовывался полицией, высылался в Вологодскую губернию под строгий контроль со стороны жандармов, бежал из ссылки и переходил на нелегальное положение. Своими заслугами перед революцией Николай Иванович впоследствии очень гордился. Примечательно, что в 1925 г. он добился от Центральной контрольной комиссии РКП(б) признания его партийного стажа с 1905 г., подтвердив это документами<sup>3</sup>.

В 1916 г. Н. И. Иванов приехал в Петроград, стал участвовать в митингах и забастовках, проявлял себя на поприще профсоюзной работы. Энергичного большевика избрали председателем Петроградского районного Союза металлистов и членом президиума Петроградского совета профсоюзов.

Стремительный карьерный взлет Николая Ивановича выпадает на 1918 г. В середине года он возглавил Комиссариат труда в Совете комиссаров Союза коммун Северной области. После того, как комиссариаты были преобразованы в отделы исполкома Петросовета, его должность называли так: заведующий отделом труда. Во время наступления Юденича на Петроград осенью 1919 г. Иванов организовал отряд из ответственных работников отраслевых профсоюзов и отдела труда, был направлен во главе его на фронт. Эти биографические сведения характеризуют инициативную и деятельную натуру большевика. Тем временем он попал под партийную мобилизацию и на год (1920–1921) покинул Петроград, отправившись в Харьков на должность председателя Южного бюро ВЦСПС<sup>4</sup>. Командировки коммунистов для налаживания организационной работы «в провинции» в изучаемое время были нормой. В личном деле Иванова нет никаких упоминаний о малейших проявлениях им недисциплинированности. Всей своей жизнью Николай Иванович доказал, что он идентифицирует себя с дисциплинированным и безупречным солдатом партии. После Украины в июне 1921 г. большевик вернулся в Петроград.

В губкоме РКП(б) Николаю Ивановичу поручили руководить отделом коммунального хозяйства (откомхоза) исполкома Петроградского губернского совета. Он должен был восстанавливать деградировавшее хозяйство огромного города. Теперь Иванов принадлежал к региональной элите: он стал членом президиума исполкома Петросовета вместе с председателем Г. Е. Зиновьевым, секретарем исполкома Н. П. Комаровым, секретарем губкома РКП(б) Н. А. Углановым. Всего в 1921 г. в президиум исполкома входили 17 членов, в дальнейшем (в 1920-е гг.) состав президиума расширился до 26 членов<sup>5</sup>. Н. И. Иванов неизменно оказывался в их числе.

Тяжелый груз проблем лег на плечи Николая Ивановича. Отделу коммунального хозяйства предстояло управлять расположенными на 29 тыс. га земли 21 тыс. домов с 226 тыс. квартир и 15 млн кв. м жилья<sup>6</sup>. Впоследствии Иванов рассказывал, что в 1921 г. застал городское хозяйство в разрушенном

состоянии. Поскольку до революции жилой фонд, по его словам, «администрировался громадной армией частных собственников», а в начале нэпа руководимый им отдел заменить эту армию никак не мог, то Николай Иванович настоял на передаче части (около трех тысяч) небольших домов в «пожизненное владение» граждан. Он говорил об особенности нэповской жилищной политики в Ленинграде: «Губисполком счел невозможным возвратить в собственность дома и перешел к институту пожизненных владельцев, который и был установлен в 1921 г. Преимущества такого института перед демуниципализацией заключались в том, что фонд... оставался муниципальным»<sup>7</sup>. Это был правильный управленческий маневр, рассчитанный на достижение компромисса с частным капиталом. Между тем, как мы увидим, хозяйственник, который при нэпе самой логикой ведомственной деятельности обрекался на частичное отступление от идеологической ригористичности, потом за это же и пострадает.

Николай Иванович взялся за перевод коммунального хозяйства на нэповские (хозрасчетные) рельсы. Его восстановление требовало значительных капиталовложений, в то же время стартовый капитал отсутствовал. Между тем использование новым руководителем откомхоза механизмов самофинансирования принесло успех. Уже в 1922–1923 гг. отдел стал приносить прибыль. В частности, взимавшаяся с коммерсантов арендная плата за торговые и промышленные помещения стала существенным источником пополнения бюджета Петрограда<sup>8</sup>.

Впервые профессионально занявшись хозяйственным руководством, Иванов подчинил себя отраслевым интересам и демонстрировал деловую предприимчивость. Закономерно то, что хозяйственно-управленческий приоритет определял нередко его поступки. Поскольку экономическими знаниями коммунист не обладал, а проблемы городского хозяйства не терпели откладывания, то Иванов начал выдвигать и поощрять компетентных работников из чуждых слоев. Получилось так, что нэп для него стал не столько «идейно порочным» (выражение историка Й. Хелльбека) явлением, как для большинства коммунистов, сколько периодом личностной самореализации. При этом отдельные факты указывают на появление некоего изъяна его «социалистической субъективности» (термин Й. Хелльбека)<sup>9</sup>. Н. И. Иванов ценил людей прежде всего за их мастерство, а не за принадлежность к классу. Он привлек в начале нэпа для налаживания лесозаготовок и деревообработки двух братьев (по фамилии Виноград) — в прошлом купцов и владельцев лесной биржи. В целях восстановления жилищно-коммунального хозяйства большевик мотивировал сотрудников, в том числе демонстрируя доверие бывшим коммерсантам. «Пролетарская» классовая спесь была ему не присуща.

При поддержке начальника отдела энергичные организаторы из «бывших» установили строгую дисциплину на принадлежавших откомхозу предприятиях и ввели сдельную оплату труда<sup>10</sup>. Объясняя свой метод подбора кадров, Иванов упирал на хозяйственную целесообразность привлечения опытных специалистов и писал: «Вопрос о правильном снабжении лесоматериалами приобретал (в начале нэпа. — *Примеч. авт.*) особо важное значение. Вот почему мне пришлось очень дорожить аппаратом, который все время справлялся со своими

задачами и бесперебойно снабжал все работы лесоматериалами»<sup>11</sup>. Кроме того, он назначил на важную должность управляющего делами откомхоза опытного и компетентного «спеца», юриста М. П. Глясса, с которым у него также установились доверительные отношения.

Тем не менее в трудовом коллективе возникали конфликты. «Любимцы» руководителя вызывали зависть у остальных «откомхозовцев». Уже в декабре 1921 г. в руководстве откомхоза произошел конфликт из-за неприязненных отношений между М. П. Гляссом и заведующим подотделом недвижимых имуществ В. Ф. Малаховским. Их спор по поводу сдачи в аренду дома, расположенного на проспекте 25 Октября (Невском проспекте), достиг такой остроты, что его рассматривала специальная партийная комиссия. Н. И. Иванова обязали уволить Глясса на том основании, что беспартийность работника не предполагает занятия им руководящего поста в откомхозе<sup>12</sup>.

В то же время деловитость петроградского хозяйственника, свойственные ему организаторские способности немало содействовали восстановлению жилого фонда. Н. И. Иванов проявил себя эффективным управленцем.

Особый этап в биографии Николая Ивановича начался после разгрома «новой оппозиции», одним из руководителей которой выступал Г. Е. Зиновьев. Теперь карьера Иванова была связана с пришедшим на смену Зиновьеву Н. П. Комаровым<sup>13</sup>, ориентировавшимся на большинство в партийном руководстве. Этих двух людей связали деловые и товарищеские отношения, они и жили по соседству на улице Красных зорь. После осуждения «новой оппозиции» на XIV съезде ВКП(б) и снятия Г. Е. Зиновьева с важных постов на освободившееся место председателя Ленинградского губернского (с 1927 г. — областного) исполкома советов избрали Н. П. Комарова, заместителем которого назначили Н. И. Иванова. Последний занял и должность заместителя председателя Северо-Западного экономического совещания (экоосо; им также руководил Комаров)<sup>14</sup>.

Казалось бы, Николай Иванович встал на правильную сторону. Однако, по сведениям А. Н. Чистикова, еще в январе 1926 г. обнаружилась политическая коллизия: Ленинградский губком партии отказался утвердить Н. П. Комарова в качестве члена своего секретариата, подозревая его в тайных симпатиях к опальному Зиновьеву<sup>15</sup>. Положение Николая Павловича в среде номенклатуры отличалось шаткостью. Главным человеком в городе теперь стал первый секретарь губкома ВКП(б) С. М. Киров, присланный в Ленинград после XIV съезда партии. От отношений с ним во многом будет зависеть судьба Комарова и — опосредованно — его заместителя. Николай Павлович в конце концов рассорится с Кировым.

Между тем дела Иванова пока шли в гору, поскольку свойственный ему практицизм и умение находить подход к людям по-прежнему были востребованы в условиях нэпа. Ему в голову не приходило, что вся повседневная жизнь резко изменится, поэтому в 1926 г. он допустил серьезную (идеологического характера) ошибку. Тогда к нему обратились упоминавшиеся выше братья Виноград с просьбой подписать им положительную характеристику, где значилось, что они своей энергией превратили лесодеревообрабатывающие заводы

откомхоза в образцовые предприятия. Николай Иванович дал себя уговорить и подпись под документом поставил<sup>16</sup>. Большевик и советский хозяйственник в тот раз повел себя не как непреклонный борец с буржуазным врагом, а как «внеклассовый» порядочный человек, уважавший бывших подчиненных за их профессионализм. На нэповской хозяйственной работе он подзабыл, что первым достоинством коммуниста должна выступать бдительность.

В жизни Иванова в конце 1920-х — 1930-е гг. произошли два поворотных события, имевших несомненное внешнее сходство между собой, но исход их был абсолютно различен для судьбы Николая Ивановича, поскольку социальная ситуация в стране быстро менялась. Их осмысление позволяет заострить внимание на некоторых тенденциях эволюции политической обстановки и связанных с ней социальных настроений.

Карьера Иванова в исполкоме и экосо внезапно оборвалась в 1929 г. Тогда произошло важное событие в политической жизни Ленинграда, именовавшееся сентябрьской самокритикой. Оно являлось составной частью той кампании, которую инициировал ЦК ВКП(б), призвав еще летом 1928 г. всемерно развивать критику и самокритику с целью избавления учреждений от бюрократических извращений. Начиналась «вторая революция» и, по словам Й. Хелльбека, «принятые в 1928–1929 гг. партийным большинством решения... отражали страстное желание уничтожить все, что осталось от старого мира, и приступить к строительству нового»<sup>17</sup>.

1 сентября 1929 г. в газете «Правда» были опубликованы целых пять статей, разоблачавших зажим «самокритики» и затушевывание недостатков. А недостатков, сообщалось в «Правде», в ленинградских учреждениях набралось немалое количество, из чего неизбежно следовал вывод о слабости руководства города. В первую очередь досталось отделу коммунального хозяйства, состояние дел в котором рассматривалось в материале под броским заголовком: «Городское хозяйство Ленинграда в опасности. Оно в значительной части находится сейчас в руках классового врага». Там обличалась откомхозовская политика, которая граничила с преступным потаканием буржуазным элементам. Вспомнили «пожизненников», т. е. бывших (до революции) хозяев небольших домов, которым якобы откомхоз своевольно «подарил» три тысячи зданий. Отдел ругали в связи с предоставлением должностей «классовым врагам». Звучало требование усилить кадровый состав откомхоза рабочими от станка, которые покажут оторвавшимся от жизни коммунальщикам, как надо работать по-новому<sup>18</sup>. В статье не упоминалось имя Н. И. Иванова (он уже несколько лет не числился в штате откомхоза), но было ясно, что разоблачители именно его имели в виду, ибо дезавуировалась работа коммунальной службы города за все годы нэпа.

На созванном 7 сентября 1929 г. пленуме Ленинградского обкома партии, рассматривавшем вопрос об Иванове, были повторены газетные обвинения в примиренчестве в отношении классового врага. В итоге пленум освободил Николая Ивановича от должности и направил его на работу к станку, в качестве слесаря на завод «Двигатель»<sup>19</sup>.

Получается, прежнему главному коммунальщику города не простили былых поблажек чуждым элементам. Нэп закончился, началось время усиленного индоктринирования антикапиталистической идеологии. Н. И. Иванов оказался в зоне крайнего риска, поскольку по мере развертывания «второй революции» ее антибуржуазная направленность нарастала. Пострадали хозяйственники периода нэпа, ибо участие в рыночном хозяйстве все чаще рассматривалось с точки зрения его неполного соответствия критериям идейности.

Встревоженные первосентябрьским разносом газеты «Правда» ленинградские руководители попытались защищаться. В ЦК партии поступило письмо от раскритикованного в центральном печатном органе председателя Областной контрольной комиссии РКИ Г. А. Десова. Он обвинял С. Кирова в ошибочном руководстве партийной организацией, даже напомнил между прочим — это соответствовало истине — о его дореволюционных кадетских высказываниях. По мнению современного исследователя, за письмом стояли руководители Ленинграда, желавшие дискредитации С. М. Кирова<sup>20</sup>. В интриге был напрямую замешан председатель исполкома Ленсовета Н. П. Комаров, пытавшийся отвести от себя удар, усматривавшийся им в критике своего заместителя. Вопрос разбирали на закрытом совместном заседании Политбюро ЦК и президиума ЦКК ВКП(б). В итоге Киров по предложению Сталина был оправдан. Г. А. Десова исключили из партии. Н. П. Комаров же после этих событий недолго оставался в Ленинграде, уже в начале 1930 г. его перевели в Москву председателем правления Всесоюзного объединения строительной индустрии ВСНХ СССР; доверие со стороны Сталина он навсегда потерял<sup>21</sup>.

Не смирившийся с решением по его делу Иванов написал в Областную контрольную комиссию ВКП(б)<sup>22</sup>. Затрагивая вопрос о «пожизненниках», автор утверждал, что он сам и весь откомхоз держались при нэпе «строгой классовой линии»<sup>23</sup>. Николай Иванович сделал акцент в своей записке на сравнении нэпа с «социалистической реконструкцией». Он взывал к здравому смыслу и доказывал, что «понятные упущения» прежнего времени нельзя в 1929 г. рассматривать как враждебные акции<sup>24</sup>.

Много тяжелых часов пришлось пережить заместителю председателя Ленгубисполкома в связи с делом братьев Виноград. К 1929 г. последние были арестованы как представители «бывших» (купцы) и эксплуататоры, на требовательность которых к тому же постоянно жаловались рабочие управлявшихся ими предприятий<sup>25</sup>. Как раз в покровительстве этим классовым врагам и уличали прежнего заведующего откомхоза<sup>26</sup>.

Представим себе психическое состояние старого большевика в обстановке, когда со всех сторон раздавалась антикапиталистическая риторика, а главная партийная газета намекала на его симпатии к буржуазному классу. Он рефлексировал из-за подозрений в пособничестве врагам революции, даже начинал сомневаться в цельности своих убеждений. Очень выразительно, что в истории с братьями Виноград Н. Иванов единственный раз отказался от самооправданий. В своем заявлении в Областную контрольную комиссию большевик безоговорочно признал «ошибочным и неосторожным поступком» свою подпись под положительным отзывом о братьях Виноград<sup>27</sup>.

Областная контрольная комиссия ВКП(б) доводов Николая Ивановича не приняла и решение о снятии с должности оставила в силе<sup>28</sup>. Однако 1931 г. многое изменил в судьбе Николая Ивановича: партийное руководство города вспомнило о его управленческих способностях. Теперь ему покровительствовал второй секретарь Ленинградского обкома ВКП(б) М. С. Чудов<sup>29</sup>, по личному предложению которого опытного хозяйственника назначили начальником строительства металлургического предприятия. Судьба Николая Ивановича оказалась под влиянием очередного вектора эволюции советского государства — форсированной индустриализации.

Строительство нового крупнейшего завода по производству металла в Ленинграде развернулось по инициативе С. М. Кирова. Новый завод «Ленметаллургстрой» руководство города рассматривало как очень престижный проект. Между тем индустриальный скачок начала 1930-х гг. привел к исчерпанию потенциала капитальных вложений. По данным В. С. Лельчука, половина всех капиталовложений, выделявшихся на пятилетку, оказалась сосредоточенной всего лишь на 50–60 «ударных объектах»<sup>30</sup>. Остальные многие сотни промышленных объектов были полностью или частично «законсервированы», к ним относился и завод «Ленметаллургстрой»<sup>31</sup>. В результате Иванов руководил предприятием, на котором действующим оказался один литейный цех. Остро стоял вопрос о массовом производстве брака вчерашними крестьянами, недавно пришедшими на завод<sup>32</sup>. Трудовая дисциплина была крайне низкой<sup>33</sup>. На собраниях рабочие жаловались на плохие бытовые условия. То и дело происходили аварии с человеческими жертвами<sup>34</sup>. Все эти обычные для «реконструктивного» периода производственные проблемы легли тяжелым грузом на плечи директора.

Вокруг литейного цеха располагалась строительная площадка, подготовленная для сооружения еще нескольких цехов. Н. И. Иванов ходил по ведомствам, намереваясь сдвинуть с места вопрос о дальнейшем строительстве объекта. Однако никто не занимался всерьез проектом, тем более после гибели его куратора — С. М. Кирова. Ненужный объект переводили из подчинения одного главка в ведение другого. Н. И. Иванов пытался добиться решения вопроса, в частности писал членам Политбюро ЦК ВКП(б), напоминал о «забытом» заводе. По его ходатайствам в сентябре 1936 г. Г. К. Орджоникидзе распорядился передать предприятие всесоюзному объединению «Спецсталь»; обсуждался план сооружения на базе Ленметаллургстроя предприятия оборонного значения<sup>35</sup>.

Следующее тяжелое испытание в жизни Николая Ивановича относится ко времени «большого террора». Жертвы выбирались в целом случайно, однако из людей, невольно отступивших от насаждавшегося сверху и усвоенного народом советского миропонимания; такой жертвой стал Н. И. Иванов. В июне-июле 1937 г. он находился в отпуске. Вернувшись 22 июля в Ленинград, директор узнал из телефонного разговора с секретарем партийного комитета завода А. Красиковым о назначенном на этот же день партсобрании коммунистов предприятия. При этом Красиков зачем-то пытался убедить Николая Ивановича в необязательности его присутствия, так как «ничего важного не наме-

чается». На самом деле в повестке дня готовившегося собрания коммунистов стоял серьезный вопрос: обсуждение статьи о состоянии завода, помещенной в газете «Ленинградская правда» от 17 июля 1937 г., в которой на директора возлагалась ответственность за недостатки.

В период сталинской «реконструкции» СМИ становились мощным фактором популяризации политических идей и смыслов<sup>36</sup>. При этом они нередко играли ключевую роль в инициировании и эскалации политических кампаний. Так было и в рассматриваемом случае. Статья, на которую Иванов, будучи в отпуске, не обратил внимания, называлась «Сановник на Ленметаллургстрое»<sup>37</sup>. Ее автор Н. Мирский объявлял организаторов сооружения «металлургического гиганта», расположенного «вдали от сырьевых баз», «врагами народа», целью которых было «омертвление здесь огромных средств». Профанами и даже «сознательными вредителями» именовались руководители предприятия, выманявшие «из государственного кармана» за пять лет 40 млн руб. на завершение никому не нужного строительства.

Автор статьи, обозначив главного виновника творившегося безобразия — директора — обвинял его еще и в фаворитизме. Отмечалось, что начальник Ленметаллургстроя «окружил себя сомнительными и непроверенными людьми». Например, одним из «любимцев» директора завода назывался главный механик Кобецкий, которого Иванов превозносил как «энтузиаста, специалиста». «Любимцы» руководителя именовались директорскими «подхалимами». В духе времени Иванову ставилась в вину недоброжелательность по отношению к молодым выдвиженцам-новаторам. Н. Мирский, наслушавшийся от заводских «пролетарских специалистов» жалоб на придирчивость директора, возмущался его повышенной требовательностью к ним. Наконец, статья предлагала Слуцкому<sup>38</sup> райкому ВКП(б) «посерьезнее разобраться в делах Ленметаллургстроя».

Как видим, Иванов подвергался остракизму за свой отрыв от трудового коллектива. Для рассматриваемого времени это было тяжкое обвинение. Обратимся к принципиальному суждению историка Й. Хелльбека, полагающего, что в то время именно «в расширенной жизни коллектива виделся источник подлинной субъективности». Далее Хелльбек продолжает: «Коллектив обещал дать человеку дополнительную энергию, исторический смысл и нравственные ценности»<sup>39</sup>. Между тем, как представляется, дельный хозяйственный руководитель Иванов самой своей функцией организатора экономики обрекался на отчуждение от основной части производственников, которой ему приходилось управлять посредством жестких методов. Более того, в подлинных интересах дела он был вынужден опираться на сплоченное профессиональное ядро заводских специалистов. В итоге нарушался приоритетный устой социалистической «субъективности»; кровно обиженная на отступника от императивного принципа коллективистского миропонимания основная масса, не входившая в число «любимцев» Иванова, никак не собиралась считаться с его «несоветской» попыткой возвыситься над товариществом. Скорей всего, и сам Иванов страдал из-за отсутствия единства с коллективом, который пропагандистами в один голос превозносился в качестве подлинного создателя социалистической цивилизации.

Мы имеем дело с типичной трагедией хозяйственного руководителя сталинского времени. Неслучайно из тружеников промышленности «большой террор» ударил прежде всего по директорам. Добросовестные управленцы попадали под подозрение, поскольку зачастую вступали в конфликты с заводчанами, отвыкшими от исполнительности при отсутствии рыночных трудовых стимулов. Экономическая прагматика становилась делом второстепенным и все более противоречила «идеологическому стилю мышления», который «пронизывал» трудовые коллективы и «аппарат до самого низшего уровня рядовых активистов»<sup>40</sup>.

Июньская статья в «Ленинградской правде» запустила процесс дискредитации директора. Среди рабочих шли толки о том, что «будут вышибать Иванова с завода» и «у Иванова будут отбирать партбилет»<sup>41</sup>. Они не проявляли сочувствия к своему «оторвавшемуся от народа» начальнику. Кампания по обличению последнего продолжилась на партийном собрании сотрудников предприятия 22–23 июля.

Приехав 23 июля на завод, директор обнаружил, что на собрании речь идет преимущественно о нем самом (как он впоследствии писал: «Проведена кампания против меня»<sup>42</sup>). На собрании присутствовали 42 партийца, они критиковали Иванова за зазнайство, барство, возлагали на него вину за свою тяжелую жизнь<sup>43</sup>. Н. И. Иванов был ошеломлен нападением на него со всех сторон. Он пытался оправдываться тем, что денег заводу выделяют мало и улучшить жизнь рабочих он не в состоянии<sup>44</sup>. На его аргументы никто не обращал внимания. Секретарь парткома А. Красиков сказал, что выступавшие в прениях не только подтвердили правильность критики со стороны «Ленинградской правды», но и дополнили ее рядом фактов безобразной работы руководства завода<sup>45</sup>. Атмосферу подобных товарищеских судов точно передала Ш. Фицпатрик: «Протоколы разбирательств напоминают развлечение хулиганов на школьном дворе... Выбирается козел отпущения, на него накидываются всей толпой, в насмешку забрасывают вопросами, на которые невозможно ответить, перекрикивают»<sup>46</sup>. Ход таких разбирательств точно определяет содержание социальных настроений: советские граждане принимали насилие в качестве инструмента самореализации<sup>47</sup>.

Коллектив вынес жестокий приговор. В постановлении июльского общего партсобрания Ленметаллургстроя признавалась справедливость изложенных в «Ленинградской правде» обвинений. Там же читаем: «За дискредитацию руководителей партии и правительства, игнорирование указаний партийной организации в области улучшения работы завода, пренебрежительное отношение к культурно-бытовым нуждам трудящихся... директора завода тов. Иванова из рядов ВКП(б) исключить»<sup>48</sup>.

29 июля 1937 г. состоялось заседание бюро Слуцкого райкома. Оно представляло собой продолжение заводского судилища над Ивановым. Последнего обвинили в том, что он не извлек никаких уроков из решений февральско-мартовского 1937 г. пленума ЦК ВКП(б), игнорировал эти решения<sup>49</sup>.

Нападки на Николая Ивановича следует рассматривать в контексте событий, связанных с ходом и решениями пленума ЦК ВКП(б), который про-

ходил 25 февраля — 5 марта 1937 г. На пленуме выступил глава правительства В. М. Молотов с разгромным докладом, направленным против хозяйственников, «благодушно» настроенных и смирившихся с вредителями. В центре удара оказались директора предприятий тяжелой промышленности<sup>50</sup>. Политическое руководство целенаправленно разворачивало охоту на ведьм, что встречало поддержку на местах. «Волчьей реальностью» назвал историк Дитрих Байрау положение в обществе<sup>51</sup>.

В такой обстановке бюро Слуцкого райкома на своем заседании постановило исключить «перерожденца» Н. И. Иванова из партии «за игнорирование решений пленума ЦК, за непартийное поведение». Его даже упрекнули в симпатиях к меньшевизму<sup>52</sup>. В приложенной к постановлению справке преподносились звучавшие еще в 1929 г. обвинения: Иванов, руководя в начале нэпа отделом коммунального хозяйства, потворствовал «буржуазным» владельцам домов, «насаждал в своем аппарате классово чуждых и контрреволюционно настроенных людей»<sup>53</sup>. Таким образом, обличительная кампания 1929 г. оказалась для Иванова репетицией кампании 1937 г.; в 1929 г. было положено начало сбору компромата на управленца.

По рекомендации райкома Николая Ивановича уволили с должности директора<sup>54</sup>. Он попытался защищаться и 2 августа 1937 г. отправил письмо в Ленинградский обком ВКП(б)<sup>55</sup>. Текст письма демонстрирует, как сознательный борец за социализм с готовностью выступал пособником организаторов репрессий. Автор письма сообщает о наличии злой воли в заводском коллективе (например, об обнаруженной пакле в трубах охлаждения печей) и ставит себе в заслугу своевременное информирование о вражеских вылазках органов НКВД<sup>56</sup>. После июльского публичного шельмования у Иванова окончательно открылись глаза на вредительство. Стойкий коммунист демонстрирует свою бдительность в отношении врагов революции, обвиняя одного за другим заводских служащих во вредительстве и троцкизме<sup>57</sup>. Он принялся доносить на злоумышленников — своих коллег<sup>58</sup>. Как видим, «дрессировка», которой подвергся Н. Иванов на названном июльском партсобрании, обернулась «самодрессировкой» (выражения Д. Байрау), и все это оказало влияние на личность директора, закончив процесс превращения его в беспощадного обличителя врагов.

Николай Иванович, как и большинство советских людей, подвергавшихся сталинским репрессиям, не сомневался в справедливости повсеместных арестов, будучи уверенным в допущении ошибки относительно самого себя. Однако после февральско-мартовского пленума ЦК 1937 г. Н. Иванову, отвергнутому коллективом и партийными органами, спастись было почти нереально. Областной комитет ничем не помог ему, решение райкома об исключении из партии и снятии с работы осталось в силе. Николай Иванович оказался никому не нужным «разоблаченным» двурушником и лицемером. Его арест стал делом ближайшего времени.

В трагедии Николая Ивановича определяющее значение имела коллизия, обусловленная противоречивостью его положения как хозяйственника, вынужденного исходить из экономической прагматики в обществе, создававшем антикапитализм и культивировавшем социалистическую (коллективистскую)

и эгалитаристскую) идентичность своих членов. Вместе с тем выскажем предположение, связанное с выразительным совпадением обстоятельств политического свойства. Думается, момент выхода июньской 1937 г. газетной статьи был выбран неслучайно; именно в июне 1937 г. в Москве был снят с постов и арестован Н. П. Комаров, занимавший в то время пост наркома коммунального хозяйства РСФСР. Согласимся с выводом исследователя В. С. Измозика о том, что в 1937 г. Сталин завершал операцию по уничтожению тех, кого он причислял к заподозренным в участии в убийстве Кирова «комаровцам»<sup>59</sup>. От бывшего председателя Ленгубисполкома ниточка тянулась прямо к его прежнему заместителю. В то же время НКВД не могло упустить из виду и связь Иванова с М. С. Чудовым. Последний — как и Комаров — был арестован летом 1937 г., затем их осудили и расстреляли. В обнаруженном в архивном фонде документе — решении секретариата Ленобкома ВКП(б) об исключении Н. И. Иванова из членов партии — читаем: «Иванов никакого политического доверия не заслуживает, это подтверждается его связями с ныне разоблаченными врагами народа (Чудовым, Комаровым)»<sup>60</sup>. С подачи партийных структур карательные органы прямо связали Николая Ивановича с высокопоставленными «заговорщиками».

Сведения о дальнейшей судьбе Н. И. Иванова почерпнуты из справки, выданной одному из авторов этой статьи 5 августа 2015 г. службой регистрации и архивных фондов УФСБ по Санкт-Петербургу и Ленобласти. После исключения из партии Н. И. Иванов 9 октября 1937 г. был арестован Управлением НКВД по Ленинградской области по обвинению в участии в антисоветской организации правых в г. Ленинграде. Как известно, большая часть элиты Ленинграда в 1936–1938 гг. была арестована и приговорена по тому же обвинению, в частности председатель исполкома Ленсовета в 1930–1937 гг. И. Ф. Кодацкий, бывший секретарь обкома, прокурор области Б. П. Позерн<sup>61</sup>.

В апреле 1939 г. приговором Военного трибунала Ленинградского Военного округа Н. И. Иванов был осужден к 15 годам лишения свободы с содержанием в тюрьме. Он умер в заключении в Коми АССР 18 марта 1942 г. В 1959 г. Николая Ивановича реабилитировали определением Судебной коллегии по уголовным делам<sup>62</sup>.

Как справедливо отмечает современный исследователь, в массовых кампаниях конца 1920–1930-х гг. «сублимировались архетипы античного остракизма и средневековой “охоты на ведьм”»<sup>63</sup>. В крайне тяжелом положении тогда оказались хозяйственные руководители, которым нередко не удавалось совместить свои собственные идеологические приоритеты, уравнительный запрос со стороны трудовых коллективов с деловой энергичностью и эффективной работой предприятий. Выражением коллизии между советскими идеологией и экономикой стала трагическая судьба ленинградского деятеля Николая Ивановича Иванова.

- <sup>1</sup> *Чистиков А. Н.* Партийно-государственная бюрократия Северо-Запада Советской России 1920-х годов. СПб., 2007. С. 245.
- <sup>2</sup> Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (далее — ЦГАИПД СПб). Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/1. Л. 9.
- <sup>3</sup> Там же. Л. 6, 10.
- <sup>4</sup> Там же. Д. 557422/4. Л. 3 об.
- <sup>5</sup> Там же. Ф. Р-16. Оп. 4. Д. 4278. Л. 9.
- <sup>6</sup> Там же. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 5. Л. 5.
- <sup>7</sup> Там же. Л. 2, 3.
- <sup>8</sup> *Кириллова Е. А.* Городское хозяйство в период становления нэпа: 1921–1925 гг. (по материалам Петрограда — Ленинграда): автореф. дис. ... канд. ист. наук. СПб., 2016.
- <sup>9</sup> *Хелльбек Й.* Революция от первого лица. Дневники сталинской эпохи. М., 2017. С. 25, 46.
- <sup>10</sup> Центральный государственный архив Санкт-Петербурга (ЦГА СПб.) Ф. Р-3178. Оп. 31. Д. 16. Л. 29, 30, 32; ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 5. Л. 9.
- <sup>11</sup> Там же. Д. 557422/ 5. Л. 1.
- <sup>12</sup> Там же. Ф. 16. Оп. 2. Д. 1559. Л. 1, 2.
- <sup>13</sup> Комаров Николай Павлович (1886–1937) — из крестьян-бедняков; рабочий-металлист. В 1920–1921 гг. председатель ПетрогубЧК. Неоднократно конфликтовал с Г. Е. Зиновьевым. В 1926–1929 гг. председатель Ленсовета и Ленгорисполкома. В 1929 г. вместе с группой ленинградских руководителей выступил против С. М. Кирова, обвинив его в сотрудничестве с «левобуржуазной прессой» в 1917 г. Переведен в Москву, с 1931 г. нарком коммунального хозяйства РСФСР. Репрессирован. См.: Санкт-Петербург: энциклопедия. 2-е изд. СПб.; М., 2006. С. 381.
- <sup>14</sup> Очерки истории Ленинградской организации КПСС. Ч. 2: 1917–1945. Л., 1968. С. 316.
- <sup>15</sup> *Чистиков А. Н.* Партийно-государственная бюрократия Северо-Запада Советской России 1920-х годов. С. 192.
- <sup>16</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 5. Л. 1.
- <sup>17</sup> *Хелльбек Й.* Революция от первого лица... С. 21.
- <sup>18</sup> Коммунальное хозяйство Ленинграда в опасности // Правда. 1929. 1 сент. С. 3.
- <sup>19</sup> *Кирилина А.* Неизвестный Киров. СПб, 2001. С. 149–155; *Росляков М.* Убийство Кирова. Политические и уголовные преступления в 30-х годах. Л., 1991. С. 107; ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 56.
- <sup>20</sup> *Кирилина А.* Неизвестный Киров. С. 149–155.
- <sup>21</sup> *Измолик В. С.* Николай Павлович Комаров // Петербургский исторический журнал. 2020. № 4 (28). С. 44–49.
- <sup>22</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 5. Л. 1–12.
- <sup>23</sup> Там же. Л. 2, 3.
- <sup>24</sup> Там же. Д. 557422/ 5. Л. 4.
- <sup>25</sup> ЦГА СПб. Ф. Р- 3178. Оп. 31. Д. 16. Л. 36.
- <sup>26</sup> Там же. Д. 16. Л. 29, 30, 32.
- <sup>27</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 5. Л. 1.
- <sup>28</sup> Там же.
- <sup>29</sup> Чудов Михаил Семенович (1893–1937) — из бедных крестьян. Участник революционных событий 1917 г.; в 1920-е гг. руководитель ряда губернских партийных комитетов и исполкомов советов, в 1928–1936 гг. — второй секретарь Ленинградского обкома ВКП(б). Член ЦК ВКП(б). В 1936–1937 гг. занимал пост председателя Всесоюзного совета промышленной кооперации. Репрессирован. См.: Советская историческая энциклопедия. Т. 16. М., 1976. Стб. 95.
- <sup>30</sup> *Лельчук В. С.* Индустриализация СССР: История, опыт, проблемы. М., 1984. С. 142.
- <sup>31</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 10.
- <sup>32</sup> Там же. Л. 46.
- <sup>33</sup> Там же. Л. 43.
- <sup>34</sup> Там же. Л. 23, 45.
- <sup>35</sup> Там же. Л. 11.
- <sup>36</sup> Советский Союз в межвоенном цивилизационном пространстве // Мишель Фуко и Россия: сб. статей / под ред. О. Хархордина. СПб. М., 2001. С. 248, 249.

- <sup>37</sup> *Мирский Н.* Сановник на Ленметаллургстрое // Ленинградская правда. 1937. 17 июля. С. 3.
- <sup>38</sup> Слуцком в 1918–1944 гг. назывался г. Павловск, в честь погибшей неподалеку революционерки Веры Слуцкой. В 1936 г. Слуцк стал центром Слуцкого района Ленинградской области.
- <sup>39</sup> *Хелльбек Й.* Революция от первого лица... С. 26.
- <sup>40</sup> *Кип Дж., Литвин А.Л.* Эпоха Иосифа Сталина в России: Современная историография. М., 2009. С. 25, 172.
- <sup>41</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 16.
- <sup>42</sup> Там же. Л. 16.
- <sup>43</sup> Там же. Л. 42, 45.
- <sup>44</sup> Там же. Л. 46.
- <sup>45</sup> Там же.
- <sup>46</sup> *Фицпатрик Ш.* Срывайте маски! Самозванство и идентичность в России XX века. М., 2011. С. 118.
- <sup>47</sup> *Хелльбек Й.* Революция от первого лица... С. 393, 405.
- <sup>48</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 50.
- <sup>49</sup> Там же. Л. 23.
- <sup>50</sup> *Хлевнюк О.В.* Сталин и Орджоникидзе: Конфликты в Политбюро в 30-е годы. М., 1993. С. 137.
- <sup>51</sup> *Байрау Д.* Большевистский проект как план и как социальная практика // *Ab Imperio*. 2002. № 3. С. 373.
- <sup>52</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 55.
- <sup>53</sup> Там же.
- <sup>54</sup> Там же. Л. 23.
- <sup>55</sup> Там же. Л. 9.
- <sup>56</sup> Там же. Л. 11.
- <sup>57</sup> Там же. Л. 12.
- <sup>58</sup> Там же. Л. 16.
- <sup>59</sup> *Извозик В.С.* Николай Павлович Комаров. С. 51.
- <sup>60</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-1728. Оп. 1. Д. 557422/ 3. Л. 2.
- <sup>61</sup> *Извозик В.С., Лебина Н.Б.* Петербург советский: «новый человек» в старом пространстве, 1920–1930-е гг. СПб., 2010. С. 208–221.
- <sup>62</sup> Архив УФСБ РФ по Санкт-Петербургу и Ленинградской области (АУ ФСБ РФ по СПб и ЛО) Д. П–44879.
- <sup>63</sup> *Багдасарян В.Э.* «Загадочный тридцать седьмой»: опыт историографического моделирования // *Историография сталинизма: сб. статей / под ред. Н.А. Симония*. М., 2007. С. 194.

Статья поступила в редакцию 29 июня 2021 г.

Рекомендована к печати 8 мая 2022 г.

#### ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

*Давыдов А. Ю., Кириллова Е. А.* Советский управленец Н. И. Иванов: трагедия хозяйственного руководителя 1920–1930-х гг. // *Новейшая история России*. 2022. Т. 12, № 3. С. 672–686. <https://doi.org/10.21638/11701/spbu24.2022.309>

*Аннотация:* В статье на основе изучения неопубликованных архивных документов, а также материалов периодической печати, впервые воссоздается биография заметного ленинградского хозяйственного деятеля и видного советского функционера Н. И. Иванова. В годы «военного коммунизма» и нэпа он занимал должности комиссара труда Союза коммун Северной области, заведующего отделом коммунального хозяйства исполкома Петроградского — Ленинградского совета, заместителя председателя исполкома Ленсовета Н. П. Комарова. В условиях нэповской экономики ему приходилось идти на

компромиссы с коммерсантами и со специалистами из «бывших». Этого не простили хозяйственнику в «год великого перелома»; его уволили со всех постов и отправили трудиться слесарем на завод. На этапе индустриализации он был прощен и назначен директором на завод «Ленметаллургстрой». Однако прошлое стало одной из причин постигшей его катастрофы. В 1937 г. он попал в жернова «большого террора», был арестован, обвинен в участии в антисоветской организации правых и погиб. В статье сделан обзор событий, позволяющий представить мотивы репрессий в отношении ответственных советских хозяйственников. Выяснено, что эффективные управленцы «идейно порочного» нэпа по необходимости отступали от строго классово-линейной линии и за это были наказаны во время сталинской «второй революции». Вместе с тем факторы, обусловившие развертывание массовых репрессивных кампаний в отношении директоров заводов, одновременно оказывали влияние на процессы формирования социалистической субъективности строителей нового мира. В связи с этим в работе реконструирована типичная конфликтная ситуация, предопределившая крайнюю противоречивость положения добро-совестных хозяйственников-управленцев в годы сталинской «второй революции». Прослежено, как в 1930-е гг., когда пропаганда превозносила трудовые коллективы в качестве подлинных создателей совершенной цивилизации, директору Н. И. Иванову приходилось отступать от императивного принципа коллективистского миропонимания. В подлинных интересах дела он был вынужден опираться на профессиональное ядро заводских специалистов, противопоставляя себя большей части заводчан. Но такая позиция не приветствовалась трудящимися и государством. Судьба Н. И. Иванова являет собой трагедию хозяйственного руководителя сталинского времени.

**Ключевые слова:** Ленинград, нэп, большой террор, исполком, Петроград, Ленинград, Совет, коммунальное хозяйство, Ленметаллургстрой, политические кампании, вредительство, советская идентичность.

**Сведения об авторах:** Давыдов А. Ю. — д-р ист. наук, проф., Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена (Санкт-Петербург, Россия); [davydov.au@mail.ru](mailto:davydov.au@mail.ru) | Кириллова Е. А. — канд. ист. наук, независимый исследователь (Санкт-Петербург, Россия); [yahook7@gmail.com](mailto:yahook7@gmail.com)

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, Россия, 191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48

Кириллова Е. А., Россия, 197761, Санкт-Петербург, ул. Мануильского, 42

#### FOR CITATION

Davydov A. Yu., Kirillova E. A. 'Soviet Administrator N. I. Ivanov: Tragedy of the Economic Leader of the 1920s — 1930s', *Modern History of Russia*, vol. 12, no. 3, 2022, pp. 672–686. <https://doi.org/10.21638/11701/spbu24.2022.309> (In Russian)

**Abstract:** Using previously unpublished archival documents, this article provides one of the first studies on the biography of prominent Leningrad political and economic figure N. I. Ivanov. During War Communism and NEP he served as labor commissar for the Union of Communes of the Northern Region, headed the Department of municipal economy of the Executive Committee of the Petrograd/Leningrad Soviet, was the second deputy chairman of the Executive Committee of the Leningrad City Soviet. In the conditions of NEP he had to make compromises with businessmen and specialists from “former people”. In the “year of the great turning point”, he was fired from all posts and sent to work as a mechanic at a factory. During industrialization he was forgiven and became a director of the Lenmetallurgstroy plant. In 1937 Ivanov fell victim to the “Great Terror”, and was arrested and died. The article provides reasons for the repression of responsible Soviet business executives: it was found that effective administrators of the “ideologically vicious” NEP deviated from the strictly class line by necessity and were punished for this during Stalin’s “revolution from above”. At the same time, the factors of the deployment of massive repressive campaigns against factory directors influenced the processes of the formation of the socialist subjectivity of the builders of the new world. The article traces how in the 1930s, when propaganda extolled labor collectives as true creators of a perfect civilization, Ivanov had to deviate from the imperative principle of the collectivist worldview, and was forced to rely on the professional core of factory specialists, sometimes opposing himself to the bulk of the factory workers. This is the tragedy of the economic leader of Stalin’s time.

*Keywords:* Leningrad, NEP, Great Terror, executive committee, Petrograd, Leningrad, Soviet, public utilities, Lenmetallurgstroy, political campaigns, sabotage, Soviet identity.

*Authors:* *Davydov A. Yu.* — Dr. Sci. in History, Professor, Herzen Russian State Pedagogical University (St Petersburg, Russia); [davydov.au@mail.ru](mailto:davydov.au@mail.ru) | *Kirillova E. A.* — PhD in History, Independent Researcher (St Petersburg, Russia); [yahook7@gmail.com](mailto:yahook7@gmail.com)

Herzen Russian State Pedagogical University, 48, nab. r. Moiki, St Petersburg, 191186, Russia

Kirillova E. A., 42, ul. Manuil'skogo, St Petersburg, 197761, Russia

*References:*

- Baghdasaryan V. E. "‘Mysterious thirty-seventh’: the experience of historiographic modeling' in *Istoriografiia stalinizma. Sbornik statei*, ed. N. A. Simonia (Moscow, 2007). (In Russian)
- Beyrau D. 'The Bolshevik Project as a Plan and as a Social Practice', *Ab Imperio*, no. 3, 2002.
- Chistikov A. N. *Party-state bureaucracy of the North-West of Soviet Russia in the 1920s* (St Petersburg, 2007). (In Russian)
- Fitzpatrick S. *Tear off the masks! Identity and imposture in 20<sup>th</sup>-century Russia* (Moscow, 2011). (Rus. Ed.)
- Hellbeck J. *Revolution on my mind. Writing a Diary under Stalin* (Moscow, 2017). (Rus. Ed.)
- Izmolik V. S. 'Nikolay Pavlovich Komarov', *Peterburgskii istoricheskii zhurnal*, no. 4, 2020, pp. 36–58. [https://doi.org/10.51255/2311-603X\\_2020\\_4\\_36](https://doi.org/10.51255/2311-603X_2020_4_36)
- Izmolik V. S., Leбина N. B. *Soviet Petersburg: a new man" in the old space, 1920s — 1930s* (St Petersburg, 2010). (In Russian)
- Khlevnyuk O. V. *Stalin and Ordzhonikidze: Conflicts in the Politburo in the 30s* (Moscow, 1993). (In Russian)
- Kirilina A. *Unknown Kirov* (St Petersburg, 2001). (In Russian)
- Kirillova E. A. *Municipal economy during the formation of the New Economic Policy: 1921–1925 (based on materials from Petrograd — Leningrad)* [Candidate of History Dissertation] (St Petersburg, 2016). (In Russian)
- Keep J., Litvin A. L. *Stalinism. Russian and Western Views at the Turn of the Millenium* (Moscow, 2009). (Rus. Ed.)
- Lelchuk V. S. *Industrialization of the USSR: History, Experience, Problems* (Moscow, 1984). (In Russian)
- Roslyakov M. *The Murder of Kirov. Political and Criminal Crimes in the 1930s: Eyewitness Accounts* (Leningrad, 1991). (In Russian)
- Sorokin A., Artamonova J. "‘The Central Committee of the CPSU(b) can sometimes be mistaken...’", *Rodina*, no. 6 (617), 2017. (In Russian)
- Michel Foucault and Russia. Digest of articles*, ed. O. Kharkhordin. (Moscow — St Petersburg, 2001). (In Russian)

Received: June 29, 2021

Accepted: May 8, 2022