

С. Б. Ульянова

## Формирование «треугольника» на советских предприятиях в первой половине 1920-х гг.

Изучение социальной и политической жизни фабрики как базовой модели всего советского общества представляется актуальной историографической проблемой, требующей новых источников и новых методологических подходов. В последние годы появляется все больше исследований, посвященных анализу общественно-политических настроений различных социальных групп, политической культуры раннего советского общества, форм политической коммуникации между обществом и властью, а также между членами общества, процесса советизации жизненных миров и т. д.<sup>1</sup>

Заводское сообщество представляет собой сложно организованную систему, различные элементы которой находятся в динамичном состоянии взаимозависимости и определенных социальных, экономических и политических договоров, где все пронизано отношениями власти и подчинения, а за каждым рабочим местом закреплено, говоря словами Р. Кастеля, «социальное суждение»<sup>2</sup>. В то же время для складывавшейся советской модели было характерно возрождение некоторых архаических форм (гипертрофированная роль политических символов и ритуалов, неформальная властная иерархия и т. д.). После гражданской войны сложности вживания в новые социально-экономические условия сопровождалась учащением конфликтов на предприятиях, в которых сталкивались интересы рабочих, инженерно-технических специалистов и администраторов-хозяйственников. Поэтому отношения в системе «индивид — группа — власть» в неустойчивом переходном обществе 1920-х гг. нуждаются в изучении всех структурообразующих связей.

Стоит отметить, что в 1920-е гг. властный механизм на всех уровнях оставался слишком слабым, неотлаженным, примитивным для того, чтобы в полной мере эффективно управлять обществом, регулировать его жизнь, структурировать его по своей мерке. На

**Ульянова Светлана  
Борисовна,**  
*доктор исторических  
наук, заведующая  
кафедрой истории,  
Санкт-Петербургский  
государственный  
политехнический  
университет  
(Санкт-Петербург)*

цеховом уровне господствовала традиция, сложившаяся еще в дореволюционный период. И в эту традицию постепенно проникали новые идеи, новые правила, новые принципы отношений между различными группами промышленного сообщества. Для понимания сути этих отношений существенным, на наш взгляд, представляется замечание Т. П. Коржихиной о том, что для государственной идеологии была характерна апологетика нравственного преимущества «простого» человека, который «университетов не кончал», но все видит и понимает лучше любого грамотея-интеллигента<sup>3</sup>. «Спецеедство» и «комчванство» приобрели широкие масштабы. Постоянные конфликты происходили в процессе управления производством между «спецами» и «красными директорами», бывшими в большинстве своем членами партии, но обладавшими малыми техническими знаниями.

Вырабатывая и реализовывая свои программы и решения, специалисты должны были согласовывать их с партийной и профсоюзной организациями. При этом возникал определенный конфликт профессионализма и некомпетентности, политизированности и нейтральности. В целом партийным деятелям выход из потенциально конфликтной ситуации виделся так: «У нас на фабриках и заводах имеются везде, так называемые “треугольники”: одна сторона этого треугольника коллектив (РКП(б). — С. У.), вторая — фабзавком и третья — коммунист, работающий в заводоуправлении. Так вот необходимо, что эти трое согласовали свою работу друг с другом, чтобы перед выплатой зарплаты, например, созывалось совещание этих трех и т. д. У нас же директор завода не сообщает коллективу будет или не будет производиться выплата зарплаты. Коллектив часто об этом не знает, не знает об этом зачастую и фабзавком. Необходимо поэтому, чтобы такой директор <...> был, прежде всего, членом коллектива, а потом уже выступал как хозяйственник»<sup>4</sup>.

Как отметил М. В. Ходяков, к 1920–1921 гг. у лидеров партии и государства сформировалось достаточно критическое отношение к вопросу управления промышленностью широкими массовыми организациями, а любое непосредственное вмешательство профсоюзов в производственный процесс признавалось вредным и недопустимым<sup>5</sup>. В то же время Кодекс законов о труде 1922 г. отводил профсоюзам очень важную роль по защите рабочих: «а) представительство и защита интересов рабочих и служащих, объединяемых им, перед администрацией предприятия, учреждения и хозяйства, по вопросам условий труда и быта работников; б) представительство перед правительственными и общественными организациями; в) наблюдение за точным исполнением администрацией предприятия, учреждения или хозяйства установленных законом норм по охране труда, социальному страхованию, выплате заработной платы, правил санитарии и техники безопасности и пр., а равно содействие государственным органам охраны труда; г) мероприятия по улучшению культурного и материального быта рабочих и служащих; д) содействие нормальному ходу производства в государственных предприятиях и участие через соответствующие профессиональные (производственные) союзы в регулировании и организации народного хозяйства»<sup>6</sup>. Одна-

ко стоит отметить, что профсоюзы в условиях советской действительности потеряли свое «тред-юнионистское» лицо, взяв на себя новые социально-политические и экономические функции. Встроенные в советскую бюрократическую систему, они превратились в один из механизмов реализации общей политики индустриальной модернизации, перестав в то же время функционировать как элемент гражданского общества.

Профсоюзные деятели входили в ту же советскую партийно-государственную номенклатуру, что и партработники. По своему мироощущению они были, прежде всего, коммунистами, а потом уже представителями той или иной группы рабочего класса. Это не значит, что интересы рабочих были им сугубо чужды, иначе мы не наблюдали бы на протяжении десятилетия постоянные стычки между профессионалистами и хозяйственниками, но пределы заботы о рабочем классе задавались достаточно жестко политическими обстоятельствами. Можно было отстаивать интересы рабочих, борясь за установку титана в отдельном цехе, или ремонт крыши на отдельном заводе, или внесение изменений в отдельный коллективный договор, но нельзя было сомневаться в правильности политической линии на опережающий рост производительности труда по отношению к заработной плате или оспаривать весь комплекс мероприятий по ужесточению правил внутреннего распорядка на предприятии. Впрочем, в установленных политикой границах профсоюзы могли себя чувствовать достаточно комфортно и, если позволял личностный фактор (степень авторитета конкретного профсоюзного деятеля), занимать на предприятии значимую позицию.

В поисках справедливости рабочие редко находили опору в профсоюзах и прибегали в основном к несанкционированным забастовкам, причем профсоюзы явно оставались в стороне. Интересно, что в сводках политического контроля данные о недовольстве рабочих условиями труда соседствуют с информацией об их претензиях к своему профсоюзу за оторванность от масс, бездеятельность и соглашательство с администрацией. Усугубляющим фактором могли стать пьянство членов завкома, растрата ими профсоюзных денег или присвоение курсовой разницы с членских взносов и т.п. проступки, которые трудно было скрыть от коллектива. Даже партийный журнал «Большевик» признал, что «рабочие не всегда чувствуют профессиональные организации своими защитниками», так как наметился разрыв между степенью влияния профсоюзного «окоммунизированного» аппарата и массой беспартийных членов союза<sup>7</sup>.

В рассматриваемый период активным субъектом социальной и хозяйственной политики стала коммунистическая партия, направлявшая деятельность государственных органов и общественных организаций. В 1920-е гг. РКП(б)/ВКП(б) взяла на себя и роль арбитра между хозяйственниками и профсоюзами, хозяйственниками и комсомолом, хозяйственниками и рабочими. При этом многие руководители-коммунисты действовали сообразно логике «Кодекс — кодексом, а вот у меня имеется свой кодекс в кармане — партийный билет»<sup>8</sup>.

Постепенно на предприятиях роль коммунистических ячеек возрастала за счет того, что партийные организации частично взяли на себя функции профсоюзов. Различные источники примерно с 1923 г. сообщают о том, что коллективы ведут работу «по урегулированию мелких бытовых недочетов», что беспартийные с теми или иными вопросами часто обращаются в коллективы, а не в завком или администрацию<sup>9</sup>. Намек на причину подобного явления мы находим, в частности, в газетной заметке: «Когда на одном предприятии спросили беспартийных рабочих, почему они по профвопросам не обращаются в завком, а идут в комъячейку, рабочие дали весьма характерный ответ: “Не стоит проходить лишнюю инстанцию”»<sup>10</sup>. Дело, как видно, заключалось не в особом авторитете партийных структур или лиц, а в том, что партийные структуры и лица подменили собой структуры и лица профессионалистские, узурпировали их полномочия.

Там, где заводские коммунисты выступали как защитники реальных интересов рабочих, парторганизация пользовалась авторитетом трудящихся. Но играть эту роль членам РКП(б) было труднее и труднее, так как политика правящей партии все больше приобретала антирабочий характер. Напряженные отношения между коммунистами и рабочими на производстве стали, на наш взгляд, одной из причин появления письма ЦК РКП(б) от 24 февраля 1924 г. «О привлечении ячеек и фабрично-заводских комитетов к участию в производственной работе предприятий»<sup>11</sup>. Хотя в письме оговаривалось, что парторганизация «не может и не должна заменять собой органы профсоюза и хозяйственного управления», что она «ни в коем случае не должна вмешиваться в административно-хозяйственную распорядительную работу предприятия», тем не менее, декларировалось, что ячейка должна осуществлять руководство работой фабзавкомов и заводской администрации: ставить на обсуждение вопросы производственной жизни своего предприятия, заслушивать доклады директоров и членов правления трестов. Только затем важные вопросы через фабзавкомы, по согласованию с хозорганами, могли быть вынесены на общие и делегатские собрания рабочих предприятий. Коммунисты должны были выступать докладчиками и активными участниками обсуждения производственных вопросов, проводниками партийной линии на рабочих собраниях (так можно было оказывать давление на ход собраний, добиваясь принятия нужных резолюций). Партийным организациям предписывалось обсуждать не только вопросы общей хозяйственной политики, но и производственные коммерческо-финансовые планы, отдельные вопросы экономической жизни предприятий, а секретари ячеек должны были присутствовать на деловых совещаниях с участием представителей фабзавкомов, заводоуправлений, правлений трестов.

Письмо ЦК от 24 февраля 1924 г. стало логическим завершением ранее наметившейся тенденции складывания так называемого «треугольника» — триединого неформального органа управления, состоявшего из директора предприятия, руководителя первичной организации РКП(б) / ВКП(б) и председателя профсоюзного комитета. Иногда кажется, что эта

«триада» была присуща советской фабрике с самого начала, однако на самом деле процесс ее конструирования занял несколько лет и проходил очень непросто, сопровождаясь многочисленными конфликтами на нижних этажах промышленного сообщества.

Проследим зарождение этого типично советского явления промышленной жизни на примере петроградских предприятий. Интересный (и неожиданный) материал для этого нам дают хранящиеся в Центральном государственном архиве историко-политических документов Санкт-Петербурга фонды комфракций профессиональных союзов. В основном это протоколы заседаний и иные делопроизводственные документы, посвященные кадровым вопросам — назначениям-перемещениям руководящих работников. Однако иногда среди рутинных формулировок «согласиться с направлением товарища NN на N-ский завод» или «предоставить товарищу NN месячный отпуск» и т. п. встречаются документы, в которых чувствуется бурление страстей, яростная полемика, резкие ссоры. Изучение отраженных в них казусов позволяет, следуя «уликовой парадигме» К. Гинзбурга, увидеть истоки и характер взаимоотношений сторон заводского «треугольника».

Обратимся к одному частному случаю, имевшему место на петроградском заводе «Ильич» в ноябре 1922 г. и ставшему предметом разбирательства фракции РКП(б) Петроградского губкома Всероссийского союза рабочих металлистов (ВСРМ).

18 ноября 1922 г. бюро фракции создало специальную комиссию для рассмотрения требования рабочих механической мастерской завода об увольнении мастера Розенблюма<sup>12</sup>. 29 ноября 1922 г. в повестку заседания бюро был поставлен вопрос «об участии членов коллектива РКП(б) завода “Ильич” в инциденте с увольнением мастера механического отдела Розенблюма». Комиссия доложила следующее: «При обследовании указанного инцидента, в котором рабочие Механического Отдела произвели неорганизованное выступление, минуя Завком и РКК (расценочно-конфликтную комиссию. — С. У.) завода, установлено, что пять коммунистов т.т. НАРИНСКИЙ, САНДОЕВСКИЙ, КУСТ, член бюро коллектива ОПАРИН и РИДЕЛЬ принимали то или иное участие в этом выступлении и не довели о положении в отделе до сведения Бюро Коллектива. Когда 16 ноября с.г. тов. Наринский обнаружил, что ему, по его мнению, не доплачено по его сдельному октябрьскому наряду, и установил, что это произошло потому, что цена на работу мастером РОЗЕНБЛЮМОМ помечена после окончания работы по октябрьским ставкам, тогда как тов. НАРИНСКИЙ считал по сент[ябрьским], он обратился прямо в Заводуправление к инженеру, который, разобрав дело, предложил тов. НАРИНСКОМУ дополнить 18 % на тот наряд, т. е. разницу до окончательного увеличения тарифа на октябрь мес. Тов. НАРИНСКИЙ на это согласился. Как до обращения в заводуправление, так и после, в этот день, тов. НАРИНСКИЙ возбужденно беседовал с отдельными рабочими по поводу этого наряда и напр. говорил тов. САНДОЕВСКОМУ, что “не я буду, если не выкачу мастера”. В мастерской создалось возбуждение, так как почва для этого была подготовлена предыдущими прениями мастера с рабочими, когда возникавшие между ними

конфликты не получали организованного, исчерпывающего разрешения (в Завком не обращались, в РКК также мало, рабочие обращались непосредственно к администрации, РКК вообще работало очень слабо). Это возбуждение привело к тому, что того же 16/XI рабочие Механич[еского] Отдела определенно заговорили о вывозе мастера РОЗЕНБЛЮМА на тачке. Эти разговоры были известны указанным т.т., кроме т. РИДЕЛЯ (который 16/XI на работе не был), так как они определенно эти разговоры слышали. Несмотря на это, они не поставили об этом в известность Бюро Коллектива ни в этот день, ни в последующий. Когда 17/XI произошла остановка работ по техническим причинам (разъединилась трансмиссия, мотор выключили), во время простоя не выясненным путем рабочие Мех[анического] Отдела собрались, пригласили т. РОЗЕНБЛЮМА и от имени всего Мех[анического] Отдела тов. ТРУСОВ обратился к нему с коротким словом, в котором указал, что вчера, 16/XI, рабочие хотели его, мастера, вывезти на тачке, но более сознательные товарищи разъяснили им, что этот способ дик и устарел; поэтому сегодня 17/XI весь Мех[анический] Отдел требует от него, чтобы он оставил завод, так как его неблагоприятные поступки по отношению к некоторым товарищам (напр., к т. НАРИНСКОМУ, рассчитанному чернорабочему и к т. КУСТУ) делают совместную работу невозможной, после чего мастер сказал “хорошо” и ушел в свою конторку. Когда расходились, подошел к т. РИДЕЛЬ и осведомился о происшедшем. И после никто из 5 товарищей не заявил о происшедшем ни в Коллектив, ни в Завком. Таким образом организатор Коллектива и Завком узнали о положении в мастерской 15–17 ноября лишь после собрания и из других источников. Коллектив был созван 19/XI, на нем вопрос об участии коммунистов не обсуждался и было лишь вынесено постановление об обсуждении общего неорганизованного выступления рабочих Мех[анического] отд[ела] с призывом подчиниться постановлению президиума союза металлистов от 18 ноября о передаче разбора дела в особую комиссию, впредь до чего мастер продолжает работу, а рабочие должны проявить максимум выдержки. Комиссия должна была собраться в Союзе 21 ноября с.г. Вечером 20 ноября тов. НАРИНСКИЙ, ввиду того, что никто из рабочих Мех[анического] Отдела не соглашался идти в комиссию без общего заявления от Отдела, написал таковое и 21 ноября пустил по отделу для подписки. Это заявление в виде наказа – настаивать на увольнении мастера, делегатами от Отдела было представлено в Союз за подписью 46 рабочих <...> Во время заседания комиссии 23 / XI на самом заводе тов. НАРИНСКИЙ отрицал значение личного его инцидента с нарядом 16 / XI и своей роли в нем на события в этот день и 17 / XI между тем как в обращении тов. ТРУСОВА на собрании от имени Мех[анического] Отдела к мастеру РОЗЕНБЛЮМУ была прямая ссылка на инцидент с тов. НАРИНСКИМ. <...> Тов. НАРИНСКИЙ является морально ответственным за события 16-17 ноября, вылившиеся в стихийное неорганизованное выступление рабочих Мех[анического] Отдела»<sup>13</sup>.

Как видно, конфликт начался из-за заурядного недоразумения между конкретным рабочим и мастером на почве расценок. Через два года такого рабочего в официальных

партийных и профсоюзных документах будут называть «рвачом». Пока же администрация попыталась разрешить конфликт путем уступки, но, к несчастью, рабочий-скандалист оказался членом РКП(б). С точки зрения комфракции профсоюза, проблема заключалась в том, что ни завком, ни коллектив РКП(б) не были поставлены в известность, а инициатор «бузы» постарался представить все случившееся не как свой личный конфликт, а как конфликт всех рабочих с мастером. Ситуация была охарактеризована как «стихийное неорганизованное выступление рабочих». Из доклада фракционной комиссии сам собой напрашивался вывод о том, что все конфликты на производстве должны разбираться и урегулироваться с участием профсоюзных и партийных организаций. Именно на этом, на наш взгляд, и стал строиться пресловутый «треугольник». Его принцип — нет на предприятии того, что не касалось бы завкома и партколлектива.

Одним из факторов, способствовавших усилению позиций «треугольника» в 1920-е гг., послужило то, что члены заводского сообщества стали активно использовать эту конструкцию в своих личных конфликтах, апеллировать к ее авторитету и организационным возможностям. «Треугольник» стал одним из адресатов доносов и жалоб. Например, 5 ноября 1923 г. завхоз завода «Пролетарий» Смирнов написал в комфракцию Союза химиков заявление на уволившего его директора завода Симановского, обвинив того в «непорядках» и «нетактичном подходе к рабочим»<sup>14</sup>. 15 ноября фракция разбирала это дело<sup>15</sup>. И главным грехом, в котором обвинили директора, стали не увольнение ябедника и не «нетактичный подход» к рабочим, а то, что он в повседневной работе не считался с партячейкой. Организатор коллектива Кутузов заявил, что Симановский «считал себя хозяином завода». Ему вторил председатель завкома Мурлатов. По его словам, «Симановский говорил “Я не считаюсь с организациями а считаюсь только с Эльмаштрестом и П.К.”, когда нужно было помещение для Комитета он предложил им уборную, а коллективу подвал». Представители парторганизации и завкома упрекали руководство предприятия в неблагодарности, напоминая, что в сложных условиях задержки зарплаты рабочие не вышли на забастовку только благодаря «местным организациям».

В ответ на все обвинения директор заявил (судя по протоколу заседания фракции): «Я не должен себя считать опекуном над Завкомом и коллективом. Я считаю себя сильней местных организаций как в политическом так и экономическом вопросе. Я бы задал вопрос председателю Завкома и организатору коллектива, что они сделали для производства. Докажите недоверие рабочих ко мне. Это все создано истерикой организатора коллектива и председателя Завкома. Если есть мои ошибки то пригласите меня на коллектив и на фракцию и укажите мне на все недочеты». За Симановского вступился председатель Эльмаштреста Сергеев, напомнив собравшимся о хозяйственных успехах завода. Однако большинство собравшихся было настроено против «обвиняемого». Как заявил председатель губотдела союза химиков Михайлов, Симановский «неправильно занял линию и говорит, что

я вышестоящий не могу говорить с Завкомом и дальше указывает — у нас в партии нет генералов а есть все равные члены партии и должны обращаться с рабочими как с равными». В итоге жалоба Смирнова, с которой все началось, была признана необоснованной, но директору завода предложили наладить отношения с партколлективом и завкомом (ходить на их заседания).

Таким образом, между сторонами «треугольника» — заводоуправлением, завкомом и партколлективом — очень быстро стали возникать конфликты. Иногда, как в описанном случае, общественные организации объединялись против администрации, а иногда начинали «грызться» между собой.

Рассмотрим еще один пример острого конфликта между администрацией и завкомом, в котором партийные структуры выступили в роли арбитра.

27 января 1925 г. бюро фракции РКП(б) Союза химиков разбирало «ненормальные взаимоотношения» между завкомом и управляющим заводом «Дружная Горка»: «Тов. ВИШНЯКОВ сообщает, что во время его посещения зав[ода] “ДРУЖН[ОЙ] ГОРКИ” он столкнулся с ненормальными отношениями Директора завода т. ДАШКЕВИЧА по отношению к Заводскому Комитету. Кроме того отношения т. ДАШКЕВИЧА с рабочими так-же ненормальны, вызванные его нетактичным поведением. Когда рабочие обратились с просьбой к т. ДАШКЕВИЧУ сделать доклад, то на их просьбу он ответил: “Никакого доклада я вам делать не буду, теперь вашей диктатуры нет. Я здесь управляющий”.

Тов. ЧЕПЧИКОВ (председатель заводского профсоюзного комитета. — С. У.) говорит, что отношение директора к рабочим очень грубое и подтверждает сказанное ВИШНЯКОВЫМ и добавляет, что рабочие заявили, что если отношение Управляющего не изменится, то они его вывезут на тачке (подчеркнуто в оригинале. — С. У.).

Тов. СМИРНОВ (ответственный организатор коллектива РКП(б). — С. У.) говорит, что по мнению здесь виноват Завком, что он не создал авторитета Управляющему в самом начале прихода на завод, а наоборот создал такое мнение, что управляющий не знаком со Стекольной промышленностью. Что же касается выражения т. ДАШКЕВИЧА о диктатуре пролетариата, то это выражение искажено, по имеющимся у него сведениям было сказано так: “Довольно диктовать”. Он подтверждает грубое отношение директора к рабочим.

ДАШКЕВИЧ, возражая на брошенное ему обвинение ссылается на свой большой партийный стаж, как в доказательство, что он не мог сказать слов: “Диктатура кончилась”, так как хорошо понимает значение этих слов.

Дальше он обвиняет Завком, что последний идет в хвосте у рабочих, подыгрываясь под них. Что же касается отношения рабочих, то он говорит, что на тачке вывезут скорее ЧЕПЧИКОВА, чем меня»<sup>16</sup>.

В тексте этого документа прочитывается острый конфликт директора и предзавкома. Каждый из них апеллирует к рабочим и угрожает другому «вывозом на тачке» (не случайно



в тексте протокола упоминание об этом старом фабричном обычае подчеркнуто красным карандашом). В то же время директор отмечает, что профсоюзное руководство «идет в хвосте у рабочих», считая, видимо, это недостатком профсоюзной работы. Партийный руководитель в этом конфликте занимает сторону администратора, очевидно, в силу коммунистической солидарности, однако позволяет себе в то же время «поставить на вид» директору, попенять за грубое отношение к рабочим.

Первым пострадавшим в этом конфликте стал председатель завкома Чепчиков, лишившийся своего кресла. А в дальнейшем слетел со своего поста и «красный директор» Дашкевич. Но для этого понадобился еще один острый конфликт, в который оказались замешаны и администрация, и завком, и партколлектив<sup>17</sup>.

На этот раз поводом к конфликту стал инцидент с одним из рабочих, которому, по его словам, мастер несправедливо не записал два часа простоя. В ответ обиженный обругал мастера, тот пожаловался директору Дашкевичу. Директор распорядился уволить смутьяна, но за него вступились товарищи. Началась забастовка, весь завод стоял около получаса. После этого директор отменил свое распоряжение, и рабочие приступили к работе. Новый председатель завкома Пупышев обвинял в случившемся директора завода, который нарушил правила внутреннего распорядка. Оправдываясь, Дашкевич попытался разыграть политическую карту: «Ко мне пришел мастер ГЕРИНГ и сообщил, что рабочий СТЕПАНОВ требовал от него записать простой 2 часа. Он ему не записал, считая неправильным, после чего он его обругал, в отместку рабочему обругал и мастер его. Я в этом не сомневаюсь, тогда, я, ДАШКЕВИЧ, сообщил в Завком, что не допускаю к работе рабочего СТЕПАНОВА за оскорбление мастера.

На другой день пришел в кабинет ко мне рабочий СТЕПАНОВ и спросил — почему я не допускаю его к работе, тогда я сказал ему, что “ты бузишь и ругаешься, за то я не допускаю тебя к работе”. Эта группа в том числе СТЕПАНОВ есть наследие эсера Ковалева и эту публику надо убрать с завода, на что я искал подходящего момента, когда мастер ГЕРИНГ приступил к работе, то они ему говорили, что “тебя, мол, вывезем на тачке”. ГЕРИНГ, как коммунист с 19 г. хороший администратор и нужно ставить вопрос ГЕРИНГА оставить, а уволить СТЕПАНОВА. <...> партия поставила вопрос — изжить вредный элемент с завода и все ждали когда я это проведу сам. Может быть я и ошибся, но мне не помогли Заводские организации»<sup>18</sup>. Но такая линия защиты не помогла — все выступавшие, в том числе представители Эльмаштреста, Губпрофсовета, Союза химиков и др., указывали на то, что директор должен был не допустить стачки и обратиться за помощью к партийной и профсоюзной организациям (в том числе и для того, чтобы уволить рабочего-бузотера, которого, кстати, никто из участников заседания не защищал). В результате, несмотря на возражения представителей треста, бюро фракции постановило считать необходимым «а) снятие т. ДАШКЕВИЧА с должности Директора, однако, *для того, чтобы снятие не ста-*

*вить в связь с конфликтом, что политически невыгодно, провести это в жизнь не ранее, чем через месяц (курсив наш. — С. У.)*<sup>19</sup>.

б) принять через надлежащие органы решительные меры к увольнению с завода указанного выше вредного элемента»<sup>20</sup>.

Рабочие же должны были сами себя «высечь» на общем собрании, приняв резолюцию о своих неправильных действиях (объявление стачки без санкции Союза).

Этот случай на стекольном заводе «Дружная Горка» показывает, что в конфликтной ситуации «треугольник» отнюдь не всегда действовал заодно, бывало, что все сваливали вину друг на друга. В то же время у всех сторон было понимание общей опасности — самостоятельных протестных действий рабочих. Таким образом, оказывается, что рабочие и «треугольник» были разведены по разные стороны. Возможно, именно это и сплотило в итоге «треугольник» — управляющих против управляемых. Установились отношения господства – подчинения. Правда, ситуацию нельзя считать столь схематичной и однозначной. Ведь в «управляющие» попадали, бывало, выдвиженцы из «управляемых». Наконец, был еще один участник заводского сообщества, против которого спланивались все стороны треугольника — «спецы». В общем, противостоя и рабочим, и инженерно-техническим работникам, стороны «треугольника» должны были держаться заодно, чтобы сохранить свою власть. Неизбежные конфликты личного характера между ними сглаживались за счет того, что во второй половине 1920-х гг. выстроилась четкая иерархия «сторон» фигуры.

Неравноправие элементов «треугольника» закрепилось в заводском сообществе не сразу. Еще в начале 1920-х гг. обстановка на предприятиях была иной, и позиции коммунистов у станка — очень непрочными. В качестве примера приведем протокол заседания бюро фракции РКП(б) Петрогубкомитета Всероссийского Союза рабочих металлистов совместно с представителями наиболее крупных заводов 31 января 1921 г., на котором обсуждались «ненормальности» на отдельных предприятиях. Так, на Балтийском заводе произошли волнения в связи с уменьшением пайка. Участники заседания сообщали, что «рабочие почти ничего не делают и очень злобно относятся к коммунистам. Коллектив состоит из 80 человек и ему чрезвычайно трудно работать. Завком очень слаб, ничего не делает, и не имеет инициативы. <...> Сильных коммунистов на заводе нет. Был послан на завод коммунаров тов. ЛЕОНОВ, но он только произвел отрицательное положение на массы (работал 14 дней, когда другие 48)»<sup>21</sup>. Другой аспект, волновавший Союз, — это отношения завкомов с заводоуправлениями. Например, представитель Обуховского завода упомянул, что «во главе завода стоит неуверенный и нерешительный инженер, тормозящий работу. <...> Отношение Завкома с Заводоуправлением не совсем налажены. Завкому часто приходится нести функции и административные, что вызывает трения с заводоуправлением»<sup>22</sup>.

Особых конфликтов на почве распределения властных функций поначалу не было. Неотапливаемые мастерские пустовали, рабочих было немного, занимались они расчис-

ткой снега или подвозкой дров. А вот когда производственная деятельность заводов вошла в нормальное русло, когда коммунисты вернулись на заводы, тогда среди «начальствующего персонала» стали разгораться конфликты и склоки. Причем поводы для этих склок иногда были удивительно ничтожны. Приведем один пример.

На заседании фракции РКП(б) Петроградского губотдела Всероссийского союза рабочих химиков (ВСРХ) 8 февраля 1923 г. обсуждались неблагоприятные поступки члена правления Союза Федорова и заведующего отделом охраны труда Большакова. Первый якобы получил взятку (кожаный портфель) за содействие в устройстве на работу, а второй устроил скандал на праздновании пятилетия партколлектива Охтенского порохового завода: «Т. УСТИНЦЕВ указал, что во время приветствия в Порох[овом] Театре тов. БОЛЬШАКОВ успел выпить спиртных напитков и навеселе стал негодовать на то, почему я с т. СИНИЦЕЙ приехали на Торжествен[ое] Заседание и почему ему фракция не доверила приветствовать с праздником Пороховск[ий] Коллектив РКП(б).

2) Во время ужина в клубе при Капсьюльном заводе, где также были приглашены и беспартийные к тов. БОЛЬШАКОВУ стали приставать в шутку, чтобы он сказал что-нибудь для приветствия. Обиженный тов. БОЛЬШАКОВ предварительно поссорившись с окружающими его товарищами, встал на стул и стал кричать, что я не уполномочен и говорить не буду. Над ним еще больше стали трунить особенно беспартийн[ые] т.т. АНАНЬЯН, АПАСОВСКИЙ и др., которые пришли также навеселе и по его адресу сыпались лозунги “ДА ЗДРАВСТВУЕТ ПРОФСОЮЗНИК” и ПРОФСОЮЗ в целом.

3) Во время ссоры на ужине тов. БОЛЬШАКОВА с товарищами происходила перестрелка солеными огурцами и помидорами, а уже после ужина между ним и беспартийным КАРЯГИНЫМ завязалась ссора крупных размеров, — финал получился плохой»<sup>23</sup>.

Как видно, в основе конфликта, разбиравшегося на губернском уровне, оказались мелкие личные амбиции, пьянство и низкий культурный уровень отдельных профсоюзных работников (заметим в скобках, что в послереволюционный период хамство превратилось в повсеместно распространенный стиль поведения низовых руководителей по отношению к равным или нижестоящим).

В это же время комфракции начинают вмешиваться в процедуры назначения работников<sup>24</sup>. Со временем постоянной стала практика согласования кандидатур и хозяйственных, и профсоюзных руководителей с партийными органами. Например, в протоколе заседания фракции Петроградского губернского секретариата Всероссийского союза химиков (16 февраля 1923 г.) мы читаем: «СЛУШАЛИ: об утверждении кандидатур зав[едующего] завода “Пролетарий”, члена правления завода “Красный Химик”, зам[естителя] зав[едующего] завода Тарковичи и завода Могутово. <...> “Заявление Завкома зав[ода] «ПРОЛЕТАРИЙ» (бывш. КОРНИЛОВА) от 7/II-23 г. о неблагонадежности (курсив наш. — С. У.) Заводуправления”»<sup>25</sup>. Подобные протоколы типичны. Иногда фракции просто «штамповали» кадровые

решения, иногда разбирали кандидатуры, но всегда внимательно следили за тем, чтобы ни одна не прошла мимо них.

Одним из факторов, влиявших на кадровые решения «треугольника», для советской системы всегда были политические взгляды, принадлежность к тем или иным политическим партиям или течениям в РКП(б)/ВКП(б). Порой для того, чтобы сломать чью-то карьеру, достаточно было одного подозрения или доноса (оправдаться было крайне сложно, даже если такая возможность предоставлялась). Например, на заседании фракции РКП(б) Союза химиков 7 марта 1923 г. на основании «заявления» парторганизатора судостроительной верфи им. Дзержинского о том, что «член правления (Союза химиков. — С. У.) Пальман едучи в трамвае вместе с представителем бюро труда Рольниковым вели демагогический разговор дискредитирующий Советскую Власть», решили на ближайшем губернском съезде союза отвести его кандидатуру (кстати, список членов правления союза был заранее составлен и утвержден на заседании фракции)<sup>26</sup>.

Особое внимание, в соответствии с номенклатурным принципом, уделялось формированию выборных профсоюзных органов. Списки кандидатов составлялись заранее и предлагались рабочим «в готовом виде», «пакетом»<sup>27</sup>. Бывали случаи, когда рабочие сопротивлялись навязанным кандидатурам. Приведем полностью документ, повествующий об одном таком случае:

«Протокол № 22 заседания бюро фракции Петроградского губернского отдела союза рабочих химиков 16 июня 1923 г.

СЛУШАЛИ: Перевыборы Заводского Комитета на Стекольном заводе “Торковичи”.

Докладывает тов. Яковлев, что на общем собрании рабочих завода, где он присутствовал был предложен новый список членов Завкома, в который были не включены старые лица члены партии Цульфранк и Алексеев, которых Уком должен был снять на другую работу. Против выдвинутого нового списка пошло общее собрание рабочих, требуя оставить вышеуказанных товарищей. Последние позволили нетактичность перед рабочей массой заявив, что постановлением коллектива и Укома они не могут быть в Завкоме, а потому они снимают свои кандидатуры.

Несмотря на это общее собрание рабочих выбрало тов. Алексеева и Цульфранк.

ПОСТАНОВИЛИ: Обратиться в Лужский Уездный Комитет РКП(б) о скорейшем снятии с работы тов. Цульфранк и Алексеева»<sup>28</sup>.

Как видно, партийные органы все же навязали свое решение рабочим, просто удалив не нужных им людей с завода. Особенность этой конкретной ситуации в том, что сами «удаляемые» не протестовали, но проговорились о предварительном сговоре (показателен мотив их самоотвода – «постановлением коллектива и укома не могут быть в завкоме»).

Эта история имела продолжение. На следующем заседании фракции губотдела 10 июля 1923 г. уже заслушивался вопрос о «ненормальности работ на стекольном заводе

“Торковичи”»: «Т. Витковский (Петростеклотрест. — С. У.) говорит, что ненормальность работ на заводе заключается в том, что коллектив не проводит партлинию проведения, а поддерживает обывательско-крестьянскую массу в их личных шкурных вопросах. Предлагает произвести проверку и чистку членов коллектива. В первую очередь убрать под каким нибудь предлогом Алексеева и Цольфранка (так в тексте. — С. У.).

Чернявский (Лужское уездное профбюро. — С. У.) сообщил, что Губкомом Алексеев был утвержден членом партии 15 мая с/г., несмотря на то, что он был при чистке оставлен под вопросом. Уком же в последнее время Алексеева постановил исключить из членов партии. Положение созданное невыплатой зарплаты не дает уверенности за то, что не может быть забастовки. Алексеев будет в недалеком времени снят. Ячейки как таковой на заводе не имеется. Организатор Воронов слаб, будут просить Уком о присылке более сильного товарища на завод. В отношении Цольфранка было сообщено, что тот себя держит вызывающе, говоря, что будет он будет и завод, что является угрозой по отношению к органам стараясь этим поддерживать свой авторитет среди рабочих <...><sup>29</sup>. В постановлении повторили требование снять «неблагонадежных» с работы и удалить их с завода.

Анализируя данный случай, обратим внимание на то, что причиной конфликта стала повседневная ситуация на предприятии – недовольство рабочих, в том числе и членов партии, своим положением и заработком (невыплата зарплаты). Очевидно, т.т. Алексеев и Цульфранк в конфликтной ситуации солидаризировались с рабочей массой и тем самым навлекли на себя неприятности<sup>30</sup>.

В дальнейшем жертвами этой истории стали и директор завода, и организатор РКП(б). На завод была послана комиссия от фракции. На заседании фракции 27 декабря 1923 г. Ершов и Федоров доложили об обследовании завода: «Из доклада представителей выяснилось, бесхозяйственность на заводе, а также рабочие организации не стоят на должной высоте, вследствие чего на делегатском собрании в присутствии Завкома, а также и членов партии была вынесена резолюция о взятии завода в свои руки и прибывшим представителям от Союза и Укома на заседании коллектива, а также и на общем собрании рабочих стоило больших усилий убедить рабочих в том, что взятие завода в свои руки ведет к закрытию завода»<sup>31</sup>. Так как ситуация была чревата серьезными осложнениями, комфракция предложила снять с работы и директора, и парторганизатора завода (что и было сделано трестом, с одной стороны, и укомом РКП(б) — с другой)<sup>32</sup>.

Таким образом, постепенно, преодолевая разнообразные конфликты, производя отсев политически «неблагонадежных» и социально «чуждых», «треугольник» выстраивал механизм взаимодействия, позволявший реализовывать властные функции в заводском сообществе. И, как говорил В. М. Молотов на собрании Ленинградского профактива 27 января 1927 г., «если мы, скажем, послушаем где-нибудь заседание совета, или партийного органа, или непосредственно в хозяйственном или профессиональном органе те споры, почти что

военные действия между партией профессионалистов и партией хозяйственников, — тут бывают, товарищи, очень порядочные баталии. Бывают такие вооруженные конфликты, как будто дело прямо угрожает существованию того или иного профессионалиста или хозяйственника. Но мы знаем, что тут нет никакой основы. Есть война среди наших хозяйственников и профессионалистов, но это — война во имя одного дела»<sup>33</sup>.

Таким образом, все три стороны заводского «треугольника» были частью одной системы. Конфликты между ними носили не принципиальный, а ведомственный, корпоративный характер, поэтому никогда не доходили до масштабного противостояния. А к концу 1920-х годов все противоречия были практически сняты. Произошло это в процессе вовлечения партийных и профсоюзных организаций в производственную, хозяйственную деятельность трестов и заводууправлений.

---

<sup>1</sup> См., например: *Колодникова Л. П.* Советское общество 20-х годов XX века: по документам ВЧК–ОГПУ. М., 2009; *Кайбушева П. М.* Эволюция общественно-политических настроений рабочих и крестьянства Оренбургской губернии в 1920-е годы: Автореф. дис. ... канд. ист. наук. СПб., 2009; *Лившин А. Я.* Настроения и политические эмоции в Советской России. 1917–1932 гг. М., 2010; *Люттов Л. Н.* Власть и общество в годы нэпа (1922–1929) через призму настроений провинции (На материалах Симбирского-Ульяновского Поволжья). Ульяновск, 2010; *Орлов И. Б.* Политическая культура России XX века. М., 2008; *Офицерова Н. В.* Профсоюзы и борьба с рабочим активизмом в заводском пространстве в 1920-е гг. // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Сер.: Гуманитарные и общественные науки. 2011. № 3. С. 165–170; *Яров С. В.* Конформизм в советской России: Петроград 1917–1920-х годов. СПб., 2006; и др.

<sup>2</sup> *Кастель Р.* Метаморфозы социального вопроса. Хроника наемного труда. СПб., 2009. С. 429.

<sup>3</sup> *Коржихина Т. П.* Извольте быть благонадежны! М., 1997. С. 321.

<sup>4</sup> Бюллетень XIX-й конференции Петроградской губернской организации Р.К.П.(б.). № 3. М., 1923. С. 34.

<sup>5</sup> *Ходяков М. В.* Децентрализм в промышленной политике регионов России: 1917–1920 гг. СПб., 2001. С. 149.

<sup>6</sup> Кодекс законов о труде 1922 года. М., 1922. Ст. 158.

<sup>7</sup> *Питковский М.* Некоторые недочеты работы профорганизаций // Большевик. 1925. № 13-14. С. 77–78.

<sup>8</sup> Цит. по: *Силин А. В.* Закон 1922 г. о «броне» для рабочих-подростков на производстве и его реализация на Европейском Севере // 1922 год в судьбах России и Европейского Севера: финал, итоги, последствия Гражданской войны в России: Сб. матер. междунар. науч. конф. Архангельск, 2012. С. 198.

<sup>9</sup> См., например: Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (далее — ЦГАИПД СПб.). Ф. 16. Оп. 1. Д. 498. Л. 9–17; Оп. 5. Д. 4915. Л. 31.

<sup>10</sup> Рабочая газета. 1925. 16 июля.

<sup>11</sup> КПСС в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК. Изд. 9-е, доп. и испр. Т. 3. М., 1984. С. 186–190.

<sup>12</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. 240. Оп. 1. Д. 8. Л. 47. — Здесь и далее орфография и пунктуация источника сохранены.

<sup>13</sup> Там же. Л. 48–48 об.

<sup>14</sup> Там же. Ф. 587. Оп. 1д. Д. 1а. Л. 37 об.

<sup>15</sup> Там же. Л. 39–39 об.

<sup>16</sup> Там же. Л. 72–73.

<sup>17</sup> Там же. Л. 88–89.

<sup>18</sup> Там же. Л. 88 об.

<sup>19</sup> Дашкевич не согласился с таким решением и сделал особое заявление об «умышленной затушевке Фракцией Союза вопроса о снятии вредного элемента с завода». Дело было в итоге перенесено в губернскую контрольную комиссию.

<sup>20</sup> Рабочего Степанова решили перевести на менее выгодную работу с вынесением выговора, а мастеру — объявить выговор за нетактичное поведение с рабочими.

<sup>21</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. 240. Оп. 1. Д. 5. Л. 1.

<sup>22</sup> Там же. Л. 1 об.

<sup>23</sup> Там же. Ф. 587. Оп. 1д. Д. 1а. Л. 1–2. — Фракция постановила «ввиду систематического манкирования работой и неоднократного предупреждения со стороны членов Президиума союза и членов партии, а также нетактичном поведении тов. БОЛЬШАКОВА на торжественном заседании <...> предложить Президиуму Союза Химиков направить тов. БОЛЬШАКОВА на производство оставив его членом Правления Союза» (Л. 1).

<sup>24</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. 587. Оп. 1д. Д. 1а. Л. 3, 15 и др.

<sup>25</sup> Там же. Л. 3. — Предложенные кандидатуры утвердили, а по поводу руководителей завода «Пролетарий» решили «договорить с председателем Стеклотреста» (Там же).

<sup>26</sup> Там же. Л. 7, 15. — В дальнейшем Пальмана выслали в Эстонию в административном порядке (Там же. Л. 14).

<sup>27</sup> Там же. Л. 15, 75 и др.

<sup>28</sup> Там же. Л. 24.

<sup>29</sup> Там же. Л. 28.

<sup>30</sup> История закончилась тем, что «уволенный по сокращению штатов коммунист Яковлев просит предоставить ему работу». Постановили послать его на завод «Торковичи» «уполномоченным от профсоюза по налаживанию работы Завкома и при перевыборах провести его председателем» (ЦГАИПД СПб. Ф. 587. Оп. 1д. Д. 1а. Л. 37).

<sup>31</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. 587. Оп. 1д. Д. 1а. Л. 41 об.

<sup>32</sup> Там же. Л. 48 об.

<sup>33</sup> Центральный государственный архив Санкт-Петербурга. Ф. 6276. Оп. 12. Д. 16. Л. 37.

---

### *Ulyanova S. B. The Forming of “treugolnik” at Soviet enterprises in the first half of 1920s*

**ABSTRACT:** On the basis of minutes of Petrograd trade unions communist groups the present article studies the process of the forming of the informal power hierarchy at Soviet industrial works known as “treugolnik” (triangle), of the settlement of conflicts among managers, Party and trade unions leaders on the factory floor.

**KEYWORDS:** factory community, power, conflicts.

**AUTHOR:** Ph. D. in History, Head of the history Department, St. Petersburg State Polytechnic University (Saint-Petersburg); [sbulyan@yandex.ru](mailto:sbulyan@yandex.ru)

## REFERENCES:

- <sup>1</sup> Kolodnikova L. P. Sovetskoe obshchestvo 20-kh godov XX veka: po dokumentam VCHK–OGPU. Moscow, 2009.
- <sup>2</sup> Kaibusheva P. M. Evoliuciia obshchestvenno-politicheskikh nastoienii rabochikh i krestianstva Orenburgskoi gubernii v 1920-e gody: Avtoref. dis. ... kand. ist. nauk. St.Petersburg, 2009.
- <sup>3</sup> Livshin A. Ia. Nastoiieniia i politicheskie emotcii v Sovetskoj Rossii. 1917–1932 gg. M., 2010.
- <sup>4</sup> Liutov L. N. Vlast i obshchestvo v gody nupa (1922–1929) cherez prizmu nastoienii provintcii (Na materialakh Simbirskogo-Ulianovskogo Povolzhia). Ulianovsk, 2010.
- <sup>5</sup> Orlov I. B. Politicheskaia kultura Rossii XX veka. Moscow, 2008.
- <sup>6</sup> Ofitserova N. V. Profsoiuzy i borba s rabochim aktivizmom v zavodskom prostranstve v 1920-e gg. // Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ser.: Gumanitarnye i obshchestvennye nauki. 2011. N 3.
- <sup>7</sup> Iarov S. V. Konformizm v sovetskoj Rossii: Petrograd 1917–1920-kh godov. St.Petersburg, 2006.
- <sup>8</sup> Castel R. Metamorfozy sotcialnogo voprosa. Khronika naemnogo truda. St.Petersburg, 2009.
- <sup>9</sup> Korzhikhina T. P. Izvolte byt blagonadezhny! Moscow, 1997.
- <sup>10</sup> Biulleten XIX-i konferencii Petrogradskoi gubernskoi organizacii R.K.P.(b.). N 3. Moscow, 1923.
- <sup>11</sup> Khodiakov M. V. Detcentralizm v promyshlennoj politike regionov Rossii: 1917–1920 gg. St.Petersburg, 2001.
- <sup>12</sup> Kodeks zakonov o trude 1922 goda. Moscow, 1922.
- <sup>13</sup> Pitkovskij M. Nekotorye nedochety raboty proforganizacii // Bolshevik. 1925. N 13–14.
- <sup>14</sup> Silin A. V. Zakon 1922 g. o «brone» dlia rabochikh-podrostkov na proizvodstve i ego realizacii na Evropeiskom Severe // 1922 god v sudbakh Rossii i Evropeiskogo Severa: final, itogi, posledstviia Grazhdanskoi vojni v Rossii: Cb. mater. mezhdunar. nauch. konf. Arkhangelsk, 2012.
- <sup>15</sup> Saint-Petersburg Central State Archive of historical and political documents.
- <sup>16</sup> Rabochaia gazeta. 1925. 16 July.
- <sup>17</sup> KPSS v rezoluciiakh i resheniiakh sezdov, konferencii i plenumov TCK. Izd. 9-e, dop. i ispr. T. 3. Moscow, 1984.
- <sup>18</sup> Saint-Petersburg Central State Archive.