

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПРАКТИКИ РЕГИОНАЛЬНОГО И МЕСТНОГО СОВЕТСКОГО И ПАРТИЙНОГО РУКОВОДСТВА В 1953—1964 гг. (ПО МАТЕРИАЛАМ ЖУРНАЛА «КРОКОДИЛ»)

*М. А. Клинова, А. В. Трофимов*

Статья посвящена выявлению релевантных управленческих практик на региональном и местном уровнях в 1953—1964 годах на основе материалов сатирического журнала «Крокодил». Фронтальный анализ 432 номеров журнала, изданных за двенадцать лет (1953—1964 гг.) позволил выявить на региональном и местном уровне конкретные проявления «положительных» и «отрицательных» управленческих практик. Представлены анализ и типология «позитивных» и «негативных» стратегий. Показаны содержание и эволюция представлений об управленческих стратегиях применительно к категориям «советский», «партийный», «начальник», «руководитель», «власть» на региональном и местном уровнях.

*Ключевые слова:* управленческие практики, советское, партийное руководство, 1953—1964 годы, журнал «Крокодил».

Важным проявлением, происшедшей в 1950—1960-е гг. трансформации советского политического режима, являлась эволюция управленческих практик партийно-государственной номенклатуры. В современной историографии рассмотрен ряд сюжетов и проблем, посвященным моделям, практикам поведения представителей политической власти и хозяйственного руководства на центральном, региональном и местном уровнях [1; 2; 21—26; 28]. В ситуации информационной закрытости и цензурных ограничений, одним из каналов коммуникации населения с властью и «зеркалом», отражающим состояние общественного сознания, была советская сатира. Фронтальный анализ 432 номеров журнала «Крокодил», изданных за двенадцать лет (1953—1964 гг.) позволил выявить релевантные на региональном и местном уровне «положительные» и «отрицательные» управленческие практики (см табл.).

Количественное преобладание упоминания положительных управленческих практик объясняется, прежде всего, наличием реакции на критику со стороны вышестоящих партийных инстанций и

государственных органов. К «положительным» стратегиям относится выработка центральными органами власти курса по развитию страны, постановки задач по его реализации и контролю за их эффективным выполнением. Региональная власть в лице республиканских ЦК, крайкомов, обкомов партии, облисполкомов выступала на страницах издания в качестве арбитра, восстановителя справедливости и законности. К одобряемым стратегиям представителей местных советских и партийных организаций (депутатов, председателей районных и городских советов) относили контроль за своевременным и качественным выполнением решений вышестоящих инстанций, критику недостатков, исправление допущенных ошибок. Так, например, «Крокодил» в одном из номеров отметил деятельность исполкома Юрмальского горсовета, направленную на национализацию крупных владений, которые в обход закона попали в частные руки (за 1961 г. было передано государству 14 домов площадью в 3300 кв. м) [18, с. 5]. В исследуемый период власть стремилась расширить «радиус доверия». Под доверием можно понимать, как «привязанность к лицу, коллективу или

**Партийное и советское руководство**

Год	Положительные управленческие практики		Отрицательные управленческие практики			
	Регион.	Местн.	Неэффективное управление		Корыстные практики	
			Регион.	Местн.	Регион.	Местн.
1953	6	2	1	8	1	3
1954	4	13		6		3
1955	2	11	2	1		10
1956	8	6	3	19		11
1957	7	11	4	12	1	2
1958	10	9	4	5		3
1959	13	3		17		6
1960	10	5	2	12		4
1961	21	5	4	9		4
1962	29	16	1	16		8
1963	40	11	9	12	1	6
1964	22	3	4	10		4
<b>Итого</b>	<b>172</b>	<b>95</b>	<b>34</b>	<b>127</b>	<b>3</b>	<b>64</b>

институту на основании обоснованных, но не бесспорных ожиданий, что они будут действовать мне на благо», так и «ожидания, основанные на веских, но не безупречных доказательствах, что события не будут разворачиваться пагубным для меня образом» [27, с. 44]. Поощрялись общественная критика, вскрытие недостатков, а приоритетной реакцией власти оставались авторитарно-административные методы (снятие с должности, увольнение, привлечение правоохранительных органов), что, судя по откликам читателей, вызывало одобрение и поддержку.

Властная вертикаль реагировала на недостойное поведение своих представителей. Регулярно на страницах издания появлялись сообщения о принятых мерах по публикациям «Крокодила» на уровне региональных партийных и советских органов. Как правило, местные руководители отстранялись от должности. Например, в фельетоне «Крокодила» «Невинная шалость» сообщалось, что «прокурор Кичменско-Городецкого района П. решил побаловаться ухой. Однажды, проезжая мимо мельницы у села Заломиха (Вологодская область), он, недолго думая, приказал своим верным подчиненным разобрать плотину. Мы не знаем, навариста ли была прокурорская ушица, но подозреваем, что сейчас прокурор о ней вспоминает. Причем, недобрым словом. Как нам сообщили из Прокуратуры СССР, П. за свой дикий поступок снят с должности» [15, с. 5].

Природа отрицательных управленческих практик, на страницах «Крокодила» объяснялась, недостаточно эффективным контролем «сверху» и «снизу», «пережитками капитализма в сознании людей», некомпетентностью, личностными качествами. Определяя, какие типы достойны занять место на сатирической сцене, редакция «Крокодила» в новогоднем поздравительном тосте с 1955 г. подчеркивала, что «мы против уравниловки. Мы против того, чтобы желать каких-либо успехов людям, которые, живя бок о бок с нами, поступают не по-нашенски, не по-советски. Им мы не желаем счастья в новом году. Да не принесёт он радости и веселья старым нашим знакомым — лодырю, халтурщику, хаму, бюрократу, хапуге-казнокраду! Мы откровенно желаем неудач всем этим людишкам, что ещё обитают на задворках нашей жизни» [3, с. 2]. Накануне XX съезда КПСС редакция сообщала своей «постоянной клиентуре» о том, что «пусть помнят бюрократы и перестраховщики, вельможи и лодыри, зажимщики критики и очковтиратели, бракоделы и невежды, хапуги и карьеристы, хулиганы и прочие носители пережитков прошлого, что и в шестой пятилетке наш сатирический порох будет сухим и вилы остро отточенными» [4, с. 2].

Приведем несколько типичных примеров, характеризующих «неэффективные» управленческие практики.

*Использование административно-бюрократических методов управления:* облисполком Новосибирской области с целью избежать трудоемких работ по ремонту проезжей части, разослал в города области распоряжение «запретить во время распутицы и дождливой погоды проезд по всем улицам города на грузовых машинах до просыхания дорог».

«Царь Соломон посрамлен. Вы затмили его в умении решать труднейшие задачи» — констатировал «Крокодил» [13, с. 2]. За излишнее внимание к количественным показателям на страницах издания критикуются заведующий отделом пропаганды и агитации РК КПСС тов. К., который вместо того, чтобы заниматься «настоящим партийным руководством массово-политической работой» разослал секретарям партийных организаций Лев-Толстовского района. Липецкой области, «одинаково разграфлённые листки», содержащие лишь количественные отчетные показатели, собранные в «10 пунктов и 15 подпунктов»: «Работает агитаторов» — 8, «в т. ч. на животновод, фермах» — 5; «прочитано докладов всего» — 4, «в т. ч. для работников животнов.» — 3, и в т. ч. в отдаленных бригад» [5, с. 12].

Типичным являлся сюжет, повествующий о некомпетентности при подборе руководителей местного уровня. В заметке «Верхневолжские кочевники» сообщалось, что депутаты местных советов в одних районах по воле областного начальства ... назначены на выборные посты в другие районы. Причем без всякой на то необходимости!» [8, с. 3]. В другой публикации речь шла о назначении заведующим одного из районных отделов культуры бывшего моряка С., который «службу свою понимал смутно и не обожал. Его не волновало, что где-то в районе стонут заведующие сельскими клубами, его подопечные». Восемь лет руководя Верхотурьинским районным отделом культуры, С. в районы не ездил и «работу развалил». Начав работу по оснащению парка аттракционами (при отсутствии средств), С. заказал различные аттракционы от имени райисполкома. «Вскоре в центре города появилась карусель, в уплату за которую пришлось снять деньги с бюджета райздрави. ... вслед за каруселью появились аттракционы “Быка за рога” и молот-силомер. А к тому времени, как райисполком расплатился за планетарий, С. имел уже 23 выговора...». «Крокодил» отмечает, что хотя С был освобожден от должности работники райисполкома «которые отдали культуру в руки С.», остались безнаказанными [20, с. 15].

Управленческие модели местных советских руководителей, прежде всего, определялись реалиями социально-экономической ситуации, так, одной из постоянных проблем была *забота о наполнении местного бюджета*. В одной из публикаций «Крокодил» сообщал: «В райисполкоме Каргасокского района. Томской области, происходил такой разговор. — Не привезли проклятую? — с надеждой спрашивал председатель. — Не привезли, — упавшим голосом отвечал зав. райфо. — Что же мы без нее, проклятой, делать-то будем? ... Как же мы без водки-то? — Плохо без водки, прямо-таки зарез». Комментируя данный диалог «Крокодил» отмечает, что предположения об алкоголизме говорящих не верны: «Дело в том, что Томский облфинотдел так спланировал бюджет Каргасокского района, что 30 % доходной части его составляет налог с оборота от продажи водочных изделий. А поскольку товары привозят только с началом навигации на Оби, то восемь зимних месяцев приходится жить одной надеждой на торговлю водкой в будущем. Сколько

ни просят районные работники не ставить бюджет района в зависимость от продажи водки, не внемлют их просьбам в Томском облисполкоме» [17, с. 5].

Еще одной составляющей управленческой деятельности являлась *работа с жалобами населения*. На страницах издания появлялись многочисленные примеры «*зажима критики*», *отписок*, *превышения полномочий*. Так, один из сюжетов описывает случай халатного отношения работников Челябинского облисполкома к разбору жалоб. Сотрудники данного облисполкома письмо председателя общества охотников города Сатка сообщающее, что председатель Саткинского райисполкома тов. Г. занимается браконьерством переслали для разбора самому «виновнику всех беззаконий» тов. Г., который, переадресовал письмо самому автору жалобы председателю общества охотников [7, с. 14]. В другом сюжете освещается случай «не правильного» поведения секретаря райкома партии Б., которого редакции районной газеты попросила принять меры по конкретному письму. Эту просьбу секретарь райкома посчитал для себя оскорбительной и потребовал поставить вопрос о поведении корреспондентов на бюро райкома партии. В результате обсуждения редактору газеты было указано на «превышение своих полномочий» [10, с. 14].

Активно критикуется на страницах «Крокодила» *попустительский стиль управления* (не выполнение служебных и общественных обязанностей). Так, журнал сообщал, что «депутат Брянского городского Совета от Володарского района Н., несмотря на регулярные приглашения, не посещал сессии городского Совета, не помнил, от какого округа он избран, какие улицы входят в его округ, ни разу не принял ни одного избирателя и после своего избрания в течение двух лет, сколько ему ни напоминали, не потрудился получить свой депутатский мандат» [9, с. 9]. По итогам рассмотрения данного события трудящиеся г. Брянска не избрали тов. Н. депутатом местного Совета. Городской Совет принял меры к благоустройству запущенного Володарского района [11, с. 15].

Критикуемые в «Крокодиле» *корыстные управленческие практики составляли целый спектр: от превышения служебных полномочий до выстраивания «теневых» бизнес-моделей*. Типичные практики проявлялись в *использовании служебного транспорта в личных целях*. В одном из номеров издания публикуется сюжет, где обличителем данной теневой стратегии заместителя председателя исполкома Р. выступает его шофер «недавно демобилизованный танкист», который, «свозив тещу товарища Р. на базар», подсчитал «себестоимость»: «заплатила теща за килограмм моркови два рубля, горючего сожгли на рубль, моя зарплата за два часа — десять рублей, а всего пятнадцать целковых. Дороговата морковката?» [14, с. 12].

Достаточно часто критикуются на страницах журнала *практики «гостеприимства» власть имущих, реализуемые за счет государства*. В качестве примера можно привести сюжет, в котором секретарь одного райкома КПСС Костромской области К. и председатель райисполкома Х. встречая «одного руководящего товарища из области... начали

гостиницу чистить, жильцов переселять — освобождали апартаменты для гостя. Этажи осветили электрическим светом, новые кровати поставили, с никелированными шарами... В единственной столовой... перед приездом гостя появилась новая печь. Дверь тоже обили и даже новую ручку привернули. Медную! На окнах — тюлевые занавески, на официантках — белоснежные наколки. Занавески на окнах собственноручно развешивал заведующий столовой». После отъезда проверяющего «только новая медная ручка на двери осталась да старое меню... догостевого периода» [6, с. 12].

К проявлениям корыстной деятельности руководителей можно отнести *практики «самообеспечения» за счет подведомственных организаций*, примеры которых приведены на страницах «Крокодила». «Удельным князьком» назван на страницах издания председатель сельсовета А., который больше увлекался наблюдением за собственной отарой овец, чем общественными делами [19, с. 13]. В другом сюжете вскрывается корыстная деятельность председателя горсовета К., который за короткий срок сменил четыре квартиры, затем занял для себя и жены персональный особняк, потратив на его благоустройство 11 тыс. р. В особняке была установлена ванна из гостиницы. К. были незаконно захвачены три огорода, овощи с которых он продавал на рынке. Тернопольский обком партии пресек «панские замашки» К., сняв его с должности председателя и объявив строгий выговор с занесением в учетную карточку. Ванна была возвращена гостинице. Хотя, замечает «Крокодил», К. продолжил оставаться в особняке, который занял, используя свое служебное положение» [16, с. 12].

Освещаются на страницах журнала и коррупционные практики управленцев. Заместитель председателя Раменского райисполкома К. «не взирая на лица, ... взирая на карманы» — распределял земельные участки, цена участка колебалась от 5 до 10 тыс. р. «Управиться с потоком взятки... К. помогали член исполкома Ю., заведующий отделом коммунального хозяйства З., инженер отдела коммунального хозяйства В., техник этого отдела С. Была даже помощь «сверху» — со стороны руководителя бюро планировки и отвода земель Мособлисполкома З. Вольготно жили они. Без труда проводили на заседаниях райисполкома нужные решения, веселились, обогащались... За взятки под дачи отводились лучшие места. Так вырос особняк «керосинового короля» К., вилла «селечной вдовы» О., крупного маклера по текстильным делам Х., воротилы центросоюзовского хозяйства В., а также его брата Миши и зятя Гриши...» [12, с. 9].

Девиантные поведенческие практики руководителей, осуждаясь на страницах «Крокодила», как правило, объяснялись «пережитками капитализма», либо личностными деформациями управленцев. Данный ракурс объяснений позволял ответить на вопрос о детерминированности данных явлений, не ставя под сомнение эффективность советской системы.

Предпринятый анализ материалов журнала «Крокодил», позволяет прийти к выводу, что в 1950-е—1960-е гг. власть применяла сатиру и юмор

как средство мобилизации советского общества, для утверждения желательных и допустимых социальных практик и маркирования отклоняющихся моделей поведения. В публикациях «Крокодила» имплицитно присутствуют коннотации об: 1) имманентно присущей любой власти возможности использования ее ресурсов в частных целях и личных интересах; 2) негибкости советской политической системы, отрыва идеологических конструктов, официальных распоряжений от реальной жизни; 3) сосуществовании в советском варианте «потребительского общества» массива «пережитков капитализма», проявлений не-социалистической институциональной экономической культуры.

### Литература и источники

1. Киселева Е. В. *Власть советов: у истоков создания образа (по материалам Орловской и Брянской губерний)* / Е. В. Киселева. — Брянск, 2013. — 204 с.

2. Клинова, М. А. «При советской власти не должно быть буржуев!»: суждения уральского населения о злоупотреблении руководством (по материалам писем и жалоб (1964—1982 гг.)) / М. А. Клинова // *Вестник Пермского университета. Серия «История»*. — 2016. — № 4. — С. 115—123.

3. *Крокодил*. — 1954. — № 36.

4. *Крокодил*. — 1956. — № 4.

5. *Крокодил*. — 1956. — № 14.

6. *Крокодил*. — 1956. — № 16.

7. *Крокодил*. — 1956. — № 18.

8. *Крокодил*. — 1957. — № 2.

9. *Крокодил*. — 1957. — № 5.

10. *Крокодил*. — 1957. — № 14.

11. *Крокодил*. — 1957. — № 22.

12. *Крокодил*. — 1959. — № 9.

13. *Крокодил*. — 1959. — № 24.

14. *Крокодил*. — 1959. — № 29.

15. *Крокодил*. — 1961. — № 6.

16. *Крокодил*. — 1961. — № 9.

17. *Крокодил*. — 1962. — № 2.

18. *Крокодил*. — 1962. — № 5.

19. *Крокодил*. — 1962. — № 8.

20. *Крокодил*. — 1964. — № 32.

21. Липатова, Н. В. *Власть в печатном эквиваленте: образ советского лидера на страницах прессы* / Н. В. Липатова. — Ульяновск, 2014. — 232 с.

22. Никифоров, Ю. С. *Визит Н. С. Хрущева в Ярославль в 1963 г.: образ власти в региональном измерении* / Ю. С. Никифоров // *Российская история*. 2016. № 4. С. 56—72.

23. Пихоя, Р. Г. *Советский Союз: история власти. 1945—1991* / Р. Г. Пихоя. — Новосибирск : Сибирский хронограф, 2000. — 692 с.

24. *Проблемы взаимоотношений населения и власти в СССР в 1945—1964 гг.: на примере Башкирской АССР: сборник документов и материалов* / отв. ред. Р. Н. Сулейманова. — Уфа : Гилем ; Башк. энцикл., 2014. — 480 с.

25. *Региональная политика Н. С. Хрущева. ЦК КПСС и местные партийные комитеты. 1953—1964 гг.* / сост. О. В. Хлевнюк, М. Ю. Прокуменищikov и др. — М. : РОССПЭН, 2009. — 776 с.

26. Трофимов, А. В. *Экономические представления и модели поведения уральского населения (1945—1964 гг.) в историческом дискурсе* / А. В. Трофимов // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Социально-гуманитарные науки»*. — 2016. — Вып. 2. — Т. 16. — С. 64—68.

27. Хоскинг, Дж. *Доверие. История* / Дж. Хоскинг. — М. : Политическая энциклопедия, 2016. — 296 с.

28. *Экономические представления и модели поведения уральского населения (1917—1991 гг.): сборник документов и материалов* / отв. ред. А. В. Трофимов. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. — 355 с.

*Поступила в редакцию 30 мая 2017 г.*

**КЛИНОВА Марина Александровна**, кандидат исторических наук, доцент кафедры общей и экономической истории, Уральский государственный экономический университет (Екатеринбург, Россия). E-mail: klinowa.m@yandex.ru

**ТРОФИМОВ Андрей Владимирович**, доктор исторических наук, профессор кафедры общей и экономической истории, Уральский государственный экономический университет (Екатеринбург, Россия). E-mail: 2519612@rambler.ru

## **MANAGEMENT PRACTICES OF REGIONAL AND LOCAL SOVIET AND PARTY LEADERSHIP IN 1953—1964 GG (ACCORDING TO THE MAGAZINE «CROCODILE»)**

*M. A. Klinova, Ural State University of Economics, Yekaterinburg,  
Russian Federation, klinowa.m@yandex.ru*

*A. V. Trofimov, Ural State University of Economics, Yekaterinburg,  
Russian Federation, 2519612@rambler.ru*

The paper is devoted to identification of relevant management practices at the regional and local levels in 1953—1964 years on the basis of the satirical magazine «Crocodile». Frontal analysis 432 the journal, published twelve years (1953—1964 gg.) identified at the regional and local level of concrete manifestations of «positive» and «negative» management practices. Presents an analysis and typology of “positive” and “negative” strategies. Shown the contents and the evolution of ideas about management strategies in relation to the categories of “Soviet”, “party”, “head”, “power” on the regional and local levels.

*Keywords: management practices, Soviet, party leadership, 1953—1964 years, the magazine «Crocodile».*

### **References**

1. *Kiseleva E.V.* Vlast sovetov: u istokov sozdaniya obraza (po materialam Orlovskoy i Bryanskoy guberniy). Bryansk, 2013. 204 s.
2. *Klinova M.A.* «Pri sovetsoy vlasti ne dolzhno byit burzhuev!»: suzhdeniya uralskogo naseleniya o zloupotreblenii rukovodstva (po materialam pisem i zhalob (1964—1982 gg.)) // Vestnik Permskogo universiteta. Seriya “Istoriya”. 2016. № 4. S. 115—123.
3. Krokodil. 1954. № 36.
4. Krokodil. 1956. № 4.
5. Krokodil. 1956. № 14.
6. Krokodil. 1956. № 16.
7. Krokodil. 1956. № 18.
8. Krokodil. 1957. № 2.
9. Krokodil. 1957. № 5.
10. Krokodil. 1957. № 14.
11. Krokodil. 1957. № 22.
12. Krokodil. 1959. № 9.
13. Krokodil. 1959. № 24.
14. Krokodil. 1959. № 29.
15. Krokodil. 1961. № 6.
16. Krokodil. 1961. № 9.
17. Krokodil. 1962. № 2.
18. Krokodil. 1962. № 5.
19. Krokodil. 1962. № 8.
20. Krokodil. 1964. № 32.
21. *Lipatova N.V.* Vlast v pechatnom ekvivalente: obraz sovetnskogo lidera na stranitsah pressyi. Ulyanovsk, 2014. — 232 s.
22. *Nikoforov Yu.S.* Vizit N.S. Hruscheva v Yaroslavl v 1963 g.: obraz vlasti v regionalnom izmerenii // Rossiyskaya istoriya. 2016. # 4. S. 56—72.
23. *Pihoya R.G.* Sovetskiy Soyuz: istoriya vlasti. 1945-1991. Novosibirsk: Sibirskiy khronograf, 2000. — 692 s.
24. Problemyi vzaimootnosheniy naseleniya i vlasti v SSSR v 1945-1964 gg.: na primere Bashkirskoy ASSR. Sbornik dokumentov i materialov / otv. red. R.N. Suleymanova. — Ufa: Gilem, Bashk. Entsikl., 2014. — 480 s.
25. Regionalnaya politika N. S. Hruscheva. TsK KPSS i mestnyie partiynnye komitetyi. 1953-1964 gg. Sost. Hlevnyuk O.V., Prozumenshchikov M.Yu. i dr. M.: ROSSPEN, 2009. — 776 s.
26. *Trofimov A.V.* Ekonomicheskie predstavleniya i modeli povedeniya uralskogo naseleniya (1945-1964 gg.) v istoricheskom diskurse // Vestnik YuUrGU. Seriya «Sotsialno-gumanitarnye nauki». 2016. Vyip. 2. T. 16. S. 64-68.
27. *Hosking Dzh.* Doverie. Istoriya.- M.: Politicheskaya entsiklopediya, 2016. — 296 s.
28. Ekonomicheskie predstavleniya i modeli povedeniya uralskogo naseleniya (1917-1991 gg.) Sbornik dokumentov i materialov / otv. red. A. V. Trofimov. Ekaterinburg. 2015. — 355 s.

*Received May 30, 2017*