



УДК 94(476)«1945-1953»

## МЕСТНАЯ СОВЕТСКАЯ НОМЕНКЛАТУРА БССР ПОЗДНЕГО СТАЛИНИЗМА (1945–1953)

С. А. ЕЛИЗАРОВ<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Гомельский государственный технический университет им. П. О. Сухого,  
пр. Октября, 48, 246029, г. Гомель, Беларусь

Рассматривается процесс восстановления и развития номенклатурного механизма кадровой политики в БССР в первое послевоенное десятилетие, получившее в современной историографии название «поздний сталинизм». Основное внимание обращено на руководящих работников местных органов государственного управления – исполкомов Советов депутатов трудящихся. Характеризуются основные тенденции в трансформации организации номенклатурной практики – централизация и децентрализация. Выделены ключевые иерархические уровни номенклатур (от ЦК ВКП(б) – КПСС до райкомов и горкомов КП(б)Б – КПБ), показано их конкретное наполнение во временной динамике. Отмечается, что существовавшая иерархия номенклатурных должностей во многом более точно, чем их официальный административный статус, определяла реальное положение того или иного работника в структуре власти и управления. В начале 1950-х гг. постоянное обновление состава председателей местных исполкомов сменилось его относительной стабильностью. На руководящие посты в местные структуры государственного аппарата управления стремились назначать уже проверенных на различных руководящих должностях коммунистов с довоенным стажем. Образование играло роль лишь на районных и городских уровнях местной административной иерархии, для ее высшей ступени – председателей облисполкомов – главное значение по-прежнему имел опыт руководящей работы. Несколько возросли стаж работы на занимаемых должностях и общий стаж руководящей работы, повысился уровень образования у председателей районных и городских исполкомов, что позволило перейти на более высокие требования в подборе кадров (наличие специализированного высшего, технического или сельскохозяйственного, образования).

**Ключевые слова:** Белорусская ССР; поздний сталинизм; кадровая политика; номенклатура; коммунистическая партия; партийные комитеты; Советы депутатов трудящихся; исполкомы; органы власти и управления.

**Благодарность.** Статья подготовлена в рамках выполнения задания государственных программ научных исследований на 2021–2025 гг.

## МЯСЦОВАЯ САВЕЦКАЯ НАМЕНКЛАТУРА БССР ПОЗНЯГА СТАЛІНІЗМУ (1945–1953)

С. А. ЕЛИЗАРАЎ<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Гомельскі дзяржаўны тэхнічны ўніверсітэт імя П. В. Сухога,  
пр. Кастрычніка, 48, 246029, г. Гомель, Беларусь

Разглядаецца працэс аднаўлення і развіцця наменклатурнага механізма кадровай палітыкі ў БССР у першае пасляваеннае дзесяцігоддзе, якое атрымала ў сучаснай гістарыяграфіі назву «позні сталінізм». Асноўная ўвага звернута на кіруючых работнікаў мясцовых органаў дзяржаўнага кіравання – выканкамаў Саветаў дэпутатаў працоўных.

### Образец цитирования:

Елизаров С.А. Местная советская номенклатура БССР позднего сталинизма (1945–1953). *Журнал Белорусского государственного университета. История.* 2021; 4:31–43.  
<https://doi.org/10.33581/2520-6338-2021-4-31-43>

### For citation:

Elizarov SA. Local Soviet nomenclature of the BSSR of late Stalinism (1945–1953). *Journal of the Belarusian State University. History.* 2021;4:31–43. Russian.  
<https://doi.org/10.33581/2520-6338-2021-4-31-43>

### Автор:

**Сергей Александрович Елизаров** – доктор исторических наук, профессор; профессор кафедры социально-гуманитарных и правовых дисциплин гуманитарно-экономического факультета.

### Author:

**Sergey A. Elizarov**, doctor of science (history), full professor; professor at the department of social-humanitarian and legal disciplines, faculty of economics and humanities.  
[sergeyelizarov@mail.ru](mailto:sergeyelizarov@mail.ru)





Характарызуюцца ключавыя тэндэнцыі ў трансфармацыі арганізацыі наменклатурнай практыкі – цэнтралізацыя і дэцэнтралізацыя. Вылучаны асноўныя іерархічныя ўзроўні наменклатур (ад ЦК ВКП(б) – КПСС да райкамаў і гаркамаў КП(б)Б – КПБ), паказана іх канкрэтнае нападзенне ў часовай дынаміцы. Адзначаецца, што існаваўшая іерархія наменклатурных пасадаў шмат у чым больш дакладна, чым іх афіцыйны адміністрацыйны статус, вызначала рэальнае становішча таго ці іншага работніка ў структуры ўлады і кіравання. У пачатку 1950-х гг. пастаяннае абнаўленне складу старшынь мясцовых выканкамаў змянілася яго адноснай стабільнасцю. На кіруючыя пасады ў мясцовыя структуры дзяржаўнага апарату кіравання імкнуліся прызначаць ужо правяраных на розных кіруючых пасадах камуністаў з даваенным стажам. Адукацыя іграла ролю толькі на раённых і гарадскіх узроўнях мясцовай адміністрацыйнай іерархіі, для яе вышэйшай ступені – старшынь аблвыканкамаў – галоўнае значэнне па-ранейшаму меў вопыт кіруючай працы. Некалькі ўзраслі стаж працы на займаных пасадах і агульны стаж кіруючай працы, павысіўся ўзровень адукацыі ў старшынь раённых і гарадскіх выканкамаў, што дазволіла перайсці на больш высокія патрабаванні ў падборы кадраў (наяўнасць спецыялізаванай вышэйшай, тэхнічнай або сельскагаспадарчай, адукацыі).

**Ключавыя словы:** Беларуская ССР; позні сталінізм; кадравая палітыка; наменклатура; камуністычная партыя; партыйныя камітэты; Саветы дэпутатаў працоўных; выканкамы; органы ўлады і кіравання.

**Падзяка.** Артыкул падрыхтаваны ў рамках выканання задання дзяржаўных праграм навуковых даследаванняў на 2021–2025 гг.

## LOCAL SOVIET NOMENCLATURE OF THE BSSR OF LATE STALINISM (1945–1953)

S. A. ELIZAROV<sup>a</sup>

<sup>a</sup>*Sukhoi State Technical University of Gomel, 48 Kastychnika Avenue, Homiel 246029, Belarus*

The article examines the process of restoration and development of the nomenclature mechanism of personnel policy in the BSSR in the first post-war decade, which received the name «late Stalinism» in modern historiography. The main attention is paid to the leading employees of local government bodies – the executive committees of the Soviets of Working People's Deputies. The article describes the main trends in the transformation of the organisation of nomenclature practice – centralisation and decentralisation. The main hierarchical levels of nomenclatures are highlighted (from the Central Committee of the all-Union Communist Party(b) – the CPSU to the district and city committees of the CP(b)B – CPB), their specific content is shown in the time dynamics. It is noted that the existing hierarchy of nomenclature positions in many respects more accurately than their official administrative status determined the real position of an employee in the structure of power and management. Initially the high level of renewal of the composition of the chairmen of local executive committees was replaced in the early 1950s by its relative stabilisation. They tried to appoint Communists with pre-war experience who had already been tested in various leadership positions to senior positions in the local structures of the state administration apparatus. The level of education played a role only at the district and city levels of the local administrative hierarchy, for its highest level – the chairmen of regional executive committees – the main importance was still the experience of leadership work. The work experience in the positions held and the general experience of managerial work increased somewhat, the level of education of the chairmen of district and city executive committees increased, which made it possible to move to a higher level of requirements in the selection of personnel (the availability of specialised higher, technical or agricultural, education).

**Keywords:** Belarusian SSR; late Stalinism; personnel policy; nomenclature; Communist Party; party committees; executive committees; Soviets of Working People's Deputies; government and management bodies.

**Acknowledgements.** The article is prepared within the framework of the state research programs task for 2021–2025.

### Введение

Номенклатура партийных комитетов как список должностей (в том числе выборных) по всем отраслям жизнедеятельности Советского государства (партийной, советской, хозяйственной, культуры, образования и т. п.), по которым назначение, перемещение и замена осуществлялись только после соответствующего решения партийных органов, представляла собой основу всей кадровой политики в советский период истории. Именно номенклатур-

ный механизм (в том числе через партийный контроль за кадрами органов государственной власти и управления) обеспечивал реализацию постулата о ведущей роли коммунистической партии в жизни советского общества.

В советский период было опубликовано большое количество работ по вопросам кадровой политики в СССР, однако традиционно ее номенклатурный характер замалчивался [1–4]. Среди исследований



белорусских советских историков можно отметить две монографии А. В. Люцко, посвященные деятельности белорусских управленцев в 1943–1955 гг. [5; 6]. Основное внимание в них уделено работникам партийных органов (что для того времени вполне понятно), но приводятся и статистические сведения о качественном и количественном составе руководящих работников местных органов государственной власти и управления.

Исследование сущности советской номенклатурной системы, ее роли в структуре власти и управления советского общества, механизма функционирования уже многие десятилетия популярно среди западных политологов и историков тоталитарного и ревизионистского направлений [7–9]. Изучением кадровой политики в СССР в рамках номенклатурного подхода в последние два-три десятилетия активно занимаются российские ученые, причем растет интерес к региональным аспектам проблемы [10–14]. Однако среди работ региональной тематики абсолютное большинство посвящено 1920–30-м гг. Среди исследований послевоенной региональной номенклатуры следует выделить прежде всего монографии сибирского ученого А. Б. Коновалова, в которых на основе архивных материалов характеризуется функционирование номенклатурной системы подбора и расстановки руководящих партийных кадров сибирских регионов [15; 16].

В белорусской историографии номенклатурная проблема лишь фрагментарно исследуется в ряде

работ белорусских историков тоталитарного направления при изучении политических процессов 1920–30-х гг. [17; 18]. Белорусский ученый А. Ф. Великий дал общий обзор номенклатурных практик применительно ко всей истории БССР, но работу на эту тему не продолжил [19]. В целом весь послевоенный период номенклатурной истории БССР до настоящего времени практически не исследован.

В статье внимание сосредоточено только на одной, но крайне важной для понимания советских реалий группе номенклатурных кадров – группе руководящих работников местных органов государственного управления, исполкомов Советов депутатов трудящихся. Цель работы – описать систему органов, обеспечивавших функционирование номенклатурного механизма, выявить уровни номенклатурной иерархии местных государственных управленцев БССР и показать их конкретное наполнение в 1945–1953 гг., качественный состав в динамике.

В статье использован термин «поздний сталинизм», закрепившийся в современной историографии для характеристики периода советской истории (1945–1953) от победы в Великой Отечественной войне до смерти И. В. Сталина.

Работа подготовлена на основе сборников советских документов<sup>1</sup>, а также материалов Национального архива Республики Беларусь (НАРБ) и Государственного архива общественных объединений Гомельской области (ГАООГО).

### Методология исследования

В работе мы придерживались принципов системности, историзма и холизма. Принцип системности реализуется через рассмотрение кадров местной вертикали власти как составной части номенклатурной системы. Принцип историзма предполагает исследование процессов функционирования кадровой политики в контексте общих тенденций политического и социально-экономического развития советского общества в первое послевоенное

десятилетие. С позиций холизма советская номенклатура представлена как естественный элемент механизма сохранения и воспроизводства советской политической системы с доминирующей ролью монополюльно правящей коммунистической партии. Используются традиционные общенаучные и конкретно-исторические методы (историко-генетический, историко-сравнительный, историко-системный).

### Результаты и их обсуждение

**Органы номенклатурной работы.** Как и до войны, в первые послевоенные годы подбором кадров белорусской номенклатуры для их последующего утверждения на заседаниях бюро парткомов занимались Управление кадров ЦК ВКП(б), отделы кадров ЦК, обкомов и райкомов КП(б)Б. В отделе кадров ЦК КП(б)Б номенклатурная работа строилась по секторам. На 1 января 1946 г. функционировали 16 секторов: партийных и комсомольских кадров;

советских кадров; кадров суда и прокуратуры; торговли; транспорта и связи; лесной промышленности; финансов; строительства; промышленности; сельского хозяйства; заготовок; государственного трудового резерва; науки, культуры и искусства; печати и издательств; НКВД и НКГБ; профсоюзов<sup>2</sup>. В ЦК, обкомах, горкомах и райкомах КП(б)Б существовали должности секретарей по кадрам, которые одновременно возглавляли отделы кадров.

<sup>1</sup>Хлевнюк О. В., Горлицкий Й., Кошелева Л. П. и др. Политбюро ЦК ВКП(б) и Совет Министров СССР. 1945–1953. М.: РОССПЭН, 2002. 656 с.; Денисов В. В., Квашонкин А. В., Малашенко Л. И. и др. ЦК ВКП(б) и региональные партийные комитеты. 1945–1953. М.: РОССПЭН, 2004. 496 с.

<sup>2</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 302. Л. 2.



Непосредственно за подбор и расстановку руководящих работников советских органов государственной власти отвечал сектор советских кадров.

В 1948 г. проведена реорганизация системы управления номенклатурной работой: постановлением Политбюро ЦК ВКП(б) от 10 июля 1948 г. функциональный принцип построения партийного аппарата был в очередной раз заменен на производственно-отраслевой. В аппарате ЦК управления заменены на десять производственно-отраслевых отделов: пропаганды и агитации; партийных, профсоюзных и комсомольских органов; внешних сношений; тяжелой промышленности; легкой промышленности; машиностроения; транспортный; сельскохозяйственный; административный; планово-финансово-торговый. Вопросы подбора кадров распределены между отделами<sup>3</sup>.

Перестраивалась и организационная структура нижестоящих парткомитетов. Первоначально были реорганизованы ЦК нацкомпартий, обкомы и крайкомы, где постановлением Политбюро ЦК ВКП(б) «О реорганизации аппарата обкомов, крайкомов и ЦК компартий союзных республик» от 25 октября 1948 г. создавались отделы пропаганды и агитации, партийных, профсоюзных и комсомольских органов, сельскохозяйственный, административный, планово-финансово-торговый, промышленности, транспорта, а также ряд отделов согласно специальному приложению (для ЦК КП(б)Б – отделы тяжелой и легкой промышленности, машиностроения, транспортный)<sup>4</sup>.

Аппарат городских и районных парторганов был перестроен в соответствии с постановлением Политбюро ЦК ВКП(б) «О реорганизации аппарата райкомов, горкомов, окружкомов и укомов ВКП(б)» от 4 января 1949 г. Были созданы следующие отделы: пропаганды и агитации; партийных, профсоюзных и комсомольских органов; сельскохозяйственный (в сельских райкомах); промышленно-транспортный (в горкомах и городских райкомах); административный (в горкомах первой группы); планово-финансово-торговый. Их основными задачами являлись подбор кадров и проверка исполнения решений вышестоящих партийных и государственных органов власти и управления<sup>5</sup>. Соответствующие изменения были произведены и в партийных аппаратах КП(б)Б.

Очередная попытка усилить централизацию номенклатурной работы была предпринята в 1952 г. На этот раз застаревшие проблемы регулирования

состава руководящих кадров (подбор кадров по соображениям приятельских или земляческих отношений, бюрократизм в кадровой работе) решили нивелировать созданием единого органа, который координировал бы номенклатурную работу всех парторганов. Постановлением бюро Президиума ЦК КПСС от 17 октября 1952 г. создавался отдел по подбору и распределению кадров во всех партийных, государственных и хозяйственных органах во главе с секретарем ЦК КПСС Н. М. Пеговым. Отдел, как единый орган ЦК КПСС по кадрам, должен был контролировать подбор и распределение кадров всех отделов ЦК КПСС, республиканских и местных партийных органов, министерств, ведомств и общественных организаций<sup>6</sup>.

Однако на более низкие уровни партийных комитетов эта система не была распространена. Дело ограничилось тем, что из номенклатур отраслевых отделов выделили ряд должностей, по которым передвижение необходимо было согласовывать с отделом партийных, профсоюзных и комсомольских органов соответствующих партийных комитетов. Так, решением бюро Гомельского обкома КПБ от 25 марта 1953 г. в этот список вошли 62 человека, в том числе заведующие областным, городским и районными отделами по делам культурно-просветительных учреждений (культпросветучреждений), председатели комитетов и отделов облисполкома по кинофикации, радиофикации, физкультуре и спорту, по делам искусств, а также районных отделов кинофикации<sup>7</sup>.

Еще одним поворотом к прошлому опыту было возвращение с 1947 г. к двойной довоенной номенклатуре. Существовали основная номенклатура, по должностям которой парткомитет принимал решение, и учетно-резервная номенклатура, включавшая должности, по которым решения принимались нижестоящим партийным комитетом, но с обязательным информированием парткома, имевшего эти должности в своем номенклатурном списке. Учетно-резервная номенклатура должна была, с одной стороны, распределить кадровую ответственность по вертикали, разгрузить прежде всего ЦК ВКП(б) и ЦК компартий союзных республик, передав значительную часть кадровой ответственности обкомам партии, с другой – стать базой для выявления и создания резерва должностей основной номенклатуры. Однако довольно быстро от этой идеи отказались: вслед за ЦК ВКП(б) постановлением ЦК КП(б)Б от 20 августа 1948 г. учетно-резервная номенклатура

<sup>3</sup>Хлевнюк О. В., Горлицкий Й., Кошелева Л. П. и др. Политбюро ЦК ВКП(б)... С. 61.

<sup>4</sup>Денисов В. В., Квашонкин А. В., Малашенко Л. И. и др. ЦК ВКП(б) и региональные партийные комитеты... С. 25–26, 34.

<sup>5</sup>Хлевнюк О. В., Горлицкий Й., Кошелева Л. П. и др. Политбюро ЦК ВКП(б)... 1945–1953. С. 34–35.

<sup>6</sup>Там же. С. 92, 95.

<sup>7</sup>ГАООГО. Ф. 144. Оп. 60. Д. 53. Л. 60.





ликвидировалась, часть должностей перешли в основную, часть – в обкомовские номенклатуры<sup>8</sup>. Постепенно такую же трансформацию осуществили и областные комитеты КП(б)Б.

**Номенклатурные уровни.** Основные руководящие должности в местном аппарате власти и управления входили в партийные номенклатуры от райкома КП(б)Б – КПБ до ЦК ВКП(б) – КПСС. В соответствии с рангом в иерархии каждый партийный орган имел собственные номенклатурные списки. При этом одна и та же должность могла фигурировать в номенклатурах разных по статусу партийных комитетов, но решающее слово оставалось именно за высшим из них. Так, для назначения на должности председателей облисполкомов высшей (окончательной) инстанцией был ЦК ВКП(б) – КПСС, однако они автоматически входили в номенклатуру и ЦК КП(б)Б – КПБ, и обкомов КП(б)Б – КПБ. Назначение и снятие с должностей председателей райисполкомов окончательно решал ЦК КП(б)Б – КПБ, но они в то же время входили в обкомовские и райкомовские номенклатуры. Таким же образом руководители ряда отделов райисполкомов входили в три номенклатуры: ЦК, обкомов и райкомов КП(б)Б – КПБ.

В сравнении с довоенным временем количественный состав номенклатуры ЦК КП(б)Б значительно сократился: в ней числилось перед войной около 17 тыс. человек, а на 1 января 1945 г. только 7780 человек. Это было связано, во-первых, с уменьшением в 2,5 раза общего количества представителей партийной организации БССР за годы войны; во-вторых, со стремлением сосредоточить внимание на подборе кадров на главных (с точки зрения партийного руководства республики) направлениях работы восстановительного характера с учетом продолжавшейся войны; в-третьих, с мнением о том, что это будет способствовать переориентации работы отдела кадров ЦК с подготовки материалов на работников для изучения этих кандидатур на бюро ЦК КП(б)Б «по-настоящему, серьезно»<sup>9</sup>.

Номенклатурные списки партийных комитетов представляли собой еще одну, параллельную административной, систему должностной иерархии. Включение в номенклатуру ЦК ВКП(б) – КПСС означало вхождение в высший слой местной вертикали власти. В этот список входили должности на постоянной основе, а также те, которые время от времени попадали туда с более низкого «этажа» как отражение смены приоритетных направлений государственной политики.

В преддверии победы в Великой Отечественной войне белорусские кадры были широко представлены в номенклатуре ЦК ВКП(б): на август 1944 г. в нее входили по линии местных советских кадров председатели облисполкомов и их первые заместители, руководители ряда подразделений облисполкомов (плановых комиссий, управлений и отделов юстиции, здравоохранения, народного образования, по делам литературы и издательств (обллитов), бюро по учету и распределению рабочей силы, земельных отделов) и их заместители, председатели городских исполкомов областных центров, уполномоченные союзного наркомата заготовок, руководители областных управлений (облуправлений) статистики и трудовых резервов<sup>10</sup>.

С переходом к мирному развитию произошло значительное перераспределение номенклатурной ответственности. В 1946–1953 гг. в номенклатуре ЦК ВКП(б) – КПСС по линии местных органов государственной власти и управления в высшую номенклатуру на постоянной основе входили только председатели облисполкомов. На короткий срок появлялись в этом списке уполномоченные Наркомата заготовок СССР (Министерства заготовок СССР), начальники облуправлений связи и статистики, межрайонные госинспекторы по определению урожайности.

Второй уровень местной номенклатурной иерархии – номенклатура ЦК КП(б)Б – КПБ, в которой на 1 января 1946 г. насчитывалось 7922 человека, на 1 января 1948 г. – 3944, на 1 января 1949 г. – 3679, на 1 января 1953 г. – 4648 человек<sup>11</sup>. В 1945–1953 гг. по советской линии в номенклатуре ЦК КП(б)Б – КПБ постоянно присутствовали (кроме должностей номенклатуры ЦК ВКП(б) – КПСС) заместители председателей областных и городских (областного подчинения) исполкомов, ответственные секретари облисполкомов, председатели областных плановых комиссий, заведующие основными областными отделами и управлениями (финансовым, земельным (сельского хозяйства), образования, здравоохранения, торговли, социального обеспечения коммунального хозяйства, юстиции), председатели райисполкомов. Переходили в номенклатуру ЦК ВКП(б) – КПСС и возвращались обратно председатели городских (областного подчинения) исполкомов, начальники облуправлений статистики и связи. «Переменными величинами» были и руководители ряда других структурных подразделений облисполкомов: заведующие областными отделами (облотделами), управлениями и комитетами по сельскому и колхозному строительству, по делам обллита, искусств, кинофикации, радиовещания,

<sup>8</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 81. Д. 69. Л. 67.

<sup>9</sup>Там же. Оп. 41. Д. 303. Л. 4.

<sup>10</sup>ГАООГО. Ф. 144. Оп. 3. Д. 3060. Л. 2.

<sup>11</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 302. Л. 1 ; Там же. Оп. 109. Д. 3. Л. 140 ; Там же. Д. 14. Л. 1 ; Там же. Д. 37. Л. 1.



культпросветучреждений, по автотранспорту, промышленности, а также заведующие райотделами народного образования и здравоохранения.

Третий уровень – обкомовские номенклатуры. Номенклатура 12 обкомов КП(б)Б на 1 января 1946 г. насчитывала 16 543 человека, на 1 января 1948 г. – 11 841, на 1 января 1949 г. – 10 729, на 1 января 1953 г. – 19 052 человека<sup>12</sup>. Эти сведения (как и данные по номенклатуре ЦК КП(б)Б – КПБ) наглядно свидетельствуют о смене тенденций в степени охвата работников номенклатурными практиками: от значительного снижения в 1940-х гг. до роста в начале 1950-х гг.

На постоянной основе в обкомовских номенклатурах находились (кроме должностей номенклатур ЦК ВКП(б) – КПСС и ЦК КП(б)Б – КПБ) руководители ряда подразделений райисполкомов и горисполкомов (народного образования, здравоохранения, торговли, финансов, плановой комиссии, земельного (сельского хозяйства), социального обеспечения), на переменной – заместители некоторых заведующих облотделами и облуправлениями (здравоохранения, народного образования, земельного (сельского хозяйства), гострудрезервов, торговли, юстиции), заведующие некоторыми отделами райисполкомов (кинофикации, культпросветучреждений, мелиорации, по заготовкам, физкультуре и спорту, дорожным), районные уполномоченные облита и по оргнабору, районные и городские инспекторы Центрального статистического управления, главные контролеры-ревизоры контрольно-ревизионного управления Министерства финансов СССР по областям, старшие инспекторы по кадрам областных финотделов, главные инженеры облуправлений связи, заместители уполномоченных Министерства заготовок СССР по областям, уполномоченные по делам Русской православной церкви и т. п.

Четвертый уровень – номенклатура райкомов и горкомов КП(б)Б. Несмотря на то что здесь в наибольшей степени наблюдался разброс в номенклатурных списках, можно выделить и некоторый относительно типичный набор должностей, по которым райкомы принимали окончательные решения. По линии советских органов это были заведующие некоторыми отделами райисполкомов (отделом кадров и общим отделом), председатели и секретари сельсоветов, работники районных земельных (сельского хозяйства) отделов (главный агроном, главный ветврач, старший зоотехник), финансовых отделов (агенты и инспекторы), заместители районных уполномоченных по заготовкам, их агенты и инспекторы.

В целом от трети до половины должностей приходились на номенклатуру ЦК КП(б)Б – КПБ, осталь-

ные – на номенклатуру ЦК ВКП(б) – КПСС, обкомов, горкомов и райкомов партии.

Изменения в номенклатурных списках по советским кадрам были связаны либо со сменой приоритетов государственной политики, либо с волнами централизации (децентрализации) номенклатурной работы, либо с переменами в структуре органов власти и управления. Так, в 1946 г. областные и районные земельные отделы были реорганизованы в три самостоятельных отдела – земельный, животноводства и технических культур, а в 1947 г. вновь объединены, но уже в облуправления и районные отделы сельского хозяйства. В 1946 г. из отделов по делам репатриации советских граждан и групп по обслуживанию эвакуированного и выходящего из тыла противника населения в облисполкомах создали отделы по делам переселения и репатриации. В том же году областные и районные отделы по государственному обеспечению семей военнослужащих и партизан вошли в состав соответствующих отделов социального обеспечения.

Во второй половине 1940-х гг. в областях значительно увеличилось число контролирующих органов вышестоящего подчинения: в областях появились группы госконтроля за расходованием и сохранностью хлебопродуктов, межрайонные инспекторы Главной государственной инспекции по определению урожайности сельскохозяйственных культур при Госплане СССР, группы госконтроля за расходованием и сохранностью спирта. Несмотря на то что они не подчинялись напрямую местным партийным и советским структурам, действовать совершенно автономно они не могли и фактически включались в систему местного государственного управления.

Как и в довоенное время, практика была далека от нормативных требований к функционированию номенклатурного механизма. Во-первых, в послевоенные годы массово нарушался номенклатурный принцип: назначение на номенклатурные должности, освобождение и снятие с должностей нередко осуществлялись без утверждения соответствующими парторганами. Так, на 1 января 1945 г. на бюро ЦК КП(б)Б были утверждены лишь 12,3 % работников номенклатуры ЦК КП(б)Б (по линии советских органов – 9,6 %), на 1 января 1946 г. – 53 % (по линии советских органов – 45 %); на бюро обкомов КП(б)Б на 1 января 1945 г. утверждены 17 % номенклатурных работников, на 1 января 1946 г. – 48 %<sup>13</sup>. В последующие годы эта практика сохранилась (правда, значительно сократилась).

Во-вторых, присутствовал формализм в подборе кадров, часто на руководящие должности назначали людей только на основании документов, без личного общения или «по признакам знакомства

<sup>12</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 109. Д. 3. Л. 29–40, 141 ; Там же. Д. 14. Л. 2 ; Там же. Д. 37. Л. 2.

<sup>13</sup>Там же. Оп. 41. Д. 302. Л. 56 ; Там же. Оп. 109. Д. 3. Л. 1, 28.



и приятельских отношений». В январе 1947 г. ЦК ВКП(б) постановил установить порядок, «при котором назначение или освобождение руководящих работников рассматривалось бы на заседаниях с предварительным вызовом работников в ЦК КП(б)Б, обкомы, горкомы и райкомы партии»<sup>14</sup>. Это требование вошло в постановление Пленума ЦК КП(б)Б (февраль 1947 г.)<sup>15</sup>. В марте 1948 г. на Пленуме ЦК КП(б)Б вновь была поставлена задача «покончить с практикой изучения работников только по анкетным данным»<sup>16</sup>. Как результат, в постановлении ЦК КП(б)Б «О мерах по улучшению работы по подбору, расстановке и воспитанию кадров и по контролю за деятельностью партийных организаций Компартии Белоруссии» от 11 февраля 1953 г. опять указывалось на необходимость «покончить с имеющимся пороком, когда к подбору кадров подходят бюрократически, по-канцелярски, зачастую лишь по анкетным данным и формальным справкам»<sup>17</sup>.

В-третьих, фиксировались многочисленные недостатки в ведении учета номенклатурных кадров, например отсутствие либо небрежное состояние личных дел номенклатурных работников. В феврале 1953 г., на восьмом послевоенном году и на тридцатом году существования партийных номенклатур, ЦК КПБ вынужден был еще раз указать на необходимость организовать единый персональный учет всех руководящих кадров по всем отраслям работы, иметь на каждого руководящего работника личное дело<sup>18</sup>.

В-четвертых, продолжалась осуждавшаяся все предвоенные годы практика кооптации на руководящие выборные должности без соблюдения даже выборных формальностей. В частности, об этом свидетельствует постановление ЦК КП(б)Б (февраль 1952 г.) с требованием «решительно не допускать кооптации в руководящие партийные органы, имея в виду, что подмена выборности кооптацией фактически превращает выборы партийных органов в пустую формальность»<sup>19</sup>. Такими же выражениями в начале 1953 г. описывалась кооптация и в постановлении ЦК КПБ о кадровой работе в Гомельской областной парторганизации<sup>20</sup>. В ноябре 1952 г. в ЦК КПСС был подготовлен проект постановления «О запрещении кооптации в руководящие партийные органы», в котором предусматривалось даже

исключение из партии руководителей, допустивших кооптацию [16, с. 110]. Несмотря на то что речь шла только о партийных комитетах, постановление трактовалось гораздо шире и распространялось на все структуры власти.

В-пятых, номенклатурные работники очень часто нарушали социалистическую законность и использовали служебное положение в личных целях. Многочисленные примеры злоупотребления властью и нарушения законодательства содержатся в отчетах отдела кадров ЦК КП(б)Б за 1944–1945 гг. («грубый произвол и издевательства над населением», «нарушение советских законов и зажим критики и самокритики», «недостойное поведение в быту», «присвоение трофейных коров», «неправильное проведение хлебозаготовок под силой оружия и избиения крестьян и систематическое пьянство», «самоснабжение, присвоение государственных ценностей, трофейного имущества и спекуляция» и т. п.). «Примерами» такого поведения чаще всего служили секретари райкомов и горкомов партии, за которыми следовали и советские руководители. За 1945 г. только решениями ЦК КП(б)Б за подобного рода нарушения были сняты с занимаемых должностей, привлечены к партийной и уголовной ответственности партийные и советские руководители десяти районов<sup>21</sup>.

В январе 1947 г. вышло постановление ЦК ВКП(б), в котором утверждалось, что в белорусской парторганизации имеется немало фактов «нарушения советских законов, морально-бытового разложения, распущенности и недисциплинированности среди руководящих работников», строительства ими собственных домов с использованием государственных средств и материалов, приобретения в собственность трофейных автомашин и другого имущества<sup>22</sup>. Это было признано в феврале 1947 г. на Пленуме ЦК КП(б)Б, постановившем «решительно пресекать среди руководящих работников элементы распущенности, недисциплинированности и морально-бытового разложения»<sup>23</sup>.

Довольно показателен пример заведующей отделом социального обеспечения Гомельского горисполкома Л. Г. Игнатович. Используя свое служебное положение, она бесплатно получила от государства корову, которую продала на рынке по спекулятивной

<sup>14</sup>Коммунистическая партия Советского Союза в резолюциях и решениях съездов, конференций и пленумов ЦК. Т. 8. 1946–1955. М.: Политиздат, 1985. С. 92.

<sup>15</sup>Коммунистическая партия Белоруссии в резолюциях и решениях съездов и пленумов ЦК. Т. 4. 1945–1955. Минск: Беларусь, 1986. С. 126.

<sup>16</sup>Там же. С. 209.

<sup>17</sup>Там же. С. 472.

<sup>18</sup>Там же. С. 474.

<sup>19</sup>Там же. С. 476.

<sup>20</sup>ГАООГО. Ф. 144. Оп. 60. Д. 85. Л. 9–10.

<sup>21</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 395. Л. 54–67.

<sup>22</sup>Коммунистическая партия Советского Союза... С. 89.

<sup>23</sup>Коммунистическая партия Белоруссии... С. 126.





цене, назначила сама себя заведующей конторой пастбищ (организацией инвалидов), отца – конюхом, мать – работницей по уходу за племенными быками. Кроме того, оформляла фиктивно работающих, присваивая их зарплату. В результате махинаций ущерб составил более 58 тыс. руб. Решением бюро Гомельского горкома КП(б)Б в мае 1948 г. она была исключена из членов партии и отдана под суд<sup>24</sup>. Немало подобных примеров приведены в справках о работе с кадрами в Гродненском, Берестовицком, Мостовском, Свислочском, Новогрудском районах, Гомельской областной парторганизации.

В сентябре 1948 г. на заседании Совета Министров БССР был заслушан доклад прокурора БССР о фактах нарушения социалистической законности исполкомами местных советов и мерах по их устранению. Отмечалось, что ряд исполкомов областных, районных и сельских исполкомов советов «допускает грубое администрирование по отношению к колхозам, колхозникам и единоличникам, а также нарушение гарантированных Конституцией прав советских граждан». Приводились многочисленные факты «разбазаривания общественных земель колхозов» (в частности, их изъятия руководящими советскими работниками для собственных нужд), незаконного привлечения колхозов, колхозников, единоличников на разные работы, отчуждения жилых домов у собственников и проведения оргнабора рабочей силы в нарушение существовавшего законодательства, административного выселения людей без санкции прокурора и т. п.<sup>25</sup>

**Кадровый состав.** Восстановление местной советской вертикали власти и управления проходило в условиях острого дефицита квалифицированных управленческих кадров. На начало 1945 г. из 190 председателей районных и городских исполкомов 156 (82 %) заняли эту должность впервые, еще 12,6 % имели стаж работы менее 2 лет. Главным источником пополнения состава председателей районных и городских исполкомов являлись бывшие партизаны и подпольщики (76,4 %)<sup>26</sup>. По оценке работников отдела кадров ЦК КП(б)Б, в 1946 г. лишь 36,2 % председателей районных и городских исполкомов, подобранных из числа партизан в 1943–1944 гг., работали неплохо<sup>27</sup>. Среди них – М. Е. Криштофович, комиссар партизанской бригады в годы Великой Отечественной войны, который после освобождения Пружан стал сначала председателем Пружанского райисполкома, затем заместителем председателя Брестского облисполкома, а с 1948 г. его председателем. Один из руко-

водителей партизанского движения на Витебщине, комиссар партизанской бригады имени В. И. Ленина, секретарь Сиротинского подпольного райкома КП(б)Б А. В. Сипко в 1944 г. стал председателем Сиротинского райисполкома, а в 1947 г. был избран депутатом Верховного Совета БССР. Примерно такая же ситуация наблюдалась и среди председателей сельсоветов: 71,2 % назначенных впервые заняли такую должность, 71,2 % составляли бывшие партизаны<sup>28</sup>.

Отсутствие опыта работы на партийных и государственных должностях, а также необходимых для гражданской работы организационных управленческих качеств руководителя советского типа было основной причиной большой текучести кадров среди местных руководящих кадров, которая росла в масштабах по мере возвращения из рядов Советской армии и тыловых районов СССР управленцев с довоенным опытом. В связи с этим в 1944 г. относительно низкий уровень мобильности районных руководителей (за год сменились лишь 24,1 % председателей райисполкомов, 13,9 % председателей районных плановых комиссий (райпланов), 23,8 % заведующих райотделами финансов (райфинотделов), 22,9 % заведующих районными земельными отделами (райземотделами)) резко возрос в 1945 г.: за год были заменены 53,1 % председателей городских и районных исполкомов, 50,9 % председателей райпланов, 58,5 % заведующих райземотделами, 39 % заведующих райфинотделами<sup>29</sup>.

В 1946 г. темпы сменяемости районных руководителей еще более возросли: за год сменились почти две трети заведующих райотделами торговли, половина председателей райисполкомов и райпланов, заведующих райземотделами, районными и городскими финотделами и отделами народного образования, а в целом в райисполкомах более половины номенклатурных работников<sup>30</sup>.

В 39,4 % случаев причиной такой сменяемости являлось то, что руководители «не справились с порученной работой» (от 28,5 % председателей городских и районных плановых комиссий до 48,4 % заведующих городскими и районными отделами народного образования). Однако большой процент текучести кадров по указанной причине вовсе не означал выпадения из состава номенклатурных руководящих кадров и не закрывал перспектив вернуться на прежние должности. Около 10 % уволенных работников скомпрометировали себя или нарушили директивы вышестоящих органов.

<sup>24</sup>ГАООГО. Ф. 144. Оп. 13. Д. 86. Л. 49.

<sup>25</sup>Там же. Д. 47. Л. 80–81.

<sup>26</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 303. Л. 17.

<sup>27</sup>Там же. Д. 395. Л. 16.

<sup>28</sup>Там же. Д. 303. Л. 18.

<sup>29</sup>Там же. Л. 30.

<sup>30</sup>Там же. Оп. 109. Д. 6. Л. 20–32.





В итоге по негативным основаниям потеряли должности половина сменивших место работы управленцев районного звена. Если в предыдущие годы в условиях острого кадрового дефицита часто приходилось мириться с тем, что должности занимали лица, неспособные в силу своей некомпетентности, низкого образовательного уровня, отсутствия управленческого опыта решать поставленные задачи, то массовое возвращение из армии и эвакуации лиц с довоенным управленческим опытом создавало реальную возможность изменить ситуацию к лучшему.

Позитивные причины сменяемости управленцев – перевод на более высокую или вновь созданную должность, укрепление отстающих участков, учеба, а также перевод «в целях более правильного использования» – составили 24,6 %. Высокое количество (14,2 %) сменяемости руководителей было связано с семейными обстоятельствами, болезнью или смертью, а также с другими причинами (9,2 %), нередко за этими формулировками скрывались реальные мотивы замены<sup>31</sup>.

Качественные характеристики местных советских управленцев снижались по мере убывания административного статуса Совета депутатов трудящихся. На 1 июня 1946 г. все председатели, их заместители, начальники управлений и заведующие отделами облисполкомов были коммунистами, при этом большинство (91 %) имели партийный стаж до 1940 г., у 36,2 % было высшее или неоконченное высшее образование, у 52,1 % – среднее и неполное среднее образование. Тем не менее для уровня областного звена власти и управления было много лиц с начальным образованием – 49 человек (12,1 %). Несмотря на то что большинство руководящих работников облисполкомов заняли должности лишь после освобождения белорусской территории, в сфере управления они были людьми не новыми: 64,1 % из них имели опыт руководящей работы более 5 лет (в том числе 43,9 % – свыше 10 лет), примерно половина работников обладали таким же стажем непосредственно в сфере государственного управления. При первенстве белорусов (43,7 %) среди управленцев высоким был удельный вес русских (37,5 %).

В целом среднестатистический руководящий работник облисполкома БССР на 1 июня 1946 г. – мужчина, белорус (русский), коммунист с партийным стажем до 1940 г., со средним или неполным средним образованием, занимающий свою должность до 2 лет с общим стажем руководящей работы свыше 5 лет<sup>32</sup>.

**Председатели облисполкомов и их заместители.** На 1 июня 1946 г. все 12 председателей обли-

полкомов были коммунистами с партийным стажем до 1940 г., 3 руководителя – с высшим и неполным высшим образованием, 6 – со средним, 3 человека, занимая вершину местной советской вертикали власти, имели лишь начальное образование. Более одного года на этой должности находились 8 человек (66,6 %). Только 2 из них были с довоенным опытом работы на таком посту, 3 сотрудника заняли его, будучи ранее заместителями председателей, 4 работника пришли из партийной сферы, еще 3 – из хозяйственных органов. При этом все председатели имели стаж руководящей работы свыше 10 лет. Большинство из них в годы Великой Отечественной войны либо принимали активное участие в организации партизанского движения на белорусской территории и руководили им (председатель Барановичского облисполкома – П. В. Бондаренко, Бобруйского – А. Ф. Жданович, Могилёвского – И. М. Кардович, Минского – Р. П. Мачульский, Полоцкого – В. Е. Лобанок), либо сражались в рядах Советской армии (председатель Гомельского облисполкома – Н. П. Абраменко, Гродненского – П. И. Ратайко). Среднестатистический председатель облисполкома в конце 1946 г. – мужчина, белорус, коммунист с партийным стажем до 1940 г., со средним или неполным средним образованием, занимающий свою должность до 2 лет с общим стажем руководящей работы свыше 10 лет<sup>33</sup>.

Среднестатистический руководитель областного управления или отдела в середине 1946 г. – мужчина, белорус (русский), коммунист со средним или неполным средним образованием, стаж работы в занимаемой должности – до 2 лет, общий стаж руководящей работы – свыше 5 лет. Таким образом, работники среднего звена областного управления значительно превосходили первых лиц облисполкома (председателей и их заместителей) по уровню образования: высшее образование имели 37,8 % работников среднего звена против 25 % председателей и 11,5 % их заместителей, но значительно им уступали по общему стажу руководящей работы во всех отраслях по номенклатурному стажу<sup>34</sup>.

В сравнении со среднестатистическим работником облисполкома их председатель отличался только одним преимуществом – значительно большим стажем работы во всех сферах управления.

По районным и городским исполкомам Советов депутатов трудящихся в середине 1946 г. из 200 занимавших свои должности председателей 93 возвратились из Советской армии и партизанских отрядов на прежнюю работу, 25 прибыли по путевкам ЦК ВКП(б), 18 – из эвакуации из восточных областей,

<sup>31</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 109. Д. 6. Л. 20–32.

<sup>32</sup>Там же. Оп. 41. Д. 302. Л. 46.

<sup>33</sup>Там же.

<sup>34</sup>Там же.



64 были выдвинуты с «низовой» партийной, советской и хозяйственной работы из числа лиц, проявивших себя в борьбе с немецкими оккупантами<sup>35</sup>.

Среди руководящего состава районных и городских исполкомов (председателей и заведующих отделами) абсолютно доминировали белорусы: от 69 % председателей до 75,3 % руководителей отделов. И здесь председатели отличались более низким уровнем образования, чем их подчиненные: лишь 8,5 % имели высшее или неоконченное высшее образование, а 39 % – низшее. Вновь решающую роль играло наличие стажа работы на всех руководящих должностях: у 69 % из них был такой опыт свыше 5 лет, у 41 % – более 10 лет.

Уровень образования у руководителей райотделов был выше (высшее и неоконченное высшее образование имели 19,3 %, низшее – только 20 %), однако они, как и в случае с облисполкомами, значительно уступали председателям по общему стажу руководящей работы: 32,5 % имели такой стаж свыше 5 лет, в том числе 17,5 % – более 10 лет<sup>36</sup>.

Таким образом, среднестатистический председатель районного (городского) исполкома в 1946 г. – мужчина, белорус, коммунист с партийным стажем до 1940 г., со средним (низшим) образованием, общим стажем работы в должности до 2 лет и стажем руководящей работы свыше 5 лет. Среднестатистический руководитель районного отдела – мужчина, белорус, коммунист в возрасте до 35 лет, со средним или неполным средним образованием, общим стажем руководящей работы до 2 лет. Среднестатистический руководитель городского отдела – мужчина, белорус, коммунист в возрасте до 40 лет, с высшим (средним) образованием и общим стажем руководящей работы до 5 лет.

Остановимся на характеристике номенклатурных кадров местных государственных органов управления БССР по состоянию на 1 января 1953 г.<sup>37</sup>

В 1952 г. текучесть советских кадров основной номенклатуры ЦК КПБ (председателей областных, городских и районных исполкомов) снизилась до 17,8 %. При этом происходило реальное обновление кадров: 29 из 38 новых руководителей пришли на должность с «низовой» работы, и только 5 из них перемещены с аналогичной должности. О стабилизации состава председателей исполкомов свидетельствует и стаж работы в своей должности: из 213 человек 80 имели такой стаж от 2 до 5 лет, еще 60 человек – от 5 до 10 лет. У половины (50,2 %) руководителей был общий стаж руководящей работы более 15 лет. Этот показатель возрастал по мере повышения административного статуса исполкома: среди руководителей районных и городских исполкомов он составлял 44,8 %, среди председателей

и заместителей председателей облисполкомов – 83,3 %.

На 1 января 1953 г. все первые лица местной вертикали государственной власти и управления (председатели и заместители председателей облисполкомов, председатели районных и городских исполкомов) были членами коммунистической партии, большинство из них (71,2 %) имели довоенный партийный стаж. Наибольшее количество лиц с довоенным стажем было среди председателей облисполкомов и их заместителей (90,5 %), наименьшее – среди председателей райисполкомов (68,6 %).

По возрасту преобладала группа руководителей от 41 года до 50 лет (53 %). Однако этот показатель значительно отличался в зависимости от административного статуса исполкома: председателями областных и городских исполкомов преимущественно были люди старше 45 лет, а среди председателей райисполкомов преобладали более молодые – от 36 до 45 лет (официально к категории «молодые» относились руководители до 35 лет, таких среди председателей облисполкомов не было, из 201 председателя районных и городских исполкомов их было 20).

Среди руководителей местных исполкомов 42,8 % имели высшее или неоконченное высшее образование, 9,5 % – среднее специальное. Но по-прежнему высоким было число работников со средним и неоконченным средним образованием (38,3 %), при этом 8,2 % имели лишь начальное образование. Таким образом, в абсолютном выражении наблюдается преобладание (пусть и незначительное) лиц с высшим (неоконченным высшим) и средним специальным образованием – 52,3 %.

При этом уровень образования руководителей, как и ранее, значительно различался в зависимости от административного статуса исполкома. Высшее и неоконченное высшее образование имели 43,3 % председателей районных и городских исполкомов, 46,6 % заместителей председателей облисполкомов, 25 % председателей облисполкомов; среднее и неоконченное среднее образование было у 36,8; 43,3; 50 %, начальное – у 9,5; 0; 8,3 % соответственно. Заметно, что уровень образования председателей облисполкомов в начале 1953 г. (как и в 1946 г.) серьезного влияния на их карьеру не оказывал.

Большой проблемой (на которую до конца 1940-х гг. значительного внимания не обращали) в начале 1950-х гг. оставался дефицит местных руководителей со специальным высшим образованием. На 1 января 1953 г. только 3 из 185 председателей сельских райисполкомов получили сельскохозяйственное высшее образование, еще один руководитель – инженерное. Из 16 председателей горисполкомов номенклатуры ЦК КПБ лишь 2 сотрудника

<sup>35</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 395. Л. 72.

<sup>36</sup>Там же. Д. 302. Л. 125.

<sup>37</sup>Там же. Оп. 109. Д. 32. Л. 107–111.



имели высшее инженерное образование. В существовавшей системе централизованного управления народным хозяйством председатели исполкомов должны были не только профессионально разбираться в экономических и производственных проблемах всего региона, но и часто выполнять функции прямого руководства субъектами хозяйствования. Без наличия специального технического (для городов) и сельскохозяйственного (для районов) образования делать это было крайне затруднительно.

По национальному составу абсолютное большинство руководителей областных, городских и районных исполкомов были белорусами – 74,5 % (от 70 % заместителей председателей облисполкомов до 75,1 % председателей районных и городских исполкомов), русские составляли 20,9 % (от 8,3 % председателей облисполкомов до 26,6 % заместителей председателей районных и городских горисполкомов).

Таким образом, среднестатистический руководитель областного, городского и районного исполкома в 1953 г. – мужчина, белорус, коммунист в возрасте от 41 года до 50 лет, с высшим (неоконченным высшим) или средним специальным образованием, работающий в данной должности от 2 до 10 лет и имеющий общий стаж руководящей работы более 15 лет.

Среднестатистический председатель облисполкома – мужчина, белорус, коммунист с довоенным партийным стажем, средним (неполным средним) образованием, занимающий эту должность от 5 до 10 лет и имеющий общий стаж руководящей работы более 15 лет.

Среднестатистический председатель городского (районного) исполкома – мужчина, белорус, коммунист с довоенным партийным стажем, высшим (неоконченным высшим) или средним специальным образованием, стажем работы в должности от 2 до 10 лет и общим стажем руководящей работы более 10 лет.

При этом среднестатистический белорусский работник партийных, советских, профсоюзных и комсомольских органов БССР номенклатуры ЦК КПБ на 1 января 1953 г. – мужчина в возрасте от 31 года до 45 лет, белорус, коммунист с довоенным партийным стажем, высшим (неоконченным высшим) или средним специальным образованием, стажем работы в занимаемой должности до 5 лет, общим стажем руководящей работы от 5 до 15 лет<sup>38</sup>. Заметно, что в БССР руководители исполкомов отличались от среднестатистического руководителя большим возрастом, стажем работы в занимаемой должности и общим стажем руководящей работы.

### Заключение

В период позднего сталинизма в номенклатурной работе по-прежнему, как в 1930-х гг., продолжалось противоборство двух тенденций – централизации и децентрализации. Централизация проявлялась в наличии в партийных комитетах специальных структур (управлений, отделов), в которых сосредоточивалась основная номенклатурная практика. Децентрализация находила свое выражение, во-первых, в распределении кадровой ответственности между профильными отделами парткомов, во-вторых, в передаче решений по номенклатурным должностям из вышестоящих номенклатур в нижестоящие (от ЦК ВКП(б) – КПСС до обкомов КП(б)Б – КПБ).

Существование различного уровня номенклатур (от ЦК ВКП(б) – КПСС до райкомов и горкомов КП(б)Б – КПБ) во многом более точно, чем их официальный административный статус, определяло реальное положение того или иного работника в структуре власти и управления. Руководитель областного отдела или управления, находившийся на одном должностном уровне с другими, но при этом входивший в номенклатуру партийного комитета более высокого уровня, в реальности имел более высокий вес в местной элите, более уверенно чувствовал себя в отношении не только к равным, но

и к вышестоящим по должности. Повышение номенклатурного статуса сразу поднимало его в глазах окружающих, расширяло возможности решения служебных и личных вопросов, понижение ограничивало.

Дефицит управленцев с довоенным стажем в первые годы после освобождения БССР от нацистской оккупации восполнялся главным образом людьми, принимавшими активное участие в партизанской и подпольной борьбе с фашистами, но в большинстве своем не имевшими необходимого управленческого опыта, организационных навыков работы в государственных органах власти и управления и применявшими в новых, мирных условиях методы военного времени. По мере прибытия из частей Советской армии и тыловых районов СССР людей с довоенным опытом руководящей работы в органах государственного управления партизанские кадры заменялись и переводились на другие участки работы (главным образом на хозяйственные). В связи с этим в БССР в первые послевоенные годы наблюдалась высокая интенсивность обновления состава председателей исполкомов. Ситуация стабилизировалась в начале 1950-х гг.: возросла доля лиц, работавших в своей должности более 5 лет (с 12,9 % на 1 июня 1946 г. до 33,6 % на 1 января

<sup>38</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 109. Д. 32. Л. 2–2 об.





1953 г.), сократилась доля лиц со стажем до одного года (с 47,6 до 28,8 % соответственно)<sup>39</sup>.

В послевоенное десятилетие различного рода политически мотивированные знаковые кадровые изменения в составе региональной номенклатуры («ленинградское дело», «мингрельское дело», «ульяновское дело», «карельское дело», «челябинское дело» и т. п.<sup>40</sup>) не носили, как в 1937–1938 гг., характера массового явления, а во многом служили своеобразным предупреждением, ограничителем самостоятельности и своеволия для всех региональных руководителей и не оказали влияния на интенсивность сменяемости местных советских кадров в БССР.

На руководящие посты в местные структуры государственного аппарата управления стремились назначать уже проверенных на различных руководящих должностях коммунистов с довоенным стажем. В связи с этим формировался своеобразный возрастной стандарт, сохранившийся и в последующие десятилетия: для руководителей обласполкомов – более 45 лет, для руководителей районных и городских исполкомов – от 36 до 45 лет. Уровень образования играл роль лишь на средних ступенях

местной административной иерархии (для председателей районных и городских исполкомов), в отношении ее высшей ступени – председателей облисполкомов – главное значение по-прежнему имел опыт руководящей работы. За 1946–1952 гг. несколько возросли стаж работы на занимаемых должностях и общий стаж руководящей работы, повысился уровень образования у председателей районных и городских исполкомов, что позволило перейти на более высокие требования в подборе кадров (наличие специализированного высшего, технического или сельскохозяйственного, образования). Постоянно присутствовавшая в повестке дня в 1920–30-х гг. тема привлечения женщин к руководящей работе отошла в послевоенное десятилетие на задний план и ограничивалась общей формулировкой – «шире привлекать женщин к активной работе в политической, хозяйственной и культурной жизни». На всем протяжении исследуемого периода должности председателей исполкомов областных, городских и районных Советов депутатов трудящихся занимали исключительно мужчины, женщины в редких случаях возглавляли отделы исполкомов (главным образом районных и городских).

### Библиографические ссылки

1. Лебин БД, Перфильев МН. *Кадры аппарата управления в СССР*. Ленинград: Наука; 1970. 252 с.
2. Леонова ЛС. *Исторический опыт КПСС по подготовке партийных кадров в партийных учебных заведениях, 1917–1975*. Москва: Издательство Московского университета; 1979. 284 с.
3. Пронин ИИ. *Руководящие кадры: подбор, расстановка и воспитание*. Москва: Мысль; 1981. 224 с.
4. Разумов ЕЗ. *Проблемы кадровой политики КПСС*. Москва: Политиздат; 1983. 193 с.
5. Люцко АВ. *Деятельность КПБ по подбору, воспитанию и расстановке руководящих кадров (1943–1945 гг.)*. Минск: Издательство БГУ имени В. И. Ленина; 1973. 160 с.
6. Люцко АВ. *Деятельность КПБ по подбору, воспитанию и расстановке руководящих кадров (1946–1950 гг.)*. Минск: Издательство БГУ имени В. И. Ленина; 1975. 174 с.
7. Tucker RC. *Political culture and leadership in Soviet Russia: from Lenin to Gorbachev*. Brighton: Wheatsheaf Books; 1987. 214 p.
8. Lane D, editor. *Elites and political power in the USSA*. Hampshire: Edward Elgar; 1988. 299 p.
9. Brown A, editor. *Political leadership in the Soviet Union*. Basingstoke: Macmillan; 1989. 245 p.
10. Мохов ВП. *Региональная политическая элита России (1945–1991 гг.)*. Пермь: Пермское книжное издательство; 2003. 240 с.
11. Чистиков АН. *Партийно-государственная бюрократия Северо-Запада Советской России 1920-х годов*. Санкт-Петербург: Европейский дом; 2007. 296 с.
12. Воробей АП. Основные тенденции формирования системы номенклатурных кадров в 1920-е гг. *Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки*. 2012;2:5–11.
13. Карелин ЕГ. *Региональный механизм власти и управления Западной области Советской России (1917–1937 гг.)*. Москва: Политическая энциклопедия; 2014. 422 с.
14. Туфанов ЕВ. *Кадры региональных управленцев в 1920–1930-е гг.: становление и функционирование (на материалах Северного Кавказа)*. Ставрополь: ОООИД ТЭСЭРА; 2018. 206 с.
15. Коновалов АБ. *Партийная номенклатура Кузбасса в годы «послевоенного сталинизма» и «оттепели» (1945–1964)*. Кемерово: Скиф; 2005. 312 с.
16. Коновалов АБ. *Партийная номенклатура Сибири в системе региональной власти (1945–1991)*. Кемерово: Кузбассвузиздат; 2006. 635 с.
17. Касцюк МП. *Бальшавіцкая сістэма ўлады на Беларусі*. Мінск: Экаперспектыва; 2000. 307 с.
18. Протьюко ТС. *Становление советской тоталитарной системы в Беларуси (1917–1941 гг.)*. Минск: Тесей; 2002. 688 с.
19. Вялікі АФ. КПБ – «перадавы атрад» таталітарнай сістэмы. У: Анціпенка АІ, рэдактар. *Таталітарызм: курс лекцый*. Мінск: [б. в.]; 2007. с. 67–87.

<sup>39</sup>НАРБ. Ф. 4п. Оп. 41. Д. 302. Л. 46 ; Там же. Оп. 109. Д. 32. Л. 107–111.

<sup>40</sup>Денисов В. В., Квашонкин А. В., Малащенко Л. И. и др. ЦК ВКП(б) и региональные партийные комитеты... С. 185–316.



## References

1. Lebin BD, Perfil'ev MN. *Kadry apparata upravleniya v SSSR* [Personnel of the management apparatus in the USSR]. Leningrad: Nauka; 1970. 252 p. Russian.
2. Leonova LS. *Istoricheskii opyt KPSS po podgotovke partiinykh kadrov v partiinykh uchebnykh zavedeniyakh, 1917–1975* [The historical experience of the CPSU in the training of party cadres in party educational institutions, 1917–1975]. Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta; 1979. 284 p. Russian.
3. Pronin II. *Rukovodyashchie kadry: podbor, rasstanovka i vospitanie* [Management personnel: selection, placement and education]. Moscow: Mysl'; 1981. 224 p. Russian.
4. Razumov EZ. *Problemy kadrovoi politiki KPSS* [Problems of the personnel policy of the CPSU]. Moscow: Politizdat; 1983. 193 p. Russian.
5. Lyutsko AV. *Deyatel'nost' KPB po podboru, vospitaniyu i rasstanovke rukovodyashchikh kadrov (1943–1945 gg.)* [The activity of the CPB on the selection, education and placement of senior personnel (1943–1945)]. Minsk: Izdatel'stvo Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta imeni V. I. Lenina; 1973. 160 p. Russian.
6. Lyutsko AV. *Deyatel'nost' KPB po podboru, vospitaniyu i rasstanovke rukovodyashchikh kadrov (1946–1950 gg.)* [The activity of the CPB on the selection, education and placement of senior personnel (1946–1950)]. Minsk: Izdatel'stvo Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta imeni V. I. Lenina; 1975. 174 p. Russian.
7. Tucker RC. *Political culture and leadership in Soviet Russia: from Lenin to Gorbachev*. Brighton: Wheatsheaf Books; 1987. 214 p.
8. Lane D, editor. *Elites and political power in the USSA*. Hampshire: Edward Elgar; 1988. 299 p.
9. Brown A, editor. *Political leadership in the Soviet Union*. Basingstoke: Macmillan; 1989. 245 p.
10. Mokhov VP. *Regional'naya politicheskaya elita Rossii (1945–1991 gg.)* [The regional political elite of Russia (1945–1991)]. Perm: Permskoe knizhnoe izdatel'stvo; 2003. 240 p.
11. Chistikov AN. *Partiino-gosudarstvennaya byurokratiya Severo-Zapada Sovetskoj Rossii 1920-kh godov* [The party-state bureaucracy of the North-West of Soviet Russia in the 1920s]. Saint Petersburg: Evropeiskii dom; 2007. 296 p. Russian.
12. Vorobey AP. The main trends of forming the system of executives in the 1920s. *Vestnik Severnogo (Arkticheskogo) federal'nogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki*. 2012;2:5–11. Russian.
13. Karelin EG. *Regional'nyi mekhanizm vlasti i upravleniya Zapadnoi oblasti Sovetskoj Rossii (1917–1937 gg.)* [Regional mechanism of power and management of the Western region of Soviet Russia (1917–1937)]. Moscow: Politicheskaya entsiklopediya; 2014. 422 p. Russian.
14. Tufanov EV. *Kadry regional'nykh upravlentsev v 1920–1930-e gg.: stanovlenie i funkcionirovanie (na materialakh Severnogo Kavkaza)* [Cadres of regional managers in the 1920s and 1930s: formation and functioning (based on the materials of the North Caucasus)]. Stavropol: OOOID TESERA; 2018. 206 p. Russian.
15. Konovalov AB. *Partiinaya nomenklatura Kuzbassa v gody «poslevoennogo stalinizma» i «ottepeli» (1945–1964)* [The party nomenclature of Kuzbass in the years of «post-war Stalinism» and «thaw» (1945–1964)]. Kemerovo: Skif; 2005. 312 p. Russian.
16. Konovalov AB. *Partiinaya nomenklatura Sibiri v sisteme regional'noi vlasti (1945–1991)* [Party nomenclature of Siberia in the system of regional power (1945–1991)]. Kemerovo: Kuzbassvuzizdat; 2006. 635 p. Russian.
17. Kascjuk MP. *Bal'shavickaja sistjema wldy na Belarusi* [The Bolshevik system of state power in Belarus]. Minsk: Jeka-perspektyva; 2000. 307 p. Belarusian.
18. Prot'ko TS. *Stanovlenie sovetskoj totalitarnoi sistemy v Belarusi (1917–1941 gg.)* [Formation of the Soviet totalitarian system in Belarus (1917–1941)]. Minsk: Tesei; 2002. 688 p. Russian.
19. Vjaliki AF. [KPB – the «vanguard» of the totalitarian system]. In: Ancipenka AI, editor. *Totalitaryzm: kurs lekcyj* [Totalitarianism: a course of lectures]. Minsk: [s. n.]; 2007. p. 67–87. Belarusian.

Статья поступила в редколлегию 18.08.2021.  
Received by editorial board 18.08.2021.