

## 4. Кадри вирішують все

«Кадри вирішують усе» – ця сталінська фраза стала крилатою. Справді, Кремль приділяв чимало уваги кадровому наповненню всіх трьох вертикалей влади – держаної безпеки, компартійних органів і системи рад з їхніми виконкомками. Після 1923 р. у вирішенні цього питання дедалі більше ставало плановості та ретельної підготовки. Сталін добре розумів, що без надійної кадрової опори «диктатуру пролетаріату» здійснити було неможливо.

Передусім увага приділялася партійним кадрам, оскільки саме компартійні органи визначали державну політику. Нагадаймо також, що ще 1919 р. в резолюції VIII з'їзду РКП(б), де вперше визначалися форми стосунків між партійними і радянськими органами, наголошувалося на тому, що «партія старається керувати діяльністю рад, але не замінити їх»<sup>139</sup>. Щоб керувати радами, ці кадри мали бути надійними. Саме тому в компартії у міжвоєнний період періодично проводилися партійні чистки, найтриваліша з яких відбувалася (під назвами «чистка партії», «перевірка та обмін партійних» документів) майже 4 роки – з весни 1933 до кінця 1936 р. Сталін особливу увагу приділяв вихованню, як він висловився у розмові з керівниками ВКП(б) і Комінтерну після святкування 20-ї річниці Жовтневої революції, «офіцерського складу» партії. Він підкреслював: «Якщо немає партійних кадрів, партійного офіцера, – нічого не зробиш, які б ідеальні пропозиції не робили б генерали»<sup>140</sup>. Саме завдяки вихованому в 1920-ті роки партійному апарату йому вдалося перемогти різного роду опозицію та не втратити владу під час здійснення комуністичного штурму на початку 1930-х років.

Оцінюючи важливість середньої ланки управлінського апарату в боротьбі з опозицією, Сталін зазначав: «Якби в нас не було кістяка партії, цієї основи основ, то ці фігури могли б перемогти, не в особистості справа. Дуже важко визначити, хто мене виховав? Ви мене чи я вас? Ви будете казати, що я видатна людина? Це невірно. Страх благородний не провалитися у виявленій тобі масами та народом довірі в боротьбі з такими фігурами – от що вирішувало, побоювання провалитися і ми вийшли у лідери... За середняка, за офіцерський склад господарчої, партійної, військової справи, за ті маси людей, котрі несуть у собі досвід та висувають на роботу навіть миршавих, вмійте бачити і цінувати середняків офіцерського складу!»<sup>141</sup>.

«Офіцерський склад» формувався керівниками компартійного апарату наполегливо і послідовно. Для вибору потрібних кандидатур потрібне було широке занурення влади в народні маси – це дозволяло використовувати для зміцнення влади найбільш активних представників низів. Лазар Каганович писав: «Треба домогтися щоб мільйонові маси втягнуто було по суті в найглибшу, найширшу державну роботу, щоб висунути в державне будівництво нові сотні тисяч і мільйони робітників та селян, не заражених презирством, зарозумілістю та психологією гнобителів... Весь досвід нашої держави та нашої роботи показує, що ради – найкраща форма цього нового типу пролетарської держави»<sup>142</sup>. Ці слова Кагановича із брошури 1927 року «Партія і Ради», текст якої, як це видно з його листів, він узгоджував зі Сталіним<sup>143</sup>, не були лише даниною пропаганді.

Головним критерієм у підборі кадрів була ефективна праця та здатність виконувати поставлені згори завдання. Саме тому у владі в міжвоєнний період так часто змінювалося керівництво – готових до управління в системі «диктатурі пролетаріату» було замало, а отже, залишалися лише ті, хто був найбільш ефективним та не міг становити небезпеку для самої кремлівської верхівки. Важливим критерієм, що органічно доповнював перший, була авторитетність того чи іншого діяча, що автоматично відображалось й на авторитеті радянської влади серед підлеглого йому населення. В одній із перших після утворення СРСР постанов, датованій 4 жовтня 1923 р., підкреслювалася необхідність перевірки низового радянського апарату на селі, «щоб збільшити авторитет Робітничо-селянської влади й зміцнити революційну законність і лад, та надаючи виключного значення оздоровленню місцевого апарату, що відає справою відновлення села і сільського господарства»<sup>144</sup>. Перевірка здійснювалася перед черговими перевиборами і мала передвиборний і пропагандистський характер. До суду представників низової влади пропонувалося притягати не лише за «невиконання декретів, постанов і розпоряджень вищих органів Радвлади» або за безініціативність, а й за «використовування свого службового стану із зислюбною метою» та «за антиетичні вчинки як пияцтво, бешкет, брутальність і інш»<sup>145</sup>.

Люди змінювалися, а посади залишалися. Із закріпленням при владі більшовиків дедалі ретельніше і детальніше виписувалися посадові обов'язки того чи іншого управлінця, вибудовувалася нова ієрархія посад. Щоб «полегшити введення державного нормування заробітної плати» наркомат робітничо-селянської інспекції СРСР в 1930 р. упорядкував і видав друком книгу «Номенклатура и характеристики должностей служащих госорганов СССР» з переліком усіх посад і посадових обов'язків<sup>146</sup>. У поясненні до книги наголошувалося, що в ній «окреслено коло посадових обов'язків, об'єм праці та відповідальність за кожною посадою, а також службова кваліфікація, що вимагається від особи, що цю посаду займає. Цим самим під розмір оплати праці службовця при здійсненні принципу системи госнормування заробітної плати "рівна оплата за рівну працю"», як і під найменування кожної посади, підводяться тверді підстави, які можна перевірити»<sup>147</sup>. Усього до «номенклатури» потрапило 404 посади<sup>148</sup>.

Що вищою була посада, то менше значення у винагороді за виконання посадових обов'язків мала заробітна плата. В СРСР була створена, а на початку 1930-х років суттєво удосконалена мережа закритих розподільників, рівень доступу до яких визначався посадою. За слушним зауваженням французької дослідниці Тамари Кондратьєвої, навіть коли «наприкінці 1922 року безкоштовні пайки та натуральна заробітна плата були відмінені, то продукти та речі за заниженими цінами, а то й безкоштовно продовжували розподілятися завдяки наново створеному Кремлівському кооперативу через номенклатурні столові та магазини»<sup>149</sup>. Найважче жилося представникам низових органів влади, але вони мали гарні стимули, щоб прагнути піднятися по службовій вертикалі.

Для виявлення в народній товщі здатних до виконання поставлених завдань кадрів, необхідно було покращити ставлення до влади. Вище вже йшлося про курс на залучення середняка до управління в селах, який пожвавився з приходом в Україну Кагановича. Іншим напрямом виховання кадрів, спрямованим на залучення якомога більшої кількості місцевого населення до управління державою, стала політика

коренізації (в УСРР – переважно українізації), яка теж посилилася за правління Кагановича. Коренізація була не метою, а лише засобом встановлення тісного контакту з українськими масами, наближення державного апарату до мас. Ідеологічно завданням коренізації на території України була не «українізація», а «більшовизація» низового управлінського апарату, який, природно, у більшості своїй мав складатися з місцевого населення. Недарма представники партійної еліти постійно повторювали тезу про «національну форму і соціалістичний зміст» української культури.

Партійні органи, «керуючи» радами, а не «заміняючи» їх, мали забезпечити управлінську вертикаль новими кадрами. Ці неофіти завдячували своїм піднесенням новій владі й були переважно вихідцями з «робітників і селян». Та щоб залишитися при посадах, вони мали працювати справді ефективно. З метою забезпечення «оробітничення» управлінського апарату з середини 1920-х років набуло поширення так зване висуванство. У постанові ЦК ВКП(б) від 7 березня 1927 р. зазначалося: «Завдання дійсного поліпшення і наближення до мас усієї системи управління, висунуте XIV з'їздом партії та XV партконференцією, можна розв'язати насамперед через висунення на постійну керівну роботу в державний і господарський апарат зв'язаних з масами кращих робітників (партійних і непартійних) і найближчих до радянської влади передових селян (партійних і непартійних)»<sup>150</sup>.

Постановою ЦК КП(б)У від 25 липня 1928 р. визнавалися певні успіхи у висуванні кадрів низового апарату, однак зазначалося: «ЦК вважає, що висування робітників, особливо у середні й центральні ланки, надто недостатнє, і що директива ЦК ВКП(б) про висування робітників не має ще певного практичного відсвічування у повсякденній роботі партійних, радянських, кооперативних, господарських та інших організацій»<sup>151</sup>. Звичайно, далеко не всі висуванці виявлялися здатними виконувати управлінські функції, що могло призвести до неефективного управління, але заради цього допомагала часта змінюваність посадовців: неефективні або небажані для компартійної верхівки кадри відсіювалися.

Політика коренізації, висуванство та пом'якшення виборчих обмежень у середині 1920-х років привели до того, що влада почала потроху змінюватися. Звернемо увагу на національний склад управлінців різного рангу та відсоток тих, кого обирали вперше (табл. 19.6)<sup>152</sup>.

Бачимо, що значна частина депутатів та управлінців була обрана вперше, що свідчило про їхню часту змінюваність. За національним складом місцевої влади та депутатів влада слідувала і надалі. Часткове зменшення відсотка українців протягом 1926–1929 рр. у сільських і селищних радах, а також у райвиконкомах стало наслідком розбудови мережі адміністративних одиниць цих етнічних меншин, а не відмови від українізації. Після початку комуністичного штурму проблеми коренізації серед етнічних меншин відійшли на другий план, а в 1938–1939 рр. навіть формально всі досягнення у цій царині були ліквідовані.

Констатуючи значну частку українців в управлінській вертикалі, слід зауважити, що у табл. 19.6 вказана національність усіх працівників, а не лише керівництва владних органів відповідного рівня. Там ситуація щодо коренізації була далеко не такою райдужною, але до голодоморних 1932–1933 рр. відсоток українців як у вищій управлінській вертикалі, так і в лавах КП(б)У неухильно збільшувався. Характерним

**Таблиця 19.6. Національний склад радянського апарату**

Органи влади	Роки	Кількість делегатів або управлінців	Національність, %							Обрані вперше, %
			українці	росіяни	євреї	поляки	німці	молдавани	інші	
Сільські ради	1925–1926	244 645	88,6	4,8	1,4	1,4	1,5	1,0	1,3	59,1
	1926–1927	250 004	87,9	5,3	1,6	1,5	1,5	0,9	1,2	51,6
	1928–1929	256 949	87,8	5,1	1,6	1,6	1,5	1,0	1,3	59,2
Селищні ради	1925–1926	4 230	56,1	20,5	19,1	1,0	0,3	0,2	2,8	70,3
	1926–1927	7 848	54,0	19,2	22,3	1,1	0,4	0,5	2,5	51,2
	1928–1929	8 819	50,9	20,9	23,3	1,0	0,3	0,6	3,0	59,2
Міські ради	1925–1926	13 274	45,5	27,3	20,6	1,8	0,4	0,2	4,2	64,0
	1926–1927	15 625	45,9	28,8	18,3	1,9	0,6	0,1	4,5	58,5
	1928–1929	18 166	50,4	23,9	19,2	1,8	0,5	0,2	4,6	67,3
Районові з'їзди рад	1925–1926	47 929	83,6	7,7	3,5	1,4	1,4	0,2	2,5	53,6
	1926–1927	55 001	82,5	8,9	3,3	1,3	1,3	0,7	2,0	43,1
	1928–1929	74 190	82,9	7,9	3,8	1,5	1,3	0,7	1,9	56,9
Райвиконкоми	1925–1926	11 360	80,3	9,4	3,7	1,6	1,8	0,8	2,4	31,8
	1926–1927	13 105	80,1	9,5	3,8	1,7	1,8	0,6	2,5	47,4
	1928–1929	14 245	78,7	9,4	4,3	1,8	2,0	0,6	2,0	63,5
Округові з'їзди рад	1925–1926	17 058	69,5	14,7	9,1	1,7	1,1	0,6	3,3	15,2
	1926–1927	17 229	68,4	15,7	9,2	1,7	1,1	1,1	3,3	49,7
	1928–1929	11 409	68,6	14,5	9,2	2,0	1,2	0,6	3,4	57,9
Окрвиконкоми	1925–1926	2 202	59,5	20,7	10,7	1,5	1,4	1,3	4,9	10,0
	1926–1927	2 379	58,2	21,9	10,0	2,8	1,2	1,2	5,2	35,6
	1928–1929	2 704	61,7	17,8	10,0	2,4	1,6	1,3	5,2	51,2
Всеукраїнські з'їзди рад <sup>153</sup> (VII–XII)*	10.02.1922 <sup>154</sup>	837 (829)**	43,4	36,3	15,5	1,4	-	-	3,4	45,7
	17.01.1924	827	55,5	26,5	12,5	1,5	0,8	-	3,2	...
	03.05.1925	838	56,4	23,5	10,7	2,3	-	-	7,1	...
	06.04.1927	870	60,3	22,6	8,6	2,9	1,3	1,0	3,7	...
	07.05.1929	893	64,8	20,0	8,1	1,3	1,1	0,8	3,6	...
	25.02.1931	943	68,7	15,6	7,9	2,1	1,3	1,2	3,2	...

\* Вказана дата початку роботи з'їзду.

\*\* В оригіналі стенографічного звіту VII Всеукраїнського з'їзду рад вказано число 829, але підрахунок усіх даних дає число 837. Відсотки вираховані саме від цієї кількості делегатів.

наслідком політики коренізації в кадровому питанні можна назвати збільшення відсотка українців серед делегатів найвищого органу влади УСРР – Всеукраїнського з'їзду рад. Подібне спостерігалось не лише в органах влади міст, а й серед керівництва (а не всього наявного складу) місцевої та центральної влади.

У результаті запровадження політики коренізації протягом 1923–1932 рр. значно збільшився відсоток українців серед членів КП(б)У. Про зростання частки українців у складі КП(б)У свідчать дані, наведені в табл. 19.7<sup>155</sup>.

**Таблиця 19.7. Національний склад КП(б)У**

Дата	Усього, осіб	Українці, %	Росіяни, %	Євреї, %	Інші, %
01.01.1924	38 073	30,4	45,5	15,4	8,7
10.01.1927	112805	47,0	30,6	13,1	9,3
01.07.1929	246 705	52,9	27,7	11,3	8,2
01.01.1930	250 835	52,3	28,3	11,6	7,8
01.01.1931	345 017	56,7	26,4	11,0	6,0
01.04.1932	520 804	59,3	24,3	10,1	6,3

Відсоток українців серед кандидатів був ще вищим – за станом на 1 квітня 1932 р. він сягав 62%<sup>156</sup>.

У доповідній записці до ЦК КП(б)У «Про стан парткадрів на Україні», яка була складена навесні 1932 р., говорилося, що за станом на кінець першого кварталу 1932 р. серед секретарів районних партійних комітетів партії налічувалося 57% українців, а серед секретарів МПК – 45%, що, до речі, вважалося вочевидь недостатнім, і партійне керівництво УСРР планувало «вжити відповідних заходів для підвищення кількості українців серед секретарського складу»<sup>157</sup>.

Однак розкуркулення та примусова колективізація відчутно посилили антирадянські настрої в українському суспільстві. Критичні щодо політики Кремля думки поширювалися навіть серед представників радянського та партійного апарату. В постанові ЦК КП(б)У від 25 січня 1931 р. «Про стан радянських осередків» зазначалося: «За ряду випадків осередки не тільки не є ініціатори в боротьбі з виявами опортунізму на практиці, не тільки лишаються в хвості подій, а подекуди стають на шлях замазування, покривання прихованих перекручень, по-примиренському ставлячись до виявів опортунізму»<sup>158</sup>. Свою провину в катастрофічному стані сільського господарства УСРР Кремль, звичайно, визнати не міг, тому винними оголосив «українських націоналістів». У 1933–1934 рр. тривала кампанія боротьби з «націонал-ухильництвом» М.Скрипника та виявами українського націоналізму в різних сферах господарства й управління УСРР. Зрозуміло, що у ході цієї боротьби та партійної чистки, що розпочалася навесні 1933 р. відсоток українців в управлінській вертикалі знизився.

Для виправлення ситуації у 1933 р. компартійному керівництву потрібні були вірні виконавці. Та швидко знайти їх в Україні було неможливо. Для їх пошуку та виховання потрібен був час. Тому після призначення 24 січня 1933 р. на посаду другого секретаря ЦК КП(б)У Павла Постишева на головні ролі висували саме тих людей, які

прибули разом з ним, або тих, хто пройшов ретельну перевірку. На керівній районній роботі до середини листопада 1933 р було замінено 278 секретарів РПК (70%)<sup>159</sup>. І це у той час, коли в Україні після укрупнення районів існувало тільки 367 районних комітетів партії<sup>160</sup>.

Наскільки для ЦК ВКП(б) було важливо взяти під цілковитий контроль село, свідчить й те, що від кінця січня до 15 жовтня 1933 р., згідно зі звітом ЦК КП(б)У за період від XI до XII з'їзду КП(б)У, до колгоспів УСРР було послано з міських і районних центрів, за неповними даними, 15 929 комуністів, причому 95% їх обіймали посади секретарів партосередків і парторгів колгоспів і бригад<sup>161</sup>.

Не довіряючи низовому партійному та радянському апаратові, компартійне керівництво на січневому 1933 р. пленумі ЦК ВКП(б) вирішило «з метою політичного зміцнення МТС і радгоспів, підвищення політичної ролі і впливу МТС і радгоспів на селі» організувати на всіх машинно-тракторних станціях і в радгоспах політвідділи<sup>162</sup>. Завдання політвідділів полягало у забезпеченні політичного контролю в усіх сферах життя і праці як самих МТС, так і колгоспів, які вони обслуговували. Причому керівники політвідділів не підпорядковувалися тому райпарткому, де знаходилися. Вони були підлеглі безпосередньо політичному сектору обласного земельного управління і назначалися чи усувалися з посади ЦК ВКП(б) за рекомендації ЦК національних компартій. Керівники політвідділів МТС повинні були стежити за станом справ у РПК, оскільки вони автоматично входили до складу керівництва<sup>163</sup>. Протягом січня-жовтня 1933 р. у 643 політвідділи МТС та у 203 радгоспи було послано понад 3 тис. керівних працівників<sup>164</sup>.

Функції РПК були значно обмежені. Можна зробити висновок, що ЦК ВКП(б) не довіряв місцевим партійним організаціям, причому не лише районним, а й ЦК КП(б)У. Всі кандидатури ретельно перевірялись у московському центрі, питання розстановки кадрів було занадто важливим. Відбір кандидатур був досить жорстким. Так, наприклад, з 554 осіб, яких рекомендували на цю посаду п'ять найбільших обкомів КП(б)У, ЦК ВКП(б) затвердив лише 144<sup>165</sup>. Після того як Кремль цілковито опанував ситуацію в примусово колективізованому селі, на пленумі ЦК ВКП(б) у листопаді 1934 р. було ухвалено рішення про ліквідацію політвідділів МТС шляхом їхнього перетворення на «звичайні партійні органи, для чого злити політвідділи з існуючими районними комітетами партії, а особливо великі райони розбити на декілька нових районів, вливши туди відповідні політвідділи»<sup>166</sup>. Отже, надійні кадри працівників політвідділів МТС залишилися при праці – в Україні в лютому 1935 р. було утворено 126 нових районів<sup>167</sup>.

Незважаючи на розпочате цькування «націонал-ухильників» у КП(б)У, компартійна верхівка не наважилася на відкритий поворот до великодержавного шовінізму. Навіть більше, у своїх виступах партійні керманічі України неодноразово говорили про незворотність політики українізації та недопущення проявів російського шовінізму, продовжували активно вживати державницьку риторику. На словах вони доводили, що ні про який кінець українізації не йдеться, що українська культура, українська державність тільки стане міцнішою внаслідок боротьби з «націоналістичним ухилом».

Партійна верхівка розуміла, що відкритий російський шовінізм міг би призвести до прямо протилежних результатів, адже ще в резолюції XII з'їзду РКП(б) говорилося

про те, що найбільша небезпека російського шовінізму полягає тому, що він є найголовнішою причиною поширення місцевого націоналізму. Отже, потрібно було хоча б формально продовжувати українізацію і висувати українські кадри на керівну партійну та радянську роботу. З цією метою відразу ж після розгрому «націоналістичного ухилу» на XII з'їзді КП(б)У ухвалюється рішення про переведення столиці України з Харкова до Києва. Саме задля цього ЦК ВКП(б) суворо стежив за тим, щоб відсоток українців у КП(б)У суттєво не знижувався, щоб перевірені українські кадри висувалися на керівну партійну та радянську роботу. Це призводило до того, що кожен, хто міг, записувався українцем. Компартійне керівництво намагалося не допустити такого стану, як у роки громадянської війни, коли українці дивилися на комуністичну партію як на чужорідну силу. Це було б особливо небезпечним у роки майбутньої світової війни, бо за період радянської влади значно збільшився відсоток українців у містах.

Керівництву більшовиків потрібно було виховати такі українські кадри, які б лише за національною ознакою були українцями, добре володіли українською мовою. Але українські традиції, особливості побуту, історичну пам'ять українців необхідно було ліквідувати. Покінчивши у 1933–1934 рр. з прихильниками М.Скрипника, з тими українцями, в яких була добре розвинута національна самосвідомість, партійна еліта береться за продовження українізації. Зовні це виглядало логічно, адже у 1933 р. основною ідеєю боротьби з «ухилом» Скрипника була заміна «петлюрівської» українізації на «більшовицьку».

У резолюції листопадового 1933 р. об'єднаного пленуму ЦК і ЦКК КП(б)У, який був присвячений в основному питанням національної політики партії, говорилося (вперше в історії СРСР) про те, що саме український націоналізм став головною небезпекою у національному питанні<sup>168</sup>. Ця резолюція, до речі, не була скасована комуністичною владою. Великодержавний шовінізм більше ніколи не визнавався в Україні основною небезпекою. А щоб у комуністів УСРР не було ніяких вагань щодо майбутньої політики в національному питанні, в резолюції пленуму нагадали, що «для партії національна політика була й лишається зняряддям інтернаціоналізму, що кінцева мета її є встановлення комунізму та злиття націй»<sup>169</sup>.

Водночас у резолюції говорилося про те, що «пленум вважає за потрібне провести добір і висування кращих колгоспних працівників українців, і партійних, і позапартійних, на радянську роботу в республіканському, обласному і районному масштабі». У ній також ішлося про необхідність «посилити готування більшовицьких українських кадрів партійних працівників», для чого в Харкові утворювалися курси марксизму-ленінізму при ЦК КП(б)У на 150 осіб з півторарічним терміном навчання<sup>170</sup>. Під час зарахування на ці курси компартійна верхівка стежила за тим, щоб переважну більшість слухачів становили українці. Так, у першому наборі цих курсів українці було 61%, а в другому – 73,6%<sup>171</sup>.

Про кадрову українізацію управління керівництво КП(б)У не забувало й надалі. Активну діяльність з висування українських кадрів на керівні посади в державних органах влади розгорнуло протягом 1935 р. компартійне керівництво України. 26 лютого 1935 р. політбюро ЦК КП(б)У ухвалило постанову «Про висунення українських кадрів», у якій пропонувалося «відділу керівних парторганів разом з обкомами подати в Секретаріат не менш 120-150 українців для висунення на пости секретарів РПК і 120

чоловік на висунення голів РВК». Крім того, говорилося про необхідність відбору з українських голів РПК і РВК кандидатів на обласну та центральну партійну й радянську роботу. З цієї метою пропонувалося шукати українські кадри з-поміж слухачів ВКСГШ (Вища комуністична сільськогосподарська школа), університету ім. Артема. Не менше 300 українців з числа «найбільш грамотної, політично перевіреної і способної молоді (так у тексті. – Авт.)» планувалося знайти у вищих навчальних заходах УСРР. Подібні вказівки отримав і ЦК ЛКСМУ<sup>172</sup>.

5 липня 1935 р. вийшла постанова ЦК КП(б)У, згідно з якою представники різних наркоматів найближчим часом мали запропонувати свої плани стосовно збільшення відсотка українців у їхньому керівництві. Так, наприклад, 19 серпня ЦК КП(б)У висловив незадоволення з приводу слабкої роботи комісії на чолі з Капелінським з висунення українських кадрів у системі наркомату юстиції. Адже ще 10 липня ця комісія отримала завдання знайти українців на посаду помічника генерального прокурора, прокурорів наркомату юстиції, обласних прокурорів та їхніх заступників<sup>173</sup>. Подібні постанови у той час видавалися для наркоматів охорони здоров'я<sup>174</sup>, комунального господарства, зв'язку, місцевої промисловості<sup>175</sup> тощо. Оскільки швидко керівників-українців знайти не вдалося, 28 вересня 1935 р. оргбюро ЦК КП(б)У ухвалило рішення продовжити роботу комісій<sup>176</sup>. 5 жовтня на засіданні оргбюро визнали незадовільним стан українізації навіть у системі комісаріату освіти<sup>177</sup>.

Навесні 1936 р. партійне керівництво України почало підбивати підсумки щодо висунення українських кадрів. 8 березня 1936 р. ЦК КП(б)У визнав задовільним стан із висунання українців у центральному апараті наркомату охорони здоров'я і наголосив на необхідності продовжувати цю справу в областях. Члену комісії Копілевичу до червня запропонували «виявити молоді українські кадри аспірантів, асистентів, яких можна б було просунути на доцентів та професорів»<sup>178</sup>. Схоже задоволення висловили 15 березня керівники ЦК КП(б)У з приводу висунання українців на керівні посади у системі наркомату юстиції. При цьому було зазначено, що надалі юридичні факультети потрібно «укомплектовувати переважно українцями (75-85%)»<sup>179</sup>. А от станом справ у наркоматі освіти вони залишилися незадоволеними<sup>180</sup>.

Наприкінці січня 1936 р. відбувся пленум ЦК КП(б)У, на якому обговорювалося питання про підсумки перевірки партійних документів у 1935 р. Була ухвалена постанова «Про необхідність посилення роботи у справі висунання українських кадрів», в якій говорилося: «Розгром націоналістів, які гальмували виховання і просунання дійсно радянських українських кадрів, дав можливість останнім часом значно підвищити кількість і питому вагу більшовицьких українських кадрів на партійній, господарській, культурній радянській роботі та всіх інших ділянках будівництва соціалізму»<sup>181</sup>.

Незважаючи на такі бадьорі слова стосовно покращання ситуації у кадровій політиці, цифри вказували на інше. У Харківській області на початок січня 1936 р. серед перших секретарів райпарткомів був лише 31% українців, тоді як у 1933 – 59, у 1934 – 46, у 1935 р. – 44,5%. Схожа ситуація була й у Дніпропетровській області. Якщо на початок 1933 р. 55% перших секретарів райпарткомів були українцями, то у 1936 – 34%, серед голів райвиконкомів у 1933 р. було 66% українців, а у 1936 – 53%<sup>182</sup>. І це при тому, що українське етнічне походження було однією з переваг під час сходження кар'єрними сходинками. До речі, саме через це майбутній генеральний секретар ЦК КПРС Леонід Брежнєв записав себе в «українці» і таким залишався в 1940-ві роки<sup>183</sup>.



Про «методи», за допомогою яких збільшували відсоток українців у керівних органах влади, свідчить постанова політбюро ЦК КП(б)У від 19 січня 1935 р. У ній Л.Капелінському доручалося розслідувати «грубе порушення директиви ПБ щодо національного складу делегацій на XIII з'їзд Рад». У цій же постанові зазначалося, що серед членів ВУЦВК повинно бути не менш ніж 60% українців<sup>184</sup>.

Прилюдно влада намагалася не показувати того, що в стосунках між українцями та правлячою партією, м'яко кажучи, не все гаразд. У друкованих виданнях називалися лише ті дані, які вигідно відбивали національну політику партії. Так, на січневого 1936 р. пленумі ЦК КП(б)У, присвяченому підсумкам перевірки партійних документів, П.Постишев заявив: «Вороги весь час намагалися й намагаються змалювати картину таким чином, що ми тут на Україні били не націоналістів, не контрреволюціонерів, не шпигунів і диверсантів, а нібито українців... Ми завжди говорили, що тільки розгромивши націоналістів, можна по-справжньому відкрити дорогу справжнім українським кадрам. Так воно і вийшло. Ми маємо в цій справі за останні пару років немалі успіхи. На 1 січня 1934 року українців – секретарів райкомів було 179 чоловік, на 1 січня 1936 року секретарів райкомів і заступників секретарів райкомів – 431 чоловік. Голів райвиконкомів було в 1933 році 250 чол., тепер – 332 чол.»<sup>185</sup>.

Ми навмисно вибрали у вихвалюючих Постишева лише ті показники, які аналізували раніше. Якщо вчитатися в слова Постишева уважніше, то вимальовується картина, протилежна тій, яку він намагався подати. По-перше, кількість українців – секретарів райпарткомів він навів за станом на 1 січня 1934 р., тобто вже після того, як основна фаза боротьби з «націоналістичним ухилом» залишилась у минулому. По-друге, у даних за 1936 р. він називає не лише перших секретарів райпарткомів, а й їхніх заступників, тобто справжня кількість майже вдвічі менша. По-третє, і це, мабуть, головне, Постишев «забув» згадати про організацію на початку 1935 р. нових районів<sup>186</sup>. А вже на початок 1936 р. в УСРР налічувався 481 район (дані зафіксовано станом на 15 грудня 1935 р.)<sup>187</sup>, тоді як наприкінці 1933 р. – 367<sup>188</sup>. Відповідно на 1 січня 1934 р. українці становили 48,7%, а у 1936 – 43,9%. А якщо згадати, що наприкінці першого кварталу 1932 р. секретарів РПК – українців було 57% і тодішнім керівництвом КП(б)У це вважалося явно недостатньою кількістю<sup>189</sup>, то про успіхи у справі висування українських кадрів після розгрому Скрипника годі й говорити.

Політика українізації, на відміну від політики коренізації стосовно національних меншин, ніколи не була припинена, хоч у вищих ешелонах влади відсоток українців залишався найменшим. За даними перепису 1939 р., загальна кількість «керівників партійних організацій, державних, кооперативних та громадських установ та підприємств» становила 312 848 осіб, з яких 59,6% були українцями. Разом із тим серед республіканської ланки із 8888 осіб лише 3744 (42,1%) були українцями, а серед районної та міської ланки відповідно з 27 629 – 18 742 (67,8%). Більшим був відсоток українців серед голів і заступників голів сільрад: з 11 737 осіб – 10 401 (88,6%)<sup>190</sup>.

Крім національної складової, у кадровій політиці приділялося чимало уваги «робітниченню» управлінського персоналу. Водночас ставало зрозуміло, що саме поняття «робітник» і «радянський управлінець» є непеєднуваними – щойно особа переходила працювати із заводу чи фабрики до органів влади, вона переставала бути робітником. І в Кремлі це добре розуміли. Службовці, як висловився Й.Сталін 1 жов-

тня 1938 р. на нараді пропагандистів Москви, навіть «службовці в колгоспах – це теж командний склад... це кадри з управління диктатурою пролетаріату»<sup>191</sup>. Далі він підкреслив: «Вообще по всем отраслям управления, везде чтобы росли коммунисты, – это интеллигентные люди. Все наши люди состоят из интеллигенции, это надо вбить себе в голову. Интеллигенция у нас должна быть солью земли. Раньше издевались над интеллигенцией, что она считает себя солью земли, а на самом деле – пустышка, потому что она служила не земле, а небу, не народу, а эксплуататорам. У нас наши кадры, мало сказать, что они бывшие рабочие, бывшие крестьяне. Коли скоро тов. Шкирятов ушел от станка и стал заниматься в ЦКК, вы уже интеллигент. Я извиняюсь /смех/. Никому дела нет, кем вы были 10 лет назад, а сейчас вы интеллигент»\*<sup>192</sup>. Тому під час виборів до з'їздів рад різного рівня почали вживати словосполучення «робітник від верстату» – тобто такий делегат, який після закінчення з'їзду знову піде працювати на виробництво.

Приділялася увага й тому, щоб у радянських органах були гідно представлені жінки. Їхній відсоток значно зріс порівняно з першими роками існування радянської влади. Після встановлення політичного контролю за селом компартійне керівництво, бажаючи продемонструвати «народність» свого режиму, збільшило відсоток безпартійних серед делегатів вищого органу влади в УСРР – Всеукраїнського з'їзду рад. Тенденції щодо соціального, гендерного та партійного представництва в органах радянської влади чітко простежуються у табл. 19.8<sup>193</sup>.

**Таблиця 19.8. Соціальний, гендерний і партійний склад радянських органів влади**

Органи влади	Роки	Кількість делегатів або управлінців	Соціальне походження, %					Гендерний склад, %		Безпартійні, %
			робітники	службовці	селяни	ремісники і кустарі	інші	чоловіки	жінки	
Сільські ради	1925–1926	244 645	3,8	11,8	82,7	-	1,7			90,0
	1926–1927	250 004	3,8	10,0	85,1	0,7	0,4	90,4	9,6	87,0
	1928–1929	256 949	7,3	9,0	82,4	0,8	0,5			83,2
Селищні ради	1925–1926	4230	42,9	29,1	11,2	8,2	8,6			60,9
	1926–1927	7848	43,0	26,7	14,1	9,3	6,9	85,2	14,8	63,9
	1928–1929	8819	46,0	25,4	11,1	9,1	8,4		-	57,3
Міські ради	1925–1926	13 274	50,1	28,5	3,4	3,8	14,2	-	-	48,5
	1926–1927	15 625	56,0	24,9	4,3	2,4	12,4	82,1	17,9	48,8
	1928–1929	18 166	56,6	23,1	3,5	2,5	14,3	-	-	41,7
Районові з'їзди рад	1925–1926	47 929	9,1	29,3	59,1	1,2	1,3	-	-	68,4
	1926–1927	55 001	11,6	22,5	64,1	0,7	1,1			
	1928–1929	74 190	16,0	19,6	62,0	1,0	1,4	-	-	58,8

\* Невиправлена стенограма.

Органи влади	Роки	Кількість делегатів або управлінців	Соціальне походження, %					Гендерний склад, %		Безпартійні, %
			робітники	службовці	селяни	ремісники і кустарі	інші	чоловіки	жінки	
Райвиконкоми	1925–1926	11 360	9,6	41,3	47,1	1,0	1,0	-	-	50,9
	1926–1927	13 105	13,6	29,3	55,4	0,7	1,0	-	-	47,3
	1928–1929	14 245	22,2	27,2	48,6	0,7	1,3	-	-	41,3
Округові з'їзди рад	1925–1926	17 058	18,5	42,6	35,3	1,1	2,5	-	-	42,5
	1926–1927	17 229	30,6	21,5	44,1	0,6	3,2	-	-	41,3
	1928–1929	11 409	42,8	17,6	34,8	0,4	4,4	-	-	35,7
Окрвиконкоми	1925–1926	2202	15,5	64,1	18,2	0,2	2,0	-	-	26,7
	1926–1927	2379	38,5	32,4	25,3	0,3	3,5	-	-	27,9
	1928–1929	2704	45,8	27,9	22,0	0,1	4,2	-	-	26,5
Всеукраїнські з'їзди рад <sup>194</sup> (VII–XII)*	10.12.1922	829	52,1	22,3	25,5	-	-	-	-	11,0
	17.01.1924	827	51	21,3	22,7	н/в	5	93,2	6,8	22,8
	03.05.1925	838	48,1	22,4	27,2	н/в	2,3	89,7	10,3	24,2
	06.04.1927	870	45,9	25,6	26,2	0,5	1,8	91,0	9,0	30,0
	07.05.1929	893	55,9	17,6	25,7	0,1	0,7	85,2	14,8	27,6
	25.02.1931	943	51,1	12,7	35,7	-	0,8	82,3	17,7	27,4

\* Вказана дата початку роботи з'їзду.

На з'їзд можна було обирати за визначеними пропорціями, але для постійної роботи така система не годилася. Тому питома вага жінок у складі керівних кадрів і фахівців управлінського апарату була значно меншою – у 1930 р. жінки становили 5,5%, а в 1933 р. – 9,4% таких фахівців<sup>195</sup>. Більш детальними є дані щодо кількості жінок серед управлінського персоналу в УСРР за переписом 1939 р. Так, серед керівного складу партійних, державних, кооперативних і громадських організацій республіканського рівня із 8888 осіб було 1150 (12,9%) жінок, серед районних і міських з 27 629 – 3400 жінок (12,3%). Серед голів і заступників голів сільрад відсоток жінок був значно меншим (5,7%)<sup>196</sup>. Тут, імовірно, впливала традиційна патріархальність села.

Значно меншим, ніж у представницьких органах влади, був і робітничий прошарок серед керівних кадрів і фахівців управлінського апарату: в 1930 р. – 17,1%, а в 1933 р. – 19,7%<sup>197</sup>. До того ж, як ми вже зазначали вище, незважаючи на пропагандистський галас, компартійне керівництво добре розуміло, що ті, хто працює в державних установах, уже не є робітниками.

Посилена вертикальна мобільність радянських управлінців міжвоєнного періоду заважала вибудувувати горизонтальні зв'язки. На заваді цьому були також часті

«перекидання» кадрів з одного регіону до іншого. Але той, хто потрапляв в «обойму» управлінського персоналу, за свій побут і добробут родини міг більше не турбуватися. Державна (радянська, партійна, держбезпекова) посада ставала гарантією ситого життя. Побоювання втратити ці блага змушували посадовців триматися за посаду і вдаватися до всіляких спроб підвищити свій статус. Втрата посади означала втрату всього, адже грошові накопичення відігравали вкрай незначну роль. Покоління, що отримало свої перші керівні посади районного й обласного рівня у міжвоєнний період, добре навчилося триматися за владу і не бажало її віддавати аж до самої смерті. Змінюваність перетворилася на незмінність керівного складу, що призвело до появи такого явища, як геронтократія 1970-х років.

## Посилання до розділу 19

- 1 *Обращение* Президиума Центрального исполнительного комитета СССР ко всем народам и правительствам мира в связи с образованием Союза Советских Социалистических Республик. 13 июля 1923 г. // Образование СССР: Сб. док. 1917–1924. – М., 1949. – С.399.
- 2 *Сталин И.* Сочинения. – Т.12. – С.47.
- 3 Там само. – Т.13. – С.110.
- 4 *Боечко В., Ганжа О., Захарчук Б.* Кордони України: історична ретроспектива та сучасний стан. – К., 1994. – С.54.
- 5 *ЦДАГО* України. – Ф.1. – Оп.6. – Спр.48. – Арк.75.
- 6 *ЦДАВО* України. – Ф.3 – Оп.1. – Спр.1953. – Арк.14-23.
- 7 *Національні відносини в Україні в ХХ ст.:* 36. док. і матеріалів. – К., 1994. – С.120.
- 8 *Боечко В., Ганжа О., Захарчук Б.* Кордони України: історична ретроспектива та сучасний стан. – С.58.
- 9 *Тезиси* пленума ЦК КП(б)У об итогах украинизации. – Минск, 1926. – С.14.
- 10 *ЦДАГО* України. – Ф.1. – Оп.20. – Спр.2673. – Арк.94.
- 11 Там само. – Арк.32.
- 12 *Російський державний архів соціально-політичної історії (РДАСПІ).* – Ф.81. – Оп.3. – Спр.120. – Арк.57.
- 13 *Беседа* тов. Сталіна с украинскими писателями от 12 февраля 1929 г. // Harvard Ukrainian Studies. – 1992. – Vol.XVI. Number 3/4. December. – P.382. Публікацію документа російською та англійською мовами і супровідні коментарі до нього підготував *Леонід Максименков*. Він посилається (с.427 у вказаному журналі) на фонд Й.Сталіна із архіву, що нині має назву Російський державний архів соціально-політичної історії (Ф.558 – Оп.1. – Спр.4490. – Арк.1-37).
- 14 *ЦДАГО* України. – Ф.1 – Оп.6. – Спр.48. – Арк.64.
- 15 Там само. – Арк.65.
- 16 *Боечко В., Ганжа О., Захарчук Б.* Кордони України: історична ретроспектива та сучасний стан. – С.69.
- 17 *Короткі підсумки* перепису населення України 17 грудня року 1926. Національний і віковий склад, рідна мова та писемність населення. – Харків, 1928. – С.18.
- 18 *Конституція УСРР та АМСРР.* – Харків, 1928. – С.8; Конституції і конституційні акти України – історія і сучасність. – К., 2006. – С.67.