

**Пахомов Андрей Викторович**

к.и.н., доцент,  
ФГБОУ ВО «ОрГМУ», г. Оренбург  
Pakhomov Andrey Viktorovich,  
Orenburg State Medical University

**ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ С РЕЗЕРВОМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ  
В ПАРТИЙНЫХ СТРУКТУРАХ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ В 1960-1980-Х ГГ.  
FROM THE EXPERIENCE OF WORKING WITH THE RESERVE OF MANAGERIAL  
PERSONNEL IN THE PARTY STRUCTURES OF THE ORENBURG REGION  
IN THE 1960S AND 1980S.**

**Аннотация:** В статье охарактеризованы принципы формирования кадрового резерва на ключевые управленческие должности в региональной номенклатуре, описаны формы работы с резервом управленческих кадров, применяемые в советской политической системе.

**Abstract:** The article describes the principles of forming a personnel reserve for key managerial positions in the regional nomenclature, describes the forms of work with the reserve of managerial personnel used in the Soviet political system.

**Ключевые слова:** Кадровый резерв, советская номенклатура, советская политическая система, подготовка руководящих кадров.

**Keywords:** Personnel reserve, Soviet nomenclature, Soviet political system, training of senior personnel.

В условиях трансформации российской политической системы все чаще прослеживаются попытки поиска эффективной модели формирования руководящих управленческих кадров, как в центре, так и на уровне отдельных регионов. Внешне попытка совершенствования управленческого корпуса видна по ажиотажу, развернувшемуся вокруг работы с так называемым кадровым резервом, которая уже стала частью региональной политики. К примеру, в Оренбургской области по инициативе губернатора с осени 2019 г. проводится кадровый конкурс «Команда Оренбуржья». Официально проект направлен на поиск «перспективных» руководителей для зачисления в управленческий резерв области и проводится по аналогии с конкурсом «Лидеры России».

Одновременно усилился научный поиск исследователей в области изучения различных аспектов управления в прошлом и настоящем. Тем не менее, современные авторы не часто уделяют внимание анализу исторического опыта работы с резервом кадров. В советской модели организации государственной службы наряду с очевидными недостатками имелось и немало рациональных элементов, к которым следует присмотреться. Одним из главных путей повышения эффективности государственного управления в Советском Союзе была целенаправленная государственная кадровая политика. Советское руководство прекрасно понимало, что профессионально подготовленные кадры – важнейший государственный ресурс, по своему значению не уступающий материально-техническому или сырьевому ресурсу.

Целью представленной работы стало изучение особенностей работы с резервом управленческих кадров в партийных структурах Оренбургской области в конце 1960-х-1980-х гг.

Кадровый резерв – это один из основных источников формирования и пополнения кадров, т.е. специалистов в той или иной области профессиональной деятельности. Значение резерва заключается в том, что он сокращает период профессиональной адаптации работников в новой должности, создает реальную перспективу для их профессионального роста, существенно уменьшает риск, связанный с назначением на вакантные должности новых работников [10, с. 79].



Кадровый резерв являлся важнейшим инструментом формирования корпуса номенклатурных функционеров и представлял собой специально отобранную группу работников для их целенаправленной подготовки и последующего выдвижения на большую руководящую работу. Резерв очерчивал конкретный круг претендентов на определенную руководящую должность и был призван подготовить их к этой должности [9, с. 6–7].

Резерв кадров создавали партийные комитеты, а затем из него выдвигали работников на различные участки партийной работы, отвечающих идеологическим нормам и проявившим себя в практической деятельности [5, л. 26]. Наличие резерва, а также работа с ним позволяли более планомерно и продуманно решать вопросы замены руководящего состава всех уровней [2, л. 1]. В рамках кадрового резерва выделились две категории – перспективный (общий) и оперативный (ближайший). В перспективный резерв включались молодые специалисты и руководители, депутаты местных Советов, заместители руководителей. Оперативный резерв пополнялся за счет представителей перспективного резерва, работников партийного аппарата, выпускников Высших партийных школ [7, л. 4].

Значительную часть кадрового резерва на низовые номенклатурные должности составлял так называемый партийный актив. В него входили выборные секретари первичных и цеховых парторганизаций, члены партбюро и парткомов, партгруппорги, а также коммунисты, участвовавшие в пропагандистской работе в качестве лекторов, агитаторов, политинформаторов, руководителей семинаров и кружков в системе партийного просвещения. Кроме того горкомы и райкомы партии вели работу с коммунистами, работавшими в системе Советов, в комсомольских, профсоюзных и других общественных организациях [3, л. 7–10].

Официально члены партийного актива были выборными, но по факту ими становились люди, рекомендованные партийным комитетом. Систематическая работа с активом была одним из важнейших направлений работы местных партийных органов. Составляя перспективные планы своей работы, горкомы, райкомы намечали в них конкретные меры по учебе своего актива. Основными формами учебы выборного актива являлись постоянно действовавшие при партийных комитетах семинары или школы партийного актива [8, л. 43–43 об.].

В областных, городских и районных партийных организациях периодически созывались собрания партийного актива. Согласно Уставу КПСС, такие собрания проводились «для обсуждения важнейших решений партии и выработки мер по их осуществлению, а также для рассмотрения вопросов местной жизни» [4, л. 389–390]. При этом принимаемое собранием актива постановление носило лишь рекомендательный характер и обязательным для всей партийной организации становилось только после утверждения на бюро соответствующего партийного комитета.

При подборе кандидатур в резерв на руководящие должности учитывалось наличие необходимых теоретических знаний, лояльность курсу партии, опыт работы, организаторские способности, степень участия в общественной жизни. Подбор работников в резерв производился с учетом возраста и состояния здоровья [7, л. 4]. На замещение каждой должности рекомендовалось подбирать 2–3 кандидатуры, причем в резерв вышестоящих органов – 1–2 кандидатов не старше 45 лет. Кандидатуры, включенные в резерв на одну должность, как правило, представляли различные области работы. Например, в 1989 г. в резерве на должность первого секретаря Промышленного райкома партии г. Оренбурга находилось 3 человека – второй секретарь Промышленного райкома партии С.К. Абалаков, председатель Промышленного райисполкома В.И. Макаренко, директор завода резиновых технических изделий И.М. Руденко [11]. То есть находящиеся рангом ниже представители партийной, советской и хозяйственной вертикалей власти.

Анализ состава резерва и его пересмотр проводились ежегодно, как правило, в декабре, с учетом возраста и результатов деятельности кандидатов, состоявших в резерве. Резерв всех уровней согласовывался с соответствующими партийными организациями. Лица в возрасте до 28 лет выдвигались в резерв с учетом мнения комсомольских организаций. Предварительный



резерв готовили отделы горкомов, райкомов партии. Далее он рассматривался на бюро данных партийных комитетов и представлялся в отдел организационно-партийной работы обкома партии. Решение о зачислении в резерв и номенклатуру обкома КПСС принимал секретариат. Биографические справки и характеристики кандидатов, отобранных в резерв, регулярно обновлялись (каждые 2 года).

Формы работы с резервом были различными, в том числе назначение на период отсутствия руководителей резервистов, состоявших в резерве на данную должность; участие в работе научно-практических, научно-теоретических конференций, семинаров, совещаний; проведение аттестаций представителей резерва; обучение их в высших учебных заведениях, высших партийных школах, университетах марксизма-ленинизма; обязательная проверка на хозяйственной работе, в выборных партийных и общественных органах; целевые командировки; проведение стажировок в обкомах партии [5, л. 26; 6, л. 46-49; 7, л. 4-5].

В работу обкома, горкомов, райкомов вошла практика, когда секретари лично встречались с резервистами, предполагаемыми кандидатами на ту или иную должность. Сведения, собранные о кандидате в ходе личной беседы вместе с отзывами о них коллег по работе, показателями производственной деятельности и характеристиками, хранились в партийных комитетах [3, л. 3; 6, л. 49; 1, с. 67].

Состав резерва пересматривался ежегодно, с учетом оценки его деятельности за прошедший год, изучались характеристики и рассматривались вопросы о возможности продвижения по должности или оставления кандидатов в резерве на следующий год. Резервисты, которые по различным причинам не могли быть рекомендованы на руководящие должности, исключались из состава резерва с включением в него новых кандидатов [7, л. 4-9].

Таким образом, в заявленный период в системе подбора и выдвижения управленческих кадров резерв партийных комитетов имел первостепенное значение. Его наличие позволяло выдвигать кандидатов на руководящие должности не хаотично, а последовательно. Проходя систему отбора и подготовки, руководитель приобретал необходимый опыт и навыки, что существенно повышало его компетентность на конкретной должности.

#### **Список литературы:**

1. Костенюк А.Г. Мои года – мое богатство. Оренбург. 2005. С. 67.
2. Объединенный государственный архив Оренбургской области (ОГАОО) Ф. 371. Оп. 42. Д. 117.
3. ОГАОО. Ф. 371. Оп. 42. Д. 118.
4. ОГАОО. Ф. 371. Оп. 79. Д. 89.
5. ОГАОО. Ф. 371. Оп. 85. Д. 104.
6. ОГАОО. Ф. 371. Оп. 91. Д. 180.
7. ОГАОО. Ф. 371. Оп. 91. Д. 187.
8. ОГАОО. Ф. 8021. Оп. 1. Д. 550.
9. Резерв проверяется практикой // Блокнот агитатора. 1989. № 7. С. 6-8.
10. Тарасова Н.А. Формирование резерва кадров в партийных структурах Свердловской области в 1970-1990-х гг. // Известия Волгоградского государственного педагогического университета 2010 г. № 8 (52) С.79-82.
11. Южный Урал. 1989. 26 марта.

