

Коновалов Александр Борисович**Konovalov Aleksandr Borisovich**

доктор исторических наук,
профессор кафедры истории России
Кемеровского государственного университета

D.Phil. in History, Professor,
Russian History Department,
Kemerovo State University

**ДИНАМИКА КАЧЕСТВЕННЫХ
ИЗМЕНЕНИЙ В СОСТАВЕ
НОМЕНКЛАТУРНЫХ КАДРОВ
АППАРАТА ГОРОДСКИХ И РАЙОННЫХ
КОМИТЕТОВ КПСС В СИБИРИ
(ВТОРАЯ ПОЛОВИНА 1960-Х –
ПЕРВАЯ ПОЛОВИНА 1980-Х ГГ.) [1]**

**DYNAMICS OF QUALITATIVE
CHANGES IN NOMENCLATURE
PERSONNEL OF CITY
AND DISTRICT COMMITTEES OF
THE COMMUNIST PARTY IN SIBERIA
(THE SECOND HALF OF THE 1960S –
THE FIRST HALF OF 1980S) [1]**

Аннотация:

Статья посвящена проблеме качественных изменений (образовательного и возрастного уровня, сменяемости, путей выдвижения и перемещения) в составе номенклатурных кадров городских и районных комитетов КПСС регионов Сибири. На примере должностных групп секретарей, заведующих отделами и инструкторов горкомов и райкомов партии прослеживаются взаимосвязи между тенденциями повышения образовательного уровня и возрастного старения кадров, замедления их сменяемости. Автор на основе широкого круга архивных источников: докладов первых секретарей на пленумах и конференциях региональных комитетов КПСС, справок заведующих секторами учета руководящих кадров, статистических отчетов о составе и сменяемости номенклатуры – делает вывод о противоречиях между повышением качественного уровня кадров и замедлением их сменяемости, нарастающем препятствии в их карьерном продвижении с середины 1970-х гг.

Ключевые слова:

партийная номенклатура, районные и городские комитеты КПСС, регионы Сибири, кадровая политика, образовательный и возрастной уровень руководящих кадров.

Summary:

The study reviews the qualitative changes (educational and age level, changeability, ways of nomination and movement) in the nomenclature personnel of city and district committees of the Communist Party of the Soviet Union in Siberian regions. By a case study of official secretaries' groups, heads of departments and instructors of city and district party committees, the research shows the interrelations between the trends in raising the educational level, ageing of personnel and slowing their turnover. The author studies the reports of the first secretaries at plenary meetings and conferences of the Communist Party regional committees, the inquiries of the heads of management accounting sectors, the statistical reports on the composition and turnover of the staff. The researcher concludes that there is a contradiction between the increase in the quality of personnel and the slowdown of their turnover, the increasing obstacles in their career advancement since the mid-1970s.

Keywords:

party nomenclature, district and city committees of the Communist Party of the Soviet Union, regions of Siberia, personnel policy, educational and age level of leading personnel.

Отстранение в октябре 1964 г. Н.С. Хрущева от власти знаменовало собой новый поворот к консервативной модели кадровой политики в КПСС. Обозначенный в начале 1960-х гг. курс на кардинальное и регулярное обновление руководящих кадров КПСС в короткий срок заместился новыми практиками, которые выражали бережное отношение к номенклатурным функционерам в случае их соответствия конъюнктурным требованиям. Принципиальные новации в кадровой политике были озвучены уже на XXIII съезде КПСС в марте 1966 г. Именно тогда Л.И. Брежнев отметил, что «на подборе, выдвижении и воспитании кадров отрицательно сказались проводившиеся в последние годы частые перестройки и реорганизации партийных, советских и хозяйственных органов. Они, как правило, сопровождались неоправданной перестановкой и сменяемостью кадров, что порождало у работников неуверенность, мешало им проявлять в полной мере свои способности, создавало почву для безответственности» [2]. Тенденции стабилизации кадрового корпуса на всех уровнях власти проявились уже во второй половине 1960-х гг.

Данная тема получала отражение как в историко-партийной, так и в современной отечественной историографии. В 1970–1980-е гг. по истории КПСС защищались диссертации, в которых доказывались тезисы о поступательном совершенствовании кадровой политики и положительных качественных изменениях в составе номенклатуры. Недостатки кадровой политики представлялись историкам оборотной стороной ее достижений. Так, например, по мнению А.Д. Горбула, увеличение в партийном и советском аппарате количества специалистов промышленности и сельского хозяйства имело наряду с положительными и отрицательные аспекты, со-

стоящие в «возобладании технократических методов руководства» [3]. Автор с позиций исследователя времен перестройки видел «перекосы» и «деформации» в кадровой политике периода «застоя», которые проявились в минимизации демократических начал, отсутствии гласности, критики и самокритики снизу. Очевидно, что такой подход демонстрировал сложившееся в историографии на тот момент времени убеждение в способности кадровой политики КПСС к самосовершенствованию при неизбежности самого номенклатурного механизма [4]. На периферии исследовательских задач находился вопрос о том, когда и при каких условиях в составе руководящих кадров проявились себя негативные изменения, связанные с замедлением сменяемости и «закупоркой» каналов продвижения.

Современная отечественная историография пытается отвечать на эти вопросы, анализируя сложившиеся тенденции в разных регионах страны. На примере Пермской области и Коми-Пермяцкого автономного округа фундаментальное исследование «социальных сдвигов» в правящих группах региональной номенклатуры провели В.П. Мохов и его коллеги. Авторы коллективной монографии приходят к выводу, что в период середины 1960-х – середины 1980-х гг. курс на стабилизацию кадрового состава номенклатуры вступил в несоответствие с возникшими в стране проблемами, которые требовали иного управленческого и образовательного потенциала [5]. В номенклатуре увеличивался состав работников старших возрастных групп, наблюдались четкая дифференциация по управленческим стратам и снижение внутригрупповой вертикальной и горизонтальной мобильности.

Очевидным достижением историографии можно назвать и формирование внутренней периодизации эпохи «кадрового застоя», критерием которой становятся качественные изменения в составе номенклатуры регионального и местного уровней. По мнению В.П. Мохова, для субрегиональных (местных) руководителей самый спокойный период связан с отрезком 1975–1984 гг. [6]. Именно с середины 1970-х гг. удалось достичь относительно высокого общеобразовательного уровня в секретарском корпусе городских и районных комитетов КПСС и сформировать определенные требования к компетентности функционеров. В этот период резко снижается количество работников, освобожденных от должностей по негативным причинам [7, с. 21]. При этом исследователи обращают внимание на позитивные аспекты формирования и функционирования технократического стиля руководства. Используя его, региональные и местные функционеры находили понимание в отраслевых министерствах и ведомствах, способствовали ускорению решения социально-экономических проблем территорий [8]. По подсчетам В.А. Айрапетова, к 1980 г. количество специалистов-практиков в партийном аппарате в два раза превысило число профессиональных партийных работников [9, с. 9]. Сделанные в историографии выводы позволяют предполагать, что кадровый состав органов КПСС на местах в период второй половины 1960-х – середины 1980-х гг. прежде всего выполнял задачи индустриальной модернизации, приспособляясь к заданным на уровне ЦК КПСС требованиям.

Постепенно было сформировано несколько трендов кадровой политики. Их можно проиллюстрировать на материалах Сибири, регионы которой в этот период интенсифицируют развитие своего индустриального потенциала. Во-первых, в процессе обновления кадров требовалось соблюдать баланс сил – то, что в сталинское время называлось «правильным сочетанием старых и молодых кадров». При регулярном обновлении должностных групп специалистов (инструкторов), которых зачастую рассматривали как кадровый резерв, формировалась установка на сохранение эффективно работающих руководителей городских и районных руководителей партийных организаций. Результаты не заставили себя долго ждать. Первый заместитель заведующего Отделом организационно-партийной работы ЦК КПСС Н.А. Вороновский, выступая в июне 1967 г. на пленуме Омского обкома КПСС, заявил, что «отмена регламентации обновления при выборах руководящих партийных органов благоприятно сказалась на закреплении опытных партийных кадров» [10].

Второй важный тренд проявил себя в повсеместном и резком росте количества работников с высшим образованием. Эта установка звучала еще в выступлениях Н.С. Хрущева и активно реализовывалась на практике. Например, в Иркутской областной партийной организации на 1 января 1959 г. среди секретарей горкомов и райкомов с высшим образованием было лишь 45 %, а на 1 января 1966 г. – уже 86 %. При этом подавляющее большинство получили инженерно-техническое и сельскохозяйственное образование, 40,9 % имели и дипломы высшей партийной школы [11]. Однако показатели по отношению к другим группам номенклатуры выглядели значительно скромнее и снижали средний уровень образования. В 1968 г. около 54 % работников номенклатуры Алтайского крайкома КПСС не имели высшего образования, за 1967 г. сменилась пятая часть работников, входящих в номенклатуру крайкома КПСС [12].

Очевидно, что, несмотря на общие качественные изменения, которые распространялись на все регионы, имелись и свои особенности. В Новосибирской области по состоянию на конец 1970 г. среди секретарей горкомов и райкомов партии с высшим образованием было 94 %. Учитывая профиль области, в составе этой должностной группы было 3 кандидата наук, 60 % имели высшее

политическое образование, 67,5 % имели дипломы инженеров и других специалистов народного хозяйства. 41 % находились в возрасте до 40 лет и 2/3 имели стаж работы свыше трех лет [13]. Такой высокий удельный вес работников с партийно-политическим образованием объяснялся наличием в Новосибирске высшей партийной школы.

Повышение образовательного уровня и политика «закрепления» кадров снизила динамику обновления номенклатуры. Установка на замедление сменяемости сказалась на увеличении среднего возраста работников городских и районных комитетов КПСС: в Тюменской областной партийной организации в 1970 г. в секретарском корпусе лиц моложе 40 лет стало 47,5 %, в то время как в 1966 г. было 65,4 % [14]. Во второй половине 1960-х гг. эти результаты не вызвали негативных оценок со стороны регионального руководства, но рассматривались как сигнал к усилению кадровой ротации. Потребность в ней видели и на уровне Политбюро и Секретариата ЦК КПСС.

На XXIV съезде КПСС в марте 1971 г. вновь было отмечено повышение требований к кадрам. Генеральный секретарь ЦК КПСС Л.И. Брежнев в отчетном докладе заявил: «Нам нужны люди, сочетающие высокую политическую сознательность с хорошей профессиональной подготовкой, способные со знанием дела решать вопросы развития экономики и культуры, владеющие современными методами управления» [15]. На местах эту задачу связывали прежде всего с необходимостью повышения удельного веса лиц с высшим образованием в аппарате партийных и советских органов. Ставилась задача по скорейшему замещению всех секретарских должностей в горкомах и райкомах КПСС дипломированными специалистами.

Еще одна установка была связана с совершенствованием системы продвижения кадров в партийном аппарате. Источники его пополнения сокращались, формировалось несколько распространенных карьерных траекторий, которые снижали вероятность кадровых ошибок. Очень часто в аппарат городских и районных комитетов КПСС выдвигались бывшие секретари соответствующих комитетов ВЛКСМ. В 1972 г. в Новосибирской области из 40 первых секретарей горкомов и райкомов партии 8 (20 %) имели опыт руководства городскими и районными комсомольскими организациями [16].

К середине 1970-х гг. в горкомах и райкомах КПСС регионов Сибири значительно увеличилась прослойка инженерно-технических специалистов. Был взят курс на тотальное замещение вакансий работниками с высшим образованием. По состоянию на январь 1976 г., 97,7 % секретарей горкомов, райкомов партии в Алтайском крае имели высшее образование. В составе секретарей 83 % специалистов народного хозяйства, из них каждый третий являлся специалистом сельского хозяйства, каждый шестой имел опыт руководящей работы свыше пяти лет. Резкое увеличение процентных показателей в среднем по аппарату можно видеть в таблице 1.

Таблица 1 – Общеобразовательный уровень работников горкомов и райкомов КПСС в Алтайском крае в 1970-е гг., % [17]

	Уровень образования			
	высшее	неполное высшее	среднее	неполное среднее
На 1 января 1971 г.	49,2	7,3	40,1	3,3
На 1 января 1977 г.	77,9	6,9	14,7	0,4

Несколько ниже был образовательный уровень в составе инструкторского корпуса в городских и районных комитетах КПСС: только 77 % имели высшее и неоконченное высшее образование [18]. В Новосибирской областной партийной организации по состоянию на 1 января 1977 г. высшее и неоконченное высшее образование имели 60,7 % инструкторов горкомов и райкомов КПСС, среднее – 38,3 % и неоконченное среднее – 1 % [19]. Таким образом, в сравнении с Алтайским краем уровень подготовленности инструкторского состава здесь был значительно ниже. Проведенная в 1980 г. проверка из ЦК КПСС показала отсутствие положительной динамики: в инструкторском корпусе горкомов и райкомов партии лиц с высшим образованием насчитывался 61 %, при этом в двух районах этот показатель был в два раза ниже [20].

Повсеместно отмечалась в отчетах и фиксировалась тенденция к повышению среднего возраста инструкторов в аппаратах горкомов и райкомов КПСС. В пояснительной справке заведующего сектором учета руководящих кадров Иркутского обкома КПСС Толмачева заведующему отделу организационно-партийной работы П.Я. Семенову от 23 марта 1972 г. отмечалось, что «партийным органам на местах необходимо больше беспокоиться о подборе молодых коммунистов для работы инструктора, с перспективой их роста» [21]. На момент составления отчета 141 инструктор горкомов и райкомов КПСС (55,5 %) находился в возрасте до 35 лет, в то время как в 1970 г. – 56,4 %, а до 30 лет – 14,9 и 19 % соответственно. Таким образом, усиливалась возрастная когорта инструкторов от 36 до 40 лет – с 11,3 до 15,7 %.

Объяснить повышение среднего возраста инструкторов можно как общим замедлением сменяемости кадров в партийном аппарате, так и снижением общей мотивации молодых коммунистов-производственников к переходу на работу в партийный аппарат. На работу инструкторами

в местные комитеты КПСС специалисты с производства из-за неизбежного снижения зарплаты шли неохотно. Первый секретарь Тюменского обкома КПСС Б.Е. Щербина еще в 1965 г. обращал внимание ЦК КПСС на эту диспропорцию: если рядовой инженер на предприятиях объединения «Тюменьнефтегаз» поручал зарплату до 202 р., в геологоразведочных экспедициях – от 300 до 357 р., то в Ханты-Мансийском окружном КПСС инструктор получал 156, заместитель заведующего – 182 и заведующий отделом – 195 р. [22].

К середине 1970-х гг. сложилась диспропорция в общеобразовательном уровне между руководителями и специалистами партийного аппарата на местах. Если в секретарском корпусе были достигнуты 100 %-е показатели по высшему образованию, то среди инструкторов имелись даже лица со средним общим образованием. Так, в Омской области по состоянию на июль 1975 г. все секретари горкомов и райкомов партии имели высшее образование, тогда как в 1971 г. – только 94,7 %, а в 1965 г. – 82 % [23]. На 6,1 % увеличилось число специалистов промышленности и сельского хозяйства высшей квалификации, 59 % первых секретарей имели высшее партийно-политическое образование, а 10 % имели как высшее специальное, так и высшее партийно-политическое образование [24]. Однако при этом значительно ниже был общеобразовательный уровень в составе должностных групп инструкторов горкомов и райкомов Омской областной партийной организации: немногим более 40 % имели высшее образование, при этом более 1/5 из них находились в возрасте старше 40 лет. Это означало, что руководящие должности в аппарате горкомов и райкомов ограничивались в потенциальном резерве.

Противоречивые установки кадровой политики критиковались на местах. Например, при обсуждении вопроса «О работе с резервом кадров» на общем собрании парторганизации Омского обкома КПСС 23 июля 1975 г. с тревогой отмечалось: «...большой урон наносит застой кадров. Он особенно недопустим в партийных органах. Но он, к сожалению, у нас есть. В настоящее время многие секретари и вторые секретари райкомов партии работают по 8, 10 и более лет, не продвигаются сами и не дают роста другим – молодым, перспективным» [25]. В докладе назывались примеры, когда опытные работники хорошо проявили себя в занимаемой должности, но не могли быть выдвинуты на вышестоящие должности, поскольку возраст приближался к 50 годам. Складывалась патовая ситуация: и выдвигать нельзя, и освободить не за что. Тенденция к сокращению сменяемости номенклатурных кадров наблюдалась повсеместно: в Новосибирском горкоме КПСС по состоянию на июль 1976 г. около 80 % работников трудилось более 3 лет. За 1975 г. сменяемость составила 11,6 %, за 1-е полугодие 1976 г. – только 5,7 % [26].

К концу 1970-х гг. сложившиеся традиции сохранились. Эффективность кадровой политики связывалась с неуклонным ростом процентных показателей по уровню образования и стабилизации кадрового состава. В 1979 г. процент работников горкомов и райкомов КПСС в Алтайском крае с высшим образованием повысился до 85,7 [27]. На прежнем уровне оставался средний возраст ответственных работников, который составлял 39 лет [28]. В Томской области к февралю 1980 г. все 66 секретарей горкомов и райкомов партии имели высшее образование, 34 из них окончили технические и сельскохозяйственные вузы, 26 (39 %) – высшие партийные школы. Значительно уменьшилась сменяемость: если за 1971–1975 гг. состав секретарей горкомов и райкомов КПСС обновился на 81 %, то за 1976–1979 гг. – только на 40 %. Из 35 сменившихся секретарей 15 выдвинуты на большую работу, 5 направлены на укрепление отстающих участков, 4 – на учебу [29].

После достижения 100 %-го показателя по численности секретарей горкомов и райкомов партии с высшим образованием возникла новая установка – расширение прослойки лиц с партийно-политическим образованием. По состоянию на апрель 1984 г., в Омской областной партийной организации высшее партийно-политическое образование получили 68 % секретарей горкомов и райкомов, однако в среде заведующих отделами и председателей партийных комиссий этот показатель был значительно ниже – только 35 % [30].

Следует заметить, что динамика сменяемости различалась в зависимости от должностных групп и отраслей работы. Очевидно, что обновление кадров было выше среди советских и хозяйственных руководителей. В конечном итоге это отражалось на усредненных показателях. Отделы организационно-партийной работы крайкомов и обкомов КПСС регулярно готовили справки по анализу статистических отчетов горкомов и райкомов КПСС об исполнении номенклатуры, качественном составе и сменяемости кадров. По состоянию на 1 января 1977 г., в номенклатуру горкомов, райкомов КПСС Алтайского края входило 20 107 работников (наблюдается сокращение по сравнению с 1 января 1976 г., было 20 191). Вакантными оставались 385 должностей, укомплектованность составляла 98,5 %. В 1976 г. сменилось 3 429 руководящих работников, что составляло 17,3 % (в 1975 г. – 18,1 %). Из числа сменившихся было выдвинуто на большую работу 512 человек (14,9 %), направлено на укрепление отстающих участков работы – 58 (1,6), на учебу – 26 (0,7), освобождены как несправившиеся и скомпрометировавшие себя 207 человек, по другим причинам – 2 018 (58,8 %) [31].

В справке сектора учета кадров отдела организационно-партийной работы Алтайского крайкома КПСС, составленной в декабре 1978 г., отмечалась тревога за большую сменяемость партийных, советских, профсоюзных, комсомольских и хозяйственных кадров. В течение трех лет сменилось 45 % работников, входящих в номенклатуру краевого комитета партии, из них 5 % освобождены как несправившиеся с работой и скомпрометировавшие себя. Особенно велика была сменяемость секретарей горкомов и райкомов партии, которая составила 55,6 %, а заведующих отделами горкомов, райкомов партии – 59 % [32]. Основными причинами большой текучести кадров являлись отсутствие резерва в горкомов и райкомов партии, ошибки в подборе и расстановке функционеров.

К этому времени отлаженной технологией выдвижения кадров стало направление работников горкомов и райкомов КПСС на работу в аппарат региональных комитетов КПСС. Однако далеко не все бывшие районные руководители (инструкторами отделов в крайкомы и обкомы КПСС рекомендовались секретари и заведующие отделами горкомов и райкомов партии) могли адаптироваться к работе в новых условиях. В марте 1981 г. на партийном собрании аппарата Алтайского крайкома партии вторым секретарем крайкома В.Т. Мищенко было отмечено, что за три года сменяемость ответственных работников по аппарату крайкома составила 51 %: «Есть определенная часть инструкторов, которые не меняются много лет. Стабильная часть составляет 60 %, а 40 % “крутятся”. И заведующим отделами надо думать не о том, куда сбыть этого человека, а о том, как научить его работать в аппарате краевого комитета партии» [33].

Имелись и другие источники выдвижения. По состоянию на апрель 1982 г., в аппарате Алтайского крайкома КПСС насчитывалось 83 инструктора. Стаж работы у 20 человек исчислялся до 1 года, у 35 – от 1 года до 3 лет. Источники выдвижения были следующие: 29 инструкторов (35 %) были выдвинуты с партийной работы, 15 – с комсомольской и профсоюзной, 27 (около 1/3) пришли в аппарат с производства, без опыта партийной работы. Как отмечал завоорг крайкома В.А. Сафронов, «не случайно многие инструкторы отраслевых отделов не могут глубоко проанализировать работу райкомов партии и парткомов предприятий и внести соответствующие коррективы в их деятельность» [34].

В первой половине 1980-х гг. сочетание принципов стабилизации кадрового состава с повышением его образовательного уровня привело к явным негативным результатам. Об этом красноречиво свидетельствовали цифры. Так, в сентябре 1983 г. второй секретарь Алтайского крайкома КПСС И.Е. Бережняк на партийном собрании коммунистов аппарата Алтайского крайкома КПСС сетовал: «идет необратимый процесс естественного старения кадров. Средний возраст первых секретарей райкомов, горкомов партии по краю составляет 46,9 года, вторых – 42,1, секретарей – 41,5, председателей горрайисполкомов – 46 лет. О каком же резерве можно говорить из числа вторых секретарей и председателей горрайисполкомов?» [35].

Выходом из ситуации могла стать регулярная ротация с использованием возможностей направления партийных функционеров на хозяйственную, советскую, профсоюзную и научную работу. Интенсивное обновление в должностной группе секретарей городских и районных комитетов КПСС проводилось в первой половине 1980-х гг. В Новосибирской областной партийной организации только с 1981 по 1984 г. было заменено 43 % руководителей. Средний возраст сократился на 3 года и составил 44 года. Средний возраст инструкторов райкомов и горкомов КПСС стал составлять около 35 лет [36]. Однако эти показатели не меняли общей картины: к периоду перестройки кадровый корпус номенклатуры горкомов и райкомов партии подошел с высоким уровнем образования, но без очевидных перспектив карьерного роста. Этот результат был следствием порочной установки на стабилизацию кадров, которая создала множество «тромбов» на уровне ЦК КПСС, краевых и областных комитетов партии. Исторический опыт показывает, что кадрам партийного аппарата требовались периодическое перемещение в другие ведомственные системы и регулярная сменяемость, закрепленная в нормативных документах.

Ссылки и примечания:

1. Статья подготовлена при поддержке гранта Российского гуманитарного научного фонда «Социальные трансформации сибирской номенклатурной элиты ВКП(б)-КПСС: факторы, динамика, последствия (1945–1991)». Проект № 16-01-00240а.
2. Коммунистическая партия Советского Союза. XXIII съезд. 29 марта – 8 апреля 1966 г. Стенографический отчет. В 2 т. Т. I. М., 1966. С. 90.
3. Горбул А.Д. Осуществление кадровой политики КПСС на Украине в 1945–1970 гг.: опыт, уроки : автореф. дис. ... д-ра ист. наук. Киев, 1989. С. 31.
4. Печерица В.Ф. Деятельность КПСС по подбору, подготовке и воспитанию партийных кадров на Дальнем Востоке (1961–1986) : автореф. дис. ... д-ра ист. наук. М., 1990. С. 27.
5. Социальные сдвиги в правящих группах региональной номенклатуры 1921–1991 гг. (на материалах Пермской области и Коми-Пермяцкого автономного округа) / В.П. Мохов [и др.]. Пермь, 2008. С. 218.

6. Мохов В.П. Динамика сменяемости лидеров городов и районов Пермской области как отражение эволюции советского общества (1945–1990 гг.) // Век уходящий: история Прикамья по архивным документам : тез. науч.-практ. конф. (Пермь, 30 нояб. 2000 г.). Пермь, 2000. С. 55–56.
7. Белоногов Ю.Г., Мазука А.А. Динамика негативной экскорпорации субрегиональных руководителей Молотовской (Пермской) области в 1945–1976 гг. // Вестник ПНИПУ. Культура. История. Философия. Право. 2014. № 2. С. 12–22.
8. Коновалов А.Б. Формирование и функционирование номенклатурных кадров органов ВКП(б) – КПСС в регионах Сибири (1945–1991) : автореф. дис. ... д-ра ист. наук. Кемерово, 2006. С. 50.
9. Айрапетов В.А. Модели системных взаимосвязей между кадровой политикой, механизмами элитного рекрутирования и качеством управленческих кадров СССР (1945–1982) // Вестник Тамбовского университета. Серия «Политические науки и право». 2016. Т. 2, вып. 4 (8). С. 5–11.
10. ЦДНИОО (Центр документации новейшей истории Омской области). Ф. 17. Оп. 1а. Д. 318. Л. 157.
11. ГАНИИО (Государственный архив новейшей истории Иркутской области). Ф. 127. Оп. 100. Д. 4. Л. 80.
12. ГААК (Государственный архив Алтайского края). Ф. П-382. Оп. 1. Д. 59. Л. 16.
13. Государственный архив Новосибирской области (ГАНО). Ф. П-4. Оп. 34. Д. 728. Л. 38.
14. ГАСПИТО (Государственный архив социально-политической истории Тюменской области). Ф. 124. Оп. 202. Д. 3. Л. 82.
15. Коммунистическая партия Советского Союза. XXIV съезд. Стенографический отчет. 30 марта – 9 апр. 1971 г. В 2 т. Т. I. М., 1972. С. 125.
16. ГАНО. Ф. П-4. Оп. 75. Д. 143. Л. 63.
17. ГААК. Ф. П-1. Оп. 125. Д. 201. Л. 9.
18. ГААК. Ф. П-382. Оп. 1. Д. 96. Л. 14.
19. ГАНО. Ф. П-4. Оп. 85. Д. 15. Л. 56.
20. Положение стало выправляться к середине 1980-х гг. По состоянию на 1 января 1985 г., лиц с высшим образованием в составе инструкторского корпуса горкомов и райкомов КПСС стало 81,8 %. ГАНО. Ф. П-4. Оп. 96. Д. 135. Л. 106.
21. ГАНИИО. Ф. 127. Оп. 90. Д. 6. Л. 3.
22. ГАСПИТО. Ф. 124. Оп. 179. Д. 79. Л. 56.
23. ЦДНИОО. Ф. 473. Оп. 1. Д. 149. Л. 4, 55.
24. Там же. Л. 4.
25. Там же. Л. 13.
26. ГАНО. Ф. П-408. Оп. 1д. Д. 36. Л. 92.
27. ГААК. Ф. П-1. Оп. 127. Д. 208. Л. 1.
28. Там же. Л. 3.
29. ЦДНИТО (Центр документации новейшей истории Томской области). Ф. 607. Оп. 10. Д. 107. Л. 41.
30. ЦДНИОО. Ф. 17. Оп. 125. Д. 123. Л. 10.
31. ГААК. Ф. П-1. Оп. 125. Д. 201. Л. 1–2.
32. ГААК. Ф. П-1. Оп. 127. Д. 47. Л. 5.
33. ГААК. Ф. П-382. Оп. 1. Д. 157. Л. 25.
34. Там же. Д. 159. Л. 23.
35. Там же. Д. 161. Л. 104.
36. ГАНО. Ф. П-305. Оп. 1. Д. 418. Л. 23.