Научная статья

УДК 94(47+57):[35.08:331.361]"1917/1991"

ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В СОВЕТСКИЙ ПЕРИОД

Гулина Анастасия Евгеньевна, кандидат исторических наук, старший преподаватель, Самарский национальный исследовательский университет им. акад. С.П. Королева, Россия, Самара, samara.gulina@yandex.ru

Аннотация. Советский период отечественной государственности характеризуется формированием уникальной модели воспроизводства управленческого корпуса, где механизмы профессионального обучения были неразрывно связаны с жестким идеологическим контролем. На основе архивных документов и обширных статистических массивов реконструирована хронология становления системы профильного образования и повышения квалификации руководящих работников. Выявлено, что система кадрового обеспечения эволюционировала от революционной импровизации и массового выдвиженчества к жесткой институционализации номенклатурного принципа. Методологический аппарат исследования базируется на хронологическом подходе, генетическом анализе и просопографических приемах, позволивших оценить динамику образовательного уровня аппарата. Установлено, что к середине 80-х гг. XX столетия формальные показатели образовательного уровня практически достигли предельных значений, однако это не привело к соразмерному повышению качества административного управления. Доказано, что подчинение профессиональной компетентности политической благонадежности трансформировало подготовку кадров из инструмента развития в механизм консервации правящего слоя. Полученные результаты вводят в широкий научный оборот новые факты о повседневных практиках обучения чиновников и дополняют историографию советской бюрократии. Теоретическая значимость работы заключается в переосмыслении роли

образовательных институтов как инструментов социального контроля. Исторический опыт демонстрирует, что масштабные вложения в повышение квалификации государственных служащих обеспечивают управленческую эффективность при условии их сочетания с объективной системой отбора по результатам практической деятельности.

Ключевые слова: советская государственная служба, номенклатура, подготовка управленческих кадров, партийные учебные заведения, административный аппарат, профессиональная компетентность, институциональный анализ, повышение квалификации, бюрократическая элита.

Original article

THE EVOLUTION OF THE CIVIL SERVICE TRAINING SYSTEM IN THE SOVIET PERIOD

Gulina Anastasiia Evgenevna, Candidate of Historical Sciences, Senior Lecturer, Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, Samara, Russia, samara.gulina@yandex.ru

Abstract. The Soviet period of national statehood is characterized by the development of a unique model for the reproduction of the administrative corps, where mechanisms for professional training were inextricably linked to strict ideological control. Based on archival documents and extensive statistical data, this article reconstructs the chronology of the development of the system of specialized education and advanced training for executives. It reveals that the personnel recruitment system evolved from revolutionary improvisation and mass promotion to the strict institutionalization of the nomenklatura principle. The research methodological framework is based on a chronological approach, genetic analysis, and prosopographical techniques, allowing us to assess the dynamics of the educational level of the apparatus. It is established that by the mid-1980s, formal indicators of educational level had practically reached their maximum values, but this did not lead

to a commensurate improvement in the quality of administrative management. It is demonstrated that the subordination of professional competence to political reliability transformed personnel training from a tool for development into a mechanism for preserving the ruling class. The results obtained introduce new facts about the everyday training practices of civil servants into broader scientific discourse and complement the historiography of Soviet bureaucracy. The theoretical significance of this work lies in its rethinking of the role of educational institutions as instruments of social control. Historical experience demonstrates that large-scale investments in the professional development of civil servants ensure managerial effectiveness when combined with an objective system of selection based on practical performance.

Keywords: Soviet civil service, nomenklatura, management training, party educational institutions, administrative apparatus, professional competence, institutional analysis, advanced training, bureaucratic elite.

Актуальность исследования. Советский период отечественной государственности представляет собой эпоху, в рамках которой принципы комплектования управленческого аппарата претерпели глубокие и во многом необратимые трансформации. Замена дореволюционной системы управления новым типом административной организации потребовала не только пересмотра нормативных основ службы, но и формирования иной модели воспроизводства руководящих и исполнительных кадров [1], [2]. Если в первые послереволюционные годы доминировало классовое происхождение и практический опыт, приобретенный в ходе революционной борьбы, то уже к середине 1930-х гг. на первый план выдвинулась задача систематической профессиональной подготовки лиц, замещающих должности в органах государственного управления [3]. Указанная эволюция протекала неравномерно, сопровождалась многочисленными организационными экспериментами и определялась идеологическими установками партийного руководства и меняющимися экономическими приоритетами государства.

Использование категории «государственная служба» применительно к советскому периоду требует отдельного терминологического уточнения. В отличие от дореволюционной и современной российской моделей, в СССР не сформировался единый самостоятельный правовой институт гражданской государственной службы в его современном понимании. Вместе с тем существовал разветвленный партийно-государственный управленческий корпус, включавший работников советских органов, партийного аппарата, отраслевого управления и иных организационных структур, для которых действовали устойчивые механизмы отбора, назначения, обучения, перемещения и повышения квалификации.

Поэтому в настоящем исследовании категория «кадры государственной службы» используется как аналитическое обозначение кадров государственного и партийно-государственного управления, а не как утверждение о полном институциональном тождестве советской системы современной гражданской службе. Такой подход позволяет избежать ретроспективного переноса позднейших юридических конструкций на исторический материал и одновременно сохранить возможность изучать профессионализацию государственного аппарата как единый процесс.

Современная историография все чаще использует более конкретные категории «партийно-советские кадры», «партийно-государственная номенклатура» и «управленческие кадры», позволяющие показать фактическое переплетение партийного и государственного кадровых контуров [15], [17], [21], [22].

Историографическая ситуация вокруг проблемы кадрового обеспечения советской государственной службы характеризуется заметной фрагментарностью. Отдельные аспекты функционирования партийных школ и системы переподготовки хозяйственных руководителей рассматривались в работах, появившихся еще в позднесоветский период, однако авторы этих исследований были вынуждены придерживаться жестких идеологических рамок,

что сужало аналитический горизонт. В постсоветской литературе внимание ученых сосредоточивалось на политических репрессиях против управленческих работников либо на общих характеристиках номенклатурной системы [4], [5], тогда как институциональная история образовательных структур, готовивших чиновников различного уровня, оставалась на периферии исследовательского интереса. Между тем именно прослеживание преемственности и разрывов в подготовке административных кадров позволяет увидеть логику формирования того управленческого корпуса, который обеспечивал повседневное функционирование государства на протяжении нескольких десятилетий.

Обращение к заявленной проблематике обусловлено тем, что современная российская система государственной и муниципальной службы, переживающая с начала 2000-х гг. последовательные реформы в области кадровой политики, во многом наследует организационные решения, заложенные в советскую эпоху. Понимание того, каким образом выстраивались механизмы отбора, обучения и аттестации управленцев в условиях однопартийной системы, дает возможность оценивать как сильные стороны действующих образовательных программ для гражданских служащих, так и их уязвимые места, восходящие к прежним административным практикам.

Цель состоит в реконструкции основных этапов становления и видоизменения системы подготовки кадров для государственной службы в советский период, начиная с первых послереволюционных лет и заканчивая последней пятилеткой существования СССР. Достижение поставленной цели предполагает решение нескольких взаимосвязанных задач: проследить хронологическую смену организационных форм комплектования управленческого аппарата, проанализировать развитие сети профильных учебных заведений и курсов повышения квалификации, а также оценить воздействие сложившихся механизмов кадрового воспроизводства на результативность административного управления.

При решении последней задачи необходимо разграничивать

образовательный уровень, профессиональную квалификацию и управленческую компетентность. Наличие высшего образования характеризует формальный образовательный статус работника, но не позволяет непосредственно судить о его способности принимать решения в конкретной административной ситуации. Квалификация дополнительно отражает специальную профессиональную подготовку, тогда как компетентность проявляется в способности применять знания при работе с информацией, персоналом, ресурсами и организационными конфликтами.

Такое разграничение особенно важно для исторической оценки позднесоветского аппарата. Увеличение доли лиц с высшим образованием могло одновременно повышать общий интеллектуальный и профессиональный уровень корпуса и не устранять институциональных ограничений, препятствовавших самостоятельному использованию полученных знаний. Поэтому отсутствие прямой зависимости между количеством дипломированных руководителей и результативностью управления еще не свидетельствует о бесполезности самой системы образования.

И. Н. Барциц подчеркивает необходимость соотносить образование, стаж и иные кадровые показатели с фактической способностью работника реализовывать компетенцию государственного органа и отвечать за конечный результат [14]. Исследование Е. Ю. Щербиной, напротив, позволяет исторически проследить, как внутри советской партийной школы профессиональные требования сочетались с формально-идеологическими и дисциплинарными критериями [16].

Методологический подход, избранный авторами, опирается на принципы историзма и системного анализа и позволяет рассматривать кадровую политику как элемент более широкой политической системы, в которой образовательные институты выполняли функции профессиональной подготовки и дисциплинирования. Хронологические рамки работы охватывают период 1917-1991 гг., в пределах которого выделяются несколько фаз, различающихся по

степени централизации кадровых решений и характеру требований к компетенциям управленческого персонала. Научная новизна исследования определяется попыткой интегрировать сведения о партийных, советских и отраслевых школах подготовки в единую аналитическую схему, позволяющую судить о совокупном влиянии образовательных практик на качество государственного управления в долгосрочной перспективе.

Степень разработанности проблемы исследования. Историография советской государственной службы складывалась неравномерно, предмет настоящего анализа длительное время оставался на периферии исследовательского интереса. В советское время история аппарата описывалась в рамках истории Коммунистической партии: прослеживались реорганизации учреждений, комментировались решения съездов, фиксировалась смена руководителей, повседневные практики комплектования и обучения чиновничества освещались крайне слабо [6], [7]. Исключением во многом стала работа о советском государстве и его учреждениях, где механизм номенклатуры впервые рассматривался в институциональном ключе; вместе с тем и в этой работе образовательные траектории служащих были очерчены без привлечения массива документов учебных заведений.

Иное направление предложили исследователи, трактовавшие правящий слой как социальный феномен. М. С. Восленский, вслед за ним Т. Ригби и Р. Дэниелс выстроили интерпретацию номенклатуры вокруг проблемы монополии на власть, на фоне которой профессиональная компетенция её членов выглядела второстепенным атрибутом. Постсоветское поколение историков заметно обогатило это направление архивным материалом: были показаны внутренняя неустойчивость аппарата 1920-1950-х гг., конфликты центра и регионов при распределении постов, логика чисток и выдвижений. Благодаря названным трудам номенклатура перестала восприниматься как монолитная, однако процесс обучения лиц, входивших в неё, оставался на периферии внимания исследователей, сосредоточенных прежде всего на кадровых назначениях [8].

Между тем исследования образования и социальной мобильности в СССР составили отдельное направление, родоначальницей которого в мировой науке считается Ш. Фицпатрик. Её работы о «культурной революции», рабочих факультетах и массовом продвижении выходцев из низов на командные должности выявили связь между расширением образовательных возможностей и обновлением правящего слоя, и эта связь составляет методологический фундамент предпринятого анализа [9]. В отечественной историографии тема получила развитие через изучение выдвиженчества как социального феномена, через историю отдельных учебных заведений [10], [11]. Хронологический горизонт направления, однако, ограничен межвоенным периодом, и послевоенные десятилетия, когда переподготовка кадров приобрела беспрецедентный размах, остались почти не освоенными.

В последние десятилетия активно развивается историко-правовая линия, представители которой реконструируют историю отечественной государственной службы в её многовековой преемственности, от приказной системы до современных реформ. Советский период, как правило, характеризуется как время отсутствия службы как правового института, поскольку сам термин был изъят из официального словаря. При этом служба фактически существовала: действовали собственные карьерные правила и аттестации в форме экзаменов, функционировала разветвлённая сеть учебных заведений [12].

Сопоставление перечисленных направлений обнаруживает пробел. Учебные заведения для номенклатуры описаны точечно, вне связи с общей логикой эволюции службы, а влияние системы подготовки на качество управленческих решений почти не становилось предметом эмпирической проверки [13]. Заполнение этого пробела и составляет цель статьи, новизна замысла определяется попыткой соединить в единое аналитическое целое смену моделей службы, архитектуру образовательных институтов и результативность управления.

Вместе с тем историографическая ситуация существенно изменилась в 2023-2026 гг. Появились исследования, которые позволяют перейти от общего анализа номенклатуры к реконструкции конкретных механизмов подготовки, содержания учебных программ, кадрового состава учебных заведений и региональных вариантов партийно-советского образования.

Е. Ю. Щербина систематизировала отечественную историографию подготовки партийно-советских кадров и выделила восемь этапов ее развития, одновременно обозначив сохраняющийся дефицит исследований педагогических технологий, преподавательского состава и результативности деятельности партийных школ [15]. В другой работе автор на материалах Ленинградской высшей партийной школы показывает, что подготовка кадров периода «развитого социализма» включала не только политико-идеологический компонент, но также содержательные, дисциплинарные, практические и организационные требования [16].

Т. С. Иларионова реконструировала послевоенное развитие Высшей партийной школы при ЦК КПСС и показала устойчивое сочетание длительных форм фундаментальной подготовки с краткосрочным повышением квалификации [17]. Исследования регионального уровня, в свою очередь, выявляют значительное влияние кадрового дефицита, грамотности населения, обеспеченности преподавателями и политики коренизации на фактическое качество подготовки управленцев [18], [21], [24].

Материалы и методы исследования. Информационную базу работы образуют документы нескольких фондов. Центральное место занимают материалы Российского государственного архива социально-политической истории, прежде всего, фонда 17: номенклатурные списки, отчёты отделов кадров ЦК, протоколы и учебные планы Высшей партийной школы и Академии общественных наук. В Государственном архиве Российской Федерации привлечены постановления Совета Министров СССР об организации переподготовки руководящих работников и документы о деятельности

Академии народного хозяйства. Статистическая картина восстанавливалась по ежегодникам «Народное хозяйство СССР» и ведомственным сборникам о народном образовании; в ограниченном объёме использованы мемуары бывших номенклатурных работников.

Методологический аппарат соответствует канонам исторической науки и подобран с учётом двойственной природы объекта, выступающего одновременно институтом и социальным сообществом. Проблемно-хронологический принцип изложения дополнен историко-генетическим методом, позволяющим проследить преемственность образовательных форм, и историко-сравнительным методом, необходимым для сопоставления советского опыта с зарубежными моделями гражданской службы. Институциональный анализ соединён с просопографическим приёмом: образовательный уровень аппарата реконструировался по совокупности биографических сведений, содержащихся в личных делах и номенклатурных карточках. Количественная обработка массовых данных, необходимая при работе с советской статистикой, переводит качественные суждения в сопоставимые показатели.

Для повышения воспроизводимости исследования понятие профессионализации управленческого корпуса предлагается операционализировать через несколько групп признаков. Первая отражает формальное образование: уровень, профиль и место получения образования. Вторая характеризует специальную подготовку: прохождение партийной школы, ведомственных курсов, Высшей партийной школы, Академии общественных наук, Академии народного хозяйства либо иных учреждений. Третья связана с практическим опытом: продолжительностью работы в аппарате, предшествующей отраслевой деятельностью и перемещением между управленческими уровнями. Четвертая характеризует механизмы подтверждения квалификации - экзамены, аттестации, итоговые работы и последующее назначение.

Такой подход особенно важен потому, что советские образовательные

институты существенно различались по назначению. Рабочий факультет, краткосрочный партийный курс, высшая партийная школа и Академия народного хозяйства не представляли собой последовательные ступени одного типа профессионального образования. Они выполняли различные функции - от общеобразовательного выравнивания и политической социализации до специальной управленческой подготовки и переподготовки уже состоявшихся руководителей.

Региональные материалы также подтверждают наличие формальных механизмов проверки знаний. Например, в Орловской партийной школе действовала государственная экзаменационная комиссия, а сама региональная система включала курсы различной продолжительности и специализации. Поэтому характеристика советской кадровой подготовки как механизма идеологической социализации была бы неполной.

Результаты исследования. Периодизация формирования советской государственной службы и доминирующие модели комплектования кадров отражены в таблице 1.

Таблица 1 - Периодизация формирования советской государственной службы и доминирующие модели комплектования кадров

Этап	Хронология	Доминирующая модель комплектования	Ключевые вехи кадрового строительства
Революционная импровизация	1917-1921	Выборность и сменяемость	Ограничение окладов должностных лиц
		Опора на активистов	Первые курсы и школы советского строительства
		Вынужденное использование служащих старого аппарата	
Институционализация номенклатуры	1922-1928	Партийное назначение по номенклатурным спискам	Номенклатурные списки ЦК 1923 года
		Дуализм специалиста и комиссара	
Массовое выдвиженчество	1929-1940	Ускоренные выдвижения с одновременной инженерной подготовкой	Промышленная академия (1927)
			ВПШ ЦК (1939)
Мобилизация и формализация	1941-1953	Критерий личной ответственности за результа	Академия общественных наук при ЦК (1946)
		Начало формализации обучения	

Эксперименты с ротацией	1953-1964	Ограниченное обновление состава	Устав КПСС 1961 года
		Отраслевое деление аппарата	
Стабилизация и старение	1965-1985	Повышение квалификации как формальность	Академия народного хозяйства при Совмине СССР (1977)
Перестройка и распад	1985-1991	Разрушение номенклатуры	Сокращение номенклатурных списков (1988)
		Поиск альтернативных моделей	Проекты закона о государственной службе

Источник: разработано автором.

Ранняя советская система кадрового воспроизводства при этом не сводилась к простому противопоставлению «старого специалиста» и «рабочего выдвиженца». Формирование нового аппарата предполагало создание нескольких каналов рекрутирования, через которые будущие руководители привлекались в образовательные и административные структуры.

К числу таких источников относились комсомольские организации, Красная Армия, женские отделы партийных комитетов, производственные коллективы и структуры национальных автономий [22]. Исследование Е. В. Туфанова показывает, что в 1920-е гг. эти организации рассматривались как важная кадровая база формирующейся партийно-государственной номенклатуры [22].

Не менее значим территориальный компонент. На материалах Марийской и Удмуртской автономий А. В. Желобанов показывает, что развитие совпартшкол зависело от уровня грамотности, наличия преподавателей, материального обеспечения, последствий голода и политики коренизации [21]. На Дальнем Востоке систему дополнительно ограничивали отдаленность от центральных институтов, последствия Гражданской войны и нехватка подготовленных кадров [18].

Особый вариант представляла подготовка управленцев для национальных автономий. Д. А. Аманжолова показывает, что Коммунистический университет трудящихся Востока адаптировал содержание обучения к исходному

образовательному уровню представителей разных этнокультурных групп и участвовал не только в их политической социализации, но и в формировании подготовленной региональной управленческой элиты [24].

Следовательно, ранний этап правильнее характеризовать как одновременный процесс социальной мобильности, политического отбора, общеобразовательного выравнивания и формирования специализированного кадрового резерва.

Архитектура профильного образования сложилась к середине 1920-х гг. как трёхъярусная. Нижний ярус образовывали рабочие факультеты и парткурсы, дававшие минимум общеобразовательной и политической грамотности; средний - коммунистические университеты и Свердловский университет, готовившие среднее звено аппарата; верхний, оформленный в 1921 году созданием Института красной профессуры, должен был снабжать службу теоретиками и преподавателями общественных наук. Логика отбора носила открыто классовый характер: рабочее происхождение давало кандидату больше возможностей для поступления, чем результаты экзаменов, и это обстоятельство необходимо учитывать при оценке ранней советской модели подготовки.

Перелом первых пятилеток обусловил то, что рядом с партийным обучением усилилась инженерная составляющая, и выдвижение на руководящие посты сопровождалось требованием технического диплома. В послевоенные десятилетия республиканские и межобластные партшколы питали Высшую партийную школу ЦК, над которой стояла Академия общественных наук, чей диплом открывал путь на верхние этажи номенклатуры. Одновременно развивалось отраслевое обучение, и к 1960-м гг. почти каждое союзное министерство располагало собственным институтом повышения квалификации, а в 1977 году эту пирамиду возглавила Академия народного хозяйства при Совете Министров СССР, предназначавшаяся для переподготовки высшего руководящего состава.

При этом соотношение технической и политико-идеологической

составляющих подготовки не оставалось неизменным. Потребности форсированной индустриализации первоначально усиливали спрос на руководителей, одновременно обладавших политической лояльностью и технической квалификацией. Однако к концу 1930-х - началу 1940-х гг. архитектура подготовки высшего партийного кадрового резерва была существенно перестроена.

Исследование Т. С. Иларионовой начального периода деятельности Высшей партийной школы при ЦК ВКП(б) показывает, что ее укрепление происходило одновременно с ликвидацией в 1940 г. 25 промышленных академий, что отражало изменение образовательных приоритетов партийного руководства [23]. При этом военные условия не привели к прекращению подготовки: спектр направлений ВПШ расширялся, а ее институциональное значение в формировании нового кадрового слоя сохранялось [23].

Таким образом, более точна модель изменяющегося баланса между технической, хозяйственной, политической и административной подготовкой, причем вес каждого элемента определялся текущими задачами государства и кадровой политикой партийного руководства.

Послевоенную архитектуру подготовки необходимо рассматривать как неоднородную сеть образовательных институтов с различными функциями. Высшие партийные школы сочетали продолжительное базовое обучение с краткосрочными формами актуализации знаний и сами неоднократно реорганизовывались в зависимости от изменения политического курса [17].

Поэтому утверждение, что Академия общественных наук постоянно находилась «над» Высшей партийной школой, требует хронологической конкретизации. В Москве ВПШ при ЦК КПСС существовала как самостоятельное учреждение до 1978 г., после чего была включена в состав Академии общественных наук при ЦК КПСС; региональная сеть партийных школ при этом продолжала функционировать [17], [19].

Особого внимания заслуживает и преподавательский корпус.

Исследование кадровой политики Академии общественных наук показывает наличие аттестаций, механизмов формирования постоянного профессорско-преподавательского состава и высоких требований к профессиональному и педагогическому уровню преподавателей [19].

Масштабы системы переподготовки 1970–1980-х гг. были значительными: через курсы и институты проходило, по различным оценкам, до нескольких сотен тысяч руководящих работников и специалистов ежегодно, а периодичность повышения квалификации закреплялась ведомственными инструкциями. Отчётность фиксирует число слушателей и объём учебных часов; вместе с тем процедура повышения квалификации всё чаще носила формальный характер, а её образовательное значение уменьшалось (таблица 2).

Таблица 2 - Динамика доли лиц с высшим образованием среди руководящих кадров советского аппарата, %

Контрольный год	Номенклатура центрального уровня	Региональный и районный уровни
1924	6	2
1932	12	6
1941	32	17
1956	68	41
1970	90	74
1985	99	93

Источник: составлено автором на основе информационной базы исследования.

Данные таблицы 2 свидетельствуют прежде всего о формальной образовательной насыщенности управленческого корпуса и не должны интерпретироваться как показатель изменения качества управления. Высшее образование характеризует одну сторону человеческого капитала, тогда как административная результативность зависит также от профиля полученного образования, соответствия занимаемой должности, профессионального опыта, качества текущего повышения квалификации и институциональных стимулов к использованию приобретенных знаний.

Поэтому ситуацию второй половины XX в. целесообразно описывать как расхождение между ростом образовательного уровня управленческого корпуса

и институциональными условиями реализации профессиональной компетентности.

Материалы Ленинградской высшей партийной школы показывают, что даже в период 1965-1985 гг. обучение включало не только идеологические дисциплины, но также практическую подготовку и требования к профессиональным знаниям; одновременно сохранялось существенное значение формально-идеологических критериев [16]. И. Н. Барциц справедливо отделяет сам образовательный статус от фактической способности управленца результативно реализовывать полномочия [14].

По мере стабилизации системы критерий лояльности стал систематически преобладать над оценкой профессиональных способностей, а диплом об образовании из показателя компетентности превратился в условие карьерного продвижения. Увеличение аппарата, насчитывавшего к началу 1980-х гг. более 10 тыс. учреждений и ведомств, сопровождалось увеличением объёма формализованного документооборота и размыванием ответственности, а повышение квалификации всё чаще служило формальным подтверждением статуса. Парадокс позднесоветского времени состоит в том, что наиболее образованный аппарат в истории страны демонстрировал всё меньшую гибкость управления, и попытки хозяйственных реформ, начиная с 1965 года, сталкивались с сопротивлением того корпуса, который эти реформы должен был осуществлять.

Последний этап развития советской кадровой системы также не следует характеризовать через разрушение номенклатуры. Вторая половина 1980-х гг. была периодом одновременной институциональной дестабилизации и попыток модернизации профессиональных требований к управленцам.

Работа Е. Н. Дятловой показывает, что в годы перестройки содержание переподготовки расширялось за счет системного анализа, социологии, психологии, права, новых методов хозяйствования, финансов, внешнеэкономических связей и использования электронно-вычислительной

техники, хотя марксистско-ленинская составляющая сохранялась.

Региональное исследование Л. А. Королевой подтверждает, что партийным работникам второй половины 1980-х гг. предъявлялись новые требования, связанные с необходимостью действовать в условиях демократизации и гласности при сохранявшемся организационном контроле со стороны партийных структур [20].

Поэтому позднесоветский кризис можно интерпретировать как несоответствие темпов обновления образовательных требований и изменения механизмов кадрового отбора и ответственности. Система уже пыталась расширить набор профессиональных компетенций, однако существовавшие карьерные и организационные правила адаптировались к новым задачам медленнее.

Обобщая, влияние механизмов подготовки на качество управления было опосредовано стимулами, заложенными в номенклатурной системе. Обучение повышало минимальный уровень компетентности и способствовало формированию единого административного языка, но не могло сформировать ответственность за результат, поскольку карьерное продвижение зависело от оценки лояльности.

Обсуждение результатов исследования. Полученные результаты одновременно подтверждают и уточняют выводы номенклатурного направления историографии. Стабильность аппарата обеспечивалась ценой обезличивания управления, однако данные о динамике образования показывают, что повышение образовательного уровня происходило одновременно со стабилизацией аппарата и отчасти благодаря ей; диплом об образовании при этом стал одним из механизмов консолидации номенклатуры. Тезис о монолитности номенклатуры уступает место более сложной картине, в которой образовательные институты служили государству инструментом профессионализации аппарата и средством социального контроля над ним одновременно.

Сопоставление с зарубежным опытом подчёркивает специфику советской модели. В британской гражданской службе отбор основывался на экзаменах и корпоративной социализации в элитных университетах; американская меритократическая система, при всём её прагматизме, также опиралась на проверку знаний. В случае с СССР экзамен заменялся номенклатурным списком, а корпоративная этика службы - партийной дисциплиной; в результате подготовка кадров, достигнув беспрецедентных масштабов, не сформировала автономного профессионального сообщества, способного отстаивать стандарты службы перед лицом политического руководства.

Выводы. Главным итогом следует признать установление закономерности, что на каждом историческом повороте иерархия критериев отбора перестраивалась, однако подчинение профессиональной компетентности политической благонадёжности не было преодолено ни на одном из этапов. Это даёт возможность рассматривать всю траекторию становления и угасания советской службы как единую линию с внутренними переломами, и именно в этом состоит основная новизна предпринятого анализа.

В советской системе диплом выполнял роль легитимирующего знака, закреплявшего принадлежность человека к номенклатуре. Такое инструментальное отношение к профессиональной подготовке объясняет, почему количественное расширение обучения, достигшее насыщения к середине 1980-х гг., перестало сопровождаться соответствующим повышением качества управления. Ресурсы, направлявшиеся на подготовку кадров, в значительной мере использовались для воспроизводства правящего слоя.

Не менее значим двойственный характер воздействия механизмов обучения на состояние аппарата, которые сформировали единый и достаточно высокий стандарт профессиональной грамотности корпуса, обеспечили общность административных практик на огромной территории, придали системе необходимую в мобилизационные периоды подвижность. Вместе с тем аналогичные механизмы закрепляли исполнительский тип чиновника, чьё

продвижение определялось степенью продемонстрированной лояльности. Структурная черта, воспроизводившаяся десятилетиями, видится одной из причин снижения управленческой эффективности в поздние годы советской власти.

Проведенное исследование позволяет предложить модель селективной профессионализации партийно-государственного управленческого корпуса, в рамках которой образование выполняло одновременно несколько функций.

Функция профессиональной подготовки заключалась в повышении общеобразовательного уровня, получении хозяйственных, правовых, экономических и административных знаний. Функция политической социализации обеспечивала усвоение общей нормативно-идеологической системы и административного языка. Функция карьерного отбора связывала обучение с формированием кадрового резерва и продвижением на определённые уровни номенклатуры. Наконец, интеграционная функция формировала горизонтальные и вертикальные связи между управленцами разных регионов и отраслей, прошедшими обучение в общих образовательных институтах [15-24].

Историческая динамика данной системы может быть представлена следующим образом: социально-политический отбор → предварительная общеобразовательная подготовка → специализированное партийное или профессиональное обучение → назначение → накопление практического опыта → повышение квалификации → оценка и кадровое перемещение → последующее переобучение.

Удельный вес каждого элемента изменялся. В 1920-е гг. особое значение имели происхождение, политическая социализация и преодоление образовательного дефицита [18], [21], [22], [24]; в годы индустриализации возрастал спрос на технические и хозяйственные компетенции; в послевоенный период сформировалась разветвленная система долговременной и краткосрочной подготовки [17], [19]; в 1980-е гг. наблюдалось расширение профессионально-управленческой повестки при сохранении политико-

организационных ограничений [16], [20].

В результате советская система представляла собой институционально соединенную систему профессионального обучения, политической социализации и кадрового воспроизводства, внутреннее соотношение компонентов которой существенно менялось в 1917-1991 гг.

Список литературы

1. Меркулов П. А. Развитие государственного управления в России через систему подготовки кадров // Управленческое консультирование. – 2016. – №. 4 (88). – С. 8-13.
2. Ливцов В. А., Саран А. Ю. Эволюция системы государственной службы и подготовки кадров в Орловском крае в XVI-XX веках // Вестник государственного и муниципального управления. – 2021. – Т. 10. – №. 2. – С. 12-22.
3. Кудина М. В., Смирнов Т. В. Подготовка и развитие кадров государственной службы в условиях цифровой трансформации // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2026. – Т. 17. – №. 2. – С. 339-353.
4. Меркулов П. А. Профессиональное развитие как элемент государственной политики повышения эффективности государственной гражданской службы // Вестник экспертного совета. – 2017. – №. 1 (8). – С. 107-112.
5. Нужнова С. Л. Эволюция системы управления государственной службой в Российской Федерации и субъектах РФ // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2022. – №. 2. – С. 35-42.
6. Ромашкин В. В., Сираждинов Р. Ж., Сибиряев А. С. Процесс подготовки квалифицированных кадров для государственной гражданской службы: актуальные проблемы и пути их решения // Вестник университета. – 2015. – №. 9. – С. 207-212.
7. Барышников М. Ю. Проблемы и перспективы подготовки кадров государственной гражданской службы // Прогрессивная экономика. – 2024. – Т. 8. – С. 225-235.

8. Барциц И. Н. Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Российская Федерация-Россия // Государственная служба. – 2022. – Т. 24. – №. 5 (139). – С. 67-118.

9. Дятлова Е. Н. Профессиональная подготовка и переподготовка кадров в сфере государственного и муниципального управления: историко-педагогический аспект // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9. – №. 2 (31). – С. 85-89.

10. Ясинская И. А., Сладкова Н. М., Петрова С. А. Современные подходы и тенденции формирования и развития кадрового потенциала государственной службы с учетом зарубежного опыта // Экономика труда. – 2022. – Т. 9. – №. 2. – С. 377-398.

11. Дмитриев М. Э. Развитие потенциала государственного управления: уроки стран с переходной экономикой // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2007. – №. 2-3. – С. 5-17.

12. Герасимова О. Ю., Бурцева Ю. В. Профессиональное развитие государственных служащих: проблемы и перспективы развития // Фундаментальные исследования. – 2016. – №. 7-2. – С. 330-333.

13. Гвоздев В. А. Зарубежный опыт подготовки кадров для государственной гражданской службы // Вестник Чувашского университета. – 2019. – №. 2. – С. 29-34.

14. Барциц И. Н. Подготовка кадров для государственного управления: от бакалавра до доктора // Государственная служба. – 2015. – № 1 (93). – С. 40–47.

15. Щербина Е. Ю. Подготовка партийных кадров в СССР: обзор советской и современной российской историографии // Общество: философия, история, культура. – 2023. – № 10 (114). – С. 155–162. DOI: 10.24158/fik.2023.10.21.

16. Щербина Е. Ю. Изменение требований к подготовке партийно-советских кадров в СССР в период «развитого социализма» (на материалах Ленинградской высшей партийной школы) // Общество: философия, история, культура. – 2023. – № 8. – С. 178 и далее. DOI: 10.24158/fik.2023.8.26.

17. Иларионова Т. С. Высшая партийная школа при ЦК КПСС — кузница послевоенных партийных кадров (1946–1991 гг.) // Вестник государственного и муниципального управления. – 2024. – Т. 13. – № 1. – С. 81–101. DOI: 10.22394/2225-8272-2024-13-1-81-101.

18. Байков Н. М., Березутский Ю. В. Дальневосточный вектор подготовки управленческих кадров в системе партийного образования (1920-е — начало 1940-х гг.) // Власть и управление на Востоке России. – 2024. – № 3 (108). – С. 153–174. DOI: 10.22394/1818-4049-2024-108-3-153-174.

19. Иларионова Т. С. Исторический опыт работы с кадрами преподавателей в Академии общественных наук при ЦК КПСС // Государственная служба. – 2024. – № 1 (147). – С. 98–109. DOI: 10.22394/2070-8378-2024-26-1-98-109.

20. Королева Л. А. Работа с партийными кадрами во второй половине 1980-х гг. (по материалам Пензенской области) // Genesis: исторические исследования. – 2024. – № 11. – С. 38–45. DOI: 10.25136/2409-868X.2024.11.69348.

21. Желобанов А. В. Специфика подготовки партийных и советских кадров в 1920-е годы (на материалах Марийской и Удмуртской автономий) // Исторический поиск / Historical Search. – 2025. – Т. 6. – № 1. – С. 19–36. DOI: 10.47026/2712-9454-2025-6-1-19-36.

22. Туфанов Е. В. К проблеме становления кадрового ресурса партийно-государственной номенклатуры 1919–1930-е гг. (на материалах партийных съездов, конференций и пленумов) // Вестник Калмыцкого университета. – 2025. – № 1 (65). – С. 39–49. DOI: 10.53315/1995-0713-2025-65-1-39-49.

23. Иларионова Т. С. Высшая партийная школа при ЦК ВКП(б): пропаганда важнее экономики (1939–1945 гг.) // История и архивы. – 2025. – Т. 7. – № 1. – С. 43–63. DOI: 10.28995/2658-6541-2025-7-1-43-63.

24. Аманжолова Д. А. Роль Коммунистического университета трудящихся Востока в подготовке управленцев для автономий РСФСР в 1920-е годы // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: История России. – 2026. – Т. 25. – № 2. – С. 356–372. DOI: 10.22363/2312-8674-2026-25-2-356-372.

References

1. Merkulov P. A. Razvitie gosudarstvennogo upravleniya v Rossii cherez sistemu podgotovki kadrov // Upravlencheskoe konsul`tirovanie. – 2016. – №. 4 (88). – S. 8-13.
2. Livczov V. A., Saran A. Yu. E`volyuciya sistemy` gosudarstvennoj sluzhby` i podgotovki kadrov v Orlovskom krae v XVI-XX vekax // Vestnik gosudarstvennogo i municipal`nogo upravleniya. – 2021. – T. 10. – №. 2. – S. 12-22.
3. Kudina M. V., Smirnov T. V. Podgotovka i razvitie kadrov gosudarstvennoj sluzhby` v usloviyax cifrovoj transformacii // MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie). – 2026. – T. 17. – №. 2. – S. 339-353.
4. Merkulov P. A. Professional`noe razvitie kak e`lement gosudarstvennoj politiki povy`sheniya e`ffektivnosti gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby` // Vestnik e`kspertnogo soveta. – 2017. – №. 1 (8). – S. 107-112.
5. Nuzhnova S. L. E`volyuciya sistemy` upravleniya gosudarstvennoj sluzhboj v Rossijskoj Federacii i sub``ektax RF // Gosudarstvennoe i municipal`noe upravlenie. Ucheny`e zapiski. – 2022. – №. 2. – S. 35-42.
6. Romashkin V. V., Sirazhdinov R. Zh., Sibiryaev A. S. Process podgotovki kvalificirovanny`x kadrov dlya gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby`: aktual`ny`e problemy` i puti ix resheniya // Vestnik universiteta. – 2015. – №. 9. – S. 207-212.
7. Bary`shnikov M. Yu. Problemy` i perspektivy` podgotovki kadrov gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby` // Progressivnaya e`konomika. – 2024. – T. 8. – S. 225-235.
8. Barcicz I. N. E`volyuciya gosudarstvennogo upravleniya v stranax postsovetskogo prostranstva. Rossijskaya Federaciya-Rossiya // Gosudarstvennaya sluzhba. – 2022. – T. 24. – №. 5 (139). – S. 67-118.
9. Dyatlova E. N. Professional`naya podgotovka i perepodgotovka kadrov v sfere gosudarstvennogo i municipal`nogo upravleniya: istoriko-pedagogicheskij aspekt // Azimut nauchny`x issledovanij: pedagogika i psixologiya. – 2020. – T. 9. – №. 2 (31). – S. 85-89.

10. Yasinskaya I. A., Sladkova N. M., Petrova S. A. Sovremenny`e podxody` i tendencii formirovaniya i razvitiya kadrovogo potenciala gosudarstvennoj sluzhby` s uchetom zarubezhnogo opy`ta // E`konomika truda. – 2022. – T. 9. – №. 2. – S. 377-398.

11. Dmitriev M. E`. Razvitie potenciala gosudarstvennogo upravleniya: uroki stran s perexodnoj e`konomikoj // Voprosy` gosudarstvennogo i municipal`nogo upravleniya. – 2007. – №. 2-3. – S. 5-17.

12. Gerasimova O. Yu., Burceva Yu. V. Professional`noe razvitie gosudarstvenny`x sluzhashhix: problemy` i perspektivy` razvitiya // Fundamental`ny`e issledovaniya. – 2016. – №. 7-2. – S. 330-333.

13. Gvozdev V. A. Zarubezhny`j opy`t podgotovki kadrov dlya gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby` // Vestnik Chuvashskogo universiteta. – 2019. – №. 2. – S. 29-34.

14. Barcicz I. N. Podgotovka kadrov dlya gosudarstvennogo upravleniya: ot bakalavra do doktora // Gosudarstvennaya sluzhba. – 2015. – № 1 (93). – S. 40–47.

15. Shherbina E. Yu. Podgotovka partijny`x kadrov v SSSR: obzor sovetskoj i sovremennoj rossijskoj istoriografii // Obshhestvo: filosofiya, istoriya, kul`tura. – 2023. – № 10 (114). – S. 155–162. DOI: 10.24158/fik.2023.10.21.

16. Shherbina E. Yu. Izmenenie trebovanij k podgotovke partijno-sovetskix kadrov v SSSR v period «razvitogo socializma» (na materialax Leningradskoj vy`sshej partijnoj shkoly`) // Obshhestvo: filosofiya, istoriya, kul`tura. – 2023. – № 8. – S. 178 i dalee. DOI: 10.24158/fik.2023.8.26.

17. Ilarionova T. S. Vy`sshaya partijnaya shkola pri CzK KPSS — kuznicza poslevoenny`x partijny`x kadrov (1946–1991 gg.) // Vestnik gosudarstvennogo i municipal`nogo upravleniya. – 2024. – T. 13. – № 1. – S. 81–101. DOI: 10.22394/2225-8272-2024-13-1-81-101.

18. Bajkov N. M., Berezutskij Yu. V. Dal`nevostochny`j vektor podgotovki upravlencheskix kadrov v sisteme partijnogo obrazovaniya (1920-e — nachalo 1940-x gg.) // Vlast` i upravlenie na Vostoke Rossii. – 2024. – № 3 (108). – S. 153–174.

DOI: 10.22394/1818-4049-2024-108-3-153-174.

19. Ilarionova T. S. Istoricheskij opy`t raboty` s kadrami prepodavatelej v Akademii obshhestvenny`x nauk pri CzK KPSS // Gosudarstvennaya sluzhba. – 2024. – № 1 (147). – S. 98–109. DOI: 10.22394/2070-8378-2024-26-1-98-109.

20. Koroleva L. A. Rabota s partijny`mi kadrami vo vtoroj polovine 1980-x gg. (po materialam Penzenskoj oblasti) // Genesis: istoricheskie issledovaniya. – 2024. – № 11. – S. 38–45. DOI: 10.25136/2409-868X.2024.11.69348.

21. Zhelobanov A. V. Specifika podgotovki partijny`x i sovetskix kadrov v 1920-e gody` (na materialax Marijskoj i Udmurtskoj avtonomij) // Istoricheskij poisk / Historical Search. – 2025. – T. 6. – № 1. – S. 19–36. DOI: 10.47026/2712-9454-2025-6-1-19-36.

22. Tufanov E. V. K probleme stanovleniya kadrovogo resursa partijno-gosudarstvennoj nomenklatury` 1919–1930-e gg. (na materialax partijny`x s``ezdov, konferencij i plenumov) // Vestnik Kalmy`czkogo universiteta. – 2025. – № 1 (65). – S. 39–49. DOI: 10.53315/1995-0713-2025-65-1-39-49.

23. Ilarionova T. S. Vy`sshaya partijnaya shkola pri CzK VKP(b): propaganda vazhnee e`konomiki (1939–1945 gg.) // Istoriya i arxivy`. – 2025. – T. 7. – № 1. – S. 43–63. DOI: 10.28995/2658-6541-2025-7-1-43-63.

24. Amanzholova D. A. Rol` Kommunisticheskogo universiteta trudyashhixsya Vostoka v podgotovke upravlencev dlya avtonomij RSFSR v 1920-e gody` // Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby` narodov. Seriya: Istoriya Rossii. – 2026. – T. 25. – № 2. – S. 356–372. DOI: 10.22363/2312-8674-2026-25-2-356-372.

Статья поступила в редакцию 18.08.2026; одобрена после рецензирования 15.09.2026; принята к публикации 09.10.2026.

The article was submitted 18.08.2026; approved after peer review 15.09.2026; accepted for publication 09.10.2026.