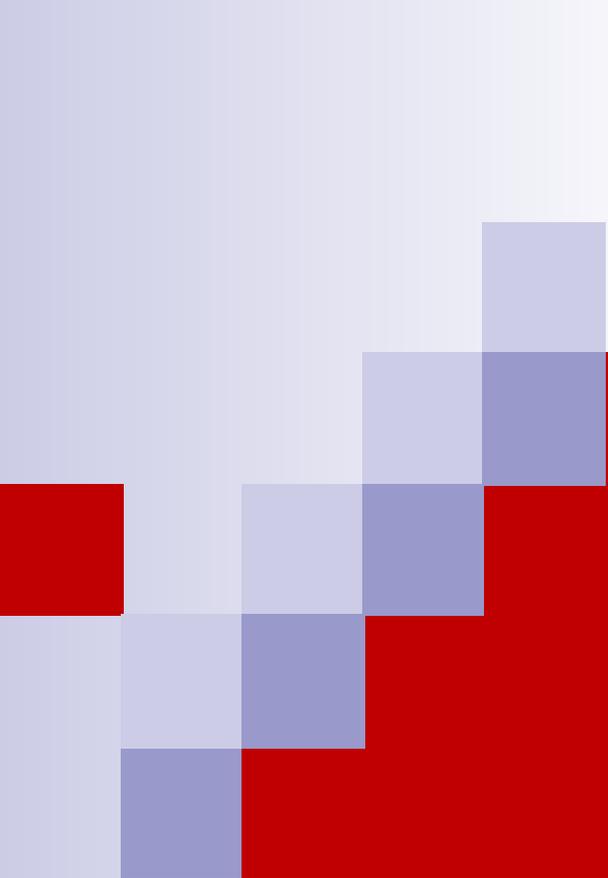


# Тема 3:

## **КАДРОВАЯ РАБОТА В СОВЕТСКОЙ СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Кадровая работа\_Курс лекций\_сов  
период. **Кадровая работа\_Курс  
лекций\_сов период.doc**



Вопрос 1.

**Система кадровой работы**

# Системы кадровой работы

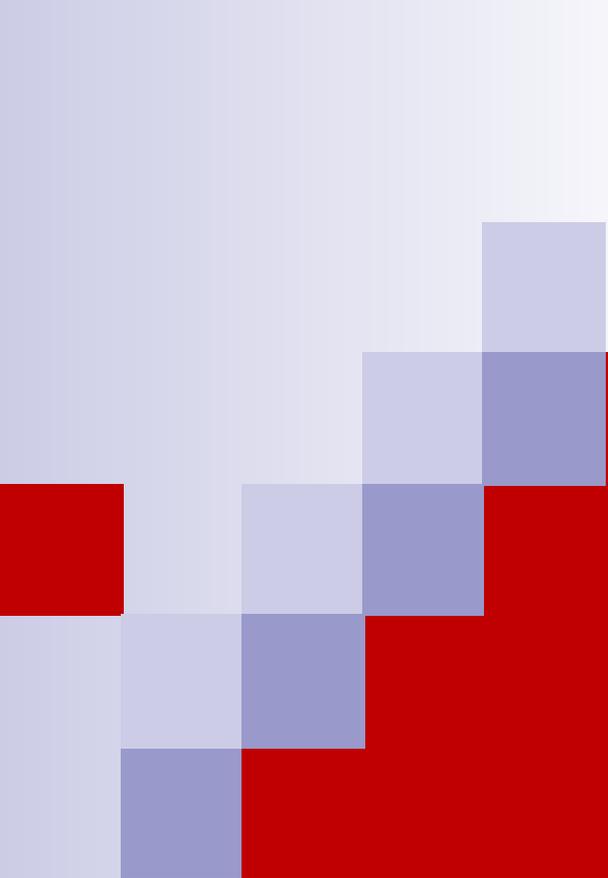


## Основные элементы:

- Идеология
- Стратегия
- Практика

## Факторы, влияющие на процесс формирования и развития кадровой работы:

- идеология и стратегия кадровой работы **связаны** с идеологией **всей системы** советского **государственного управления**;
- разработкой и внедрением в практику системы кадровой работы - прерогатива правящей партии – **РКП(б)** (вернее ее руководящих органов, как центральных так и местных);
- до начала 1920-х годов , главным идеологом кадровой работы был **В.И.Ленин**, признанный партийный вождь и уважаемый всеми государственный лидер.



# Вопрос 2.

**Эволюция  
идеологической основы  
кадровой работы**

# Дореволюционный период и первые дни Советской власти:

## 1. Политическая система коммунизма:

- широкая демократизация управления,
- Государственный аппарат как особая управленческая машина будет не нужно.

## 2. При социализме:

- государства сохраняется;
- его функции:
  - подавление сопротивления противников советского строя
  - учет и контроль для трудящихся
  - организации производства
  - воспитание трудящихся в духе нового общества

## 3. Управление как профессиональная деятельность, требующая особой подготовки, отрицалась.

## Ленин:

- *«Все граждане становятся служащими и рабочими одного всенародного, государственного «синдиката»*
- апрель 1917: *«Искусство управлять не из каких книжек не вычитаешь. Пробуй, ошибайся, учись управлять»;*
- октябре 1917 г.: *«Пусть будут ошибки – это ошибки нового класса при создании новой жизни»*

# Начало 1918 года

## *Ленин:*

- январь 1918 г.: *«Рабочие и крестьяне еще недостаточно верят в свои силы, они слишком привыкли, в силу вековой традиции, ждать указки сверху. Они еще не вполне освоились с тем, что пролетариат есть класс господствующий, и в их среде есть еще элементы, которые замучены, придавлены, воображают, что они должны пройти гнусную школу буржуазии»*
- июле 1918 г.: *«Главным недостатком массы является робость и нежелание взять работу в свои руки»*
- *«Неслыханной трудности задачи – организационные»*

- **Иллюзии по поводу всеобщего управления трудящихся под давлением реальной жизни начинают постепенно рассеиваться**

# Оценка деятельности советов как органов государственной власти:

- Критическое отношение к первому опыту деятельности советов.

*Ленин:*

- *«В наших Советах еще масса грубого, недоделанного, это не подлежит сомнению, это ясно всякому, кто присматривается к их работе»*

# Изменение отношения к государственному аппарату

## **Ленин:**

- *«Советская власть есть новый тип государства без бюрократии, без полиции, без постоянной армии, с демократией, которая выдвигает **авангард трудящихся масс**, делая из них и законодателя, и исполнителя, и военную охрану, и создавая **аппарат**, который может **перевоспитать массы**».*

- **необходимость государственного аппарата как узкого круга специалистов**

- *«В России это едва **только начато** и начато **плохо**»... если история даст время – трудности будут преодолены»*

- **необходимы руководители и организаторы:**  
*«Когда агитатору и пропагандисту «по профессии» или «по призванию» при решении организационных задач приходится убеждаться на каждом шагу в малой приспособляемости своей к решению этих задач, приходится испытывать разочарование и недовольство со стороны рабочих и крестьян»*

# Требования к аппарату

- тесная **связь с массами** как условие для устранения бюрократии
- активизация советов на **местах**

## *Ленин:*

- *«Чем решительнее мы должны стоять за диктатуру отдельных лиц для определенных процессов работы, в определенные моменты чисто исполнительских функций, тем разносторонне должны быть формы и способы контроля снизу, чтобы парализовать всякую тень возможного извращения Советской власти, чтобы вырывать повторно и неустанно сорную траву бюрократизма».*

# Коллегиальность и персональная ответственность

- **оптимальное сочетание** коллегиальности и персональной ответственности

*Ленин:*

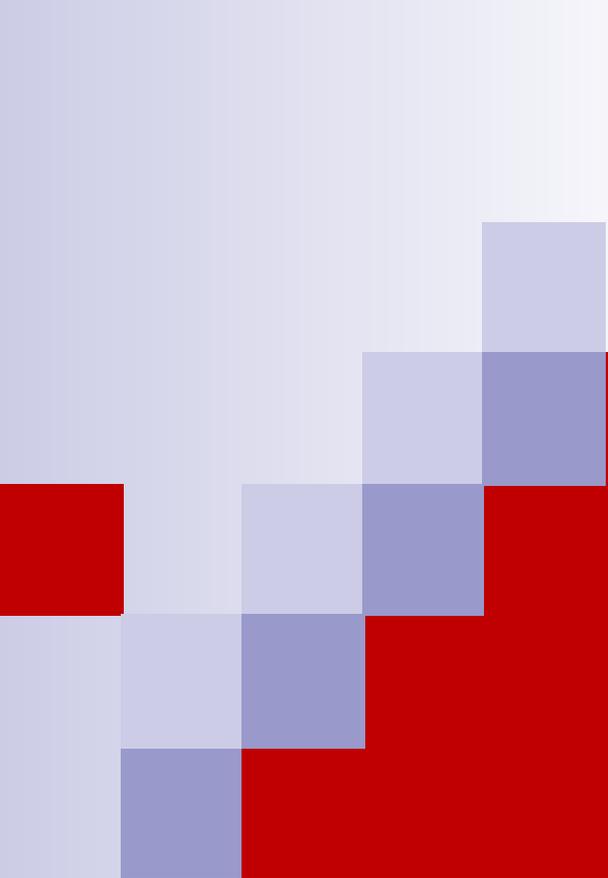
- *«После нашего двухлетнего опыта мы не можем рассуждать так, как будто мы в первый раз взяли за социалистическое строительство. Это **прошлое**, когда царил хаос и энтузиазм, **ушло**... Это был период сплошной коллегиальности... **коллегиальность – школа управления**. Но нельзя же все время сидеть в **приготовительном классе школы**»*
- *«Коммунисты – превосходные люди, среди них имеются превосходные **организаторы**, но чтобы получить этих организаторов **в большом числе**, нужны **годы и годы**, а нам **ждать нельзя**».*

# Отношение к старым специалистам

- Первоначально – отрицание использования
- С 1918 г. – необходимость при дефиците квалифицированных специалистов при условии:
  - контроля за ними со стороны коллектива и партийных органов
  - обучение у них молодых кадров.
- Высокая зарплата – вынужденная мера

# Борьба с бюрократизмом

- укрепление роли партии в государственном аппарате,
- правильное размещение кадров,
- привлечение к управлению широких масс трудящихся как противовес оторвавшемуся от народа кадровым работникам



Вопрос 3.

**Стратегия кадровой  
работы**

# I этап - 1919 г. – VIII съезд РКП(б)

## Основные проблемы:

- нехватка квалифицированных кадров
- слабая дисциплина совслужащих
- злоупотребление руководящими полномочиями
- бюрократизм

## Пути решения:

- привлечении специалистов царского времени на ответственные должности при системном контроле за ними;
- укрепление **трудовой дисциплины** в госорганах
- **отчетность** выборных на должности перед избирателями
- улучшение **качественного** состава партии
- Усиление работы с **молодежью** через РКСМ – кадровый резерв

## II этап – 1920 г. – IX съезд РКП(б)

### Стратегические решения

- **очистка партии** от ненадежных и дискредитирующих ее элементов
- приведение к **единообразию всей структуры** партийных органов
- создание **единой системы партийных комитетов** со следующими отделами:
  - информационно-статистическим,
  - учетно-распределительным,
  - инструкторским (группа разъездных инструкторов),
  - агитационно-пропагандистским в составе подразделов устной и письменной агитации и пропаганды,
  - отдел работы в деревне,
  - отдел работы среди женщин,
  - национальные отделы,
  - общий отдел
- **четкий учет** членов партии
- **правильное распределение** членов партии
- **учет** всех работоспособных **специалистов** по разным отраслям хозяйства и их всемерное использование в деле организации производства
- необходимость **«контроля и суровой расправы над контрреволюционными элементами**, стремящихся использовать свои **посты** в противодействие социалистическому хозяйственному режиму

### ■ Создание системы работы с управленческими кадрами

# III этап – создание системы номенклатуры

Суть: система распределения кадров под контролем партийных органов разных уровней.

См.: *Давыдова Р.И., Захарова Е.А., Чернышова А.В.*  
История государственного управления в России.  
Практикум. – Н.Новгород, ВВАГС, 2006 г. – гл. 9.  
«Кадровая политика советского государства в 1920-е годы.»

# Рост бюрократизма

## Причины:

- Необходимость усиления контроля за буржуазными элементами (нэп) – рост госаппарата.
- Привычка решать вопросы административными методами («военный коммунизм»)
- Постоянные структурный перестройки
- Неустойчивость нормативно-правовой базы
- Низкий образовательный и профессиональный уровень управленцев низшего и среднего звена

# Качественный состав управленцев на селе

**Стаж советской работы членов  
ВОЛИСПОЛКОМОВ**

- **Образовательный уровень членов  
сельсоветов**

- **Образовательный уровень членов  
ВОЛИСПОЛКОМОВ**

# Кадровые проблемы и пути их решения

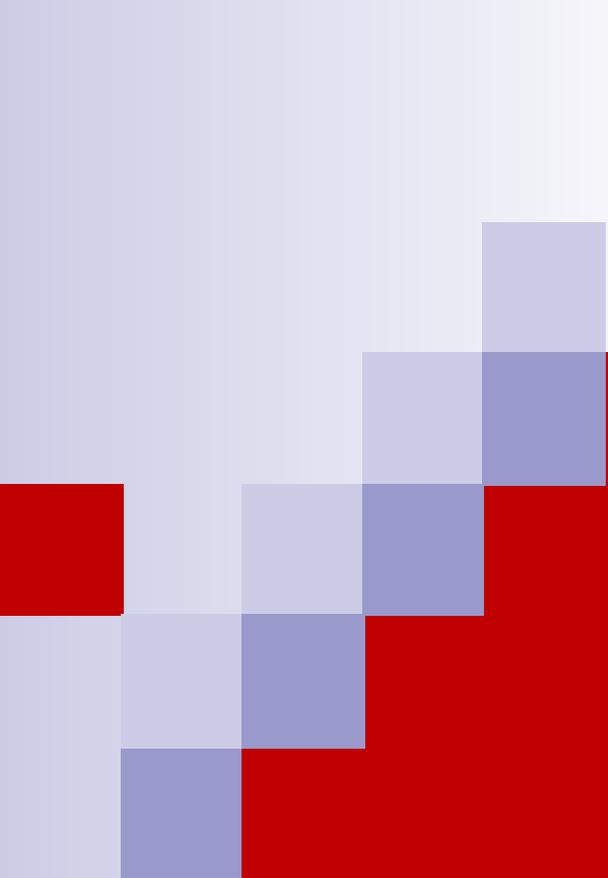
См.:

1. *Макаров В.Б., Чернышова А.В.* История государственного управления в России. - Н.Новгород, ВВАГС, 2007 г. – Гл. 12. 7
2. *Чернышова А.В.* Совершенствование советского государственного аппарата в 20-е годы: формы, методы и результаты (из истории внедрения НОТ в деятельность органов государственного управления // Электронный научный журнал «Вестник ВВАГС». – 2008. - № 3
- 3.

# Общая оценка

1. Формирование и эволюция **идеологии** кадровой работы
2. Определение **стратегии** ее реализации
3. Разработка **механизмов** кадровой работы

**Основная проблема:** Недостаток опытных управленческих кадров и образованных специалистов.



Лекция окончена.

Спасибо за внимание!