

Роман Подкур (Київ)

**ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБЛАСНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ
МЕРЕЖІ В СЕРЕДИНІ 1950-х – НА ПОЧАТКУ 1960-х рр.
(НА МАТЕРІАЛАХ ВІННИЦЬКОГО ОБКОМУ КП УКРАЇНИ)***

Після смерті Сталіна в СРСР була проведена зміна кадрового складу республіканських, крайових й обласних комітетів партії. За підрахунками Т.Регбі, протягом 1953–1956 рр. змінилися 45 з 84 перших секретарів регіональних партійних комітетів¹. М.Хрущов, намагаючись укріпитися на владному олімпі та здійснити необхідні економічні реформи, призначав на ключові посади відданих людей. Фактично формувалися нові управлінські команди, зорієнтовані на нових лідерів. Прихід нових регіональних керівників зумовлював зміну кадрів районної ланки, кадрові конфлікти тощо. Пропоноване дослідження розкриває механізм зміни партійного керівництва Вінницької обласної партійної організації та основні типи управлінських конфліктів в області в середині 1950-х – початку 1960-х рр., коли Вінницький обком КП України очолив П.Козир.

Життєвий шлях і стиль керівництва Козиря

Павло Пантелійович Козир народився в селянській сім'ї в грудні 1913 р. в с. Жовте Верхньодніпровського повіту Катеринославської губернії (нині – П'ятихатський район Дніпропетровської обл.). Після закінчення семирічки в 1931 р. комсомольця Козиря направили на навчання до Ніжинського технікуму радянського будівництва і права, після закінчення першого курсу якого він перевівся до Харківського інституту педпрофосвіти. Але продовжити навчання не вдалося. Козир виїхав до П'ятихаток, де в жовтні 1932 р. почав працювати завідувачим сектору місцевого радіомовлення. З травня 1933 р. по січень 1934 р. він працював інструктором і керівником П'ятихатської філії «Вукоопспілки», завідувачим парткабінету П'ятихатського райкому партії. Потім, три місяці пропрацювавши літературним співробітником районної газети, отримав нову посаду відповідального секретаря політвіддільської газети П'ятихатської МТС. У лютому 1935 р. став відповідальним редактором газети «За радянський азот» м. Дніпродзержинська, де отримав певний досвід організаційної роботи.

У листопаді 1935 р. Козиря призвали на військову службу, направивши у 18-й кавалерійський полк НКВС Туркестанського прикордонного округу. Такі підрозділи використовувалися в боротьбі з місцевими повстанцями («басмачами», за радянською термінологією). Очевидно, що соціальне походження, політична відданість і певний досвід організаційної роботи стали визначальними чинниками

* Стаття підготовлена в рамках проекту «Радянські керівні регіональні мережі. 1945–1970» (спільно з проф. И.Горліцьким, Манчестерський університет) при підтримці UK Economic and Social Research Council (ESRC) (грант 000230880).

для направлення Козиря в цю військову частину. За особливі заслуги в охороні державного кордону його нагородили почесною грамотою Туркменського ЦВК, обравши делегатом на Надзвичайний з'їзд Рад Туркменської РСР (1936 р.).

Служба у військах НКВС відкривала широкі перспективи, чим він скористався після демобілізації, вступивши у вересні 1937 р. до Ашхабадської правової школи НКЮ ТРСР. Але довго не провчився, оскільки у квітні 1938 р. його призначили заступником відповідального редактора республіканської газети «Комсомолец Туркменістану». Через п'ять місяців Козир став завідуючим відділу комсомольських органів ЦК ЛКСМ Туркменістану. Він був типовим висуванцем періоду «кадрової революції», що здійснювалася під час керованого Сталіним «великого терору». Недаремно в грудні 1939 р. його обрали першим секретарем Ашхабадського обкому комсомолу.

У роки війни Козир нічим себе не проявив, його кар'єрний ріст сповільнився. Його мобілізували в серпні 1941 р. і призначили помічником начальника політвідділу з комсомольської роботи 58 стрілецького корпусу. 3 травня 1943 р. він отримав підвищення – став інструктором з організаційно-партійної роботи цього корпусу у складі групи радянських військ в Ірані. У жовтні 1945 р. демобілізувався у званні капітана і серед інших працівників – вихідців з України був відправлений до республіки.

У листопаді 1945 р. його обрали другим секретарем Крижопільського райкому партії Вінницької області. У характеристиці за результатами місячної роботи, підписаній секретарем Вінницького обкому Жуковським 28 грудня 1945 р., зазначалося, що Козир швидко «ознайомився з покладеними на нього обов'язками. Енергійно взявся за покращення політичної роботи серед населення, організував перевірку стану тваринництва в колгоспах». Висновок був однозначним – за політичними та діловими характеристиками П.Козир справиться з роботою другого секретаря Крижопільського райкому².

Козир почав із налагодження контактів із низовими парторганізаціями, вимагаючи регулярного проведення партзборів у колгоспах, активної участі в них комуністів. За рік він створив 10 політшкіл і партшколу, особисто навчаючи комуністів. Така діяльність сприяла знайомству з районними працівниками, налагодженню ділових стосунків. З погляду обласного керівництва, Крижопіль ставав одним із передових районів. Принаймні, до 15 жовтня 1946 р. план сівби озимих район виконав на 87,5 %, а хлібоздачі на 48,5 %. Секретар Вінницького обкому КП(б)У В.Нижник відзначив, що такі показники були наслідком значної партійно-організаторської роботи Козиря³.

Його висунули на посаду першого секретаря райкому КП(б)У, відзначаючи в характеристиці добрий рівень політичного розвитку, ідеологічну витриманість, моральну стійкість, дисциплінованість, енергійність і «здатність до партійної організаторської роботи, живої, оперативної допомоги низовим організаціям»⁴. У грудні 1946 р. за рекомендацією бюро обкому Козиря обрали першим секретарем Ситковецького райкому.

Слід зазначити, що реалізація Козиря на партроботі відбувалася в умовах післявоєнного голоду. Скрутний економічний стан колгоспів, посуха, низький рівень агрокультури не бралися до уваги керівництвом СРСР при проведенні хлібозаготівель з урожаю 1946 р. План здачі хліба Україні підвищили з 340 млн. пудів до 362 млн. 750 тис. пудів⁵. Виконуючи його, місцевий партійно-державний апарат вилучав необхідний для виживання селян хліб. До того ж, чим вищим був відсоток виконання хлібоздачі, тим успішніше складалася кар'єра керівника. Для Крижопільського району наслідком діяльності районних керівників, зокрема Козиря, стала кількість голодуючого населення: 1420 осіб опухлих із голоду на 1 березня 1947 р., 4914 осіб на 27 березня 1947 р., 6780 осіб на 1 квітня 1947 р. Це найбільше число опухлих у районі по всій області. Наприклад, у Ситковецькому районі, куди Козир перейшов першим секретарем райкому, кількість опухлих несумірна менша: 156 осіб на 1 березня 1947 р., 401 – на 27 березня 1947 р., 638 – на 1 квітня 1947 р.⁶.

Отже, Козир не зупинявся ні перед чим, нехтуючи навіть людським життям, щоб виконати державні плани. Це показала його подальша діяльність. У 1947 р. Ситковецький район достроково, 5 вересня, виконав плани хлібозаготівлі (на 104,5 %), розвитку тваринництва, сівбі озимих⁷. За це в 1948 р. Козиря нагородили орденом Трудового Червоного Прапора. Перший секретар Вінницького обкому М. Стахурський причини успіху побачив у «правильному розподілі партійних сил і спрямуванні уваги районної організації на зміцнення основної ланки району – сільського господарства». Спеціально наголошувалося, що з 382 комуністів 135 працювали безпосередньо в колгоспах⁸. Мабуть, Козир подобався Стахурському, який відзначав його прагнення «до підвищення ідейно-політичного рівня і читання художньої літератури». Напевно, Козир був одним із небагатьох секретарів райкомів, котрі читали художню літературу: в характеристиці зазначалося, що він прочитав «Молоду гвардію» О.Фадєєва та низку оповідань і повістей В.Короленка⁹.

У грудні 1948 р. Козиря обрали першим секретарем Могилів-Подільського міськкому партії. Тоді в області існувало лише два міськкоми – Вінницький і Могилів-Подільський. Ця посада відкривала дорогу в «обласну еліту». Через два роки, в грудні 1950 р., Козиря з блискучою рекомендацією Вінницького обкому відправили до Москви на дворічні Ленінські курси при ЦК КПРС. Нарешті з'явилася можливість здобути більш системну освіту. Повернувшись із навчання, в січні 1953 р. Козир став редактором обласної газети «Вінницька правда». Це було досить дивне призначення. Але замість Стахурського на посту першого секретаря обкому перебував М. Бубновський, який до переміщення Стахурського в 1951 р. неодноразово сперечався з ним щодо кадрових питань. Очевидно, Бубновський, вважаючи Козиря креатурою Стахурського, вирішив придивитися до нього. Весь 1953 р. Козир поводився з усіма підкреслено лояльно, встановивши добрі стосунки з керівниками різного рівня. Це відзначалося у підписаній Бубновським характеристиці-поданні

Козиря на посаду секретаря Вінницького обкому партії¹⁰. За стандартними формулюваннями приховувалося визнання Козиря не лише як організатора, але і людини, що спромоглася безконфліктно влитися в середовище обласних керівників.

У січні 1954 р. Козиря обрали секретарем Вінницького обкому партії¹¹. У квітні того ж року Бубновського призначили секретарем ЦК КПУ, а першим секретарем Вінницького обкому обрали завідуючого сільськогосподарським відділом ЦК КПУ П.Дорошенка. Основним завданням нового керівника стало вдосконалення організації сільськогосподарського виробництва. На нарадах, пленумах він жорстко вимагав виконання державних планів, не допускав спроб секретарів райкомів і голів райвиконкомів зменшити планові показники здачі сільгосппродукції. На пленумі обкому 7–8 липня 1954 р. заявив: «Деякі товариші досі вважають, що держзакупівлі це щось схоже до децентралізованих заготівель, тобто добровільна справа. Хоче колгосп продає, хоче – ні. Це неправильно. У цьому наше нещастя. Якщо ми і в подальшому виховуватимемо голів колгоспів, то ми і з хлібом опинимося в такому ж стані»¹².

Але Дорошенко як перший секретар обкому не зміг встановити стосунків з іншими обласними керівниками. Багато робочих питань він передавав під опіку Козирю, який неодноразово їздив на доповіді до ЦК КПУ. Наприклад, у постанові ЦК КПУ від 21 травня 1955 р. Вінницька область згадувалася як така, що допустилася серйозних помилок в обробці просапних культур. Але звітував про вжиті заходи не Дорошенко, а Козир. Як наслідок, Політбюро ЦК КПУ 28 червня 1955 р. ухвалило рішення не викликати в ЦК Дорошенка і голову облвиконкому Дементьєва, оскільки вжиті всі заходи для усунення недоліків¹³.

Енергійного і ділового Козиря помітили в ЦК КПУ, затвердивши 18 липня 1955 р. інспектором ЦК КПУ¹⁴. На цій посаді секретарі обкомів проходили стажування – отримували знання про роботу вищого партійно-державного апарату, набували необхідних зв'язків і знайомств. Після деякого часу їх відправляли першими секретарями обкомів, призначали на вищі державні пости. Але ситуація у Вінницькій області складалася не якнайкраще, тому 20 серпня 1955 р. Політбюро ЦК КПУ скасувало своє рішення, залишивши Козиря другим секретарем обкому¹⁵. 22 серпня 1955 р. його обрали першим секретарем Вінницького обкому партії.

Слід зазначити, що пленуми обкому і наради партійно-господарського активу області при Бубновському і Дорошенку нагадували виробничі наради, де обговорювалися питання впровадження сільськогосподарських технологій. Доходило до того, що перші секретарі обкомів рекомендували учасникам партійних форумів занотовувати основні моменти сільськогосподарського виробництва¹⁶.

Бюро обкому партії розглядало персональні та кадрові справи, яких була більшість у порядку денному засідань. Виробничі питання обговорювали лише у разі невиконання державних планів. Так, у 1954 р. з 1694 постанов бюро виробничим питанням присвячено 225, у 1955 р. з 956 постанов – 289.

Козир змінив існуючу практику. Вже через тиждень після його обрання, 1 вересня 1955 р., на засіданні бюро обкому обговорювалося питання про хід виконання планів сільськогосподарських робіт МТС Липовецького, Копайгородського, Томашпільського, Тульчинського районів. У постанові жорстко критикувалися погана організація праці, незадовільний стан техніки, «нехлюйство», порушення дисципліни¹⁷. На наступному засіданні бюро, 7 вересня 1955 р., деякі директори МТС із зазначених районів були зняті з роботи. Було вирішено, що в період збору урожаю кожен район і МТС звітуватимуть про його хід¹⁸. Для багатьох працівників обкому такі рішення були несподіваними, оскільки ситуація мало чим відрізнялася від цілком «благополучного» 1954 р.¹⁹.

Проведений порівняльний аналіз рішень і постанов бюро обкому свідчить, що, при загальному скороченні досліджуваних питань, кількість постанов, присвячених проблемам сільськогосподарського і промислового виробництва, комунального і соціального забезпечення населення області різко зростає. За 10 місяців 1956 р. з 784 рішень – 332 присвячені саме такій проблематиці²⁰. На відміну від попереднього часу, в них аналізувалися причини незадовільної роботи, вони рясніли партійними стягненнями, персональними попередженнями, кадровими перестановками.

Відразу після призначення перед Козирем постала серйозна проблема – вивіз буряка урожаю 1955 р. на цукрозаводи для переробки. Політбюро ЦК КПУ 20 вересня 1955 р. критикувало Вінницький обком «за незадовільний стан щодо збору цукрового буряка»²¹. 30 вересня 1955 р. бюро обкому розглянуло два питання: про хід збору цукрового буряка і використання для цього техніки. Прийняті постанови виявилися жорсткими. Начальнику обласного управління сільського господарства Бірюкову, голові Іллінецького райвиконкому Гаврилюку пригрозили партійним стягненням, заступнику начальника обласного управління сільського господарства Веремєнку і секретарю Джуринського райкому Слічному оголосили догану за погану організацію роботи техніки²². Директора Барської МТС зняли з роботи, виключивши з партії²³.

Але ситуація не покращувалася. Політбюро ЦК КПУ 4 жовтня 1955 р. зобов'язало Козиря і Дементьєва ліквідувати недоліки у вивозі буряка за тиждень²⁴. Тоді для вивозу залучили все працездатне населення колгоспів, працівників районних організацій, робочих місцевих підприємств. Буряк вивезли, але проблеми організації і кадрового забезпечення сільськогосподарського виробництва залишилися. Козир 12 грудня 1955 р. виступив на 12 обласній партконференції з критикою окремих чиновників у Москві, секретарів обкому, обласних керівників, що для багатьох стало великою несподіванкою.

Цікаво, що попередньо доповідь обговорювалася на пленумі обкому 10 грудня 1955 р. Козир зосередився на провалі плану переробки цукрового буряка, який виконали на 79 % при серйозних втратах цукру і перевитраті палива. Основною причиною стало невиконання директорами заводів планів

механізації праці, одночасно критикувалося Головне управління цукрової промисловості, яке не приділяло уваги переоснащенню заводів. Козир інтерпретував відмову міністра промисловості продовольчих товарів СРСР Зотова приїхати в область як небажання союзного міністерства ознайомитися з проблемами одного з основних бурякосійних регіонів СРСР. В обкомі партії теж відшукалися головні винуватці: завідуючий промислово-транспортного відділу Ялтанський і секретар обкому Дубінін.

Проте основний вогонь критики був перенесений на районних керівників. Багато хто з них посилався на погані погодні умови. У відповідь Козир порівнював колгоспи Томашпільського і Крижопільського районів, що знаходилися в однакових кліматичних умовах. Колгоспи Крижопільського району зібрали 21 центнер зернових з гектару, Томашпільського – 13,9 ц/га. Причина полягала в поганій організації праці і масових порушеннях агротехнології. Козир відзначав, що «...у нас багато керівників, але мало організаторів. Бюро обкому часто підміняє конкретне керівництво районами скликанням нарад телеграммами, посиланням уповноважених. Поїздки секретарів обкому мають частий, але короткочасний характер, що не дає часу дійти суті проблеми». Він визнавав частину особистої відповідальності: «Я сам як перший секретар не даю особистого прикладу». Одночасно критиці піддався голова облвиконкому Дементьев, який «при виїздах у район не вдається у проблеми місцевих органів влади»²⁵.

Ця частина доповіді викликала найбільший інтерес учасників пленуму. Один із секретарів райкому сказав, що «про секретаря обкому Фурмана і Дементьева написано дуже круто. Може скластися враження, що вони катаються на машині по районах. Вони часто бувають у районах і не лишають його, якщо там кепські справи. Треба м'якше». Козир наполягав на попередньому тексті, переконуючи, що м'якість зіпсує справу. Дементьев погодився з критикою, заявивши, що «в районах буваємо часто, але справи не доводимо до кінця»²⁶.

Критика працівників обкому і облвиконкому викликала бурхливу реакцію районних керівників. Секретар Комсомольського райкому партії Мірошниченко з іронією розповів: «Приїжджають. – “Привіт! ...Бувай здоровий!” і поїхали. Але коли приїжджає т. Дементьев, він не каже ні “Привіт!”, ні “Бувай здоровий!”. Він сходу вилає керівників райвиконкому і райкому і їде далі. Він просто третирує керівників району, їх людську гідність, поводить не як із людьми, а як із речами. Незрозуміло, чому т. Дементьев такий закоханий у такі методи керівництва. Адже вони не дають результату»²⁷.

На пленумі і конференції Козир майстерно використовував самокритику і критику секретарів обкому для ослаблення позицій амбітного й егоїстичного Дементьева. Прикриваючись думкою пленуму, Козир отримав підстави для формування думки про необхідну зміну голови облвиконкому. В той же час, критикуючи секретарів обкому, він уникнув звинувачень в упередженому ставленні до Дементьева. Таким чином, у конфлікті між першим секретарем

Вінницького обкому партії і головою облвиконкому районні керівники підтримали Козиря.

Чому районні керівники підтримали Козиря? Звичайно, як перший секретар він мав більшу владу і можливості. Але, при всій жорсткості і вимогливості, Козир демонстрував повагу до працівників. Цю якість відзначали багато районних керівників. При таємному голосуванні по кандидатурах у члени обкому партії проти Дементьєва проголосували 12 осіб із 467, проти Козиря – 3 особи²⁸.

Наступні півроку Козир присвятив апаратній підготовці до зміни голови облвиконкому. У травні 1956 р. на пленумі обкому Дементьєв у черговий раз піддався критиці за підміну організаторської роботи складанням директив і звітів. Як бюрократизм і дурість оцінили відрядження начальника обласного управління зв'язку Єфімова і начальника обласного управління культури Ломоносова в райони для підготовки питання про стан зимівлі худоби і підготовки до весняних польових робіт²⁹. На цьому пленумі Дементьєва вивели з бюро обкому у зв'язку з виїздом за межі області³⁰.

Деяких секретарів райкомів налякали такі рішучі дії Козиря. Вони спробували розгорнути критику колишнього колеги, який став першою особою в обласній парторганізації. Але наразилися на жорстку відсіч. Секретар Плисківського райкому Марчук почав критикувати першого секретаря обкому за «невірну практику», коли без консультацій із райкомом висунули на голів колгоспів голову райвиконкому, а потім одного з секретарів райкому. Заступник голови облвиконкому Шевцов також вказав на факти призначення голів райвиконкомів без погодження з облвиконкомом. У відповідь Козир заявив, що це рішення обкому, які не обговорюються, а виконуються³¹. Надалі, заручившись підтримкою членів бюро обкому, Козир здійснював кадрові переміщення, посилаючись на колективність рішень із цих питань³².

Через деякий час Козир зосередив у своїх руках всі нитки керівництва області. Навіть начальник УКДБ по Вінницькій області полковник Стехов намагався до певної міри вислужитися перед секретарем обкому. Стехов – професійний диверсант, колишній комісар оперативної групи НКДБ СРСР у Рівненській області в роки війни, яка здійснила низку успішних операцій зі знищення високопоставлених німецьких чиновників, тривалий час працював на Західній Україні, ведучи боротьбу з українськими повстанцями. Досвіду було не позичати, але Стехов відчув «важку руку» Козиря. Якось увечері в будинку, де мешкав перший секретар обкому, погасло світло. Незадоволений поясненнями керівника ремонтної групи, Стехов розпочав нічний допит директора Вінницької електростанції, що було заборонено. Козир кваліфікував дії начальника УКДБ як порушення соціалістичної законності. Згодом Стехов доповідав Козирю про всі події та інциденти в області³³.

Але Козир, вирізняючись жорсткістю і вимогливістю, не боявся призначати на керівні пости людей з аналогічними якостями. У грудні 1956 р. на засіданні бюро обкому обговорювалося питання про стиль роботи Жмеринського райкому,

перший секретар якого – Шумовський – не виявляв належної наполегливості в роботі. Козир заявив, що Шумовський боявся зіпсувати стосунки з іншими працівниками і, «замість прояву партійної гостроти і наполегливості», намагався умовляти або упрощувати окремих членів бюро, які несумлінно ставляться до виконання постанов райкому. Це кваліфікувалося як «хибний стиль, де немає критики і самокритики, примиренське ставлення до помилок і недоліків». Піддали критиці другого секретаря райкому Корнета, а секретаря райкому по зоні Браїлівської МТС Степаненка бюро обкому вирішило зняти³⁴.

Особливо жорстко Козир вимагав виконувати державні плани. При розгляді таких питань засідання бюро перетворювалися, за висловом секретаря Літинського райкому Глушка, на «мордобійні». Присутні «відчували себе жертвами»³⁵, не витримуючи образ. Так, директор Люлинецької МТС Мірошник заявив, що бюро обкому його вилаяло, а він депутат обласної ради, якого обрали не на партійному пленумі, а в народі³⁶. Козир різко перервав його, заявивши, що пленум має право вимагати зміни спрямованості виступів³⁷. Причому перший секретар обкому особливо не приховував, що найнещадніша критика, на межі із брутальністю, є крайнім методом переконання. Він вважав, що це зможе посилити партійну і державну дисципліну³⁸.

Одночасно Козир постійно підкреслював неприпустимість «вождізму», «культу особи», коли керівник поводиться так, як «господар». Він вважав, що це породжує принизливе ставлення до людей і шкодить вихованню кадрів. За його словами, деякі секретарі райкомів партії, відчуючи себе «господарем району», перестали зважати на думки, пропозиції членів бюро, самі вирішували всі питання. Навколо такого працівника завжди з'являються підлабузники, котрі готові догоджати йому за всіх умов. Козир вважав це серйозною небезпекою в кадровій роботі.

Однією з ознак формування культу «місцевого господаря» були спроби самостійних кадрових призначень деякими секретарями райкомів³⁹. Це були «сильні», амбітні керівники, які намагалися зібрати власну команду. У відповідь Козир діяв рішуче і жорстко. Так, 13 вересня 1956 р. бюро Вінницького обкому партії засудило поведінку секретаря Іллінецького райкому партії Г.Антимонова. Він, не повідомивши бюро обкому, призначив секретарем райкому партії по зоні МТС випускника Одеської партшколи І.Ковалю, якого обком рекомендував у Погребищенський район. Г.Антимонову і бюро райкому суворо вказали на порушення встановленого порядку добору кадрів⁴⁰.

Цікаво, що для вирішення конкретних завдань Козир використовував оперативні групи партійно-радянських працівників. Так, у жовтні 1955 р. бюро обкому розглянуло питання газифікації Вінниці. З'ясувалося, що основними причинами незадовільного будівництва газових мереж були відомчі неузгодження і матеріально-технічне забезпечення. Для вирішення проблем Козир створив оперативну групу з першого заступника голови Вінницького облвиконкому Шевцова, завідуючого обласним управлінням комунального господарства

Боброва, голови міськвиконкому Юр'єва і секретаря Вінницького міськкому Курила. Керівництву зацікавлених організацій і директорам заводів міста доручалося виділити необхідну кількість робочої сили і техніки в розпорядження «Міськгазбуду». Вінницький обком звернувся до ЦК КПУ з проханням про постачання необхідного газового обладнання. Низка керівників були попереджені про персональну відповідальність за невиконання постанови⁴¹. Як наслідок, будівництво газових мереж прискорилося.

Таким чином, формування Козиря як комсомольського працівника, громадського діяча відбувалося в умовах сталінської «кадрової революції» другої половини 1930-х років. Його кар'єрний ріст відбувався поступово, без стрімких зльотів і падінь. Цей поступальний рух дав можливість «засвоїти» правила гри сталінської бюрократії, що полягали в політичній лояльності, інтегрованості в середовище місцевих керівників, особистій відданості, точному виконанні вказівок вищестоящих партійних органів.

При коригуванні системи управління державою, яке відбувалося після смерті Сталіна, чітке виконання настанов вищестоящих партійних органів також було пріоритетною якістю керівника. Але ефективність виконання поставлених завдань залежала від стилю керівництва. Козир додержувався жорсткого, вимогливого, ініціативного стилю керівництва у поєднанні з повагою до людини. Він відрізнявся умінням вирішувати конкретні проблеми. Подібного стилю він вимагав від районних керівників.

Козир завжди намагався побудувати таку систему стосунків із районними і обласними керівниками, яка б враховувала інтереси всіх сторін. Якщо ж компроміс був неможливим, Козир залишав за собою право ухвалювати власне рішення.

Кадрова політика П.Козиря

Комплекс заходів щодо виконання постанови січневого 1955 р. пленуму ЦК КПРС про збільшення виробництва сільськогосподарських продуктів передбачав кадрове підсилення обкомів і райкомів партії. Україні належало різко збільшити виробництво сільськогосподарської продукції. Якщо урожай 1953 р. в 21 408,5 тис. т становив 100 %, то республіка в 1955 р. повинна була зібрати 28 337 тис. т (132 %), в 1956 р. – 30 009 тис. т (140 %), в 1959 р. – 33 911 тис. т (158 %), в 1960 р. – 34 768 тис. т (162 %). Організаційна робота, відповідно до вимог часу і управлінської системи, повинна була істотно доповнити недолік матеріально-технічного забезпечення сільського господарства республіки. Обрання Дорошенка першим секретарем обкому однієї з провідних сільськогосподарських областей України свідчило про бажання ЦК КПУ збільшити кількість продукції за рахунок вдосконалення управління виробництвом.

Слід зазначити, що голови колгоспів, секретарі колгоспних первинних партійних організацій не уявляли собі шляхів збільшення виробництва сільськогосподарської продукції. Ще 3 листопада 1954 р. на пленумі обкому Дорошенко поставив питання про матеріальну зацікавленість колгоспників як

дієвий чинник розвитку сільського господарства області. Як з'ясувалося, у низці колгоспів не видавалися грошові аванси і натуроплата за наявності і грошей, і сільгосппродуктів. Голова колгоспу «12 років Жовтня» на запитання, чому так відбувалося, прямо відповів, що видати доведеться дуже багато, а розставатися із запасами шкода⁴². Такі настрої виявилися дуже поширеними.

Своєрідні методи роботи використовували керівні районні працівники. Бубновський і Дорошенко постійно вимагали від секретарів та інструкторів райкомів особистої участі в роботі МТС і колгоспів. Але ті вважали за краще вивчати зведення колгоспів і МТС, постійно скликали наради за участю голів колгоспів, які перетворювалися на «накачування», супроводжувалися лайкою і грубощами.

Деякі секретарі райкомів по-своєму зрозуміли запропоновану керівництвом СРСР ідею наближення партійного керівництва до колгоспів і МТС. Секретарі Томашпільського райкому Майко і Формальнов, голова райвиконкому Татарчук у період масових польових робіт викликали до себе голів колгоспів у райцентр і проводили багатогодинні наради. Секретар Шаргородського райкому Гончар, приїхавши в колгосп ім. Сталіна на перевірку обмолоту хліба, побачив не зайнятих роботою колгоспників. Повернувшись до райцентру, він увечері зібрав бюро райкому партії, всіх комуністів і керівний склад колгоспу. На засідання привезли 63 колгоспників, які під час жнив до опівночі сиділи на засіданні⁴³.

Для посилення організаційної роботи в районах і колгоспах обласне керівництво створило 82 інструкторські групи по роботі з МТС. Але за жовтень – листопад 1955 р. обком партії змінив 47 секретарів райкомів по МТС, з 234 інструкторів по зонах МТС змінили 179, причому лише 28 осіб із новопризначених мали середню спеціальну освіту⁴⁴. Кількість відповідальних працівників не визначала якості їхньої роботи. Козир на одному з партійних форумів підрахував, що на 19 колгоспів Ямпільського району припадало 49 відповідальних працівників обласного і районного рівнів. Проте урожай зернових становив лише 12 центнерів з гектара⁴⁵.

Організаційно-кадровими питаннями у Вінницькому обкомі займався Микола Корнійович Фурман. Уродженець Хмельницької області, він після закінчення Одеського педінституту працював до початку війни директором школи в с. Дзигівка Ямпільського району Вінницької області. Після повернення з евакуації в 1944–1948 рр. був другим, а в 1948–1950 рр. – першим секретарем Тростянецького, а у 1950–1951 рр. – Тульчинського райкому партії. У 1951 р. його обрали секретарем Вінницького обкому. В 1952–1953 рр. він працював заступником голови Вінницького облвиконкому, а в 1953 р., за ініціативою Бубновського, був обраний другим секретарем обкому.

Незважаючи на добре знання місцевих керівників, він поступався Козирю досвідом організаційної роботи, діловитістю та енергійністю. Тому Дорошенко на пленумі обкому 3 листопада 1954 р. здійснив рокировку секретарів: другим секретарем обрали Козиря, а Фурман став секретарем обкому⁴⁶.

Із властивою йому енергією Козир почав виконувати партійні рішення. В постанові бюро обкому від 16 грудня 1954 р. «Про посилення відсталих колгоспів керівними кадрами», яку він підписав, зазначалося, що багато райкомів не виконали вказівки ЦК КПУ про направлення заввідділами і голів райвиконкомів, керівних працівників райкомів головами відсталих колгоспів. Він особисто контролював направлення працівників у колгоспи. Як наслідок, у 28 районів області відправили 52 особи, зокрема 17 голів райвиконкомів і 23 секретаря райкому⁴⁷. Але цього було явно недостатньо, в номенклатурі сільгоспвідділу обкому значилося 995 голів колгоспів⁴⁸. Тому в лютому 1955 р. головами колгоспів обрали ще 22 секретаря райкому, 11 голів райвиконкомів, 138 керівних працівників обласної і районної ланки⁴⁹. Виконуючи постанову ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР від 25 березня 1955 р., Вінницький обком направив на керівну роботу в колгоспи ще 186 осіб.

Динаміка оновлення корпусу голів колгоспів в області була такою: у 1954 р. з 1017 замінили 242 особи, 1955 р. з 995 – 195, з 1 квітня 1956 р. по 1 квітня 1957 р. з 1037 – 194, 1959 р. з 709 – 177, 1960 р. з 629 – 131, 1961 р. з 654 – 131. Практично всіх замінювали з формулюваннями «не справився з роботою» або «скомпрометував себе»⁵¹. Перша хвиля замін відбувалася за рахунок районних і обласних працівників, але незабаром 32 нових голів довелося зняти з роботи. Виникла ситуація, коли в деяких колгоспах за рік змінилися троє голів⁵². У подальшому головами рекомендували випускників одно-дворічних сільськогосподарських шкіл, які знали основи сільськогосподарського виробництва і агротехнологій.

Дорошенко формально підтримував кадрову політику Козиря. Але діяв дуже обережно. Про це свідчать його виступи на пленумах і зборах активу з кінця 1954 по липень 1955 рр. У них наводилися цифри досягнень, йшлося про окремі прорахунки, звучала м'яка критика на адресу секретарів райкомів і голів райвиконкомів. У відповідь секретарі райкомів із пафосом запевняли, що виконають усі зобов'язання, вимоги обкому партії. Козир в обговореннях участі не брав.

Можливо, відчуваючи себе чужинцем у Вінницькій області, Дорошенко не бажав конфліктувати з місцевими керівниками або не мав організаційних здібностей для виконання вимог обкому. Така «м'якість» була недозволеною в умовах, коли план задачі хліба Вінницької області з урожаю 1955 р. збільшили на 62 300 т⁵³. Тому 22 серпня 1955 р. провели пленум Вінницького обкому, обравши Козиря першим секретарем. Рішення ЦК КПУ на пленумі виклав інспектор ЦК КПУ Макаренко⁵⁴, а Президія ЦК КПУ затвердила обрання Козиря 13 вересня 1955 р.⁵⁵

Осінь 1955 р. Козир присвятив кадровим змінам у районах. У сільському господарстві області працювало 15 тис. комуністів з 35 тис. членів партії, при цьому в колгоспах – 24,3 % обласної парторганізації. Серед бригадирів колгоспів комуністів було 24,2 %, серед завідуючих фермами – 30 %⁵⁶. Козир, відповідно до рішень вересневого 1953 р. пленуму ЦК КПРС, добився направлення 1540 комуністів із міст і містечок у парторганізації колгоспів.

Судячи з його виступів, він вважав, що це дало певний позитивний ефект, але розумів – направлення комуністів у колгоспи було тимчасовим заходом. Більшість із них не знали основ сільського господарства, сприймали роботу в колгоспі як тривале відрядження. На пленумі обкому 30–31 травня 1956 р. за ініціативою Козиря розглядалося питання «Про підбір і розстановку кадрів, виховання кадрів обласної організації». Перший секретар обкому заявив про кардинальне кадрове оновлення райкомів, райвиконкомів і колгоспів області⁵⁷. Одночасно він відзначив велику плинність кадрів. За два роки змінилися 32 % працівників із 2100 осіб номенклатури обкому, причому 533 особи були звільнені як такі, що не справилися з роботою. З них п'ята частина пропрацювали менше року⁵⁸.

Аналізуючи ситуацію, Козир констатував: «Нам здається, що весь обласний апарат має бути готовий направити на керівну роботу в район необхідну кількість працівників. На жаль, із Вінниці нема кого послати в район першим секретарем райкому. Ось до чого дожили. Воно, звичайно, люди є, і багато є, але ми їх не знаємо, а серед тих, кого знаємо, ніхто не підходить або не хоче на керівну роботу в район». Основну причину він бачив у тому, що в обласний апарат не приходили люди з районів. Обком і його відділи обмежувалися формальним підходом, вивчаючи людей за анкетними даними. Відділ партійних органів обкому і секретар обкому Фурман не знали реальних можливостей секретарів райкомів.

На думку Козиря, обком повинен був знати людей, їх сильні та слабкі сторони, перевіряти політичні і ділові якості на відповідальних завданнях, готувати для висунення на більш відповідальну роботу. Як приклад поганого знання кадрів, він навів ситуацію в Плисківському районі. На початку 1955 р. обком направив туди першим секретарем райкому Марчука, головою райвиконкому Кобзаря, а також групу відповідальних працівників, четверо з яких були випускниками партійних шкіл. За рекомендацією обкому Марчука обрали до його складу, а також у депутати Верховної Ради УРСР. Але, замість організаційної роботи, відповідальні працівники заходилися з'ясовувати стосунки, а район був відсталим⁵⁹.

Серйозним прорахунком у роботі районної ланки управління був низький рівень освіти, відсутність досвіду партійної роботи в інструкторів райкомів партії, секретарів райкомів комсомолу. 48 % із них не мали навіть середньої освіти. Райкоми переставляли їх з однієї посади на іншу⁶⁰. У 1954–1955 рр. в області звільнили з роботи 71 % перших і 89 % других секретарів райкомів комсомолу⁶¹.

Для створення більш ефективної управлінської мережі, Козир у 1955–1957 рр. висунув із низової роботи першими і другими секретарями райкомів партії 36 осіб, а також 14 голів райвиконкомів. Щоб сформувати кадровий резерв, на навчання в партшколи направили 240 осіб, ще 119 – у заочну вищу партшколу⁶².

Для зміцнення власних позицій серед місцевих керівників Козир майстерно користувався формальними важелями партійної влади. Наприклад, для приборкання амбітних секретарів райкомів він розпочав комплексну перевірку

економічного та соціального стану районів. Під час неї комісія відповідальних співробітників та інструкторів обкому, обласних організацій перевіряла організаційно-масову, агітаційно-пропагандистську роботу райкому партії, виконання виробничих планів колгоспами та МТС, стан бюджету, освіти, торгівлі тощо.

Першим проходив перевірку Ямпільський район. Були виявлені численні факти бюрократизму і небажання районних працівників працювати з людьми. Секретаря райкому І.Руденка критикували за низьку агрокультуру виробництва, зниження врожайності, «самозаспокоєння», «послаблення ідеологічної роботи», підміну організаторської роботи проведенням різних нарад. Йому ставили за провину відсутність партійного контролю за керівництвом району, яке у більшості своїй займалося «влаштуванням побуту і власного господарства». 31 жовтня 1955 р. бюро обкому висунуло вимогу зняти з роботи голову Ямпільського райвиконкому Киржу, його заступника Мурованного, завідуючого відділу Бурдейного, секретаря райвиконкому Москаленка, прокурора району Загороднього⁶³. Руденка і бюро райкому зобов'язали найближчим часом виправити ситуацію⁶⁴.

Попри таку жорстку критику, партійна кар'єра Руденка не завершилася. Він керував Ямпільським райкомом партії з 1950 по 1962 рр. Виходець із Чернігівської області, в 1938–1940 рр. він навчався в Тульчинському педінституті. Після закінчення був призначений завідуючим Ямпільського районного відділу народної освіти. Під час війни – партслідчий політвідділу армії, потім політуправління Архангельського військового округу. У 1947–1949 рр. повернувся на посаду завідуючого Ямпільського райвідділу народної освіти. У партійно-ділових характеристиках постійно відзначали його гарні організаторські здібності, наполегливість, принциповість. Він міг собі дозволити при обговоренні доповіді Вінницького обкому партії критикувати бюро обкому за стиль роботи: «Бюро обкому часто скликає наради з секретарями РВК, директорами МТС і секретарями РПК. Характер наради той самий – звіт районів, аналіз прорахунків, виступ члена бюро обкому, отримання завдань, “зарядка”. Але жодного разу обком не запитав секретарів райкомів, РВК, директорів МТС думки з того чи іншого питання»⁶⁵. У 1962 р. його обрали партторгом Могилів-Подільського виробничого колгоспно-радгоспного управління. У 1963–1968 рр. працював головою Могилів-Подільського райвиконкому.

Такими ж якостями відрізнявся виходець із Бузулуцького повіту Самарської губернії Г.Антимонов. Він служив у військах НКВС, був інструктором політвідділу, комісаром саперного батальйону. Після демобілізації в 1946–1948 рр. був інструктором, завідуючим сектору радянських кадрів, помічником секретаря Вінницького обкому. В 1950 р., коли Козир виїжджав на навчання до Москви, посаду першого секретаря Могилів-Подільського міськкому обійняв Арнаутов – вольовий, енергійний керівник. Антимонов став секретарем цього міськкому. У 1952 р. його обрали першим секретарем Іллінецького райкому партії, де він пропрацював до 1959 р. і пішов із посади через важку хворобу.

Можливо, схожість окремих моментів життєвого шляху, енергійність та організаційні здібності Руденка, Арнаутова і Антимонова імпонували Козирю. Незважаючи на норавливий і незалежний характер цих секретарів, призначення ними окремих районних керівників без погоджень з обкомом, порушення фінансової дисципліни, Козир ставився до них прихильно. Вони продемонстрували спроможність виконувати завдання, поставлені першим секретарем обкому. Тому він негайно клав край самочинним призначенням, оголошував секретарям партійні стягнення, але вибачав їм факти надмірного адміністрування⁶⁶.

За уміння організувати справу Козир «заплющував очі» на окремі неординарні вчинки секретарів райкомів. Так, у 1948–1951 рр. Козир працював у Могилів-Подільському з І.Рудим, який обіймав посаду заступника голови Могилів-Подільського міськвиконкому. У 1953–1962 рр. Рудий був першим секретарем Муровано-Курилівецького райкому партії. У листопаді 1955 р. йому оголосили догану за несвоєчасну оплату товарів, узятих у райспоживспілки, призначення на посади в районі за принципом особистого знайомства. Самовладдя Рудого сягнуло таких меж, що він якось наказав затримати початок кіносеансу в районному кінотеатрі до своєї появи⁶⁷. Але Козир ніяких жорстких заходів щодо Рудого не вживав.

При прийнятті кадрових рішень перший секретар обкому «не рубав з плеча». Він давав районним керівникам певний час на виправлення помилок. Неодноразово підданий критиці упродовж 1955–1956 рр., перший секретар Шаргородського райкому Гончар незабаром був удостоєний похвали за проведену роботу. На пленумі обкому у вересні 1956 р. Козир зазначив: «Коли Гончар прийшов на партійну роботу, то припускався багатьох помилок, ми його критикували на пленумах, у пресі. Зараз Гончар знайшов своє місце, і бюро вважає, що у Шаргороді непоганий секретар»⁶⁸.

Якщо Козир помилявся при кадровому виборі, він не соромився публічно визнати помилку, але працівник, що не виправдав довіри, удостоювався публічних, не досить приємних оцінок. Наприклад, підтримуючи нового завідуючого відділу партійних органів обкому партії, колишнього секретаря Шпиківського райкому Рибаченка, Козир на пленумі обкому в грудні 1956 р. визнав помилковість свого вибору: «Працював так, що посторонки метляються»⁶⁹.

Таким чином, оцінюючи основні призначення, можна стверджувати, що Козир переважно спирався на секретарів – вихідців із південних районів області. Це були базові зерносіючі райони, туди направляли найпідготовленіших і найдосвідченіших керівників, здатних організувати сільськогосподарське виробництво. Ці райони стали «кузнею кадрів», своєрідним кадровим резервом Козиря.

Щоб оцінити масштаби заміни кадрів, здійсненої Козирем у районах області, зупинимося на секретарях райкомів. Динаміку їх змінюваності можна простежити за таблицею, укладеною за статистичними матеріалами відділу парторганів Вінницького обкому партії.

Рік	Всього районів	Перших секретарів		Других секретарів		Секретарів		Голів райвиконкомів	
		змінилося	з них не справилося з роботою	змінилося	з них не справилося з роботою	змінилося	з них не справилося з роботою	змінилося	з них не справилося з роботою
1954	44	8	1	24	3	13	–	15	1
1955	43	6	1	9	1	19	1	12	3
1956	43	7	3	13	5	15	3	9	2
1957	40	5	2	13	2	6	1	9	4
1958	39	4	2	20	8	8	–	10	–
1959	31	7	7	12	2	8	2	15	8
1960	31	9	1	7	1	7	1	12	2
1961	31	3	1	14	–	9	–	7	2

Як бачимо, найбільші кадрові зміни секретарів райкомів відбулися у 1954–1958 рр. За п'ять років в області змінилися близько 75 % перших секретарів і практично всі другі секретарі. У 1959 р. всіх знятих із роботи перших секретарів відправили на пенсію, а в 1960 р. із 9 колишніх секретарів – чотирьох. На їх місце обрали випускників партшкіл і висуванців першого секретаря обкому. До 1960 р. Козир сформував в області мережу місцевих керівників, які були особисто зобов'язані йому кар'єрним ростом.

Окрім перерахованих вище секретарів райкомів, ключовими фігурами в обласній управлінській мережі були декілька керівників обласного рівня. За ініціативою Козиря головою Вінницького облвиконкому обрали М.Слободянюка⁷⁰. Виходець із с. Маркуші Уланівського району Вінницької області, він до війни працював секретарем райкому комсомолу у низці районів області, потім першим секретарем Вінницького райкому партії. Під час війни перебував в евакуації, працював начальником політвідділу радгоспу в Челябінській області. З 1944 р. по 1956 р. знову очолював Вінницький райком партії. В області вважався одним із найвпливовіших секретарів райкомів. Під час апаратних ігор за вплив він зумів стримати амбіції заступника голови облвиконкому А.Вагова, вихідця з Ростова-на-Дону, що очолював в 1937–1938 рр. ЦК профспілки робочих автомобільної промисловості СРСР, а в 1938–1945 рр. – першого секретаря ЦК Киргизії. У 1946–1952 рр. Вагов працював секретарем Вінницького міськкому партії. Маючи зв'язки в Москві, намагався отримати в області вищу посаду. Але в січні 1953 р. його відправили на навчання до Москви до Вищої партійної школи, після повернення з якої в 1955 р. він так і не зміг інтегруватися в групу місцевих керівників.

Козир на пленумах постійно підкреслював, що після обрання Слободянюка Вінницький облвиконком значно покращив свою роботу: «тов. Слободянюк береться за роботу з душею»⁷¹. У 1958 р., коли область отримала високий

урожай, Козир висунув його до звання Героя Соціалістичної Праці. Сам Козир отримав тоді орден Леніна.

Козиря підтримували секретарі Вінницького обкому, яких він добре знав по попередній спільній роботі. Це М.Фурман, Л.Бугаєнко, М.Дубинін. Останні двоє, як і Козир, були обрані секретарями обкому в 1954 р. Бугаєнко – виходець із Чернігівщини, навчався в Дніпропетровському сільськогосподарському інституті, працював зоотехніком на Дніпропетровщині. У 1936–1941 рр. був завідувачим відділу, начальником управління тваринництва Дніпропетровського обласного земвідділу. Під час війни став комісаром партизанського з'єднання, потім партторгом ЦК КПУ по Житомирській області. У 1944–1948 рр. був заступником голови Дніпропетровського облвиконкому. У 1950–1952 рр. його направили працювати представником Ради у справах колгоспів при уряді СРСР по Вінницькій області. Потім був рік роботи на тій же посаді в Харківській області, а в 1953–1954 рр. перейшов на посаду начальника обласного управління сільського господарства Вінницької області. З 1954 по 1966 р. був секретарем, потім другим секретарем Вінницького обкому партії.

Другий секретар Вінницького обкому Д.Слободянюк (однофамільник голови облвиконкому) був висуванцем самого Козиря. Через чотири дні після обрання Козиря першим секретарем обкому Президія ЦК КПУ затвердила переміщення Д.Слободянюка – першого секретаря Погребищенського райкому – на пост другого секретаря обкому⁷². Звичайно, це призначення не могло відбутися без узгодження з Козирем. У довідкових матеріалах ЦК КПУ про кадрову політику в республіці, датованих 1959 р., відзначалося, що Слободянюк повністю залежить від Козиря і ніякої ініціативи в роботі не виявляє⁷³.

Наскільки створена Козирем обласна управлінська мережа спромоглася виконати головне завдання, поставлене перед нею керівництвом СРСР, – збільшити обсяги виробництва сільськогосподарської продукції? Валовий збір зерна в області виріс із 65 млн. пудів у 1953 р. до 67,8 млн. пудів у 1956 р. і 98 млн. пудів у 1957 р.⁷⁴, тобто на 24 %. Середня врожайність зерна по області в 1953 р. становила 10,9 центнера із гектара, а в 1960 р. – вже 19,8 ц/га. Ріст поголів'я великої рогатої худоби становив 70 %, виробництво цукру збільшилося з 492 тис. т у 1955 р. до 910 тис. т у 1961 р., тобто виросло удвічі⁷⁵.

Таким чином, проводячи кадрову політику, Козир вирішував дві задачі. Першу – створити ефективну систему управління виробництвом сільськогосподарської продукції. Другу – створити групу/мережу керівників різного рівня, здатних підтримати Козиря при виникненні внутрішніх (як це було з Дементьєвим) і зовнішніх конфліктів.

Козир починав самостійну роботу в південних районах Вінницької області, які були базовими в сільськогосподарському виробництві. Там концентрувалися найдосвідченіші районні керівники, яких він знав особисто. В кадровій політиці він спирався на цих людей. Використовуючи перестановки секретарів, комплексні перевірки, прикриваючись колективними рішеннями бюро обкому,

маніпулюючи думкою делегатів конференцій і пленумів, Козир прагнув вирішити наявні конфліктні ситуації. Він демонстрував управлінській мережі повноту своєї влади, відкриваючи окремим керівникам перспективи кар'єрного росту. Козир не дозволяв секретарям райкомів формувати власні групи керівників без узгодження з обкомом партії. Одночасно він ішов на необхідні компроміси, «заплющуючи очі» на компрометуючі факти або непристойні вчинки деяких секретарів із персональної мережі. За неможливості їх приховати покарання з боку першого секретаря обкому було мінімальним.

При формуванні обласної управлінської мережі Козир практично не використовував різких кадрових перестановок (перестрибування по службових сходах, направлення повністю «чужих» керівників тощо). Але в середині 1950-х – на початку 1960-х рр. «укоріненість» працівника не була головним критерієм при призначенні на посади. Багато секретарів райкомів та обкому, як і сам Козир, не були вихідцями з Вінницької області. Інша справа, що працівник мав бути достатньо інтегрованим у місцеві мережі і дотримувати правил апаратних стосунків, що дозволяли уникати руйнівних для мережі конфліктів.

¹ *Rigby T.H.* Political Elites in the USSR. Central Leaders and Local Cadres from Lenin to Gorbachev. – Aldershot, 1990. – P.156–161.

² Державний архів Вінницької області (далі – ДАВО). – Ф.П-136. – Оп.61. – Спр.3083. – Арк.5.

³ Там само. – Арк.6–7.

⁴ Там само.

⁵ Голод в Україні. 1946–1947: Документи та матеріали. – К., 1996. – С.9.

⁶ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.13. – Спр.129. – Арк.124, 133.

⁷ Там само. – Оп.61. – Спр.3083. – Арк.14.

⁸ Там само.

⁹ Там само. – Арк.10.

¹⁰ Там само. – Арк.33.

¹¹ Там само. – Оп.38. – Спр.48. – Арк.28.

¹² Центральний державний архів громадських об'єднань України (далі – ЦДАГО України). – Ф.1. – Оп.52. – Спр.4714. – Арк.141.

¹³ Там само. – Оп.6. – Спр.2288. – Арк.4.

¹⁴ Там само. – Спр.2291.

¹⁵ Там само. – Спр.2302. – Арк.17.

¹⁶ Там само. – Оп.52. – Спр.4710. – Арк.145.

¹⁷ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.40. – Спр.117. – Арк.27–45.

¹⁸ Там само. – Спр.123. – Арк.12.

¹⁹ Там само. – Спр.127. – Арк.9–13.

²⁰ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.53. – Спр.3. – Арк.124–125.

²¹ Там само. – Оп.6. – Спр.2308. – Арк.21.

-
- ²² ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.40. – Спр.136. – Арк.56–57
²³ Там само. – Арк.48–61.
²⁴ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.6. – Спр.2312. – Арк.7.
²⁵ Там само. – Оп.52. – Спр.5603. – Арк.11–49.
²⁶ ЦДАГОУ. – Ф.1. – Оп.52. – Спр.5603. – Арк.6.
²⁷ Там само. – Спр.5530. – Арк.76.
²⁸ Там само. – Арк.220–226.
²⁹ Там само. – Оп.53. – Спр.2. – Арк.22.
³⁰ Там само.
³¹ Там само. – Арк.49, 61.
³² Там само. – Арк.38–39.
³³ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.44. – Спр.195.
³⁴ Там само. – Оп.42. – Спр.102. – Арк.130–135.
³⁵ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.53. – Спр.3. – Арк.64.
³⁶ Там само. – Спр.2. – Арк.138.
³⁷ Там само. – Арк.135.
³⁸ Там само. – Спр.3. – Арк.220.
³⁹ Там само. – Спр.2. – Арк.35.
⁴⁰ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.42. – Спр.111. – Арк.49.
⁴¹ Там само. – Оп.40. – Спр.145. – Арк.138–143.
⁴² ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.52. – Спр.4716. – Арк.69.
⁴³ Там само. – Спр.4712. – Арк.27; Спр.5606. – Арк.40–41.
⁴⁴ Там само. – Спр.5603. – Арк.11–49.
⁴⁵ Там само. – Арк.11–49.
⁴⁶ Там само. – Спр.4716. – Арк.75.
⁴⁷ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.38. – Спр.174. – Арк.7–12.
⁴⁸ Там само. – Оп.45. – Спр.33. – Арк.1.
⁴⁹ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.52. – Спр.5606. – Арк.40–41.
⁵⁰ Там само. – Оп.6. – Спр.2285. – Арк.13, 55.
⁵¹ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.45. – Спр.33. – Арк.3–4.
⁵² ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.53. – Спр.2. – Арк.27.
⁵³ Там само. – Оп.6. – Спр.2299. – Арк.11.
⁵⁴ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.40. – Спр.18. – Арк.1–4.
⁵⁵ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.6. – Спр.2305. – Арк.22.
⁵⁶ Там само. – Оп.53. – Спр.2. – Арк.20.
⁵⁷ Там само. – Арк.6.
⁵⁸ Там само. – Арк.10.
⁵⁹ Там само. – Арк.11.
⁶⁰ Там само. – Арк.13–14.
⁶¹ Там само. – Арк.20.

- ⁶² Там само. – Спр.374. – Арк.34.
⁶³ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.40. – Спр.145. – Арк.11.
⁶⁴ Там само. – Спр.123. – Арк.46–56.
⁶⁵ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.52. – Спр.5530. – Арк.67–68.
⁶⁶ Там само. – Оп.53. – Спр.2. – Арк.23.
⁶⁷ ДАВО. – Ф.П-136. – Оп.40. – Спр.151. – Арк.52–58.
⁶⁸ ЦДАГО України. – Ф.1. – Оп.53. – Спр.3. – Арк.64.
⁶⁹ Там само. – Арк.140.
⁷⁰ Там само. – Спр.2. – Арк.165.
⁷¹ Там само. – Спр.3. – Арк.140.
⁷² Там само. – Оп.6. – Спр.2294. – Арк.6
⁷³ Там само. – Оп.46. – Спр.7338. – Арк.144.
⁷⁴ Там само. – Оп.53. – Спр.2183. – Арк.87.
⁷⁵ Там само. – Спр.374. – Арк.18.