

## КАДРОВА ПОЛІТИКА В СИСТЕМІ ВСЕСОЮЗНОГО ОБ'ЄДНАННЯ «ТОРГЗІН» (ПЕРША ПОЛОВИНА 1930-Х РР.)

**Танасюк Вікторія Леонідівна**

викладач Тульчинського коледжу мистецтв Вінницької області,  
аспірантка кафедри історії України Уманського державного  
педагогічного університету імені Павла Тичини, Умань

E-mail: tanasyk@i.ua

<http://orcid.org/0000-0002-2838-5972>

**Чучалін Олександр Петрович**

кандидат історичних наук, доцент кафедри історії України  
Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, Умань

E-mail: aleksandr02.1989@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0003-3876-8237>

*У статті аналізуються особливості здійснення кадрової політики у системі Всесоюзного об'єднання «Торгзін» та його українських філій. Метою статті визначено дослідження діяльності державних органів радянської влади щодо формування чисельного складу мережі «Торгзін» та заходів з його якісного покращення. Наукове дослідження побудоване на основі комплексного застосування широкого спектру історичних джерел із означеної проблеми, а також цілісному і системному підходах для розкриття особливостей поширення та функціонування системи «Торгзін» в УСРР першої половини 1930-х рр. Доведено, що важливим фактором у розвитку системи Всесоюзного об'єднання «Торгзін» та її поширенні на територію УСРР стало формування дієвої торговельної мережі та кадрове забезпечення. Зі створенням системи «Торгзін» у Москві було сформовано його правління, яке розширило свою діяльність і на інші радянські республіки. В союзні республіки призначалися уповноважені Всесоюзного об'єднання з обмеженими функціями. Підпорядкування цим уповноваженим республіканських контор було номінальним. Україна була другою, після РСФРР, радянською республікою, що мала добре розвинену мережу «Торгзін». Встановлено, що пік результатів її діяльності припав на голодні 1932 – 1933 рр. З'ясовано, що організація діяльності Всеукраїнської контори «Торгзін» та її обласних осередків на пряму залежали від позиції правління Всесоюзного об'єднання «Торгзін» у Москві. Встановлено, що основним критерієм у формуванні кадрової політики торгзінівської системи стала партійна приналежність, а за національним складом переважали євреї. Регулярні «чистки» апарату «Торгзін» органами Об'єднаногодержавного політичного управління СРСР від «соціально-чужих» елементів спричиняли кадровий голод, долати який керівництво намагалося системою стимулюючих заходів.*

**Ключові слова:** Всесоюзне об'єднання «Торгзін», СРСР, УСРР, Всеукраїнська контора «Торгзін», кадрова політика, торговельна мережа, «чистка апарату», оплата праці.

**Постановка проблеми.** Курс на прискорену індустріалізацію і ліквідацію приватного сектору в СРСР другої половини 1920-х рр. призвів до формування серйозного дисбалансу в радянській економіці та господарської кризи, вийти з якої радянським керівництвом було вирішено шляхом масштабного політичного і економічного насилья. Одним із інструментів пошуку валюти для держави стала «Спеціальна контора для торгівлі з іноземцями на території СРСР» («Торгзін»), створена постановою Наркомату зовнішньої та внутрішньої торгівлі СРСР 18 липня 1930 р. [Осокіна, 1995, с. 86]. Більшовики розпочали новий економічний експеримент. Оскільки ще 22 квітня 1918 р. декретом Ради Народних комісарів РСФРР «Про націоналізацію зовнішньої торгівлі» радянська держава встановила для себе монопольне право здійснення зовнішньоторговельної діяльності [Архирейський, 2016, с. 208], вилучення у населення цінностей та їх продаж Наркоматом зовнішньої торгівлі СРСР за кордон за валюту міг принести державі значний економічний зиск. Тому уже з

червня 1931 р. магазини «Торгзін» стали обслуговувати не лише іноземців, але і радянських громадян, які отримали право купувати там товари в обмін на наявні у них валюту і побутове золото (каблучки, сережки, натільні хрестики тощо) [Семенова, 2010, с. 35].

Автори даної статті ставлять за мету на основі широкого спектру архівних джерел та опублікованих матеріалів дослідити особливості формування кадрової політики в системі Всесоюзного об'єднання «Торгзін» та її реалізації республіканськими і обласними конторами, чисельний склад всеукраїнської мережі, заходи з його якісного покращення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Створення та функціонування Всеукраїнської контори для торгівлі з іноземцями («Торгзін») у першій половині 1930-х рр. і до сьогодні продовжує залишатися малодослідженою проблемою, яка має суттєве науково-практичне і пізнавальне значення. Діяльність системи «Торгзін» в СРСР, її кадрове забезпечення мали велике значення в соціально-економічному житті радянського суспільства першої

половини 1930-х рр. Історики радянської доби в силу закритості архівів та ідеологічних застережень загалом уникали згадок про Всесоюзне об'єднання «Торгзін», а західноєвропейські й американські вчені, позбавлені доступу до радянських архівних документів, лише констатували факт його існування. З розпадом СРСР та утворенням незалежних держав тема набула актуальності, коло науковців, зацікавлених проблемою, постійно розширюється. Серед російських істориків відзначимо дослідження О. Осокіної [Осокіна, 1995], І. Павлової [Павлова, 2003], В. Толмацького [Толмацкий, 2005], а серед українських – В. Марочка [Марочко, 2003; 2008], О. Мельничук [Мельничук, 2010], В. Даниленка [Даниленко, 2008], О. Попова [Попов, 2007], М. Гороха [Горох, 2014]. Однак, малодослідженою продовжує залишатися і проблема чисельності кадрового складу всеукраїнської мережі, заходи з його якісного покращення.

**Виклад основного матеріалу.** Торгівля завжди була перспективною та ефективною ланкою економіки держави. Одним із основних напрямків розвитку будь-якої торговельної діяльності є формування дієвої торговельної мережі та її належне кадрове забезпечення. Високий рівень організації обслуговування клієнтів залежить від відповідної кваліфікації її персоналу, його мотивації, командної роботи, дисципліни, здатності і бажання до навчання. За умови грамотної кадрової політики будь-яка організація може досягнути вершин, як і неправильний підбір працівників може негативно позначитися на результатах.

Діяльність системи «Торгзін» розпочалася у Москві з формування його правління, яке складалося з голови, чотирьох заступників та помічника. Аналіз архівних документів дозволяє стверджувати, що за роки існування Всесоюзного об'єднання «Торгзін» (1930 – 1936) змінилося три голови його правління. Усі вони були професійними революціонерами, партійцями та євреями за національністю. Першим головою Всесоюзного об'єднання «Торгзін» був Мойсей Ізраїльович Шкляр, який перебував на цій посаді з січня 1931 до жовтня 1932 рр. Потім його змінив Артур Карлович Сташевський (справжнє прізвище – Гіршвельд). Він був головою правління Всесоюзного об'єднання від жовтня 1932 р. до серпня 1934 р. Останнім очільником організації став Михайло (Меєр) Абрамович Левенсон, який перебував на цій посаді з листопада 1934 р. до остаточної ліквідації організації на початку лютого 1936 р.

Керівний склад «Торгзину» призначався з числа членів ВКП(б). На засіданні політбюро ЦК КП(б)У 15 грудня 1932 р. було прийнято рішення про віднесення посад управляючих конторами «Торгзину» та їх заступників до номенклатури ЦК КП(б)У, а до номенклатури обкомів – посад директорів великих універмагів і баз. Обкомам партії давалося доручення переглянути склад цих працівників [ЦДАГОУ, ф. 1, оп. 6, спр. 238, арк. 153–155].

За головування в правлінні Всесоюзного об'єднання «Торгзін» М. І. Шкляра, його заступниками були Ю. Бошкович, І. Берлінський, В. Жданов,

М. Азовський, а помічником – Т. Анісімов [Осокіна, 2009, с. 358]. З розширенням діяльності «Торгзину» були утворені його обласні контори на чолі з управляючими, що підпорядковувалися голові правління у Москві. З часом у республіках з'явилися призначені правлінням уповноважені (представники правління Всесоюзного об'єднання «Торгзін» в радянських республіках). Вони працювали в Україні (Харків), Закавказзі (Тифліс), Середній Азії (Ташкент). Вивчення архівних документів дозволяє констатувати, що республіканські представники були фігурами з досить обмеженими повноваженнями. Правління у Москві наділяло їх лише функціями контролю. Уповноважені не розпоряджалися фондами, не мали права вирішувати торгово-оперативні питання. Підпорядкування їм республіканських контор було номінальним. Фактично, приймати рішення, у тому числі й оперативні, могла лише Москва [Осокіна, 2009, с. 54].

Розширення «Торгзину» сформувало його структуру. Обласні контори «Торгзину» та мережа підпорядкованих їм магазинів, торговельних точок, ларків, кіосків повторювали загальний адміністративно-територіальний поділ СРСР першої половини 1930-х рр. Структура Всесоюзного об'єднання «Торгзін» формувалася з міських, обласних, крайових і республіканських контор, які мали у своєму складі адміністрацію, плановий та комерційний відділи, бухгалтерію.

Україна була другою, після РСФРР, радянською республікою, яка мала добре розвинену торгзінівську мережу. Ще у травні 1931 р. з'явилася Київська контора, яку очолив С. Булавчик, а у серпні була відкрита Харківська, головою якої було призначено Ф. Зазулинського. З 1 серпня 1931 р. було створено Всеукраїнську контору «Торгзін», яка до осені 1931 р. налічувала уже 8 магазинів.

Зі створенням ВУК відразу гостро постала проблема кадрового забезпечення, мала місце часта зміна її керівників. Лише за перших 9 місяців (з 1 серпня 1931 р. до кінця 1932 р.) змінилося 5 очільників (Бронштейн, Котляревський, Гарцен, Шибаєв, А. Перев'язко) [ЦДАВОУ, ф. 539, оп. 17, спр. 365, арк. 4]. З січня 1933 р. до березня 1934 р. Всеукраїнську контору «Торгзін» очолював Йосип Павлович Львов. Його заступником став одесит Арнольд Володимирович Арнольдов, який з березня 1934 по березень 1935 рр. виконував обов'язки комерційного директора ВУК [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 39, арк. 9]. На підставі наказу Наркомату зовнішньої торгівлі СРСР від 4 березня 1934 р. був підписаний наказ голови правління Всесоюзної контори «Торгзін» про звільнення І. П. Львова від обов'язків управляючого Всеукраїнською конторою «Торгзін» та призначено на цю посаду Йосипа Олександровича Братникова, який очолював ВУК до травня 1935 р. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 174]. Часта зміна очільників ВУК пояснюється бажанням Кремля бачити на чолі української мережі легко контрольованих, відповідальних та відданих інтересам справи осіб.

До літа 1932 р. структура Всеукраїнської контори «Торгзін» розширилася. Список уже існую-

чих Київської та Харківської контор доповнили Вінницька, яку очолив В. Ванга, Одеська (С. Ушеревич), Дніпропетровська (О. С. Фоменко), Донецька (Маріуполь) (К. Розит) і Чернігівська (С. Рудаєв). Ці контори «Торгзін» в УСРР існували аж до його ліквідації на початку 1936 р. [Марочко, 2003, с. 92]. Номенклатура посад обласних контор визначалася ВУК за погодженням з правлінням Всесоюзного об'єднання і включала посаду управляючого, його заступника, комерційного директора, головного бухгалтера, співробітників валютно-фінансового сектора та сектора кадрів. Директор універмагу з оборотом більше 1 млн крб. в рік призначався Всесоюзним об'єднанням «Торгзін» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 39, арк. 391].

В апараті контор «Торгзін» постійно функціонували плановий (планово-фінансовий) сектор і бухгалтерія, а також загальний сектор або секретаріат. З розвитком торговельної діяльності «Торгзін» в його конторах з'явилися сектори перевірки виконання завдань; комерційний сектор, який у свою чергу розділювався на спецвідділи за видом товарів: текстильно-трикотажний, взуттєвий, хутряний, продовольчий (хлібно-фуражний і м'ясо-жировий); сектор різних товарів; сектор будівельних матеріалів; хіміко-фармацевтичний сектор тощо [Осокіна, 2009, с. 358].

З часом управлінська структура Всеукраїнської контори «Торгзін» розширилася. Окрім управляючого конторою та його заступника, до складу ВУК входили відділи: управління справами, комерційний, планово-економічний; валютно-фінансовий сектор, центральна бухгалтерія, сектор кадрів, сектор інспекції та юридична частина. Комерційний сектор включав у себе продовольчу, хлібно-фуражну, текстильно-трикотажну, взуттєво-хутрову групи. Загальна чисельність співробітників Всеукраїнської контори «Торгзін» складала, наприклад, на кінець 1934 року 53 особи [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 50, арк. 57].

У процесі діяльності Всесоюзного об'єднання «Торгзін» його структура набула більш якісних організаційних форм. Центр у Москві включав керівництво (голова і його заступники, консультанти старші інспектори і референти); управління справами (загальна частина, група розрахунку, господарська частина, секретна, юридична частини, експедиція і резерв); товарні галузеві спецконтори (продовольча, різних товарів, текстильно-трикотажна, взуттєва, хутряна, портова), а також контора внутрішнього постачання і транспорту, зведено-плановий і валютно-фінансовий сектори, а також головна бухгалтерія. Периферійна частина «Торгзін» складалася із сорока обласних, крайових і республіканських контор. При обласних конторах працювали товарні бази. Крім того, в структурі «Торгзін» була центральна база і база діамантів у Москві, а також імпортна база в Ленінграді.

Станом на лютий 1935 р. до номенклатури Всеукраїнської контори «Торгзін» входили: управляючі обласними конторами, їх заступники, комерційні директори, головні бухгалтери та їх заступники, завідувачі планово-фінансовими відділами, завіду-

вачі спецвідділами, інспектори з кадрів, директори магазинів з квартальним оборотом не менше 50 тис. крб., завідувачі відділами переказів, особливі інспектори, завідувачі прикордонними митними ларьками, директори та співробітники шипчандлерств. Усі вони приймалися на роботу та звільнялися лише з санкції Всеукраїнської контори.

Відповідно до розпорядження Всесоюзного об'єднання «Торгзін» від 22 березня 1935 р. Всеукраїнська контора з 1 квітня була реорганізована в Українське представництво «Торгзін» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 139, арк. 21]. Штати Українського представництва формувалися з 10 осіб: уповноваженого, заступника уповноваженого з одночасним виконанням функцій консультанта з продовольчих товарів, старшого консультанта з хлібно-фуражних і м'ясо-жирових товарів, старшого консультанта з планово-фінансових питань, старшого консультанта з кадрів з одночасним покладенням обов'язків інспектора особливої інспекції, старшого економіста, секретаря-діловода, машиністки, шофера, кур'єра-сторожа. Загальний квартальний фонд зарплати встановлювався у розмірі 11 810 крб. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 137, арк. 57]. Скорочувалося 12 посад з попереднього складу ВУК. Апарат Промтоварної бази колишньої Всеукраїнської контори у складі 23 осіб переводився до Київської обласної контори, який також мав бути суттєво скороченим після здійснення відповідної інвентаризації.

Основний критерій у формуванні кадрової політики всієї системи Всесоюзного об'єднання «Торгзін» була партійна приналежність, другорядними стали питання освіти, необхідної кваліфікації та досвіту роботи в торгівлі взагалі. Станом на 1 травня 1932 р. у Всеукраїнській конторі «Торгзін» працювало 19 осіб, у Харківській обласній конторі – 32 особи, а разом з працівниками торговельних пунктів налічувалося 187 штатних працівників [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 3, арк. 4–5]. Всеукраїнська та Харківська контори на цей час разом мали у своєму складі 20 членів компартії, 9 комсомольців, 54 робітники, 9 висуванців, серед них з вищою освітою було лише 3 особи, з середньою – 72. Цікавими є дані національного складу: 56 українців, 40 росіян, 99 євреїв, 2 німці, 4 представники інших національностей [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 3, арк. 5].

Однак, із розширенням мережі кадрова проблема ставала лише гострішою. Якщо до кінця 1932 р. загальна чисельність працівників всеукраїнської мережі «Торгзін» зростала і складала 1420 осіб, то ситуація з їх якісним складом була не найкращою. 76% усіх співробітників мали початкову освіту і лише 32 особи були з вищою освітою. За національним складом серед співробітників обласних контор переважали євреї, чисельність яких у середньому становила 53,4%, росіян – 23,5%, українців – 19,3% [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 168, арк. 9]. Євреї та росіяни в переважній більшості займали керівні посади в обласних конторах та торговельній мережі. Зокрема, євреї перебували на посадах очільників обласних контор, їх заступників,

референтів, інспекторів, директорів магазинів, або їх заступників, керівників міжрайонних баз, продавців, приймальників цінностей, оцінщиків. Наприклад, у Харківській конторі бухгалтерами працювали Р. Азарх, З. Зимилевич, С. Смилянський, Д. Зеленський, Є. Альтшулер. В апараті управління та в магазинах налічувалося 334 особи, з них – 134 євреї. За гендерною ознакою «Торгзін» відносився до чоловічих організацій. Жінки в ній становили в різний час від 26% до 38% [Марочко, 2003, с. 92].

У розпорядженні Всесоюзного об'єднання «Торгзін» від 10 травня 1933 р. було означено про існування на території УСРР уже 189 торговельних точок «Торгзину» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 24, арк. 204]. Зріс і їх кадровий склад. В обслуговуванні мережі Всеукраїнської контори «Торгзін» тепер уже було задіяно 4375 осіб. За категоріями вони розподілялися наступним чином: працівники прилавка – 1549 осіб, працівники касово-контрольного апарату – 780, бухгалтери – 922 особи, обслуговуючий персонал – 438, співробітники баз і складів – 326, водії – 92, військові сторожі і пожежна охорона – 195, працівники пунктів скупки – 61, працівники майстерень, перукарень, готелів – 12 осіб [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 31, арк. 10]. Дослідження листків обліку кадрів та списків співробітників цього періоду дали можливість прийти до висновку, що чисельність співробітників мережі Всеукраїнської контори «Торгзін» єврейської національності зростає до 80%, які, у переважній своїй більшості, мали середню освіту [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 34, арк. 7].

На початку 1934 р. кадровий склад самої Всеукраїнської контори «Торгзін» нараховував 20 співробітників. До штату входили комерційний директор та його заступник, керівники відділів промислової та продовольчої груп товарів, бухгалтери, економісти, статисти, обслуговуючий персонал [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 33, арк. 221]. Щомісячна зарплата співробітників адміністративно-управлінського апарату Всеукраїнської контори «Торгзін» становила 4 805 крб. Крім того, до складу Всеукраїнської контори входили також 23 співробітники всеукраїнської промбазиса та 8 співробітників торгово-інспекторського апарату Всеукраїнської контори. Витрати на їх щомісячну зарплату складали 9 300 крб. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 50, арк. 8].

На початок 1935 р. чисельність співробітників мережі Всеукраїнської контори «Торгзін» суттєво зменшувалася. Тепер вона нараховувала у своєму складі 3198 працівників. Цікавими є дані про освітній рівень співробітників. Із усієї цієї кількості працюючих в торгзінівській мережі УСРР лише 65 осіб мали вищу освіту, 892 – середню, 2241 особа – нижчу освіту. Іноземною мовою володіли 223 співробітники. Стаж роботи в системі «Торгзін» мали: до одного року – 255 осіб, до трьох років – 296, до п'яти років – 339 осіб. Чисельність жінок, що були задіяні у системі зростає тепер уже до 1182 особи (37%).

Аналіз кадрового складу мережі «Торгзін» в Україні продемонстрував значну плінність кадрів.

Станом на 1 січня 1934 р. кількість кадрів було скорочено на 10%, на 1 січня 1935 р. – на 7% і на 1 квітня 1935 р. – на 4,8% [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 63 арк. 34]. Причинами ставали часті «чистки» апарату, вичерпування коштовностей в українського населення та поступове згорання чисельності мережі.

У діяльності будь-якої організації, підприємства чи установи важливим постає питання обліку кадрів. Тут слід зазначити, що до початку 1933 р. обліку кадрів в обласних конторах ВУК «Торгзін» практично не існувало. На місцях цим питанням не бажали займатися, уникаючи зайвого клопоту. Лише у другому кварталі 1933 р., завдяки титанічним зусиллям керівника ВУК, ситуацію вдалося стабілізувати. Під час прийому на роботу до мережі Всеукраїнської контори «Торгзін» на співробітників почали заводити особові справи, картки обліку, вимагали надавати характеристики. У відділах кадрів були запроваджені особові листки з обліку кадрів, де кандидату потрібно було дати відповіді на широке коло питань. Окрім зазначення прізвища, дати та місця народження, необхідно було також вказувати соціальне походження, професію батьків та свою професію, партійність, членство у профспілковій організації, рівень освіти, перебування за кордоном (де, коли, мета поїздки), участь у виборних органах, знання мов, участь у революційному русі до 1917 р., чи підлягав переслідуванню за революційну діяльність, відношення до військової служби, підпадання під «чистку» партії та держапарату (де, коли, наслідки), партійні стягнення тощо [Мельничук, 2010, с. 100].

Специфіка організації роботи системи «Торгзін» вимагала від її керівництва підбору не лише висококваліфікованих та досвідчених кадрів, але й політично та морально стійких. Як уже зазначалося вище, головний акцент у прийомі на роботу робився на членстві в компартії чи комсомолі, соціальному становищі та походженні. Відділи кадрів обласних контор мали здійснювати ретельну перевірку всіх осіб, що приймалися на роботу. Під час працевлаштування національне походження в основному до уваги не бралось, а от соціальне перевіряли з особливою прискіпливістю. З попередніх місць роботи необхідно було отримати ділові та політичні характеристики. Не допускалися до роботи в системі «Торгзін» «класово-ворожі елементи» та «позбавленці»: колишні торговці, куркулі, підкуркульники, петлюрівці, члени інших, окрім комуністичної, партій і груп, особи дворянського походження, священники, поліцейські та усі, хто був позбавлений радянською владою політичних прав і ті, що перебували під слідством [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 19, арк. 29].

Для роботи з валютними цінностями при призначенні на керівні посади перевага надавалася кадрам, що мали досвід роботи «в органах». Брак освіти, економічних знань і досвіду роботи в торгівлі не були для них перешкодою. Такий підхід з часом став великим привілеєм для місцевої «еліти» і шкодою для самої організації. Призначення на керівні посади не фахівців, а професійних

революціонерів загалом було нормою 1920 – 1930-х рр., оскільки головним обов'язком цих людей було проведення директив партії в життя [Осокіна, 2009, с. 65]. При прийомі на роботу з майбутнім співробітником укладався договір, за яким передбачалося створення керівництвом контори належних умов праці, які б забезпечували співробітнику належне виконання своїх обов'язків та проведення операцій з найменшим ризиком для ввірених йому цінностей. Окремі категорії працівників (касири, завідувачі секціями, комірники, завідувачі магазинами і лавками, завідувачі відділами магазинів) несли майнову відповідальність за недостачу цінностей, переданих під їх відповідальність [Мельничук, 2010, с. 103].

Всесоюзне об'єднання «Торгзін» та його філії, у тому числі і Всеукраїнська контора, постійно потерпали від кадрового голоду. Провокували його різні чинники, у тому числі і «чистки» апарату «Торгзину» від «соціально-чужих елементів», що регулярно проводилися органами ОДПУ в дусі того часу. За висловом Й. Сталіна: «...У системі «Торгзін» класово чужі елементи ще знаходять собі місце» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 310]. Для вивчення стану роботи відділів кадрів, обласними конторами «Торгзину» практикувалися заходи з самоперевірки апарату. У результаті таких заходів вдавалося з'ясувати, що співробітниками апарату «Торгзину» були малокваліфікованими працівниками, переважна їх більшість не відповідала займаним посадам. Основна мета «чистки» апарату та самоперевірки полягала в пошуку соціально-чужих елементів, які знайшли себе в торгзінівській системі. Так, «завдяки» таким заходам вдалося, наприклад, виявити «... безвідповідальне ставлення директора Складовського магазину у прийомі на роботу бухгалтером колишнього «білого» офіцера» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 312]. Такі заходи Всесоюзного об'єднання «Торгзін» набули вигляду великої політичної кампанії боротьби з «ворожими» елементами.

Комісія з «чистки» апарату «Торгзину», яка працювала у квітні 1932 р. у своїх звітних документах відзначала, що «... частина особового складу апарату «Торгзину» була засмічена чужими і ворожими елементами... Однак, за останній час до апарату було й залучено здорова частина членів та кандидатів у члени партії, комсомольців і висуванців із числа робітників підприємств, які бажали боротися з недоліками цієї системи» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 3, арк. 3].

Всеукраїнська контора «Торгзін» також підняла перед ЦК КП(б)У питання про необхідність проведення генеральної перевірки усього апарату «Торгзін» в УСРР з тим, щоб очистити систему від «чужого, злочинного елементу» та укріпити його членами компартії, комсомолу та профспілки. 10 грудня 1932 р. ЦК КП(б)У була прийнята постанова про формування Комісії з перевірки апарату системи «Торгзін», що складалася зі спеціальних уповноважених Центрального Комітету КП(б)У для проведення цієї роботи. 10 січня 1933 р. ця Комісія приступила до роботи і працювала до

початку березня того ж року [ЦДАВОУ. ф. 4051, оп. 1, спр. 69, арк. 105].

Результати такої «чистки» були вражаючими. Усього на цей час у Всеукраїнській системі «Торгзін» працювали 1711 робітників. У ході перевірки було звільнено з роботи 252 особи, із яких 29 були членами КП(б)У, 15 – комсомольцями, 208 – безпартійними, 185 – як некваліфіковані співробітники, 67 осіб було знято за характеристикою «соціально-чужий елемент». «Особливо високий відсоток засміченості, – як вказувалося у річному звіті ВУК, – було виявлено у Вінницькій (24,4%), Київській (18,7%) і Харківській (18,7%) областях» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 69, арк. 106]. Комісія звинувачувала управляючих обласних контор та директорів магазинів, які, на її думку, зовсім не приділяли уваги підбору кадрів, їх належній перевірці і повсякденній «чистці».

Виходячи із зроблених висновків перевірки апарату, в управлінні Всеукраїнської контори прийняли рішення про необхідність перевірки також і керівного складу магазинів та баз, оскільки саме їх вважали основними винуватцями у виявленій «засміченості» підпорядкованих їм структур. Одночасно мали піддати повторній перевірці й працівників. 17 квітня 1933 р. секретаріат ЦК КП(б)У виніс відповідне рішення, а відділ кадрів ЦК спустив директивний лист усім обласним парткомам, яким зобов'язав їх відділи кадрів негайно приступити до перевірки кадрів мережі «Торгзину» на місцях [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 69, арк. 106].

Ця кадрова «чистка» тривала з 15 травня до 20 серпня 1933 р. До закінчення перевірки керівного складу магазинів стан кадрів можна охарактеризувати наступним чином: із 4 тис. співробітників до апарату управління належало 216 осіб, 197 були завмагами та їх заступники, 1236 завідувачими відділами, 902 касири, 1449 осіб обслуговуючого персоналу. У результаті роботи Комісії було звільнено з роботи 289 осіб, з яких 125 осіб як «соціально-чужий елемент» та 164 особи як некваліфіковані співробітники. У четвертому кварталі 1933 р. Всеукраїнська контора «Торгзін» нараховувала 4180 працюючих у системі, з яких упродовж року було прийнято на роботу 856 осіб (20%), а звільнено 1093 особи (26,2%). У числі тих, хто втратив роботу, опинилися і 38% директорів магазинів, які були звинувачені у допущенні «засміченості» апарату, зв'язках зі спекулянтами, самозабезпеченні тощо. Піднімалося питання про мобілізацію до системи «Торгзін» півтисячі комсомольців, на що була отримана позитивна відповідь від ЦК ЛКСМ.

Оскільки гостро стояло питання формування якісного кадрового складу, ще у грудні 1932 р. Всеукраїнською конторою «Торгзін» перед правлінням Всесоюзного об'єднання було підняте питання про асигнування коштів на перепідготовку та підготовку кадрів по Україні. У першому кварталі 1933 р. правлінням було дозволено використати для цих цілей 3% від загального фонду зарплати, виділеної для ВУК. На основі цього розпорядження були організовані курси для підготовки продавців: у

Києві – на 60 осіб, в Одесі – на 60 осіб, в Дніпропетровську – на 30 осіб, у Вінниці – на 30 осіб. Однак виконати програму курсів до кінця не вдалося, оскільки правління кошти на їх проведення було вилучило з бюджету обласних контор. Унаслідок цього проведення курсів у Дніпропетровську, Вінниці й Одесі було провалено. Харківська та Київська обласні контори зуміли з великими фінансовими труднощами довести навчання співробітників до кінця. На початку третього кварталу 1933 р. були організовані курси приймальників золота в Києві для 20 осіб, у Харкові для 18 осіб і для 21 особи в Одесі. Їх підготовка та розподіл за місцем роботи були завершені до кінця кварталу.

У четвертому кварталі правлінням Всесоюзного об'єднання «Торгзін» було виділено кошти на підготовку та перепідготовку продавців та завідуючих магазинами. На ці кошти було організовано у Києві та Харкові курси для 60 директорів магазинів, у Києві, Одесі, Харкові та Дніпропетровську – 120 продавців з відривом і 120 продавців без відриву від місця роботи. В Одесі були організовані також курси шипчандлерів. Варто підкреслити, що Всеукраїнська контора «Торгзін» готувала шипчандлерів для портів усього Союзу РСР [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 69, арк. 112]. Однак обмеженість фінансування давалася взнаки. На одного курсанта виділялося 4 крб. добових для харчування і проживання, що було мізерним у порівнянні з тогочасними цінами на ці потреби. Частими були випадки, коли курсанти змушені були залишати навчання через фінансові труднощі.

Оскільки співробітники «Торгзін» мали справу з іноземними громадянами, гостро постала проблема вивчення іноземних мов. Наочним прикладом може служити лист Вінницької обласної контори до Всеукраїнської контори «Торгзін» з проханням асигнування коштів на організацію курсів з вивчення співробітниками обласної контори іноземної мови. Однак у Всеукраїнській конторі були обмежені у коштах, тому заявлені 60 номенклатурних працівників Вінницької обласної контори, що виявили бажання вивчати іноземні мови, отримали відмову. Запропоновано було оволодівати іноземними мовами лише керівному складу обласної контори у складі двох груп: для вивчення німецької або англійської (французької) мов. Групи формувалися не більше, як по 10 осіб. Заняття проводилися 9 разів на місяць по 2 години. Вони мали тривати з 1 жовтня 1933 р. до 1 січня 1935 р. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 193].

У вересні 1933 р. на колегії Наркомату зовнішньої торгівлі СРСР розглядалося питання кадрового забезпечення мережі «Торгзін» та ставилося завдання значно посилити кваліфікованими працівниками центральний, республіканський та обласний апарати. Для цього потрібно було переглянути кадровий склад усієї мережі «Торгзін». Для вироблення конкретних пропозицій з цього питання керівництву «Торгзін» виділялося два тижні часу [Постанова].

З призначенням на посаду управляючого Всеукраїнською конторою «Торгзін» Й. Братникова у березні 1934 р. розпочалося наведення порядку в організації діяльності українських обласних контор «Торгзін». Ключовим на порядку денному були ліквідація недоліків у формуванні кадрової політики та виконання директив правління Всесоюзного об'єднання і Всеукраїнської контори «Торгзін». Інспектори від ВУК у квітні 1934 р. здійснили перевірку роботи відділів кадрів та атестаційних комісій обласних контор. Результати були невтішними. Атестаційні комісії існували лише формально, облік кадрів належним чином не здійснювався, за що керівники обласних контор отримали суворі попередження [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 174].

Річ у тім, що обов'язком кожної обласної контори «Торгзін» було проведення самоперевірки кадрового складу. Крім того, діяла атестаційна комісія, яка, до прийняття працівника на роботу, мала би перевірити всі його дані (послужний список, характеристику з попереднього місця роботи, рекомендації членів профспілки тощо). У разі позитивної оцінки атестаційної комісії особа отримувала право оформитися на роботу в систему «Торгзін». Однак, така організація перевірки кадрів була характерною для міст, і то не завжди добросовісно виконувалася. На периферії ж такої роботи не велося [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, арк. 193].

Для поліпшення ситуації з кадрового забезпечення, у 1934 р. Всеукраїнською конторою «Торгзін» при обласних конторах та магазинах були створені атестаційні комісії, які фільтрували існуючий кадровий склад та новопризначених співробітників. У результаті було звільнено з роботи 185 осіб: 30 осіб було виявлено як «соціально чужий» елемент, 116 осіб – як некваліфіковані співробітники, порушники трудової дисципліни, не на належному рівні обслуговували клієнтів, 37 осіб – за недостачі та надлишки товарів. Співробітники управлінського апарату обласних контор та директори магазинів перебували на спеціальному обліку Всеукраїнської контори «Торгзін» [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 63, арк. 34].

Тому у Всеукраїнській конторі «Торгзін» намагалися відповідально підходити до належного підбору кадрів. Вважали, що саме вдалою кадровою політикою можна було домогтися виконання усіх поставлених перед українською системою «Торгзін» завдань. Підбір кваліфікованих працівників для керівництва обласними конторами ставало непростим завданням. Прикладом можуть стати звіти Чернігівської обласної контори, які дають нам інформацію про походження і соціальне становище працівників «Торгзін». У 1934 р. більше половини персоналу контори походило з міщан, третина з робітників і тільки 6,5% – з селян. За соціальним станом домінували службовці (72,2%), значно менше було робітників і селян (21,3% і 6,5% відповідно). Досить незначним був партійний прошарок. Наприклад, у січні 1933 р. він не перевищував 15,3%, що було нижче, ніж в середньому по Україні (20,7%).

Гіршим хіба що було становище тільки в Донецькій облконторі – 13%. На кінець року ситуація покращилася, а прошарок членів ВКП(б) і ЛКСМУ зріс до 32,7%. Упродовж 1934 р. відсоток партійців в Чернігівській обласній конторі зменшився з 30% до 17%, а у 1935 р. він не перевищував 18%. На середину 1934 р. тільки троє з дев'яти членів партгруппи контори мали партійний стаж більше десяти років [Горох, 2014, с. 18].

Політика радянської влади з «чистки апарату», у тому числі і в системі «Торгзін», набула до середини 1930-х рр. перманентного характеру. Крадіжки та зловживання його співробітників, притягнення значної кількості працівників облконтор «Торгзину» до відповідальності, серія судових процесів проти них пояснювалися не складною соціально-економічною та політичною ситуацією в країні, а «засміченістю» кадрів «соціально-чужими елементами». Зокрема, керівництво ВУК та обласних контор звинувачували у недостатній увазі до підбору кадрів.

Для виправлення ситуації керівництво Всеукраїнської контори «Торгзін» змушене було розробити серію заходів та довести їх до відома усіх обласних контор системи в УСРР. Розпорядженням по ВУК від 27 лютого 1935 р. управляючих усіх облконтор зобов'язували переглянути увесь кадровий склад, звільнити з роботи співробітників, які не виконували покладених на них завдань. Необхідно було негайно створити контрольні комісії під керівництвом управляючих обласних контор і упродовж березня–червня 1935 р. перевірити володіння технімумом усіх співробітників системи [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 139, арк. 13].

По всіх торгових пунктах переформатовувався склад атестаційних комісій, які посилювалися членами компартії. Їх зараховували до номенклатури обласних контор. При обласних конторах створювалися атестаційні комісії під головуванням управляючого, на які покладалася обов'язки затвердження протоколів первинних комісій, координація їх роботи, перевірка новоприйнятих співробітників магазинів і баз, які були включені в номенклатуру облконтори. Зі складу співробітників звільнялися особи, що мали в минулому проблеми з законом. До новоприйнятих працівників застосовувалися випробувальні терміни та рекомендації не менше 2 членів партії або профспілки. На кожного співробітника заводилися особові справи. Директори магазинів та баз несли персональну відповідальність за підбір кадрів та належне оформлення на них документів.

Для припинення плинності кадрів та зацікавлення в результатах роботи, розроблялася також і система стимулюючих заходів. Наприклад, при призначенні на посаду керівника обласної контори для кандидата за рахунок «Торгзину» купувалася службова квартира, яка вважалася власністю організації. Співробітники отримували відсотки надбавки за вислугу років: 1 рік безперервної роботи дозволяв додати до основного окладу 5%, за два роки – 10%, за 3 роки – 15%, за 4 роки – 20%. Крім заохочень, для безвідповідальних

працівників існувала і система покарання та штрафів [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 47, арк. 119].

За розпорядженням ВУК «Торгзін» видавали одноразову допомогу для співробітників системи. За розпорядженням політбюро ЦК КП(б)У від 15 грудня 1932 р. торговельну номенклатуру системи «Торгзину» було звільнено від участі у хлібозаготівельних кампаніях, наказано повернути негайно на роботу раніше мобілізованих, зосереджуючи їх на виконанні валютного плану [ЦДАГОУ, ф. 1, оп. 6, спр. 238, арк. 153–155].

Оплата праці співробітників «Торгзину» залежала від виконання торгово-фінансового плану. Розмір окладу управляючого Всеукраїнською конторою «Торгзін» становив 600 крб на місяць, економіста – 350 крб, бухгалтера – 300 крб., керівника групи оперативного обліку – 300 крб., інспектора – 350 крб., референта продовольчої групи 350 крб., машиністки – 125 крб. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 43, арк. 78–79]. Покаранням за невиконання плану для працівників крамниць було зниження заробітної плати на третину. Зарплата продавців напряму залежала від кількості реалізованого товару.

На прикладі Вінницької обласної контори «Торгзину» 1933 р. можна простежити, яким було матеріальне забезпечення співробітників обласних контор. Вінницька облконтора у рік видала зарплату адміністрації у сумі 54 тис., працівникам прилавка – 118 тис., завідуючим лавками – 113 тис., учням – 7,3 тис. крб, а всього фонд зарплати склав 826 тис. крб. [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 19, арк. 2]. Середня платня директора облконтори у місяць сягала 260 крб., заступника – 140 крб., продавця – 94 крб., учня – 55 крб., контролерів на торгових базах – 100 крб., товарознавців – 120 крб., охоронців – 113 крб. золотом [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 19, арк. 9].

Співробітники «Торгзину» претендували на різні види премій та заохочень. Їх матеріальне становище, не дивлячись на високі персональні оклади і грошові доплати, визначалося ще й наявністю натурального пайка. Він набував особливої ваги в голодні 1930-ті роки, а будь-які спроби його обмежити призводили до масового відтоку кадрів. Видача пайків ніким не регламентувалася, норми видачі продуктів і промислових товарів не було встановлено. Система видачі пайків як своїм співробітникам, так і заїжджим співробітникам правління засвідчувала ніким не контрольоване розбазарювання експортного фонду, відсутність суворого обліку і контролю за пайковим лімітом.

У результаті роботи Комісії з «чистки» апарату «Торгзину», зокрема, Всеукраїнської контори і Харківської обласної контори упродовж березня–травня 1932 р. було встановлено, що співробітникам видавалися пайки на великі суми. Їх суть зводилася до того, що співробітники отримували від 20 до 150 крб. золотом в рахунок належної їм заробітної плати і вони на свій розсуд могли вибирати наявні в магазині товари з урахуванням цін і ринкової кон'юнктури. Наочним прикладом зиску був той факт, що, наприклад, пуд білого борошна в «Торгзіні» коштував 3 крб. 60 коп., а на ринку за цей пуд

платили до 150 крб. [ЦДАВОУ, ф. 539, оп. 17, спр. 365, арк. 3]. Стає зрозумілим, які можливості мав співробітник «Торгзін» для отримання додаткових прибутків на законних підставах. Крім того, відсутність обліку і контролю давало можливість розкратити і золоті фонди. «Торгзін» став вигідним підприємством для різного роду ділків, які, користуючись ситуацією, зуміли максимально з нього отримати вигоди і вчасно піти, замітаючи за собою сліди назавжди.

Розмір та склад пайка не були сталими. Наприклад, у жовтні 1932 р. спочатку вартість пайка не могла перевищувати 12 крб. золотом. Його вмістом були: 1 кг вершкового масла, 1 кг копченостей, 4 кг борошна пшеничного, 2 кг макаронів, 1 кг рису, 5 банок рибних консервів, 1 кг оселедців, 1 кг сиру голландського, 1 кг цукру, 100 г чаю, 1 брусок господарського мила, 2 бруски туалетного мила [ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 3, арк. 16]. Змінювати склад пайка суворо заборонялося.

Починаючи з другої половини 1935 р. Кремль розпочав процедуру згортання діяльності Всесоюзного об'єднання «Торгзін», яке припинило повністю свою діяльність у січні 1936 р.

**Висновок.** Отже, ключовим завданням у розвитку системи «Торгзін» та її поширенні на територію України стало формування дієвої торговельної мережі та належне кадрове забезпечення.

Створення системи «Торгзін» розпочалося у Москві з формування його правління, яке поширило свою діяльність і на радянські республіки, призначивши там своїх уповноважених з обмеженими функціями. Підпорядкування їм республіканських контор було номінальним. Україна стала другою, після СРСР, радянською республікою, що мала добре розвинену торгзінівську мережу, пік результатів діяльності якої припав на голодні 1932 – 1933 рр.

Керівний склад «Торгзін» на всіх рівнях призначався з числа членів ВКП(б) і відносився до її номенклатури. Партійна приналежність була визначальною у кадровій політиці влади щодо системи «Торгзін». Опора на ідеологічно загартовані та віддані системі кадри мала сприяти реалізації державної політики з вилучення у населення цінностей та наповнення валютних резервів. Гострота питання якісного підбору кадрів поставили на порядок денний завдання про асигнування коштів на підготовку та перепідготовку кадрів.

Однак розширення мережі, брак кваліфікованих кадрів, регулярні «чистки» апарату «Торгзін» органами ОДПУ від «соціально-чужих» елементів спричиняли перманентний кадровий голод. Система стимулюючих заходів, що поширювалася на співробітників, була покликана зупинити відтік кадрів, заохотити їх до належного виконання своїх обов'язків та унеможливити від протиправних дій.

#### Список використаних джерел

- Архирейський, Д., 2016. Розвиток зовнішньої торгівлі радянської Росії та України за доби «воєнного комунізму», *Історія торгівлі, податків та мита*, №1–2 (13–14), с. 203–219.
- Горох, Н., 2014. Кадровый состав «Торгсина» (на примере Черниговской областной конторы), *Известия Гомельского государственного университета имени Ф. Скорины*, вып. 4(85), с. 50–55.
- Даниленко, В., 2008. *Розкратання продуктів та промтоварів госорганами та системою Торгсину*, Національна книга пам'яті жертв голодомору 1932–1933 років в Україні: місто Київ, Київ: Фенікс, с. 66–73.
- Марочко, В., 2003. «Торгсин»: золота ціна життя українських селян у роки голоду (1932 – 1933), *Український історичний журнал*, № 3, с. 90–103.
- Марочко, В., 2008. Обмін побутового золота на хліб в Україні періоду Голодомору 1932 – 1933 рр., *Український історик*, № 3–4, с. 194–209.
- Марочко, В., 2008. *Торгсини Києва: хліб за золото*, Національна книга пам'яті жертв голодомору 1932–1933 років в Україні: місто Київ, Київ: Фенікс, с. 58–65.
- Мельничук, О., 2010. Номенклатура системи «Торгсину» в УСРР (на матеріалах Київської області), *Проблеми історії України: факти, судження, пошуки*, вип. 19, ч. 2. с. 99–105.
- Семенова, Ф., 2010. Деятельность Вятского отделения Всесоюзного объединения «Торгсин» (1932 – 1936 гг.), *Вестник Вятского государственного гуманитарного университета*, № 4 (1), с. 35–40.
- Соокина, Е., 1995. За зеркальной дверью «Торгсина», *Отечественная история*, №2, с. 86–104.
- Соокина, Е., 2009. *Золото для индустриализации: «Торгсин»*, Москва: РОССПЭН, 592 с.
- Павлова, И., 2003. Торгсины в Западно-Сибирском крае, *Экономика и организация*, № 3, с. 162–169.
- Постанова №276 колегії Наркомату зовнішньої торгівлі СРСР про роботу «Торгзін» в другому півріччі 1933 р. – першому півріччі 1934 р. 13 вересня 1933 р. [Online]. Доступно: <http://istmat.info/node/42952> (дата звернення: 08.04.2020 р.).
- Попов, А., 2007. Деятельность в Крыму Всесоюзного объединения по торговле с иностранцами в СССР (1931 – 1936 гг.), *Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «История»*, № 1. с. 66–72.
- Толмацкий, В., 2005. Время Торгсина, *Антикварное обозрение*, № 3, с. 66–69.
- Центральный державний архів вищих органів влади та управління України (далі – ЦДАВОУ), ф. 539, оп. 17, спр. 365, на 72 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 3, на 112 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 19, на 128 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 24, на 155 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 31, на 165 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 33, на 412 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 34, на 54 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 39, на 503 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 43, на 103 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 45, на 678 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 47, на 151 арк.
- ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 50, на 81 арк.



ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 63, на 163 арк.  
 ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 69, на 333 арк.  
 ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 137, на 45 арк.  
 ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 139, на 58 арк.  
 ЦДАВОУ, ф. 4051, оп. 1, спр. 168, на 60 арк.  
 Центральний державний архів громадських об'єднань України, ф. 1, оп. 6, спр. 238, на 209 арк.

### References

- Archirejskyj, D., 2016. Rozvytok zovnishnoyi torgivli radyanskoyi Rosiyi ta Ukrayiny za doby «voyoennogo komunizmu» [Development of foreign trade of Soviet Russia and Ukraine during the era of «military communism»], *Istoriya torgivli, podatktiv ta my`ta*, №1–2 (13–14), s. 203–219. (in Ukrainian).
- Gorox, N., 2014. Kadrovij sostav «Torgsyna» (na primere Chernygovskoj oblastnoj kontory) [Personnel structure of «Torgsin» (on the example of the Chernihiv regional office)], *Yzvestyia Gomelskogo gosudarstvennogo unyversyteta imeny` F. Skoryny*, vyp. 4(85), s. 50–55. (in Russian).
- Danylenko, V., 2008. *Rozkradannya produktiv ta promtovariv gosporganamy ta systemoyu Torgsynu [Theft of products and manufactured goods by economic bodies and the Torgsin system]*, Nacionalna knyha pamyati zhertv golodomoru 1932 – 1933 rokiv v Ukrayini: misto Kyiv, Kyiv: Feniks, s. 66–73. (in Ukrainian).
- Marochko, V., 2003. «Torgsyn»: zolota cina zhyttya ukraiyinskyh selyan u roky golodu (1932 – 1933) [«Torgsin»: the golden price of life of Ukrainian peasants during the famine (1932 – 1933)], *Ukrayinskyj istorychnyj zhurnal*, № 3, s. 90–103. (in Ukrainian).
- Marochko, V., 2008. Obmin pobutovogo zolota na chlib v Ukrayini periodu Golodomoru 1932 – 1933 rr. [Exchange of household gold for bread in Ukraine during the Holodomor of 1932 – 1933], *Ukrayinskyj istoryk*, № 3–4, s. 194–209. (in Ukrainian).
- Marochko, V., 2008. *Torgsyny Kyieva: chlib za zoloto [Torgsins of Kiev: bread for gold]*, Nacionalna knyha pamyati zhertv golodomoru 1932 – 1933 rokiv v Ukrayini: misto Kyiv, Kyiv: Feniks, s. 58–65. (in Ukrainian).
- Melnichuk, O., 2010. Nomenklatura systemy «Torgsynu» v USRR (na materialach Kyivskoyi oblasti) [Nomenclature of the Torgsin system in the USSR (based on materials from the Kyiv region)], *Problemy istoriyi Ukrayiny: fakty, sudzhennya, poshuky*, vyp. 19, ch. 2. s. 99–105. (in Ukrainian).
- Semenova, F., 2010. Deyatelnost Vyatskogo otdelenyya Vsesoyuznogo ob`edynenyya «Torgsyn» (1932 – 1936 gg.) [Activities of the Vyatka branch of the All-Union Association «Torgsin» (1932 – 1936)], *Vestnyk Vyatskogo gosudarstvennogo gumanytarnogo unyversyteta*, № 4 (1), s. 35–40. (in Russian).
- Osokyna, E., 1995. Za zerkalnoj dveryu «Torgsyna» [Behind the mirrored door of Torgsin], *Otechestvennaya ystoriya*, №2, s. 86–104. (in Russian).
- Osokyna, E., 2009. *Zoloto dlya industryalizatsiyi: «Torgsyn» [Gold for industrialization: «Torgsin»]*, Moskva: ROSSPEN, 592 s. (in Russian).
- Pavlova, Y., 2003. Torgsyny v Zapadno-Sybyrskom krae [Torgsins in the West Siberian region], *Ekonomyka y organizatsiya*, №3, s. 162–169. (in Russian).
- Postanova №276 kolegiyi Narkomatu zovnishnoyi torgivli SRSR pro robotu «Torgzinu» v drugomu pivrichchi 1933 r. – pershomu pivrichchi 1934 r. [Resolution №276 of the Board of the National Commissariat of Foreign Trade of the USSR on the work of "Torgzin" in the second half of 1933 – the first half of 1934]. 13 veresnya 1933 r. [Online]. Dostupno: <http://istmat.info/node/42952> (data zvernennja: 08.04.2020 r). (in Ukrainian).
- Popov, A., 2007. Deyatelnost v Krymu Vsesoyuznogo ob`edynenyya po torgovle s ynostranzamy v SSSR (1931 – 1936 gg.) [Activities in Crimea of the All-Union Association for Trade with Foreigners in the USSR (1931 – 1936)], *Uchenye zapysky Tavricheskogo natsional'nogo unyversyteta im. V. Y. Vernadskogo, seryya «Ystoriya»*, №1, s. 66–72. (in Russian).
- Tolmaczkij, V., 2005. Vremya Torgsyna [Torgsin's time], *Antykvarnoe obozrenye*, №3, s. 66–69. (in Russian).
- Centralnyj derzhavnyj archiv vyshhyh organiv vlady ta upravlinnya Ukrayiny [Central State Archive of Supreme Bodies of Power and Governance of Ukraine] (CzDAVOU), f. 539, op. 17, spr. 365, na 72 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 3, na 112 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 19, na 128 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 24, na 155 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 31, na 165 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 33, na 412 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 34, na 54 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 39, na 503 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 43, na 103 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 45, na 678 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 47, na 151 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 50, na 81 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 63, na 163 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 69, na 333 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 137, na 45 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 139, na 58 ark. (in Russian).
- CzDAVOU [CSASBPGU], f. 4051, op. 1, spr. 168, na 60 ark. (in Russian).
- Centralnyj derzhavnyj archiv gromadskych ob`ednan Ukrayiny [Central State Archive of Public Associations of Ukraine], f. 1, op. 6, spr. 238, na 209 ark. (in Russian).

## SUMMARY

### STAFF POLICY IN THE SYSTEM OF THE ALL-UNION ASSOCIATION «TORGSIN» (THE EARLY 1930S)

**Viktoriia Tanasiuk**

Lecturer at Tulchyn Art College of Vinnytsia Region,  
Postgraduate Student of the Department Ukrainian History,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman

**Oleksandr Chuchalin**

PhD in History, Associate Professor of the Department Ukrainian History,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman

*The article analyzes the characteristics of implementing the staff policy in the All-Union Association «Torgsin» system and its Ukrainian branches. The article aims to study the measures taken by the state authorities of the Soviet government to form the numerical composition of the Torgsin network and take measures to improve its quality. The research is based on extensive use of various historical sources on this particular issue and holistic and systematic approaches to revealing the distribution and functioning of the Torgsin system in the UkrSSR in the early 1930s. The article proves that an essential factor in developing the system of the All-Union Association «Torgsin» and its spread to the territory of the UkrSSR became the establishment of an effective trade network and human resourcing. After creating the «Torgsin» system in Moscow, they established its administration, which expanded its activities to other Soviet republics. It is important to note that Soviet Republics were appointed the All-Union Association representatives with limited functions. The subordination of their offices to these commissioners was nominal. Ukraine was the second, after the RSFSR, Soviet republic to have a well-developed Torgsin network. The article shows that the peak of its activities occurred during the famine of 1932 – 1933. It clarifies that the organization of the All-Ukrainian agency «Torgsin» and its regional branches directly depended on the position of the All-Union Association «Torgsin» in Moscow. The main criterion in the formation of the Torgsin system's personnel policy was party affiliation, and Jews dominated the ethnic composition. The regular purges of the «Torgsin» apparatus by the bodies of the Joint Political Directorate of the USSR from «socially alien» elements «caused staff shortage,» which they tried to overcome with a system of incentives.*

**Keywords:** All-Union Association «Torgsin», USSR, UkrSSR, All-Ukrainian agency «Torgsin», personnel policy, trade network, purge of the apparatus, labor remuneration.