

## КРИЗИС СОВЕТСКОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В 30–80-е ГОДЫ XX ВЕКА

Освещается нарастание кризиса социалистической мотивации труда в СССР в 1930–1980-е годы. Отмечается, что в 30-е годы XX века проблема мотивации труда решалась наспех, в чрезвычайных условиях, когда партия продолжала «подхлестывать страну». Методы экономического стимулирования теряли свое значение, а стахановское движение было отброшено. Первое место прочно заняла уравнительная система оплаты труда, которая и доминировала вплоть до конца 1991 года. Но работа на социалистическое государство с заранее определенным лимитом заработной платы не могла обеспечить высокой производительности. Достойно оплачивать труд не хватало средств, ибо мешала сравнительно низкая производительность труда. Этот порочный круг социалистическая система так и не смогла разорвать. Кризис советской мотивации труда наиболее зримо проявился в нарастании теневых отношений во всех сферах жизни общества. Миллионы советских людей повседневно втягивались в теневые отношения с работниками промышленности, торговли, строительства, сельского хозяйства, транспорта, связи. Это не могло не привести к столкновению интересов государства и теневиков.

Такое противостояние размывало коммунистическую идеологию, подрывало авторитет КПСС, деклассировало общество, насаждало не столько разномыслие, сколько двусмыслицу и аполитичность. Крах социализма в СССР тесно связан с деградацией и кризисом советской системы мотивации труда, столкновением государственной и всеохватывающей теневой экономики.

*уравнительная система оплаты труда, стахановское движение, кризис советской системы мотивации труда, нарастание теневой экономики, государственная и теневая экономика, эрозия коммунистической идеологии.*

В постсоветской России одной из важнейших социально-экономических проблем является преодоление отставания народного хозяйства по уровню производительности труда от передовых постиндустриальных стран. К ней тесно примыкает мотивация труда и борьба с теневой экономикой, которая приобрела колоссальные размеры. Опыт исследования кризиса советской системы мотивации труда и связанных с этим теневых отношений является актуальным и для современной России.

Экономика Союза Советских Социалистических Республик (СССР) вопреки всем намечавшимся планам и проводившимся мероприятиям функционировала в условиях господства экстенсивных методов; развитие сопровождалось крайне расточительным использованием сырьевых, материальных и трудовых ресурсов. Обстановка еще более осложнилась, когда развернулась гонка вооружений. Союз Советских Социалистических Республик, не завершив в полной мере индустриализацию народного хозяйства, вступил в соперничество с первой сверхдержавой мира, переходившей уже на стадию постиндустриального общества. Неэффективность плановой административно-командной системы, которая и прежде не была ориентирована на человека, побуждала партийно-государственное руководство перманентно снижать пай работника в продукте его труда. По сведениям экономиста В. Селюнина, доля зарплаты во вновь создаваемой стоимости в развитых странах рыночной экономики составляла к началу 1990-х годов от 60 до 80 %. Примерно такая же ситуация была в России до 1917 года. Но уже к 1950 году эта доля снизилась в СССР до 33,4 %, то есть треть рабочего времени человек трудился непосредственно на себя, остальное время – на государство<sup>1</sup>.

Получался своего рода порочный круг: работа на государство с заранее определенным пределом оплаты не обеспечивала высокой производительности, не позволяла решить задачу «догнать и перегнать». Но достойно оплачивать труд не хватало средств, ибо мешала сравнительно низкая производительность труда<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Российские вести. 1992. № 46. 10 марта.

<sup>2</sup> Сагателян Г.Ш. Опыт и уроки соревнования промышленных рабочих в условиях экстенсивного развития советской экономики (1960–1970-е гг.). М. : ИРИ РАН, 1998. С. 176.

Не случайно в 1930 году Центральный комитет Всесоюзной коммунистической партии (большевиков) (ЦК ВКП(б)) констатировал, что, наряду с «частью передовых рабочих», которые выделяются трудовым героизмом и дисциплиной, «значительная часть рабочих трудится еще по старинке»; далее говорится о прогулах, небрежном отношении к машинам, о низкой трудовой дисциплине<sup>3</sup>.

Руководство страны хорошо понимало противоречивый характер планов и задач, намеченных и решаемых с целью в кратчайший срок преодолеть отставание от Запада. Стремясь сделать это любой ценой, оно не гнушалось в выборе средств. В июле 1934 года И.В. Сталин говорил по данному вопросу прямо. Выступая на закрытом совещании, где речь шла прежде всего о развитии сельского хозяйства, он высказался (к удивлению собравшихся) категорически против строительства в колхозах подсобных цехов и предприятий. «Вы знаете, чем это пахнет? – раздраженно спросил генсек и сам же ответил. – Для чего нам нужны колхозы? Для полеводства и животноводства. Если поставить вопрос о подсобных предприятиях, то о животноводстве забудут. Если вы хотите фабрики, заводы открыть, то это глупость. Откуда же вы рабочих получите в городах? Здесь другого источника нет, чтобы брать рабочих в город. Откуда вы их получите, если дела у колхоза пойдут лучше? А они пойдут лучше, и вы его палкой не вытащите из колхоза. Вы это знаете?... Если колхознику дать вполне достаточную обеспеченность, то он никуда на завод не пойдет, а вот на подземные работы их и на аркане не затащишь»<sup>4</sup>.

Это говорилось в условиях, когда действовал паспортный режим и сохранялась колхозная система распределения продуктов и товаров широкого потребления, также отделявшая колхозников от города; труд членов сельскохозяйственных артелей деньгами фактически не оплачивался. Писатель В. Белов, известный правдивыми художественными произведениями о судьбах российской деревни, вспоминая 1930-е годы, откровенно говорил о том, что его земляки, вологодские крестьяне, жили под угрозой гибели. «Что оставалось делать колхозникам? – вопрошал он и с болью отвечал: – Ясно что. Или уезжать, или идти воровать. Так и поступали...»<sup>5</sup>. В сходном положении находились и жители многочисленных рабочих поселков, небольших городов, где не было крупных заводов и фабрик, более или менее обеспечиваемых государством. Военно-феодалная эксплуатация крестьянства, об опасности которой предупреждал Н.И. Бухарин, стала повседневным явлением, но было бы неверно полагать, что она касалась лишь сельского населения. Эта трагедия наложила серьезный отпечаток и на горожан, причем не только недавних выходцев из деревни, но и потомственных жителей промышленных центров. Апогей урбанизации, нелегко пройденный развитыми капиталистическими странами, в России был органически связан с политикой «большого скачка», проводившейся в период довоенных пятилеток и фактически продолженной в условиях холодной войны.

Важным рубежом на этом пути стало начало 1960-х годов, когда немного более половины населения РСФСР уже проживало в городах. В последующие два десятилетия урбанизация продолжалась, но теперь доминировал не уход из села. Вступила в свои права стадия, связанная с перемещением граждан из села в город, из малых и средних городов – в большие и крупные; развернулось формирование агломераций; повышалась урбанизированность сельской местности (имеется в виду распространение городской инфраструктуры на село); утверждение здесь городских ценностей и стандартов жизни. В целом городское население выросло в 1959–1988-х годах на 46,8 млн человек, из них 41,4 % пришлось на естественный прирост и 58,6 % – на механический, причем, уже к началу 1980-х годов доля последнего снизилась до половины<sup>6</sup>.

По темпам, масштабам и катаклизмам, сопровождавшим российскую урбанизацию в указанные годы, ничего подобного история не знала, ибо в нашей стране этот универсальный процесс был крайне осложнен тотальным огосударствлением всех сфер материальной и духовной жизни населения, а также раскрестьяниванием деревни. По сути дела за несколько десятилетий земледельческая Россия, став Советским Союзом, прошла путь «от крестьянина к некрестьянину»<sup>7</sup>. Данная формулировка, предложенная философами, думается, образно, а главное адекватно отражает суть социальных перемен, которые произошли в СССР после «великого перелома». Иначе говоря, по мере осуществления политики индустриализации и «политики коллективизации» (в кавычки взяты выражения И.В. Сталина, употребленные им в речи 9 февраля 1946 года),

<sup>3</sup> Справочник партийного работника. М., 1982. Вып. 7. С. 116.

<sup>4</sup> Российский центр хранения и изучения документов новейшей истории (РЦХИДНИ). Ф. 558. Оп. 8. Д. 14. Л. 2–3.

<sup>5</sup> Белов В. Ремесло отчуждения // Новый мир. 1988. № 6. С. 54.

<sup>6</sup> Сенявский А.С. Российский город в 1960–1980-е годы. М., 1995. С. 153–156.

<sup>7</sup> Козлова И.Н. Горизонты повседневности Советской эпохи. М., 1996. С. 12–13.

которые на самом деле являли собой одно целое, в стране были ликвидированы все ранее существовавшие классы, в том числе и рабочий класс.

В ходе развернутого «наступления социализма по всему фронту» (используется термин, введенный в оборот И.В. Сталиным еще в 1930 году) практически все жители городов и деревень – будь то рабочие, колхозники, служащие – превратились в работников одного и того же государства. И пока в рамках этого государства господствовала одна форма собственности, правила одна партия, признавалась одна идеология и один лидер, результаты «великого перелома» в целом сохранялись. Конституция 1936 года обещала всем гражданам равные права и обязанности, распределение «по труду» и т.д. Что касается реальных преимуществ, привилегий, занимаемых должностей, они определялись директивами высшей власти, которая официально, на словах провозгласила лозунг «Все для человека», а на практике игнорировала необходимость удовлетворения самых насущных потребностей своих подданных, призванных «по способностям» работать на государство. Так было в годы индустриализации и коллективизации, когда ставилась задача в кратчайший срок построить социализм, создать мощный оборонный потенциал, догнать и перегнать капиталистический мир. В принципе то же самое происходило после Второй мировой войны: снова на первый план вышла задача «догнать и перегнать», построить коммунизм. Изменилась лишь обстановка, ибо теперь соревнование с Западом шло в условиях беспрецедентной гонки вооружений, чреватой катастрофой для всего человечества.

Спору нет, на производстве и в быту произошли значительные перемены. Существенно поднялся уровень образования, здравоохранения. По ряду направлений науки и техники СССР одно время лидировал. Но только в 90-е годы, на исходе XX столетия россияне (как и жители других бывших советских республик) получили возможность узнать, какой ценой шло «наступление социализма по всему фронту» в 1930-е годы, ценой каких потерь была одержана победа над гитлеровским фашизмом, во что обходилась гонка вооружений.

В те же годы нормой стал экономически несостоятельный принцип «остаточного» выделения ресурсов, используемых для потребления и развития человека. Затраты на создание тяжелой промышленности, на управленческий аппарат увеличивались намного быстрее расходов на воспроизводство рабочей силы. Приоритет был отдан технике, которая, как предполагалось в Кремле, автоматически обеспечит эффективность народного хозяйства и поднимет уровень жизни. Однако, экономя на «вложениях в человека», государство неизбежно столкнулось с проблемой квалифицированных кадров, нехватка которых обошлась втридорога: простаивало или портилось современное оборудование, медленно росла (а то и снижалась) фондоотдача, значительная часть трудового потенциала СССР, не получив вовремя должной подготовки, не могла быть использована эффективно, а то и просто бездействовала.

Недооценка человеческого фактора сопровождалась усилением командно-репрессивных методов управления промышленностью, сферой труда в целом; обычным делом стали оргнаборы, разного рода мобилизации, трудовые повинности, уклонение от которых каралось в судебном порядке. В 1940 году, когда еще прославляли стахановское движение, были приняты законы, запрещавшие самовольный переход на другую работу; суду предавались лица, нарушившие трудовую дисциплину, в частности за прогул без уважительной причины. Формирование трудовых ресурсов, провозглашенное тогда же, проводилось в виде мобилизаций молодежи в возрасте от 14 до 18 лет; уклонение каралось в уголовном порядке. Все это означало, что проблема мотивации труда решалась сталинским руководством наспех, без всякого плана на будущее. Как бы априори считалось, что победивший социализм решил основные вопросы мотивации труда трудящихся. А до «мелочей», до человека опускаться было некогда. В чрезвычайных условиях, когда партия продолжала «подхлестывать страну», методы экономического стимулирования теряли свое значение<sup>8</sup>.

Из признаний ветеранов, а также из ряда социологических исследований видно, сколь пагубно административно-репрессивные меры сказывались на подготовке и использовании кадров. Глушила инициатива и самостоятельность не только молодых рабочих; сама обстановка безудержного командования и контроля при невысокой стипендии, низкой оплате труда противоречила призыву сознательно участвовать в социалистическом соревновании, в укреплении производственной дисциплины. Хуже того, каждодневно рабочие сталкивались с тарифной системой. Задуманная для недопущения уравниловки, она мало учитывала местные особенности и

---

<sup>8</sup> Сагателян Г.Ш., Сагателян И.Г. Мотивация труда и соревнование промышленных рабочих в условиях нарастания кризисных явлений в советской экономике // Дискуссионные вопросы российской истории : материалы IV науч.-практ. конф. «Дискуссионные вопросы российской истории в вузовском и школьном курсах» / отв. ред. Г.Ш. Сагателян. Арзамас : АГПИ, 2000. С. 290.

отраслевую специфику. Бюрократия использовала оплату труда по тарифам явно в своих интересах. Даже в рамках машиностроения тарифы на разных предприятиях, например г. Горького, оплачивались отнюдь не по труду, а по усмотрению заводской администрации. Последняя, естественно, умело изыскивала оправдания, сводя их к интересам государства. Еще более разительны были расхождения в оплате, скажем, слесаря, в одном случае работающего в сфере тяжелой индустрии, в другом – на текстильном или кондитерском предприятии. В итоге побеждала «выводилка», а не идея соблюдения баланса между затратами и оплатой труда<sup>9</sup>. В проигрыше оказывалось само государство, которое санкционировало преимущество внеэкономических методов над методами материальной заинтересованности квалифицированных рабочих в результатах своего труда как составной части работы всего заводского коллектива. Знали трудящиеся и о неэквивалентном обмене между городом и деревней. Промышленные товары обходились покупателям намного дороже того, что они действительно стоили. Можно понять письма рабочих, которые в конце 1930-х годов просили органы власти объяснить, почему слишком высоки цены на мебель, ковры, бытовую технику и многие предметы ширпотреба. Государственные дотации на некоторые продукты питания, на жилье и детские товары не компенсировали дополнительных затрат, порожденных неэквивалентным обменом. При действовавшей системе материального стимулирования выйти за узаконенные нормы оплаты труда было крайне сложно. Нередко более простой оказывалась дорога к «левому заработку», к теневой экономике<sup>10</sup>.

В 1933 году произошло поразительное событие: был ликвидирован наркомат труда, а его функции переданы профсоюзам. Тем самым последние потеряли остатки той независимости от государства, которую они раньше имели. Всесоюзный центральный совет профессиональных союзов (ВЦСПС) не мог заниматься разработкой государственной политики в области труда, охранять интересы наемных работников, разрешать конфликты между работниками и работодателями. К 1933 году он уже был придатком госаппарата, приводным ремнем партии, которая, по признанию И.В. Сталина, «подхлестывала страну» в годы первой пятилетки во имя форсированной индустриализации. Впоследствии он (вопреки обещанному) не отменил эту политику, и профсоюзы были в числе ее активных проводников.

Лишь в 1955 году, в пору начавшейся «оттепели», будет создан Государственный комитет Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы. Справедливости ради нужно признать, что он не смог преодолеть наследие 1930-х годов, еще более упрочившееся в первые послевоенные годы. Время показало, что уравниловка базировалась не только на теоретических заблуждениях определенного слоя общественности и партийно-государственного руководства СССР. Отказ от уравнилельного распределения и переход к распределению по труду требовал соответствующего уровня развития производительных сил, материального благосостояния населения, подготовленных к повышению квалификации, к сдельщине, к повседневному функционированию отлаженного механизма организации труда и заработной платы, нормирования и т.д.

До массового внедрения и освоения современной техники нормы устанавливались с учетом возможностей рабочего, а не из того, что он должен делать. Поэтому практика нормирования оказалась запущенным участком работы, где многое делалось на глазок. Перевыполнение норм сопровождалось пересмотром увеличения зарплаты, что мало способствовало росту производительности труда.

Стахановское движение, инициированное высшей властью, стало возможным лишь тогда, когда на высшем уровне была действительно осознана проблема кадров, точнее, проблема массовой подготовки квалифицированных рабочих, способных грамотно овладеть новой техникой и тем повысить эффективность производства. Важнейшую роль при этом сыграла отмена ограничений на заработную плату и энергичное распространение в промышленности мер материального и морального поощрения. На первый план вышла индивидуальная прогрессивная сдельщина<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> Сагателян Г.Ш. Опыт изучения трудовой активности в промышленности СССР в 1960–1970-е годы // Сталин. Сталинизм. Советское общество. К 70-летию В.С. Лельчука / ред.-сост.: Г.Ш. Сагателян, Б.С. Илизаров, О.В. Хлевнюк. М. : ИРИ РАН, 2000. С. 243.

<sup>10</sup> Платонов О.А. Воспоминания о народном хозяйстве. М., 1990. С. 185–214.

<sup>11</sup> Коровин Н.Р. Подготовка рабочих кадров в России в 30-е годы. Иваново, 1993. С. 61–67.

Первоначально успех превзошел все ожидания верхов. На всесоюзном совещании рабочих и работников-стахановцев И.В. Сталин и В.М. Молотов пришли к выводу, что начался новый высший этап социалистического соревнования, который позволит в кратчайший срок удвоить и даже утроить выпуск продукции. Установка руководителей партии и правительства получила воплощение в мероприятиях, обязавших директоров предприятий и главных инженеров персонально отвечать за работу стахановцев, в частности, регулярно отчитываться о распространении движения и о его результативности. Вскоре творческая активность передовиков нового движения оказалась в прямой зависимости от бюрократической системы, уже сложившейся к середине 1930-х годов. Призыв к «сплошной стахановизации» сопровождался попытками превратить достижения отдельных рекордсменов в норму для всех. Соответствующие решения принимали обкомы и горкомы ВКП(б); сформировалась целая «армия» всякого рода проверяющих, контролеров. Масла в огонь подлила пресса, превратившая стахановцев в национальных героев. Под мощным давлением сверху предприятия стали гнаться за рекордами. Последнее легче всего давалось на базе выпуска более простой продукции или с помощью максимального обеспечения группы новаторов за счет простоя других рабочих. В горячке «штурмов» нарушались технологические правила, оборудование работало на износ; случались аварии. Опасаясь обвинений в саботаже, многие руководители заводов и фабрик пошли по пути приписок<sup>12</sup>. В создавшемся положении они не видели другого выхода. Каждый хозяйственник, каждый партийный работник помнил слова, произнесенные раньше на XVIII съезде ВКП(б): «Роль так называемых объективных условий свелась к минимуму, тогда как роль наших организаций и их руководителей стала решающей, исключительной»<sup>13</sup>.

Превосходство всевластия над обстоятельствами становилось тем ощутимей, что приведенные выше слова произнес И.В. Сталин. Должно быть поэтому любые заминки (не говоря о срывах) истолковывались газетчиками, работниками партаппарата и особенно Народным комиссариатом внутренних дел (НКВД) как диверсии, происки вражеских сил, как признаки обострения классовой борьбы.

В 1990-е годы ряд исследователей (прежде всего ивановский историк Н.Р. Коровин) попытались реально показать природу стахановского движения, его достижения и слабости, порожденные самой системой строя, существовавшего тогда в СССР. Важно, что эта работа началась, она помогает понять последующие этапы развития соревнования, неизменно повторявшие судьбы предыдущих. Сказанное целиком можно отнести к вопросу о трудовой мотивации. В течение первого года стахановского движения существовавшие нормы не пересматривались. Именно тогда их перевыполнение было значительным; весьма высоких показателей добились тысячи передовиков. Стабилизация позволила правительству закрепить новые подходы, отражающие успехи стахановцев в различных отраслях. Уже в декабре 1935 года секретарь ЦК ВКП(б) А.А. Андреев, выступая с докладом на пленуме ЦК, предельно откровенно заявил: «В конечном итоге самый важный по качеству результат стахановского движения – это переход на новые нормы»<sup>14</sup>. Даже И.В. Сталин и В.М. Молотов такого откровения себе не позволили. Опыт научил их другому: они прежде всего говорили о рождении в СССР нового человека, о становлении социалистической культуры, о превосходстве советского образа жизни над реалиями буржуазного мира, где царит бесправие, безработица, растет обнищание масс.

Но А.А. Андреев сказал правду. Этап быстрого роста зарплаты оказался коротким. Пересмотр норм вновь вошел в практику, решающее слово оставалось за местной администрацией, которая согласовывала изменения с партийным начальством завода, райкома или обкома ВКП(б). Если же требовалась санкция наркомата, то согласование шло на уровне ЦК. В любом случае предпринимались шаги, сдерживавшие рост зарплаты. Далеко не все тогда знали, что заводские бухгалтера получали премии за экономию средств, предназначенных для оплаты труда<sup>15</sup>.

В фиктивных ненапряженных нормах часто были заинтересованы и рабочие, и дирекция. Первые могли получать реальную прибавку за неделанную часть работы, вторые – незаслуженные награды, премии. Возникла своего рода круговая порука, следствием которой

---

<sup>12</sup> Коровин Н.Р. Рабочий класс России в 30-е годы. Иваново, 1994. С. 78–82.

<sup>13</sup> Семнадцатый съезд Всесоюзной коммунистической партии (большевиков) 25 января – 10 февраля 1934 г. // Стенограф. отчет. М., 1934. С. 33.

<sup>14</sup> Андреев А.А. Стахановское движение и наши задачи. М., 1935. С. 19.

<sup>15</sup> Из записи бесед с ветеранами труда (личный архив автора).

являлась деградация системы материального стимулирования. Размывалось и само понятие труда как духовно-нравственной категории, массовым явлением становилось безразличное отношение к результатам выполняемой работы. Происходило отчуждение труда. Трудолюбие и старательность сплошь и рядом утрачивали былой статус. Человек как мера деяний заменялся абстрактным лозунгом, планом, валом.

Ныне, пользуясь ранее засекреченными материалами, нельзя не заметить ряд парадоксов, характеризовавших жизнь страны в этих условиях. В конце 1930-х годов по насыщенности техникой СССР существенно отличался от конца 1920-х годов, а фондоотдача была ниже. Считалось, что социалистическое соревнование достигло высшего этапа (по данным на январь 1940 года каждый третий рабочий был стахановцем <sup>16</sup>), но с плановыми заданиями промышленность не справлялась. Уравниловка порицалась, однако пресекались и стремления к высоким ставкам (в них власти усматривали пробуждение частнособственнического инстинкта).

Перечень подобных парадоксов тех лет можно продолжать, но в рамках данной статьи важнее отметить прежде всего органическую связь названных явлений с процессами, которые характеризовали развитие советского общества не только в первое послевоенное десятилетие, но и в последующие годы, вплоть до распада СССР. Собственно говоря, именно это обстоятельство и побудило автора обратиться к материалу, показывающему истоки дестимуляции трудовой активности и состязательности, достигшей своего пика в условиях застоя. И отнюдь не по воле советского руководства (скорее даже вопреки ему) потерпела фиаско партийно-государственная система мотивации труда.

Механизм «подхлестывания» сохранился и в послевоенные годы. Но после 1953 года от него решено было отказаться. Н.С. Хрущёв и его окружение были уверены, что идея распределения по труду восходит к К. Марксу и ее надо неукоснительно придерживаться. Когда же обнаружилась нехватка средств, съедаемых гонкой вооружений, руководство вспомнило о моральном факторе. И коль скоро был намечен курс на строительство коммунизма, этот фактор занял важное место в организации движения бригад и ударников коммунистического труда.

В период застоя произошло весьма резкое снижение авторитета правящей партии. Заботясь о сохранении собственной власти, Л.И. Брежнев пустил по воле волн в том числе и ход развития соревнования, поднявшегося при Н.С. Хрущёве на значительную высоту. Но уже в 1970-е годы оно превратилось в обычное трудовое соревнование, подчиненное главным образом местным начальникам.

Тем временем госбюджет стал дефицитным, усилилась инфляция. Кризис советской системы мотивации труда был близок к своему пику. Директорский корпус по старинке связывал стимулирование с зарплатой, мало заботясь об условиях труда и быта рабочих. Лишь на словах статус рабочего был значителен. Рост социальной апатии сопровождался падением интереса к соревнованию на производстве. Опросы, проведенные в самом начале 1980-х годов, подтверждали, что эти явления приняли массовый характер в 1970-е годы.

Не зная, как изменить ситуацию, партия продолжала кормить народ обещаниями. Например, вполне серьезно обсуждалось, к какому году каждый будет обеспечен отдельной квартирой, когда рабочий день снизится до 4–5 часов, каким образом предстоит реализовать продовольственную программу и т.п. Рабочий класс, не имея возможностей для самоорганизации, оставался объектом исторического действия, а не хозяином страны. Он видел, как дважды срывались планы перевода производства на рельсы интенсификации, сколь утопичной оказалась программа массовой автоматизации и вытеснения ручного труда. Обещанные перемены в материально-технической базе народного хозяйства не состоялись. Система мотивации труда не оправдала своего назначения, принцип материальной заинтересованности был настолько ограничен, что не давал должного эффекта. Более того, по мере нарастания кризиса мотивации труда правящая партия теряла доверие промышленных рабочих, которых сама же провозглашала своей главной опорой.

Итак, тотальный кризис советской системы мотивации труда накануне распада СССР возник не на пустом месте. По подсчетам авторов, к 1985 году лишь 30 % среднемесячной заработной платы рабочих и служащих были непосредственно увязаны с результатами их труда <sup>17</sup>. Нечто схожее отмечалось в прессе 1930-х годов, но тогда это объяснялось происками классовых врагов, саботажем бюрократов, в лучшем случае «преступными ошибками невежд».

Наиболее зримо кризис социалистической мотивации труда проявился в нарастании теневых отношений во всех сферах жизни советского общества. Не секрет, что, стараясь улучшить

---

<sup>16</sup> Рабочий класс и индустриальное развитие СССР. М., 1975. С. 237.

<sup>17</sup> Единство экономической и социальной политики развитого социалистического общества. Л., 1985. С. 230.

свое материальное положение, рабочие-строители нередко в ходе смены успевали частным образом отремонтировать квартиры граждан, слесаря – частные автомашины и т.д. В государственной поликлинике некоторые врачи позволяли себе вести частные приемы. Таким же образом могли использовать часть рабочего времени сварщики, водители, электрики, плотники...

Перечень легко продолжить, и тогда выяснится, что с течением времени все большее количество рядовых граждан, а не только номенклатурных работников повседневно втягивалось в теневые отношения с работниками промышленности, торговли, строительства, сельского хозяйства, транспорта, связи. Явление настолько вошло в быт, что его стали отображать сатирики, газетчики, работники радио и телевидения. Отклонение от закона вошло в привычку.

«Крах коммунистической системы, – писал в 1997 году Л.М. Тимофеев, – позволил заглянуть за кулисы и увидеть истинный размах и исторический смысл теневых отношений в Советском Союзе... Оказывается, что теневая реальность – это не только “вторая экономика” или коррупция, но охватывающая все общество в целом, законченная институциональная система (экономика, право, административные отношения и т.д.), действовавшая целиком вне сферы юридического закона, или, иначе сказать, целиком вне сферы коммунистической доктрины»<sup>18</sup>.

Схожим образом феномен теневой реальности, сформировавшийся в СССР, объясняют в своих работах В. Найшуль<sup>19</sup>, писавший об этом еще в 1991 году, Е.Т. Гайдар в книге «Государство и эволюция», опубликованной в 1995 году<sup>20</sup>. Много раньше, в 1927 году, лжегосударственную форму капитала времен новой экономической политики (нэпа) анализировал Ю. Ларин<sup>21</sup>. Опираясь на интересные статистические источники, он фиксировал наличие в госаппарате СССР слоя чиновников (в несколько десятков тысяч человек), которые (будучи госслужащими!) оформляли частные предприятия на имя своих родственников, компаньонов, а порой и на себя. Потом они перекачивали в эти предприятия государственные средства, находившиеся в их служебном распоряжении<sup>22</sup>.

Советская номенклатура последующих десятилетий умело пользовалась этим механизмом, совершенствуя его в своих интересах. В 1970–1980-е годы, официально не провозглашая приватизацию, она сохраняла контроль над собственностью в руках государства (бюрократии) и одновременно вела дело так, что контроль над самими бюрократами все более ослабевал, сводился к нулю. Иными словами, чиновники оставались «слугами государства», но между собой они переходили на рыночный язык. Так, с целью самосохранения административно-командная система формировала «под себя» советский рынок и эксплуатировала его. Это не могло не вызвать раздражения людей. Объектом постоянного недовольства населения стала пропасть между уровнем жизни рабочих и чиновников. По подсчетам Т.А. Абраковой, значительное количество обращений граждан Горьковской области в обком партии за исследуемый период касалось различных злоупотреблений со стороны руководителей города и области, которые жили в роскоши на фоне усиливающихся трудностей в быту обычных людей<sup>23</sup>. При этом количество писем о неправильном поведении руководящих работников росло<sup>24</sup>.

Масштабы теневой экономики впечатляли: в ее рамках к концу 80-х годов XX века было задействовано около 30 млн человек, что превышало 1/5 общей численности занятых в народном хозяйстве<sup>25</sup>. Думается, что это лишь приблизительные цифры, на самом деле масштабы теневой деятельности охватывали, по нашему мнению, не менее половины работающих.

Государство терпело параллельную экономику, потому что нуждалось в ней для латания дыр. Советские вожди были страшно далеки от народа, но по-житейски понимали неизбежность теневой экономики и бесполезность борьбы с ней. Ф.М. Бурлацкий вспоминает, как ошарашил Л.И. Брежнев своих помощников словами: «Вы не знаете жизни. Никто не живет на зарплату. Помню в молодости, в период учебы в техникуме, мы подрабатывали разгрузкой вагонов. И как

---

<sup>18</sup> Тимофеев Л. Институциональная коррупция социалистической системы // Советское общество: возникновение, развитие, исторический финал. М., 1997. Т. 1. С. 508–509.

<sup>19</sup> Найшуль В. Бюрократический рынок. Скрытые права и экономическая реформа // Независимая газета. 1991. 26 сент.

<sup>20</sup> Гайдар Е.Т. Государство и эволюция. М., 1995.

<sup>21</sup> Ларин Ю. Частный капитал в СССР. М.; Л., 1927.

<sup>22</sup> Там же. С. 125.

<sup>23</sup> Абракова Т.А. Власть и общественное мнение эпохи «застоя» // Общество и власть. Российская провинция. 1917–1980-е гг. (по материалам нижегородских архивов: Государственный общественно-политический архив Нижегородской области (ГОПАНО), Государственный архив Нижегородской области № 2 г. Арзамаса). Т. 5. С. 822.

<sup>24</sup> Устинкин С.В. Партийно-советская номенклатура в условиях брежневской «кадровой стабильности» // Там же. С. 23.

<sup>25</sup> Корякина Т. Теневая экономика в СССР // Вопросы экономики. 1990. № 3. С. 113.

делали? Три мешка или ящика туда – один себе. Так все живут в стране». То есть фактически генсек считал нормальным и теневую экономику, и взятки чиновников<sup>26</sup>. Можно согласиться с Э. Мореном, что аппарат тем больше вынужден был мириться с подпольной экономической анархией, чем она нужнее для функционирования экономического планирования государства<sup>27</sup>.

На рубеже 80–90-х годов XX века «лжегосударственная» форма существования частного капитала становится доминирующей. «Период “позднего Н.И. Рыжкова” и В. Павлова, с 1988 по 1991 год, с моей точки зрения, – писал Гайдар, – самый “золотой” период для элитных политико-экономических групп»<sup>28</sup>.

Нам пришлось писать о тотальном распространении теневых отношений в СССР и современной России<sup>29</sup>. Еще раз обратимся к материалам Нижегородской области. «Гипертрофированный рост теневых отношений во всех сферах народного хозяйства Горьковской области явился самым наглядным проявлением кризиса советской системы мотивации труда. Экономика дефицита, пагубное влияние уравниловки, нежелание властей региона и хозяйственных руководителей учитывать мотивацию труда рабочих приводили к тому, что все больше и больше расширялась теневая экономика. В Горьковской области практически произошло становление параллельной экономики, которая стала всеобъемлющей. В ней были заинтересованы низы, стремящиеся таким образом улучшить свое материальное положение, и хозяйственное руководство, не способное в рамках действующих правил обеспечить развитие своих предприятий. Партийная элита Горьковской области различного уровня не препятствовала расширению масштабов теневых отношений в трудовых коллективах, во взаимоотношениях хозяйственных субъектов, что позволяло решать как проблему латания дыр в «дефицитной экономике», так и «личные проблемы»<sup>30</sup>. Аналогичное положение было и в других российских регионах.

Активное участие широких масс населения и номенклатуры в теневой экономике не могло не привести к столкновению интересов государства и теневиков. Рабочие, колхозники и интеллигенция в той или иной мере участвовали в реальном столкновении государственной и теневой экономики, в их соперничестве между собой. В рамках советского режима это противостояние размывало господствующую идеологию, подрывая авторитет властей, деклассировало общество, насаждало не столько разномыслие, сколько двусмыслицу и аполитичность.

Нет сомнения, что исторический финал советского общества тесно связан с кризисом советской системы мотивации труда, столкновением государственной и всеохватывающей теневой экономики. Фактически теневые отношения стали объективным фактором развития экономики, отбросить который было не по силам ни отдельным партийным руководителям, ни всему аппарату в целом. Они стали настолько масштабными, что поставили под сомнение само существование советской системы мотивации труда и коммунистической доктрины в целом.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абракова, Т.А. Власть и общественное мнение эпохи «застоя» [Текст] // Общество и власть. Российская провинция. 1917–1980-е гг. (по материалам нижегородских архивов: Государственный общественно-политический архив Нижегородской области (ГОПАНО), Государственный архив Нижегородской области № 2 г. Арзамаса). – Т. 5. – С. 822.
2. Андреев, А.А. Стахановское движение и наши задачи [Текст]. – М., 1935.
3. Белов, В. Ремесло отчуждения [Текст] // Новый мир. – 1988. – № 6. – С. 54.
4. Бурлацкий, Ф.М. Русские государи эпохи реформации [Текст]. – М., 1996.
5. Гайдар, Е.Т. Государство и эволюция [Текст]. – М., 1995.
6. Единство экономической и социальной политики развитого социалистического общества [Текст]. – Л., 1985.
7. Козлова, И.Н. Горизонты повседневности советской эпохи [Текст]. – М., 1996.
8. Коровин, Н.Р. Подготовка рабочих кадров в России в 30-е годы [Текст]. – Иваново, 1993.

<sup>26</sup> Бурлацкий Ф.М. Русские государи эпохи реформации. М., 1996. С. 155.

<sup>27</sup> Морен Э. О природе СССР. Тоталитарный комплекс и новая империя. М., 1995. С. 175.

<sup>28</sup> Гайдар Е.Т. Государство и эволюция. С. 149–150.

<sup>29</sup> Сагателян Г.Ш. Жизнь как жизнь. Воспоминания. О времени, о себе. Н. Новгород, 2014. С. 554–555 ; Его же. Формирование и развитие теневых отношений в российской провинции в 70-е годы XX века // Государство, общество, церковь в истории России XX–XXI вв. : материалы XV Междунар. науч. конф., Иваново, 23–24 марта 2016 г. : в 2 ч. Иваново : Иван. гос. ун-т, 2016. Ч. 2. С. 597–603.

<sup>30</sup> Опыт социального развития Нижегородской области в 40–80-е годы XX века : моногр. / Г.Ш. Сагателян, А.Н. Апарин, И.В. Филиппук [и др.] ; под. ред. Г.Ш. Сагателяна. Н. Новгород : НГТУ, 2014. С. 341.



9. Коровин, Н.Р. Рабочий класс России в 30-е годы [Текст]. – Иваново, 1994.
10. Корякина, Т. Теневая экономика в СССР [Текст] // Вопросы экономики. – 1990. – № 3. – С. 113.
11. Ларин, Ю. Частный капитал в СССР [Текст]. – М. ; Л., 1927.
12. Морен, Э. О природе СССР. Тоталитарный комплекс и новая империя [Текст]. – М., 1995.
13. Найшуль, В. Бюрократический рынок. Скрытые права и экономическая реформа [Текст] // Независимая газета. – 1991. – 26 сент.
14. Обращение группы жителей г. Горького в ЦК КПСС [ранее 14 января 1974 г.] [Текст] // Общество и власть. Российская провинция. – Т. 5. – С. 858.
15. Опыт социального развития Нижегородской области в 40–80-е годы XX века [Текст] : моногр. / Г.Ш. Сагателян, А.Н. Апарин, И.В. Филипчук [и др.] ; под. ред. Г.Ш. Сагателяна. – Н. Новгород : НГТУ, 2014.
16. Платонов, О.А. Воспоминания о народном хозяйстве [Текст]. – М., 1990.
17. Рабочий класс и индустриальное развитие СССР [Текст]. – М., 1975.
18. Российские вести [Текст]. – 1992. – № 46. – 10 марта.
19. Российский центр хранения и изучения документов новейшей истории (РЦХИДНИ). – Ф. 558. – Оп. 8. – Д. 14. – Л. 2–3.
20. Сагателян, Г.Ш. Жизнь как жизнь. Воспоминания. О времени, о себе [Текст]. – Н. Новгород, 2014.
21. Сагателян, Г.Ш. Мотивация труда и соревнование промышленных рабочих в условиях нарастания кризисных явлений в советской экономике [Текст] / Г.Ш. Сагателян, И.Г. Сагателян // Дискуссионные вопросы российской истории : материалы IV науч.-практ. конф. «Дискуссионные вопросы российской истории в вузовском и школьном курсах» / отв. ред. Г.Ш. Сагателян. – Арзамас : АГПИ, 2000. – С. 290.
22. Сагателян, Г.Ш. Опыт и уроки соревнования промышленных рабочих в условиях экстенсивного развития советской экономики (1960–1970-е гг.) [Текст]. – М. : ИРИ РАН, 1998. – С. 176.
23. Сагателян, Г.Ш. Формирование и развитие теневых отношений в российской провинции в 70-е годы XX века [Текст] // Государство, общество, церковь в истории России XX–XXI вв. : материалы XV Междунар. науч. конф., Иваново, 23–24 марта 2016 г. : в 2 ч. – Иваново : Иван. гос. ун-т, 2016. – Ч. 2. – С. 597–603.
24. Семнадцатый съезд Всесоюзной коммунистической партии (большевиков) 25 января – 10 февраля 1934 г. [Текст] // Стенограф. отчет. – М., 1934.
25. Сенявский, А.С. Российский город в 1960–1980-е годы [Текст]. – М., 1995.
26. Справочник партийного работника [Текст]. – М., 1982. – Вып. 7. – С. 116.
27. Сталин. Сталинизм. Советское общество. К 70-летию В.С. Лельчука [Текст] / ред.-сост.: Г.Ш. Сагателян, Б.С. Илизаров, О.В. Хлевнюк. – М. : ИРИ РАН, 2000.
28. Тимофеев, Л. Институциональная коррупция социалистической системы [Текст] // Советское общество: возникновение, развитие, исторический финал. – М., 1997. – Т. 1. – С. 508–509.
29. Устинкин, С.В. Партийно-советская номенклатура в условиях брежневской «кадровой стабильности» [Текст] // Общество и власть. Российская провинция. 1917–1980-е гг. (по материалам нижегородских архивов: Государственный общественно-политический архив Нижегородской области (ГОПАНО), Государственный архив Нижегородской области № 2 г. Арзамаса). – Т. 5. – С. 23.

#### REFERENCES

1. Abrakova, T.A. Vlast' i obshchestvennoe mnenie epohi "zastoya" [Text] // Obshchestvo i vlast'. Rossijskaya provinciya. 1917–1980-e gg. (po materialam nizhegorodskih arhivov: Gosudarstvennyj obshchestvenno-politicheskij arhiv Nizhegorodskoj oblasti (GOPANO), Gosudarstvennyj arhiv Nizhegorodskoj oblasti N 2 g. Arzamasa). – Т. 5. – С. 822.
2. Andreev, A.A. Stahanovskoe dvizhenie i nashi zadachi [Text]. – М., 1935.
3. Belov, V. Remeslo otchuzhdeniya [Text] // Novyj mir. – 1988. – N 6. – С. 54.
4. Burlackij, F.M. Russkie gosudari epohi reformacii [Text]. – М., 1996.
5. Gajdar, E.T. Gosudarstvo i evolyuciya [Text]. – М., 1995.
6. Edinstvo ekonomicheskoy i social'noj politiki razvitogo socialisticheskogo obshchestva [Text]. – Л., 1985.
7. Kozlova, I.N. Gorizonty povsednevnosti sovetskoj epohi [Text]. – М., 1996.
8. Korovin, N.R. Podgotovka rabochih kadrov v Rossii v 30-e gody [Text]. – Ivanovo, 1993.
9. Korovin, N.R. Rabochij klass Rossii v 30-e gody [Text]. – Ivanovo, 1994.
10. Koryakina, T. Tenevaya ekonomika v SSSR [Text] // Voprosy ekonomiki. – 1990. – N 3. – С. 113.
11. Larin, Yu. Chastnyj kapital v SSSR [Text]. – М. ; Л., 1927.
12. Moren, E. O prirode SSSR. Totalitarnyj kompleks i novaya imperiya [Text]. – М., 1995.

13. Najshul', V. Byurokraticheskij rynek. Skrytye prava i ekonomicheskaya reforma [Text] // Nezavisimaya gazeta. – 1991. – 26 sent.
  14. Obrashchenie gruppy zhitelej g. Gor'kogo v CK KPSS [ranee 14 yanvarya 1974 g.] [Text] // Obshchestvo i vlast'. Rossijskaya provinciya. – T. 5. – S. 858.
  15. Opyt social'nogo razvitiya Nizhegorodskoj oblasti v 40–80-e gody XX veka [Text] : monogr. / G.Sh. Sagatelyan, A.N. Aparin, I.V. Filipchuk [i dr.] ; pod. red. G.Sh. Sagatelyana. – N. Novgorod : NGTU, 2014.
  16. Platonov, O.A. Vospominaniya o narodnom hozyajstve [Text]. – M., 1990.
  17. Rabochij klass i industrial'noe razvitie SSSR [Text]. – M., 1975.
  18. Rossijskie vesti [Text]. – 1992. – N 46. – 10 marta.
  19. Rossijskij centr hraneniya i izucheniya dokumentov novejshej istorii (RCKHIDNI). – F. 558. – Op. 8. – D. 14. – L. 2–3.
  20. Sagatelyan, G.Sh. Zhizn' kak zhizn'. Vospominaniya. O vremeni, o sebe [Text]. – N. Novgorod, 2014.
  21. Sagatelyan, G.Sh. Motivaciya truda i sorevnovanie promyshlennyh rabochih v usloviyah narastaniya krizisnyh yavlenij v sovetsoj ekonomike [Text] / G.Sh. Sagatelyan, I.G. Sagatelyan // Diskussionnye voprosy rossijskoj istorii : materialy IV nauch.-prakt. konf. "Diskussionnye voprosy rossijskoj istorii v vuzovskom i shkol'nom kursah" / otv. red. G.Sh. Sagatelyan. – Arzamas : AGPI, 2000. – S. 290.
  22. Sagatelyan, G.Sh. Opyt i uroki sorevnovaniya promyshlennyh rabochih v usloviyah ekstensivnogo razvitiya sovetsoj ekonomiki (1960–1970-e gg.) [Text]. – M. : IRI RAN, 1998. – S. 176.
  23. Sagatelyan, G.Sh. Formirovanie i razvitie tenevyh otnoshenij v rossijskoj provincii v 70-e gody XX veka [Text] // Gosudarstvo, obshchestvo, cerkov' v istorii Rossii XX–XXI vv. : materialy XV Mezhdunar. nauch. konf., Ivanovo, 23–24 marta 2016 g. : v 2 ch. – Ivanovo : Ivan. gos. un-t, 2016. – Ch. 2. – S. 597–603.
  24. Semnadcatyj s'ezd Vsesoyuznoj kommunisticheskoj partii (bol'shevikov) 25 yanvarya – 10 fevralya 1934 g. [Text] // Stenograf. otchet. – M., 1934.
  25. Senyavskij, A.S. Rossijskij gorod v 1960–1980-e gody [Text]. – M., 1995.
  26. Spravochnik partijnogo rabotnika [Text]. – M., 1982. – Vyp. 7. – S. 116.
  27. Stalin. Stalinizm. Sovetskoe obshchestvo. K 70-letiyu V.S. Lel'chuka [Text] / red.-sost.: G.Sh. Sagatelyan, B.S. Ilizarov, O.V. Hlevnyuk. – M. : IRI RAN, 2000.
  28. Timofeev, L. Institucional'naya korrupciya socialisticheskoj sistemy [Text] // Sovetskoe obshchestvo: vzniknovenie, razvitie, istoricheskij final. – M., 1997. – T. 1. – S. 508–509.
  29. Ustinkin, S.V. Partijno-sovetskaya nomenklatura v usloviyah brezhnevskoj "kadrovoj stabil'nosti" [Text] // Obshchestvo i vlast'. Rossijskaya provinciya. 1917–1980-e gg. (po materialam nizhegorodskih arhivov: Gosudarstvennyj obshchestvenno-politicheskij arhiv Nizhegorodskoj oblasti (GOPANO), Gosudarstvennyj arhiv Nizhegorodskoj oblasti N 2 g. Arzamas). – T. 5. – S. 23.
- G.Sh. Sagatelyan, S.A. Dyadya**

### **CRISIS OF THE SOVIET MOTIVATION SYSTEM IN THE 1930–1980s**

The paper focuses on the crisis experienced by the socialist worker motivation system in the 1930–1980s. The paper maintains that in the 1930s the problem of worker motivation could not be fully solved, for the country experienced a difficult period and wanted quick monetary infusions. The achievements of the Stakhanovite movement were undermined, and the system of economic motivation was substituted by the system of wage leveling, which was widely spread until the end of 1991. However the system of wage-leveling failed to foster high productivity. Low productivity, in its turn, undermined high wages. The socialist system failed to break the vicious circle.

The soviet worker motivation system collapsed under the weight of shadow economy which affected industry, commerce, agriculture, transportation, communication, etc. Shadow economy undermined the communist ideology, disrupted the authority of the Communist Party of the Soviet Union (CPSU), declassified Soviet society, and promoted apolitical ambiguity. The failure of socialism was closely connected with the degradation and collapse of the soviet worker motivation system.

*wage-leveling system, Stakhanovite movement, soviet worker motivation system, shadow economy, legal economy and underground economy, erosion of communist ideology.*