

ГЛАВА 3

МАССОВЫЕ КАМПАНИИ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В СЕРЕДИНЕ 1920-х гг.

Проблемы мотивации и стимулирования труда¹ в отечественной промышленности в последние годы стали одним из центральных сюжетов для исследователей, работающих в русле “новой рабочей истории”. Тщательному и глубокому анализу подвергаются партийно-государственная политика в сфере трудовых отношений, системы оплаты труда, мероприятия в социальной сфере. Изучается уровень жизни промышленных рабочих, законодательные и нормативные акты в области труда, трудовые конфликты². Менее изученными, на наш взгляд, остаются сознание и поведение рабочей массы, их изменения в зависимости от пропагандистских усилий государства и правящей партии, от попыток создания нового отношения к труду.

Стержнем трудовой политики в середине 20-х гг. стала грандиозная кампания по поднятию производительности труда. Ничего подобного ранее не проводилось. По масштабности, продолжительности, многогранности, упорству, массовости эта кампания превосходила все проводившиеся ранее. Она первая приобрела сложную структуру, включила в себя другие, более мелкие, кампании (по поднятию качества продукции, по улучшению условий труда в промышленности, по социальному страхованию). С кампанией по поднятию производительности труда оказалось связано возникновение производственных совещаний. Она ознаменовала собой не просто часть промышленной повседневности, но стала олицетворением длительной тенденции в экономической политике.

В современной историографии прочно утвердилась концепция трудовой мотивации, сформулированная Ч. и К. Тилли и развитая М. ван Дер Линденом, согласно которой основными трудовыми стимулами являются вознаграждение (обещание соответствующей награды), побуждение (апелляция к солидарности) и принуждение (угроза причинить вред)³. В разные времена в определенных обстоятельствах они используются в различных сочетаниях. Кампания по поднятию производительности труда с этой точки зрения представляет собой один из вариантов комбинации этих стимулов. По мере ее реализации была сделана попытка создать новые потребности и интересы в трудовом поведении.

Изучаемая кампания показала ключевую роль государства в советской системе стимулирования труда. Его усилия по регулированию заработной платы сузили собственные возможности трестов и предприятий. Именно волевым импульсом государства можно объяснить то обстоятельство, что решение проблемы производительности пошло путем интенсификации физического труда, а не через рационализацию производства. С другой стороны, только государству с его административными и пропагандистскими возможностями оказалось под силу реализовать такой вариант политики, несмотря на негативные настроения в среде трудящихся.

Кампания по поднятию производительности труда представляет собой любопытный пример того, как в процессе стимулирования труда решаются две взаимосвязанные задачи:

- экспериментальное определение принципиальных возможностей заработной платы как средства стимулирования труда;
- выявление конкретных методов организации оплаты труда, которые были бы наиболее эффективны в стимулировании трудовой деятельности работников.

В ходе проведения кампании возник целый ряд существенных проблем, опыт разрешения которых представляет собой не только конкретно-исторический, но и теоретический интерес: погоня за количественными результатами в стимулирова-

нии негативно отражается на качественных; ориентация на количественные и качественные результаты одновременно приводит к экономической нерациональности труда; поддержание материальными поощрениями или санкциями дисциплины и исполнительности не всегда является стимулированием самой работы и др.

Один из сложных и спорных вопросов заключается в том, какой тип стимулирования – жесткий (основанный преимущественно на принуждении человека к затратам усилий) или либеральный (основанный преимущественно на привлечении человека к затратам усилий) – доминировал в ходе проведения кампании.

3.1. Подготовка кампании

С приходом большевиков к власти решение проблемы производительности труда стало одной из первоочередных задач. Ведь среди теоретических представлений о социализме одно из важнейших мест занимало мнение о нем как строе с более высокой производительностью труда. Однако почти сразу же после революции произошло колоссальное падение производительности труда, вызванное целым рядом факторов (энергетический и топливный кризис, “распыление” рабочего класса и исчезновение значительной части предпринимателей и менеджеров, снижение уровня жизни, а также падение трудовой дисциплины и заинтересованности рабочих в результатах труда). Окончание гражданской войны, а также принимавшиеся большевиками меры (субботники, производственная пропаганда, теоретические разработки нового бюджета времени рабочего и т.п.) не принесли изменений в этой сфере – реальность продолжала оставаться далекой от идеала. До поры до времени с этим мирились, так как в плане восстановления промышленности более важную роль играли другие обстоятельства (недостаток топлива, оборотных средств, инженерных кадров), которые не позволяли пустить в ход предприятия, остановившиеся в годы войны. К тому же заработная

плата в первые годы нэпа, как и в предыдущий период, выполняла роль некоей “прожиточной нормы” (С.Г. Струмилин), не дотягивая до довоенного уровня⁴.

Но к середине 20-х гг. восстановление экономики в общем завершилось, уже сложно было сослаться на негативные последствия войны, и проблема соотношения стоимости рабочей силы к размеру произведенной продукции вышла на первый план. Действительно, для того, чтобы обеспечить рабочему бездефицитный бюджет, приходилось платить ему больше. В 1924 г. на августовском пленуме ЦК РКП(б) приводилась такая статистика: с октября 1922 г. по январь 1924 г. производительность труда рабочего в среднем выросла на 23,3 %, а заработная плата – на 90 %⁵. Так как предприятия были на хозрасчете, то для того, чтобы заставить хозяйственников переплачивать за труд, нужно было применять государственное регулирование. Оплата труда, таким образом, перестала зависеть только от соотношения спроса и предложения на рынке труда, но регулировалась государством, которое должно было реализовывать новые принципы социальной политики.

В 1922 г. была введена 17-разрядная тарифная сетка, определявшая уровень заработной платы в зависимости от квалификации работников⁶. При восстановлении рыночных отношений зарплата постепенно переставала быть только пайком, обеспечивающим физический прожиточный минимум. Сделанный в первой половине 20-х гг. акцент на вознаграждение в системе стимулирования труда, восстановление значимости денежной заработной платы выявили проблему соотношения заработной платы и производительности труда.

С другой стороны, производительность труда становилась важным фактором производства в государственной промышленности, переведенной на хозрасчет⁷. Казалось бы, волноваться по этому поводу не было оснований. С 1922 г. источники фиксируют рост выработки на одного рабочего. Однако вскоре в ВСНХ обратили внимание на “чрезмерный” рост заработной платы (в 1923 г. средняя зарплата с учетом сокращения штатов рабочих выросла более чем в 2,5 раза). На самом деле, зара-

ботная плата не росла линейно, а колебалась в зависимости от роста цен, денежной реформы, задолженности по зарплате и т.п.⁸ К тому же, проблема производительности упиралась не только в опережающий рост заработной платы. На ее уровень влияли и другие факторы. Здания требовали ремонта (нередки были случаи, когда разбитые окна закрывали фанерой, крыши текли, полы проваливались). Работа велась на изношенных станках⁹. Производственные мощности были недогружены. Накладные расходы в несколько раз превышали довоенные. Организацию труда вряд ли можно было назвать рациональной (сказывалось падение уровня подготовки управленческих кадров, а также вмешательство в производственные процессы партийных и профсоюзных организаций).

Советские лидеры отдавали себе отчет в том, что увеличение давления на рабочих с целью повышения их выработки приведет к конфликтам на производстве¹⁰. Силой, теоретически способной противостоять попыткам представить проблему повышения производительности только как увеличение физической интенсивности труда рабочих, были профсоюзы. Они пытались настаивать на том, что увеличение продуктивности предприятий должно базироваться на “жестком сокращении накладных и торговых расходов, сокращении вспомогательной рабочей силы”, на максимальной загрузке производственных мощностей, экономии в расходах топлива и т.п.¹¹ Однако в ходе инициированной хозяйственным руководством кампании эта позиция была сломлена.

Существенным мотивом для принятия особых мер по поднятию производительности труда стала экономическая конъюнктура. Перспективы развития промышленности казались весьма обнадеживающими. Между тем, производство расширялось экстенсивно – за счет увеличения численности рабочих и расконсервации предприятий.

Стоит признать, что вопрос о производительности труда был поставлен весьма своевременно и уместно¹². На большинстве предприятий зарплата, хотя и не дотягивала до довоенного уровня, обгоняла производительность. Решение проблемы

советскому руководству виделось в организации очередной кампании. Уже в 1923 – начале 1924 г., когда главной заботой была ударная работа по снижению цен, постепенно, в процессе ее проведения, стали появляться призывы к увеличению производительности труда¹³.

Таким образом, лозунг поднятия производительности труда зародился в недрах кампании по снижению цен 1923–1924 гг. в силу объективной потребности в переходе от экстенсивного, восстановительного, к интенсивному, модернизационному, варианту развития промышленности. По мере того, как острота кризиса сбыта спадала, производительность труда все больше и больше выходила из тени антикризисных мероприятий.

В отличие от других, кампании по поднятию производительности труда предшествовала тщательная подготовка. Проводились предварительные отраслевые и ведомственные обследования, которые сопровождались дискуссиями между ведомствами о принципах кампании. Агитационно-пропагандистская машина заранее начала идеологическую подготовку. И только затем последовал переход к массовой работе. На наш взгляд, такая большая предварительная работа свидетельствует о том, что был учтен опыт предыдущей кампанейской деятельности. Таким образом, механизм кампанейщины завершил свое формирование.

Такие крупные кампании отличались множественностью специальных структур для их проведения. В предварительной разработке мероприятий по поднятию производительности труда можно выделить две линии – ЦК ВКП(б) и ВСНХ. По сути дела, речь идет о подготовке двух программ, которые в определенный момент (август 1924 г.) слились в одну.

В феврале 1924 г. Политбюро образовало постоянную комиссию ЦК по повышению производительности труда, рассматривавшую проблему в контексте материального стимулирования работников. Пленум ЦК образовал 12 июня 1924 г. комиссию ЦК и ЦКК по заработной плате¹⁴. Комиссия, тщательно изучив статистические сведения, материалы обследования важнейших отраслей промышленности и обобщив их,

внесла предложения в Политбюро (обсуждение состоялось на заседании 30 июля 1924 г.), которое поручило Секретариату ЦК дать главные положения документов в виде письменной директивы для печати, а также с некоторыми поправками, утвердило предложенные комиссией конкретные меры.

В разработке программы кампании по поднятию производительности труда исключительно высокая роль принадлежала председателю ВСНХ Ф.Э. Дзержинскому. Именно он, опираясь на политические решения Политбюро, сформулировал более масштабную программу кампании: “Надо во что бы то ни стало поднимать производительность труда. На это надо обратить все внимание, для этого надо найти у себя средства, чтобы ввести технические усовершенствования, чтобы техника не отставала; для этого надо все внимание обратить на экономию там, где она возможна, и на улучшение организации производства и управления, т.е. на рационализацию”¹⁵.

Сначала подготовка кампании в ВСНХ велась в духе комиссии Политбюро. 8 апреля 1924 г. при президиуме Совета было образовано Постоянное совещание по вопросам труда – для рассмотрения всех вопросов, связанных с применением труда в промышленности: об уровне заработной платы, о порядке и принципах заключения коллективных договоров, о потребности промышленности в новых кадрах квалифицированных рабочих, о порядке найма рабочей силы и т.п.¹⁶ Спустя неделю, 15 апреля, на его заседании обсуждался вопрос о соотношении зарплаты и производительности труда, а также проведение специальной кампании по введению 8-часового рабочего дня для служащих¹⁷. Особую важность заседаниям комиссии придавал тот факт, что ее работой руководил лично председатель ВСНХ Ф.Э. Дзержинский. Так, на заседании 1 июля 1924 г. по его предложению было решено послать представителей ВСНХ и ВЦСПС для обследования действительного состояния производительности труда и заработной платы на предприятиях с целью выявить реальную производительность и возможности ее роста¹⁸. При чтении проекта инструкции представителям ВСНХ по обследованию заработной

платы и производительности труда на предприятиях бросается в глаза отсутствие заданности. Преобладает деловой, технократический подход (количество рабочих, выработка, степень механизации, загрузка предприятия, степень изношенности оборудования, внутренняя организация работ и пр.)¹⁹. Примером проведения такого обследования являются материалы 2-й Ленинградской ниточной фабрики “Советская звезда”²⁰. Они разноплановы и содержат множество сведений за период с начала 1923/24 х.г. – о производственном процессе, о загрузке предприятия, трудовой дисциплине, выработке и пр. Комиссия изучала состояние аппарата, систему учета, нормирование труда. Специалисты ВСНХ оперировали большим количеством цифровых данных, изучали материалы как заводууправления, так и производственного совещания и фабзавкома.

Помимо материалов “Советской звезды”, нами были проанализированы хранящиеся в РГАЭ документы обследований ленинградских заводов им. Карла Маркса, “Электросила”, “Красный треугольник”, “Светлана” и др.²¹ В документах комиссий нет места политическим рассуждениям – только экономические выкладки, управленческие решения. Так, комиссия, обследовавшая “Красный треугольник”, среди причин, мешающих поднятию производительности труда, назвала: “1) Наличие большого количества вспомогательных рабочих.

2) Увеличение служащих

3) Уменьшение технических служащих и увеличение конторских счетных и т.п.

4) Уравнение женщин в оплате с мужчинами (при условии выполнения одинаковых работ) (зачеркнуто в тексте – С. У.)

5) Влияние отпусков и сокращенного рабочего дня.

6) Не уплотненность 8-ми час. рабоч. дня (хождения и т.п.)

7) Колебание объема заданий производственной программы.

8) Измельчение характера поступающих заказов, мешающих наладить массовое производство.

9) Оплата простоев по среднему заработку”²².

Таким образом, по мере разработки программы кампании, хозяйственному руководству страны стало ясно, что вопрос о производительности промышленного труда не ограничивается только его интенсивностью. Поначалу работа планировалась краткосрочной, на время подготовки очередной колдоговорной кампании. Но результаты исследований подвели хозяйственное руководство страны к важному вопросу о воспроизводстве и накоплении основного капитала. Таким образом, в ходе реализации изначально поставленной цели – снижение цен, перезаключение коллективных договоров – специалисты ВСНХ вышли на более масштабный и сложный вопрос: каковы возможности нэповской системы в промышленности; где границы восстановительного эффекта, и какова должна быть экономическая стратегия в ближайшем будущем. Однако, так как кампания приобрела не просто хозяйственный, а хозяйственно-политический облик, на практике она отошла от решения столь глобальных задач, сосредоточившись на увеличении физической интенсивности труда.

Постепенно, по мере развития кампании, аппарат ее проведения разрастался. 11 сентября 1924 г. президиум ВСНХ СССР утвердил положение о совещаниях по вопросам производительности труда, организуемых при ВСНХ СССР и отдельных трестах для разработки мероприятий по повышению производительности труда и для объединения и направления всей работы по проведению этих мероприятий в жизнь²³. К концу сентября 1924 г. в ВСНХ было создано уже 16 отраслевых комиссий по поднятию производительности труда²⁴. Их работу координировал секретариат. В “центральный” комиссию вошли представители отделов ВСНХ, профсоюзов, РКИ. Ее трудно назвать оперативным штабом проведения кампании – она собиралась нечасто, раз в месяц. Задачей этой структуры была, скорее, выработка общего направления, идеологии кампании.

Постепенно выявление разных аспектов проблемы производительности труда приводило к созданию все новых и новых комиссий. Подобный алгоритм характерен для бюрократ-

тически-кампанейского принципа экономической политики. Тем самым каждая новая задача как бы обособлялась, выделялась в самостоятельную область. При этом все структуры и задачи продолжали оставаться в общем поле кампанейского лозунга, сохраняя некую целостность.

31 октября 1924 г. при отделе организации промышленности ВСНХ было создано еще одно бюро по поднятию производительности труда. Его организаторы полагали, что создание дополнительной структуры поможет увязать работу Отдела с деятельностью совещания по поднятию производительности труда и его центральных промышленных комиссий²⁵.

Вопрос о поднятии производительности труда рассматривался бюро очень широко – как целое направление экономической политики. Проблема поднятия производительности труда с этой точки зрения ставилась в зависимость от общего оздоровления индустрии. Бюро сформулировало те проблемы, которые должны были быть решены для поднятия производительности труда в промышленности. Это связь в развитии отдельных отраслей, внутренний оборот в отдельных отраслях; составление общего свода прихода и расхода промышленности и отдельных отраслей (себестоимость; рабочая сила, заработная плата, производительность труда; баланс сырья, материалов и топлива; реализация готовой продукции; капитальные затраты; оборотные средства; прибыли и убытки промышленности и пр.); финансовые и технические проблемы восстановления и расширенного воспроизводства основного капитала промышленности; специализация и стандартизация производства²⁶ (на это направление работы бюро обращало особое внимание, так как считалось, что они могут немедленно дать большой экономический эффект); консервация предприятий. Много внимания бюро уделяло проблеме улучшения качества продукции.

Другой стороной вопроса о поднятии производительности труда была проблема рациональной постановки производства (организация управления предприятием; учет производства, складское хозяйство и т.п.; техническое нормирование; плани-

рование производства, типовые схемы прохождения заказов; эффективное использование механизмов, брак)²⁷.

На практике именно рационализация производства стала основным направлением работы бюро. Обращает на себя внимание то, что в его материалах практически нет упоминаний о сдельщине, нажиме на рабочих. Присутствуют только технические и организационные моменты. Кто же тогда инициировал выжимание всех соков из рабочих? Очевидно, это было решение политического руководства. Именно в этой точке пересеклись две линии, две идеологии будущей кампании, возникшие уже на подготовительном этапе.

Любопытный материал представляет собой сравнение этих “рабочих”, внутренних материалов ВСНХ и публичных выступлений его руководителей. 18 июля 1924 г. в Совете состоялось очередное совещание по производительности труда. Обосновывая необходимость этого мероприятия, Ф.Э. Держинский писал председателю коллегии Главного экономического управления В.Н. Манцеву о том, что ВСНХ должен захватить в свои руки руководство начавшейся кампанией, ибо от этого зависит его авторитет. Акцент должен быть сделан на решении технических и организационных проблем на основе научной постановки вопроса²⁸. Между тем, выступая на самом совещании, председатель ВСНХ говорил о политических и социальных сторонах кампании, ее связи со снижением цен и смычкой города и деревни, о необходимости внушить рабочему классу неизбежность понижения расценок при сохранении реальной зарплаты, т.е. придерживался идеологических установок партийного руководства²⁹.

С лета 1924 г. к разработке программы кампании подключились и профсоюзы. ВСНХ и ВСРМ в июле 1924 г. создали совместную комиссию для обследования производительности труда и заработной платы. 15 июля тарифно-экономический отдел ЦК ВСРМ направил очень любопытную и показательную инструкцию Ленинградскому райкому. В ней членам комиссии от профсоюза предписывалось добиться разграничения понятий “производительность труда” и “интенсивность тру-

да”; отметить негативное влияние на производительность частото пересмотра норм выработки; “установить влияние несвоевременной выплаты заработной платы на производительность труда”. Основное внимание члены комиссии должны были обратить на то, как “скрадывается личная интенсивность труда производственного рабочего вследствие недостаточной нагрузки”. Они должны были “показать, как отсутствие массового производства однотипных изделий и частый переход к производству новых изделий отражается на состоянии производительности”³⁰. Как видно из инструкции, выводы профсоюзной части комиссии по результатам обследования были уже predeterminedены. Основную тяжесть поднятия производительности труда они собирались возложить на руководителей предприятий и трестов³¹.

Так в самом начале возник конфликт между хозяйственниками и профессионалистами, который в дальнейшем будет сопровождать практически всю кампанию. Конфликт вырвался наружу уже в июне 1924 г., когда на пленуме ЦК ВСРМ Ф.Э. Дзержинский признал, что “у нас сейчас идет полемика о соотношении производительности труда и уровня зарплаты. Характер полемики, основанной на взаимных обвинениях хозяйственников и профессионалистов, мешает уяснению вопроса. Нам нужно осознать, что единственной базой, единственным источником нашего накопления является сейчас производительность труда, результат трудовой энергии. Основная проблема, которую нужно ставить без всякой полемики, на которой мы все должны согласиться, – это вопрос о производительности труда и его результатах. Производительность труда не есть только интенсивность труда. Это тот общий результат, который получается от общих усилий”³². Компромиссная позиция Ф.Э. Дзержинского не ликвидировала конфликт в зародыше, и в дальнейшем он разгорелся с новой силой. Забегая вперед, скажем, что стоило хозяйственникам и профессионалистам встретиться на совещании или в комиссии, где рассматривались бы вопросы поднятия производительности труда, между ними разгорались страсти.

* * *

Таким образом, кампания по поднятию производительности труда возникла по инициативе высшего хозяйственного руководства страны. Ф.Э. Держинский воспользовался обсуждением на уровне Политбюро проблем политики заработной платы и снижения цен для того, что бы поставить вопрос о повышении эффективности производства. Но эта задача была слишком сложна для “раскручивания” в качестве популярного лозунга. Возможен был лишь вариант проведения хозяйственной кампании по типу ценовых (см. гл. 1), не требующей активного участия масс (в пользу того, что ВСНХ готовил именно такой вариант, говорят и материалы обследований промышленности, в которых практически не содержатся меры социального или пропагандистского характера). Поэтому можно говорить о существовании на подготовительном этапе двух параллельных идей, связанных с политикой заработной платы, с одной стороны, и технико-организационным улучшением производства – с другой. В определенной степени этот параллелизм сохранился и позднее, когда в качестве определяющей политической линии была выбрана проблема “правильного” соотношения производительности и оплаты труда рабочих.

3.2. Начало массовой кампании

Кампания по поднятию производительности труда с политической точки зрения должна была содействовать укреплению смычки рабочего класса и крестьянства. Предполагалось, что она позволит снизить промышленные цены за счет поднятия интенсивности труда с максимальным использованием рабочего времени и рациональной организации дела. Примыкать к этим двум направлениям должна была борьба с бесхозяйственностью.

Начало массовой кампании относится к августу 1924 г., когда с разницей в несколько дней вышли постановление ЦК РКП(б) “О политике зарплаты” (19 августа 1924 г.)³³ и тезисы ВСНХ “О производительности труда и мерах ее повышения” (24 августа 1924 г.)³⁴.

В отличие от делового документа ВСНХ, постановление пленума ЦК РКП(б) сосредоточилось исключительно на вопросе о соотношении производительности труда и заработной платы и, соответственно, на необходимости вовлечения широких рабочих масс в кампанию. С несоответствием заработной платы производительности труда постановление связало рост безработицы, задолженность по соцстрахованию, задержки в выплате зарплаты, недостаток оборотных средств для расширения производства, высокие промышленные цены.

Поэтому ЦК объявил новый лозунг дня: увеличение производительности труда, расширение производства, удешевление изделий промышленности. В связи с этим партийным организациям предписывалось организовать “целый ряд длительных кампаний, которые должны закрепить в сознании всего рабочего класса необходимость постоянной, неослабевающей работы по поднятию производительности труда, расширению и удешевлению производства”.

Обратим внимание на то, что лозунг поднятия производительности труда, учитывая подготовительную работу ВСНХ, мог быть сформулирован в связи с рационализацией производства (как это будет сделано позднее, в 1927–1928 гг.), но политическое руководство выбрало связку “производительность труда – заработная плата”. Тем самым был задан вектор кампании – интенсификация труда рабочих. Чем объяснить такой выбор? Возможно, проведенные предварительные обследования выявили сложность задачи рационализации производства и управления, необходимость длительной работы в этом направлении, необходимость больших капиталовложений в реконструкцию предприятий. В то же время сложившийся кампанейский стереотип решения проблем подсказывал другой, более “простой” путь – мобилизовать массы. Такой путь казался менее затратным, более понятным для реализации тем руководителям, которые с трудом ориентировались в экономических проблемах или хозяйственной документации, но зато обладали навыками выступления на митингах и собраниях

и верили в силу апелляции к солидарности и политических призывов к сознательности пролетариата.

На пленуме упоминался уже возникший конфликт между хозяйственниками и профессионалистами³⁵. ЦК РКП(б) в этом споре принял сторону “красных” директоров, строго указав профсоюзам, что они “должны рассматривать дело увеличения производительности своим делом, экономработа их должна быть усилена, и ни одно их требование в области увеличения зарплаты и других, требующих издержек новых средств, не должно быть предъявлено без точного учета как средств и нужд данного предприятия, так и всей промышленности и без согласования с директивами партии”.

Пленум ЦК РКП(б) потребовал прекращения повышения заработной платы и наметил основные направления проведения кампании по поднятию производительности труда: рациональная организация труда и производства в предприятиях, которая должна предусмотреть полную загрузку рабочего дня рабочих и служащих; увеличение норм выработки там, где таковые не достигли технически возможных норм с учетом максимальной загрузки машин и использования полного рабочего дня; отмена ограничений сдельного приработка, периодический пересмотр норм выработки и сдельных расценок при условии достижения технического и организационного улучшений, повышающих выпуск изделий; проведение работы по установлению правильных соотношений между производственными и подсобными рабочими и служащими (читай – сокращение штатов); улучшение технического оборудования и максимальное поощрение как рабочих, так и технического персонала на достижения в области изобретений, направленных к улучшению постановки этого оборудования и процесса производства; дальнейшая концентрация производства, возможно полная загрузка предприятий и расширение производства и сбыта; упрощение и максимальное сжатие ассортимента изделий массового потребления и целесообразное распределение заказов по отдельным предприятиям, с учетом их специализации; максимальная экономия и дальнейшее сокращение накладных

расходов в производстве и торговле; максимальная экономия сырья и топлива на предприятиях (брак, пережоги и т.д.).

Бросается в глаза то, что на первое место поставили чисто административные меры по снижению зарплаты, а затем перечислили проблемы, ставшие постоянными спутниками промышленной жизни – брак, нерациональное ведение хозяйства пр.³⁶ Иначе говоря, сформулированная политика по сути была ничем иным как политикой понижения заработной платы.

Таким образом, основное направление кампании родилось в процессе предварительной проработки вопроса о производительности и свелось к комплексу мер по стимулированию труда. Впрочем, некоторая двойственность в программе кампании сохранялась и позднее, что хорошо заметно по материалам печати, в которой уживались призывы к рабочим об увеличении выработки и критика хозяйственников, проводивших мероприятия по ужесточению трудовой дисциплины и повышению физической интенсивности труда. Почему такая двойственность сохранялась в публичном пространстве кампании? На наш взгляд, в этом был смысл – возможность то натягивать вожжи, то отпускать их. В этом проявилась характерная черта многих крупных кампаний середины – второй половины 20-х гг. – различность смыслов. По сути, в объявленный лозунг разные группы промышленного сообщества вкладывали свой смысл.

Жесткая установка партийного пленума не сразу была принята в профсоюзной среде, так как противоречила принятым в ней установкам в отношении политики заработной платы. Еще в январе 1924 г. ЛГСПС принял решение о начале кампании за повышение заработной платы при учете материальных возможностей предприятия (вне какой бы то ни было зависимости от производительности труда)³⁷. Уже в середине мая 1924 г., когда полным ходом шла работа комиссии по производительности труда, на пленуме ЛГСПС Г.Д. Вейнберг заявил, что заработную плату в промышленности надо повышать в соответствии с общим улучшением хозяйства (напомним, что такова была установка ленинградских профсоюзов в проходившей в то время кампании по перезаключению коллективных

договоров), несмотря на производительность труда, росту которой мешают объективные причины³⁸.

Позицию ленинградских профсоюзов трудно объяснить только запаздыванием центральных директив, отсутствием информации о новом повороте в экономической политике Москвы. Скорее можно говорить о сохранении в союзной политике инерции первой половины 20-х гг. В таком случае изучаемую кампанию можно считать переломным моментом в формировании советской системы стимулирования труда. Действительно, в первой половине 20-х гг. повышение заработной платы вне зависимости от роста производительности диктовалось необходимостью обеспечить прожиточный минимум рабочей семьи. Суть же перелома заключалась в следовании принципу опережающего роста производительности по отношению к зарплате. Таким образом, вознаграждение в системе мотивации труда превращалось из средства воспроизводства рабочего класса в средство обеспечения промышленного роста.

Пытаясь сохранить собственную линию в кампании, союзы поначалу сделали попытку акцентировать внимание на необходимости улучшения самого процесса производства, обновления оборудования, уводя таким образом вопрос в сторону от простого повышения физической интенсивности труда. И даже когда кампания развернулась во всю мощь, и профсоюзные руководители превратились в ярых борцов за увеличение интенсивности труда, отдельные союзы и их работники продолжали сопротивляться. Так, 4 сентября 1924 г. тарифно-экономическое совещание при ТЭО ЛГСПС обсуждало вопрос о производительности труда в текстильной промышленности. Постановление, принятое в результате совещания, ничем не примечательно. Собравшиеся постановили бороться с прогулами, угаром³⁹ и браком во имя исполнения вышестоящих директив⁴⁰. А вот основной доклад, с которым выступил заведующий ТЭО союза текстильщиков Котто, очень интересен. Докладчик заявил, что интенсивность труда уже превысила довоенную. Общая же производительность снижается из-за

изношенности оборудования, большого процента подсобных рабочих и неполной загрузки фабрик. Поэтому, как сказал Котто, “в будущем можно рассчитывать на повышение производительности 1) путем рационализации производства (проводимая электрофикация несомненно скажется здесь), 2) пересмотр норм выработки, улучшение подбора рабочих, сокращение прогулов, уменьшение простоев, сокращение излишнего количества подсобных рабочих; на увеличение личной интенсивности труда вряд ли можно возлагать большие надежды <...>; кроме вышесказанного необходимо будет обратить серьезное внимание на улучшение условий работы и оборудования”⁴¹. Тов. Котто нельзя было упрекнуть в непонимании политики партии, в оппозиционности. В его докладе присутствуют все перечисленные в руководящих директивах проблемы, но акценты, приоритеты расставлены иначе, и тем самым общий смысл сказанного существенно меняется. Нужно отметить, что в речах участников этой и других дискуссий не было ничего, по сути, нового. Все знали о царящей бесхозяйственности, об изношенности оборудования, о неэффективном управлении и пр. Эти недостатки признавались, пусть и с оговорками, официально. И все, в общем-то, упали на кампанейские меры по их изжитию.

Изменение позиции профсоюзов фиксируется после VI съезда ВЦСПС (ноябрь 1924 г.), на котором прозвучала декларация о единстве позиций профсоюзов и хозорганов под руководством партии. Съезд обозначил начало нового этапа кампании, суть которого заключалась в переходе от общей пропагандистской деятельности к составлению перечня конкретных мероприятий⁴². На этом переходе могли возникнуть (и возникли) серьезные трудности, связанные с различным пониманием сущности кампании и нежеланием рабочих поступаться своими групповыми интересами.

Решения августовского пленума ЦК РКП(б) привели к увеличению числа трудовых конфликтов в промышленности. С ноября 1924 г. по май 1925 г. материалы ОГПУ фиксируют в среднем около 20 стачек в месяц⁴³. Таким образом, власть

встала перед необходимостью реализовать заявленные цели, нейтрализовав рабочее недовольство.

Для этого необходимы были, прежде всего, пропагандистские усилия. С осени 1924 г. печать заполнилась материалами о производительности труда. Лейтмотивом пропагандистской работы был тезис о том, что “для капиталистического строя производительность труда – это вопрос увеличения эксплуатации, увеличения прибыли капиталистов, это вопрос, откуда черпать средства для порабощения рабочих. Но, товарищи, производительность труда в Советском государстве при рабочей диктатуре – это вопрос, как подвести базу под коммунизм... чтобы крепок был рабоче-крестьянский союз”⁴⁴.

Тон задавала партийная пресса. После августовского пленума ЦК РКП(б) 3 сентября 1924 г. в “Правде” появилась программная статья Ф.Э. Держинского “От слов к делу”⁴⁵. В статье впервые можно заметить новый мотив, который не был присущ кампаниям первой половины десятилетия – кратковременная ударная работа здесь представлена как долгосрочная политическая линия: “Колоссальная, тяжелая работа, рассчитанная на долгие годы упорной борьбы, инициативы, преодоления миллионов препятствий”.

Председатель ВСНХ призывает “улучшать организацию труда и производства на существующей технической и финансовой базе, которая в процессе этого улучшения и сама будет расширяться и укрепляться”. В этой статье, как и во многих других выступлениях Ф.Э. Держинского середины 20-х гг., звучит тема борьбы с бесхозяйственностью, губящими производство мелочами. Но основной пропагандистский заряд выпущен в обоснование необходимости и возможности увеличения интенсивности труда: “Для того чтобы получить средства на необходимое улучшение техники, необходимо увеличение личных усилий всех участников производства как в смысле прямой интенсивности труда, так и его большей организованности и большей личной выучки – квалификации. И когда у нас говорят, что в личной интенсивности в общем мы уже достигли пределов, говорят прямую неправду. <...> Спросите же

заграничного рабочего, сравните его интенсивность с нашей, и вы увидите сравнительно поразительно низкую нашу интенсивность. Указание на то, что за границей – капиталистический строй, а у нас – советский, не может быть в пользу нашей низкой интенсивности. <...> Наш короткий 8-часовой день должен дать не меньше, чем старый 10–12-часовой, а больше, ибо, работая 8 час. в день, с укороченным еще более субботним днем, рабочий сохраняет больше сил и может больше сосредоточиться на работе. 8-часовой рабочий день должен дать не меньше, а больше, ибо этот труд должен обеспечить потребности рабочего и государства, жизнь которых и потребности не укоротились при восьмичасовом рабочем дне, а составляют в сутки все те же 24 час. Восьмичасовой рабочий день должен у нас дать больше, ибо мы должны восстановить разрушенное войнами государство для пользы рабочих и крестьян”. В конце статьи Ф.Э. Дзержинский напоминает о том, что “производительность и интенсивность, загрузка рабочего дня зависят не только от воли рабочих, но и в очень большой мере зависят от правильной организации труда и производства, предусматривающей все детали, все условия, умеющей их сочетать так, чтобы дать максимальный результат”. Эта обязанность хозяйственников, которые получили поддержку партии и должны теперь завоевать поддержку масс и профсоюзов.

Если статья была рассчитана на рабочих, то она явно не произвела нужного эффекта. Как свидетельствует информационная сводка о политическом и экономическом состоянии Ленинградской губернии за 1–21 сентября 1924 г., “по поводу появившейся в печати статьи тов. ДЗЕРЖИНСКОГО, о повышении производительности труда, рабочие говорят, что положения высказанные в статье, не улучшат состояния промышленности, ибо необходимо сократить накладные расходы (сокращение штатов служащих) и увеличить число рабсилы”⁴⁶.

В № 12–13 журнала “Большевик” (20 октября 1924 г.) была помещена статья В.М. Молотова “О производительности труда”. Она полна реверансов в сторону рабочего класса: “Рабочий класс поймет такую постановку вопроса о поднятии про-

изводительности труда, если он будет заинтересован во всяком улучшении организации производства, во всяком техническом усовершенствовании на пользу производства, во всяком новом приспособлении к поднятию производительности труда, а вместе с тем во всестороннем улучшении использования труда каждого рабочего, мастера, служащего, техника, инженера”⁴⁷. Рабочим внушалось чувство превосходства над хозяйственниками, иллюзия того, что в ходе кампании они смогут контролировать их: “Рабочий вправе требовать, чтобы хозяйственник также повысил требовательность к самому себе, к своей работе в деле организации производства, как он рабочий, предъявляет к себе повышенные требования в деле интенсификации труда”⁴⁸.

В духе времени хозяйственная практика оказалась предельно политизирована. С одной стороны, официальная пропаганда утверждала, что от повышения производительности труда зависит военная безопасность страны, а с другой – неустанно повторяла, что заработная плата в промышленности может быть повышена за счет дотации государства, но это приведет к увеличению налогообложения крестьянского хозяйства или к очередному кризису сбыта. Таким образом, трудящихся подводили к мысли о том, что единственным способом увеличить свой заработок и при этом сохранить нормальные отношения города и деревни, а также избежать новых “ножниц цен”, является прежде всего поднятие личной производительности труда.

Как уже говорилось, сущность любой масштабной кампании заключается в том, что та или иная задача решается “с различных сторон и в различных направлениях”. Не была исключением и кампания по поднятию производительности труда. В ее пропагандистском обеспечении приняли участие самые разные структуры – политические, хозяйственные, профсоюзные и пр. С одной стороны, профсоюзная печать утверждала: “К непосредственным задачам союза относятся: подготовка рабочего сознания – почему нам нужно поднять производительность и как мы ее можем поднять, а кроме того, разъяснение трудящимся тех условий, в каких сейчас находится

наша промышленность в отношении производительности и зарплаты”⁴⁹. С другой, еще 18 июня 1924 г. Ф.Э. Дзержинский направил правлениям синдикатов, трестов и “красным” директорам циркуляр, в котором разъяснял: “Только активное и сознательное участие широких рабочих масс может нам обеспечить победу. Кто из хозяйственников этого не понимает, кто не ставит себе в своей практической повседневной работе этой задачи – вовлечение этих масс в число сознательных участников производства, тому не укрепить, не наладить нашей государственной промышленности”⁵⁰. По хозяйственной линии пропагандистскую кампанию координировало специально созданное Центральное управление пропаганды ВСНХ⁵¹. Постоянное совещание ВСНХ по повышению производительности труда на заседании 25 ноября 1924 г. решило образовать денежный фонд для издания литературы о производительности труда⁵². По инициативе и под общим руководством Ф.Э. Дзержинского стал издаваться сборник “К проблеме производительности труда”, обобщавший и распространявший положительный опыт, научно разрабатывавший эти вопросы.

Пожалуй, именно с кампании по поднятию производительности труда стала заметна отличительная черта советской общественной жизни – ее производственный уклон. Клубная работа отчетливо приобрела не развлекательный или образовательный характер (кино, танцы, кружки радиодела или кройки и шитья), а производственно-пропагандистский оттенок (лекции на производственные темы, вечера вопросов и ответов). Большинство материалов в стенах и многотиражных газетах также посвящались производству.

Особенность кампании по поднятию производительности труда заключалась в том, что основой ее успеха могло стать только массовое одобрение и активное участие рабочих масс. Поэтому пропаганда лозунга стала одной из важнейших составляющих кампании. В эту работу были вовлечены хозяйственники и профессионалисты, контрольные комиссии, органы рабоче-крестьянской инспекции, производственные совещания, комсомольские и партийные ячейки и т.д.

На основе изучения различных источников можно сформулировать основные мотивы агитационной кампании лета–осени 1924 г.: смычка рабочего класса с крестьянством как политический смысл кампании, ответственность хозяйственников за рациональную постановку дела, исключительная важность участия масс в кампании, борьба за полную загрузку восьмичасового рабочего дня, сокращение непроизводственных рабочих и вспомогательного персонала⁵³, техническое перевооружение производства, борьба с бесхозяйственностью и расточительностью, активная роль профсоюзов и производственных совещаний. Эти сюжеты составили содержание пропагандистской работы на различных уровнях.

Хотя для массовых агитационных кампаний было характерно повторение пропагандистских клише “сверху вниз” (на заводском собрании звучали те же высокие слова, что и на пленуме ЦК партии), тем не менее, общие директивы варьировались на разных уровнях и в разных ведомствах, уровень аргументации снижался по мере приближения к рабочей массе, в зависимости от политической и ведомственной принадлежности тех или иных публицистов (ораторов) избирались различные аспекты общей темы.

Поскольку главным объектом пропаганды были рабочие, то в пропагандистских материалах, рассчитанных на их восприятие, можно выделить два основных мотива – негативный и позитивный. Во-первых, рабочим усиленно стали внушать, что они работают плохо, спуская рукава: “Бесчисленное количество драгоценного рабочего времени пропадает бесполезно, как вследствие плохой организации дела, так и вследствие неосознанного отношения к своему времени, вследствие нашей безалаберности и неаккуратности, вследствие того разгильдяйства и бюрократизма, которые мешают нам правильно использовать труд и рабочее время”⁵⁴. Рабочих обвиняли в рвачестве, небрежении, симуляции и пр. грехах. Для доказательства их нерадивости из статьи в статью, из речи в речь кочевали цифры простоев на производстве и процентов загрузки оборудования. Правда, ради агитационных целей происходила

подмена понятий: те же простые и низкая степень загруженности оборудования были вызваны не столько падением трудовой дисциплины, сколько изношенностью механизмов, общей бесхозяйственностью и неэффективностью производства⁵⁵.

С другой стороны, для пропаганды лозунга использовались мотивы жертвенности, апелляция к героическим годам революции и гражданской войны: «Именно потому, что русский рабочий класс строит социализм, именно потому, что он живет не в капиталистическом, не в госкапиталистическом, а в переходном периоде строительства социализма, именно поэтому и профсоюзы, и партия, и сам рабочий класс несут величайшие жертвы, и – безропотно. Вот почему это правильно»⁵⁶.

В статьях и выступлениях политиков, публицистов, хозяйственников замелькали «военные» нотки: «В области борьбы на хозяйственном фронте не менее, чем в непосредственной боевой обстановке гражданской войны нужны точность, дисциплинированность и сознательность каждого бойца»⁵⁷. Производство превращалось в арену битвы за высокую сознательную производительность труда и, в конечном счете, за социализм.

В Ленинграде начало кампании запоздало по сравнению с другими промышленными центрами. Причиной тому стала разбушевавшаяся стихия.

Агитационная кампания началась было в Ленинграде 16 сентября 1924 г., когда бюро ЛК РКП(б) образовало специальную комиссию для разработки практических мероприятий по поднятию производительности труда под председательством Г.Д. Вейнберга. В состав комиссии вошли от Губкома – Саркис и Кадацкий; от Губпрофсовета – Вейнберг и Моисеев; от Союза металлистов Федоров; от Промбюро Колгушкин, от Севзапэкоса Русанов⁵⁸.

Но события 23 сентября 1924 г.⁵⁹ заставили ленинградское руководство скорректировать начало кампании в городе, отказаться от пропаганды общеполитической линии, а, заранее наметив конкретные мероприятия по поднятию производительности, поставить вопрос на местных собраниях. По предложению Губкома РКП(б) обсуждение вопроса о производительно-

сти труда в коллективах было на неделю перенесено, а при Промбюро, трестах и профсоюзах созван ряд совещаний. 23 октября 1924 г. бюро Ленинградского губкома РКП(б) постановило создать новую комиссию для выработки согласованных предложений и проведения кампании (П.А. Залуцкий, Г.Е. Евдокимов, Г.Д. Вейнберг, С.С. Лобов, Г. Федоров)⁶⁰.

Тезисы о поднятии производительности труда, обсуждавшиеся на заседании бюро губкома партии как раз 23 сентября, были опубликованы в “Ленинградской правде” только 30 сентября, когда тема наводнения ушла с первых полос газет и не могла больше затмить лозунг поднятия производительности труда.

Но, задержав начало кампании, наводнение ей же и помогло. Борьба с последствиями стихии, возмещение ущерба от наводнения стали мощным и с точки зрения пропаганды самым выигранным лозунгом⁶¹.

Постепенно тема поднятия производительности труда проникает на страницы газет. 27 сентября 1924 г. отчет о пленуме Ленгубисполкома в “Красной газете” озаглавлен “Поднять производительность!”, на следующий день в рубрике “Жизнь партии” появляется призыв к энергичному проведению кампании, особенно учитывая прошедшее наводнение: “Темп этой кампании должен приобрести еще больший размах и вызвать новый подъем энергии у рабочих”⁶². 30 сентября 1924 г. ленинградские газеты опубликовали отчет о посещении накануне М.И. Калининым завода “Красный треугольник”. Основной темой выступления “всесоюзного старосты” стали кампании по снижению цен (подведение итогов) и по поднятию производительности труда (обоснование).⁶³ И в тот же день в печати были опубликованы тезисы ЛК РКП(б) о поднятии производительности труда.

Вопрос о производительности стал центральным в работе ленинградских профсоюзов. Уже 11 сентября 1924 г. ему было целиком посвящено второе совещание при ТЭО ЛГСПС. С основным докладом выступил Г.Д. Вейнберг. И как же далеки оказались его рекомендации от того, что он сам говорил со-

всем недавно⁶⁴. Вот что он сказал: “Внимание союзов до сих пор было заострено на повышении зарплаты; в этом заключалась главным образом защита интересов рабочих масс, но задача эта слишком узкая. В отношении поднятия производительности союзы в лучшем случае занимали лояльную позицию, или старались доказать, что производительность достигла довоенной и дальше идти некуда. <...> Состояние нашей промышленности требует увеличения производительности труда, и дальнейшее увеличение зарплаты возможно только с выработкой все большего количества продуктов, приходящихся на одного рабочего. <...> Помимо того интенсивность труда рабочего не достигла возможного предела. <...> наблюдается скрывание повышенной производительности, причиной чему неправильно установленные нормы выработки”⁶⁵. Основной вывод докладчика сводился к тому, что забота хозяйственников – правильная организация процесса производства, а дело профессионалистов – поднятие интенсивности труда рабочих.

Не всем удалось “перестроиться” так же быстро, как Г.Д. Вейнбергу. Его доклад участниками совещания был встречен более чем прохладно. В основном выступавшие представители союзов упирали на роль хозяйственников, возлагали на них обязанность добиваться поднятия производительности за счет улучшения организации и рационализации производства. Потапов (союз кожевников) предупредил, что “поднятие интенсивности труда рабочих без рационализации производства может привести к нежелательным результатам”. Н.А. Угланов (Северо-Западный Дорпрофсоюз) защищал рабочих от обвинения Г.Д. Вейнберга в симуляции, получении липовых бюллетеней, говоря о том, что частые бюллетени рабочих объясняются не их злонамеренностью и ленью, а плохими условиями труда и быта⁶⁶.

Договориться спорщикам так и не удалось. Поэтому совещание постановило провести кампанию по поднятию производительности труда на предприятиях, не конкретизируя ее содержание. Дальнейшие события покажут, что на практике оказалась реализована линия Г.Д. Вейнберга, а не его оппонентов.

Основная работа по проведению кампании велась в Тарифно-экономическом отделе. Сложилась определенная организационная схема: предложения ТЭО союзов – рекомендации и директивы ТЭО ЛГСПС – отчеты ТЭО союзов. Именно в ТЭО стекались все практические предложения и инициативы, проводились совещания представителей союзов по вопросам поднятия производительности труда.

10 октября 1924 г. президиум ЛГСПС принял постановление о поднятии производительности труда. Опираясь на результаты своих предварительных обследований, он представил проект практических мероприятий по проведению кампании, составленный Г.Д. Вейнбергом (обсуждался на заседании президиума ЛГСПС 17 октября 1924 г.)⁶⁷. При рассмотрении “Практических мероприятий ...” профессионалисты старались переложить ответственность за проведение кампании и ее результаты на хозяйственных руководителей. На заседании не удалось выработать окончательный вариант документа. Единственное, к чему пришли участники обсуждения – это к необходимости договориться с Севзаппромбюро о совместном проведении кампании. Проект “Практических мероприятий...” был отдан на доработку в комиссию и утвержден в качестве руководящего документа для низовых работников только на следующем заседании 31 октября 1924 г.⁶⁸

Отметим некоторые наиболее важные моменты этого документа⁶⁹. Во-первых, поднятие производительности труда подается не как кратковременная кампания, а как длительная работа, рассчитанная на “ряд месяцев и лет”. Впервые кампания начинается с такого заявления. Раньше, наоборот, подчеркивался ударный характер работы, часто ограниченный определенным сроком. Другой момент, связанный с первым, – декларирование плановости проведения кампании, которая, по мысли Г.Д. Вейнберга, должна “проводиться по тщательно продуманному плану, разработанным программам, с выполнением их в определенный срок”. Правления трестов, заводоуправления и заведующие цехами и мастерскими должны были с участием профсоюзов разработать календарные програм-

мы по поднятию производительности труда. Г.Д. Вейнберг предупреждал: “Есть опасность, что практические деловые вопросы этой кампании могут утонуть в общей словесной агитации”. Власть действительно опасалась этого, ведь кампания затевалась не для пропагандистского эффекта, не для привлечения общественного внимания к проблеме, а для решения действительных проблем в экономике. Поэтому важнее был конкретный результат.

Мероприятия, которые должны быть проведены в рамках кампании, в документе разделены на четыре группы – по хозяйственной линии, работа технического персонала, мероприятия в области труда, производственные кружки, комиссии и совещания.

В соответствии с общей концепцией на первое место были поставлены хозяйственные мероприятия – борьба за полную загрузку предприятий; концентрация производства; укрупнение заказов и стандартизация изделий; своевременность финансирования заказов. Огромную проблему представляла плохая организация производства на уровне завода и цеха: “Но часто, когда заказ уже получен, начинаются новые задержки, отсутствуют необходимые материалы, инструменты, работа тормозится, останавливается. <...> Надо организовать бесперебойное и своевременное снабжение предприятий и отдельных мастерских материалами и инструментами, обращая особое внимание на их качество”. Требовалось наладить учет материалов и инструментов. Улучшения требовало и текущее административно-техническое управление производством. Устаревшее и изношенное оборудование нуждалось в ремонте и замене. Брак, с которым в ходе кампании предстояло решительно бороться, составлял до 50 %.

Производительность труда во многом зависела от правильного подбора рабочих, а также от условий их труда, которые оставляли желать лучшего.

Вышеперечисленные мероприятия находились в компетенции хозяйственников. Другая группа промышленного сообщества, к которой обращался автор “Практических мероприя-

тий...” – технические специалисты. Эта категория работников “проявляет апатию, вялость и безразличие к работе”. Поэтому документ требовал “пересмотреть существующие штаты технического персонала. Нужно отобрать и оставить на руководящих постах только наиболее активных и опытных производственников. В рабочей среде имеется большая часть квалифицированных рабочих, преданных нашему производству. Из этой среды можно и должно отобрать и выдвинуть на каждом предприятии группу квалифицированных рабочих на посты мастеров и их помощников”⁷⁰. Подозрительность по отношению к “спецам”, особенно к мастерам, попытка поставить их деятельность под контроль станет не только постоянной составляющей кампании за поднятие производительности труда, но и всей промышленной политики.

Вторая большая группа предложений касалась сферы трудовых отношений. Это переход на простую неограниченную сдельщину; повышение норм выработки и снижение расценок; ужесточение правил внутреннего распорядка. При этом Г.Д. Вейнберг отдавал себе отчет в том, что “неограниченная сдельщина имеет свои темные стороны. Она может сильно отразиться на здоровье рабочего”. Но это инициаторов кампании не смущало. Главный плюс сдельщины, с их точки зрения, заключался в том (и это надо было хорошенько растолковать рабочим), что она даст каждому возможность зарабатывать столько, сколько он захочет.

Кстати, на первых порах союзы, не совсем еще забывшие свою роль защитников рабочих, пытались уклониться от непосредственного участия в повышении норм и снижении расценок. На совещании в ТЭО ЛГСПС 30 октября 1924 г. разгорелась настоящая схватка между представителями союзов и Г.Д. Вейнбергом, которому удалось “выкрутить руки” оппонентам и настоять на принятии постановления о немедленном и активном участии союзов в пересмотре норм и расценок⁷¹.

В ходе проведения кампании особую роль приобрели недавно возникшие производственные кружки, комиссии, совещания. Именно через них предполагалось организовывать ак-

тивность рабочих в деле поднятия производительности труда. Им в обязанности вменялись правильная организация производства, использование рабочей силы, сокращение накладных расходов, брака и простоев, улучшение качества продукции, укрепление трудовой дисциплины, снижение себестоимости, организация выдвижения. Естественно, самодеятельность не допускалась – работой производственных кружков и совещаний должны были руководить губотделы профессиональных союзов.

Со второй половины октября союзы начали направлять в Тарифно-экономический отдел ЛГСПС докладные о первых результатах кампании⁷². Некоторые из них малоинформативны и представляют собой простые отписки. Пищевики, например, ограничились кратким пересказом директив ЛГСПС о необходимости перехода на сдельщину и изменения системы оплаты больничных в целях борьбы с прогулами⁷³. Другие записки более подробны и содержат перечень выполненных мероприятий: проведение информационной, агитационной кампании – организация докладов, выставок, собраний, разработка плана мероприятий по реализации лозунга; создание производственных кружков и комиссий, подчинение их деятельности задачам кампании; пересмотр норм выработки (в докладной союза швейников подчеркивается, что это делается по инициативе профсоюза); переход к сдельной оплате труда отдельных мастерских и работ; сокращение накладных расходов (введение в новый коллективный договор оплаты за простои по тарифу, а не по среднему заработку; сокращение платы учащимся ФЗУ; уменьшение мест в домах отдыха – в союзе швейников, например, в 6 раз); борьба с прогулами (“особый учет подозрительно не выходящих на работу, вплоть до обследования домашних условий”⁷⁴, разработка особого табеля взысканий к прогульщикам); сокращение штатов; “пересмотр мастеров” (союз кожевников); премирование кочегаров за экономию топлива (по союзу бумажников – от 10 % до 50 % ставки); премирование рабочих за уменьшение простоев.

Хозяйственную кампанию координировало и направляло Северо-Западное промышленное бюро ВСНХ СССР. Промбю-

ро издало свои директивы хозяйственным и профсоюзным организациям по вопросу о производительности труда и заработной плате (автор проекта – Ю.Л. Милейковский)⁷⁵. Промбюро сосредоточилось на проведении мероприятий технического и организационного характера. В его материалах мало политических, пропагандистских моментов. Хозяйственное руководство не думало о том, как убедить рабочих в необходимости и выгоды увеличения интенсивности труда, а на своих заседаниях обсуждало чаще всего способы реализации этого требования. Ревизионная комиссия Промбюро изучала прохождение заказов внутри предприятий, нагрузку на одного рабочего и т.п.⁷⁶

В технико-производственном отделе СЗПБ сосредоточилось обсуждение в рамках кампании мероприятий по рационализации производства. Например, на совещании 14 ноября 1924 г. было принято постановление о необходимости в рамках кампании рассмотреть такие вопросы, как оборачиваемость материалов в производстве; конструктивная производительность оборудования; коэффициент использования оборудования; рациональное использование топлива; причины брака; использование отходов производства⁷⁷.

В фонде СЗПБ в ЦГА СПб есть весьма любопытный документ, показывающий, что в среде хозяйственных руководителей идея поднятия производительности труда путем “кавалерийского наскока” не имела бесспорной поддержки. Речь идет о протоколе совещания при ТПО СЗПБ от 30 октября 1924 г., на котором обсуждался вопрос о деятельности технических членов ревизионных комиссий трестов и инспекции Промбюро в связи с поднятием производительности труда в предприятиях ленинградской промышленности. На этом совещании управляющий технико-производственным отделом СЗПБ В.Н. Цвибель заявил: “Насколько можно считать правильным постановку в предприятиях разрешения вопроса об увеличении производительности труда. В частности, является ли сдельная плата там, где она уже введена результатом глубоко продуманной работы или автоматическим исполнением приказа,

принимая во внимание, что проведение сдельной платы требует глубокого предварительного анализа с учетом имеющихся определенного темпа работы и инерции предприятий, их оборотов, числа рабочих и выяснения необходимости развертывания работ предприятия”⁷⁸. Фактически в этом выступлении прозвучала та же тревога, которая обращает на себя внимание и в репликах рабочих на заводских собраниях: а не приведет ли слепое введение прямой неограниченной сдельщины к нарушению ритмичной работы производства?

Даже постановление совещания отразило тревогу его участников, так как в нем содержится указание “параллельно с проведением в жизнь всех преподанных директив и циркулярных предложений, связанных с кампанией поднятия производительности труда” выяснить, “является ли сдельная оплата труда результатом проделанной технической работы по организации производства, которая свидетельствовала бы, что введение ее будет иметь положительные результаты; проверить, насколько идея сдельной оплаты труда осознана рабочими; изменились ли с введением сдельной оплаты функции технического персонала”⁷⁹.

* * *

Таким образом, осенью 1924 г. кампания по поднятию производительности труда перестала быть только внутриведомственной инициативой ВСНХ и, пройдя стадию активной пропагандистской атаки, начала реализовываться на практике. Руководство кампанией на региональном уровне осуществляли местный партийный комитет, который следил за соблюдением общей политической линии, губернский совет профсоюзов, в задачи которого входило проведение массовой экономработы, Северо-Западное промбюро, которое руководило проведением технико-организационных мероприятий. В директивных документах всех ведомств акцент был сделан на переходе к простой неограниченной сдельщине, повышении норм выработки и снижении расценок, ужесточении правил внутреннего распорядка. После того, как задачи были определены и обязано-

сти распределены, встал вопрос о вовлечении или, по крайней мере, нейтрализации рабочих масс. Особая роль отводилась недавно возникшим производственным кружкам и совещаниям. Именно через них предполагалось организовывать активность рабочих. С той же целью осенью 1924 г. в рамках общей кампании выделяется и проводится еще одна кампания – по организации беспартийных рабочих конференций.

3.3. Лозунг повышения производительности на рабочих конференциях осенью 1924 г.

Не вызвав на первых порах какого бы то ни было противодействия со стороны рабочих, кампания по поднятию производительности труда по мере перехода из агитационно-пропагандистской стадии в практическую подняла много вопросов, крайне неудобных для власти.

Попытки провести кампанию через решения местных партийных ячеек не дали, по существу, положительного результата. Без четких, конкретных инструкций низовые работники попросту растерялись. Материалы первичных партийных организаций позволяют выделить три основных подхода к обсуждению объявленного лозунга:

- формальное одобрение общеполитических директив без каких-либо попыток перевести их в практическую плоскость применительно к конкретной ситуации на конкретном предприятии⁸⁰;
- пренебрежение или активное неприятие объявленной кампании⁸¹;
- стремление поскорее рапортовать о принятых мерах или доложить о “блестящем” состоянии дел на своем заводе (из таких докладов складывается впечатление, что все задачи кампании на этом отдельном предприятии уже выполнены.)

Однако ни один из подходов не устраивал партийные и профсоюзные вышестоящие органы. Поэтому для того чтобы сформировать положительный образ кампании в рабочей среде и активизировать ее проведение на уровне предприятий, в

Ленинграде применили нестандартный ход – массовую кампанию начали с проведения межсоюзных районных беспартийных конференций.

Еще до опубликования официальных документов в печати комиссия Г.Д. Вейнберга стала пропагандировать их на различных заседаниях. Так, 17 сентября 1924 г. состоялось собрание активных работников Василеостровского района, на котором выступил заведующий ТЭО с пересказом собственных тезисов⁸². В тот же день вопрос о поднятии производительности труда обсуждали текстильщики (делегатское собрание совместно с фабкомами и фабуправлениями). Выступал с докладом Котто. И как же отличался его доклад от того, что он говорил на тарифно-экономическом совещании при ТЭО ЛГСПС 4 сентября. Теперь докладчик не отступал от принятых директив. И постановление собрания (к слову сказать, совершенно казенное, сухое) ориентировало текстилей на увеличение интенсивности труда, на упрощение системы заработной платы за счет введения простой неограниченной сдельщины, на ужесточение трудовой дисциплины. В рамках общих мероприятий по поднятию производительности труда собрание постановило в текстильной промышленности провести кампанию “с постановкой вопроса о трудовой дисциплине”⁸³.

Еще одной формой агитации за поднятие производительности труда стали районные партийные собрания. Они были довольно многочисленными, на них присутствовали по несколько сот человек⁸⁴. Например, 2 октября 1924 г. состоялось групповое собрание коллектива РКП(б) Выборгского района, в центре внимания которого оказалась начавшаяся кампания⁸⁵. Любопытно, что на этом собрании выступавшие говорили в основном о проблемах организации производства, а не об интенсивности труда. Даже вопросы укрепления трудовой дисциплины, сокращения штатов, перевода на сдельщину рассматривались в ключе более рациональной организации производства. Единственное выбивающееся из общего ряда выступление принадлежало представителю директорского корпуса Горину – он призвал собравшихся не заниматься скрупу-

лезными подсчетами минутных простоев, а прикинуть, что сделано за остальное время, так как выработка рабочих явно недостаточна. Звучали и курьезные предложения. Так, один из выступавших, Шенгель, заявил, что на транспорте работает много неспособных к труду женщин. Им надо дать пенсию, а к труду привлечь здоровых.

С конца сентября 1924 г. на предприятиях города проходят рабочие собрания, на которых обсуждается вопрос о поднятии производительности труда. Первая общегородская производственная конференция ЛГСПС, состоялась 3 октября 1924 г. На конференции присутствовали 700 человек – члены ЛГСПС, правлений губернских отделов союзов, председатели фабзавместкомов, представители РКК, производственных кружков, заводоуправлений и правлений трестов. Главным вопросом повестки, несомненно, был доклад о поднятии производительности труда. Второй по важности вопрос – об оказании помощи пострадавшим от наводнения. Доклад о поднятии производительности труда сделал Г.Д. Вейнберг⁸⁶. Отметим некоторые моменты выступления, отличающиеся от его же «Практических предложений...». Во-первых, оратор декларировал особую роль профсоюзов в пролетарском государстве: они-де “призваны рабочим классом и коммунистической партией к всемерному содействию, к всемерной помощи нашим хозяйственным организациям в области всемерного развития нашей промышленности, в области улучшения нашей экономики”. Тем самым сразу снимался вопрос о роли профсоюзов как защитников рабочего класса, и они ставились в подчиненное положение. Далее профсоюзный (!) деятель заявил, что “мы не можем сказать, что вот вопросы хозяйства – это ваше дело, а вопросы зарплаты, вопросы улучшения положения рабочего класса – это наше дело. Во-первых, товарищи, в Советской России профессиональные союзы не могут претендовать на монополию защиты интересов рабочего класса, эти же интересы в неменьшей степени защищают также и наши хозяйственные органы, они имеют мандат именно от рабочего класса на управление промышленностью, эти же интересы в полной ме-

ре защищает и наша коммунистическая партия”. Словом, рабочий не должен несколько беспокоиться, его интересы надежно защищают и профсоюзы, и администрация, и партия. Вот только от кого нужно защищать рабочих? Об этом докладчик умолчал.

Г.Д. Вейнберг признал, что качественного повышения производительности можно добиться только при полной загрузке предприятий и их техническом переоборудовании. Но тут же оговорился, что это длительный процесс, а поднять выработку нужно немедленно. В настоящее же время это возможно путем правильной организации хозяйства и повышения интенсивности труда.

В докладе Г.Д. Вейнберга есть высказывания, которые странно было слышать из уст профсоюзного работника, хотя они и укладываются в логику *советских* профсоюзных работников. Так, он предложил пересмотреть законодательство о труде в той его части, которая определяла порядок и продолжительность декретного отпуска. С точки зрения докладчика, четыре месяца декретного отпуска – это слишком много. Также Г.Д. Вейнберг подробно остановился на борьбе с “бюллетенщиками”: “Наши врачи очень либеральничают с рабочими”. Слишком легко рабочий может получить бюллетень. Первые шаги в борьбе с этим “злом” уже сделаны: ЛГСПС и Соцстрах уменьшили пособие по болезни – стали выплачивать две трети вместо среднего заработка. “Нужно будет подтянуть в этом отношении и врачей и рабочих. Надо создать такое психологическое настроение среди рабочих, что такие прогулы являются позором”. Обрушился докладчик и на простои по вине рабочих, которые привыкли в рабочее время читать газеты, курить и пр.

Любопытно, что, распределяя роли в кампании, Г.Д. Вейнберг предоставляет хозяйственникам бороться за повышение интенсивности труда, а профсоюзам – сосредоточиться на улучшении организации производства. Нельзя не признать, что такая постановка вопроса имеет свой смысл (улучшение организации производства теоретически способствует улучшению

условий труда и повышению зарплат работников, что должно быть заботой профсоюзов, а мероприятия по поднятию интенсивности труда логично проводить, используя административный ресурс – правила внутреннего распорядка, нормы выработки и расценки). Странно, что конференция не прислушалась к этой рекомендации и постановила: “Профессиональные союзы должны больше, чем до сих пор, заниматься вопросами интенсивности труда. Хозяйственные органы должны принять все меры для устранения на заводах всех недостатков, мешающих рационализации труда”⁸⁷.

Конференция одобрила тезисы Ленинградского комитета РКП(б) и резолюцию пленума Ленинградского губпрофсовета и обратилась “с горячим призывом ко всем рабочим и работницам Ленинграда немедленно приняться за практическое осуществление основных задач по улучшению нашего народного хозяйства: больше производительности, лучше работы”. Иначе и нельзя было поступить на собрании, где присутствовали и хозяйственники, и профессионалисты. Важно было добиться пропагандистского эффекта. Поэтому постановление конференции носит эмоциональный характер, апеллирует к пролетарской сознательности. Пропагандистская задача заключалась во внушении рабочим тезиса о том, что поднятие производительности труда отвечает их собственным интересам. Но участникам конференции не удалось избавиться от тревоги по поводу того, как трудящиеся отнесутся к новой кампании. В частности, возникали опасения, что рабочие воспримут лозунг поднятия производительности труда как очередную кампанию по сокращению штатов: “Рабочие боятся, что если они будут повышать производительность, то им работы хватит только на 3–4 дня”⁸⁸.

Первая массовая реакция на новый лозунг была проанализирована на собрании докладчиков, созванном 7 октября Агитотделом ЛК РКП(б) в Дискуссионном клубе⁸⁹. Из стенограммы этого собрания видно, какие вопросы вызвали наибольшее оживление в рабочей среде во время первого, агитационного, периода кампании⁹⁰. Это, прежде всего, неограни-

ченная сдельщина, а также отношение к “спецам”, мастерам, хозяйственным руководителям. Выступавшие отмечали, что, как только заходит на собрании вопрос о сдельщине, “аудитория настораживается и начинает слушать доклад с большим вниманием, чем обычно. В записках, которые подаются по заслушании доклада, более всего затрагивают именно этот вопрос. Большинство рабочих, с которыми мне (Русанову – С. У.) приходилось беседовать после доклада, а также тех, которые выступали по моему докладу, указывали на то обстоятельство, что, по их мнению, введение сдельщины устранил бы большие дефекты, которые сейчас наблюдаются на заводах. В то же время в отдельных выступлениях мелькает тот факт, что рабочие совсем не восторженно относятся к неограниченной сдельщине. Но вместе с тем, они предупреждали о тех болезненных явлениях, которые мы должны предвидеть с введением сдельщины, а именно большое количество брака”⁹¹. Но не только предполагаемое снижение качества продукции беспокоило рабочих. За трескотней громких политических фраз о смычке города и деревни, о необходимости поднимать советскую промышленность и т.п. они разглядели основную сущность провозглашенной кампании – нажим на рабочих с целью увеличения интенсивности труда. Поэтому даже на партийных собраниях прорывалось недовольство низким уровнем жизни. Ясно, что при таких настроениях вряд ли можно было рассчитывать на то, что лозунг опережающего роста производительности по сравнению с заработной платой рабочая масса встретит с энтузиазмом. В этих условиях вполне естественным было требование к агитаторам на предстоящих собраниях беспартийных не отступать от утвержденных Губкомом РКП(б) тезисов, указывать и на необходимость улучшения организации производства на заводе. Только в этом случае можно было надеяться, что рабочие отнесутся к лозунгу поднятия производительности труда так, как это было нужно⁹².

Трудность агитационной работы заключалась еще и в том, что, выдвигая лозунг улучшения организации производства, его инициаторы отчетливо представляли себе, что практически

это трудно осуществимо. Представитель союза металлистов говорил: “Вся беда заключается в том, что ни рабочие, ни мы сами не знаем, чего мы в конце концов хотим. Мы хотим поднять производительность труда, но какими способами, какими путями – об этом никто из нас не знает”⁹³. Впрочем, на практике совещание сосредоточилось на задачах пропаганды и агитации лозунга поднятия производительности труда, не углубляясь в способы повышения эффективности всего промышленного производства. Совещание всего лишь констатировало, что кампания пошла по пути интенсификации труда, а это в перспективе может создать трудности с мобилизацией активности рабочих (что, собственно, и произошло).

Вторая важнейшая проблема – это поднявшаяся в связи с кампанией волна “спецедействия”⁹⁴. В один голос участники совещания говорили о том, что среди рабочих бытует мнение, будто “администрация равнодушно и даже халатно относится к выполнению своих прямых обязанностей и в отношении материала, сырья, использования рабочего времени”, “спецы никуда не годны и недостойны той высокой ставки, которую получают”⁹⁵. Особенно сильным нападкам подверглись мастера. Бороться с этими настроениями было тем более трудно, что многие участники совещания сами их разделяли. Например, секретарь Ленинградского губпрофсовета И.И. Моисеев, выступая на фабрике “Скороход”, говорил: “Не надейтесь только на спецов, а надейтесь на рабочих. Ты взял власть, а спец зачастую этому не сочувствует и работает только за деньги”⁹⁶.

Третий вопрос, обсуждавшийся на совещании – как перевести начавшуюся кампанию в практическую плоскость. Все понимали, что настала пора внести лозунг поднятия производительности труда в широкие рабочие массы и заручиться их поддержкой. В результате обмена мнениями было принято решение поставить дальнейшее обсуждение вопроса о производительности труда на коллективах в плане разработки ряда практических предложений⁹⁷. Предлагавшиеся на совещании меры, впрочем, не отличались оригинальностью. Единственное, что можно отметить, это призыв к конкретности: “Поря-

док проведения кампании должен быть таким: групповое собрание по проработке директив пленума ЦК и тезисов ГК и Губпрофсовета; поставить вопрос на коллективе, в цеховой ячейке; создать комиссию для разрешения практических предложений совместно с председателем профкома, хозяйственниками; этим занимается производственный кружок; доклад комиссии и кружка заслушивается на собрании цеховой ячейки, коллектива и проводится в жизнь”⁹⁸.

С 11 по 22 октября 1924 г. в Ленинграде проходили районные беспартийные рабочие конференции, на которых обсуждался все тот же вопрос о поднятии производительности труда⁹⁹. Количество делегатов для этих конференций было определено от 800–1000 чел. на каждой конференции, в т.ч. не менее 30 % работниц и не менее 80 % рабочих от станка¹⁰⁰. Всего таких конференций было четыре: в Выборгском районе (700 делегатов), в Московско-Нарвском (1000 делегатов) и две объединенные – Васильевского острова и Петроградской стороны (1000 делегатов) и Володарско-Центрального района (1100 делегатов)¹⁰¹.

Повестка дня всех этих конференций была одинакова: доклад о международном и внутреннем положении СССР; доклад о работе ЛГСПС; доклад о производительности труда. Выступали одни и те же лица – Н.П. Глебов-Авилов, И.И. Моисеев, Г.Е. Евдокимов, Г.Д. Вейнберг. Содержание их докладов практически совпадает. Все вопросы повестки дня были подчинены лозунгу поднятия производительности труда. В докладах о международном и внутреннем положении СССР вопрос ставился в политической плоскости: производительность труда – вопрос смычки города и деревни. Собранных убеждали, что нет ничего важнее в настоящий момент во внутреннем и международном положении СССР, чем поднятие производительности труда. Лозунг повышения производительности в устах докладчиков становился главным принципом советской экономической политики: “Мы допустили бы очень крупную ошибку, если бы все вопросы по поднятию производительности труда свели бы только к вопросу о поднятии индивидуаль-

ной физической производительности труда каждого отдельно рабочего. <...> поднятие производительности труда мы понимаем как оздоровление всей нашей промышленности, как устранение всех недостатков, всех беспорядков, как борьбу с хищениями, с злоупотреблениями, борьбу с бесхозяйственностью”¹⁰².

Отчеты о работе Ленинградского губпрофсовета четко делились на две части: в одной подводились итоги прошедших кампаний (по индивидуальному взиманию членских взносов, кооперативной, индивидуального кредитования), а в другой формулировались текущие задачи в связи с новым лозунгом дня. Первая часть носила подчеркнуто оптимистичный характер. Так, выступавший в Выборгском районе И.И. Моисеев говорил о том, что в соответствии с основной задачей прошлого года – оживлением массовой работы – в профсоюзную работу были вовлечены 34 тысячи человек. Индивидуальное членство “дало возможность отсеять от наших профессиональных организаций ненужные элементы. Индивидуальное членство пробудило самосознание членов союза. Они почувствовали, что с ними считаются”. Как большое достижение докладчик отметил тот факт, что в прошлом году рабочий тратил в кооперации 5–6 % своего заработка, а теперь – 33 %, что индивидуальным кредитованием охвачено 807 786 человек (общий размер кредита 3 330 371 руб., т.е. около 4 рублей на человека)¹⁰³, что через санатории и дома отдыха прошли 13 500 человек, что профсоюзы обеспечивают 35 %-ную скидку на трамвайные билеты и 20–25 % скидку на дрова для рабочих. Отметив все эти успехи, докладчик заявил, что теперь главная задача ленинградских профсоюзов – это борьба за поднятие производительности труда¹⁰⁴.

Те же цифры приводил и Н.П. Глебов-Авилов, выступая в Московско-Нарвском районе. Интересно, что он подробно представил этапы развертывания новой кампании. С его точки зрения, пропагандистская, агитационная кампания уже завершена: “Мы подняли широчайшие массы рабочих, зажгли их некоторым энтузиазмом к тому, чтобы начать работать”.

Дальше, по мысли докладчика, бесполезно просто “писать аршинные тезисы”. Настала пора перейти ко второму этапу – наладить совместную работу профсоюзов и хозяйственных органов по поднятию производительности труда: “У нас как-то принято смотреть на дело так, что поднять интенсивность труда, заставить рабочего, так сказать, больше навертывать – это дело профсоюзов, а вот поднимать производство, следить за тем, чтобы была лучшая рационализация, лучше крутились станки и т.д. это дело хозяйственника. Мы говорим, что это неправильно. Такое деление этого вопроса на профессионалистов и на хозяйственников это было бы неправильно. Мы должны сказать: “и поднимать не только производство само по себе, но и поднимать производительность путем интенсивности труда рабочего – это тоже дело хозяйственника”¹⁰⁵.

Формой участия профсоюзов в деле улучшения производства Н.П. Глебов-Авилов назвал производственные кружки и совещания. Правда, для того, чтобы практически бездействующие и не влияющие на производственную жизнь кружки смогли сыграть более активную роль, нужна серьезная перестройка принципов их работы: “Нужно сделать так, чтобы они были организацией, которая целиком подчиняется заводскому комитету, но которая в то же время могла бы больше чем до сих пор участвовать в организации производства”¹⁰⁶. Главный способ более интенсивной работы, названный в докладе Н.П. Глебова-Авилова – простая неограниченная сдельщина. Не лицемеря, лидер ленинградских профсоюзов сослался на дореволюционный “потогонный” опыт, не отрицая его, а призывая использовать¹⁰⁷.

То, что совсем недавно профсоюзы боролись за повышение заработной платы, Н.П. Глебов-Авилов считал нормальным, ситуационно обусловленным явлением, но теперь, по его словам, профсоюзы смогут снова поставить вопрос об увеличении заработной платы только через полгода, если кампания по поднятию производительности труда будет успешной.

Центральным докладчиком по вопросу о производительности труда выступил Г.Д. Вейнберг¹⁰⁸. Суть его выступлений

(одинаковых на всех конференциях) вкратце выглядит так: вопрос о производительности труда в настоящий момент является важнейшим для рабочего класса.

После ритуальной ссылки на В.И. Ленина¹⁰⁹ следовала почти такая же ритуально-обязательная ссылка на героиню Октябрьской революции и гражданской войны. Далее докладчик переходил к реалиям сегодняшнего дня. Главная политическая задача, по словам Г.Д. Вейнберга, заключалась в установлении экономического союза рабочего класса и крестьянства. Для этого промышленность должна дать деревне больше дешевой продукции, а “для того, чтобы удешевить стоимость этой продукции, для того, чтобы крестьянству, нашему главному потребителю, дать продукты по более дешевым ценам, тут мы заинтересованы не только в том, чтобы укрепить смычку с крестьянством, но мы живо заинтересованы в том, – если мы хотим уменьшить безработицу, – и в расширении нашей промышленности”. Таким образом, рабочим давали понять, что начавшаяся кампания как нельзя лучше отвечает их собственным интересам. Безработица действительно крайне беспокоила рабочих, о чем свидетельствуют информационные сводки, в которых вопрос о сокращении штатов постоянно фигурирует как один из самых болезненных.

Логика рассуждений Г.Д. Вейнберга была очень привлекательна: поднятие производительности труда приведет к снижению себестоимости, снижение себестоимости увеличит рынок сбыта, увеличение рынка сбыта приведет к расширению промышленного производства, расширение производства поглотит лишнюю рабочую силу и улучшит материальное положение рабочего класса.

Каковы же пути поднятия производительности труда? Обратим внимание на порядок изложения вариантов. Во-первых, это максимальная загрузка предприятий, улучшение оборудования, нормальное снабжение сырьем и материалами, наличие необходимых оборотных средств. Все это не может не привести к снижению себестоимости. В качестве положительного примера Г.Д. Вейнберг привел пример с табачной промыш-

ленностью: все заказы и сырье Табачного треста передали двум фабрикам вместо трех; в результате выпуск продукции увеличился с 300 млн. до 460 млн. “курительных единиц”, и себестоимость их уменьшилась. В результате трест улучшил свое положение, расширил сбыт и смог открыть третью фабрику¹¹⁰.

Этот путь поднятия производительности труда был назван первым, но докладчик сразу же оговорился, что сейчас он маловероятен, так как у промышленности нет достаточных средств. Более реален второй путь – “путь улучшения поставок нашего хозяйства”.

Третий путь – это путь улучшения работы каждого рабочего, путь “более дисциплинарного отношения к работе, путь увеличения выпуска изделий непосредственно самими рабочими”. С этим связан и вопрос увеличения заработной платы и улучшения материального положения рабочего класса. Простое увеличение тарифной ставки приведет только к повышению себестоимости изделий. “Никто не может решительно утверждать, что интенсивность труда рабочего достигла такого предела, что дальше идти он не может. Если она достигает этого предела в те часы, когда рабочий работает, то она его не достигает за все 8 часов рабочего дня, взятые вместе”, – говорил Г.Д. Вейнберг¹¹¹. Производительность труда сейчас гораздо ниже, чем до революции, а ведь тогда рабочий скрывал свои возможности, занижал свою выработку из опасения повышения норм и снижения расценок. Если не изменить положение вещей, мы дойдем до “полнейшей гибели Советской власти”. Чтобы изменить положение вещей надо пересмотреть соотношение производственных и подсобных рабочих, ввести неограниченную сдельщину.

Выступление Г.Д. Вейнберга отличается более подробной и развернутой аргументацией, чем директивы вышестоящих органов. Вот пример такой аргументации, объясняющей высокие накладные расходы: “Когда рабочий стоит без дела, отчасти это бывает не по его вине, накладные расходы увеличиваются, так как топливо в это время жгут, аппарат подсобных рабочих находится тут же, оплачивать его надо и т.п. Так что,

когда выпускается в меньшем количестве продукция, то есть накладные расходы на ту часть, которая выпускается, и эти накладные расходы безусловно возрастают с уменьшением продукции”¹¹². При совпадении основных положений доклада с “Практическими предложениями...” стиль доклада существенно отличается – он проще, примитивнее, но подробнее. Оратор приспособлялся к рабочей аудитории, поэтому некоторые положения звучали завуалированно. Акцент был сделан на выгоды неограниченной сельщины для рабочих.

Именно неограниченная сельщина вкупе с гарантией от произвольного изменения норм должна была стать для рабочих, по мысли организаторов кампании, главным стимулом к поднятию производительности труда. Они прекрасно понимали, и это сквозит в выступлении Г.Д. Вейнберга, что просто агитацией и производственной пропагандой не удастся вдохновить рабочих на трудовые подвиги. С помощью примеров Г.Д. Вейнберг старался убедить слушателей в выгоды сельщины, в том, что существующие нормы слишком низкие, и их можно увеличить без ущерба для рабочего.

Кроме пересмотра норм и расценок Г.Д. Вейнберг остановился на уплотнении рабочего дня, обрушившись на опоздания, перекуры, хождения по заводу и т.д. Особенно много докладчик говорил о прогулах и бюллетенях: “Есть определенные злостные прогульщики и бюллетеньщики, которые сделали себе специальность из этого”¹¹³.

Начало кампании могло спровоцировать внутренний конфликт в промышленном сообществе – одной из причин низкой производительности в докладе Г.Д. Вейнберга названо нерациональное соотношение между производственными рабочими, подсобными и непромышленными рабочими, служащими. В металлопромышленности до войны служащих было 8 %, в 1924 г. – до 13 %; среди рабочих подсобники составляли 50–52 %, производственники – 48–50 % (в 1924 г. 65–70 % и 30–35 % соответственно). По отдельным предприятиям цифры могли быть и более говорящими, яркими: на “Красном треугольнике” процент подсобных рабочих увеличился (по отно-

шению ко всем рабочим) с 23 % до 66 %, процент служащих (по отношению ко всем работающим) – с 11 % до 40 %. Соответственно, если до войны на каждого работающего на заводе приходилось 20 руб. выпуска продукции, то в 1924 г. – 9 руб.¹¹⁴ Поэтому как бы интенсивно ни трудились производственные рабочие, непроизводственные рабочие и служащие “съедали” их достижения, – так обосновал Г.Д. Вейнберг призыв к сокращению служащих и непроизводственных рабочих.

Из выступления Г.Д. Вейнберга вырисовывалась довольно мрачная картина производственной жизни: нерегулярные заказы, неравномерное распределение работы, оборачивавшиеся то штурмовщиной, то простоями; отсутствие четко налаженной работы между цехами и мастерскими, строгой схемы передачи заказа от одного подразделения предприятия другому; отсутствие строгого учета материалов, сырья и инструментов, плохое снабжение; отсутствие четкого разделения труда между производственными и подсобными рабочими; огромный процент брака (до половины изделий); халатное отношение к работе и рабочим, и административно-технического персонала.

Прозвучавшие на конференциях доклады, утвержденные Губкомом партии и повторявшие с вариациями общие директивы, и резолюции, принятые по этим докладам¹¹⁵, не так интересны, как выступления в прениях. Именно там разгорались жаркие дискуссии (по отдельным докладам высказывалось не меньше 30–40 чел.). На рабочей конференции Выборгской стороны, например, по докладам Губпрофсовета и о поднятии производительности труда высказалось свыше 40 ораторов, и было подано свыше 400 записок¹¹⁶. Именно по материалам прений можно судить о том, как действительно рабочие восприняли лозунг поднятия производительности труда и какими мерами они полагали необходимым его реализовывать.

Рабочие выступления на конференциях основаны на личном опыте, на материалах отдельных предприятий, в них мало идеологических клише, формулировок, заимствованных из официальных документов. Выступавшие высказывали свои личные обиды, отстаивали интересы “своего” профсоюза, за-

вода, цеха. По тематике их можно разделить на несколько групп. Во-первых, это выпады в адрес “спецов” и мастеров, в которых ясно звучит ревность “черной кости” к “белоручкам”. Так, аплодисментами присутствовавшие на конференции Выборгского района встретили призыв делегата от “Красного выборжца”: “Хозяйственники не должны оказывать спецам больше поблажек, чем рабочим”¹¹⁷. Враждебность к инженерно-техническим работникам иногда доходила до открытых призывов убрать их с заводов, “не церемонясь”¹¹⁸. Инженер представлялся самым бесполезным существом на производстве, сидящим на шее у рабочего: “Чем занимаются наши инженеры? Рабочий, мы видим, хочет как-то сдвинуть производство, хочет помочь, все силы прикладывает к тому, чтобы как-нибудь помочь, рубашку готов выжать – но ведь этим производство не подымет. Он делает кое-какие приспособления, усовершенствования. Докладывает инженеру “вот, я сделал такое-то усовершенствование”. – “А-а, отвечает тот, это была моя идея” – и в результате рабочий работал месяца два над этим приспособлением, он удешевил производство, а ему сбавляют расценок, а инженер только ходит по помещению и говорит – “Ну, что вы делаете? Вы окурки на пол не бросайте. Вот тут пыль у вас – вытрите”¹¹⁹.

Пассивность инженеров¹²⁰ порой объяснялась тем, что “спецам” рабочие “плюнули в глаза, когда была революция”, и теперь они рабочим мстят – “вот, мол, вы теперь встали у власти и справляйтесь сами со своим производством”¹²¹.

Официальные докладчики пытались спецов защищать, но весьма своеобразно. Так, председатель Севзаппромбюро С.С. Лобов на конференции Выборгского района бросил между прочим: “С начала революции мне пришлось работать в ЧК, спецов сажали, спецов расстреливали с легкой душой, а теперь с этой сволочью, извините за выражение, приходится нянчиться”¹²².

Враждебным отношением спецов объясняли выступавшие и плохую работу производственных кружков. Вот пример такого выступления. Слесарь Северной Судостроительной верфи Кабишев на конференции Московско-Нарвского района гово-

рил: “Самая сознательная часть рабочего класса знает, что конечная цель пролетариата есть достижение своего классового самосознания. <...> Как председатель производственного кружка, я бываю на заседаниях уже второй месяц, посещаю наш заводский производственный кружок, и что же, товарищи, я должен вам сказать, что за это время по части пролетарского классового самосознания производственный кружок нам ничего не дал. Там сидят инженеры, мастера и мы, мастеровые. Я все больше прислушивался, как наши производственники и хозяйственники подходят практически к этому вопросу. И что же, товарищи, как они решают. Они решают нот (научная организация труда – С. У.) как: надо из технологического института пригласить профессора, и этот профессор нам прочитает лекцию, как поднять производительность труда. Другой товарищ заявил такую точку зрения, давайте выпишем из Германии технический журнал, как там идет производство, и на этом журнале будем учиться. <...> Коли мы будем так подходить к поднятию нашей производительности труда, то я думаю, что кроме лишних разговоров мы ничего не добьемся. <...> Тут надо практически подходить к делу. Я работаю 12 лет, и вот нужно практически смотреть, сколько для такой работы нужно времени: нужно 20 дней, он даст тебе 20 дней, а при меньшей выработке он даст 12 дней. Это я считаю правильным подходом к делу, а то сидят инженеры в кабинете и какую-то стратегию разводят, не понимая практической работы”¹²³. Мы привели этот путаный отрывок, потому что, на наш взгляд, в нем отражена главная особенность участия рабочих в кампании – исключительное внимание к мелочам, исправление отдельных недочетов производства.

Вторая группа выступлений на производственных конференциях была посвящена роли хозяйственников в деле поднятия производительности труда. Именно на них возлагалась ответственность за простои, недостаточную загрузку предприятий и пр. Обвинения хозяйственников во всех проблемах производства встречались аудиторией аплодисментами и возгласами “Правильно!”.

Третья группа выступлений касалась условий труда и оплаты рабочих. Их основной мотив – при существующих уровне зарплаты и условиях труда производительность поднять невозможно. Призывы проявить сознательность и затянуть пояса во имя развития промышленности и построения социализма встречались скептически.

Далеко не все выступавшие одобрительно отнеслись и к главному мероприятию кампании – введению простой неограниченной сдельщины. Представитель “Красного путиловца” Абрамов резонно замечал: “Коммунары говорили в свое время, что сдельщина уничтожит рабочего, а теперь хозяйственники переходят к простой сдельщине, говорят простая сдельщина поднимает производство. Если мы вернемся к сдельщине, то можно вернуться к старому. Раньше рабочие себя не жалели на работе. Надо, чтобы теперь рабочий не устремился к сдельщине, как раньше, чтобы его не забивали, как было раньше. Буржуа были хитрые, они знали, что можно дать рабочему простую сдельщину, заинтересовать его и он будет работать продуктивно. Теперь и наши хозяйственники учитывают это. Инженер опять будет забивать рабочих”¹²⁴. Выступление Абрамова явно произвело впечатление на аудиторию, в заключительном слове председатель ЛГСПС Н.П. Глебов-Авилов попытался его сгладить, прибегнув к распространенной словесной формуле: “Мы в свое время не совсем радушно подходили к сдельщине, потому что при сдельщине частный хозяин капиталист мог больше эксплуатировать рабочую силу. Другое дело теперь – теперь мы работаем не на хозяина, а на пролетарское государство и от его богатства, его мощности, от его восстановления, зависит будущее рабочего, не рабочего только класса, а каждого рабочего в отдельности”¹²⁵.

В целом анализ выступлений в прениях на этих конференциях показывает, что рабочие в принципе поддержали лозунг поднятия производительности труда, но считали, что это забота администрации, а они и так делают все от них зависящее (“у нас и так такая интенсивность, что до поту запариваемся”); с точки зрения рабочих кампания не должна привести к ухудшению их

материального положения и условий труда; главное препятствие для успешного проведения кампании рабочие видели в равнодушии или даже враждебности “спецов”, а основным средством поднятия производительности полагали рационализацию производства, обновление оборудования (“нужно сперва оборудовать наши фабрики, а потом говорить о нажиме”), полную загрузку производственных мощностей.

Беспартийные конференции считались настолько удачной формой проведения кампании, что она активно использовалась и в дальнейшем. Нужно, однако, отметить, что для подведения итогов кампании в 1925 г. не созывались широкие межсоюзные рабочие конференции, а проводились более узкие собрания по трестам и губотделам союзов, на которых первую скрипку играли не “политические”, “установочные” доклады ленинградских руководителей, а отчеты трестов и содоклады профсоюзов. Тем не менее, и на этих, более деловых производственных конференциях можно было услышать искренние выступления рабочих делегатов. Весьма откровенны в своих речах были и докладчики – хозяйственники и профессионалисты.

В качестве примера рассмотрим стенографический отчет производственной конференции Маштреста, состоявшейся в июне 1925 г.¹²⁶ Сопоставление докладов правления треста и содоклада райкома профсоюза металлистов дает представление о том, как по-разному расставляли акценты в проведении кампании хозяйственники и профессионалисты. В докладе Куриленко (правление треста) мельком упоминалось, что рабочие “нажали” и увеличили интенсивность труда, и подробнее перечислялись следующие мероприятия: перепланировка и переустановка оборудования с целью создания большей уплотненности в производственном цикле; улучшение постановки технического контроля путем увеличения числа приемщиков и браковщиков и организации учета брака (раньше “по целому ряду заводов брак не учитывался, по мастерским валялись изделия, эти изделия могли брать и кидали их в брак, так что туда попадали и годные”); нормализация и введение серийного производства; систематическое проведение планового

начала, создание распределительных бюро и т.п. Как видно, акцент сделан на мероприятия организационно-технического характера. Второй момент, особо отмеченный трестом, – это развитие сдельщины, перевод на сдельную или аккордную оплату труда вспомогательных рабочих, а также подъем трудовой дисциплины (уменьшение прогулов и невыходов по болезни)¹²⁷. В то же время, в содокладе Трофимова (РК ВСРМ) основное внимание уделялось уплотнению рабочего дня и повышению интенсивности труда. Очевидно, каждая сторона подчеркивала свои достижения, свой вклад в успех кампании. Поэтому и недостатки тоже отмечались разные: хозяйственники сетовали на прогульщиков, а профсоюзы в ответ утверждали, что “если бы трест и заводоуправление проявляли больше внимания к актам комиссий охраны труда, то процент прогулов и болезней еще больше бы уменьшился”¹²⁸.

Так как на таких конференциях участники вели вполне деловые разговоры, без излишней пропагандистской шумихи, то в прениях обсуждали конкретные проблемы конкретных предприятий – брак, загрузка производственных мощностей, прибыли и убытки, накладные расходы, сырье, рабочая сила и т.п. Но в этом деловом обсуждении повседневных производственных проблем то и дело выглядывали “уши” кампанейщины. Именно она определяла набор обсуждавшихся тем, характер полемики. Кампанейщина сквозила в тех речевых оборотах, которые использовали ораторы, в выводах, которые они делали. В материалах этой и других конференций видна связь провозглашавшихся на самом верху лозунгов с повседневной промышленной жизнью, видно, как реализовывались эти лозунги на практике, в какой мере рутинная работа заводов и фабрик подчинялась кампанейским импульсам.

Приведем некоторые высказывания участников конференции, которые, касаясь ситуации на конкретных предприятиях, тем не менее, отражают тематику большинства выступлений и общие настроения:

- Царев (Металлический завод): “Со стороны рабочих сделано все, что от них зависит. Рабочие полностью напрягли

свои мускулы, рабочие пришли к сознанию о необходимости поднять производительность и ее поднимают. Теперь приходится для дальнейшего развития поднятия производительности изыскивать другие пути и, по-моему, пути эти заключаются отчасти в следующих вопросах: нужно взять курс производственным совещаниям, а также администрации предприятий на то, чтобы извлечь максимум производительности самого предприятия, скажем, чтобы взять максимум коэффициента полезного действия от станков”;

- Анисифоров (завод им. Карла Маркса): “Может быть, мы дорого рабочим платим? Нет, товарищи, как раз наоборот. У нас на заводе имени Карла Маркса есть такие работы, от которых бегут и недаром завод имени Карла Маркса стал почти проходящими казармами и на бирже труда под объявлением, что на заводе им. Карла Маркса требуются рабочие, какой-то шутник подписал: «Умрем, но не пойдем»”;

- Климашевский (завод “Пневматика”): “Мы любим щеголять довоенными ценами, часто вспоминаем былое время, старые расценки, а вот я вам скажу, что у нас есть такая вещь, которая в довоенное время стоила не больше, не меньше, как 12 коп., завод же им. Карла Маркса, при своей своеобразной калькуляции, нам преподносит ее за 2 руб. 25 коп.”;

- Хейкинен (“Русский дизель”): “Среди нас есть еще такие товарищи, у которых после полочки два—три дня зубы болят. В день полочки щека не завязана, а на второй день щека завязана. Идет к доктору, доктор пишет ему бюллетень и он себе преспокойно гуляет, получает ставку, какая ему полагается и сидит в «подшефной», а «подшефная» у каждого завода своя. Кто же тут виноват? Те же заводские организации, то же заводоуправление”;

- Старушенко (“Красный путиловец”): “Товарищи, наша мастерская работает сейчас только на одну треть, при чем нам дают заказы не сразу, а по два-пять-десять штук. Разве это, товарищи, правильное управление производством? Нет, мы таким образом, одну работу тормозим, а другую подталкиваем, и так производим”¹²⁹.

В выступлениях делегатов-рабочих обращает на себя внимание сочетание конкретности в перечислении отдельных недостатков производства (которые, тем не менее, складываются в общую картину бесхозяйственности) и общих фраз относительно производственных начинаний и тому подобных политических аспектов кампании. Например, в выступлении представителя Металлического завода Смирнова содержится перечень недостатков производства: “у нас имеется готовый заказ котлов Севзапводу в количестве 12-ти штук, но, из-за неувязки с хозорганами, этот заказ из мастерской завода не убирается”; “из-за недоставления материала сбивается вся работа мастерских”; брак “частенько бывает не по нашей вине, а по вине других предприятий, из-за недостатка или недоброкачества материалов, как, например, листовой Путиловской стали, которая идет для радио-графа”. Завершил же свое выступление т. Смирнов следующим пассажем: “Теперь о производственных совещаниях. Рабочий класс понял значение своего вхождения в эти совещания, понял ту огромную задачу, которая перед ним стоит, и мало того, что он сам приблизился к производству, он обращается ко всем и говорит: “Встаньте, товарищи, от самого ответственного работника до самого рядового ближе к производству”. В этом направлении он взял на себя в строительстве народного хозяйства огромную задачу, которую нужно выполнить”¹³⁰.

В таком “приземленно-возвышенном” подходе к проведению кампании были свои плюсы и минусы. С одной стороны, провозглашение лозунга поднятия производительности труда позволяло, пусть и не систематически, но все-таки бороться с недостатками производства. В то же время, разрыв между политическими целями кампании и сосредоточенностью на отдельных недостатках, некритическое восприятие политической составляющей кампании, ритуальное повторение общих пассажей на собраниях и конференциях ограничивали реальную массовую активность изжитием мелких недочетов и, кроме того, выбивали почву из-под ног тех работников, которые выступали против главной составляющей кампании – увеличения интенсивности труда рабочих.

* * *

Итак, изучая комплекс пропагандистских мероприятий по продвижению в рабочую среду идеи поднятия производительности труда, можно отметить, что уровень агитационного обеспечения этой кампании был, как никогда, высок. Нельзя сказать, что организаторы кампании “зажгли” массы и успокоились. Напротив, внимание к пропагандистским моментам кампании не ослабевало в течение всего времени ее проведения. И все же, в соответствии с логикой кампанейского механизма, можно отметить особую волну ударной агитационно-пропагандистской работы в середине – второй половине сентября 1924 г., центральным звеном которой в Ленинграде стали массовые рабочие районные конференции.

Акцент в пропаганде лозунга был сделан на преимуществах неограниченной сдельщины. Это вызвало интерес к кампании со стороны рабочих, занявших, впрочем, выжидательную позицию – во что все это выльется?

3.4. Сдельщина, нормы, расценки

В начале третьей декады сентября кампания постепенно стала спускаться на уровень предприятия, фабрики, учреждения. Бюро коллектива РКП(б) “Красного треугольника”, например, на заседании 1 октября 1924 г. постановило считать работу по поднятию производительности труда ударной¹³¹. 4 октября 1924 г. вопрос о производительности труда рассматривался на общем партийном собрании. Протокол этого собрания представляет собой характерную для той эпохи смесь революционного пафоса, политизации обыденных вещей и практических предложений. Приведем полностью постановление этого собрания: “Заслушав доклад тов. Лисовского по вопросу о поднятии производительности труда, групповое собрание считает:

Разрешение данного вопроса есть действительно основная задача рабочего класса С.С.С.Р.

Дальнейший ход революции может быть успешным только в том случае, если теперешняя производительность труда, от-

ставшая в своем росте, от роста зарплаты будет значительно повышена.

Перед нами стоит задача, не только добиться уровня довоенного производительности, но и идти дальше – это требуют непосредственные интересы рабочего класса. Только этим путем возможен рост зарплаты и материальное улучшение положения рабочих.

Без того-же подъема производительности труда, затрудняется сохранением союза рабочих и крестьян, что по словам Вл. Ильича является залогом прочности наших побед.

Необходимо удовлетворить все более и более растущий спрос со стороны крестьянства на продукцию городской промышленности – более дешевой.

Нам необходим расцвет крупной госпромышлен. материальной базы того Соц. строя во имя которого рабочий класс понес столько жертв и лишений.

С этой целью собрание постановляет: Под руководством Партии в тесном содружестве рабочих профессионалистов и красных хозяйственников вести упорную борьбу за сокр. наклад. расходов за правильную организацию труда, за действит. 8 час. раб. день, против прогулов, ложных бюллетеней, против брака. За высокую производ. за доброкачественность продукта, за установление максимально-тех. норм, за устранение техн. недостатков мешающих в процессе производства.

Мы твердо уверены, что эту упорную работу рабочий класс совместно с компартией ВЫПОЛНИТ”¹³².

Любопытно, что 8 октября 1924 г. на заводе состоялось делегатское собрание с участием технического персонала – собрание резко отличающее по своему настроению и характеру выступлений от первого. Информационная сводка ГПУ по Ленинградской губернии за 8–15 октября 1924 г. сообщала: “Собрание было довольно бурно, особенно когда выступал по вопросу о поднятии производительности директор завода т. Янин, с докладом более или менее резким. Выступавшие в прениях рабочие резко осуждали поведение т. Янина, говоря что все время пугают воротами и что Янин забывает, что за эти ворота

можно пригласить и его и что проповедуют не режим, а прижим хуже Николая. Говорили также, что к рабочим подходят только с кнутом и что хотят, чтобы рабочий издох у станка, словом все прения были в этом духе. Выступивший из спецов инж. Нейман, желая по-видимому расположить к себе рабочих, заявил, что к рабочему нужно подходить не с хворостиной, а с «ласковой рукой»; указал на недостаток тех или иных материалов для производства и кончил тем, что рабочие работают хорошо и т.д., получив от собрания аплодисменты. С окончательной отповедью выступил прибывший на собрание зам. Пред. Губисполкома т. Евдокимов, указав на необходимость поднятия производительности, стараясь убедить рабочих в их неправильном взгляде и кроме того перешел на речь инж. Неймана, говоря, что непростительно человеку интеллигентному становиться на неправильной точке, что к рабочим никто никогда с хворостиной не подходил и говоря это Нейман хотел завоевать политический капитал и прочее. Резолюция о поднятии производительности была принята в конечном счете единогласно.

Причину бурности собрания нужно искать отчасти в немелом подходе к рабочим в своих выступлениях со стороны администрации, как директора з-да Янина, в речи коего видели застроживание, так и других, например – технического директора Ольхова, речь коего сводилась к одобрению административных мер директора Янина и говорить коему рабочие не дали. Отмечается, что рабочие вообще на выступления на собраниях и заседаниях директора Янина реагируют неудовлетворенностью на нетактичные выступления Янина, нередко осаживая его. Ольхов также в своих распоряжениях слишком круто подходит к рабочим (Ольхов бывш. член ЦК меньшевиков)¹³³.

Как видно, резкое или просто слишком откровенное выступление директора спровоцировало бурную реакцию рабочих, которые обвинили советскую власть в том, что она проводит в рабочем вопросе ту же политику, что и капиталисты. Обращает на себя внимание и тот факт, что, несмотря на резко

отрицательные выступления и негативное поведение рабочих на собрании, резолюция в поддержку кампании была принята единогласно. Вряд ли это было вызвано только ораторским и пропагандистским искусством Г.Е. Евдокимова. Скорее можно говорить о том, что к 1924 г. определенный политический ритуал стал уже обязательным, безапелляционным. Ритуальное одобрение выдвинутого могло не совпадать с его внутренним одобрением, но стереотипная акция – единодушное принятие резолюции – приобрела оттенок автоматизма.

16 октября 1924 г. по решению Губкома РКП(б) состоялись партийные собрания во всех коллективах, и на них обсуждался все тот же вопрос – поднятие производительности труда. На собраниях принимались резолюции, похожие на ту, что была принята рабочими и служащими “Красного путиловца”: “Подъему нашей промышленности, идущей на безусловное повышение, мы не дадим остановиться. Путем поднятия производительности, борьбы с прогулами, путем правильной постановки организации нашего производства мы восстановим нашу производительность и хозяйство, увеличим выработку, удешевим продукцию. Мы покажем всему миру, что ленинградские рабочие, рабочие «Красного Путиловца», вышедшие победителями в борьбе со всеми нападениями на нас со стороны контрреволюции и даже со стороны разбушевавшейся стихии, выйдут и в этой экономической борьбе, борьбе за выполнение заветов Ильича победителями”¹³⁴.

Эти собрания, проводимые по общей схеме – дежурный доклад с повторением общепартийных директив и ничего не значащая резолюция с призывом поднять производительность труда – стали началом проведения кампании на уровне отдельного предприятия.

Ведущая роль в практической реализации лозунга поднятия производительности труда на заводе/фабрике принадлежала администрации. Поэтому в целом кампания привела к усилению административного контроля в промышленности. Яркий тому пример – постановление заводоуправления Ленинградского монетного двора, завкома и бюро коллектива

РКП(б) “О проведении в жизнь ближайших мероприятий, необходимых для поднятия производительности на Мондворе” (15 октября 1924 г.)¹³⁵. Что поставлено на первое место? Поддержание трудовой дисциплины; строгое следование правилам внутреннего распорядка; недопущение опозданий; строгий административный контроль за отлучками с рабочего места (они допускались только в исключительных случаях – вызов в суд, призыв на военную службу и т.п.; если же рабочий или служащий отлучался по личным делам, пропущенное время не оплачивалось, кроме крайних обстоятельств – пожара, смерти близких и пр.)¹³⁶, запрет использования рабочего времени для ведения общественной работы. Постановление предписывало организовать “учет ленивых и нерадивых”: “Возложить на администрацию мастерских, включая мастеров и подмастерьев, учет тех из трудящихся, которые проявляют явное и систематическое нерадение, медлительность в работе или лень”. На таких работников следовало накладывать взыскания.

Для наиболее полной загрузки рабочего дня на предприятии вводился единый обеденный перерыв, начинать и заканчивать работы требовалось точно в срок. Мастера должны были устранить возможные простои станков и механизмов, вести точный учет брака. Постановление требовало полностью загрузить работой отдельные станки, а не распределять ее на все имеющиеся машины. Соответственно полностью должны были быть загружены и люди, а лишних предлагалось использовать на подсобных работах.

Авторы постановления озаботились тем, чтобы оградить от нападков инженерно-технических и административных работников, прибегнув при этом к авторитету партийной и профсоюзной организации: “Принимая во внимание то значение, которое имеют лица административного персонала, мастера, подмастера и специалисты, как красные командиры на передовых позициях трудового фронта (как видно, здесь нет и намек на деление специалистов на «старых» и «новых» – С. У.), принять меры, по профессиональной и партийной линиям, через цеховые ячейки Р.К.П.(б) и профуполномоченных, к разъяснению

массам о недопустимости безответственных, огульных и демагогических выпадов, сплошь и рядом с извращением фактов, против администрации, мастеров и специалистов, доказавших своей работой преданность Пролетарскому Государству”¹³⁷.

А вот пункт постановления, явно вписанный по инициативе партколлектива: “Предложить цеховым ячейкам РКП(б) срочно организовать из наиболее способных, энергичных и знающих рабочих цеховые ударные группы, которые личным примером и должным отношением к делу помогут в общей работе по поднятию производительности на Мондворе”¹³⁸. Это, кстати, единственное пропагандистское мероприятие из предложенных в постановлении, все остальные пункты носят практический, деловой характер.

Помимо общих мер по уплотнению рабочего дня, лучшему использованию оборудования и др., в постановлении были сформулированы и необходимые технические мероприятия: замена четырех малых горнов большими в Центральной плавильной; закупка новых прокатных устройств и др.¹³⁹

Как видно, реализация лозунга на уровне предприятия в общем шла в направлении ужесточения условий труда. Кроме того, администрация предприятий вставляла в свои планы проведения кампании технические решения, малейшие улучшения – то, что могло и должно было быть сделано в любом случае, без специальной кампании.

В качестве примера организации кампании на уровне треста приведем Ленинградский трест массовых изделий¹⁴⁰. 1 октября 1924 г. председатель правления треста К.П. Тахтаев издал распоряжение об образовании комиссии для проведения мероприятий по поднятию производительности труда в составе Малышева (инженер, член правления треста), Бирюкова (инженер), Неклюдова (директор завода “Красный гвоздильщик”), Смирнова (директор Механическо-штамповочного завода) и Красина (директор завода “Часовой революции”)¹⁴¹. Спустя три с лишним недели, 18 октября, на свет появился еще один циркуляр, согласно которому в тресте организована уже другая Центральная комиссия по поднятию производи-

тельности труда на заводах треста в составе К.П. Тахтаева, А.И. Гуковского, Ю.П. Бирюкова и Л.А. Меналовского. Директива треста предписывала на всех заводах треста незамедлительно организовать местные комиссии с участием представителей технического отдела, коллектива РКП(б) и завкома. Они должны были заседать не реже одного раза в неделю, а подробные протоколы направлять в трестовскую комиссию. Ответственность за проведение данной работы возлагалась на руководителей предприятий¹⁴².

21 октября на собрании в тресте с докладом выступил председатель Центральной комиссии К.П. Тахтаев. Затем собравшиеся заслушали сообщение о совещании технического персонала трестов по вопросу о неограниченной сдельщине, которое прошло 18 октября в экономическом отделе Промбюро, и информацию о положении на отдельных заводах.

Совещание постановило: устранить недочеты в организации производства – “излишний транспорт, холостой ход станков, простои станков и людей, большой % брака; сократить до минимума вспомогательную рабочую силу; обратить внимание на рациональное использование рабочей силы”. Важнейшим решением совещания стало решение осуществить широкий переход на неограниченную сдельщину и к 1 декабря 1924 г. пересмотреть нормы выработки¹⁴³. Среди прочих мер, совещание потребовало вести борьбу за уплотнение рабочего дня, сокращение прогулов и пр.; ввести восьмичасовой рабочий день для служащих без повышения его оплаты.

Очень важным для понимания взаимоотношений различных групп промышленного сообщества представляется следующий пункт постановления комиссии: “Дальнейший подъем производительности в значительной мере зависит от подготовленности и активности технического персонала заводов, а потому необходимо обратить внимание на соответствующий подбор таковых; необходимо также укрепить авторитет технического персонала, улучшить его материальное положение и ввести премирование его в зависимости от производственных достижений”¹⁴⁴. Сразу видно, что на совещании собрались ад-

министраторы и инженеры. В такой формулировке закладывался конфликт между руководителями и рабочими – ведь последние одну из задач кампании усматривали в установлении контроля над “спецами” и снижении накладных расходов путем сокращения заработков “начальников”. Результат зависел от того, чья сторона получит политическую поддержку.

После вышеупомянутого заседания в тресте все заводоуправления 23 октября получили перечень вопросов, которые должны были проработать к 28 октября: пересмотр норм выработки, который надлежало осуществить до 1 декабря; принципы премирования техперсонала; предложения по изменению правил внутреннего распорядка; информация о производственных совещаниях¹⁴⁵.

К 1 ноября 1924 г. в тресте был составлен сводный отчет о мероприятиях, проведенных на заводах (“Красный гвоздильщик”, Механико-штамповочный завод, “Часовой революции”, “Друг крестьянина”, “Гидравлика”) по поднятию производительности труда¹⁴⁶. Все мероприятия были разбиты на несколько групп и подгрупп:

- “Организация производственного аппарата”. В эту группу попали мероприятия по концентрации производства, механизации, улучшению силового хозяйства, специализации, стандартизации. Ничего грандиозного проведено не было, да и вряд ли за такой короткий срок на небольших предприятиях можно было осуществить серьезную перестройку. На “Красном гвоздильщике” нарезной и ящичный отделы были переведены в другие помещения, что сократило время на транспортировку изделий; вместо цеховых инструменталок было создана одна общезаводская инструментальная мастерская. На двух заводах была введена вторая смена. Были отремонтированы некоторые станки, введены некоторые приспособления (новые штампы для ложек на “Часовом революции”, приспособление для механизации производства пожарных касок на механико-штамповочном заводе и т.п.), на “Красном гвоздильщике” отремонтировали дымовые трубы, на “Часовом революции” установили новый трансформатор.

- Рационализация производственных процессов – порядок движения заказов, постановка калькуляции, тарифно-нормировочного дела, увязка работ по мастерским и цехам, улучшение учета и хранения материалов и инструментов, своевременная подача их рабочим, правильное распределение рабочей силы по цехам, борьба с браком и простоями. Практически все заводы треста ввели книги с отметками о движении заказов по мастерским и цехам. Ничего не сделано в плане постановки калькуляционного дела (только на заводе “Друг крестьянина” был нанят технический калькулятор), для распределения рабочих по работам в соответствии с квалификацией, для изменения норм расходования сырья, топлива, материалов и инструментов. Зато на всех заводах были созданы тарифно-нормировочные бюро и подготовлены условия для проведения хронометража с целью пересмотра норм выработки. Также практически все заводы приняли меры по контролю за качеством продукции, введя в штат браковщиков или приемщиков, которые были призваны задерживать брак на ранних стадиях производственного процесса (ответы на анкету зафиксировали, что с введением сдельщины процент брака или не изменился, или повысился). Были осуществлены некоторые мероприятия по борьбе с простоями.

- Организация труда. Как ни странно, ни на одном из заводов треста не пересматривался коллективный договор, система оплаты простоев и брака, положения о расценочно-конфликтных комиссиях, не проводилось сокращение штатов служащих. Были пересмотрены только правила внутреннего распорядка. Зато на всех предприятиях практически на всех работах была введена неограниченная сдельщина (% сдельщины в среднем составлял 66 %), повышены и закреплены на шесть месяцев нормы выработки (в среднем на 26,25 %). Сдельные расценки на заводах треста определялись одинаково – полуторная тарифная ставка делилась на технически возможную норму выработки. Нигде не было введено премирование административно-технического персонала. Участие рабочих в кампании, судя по предоставленным данным, ограничивалось наличием производственных комиссий или совещаний.

Отчеты рисуют достаточно полную картину проведения кампании в тресте. В основном она заключалась в принятии обычных, плановых производственно-технических и организационных мер, не сопровождавшаяся кардинальной перестройкой производства. Кампания велась, по большей части, силами административными и сводилась, в общем-то, к будничным мероприятиям. Тем же путем пошли и другие хозяйственные организации¹⁴⁷. Так, в Машиностроительном тресте были организованы две комиссии – при производственном отделе и при подотделе труда. Первая занималась прохождением заказов, а вторая – коллективными договорами и правилами внутреннего распорядка. Первая выработала схемы организации для индивидуального, серийного и массового производств, а вторая – положение для изменения колдоговора, правил внутреннего распорядка и системы премирования технического персонала (вопрос, который ни один администратор не забывал). Заводоуправления периодически устраивали технические совещания. Практическая работа треста свелась к введению сдельщины, что было несложно, так как сдельщина существовала на заводах треста (кроме Металлического завода, на котором новая система оплаты труда стала вводиться только с началом кампании) с начала 1924 г. (если в июне 1924 г. на “Красном путиловце” процент сдельщиков составлял 76 %, то в ноябре – 80 %), к пересмотру норм выработки. Больше внимание трест уделял технико-организационным мероприятиям¹⁴⁸.

В документах трестов нет никакой авральности, агитации – обычная деловая работа. Похоже, что просто все запланированные мероприятия подгонялись “для отчета” под лозунг поднятия производительности труда.

Что же касается отдельных предприятий, то их отчетные документы демонстрируют гораздо большее разнообразие форм и способов проведения кампании. Вот, например, перечень мероприятий, проведенных в сентябре 1924 – июне 1925 г. в рамках кампании на “Красном путиловце”: в ноябре – декабре 1924 г. конкурс на лучшую и худшую мастерскую; выдви-

жение “красных” бригадиров; улучшение условий труда (отремонтировано до 50 % крыш и фонарей, проведено котельное отопление и устроена вентиляция в некоторых мастерских, настланы полы в медницкой мастерской, вымыты окна); улучшение производства (переоборудование разного рода установок и ремонт их, своевременная доставка необходимых производственных материалов и пр.); переход на сдельщину (объем сдельных работ увеличился в сентябре 1924 г. – апреле 1925 г. с 80 % до 86 %); внедрение рабочих изобретений; повышение норм выработки (на 5–25 % по отдельным мастерским)¹⁴⁹.

В целом можно сказать, что технико-организационные мероприятия проводились не столько в связи с кампанией, сколько в связи с общими потребностями производства. Там, где уже планировались какие-то перемены, они осуществлялись, только теперь под знаменем борьбы за поднятие производительности труда. А вот мероприятия по изменению условий труда рабочих были активизированы именно кампанией.

Какие же методы стимулирования труда были задействованы в ходе кампании?

Наиболее привлекательной чертой кампании был, несомненно, переход к прямой неограниченной сдельщине. Сдельщина в советской промышленности была декларирована еще осенью 1921 г., но носила весьма ограниченный характер – проводилась в отношении сравнительно узкого слоя квалифицированных рабочих, да и то не в чистом виде, а преимущественно в комбинации с системой повременных тарифных ставок (в форме сдельного приработка к основной тарифной ставке, который был ограничен определенным процентом).

Перевод рабочих на сдельную работу стимулировал повышение производительности труда. Она служила большим материальным подспорьем для рабочего, освобождая его от необходимости поиска заработка на стороне. Кроме того, применение сдельной оплаты труда позволило значительно поднять зарплату квалифицированным рабочим, что было немаловажно в условиях острого дефицита квалифицированных кадров.

Переход к прямой неограниченной сдельщине, продекларированный в ходе кампании, не на шутку волновал рабочих. Как отмечалось в информационном докладе Ленинградского губкома РКП(б), “под давлением кампании за поднятие производительности недовольство низкой заработной платой затихло в ожидании того, что решения партии о широком применении сдельщины получат свое практическое применение”¹⁵⁰.

Сложность заключалась в том, что невозможно было перевести на сдельщину всех рабочих и служащих. Значит, надо было искать какие-либо другие формы их материальной заинтересованности и в то же время другие способы увеличить интенсивность их труда. Впрочем, нужно отметить, что в рамках кампании 1924–1925 гг. эта проблема так и не была решена.

Отношение рабочих к сдельщине в целом было положительным, хотя иногда и раздавались возгласы о том, что новая система оплаты труда напоминает царский режим. Но пока гайки не были закручены, особого сопротивления нововведение не вызывало.

Процент сдельной оплаты труда увеличился практически по всем отраслям, хотя и в разной степени. Так, например, на “Скороходе” уже к ноябрю 1924 г. процент сдельщины составлял 90 %. В целом же по ленинградской промышленности в апреле 1924 г. 50 % сдельщиков, в июле – 50,4 %, в октябре – 52,9 %, в декабре – 53,1 %¹⁵¹. Таким образом, даже при ударной кампании процент сдельщиков вырос незначительно. Сам собой напрашивается вывод, что не это было главной задачей инициаторов кампании. Скорее среди приоритетных задач можно назвать обеспечение более высокой интенсивности труда рабочих путем полной загрузки рабочего дня.

Руководители производства сталкивались с тем, что после революции и гражданской войны трудовая дисциплина упала по сравнению с дореволюционным временем. Работы начинались позже гудка и заканчивались иногда на полчаса раньше. Рабочий привык считать законными свои отлучки с места работы в завком или партийную ячейку¹⁵². Уже никого не удивляло, если работницы стирали в цехах принесенное из дома

белье (пользуясь при этом, если возможно, казенным мылом). Инфсводка по Ленинградской губернии за 1–15 ноября 1924 г. отмечала, что работницы Государственной карточной фабрики в рабочее время “шьют, вяжут чулки, вышивают и проч. и вообще бродят по фабрике”¹⁵³. Частыми стали случаи, когда рабочие “сосали солнышко” на заводском дворе, т.е. бездельничали. В документах часто встречается выражение “рабочие ходят из угла в угол”. Участились случаи пьянства, симуляции, прогулов и пр. (возник даже особый термин “бюллетеньчество”¹⁵⁴). Известный ученый-металлург В.Е. Грум-Гржимайло в 1924 г. писал, что заводской народ отвык от работы¹⁵⁵.

Поэтому первыми шагами администрации предприятий стали мероприятия по ужесточению внутреннего распорядка. Например, в сентябре 1924 г. на “Красном треугольнике” был введен приказ заводууправления о полном использовании 8-часового рабочего дня, согласно которому опоздавшие свыше 1/2 часа без уважительных причин, после начала работ, к работе не допускаются и на них налагается взыскание как за прогул. Прекращать работу раньше чем за пять минут до конца рабочего времени запрещалось.¹⁵⁶

Характерной чертой работы промышленности были сезонные колебания (это свидетельствует, кстати, о том, что промышленность не преодолела еще аграрного характера трудового ритма). Э.И. Квиринг отмечал: “Количество дней в разные месяцы сильно колеблется в зависимости от праздников, летних отпусков с остановками фабрик, простоев и т.п. Следовательно количество фактически проработанных дней в месяц в ряде случаев зависит не только от условий календарных (количество праздников), но также от условий производственных, социальных и конъюнктурных (ремонт, отпуска, остановка по недостатку сырья, материалов и т.п.)”¹⁵⁷ В апреле – мае количество рабочих всегда снижалось (в связи с уходом части рабочих на полевые и огородные работы), что влияло на общие показатели выработки. Количество прогульных дней зависело также от праздников (несмотря на все антирелигиозные кампании, рабочие продолжали отмечать Рождество и Пасху).

Массовые невыходы на работу отмечаются и в дни после по­лучки (пьянство).

Цифры, содержащиеся в материалах Г.Д. Вейнберга (хотя нужно учитывать, что они были специально подобраны для того, чтобы проиллюстрировать тезис о нерадивости рабочих), были весьма красноречивыми: на Путиловском заводе невы­ход на работу достиг в июле 1924 г. 10 % (до революции не превышал 4 %). На заводе “Красная труба” процент прогулов в 1923/24 х.г. составлял 27,72 %, в т.ч. 4,62 % – по болезни, а 1,91 % – по неуважительной причине¹⁵⁸. Боролись с прогуль­щиками как путем убеждения, так и с помощью наказаний. Прогульщиков судили товарищеские суды (отголосок дисци­плинарных судов периода военного коммунизма), вывешивали списки на специальных экранах в воротах фабрик, налапали на них взыскания и т.д.

Хотя, проблема уплотнения рабочего дня в рамках кампании понималась достаточно узко как борьба с прогулами, тем не ме­нее, мы можем утверждать, что кампания по поднятию произ­водительности труда стала важнейшим этапом индустриальной модернизации общества, так как фундаментом индустриализа­ции является человек, способный к организованности, к рацио­нальному поведению, основанному на дисциплине. Современ­ная промышленность требовала грамотного, инициативного и дисциплинированного работника, способного интенсивно и ка­чественно трудиться не в экстраординарных случаях, а еже­дневно и ежедневно. Кампания по поднятию производительности труда выполняла, по сути, эту модернизационную задачу.

Росту производительности должны были способствовать и повышение коэффициента использования оборудования, уве­личение загрузки предприятий. Неполная загрузка приводила к ненормальному соотношению производственных и подсоб­ных рабочих. Например, на “Красном треугольнике” в 1924 г. по отношению к 1913 г. выработка одного производственного рабочего составляла 60,9 %, одного рабочего (в среднем, с уче­том вспомогательных) – 46,2 %, одного работника завода (с учетом служащих) – 40,9 %¹⁵⁹.

Простои были обычным делом на ленинградских заводах и фабриках. Неразбериха и отсутствие четкой организации производственного процесса приводили к тому, что только половину рабочего времени занимала собственно работа, остальное составляли поиски материалов, срочный ремонт станков и т.п. Плохо поставленное складское дело приводило к тому, что в поисках какой-нибудь детали, инструмента и т.п. рабочий вынужден был совершать целые путешествия по заводской территории.

Как сообщала информационная сводка по Ленинградской губернии за 15–22 ноября 1924 г., на заводе “Красный летчик” повышение интенсивности труда пожирается прогулами за неимением работы¹⁶⁰. Та же информация повторяется и в сводке за 22 ноября – 1 декабря: поднятие производительности тормозят простои в связи с отсутствием заказов, недостатком в сырье и материалах¹⁶¹. Из документов 1924–1925 гг. складывается вполне отчетливая картина неритмичной работы промышленности. Сводки заполнены случаями поломок оборудования, нехватки инструментов, простоев из-за отсутствия сырья. Такая ситуация снижала пропагандистский эффект от объявленной кампании и подтверждала правоту тех рабочих, которые высказывали опасение, что поднятие производительности приведет к недогрузке оборудования и персонала. Огромному количеству рабочих на производстве просто стало нечего делать. Следующим шагом могли оказаться концентрация производства и сокращение штатов. Боязнь очутиться на улице заставляла рабочих ставить условие: сначала обеспечьте фабрику заказами, материалами и топливом, а потом требуйте повышения выработки. Впрочем, поскольку, как говорилось выше, из двух вариантов решения проблемы низкой эффективности производства – рационализация технических и управленческих процессов или стимулирование более высокой интенсивности физического труда – был выбран второй вариант, то каких-либо эффективных средств борьбы с недостаточной загрузкой оборудования в материалах кампании не видно.

Гораздо большее внимание организаторы кампании уделяли комплексному пересмотру норм и расценок.

Еще на совещании в ВСНХ 18 июля 1924 г. А.М. Гинзбург заявил, что нормы должны быть пересмотрены в соответствии с современными техническими условиями, равняться по группе рабочих выше средней, но не по максимальным показателям, нормы должны быть устойчивыми¹⁶².

Работа по определению новых норм не могла быть сведена только к механическому их повышению. Ситуация с расценками и нормами была крайне запущенной. Расценки устанавливались для каждого рабочего в отдельности, зачастую “с потолка”. Нормы различались по предприятиям, цехам и мастерским. Установление новых норм и расценок требовало дотошной, тщательной, сложной работы расценочных комиссий и тарифно-нормировочных бюро. Проблема заключалась в том, что для этой работы катастрофически не хватало кадров.

Одним из средств стимулирования труда могла служить научная организация производства. Предприятия имели возможность заключать договоры с Центральным институтом труда на проведение хронометража и выработку научно обоснованных норм¹⁶³. Однако НОТ не пользовалась популярностью в промышленном сообществе и поэтому в ходе кампании не нашла широкого применения.

Вопрос о повышении норм и снижении расценок в практической плоскости возник при обсуждении новых коллективных договоров. Это был удачный ход. С одной стороны, привязывание вопроса о производительности труда к обсуждению колдоговора обеспечивало внимание рабочих. А с другой – повышение норм и снижение расценок под видом пересмотра колдоговора делало это мероприятие не столь вызывающим. На собраниях, посвященных перезаключению коллективных договоров, докладчики доказывали, что производительность труда отстает от заработной платы. А затем рабочим объявлялось о повышении норм выработки¹⁶⁴.

Во время проведения кампании во всех публичных выступлениях подчеркивалась мысль о том, что гарантией заработ-

ков рабочих при введении неограниченной сдельщины будет отказ от пересмотра зафиксированных норм в течение полугода. Это действительно было важно в условиях, когда нормы и расценки устанавливались едва ли не “на глазок”, произвольно, порождая множество мелких конфликтов. Однако программа кампании предусматривала, что закреплению норм должно было предшествовать их увеличение.

Зачастую повышение норм и снижение расценок, не имевшее под собой научной основы, оказывалось настолько жестким, что приводило к существенному понижению зарплаты и, следовательно, недовольству рабочих¹⁶⁵.

Снижение расценок оказывалось более эффективным на ручных работах. Вопрос об увеличении интенсивности машинного труда оказался сложнее, так как упирался в охрану труда и соответствующую техническую обстановку.

В рамках “большой” кампании по поднятию производительности труда в текстильной промышленности проходила отдельная “маленькая” кампания по переходу на многостаночную работу. Печать активно агитировала работниц за новые формы труда¹⁶⁶. Руководители предприятий доказывали возможность такого перехода. Говорили о том, что работницы не переутомляются, зарплата у них увеличивается, брака больше не становится.

Массовый перевод работниц с двух на три станка привел к тому, что валовая производительность одного рабочего, например, по ниточному производству в первом квартале 1924/25 х.г. увеличилась на 54 % по сравнению с первым кварталом 1923/24 х.г. (зарплата выросла на 35 %)¹⁶⁷.

В целом меры по стимулированию труда, обсуждавшиеся и внедрявшиеся в ходе кампании, сводились к следующему: установление максимальных норм выработки; улучшение технической организации производства; применение НОТ; правильное распределение работ между производственными и вспомогательными рабочими; точное выполнение правил внутреннего распорядка; усиление борьбы с прогулами и симуляцией; борьба с простоями и т.п. В результате ударной работы в

1924/25 х.г. произошло приближение к довоенному уровню производства¹⁶⁸. В целом производительность труда выросла в ленинградской промышленности на 45,3 % во втором квартале 1924/25 х.г. по сравнению с первым кварталом 1923/24 х.г.¹⁶⁹

На пути успешного проведения кампании оказались два препятствия – изношенность оборудования и сопротивление рабочей среды¹⁷⁰. “Красные” директора сетовали на то, что нужна ловкость и даже изворотливость, чтобы выполнить задачи по повышению интенсивности труда и не быть обвиненным в эксплуатации, жаловались на симуляции болезней, беременности женщин, на то, что биржа труда присылает больных и малоквалифицированных работников, подростков, которых нельзя уволить¹⁷¹.

* * *

Несмотря на то, что на стадии предварительной разработки в ВСНХ кампания по поднятию производительности труда мыслилась как комплекс различных мер, призванных повысить общую эффективность производства, на практике все вылилось в мероприятия с целью простого повышения интенсивности труда. На наш взгляд, это связано с приданием кампании массового характера, с включением в ее программу “политического ресурса” в дополнение к административному. Кроме того, промышленность в восстановительный период развивалась экстенсивно, за счет введения в строй ранее законсервированных мощностей, что препятствовало проведению серьезной рационализации производства и управления.

Результаты кампании могут быть оценены и в контексте модернизации трудовой этики, длительного и болезненного процесса превращения российского рабочего в современного работника. Как известно, в аграрном обществе господствует ориентация на выполнение определенного объема работы, причем время выполнения большого значения не имеет. Приходившие на фабрику бывшие крестьяне переносили подобные представления на промышленное производство. Опоздания, перекуры, неритмичность труда, его неэффективность

были нормой и на предприятиях рубежа XIX–XX вв., и на советских фабриках 1920-х гг., являясь отражением столкновения двух культурных стилей – деревенского и городского. Люди, пришедшие в город из мира, в котором царили ограниченное пространство, узость интересов, немногочисленные контакты (как правило, личностные), прямое общение, испытывали трудности с адаптацией к абстрактному миру машин, строгому распорядку. Вполне уместной нам кажется метафора Р. Стайтса: “Крестьяне, оказавшиеся в городской среде, казались спящими”¹⁷². Было необходимо не только обучить новых рабочих навыкам труда, но и научить правильно понимать социальную важность выполняемой работы. Эту задачу в середине 20-х гг. и пытались решить с помощью массовых кампаний, нацеленных на поднятие производительности труда, прибегали и к “прянику” неограниченной сдельщины, и к “кнуту” снижения расценок и повышения норм выработки. Но “фабричная переделка”, ломка стереотипов в массовом сознании рабочих создавали огромное социальное напряжение, порождали конфликты и агрессию, которые нужно было канализировать, направить в безопасное русло. Здесь на помощь хозяйственному и политическому руководству пришли формы рабочей производственной активности, самодеятельности.

3.5. Производственные совещания

Поначалу, когда на различных собраниях выступали назначенные ораторы с пересказом общих директив, рабочие воспринимали их речи и призывы к поднятию производительности труда в целом спокойно, хотя и пассивно. Вот, например, картина цеховых рабочих собраний на фабрике “Красный ткач”, типичная и для других предприятий Ленинграда: “вопросы задавались, не связанные с производительностью труда”; “впечатление неважное”; “вопросов не задавали”; “мало проявляется активности”; “слишком мало активности у рабочих, а больше стремления пораньше уйти домой”¹⁷³. Если слушателей толкали к каким-то самостоятельным выступлени-

ям, они предпочитали “переводить стрелки” на инженеров и администраторов, нерадивость которых только и мешала, по мнению рабочих, поднятию производительности. Когда же кампания перешла в практическую плоскость, вылившись в повышение норм и снижение расценок, рабочие заговорили о том, что кампания – это “давильный цех”; “способ выжимания последних сил и что новая неволя гораздо хуже, чем при самодержавии”¹⁷⁴.

Во всех отраслях промышленности лозунг поднятия производительности труда стал главным поводом для ропота рабочих. О том, какие моменты кампании вызывали резкое недовольство, можно судить, в частности, по информационным материалам ОГПУ. Это нормы и расценки, ужесточение правил внутреннего распорядка, бесхозяйственность, высокие накладные расходы (включая сюда содержание профсоюзов и партийных ячеек), разбухшие штаты служащих. На этой почве за последнюю четверть 1924 г. – первую четверть 1925 г. в СССР было отмечено 42 забастовки¹⁷⁵. Особенно сложно кампания проходила в текстильной и металлической отраслях, где при новых нормах и расценках рабочие зачастую не могли выработать даже прожиточный минимум. Так, на заводе “Русский дизель” механикам и литейщикам при усиленной работе удавалось сделать только 20 % тарифа¹⁷⁶. Квалифицированные рабочие уходили с предприятий.

Помимо расценок и норм в ходе кампании выявилось недовольство рабочих, особенно квалифицированных, некоторыми сторонами производственной повседневности – нерациональной организацией работ, несвоевременным снабжением материалами, бесхозяйственностью и пр.

Однако волна негативных настроений, вызванных увеличением интенсивности труда, вовсе не заставила власть пойти на попятную. Руководители кампании были готовы использовать все рычаги воздействия – административные, пропагандистские, экономические – для успешной реализации основных ее целей. Как говорилось в отчете Ленинградского губкома ВКП(б) о партруководстве советской, профсоюзной, хозяйст-

венной и кооперативной работой, подготовленном к XIV партконференции: “Подлинная рабочая демократия вовсе не означает того, что если массы чем-нибудь недовольны, то перед ними нужно капитулировать”¹⁷⁷. Поэтому мероприятия по ужесточению трудовой дисциплины, снижение расценок и пересмотр норм выработки проводились неукоснительно. И именно эта часть кампании вызывала самый острый протест рабочих, вплоть до “волынок” и забастовок.

Нужно было искать способ канализировать негативную реакцию низов. Составной частью кампании стала система мер, направленных на активное вовлечение самих рабочих в ее проведение. Во-первых, в кампанейской работе появляется новый аспект: уплотнение рабочего дня, ужесточение трудовой дисциплины, увеличение нагрузки чуть позднее назовут “ненормальностями проводимой кампании”¹⁷⁸. Тем самым ответственность снималась с инициаторов и организаторов и перекладывалась на плечи тех “спецов” и хозяйственников, которые и так уже не пользовались популярностью в рабочей среде. Идущее снизу “спецеество” таким образом становилось громоотводом для социального недовольства.

Другим способом реализовать цели кампании, нейтрализовав рабочий протест, стало создание производственных совещаний. На одном из пленумов губкома ВКП(б) С.М. Киров говорил, что производственные совещания нужны, так как дают *впечатление* влияния рабочих на производство и участия их в управлении¹⁷⁹. Предполагалось, что рабочие, объединяясь в кружки, смогут устранить многие мелкие недочеты на заводах и подтолкнуть инженерно-технических и административных работников к улучшению организации производства.

В целом, 1920-е годы породили целый ряд новых форм стимулирования труда – производственные совещания и производственная пропаганда, ударные бригады, производственные переключки, конкурсы и смотры, рабочее изобретательство, социалистическое соревнование. В том или ином виде опыт изучаемой эпохи использовался в советской практике трудовых отношений и позднее.

Советская историография рабочего класса с гордостью и подробно повествовала о возникновении на Балтийском заводе в 1924 г. первого производственного кружка, о дальнейшем распространении этого почина ленинградских рабочих в советской промышленности и об огромной роли производственных совещаний в экономике страны в годы первых пятилеток. Историография производственных совещаний насчитывает не одну сотню изданий¹⁸⁰. Для партийной пропаганды производственные совещания были почти единственным более или менее реальным свидетельством участия рабочих в управлении производством, доказательством их практического распоряжения общенародной собственностью. Многочисленные работы содержат пересказ одних и тех же директивных документов, цель которого сводится к тому, чтобы доказать, что совещания возникли еще в 1921 г. (на наш взгляд, подобное утверждение не вполне некорректно), что рабочие проявили к ним огромный интерес и активно стали участвовать в их работе, что производственные совещания превратились в школу воспитания в рабочем классе социалистического отношения к труду.

Между тем в дополнительном изучении нуждаются вопросы, как же возникли и почему получили широкое распространение производственные кружки и совещания, каково соотношение инициативы снизу и организующего импульса сверху в оформлении этого вида производственной активности рабочего класса, что положительного и отрицательного внесли производственные совещания в промышленную жизнь, какое место заняли в системе трудовых отношений периода нэпа.

Напомним, что в конце 1923 – начале 1924 г. ситуация в промышленности была весьма напряженной в связи с кризисом сбыта. Канализировать рабочее недовольство правящая партия решила с помощью профессиональных союзов, широкого обсуждения в массах хозяйственного положения и текущей работы предприятий, в т.ч. и на производственных конференциях с участием представителей хозяйственных органов, профсоюзов, партии и беспартийных рабочих. Параллельно с

организацией сверху под эгидой партийных и хозяйственных органов, производственных конференций в ленинградской промышленности возникло другое начинание. 2 января 1924 г. Районный комитет союза металлистов принял решение об организации на заводах кружков по производственным вопросам с добровольным членством в них¹⁸¹. 8 января на совещании тарифно-экономических отделов профессиональных союзов при ТЭО ПГСПС было решено обсудить в союзах вопрос о создании производственных кружков и провести, в виде опыта, созыв производственных совещаний из уполномоченных цехов, специалистов и интересующихся экономическими вопросами рабочих¹⁸². Но не успели профсоюзные функционеры всесторонне обсудить вопрос, как 9 января на Балтийском заводе возник первый производственный кружок: на делегатском собрании, обсуждая вовлечение рабочих в производственную жизнь, решили создать производственно-экономический кружок с тем, чтобы содействовать заводууправлению в совершенствовании и удешевлении производства. Всего записалось 47 человек. Было создано бюро кружка из трех человек, которое записывало рабочих, инженерно-технических работников и служащих. Вслед за Балтийским заводом подобные кружки стали появляться и на других предприятиях Ленинграда (к ноябрю 1924 г. их было уже 153)¹⁸³. На первых порах, когда за пределами предприятия на них мало кто обращал внимание, кружки занимались выявлением наличных запасов сырья и материалов, ремонтом и использованием изношенного оборудования, наведением чистоты в цехах и т.д.

Когда началась кампания по поднятию производительности труда, власть заметила новую инициативу рабочих и решила использовать ее.

Поначалу производственные кружки и совещания пошли по намеченному пути исправления мелких недостатков. Так, в новомеханической мастерской Путиловского завода совещание добилось расчистки мастерской от ненужных материалов и мусора, подведения воздуха для пневматического оборудования и т.д.¹⁸⁴ Но постепенно участники производственных

совещаний стали “покушаться” на прерогативы администрации, требовали допустить их к определению норм выработки, предоставить им право контролировать исполнение коллективных договоров (тем самым производственные совещания подменяли профсоюзный комитет). Ряд кружков занялся вопросами об увольнении рабочих, о новом приеме, о повышении ставок и т.п. На предприятии возник внутренний конфликт, чреватый серьезным осложнением взаимоотношений администрации с рабочими.

Как отмечалось в информационном докладе Ленинградского губкома РКП(б) за 15 июля – 15 октября 1924 г.: “На первых порах задачи кружков были поняты рабочими кое-где неправильно: в некоторых местах думали, что кружки ставят своей задачей контроль над действиями заводоуправления, иногда предполагали, что кружок должен пересматривать исключительно нормы выработки, расценки и т.п.”¹⁸⁵ Очевидно, этот аспект деятельности производственных кружков напоминал трудящимся послереволюционные времена рабочего самоуправления, когда они на короткое время получили реальное право регулировать трудовые отношения на производстве¹⁸⁶. Анализ источников показывает, что производственные кружки пользовались у рабочих популярностью там, где им удавалось разрешать производственные конфликты в пользу рабочих. Однако в 1924 г. политика советского руководства уже не предусматривала участия рабочих в управлении производством. В то же время по идеологическим соображениям власти было невыгодно демонстративно устранять элемент рабочей активности из системы трудовых отношений. К тому же, производственные кружки могли сослужить хорошую службу как способ давления на “спецов”. Поэтому, не отказываясь от идеи производственных совещаний, власть просто-напросто девальвировала ее, поставив деятельность производственных кружков и совещаний под жесткий контроль. Как говорилось в вышеупомянутом докладе ЛК, “настроения, появившиеся в начале деятельности кружков, были быстро изжиты, и работа вошла в правильные рамки”¹⁸⁷.

Прежде всего, вышестоящие инстанции озаботились выработкой типовой структуры кружков и совещаний, стремясь исключить любую самостоятельность в определении принципов организации работы и руководства ими. Губком РКП(б) издал инструкцию, согласно которой «основная задача кружков заключается в том, чтобы с одной стороны, ознакомить рабочих, с экономическо-производственной деятельностью предприятия, взятой в его целом, и с другой стороны, получить ряд деловых предложений со стороны рабочих в области улучшения данного производства. В результате производственно-экономические кружки уже успели себя зарекомендовать как одну из удачно найденных форм самостоятельности рабочих и вовлечения широких рабочих масс в активное участие по улучшению нашего производства. Вместе с тем, работа кружков является ярким показателем и в этом его огромное значение – полного единения рабочего класса со своей партией и пролетарским государством, когда сами же рабочие дают практические указания администрации, каким способом повышать производительность труда и исправлять технические недочеты производства»¹⁸⁸. Таким образом, деятельность кружков позволяла закамуфлировать истинное положение рабочего в системе трудовых отношений и одновременно заставляла администрацию предприятий чаще прибегать к помощи местной партийной ячейки и профсоюза в разрешении возникающих в работе кружков конфликтов. Не случайно, согласно той же инструкции, работой кружка должно было руководить бюро из представителей РКП(б), завкома, администрации, рабочих и ИТР. На открытых собраниях кружка обсуждается какой-либо вопрос, вносятся предложения, которые рассматриваются на бюро, и оно их принимает или отвергает. Если предложение принято, бюро передает его в завком, который договаривается с заводоуправлением о его практическом применении¹⁸⁹. В октябре 1924 г. по инициативе ЛГСПС все производственные кружки были переименованы в производственные совещания. 11 февраля 1925 г. «Ленинградская правда» опубликовала «Положение о производст-

венных совещаниях”, окончательно унифицировавшее принципы их работы.

Ленинградская инициатива по созданию производственных кружков и совещаний оказалась востребованной во всесоюзном масштабе. 23 сентября 1924 г. газета “Труд” опубликовала положение ВЦСПС о производственных совещаниях. ВСНХ 2 марта 1925 г. издал циркуляр № 23, в котором определялась разница между производственными совещаниями, проводимыми профсоюзными органами, и работой производственно-технических комиссий при хозорганах: “Работа последних не носит массового характера и является текущей работой администрации”. В документе формулировалась цель производственных совещаний, состоящая в разрешении вопросов, непосредственно связанных с работой на предприятии, “дабы наилучшим образом мог быть использован опыт рабочих для улучшения хода и постановки производства, улучшения методов и удешевления самого производства, поднятия производительности и пр.”¹⁹⁰ В мае того же 1925 г. выходит постановление ЦК ВКП(б) “О работе производственных совещаний и производственных конференций”¹⁹¹. В нем вновь ставилась задача привлечения рабочих к активному участию в работе по повышению производительности и улучшению состояния производства.

В деятельности производственных совещаний был один несомненно положительный момент – они позволяли преодолеть трения между различными звеньями производства. С другой стороны, развертывание их работы породило всплеск “антиинтеллектуализма” на предприятии. Вовлечь технический персонал заводов и фабрик в работу производственных совещаний было практически невозможно. Инженеры, обязанные участвовать в деятельности кружков и совещаний, делали это формально, а попытки рабочих давать указания о том, как им надо работать, воспринимали как личную обиду. На ряде предприятий заметна тенденция со стороны ИТР превратить производственные кружки в кружки самообразования, направить их работу в сторону повышения технической грамотности

сти рабочих. Вскоре стало ясно, что наладить сотрудничество “белых” и “синих воротничков” не удастся, прежде всего, из-за процветавшего “пролетарского чванства” и “спецеедства”.

В определенном смысле конкуренцию производственным совещаниям составляли ячейки НОТ и “Лиги времени”, которые с 1923 г. также занимались вопросами рациональной организации труда, повышения производительности и т.п. В отличие от производственных совещаний, чья деятельность была построена на рабочей инициативе, “нотовцы” и “лигисты” действовали на основе научных разработок и нередко сталкивались с сопротивлением и неприятием в рабочей среде¹⁹².

Довольно прохладно к производственным совещаниям отнеслись и хозяйственники. Для них активная работа кружков и совещаний означала нарушение существующей вертикали принятия и исполнения управленческих решений. Поэтому хозяйственники настаивали на том, чтобы рабочий, обнаружив какие-либо недочеты, обращался сначала к мастеру и только потом в производственный кружок. Нередки были случаи, когда рабочие опасались проявлять себя в производственных кружках, говорили: “Пойдешь в кружок, там нужно с мастерами ссориться и тогда они в первую очередь вышибут”¹⁹³.

В фонде ЛК ВКП(б) сохранились материалы одного конфликта, возникшего на Сестрорецком оружейном заводе и разбивавшегося на уровне бюро губкома партии. 6 января 1925 г. управляющий В. Васильев издал распоряжение по технической части завода: “За последнее время наблюдаются некоторые попытки со стороны производственных кружков вмешиваться в административные функции Заведывающих мастерами в виде требования от техперсонала мастерских всевозможных справок, возникающих при обсуждении некоторых вопросов на производственных совещаниях, на которые не были приглашены технические работники или лица, ответственные за ту или иную отрасль производства завода.

Считая такое явление не только ненормальным, но явно пагубным для производства вверенного мне завода, приказываю к точному и неуклонному исполнению нижеследующее:

Впредь не выполнять ни одного требования производственных кружков, если на данное совещание не были приглашены представители техперсонала от мастерской или отдела, от коего требуется справка и при всякой попытке членов производственных кружков внести дезорганизацию в порученное мне производство, немедленно удалять таковых из мастерской, доводя об этом до моего сведения.

Всю ответственность за производство возлагаю и в дальнейшем на Заведывающих мастерскими, а не на производственные кружки.

Настоящее мое распоряжение довести до сведения Завкома, Коллектива и производственных кружков”¹⁹⁴.

На XXI губпартконференции с критикой на это решение обрушился председатель губкома Союза металлистов Г. Федоров. Начальник Севзапвоенпрома Авдеев потребовал от Васильева объяснений. Тот ответил, что скандальное распоряжение “служило ответом на запрос технических работников Завода, которые, благодаря вмешательству везде производственных кружков, не знали, кто же в конце концов является руководителем завода, отвечающим за производство, так как производственные кружки стали вмешиваться в административные функции и рассматривали на своих совещаниях не вопросы о поднятии производства, а разбирали личности и дела, подведомственные Р.К.К.

Я Вам приведу несколько примеров: кружок Механической маст. обсуждал на своем совещании вопрос о непригодности Главного Механика; кружок Инструментальной мастерской – о непригодности мастеров; Образцовой мастерской – о непригодности калильного мастера; Кузнечной – о непригодности наладчика и т.д. А параллельно с этим не было рассмотрено ни одного большого места производства, которых имеется непочатый край.

Почему, например, производственные кружки не нашли нужным обсуждать вопрос о простое обжигательных печей, о большом проценте брака Сверловой мастерской, о браке калки, о необходимости более бережливого отношения к инстру-

менту и механическому оборудованию, о нормах выработки и поднятии производства, о воровстве, которое за последнее время принимает хронический характер, о хищении и использовании рабочими при ремонте станков частей старых станков, выдавая их за изготовленные вновь и получая как за новые и т.д., – а вместо этого кружки занялись перемыванием технического персонала, создавая этим вредные последствия для производства. <...>

Издавая свое распоряжение, я лишь выравнивал производственный фронт, давая понять всем тем, кто занимался не делом, а вносил дезорганизацию в порученное мне командование”¹⁹⁵.

Любопытна в данном случае позиция губкома ВКП(б), который осудил “спесь тов. Васильева” и форму, но не суть, его распоряжения, а также рекомендовал, чтобы “уклоны производкружка” выправляла коммунистическая часть заводоуправления¹⁹⁶. Таким образом, партия в очередной раз выступила в качестве арбитра, обеспечив свое влияние на производственный процесс. Ведь очевидно, что отныне действия заводоуправления, равно как и производственного кружка, находящегося под крылом профсоюза, подлежали контролю со стороны партячейки.

О том, насколько потенциально конфликтной для промышленного сообщества была деятельность производственных совещаний, можно судить по стенограмме состоявшегося 7 июля 1925 г. в ЛГСПС совещания представителей профорганизаций и хозорганов по вопросу об усилении работы производственных совещаний и экономработы союзов. На нем разгорелась жаркая перепалка между профессионалистами и хозяйственниками, вылившаяся, по сути дела, в спор о том, кто на предприятии хозяин¹⁹⁷. Представители союзов настаивали на том, что программа работы производственных совещаний должна быть расширена, что от мелочей надо перейти к обсуждению общих вопросов работы предприятия. Иначе удержать внимание рабочих, их производственную активность на прежнем уровне не удастся. “Красные” директора, напротив, утверждали, что со-

вещания собираются слишком часто, обсуждают надуманные вопросы, рабочие не видят дальше своего станка. Совещаниям недостает-де технического руководства, они некомпетентно вмешиваются в ход работы. Большинство предложений совещаний устаревает, не дождавшись реализации. Примечательную мысль высказал представитель завода им. Егорова Александров, который назвал работу совещаний “заплаткой на ветоши. Может быть заплатки то и новы, но одежда, на которую они клались, представляет собою ветошь”. В этой фразе сформулирована суть проблемы: восстановительный эффект в промышленности исчерпан, и поднять производительности труда без серьезных капиталовложений в ее реконструкцию невозможно.

Председатель Ленинградского машиностроительного треста Михайлов выразил на совещании общее мнение хозяйственников: “Вести производство митингами нельзя. Производственные совещания должны перейти к систематической работе, потому что выносить сотни предложений это фантазия. <...> Надо постепенно, потише выдвигать наиболее существенные вопросы. <...> Производственные совещания будут работать тише, но результатов будет больше. <....> О том, чтобы производственные совещания управляли заводами не может быть и речи. <...> Производственное совещание должно быть помощником директора, помощником мастера, должно быть переходным мостиком и постепенно налаживало бы работу, с одной стороны информировало бы массы, а с другой стороны, чтобы оно следило за работой, потому что часто один человек может пропустить отдельное явление, а тут навыки рабочих будут скопляться, будут записываться”.

В сущности же, стремясь избежать подобных конфликтов в промышленности советско-партийное руководство поспешило изъять из компетенции производственных совещаний обсуждение решений администрации предприятий, вопросы тарифной работы и пр.¹⁹⁸ Сверху в директивном порядке на заводах стали создаваться производственные комиссии фабзавместкомов, на которые возлагалось руководство работой общезавод-

ского и цеховых производственных совещаний. В состав комиссии входили член завкома, “красный спец”, представитель администрации, член бюро коллектива РКП(б), член рабочей части РКК и представители от рабочих¹⁹⁹.

Производственные совещания сосредоточились на цеховых “мелочах”, сумев добиться на этом направлении неплохих результатов. Вот, например, предложения производственных кружков и совещаний трестов ленинградской химической промышленности, осуществленные во второй половине 1924 г. в ходе кампании по поднятию производительности труда: использование лошади для перевозки грузов, использование остатков от высолки для изготовления нового сорта мыла, увеличение количества электрических лампочек в отделении, уменьшение расстояния от столов с мылом до упаковщиц (завод им. Карпова); уплотнение рабочего дня, борьба с прогулами, рациональное использование отбросов, изменение ручного способа разлива жидкостей и резки мыла и т.п. (Ленинградская химлаборатория) и т.д.²⁰⁰ В профсоюзную печать посыпались заметки рабкоров о достижениях на отдельных предприятиях²⁰¹.

По данным Губпрофсовета на 1 октября 1925 г. в совещаниях участвовало 18,7 % всех рабочих девяти крупнейших профессиональных союзов. Как следует из сводки Ленинградского бюро статистики труда, из рассмотренных на совещаниях за январь–сентябрь 1925 г. вопросов 20,5 % составляли вопросы организации совещаний, 12,2 % – разные доклады и отчеты, 57 % – предложения (в т.ч. 1,8 % – крупные улучшения и изобретения). Из выдвинутых совещаниями предложений в жизнь было проведено немногим более половины, а почти 14 % – оставлены администрацией предприятий без ответа²⁰².

За исключением Ленинграда, в других городах производственные совещания работали в 1924–1925 гг. настолько слабо, что ВЦСПС даже высказывал сомнения в их целесообразности. Да и на родине начинания, после того, как ослаб пропагандистский импульс, связанный с кампанией по поднятию производительности труда, послышались сетования: “Производственные совещания не так давно обладали еще большим авторите-

том. Какую же картину мы видим сейчас! Посещаемость производсовещаний пала, проходят они не особенно активно”²⁰³.

После того, как в 1925 г. кампания по поднятию производительности труда была завершена, власть просто не знала, как поступить с производственными совещаниями. Их невозможно было ликвидировать, подобно каким-то временным комиссиям. Рабочим надо было объяснить, почему совещания, создававшиеся для “постоянной работы”, себя изжили. А признаваться в кампанейском использовании массового энтузиазма не хотелось.

Вопрос о производственных совещаниях обсуждался на пленуме Ленинградского губкома ВКП(б) 15 сентября 1926 г. Докладчик Розенблюм констатировал, что совещания находятся в упадке. Они плохо организованы, подчас подменяются производственными комиссиями. Рабочие предложения остаются без внимания, профсоюзы слабо руководят работой совещаний, ИТР недостаточно участвуют в их работе. По мнению большинства выступавших, именно производственные совещания стали главным центром “спецеества” на фабрике: “Зачастую производ. совещания ведут обсуждение вопроса не в плоскости устранения недостатков, а в плоскости поисков виновников этих недостатков. А поскольку здесь сидит зав. цехом или заведывающий мастерской естественно начинается распекание и производ. совещание превращается для них в судилище”; “Мы сплошь и рядом занимаемся избиением специалистов, поэтому они смотрят на производственные совещания не как на свой орган, а как на орган, где они отчитываются, смотрят, как бы им не сделать той или другой ошибки, потому что иначе их потащит рабкор в стенную газету, к чорту, к дьяволу и через некоторое время выкинут”²⁰⁴. Общее настроение участников пленума было скептическим.

Однако, старт новой масштабной кампании по проведению режима экономии и последовавшие за нею кампании по рационализации производства и снижению себестоимости продукции вновь сделали производственные совещания полезными и нужными. Бюрократизированные и регламентированные,

они стали частью механизма реализации провозглашенных сверху лозунгов хозяйственной политики. Производственные совещания на рубеже 20–30-х гг. “вписались” в движение ударников и социалистическое соревнование.

* * *

Таким образом, в поисках способов вовлечения трудящихся в массовую работу по поднятию производительности труда, власть обратила внимание на проявление реальной социально-производственной активности рабочих. Производственные кружки рассматривались как канал связи между рабочими и администрацией, как то русло, в которое можно и должно направить рабочую активность и рабочее недовольство. Предполагалось, что рабочие, объединяясь в кружки, смогут устранить многие мелкие недочеты производства и подтолкнуть руководителей к более серьезным переменам. История производственных совещаний – яркий пример того, как в советской системе инициатива снизу превращается в орудие целей вышестоящих и теряет свою изначальную сущность посредством изощренной бюрократической регламентации.

3.6. На фронте борьбы с браком

В августе 1925 г. журнал “Производственное совещание” опубликовал редакционную статью “Качество продукции и производсовещания”. В том же номере журнала впервые появилась рубрика “Вопросы улучшения качества продукции”. Основная мысль передовицы сводилась к следующему: “Поднять выработку – вот что поглощало все их внимание. Даже при рассмотрении вопросов о браке производсовещания заботились не об улучшении качества предназначенного к выпуску продукта, а о его минимальной пригодности. Плохая вещь, ну, ладно, – лишь бы она пошла на рынок. А голодный рынок все слопает!”²⁰⁵. Отчего же вдруг производственные совещания, а значит и руководившие ими профсоюзы, озаботились проблемой качества промышленной продукции? Здесь мы снова

сталкиваемся с одной из характерных черт кампанейского стиля – решение одной задачи путем провозглашения кампании может привести к появлению новых проблем, которые, в свою очередь, породят новые кампании.

Мероприятия по поднятию производительности труда привели к снижению качества промышленной продукции и спровоцировали тем самым новую кампанию под лозунгом борьбы с браком²⁰⁶. На наш взгляд, важная особенность этого начинания заключалась в том, что в нем особую роль играл научно-технический и инженерный элемент промышленного сообщества.

Конечно, нельзя сказать, что причины низкого качества продукции коренились только в провозглашении в 1924 г. курса на поднятие производительности труда. На качество продукции отрицательно влияли некачественное сырье и инструменты, нехватка и износ оборудования, дефицит квалифицированных работников и др. Поэтому еще до того, как проявились негативные последствия объявленной кампании по поднятию производительности труда, в задачи созданного при отделе организации промышленности ВСНХ бюро по поднятию производительности труда входило среди прочих вопросов и качество продукции.

Проблема рассматривалась двояко – в научном и практическом плане. Во-первых, бюро признало значимость таких факторов, как качество сырья, материалов и полуфабрикатов, выбор сырья в зависимости от цен, установленных НКВД на нормируемые продукты; понижение покупательной способности населения; нивелировка цен и устранение конкуренции; изменившийся состав рабочей силы по ее квалификации и обученности; состояние оборудования (силовых установок, машин и станков, аппаратуры); организация производства. С другой стороны, наряду с теоретическим изучением проблем качества, требовавшим привлечения научных сил, специалисты ВСНХ настаивали на немедленном принятии следующих мер: урегулирование сырьевых заготовок, выработка стандартных условий по специальным видам сырья, материалов и полуфаб-

рикатов; установление цен в соответствии с калькуляцией продукта высокого качества и дифференцировка по качеству; меры по набору и обучению квалифицированных рабочих; установление соответствующих форм оплаты труда; обновление и изменение оборудования; рационализация производства, стандартизация и нормализация; специализация заводов и фабрик; выработка комиссией по стандартизации при ВСНХ приемочных условий, обязательных для производителей и потребителей; организация лабораторий и испытательных станций при трестах, потребительских организациях и ВСНХ; организация показательных выставок и экспертиз и др.²⁰⁷

Ориентация на активизацию массовой производственной работы и административный нажим на работника в ходе кампании по поднятию производительности труда отодвигали работу по повышению качества продукции на второй план. Но это отнюдь не значит, что проблема качества исчезла или перестала быть заметной. Чем дальше разворачивалась кампания по поднятию производительности труда, чем более широкое применение находила неограниченная сдельщина, тем более нетерпимым становилось положение с качеством продукции. СЗПБ в ноябре 1924 г. признало, что введение сдельщины привело к увеличению брака (на 30 % по некоторым предприятиям), что фактически свело на нет все количественные достижения кампании²⁰⁸.

Никакие призывы искоренить причины брака не приводили к желаемым результатам, несмотря на большое количество резолюций разного уровня по этому поводу²⁰⁹. Вполне естественное стремление рабочих заработать больше при неограниченной сдельщине приводило к пренебрежению качеством изделий. В конце концов, невозможность совместить в рамках одной кампании (по поднятию производительности труда) погоню за количественными показателями с обеспечением качественных результатов привела к тому, что в 1925 г. была выработана программа новой массовой хозяйственно-политической кампании. На этот раз ее целью провозглашалось повышение качества продукции.

Обратим внимание, что в среде высшего руководства ВСНХ, включая Ф.Э. Дзержинского, идея отдельной кампании по качеству не рассматривалась, а все мероприятия в этом направлении должны были, как говорилось выше, проводиться в рамках работы по поднятию производительности труда. Инициатива же выдвижения особого лозунга борьбы за качество принадлежала Л.Д. Троцкому. Трудно сказать, почему проблемы качества промышленных изделий вдруг стали близки члену Политбюро и председателю Реввоенсовета. Возможно для “левой” оппозиции вопрос о качестве промышленной продукции был одним из элементов критики “бюрократического перерождения” большевистской системы.

Как бы то ни было, именно Л.Д. Троцкий предложил политическое обоснование рутинной хозяйственной практики. 17 июля 1925 г. в “Правде” был опубликован текст его доклада под названием “Качество продукции и социалистическое хозяйство”. Статья обозначила ряд ключевых моментов “развернутого наступления” на брак. Л.Д. Троцкий сделал акцент на том, что в капиталистическом обществе качество продукции повышается за счет постоянной конкуренции и личной заинтересованности предпринимателя, в то время как в советском монополизированном хозяйстве при гигантском бюрократическом аппарате, господстве бюрократических методов управления и отсутствии личной заинтересованности управленцев себестоимость продукции повышается, а ее качество понижается, и этот вопрос “является вопросом жизни и смерти для промышленности”. Л.Д. Троцкий предлагал заменить конкуренцию научно-техническими методами повышения качества продукции: научно-техническая лабораторная работа, установление производственно-технических норм для определения товаров, стандартизация, правильно поставленный контроль, выдача компетентными научно-техническими учреждениями сертификатов, т.е. товарных паспортов, и пр. и пр. При этом он резко выступил против “организации” конкуренции между государственными предприятиями, обвинив хозяйственников в “некритическом увлечении конкуренцией как фактором технического

и экономического прогресса”. С точки зрения Л.Д. Троцкого советская промышленность должна конкурировать с мировыми стандартами, а не друг с другом: “национализация промышленности экономически оправдывается постольку, поскольку расточительные методы конкуренции с успехом заменяются методами планомерного, комбинированного воздействия, обеспечивающего повышение качества продукции при той же или понижающейся себестоимости. Эти государственные, плановые, социалистические методы улучшения качества продукции нельзя ни выдумывать по произволу, ни строить по шаблону, их надо открывать внутри технических и экономических условий самой промышленности, извлекать их из условий ее собственного развития”. Тем самым ставился под сомнение один из основополагающих принципов новой экономической политики в промышленности – принцип хозяйственного расчета, хозяйственной самостоятельности предприятий и ориентации их деятельности на коммерческую прибыль.

Л.Д. Троцкий предложил хозяйственникам ориентироваться на потребителя, на удовлетворение его потребностей: “Надо поднять потребителя. Надо помочь ему нажать на производителя. Надо комбинированными средствами подогнать продукцию к потребностям и вкусам потребителя”. Эта задача возлагалась на кооперацию и государственную торговлю, которые должны были оказывать давление на тресты в интересах покупателя, воспитать “социалистического товароведа” – советника потребителя, приемщика от него требований и жалоб. Вряд ли стоит безоглядно доверять заботе Л.Д. Троцкого об интересах обывателя. В его речи определенное место занимает политическая риторика с пропагандистскими целями. Однако можно предположить, что определенный политический смысл был заложен в кампании, и он мельком прозвучал в докладе Л.Д. Троцкого: “Нитка, иголка, ситец, подошва, стакан, чашка, бутылка, нож – это все представители, делегированные промышленностью в дом к крестьянину, рабочему и обывателю. По качеству иголки хозяйка судит о нашей металлообрабатывающей промышленности и судит правильно”. Если так, то

кампанию по повышению качества продукции можно вписать в общую политическую линию, которая получила название “Лицом к деревне!” и преобладала в политике большевиков в 1924–1925 гг.

Опубликованный в “Правде” текст доклада был прочитан Л.Д. Троцким на заседании Особого совещания по вопросам о качестве продукции государственной промышленности 6 июля 1925 г. ОСКАЧ было образовано при президиуме ВСНХ 27 марта 1925 г. (председатель Ю.Н. Флаксерман). На него было возложено обследование качества продукции государственной промышленности, выяснение причин его ухудшения, разработка мероприятий по улучшению качества и руководство соответствующей работой ВСНХ союзных республик и их местных органов. В состав совещания были включены представители ВСНХ и других заинтересованных ведомств и организаций: НКПС, НКВнуторга, НКВнешторга, НКРКИ, ВЦСПС, Центросоюза и др.²¹⁰

Совещание и его отраслевые секции (металлическая, текстильная, бумажная, электротехническая, стекольно-фарфоровая, лесная, кожевенная, химическая, стройматериалов, пищевая, полиграфическая) начали работать очень активно (отметим, что поначалу чуждаясь всякой кампанейщины)²¹¹. Хозяйственники – теоретики и практики – обсуждали качество и меры по его контролю для различных изделий. ОСКАЧ разрабатывало общие мероприятия по улучшению качества продукции и установлению форм связи между промышленностью и кооперацией, профессиональными союзами и крупными централизованными потребителями.

Организационные формы рассмотрения вопросов качества продукции на местах были весьма разнообразны. В качестве примера приведем циркуляр СЗПБ ВСНХ по учету качества продукции, опубликованный в бюллетене ОСКАЧ: “В целях выяснения состояния и качества изделий и проведения мероприятий по их улучшению, Президиум Севзаппромбюро предлагает Вам организовать на предприятиях учет дефектов сырья и полуфабрикатов с указанием источников получения, а также

брака, как следствия неправильных методов обработки, и сообщать эти данные ТПО Промбюро к 15-му числу каждого месяца”. В прилагавшейся к циркуляру таблице трестам и предприятиям предлагалось давать сведения о названии материалов и изделий, источнике их получения, причинах и характере брака, проценте забракованных единиц продукции, принятых мерах к устранению брака²¹².

Общее беспокойство вызывало падение качества промышленных изделий по сравнению с довоенным временем – в тщательности обработки и сборки (общая и специальные отрасли машиностроения), носкости и прочности (ткань, обувь), эксплуатационной стойкости (предметы внутрипромышленного потребления, технические изделия из металла, резины, дерева, кожи, различные полуфабрикаты) и пр. Вполне откровенно руководители промышленности высказывались и о причинах этих негативных явлений: наряду с объективными хозяйственными условиями (изношенность оборудования, недостаток квалифицированной рабочей силы, низкое качество сельскохозяйственного сырья и проч.), многие дефекты явились следствием чрезмерного форсирования производства, отсутствия внутризаводского контроля, небрежности и невнимания к вопросам качества, слабости позиции потребителя²¹³, неблагоприятных условий транспорта и хранения изделий, нерациональной политики цен для некоторых товаров и т.д.²¹⁴ Откровенно руководством Совещания формулировалась и главная причина катастрофического снижения качества промышленной продукции – отсутствие конкуренции, монопольное положение государственной промышленности, бестоварье, при котором потребитель “принужден покупать лишь то, что ему предлагает рынок”²¹⁵. В условиях бесхозяйственности, свойственной восстановительному периоду первой половины 1920-х гг., невозможно было провести систематическую работу по оценке общего ущерба, нанесенного экономике падением качества промышленной продукции. Однако, даже отдельные примеры, встречающиеся в материалах Особого совещания, весьма показательны.

Выход участникам ОСКАЧ виделся в улучшении производственного контроля, введении маркировки, улучшении упаковки, ликвидации производственных секретов. Совещание проводило обследования по нареканиям на качество, создавая временные комиссии (например, по обследованию качества сельскохозяйственных машин и орудий).

Некоторые юристы, анализируя материалы ОСКАЧ, предлагали внести в законодательство дополнения, которые позволили бы карать за изготовление государственными предприятиями продукции, не отвечающей своему назначению, вследствие небрежного, невнимательного или недобросовестного отношения к делу ответственных за изготовление изделий должностных лиц, в частности, употребления заведомо плохого материала, а равно и сбыт указанной продукции; за обработку государственными предприятиями сырья или материалов способами, не вызываемыми техническими условиями обработки, вследствие чего выпущена продукция, не отвечающая своему назначению; за заведомое использование государственными предприятиями рабочей силы для изготовления недоброкачественной или не отвечающей своему назначению продукции; за фальсификацию государственной продукции или обманное присвоение предметам, предназначенным для сбыта, наименований, не отвечающих их действительным качествам и свойствам²¹⁶.

Обследования ОСКАЧ давали много материалов для пристального внимания прокуратуры и судебных органов. Однако существующие нормы уголовного права не позволяли привлечь недобросовестных изготовителей. Очевидно, это можно объяснить тем, что во время выработки УК 1922 г. вопрос о качестве промышленной продукции вообще не стоял в силу ее колоссальной нехватки. Ст. 128 УК позволяла лишь привлечь к ответственности руководителей за бесхозяйственное ведение дела, в результате которого ухудшилось качество выпускаемых изделий, но только если эта бесхозяйственность основана на недобросовестности, и наличествуют ущерб или растрата имущества предприятия. Однако предложения правоведов не

нашли политической поддержки. На наш взгляд, это связано с тем, что, с юридической точки зрения, ответственность за брак лежала на руководителях предприятий, в то время как основной задачей развернувшейся к этому времени массовой кампании было ужесточение ответственности рабочих за брак. Введение же карательных мер против рабочих-бракоделов и проведение показательных процессов (метод, использованный уже в кампаниях по борьбе с взяточничеством и растратами) потребовали бы изменения Кодекса законов о труде, покуситься на который не решался ни один большевистский руководитель.

Проводившаяся по линии ВСНХ кампания по повышению качества продукции реализовывалась по нескольким направлениям – обмен производственным опытом, улучшение отдельных технологических процессов, улучшение в расчете и конструировании, усиление внутриводского контроля и борьба с браком, стандартизация, рационализация технологических процессов. Объединенные общей идеей, эти меры давали техническому руководству предприятий возможность укрепить свои позиции в промышленном сообществе, отвоевать несколько утраченную в ходе предыдущих кампаний самостоятельность в распоряжении жизнью завода, “поставить на место” профсоюзные организации, производственные кружки и совещания, а в некоторой мере – и партийные ячейки. С этой целью кампании с самого начала стремились придать явный технократический оттенок, подчеркнуть ее научность и техническую сложность. На уровне и треста, и завода создавались контролирующие органы, подчиненные непосредственно техническому руководителю. Как показывают материалы ОСКАЧ, особенно интенсивно этот процесс, способствовавший налаживанию внутриводского контроля, проходил в ленинградской и уральской металлопромышленности²¹⁷.

Существенным отличием этой кампании от прочих было активное участие в ней научных работников и научно-исследовательских учреждений под лозунгом “Дорогу научной мысли, дорогу рационализации, научной постановке про-

изводства!”. Пожалуй, здесь мы имеем дело с одним из первых примеров сотрудничества науки и промышленности. Именно ученые обеспечили решение методологических вопросов, связанных с лабораторно-исследовательской практикой на предприятиях (заводские лаборатории, кадры браковщиков и контролеров, проверочные инструменты, измерительная аппаратура и пр.).

Первостепенной задачей научных кадров была разработка технических условий и норм качества изделий. Эта работа велась в комиссии промышленной стандартизации ВСНХ при участии институтов и советов НТО²¹⁸. Промышленность ощущала потребность в выработке стандартизированных методов анализов и технических испытаний сырья, полуфабрикатов и готовых изделий. Некоторые из работников ВСНХ говорили и о пользе общего научно-технического обследования индустрии, хотя бы некоторых ее отраслей.

В кампанию по повышению качества продукции были вовлечены лучшие научные силы страны. В конце 1924 г. в Ленинграде на базе Физико-технического института Главнауки организуется Физико-техническая лаборатория (заведующий – академик А.Ф. Иоффе, помощники – Н.И. Семенов и А.А. Чернышев). Ее работа финансировалась Научно-техническим отделом ВСНХ, Главным управлением военной промышленности и т.д. Сотрудничество ученых с промышленностью позволило им отремонтировать здание института, приобретать оборудование и приборы (в том числе и за границей). В свою очередь, ленинградские предприятия могли рассчитывать на научную поддержку лаборатории в области технического применения рентгеновских лучей, молекулярной физики, вакуумов, радио-телеграфии, магнитной, высоковольтной, физико-химической и теплотехники. Под руководством А.Ф. Иоффе лаборатория занималась разработкой научно-технических вопросов, связанных с общим развитием промышленности, разрешением конкретных задач расчетного и экспериментального характера по заданиям трестов и государственных учреждений, физико-техническим испытанием материалов и аппаратов

по заказам различных хозорганов, разработкой новых типов аппаратов и схем²¹⁹.

Другие задачи выполняли трестовские и заводские лаборатории, которым с середины 1920-х гг. уделялось повышенное внимание. В отличие от академических учреждений, эти научно-исследовательские структуры были непосредственно включены в производственный процесс²²⁰. Третьим, низшим уровнем технического контроля на предприятиях стал институт браковщиков и приемщиков, восстановленный на петроградских заводах весной 1923 г. по решению Севзапэконо²²¹.

Руководству ВСНХ удалось перехватить у Л.Д. Троцкого инициативу в продвижении лозунга кампании. Для этого Ф.Э. Дзержинский специальным приказом (№ 69 от 28 октября 1925 г.) вывел работу по поднятию качества из кабинетов своего ведомства на страницы печати: “Работа Особого Совещания в этом направлении будет плодотворной лишь в том случае, если по всякой сколько-нибудь серьезной жалобе потребителя или обличительной статье быстро и энергично будет производиться компетентное расследование, с целью проверки правильности нареканий и изыскания мер к устранению недочетов”. Все органы ВСНХ, согласно этому приказу, были обязаны “особо внимательно следить за поступающими из Особого Совещания и появляющимися в прессе жалобами и указаниями на плохое качество продукции, с тем чтобы немедленно принимались меры, как по расследованию и выяснению вопросов, так и по устранению установленных недочетов. О принимаемых мерах и о результатах необходимо доводить до всеобщего сведения через Торгово-Промышленную Газету”²²². Таким образом кампания, до того проводившаяся в недрах аппарата ВСНХ и крупнейших трестов, приобрела массовый характер²²³. Приказ Ф.Э. Дзержинского открыл шлюзы для гласного выражения потребителями своих претензий по качеству продукции и для широкого обсуждения проблем брака в промышленном сообществе.

Средства массовой информации оперативно откликнулись на призыв председателя ВСНХ, предоставив свои страницы

как рабкорам, так и “красным” директорам (отметим, что объявленную кампанию попытались использовать в своих интересах активисты НОТ, доказывая в прессе значимость научной организации труда для повышения качества продукции). Тематика многочисленных статей и заметок по вопросам качества, в общем, не была оригинальной: причины низкого качества – сырье, оборудование, недостаток квалификации у работников. Борьба против брака должна вестись администрацией (строгая браковка, повысить роль мастера, наблюдение и инструктаж работников и пр.). Профсоюз и производсовещание должны постоянно привлекать к этой теме общественное внимание, поддерживая “высокий накал” кампании²²⁴. Некоторые авторы обращали внимание на то, что ударными методами проблему качества не решить, другие же, напротив, предлагали провести “Неделю борьбы с браком”²²⁵.

Фактически, объявляя “крестовый поход” против брака, его инициаторы боролись всего лишь с халатностью, которая действительно была свойственна многим рабочим²²⁶. Показательный, хотя и несколько беллетризованный пример небрежного отношения к своей работе содержится в книге по истории завода “Красный выборжец”. Когда артель литейщиков залила в формы холодный металл, что привело к браку, один из рабочих сказал: “Не беда, теперь не царский режим, чтобы из-за таких делов страдать”²²⁷.

С точки зрения рабочих, вина за снижение качества продукции лежала на руководителях и специалистах²²⁸. Но материалы ВСНХ и научных учреждений говорят о том, что инженерно-технические работники и ученые видели проблему качества продукции и в рамках своих возможностей (а они были ограничены как объективными экономическими обстоятельствами, так и недоверчивым отношением политического руководства страны к специалистам) пытались ее решить. Сложность заключалась в том, что рабочие, инженеры, хозяйственники и политики говорили на разных “языках”.

Борьба за качество продукции на уровне рабочих велась методом “красногвардейской атаки”. Например, на “Красном

выборжце” в посудно-давальном цехе по соглашению с администрацией завода был организован штат “летучих контролеров” для наблюдения за прохождением изделий в процессе производства. Существовал он до марта 1925 г., был ликвидирован в связи с достижением положительных результатов²²⁹. Кое-что для повышения качества продукции сумели сделать производственные совещания, хотя в целом их роль в этой кампании была невелика.

Большой эффект наблюдался от того, что провозглашенный лозунг поднятия качества позволил руководителям предприятий ужесточить наказание рабочих за брак²³⁰. Кампания велась в основном административными мерами – премирование персонала за уменьшение брака, увеличение количества браковщиков и приемщиков, выработка особой шкалы понижения сдельного заработка при превышении допустимой нормы брака (по отраслям, производствам и цехам), техническое нормирование.

* * *

Кампания по поднятию качества продукции довольно четко распадается на две параллельные линии: с одной стороны – научно-техническая, ведомственная кампания ВСНХ, с другой – массовая кампания, базирующаяся непосредственно “у станка”²³¹. Ее главная задача состояла в том, чтобы, используя различную мотивацию, заставить рабочих повысить качество своей работы параллельно с ее интенсификацией. Внимание сосредоточивалось практически только на производственном браке, хотя проблема качества значительно шире, так как она включает в себя и вопросы транспортировки, и вопросы качества сырья, и вопросы технологии, стандартизации и метрологии, а также ряд других технических, производственных и организационных вопросов.

Неудивительно, что общие итоги кампании оказались неутешительными²³². Для серьезного прорыва в области борьбы с браком было необходимо изменить систему сырьевых заготовок, усовершенствовать механизм ценообразования в зави-

симости от качества изделий, провести масштабную программу по повышению квалификации работников, обновить оборудование, наладить стандартизацию и др. Отказ от систематической работы под руководством специального ведомства в пользу ограниченной по времени массовой кампании не позволил реализовать даже малую часть предложений научно-технических и хозяйственных работников. В 1926–1927 гг. проблема качества промышленной продукции снова оказалась в центре внимания в связи с развернувшейся кампанией за режим экономии. И снова в печати муссировались те же проблемы: рабочие, “гоняясь за большой выработкой, забывают о качестве товара”. А в 1927 г. один из ведущих советских экономистов А.Л. Вайнштен открыто признавал, что за прошедшие три года снижение себестоимости промышленной продукции достигалось, среди прочего, и за счет плохого качества изделий²³³.

Кампания по повышению качества продукции была объявлена “вдогонку” общей кампании по поднятию производительности труда, которая к лету 1925 г. ослабевает. С точки зрения ее организаторов, она вполне удалась: за счет сильного нажима на рабочих производительность труда выросла в Ленинградской промышленности на 45,3 % во втором квартале 1924/25 г. по сравнению с первым кварталом 1923/24 г.²³⁴ За июль 1924 г. – январь 1925 г. доля заработной платы в себестоимости продукции уменьшилась с 18,1 % до 13,6 %²³⁵. Но за вполне убедительными цифрами современники видели в кампании не столько ее достижения (временные и оттого сомнительные), сколько негативные последствия – резкий рост производственного травматизма, обострение проблем в области охраны труда, повышение уровня социальной напряженности в промышленном сообществе, выразившееся в “спецеидстве” и рабочем активизме, снижение реальной заработной платы.

Однако ретроспективно стоит признать, что выбранный способ стимулирования труда оказался, пусть и на какое-то время, эффективным. В 1927 г. выработка на одного рабочего в целом по стране была в три раза больше, чем в 1921 г., и на 17 % превышала выработку 1913 г.²³⁶ Можно согласиться с высокой оценкой результатов кампании Ю.П. Бокаревым, который полагает, что она значительно изменила производственные условия и тем самым способствовала росту промышленного производства. Индекс производительности труда в 1924/25 х.г., по его расчетам, увеличился на 28 %, произошла расконсервация промышленных предприятий, повышение загрузки заводов и фабрик, рационализация производства²³⁷. Однако со временем кампанийский эффект ослаб, и проблема соотношения производительности и зарплаты вновь потребовала волевых усилий. Промфинплан на 1927/28 г. предусматривал рост выработки в ленинградской промышленности на 17,6 %, а номинальной заработной платы – на 7,2 %. Эти задачи не были выполнены: производительность труда выросла всего на 15 %, а зарплата – на 11 %²³⁸.

По оценкам Ж. Сапира, в 1928–1939 гг. рост производительности труда не превышал 1–2 % в год, несмотря на внедрение новой техники и технологий²³⁹. Проблема упиралась скорее всего в то, что экономика исчерпала возможности в освоении новых инвестиций. В 1931 г. была инициирована еще одна масштабная всесоюзная кампания по увеличению производительности труда. При ее проведении был учтен опыт 1924–1925 гг. В частности, дабы минимизировать противостояние трудового коллектива и администрации, кампании по пересмотру норм выработки проводились в 1930-е гг. как широкая общественная акция²⁴⁰. Однако попытки стимулировать рост производительности труда за счет морально-политических рычагов (ударничество, стахановское движение) привели к дезорганизации производства. Таким образом, в отличие от кампаний середины 20-х гг., кампании начала 30-х, проводившиеся в условиях экономического кризиса и “чрезвычайщины”, не дали запланированного эффекта, что позволяет сделать

вывод об обусловленности результатов кампаний объективными экономическими условиями, об ограниченности пропагандистского эффекта, могущества лозунга.

В центре советской политики 20-х гг. в области трудовых отношений находились вопросы производительности и т.н. “социалистической дисциплины” труда. В это время, в отличие от предшествующего “героического периода русской революции”, возможность опоры на энтузиазм рабочих и моральные побуждения сильно сократилась. Большинство современных исследователей приходит к выводу о том, что ведущая роль в системе мотивации труда рабочих в годы нэпа отводилась материальным стимулам, связанным преимущественно с дифференциацией оплаты труда (в зависимости от квалификации работников, производительности их труда, условий работы). Однако постепенно возрастало значение и нематериальных стимулов, которые, к сожалению, не привлекают столь же пристального внимания историков.

Период нэпа отмечен высокими темпами экономического роста, вызванными прежде всего повышением производительности труда. На наш взгляд, это результат кампанейских усилий, сочетавших в себе элементы и вознаграждения, и принуждения, и побуждения.

Лозунг поднятия производительности труда возник в ходе кампании по снижению промышленных цен, ставшей ответом на кризис сбыта 1923 г. По мере того, как острота кризиса спадала, производительность труда все больше и больше выходила из тени антикризисных мероприятий и становилась самостоятельной проблемой. Кампания по поднятию производительности труда, разработанная в ВСНХ весной 1924 г., с политической точки зрения должна была содействовать укреплению смычки рабочего класса и крестьянства. Предполагалось, что она позволит снизить промышленные цены за счет поднятия интенсивности труда с максимальным использованием рабочего времени и рациональной организации дела.

Начало массовой работы относится к августу 1924 г., когда пленум ЦК РКП(б) принял постановление “О политике зарплаты” и выдвинул в качестве главного лозунга дня увеличение производительности труда.

Центральным звеном кампании стало введение прямой неограниченной сдельщины с одновременным пересмотром норм и расценок. Считалось, что новая система оплаты труда встретит благожелательное отношение рабочих. По материалам рабочих конференций, собраний и т.п. можно судить о том, как действительно рабочие восприняли лозунг поднятия производительности труда и какими мерами они полагали необходимым его реализовывать. Анализ требований рабочих, касающихся повышения интенсификации производства, показывает, что рабочие болезненно реагировали на интенсификацию своего труда, поскольку право на снижение интенсивности труда они заслужили своей жертвенностью в годы революции и гражданской войны. Интересы руководства в ходе кампании все больше расходились с интересами рабочих. Со стороны администрации росла боязнь некомпетентного, по ее мнению, вмешательства рабочих в управление, со стороны рабочих – боязнь ущемления начальством их интересов. Попытки профессиональных организаций защитить рабочих привели к тому, что профсоюзы проиграли и вынуждены были идти в фарватере общей политико-хозяйственной линии.

Существенным недостатком кампании стало пренебрежение тем правилом, что производительность труда требует инвестиций в человека для выявления максимума его потенциала. Ориентация администрации предприятий на повышение интенсивности труда, рост прибыли оборачивалась ущемлением интересов рабочих в нормах выработки и оплате труда. Одним из вариантов разрешения этого конфликта стали производственные совещания, которые позволяли повысить социальную активность трудящихся, несмотря на прогрессирующий процесс отчуждения их от собственности, и поднять производительность промышленного труда.

В том, что кампания пошла по пути вовлечения широких масс в работу по повышению интенсивности физического труда, есть своя логика. На самом деле, многие проблемы, связанные с повышением производительности труда, в реальных условиях середины 20-х гг. были просто неразрешимы. В то же время заслугой кампании стало то, что в ходе ее реализации были подняты важные вопросы промышленной жизни: упорядочение сырьевых запасов, обеспечение производства необходимыми инструментами за счет развития собственной инструментальной базы, своевременный ремонт станков и механизмов, их паспортизация, научная организация производственных процессов, рационализации теплосилового хозяйства, оптимизация структуры производства за счет ликвидации разного рода подсобных производств, концентрация и стандартизация производства, улучшение условий труда, установление точного соответствия между квалификацией работника и выполняемой им работой, повышение материальной заинтересованности работника не только в количестве, но и в качестве своего труда.

В ходе реализации изначально поставленной цели организаторы кампании вышли на масштабный вопрос: каковы возможности нэповской системы в промышленности; где границы восстановительного эффекта, и какова должна быть экономическая стратегия в ближайшем будущем. Однако, на практике кампания отошла от решения столь глобальных задач, выбрав путь увеличения физической интенсивности труда. Понадобился еще один хозяйственный кризис конца 1925 г., чтобы этот вопрос снова обратил на себя внимание политического руководства страны.

¹ Под мотивацией понимается вербальное поведение, направленное на выбор мотивов для объяснения реального трудового поведения. Структурными элементами мотивации являются потребности и интересы, желания и стремления, ценности и ценностные ориентации, идеалы и мотивы. Стимулирование труда – это воздействие на трудовое поведение работника через мотивацию.

² См., напр.: *Илюхов А.А.* Советская модель всеобщего труда в 1918–1922 гг. // Рабочие в России: исторический опыт и современное поло-

жение. М., 2004. С. 182–198; *Бородкин Л.И., Сафонова Е.И.* Государственное регулирование трудовых отношений в годы нэпа: формирование системы мотивации труда в промышленности // *Экономическая история. Обзорное.* Вып. 5. М., 2000; *Соколов А.К.* Советская политика в области мотивации и стимулирования труда (1917 – середина 1930-х годов) // *Экономическая история. Обзорное.* Вып. 4. М., 2000; *Мирясов А.В.* Формирование системы принуждения в 1920-е годы на промышленных предприятиях Пензенской губернии // *Предприниматели и рабочие России в условиях трансформации общества и государства в XX столетии.* Ч. II. Кострома, 2003. С. 102–115; *Иванов Ю.М.* Положение рабочих в России в 20-х – начале 30-х гг. // *Вопросы истории.* 1995. № 5. С. 28–43.

³ Подробнее см.: *Tilly Ch. & Tilly Ch.* *Work under Capitalism.* Oxford, 1998; *Ван Дер Линден М.* Мотивация труда в российской промышленности: некоторые предварительные суждения // *Социальная история. Ежегодник,* 2000. М., 2000. С. 206–219; *Лукассен Я.* Мотивация труда в исторической перспективе: некоторые предварительные заметки по терминологии и принципам классификации // *Социальная история. Ежегодник,* 2000. М., 2000. С. 194–205.

⁴ По данным Отдела статистики потребления ЦСУ до 1922 г. в потреблении семей рабочих отмечен острый дефицит питательных веществ. Так, в составе их пищи в среднем ежедневное потребление белков составляло 75 г при минимальной норме для среднего труда 105 г, жиров – 30 г при норме 55 г, зато углеводов – 536 г при норме 502 г; общая калорийность пищи за сутки – 2783 нетто-кал. при норме 3000 (*Экономика России в XX веке: итоги, уроки, перспективы.* СПб., 1997. С. 141).

⁵ КПСС в резолюциях... Т. 3. С. 293

⁶ Как отметил А.В. Мирясов, новая тарифная сетка давала хорошие результаты только при повременной оплате труда, гораздо хуже действуя при системе сдельной, которая в период нэпа все больше внедрялась в экономику страны. См.: *Мирясов А.В.* К вопросу о мотивации труда рабочих России в 1920-е годы (на примере промышленных предприятий Пензенской губернии) // *Отечественная история.* 2005. № 5. С. 132.

⁷ В 1913 г. доля заработной платы в себестоимости пары галош на “Красном треугольнике” составляла 4,8 %, а в 1924 г. — 11,4 % (РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2994. Л. 40).

⁸ Впечатляющих, хотя и до сих пор не систематизированных, результатов в изучении политики заработной платы достигли исследователи, объединенные проектом “Мотивация труда в России, 1861–2000: вознаграждение, побуждение и принуждение”. См.: *Сафонова Е.И.* Московские текстильщики в годы нэпа: квалификация и дифференциация в оплате труда // *Экономическая история. Ежегодник.* 2000. М., 2001. С. 389–419; *Бычков С.Ю.* Мотивация труда на Тверском вагоностроительном заводе, 1915–1928 гг. // *Экономическая история. Обзорное.* Вып. 8. М., 2002. С. 23–39 и др. См. также: *Эволюция трудовых отношений в российской промышленности: от*

дореволюционной индустриализации к нэпу. Электронный ресурс (<http://www.hist.msu.ru/Labs/HisLab/PROJECT/index.html>)

⁹ Так, по Ленинградскому промбюро процент изношенности основного капитала промышленности на 1 октября 1925 г. составлял 37 % – от 27 % в электротехнической до 44 % в деревообрабатывающей отрасли (Ленинградская область в таблицах. Л., 1927. Табл. 13). Машины 15-летней давности не считались старыми. А на фабрике “Красный ткач”, например, в 1924 г. еще работали механизмы 1867–1868 гг. выпуска (ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5906. Л. 189–201).

¹⁰ На XI съезде РКП(б), например, признавалось, что перевод госпредприятий на коммерческие основания, “в связи с настоятельной необходимостью повысить производительность труда, добиться безубыточности и прибыльности каждого предприятия, в связи с неизбежным ведомственным интересом и преувеличением ведомственного усердия, неминуемо порождает известную противоположность интересов по вопросам условий труда в предприятии между рабочей массой и директорами, управляющими госпредприятий или ведомствами, коим они принадлежат” (КПСС в резолюциях... Т. 2. С. 484–485).

¹¹ См., напр.: Резолюция пленума ЦК ВСРМ о положении металлопромышленности и ближайших задачах тарифной политики ВСРМ // Всесоюзный союз рабочих металлистов в резолюциях... Вып. 1. Ч. II. С. 66.

¹² Перед началом массовой кампании, в июле 1924 г., Севзаппромбюро и Губпрофсовет обследовали 45 предприятий и выяснили, что только на одном – “Знамя труда” – производительность равна 100 % довоенной, на двух – фабрике “Канат” и деревообделочном цехе Лесопильного завода им. Володарского – выше 100 %. Это результат механизации производства. На остальных предприятиях производительность около 60 % довоенной (ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 522. Л. 41).

¹³ Например, одним из лозунгов к шестой годовщине Октябрьской революции, утвержденных АПО ЦК РКП(б), был лозунг: “Повышая производительность труда – усиливая боевую мощь мировой революции” (РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 60. Д. 413. Л. 49).

¹⁴ Доклад о деятельности комиссии ЦК и ЦКК по зарплате. М., 1925.

¹⁵ В борьбе за развитие советской промышленности (Новые документы Ф.Э. Дзержинского) // Вопросы истории КПСС. 1977. № 9. С. 119

¹⁶ См.: *Венедиктов А.В.* Организация государственной промышленности в СССР. Т. II. С. 42–43.

¹⁷ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2984. Л. 14–36.

¹⁸ Торгово-промышленная газета. 1924. 3 июля.

¹⁹ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2985. Л. 6–8.

²⁰ Там же. Д. 2989. Л. 45–37.

²¹ Там же. Д. 2989, 2993, 2994.

²² Там же. Д. 2994. Л. 38.

²³ *Венедиктов А.В.* Организация государственной промышленности в СССР. Т. II. С. 42–43.

²⁴ РГАСПИ. Ф. 76. Оп. 2. Д. 260. Л. 1-9.

²⁵ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 3718. Л. 2, 18.

²⁶ Параллельно в структуру ВСНХ были введены комиссии по стандартизации и нормированию.

²⁷ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 3718. Л. 18–26.

²⁸ Там же. Д. 3662. Л. 9.

²⁹ *Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 34–41.

³⁰ ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 93–99.

³¹ Это не значит, что представители ВСНХ при обследовании занимали всегда прямо противоположную позицию, обвиняя рабочих в рвачестве и занижении выработки (скорее, подобные рассуждения можно было услышать из уст политических деятелей разного уровня). В частности, по “Электросиле” основной вывод комиссии ВСНХ звучит так: “Сравнение интенсивности труда по трансформаторам и машинам отчетливо подчеркивает ту мысль, что вина в малой продуктивности предприятия лежит не на рабочих, которые дают *на трансформаторах*, при меньших задержках в производстве, интенсивность, доходящую до 120 % от довоенного и не в состоянии развить такую же интенсивность на моторостроение потому, что последнее требует уточненной организации и разработанного плана. Сравнение же данных об интенсивности с данными выпуска на одного рабочего, а также с данными все увеличивающегося счета производства, указывает, что проведение в жизнь мероприятий чисто организационного характера должно дать значительное увеличение выпуска завода и производительности труда” (РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2993. Л. 8-8об).

³² *Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 31.

³³ КПСС в резолюциях... Т. 3. С. 293–296.

³⁴ Торгово-промышленная газета. 1924. 24 авг.

³⁵ См.: *Дзержинский Ф.Э.* Речь на пленуме ЦК РКП(б) 16 августа 1924 г. // *Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 43–57.

³⁶ Обратим внимание на то, что в выступлении Ф.Э. Дзержинского на пленуме причины низкой производительности труда были выстроены таким образом: плохая техника, плохая организация производства, недостаточное использование труда, неумелая его организация, низкая трудовая дисциплина. См.: *Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 51.

³⁷ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 13. Л. 5.

³⁸ Там же. Оп. 9. Д. 31. Л. 1.

³⁹ Угар – в текстильной промышленности потеря сырья при переработке.

⁴⁰ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 13. Л. 62.

⁴¹ Там же. Л. 64–56.

⁴² Шестой съезд профессиональных союзов СССР. Стеногр. отчет. С. 459–461.

⁴³ См.: *Цакунов С.В.* В лабиринте доктрины. Из опыта разработки экономического курса страны в 1920-е годы. М., 1994. С. 147.

⁴⁴ Выступление Ф.Э. Дзержинского на VI Всесоюзном съезде профсоюза текстильщиков. Цит. по: Феликс Эдмундович Дзержинский: Биография. С. 340.

⁴⁵ Примечательно, что свою статью Ф.Э. Дзержинский опубликовал не в “Торгово-промышленной газете” – органе ВСНХ, а в “Правде”, тем самым подчеркивая, что его позиция пользуется поддержкой партийного руководства.

⁴⁶ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5905. Л. 76.

⁴⁷ Большевик. 1924. № 12–13. С. 5.

⁴⁸ Там же. С. 6.

⁴⁹ Вестник профсоюзов. 1924. № 11. С. 55.

⁵⁰ *Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 22.

⁵¹ РГАСПИ. Ф. 76. Оп. 2. Д. 260. Л. 1–9.

⁵² Торгово-промышленная газета. 1924. 28 ноября.

⁵³ Из-за усиленной борьбы с безработицей (по политическим мотивам) уже в середине 20-х гг. многие государственные предприятия страдали от излишка рабочих рук. См.: *Бокарев Ю.П.* Экономические преобразования в СССР во второй половине 20-х – начале 30-х годов и мировое социально-экономическое развитие // Нэп: завершающая стадия. Соотношение экономики и политики. М., 1998. С. 33.

⁵⁴ *Краваль И.* Заработная плата и производительность труда // Большевик. 1924. № 7–8. С. 53. Стоит отметить, что подобные утверждения в целом были недалеки от истины.

⁵⁵ Об “экономике бесхозяйственности” см., напр.: *Люттов Л.Н.* Неэффективность промышленности в условиях нэпа // Вопросы истории. 2000. № 4–5. С. 106–110.

⁵⁶ XIV съезд ВКП(б). Стеногр. отчет. С. 800.

⁵⁷ *Краваль И.* Заработная плата и производительность труда // Большевик. 1924. № 7–8. С. 53.

⁵⁸ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 117. Л. 35.

⁵⁹ 23 сентября 1924 г. вода в Неве поднялась на 369 см. над ordinаром, затопив свыше половины территории города (местами глубина затопления достигала 2–2,5 м). Подъем воды сопровождался ураганным (до 40 м/с) ветром. Были разрушены или повреждены 19 мостов, всплыли деревянные торцовые мостовые, повреждены свыше 5 тысяч домов, свыше 100 предприятий прекратили работу. Город был объявлен на военном положении.

⁶⁰ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 117. Л. 70. Обращает на себя внимание более высокий уровень этой комиссии, в состав которой вошли “первые лица” – секретарь Губкома РКП(б), председатель ПГСПС, председатель Севзаппромбюро и др.

⁶¹ Информационная сводка о политическом и экономическом состоянии Ленинградской губернии за последнюю неделю сентября 1924 г., в частности, отмечает, что на фабрике “Красное знамя” именно наводнение помогло убедить работниц поднять производительность труда — для возмещения убытков (ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5905. Л. 109).

⁶² Неотложная задача // Красная газета. 1924. 28 сент.

⁶³ Красная газета. 1924. 30 сент.

⁶⁴ Из доклада Г.Д. Вейнберга на пленуме Севзапэкозо 27–28 июня 1924 г.: “Опыт последних двух лет обнаружил все возрастающую интенсивность труда рабочих, в значительной степени достигшую довоенного уровня, а иногда и выше. Вместе с тем эта интенсивность не всегда в должной мере рационально используется и не дает необходимых результатов и эффекта – в производстве. Задача хозорганов: добиться полного и целесообразного использования этой интенсивности, наилучшего использования работника исключительно по его квалификации; решительной борьбы с простоями, несвоевременной подачей материалов и инструментов и их плохим качеством. Улучшение производства должно идти не только и не столько за счет дальнейшего увеличения интенсивности труда, сколько за счет усовершенствований и улучшений условий труда и техники производства” (Постановления Расширенного Пленума Северо-Западного Областного Экономического Совета от 27 и 28 июня 1924 г. Л., 1924. С. 16).

⁶⁵ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 13. Л. 69.

⁶⁶ Там же. Д. 13. Л. 69–70.

⁶⁷ Там же. Д. 109. Л. 7–17.

⁶⁸ ЦГА СПб. Ф. 6276.. Оп. 9. Д. 31. Л. 160.

⁶⁹ Решение было опубликовано в виде статьи Г.Д. Вейнберга в “Вестник профсоюзов” (Вейнберг Г.Д. От слов к делу! (Практические задачи профсоюзов по поднятию производительности труда) // Вестник профсоюзов. 1924. № 10. С. 30–36). Зав. ТЭО ЛГСПС вскоре превратился в “гастролирующую звезду”, выступая со своими тезисами на самых различных собраниях. См., напр.: Резолюции районных рабочих конференций, состоявшихся в октябре 1924 года. Л., 1924. С. 18–24.

⁷⁰ Отметим, что одной из составляющих программы поднятия производительности труда стала очередная выдвиженческая кампания, ставившая своей целью в основном подбор “красных” мастеров.

⁷¹ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 13. Л. 99.

⁷² См., напр.: Докладная секретаря союза швейников. 22 октября 1924 г. (ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 109. Л. 83); Докладная заведующего ТЭО союза бумажников. 16 октября 1924 г. (Там же. Л. 84); Докладная союза кожевников. 17 октября 1924 г. (Там же. Л. 85); Докладная ТЭО союза Пищевкус. 16 октября 1924 г. (Там же. Л. 86).

⁷³ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 109. Л. 86.

⁷⁴ В то время на некоторых предприятиях практиковались внезапные налеты на квартиры больных с целью проверить, действительно ли они болеют и находятся дома.

⁷⁵ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 109. Л. 87–93.

⁷⁶ См., напр.: Протокол заседания ревизионной комиссии Промбюро. 15 ноября 1924 г. // Там же. Ф. 1552. Оп. 4. Д. 2537. Л. 11.

⁷⁷ Там же. Оп. 5. Д. 3113. Л. 13.

⁷⁸ Там же. Оп. 11. Д. 52. Л. 129. Обратим внимание, что это заявление было сделано не на этапе предварительной подготовки кампании, а тогда,

когда лозунг был уже провозглашен, кампания обросла рядом директив, в т.ч. и по линии ВСНХ, и сомнений в ее целесообразности и правильном выборе методов достижения цели уже не должно было быть.

⁷⁹ ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 11. Д. 52. Л. 129.

⁸⁰ Информационный отчет Коллектива 1-й Государственной табачной фабрики имени тов. Урицкого за сентябрь месяц 1924 г.: “Вопрос относительно поднятия производительности труда ставился на обсуждение Президиума производственных кружков, для внесения конкретных предложений, для рационального использования времени и технического оборудования фабрики, а также обсуждался на общих собраниях цеховых ячеек. Конкретных результатов в этом направлении не выявлено.

Участие коллектива в области поднятия производительности труда безусловно имеется, так как вопрос этот ставился на заседаниях Бюро общезаводского коллектива, бюро цехячеек и на общих собраниях РКП(б), где и выносятся соответствующее решение на этот счет” (ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5447. Л. 1).

⁸¹ На “Красном треугольнике”, например, при обсуждении письма ЦК РКП(б) о поднятии производительности труда на партсобрании 25 сентября 1924 г. некоторые говорили: “Сперва посмотрите на расчетные книжки, где нечего получать и увеличьте ставки и тогда можно говорить об увеличении производительности труда” (Там же. Л. 108).

⁸² ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 46. Л. 1–47.

⁸³ Там же. Оп. 8. Д. 29. Л. 17–19.

⁸⁴ См., напр.: ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5523.

⁸⁵ Там же. Л. 2.

⁸⁶ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 36. Л. 3–33.

⁸⁷ Там же. Л. 1.

⁸⁸ Там же. Л. 34–36. В 1921 – первую половину 1922 г. петроградская промышленность пережила две волны концентрации производства. Память об этом заставит рабочих волноваться во время кампании по поднятию производительности труда. В ходе кампании постоянно возникал тревожный вопрос: не приведет ли повышение производительности труда к сокращению штатов, ведь тот же объем работ будет выполнять меньшее количество работников.

⁸⁹ К этому времени в городе было проведено 36 различных собраний, на каждом из которых выступало несколько человек. На собрание были приглашены организаторы и заведующие агитотделами райкомов партии, а также парторганизаторы и “красные” директора крупнейших промышленных предприятий.

⁹⁰ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 9. Д. 9638. Л. 1–61.

⁹¹ Там же. Л. 3–4.

⁹² Там же. Л. 4.

⁹³ Там же. Л. 15.

⁹⁴ Мотив “с одной стороны, мы имеем максимальную производственную напряженность рабсилы, с другой – беззаботность и «обломовщину»

технического персонала” – весьма распространенная тема рабкоровских материалов в прессе (тот факт, что они пропускались редакциями и публиковались в больших количествах без осуждения со стороны официальных лиц заставляет делать вывод о том, что подобные настроения были полезны для советского руководства, так как постоянно указывали специалистам их место и заставляли искать защиты у властей).

⁹⁵ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 9. Д. 9638. Л. 10, 14.

⁹⁶ Там же. Л. 6.

⁹⁷ 16 октября во всех коллективах РКП(б) были поставлены доклады о поднятии производительности труда (Там же. Оп. 6. Д. 6016. Л. 1).

⁹⁸ Там же. Оп. 9. Д. 9638. Л. 44.

⁹⁹ Там же. Оп. 6. Д. 6016. Л. 1–16; ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 36. Л. 1–36; Там же. Д. 39; Там же. Д. 40.

¹⁰⁰ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 6. Д. 6016. Л. 1.

¹⁰¹ Работа и достижения ленинградских профсоюзов. Л., 1925. С. 22–23.

¹⁰² Доклад Г.Е. Евдокимова о международном и внутреннем положении СССР на рабочей конференции Выборгского района 11 октября 1924 г. // ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 39. Л. 16, 18.

¹⁰³ И.И. Моисеев вынужден был признать, что этого явно недостаточно, чтобы обеспечить потребности рабочих, но “все-таки кое-что дает рабочим”.

¹⁰⁴ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 39. Л. 67–98.

¹⁰⁵ Там же. Д. 40. Л. 43–45.

¹⁰⁶ Там же. Л. 45.

¹⁰⁷ Там же. Л. 49.

¹⁰⁸ Там же. Д. 39. Л. 147–178; Д. 40. Л. 155–185.

¹⁰⁹ Ссылка на Ленина уже с 1924 г. становится обязательной в каждой кампании. Его цитатами и именем освящаются все начинания.

¹¹⁰ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 40. Л. 160–161.

¹¹¹ Там же. Л. 164.

¹¹² Там же. Л. 167.

¹¹³ Там же. Л. 175.

¹¹⁴ Там же. Л. 177–178

¹¹⁵ Резолюции районных рабочих конференций, состоявшихся в октябре 1924 года. Л., 1924.

¹¹⁶ Работа и достижения ленинградских профсоюзов. С. 22–23.

¹¹⁷ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 39. Л. 104.

¹¹⁸ Там же. Л. 192.

¹¹⁹ Там же. Л. 189–190.

¹²⁰ Обратим внимание на то, что в кампанию ИТР включились относительно поздно. Так, производственная комиссия бюро секции инженеров при Ленинградском райкоме ВСРМ только 27 октября 1924 г. постановила дать задания секциям на местах, срочно наметить минимальное количество мероприятий на три месяца, согласованных с администрацией и завкоммами (ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 56. Л. 18–18об).

-
- ¹²¹ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 39. Л. 193.
- ¹²² Там же. Л. 220.
- ¹²³ Там же. Д. 40. Л. 69–71.
- ¹²⁴ Там же. Л. 86.
- ¹²⁵ Там же. Л. 149.
- ¹²⁶ Производственная конференция заводов Ленинградского Машиностроительного треста (2, 3 и 5 июня 1925 г.). Стеногр. отчет. Л., 1925.
- ¹²⁷ Там же. С. 18–21.
- ¹²⁸ Там же. С. 38.
- ¹²⁹ Там же. С. 42, 44, 46, 47, 49.
- ¹³⁰ Там же. С. 50–51.
- ¹³¹ ЦГАИПД СПб. Ф. 1200. Оп. 1. Д. 61а. Л. 76.
- ¹³² Там же. Л. 15.
- ¹³³ Там же. Оп. 5. Д. 5906. Л. 6–7.
- ¹³⁴ Цит. по: *Костюченко С., Хренов И., Федоров Ю.* История Кировского завода. С. 207.
- ¹³⁵ ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 164–169.
- ¹³⁶ Обращаясь в медпункт, рабочий или служащий должен был взять “направляющую записку”, а в медпункте обязаны были зафиксировать время ухода, диагноз и подтверждение – “действительно ли состояние рабочего потребовало отлучки с работы и явки в Медпункт”.
- ¹³⁷ ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 166.
- ¹³⁸ Там же. Л. 167.
- ¹³⁹ Там же. Л. 167–169.
- ¹⁴⁰ Это единственный трест металлического производства, который во всех отчетных документах показывал специальным разделом проведение кампании по поднятию производительности труда.
- ¹⁴¹ ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 122.
- ¹⁴² Там же. Л. 123.
- ¹⁴³ Кстати, повсеместное изменение норм и расценок потребовало кадровых изменений – усиления тарифно-нормировочных бюро и повышения их значения на производстве. При этом работники этих отделов и бюро стали в глазах рабочих “стрелочниками”, ответственными за все неприятные изменения.
- ¹⁴⁴ ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 139–140.
- ¹⁴⁵ Там же. Л. 126–127.
- ¹⁴⁶ Там же. Л. 129–137.
- ¹⁴⁷ Мероприятия отдельных трестов по отчетам в СЗПБ (14 ноября 1924 г., 6 января 1925 г.): периодические совещания руководителей производств; пересмотр норм выработки и введение сдельщины; премирование технического персонала; изучение производительности станков и увеличение количества станков на одного рабочего (в текстильной промышленности); рационализация схемы управления предприятием; повышение квалификации инженеров; уменьшение сортамента изделий (в обувной промышленности);

установка нового оборудования и механизация производства; премирование за уменьшение брака (ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 5. Д. 3113. Л. 18–19).

¹⁴⁸ Восстановление и начало реконструкции промышленности Ленинграда. Т. 1. С. 253–259.

¹⁴⁹ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 6. Д. 6016. Л. 4–8.

¹⁵⁰ Там же. Оп. 1. Д. 522. Л. 33.

¹⁵¹ Производственное совещание. 1925. № 3. С. 6.

¹⁵² В одном из выступлений Г.Д. Вейнберг привел пример фабрики “Красный Октябрь”, где рабочие по четыре часа стоят в очереди за получкой (ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 36. Л. 26).

¹⁵³ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5906. Л. 200–201.

¹⁵⁴ См.: *Барышников К.* Симуляция нетрудоспособности в связи с профессионально-бытовыми условиями // Вопросы труда. 1925. № 2. С. 140.

¹⁵⁵ Минувшее. Исторический альманах. Т. 2. М., 1990. С. 294.

¹⁵⁶ ЦГАИПД СПб. Ф. 1200. Оп. 1. Д. 61а. Л. 60.

¹⁵⁷ *Квиринг Э.И.* Очерки развития промышленности СССР. С. 104.

¹⁵⁸ ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 9. Д. 40. Л. 175; Ф. 4591. Оп. 8. Д. 104. Л. 148.

¹⁵⁹ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2994. Л. 40.

¹⁶⁰ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5907. Л. 19.

¹⁶¹ Там же. Л. 47.

¹⁶² РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2986. Л. 43.

¹⁶³ О примере такой работы по договору см.: *Наумов К.* Работа организации на фабрике им. Зиновьева // Производственное совещание. 1925. № 3. С. 22.

¹⁶⁴ Например, по отдельным цехам “Красного путиловца” повышение норм составило 5–25 %. См.: Работа и достижения ленинградских профсоюзов. С. 182.

¹⁶⁵ По текстильной промышленности, например, в 1924 г. многие расценки были снижены до 36,4 % (“Красное знамя” – 14,9 %, “Красный маяк” – 11,22 %, “Советская звезда” – 7,35 %) (Там же. С. 174).

¹⁶⁶ См.: *Розанов А.* Работать на 4 станках можно // Производственное совещание. 1925. № 17. С. 8; *Громов Г.* Халтуринки переходят на 3 сторонки // Там же. С. 9; *Дворецкая, Паронин.* Работаем на трех станках // Там же. С. 9.

¹⁶⁷ *Жук А.* Партийно-производственная конференция текстильщиков // Производственное совещание. 1925. № 2. С. 15.

¹⁶⁸ Например, на фабрике “Скороход” цикл обработки обуви уменьшился в 1924 г. до 36 дней вместо 55 в 1923 г. (по дореволюционной технологии – 12 дней). В целом производительность труда превысила довоенную на 6 %. См.: История Ленинградской ... обувной фабрики “Скороход”. С. 267–268.

¹⁶⁹ Сборник материалов Северо-Западного областного бюро ЦК РКП(б). Вып. 1. С. 106.

¹⁷⁰ Из доклада Губернской контрольной комиссии в ЦК РКП(б) “По изучению вопроса об участии коммунистов от станка в поднятии произво-

дительности труда в Ленинградской промышленности, а также о выявлении руководства ими со стороны Парторганизаций”: “В первый период проведения кампании, когда она носила главным образом агитационный характер было воспринято рабочими очень хорошо (так в тексте – С. У.). Рабочие в своей массе постарались сделать все зависящее от них, чтобы постепенно изживать халатность, разгильдяйство и бесхозяйственность на производстве. Но в момент, когда вплотную подошли к пересмотру норм выработки и таковые были установлены довольно жестким образом (по всему заводу нормы выработки были подняты в среднем на 8–9 %), некоторые группы рабочих реагировали на это повышение довольно болезненно, а их настроению поддавалась очень небольшая часть коммунаров (имеются в виду члены РКП(б) – С. У.). На этой почве возникли конфликты” (ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 6. Д. 6016. Л. 7).

¹⁷¹ Рабочие, в свою очередь, настаивали на том, что “с бюллетенями злоупотреблений нет, т.к. рабочий за эти последние годы много перенес на своих плечах, и организм его надорван, скорей подвержен заболеванию” (Протокол общего собрания рабочих и служащих плавучих мастерских на транспорте “Красный горн” 17 октября 1924 г. // ЦГА СПб. Ф. 4591. Оп. 8. Д. 12. Л. 74).

¹⁷² *Stites R. Revolutionary Dreams. Utopian Vision and Experimental Life in the Russian Revolution.* Oxford, 1989. P. 163.

¹⁷³ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5497. Л. 1.

¹⁷⁴ Там же. Д. 5906. Л. 121–137.

¹⁷⁵ Доклад о кампании по поднятию производительности труда (по материалам ИНФО ОГПУ с Ноября – 24 г. по 1 Марта – 25 г.) // Рабочий класс в процессах модернизации России. С. 225.

¹⁷⁶ Там же. С. 229.

¹⁷⁷ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 565. Л. 52.

¹⁷⁸ См.: Исторический архив. 2000. № 3. С. 28.

¹⁷⁹ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 173. Л. 64.

¹⁸⁰ См., напр.: *Воскресенская М., Новоселов Л.* Производственные совещания – школа управления (1921–1965 гг.). М., 1965; *Остапенко И.П.* Участие рабочего класса СССР в управлении производством (Производственные совещания в промышленности в 1921–1932 гг.). М., 1964; *Рогачевская Л.С.* Из истории рабочего класса СССР в первые годы индустриализации. 1926–1927 гг. М., 1959 и др.

¹⁸¹ См.: *Лебедева Н.Б., Шкаратан О.И.* Очерки истории социалистического соревнования. Л., 1966. С. 56.

¹⁸² ЦГА СПб. Ф. 6276. Оп. 99. Д. 13. Л. 1–2.

¹⁸³ *Бибиков Ю., Москалев С.* Профсоюзы Ленинграда в годы Советской власти. С. 62.

¹⁸⁴ *Лебедева Н.Б., Шкаратан О.И.* Очерки истории социалистического соревнования. С. 57.

¹⁸⁵ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 522. Л. 43.

¹⁸⁶ О результатах этого см.: *Чураков Д.О.* Русская революция и рабочее самоуправление. 1917 год. М., 1998.

¹⁸⁷ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 522. Л. 43.

¹⁸⁸ Там же.

¹⁸⁹ Там же. Л. 44.

¹⁹⁰ Сборник приказов и циркуляров по ВСНХ СССР и РСФСР. М., 1925. Сб. № 11. С. 46

¹⁹¹ См.: Профсоюз текстильщиков. Краткий исторический очерк. М., 1963. С. 91.

¹⁹² Как писал один из корреспондентов журнала “Производственное совещание”: “Научно все то, что основано на опыте, что не зря надумано, а проверено опытом. А опыт накапливается не только в лабораториях, но и у каждого рядового рабочего, и часто этот опыт ценнее, чем лабораторный. <...> Отсюда ясно, что никаких сногшибательных результатов от «НОТа» ожидать не приходится, а лучше всего, забывши самое слово «НОТ», заняться непрерывным улучшением своей работы” (Производственное совещание. 1925. № 5. С. 17).

¹⁹³ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5907. Л. 18.

¹⁹⁴ Там же. Оп. 6. Д. 6132. Л. 2.

¹⁹⁵ Там же. Л. 1.

¹⁹⁶ Там же. Л. 10.

¹⁹⁷ Там же. Д. 6813. Л. 1–80.

¹⁹⁸ ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 5. Д. 181. Л. 148.

¹⁹⁹ ЦГАИПД СПб. Ф. 9. Оп. 1. Д. 1270. Л. 13–15.

²⁰⁰ ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 5. Д. 589. Л. 2–22.

²⁰¹ В качестве примера приведем заметку Смильтнека “Работа развивается. (Балтийский завод)”: “За период май – июнь обсуждено всего 115 вопросов, из которых исполнено 28, выполняется 53 и не проведено 34. Содержание вопросов следующего характера: предложения по усовершенствованию 7, о распределении рабочей силы 23, по ремонту и оборудованию – 31, о браке изделий -5, о простое – 10, о несвоевременной подаче материалов – 7, об очистке мастерских – 4, об инструменте и вспомогательных сооружениях – 9, о чертежах – 2, о хранении материалов – 4, о взаимоотношении техн. персонала и рабочих (и наоборот) – 3, об ученичестве – 1, о введении и закреплении твердых норм – 6, о вредности работы – 1 и об учете инструмента и материалов – 2.

На низшие адм. должности выдвинуто 12 челов.

Практические предложения дают следующие результаты:

Тов. Львов (Судостроит. цех) внес усовершенствование в упор к прессу для резки углового жел., что устраняет предварительную разметку и тем удешевляет работу на 100 %.

Мастер Белокуров – сделал приспособления к прессу по проколке дыр углового железа; это удешевляет работу на 50-60 %; экономия за год выражается в 1500 руб.

Мастер Орлов (Механическ. цех) усовершенствовал супорт для обточки галтерий; это удешевляет работу на 30 % и упрощает процесс работы.

По инициативе производсовещания прессовой кузницы производственной комиссией было предложено заводууправлению установить прием в лазарет по легким заболеваниям после рабочего времени. При подсчете за июнь мес. установлено, что прием в нерабочее время дает экономию как рабочему бюджету, так и производству, в месяц 3150 руб., а в год следовательно – 37 800 руб.” (Производственное совещание. 1925. № 10. С. 11).

²⁰² Профсоюзы СССР. Докум. и матер. Т. 2. С. 364–366. По этим цифрам, кстати, можно судить о степени заорганизованности работы совещаний.

²⁰³ Производственное совещание. 1925. № 11–12. С. 4.

²⁰⁴ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 1. Д. 173. Л. 5–87.

²⁰⁵ Производственное совещание. 1925. № 11–12. С. 1.

²⁰⁶ В ряде производств ситуация носила едва ли не катастрофичный характер. Так, летом 1924 г., по данным ГПУ, на “Светлане” браковалось до 75 % изделий. В 1924 г. Севзаппромбюро разрешил тресту “Ленинградодежда” ввезти из-за границы тканей на 1 млн. долларов США, так как отечественные текстильные тресты не могут дать достаточного количества качественных тканей (до 70 % брака) (ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 11. Д. 52. Л. 16, 70; ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5259. Л. 85–91).

²⁰⁷ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 3718. Л. 18–26.

²⁰⁸ ЦГА СПб. Ф. 1552. Оп. 5. Д. 3113. Л. 10.

²⁰⁹ См., напр.: Протокол производственного совещания стекольного и фарфорового заводов Эльмаштреста. 28 декабря 1924 г. // Там же. Д. 181. Л. 24; Протокол совещания при технико-производственном отделе Севзаппромбюро по вопросу о рационализации производства и увеличении производительности труда. 14 ноября 1924 г. // Там же. Д. 3113. Л. 13.

²¹⁰ *Венедиктов А.В.* Организация государственной промышленности в СССР. Т. II. С. 44.

²¹¹ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2939.

²¹² Там же. Л. 75.

²¹³ На совещании рабкоров газеты “Правда” 26 сентября 1925 г., посвященном борьбе за качество продукции, один из них заметил: “В наших магазинах готового платья и обуви красуется «лозунг»: «купленный товар обратно не принимается и не обменивается». Значит, рабочему можно всучить всякую дрянь, и он не может протестовать?! Надо немедленно отменить этот «лозунг»” (Экономическая жизнь. 1925. 27 сент.).

²¹⁴ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2941. Л. 1.

²¹⁵ Соображения Члена коллегии Н.Т.О. Ю.Н. Флаксермана по вопросу об улучшении качества продукции. 18 июня 1925 г. // РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 7. Д. 1773. Л. 10.

²¹⁶ *Жудро Н.* Борьба за качество продукции и необходимые дополнения закона // Еженедельник советской юстиции. 1926. № 1. С. 14–15. Отметим, что во время кампании впервые в советской практике возникла идея защиты прав потребителя в случае приобретения им недоброкачественного товара.

²¹⁷ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2941. Л. 26.

²¹⁸ Там же. Оп. 7. Д. 1773. Л. 7-8об.

²¹⁹ Там же. Л. 94–94об.

²²⁰ См.: *Козлов Б.И.* Индустриализация России: вклад Академии наук СССР. (Очерк социальной истории. 1925–1963). М., 2003. С. 50–51.

²²¹ Восстановление и начало реконструкции промышленности Ленинграда Т. 1. С. 128.

²²² РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2939. Л. 81–83.

²²³ Выступая с докладом об очередных задачах металлопромышленности на VII Всесоюзном съезде Союза металлостроителей 19 ноября 1925 г., Ф.Э. Дзержинский призывал хозяйственников не бояться открытого обсуждения проблемы качества продукции в печати: “Та кампания, которая была поднята в печати о качестве продукции, очень многих наших хозяйственников поразила. Они опасались, что перед всем честным пролетарским народом будут вскрыты недочеты качества и т.д. Но мне кажется, что это нервничанье совершенно ненужное, совершенно напрасное. Мы не можем справиться с той бедой, с теми недостатками, которые у нас имеются, иначе, как опираясь на сознание и участие в этой работе широких масс” (*Дзержинский Ф.Э.* Избранные произведения. Т. 2. С. 280).

²²⁴ *Юльев.* Необходимо улучшения сырья (Текстильная промышленность) // Производственное совещание. 1925. № 11–12. С. 5; *Островский Ю.* Основные недочеты должны быть устранены // Там же. С. 6; *Григорьев Г.* Технический аппарат предприятий должен быть на высоте (Кожевенная промышленность) // Там же. С. 7; *Базаров.* Через сознательность к удешевлению и улучшению качества продукции (Завод “Красный Треугольник” // Там же. С. 8; *Бр-н.* Как бороться с браком (Фабрика “Красное Знамя”) // Там же. С. 9; *Фео-ов Г.* Брак и его причины // Там же. С. 10; *Ходяшев А.* Мало уделяют внимания (“Красный гвоздильщик”) // Там же. С. 10; *Чадов А.* Прочностью взяли – возьмут и красотой (Фабрика им. Желябова) // Там же. С. 11; *Снетков А.* Отчего страдает качество (Фабрика “Красный ткач”) // Там же. С. 11; *Трифоновна.* Брак в текстильном производстве // Экономическая жизнь. 1925. 30 сент.; *Л-н М.* Качество спичек Сев.-Зап. спичечного треста // Там же. 3 октября.

²²⁵ Курьезный случай: в 1924 г. на фабрике “Красный маяк” проводилась “неделя брака”.

²²⁶ В мастерской игрушек “Красного треугольника” брак доходил до 25 % из-за халатности работников: “или у фигурки не хватает половины уха, или слишком тонкие ноги, или забыта приделка клюва, глаз поставлен неправильно” (Производственное совещание. 1925. № 11–12. С. 8).

²²⁷ “Красный выборжец”. История Ленинградского производственного объединения по обработке цветных металлов. Л., 1978. С. 111.

²²⁸ Надо сказать, что советско-партийные руководители, недоверчиво относясь к старым инженерно-техническим кадрам, также, фиксируя случаи брака, акцентировали внимание на вине “спецов”. См., напр.: ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 5. Д. 5259. Л. 42–57; 85–91.

²²⁹ РГАЭ. Ф. 3429. Оп. 3. Д. 2939. Л. 12.

²³⁰ По инициативе ВСНХ 8 июля 1925 г. НКТ издал разъяснение о порядке оплаты бракованных изделий: бракованные изделия могут не оплачиваться, если они вовсе негодны, и могут оплачиваться по пониженным расценкам в зависимости от степени брака. Кроме того, при браке, происшедшем по вине работника, за порчу материала могут быть произведены соответствующие удержания (Там же. Л.. 76–77).

²³¹ Отметим, что кампания по повышению качества продукции отличалась от прочих хозяйственно-политических начинаний 1920-х гг. отсутствием специальных организационных структур на уровне предприятий, а также практически полным отсутствием политического контроля со стороны правящей партии.

²³² С конца 1925 г. деятельность ОСКАЧ сосредоточилась только на вопросах качества импортных товаров, что фактически означало окончание кампании.

²³³ *Вайнштейн А.Л.* К критике пятилетнего перспективного плана разветвления народного хозяйства СССР // *Вайнштейн А.Л.* Избранные труды: В 2 кн. Кн. 1. С. 473.

²³⁴ Сборник материалов Северо-Западного областного бюро ЦК РКП(б). Вып. 1. С. 106.

²³⁵ ЦГАИПД СПб. Ф. 16. Оп. 6. Д. 6133. Л. 63. Очевидно, это результат ударной кампании, потому что уже в следующем, 1925/26 х.г., при росте зарплаты на 13,5 % выработка поднялась только на 11,4 % (Сборник материалов Северо-Западного областного бюро ЦК РКП(б). Вып. 1. С. 5).

²³⁶ *Рогачевская Л.С.* Из истории рабочего класса СССР в первые годы индустриализации. С. 50.

²³⁷ *Бокарев Ю.П.* Социалистическая промышленность и мелкое крестьянское хозяйство в СССР в 20-е годы. С. 253.

²³⁸ Заработная плата и колдоговорная кампания 1927/28 г. в ленинградской промышленности. С. 8; Колдоговорная кампания 1928–29 г. С. 2.

²³⁹ Индустриализация: Исторический опыт и современность. С. 115.

²⁴⁰ *Журавлев С., Мухин М.* “Крепость социализма”. С. 101.