

УДК 65.016.2:331.108.4
DOI:10.24412/2782-4845-2025-15-49-63

СТАХАНОВСКОЕ ДВИЖЕНИЕ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Т.В. Башлыков, Липецкий филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Липецк, Россия

***Аннотация.** Данная статья посвящена исследованию стахановского движения, возникшего в СССР в эпоху индустриализации, которое предусматривало использование как материальных, так и моральных стимулов трудовой деятельности. Рассматриваются идеологические концепции, лежащие в его основе, социально-экономические и культурные причины, вызвавшие его появление. Методологическую основу работы составляет системный подход, сочетающий историко-генетический и критический анализ. Автор опирается на широкий круг источников, включая архивные документы, статистические данные, воспоминания современников и материалы советской прессы, что позволяет сбалансировать официальную точку зрения с альтернативными оценками. Исследование последовательно решает задачи по выявлению предпосылок движения, анализу его генезиса и механизмов реализации, а также оценке экономических, социальных и культурных последствий. В работе подчеркивается роль стахановцев в формировании советской культуры в общем и индустриальной, производственной культуры в частности. В статье демонстрируется, что стахановское движение содержало в себе определенные противоречия, которые способствовали формированию негативного отношения к нему со стороны ряда рабочих, инженерно-технических работников и руководителей предприятий, но представители партийно-советской элиты относились к нему очень позитивно и приложили максимальные усилия для распространения этой инициативы. С помощью конкретных примеров объясняются позиции участников движения, их противников и высшего советского руководства. Выдвигается тезис о том, что передовики производства выделились в особую группу, обладавшую определенными привилегиями, что раскалывало рабочий класс, создавая антагонистические отношения. На конкретных примерах показаны механизмы власти по развитию движения, включая пропагандистскую кампанию в СМИ, репрессии против «саботажников» и институционализацию практик передачи опыта. В заключении делается вывод о многогранном наследии стахановского движения: его роль в форсированной модернизации промышленности, формировании советской производственной культуры и массового сознания, а также его влияние на последующие системы организации труда, включая послевоенные соцсоревнования в СССР, странах соцлагеря и даже на японскую концепцию «бережливого производства».*

Ключевые слова: стахановское движение, А. Стаханов, управление человеческими ресурсами, индустриализация, повышение производительности труда, производственные нормы

Для цитирования: Башлыков Т.В. Стахановское движение как технология управления человеческими ресурсами // ЭФО. Экономика. Финансы. Общество. 2025. №3(15). С. 49-63. DOI:10.24412/2782-4845-2025-15-49-63

THE STAKHANOV MOVEMENT AS TECHNOLOGY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

T.V. Bashlykov, Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, Russia

***Abstract.** This article is devoted to the study of the Stakhanov movement that arose in the USSR in the era of industrialization, which provided for the use of both material and moral incentives for labor activity. The ideological concepts underlying it, the socio-economic and cultural reasons that caused its appearance are considered. The methodological basis of the work is a systematic approach that combines historical, genetic and critical analysis. The author relies on a wide range of sources, including archival documents, statistics, memoirs of contemporaries and materials of the Soviet press, which makes it possible to balance the official point of view with alternative estimates. The study consistently solves the tasks of identifying the prerequisites of the movement, analyzing its genesis and mechanisms of implementation, as well as assessing the economic, social and cultural consequences. The work emphasizes the role of the Stakhanovites in the formation of Soviet culture in general and industrial, industrial culture in particular. The article demonstrates that the Stakhanov movement contained certain contradictions that contributed to the formation of a negative attitude towards it on the part of a number of workers, engineers and heads of enterprises, but representatives of the party-Soviet elite treated it very positively and made every effort to spread this initiative. Concrete examples explain the positions of the participants in the movement, their opponents and the top Soviet leadership. The thesis is put forward that the leaders of production stood out in a special group that had certain privileges, which split the working class, creating an antagonistic relationship. Concrete examples show the mechanisms of power to develop the movement, including a propaganda campaign in the media, repression against "saboteurs" and the institutionalization of experience transfer practices. The conclusion concludes about the multifaceted legacy of the Stakhanov movement: its role in the forced modernization of industry, the formation of Soviet production culture and mass consciousness, as well as its influence on subsequent labor organization systems, including post-war socialist competitions in the USSR, the countries of the socialist camp, and even on the Japanese concept of "lean production".*

Keywords: Stakhanov movement, A. Stakhanov, human resource management, industrialization, increasing labor productivity, production standards

Введение

Проблема управления человеческими ресурсами является одной из самых актуальных и дискуссионных в современной управленческой науке. В связи с этим советский опыт представляется достаточно интересным и достойным для дальнейшего изучения.

После Великой Октябрьской социалистической революции в России начал реализовываться модернизационный проект, предусматривающий индустриализацию страны, что вело за собой увеличение количества промышленных предприятий, объема выпущенной продукции, численности рабочих и инженерно-технических работников, рост производительности труда.

Советское руководство пыталось использовать различные методы для формирования трудовой мотивации и стимулирования эффективной работы граждан первого в мире социалистического государства. Данная работа посвящена изучению стахановского движения, широко развернувшегося в нашей стране в середине 1930-х гг. как социальной технологии, с помощью которой осуществлялось управление трудовой активностью граждан СССР.

Официальная советская историография однозначно положительно оценивала данную инициативу, однако у самих работников различных предприятий, современников той эпохи и исследователей постсоветского периода отношение к ней не столь однозначно. Вместе с тем стоит отметить, что стахановское движение действительно сыграло важную роль в создании производственной культуры в России в период 1930-1950-х гг. Кроме этого, стоит отметить, что отечественный опыт активно изучался и применялся в других странах.

В связи с вышеотмеченным, целью данного исследования выступает проведение анализа стахановского движения как специфической технологии управления человеческими ресурсами: выявление причины, повлекшей необходимость ее применения, определение характерных черт, оценки влияния на советскую экономику, общество и культуру.

Основная гипотеза исследования заключается в том, что уже в момент формирования в стахановском движении присутствовали противоречия, которые препятствовали максимально реализовать его потенциал.

Основная часть

Стахановское движение — практика, направленная на повышение производительности труда и рационализацию производственных процессов, получившее широкое распространение в СССР в 1930 -1950-х гг. Названо по имени Алексея Стаханова, который в ночь с 30 по 31 августа 1935 г. добыл 102 тонны угля на шахте «Центральная-Ирмино» (Донбасс) превысив тем самым существующую норму в 14,5 раз.

Появление подобной практики в это время в Советском Союзе было отнюдь не случайным. Она имела под собой по крайней мере два идеологических основания. Первое — марксизм-ленинизм, подразумевал революционную сознательность трудящихся, лишённую корыстного интереса и нацеленную на построение гармоничного общества, избавленного от пережитков прошлого, классовых противоречий; желание самостоятельно улучшать и совершенствовать окружающую действительность. Эти идеи нашли свое отражение в ленинских работах «Как организовать соревнование» (1918), «Великий почин» (1919). Принцип использования добровольного бесплатного труда во благо государства и общества в реальности воплотился в проведении субботников. Первый коммунистический субботник прошел 12 апреля 1919 г. на станции Москва-Сортировочная. Примерно через год, 1 мая 1920 г. состоялся первый Всероссийский субботник. Только в Москве в нем приняли участие около полутора миллиона человек.

Потребность изменения социально-экономических условий жизни в молодой советской республике и оформление новой экономической политики большевиков привело к изменению позиции В. И. Ленина по вопросу использования энтузиазма трудящихся масс: «Не на энтузиазме непосредственно, а при помощи энтузиазма, рожденного великой революцией, на личном интересе, на личной заинтересованности, на хозяйственном расчете» [1].

Однако после смерти основателя советского государства И. В. Сталин выдвинул другой тезис: «...Ибо только трудовой подъем и трудовой энтузиазм миллионов масс может обеспечить тот поступательный рост производительности труда, без которого немислима окончательная победа социализма в нашей стране над капитализмом» [1]. Следует отметить, что это утверждение обусловило одно из ключевых противоречий стахановского движения, так как, несмотря на политические декларации, широкое участие рабочих в нем обеспечивалось за счет материальных благ: более высокий уровень оплаты труда, выделение лучшего жилья и автомобилей, обеспечение лучших бытовых условий.

Уже в середине 1920-х г. в стране разворачивается движение ударников, которое предусматривало перевыполнение производственных норм и снижение себестоимости продукции за счет интенсификации труда и внедрения опыта научной организации труда, а также начинается организация социалистических соревнований между различными трудовыми коллективами, рассматриваемые партийным и хозяйственным руководством как аналог конкурентной борьбы в капиталистическом мире.

Еще одним идеологическим основанием рассматриваемой парадигмы послужила концепция Ф. Тейлора, основателя «школы научного управления», которая в отечественной историко-экономической литературе укоренилась как «школа научной организации труда» (НОТ).

Фредерик Уинслоу Тейлор, американский инженер, ученый, предприниматель (1856–1915), создал концепцию организации индустриального производства на основе четких, рациональных, научно обоснованных правил и рекомендаций. Ее характерными чертами являются: необходимость разделения труда, улучшение физических условий труда, рационализация производственных процессов, нормирование труда на научной основе, проведение целенаправленного профессионального отбора и обучения. Одним из ключевых стимулов трудовой деятельности для Ф. Тейлора выступает сдельная оплата труда. Чем больше рабочий произведет качественной продукции, тем больше он сможет заработать. Однако в реальной жизни организатор или владелец производства не мог увеличивать фонд оплаты труда до бесконечности, как правило, постоянное перевыполнение производственных норм вело либо к их повышению, либо к снижению расценок за произведенную продукцию, либо и к тому, и другому одновременно. И эта тенденция в

последствие привела к возникновению еще одного противоречия в стахановском движении.

Вместе с тем положительные эффекты (рост производительности труда, сокращение объема бракованной продукции, снижение уровня производственного травматизма и т.п.), полученные от внедрения «тейлоризма» на различных предприятиях в разных странах мира в начале 20 века, привели к дальнейшему теоретическому и практическому развитию данной концепции. В том числе и в советском государстве.

В августе 1921 г. в Москве создается Центральный институт труда (ЦИТ) основными функциями которого стали разработка, демонстрация и пропаганда принципов научной организации труда и подготовки рабочей силы под руководством А.К. Гастева. Впоследствии деятельность института подверглась критике, формально он был расформирован, но фактически продолжил свою работу в структуре наркомата авиационной промышленности, а его руководитель подвергся репрессиям.

Одна из важнейших проблем в работах Гастева — это отсутствие культуры труда на индустриальном предприятии у советского человека, неумение эффективно управлять своим временем в производственных целях.

Несмотря на закрытие ЦИТа, советское руководство не оставляло проблему повышения эффективности производства без своего пристального внимания и в дальнейшем, вплоть до конца 1980-х г.

После «ударников» следующим шагом по использованию трудового энтузиазма стало изотовское движение. Оно возникло в 1932 г. и было названо в честь забойщика шахты «Кочегарка» (Донбасс) Никиты Алексеевича Изотова, который не только использовал передовые методы организации труда, но и активно передавал свой опыт другим шахтерам.

В условиях стремительной индустриализации страны в рамках первых пятилеток увеличивалась и численность рабочего класса. Если в 1927-1928 гг. она составляла порядка 11 млн. человек, то к 1940 г. в СССР насчитывалось 24млн. рабочих [2]. При этом данная социальная группа во многом пополнялась за счет крестьян, пришедших из деревень, культурный и образовательный уровень которых был достаточно низким. Многие овладевали профессиональным мастерством непосредственно на производстве без предварительного обучения. Естественно, что в таких условиях тяжело было обеспечить эффективную работу промышленных предприятий, осваивать новую технику и технологии, увеличить рост производства и снизить его затраты.

Представляется, что возникновение стахановского движения является естественным, логичным продолжением, очередным этапом развития принципов научной организации труда в России, соотнесенных с марксистко-ленинской идеологией. Стахановское движение дало наглядные примеры, символы того, что можно работать быстрее, лучше, экономичнее, более безопасно, позволило персонифицировать производственный опыт.

Важно отметить, что Изотовское и Стахановское движения зародились в Донбассе — регионе, где, согласно данным на 1929 год, доля «новых» рабочих, не связанных с угольной промышленностью до 1917 года, достигала 70% [2].

Несмотря на то, что по официальным данным того времени все плановые показатели первой пятилетки были достигнуты (1928–1932 гг.), реальные ее итоги не соответствовали поставленным целям.

В условиях ограниченности материальных и финансовых ресурсов советское руководство на разных уровнях, несомненно, задумывалось, как возможно использовать человеческие ресурсы Советского Союза, тем более, как было указано выше, подобные практики применялись с первых лет существования советской власти и имели под собой крепкую идеологическую и методическую базу.

По канонической версии, Алексей Стаханов на шахте «Центральное-Ирмино» с помощью двух крепильщиков, которые укрепляли своды шахты от обвала, используя пневматический отбойный молоток, за 6-часовую смену нарубил 102 т. угля при норме в 7 т. Залог успеха заключался в разделении труда. Обычно в шахтерской бригаде все участвовали и в рубке угля, и в укреплении сводов, и в погрузке и вывозе вагонеток. Кроме этого, Стаханов применил инновационную технологию добычи: «суть нововведения заключалась в удлинении уступов в забое. Это происходило за счет уменьшения их количества с десяти до трех-четырех» [3]. Первой его наградой стала денежная премия в размере месячного оклада. Информация о трудовом подвиге сначала попала в местную газету, а потом была перепечатана «Правдой». Заметка о рекорде Стаханове попала на глаза наркому тяжелой промышленности Серго Орджоникидзе, а тот уже рассказал об этом И. В. Сталину, который одобрил инициативу донецких шахтеров и указал внедрить этот опыт и в другие сферы производства.

Однако в современной научной литературе говорится, что трудовой подвиг был задуман парторгом шахты Константином Петровым. Для его осуществления использовались ресурсы других бригад, работавших в эту же смену (Стаханову обеспечивали бесперебойную подачу сжатого воздуха для отбойного молотка за счет других). Специально были выделены люди для погрузки и вывозки угля. Вместе с шахтерами в забой спустился парторг и представитель донбасской газеты «Кадиевский рабочий» [4]. Впоследствии К. Петров стал директором шахты «Центральное-Ирмино».

В дальнейшем создание особых условий для достижения рекордных показателей в работе тоже не было редкостью, что фиксируется в воспоминаниях современников той эпохи и в документах: «Для проведения на отлично похода нашего великого Сталина, <...> — немедленно проведите организованную подготовку для практических мероприятий, а именно: поставьте задачу добиться новых норм, принятых решением конференции, создать условия, при которых стахановцы могли достигнуть перевыполнения норм и быть авангардом в сталинском походе, зорко, бдительно следить за малейшими препятствиями

<...> Обязайте руководителей срочно <...> подыскать места работы <...> Обратите особое внимание персональной организации <...> Обязайте всех руководителей района работать с особо четкой дисциплиной, реальной ответственностью, всех препятствующих немедленно отстранять от руководства <...>» (телеграмма треста «Амурзолото», 1936) [13].

Уже 11 сентября 1935 г. упомянутый выше Н. Изотов выполнил за смену более 30 норм, добыв 240 т. угля, а 19 сентября того же года Алексей Стаханов побил собственный рекорд, выдав 227 т. В это же время в БССР 9 сентября обувщик Минской обувной фабрики имени Кагановича Г. Скобло выполнил норму на 250%, а 13 сентября забойщик Копейских шахт Башляев (Южный Урал) нарубил за смену 102 т. угля при норме в 49 т. [5]

Еще 1 июля 1935 г. машинист Донецкой железной дороги Петр Кривонос внедрил технологический метод, существенно увеличивший скорость движения поездов, и в дальнейшем стал считаться инициатором стахановского движения на железнодорожном транспорте.

Стоит отметить, что зимой 1934-35 гг. прошел XVII съезд ВКП(б), который «поставил в качестве основной политической задачи второй пятилетки завершение построения социализма, выдвинув пропагандистский лозунг догнать и перегнать в ближайшие 10-15 лет развитые капиталистические страны по производству продукции на душу населения, и в то же время отметил “продолжающееся отставание в деле подъема производительности труда”» [4]. А в мае 1933 г. ЦК ВКП(б) и СНК СССР приняли постановление «О заработной плате рабочих и инженерно-технических сил угольной промышленности Донбасса», которое выступило финансовым фундаментом стахановского движения [4]. Кроме этого, менялась система оплаты и в других сферах промышленности.

Эти факты могут рассматриваться как определенное свидетельство того, что появление инициативы рабочих, способных легко перевыполнять установленные нормы, целенаправленно готовилось советским руководством к определенному периоду времени.

Судьба самого Алексея Григорьевича Стаханова, который стал «фронтменом» движения, сложилась достаточно трагично. Его деловые и личностные качества не позволили в полной мере использовать те возможности, которые давала ему советская власть. Талантливый рабочий не смог стать талантливым управленцем, в отличие от того же Изотова. Но его фамилия превратилось в имя нарицательное, которое продолжает использоваться и по сей день, правда, уже в ироническом ключе.

Почин новаторов и рационализаторов производства был поддержан по всей стране. Стахановцы появлялись и в других отраслях народного хозяйства: Александр Бусыгин — кузнец Горьковского автозавода, Макар Мазай — сталевар Мариупольского металлургического завода им. Ильича, Евдокия и Мария Виноградовы — ткачихи с фабрики им. Ногина города Вичуга Ивановской области, Константин Борин — кубанский тракторист и многие

другие. Однако желание повысить производительность труда доходило порой до абсурда и охватывало порой сферы весьма специфические. Например, в Приказе наркома внутренних дел Киргизской ССР «О результатах соцсоревнования 3-го и 4-го отделов УГБ НКВД республики за февраль 1938 г.» можно найти такие строки: «4-й отдел в полтора раза превысил по сравнению с 3-м отделом число арестов за месяц и разоблачил шпионов, участников контрреволюционных организаций на 13 человек больше, чем 3-й отдел...» [1]. Повышенные обязательства брали на себя врачи, педагоги, ученые, спортсмены и представители творческой интеллигенции. Даже отечественная пенитенциарная система приняла участие в движении. «В соответствии с циркуляром № 198 от 7 июня 1936 года «Об итогах социалистического соревнования между совхозами ХОЗО АХУ и ГУЛТП и МЗ НКВД СССР за 1935 год» применение стахановских методов труда позволило значительно поднять производительность хозяйств и добиться выполнения принятых обязательств. По итогам 1935 года “было награждено 259 заключенных деньгами, костюмами и часами, грамотами”» [6].

17 ноября 1935 г. на совместном совещании партийно-хозяйственного руководства и стахановцев выступил И. В. Сталин, который связал «проблему роста производительности труда, достижения на этой основе изобилия материальных благ и перехода к коммунистическому принципу распределения с задачей повышения культурно-технического уровня рабочего класса до уровня работников инженерно-технического труда. При этом культурно-техническому подъему рабочих отводилась роль решающего звена всей цепи, только такой, ..., культурно-технический подъем рабочего класса и мог, ..., подорвать основы противоположности между трудом умственным и трудом физическим, только он способен был обеспечить ту высокую производительность труда и то изобилие предметов потребления, необходимые для начала перехода от социализма к коммунизму» [4].

Таким образом на самом высоком уровне было продемонстрировано, насколько важно и значимо стахановское движение для советского государства, и общества.

В массовом сознании граждан нашей страны той эпохи под воздействием механизмов агитации и пропаганды представления о реальных людях — ударниках труда и передовиках производства, превращались в образы, имевшие метафизические черты, своего рода эпических героев, лишенных негативных черт и характеристик, полностью посвятивших себя служению великим идеалам и целям. Они формировали советскую трудовую этику, служили ориентиром для других трудящихся и молодежи, вдохновляли и мотивировали.

По словам американского историка Л. Сигелбаума: «Идеализированный стахановец, целеустремленный, всесторонне развитый, был особенно ярким воплощением нового советского человека. Это идеологическая конструкция, принципиально изменившая роль рабочего в советском обществе, была важным стабилизирующим фактором в период огромной политической и социальной нестабильности» [7].

Для привлечения внимания к стахановскому движению и его популяризации использовались различные инструменты: средства массовой информации, наглядная агитация, кинематограф, литература, музыка и даже фольклор. Так, исследования студентов ИФЛИ середины 1930-х г., проведенные на фабрике «Парижская коммуна» (г. Москва), зафиксировали такие пословицы и поговорки: «Работу не любить — стахановцем не быть», «Люби свой труд и другим привей — в цеху работа идет спорей», «Не смотри, как рай грядет, а смотри, как дело ведет», «Личный пример другим подавай, носишь имя стахановца — знай» [8].

При этом сами стахановцы не скрывали, что материальная заинтересованность в результатах труда важна для них. Например, токарь Брянского вагоностроительного завода Г. И. Дихорадов говорил: «Мой заработок рос с каждым днем. Но я хочу зарабатывать еще больше - тысячи две, три с половиной, потому что наша советская власть дает возможность хорошо работать, хорошо зарабатывать и жить культурно. Разве я не могу ходить в хорошем бостоновом костюме, разве я не могу курить хорошие папиросы? Могу. Некоторые товарищи завидовали мне, а что мне?» [7]. Похоже мыслил уже упоминавшийся выше А. Бусыгин: «Зарабатывал я раньше 300—350 рублей, в сентябре же заработал 690, да 130 вышло по прогрессивке и еще 223 рубля за уменьшение брака — всего вышло 1043 рубля» [5]. Кроме денег, грамот, почетных знаков, орденов, в качестве награды за рекордные показатели могло выделяться жилье, персональные автомобили, мебель, путевки на курорты, билеты в учреждения культуры и пр.

Несмотря на идеологическую базу, наличие материальных стимулов у ударного труда не отрицалось даже высшим советским руководством, на ноябрьском совещании 1935 г. В. М. Молотов заявил следующее: «во многих случаях непосредственным толчком к высокой производительности труда является простой интерес к увеличению своего заработка» [1].

Следует отметить, что многие руководители промышленных предприятий и инженерно-технические работники негативно относились к попыткам резкого увеличения объемов производства. Так как для достижения этой цели техника, оборудование и инструменты использовались в режиме экстремальной нагрузки, что могло впоследствии привести к их незапланированному износу, поломке или аварии. В большем объеме расходовалось сырье, комплектующие, энергоресурсы. Нарушались технологические процессы и требования техники безопасности. Значительное перевыполнение норм вело к их увеличению и снижению расценок, что вызывало уже недовольство остальных рабочих. Рост заработной платы оказывался временным даже для самих участников стахановского движения.

Сохранилось достаточно большое количество свидетельств о негативном отношении к нему среди работников различных предприятий. Рабочий граверного цеха Гоштампсвязи М. Шульман на собрании 20 сентября 1935 г. высказался таким образом: «Все это лавочка; просто с нашего брата, рабочих,

Советская власть хочет содрать семь шкур. Сначала хотят дать подачку в отношении большого заработка, а потом рабочих прижмут, урежут расценки и повысят норму выработки» [9].

«.. Появился горный инженер Грицай, широко образованный специалист. Его отправили в Соловки за анализ рекорда Стаханова, в 1935 году выполнившего 1400 процентов нормы на добыче угля на шахте «Центральная-Ирмино». Грицай доказывал, что сам факт перевыполнения нормы на 1400 процентов указывает на абсурдность этого рекорда. Если норму можно перевыполнить в четырнадцать раз, то что это за норма? А если «норма» — это действительно большой объем тяжелой работы, выполняемой забойщиком, и она перевыполнена в 14 раз, то, значит, на рекордиста работали также и помощники» [9].

«Диспетчер Пермского эксплуатационного отделения П. И. Масленников в беседе со студентами железнодорожного техникума посетовал: «Наши стахановцы только бьют паровозы, ломают шейки осей и т.д.» [10].

Были и те, кто пытался активно противодействовать распространению стахановских методов работы.

«Комсомольские бригады «Легкой кавалерии» выявили в пошивочном цеху меховой фабрики «Белка» (г. Слободской) “группу в количестве 3-х человек, возглавляемую Пашиной, дочерью кулака, которые с целью тормоза и подрыва авторитета стахановки Караваевой ломали иголки и подсовывали железо для того, чтобы вывести швейную машину из строя и снизить ей норму выработки” [9, л. 7]. В документе сказано, что все трое были уволены с фабрики, а само дело передано в НКВД» [11].

«На заводе № 76 злостные саботажники стахановского движения расстраивают станки стахановцев, срывают снабжение инструментами и, под видом разделения операции, снижают расценки, повышают нормы стахановцев... Технический директор вместо борьбы с саботажниками сам встал на путь открытого сопротивления стахановскому движению» [9].

Власть ответила на это усилением административного давления, органы НКВД зимой 1935-1936 гг. начали кампанию по борьбе с саботажем, в результате которой понесли наказание как те, кто совершил реальные правонарушения, так и те, кто просто сомневался в необходимости внедрения новых методов работы. Среди репрессированных были и люди, ставшие жертвами случайного стечения обстоятельств, и даже бывшие стахановцы, по тем или иным причинам зачисленные в «саботажники». Руководство на местном уровне, пытаясь уйти от обвинений и уголовного преследования, прибегало к различным ухищрениям, уловкам, манипуляциям со статистикой.

«Встречались существенные извращения стахановско-кривоносовского движения. Так, чтобы иметь высокие количественные и качественные показатели стахановцев-кривоносовцев на железной дороге, некоторые руководители широко применяли сверхсуточные работы, которые в табелях не отражались, а вся сумма проработанного времени проводилась как

восьмичасовой рабочий день. Увеличение выпуска продукции за счет подобных махинаций использовалось для перевода в ряды стахановцев-кривоносовцев тех, кто давал высокие показатели труда за счет сверхсуточной работы. Оплата таких работ не производилась, и установить по документам количество проработанных часов было нельзя. Токарь механического цеха В. Л. Трофименко при опросе показал: «За сверхсуточные часы нам совершенно не оплачивали, таким образом, учет производился неправильно, т. е. скрыв сверхсуточные часы и показав их в нормальный рабочий день» [12].

Вместе с тем велась большая методическая работа по сбору и передаче опыта новаторской и рационализаторской деятельности: создавались специальные школы на производстве, вводились должности инструкторов, проводились мероприятия по обмену опытом, печаталась учебная литература и т.п.

Вопрос о количестве стахановцев является достаточно сложным. В ряде отраслей к ним относили всех тех, кто мог выполнить норму более чем на 100%, по сути дела, объединяя их с категорией ударников. По мнению С.П. Рябикина, который проанализировал профсоюзные данные о числе ударников и стахановцев за 1935 г. и 1938 г. (в обоих случаях их число по отношению ко всем рабочим составило 43,8%): «... хотя абсолютная численность хорошо работающих людей выросла в связи с ростом общего числа рабочих промышленности за эти годы почти в полтора раза, доля их осталась прежней и, следовательно, своим примером стахановцы не приобщили новые массы высокопроизводительному труду» [4].

В действительности работников способных значительно увеличить объем выработки не могло быть много. Для этого необходимо было обладать физической силой и выносливостью, твердой волей, умом, профессиональным мастерством. Советский рабочий класс оказался разделенным: в нем выделилась своего рода «аристократия», находившаяся в более привилегированном положении, чем остальная масса.

Недовольство простых рабочих проявлялось не только в разговорах и попытках помешать производственному процессу. Стахановцев подвергали обструкции, избивали и даже убивали. «Так, двое рабочих комсомольцев завода им. Шпагина пригрозили стахановцу Ф. Козину: “Больше тормозные цилиндры к паровозу — СУ не смей собирать, а если еще будешь брать сверх нормы работу, так мы тебя побьем”. Впоследствии угрожавшие побии стахановца» [10].

Это разделение усилилось в дальнейшем, так как передовики производства стали кадровым резервом, который использовался для замещения позиций управленцев и инженеров, подвергнутых репрессиям в конце 1930-х годов. Для некоторых из них (рабочих) участие в стахановском движении стало социальным «лифтом», обеспечившим достаточно благополучную жизнь. Как уже говорилось выше, к сожалению, судьба самого Алексея Григорьевича Стаханова сложилась достаточно трагично.

Заключение

Стахановское движение — закономерный этап в развитии советской системы управления человеческими ресурсами, обусловленный идеями марксизма и школы научной организации труда. Оно возникло в период индустриализации, когда было необходимо осваивать новую технику и технологии, формировать культуру индустриального производства, форсировать темпы промышленного и экономического развития страны.

Одна из его ключевых идей — использовать трудовой энтузиазм человека, его желание работать на благо государства, общества и других людей, работать для достижения идеалистических целей. Однако в реальности перевыполнение плановых показателей вознаграждалось не только морально, но и материально.

При этом объем произведенной продукции нельзя было увеличивать до бесконечности, планы пересматривались, а расценки снижались. А это в свою очередь вызывало недовольство большинства рабочих. Многие руководители предприятий и инженерно-технические работники понимали какой ценой достигаются трудовые рекорды (лишние затраты, рост аварий и травматизма, экстремальные нагрузки на технику и оборудование), что также вело к формированию негативных взглядов на стахановское движение. По сути дела, внутри трудовых коллективов возникали антагонистические отношения, вызывавшие негативные последствия.

Вопрос об экономической эффективности деятельности стахановцев является дискуссионным. По оценкам некоторых авторов, только в 1935-1936 гг. они действительно способствовали росту отечественной экономики [4]. Зачастую невозможность реально перевыполнить производственные планы приводили к различным подтасовкам и фальсификациям результатов. Но формально стахановское движение существовало до конца 1950-х годов, когда ему на смену пришла новая версия советской концепции борьбы за повышение производительности труда: «Коллективы и ударники коммунистического труда».

Вместе с тем стахановское движение оказало огромное влияние на культуру Советского Союза и массовое сознание его граждан, слово «стахановец» превратилось в имя нарицательное; оно способствовало трансформации системы профессионального образования и повышению общей и технической грамотности работников различных отраслей. Советский опыт управления человеческими ресурсами был востребован другими странами, прежде всего социалистическими: Польшей, ГДР, СФРЮ, Болгарией. По утверждению ряда отечественных авторов, советский опыт индустриализации, в том числе стахановское движение, внимательно изучался в Японии и во многом повлиял на формирование концепции «бережливого производства» [1].

Список использованных источников:

1. Хакимов Р.Ш. Эксплуатация энтузиазма: советский опыт (1918 – 1991)// Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 2 (384). С. 182 – 183.
2. Димони, Т. М. Процессы орабочивания российского общества в 1930-1980-е годы / Т. М. Димони, М. А. Безнин // Genesis: исторические исследования. 2022. № 7. С. 58-72.
3. Махова, А. В. Стахановское движение в угольной отрасли СССР в 1930-х годах: истоки и достижения / А. В. Махова // Уголь. 2025. № 8(1196). С. 47-51.
4. Рябикин, С. П. Экономическое и политическое содержание стахановского движения в 1935-1938 гг / С. П. Рябикин // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. 1997. № 2(4). С. 196-206.
5. Белоусов, С. О. Роль стахановского движения в индустриализации советского общества / С. О. Белоусов // Гороховские чтения : Материалы десятой региональной музейной конференции, Челябинск, 01 ноября 2019 года / Составитель, научный редактор А.Н. Лымарев. – Челябинск: Областное государственное бюджетное учреждение культуры «Государственный исторический музей Южного Урала», 2019. С. 14-19.
6. Гоцуленко А.В. Стахановцев - под охрану социалистической законности (о работе правоохранительных органов СССР на Урале по делам о противодействии стахановскому движению) // Проблемы истории, филологии, культуры. 2013. №4 (42). С. 281.
7. Гридина, Я. В. Стахановское движение в СССР глазами очевидцев / Я. В. Гридина, Е. С. Кравцова // Innova. 2018. № 3(12). С. 6-7.
8. Димони, К. О. Трудовая мотивация как механизм эксплуатации (на материалах фольклора о стахановском движении в России 1930-х гг.) / К. О. Димони // Вестник Костромского государственного университета. 2025. Т. 31, № 1. С. 144-150.
9. Байрамов Р. С., Кимпинская Е. А. Актуальные проблемы, предпосылки и развитие стахановского движения // Актуальные практики совершенствования государственного и муниципального управления в России и Беларуси. Сборник научных статей I Международной научно-практической конференции. Курск, 2023. Изд-во: ЗАО «Университетская книга». С. 204.
10. Суслов, А. Б. Саботажник стахановского движения как "враг народа" / А. Б. Суслов, И. С. Шилова // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2013. № 10-2(36). С. 184-187.
11. Чемоданов, П. А. "Антистахановские настроения" на предприятиях Кировского края в 1935-1936 годах / П. А. Чемоданов // Актуальные вопросы общественных наук: социология, политология, философия, история. 2015. № 54. С. 48-53.

12. Исаев А. А. Деятельность политотделов на железнодорожном транспорте Дальнего Востока СССР (1933-1941) // НИР. 2021. №1. С.124 – 125.

13. Вы знаете, кто такой Стаханов // [Электронный ресурс] – URL: <https://ampravda.ru/2012/09/01/36035.html> Режим доступа свободный. Дата обращения 28.08.2025

References

1. Khakimov, R. Sh. (2016). Ekspluatatsiya entuziazma: sovetskii opyt (1918 – 1991) [The exploitation of enthusiasm: The Soviet experience (1918-1991)]. *Vestnik Chelyabinskogo Gosudarstvennogo Universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], (2), 182–183.

2. Dimoni, T. M., & Beznin, M. A. (2022). Protsessy orabochivaniya rossiiskogo obshchestva v 1930-1980-e gody [The processes of "workerization" (proletarianization) of Russian society in the 1930s-1980s]. *Genesis: Istoricheskie Issledovaniya* [Genesis: Historical Research], (7), 58–72.

3. Makhova, A. V. (2025). Stakhanovskoe dvizhenie v ugol'noi otrasli SSSR v 1930-kh godakh: istoki i dostizheniya [The Stakhanovite movement in the coal industry of the USSR in the 1930s: Origins and achievements]. *Ugol'* [Coal], (8), 47–51.

4. Ryabikin, S. P. (1997). Ekonomicheskoe i politicheskoe sodержanie stakhanovskogo dvizheniya v 1935-1938 gg [The economic and political content of the Stakhanovite movement in 1935-1938]. *Uchenye Zapiski Sankt-Peterburgskogo imeni V.B. Bobkova Filiala Rossiiskoi Tamozhennoi Akademii* [Scientific Notes of the V.B. Bobkov St. Petersburg Branch of the Russian Customs Academy], 2(4), 196–206.

5. Belousov, S. O. (2019). Rol' stakhanovskogo dvizheniya v industrializatsii sovetskogo obshchestva [The role of the Stakhanovite movement in the industrialization of Soviet society]. In A. N. Lymarev (Ed.), *Gorokhovskie Chteniya: Materialy desyatoi regional'noi museinoi konferentsii* [Gorokhov Readings: Materials of the Tenth Regional Museum Conference] (pp. 14–19). State Historical Museum of the Southern Urals.

6. Gotsulenko, A. V. (2013). Stakhanovtsev - pod okhranu sotsialisticheskoi zakonnosti (o rabote pravookhranitel'nykh organov SSSR na Urале po delam o protivodeistvii stakhanovskomu dvizheniyu) [Stakhanovites under the protection of socialist legality: On the work of USSR law enforcement agencies in the Urals on cases of counteraction to the Stakhanovite movement]. *Problemy Istorii, Filologii, Kul'tury* [Journal of Historical, Philological and Cultural Studies], 4(42), 281.

7. Gridina, Ya. V., & Kravtsova, E. S. (2018). Stakhanovskoe dvizhenie v SSSR glazami ochevidtsev [The Stakhanovite movement in the USSR through the eyes of eyewitnesses]. *Innova*, 3(12), 6–7.

8. Dimoni, K. O. (2025). Trudovaya motivatsiya kak mekhanizm ekspluatatsii (na materialakh fol'klora o stakhanovskom dvizhenii v Rossii 1930-kh gg.) [Labor motivation as a mechanism of exploitation (based on folklore about the Stakhanovite movement in Russia in the 1930s)]. *Vestnik Kostromskogo Gosudarstvennogo Universiteta* [Bulletin of Kostroma State University], 31(1), 144–150.

9. Bairamov, R. S., & Kimpinskaya, E. A. (2023). Aktual'nye problemy, predposylki i razvitiye stakhanovskogo dvizheniya [Current problems, prerequisites, and development of the Stakhanovite movement]. In *Aktual'nye praktiki sovershenstvovaniya gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya v Rossii i Belarusi. Sbornik nauchnykh statei I Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Current Practices for Improving State and Municipal Administration in Russia and Belarus. Collection of scientific articles of the I International Scientific and Practical Conference] (p. 204). Universitetskaya Kniga.

10. Suslov, A. B., & Shilova, I. S. (2013). Sabotazhnik stakhanovskogo dvizheniya kak "vrag naroda" [A saboteur of the Stakhanovite movement as an "enemy of the people"]. *Istoricheskie, Filosofskie, Politicheskie i Yuridicheskie Nauki, Kul'turologiya i Iskusstvovedenie. Voprosy Teorii i Praktiki* [Historical, Philosophical, Political and Law Sciences, Culturology and Art History. Theory and Practice], 10-2(36), 184–187.

11. Chemodanov, P. A. (2015). "Antistakhanovskie nastroeniya" na predpriyatiyakh Kirovskogo kraya v 1935-1936 godakh ["Anti-Stakhanovite sentiments" at the enterprises of the Kirov region in 1935-1936]. *Aktual'nye Voprosy Obshchestvennykh Nauk: Sotsiologiya, Politologiya, Filosofiya, Istoriya* [Current Issues of Social Sciences: Sociology, Political Science, Philosophy, History], (54), 48–53.

12. Isaev, A. A. (2021). Deyatel'nost' politotdelov na zheleznodorozhnom transporte Dal'nego Vostoka SSSR (1933-1941) [The activities of political departments in the railway transport of the Far East of the USSR (1933-1941)]. *NIR*, (1), 124–125.

13. Vy` znaete, kto takoj Staxanov // [E`lektronny`j resurs] – URL: <https://ampravda.ru/2012/09/01/36035.html> Rezhim dostupa svobodny`j. Data obrashheniya 28.08.2025

Сведения об авторах / Information about the authors:

Башлыков Тимофей Васильевич – кандидат социологических наук, доцент кафедры «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины» Липецкого филиала ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ». E-mail: bashlykov@mail.ru / **Bashlykov Timofey Vasilievich** – PhD of Sociology, Associate Professor of the Department of Management and general humanitarian disciplines of the Lipetsk Branch of Financial University under the Government of the Russian Federation, Associate Professor. E-mail: bashlykov@mail.ru. SPIN РИНЦ 1868-8510

Дата поступления статьи: 06.08.2025

Принято решение о публикации: 10.09.2025

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.