

М. Н. Потемкина**Е. В. Токарев****Мотивация труда в южноуральской промышленности: механизмы и практика военного периода (на примере Магнитогорского металлургического комбината 1941—1945 гг.)**

Статья посвящена анализу факторов мотивации труда рабочих кадров, их эволюции и влиянию на производственный рабочий процесс на примере функционирования Магнитогорского металлургического комбината в 1941—1945 гг. В качестве источниковой базы исследования привлечены документы региональных архивов. Методологическую основу исследования составили теоретические положения «рабочей истории». На конкретных примерах рассмотрено применение руководством предприятия трех форм мотивации: принуждение, побуждение, вознаграждение. Сделан вывод о том, что утвердившаяся на советских предприятиях в довоенный период система мотивации труда, сочетавшая все три формы мотивации, не претерпела кардинальных изменений в военный период, доминирование принудительных методов воздействия только возросло. Выделены два периода: во второй половине 1941 — 1942 г. наряду с ужесточением принудительных мер эффективно использовались пропагандистские методы побуждения работников к ударному труду, в 1943—1945 гг. можно говорить о постепенном смещении акцентов на меры вознаграждения в виде материального стимулирования.

Ключевые слова: Великая Отечественная война, Магнитогорск, мотивация труда, кадры, производство.

Исторические события Второй мировой войны оставили массу следов в жизни современного мира. В зависимости от масштаба и особой растиражированной направленности некоторых из них одни остались лишь точками, другие оставили воистину глубокие шрамы. Кажется странным, но в ряду таких событий — сам факт возможности победы СССР над нацистской Германией. Перед нападением на СССР Германия располагала более мощной промышленной базой и крупными запасами промышленного сырья и стратегических материалов, чем наша страна. Однако до сих пор не существует однозначного ответа на вопрос о том, каким образом в условиях чудовищных потерь первых месяцев войны страна смогла в сжатые сроки восстановить и даже увеличить выпуск оборонной продукции, а по ряду выпускаемых образцов техники занять лидирующие позиции в мире. Среди множества факторов выделяется мотивация трудовых кадров в данный период и ее влияние на работу отдельных предприятий и целой отрасли. На сегодняшний день взгляды на механизмы и роль факторов, объясняющих успех мотивационной политики СССР, весьма многогранны и противоречивы. Данная ситуация обусловлена высокой политизированностью вопросов, связанных с Великой Отечественной войной, в Российской Федерации и за ее пределами и иными когнитивными искажениями, затрудняющими трезвую оценку данного феномена.

Ключевым фактором процесса труда выступает мотивация — набор установок, через восприятие (прямое или косвенное) которых человек приходит к необходимости заниматься тем или иным видом труда. При этом нужно определиться: говорим мы об отдельном человеке или экономической системе в целом? Спектр мотиваций к труду для отдельного человека чрезвычайно широк, но можно выявить некий комплекс мотивов к труду, оказывающих основное влияние. Однако можно говорить и о системе мотивации труда, применяемой в рамках предприятия, отрасли или экономики в целом, как комплексном наборе стимулирующих трудовую активность работников мер.

© Потемкина М. Н., Токарев Е. В., 2020

Так, в период Великой Отечественной войны система труда представляла собой принудительную практику с элементами «добровольной» мотивации, целью которой выступало ускорение темпов работы предприятий, их работников, направленное на обеспечение нужд действующей армии.

Особое внимание уделялось контролю и стимулированию промышленного персонала, выпускавшего вооружение для фронта. Данный механизм имел общие черты в различных отраслях оборонного комплекса СССР, обусловленные глобальным характером вооруженного конфликта и экономической моделью индустриальной мобилизации СССР. Одновременно каждое предприятие находилось в «особых» обстоятельствах, обусловленных его географическими рамками, производственным циклом, характером выпускаемой продукции и др. Все эти факторы накладывали свой отпечаток на производственную повседневность, главной движущей силой которой был труд миллионов человек по всей стране. В этом контексте представляется актуальным анализ системы мотивации труда на примере функционирования одного из гигантов индустриализации — Магнитогорского металлургического комбината (ММК) в экстремальный для страны период 1941—1945 гг.

За послевоенный период сформировались различные концепции, посвященные изучению мотивации рабочих кадров СССР. В советской историографии утвердился стереотип, рисующий идеальную картину героического труда, спайки управленческого аппарата и рабочих, акцентирующий внимание на положительных примерах трудового подвига, выдаваемых за основной фактор роста оборонного производства. Большинство же современных исследований по данной тематике сводят весь комплекс мотивации лишь к усилению действующих до войны механизмов и более тотальному контролю за происходящими на местах процессами, способствующему росту производства [1; 3]. Данный взгляд подтверждается темпами роста советского ВПК в годы Великой Отечественной войны, интенсивным развитием и увеличением всех стратегически важных на момент войны промышленных производств, включая металлургию [8].

Изучая влияние правовых и социально-экономических факторов на трудовое поведение рабочих на примере Татарской АССР в военный период, А. Ш. Кабирова приходит к выводу об использовании партийным и советским руководством наряду с репрессивными агитационными и экономическими мерами воздействия [6]. Детальный анализ политико-правовых факторов трудовой мотивации представлен в трудах А. В. Шалака [33], В. А. Сомова [24]. Психологические нюансы мотивационных процессов отражены в работах С. И. Тогоевой [25], Е. А. Климова [7], гендерные особенности мотивации труда в период Великой Отечественной войны исследовала Ю. О. Савичева [23].

Методологические подходы к проблеме мотивации труда в рамках «рабочей истории» разработаны западными историками Ван Дер Линденом [2], Чарльзом Тилли. Ими выделены основные формы трудовой мотивации: принуждение, побуждение, вознаграждение.

Цель данной статьи — выявление форм и оценка эффективности трудовой мотивации работников ММК в годы войны.

Помимо центральной задачи изучения трудовой деятельности предпринята попытка анализа характера управления ММК в области регулирования рабочего процесса из кабинета директора металлургического комбината Г. И. Носова (позитивного ручного управления) и на местах (цеха, бригады). Для анализа данных фактов нами использован синтез микроэкономического подхода и микросоциологии, позволивший оценить отношения отдельных агентов (распределение и движение между ними ресурсов в виде зар-

плат, премий и т.д.) и стимулов труда, проецируемых руководящим составом ММК на рабочий персонал.

Еще в 1936 г. Конституция СССР закрепила право граждан на труд, на отдых и материальное обеспечение в старости, в случае болезни и потери трудоспособности, вместе с тем обязанность трудиться закреплялась в законодательной форме. Руководство СССР ставило перед трудовым законодательством следующие задачи: повышение производительности труда, сокращение нарушений трудовой дисциплины, минимизация простоев по причине «кадрового голода». Поставленные задачи были законодательно закреплены в Постановлении СНК СССР, ЦК ВКП(б), ВЦСПС от 28 декабря 1938 г. «О мероприятиях по упорядочению трудовой дисциплины, улучшению практики государственного социального страхования и борьбе с злоупотреблениями в этом деле» [21] и Указе Президиума Верховного Совета СССР от 26 июня 1940 г. «О переходе на восьмичасовой рабочий день, на семидневную рабочую неделю и о запрещении самовольного ухода рабочих и служащих с предприятий и учреждений» [31]. Основным средством проведения этих мер в жизнь выступало принуждение как наиболее простой и органичный инструмент мотивации в условиях государственной монополии на средства производства. Вопрос усиления контроля над качеством продукции должен был решаться схожими методами. Еще в июле 1940 г. государственные органы принимают указ, согласно которому производство недоброкачественной продукции (нарушение технологии изготовления и др.) квалифицировалось как умышленное вредительство со всеми вытекающими последствиями [27].

Политические события в Европе и Азии, фашизация и политика сдерживания во второй половине 1930-х гг. все ярче демонстрировали советским руководителям важное значение милитаризации производственных мощностей страны, этот посыл выражался главным образом в скорейшем приведении трудовой дисциплины в рамки «казарменного положения» и повышения ответственности за качество труда на всех уровнях. В соответствии с Указом «О государственных трудовых резервах СССР» [29], принятым в октябре 1940 г., была образована система государственных резервов труда. Теперь промышленные предприятия получали готовые молодые кадры из выпускников ремесленных училищ и школ фабрично-заводского обучения, набираемых туда методом принудительной мобилизации и распределяемых централизованным путем.

Указ «О порядке обязательного перевода квалифицированных рабочих, инженеров, мастеров с одного предприятия на другое» от 19 декабря 1940 г. лишил работников предприятий возможности свободной смены места работы и предоставил руководству предприятий право перераспределения квалифицированных кадров между предприятиями в зависимости от потребностей.

Названные выше указы носили репрессивно-карательный характер, вводили уголовное наказание за их нарушение. Таким способом власть попыталась бороться с бегством людей с предприятий Урала и Сибири из-за нежелания рабочих и инженерных кадров осваивать новые производства, тяжелых бытовых условий, дефицита товаров первой необходимости. Замена добровольного труда на угрозу преследования рабочих кадров как дезертиров могла, по мнению властей, частично решить кадровую проблему [28].

С началом Великой Отечественной войны управление трудовыми ресурсами приняло окончательно централизованный характер, принудительно-распределительным и контролирующим органом стал образованный при Совнарком 30 июня 1941 г. Комитет по распределению рабочей силы. Критическая обстановка на фронтах весной и летом 1942 г. привела к внедрению мобилизационного закона, согласно которому призыву на заводы и фабрики страны подлежали невоеннообязанные мужчины в возрасте от 16 до 55 лет и женщины от 16 до 45 лет. Эта мера дала экономике советского тыла дополнительно до

12 млн. рабочих рук, основную долю которых составляли женщины [30]. Показательно, что к концу войны доля женщин, занятых в черной металлургии, составила 38,5% [22]. В ходе войны на предприятиях практиковались сверхурочные смены, отмена отпусков и выходных, повышение норм выработки и др. Несмотря на насильственный характер данной политики, ее внедрение позволило минимизировать издержки, вызванные тяжелыми условиями войны, массовая замена призванных на фронт кадров, эвакуация миллионов жителей СССР на восток при более «демократичном» подходе были бы крайне затруднены.

Вопросы трудовой мотивации и дисциплины на ММК с первых недель войны в контексте важности металлургической отрасли приобрели стратегический статус. Примером политики принуждения в решении трудового вопроса является постановление партийного комитета комбината от 3 июля 1941 г. [11, л. 54], на котором рассматривался вопрос замещения вакантных должностей ввиду мобилизации большого числа рабочих и инженеров в действующую армию. В качестве одного из резервов восполнения рабочих рук были названы женщины-домохозяйки, затем к этой категории отнесли и подростков 14—15 лет (на полгода раньше, чем был принят общесоюзный закон). Руководство комбината продемонстрировало гибкость в военных условиях, возможность самостоятельных действий без опеки центральной системы управления, что позволило ослабить проблему кадрового дефицита. Еще одним фактом, подтверждающим это, является функционирование системы обучения и подготовки кадров в виде сжатого курса теории и прямой передачи опыта на действующем производстве [15, л. 17].

Руководство ММК активно вело пропаганду героического труда через городские газеты и работу партактива. Восхваление трудового подвига, создание героического образа людей, совмещающих две работы, выполняющих сверхплановые нормы, прославление конкретных примеров энтузиазма являлись важным психологическим фактором поощрения труда отдельных рабочих и коллективов. Так, специальный выпуск газеты «Магнитогорский металл» от 1 октября 1941 г. [5] был представлен в виде «рубежного» отчета о проделанной за три месяца войны работе, каждый абзац и рубрика содержат примеры «обетов и клятв», авторы апеллируют к образам героического прошлого советской Родины, цитируя послания В. И. Ленина времен военного коммунизма. В статье констатировалось отсутствие негативного влияния замены мужского труда женским: «...в штамповочном отделении шамотно-динасового цеха работали исключительно мужчины. Теперь их заменили женщины, которые работают по-стахановски». Несмотря на агитационный пафос, данный образ был только гиперболизированным взглядом на настроения народных масс, которые действительно относились к тяжелому труду как к части общей борьбы за свою Родину.

Уже 23 июня был принят протокол № 13 собрания профсоюзных цеховых органов [14, л. 38], содержащий информацию об успешном вовлечении трудовых коллективов и цехов комбината в «стахановские вахты». Секретарь заводского комитета ВКП(б) Лесков писал: «Так, например, коллектив помольно-формовочного отделения в количестве 200 человек, заступая на вахту, брал обязательства выполнить производственный план на 110%, фактически на данный момент выполнил на 120%, а отдельные бригады этого отделения выполняли план на 147%. Бригада мастера-коммуниста т. Беякова выполнила план на 147%, а бригада мастера т. Фисенко на 146%» [10, л. 84]. При этом отмечено, что отдельные рабочие выполняли план на 151, 196 и 200%.

Широкое развитие с подачи начальства и под лозунгом «Все для фронта!» принимает движение «двухсотников» и «трехсотников». Его участники брали на себя обязательства «драться» за одновременное повышение норм производства и качества. Нарращивание

темпов труда должен был обеспечить пропагандистский напор, ежедневное напоминание «трудиться по-военному» и забыть о темпах мирного времени. От рабочего и инженерного состава требовались тотальная мобилизация, увеличение всех показателей производства, включая высокий уровень качества продукции.

Данное стремление выполнить план любой ценой и несоблюдение техники безопасности приводили к авариям и вынужденным простоям. Так, в протоколе № 32 от 1 ноября 1941 г. председатель заводского профсоюзного комитета Антипин указывает на повышение аварийности и простоев отдельных участков производства на 20% вслед за выполнением в ускоренном режиме плана за октябрь, что ставило под угрозу срыва план по «специлисту» [13, л. 27]. Говорится и о недостаточных нормах контроля, учета и стимулирования трудовой активности и мотивации не только на производстве, но и при разгрузке и хранении эвакуированного в Магнитогорск оборудования. Однако, несмотря на это, пропаганда самоотверженного труда и призыв отдавать все силы производству, вероятно, «покрывали» данные издержки и имели широкое всеохватывающее воздействие на работников. Успех пропагандистских форм мотивации объяснялся еще и тем, что практически у каждого работника на фронте находился близкий человек и от исхода войны зависели жизнь и судьба каждого [32].

Наряду с успешным воздействием пропаганды в рассматриваемый период мотивационной мерой выступало материальное поощрение труда, которое в военное время стало важным средством поддержания физического здоровья. Материальное стимулирование решало три важнейшие для руководства комбината задачи. Во-первых, в условиях дефицита продовольствия и его нормирования дополнительное поощрение обеспечивало поддержку квалифицированных рабочих на важнейших участках производства. Во-вторых, оно демонстрировало «справедливый» характер и высокий уровень прочности советской системы, «щедро» поощряющей работников в это тяжелое для страны время. В-третьих, выделение из рабочей среды посредством премирования наилучших кадров, задающих темп работы всей бригады, участка, цеха, имело явное мотивационное влияние для окружающих. Но следует отметить, что талоны на дополнительное питание, премии и продовольственные пайки не всегда доходили по назначению. Так, в выступлении председателя первичной профсоюзной организации ММК Лапаева от 16 марта 1943 г. фигурируют сведения о фактах выдачи продовольствия в заводских столовых не в полном объеме [8].

Система снабжения кадров продовольствием представляла собой иерархичную структуру распределения благ, которая в той или иной мере отражала ключевые задачи производственной деятельности ММК, вероятно дублируя, а порой и «формируя» негласную иерархию рабочих «каст». Однако подобные меры не только подталкивали рабочие кадры к активному и качественному труду, но и создавали напряжение и недовольство «несправедливым», по мнению работников, перераспределением продуктов питания среди рабочих разных специальностей, трудившихся в одном цеху [11, л. 54]. Данные факты вынуждали руководство комбината и лично директора Г. И. Носова просить наркомат внести изменения в список «привилегированных профессий», обосновывая данный факт стратегической важностью их труда и опасностью срыва установленных планов производства. Это, видимо, произвело необходимый эффект — был расширен список должностей, имевших право на получение питания по повышенным нормам в годы войны [12, л. 34].

Несмотря на экстремальные обстоятельства, система материального поощрения в целом сохраняла свои традиционные формы. Выполнение нормы, а чаще ее превышение, выпуск продукции без брака оставались объектом похвалы и денежного стимулирования работников производства. Целый ряд похожих примеров свидетельствует о попытке ру-

ководства предприятия стимулировать ударный темп работы при внедрении новых методов производства. К примеру, сумма премии для отличившихся рабочих мартиновского цеха за февраль 1942 г. составила от 50 до 75% их среднемесячного оклада, а порой превышала его в несколько раз [10, л. 10]. Однако в условиях карточной системы и тяжелейшего труда наибольшую ценность для рабочих имела возможность получения дополнительного продовольственного пайка [19]. Второе место в списке дефицитных товаров занимала одежда, именно поэтому премирование работников тканью для ее изготовления или более редкими талонами на готовый пошив являлось признаком высокого социального и профессионального статуса. Можно с уверенностью полагать, что политика материального стимулирования труда была необходима, она, в том числе, сдерживала уровень экономических преступлений. Конечно, полностью избежать их не удалось, на территории комбината случались инциденты, связанные с кражей продукции для обмена на продукты питания и пр. [16, л. 54].

Во второй половине 1941 г. в связи с большим притоком новой рабочей силы трудовая дисциплина на ММК резко ухудшилась. Количество опозданий от незначительных (20 минут) до прогулов смены увеличилось на 22,7%, а число самовольно ушедших — с 82 до 991 человека. В 1942 г. произошло уже 7318 случаев нарушений трудовой дисциплины (против 3941 в 1941 г.). Количество самовольных уходов выросло с 1073 в 1941 г. до 2640 в 1942-м. Большую часть нарушителей составляли рабочие, имевшие, как правило, стаж работы не более 1 года [17, л. 57]. При этом в отчетах фигурирует и качественный рост производительности труда [18, л. 24].

Особое место в мотивации труда принадлежало формам морального поощрения, с помощью которого подчеркивалась причастность трудового вклада простого работника металлургического гиганта к судьбам страны и государства. Практика награждения знаками отличия, медалями и орденами различного уровня чаще всего была следствием выполнения незамедлительных работ, постановлений наркомата и правительства [34]. И все же, по понятным причинам, самым массовым фактором стимулирования трудового коллектива являлся прямой призыв, граничащий с приказом: «Не ниже 200% нормы, без аварий, простоев с идеальным качеством» [20].

Сочетание факторов принуждения и побуждения, характерное для практик эксплуатации человеческого ресурса, стало нормой военного времени. Послания схожего характера были адресованы и инженерной интеллигенции, от которой руководство страны, помимо выполнения своих обязанностей, требовало инициативного подхода в решении технологических проблем по усовершенствованию производства. Броские газетные заголовки подталкивали «трудовую интеллигенцию» на путь жертвенного труда. Так, статья с подзаголовком «Инженер-рационализатор Спиридонов вносит свои премии в 10 тысяч рублей на укрепление обороноспособности страны» призывала не только к плодотворному, но и бескорыстному труду [4]. Подобная практика основывалась на реальном опыте работы высшего инженерного состава. Беспрецедентным примером является новаторская деятельность заместителя главного механика ММК Н. А. Рыженко [9].

Еще одной попыткой внедрить механизмы военного времени в работу металлургического комбината стала «беспошадная борьба за кадры». Она выразилась в недопущении самовольного перехода рабочих с одного участка на другой, в «охоте» за ценными профессиональными кадрами. В совокупности с усилением мер ответственности за «дезертирство», борьбой с фактами оставления рабочего места такая практика оставалась актуальной на протяжении всего рассматриваемого периода.

К механизмам косвенной мотивации труда можно отнести функционирование в рамках комбината стахановских школ, в которых можно было пройти ускоренный курс обу-

чения или повысить свои профессиональные навыки. Естественным образом такая деятельность имела самые разные последствия: инкорпорирование менее опытных кадров в состав «заводской семьи», осознание ими возможности максимально повысить свои рабочие навыки (доход и уровень социального престижа) по примеру учителей-стахановцев [26].

Показатели роста производительности труда и внедрения новаторских способов изготовления необходимой военной продукции на ММК в 1941—1945 гг. при высоких темпах роста ее выпуска отчасти служат доказательствами сохранения, а вероятно, и увеличения трудовой мотивации в данный период [18, л. 139]. Следует заметить, что зачастую рекорды достигались без полного обеспечения нужными техническими средствами, без соблюдения норм охраны труда, за счет интенсивного использования человеческого потенциала.

Ключевым фактором мотивации труда продолжал оставаться метод принуждения. Сохраняя свои довоенные черты, в экстремальных условиях он был не только усилен, но и приобрел некоторые специфические черты. Так, на ММК (как и на других предприятиях) применялась такая форма принуждения к труду, как лишение части продовольственного пайка за прогулы, опоздания и другие нарушения производственной дисциплины [22]. Государственный заказ стратегических материалов, производимых на комбинате, существенно корректировал эти рамки, вынуждая руководство комбината проводить политику «кнута и пряника», в которой формат «пряника» представляли и материальные факторы поощрения труда, и поиск нестандартных производственных решений, риск провала которых грозил директорскому корпусу не только потерей должностей, но и ставил под угрозу срыва стратегические планы военного производства. Тем не менее данный подход дал положительные результаты на всех уровнях производства — от рядовых рабочих до ведущих инженеров и функционеров комбината.

В целом действовавшая на южноуральских предприятиях в предвоенный период система мотивации не претерпела серьезных изменений, но приобрела новые акценты, обусловленные экстремальными особенностями тотальной войны на уничтожение, теми конкретными обстоятельствами, в которые были поставлены рабочие кадры ММК. Магнитогорский металлургический комбинат становится в годы войны одним из ведущих предприятий оборонного значения.

В военный период происходило ужесточение государственной эксплуатации рабочей силы, доминирующими формами мотивации продолжали оставаться принудительно-караательные методы, однако соотношение между различными видами мотивации в ходе войны менялось. Так, во второй половине 1941 — 1942 г., в условиях перестройки производства на военный режим работы, перехода рабочих на «казарменный режим», усилились методы принудительной мотивации, наряду с которыми важную роль играла агитационно-пропагандистская работа.

В 1943—1944 гг. на предприятии стали заметны последствия изнурительного труда рабочих кадров. Масштабы дистрофии обратили на себя внимание властей, и в апреле 1944 г. бюро Челябинского обкома ВКП(б) приняло постановление «О мерах борьбы с дистрофией на заводах области». Областному здравотделу поручалось организовать в двухнедельный срок медосмотр рабочих ведущих предприятий, обеспечить истощенных людей дополнительным витаминизированным питанием. Администрацию и профсоюзы обязали предоставлять рабочим и служащим оборонных предприятий два выходных дня в неделю, остальным — четыре в месяц [8]. В связи с этим можно говорить о постепенном смещении акцентов на меры поощрения и материального стимулирования в 1943—1945 гг. Система государственных мероприятий по поддержанию санитарного контро-

ля и меры социальной поддержки работников, а также изменение ситуации на фронте способствовали ослаблению тенденций принуждения, а выработанный за военные годы опыт позволил сохранить высокие темпы производства до окончания войны.

Список использованных источников и литературы

1. Антуфьев А. А. Уральская промышленность накануне и в годы Великой Отечественной войны. Екатеринбург : УрО РАН, 1992.
2. Ван дер Линден М. Мотивация труда в российской промышленности: некоторые предварительные суждения // Социальная история : ежегодник. М. : РОССПЭН, 2000. С. 206—218.
3. Запарий В. В. Магнитогорский металлургический комбинат в Великой Отечественной войне // Вклад Урала в разгром фашизма: исторический опыт и современные проблемы национальной безопасности. Четвертые военно-исторические чтения, посвящ. 60-летию Победы в Великой Отечественной войне : материалы междунар. науч. конф. Екатеринбург : ИИиА УрО РАН, 2005. С. 322—328.
4. Захаров Г. Б. Инженер-рационализатор Спиридонов вносит свои премии в 10 тысяч рублей на укрепление обороноспособности страны // Магнитогорский рабочий. 1942. № 74. С. 2.
5. Иванчук А. Г. Призыв рабочих ММК имени И. В. Сталина // Магнитогорский металл. 1941. № 126. С. 1.
6. Кабирова А. Ш. Влияние правовых и социально-экономических факторов на трудовое поведение рабочих в промышленности Татарской АССР в годы Великой Отечественной войны (1941—1945) // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. 2014. Т. 4, № 3. С. 169—180.
7. Климов Е. А. Психология труда : учебник для академического бакалавриата. М. : Юрайт, 2016. 249 с.
8. Магнитка и Победа. Научно-публицистическое издание, посвященное 65-летию Великой Победы. Магнитогорск : Магнитогорский Дом печати, 2010. 300 с.
9. Магнитогорск: 1929—2009. Фотолетопись. 80-летию города посвящается. Магнитогорск : Магнитогорский Дом печати, 2009. 201 с.
10. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 10. Оп. 1. Д. 49.
11. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 10. Оп. 1. Д. 114.
12. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 10. Оп. 1. Д. 136.
13. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 99. Оп. 10. Д. 127.
14. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 99. Оп. 10. Д. 275.
15. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 118. Оп. 1. Д. 164.
16. МКУ «Городской архив» г. Магнитогорска. Ф. 184. Оп. 1. Д. 7.
17. Объединенный государственный архив Челябинской области (ОГАЧО). Ф. П-234. Оп. 18. Д. 51.
18. ОГАЧО. Ф. П-234. Оп. 19. Д. 53.
19. Отчет о мерах улучшения положения рабочих // Магнитогорский рабочий. 1944. № 237. С. 1.
20. Павлов А. С. Итоги стахановской вахты // Магнитогорский рабочий. 1942. № 76. С. 3.
21. Постановление СНК СССР, ЦК ВКП(б), ВЦСПС от 28 декабря 1938 г. «О мероприятиях по упорядочению трудовой дисциплины, улучшению практики государственного социального страхования и борьбе с злоупотреблениями в этом деле» // Собрание постановлений и распоряжений правительства СССР. 1939. № 1, ст. 1.
22. Потемкина М. Н., Хасанова Ю. А. Трудовая дисциплина на Магнитогорском комбинате в годы Великой Отечественной войны // Гороховские чтения : сб. материалов Шестой региональной музейной конференции. Челябинск : Гос. ист. музей Южного Урала, 2015. С. 327—330.
23. Савичева Ю. О. Гендерные особенности мотивации труда на предприятиях тяжелой промышленности в годы Великой Отечественной войны [Электронный ресурс] // Вестник Оренбургского государственного педагогического университета. Электронный научный журнал. 2018. № 3 (27). С. 142—148. URL: http://vestospu.ru/archive/2018/articles/13_27_2018.pdf. DOI: 10.32516/2303-9922.2018.27.13.
24. Сомов В. А. Потому что была война...: Внеэкономические факторы трудовой мотивации в годы Великой Отечественной войны (1941—1945). Н. Новгород : Волго-Вятская академия гос. службы, 2008. 234 с.
25. Тогоева С. И. Факторы влияния на мотивацию труда (на материалах Тверского вагоностроительного завода в 1941—1951 гг.) // Экономическая история. Обзорение / под ред. Л. И. Бородкина. М. : Обзорение, 2002. Вып. 8. С. 39—56.
26. Трудовой подвиг воспитанников трудовых резервов Челябинской области в годы Великой Отечественной войны / М-во образования и науки Челяб. обл., Челяб. ин-т развития проф. образования ; авт.-сост.: Н. И. Голендухин [и др.]. Челябинск : ЧелИПРО, 2004. 72 с.

27. Указ Президиума ВС СССР от 10 июля 1940 г. «Об ответственности за выпуск недоброкачественной или некомплектной продукции и за несоблюдение обязательных стандартов промышленными предприятиями» // Ведомости Верховного Совета СССР. 1940. № 23.

28. Указ Президиума ВС СССР от 13 февраля 1942 г. «О мобилизации на период военного времени трудоспособного городского населения для работы на производстве и строительстве» // Директивы КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам : сб. документов. М. : Госполитиздат, 1957. Т. 2 : 1929—1945 гг. С. 702—703.

29. Указ Президиума ВС СССР от 2 октября 1940 г. «О государственных трудовых резервах СССР» // Ведомости Верховного Совета СССР. 1940. № 37.

30. Указ Президиума ВС СССР от 26 декабря 1941 г. «Об ответственности рабочих и служащих предприятий военной промышленности за самовольный уход с предприятий» // Ведомости Верховного Совета СССР. 1942. 12 янв.

31. Указ Президиума ВС СССР от 26 июня 1940 г. «О переходе на восьмичасовой рабочий день, на семидневную рабочую неделю и о запрещении самовольного ухода рабочих и служащих с предприятий и учреждений» // Ведомости Верховного Совета СССР. 1940. № 20.

32. Хисамутдинова Р. Р. Великая Отечественная война Советского Союза (1941—1945 годы) : военно-исторические очерки. Оренбург : Изд-во ОГПУ, 2014. 476 с.

33. Шалак А. В. От изучения стимулирования процесса труда к исследованию факторов его мотивации // Историко-экономические исследования. 2003. № 1. С. 175—184.

34. Широков П. Награждение металлургов премиями и наградами // Магнитогорский металл. 1943. № 143. С. 2.

Поступила в редакцию 17.11.2019

Потемкина Марина Николаевна, доктор исторических наук, профессор
Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова
Российская Федерация, 455000, г. Магнитогорск, пр-т Ленина, 38
E-mail: mpotemkina@mail.ru

Токарев Егор Владимирович, магистрант
Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова
Российская Федерация, 455000, г. Магнитогорск, пр-т Ленина, 38
E-mail: tokarev152@gmail.com

UDC 94(47)“1941/1945”

M. N. Potemkina

E. V. Tokarev

Motivation of labor in the South Ural industry: mechanisms and practice of the war period (on the example of Magnitogorsk Iron and Steel Works 1941—1945)

The article is dedicated to the analysis of workers' labor motivation, their evolution, and the impact on the production workflow using the example of Magnitogorsk Iron and Steel Works functioning in 1941—1945. Documents from regional archives were used as a source of research. The methodological basis of the study was based on the theoretical provisions of the “working history”. Specific examples helped to analyze the use of three forms of motivation by management: coercion, motivation, and reward. It is concluded that the labor motivation system that was established in Soviet enterprises in the pre-war period, combining all three forms of motivation, did not undergo drastic changes in the war period, the dominance of coercive methods of influence only increased. Two periods are distinguished: in the second half of 1941—1942, along with the tightening of coercive measures, propaganda methods were effectively used to induce workers to shock work; in the period 1943—1945 we can talk about a gradual shift of emphasis on reward measures in the form of material incentives.

Key words: Great Patriotic War, Magnitogorsk, labour incentives, labour force, production.

Potemkina Marina Nikolaevna, Doctor of Historical Sciences, Professor
Nosov Magnitogorsk State Technical University
Russian Federation, 455000, Magnitogorsk, pr-t Lenina, 38
E-mail: mpotemkina@mail.ru

Tokarev Egor Vladimirovich, Undergraduate
Nosov Magnitogorsk State Technical University
Russian Federation, 455000, Magnitogorsk, pr-t Lenina, 38
E-mail: tokareve152@gmail.com

References

1. Antuf'ev A. A. *Ural'skaya promyshlennost' nakanune i v gody Velikoi Otechestvennoi voiny* [Ural industry on the eve and during Great Patriotic War]. Yekaterinburg, UrO RAN Publ., 1992. (In Russian)
2. Van der Linden M. Motivatsiya truda v rossiiskoi promyshlennosti: nekotorye predvaritel'nye suzheniya [Labor motivation in Russian industry: some preliminary judgments]. *Sotsial'naya istoriya: ezhegodnik* [Social History. Yearbook]. Moscow, ROSSPEN Publ., 2000, pp. 206—218. (In Russian)
3. Zaparii V. V. Magnitogorskii metallurgicheskii kombinat v Velikoi Otechestvennoi voine [Magnitogorsk Iron and Steel Works in the Great Patriotic War]. *Vklad Urala v razgrom fashizma: istoricheskii opyt i sovremennye problemy natsional'noi bezopasnosti. Chetvertye voenno-istoricheskie chteniya, posvyashch. 60-letiyu Pobedy v Velikoi Otechestvennoi voine: materialy mezhdunar. nauch. konf.* [Contribution of the Urals to the defeat of fascism: historical experience and modern problems of national security. The fourth military-historical readings, dedicated to the 60th anniversary of the Victory in World War II. Proceed. of the Internat. sci. conf.]. Yekaterinburg, IIA UrO RAN Publ., 2005, pp. 322—328. (In Russian)
4. Zakharov G. B. Inzhener-ratsionalizator Spiridonov vnosit svoi premii v 10 tysyach rublei na ukreplenie oboronosposobnosti strany [Spiridonov, the rationalization engineer, makes his 10,000 rubles bonuses to strengthen the country's defense]. *Magnitogorskii rabochii*, 1942, no. 74, pp. 2. (In Russian)
5. Ivanchuk A. G. Prizyv rabochikh MMK imeni I. V. Stalina [The call of the workers of the Magnitogorsk Iron and Steel Works named after I. V. Stalin]. *Magnitogorskii metall*, 1941, no. 126, pp. 1. (In Russian)
6. Kabirova A. Sh. Vliyanie pravovykh i sotsial'no-ekonomicheskikh faktorov na trudovoe povedenie rabochikh v promyshlennosti Tatarskoi ASSR v gody Velikoi Otechestvennoi voiny (1941—1945) [Impact of legal and socio-economic factors on labor behavior of workers in industry of the Tatar ASSR during the Great Patriotic War (1941—1945)]. *Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. A. S. Pushkina — Vestnik of Pushkin Leningrad State University*, 2014, vol. 4, no. 3, pp. 169—180. (In Russian)
7. Klimov E. A. *Psikhologiya truda: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata* [Labor Psychology. A Textbook for Academic Baccalaureate]. Moscow, Yurait Publ., 2016. 249 p. (In Russian)
8. *Magnitka i Pobeda. Nauchno-publitsisticheskoe izdanie, posvyashchennoe 65-letiyu Velikoi Pobedy* [Magnitogorsk and Victory. Scientific and journalistic publication dedicated to the 65th anniversary of the Great Victory]. Magnitogorsk, Magnitogorskii Dom pechati Publ., 2010. 300 p. (In Russian)
9. *Magnitogorsk: 1929—2009. Fotoletopis'. 80-letiyu goroda posvyashchaetsya* [Magnitogorsk: 1929—2009. Photo chronicle. Dedicated to the 80th anniversary of the city]. Magnitogorsk, Magnitogorskii Dom pechati Publ., 2009. 201 p. (In Russian)
10. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 10. Op. 1. D. 49.
11. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 10. Op. 1. D. 114.
12. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 10. Op. 1. D. 136.
13. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 99. Op. 10. D. 127.
14. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 99. Op. 10. D. 275.
15. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 118. Op. 1. D. 164.
16. MKU "Gorodskoi arkhiv" g. Magnitogorska [City Archive of Magnitogorsk]. F. 184. Op. 1. D. 7.
17. *Ob'edinennyi gosudarstvennyi arkhiv Chelyabinskoi oblasti* [Joint State Archive of the Chelyabinsk Region] (OGACHO). F. P-234. Op. 18. D. 51.
18. OGACHO. F. P-234. Op. 19. D. 53.

19. Otchet o merakh uluchsheniya polozheniya rabochikh [Work Improvement Report]. *Magnitogorskii rabochii*, 1944, no. 237, p. 1. (In Russian)
20. Pavlov A. S. Itogi stakhanovskoi vakhty [The results of the Stakhanov watch]. *Magnitogorskii rabochii*, 1942, no. 76, p. 3. (In Russian)
21. Postanovlenie SNK SSSR, TsK VKP(b), VTsSPS ot 28 dekabrya 1938 g. “O meropriyatiyakh po uporyadocheniyu trudovoi distsipliny, uluchsheniyu praktiki gosudarstvennogo sotsial’nogo strakhovaniya i bor’be s zloupotrebleniyami v etom dele” [Decree of the Council of People’s Commissars of the USSR, Central Committee of the All-Union Communist Party of Bolsheviks, the All-Union Central Council of Trade Unions of December 28, 1938 “On measures to streamline labor discipline, improve the practice of state social insurance and combat abuse in this matter”]. *Sobranie postanovlenii i rasporyazhenii pravitel’sтва SSSR* [Collection of Decisions and Orders of the Government of the USSR], 1939, no. 1, st. 1. (In Russian)
22. Potemkina M. N., Khasanova Yu. A. Trudovaya distsiplina na Magnitogorskom kombinatе v gody Velikoi Otechestvennoi voiny [Labor discipline at the Magnitogorsk plant during the Great Patriotic War]. *Gorokhovskie chteniya: sb. materialov Shestoi regional’noi muzeinoi konferentsii* [Gorokhov readings. Proceed. of the Sixth Regional Museum Conference]. Chelyabinsk, Gos. ist. muzei Yuzhnogo Urala Publ., 2015, pp. 327—330. (In Russian)
23. Savicheva Yu. O. Gendernye osobennosti motivatsii truda na predpriyatiyakh tyazheloi promyshlennosti v gody Velikoi Otechestvennoi voiny [Gender peculiarities of labour motivation at heavy industry enterprises during the Great Patriotic War]. *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. Elektronnyi nauchnyi zhurnal — Vestnik of Orenburg State Pedagogical University. Electronic Scientific Journal*, 2018, no. 3 (27), pp. 142—148. Available at: http://vestospu.ru/archive/2018/articles/13_27_2018.pdf. DOI: 10.32516/2303-9922.2018.27.13. (In Russian)
24. Somov V. A. *Potomu chto byla voina...: Vneekonomicheskie faktory trudovoi motivatsii v gody Velikoi Otechestvennoi voiny (1941—1945)* [Because there was a war...: Non-economic factors of labor motivation during the Great Patriotic War (1941—1945)]. N. Novgorod, Volgo-Vyatskaya akademiya gos. sluzhby Publ., 2008. 234 p. (In Russian)
25. Togoeva S. I. Faktory vliyaniya na motivatsiyu truda (na materialakh Tverskogo vagonostroitel’nogo zavoda v 1941—1951 gg.) [Factors of influence on labor motivation (based on the materials of the Tver Carriage Works in 1941—1951)]. *Ekonomicheskaya istoriya. Obozrenie* [Economic History. Review]. Moscow, Obozrenie Publ., 2002, is. 8, pp. 39—56. (In Russian)
26. Trudovoi podvig vospitannikov trudovykh rezervov Chelyabinskoi oblasti v gody Velikoi Otechestvennoi voiny [Labor feat of pupils of labor reserves of the Chelyabinsk region during the Great Patriotic War]. Chelyabinsk, ChelIPRO Publ., 2004. 72 p. (In Russian)
27. Ukaz Prezidiuma VS SSSR ot 10 iyulya 1940 g. “Ob otvetstvennosti za vypusk nedobrokachestvennoi ili nekomplektnoi produktsii i za nesoblyudenie obyazatel’nykh standartov promyshlennymi predpriyatiyami” [Decree of the Presidium of the Supreme Council of the USSR of July 10, 1940 “On responsibility for the production of substandard or incomplete products and for non-compliance with mandatory standards by industrial enterprises”]. *Vedomosti Verkhovnogo Soveta SSSR* [Vedomosti of the Supreme Council of the USSR]. 1940, no. 23. (In Russian)
28. Ukaz Prezidiuma VS SSSR ot 13 fevralya 1942 g. “O mobilizatsii na period voennogo vremeni trudospособnogo gorodskogo naseleniya dlya raboty na proizvodstve i stroitel’stve” [Decree of the Presidium of the Supreme Council of the USSR of February 13, 1942 “On mobilizing the able-bodied urban population for work in production and construction for the wartime period”]. *Direktivy KPSS i Sovetskogo pravitel’sтва po khozyaistvennym voprosam: sb. dokumentov* [CPSU and Soviet Government Directives on economic issues. A collect. of documents]. Moscow, Gospolitizdat Publ., 1957, vol. 2 : 1929—1945 gg., pp. 702—703. (In Russian)
29. Ukaz Prezidiuma VS SSSR ot 2 oktyabrya 1940 g. “O gosudarstvennykh trudovykh rezervakh SSSR” [Decree of the Presidium of the Supreme Council of the USSR of October 2, 1940 “On the State Labor Reserves of the USSR”]. *Vedomosti Verkhovnogo Soveta SSSR* [Vedomosti of the Supreme Council of the USSR], 1940, no. 37. (In Russian)
30. Ukaz Prezidiuma VS SSSR ot 26 dekabrya 1941 g. “Ob otvetstvennosti rabochikh i sluzhashchikh predpriyatii voennoi promyshlennosti za samovol’nyi ukhod s predpriyatii” [Decree of the Presidium of the Supreme Council of the USSR of December 26, 1941 “On the responsibility of workers and employees of enterprises of the military industry for unauthorized departure from enterprises”]. *Vedomosti Verkhovnogo Soveta SSSR* [Vedomosti of the Supreme Council of the USSR], 1942. Jan. 12. (In Russian)
31. Ukaz Prezidiuma VS SSSR ot 26 iyunya 1940 g. “O perekhode na vos’michasovoi rabochii den’, na semidnevnyu rabochuyu nedelyu i o zapreshchenii samovol’nogo ukhoda rabochikh i sluzhashchikh s predpriyatii i uchrezhdenii” [Decree of the Presidium of the Supreme Council of the USSR of June 26, 1940 “On the transition

to an eight-hour working day, a seven-day working week and the prohibition of unauthorized withdrawal of workers and employees from enterprises and institutions”]. *Vedomosti Verkhovnogo Soveta SSSR* [Vedomosti of the Supreme Council of the USSR], 1940, no. 20. (In Russian)

32. Khisamutdinova R. R. *Velikaya Otechestvennaya voina Sovetskogo Soyuz (1941—1945 gody): voenno-istoricheskie ocherki* [The Great Patriotic War of the Soviet Union (1941—1945). Military-historical essays]. Orenburg, OGPU Publ., 2014. 476 p. (In Russian)

33. Shalak A. V. Ot izucheniya stimulirovaniya protsessa truda k issledovaniyu faktorov ego motivatsii [From the study of stimulation of the labor process to the study of factors of its motivation]. *Istoriko-ekonomicheskie issledovaniya*, 2003, no. 1, pp. 175—184. (In Russian)

34. Shirokov P. Nagrazhdenie metallurgov premiyami i nagradami [Awarding metallurgists with prizes]. *Magnitogorskii metall*, 1943, no. 143, pp. 2. (In Russian)