

ГАЛИНА АНАТОЛЬЕВНА ОРЛОВА

кандидат психологических наук,
ведущий научный сотрудник
Института советской и постсоветской истории
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»,
Москва, Россия;
e-mail: gaorlova@hse.ru



Оттепель научно-технической координации в СССР

УДК: 316.422.44(09); 001.89, 93/94

DOI: 10.24412/2079-0910-2023-1-106-134

Поворот к координации в управлении советской наукой и техникой, произошедший во второй половине 1950-х гг., рассматривается на дискурсивном и институциональном уровнях. Это была не первая попытка связать по-социалистически диссоциированную науку и технику в единый цикл внедрения. Но ее впервые производили в условиях резкого роста научно-технических организаций, усиления науки, радикального технократического сдвига и ослабления министерств. Описывая смещение к координации в терминах *оттепели*, автор подчеркивает два момента. Во-первых, запрос на демонтаж директивных взаимодействий и управление усложняющимися мирами через достижение новой согласованности был вписан в политическую и коммуникативную повестку оттепели. Из этой перспективы область науки и техники, где экспериментировали с координацией, оказывается передним краем десталинизации, территорией апробации глобальной связности и техносциальной лабораторией социализма, где изобретались новые архитектуры управления. Во-вторых, эксперименты с институционализацией научно-технической координации, в ходе которых шел поиск пределов децентрализации, накапливались малые институциональные изменения, изобретались организационные формы и усиливалась агентность участников, являющаяся ярким примером институциональных трансформаций эпохи оттепели, зафиксированных экономическими историками. Эта трактовка позволяет переосмыслить вклад недолговечных и недооцененных операторов научно-технической координации — от комитетов при СМ СССР до временных бригад — в формирование позднесоветского искусства управления. Между 1955 и 1961 гг. семантическое и функциональное расширение координации не просто превратило ее в управленческую фигуру системности, но обеспечило переработку технической политики в научно-техническую, а дискурсивной формации «новой техники» — в НИОКР.

Ключевые слова: координация, научно-техническая политика, новая техника, НИОКР, паттерн координации, Гостехника, ГНТК, ГККНИР, оттепель, сотрудничество, малые институциональные изменения, позднесоветское искусство управления, социализм.

Введение

В апреле 1958 г. «Правда» опубликовала письмо председателя Свердловского научно-технического общества черной металлургии и директора НИИ металлургии Уральского филиала АН СССР, ставшее едва ли не первым низовым употреблением концепта «научно-техническая политика»¹ в центральной печати. Товарищ Ревебцов отчитывался о вкладе НТО во внедрение новой техники в экономическом районе и о работе координационной комиссии НИИ по увязыванию комплексного использования геологами, обогатителями, металлургами буро-хромистых руд; сетовал на невнимание технико-экономического совета совнархоза; настаивал на расширении полномочий НТО и передаче его от профсоюзов Государственному научно-техническому комитету СМ СССР (далее — ГНТК). Текст производил впечатление путеводителя по организационному ландшафту совнархозов, а его автором явно был знаток актуальной риторики, которая при ближайшем рассмотрении оказалась риторикой координации: «Хорошо налаженная работа НТО будет помогать лучшей координации деятельности экономических районов и обеспечению единой научно-технической политики в общегосударственном масштабе»². Чем была координация для современников, если усилия объединения 6 тыс. ученых, инженеров и рабочих направлялись на ее обеспечение? Чего вчерашние труженики командной экономики ждали от совещательных органов и горизонтальных связей? Как «единая научно-техническая политика» сочеталась с координацией? Ответы на эти и другие вопросы я буду искать, изучая смещение к координации в управлении советской наукой и техникой, произошедшее во второй половине 1950-х гг. Начав с социалистической координации, я закончу критикой ее бюрократической деформации.

Изобретая научно-техническую координацию

Настройка социалистической оптики

В декабре 1924 г. А.М. Коллонтай размышляла о «координации всех социальных сил человечества» как о «новом прицеле», наметившемся на переходе от «острой классовой борьбы к царству внеклассовой солидарности» [Коллонтай, 2001, с. 233]. Она трактовала координацию, позволяющую поднять производство «на небывало высокую ступень» и сгладить «классовые противоречия», как основание социализма, находя в ней политэкономическую и коммуникативную альтернативу классовой борьбе, анархии и капиталистической конкуренции. Для «повышения общественной прибавочной ценности», по мысли Коллонтай, требовались согласованность действий, техника и новая мораль.

¹ Если дискуссии о технической политике СССР начались в первую пятилетку, когда «техника решала все», то о научно-технической политике заговорили четверть века спустя — в эпоху НТР, технократического рывка в коммунизм и «превращения науки в производительную силу современности» [Guth, 2015; Букбов, 2016].

² Правда. 1958. 21 апреля. № 111.

За годы советской власти объем, направленность и фигуры координации неоднократно менялись³. В 1920-е гг. координировали рабочее и мускульное движения, в 1930-е — железнодорожный транспорт и дипломатические усилия, в начале 1940-х — огонь, после войны — планы соцстран, а в середине 1950-х — науку и технику. Настройка научно-технической координации между 1955 и 1962 гг. в целом напоминала эскиз Коллонтай. Приращения «общественной прибавочной ценности» в те годы добывались через новую технику, ослабление директивности, высвобождение творческой энергии и повышение доверия к миру. Характеризуя эти проявления как оттепель научно-технической координации, я расширяю институционально-событийный круг оттепели, куда обычно включают демонтаж сталинизма, оживление общественной и культурной жизни, поиск новых эстетических форм и практик существования, аффективную атмосферу эпохи искренности и усиления субъективности.

История советской научно-технической политики 1950–1970-х гг. пишется без оглядки на координацию. Так, А.Б. Безбородов определяет ее через отношение к власти, курс, взятый номенклатурой на преодоление отставания СССР от стран Запада и подавление инакомыслия [Безбородов, 1997, с. 20]. Догоняющую модернизацию и отсутствие академических свобод он противопоставляет доктринальным трактовкам советских науковедов, и в частности работам Ваксера и Косолапова, с которых в 1970-е начиналось изучение научно-технической политики как системы управления темпоральностями «быстрого прогресса» («ускорения создания материально-технической базы коммунизма») и гетерогенностями («сближения науки и техники») (цит. по: [Безбородов, 1997, с. 19–20]).

Невероятно, но координация — основной механизм связывания науки и техники при позднем социализме — остается аналитически невидимой и эмпирически непроработанной. Исследователи не обращают внимание на нее даже тогда, когда речь идет о деятельности Государственного комитета по координации научно-исследовательской работы (далее ГККНИР или Комитет по координации). Даже авторы, критикующие сверхцентрализацию советской науки, без энтузиазма отмечают моменты децентрализации, полные нераспознанных попыток координации. Так, Лорен Грэхэм скептически оценивает деятельность ГНТК, упомянутого Ревебцовым, по причине создания этого органа в хтонический период демонтажа министерств [Грэхэм, 1998, с. 206]. Но что если децентрализация была не помехой, а стимулом к выработке научно-технической политики?

Проверяя это предположение, я опишу разворот к координации в управлении наукой и техникой оттепели. С оглядкой на экономических историков, трактующих хрущевский эксперимент с совнархозами как «поиск пределов (де)централизации управления социалистической экономикой», усиление старых и выращивание новых институтов, в том числе «несистемных» [Некрасов, 2019, с. 13; Мерцалов, 2000], я буду ловить «малые институциональные изменения». По мнению В.Л. Некрасова, они происходили «на всех уровнях институциональной иерархии», будучи одной из

³ По результатам поиска в *East View*, в центральной печати («Правда», «Известия», «Гудок», «Литературная газета», выбор ограничен подпиской) «координация» встречается 5 раз в 1919 г., 30 — в 1923, 12 — в 1931, 65 — в 1939, 88 — в 1948, 74 — в 1955, 185 — в 1957, 331 — в 1961, 411 — в 1962, 447 — в 1976, 434 — в 1986. Ее градус резко возрастает в 1957 и 1961–1962 гг. — на пике хрущевских реформ. Выход на плато после 1962 г. позволяет рассматривать оттепель как время поворота к координации.

ключевых, но незаслуженно игнорируемых историками, черт оттепели [Некрасов, 2019, с. 74]. Я охарактеризую совокупность разномасштабных и недолговечных координаторов — от госкомитетов до головных НИИ и временных бригад. Окликаясь на невидимость координации, значение которой для позднего социализма важно прояснять, очерчу ее дискурсивный контур⁴.

Координационные механизмы воспроизводства социализма — предмет внимания экономистов⁵. Януш Корнаи полагал, что деятельность «требует некоторой координации» «везде, где существуют отношения между двумя и более людьми или организациями» [Корнаи, 2000, с. 117]. Прочитывая координацию политэкономически, он увидел в ней регулятор социальных трансформаций и совокупность управленческих стратегий, связанных с распределением ресурсов. Описал идеальные типы координации (бюрократическую, рыночную, этическую, координацию самоуправления) и ее модусы (контроль, коррекцию, интеграцию); связал выбор механизма с формами политической власти, идеологии и собственности. Как и советский дипломат, венгерский экономист определил социализм через координацию. Другое дело, что это была бюрократическая координация, а социализм Корнаи назвал «первой в истории системой, объединившей частные бюрократии в единое целое, охватывающее все общество» [Там же, с. 123]. Признавая разнообразие процедур, отношений, этики, правил, он построил обобщенную модель, которую с осторожностью можно использовать в конкретно-историческом исследовании.

Изучая координацию 1955–1962 гг., отделяемую современниками от прочих форм управления наукой и техникой, я буду описывать ее локальные конфигурации, институциональные и дискурсивные. Но для начала — очерчу исторические условия их возможности.

Дискурсивный паттерн координации

Организационными недугами советской науки, проявившимися вскоре после революции, историки считают хронический избыток «заведующих учреждений», действующих несогласованно⁶, и отрыв фундаментальных исследований от внедрения [Лахтин, 1990; Грэхэм, 1996]. Призывы к сотрудничеству центра и периферии, увязыванию деятельности научных учреждений и предприятий, коопера-

⁴ Я использую три группы источников: 1) документы комитетов СМ СССР, курировавших науку и технику в 1948–1965 гг. (описи 1, 2, 3, 7 фонда 9480 РГАЭ), в том числе стенограммы коллегий, где координация обсуждалась и исполнялась; 2) газетные публикации; 3) методические руководства ГККНИР за 1961–1965 гг.

⁵ Так, Питер Бёттке критикует неспособность социализма советского типа к точной калькуляции и координации дублирующих инстанций [Boettke, 2001], а Дэвид Лэйбман предлагает улучшить социализм через демократическую координацию, противопоставляемую диктату плана и спонтанности рынка [Laibman, 2002].

⁶ М.Н. Покровский, курировавший в СНК науку и образование, в конце 1920-х гг. описывал эту диссоциацию так: «Что-то около двух дюжин главнаук разных наркомпросов <...> Президиум ЦИК имеет ученый комитет по заведыванию учеными и учебными учреждениями. Ею заведует управление делами СНК <...> И, наконец, промышленность, которая не может извлечь из этого хаоса то, что ей нужно, имеет свою науку <...> ВСНХ построил нечто, более мощное, чем Академия наук. Я не говорю уже, что в Наркомздраве, в Наркомземе есть своя наука. Собрать эти науки в единое представлялось вещью почти невозможной» [Организация, 1974, с. 43].

ции ведомств со сходной повесткой раздавались и в 1919 г. на Научной комиссии, и в 1926 г. на 1-м Всесоюзном съезде научных работников, и в 1955 г. на июльском Пленуме ЦК КПСС. Потребность в более тесном взаимодействии и объединении разобщенных усилий обосновывалась нуждами народного хозяйства и этосом коллективного творчества. Однако до первого пятилетнего плана достижение связности и согласованности координацией все же не называли. Говорили об «увязке» — операции более жесткой, линейной и простой.

В 1931 г. на конференции физхимиков академик Курнаков призвал к «полнейшему координированию научной работы»⁷. Но что это означало? После «великого перелома» координацию связывали с планированием. Так, в феврале 1929 г. Научно-техническое управление ВСНХ, составляя пятилетний план для нужд промышленности, свело в 11 блоков 4 000 тем от научных учреждений из 20 отраслей. Для распределения ограниченных ресурсов — тех же аспирантских мест — требовалось не только упорядочивание данных («сведение»), но и согласование планов с другими структурами («увязывание»). «Поделиться планами» просили в «целях координации». Ради «эффективного планирования» и горизонтальной координации на III съезде научных работников учредили «свободные ассоциации всех, распыленных между отдельными ведомствами и республиками» профильных институтов. С 1931 г. вертикаль задавал «единый, планирующий всю научную работу всесоюзный орган» [*Организация*, 1974, с. 139] при Госплане. Это не мешало науке быть полицентричной: «Академический сектор управлялся на государственном уровне, прикладная наука — на отраслевом» [*Лактин*, 1990, с. 19].

Согласно Постановлению СНК РСФСР «О состоянии научно-исследовательского дела» от 21 февраля 1931 г., планирование позволяло «увязывать» научную работу «с задачами социалистического строительства». Составление планов в свою очередь требовало координации — многоходового согласования, удержания в поле действия разных интересов, умения синхронизировать процессы. От советской науки и техники ждали координации, сокращения дистанции до завода, расширения коллективных форм, разработки комплексных тем, изживания параллелизма [*Организация*, 1974, с. 48–50]. Частое воспроизведение этого списка придало элементам устойчивую связность, превратив распознаваемую совокупность в дискурсивный паттерн. Но если в 1930-е они соседствовали, то в 1950-х координация включила в себя все остальное, превратившись в рамочную фигуру научно-технической политики.

Открывая в 1931 г. 1-ю Всесоюзную конференцию по планированию научно-исследовательской работы, опальный академик Бухарин говорил о замене «кустаря-одиночки» в капиталистической науке «фабрикоподобными структурами» с «научным разделением научного труда» и «координацией частей» [*1-я Всесоюзная*, 1931, с. 22], которая выступала синонимом менеджмента укрупненных процессов. Адаптируя ее к условиям социализма, стирали различия между управлением и «непосредственным идеологическим руководством» наукой, а приближая науку к производству и нуждам регионов — изобретали новые организационные формы. Проект А.В. Зискинда, закрепленный Постановлением «О рационализации сети научно-исследовательских учреждений РСФСР», предполагал создание взаимосвязанных центральных (головных), отраслевых, областных и краеведческих НИИ,

⁷ Известия. 1931. 30 марта. № 88.

заводских лабораторий и опытных станций [Там же, с. 343–357]. Четверть века спустя эти формы стали источником вдохновения для реформ в советской научной политике. Особое значение приобрела долгосрочная связь координации и планирования: организационные, материальные и коммуникативные трудности, задающие диапазон управляемости науки и техники в эпоху плана, утрясали, но чаще артикулировали через координацию.

В масштабе Большой науки

В марте 1946 г. в программной статье для «Правды» председатель Комитета по делам высшей школы С.В. Кафтанов доказывал необходимость усиления координации научной деятельности⁸. Среди ключевых элементов уже знакомого нам паттерна — планирования, комплексных тем, увязывания, внедрения, параллелизма, координации — встречались неизвестные переменные и устанавливались новые связи. И хотя материал был приурочен к принятию послевоенного плана, акценты расставлены так, что не координация служила планированию, но «планирование должно было содействовать выбору главных научных изысканий и координации в решении важнейших для страны вопросов науки и техники». Да и наука больше не сводилась к обслуживанию промышленности.

Глава профильного комитета хорошо отзывался о вузовской науке — лучшей площадке координации, которую теперь определяли не через разграничение близких тем, но через объединение разрозненных усилий в решении комплексных проблем⁹. Координация увязывалась с масштабом всякий раз, когда «огромные задачи» требовали согласования. А «отсутствие концентрации», когда «в 14 вузах 828 человек разрабатывают 938 тем», вызывало тревогу. Если в 1931 г. Бухарин говорил о будущем укрупнении науки в ответ на вызовы индустриализации, Кафтанов описывал текущий момент и масштаб, здесь и сейчас диктуемый развитием самой науки. Наконец, он говорил о роли информации в управлении наукой и техникой. Основанием для увязывания координации, масштаба и информации был опыт участия Сергея Васильевича в Атомном проекте.

В 1948 г. Кафтанов курировал создание ядерного образования, объединяя физические и инженерные знания в профиль комплексного типа. Запрос на координацию был встроен в подготовку инженеров-физиков. Однако в большой нарратив советской бомбы физик Кафтанов вошел, прежде всего, как участник истории о роли научной информации. В 1942 г. к нему — тогда уполномоченному ГКО по науке — попало письмо лейтенанта Флерова, физика-ядерщика из ЛФТИ, увидевшего в исчезновении зарубежных публикаций о делении урана симптом засекречивания и военных разработок [Кафтанов, 1985]. Считается, что письмо стимулировало «работы по урану» под «повседневным руководством» Кафтanova и Первухина [Атомный, 1998, с. 306]. В полную мощь Атомный проект развернулся в августе 1945 г. под эгидой Первого главного управления — надведомственной суперструктуры, без бюрократических проволочек обеспечившей контакт участников и их доступ к ре-

⁸ Правда. 1946. 25 марта. № 72.

⁹ Г.А. Лахтин назвал этот процесс переходом от управления институтами к управлению проблемами: «Вместо множества тем в институте приходится иметь дело с множеством институтов в теме, зачастую принадлежащих разным ведомствам и секторам науки» [Лахтин, 1990, с. 27].

сурсам. ПГУ возглавлял Б.Л. Ванников, бывший нарком боеприпасов, но создавать ядерную инфраструктуру и налаживать взаимодействие тех, кто прежде атомными делами не занимался, начинал Кафтанов. В пору его руководства сбои начинались там, где от речитатива координации¹⁰ требовался переход к конкретике согласованных действий: уважаемый академик «не принял мер»; Наркомтяжмаш не изготовил центрифугу; местные власти в течение трех месяцев так и не выделили помещение [Там же, с. 307–308].

Сорок лет спустя в СССР насчитали 1,5 млн научных работников, или 1/4 всех ученых мира [Народное, 1987]. Первенство советской науки доказывалось цифрой статистики. Однако «большой» — в значении, вложенном Элвином Вайнбергом, — советская наука стала во второй половине 1940-х, вступив в беспрецедентный порядок расходов, ресурсов, рисков и координации.

Выступая на Всесоюзном совещании научных работников в Кремле в июне 1961 г., директор Института ядерной энергии прямо говорил о роли координации в успехе разработок, на которые Кафтанов намекал в засекреченном 1946-м. Академик Александров подчеркивал, что в «области атомной науки и техники», где ему «почастливилось работать, координация — и очень строгая координация — была введена с самого начала», обеспечив «быстрое развитие» отрасли¹¹. Позиция докладчика на том совещании была двойственной. С одной стороны, успехи ядерных и космических исследований, невозможные без «большой координации», делали академика экспертом. Свои рекомендации относительно сокращения дистанции от разработок до внедрения он адресовал Госкомитету по координации научно-исследовательских работ СМ СССР (далее — ГККНИР или Комитет по координации), образованному 3 апреля 1961 г. С другой стороны, в пленарных докладах А.Н. Косыгин и М.В. Келдыш, только что избранный Президентом АН СССР, избегали упоминать о бывших опытах координации. Критикуя распыление «мощных сил огромного количества НИИ между 170 союзными и республиканскими министерствами» и указывая на отсутствие «должной координации», «концентрации» и «необходимой согласованности», грозящее «дублированием, параллелизмом, многотемностью», они производили своего рода институциональную амнезию, выводили из употребления бывшие опыты с координацией и расчищали место для нового Комитета, задачи которого таким образом наделялись новизной и смыслом¹². Дипломатично поддерживая эту линию, Александров выступал уже не экспертом, но провозвестником «настоящей» согласованности, которую еще должен будет обеспечить ГККНИР: «Естественно, что пока не было Комитета по координации, разработки проводились более или менее изолированно, и настоящего русла координации не было»¹³.

¹⁰ Пример тому — Совет по координации республиканских академий при Президиуме АН СССР. С июля 1945 г. он дважды в году заслушивал планы и отчеты. Президент Несмеянов говорил об этом газетной строкой как о «творческом сотрудничестве ученых разных национальностей в создании материально-технической базы коммунизма» (Известия. 1952. 29 июля. № 178). А президент Вавилов записывал в дневник 21 мая 1950 г.: «Два дня непрерывно потогонного заседания по 8 ч. Совета по координации. Что-то вроде церковной службы: “Помилое, помилое”» [Вавилов, 2012].

¹¹ Российский государственный архив экономики (РГАЭ). Ф. 9480. Оп. 7. Д. 21. Л. 79–84.

¹² Там же. Л. 7–57.

¹³ Там же. Л. 80.

Подхватывая риторику академика и рассуждая о дрейфе научно-технической координации в терминах русловых процессов, я опишу ее извилистый след как институциональное меандрирование.

Комитет, или Меандр координации

Комитет по координации, упомянутый академиком Александровым, стал четвертым с 1948 г. органом при СМ СССР, ответственным за управление наукой, техникой и прогрессом. С каждым превращением Комитет все сильнее объединял науку с техникой и все больше поворачивал к координации. Вдохновляясь языком описания извилистых рек, я обрисую повороты этих институциональных превращений, обращая внимание на неустойчивость движения потока и его турбулентность.

Гостехника. Дайте две!

Госкомитет по внедрению передовой техники в народное хозяйство — еще его называют «старой Гостехникой» или «Госпланом по новой технике» — создали ради послевоенного восстановления экономики и восполнения дефицита людей (машин) за счет ускоренной механизации. Но наиболее вероятной причиной называют ослабление Госплана. Будущий председатель — сталинский нарком Малышев, — ведавший танками, паровозами и инженерными кадрами Атомного проекта, 10 декабря 1947 г. записал в дневнике телефонный разговор с вождем. Сталин, недовольный инерцией министерств и «перегруженного Госплана», «громоздкой и малоподвижной организации», говорил о необходимости «государственного центра» для руководства новой техникой [Малышев, 1997, с. 133].

Через месяц Гостехнике — «первому в истории СССР специальному учреждению межведомственного характера, ответственному за реализацию технической политики» [Водичев, 2014, с. 49], — передали госплановский отдел по технике с сотрудниками, журналом и институтом информации. Комитет приравнивали к министерству, а его главу — к заместителю Председателя СМ СССР. Штат комплектовали из экспертов по отраслям, выходцев из министерств, как было заведено в Госплане. Три года — до упразднения в феврале 1951 г. после разгрома Госплана — первая Гостехника боролась с феодальной раздробленностью министерств, побуждала их к модернизации производства и стремилась «охватить планом научно-технических работ всю страну»¹⁴. Она осуществляла «координацию технической информации», обобщая материалы 1 000 предприятий¹⁵, но главные усилия шли на планирование, механизацию, стандартизацию.

Восстановление Гостехники 27 мая 1955 г. по инициативе атомного министра Малышева, ее бывшего-будущего Председателя, вписывалось в технократический вектор оттепели. 28 мая вышло Постановление ЦК КПСС и СМ СССР «Об улучшении дела изучения и внедрения в народное хозяйство опыта и достижений передовой отечественной и зарубежной науки и техники», связавшее рост производительности с новой техникой и доступом к информации [Демичев, 2011, с. 213]. Задача

¹⁴ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 1. Д. 2.

¹⁵ Там же. Д. 40.

«была в том, чтобы с меньшим объемом капвложений выпускать больше продукции», используя «метод науки и техники»¹⁶.

Научно-технический прогресс должен был быстро, дешево, эффективно помочь победить в экономическом соревновании с Западом («к 1962 г. нужно догнать Америку»)¹⁷. Улучшить положение рассчитывали с помощью трансфера, о котором говорили на закрытых совещаниях, и координации, о которой писали в газетах: «Успешно решать важнейшие научные проблемы можно лишь при координации всех работ»¹⁸. На июльском Пленуме 1955 г. премьер Н.А. Булганин назвал «несогласованность» помехой «успешному внедрению новой техники»¹⁹. Эта формула будет фигурировать на каждом последующем повороте реформ. А пока ответственность за трансфер и согласованность легла на вторую Гостехнику, задуманную с размахом: штат в 615 человек и здание на главной улице Москвы, принятое от п/я 72²⁰.

Административным тяжеловесом Гостехнику делало разделение планов. В середине 1950-х помимо разработки пятилетнего плана министерства должны были планировать новую технику под эгидой ведомства Малышева. Настаивая на том, что «план по новой технике — это риск», а не «икона»²¹, председатель Комитета изменял соотношение монолитной доксы планирования и по-социалистически венчурных разработок, требующих ситуативных коррективов и настройки. «Координация планов», обычно выглядевшая бюрократической фикцией, здесь наполнялась конкретикой.

Ориентация на координацию читалась в должностных обязанностях замов Малышева. Первый отвечал за научно-техническую информацию, ставшую делом государственной важности при переходе к поточному копированию западных образцов²². Второй — обеспечивал «координацию и контроль научно-исследовательских работ в НИИ и высшей школе»²³. Совещания в Гостехнике, где помимо членов Коллегии и сотрудников встречались эксперты, заказчики и производители,

¹⁶ Там же. Оп. 2. Д. 4. Л. 172.

¹⁷ Там же. Л. 187.

¹⁸ Известия. 1954. 26 августа. № 202.

¹⁹ РГАНИ. Ф. 2. Оп. 1. Ед. 148. Л. 25.

²⁰ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 2. Д. 5. Названия секретных предприятий, выполняющих «оборонные задачи», в СССР были засекречены и заменены на условные, среди которых в середине 1950-х выделялись «почтовые ящики» — организационные шифры, производные от открытого почтового адреса закрытого объекта.

²¹ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 2. Д. 4. Л. 145–146.

²² Когда пиратский тираж иностранных журналов превысил объем «всей журнальной продукции» СССР, ВИНТИ, перешедший под совместное руководство Гостехники и АН СССР, столкнулся с необходимостью как-то перерабатывать 0,1 га пленки в день, нехваткой референтов-переводчиков и нуждой в машинном переводе (РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 2. Д. 4. Л. 112). Получить доступ к зарубежной информации было проще, чем к отечественной. В ответ на недовольство, вызванное информационным перекосом — «95% информации по авиации, ракетам и атомной энергии», — начальство звало к координации иного рода: «Угольная промышленность никого не интересует, кроме угольщиков <...> а ракетной техникой все увлекаются <...> Надо просто сесть и распределить работу» (РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 2. Д. 13. Л. 43, 45).

²³ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 2. Д. 1.

превращались в арены координации. Участникам, сталкивавшимся лицом к лицу, приходилось принимать существование друг друга всерьез и взаимодействовать. Обсуждали узлы шагающего экскаватора, марки стали для бурового оборудования, фиаско с шинами из Детройта. Вопросы координации, в списке которых присутствовала борьба с дублированием, затеваемая ради сокращения расходов, раз за разом включались в повестку. В середине 1950-х, когда во всех отраслях пытались наладить широкий технологический трансфер, развернулась борьба с параллелизмом отбора образцов и их тиражирования. В своем противостоянии разобщенности министерств Гостехника призвала отказаться от избыточного засекречивания. Начав с организации доступа к иностранной информации, она стремилась «положить конец вредному положению <...> когда наши институты работают над одними и теми же проблемами, машинами, держат все это в секрете, по существу варятся в собственном соку»²⁴. Информирование — от инфраструктуры до этики обмена — становилось опорой координации.

Если речь шла о широком внедрении важных наукоемких технологий, координация со стороны Гостехники могла перерасти в руководство. В 1956 г. при Комитете создали секцию промышленного использования радиоизотопов. Средмаш и АН СССР — главные игроки на этом поле — отказались брать на себя планирование и внедрение «мирного атома» в народное хозяйство. Профильный Ученый совет при Президенте АН СССР оставил себе «фундаменталку», Средмаш — производство изотопов, методики и защиту от излучений. «Полностью осуществлять координацию всех работ по изотопам» выпало Гостехнике. У этой экспертной надведомственной надстройки не было ни исследовательских возможностей Академии, ни мощи атомного ведомства, но именно ей досталась ответственность за порядок изотопных работ, ядерные могильники, типовые лаборатории²⁵. Я слышала от физиков, что создать бомбу было проще и быстрее, чем отладить АЭС, поскольку «мирный атом» требовал большего контроля при меньшей концентрации ресурсов. Гостехника должна была, образно выражаясь, «отлаживать АЭС» новой техники в масштабе всей страны.

Сравнивая стиль руководства Гостехники с администрированием «оборонца» Рябикова²⁶, укротившего строптивую «девятку» — группу министерств, образующих Военно-промышленный комплекс, — С.Н. Хрущев не скрывал своего разочарования. Он считал, что Малышев сдал позиции, а мягкотелость Максарева — его зама и преемника — превратила Комитет «из координирующего органа <...> в подобие центра научно-технической информации» [Хрущев, 2016]. Для ракетостроителя и сына генсека разделение «сильной» и «слабой» координации не существовало. «Очень строгой координации» — слаженной, субординированной работе в стратегических проектах, доводимой до внедрения в сжатые сроки, — он противопоставлял нечто недееспособное и бессмысленное. Однако в действиях Малышева я предлагаю различить не только утрату хватки из-за облучения на полигоне, на что намекал Хрущев-младший, но и попытку выработать менее директивный и более

²⁴ Там же. Д. 13. Л. 85.

²⁵ Там же. Д. 611. Л. 3, 5, 11–13, 25.

²⁶ Василий Михайлович Рябиков, в 1955–1957 гг. глава Спецкомитета СМ СССР, позднее — ВПК СМ СССР.

сложный протокол взаимодействия, без которого гигантскую, дробную, инерционную сеть невозможно было перевести на рельсы новой техники²⁷.

Институциональные расширения оттепели

Впрочем, Сергей Никитович мог предъявлять обвинения в размене Гостехники на мелкую монету не только Максареву, но и собственному отцу. В совнархозовских тезисах Хрущева-старшего нашлось место Инженерно-техническому комитету, образуемому для контроля «внедрения важнейших достижений науки и техники», консультаций Госплана, обобщения передового опыта и организации информации²⁸. ИТК пришел на смену второй Гостехнике в годы, когда столичные академики создавали Академгородок в Сибири, а заводские лаборатории и самостоятельные объединения, вроде НТО Ревебцова, оживали.

Децентрализация, характерная для первой волны хрущевских реформ [Некрасов, 2017, с. 77–78], оборачивалась пересмотром функций и сокращением штатов: от составления отдельного плана по новой технике отказались; часть НИИ передали совнархозам; отделы, связанные с профильными министерствами, демонтировали заодно с ними. Ставку делали на совместителей во временных комиссиях и выездных бригадах²⁹. Расценивать эту модификацию института координации как ослабление за счет «более скромных полномочий» [Темирбулатова, 2009, с. 94] — означает упустить из виду переход к более динамичным и менее директивным формам взаимодействия, в том числе по запросам с мест. Современники объясняли переход к полицентричной координации изменением «масштабов научных исследований», которые теперь «настолько велики, что попытка организовать их планирование из единого центра выглядит нереально (3 тыс. научных учреждений, 800 вузов, 240 тыс. сотрудников)»³⁰. В ведомственных барьерах и в разобщенности, убивающей энтузиазм, разглядели проблему технической политики и народного хозяйства в целом³¹.

²⁷ В этом убеждают не только реплики Малышева в стенограммах Комитета, но и карьерные траектории его первых замов. Машиностроитель Андрей Ерофеевич Вяткин после ликвидации 1-й Гостехники в 1951 г. двенадцать лет возглавлял Комитет стандартов СМ СССР, а бывший директор танкового завода Юрий Евгеньевич Максарев тоже двенадцать лет — с 1961 по 1973 г. — руководил Комитетом по делам изобретений и открытий СМ СССР. Оба сосредоточились на недирективных направлениях научно-технической политики, в которых ценилась экспертная власть, культура обращения с информацией и умение выстраивать открытые (международные) сети.

²⁸ Правда. 1957. 30 марта. № 89.

²⁹ Вступая в дискуссию, академик Капица поддержал создание временных коллективов под крупные проекты, но возразил против вовлечения в научно-техническую политику совнархозов, не способных обеспечить масштаб работ. Угрозу кочевой науке академик увидел в психологии: «Главная трудность будет в том, что надо перевоспитать наших научно-технических работников, обычно стремящихся к стабильности в работе своих научных учреждений и боящихся от них оторваться. Нужно воспитать и поощрять в ученых и в передовых инженерах чувство подвижности. Такую организацию <...> можно картинно представить как подвижное боевое соединение, сформированное из войсковых единиц разных родов оружия» (Правда. 1957. 4 мая. № 124).

³⁰ Правда. 1957. 7 мая. № 127.

³¹ Там же. 6 апреля. № 96.

Выступая на VII сессии Верховного Совета в мае 1957 г., Хрущев вернулся к управлению новой техникой. Откликаясь на предложения «многих инженеров» и «деятелей науки»³², он согласился переименовать Комитет в духе НТР из инженерного в научно-технический. Это был шаг к превращению технической политики в научно-техническую. Генсек также обещал передать «большинство отраслевых, проектных и конструкторских организаций» совнархозам, переместив их поближе к производству³³ в расчете на быстрое внедрение и высвобождение творческой энергии изобретателей³⁴.

ГНТК создали 10 мая 1957 г. Законом «О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством»³⁵. В ходе обсуждения проекта Положения возникли разночтения в трактовке координации. Министра химической промышленности заботило, что не отражена «главнейшая задача Комитета» — «общее направление развития науки и техники в СССР и координация деятельности министерств и ведомств». СМ АзССР указывал на отсутствие ясности в «координировании работ исследовательских организаций»³⁶. Дискутанты отождествили координацию с рациональным регулированием и централизацией. У руководства ГНТК была иная позиция, озвученная Максаревым, который сменил больного Малышева еще на посту председателя Гостехники, на страницах «Правды».

Во-первых, передавая планирование новой техники в совнархозы, ГНТК должен был оставить за собой экспертизу «уровня техники», определение «передовых технико-экономических показателей, утверждение к производству важнейших новых машин», стандартизацию, научно-техническую информацию и пропаганду. Постиндустриальное, по сути, смещение от директив к координации (непрямому управлению) Максарев обосновывал тем, что «никакой комитет не может за конструктора сконструировать машину», но может содействовать выполнению работ по «высокому классу». Во-вторых, после перехода на территориальное управление Комитет рассчитывал сосредоточиться на курировании тем «общесоюзного значения». В-третьих, предполагалось, что задавать тон и качество теперь будут «головные предприятия по производству определенного вида массовой продукции». Чтобы исключить «монопольное право ведущего завода» и стимулировать инициативу остальных, Комитет обещал организовывать конкурсы³⁷.

Изобретатель Рыжков ждал от реформы «расцвета творчества»³⁸, а инженеры Харьковского тракторного завода — неприятностей. Как и сын генсека, «действен-

³² Это была инициатива руководства НИИ автомобильного электрооборудования (Правда. 1957. 5 мая. № 125).

³³ Если академик Минц на словах соглашался работать в заводской лаборатории или КБ (Известия. 1959. 21 августа. № 198), то сотрудники Всесоюзного соляного института выражали свое несогласие практическим действием: после перевода НИИ из Ленинграда «поближе к соляным шахтам Артемовска» там «не осталось ни одного человека» (Известия. 1957. 25 апреля. № 99).

³⁴ Правда. 1957. 8 мая. № 128.

³⁵ Там же. 11 мая. № 131.

³⁶ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 6. Л. 40, 16.

³⁷ Правда. 1957. 11 апреля. № 101.

³⁸ Там же. 29 апреля. № 119.

ным» они считали лишь директивное централизованное управление, опасаясь превращения Комитета в «консультативный орган», не способный «в целом решать конкретные задачи развития техники», и отказывались «представить себе, чтобы новую конструкцию трактора утверждал или определял направление конструкторского отдела только совнархоз экономического района». Свое «решительное возражение» против конкурсов машиностроители формулировали на языке координации: «Для проведения конкурсов необходимо осуществлять работу по однотипным машинам <...> Это приведет к ненужному параллелизму и неизбежному распылению конструкторских сил. Целесообразно, наоборот, строго специализировать конструкторские отделы»³⁹.

Перезагрузке научно-технической политики в ключе недирективной координации, сочетающей в себе децентрализацию, пластичность, открытость эксперименту, усиление самоуправления и социалистическую конкуренцию, со стороны министерств и специалистов противопоставлялись патернализм, директивность, стабильность и высокая определенность.

Пределы организационной пластичности

ГНТК, штаты которого уменьшились вдвое по сравнению с предыдущей Гос-техникой, приступил к работе 1 июля 1957 г.⁴⁰ Он активно участвовал в демонтаже министерской системы, пристраивая по разным организациям отраслевые НИИ⁴¹; объявлял конкурсы, след которых теряется; проводил выездные заседания на нефтеперерабатывающем заводе и других аренах внедрения⁴²; отбирал темы и «отдельные направления» для координации⁴³.

Отбор требовал процедуры. Но «определить, в каком духе эти определения составлять», было не так просто. Директор НИИ металлургического машиностроения предложил очевидное — «концентрировать внимание на крупных проблемах, а не на таких, внедрение которых вызывает большие трудности». Проблематика металлургов, машиностроителей и других отраслей, относящихся к промышленности группы «А», была в приоритете. И наоборот. Москва тогда поддержала коллег из ГНТК СМ КазССР, усомнившихся в необходимости «комиссии по сбору материалов из зарубежной периодической печати по моделям одежды, по обуви, по текстилю». В ГНТК тоже сочли, что «для Казахстана эти комиссии совершенно не являются актуальными, и на них не надо отвлекать внимание работников»⁴⁴. Обратной стороной избирательности стала невидимость для ГНТК работ, не включенных в списки приоритетных тем, и, как следствие, выпавших из централизованного планирования, иерархий и наилучшего доступа к ресурсам. Стремление Ревецова перевести свои темы в Комитет было порождением этих логик.

³⁹ Там же. 3 мая. № 123.

⁴⁰ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 3. Л. 3, 60.

⁴¹ Там же. Л. 31. Только Госплану в ходе реформы и демонтажа министерств передали сотню НИИ. Часть проектных НИИ принял Госстрой, часть — совнархозы. Так, например, Всесоюзный НИИ железобетонных изделий перешел Мосгорисполкому.

⁴² РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 45. Л. 87.

⁴³ Там же. Д. 6. Л. 16.

⁴⁴ Там же. Д. 19. Л. 6, 163.

Опорой координации в те годы стали временные комиссии и бригады, которые создавали при ГНТК и командировали на места для оказания помощи и ускорения внедрения. За четыре месяца «преимущественно из совместителей» сформировали 25 временных и две постоянные комиссии, прорабатывающие среди прочего подземное хранение газа, быструю заморозку продуктов, разработку искусственного меха, магнитную запись звука⁴⁵. При создании комиссий по инерции руководствовались преимущественно отраслевым принципом. Больше всего комиссий создали нефтяники и машиностроители. В тех случаях, когда «единого центра, могущего координировать», не было, Комитет сам создавал временную комиссию⁴⁶, что, впрочем, не гарантировало положительного решения вопроса. Так после двух лет обсуждения внедрения ультразвука в промышленность проект сгинул в архиве ГНТК⁴⁷.

В этом архиве нет следа временных бригад⁴⁸, но их образцово-показательные истории встречаются в газетах. Скажем, токарь-наладчик Кировского завода и Герой Соцтруда рассказал о работе временной бригады по внедрению новых фрез:

С 1 апреля по 24 июля наша бригада посетила заводы Куйбышевского, Горьковского, Пермского, Новосибирского, Макеевского совнархозов. Мы провели свыше ста бесед у станка на 64 предприятиях.

Специфику бригады новатор увидел в «авторитетном характере» и участии сотрудников Комитета. Впечатление производит нехитрый, но действенный способ доведения технологии до внедрения на местах:

Мы взяли за правило не покидать завод, на котором показывался новый инструмент, до принятия эффективных мер по внедрению и не уезжать из экономического района, пока совнархоз не издаст постановления о производстве и распространении <...>. Подобная настойчивость шла на пользу дела. И, наконец, мы сами следили за изготовлением первых фрез на каждом заводе, помогали рабочим освоить их и обязательно оставляли на предприятии несколько штук⁴⁹.

Завершая отчет, токарь цитирует Хрущева, поверяя словами Генсека опыт бригады:

⁴⁵ Там же. Д. 45. Л. 87.

⁴⁶ Там же. Д. 19. Л. 89. Так было с электротермическим методом производства алюминия. В составе комиссии можно различить сетевой профиль координации — обеспечение связности разработчиков, проектировщиков, потребителей из трех экономических районов и кураторов планирования: Госпланы СССР и РСФСР, ВАМИ (Ленинград), НИИ углеобогащения и горючих ископаемых АН СССР, Гипроалюминий (Ленинград), Сибцветметпроект (Красноярск), НИИПИ Механобр (Ленинград), НИИ Иргиредмет (Иркутск), Министерство геологии, Бурят-Монгольский, Запорожский, Иркутский, Сталинградский совнархозы, Иркутский, Днепропетровский и Сталинградский алюминиевые заводы.

⁴⁷ Известия. 1959. 12 апреля. № 87.

⁴⁸ Исключением стала информация о создании бригады, внедряющей аппаратуру для Московского телецентра (РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 1. Л. 186).

⁴⁹ Правда. 1958. 26 июля. № 207.

Основная работа комитета должна проводиться силами временно привлекаемых высококвалифицированных инженеров, научных работников и рабочих <...> чтобы они непосредственно участвовали во внедрении открытий.

Верно и обратное. В опыте Карасева и его товарищей проект ГНТК — прямое, скорое, эффективное воздействие волшебных помощников из Комитета на локальные миры внедрения — был реализован по максимуму.

Карасев (или его редактор) не называет «координацией» повышение производительности труда, обеспечиваемое через установление новой техносоциальной связности. Однако риторика координации вписана в дискурсивный ландшафт ГКНТ — сквозит в описаниях проблем, оправданиях, функциях. Нефтяники объясняли задержку в «типизации средств автоматизации в добыче нефти»⁵⁰ отсутствием координации. Энтузиаст, взывая к вниманию ГНТК, описывал бедственное положение молекулярной акустики как апофеоз нехватки координации — разобщенности малочисленных групп ученых и инженеров, отсутствия оборудования и базы⁵¹. А формула «участие специалистов Комитета в работе по координации научно-исследовательских работ»⁵² стала протокольным клише.

Участники событий и историки по-разному оценивают результаты деятельности ГНТК. В 1959 г. Комитет рапортовал о «4 тыс. важнейших мероприятиях по созданию и внедрению новой техники», что в 1,5 раза больше, чем в 1958 г.⁵³ В 1960 г. показатели подросли. Сведения о пиковом росте числа образцов новой техники, произведенных в 1956–1960 гг. на фоне предшествующей (рост втрое) и последующей (сокращение вдвое) пятилеток, интересны даже тому, кто видит в статистике риторику [*Народное*, 1977, с. 148]. В то же время Г.А. Лахтин пишет о ГНТК: «Лишь 100 научно-исследовательских и проектных организаций перешли в централизованное подчинение. Отрицательное влияние этой структуры на научно-технический прогресс было настолько очевидным, то уже в 1962 г. последовала реорганизация» [*Лахтин*, 1990, с. 28]. А Грэхэм считает, что Комитет «добился даже меньшего успеха <...> отчасти из-за того, что начало его деятельности совпало с процессом децентрализации экономики при Хрущеве на базе совнархозов» [*Грэхэм*, 1998, с. 206]. Критерии решительно не совпадают. Современники смотрят на цифры внедрения, историки и науковеды — на архитектуру управления. В ее отрицательной оценке они напоминают российских историков, по наблюдению В.Л. Некрасова, некритически заимствующих негативные оценки хрущевских реформ — например, «путаницу и дезорганизацию в самой системе управления» — из политических выступлений противников генсека на октябрьском Пленуме 1964 г. [*Некрасов*, 2017, с. 73].

Исследовательскую оптику, позволяющую в деталях рассматривать институциональные новообразования оттепели, еще нужно настроить. Но уже первое приближение позволяет заметить, что, организационно и дискурсивно развивая координацию, ГНТК участвовал в демонтаже директивного управления техникой. Между 1957 и 1959 гг. в его деятельности соседствовали инерция министерских рутин и последовательно выстраиваемая горизонталь координации. А вот озабоченность но-

⁵⁰ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 1. Л. 94.

⁵¹ Известия. 1959. 12 апреля. № 87.

⁵² РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 3. Д. 2. Л. 5.

⁵³ Правда. 1960. 14 апреля. № 105.

вого председателя Комитета тов. Петухова нарастанием несогласованности в управлении новой техникой⁵⁴, высказанная в июне 1960 г., обещала очередное изменение русла координации.

Бремя координации

Решение о преобразовании третьей Гостехники в четвертую, принятое на пике оттепельных реформ АН СССР, было синхронизировано с пуском «Востока-1»: Постановление ЦК КПСС и СМ СССР «О мерах по улучшению координации научно-исследовательских работ в стране и деятельности Академии наук СССР» от 3 апреля 1961 г. в «Правде» опубликовали 12 апреля рядом с первомайскими призывами «Слава советской науке!» и «Слава советским ученым, конструкторам, инженерам, техникам и рабочим — покорителям космоса!». Долгое противостояние инженеров и физиков в Академии завершилось победой физиков. Полсотни прикладных НИИ перевели в промышленность, оставив Академии, критикуемой за неэффективность координации, фундаментальную науку [Ivanov, 2002]. Координацию «в масштабе страны» передали новому общегосударственному органу ГККНИР. Если в названии третьего Комитета сначала не было науки, то в названии четвертого не осталось техники. Формация «новой техники» уступала место НИОКР — дискурсивному телу научно-технической политики позднего социализма.

Председателем Комитета в соответствии с космической повесткой момента был назначен ракетчик М.В. Хруничев. Однако на Всесоюзном совещании научных работников в Кремле в июне 1961 г., где много было сказано о координации, голос руководства ГККНИР отсутствовал. Михаил Васильевич скончался накануне, а его преемник Константин Николаевич Руднев еще не вошел в курс дела. У организатора космической отрасли и главы Правительственной комиссии по полету Гагарина был опыт большой координации: ведь только в создании корабля-спутника участвовало 123 организации, включая 36 заводов. Но усиление централизации и согласованности гражданской науки и техники «в масштабе страны», которого ждали от председателя Комитета, нужно было обеспечивать другими — более формализованными — средствами.

Год спустя Руднев рассказал «Известиям» о переходе советской науки на новый этап производства знаний, когда уже не наука, но ее координация становится двигателем прогресса. В тени НТР совершалась невидимая революция — менеджерально-бюрократическая:

Сам ход развития науки поставил в качестве неотложной задачи координацию работы многочисленных научно-исследовательских организаций. Значение координации научных исследований, проводимой в масштабе страны, неизмеримо возрастает. В настоящее время она является одним из важнейших условий могучего роста производства и начинает постепенно перерастать в решающий фактор развития производительных сил⁵⁵.

Комитет выступал агрегатором широко трактуемого разнообразия координации и поддерживал централизацию управления НИОКР:

⁵⁴ Правда. 1960. 17 июля. № 199.

⁵⁵ Известия. 1962. 5 апреля. № 82.

*Сейчас в одном органе сосредоточены все аспекты координации науки: определение главных направлений исследований в стране; планирование важнейших научно-исследовательских работ; финансирование и материально-техническое обеспечение исследований, в т. ч. планирование капиталовложений на развитие лабораторий и институтов; определение порядка широкого использования результатов работ; руководство делом научно-технической информации; вопросы планирования, подготовки и использования научных кадров*⁵⁶.

Перечень задач, воспроизводящий пассаж из Положения о ГККНИР⁵⁷, вышел гетерохронным. Альянс планирования и координации сложился в 1930-е. Руководством научно-технической информации озаботились при второй Гостехнике. Техническое обеспечение НИР и кадры были свежим обновлением. На первый план вышло определение «главных направлений», неотделимое от формирования общей картины НИОКР и ее иерархического структурирования.

Если сотрудники ГНТК испытывали затруднения с определением приоритетов, то в ГККНИР эту задачу решили, сделав отбор «первым этапом координации» и «процессом большого научного творчества». Теперь списки тем не только порождали и утверждали⁵⁸, закладывая под них строки в плане и лимиты, но превращали в руководство к действию. Под эгидой ГККНИР издавали перечни тем, рекомендуемых для диссертаций по разным специальностям, регулируя направление научного поиска⁵⁹. После XXII съезда КПСС перешли на перспективное планирование, формируя приоритеты на ближайшие 20 лет.

Критиковали не только нерациональное распределение ресурсов или мелкотемя, но и отход от комплексных логик НТП. Нехватка субординации, по мнению академика Карагина, делала производство шин «очень плохо организованной проблемой», где «все работы не подчинены конечной цели», «естественно, мельчают, каждая часть занимается тем, что ей ближе и что ей удобно»⁶⁰. Подчинение конечной цели, централизация и ограничение самостоятельности противоречили территориальному принципу управления, но насаждалось под видом координации⁶¹.

Институциональная двойственность ГККНИР диктовала нечеткий контур координации. С одной стороны, Комитет был центральным государственным органом

⁵⁶ Там же.

⁵⁷ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 54. Л. 79.

⁵⁸ В 1962 г. в него внесли физику твердого тела, химию биологически важных соединений; синтетические материалы; образование полезных ископаемых, новые методы разведки и добычи; автоматизацию и механизацию; научное приборостроение; новые процессы в металлургии; основы планирования и др. Из 12 тыс. работ в госпланы вошла четверть, еще 8 тыс. — в планы республик, а более тысячи из планов исключили «как не имеющие значения или дублируемые» (Известия. 1962. 5 апреля. № 82).

⁵⁹ Рекомендации по важнейшим научным проблемам для лиц, готовящих диссертационные работы в области медицинских наук. М., 1962; Научные темы, рекомендуемые для разработки при подготовке диссертационных работ. Киев, 1963.

⁶⁰ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 54. Л. 25.

⁶¹ В целях координации научно-технической информации в 1963 г. прекратилось издание технико-экономических бюллетеней совнархозов, несмотря на возражения с мест [Мерцалов, 2000].

с широкими полномочиями. С другой — его сотрудники жаловались, что «работали на рекомендации»⁶². Ведь министерства, ведомства и совнархозы не подчинялись непосредственно ГККНИР, вступая с ним в отношения сложной и зачастую непрямой субординации. То же касалось распределения ресурсов. Комитет мог расширить или ограничить возможности организации или ведомства, изменяя плановое задание по внедрению или перераспределяя оборудование. Но основные фонды исполнители НИОКР получали от своего начальства. Для тех, кто руководствовался директивными образцами администрирования сталинской эпохи, в дефиците полномочий заключался явный дефект и проявление управленческой немощи (стоит вспомнить характеристику Гостехники в редакции Хрущева-младшего). Однако возможна и другая трактовка. «Работа на рекомендации» стала одним из следствий усложнения административных архитектур по мере расширения и умножения площадок для реализации научно-технической политики. В этом зазоре обнаруживался потенциал непрямого управления и недирективной координации — слабая сила особого рода.

Если в ГНТК, отправляя бригады в командировки, физически сокращали состояние до внедрения, то ГККНИР, вернувшийся к практике начальственной оседлости⁶³, выстраивал систему координации НИОКР как отношения со временем, где значение имела непрерывность перехода между фазами внедрения. Расчет делался уже не на контактную помощь, а на единые регуляторы научно-технической деятельности. Руднев настаивал на необходимости «бумажной работы» и «подготовки технической документации на первом этапе», который затягивался. В Комитете готовили положения о головном институте и республиканских комитетах по координации; разрабатывали методику определения эффективности НИР и типовые инструкции по закупке оборудования; номенклатуру научных работников и методические рекомендации к заполнению 26 форм планов; регламентировали даже то, что, казалось бы, в регламентации не нуждается, — график и порядок проведения конференций и издание промышленных каталогов⁶⁴. Разноголосицу конца 1950-х перерабатывали в формуляр и алгоритм, таблицу и методичку.

Историю управления научно-техническим прогрессом в СССР нередко начинают с сентябрьского Пленума ЦК КПСС 1965 г., создания Госкомитета СМ СССР по науке и технике, назначения председателем не инженера, но академика Кириллина. Пятая трансформация Комитета примечательна уже тем, что на ней институциональная настройка научно-технической политики в целом завершилась, а сам ГКНТ просуществовал до конца СССР. Впрочем, образование Комитета и на этот раз было вписано в более широкую программу (контр)реформ — восстановление министерств. ГККНИР участвовал в подготовке этого институционального реверса, а отрабатываемая в нем замена небюрократических форм координации бюрократическими вошла в управленческий канон брежневской эпохи.

⁶² РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 9. Д. 4. Л. 2.

⁶³ Штат вырос (РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 16. Л. 52).

⁶⁴ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 14. Л. 2; Д. 52. Л. 253; Д. 41. Л. 169; Д. 52. Л. 273; Д. 72. Л. 218–220; Д. 62. Л. 30.

В поисках координаторов

Воображая головной институт

Разговор об оттепели в координации научно-технических работ не имеет смысла без обращения к ее исполнителям. Оставляя за собой выработку идеологии технологического трансфера, управление информацией или определение научно-технических приоритетов, центральные органы делегировали рутины содержательной координации системным и несистемным институтам. Вторая Гостехника и ГНТК опирались на многочисленные органы самоуправления — технико-экономические, научно-технические, научные, координационные советы. Их создавали на общественных началах при совнархозах и других контролирующих структурах для экспертизы и повышения качества работ по новой технике⁶⁵. После образования ГККНИР координацию начали передавать все более системным организациям.

Главным институтам уже в 1931 г. отводилась важная роль в поддержании сетей внедрения. «Перестройка управления промышленностью и строительством» во второй половине 1950-х гг. сделала эту организационную форму по-новому востребованной. Рассуждали о создании ансамблей «головной НИИ — отраслевой институт — КБ — опытный завод (заводская лаборатория)», где первое звено будет координирующим⁶⁶. В передаче ему части функций упраздненных министерств одни видели простор для «творческой инициативы научных работников», освобожденных из-под «мелочной опеки министерств»⁶⁷, другие — рост зависимости от гегемонов, не желающих делиться наработками без распоряжения Госплана⁶⁸. Но ясного понимания, каким быть головному институту, не было ни у кого.

Всесоюзная дискуссия, призванная внести ясность, обернулась очередным изменением русла координации. Июльский пленум ЦК КПСС 1960 г. расширил права Института Патона АН УССР, головного по сварке⁶⁹. В ноябре академик Е.О. Патон изложил свое видение координации. Вместо создания постоянного координационного центра при АН СССР или СМ СССР, обреченного на перерождение в «бюрократическое учреждение», он предложил сделать «штабами внедрения» головные институты — координаторов без «специальных финансовых прав» администратора⁷⁰. В итоге и «центр» (ГККНИР) создали, и полномочия институтов расширили. Преференции головных организаций, производящие структурное неравенство, тревожили вице-президента АН СССР. Академик А.В. Топчиев возражал против деления их правом реализовывать проекты, передавая периферийным институтам вторичные технические задачи и изготовление чертежей:

⁶⁵ Так, в Ташкенте создали совет по координации гидро- и инженерно-геологических работ для «руководства исследованиями» и разработки «единой программы комплексного изучения Голодной степи» (Гудок. 1956. 24 октября. № 249). К 1962 г., по данным ГККНИР, в научных советах, секциях и комиссиях работали порядка 7 тыс. ученых и специалистов, треть из них — в советах ГККНИР и АН СССР (Известия. 1962. 5 апреля. № 82).

⁶⁶ Известия. 1958. 26 сентября. № 231.

⁶⁷ Правда. 1958. 23 марта. № 82.

⁶⁸ Там же. 20 марта. № 79.

⁶⁹ Там же. 1960. 1 августа. № 214. Значимость НИИ возросла при переходе с клепки на автоматическую сварку.

⁷⁰ Известия. 1960. 23 ноября. № 279.

*Это привело бы к подмене деловой связи и творческого содружества административным командованием. Лишь подлинное содружество заинтересованных одним делом коллективов, научный и технический авторитет головного института позволят, не принижая инициативы других организаций, развивать исследовательские работы, обеспечат единство технической линии*⁷¹.

Разграничивая координацию и администрирование, А.В. Топчиев закреплял приоритет горизонтальных связей над вертикальными, содружества — над командованием, авторитета — над организационной иерархией, уважения инициативы участников — над гегемонией. Дискурсивный профиль оттепельной координации был очерчен.

Делегаты Всесоюзного совещания в Кремле и участники рабочих встреч в ГККНИР продолжили обсуждать полномочия головных институтов, а фактически — архитектуру координации. Одни предлагали дать институтам права «вплоть до финансирования соисполнителей», другие — ограничить сферу их ответственности методическим руководством, передав «организационную работу вышестоящим организациям» или усилив научные советы. В возвышении головных НИИ видели риск злоупотребления и опасность отвлечения ученых⁷². Для амортизации Е.О. Патон предложил создать при НИИ координационные советы и их рабочие органы — научно-технические отделы⁷³. Функционал головных НИИ в ходе дискуссий расширился: на их базе предлагали защищать диссертации, проводить конференции, издавать журналы, готовить кадры. А круг кандидатов в координаторы, напротив, сузился. Так, заместитель председателя Госкомитета по радиоэлектронике отказался распространять нововведения на свои организации, уже координируемые ВПК СМ СССР⁷⁴.

По результатам дискуссии разработали проект Постановления СМ СССР об улучшении руководства головными НИИ и типовое положение о них⁷⁵. Оператором координации стал головной институт — общесоюзное научно-исследовательское учреждение, организуемое «с ведома ГККНИР» и следующее в своей работе его рекомендациям. Ему передали выработку направлений, согласование планов, международное сотрудничество, обеспечение непрерывности, разработку технических требований и предложений по подготовке кадров. Для «более действенной координации» предусмотрели создание координационного совета и производственной базы. Теперь НИИ получал доступ к работам и планам, мог присуждать степени и председательствовать в профильных ассоциациях⁷⁶. Но утверждало планы и решало оргвопросы «руководство совнархозов, министерств и ведомств по подчиненности»⁷⁷.

⁷¹ Известия. 1961. 19 января. № 17.

⁷² РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 224. Л. 80, 69, 92, 82.

⁷³ Там же. Д. 21. Л. 107.

⁷⁴ Там же. Д. 224. Л. 122.

⁷⁵ Там же. Д. 52. Л. 259–266, 266–290.

⁷⁶ Там же. Д. 6. Л. 168.

⁷⁷ Там же. Д. 52. Л. 253.

Ни с подготовкой Положения, ни с составлением списков головных НИИ в трехмесячный срок ГККНИР не справился, о чем год спустя писала «Правда»⁷⁸. К лету 1962 г. в список внесли порядка 400 организаций⁷⁹. Запаздывание было практической нормой позднесоветского делопроизводства, и неспешность Комитета, скорее, подтверждала это правило⁸⁰. Другое дело, что за время долгого согласования бумаг, наделяющих головной НИИ специальными правами координатора, само русло координирования изменилось.

Переизобретение вертикальной координации

На рубеже 1950–1960-х гг. головные институты не раз прорабатывали в печати. Но никогда критика не была столь системной, как в письме старшего инженера группы координации Всесоюзного научно-исследовательского и конструкторского института химического машиностроения, опубликованном в начале 1962 г. Пункт за пунктом тов. Яблочанский обличал координационную немощь («самотек») своего НИИ: план остается «весьма случайным перечнем отдельных тем», разработки на 1 млн 400 тыс. не внедрены, а на 366 тыс. — не нужны, работа с сетью ограничивается сбором планов. Выход ему виделся в продолжении институционального строительства — организации координационного совета из представителей передовой научно-технической общественности⁸¹.

Два месяца спустя газета опубликовала отклики металлурга из Алма-Аты, машиностроителя из Свердловска, лесохимиков из Горького и Москвы. Руководители институтов, кафедр, отделов поддержали Яблочанского, критикуя «координацию на бумаге», паузу в определении головного института, формализм и несогласованность. Однако в отличие от инженера они не только фиксировали дисфункции рабочего органа координации, но и признавали его системное бессилие: «Да они и не могут ничего сделать, так как утверждение и финансирование научной тематики осуществляется без согласования с головными институтами»⁸². Авторы подборки фактически признали бесперспективность не директивной координации, высказавшись за ее централизацию и построение управленческой вертикали без реверансов в сторону экспертно-консультативной власти и научно-технического самоуправления.

Впрочем, голоса скептиков раздавались и раньше. Противником передачи координации головным НИИ был директор Гиредмета В.Н. Костин. Автор записки об улучшении деятельности НИИ, обсуждавшейся в ГККНИР, выступал за укруп-

⁷⁸ Правда. 1962. 4 апреля. № 94.

⁷⁹ Из сотни химических НИИ головными предложили сделать 18, из 46 машиностроительных — 14. Что до масштаба ансамблей, то под началом НИИ жиров объединили 16 организаций, под НИИ холодильной промышленности — 32 (РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 223. Л. 158).

⁸⁰ Разрыв от трех месяцев до полугода между решением о создании ГНТК, ГККНИР, ГКНТ, разработкой регуляторов и началом работ не без удивления фиксирует автор технического обзора советских органов RDI, подготовленного для американских партнеров ГКНТ [Nolting, 1979].

⁸¹ Правда. 1962. 9 февраля. № 40.

⁸² Там же. 18 апреля. № 18.

нение⁸³ и разработку комплексных тем, но против «командования одних институтов над другими в комплектовании тематических планов и в способах и сроках решения поставленных задач», поскольку у головных НИИ нет административно-финансовых рычагов⁸⁴. Его также смущала перспектива методического руководства, чреватая поставкой «готовых рецептов» и «постепенной деградацией» научно-технических учреждений, попавшихся в сети такой координации⁸⁵. Специалист по редким металлам Костин с меньшим оптимизмом, чем химик-органик Топчиев, смотрел на природу социалистического человека и его способность к открытому сотрудничеству. Другое дело, что в 1961 г. его позиция еще выглядела отдельным случаем проявления неверия, а не новым трендом в управлении советской наукой и техникой.

Деятельность советов и комитетов, порожденных неустойчивыми потоками реформ и создающих «параллелизм в руководстве», тоже вызывала вопросы. Появлялась усталость от нарастания институциональной сложности и неопределенности. Сказывалось отсутствие культуры оперирования множествами, большой опыт директивного взаимодействия и угнетающее действие социалистической системы распределения на этику сотрудничества. Все чаще раздавались призывы к переходу на более простые — линейные, прямые, директивные — модели администрирования и приведению научно-технической политики к общему знаменателю.

По словам директора Московского завода холодильного оборудования «Компрессор», в прошлом — изобретателя брони для Т-34, М.Э. Каца, «любая лишняя организация» усложняла жизнь предприятия, разрывавшегося между пятью комитетами и головными институтами: «Всякое деление приносит только вред, нужно все вопросы решать комплексно <...> Должен быть единый орган в Союзе, которым является Комитет по координации, который должен от правительства получать основной фонд на науку и технику»⁸⁶. Ему вторила тов. Таирова, опасавшаяся дискоординации из-за того, что «координирующих органов стало очень много»⁸⁷. А президент АН СССР попросту назвал сложившуюся ситуацию «бедой» и «делом страшным»⁸⁸.

Пожелание Каца исполнилось осенью 1965 г. с созданием ГКНТ. Но построение вертикали координации началось значительно раньше. С января 1962 г. ее устанавливали силами Госкомитетов по координации, создаваемых и уже действующих при советах министров союзных республик. Год спустя их права расширили, присовокупив к ним значительную часть полномочий головных институтов и призвав

⁸³ Возглавляемый им Государственный институт редких металлов в 1958–1961 гг. объединил исследователей, проектировщиков и конструкторов под одной крышей.

⁸⁴ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 223. Л. 276–290.

⁸⁵ Газеты писали о головных НИИ, злоупотребляющих полномочиями. Так, ВНИИЭП включил в план серийного производства свой прибор, уступающий модели заводчан-чебоксарцев. А в Ленинградском совнархозе потребовали лишить все головные НИИ «права решающего голоса в сфере всего прогрессивного» после того, как один из них заблокировал новаторскую разработку трансформаторов, думая лишь о выполнении своего плана (Известия. 1961. 10 мая. № 110; 1964. 1 декабря. № 287).

⁸⁶ РГАЭ. Ф. 9480. Оп. 7. Д. 54. Л. 329.

⁸⁷ Там же. Д. 14. Л. 15.

⁸⁸ Там же. Л. 27.

республиканские комитеты «широко опираться в своей работе на научно-технические общества и привлекать их к разработке»⁸⁹.

Василий Петрович Ревебцов, в 1958 г. ищущий прямого взаимодействия НТО и центральных органов координации, к этому времени уже два года был не у дел. Его попытки использовать «Правду» для урегулирования отношений со Свердловским совнархозом, не внимавшим рекомендациям консультантов и тормозившим промышленную проверку наработок ученых-металлургов⁹⁰, видимо, не увенчались успехом. Со страниц «Известий» ему ответил региональный тяжеловес — директор Серовского металлургического комбината и Герой Соцтруда В.П. Филатов. Теперь уже он критиковал Ревебцова за неспешность и невнимание к запросам заводчан⁹¹. Стороны зеркально использовали риторику координации для взаимных обвинений, но были менее активны в достижении согласованности, которая могла бы сделать их совместные действия возможными. Филатов сохранил свою должность, а в 1963 г. недолго курировал в совнархозе черную металлургию. Ревебцов в 1961 г. стал доцентом кафедры охраны труда Уральского политеха. Выходит, что карьера одного из первых дискурсивных операторов научно-технической политики закатилась вместе с оттепельной координацией⁹².

Если республиканские комитеты, вооруженные инструкциями и методичками от ГККНИР, готовили создание всесоюзного органа научно-технической политики, опирающегося на бюрократическую рациональность и вертикальную координацию, то на хозяйственном фланге управления наукой и техникой отработывалась другая вертикаль. По результатам ноябрьского пленума ЦК КПСС 1962 г. организацию НИОКР из административного подчинения совнархозам передали «в ведение государственных комитетов по отраслям промышленности», вновь образованным при СМ СССР для проведения единой научно-технической политики [Демичев, 2011, с. 143]. Примечательно, что именно от этой «реорганизации», на три года опередившей возвращение министерств, Г.А. Лахтин отсчитывает выход управления наукой и техникой из совнархозовской диссоциации [Лахтин, 1990, с. 28–29]. Оттепель координации заканчивалась.

Заключение

Разворот к координации в СССР пришелся на период политико-экономической ревизии сталинизма и переход к мирному сосуществованию, когда были востребованы недирективные формы взаимодействия и достижения согласованности без уничтожения различий. Расширение координационной повестки в те годы обеспечивалось за счет подъема научно-технической координации, институционально-дискурсивному устройству которой посвящена эта статья.

⁸⁹ Там же. Д. 103. Л. 20.

⁹⁰ Правда. 1958. 21 апреля. № 111; 1959. 21 января. № 21.

⁹¹ Известия. 1959. 4 апреля. № 80.

⁹² Свердловское НТО черной металлургии, Институт металлургии УФ АН СССР и Уральский филиал были образованы в 1955 г. — буквально в начале институционального дрейфа оттепели. Ревебцов влился в него в 1956 г. [Барышев, 2018, с. 21].

В эпоху совнархозов, ядерно-космического реванша фундаментальных исследований и вступления СССР в эпоху НТР координация обеспечивала связность по-социалистически диссоциированных науки и техники. Судя по характеру реформ 1930-х задача по преодолению этих системных разрывов ставилась не в первый раз. Но она впервые решалась в условиях резкого роста числа научно-технических организаций, усиления науки, радикального технократического запроса и ослабления министерской власти. Между 1955 и 1961 гг. семантическое и функциональное расширение координации не просто превратило ее в очередную фигуру системности, зонтично объединяющую гетерогенные элементы, но обеспечило переработку технической политики в научно-техническую, а новой техники — в полный цикл гибридного НИОКР.

В отсутствие консенсуса по вопросам координации борьба за ее значение велась между оборонщиками и организаторами гражданских научно-технических работ (как правило, тоже выходцами из ВПК), сторонниками привычных организационных форм и институциональных экспериментов, директив и самодеятельности. Выявленные в ходе исследования и описанные в статье линии напряжения позволяют наметить контур оттепельной координации, в идеале подразумевавшей множественные горизонтальные взаимодействия, выработку новых институциональных решений и высвобождение творческой энергии — иначе говоря, усиление агентности — участников научно-технических работ всех уровней. На практике утопия взаимодействия, возвращающая к заметкам о координации из дипломатических дневников Коллонтай, наткнулась на дефицит ресурсов и доверия, неготовность сотрудничать и действовать в условиях институциональной неопределенности.

На фоне «очень строгой координации» в крупных стратегических проектах «слабая программа» и «мягкая сила» гражданской координации, реализуемая семейством комитетов СМ СССР в большем объеме при меньших ресурсах, становилась пространством экспериментов с малыми концентрациями авторитета и выработкой стратегий непрямого экспертного управления НИОКР, созвучных требованиям поздней современности.

Характеризуя пакет институциональных решений в сфере оттепельной научно-технической политики, я описала «петляющую» настройку и перенастройку центральных органов научно-технической координации, между 1955 и 1962 гг. трижды перекраиваемых под актуальную повестку управленческих реформ. На переходе от Гостехники к ГНТК, а от него к ГККНИР менялись не только вывески и численность аппарата, но и приоритетные задачи, трактовки и способы координации: командировки временных бригад уступали место инструкциям и методичкам, переводящим контактную координацию в дистанционную, частную — в универсальную, горизонтальную — в вертикальную. В отличие от коллег, не делающих различий между тремя комитетами и невысоко оценивающих результаты их деятельности, я это различие произвожу, рассматривая сам институциональный дрейф в качестве долгого экспериментирования с управлением сложными системами позднего социализма.

Разговор о научно-технической координации был бы неполным без изучения ее рабочих органов разного уровня, число которых резко возросло между 1955 и 1962 гг. И хотя архивы центральных органов позволяют решать эту задачу по касательной, я показываю, что выдвижение временной бригады или головного НИИ в операторы научно-технической координации в значительной степени определяло ее формат и архитектуру.

Завершая текст, я вернусь к тезису о возрастающем значении научно-технической координации в СССР — государстве, последовательно выбирающем технократические способы решения экономических, политических, социальных проблем в эпоху НТР. Вопреки устойчивым представлениям о том, что большая советская наука оставалась полигоном командно-административных методов, сложные и крупные научно-технические программы 1950–1960-х гг. требовали недирективных (директивные не годились и не работали) решений и стратегий администрирования. Ориентация на институциональные эксперименты и технократическая сонастройка разнородных участников и элементов проекта способствовали тому, что научно-технические среды становились лабораториями и опытными полигонами, где в режиме ускоренной темпоральности вызревали и тестировались решения, которые позднее будут использованы при выработке новых форм государственного управления.

И в 1955, и в 1962 гг. перемены в координации науки и техники — будь это демонтаж директивного контроля из центра или его восстановление — опередили на 2–3 года системные сдвиги в управлении народным хозяйством. Судя по результатам этого дрейфа, Корнаи, настаивающий на доминировании бюрократических форм координации при социализме, как будто одерживает верх над Коллонтай. Однако этот исход способствует тому, чтобы извлечь эпистемический урок из оттепели координации. Выявление и насыщенное описание ее устройства позволяет пересмотреть представления о тотальности советской бюрократической системы, обнаружить практические альтернативы ей и лучше понять бюрократическую динамику позднего социализма.

Научно-техническая полифония середины 1950-х, представлявшаяся поначалу процессом, не управляемым из единого центра, в начале 1960-х была инвентаризирована и преобразована в типовые схемы, что качественно изменило степень ее управляемости. Поэтому мне трудно согласиться с Г.А. Лахтиным, исходящим из того, что с созданием ГКНТ и восстановлением министерств в 1965 г. управление наукой и техникой вернулось к прежним организационным формам. Напротив. Слаженное управление из единого центра все более разрастающейся сетью НИОКР стало возможно благодаря серии административных инноваций оттепели, произведенных в том числе в сфере бюрократической рациональности. Да и сама научно-техническая политика как комплексный объект приложения административных усилий была переизобретена в ходе координационной работы и при участии Гостехники, ГНТК и ГККНИР.

Мой вопрос к комитетам и слишком короткому интервалу оттепели в другом. Отказавшись от дальнейших экспериментов с горизонтальной координацией и заместив ненадежную согласованность сотрудничества формализованным контролем, реформаторы не только уменьшили шансы позднего социализма быть другим, но и способствовали сращиванию бюрократической рациональности с научной, а умножающихся формуляров и таблиц — с рутинными НИОКР. За фасадом НТР произошла менеджеральная (контр)революция, оставшаяся исторически неосознанной.

Источники

1-я Всесоюзная конференция по планированию научно-исследовательской работы. М.: Л.: Соцэкгиз, 1931. 431 с.

Атомный проект СССР: документы и материалы / Ред. Л.Д. Рябев. Т. 1. Ч. 1. М.: Наука. Физматлит, 1998. 432 с.

Вавилов С.И. Дневники. Т. 2. М.: Наука, 2012. 603 с.

Гудок. 1956. № 249.

Известия. 1931 № 88; 1952. № 178; 1954. № 202; 1958. № 231; 1959. № 80, 87, 198; 1960. № 279; 1961. № 17, 110; 1964. № 287.

Коллонтай А.М. Дипломатические дневники. Т. 1. М.: Academia, 2001. 528 с.

Мальшев В.А. «Пройдет десяток лет, и эти встречи уже не восстановишь в памяти». Дневник наркома // Источник. 1997. № 5. С. 103–147.

Народное хозяйство СССР. Юбилейный статистический ежегодник. М.: Финансы и статистика, 1977. 710 с.; 1987. 510 с.

Организация советской науки в 1926–1932 гг. Сборник документов / Ред. Б.Е. Быховский. Л.: Наука, 1974. 406 с.

Правда. 1946. № 72; 1957. № 89, 96, 119, 123, 124, 125, 127, 128; 1958. № 79, 82, 111, 207; 1959. № 21; 1960. № 105, 199, 214; 1962. № 40, 94.

Российский государственный архив новейшей истории (РГАНИ). Ф. 2. Оп. 1. Ед. 148.

Российский государственный архив экономики (РГАЭ). Ф. 9480. Оп. 1. Д. 2, 40; Оп. 2. Д. 1, 4, 5, 13, 611; Оп. 3. Д. 1, 2, 3, 6, 19, 45; Оп. 7. Д. 6, 14, 21, 41, 52, 54, 61, 62, 72, 103, 223, 224, 225, 329; Оп. 9. Д. 4.

Хрущев С.Н. Никита Хрущев: Реформатор. М.: Вече, 2016. 576 с.

Литература

Безбородов А.Б. Власть и научно-техническая политика в СССР середины 50-х — середины 70-х гг. М.: Мосгорархив, 1997. 214 с.

Бикбов А.Т. Грамматика порядка: Историческая социология понятий, которые меняют нашу реальность. М.: ВШЭ, 2014. 432 с.

Водичев Е.Г. Советская научная политика в период позднего сталинизма (вторая половина 1940-х — начало 1950-х гг.): маркеры и метаморфозы // Вестник ТГУ. Сер.: История. 2014. № 2 (28). С. 41–53.

Грэхэм Л. Очерки истории российской и советской науки / Пер. В. Герович. М.: Янус-К, 1997. 267 с.

Демичев Е.В. Реформа управления промышленностью и строительством 1957–1965 гг. в контексте специфики отечественной истории. М.: РОССПЭН, 2011. 292 с.

Корнаи Я. Социалистическая система. Политическая экономия коммунизма. М.: Вопросы экономики, 2000. 672 с.

Лахтин Г.А. Организация советской науки: история и современность. М.: Наука, 1990. 217 с.

Мерцалов В.И. Реформа хозяйственного управления 1957–1965 гг.: предпосылки, ход, итоги (на материалах Восточной Сибири). Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. 266 с.

Некрасов В.Л. «Дилемма Хрущева»: реформы Госплана СССР, нефтехимический проект и вызовы холодной войны (вторая половина 1950-х — первая половина 1960-х гг. М.: ИВИ РАН, 2019. 197 с.

Некрасов В.Л. Советский экономический реформизм эпохи Н.С. Хрущева: авторитарный реформатор, партийно-государственная система и академическое сообщество // Новый исторический вестник. 2017. № 4 (54). С. 71–91.

Темирбулатова П.Н. Государственный комитет СССР по науке и технике: структура, задачи, межведомственная координация работ // Вестник СГЭУ. 2009. № 10. С. 93–100.

Boettke P. Calculation and Coordination: Essays on Socialism and Transitional Political Economy. London: Routledge, 2000. 368 p.

Guth S. One Future Only. The Soviet Union in the Age of the Scientific-Technical Revolution // Journal of Modern European History. 2015. Vol. 13. No. 3. P. 355–376.

Ivanov K. Science after Stalin: Forging a New Image of Soviet Science // Science in Context. 2002. Vol. 15. No. 2. P. 317–338.

Laibman D., Campbell A., Kotz D. Democratic Coordination: Towards a Working Socialism for the New Century // Science and Society. 2002. Vol. 66. No. 1. P. 116–136.

Nolting L. The Structure and Functions of the USSR State Committee for Science and Technology. US Department of Commerce, Bureau of the Census. 1979. № 16.

The Thaw in the Soviet RDI-Coordination

GALINA A. ORLOVA

The National Research University “Higher School of Economics”,
Moscow, Russia;
e-mail:gaorlova@hse.ru

The turn towards coordination in the governance of Soviet science and technology which took place in the second half of the 1950s is examined at the discursive and institutional levels. This was not the first attempt to link socialist science and technology into a cycle of implementation. But it was produced for the first time under the conditions of a sharp growth of scientific and technical organizations, the strengthening of science, a radical technocratic shift and the weakening of ministries. Describing the shift towards coordination in terms of a *thaw*, the author emphasizes two points. Firstly, the request for the dismantling of directive interactions and the governing the increasingly complex worlds through the achievement of new coherence is inscribed in the political and communicative agenda of the *thaw*. From this perspective, the field of science and technology that experimented with coordination appears to be the cutting edge of de-Stalinization, the testing ground for global connectivity, and the techno-social lab of socialism, where new governmentality architectures were invented. Secondly, experiments with the institutionalization of scientific and technological coordination, including the search for the limits of decentralization, the accumulation of small institutional changes, the invention of organizational forms and the strengthening of the agency of participants, are a vivid example of the institutional transformations of the *thaw* recorded by economic historians. This interpretation allows us to rethink the contribution of short-lived and underestimated operators of scientific and technical coordination — from committees under the Council of Ministers of the USSR to temporary brigades — to the formation of the late Soviet governmentality. Between 1955 and 1961 the semantic and functional extension of coordination not only turned it into a figure of consistency, but ensured the processing of technical policy into scientific and technical, and the discursive formation of “new technology” into RDI.

Keywords: coordination, RDI-politics, socialist innovations, RDI, pattern of coordination, Gostekhnika, GNTK, GKKNIR, thaw, collaboration, small institutional changes, late Soviet governmentality, socialism.

References

- I-ya Vsesoyuznaya* (1931) *konferentsiya po planirovaniyu nauchno-issledovatel'skoy raboty* [1st All-Union Conference on planning research work], Moskva; Leningrad: Sotsekgiz (in Russian).
- Bezborodov, A.B. (1997). *Vlast' i nauchno-tekhnicheskaya politika v SSSR serediny 50-kh — serediny 70-kh gg.* [Power and RDI-policy in the USSR in the mid-50s — mid-70s.], Moskva: Mosgorarkhiv (in Russian).
- Bikbov, A.T. (2014). *Grammatika poryadka: Istoricheskaya sotsiologiya ponyatiy, kotoryye menayut nashu real'nost'* [Grammar of order: Historical sociology of concepts that change our reality], Moskva: HSE (in Russian).
- Boettke, P. (2000). *Calculation and Coordination: Essays on Socialism and Transitional Political Economy*, London: Routledge.
- Byhovskij, B.E. (Ed.) (1974). *Organizatsiya sovetskoy nauki v 1926–1932 gg* (1974) [Organization of Soviet science in 1926–1932], Leningrad: Nauka (in Russian).
- Demichev, E.V. (2011). *Reforma upravleniya promyshlennost'yu i stroitel'stvom 1957–1965 gg. v kontekste spetsifiki otechestvennoy istorii* [Reform of government of industry and construction in 1957–1965 in the framework of the national history], Moskva: ROSSPEN (in Russian).
- Grekhem, L. (1997). *Ocherki istorii rossiyskoy i sovetskoy nauki* [Essays on the history of Russian and Soviet science], per. V. Gerovich, Moskva: Yanus-K (in Russian).
- Gudok*, 1956, no. 249 (in Russian).
- Guth, S. (2015). One Future Only. The Soviet Union in the Age of the Scientific-Technical Revolution, *Journal of Modern European History*, 13 (3), 355–376.
- Ivanov, K. (2002). Science after Stalin: Forging a New Image of Soviet Science, *Science in Context*, 15 (2), 317–338.
- Izvestiya*, 1931, no. 88; 1952, no. 178; 1954, no. 202; 1958, no. 231; 1959, no. 80, 87, 198; 1960, no. 279; 1961, no. 17, 110; 1964, no. 287 (in Russian).
- Khrushchev, S.N. (2016). *Nikita Khrushchev: Reformator* [Nikita Khrushchev: Reformer], Moskva: Veche (in Russian).
- Kollontaj, A.M. (2001). *Diplomateskiye dnevniki* [Diplomatic diaries], t. 1, Moskva: Academia (in Russian).
- Kornai, Ya. (2000). *Sotsialisticheskaya sistema. Politicheskaya ekonomiya kommunizma* [Socialist system. The political economy of communism], Moskva: Voprosy ekonomiki (in Russian).
- Lahtin, G.A. (1990). *Organizatsiya sovetskoy nauki: istoriya i sovremennost'* [Organization of Soviet science: history and modernity], Moskva: Nauka (in Russian).
- Laibman, D. et al. (2002). Democratic Coordination: Towards a Working Socialism for the New Century, *Science and Society*, 66 (1), 116–136.
- Malyshev, V.A. (1997). “Proydet desyatok let, i eti vstrechi uzhe ne vosstanovich v pamyati”. *Dnevnik narkoma* [“Ten years will pass, and these meetings will not be restored in memory”. Diary of the People's Commissar], *Istokhnik*, no. 5, 103–147 (in Russian).
- Mertzalov, V.I. (2000). *Reforma khozyaystvennogo upravleniya 1957–1965 gg.: predposylki, khod, itogi (na materialakh Vostochnoy Sibiri)* [Reform of economic government in 1957–1965: prerequisites, course, results (on materials from Eastern Siberia)], Irkutsk: Izd-vo IGEA (in Russian).
- Narodnoye* (1977, 1987) *khoyaystvo SSSR: Yubileynnyy statisticheskiy ezhegodnik* [National economy of the USSR. Anniversary statistical yearbook], Moskva: Finansy i statistika (in Russian).
- Nekrasov, V.L. (2017). Sovetskiy ekonomicheskij reformizm epokhi N.S. Khrushcheva: avtoritarnyy reformator, partiyno-gosudarstvennaya sistema i akademicheskoye soobshchestvo [Soviet economic reformism of the era of Khrushchev: an authoritarian reformer, the party-state system and the academic community], *Novyy istoricheskiy vestnik*, no. 4 (54), 71–91 (in Russian).
- Nekrasov, V.I. (2019). “Dilemma Khrushcheva”: reformy Gosplana SSSR, neftekhimicheskij proyekt i vyzovy kholodnoy voyny (vtoraya polovina 1950-kh — pervaya polovina 1960-kh gg. [“Khrushchev's dilemma”: reforms of the State Planning Committee of the USSR, the petrochemical project and the

challenges of the Cold War (second half of the 1950s — first half of the 1960s)], Moskva: IVI RAN (in Russian).

Nolting, L. (1979). *The Structure and Functions of the USSR State Committee for Science and Technology*, US Department of Commerce, Bureau of the Census, 16.

Pravda, 1946, no. 72; 1957, no. 89, 96, 119, 123, 124, 125, 127, 128; 1958, no. 79, 82, 111, 207; 1959, no. 21; 1960, no. 105, 199, 214; 1962, no. 40, 94 (in Russian).

RGAE, f. 9480, op. 1, d. 2, 40; op. 2, d. 1, 4, 5, 13, 611; op. 3, d. 1, 2, 3, 6, 19, 45; op. 7, d. 6, 14, 21, 41, 52, 54, 16, 62, 72, 103, 223, 224, 225, 329; op. 9, d. 4 (in Russian).

RGANI, f. 2, op. 1, d. 148 (in Russian).

Ryabev, L.D. (Ed.) (1998). *Atomnyy proyekt SSSR: dokumenty i materialy* [Atomic project of the USSR: documents and materials], t. 1, part 1, Moskva: Nauka, Fizmatlit (in Russian).

Temirbulatova, R.N. (2009). Gosudarstvennyy komitet SSSR po nauke i tekhnike: struktura, zadachi, mezhvedomstvennaya koordinatsiya rabot [USSR State Committee for Science and Technology: structure, tasks, interdepartmental coordination], *Vestnik SGEU*, no. 10, 93–100 (in Russian).

Vavilov, S.I. (2012). *Dnevniki* [Diaries], t. 2, Moskva: Nauka (in Russian).

Vodichev, E.G. (2014). Sovetskaya nauchnaya politika v period pozdnego stalinizma (vtoraya polovina 1940-kh — nachalo 1950-kh gg.): markery i metamorfozy [Soviet RDI-policy during the late Stalinism (second half of the 1940s — early 1950s): markers and metamorphoses], *Vestnik TGU, Ser.: Istoriya*, no. 2 (28), 41–53 (in Russian).