

Галина ХАБЕРЛ-ЯКОВЛЕВА

## РОЛЬ СЕТЕВОГО ГРАФИКА В РЕФОРМАХ СССР 1965–1970 гг.

В статье на основании ранее неизвестных архивных документов РГАЭ впервые в отечественной историографии рассматривается метод сетевого планирования, игравший огромную роль в проведении реформ в СССР в период 1965–1970 гг. In the article on the base of archival documents of RSAE, never used before, the method of network planning, played a huge role in conducting reforms in USSR in 1965–1970, is considered for the first time in the national historiography.

**Ключевые слова:**

сетевой график, восьмая пятилетка, А.Н. Косыгин, научно-технический прогресс, реформы; network schedule, the 8<sup>th</sup> five-year, Kosygin, science and technology progress, reforms.

В процессе восстановления народного хозяйства после разрушений Второй мировой войны, как и социалистические страны Восточной Европы, СССР нуждался в программе, которая помогла бы социалистической экономике не только выйти из разрухи, но и стать мировым лидером. Одной из важных особенностей реформ, предложенных А.Н. Косыгиным, являлось соединение науки с производством<sup>1</sup>. Однако в период 1961–1964 гг. экономического эффекта эта установка не дала, фундаментальная наука не хотела «вживляться» в производство. Практически абсолютное большинство постановлений Государственного Комитета по координации научно-исследовательских работ (ГК КНИР)<sup>2</sup> за этот период посвящены пересмотру научно-технических планов в сторону увеличения сроков исполнения, уменьшения выпуска продукции и увеличения финансирования.

Выход был найден в 1964 г., и заключался он в использовании метода сетевого планирования и управления (СПУ)<sup>3</sup>. Впервые метод СПУ был разработан в США в 1956 г. Сначала был разработан метод критического пути (МКП, или *CPM – Critical Path Method*), чуть позднее – метод анализа и оценки планов (ПЕРТ, *PERT – Program Evaluation and Review Technique*). В США руководителей крупных фирм обязывали учиться вместе с рядовыми инженерно-техническими работниками. Корпорации США совместно с министерством обороны, НАСА и другими ведомствами широко внедряли сетевое планирование при организации управления проектами. СПУ (или сетевой график) применялось также в военном и промышленном производствах ФРГ, Англии и Японии<sup>4</sup>.

Почему в Советском Союзе была выбрана именно американская модель СПУ? Во-первых, в то время другой подобной модели просто не было. Во-вторых, начало 60-х гг. было особым временем в СССР. Это было время официального повышенного внимания к опыту ведущих капиталистических держав на правительственном уровне. В СССР пристально следили за всеми ноу-хау в этих странах, и особенно в США, потому что целью реформ народного хо-

ХАБЕРЛ-ЯКОВЛЕВА

Галина

Александровна –  
аспирант кафедры  
отечественной  
истории новейшего  
времени РГГУ  
hagal@mail.ru

<sup>1</sup> Косыгин А.Н. Избранные речи и статьи. – М., 1974, с. 101–102, 431–434.

<sup>2</sup> ГК КНИР (председатель – К.Н. Руднев) в 1965 г. переименован в Государственный Комитет Совета Министров СССР по науке и технике (ГКНТ), председатель – В.А. Кириллин.

<sup>3</sup> РГАЭ, ф. 9480, оп. 7, д. 127, с. 49. Постановление ГК КНИР № 19 от 21.02.1964.

<sup>4</sup> Финансы СССР. – М., 1969, т.30; Экономика и организация промышленно-го производства: ЭКО. Вып. 4–6. АН СССР. – М., 1975.

зяйства СССР было догнать и перегнать экономику США по уровню дохода на душу населения.

В Постановлении ГК КНИР за май 1964 г. отмечалось: «За последние 2–3 года некоторыми научно-исследовательскими и проектными организациями разработаны методы планирования и управления, основанные на теории исследований операций и предоставлении планов в виде сетевых графиков <...> разработки систем типа “АСОР” ведутся различными организациями изолированно и в некоторых вопросах дублируются: возникают различия в терминологии, формах документации, объеме требуемой информации...»<sup>1</sup> 12 февраля 1965 г. Постановлением КНИР № 30 была утверждена советская модель сетевого планирования и управления модернизацией народного хозяйства СССР — сеть как информационно-динамическая модель, отображающая процесс выполнения комплекса производственных и научно-технических операций от начала до конца и его конечные цели<sup>2</sup>.

У советского сетевого графика есть конкретные авторы. В научно-техническую комиссию по его разработке входили 25 докторов и кандидатов наук и специалистов, более 10 НИИ. Ответственным за внедрение сетевого графика был назначен академик АН УССР В.М. Глушков.

Суть советского сетевого графика можно выразить в трех составляющих — контроль, планирование (прогнозирование) и управление. Сетевой график также выполнял функцию специфического инструмента обработки и продвижения информации по восходящей линии от низшего блока управления производственным процессом к высшему. Каждый блок имел своего персонального ответственного и ограниченный срок исполнения. Сетевая модель представляла собой сложную контролирующую «компьютерную» программу, учитывающую все нюансы динамического производственного и научного процессов.

При возникновении проблемы и угрозы выхода из временного графика отвечающие за тему сами обращаются на верх «башни» за помощью, и сверху «спускается» группа контроля — именно так ее и называли. Она проверяет все связи: выпол-

няется ли временной график (каждый работник имел свой персональный план, ограниченный временными рамками), нормы качества и, обозначая проблему, оперативно находит способ ее устранения. Наверх, к «вершинам», идет информация о выполнении или невыполнении работы, и предлагаются способы устранения проблемы. Министерства или Госплан принимают решения и направляют их «вниз» — ученым и производственникам. Эта форма контроля-управления и есть сетевое управление. Поставленная на жесткий временной «счетчик», она получила название сетевого графика.

Эта система позволяла контролировать производственные и научно-технические темы, которые разрабатывались частично и параллельно в одной стране или в разных странах (одна часть темы — в СССР, другая — в ГДР, и т.д.). Вертикальным способом управления было бы очень сложно охватить весь механизм отечественной и международной интеграции, скорее даже невозможно. В основе советского сетевого графика лежало горизонтальное самоуправление с вертикальным контролем и стратегическим управлением сверху при критических ситуациях — корректировке планов, недофинансировании, выходе из графика и т.д. «Сеть» несла еще одну важную функцию — устранение параллелизма в научно-производственной работе. Тема или проблема, охваченная «сетью», меньше всего должна была страдать от дублирования работ, если график был построен соответственно требованиям. Вопрос стоял бы только в контроле над всей сетью.

Весь Советский Союз, а в дальнейшем и все страны — члены СЭВ должны были быть охвачены такой «сетью». Этой масштабностью и отличается советский сетевой график (СПУ) от американского аналога. Если в США «сеть» ограничивалась масштабами одного предприятия, то в СССР «сеть» охватила НИИ, ОКБ, использовалась при заключении договоров и соглашений по международному и отечественному научно-техническому и экономическому сотрудничеству, во всех отраслях промышленности и сельского хозяйства — в авиации (гражданской и военной), космонавтике, военноморском и гражданском флоте, здравоохранении, науке, строительстве, образовании (среднем и высшем) и др. СССР

<sup>1</sup> РГАЭ, ф. 9480, оп 7, д. 128, л. 92–96.

<sup>2</sup> РГАЭ, ф. 9480, оп 7, д. 169, л. 1–79; д. 168, л. 226–229.

буквально «заразился» сетевым графиком. Издавалось много пособий-самоучителей по СПУ, выходили пропагандистские научные фильмы о нем.

Но сетевой график сыграл роль троянского коня в судьбе СССР и косвенно привел к его распаду через 30 лет. Научно обоснованный и утвержденный правительством сетевой график взяли на вооружение не только предприятия, НИИ, ОКБ и учреждения, но и государственный административный аппарат — министерства и ведомства. Роль групп контроля выполняли создаваемые все чаще и чаще рабочие группы, временные комиссии, временные рабочие группы, совещания директоров НИИ, группы экспертов и т.п. Схема выглядела несложно. Руководители тем (ученые и производственники, каждые на своем этапе работы) собирали информацию о выполнении задания и посылали ее в ведомство, которое обрабатывало информацию и отсылало ее в группу контроля, оттуда информация после соответствующей обработки отсылалась в отраслевое министерство, далее — в ГКНТ и Госплан, а оттуда — в Совет Министров. То есть, схема выглядела так: руководители тем — ведомство (учреждение) — отраслевое министерство — группа контроля — ГКНТ — Госплан — Совет Министров. Распоряжения шли обратно по той же схеме. Таким образом, группы контроля (требующие отчеты о проделанной работе и информацию для планирования и прогнозирования), как промежуточное звено, помогли сформировать вертикаль управления, которая неожиданно разрушила самое главное в задуманных Косыгиным реформах — связь, мобильную связь между партнерами.

Кроме этого, в короткий промежуток времени (2–4 года) произошла замена специалистов и экспертов в группах контроля чиновниками. Если в 1961–1964 гг. временные комиссии создавались на период не более 1–2 месяцев с целью корректировки планов, проверки тематических планов, исключения работ, не имеющих практической ценности, для разработки предложений по улучшению хозрасчета и др.<sup>1</sup> и имели в своем составе практически только специалистов с научными степе-

нями<sup>2</sup>, то в 1965–1970 гг. в группах контроля присутствовали, как правило, 1–2 эксперта. Редко кто из них имел ученую степень<sup>3</sup>. Увеличилось и число участников этих групп — с 5–8 чел. в 1965–1966 гг. до 18–24 чел. в конце 60-х гг. Причем создавались они на весь период разработки темы, то есть на срок от 2 до 5 и более лет с обязательными совещаниями не реже 2 раз в год. Административный аппарат в связи с этим стал разрастаться, как снежный ком.

Таким образом, опираясь на научно обоснованный сетевой график, чиновники охотно взяли в свои руки контроль и сосредоточили в своих руках власть, управление финансами и распоряжение ресурсами. Госплан и ГКНТ, курирующий слияние науки с производством, требовали подробных отчетов от предприятий и НИИ, позднее (с конца 60-х гг.) — от Академии наук СССР, а также препятствовали прямым контактам партнеров друг с другом. Международные (и внутрисоюзные) договора по научно-техническому и экономическому сотрудничеству можно было заключать предприятиям и НИИ только после консультаций с ГКНТ и с его одобрения. А ГКНТ отчитывался в свою очередь перед Госпланом СССР.

С начала 70-х гг. сетевой график стал терять свою значимость и актуальность для слияния науки с производством, навсегда подарив свои функции (контроль и планирование, прогнозирование) советскому бюрократическому административному аппарату. В 70-х сутью сетевого графика уже назывались контроль и руководящая роль. В годовых отчетах о научно-техническом сотрудничестве СССР с социалистическими странами о нем уже упоминали редко.

Итак, роль, которая предназначалась советскому сетевому графику, — сократить время производственных процессов, объединить и ускорить слияние науки с производством, подчинить единому сетевому контролю управление народнохозяйственным комплексом — была выполнена в 8-й пятилетке и почти прекращена в 9-й. Советское СПУ тихо трансформировалось в техническое обоснование.

<sup>2</sup> Там же, л. 28, 217–219; д.134, л. 94, 303, 306–308.

<sup>3</sup> См., напр.: РГАЭ, ф. 459, оп. 1, д. 6071, л. 91.

<sup>1</sup> РГАЭ, ф. 9480, оп. 7, д. 132, л. 172, 217–219.