ИСТОРИЯ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

Космическая программа СССР: система управления

Татьяна Семеновна Иларионова[a]

EDN: ZEUTBC

[a] **Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации**

Аннотация: В статье рассмотрены вопросы истории формирования системы управления подготовки и реализации космического проекта СССР. Этот проект, по представлению автора, вызвал к жизни значительные изменения во внутренней и внешней политике СССР. Управление им обрели фактически с первых лет своего существования законченные формы: основной несущей конструкцией стал Специальный комитет по реактивной технике при Совете Министров СССР, который был не только и не столько совещательным органом, сколько органом директивным: именно из этого штаба шли указания, какому министерству или КБ необходимо выполнить то или иное задание. Рядом с этой организационной структурой действовал неформальный, но подчас с точки зрения генерации идеи и постановки задач более важный Совет главных конструкторов. Со временем Совету Министров осталась исключительно хозяйственная, обеспечивающая роль, тогда как ЦК и его первый секретарь Н.С. Хрущев стали главными в принятии всех (крупных и мелких) решений по реализации проекта. Такое оперативное, нынешним языком говоря, ручное управление способствовало пересмотру устоявшихся в 1930-е годы представлений о незыблемости плановой экономики, побуждало искать в целом для народного хозяйства новые пути развития, чем стала, в частности, попытка введения совнархозов, а также внушало мысль о том, что именно партия, именно советский строй и есть главные авторы такого успеха всемирного масштаба, как освоение космоса.

Ключевые слова: государственное управление, проектное управление, космос, советский проект освоения космоса, искусственный спутник Земли, полет Ю.А. Гагарина в космос

Дата поступления статьи в редакцию: 3 апреля 2026 года.

The Soviet Union's space program: the management system

RESEARCH ARTICLE

Tatiana S. Ilarionova[a]

[a] **Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration**

Abstract: The article examines the history of the development of the management system for the planning and implementation of the USSR's space program, exploring its evolution and the factors that contributed to its success. The author believes that this project resulted in significant changes to the USSR's domestic and foreign policies. In fact, the management structure took its final form in the early years of its existence. The main governing body was the Special Committee on Jet Technology under the Council of Ministers of the USSR. This was not merely an advisory body, but a directive one. It was from this headquarters that instructions were issued to determine which ministry or design bureau was to carry out a particular task. An informal Council of Chief Designers operated alongside this organizational structure. At times, this council was more important in terms of generating ideas and setting objectives. Over time, the Council of Ministers was relegated to an exclusively administrative and supporting role, while the Central Committee and its First Secretary, N. S. Khrushchev, assumed responsibility for making all decisions, both major and minor, regarding the implementation of the project. This kind of quick – or, to use modern terminology, «hands-on» – management contributed to a re-evaluation of the notions established in the 1930s regarding the immutability of the planned economy. It prompted a search for new paths of development for the national economy as a whole, as exemplified by the attempt to introduce the regional economic councils («sovnarkhozy»), and it also fostered the idea that the Party and the Soviet system were the principal architects of such a global achievement as the conquest of space.

Keywords: public administration, project management, space, the Soviet space exploration program, artificial Earth satellite, Yuri Gagarin's spaceflight

Received: April 3, 2026.

Введение

12 апреля 2026 года отмечалось 65-летие со дня первого полета человека в космос, который осуществил советский летчик Юрий Алексеевич Гагарин на корабле «Восток-1». Это стало величайшим достижением науки и техники СССР, демонстрацией его силы и преимуществ в соревновании с капиталистическими странами, грандиозным событием для всего человечества, благодаря которому стало очевидно: космос познаваем, он открыт для посланцев Земли и тысячелетняя мечта людей увидеть Вселенную за пределами нашей планеты осуществима.

Об исследованиях космоса, о полете Ю.А. Гагарина написаны сотни, если не тысячи книг и статей. Однако в настоящей работе избран особый подход к теме: на основе опубликованных документальных источников предпринята попытка проанализировать «закулисье» величайшего достижения 65-летней давности, а именно то, как действовала система советского управления для продвижения к этой цели. Какие люди, организационные структуры были вовлечены в грандиозную работу по созданию нового «транспорта» для людей – ракет, какие трудности встречались на пути; наконец, как в условиях плановой экономики смог быть реализован такой гигантский проект, который потребовал существенного напряжения сил советской экономики, стал драйвером организации новых производств и отраслей, административных преобразований и, явившись фактически производным от развития военной техники, стал основой продвижения к глобальному миру.

Целью исследования стало представление модели проектного управления в системе плановой экономики СССР на примере подготовки первого пилотируемого полета в космос. Этот проект, по представлению автора, вызвал к жизни значительные изменения во внутренней и внешней политике СССР: исследования велись в формате «дорожной карты», когда одно неочевидное в начале подготовки проекта достижение сменялось определением новых желаемых результатов, формированием на этом основании тактических задач и указанием путей их решения. Особенностью всей этой практической работы было то, что полет в космос не был тайной – это была мечта с античных времен, когда из религиозных побуждений человек всматривался в звезды, что более практическую направленность получило в Средние века и Новое время, когда астрономы пытались понять, что есть Солнечная система и где в переосмысляемой космогонии место Земли. Наконец, в XX веке, когда в самых разных странах, в СССР прежде всего, возникают научные школы и появляются яркие, харизматичные исследователи, твердо верившие в возможность полета за пределы нашей планеты, такие как Константин Эдуардович Циолковский, способствовавший консолидации научных и технических сил для первых опытов в ракетостроении и последующей организации коллективов, производств для строительства ракет. И хотя такие дерзновенные цели ставились открыто, соревнование между странами за право первым решить поставленную задачу велись в абсолютной тайне. До сих пор многие из материалов находятся на государственном хранении и не переданы общественности. Тем ценнее анализ опубликованных архивов для понимания самой механики всего процесса подготовки космического полета.

У советской космической одиссеи далеко не все было идеальным: и сам процесс управления был отягощен просчетами, неудачами, и далеко не все вовлеченные в него люди оказались на высоте своей миссии.

Проект «Космос» в СССР, как и в США, имел еще одну негативную коннотацию: он был порождением самой безжалостной, самой кровавой войны в истории человечества, потому что ракеты появились как оружие для успеха на поле боя, как передовое средство ведения войны, как инструмент нанесения дистанционных ударов и уничтожения противника. Существенное развитие идея создания ракет получила в Германии, когда гениальный изобретатель, умелый организатор науки и техники, член нацистской партии Вернер фон Браун смог предложить новые решения для создания такого оружия и воплотить их в смертоносном Fau-2. Позже фон Браун перебежал к американцам и продолжил свои работы уже на службе у Соединенных Штатов. Именно он был визави советского конструктора Сергея Павловича Королева, возглавившего советский космический проект. И фон Браун, и Королев своими судьбами показали, чем был XX век, – оба пережили репрессии; но если фон Браун в США находился длительное время на положении военнопленного, то Королев, как и многие другие его коллеги в СССР, попал под «каток» своего собственного государства, был как троцкист осужден в 1938 году на десять лет, срок отбывал в ГУЛаге, в том числе на Колыме, реабилитирован только в 1957 году.

Но парадоксальным образом космическая техника, полет Ю.А. Гагарина стали мощным побудительным мотивом движения за мир, что через десятилетие приведет к политике разрядки, станет символом единения человечества в осознании хрупкости и уникальности земной цивилизации, которую всеми силами нужно беречь и охранять.

Обстоятельства создания космической техники детерминировали *задачи настоящего исследования*: выявить условия создания проекта по подготовке полета первого человека в космос, рассмотреть этапы этой работы в СССР, проанализировать созданные для этого управленческие механизмы, их целесообразность и эффективность, на примере освоения космоса показать, как под влиянием новых технологий менялась и экономика, и административная система, определить

направления политики к упрочению мира на международной арене после 12 апреля 1961 года.

Особый интерес представляет также исследование методов и последствий популяризации исследований космоса: пропаганда в СССР, отрицая буржуазную масс-культуру, в то же время сделала максимум для того, чтобы полет Гагарина, вообще тема космоса вошли в плоть и кровь советского общества, а такие русские слова, как «спутник», «восток», да и сам термин «космос», стали интернациональными, понятными жителям Земли.

Объектом исследования стал занявший с 1945 по 1961 год процесс подготовки первого полета человека в космос. *Предметом* – формирование и функционирование системы управления этим процессом, выявление особенностей советского проектного менеджмента в условиях планового народного хозяйства.

Эмпирическими источниками исследования стали опубликованные архивные документы, прежде всего сборники «Задача особой государственной важности», подготовленный издательством РОССПЭН [Задача особой государственной важности…, 2010], и «Космос. Время московское», составленный специалистами РГГУ [Космос. Время московское…, 2018], а также материалы из Российского государственного архива социально-политической истории (РГАСПИ), в котором сохранены малотиражные издания речей первого секретаря ЦК КПСС Н.С. Хрущева, в том числе по вопросам государственного управления, доступ к которым смогла получить автор. Интерес представлял и фонд К.Е. Ворошилова, который был в переписке с космонавтами, участвовал в награждении конструкторского бюро С.П. Королева в 1958 году и произнес в связи с этим речь[1], положения которой раскрывают, на взгляд автора, направления и приоритеты политики КПСС и советского правительства по освоению космического пространства, этот материал вводится в научный оборот впервые.

Важным источником информации являются публикации биографического характера о Н.С. Хрущеве, в частности публикации его сына Сергея Никитича [Хрущев, 2017; Хрущев, 2018], а также об ученых, конструкторах, военачальниках, вовлеченных в советский космический проект [Бугайский, 2009; Голованов, 1972; Евтеев, 2004; Романов, 1990; Сергей Павлович Королев…, 1977], как и о работах Вернера фон Брауна по созданию ракетной техники [Пишкевич, 2011]. С точки зрения понимания эмоционального состояния всех вовлеченных в проект особенно ценной стала книга Ю.А. Гагарина о его полете [Гагарин, 1961].

На фоне значительной по своим объемам литературы о конкретных выдающихся личностях, внесших вклад в завоевание первенства СССР в космической гонке, заметно практически полное отсутствие литературы об истории отдельных производств и предприятий. Особняком стоит юбилейное издание – фотоальбом к 95-летию создания в Филях завода «Руссо-Балт», ныне носящего название ГКНПЦ имени М.В. Хруничева, в котором содержится крайне скудная информация о начальном этапе создания ракетной техники [Пятилетка «Хруничева»…, 2011]. Помощь в проведении контент-анализа информации о предприятиях и научных организациях, вовлеченных в космический проект, оказало учебное пособие М.А. Филимонова, где даются перечисления этих организаций [Филимонов, 2020].

Научной основой исследования стали труды историков и обществоведов, специалистов по проблемам государственного управления, в том числе проектного [Джураев, Персод, Дьяченко, 2016; Горизонты развития проектного управления…, 2020]. Большой интерес и источником теоретических размышлений автора стали труды самих ученых-конструкторов, военных экспертов – создателей ракет, «отцов» советской космонавтики. Среди них – труды С.П. Королева, Б.В. Раушенбаха, В.Н. Челомея и др. [Королев, 1934; Раушенбах, 1977. С. 3–14; Челомей, 1989].

Методами исследования стали компаративный анализ документов и историзм, а также интеллектуальный метод составления «карты желаний», то есть обоснованная попытка восполнить недостающие элементы событийной картины происходившего с помощью предположений и логически выверенных суждений.

Человек и его мечта познать Вселенную

С первого дня своего осознанного существования человечество смотрело на звезды с надеждой познать их великие тайны, поставить небо себе на службу. Это нашло свое отражение в религиозных системах разных народов на всех континентах, во всех культурах. Позже научный поиск Античности, Средних веков привел к формированию философских систем, отражавших зависимость людей от движения неземных тел, в которых доказывались (в зависимости от позиции мыслителей) познаваемость или непознаваемость мира за пределами видимого, обосновывались геоцентричные и затем гелиоцентричные концепции, место человека в большом и сложном мире движущихся галактик, звезд и планет.

Значительный импульс не только теоретическим, но и практическим исследованиям дал XIX век – век стремительного развития науки и техники – и особенно первая треть XX века, когда все промышленно развитые страны, такие как Германия, Великобритания, США и Советский Союз, обогатились трудами своих ученых, предлагавших все новые и новые решения для полета за пределы Земли.

На фоне этих исканий настоящим гигантом высится фигура русского ученого Константина Эдуардовича

1 Российский государственный архив социально-политической истории (РГАСПИ). Ф. 74. Оп. 1. Д. 172. Лл. 11–14.

Циолковского, который, как писал молодой сотрудник Ракетного научно-исследовательского института С.П. Королев в 1934 году, был основоположником и теоретиком полетов за пределы Земли. Первые работы Циолковского относятся еще к 1903 году; в них были «заложены основы ракетного полета, дан целый ряд проектов ракетных летательных аппаратов и исследованы многочисленные вопросы, связанные с полетом человека на больших высотах и в космическом пространстве» [Королев, 1934. С. 27]. Ученый из Калуги был признанной мировой величиной, об этом свидетельствует и переписка, которую он вел с коллегами из-за рубежа, и идеи, которые были восприняты разными национальными школами авиации и космонавтики.

Еще один советский гений, рано ушедший из жизни, но много успевший сделать для отечественного ракетостроения, – Фридрих Артурович Цандер. Он вошел в историю не только как генератор оригинальных конструкторских идей, но и как организатор коллективных работ по их претворению в жизнь. Тот же Королев очень тепло отзывался о нем и его аппаратах [Там же. С. 28]. Группа энтузиастов, где Цандер задавал тон, еще в 1924 году при Военно-воздушной академии имени Жуковского создала секцию реактивных двигателей, из которой позже выросло Общество изучения межпланетных сообщений. Именно Цандер первым представил проекты полетов на Марс и Венеру, на Луну, отправки и возвращения пилотируемых космических кораблей. С 1931 года он работает в секции реактивных двигателей при Центральном совете ОСОАВИАХИМа, который менял свои организационные формы, был в конечном счете преобразован в Центральную группу по изучению реактивного движения и ракетного метода летания (ЦГИДР), ее-то и возглавил Цандер.

Группа не только работала над актуальными проблемами ракетостроения, но и вела курсы, привлекая в свои ряды молодежь, здесь же позже была создана производственная группа – группа по изучению реактивного движения (ГИРД) [Корнеев, 1961. С. 34–38]. Было огромное количество проблем, прежде всего финансовых и материальных, но именно здесь впервые появилась организационная структура, которая держала в поле своего зрения для достижения нужных результатов многое: науку, производство, подготовку кадров, кооперацию с иными предприятиями, взаимодействие с самодеятельными обществами и государственными органами. Из кустарного, локального, созданного энтузиастами объединения вырастала управленческая структура, которая стала прообразом того огромного комплекса, который уже в годы Великой Отечественной войны начинает складываться, а в послевоенное время привел к впечатляющему результату – запуску первых искусственных спутников Земли и пилотируемому космическому полету. И точно так же, как и в последующем, с самых первых своих шагов вся эта работа начиналась в недрах военного ведомства и всеми участниками осознавалась как часть укрепления престижа и обороноспособности страны.

Подготовка первого пилотируемого полета как проект

Любое научное начинание, даже имеющее перед собой конкретную цель, – это тем не менее набор неопределенностей. Достижение цели, как правило, возможно только в логике «дорожной карты», когда выполненная конкретная задача открывает дальнейшие пути для продвижения вперед. Часто в решении научных задач требуется нетривиальный подход, способность выйти за пределы установленной системы координат, но тогда и результат трудно просчитать, и путь рассуждений, экспериментов приведет к чему-то неожиданно новому, а вовсе не прямо к намеченной цели.

Это с самого начала делало космический проект особенным, что выливалось в дополнительные трудности в материальном обеспечении ученых и конструкторов, производственников и администраторов при господстве планового хозяйства. Он, этот проект, на практике перечеркивал ту советскую экономическую систему, что установилась в 1930-х годах в СССР. Это были два разных подхода: плановая экономика, в которой все просчитывалось до последнего гвоздя, и проект, где стратегическая цель не позволяла в деталях проводить ее декомпозицию – такую, чтобы точно по времени и затраченным материальным ресурсам все рассчитать и уложить в прокрустово ложе пяти- или семилетних планов, которые принимались в 1946–1965 годах.

И советская система показала тогда свою гибкость: военные – а именно в их ведении в основном находились опытно-конструкторские бюро, полигоны, испытания – получали все необходимое «поверх» плана. И достигнутые результаты всякий раз на коротких временных отрезках анализировались, оценивались, что позволяло ставить новые краткосрочные задачи, чтобы выйти на новые рубежи.

Полет Юрия Алексеевича Гагарина был совершен 12 апреля 1961 года в 9 часов 7 минут по московскому времени с космодрома «Байконур» на космическом корабле-спутнике «Восток-1» и длился 108 минут, корабль сделал виток вокруг Земли и благополучно вернулся на Землю.

С 1962 года день 12 апреля в СССР, как и сегодня в Российской Федерации, отмечается как День космонавтики. А с нынешнего года, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 29 декабря 2025 года № 995, с 6 по 12 апреля ежегодно будет проводиться в Российской Федерации Неделя космоса.

Таблица. Хроника испытательных космических полетов, предварявших первый пилотируемый человеком полет
Table. Chronicle of test spaceflights preceding the first manned flight

Дата	Вид испытаний советских летательных аппаратов в космосе
4 октября 1957 г.	Запуск первого в мире искусственного спутника Земли
3 ноября 1957 г.	Запуск второго в мире искусственного спутника Земли
21 февраля 1958 г.	Запуск геофизической ракеты для исследования высоких слоев стратосферы
15 мая 1958 г.	Запуск третьего в мире искусственного спутника Земли
2 января 1959 г.	Запуск первой космической ракеты «Мечта», которая вывела искусственный спутник
12 сентября 1959 г.	Запуск второй космической ракеты с радиотехнической аппаратурой
4 октября 1959 г.	Запуск третьей космической ракеты с автоматической межпланетной станцией
15 мая 1960 г.	Запуск первого космического корабля с целью отработки систем для последующего пилотируемого полета
19 августа 1960 г.	Запуск второго космического корабля с собаками Белкой и Стрелкой на борту и успешное приземление 21 августа
1 декабря 1960 г.	Запуск третьего космического корабля с подопытными животными, насекомыми и растениями на борту для выполнения медико-биологических исследований
9 марта 1961 г.	Запуск и успешное возвращение на Землю четвертого космического корабля с собакой Чернушкой на борту
25 марта 1961 г.	Запуск пятого космического корабля с проверкой систем жизнеобеспечения человека

Источник: Составлено по: [Корнеев, 1961; Сифоров, 1959. С. 13; Путь в космос…, 1958. С. 289–297; Меркулов, 1961. С. 26–28]
Source: Compiled from: [Korneev, 1961; Siforov, 1959. P. 13; The path to space…, 1958. P. 289–297; Merkulov, 1961. P. 26–28]

Как же был подготовлен этот научный, технологический, производственный, идеологический и гуманистический прорыв Советского Союза? Что за система управления способствовала этому?

Американский социолог Т.Б. Веблен, размышляя о современной ему власти инженеров, делал вывод: «Технические специалисты, без чьего надзора индустриальная система не смогла бы нормально функционировать, вместе формируют нечто вроде генерального штаба, который определяет как тактику, так и стратегию в промышленной отрасли. Такова природа индустриальной системы, от которой зависит благосостояние всех граждан» [Веблен, 2018. С. 38–39].

Действительно, и в СССР именно ученые, инженеры и техники, вовлеченные в проект, определяли его цели, требуемые ресурсы, ритм, последовательность выполнения задач. Однако КПСС, как главный элемент, определяющий государство, принимала в лице своих руководителей в подготовке проекта непосредственное участие. Далеко не всегда это участие людей от идеологии было полезным для проекта, однако контролирующая функция выполнялась эффективно, что было важно.

Откуда же было взяться продуманной управленческой структуре в плановом хозяйстве для руководства научно-техническим проектом? Как часто бывает в администрировании, – из зарубежного опыта. Причем в случае с космическим проектом СССР – из управленческого опыта врага, фашистской Германии. Сразу после Победы, 31 мая 1945 года, Государственный комитет обороны СССР принимает под грифом «Совершенно секретно» два постановления (№ 8897 и № 8823сс), в которых наркому оборонной промышленности предписывается вывезти в Москву оборудование с опытного завода фирмы «Рейнметалл – Борзинг» (Берлин) и из Германского реактивного научно-испытательного института ракетного вооружения (Пенемюнде, остров Узедом) для создания, в частности, опытного завода по реактивным снарядам [Задача особой государственной важности…, 2010. С. 15–16]. Речь шла о компонентах знаменитой Fau-2 конструкции Вернера фон Брауна.

8 июня 1945 года народный комиссар авиационной промышленности СССР А.И. Шахурин составил объемную служебную записку о том, что советские специалисты увидели в Пенемюнде: институт представлял собой огромный комбинат, занимавшийся разработкой и испытанием ракетных снарядов. Это был настоящий город – территория около 80 кв. км с более чем полутора сотнями зданий и сооружений и 7 500 работниками [Там же. С. 16–18]. Институт входил в систему вооружения рейхсвера. Руководил им специальный уполномоченный Гитлера, генерал SS и заместитель Гиммлера. Координировал деятельность института с промышленностью представитель министра вооружений. Научным руководителем проекта был профессор Вернер фон Браун.

Ничего подобного в СССР к тому моменту ни по своему размаху, ни по качеству научных исследований не было. Поэтому к объекту у советских специалистов был повышенный интерес. И, помимо описаний технических особенностей обнаруженных в Пенемюнде изделий, пристальное внимание командированные из СССР обратили на систему управления этим разнородным и масштабным комплексом.

Отмечалось, что создание этого комбината относится к 1935 году. «Обращает на себя внимание исключительная устремленность работ института, – подчеркивалось в представленной Г.М. Маленкову, который в это время был членом Государственного комитета обороны, аналитической записке. – Здесь, несмотря на большую мощь и большое число сотрудников, за-

нимались только ракетной артиллерией – ракетными снарядами, действующими только на жидком топливе и жидком окислителе».

Однако первым, в котором этот германский опыт был использован, стал атомный проект. 20 августа 1945 года постановлением Государственного комитета обороны СССР за подписью И. Сталина был образован Специальный комитет, взявший в свои руки подготовку советской атомной бомбы [Там же. С. 20–22]. Показательно, что в состав этого комитета вошли практически те же лица (партийные и государственные деятели, ученые), которые немного позже стали заниматься и ракетной техникой. Постановление № 9887 стало своего рода моделью для формирования управленческих структур, в том числе и с целью производства ракет. В состав Специального комитета по созданию бомбы вошли девять членов, из которых только двое – И.В. Курчатов и П.Л. Капица – представляли науку. Но, как особо было выделено в постановлении, «для предварительного рассмотрения научных и технических вопросов, выносимых на обсуждение Специального комитета при Государственном комитете обороны, рассмотрения планов научно-технических работ и отчетов по ним, а также технических проектов сооружений, конструкций и установок» был создан Технический комитет. И тут уж в составе были прежде всего специалисты (восемь академиков, член-корреспондентов АН СССР, профессор) и лишь трое – собственно управленцы: председатель Технического комитета Б.Л. Ванников и члены комитета П.А. Завенягин и В.А. Махнев. Постановлением было утверждено, что расходы на деятельность по созданию бомбы будут проводиться по статье «Специальные расходы ГКО». Чтобы вся эта управленческая конструкция не «висела в воздухе», создавалось Первое главное управление при Совете народных комиссаров СССР, которое к тому моменту народный комиссар боеприпасов СССР Б.Л. Ванников и возглавил, освободив министерскую должность.

Итак, управленческой конструкцией стал фактически штаб с прямым подчинением ГКО во главе со Сталиным, который для решения технических вопросов обеспечения деятельности был составной частью правительственной структуры – Совнаркома СССР, но со стратегическим и оперативным подчинением Специальному комитету как прокси ГКО, который, в свою очередь, после проработок Технического комитета мог принимать решения.

Как показывают опубликованные документы, советские специалисты внимательнейшим образом изучали тематику, которой занимались различные подразделения Специальной технической комиссии Германии. Это была разветвленная структура, объединявшая в разных районах страны предприятия и лаборатории. За каждой были закреплены исследовательские темы [Там же. С. 23–27]. Особые исследования велись в Институте «Рабе» и бюро «Греттруп» в районе Нордхаузен. Здесь среди прочих исследовательских тем были такие, как организация дивизий, штаты и персонал войск Fau-2, составление инструкций по обслуживанию Fau-2, а также многочисленные, дробные темы по вопросам технического применения и обслуживания вооружений.

Позже руководству СССР был представлен объемный, детальный доклад за подписями начальника созданного в 1946 году советско-немецкого института «Нордхаузен» гвардии генерал-майора артиллерии Л.М. Гайдукова и главного инженера этого же института С.П. Королева [Там же. С. 108–123]. В документе в мельчайших подробностях описывались составные части германского предприятия, говорилось, что все ранее работавшие на немецком производстве специалисты были привлечены к работе в новых условиях, к октябрю 1946 года там было занято 5 870 рабочих и служащих, 196 наиболее компетентных из них вместе с семьями были вывезены в СССР. Однако и в «Нордхаузене» основное ядро составили советские специалисты, в том числе те, кто приезжал повысить квалификацию, чтобы уже в Советском Союзе продолжить работу по созданию ракетной техники. Это были представители 13 советских министерств и ведомств.

Анализ германских разработок привел к пониманию, что в СССР нужно выделить создание ракетной техники в отдельное направление. 17 апреля 1946 года Л.П. Берия, Г.М. Маленков, Н.А. Булганин, Б.Л. Ванников, Д.Ф. Устинов и Н.Д. Яковлев направляют И.В. Сталину совершенно секретную записку об организации научно-исследовательских и опытных работ в области ракетного вооружения в СССР [Там же. С. 28–32]. В ней указывается, что к концу войны немцы имели 25 научно-исследовательских организаций, вовлеченных в конструирование ракетных самолетов-снарядов, ракет дальнего действия с жидкостными двигателями и зенитных ракет. Указывалось, что во время Великой Отечественной войны советские организации, занятые исследованиями в этой сфере, практически ежегодно реорганизовывались: до 1941 года вопросами проектирования ракетных снарядов занимался Научно-исследовательский институт (НИИ-3) Наркомата боеприпасов, в июле 1942 года он был преобразован в Государственный институт реактивной техники при Совнаркоме СССР, в 1944 году был передан Наркомату авиационной промышленности, а в 1945 году из него был выделен филиал № 2, занятый пороховыми ракетными снарядами. И только в августе 1945 года была создана Межведомственная комиссия, основной работой которой стали перевод на русский язык материалов немцев, восстановление деятельности производств в Нордхаузене с привлечением немецких специалистов, хотя, как особо подчеркивалось, все ключевые работ-

ники и исследователи были вывезены из Германии американцами.

Теперь же предлагалось не просто вернуться к теме ракет, но и вовлечь самые разные необходимые силы в эту работу. В записке предлагалось задействовать потенциал пяти союзных министерств для создания научно-исследовательских и опытно-конструкторских организаций. К этому моменту становится ясно: начинается новый виток технологического противоборства, и на обломках рейха, который внес свой интеллектуальный вклад в совершенствование средств ведения войны, соперничество будет между его победителями – Советским Союзом и США.

13 мая 1946 года подписанным И.В. Сталиным как председателем Совета Министров СССР[2] постановлением создается Специальный комитет по реактивной технике при Совете Министров СССР [Там же. С. 36–42]. В первой итерации его состава были сплошь советские чиновники высокого ранга (министры), и им вменялось в обязанность, прежде всего, «наблюдение за развитием научно-исследовательских, конструкторских и практических работ по реактивному вооружению». Постановлением определялось три основных министерства, ответственных за новое направление, и шесть министерств со смежными производствами, а также Госплан СССР. Во всех этих органах власти создавались главные управления, управления, преобразовывались или создавались заново конструкторские бюро и научно-исследовательские институты. Возникала грандиозная по своей сложности и многозадачности структура, которая с самого начала должна была действовать вне уже утвержденных планов – хотя бы потому, что план четвертой пятилетки был принят за два месяца до этого (18 марта 1946 года).

Интересен был пункт 22 документа. В соответствии с ним группа советских экспертов должна была отправиться в Соединенные Штаты Америки для «размещения заказов и закупки оборудования и приборов для лабораторий научно-исследовательских институтов по реактивной технике, предусмотрев в этих предложениях предоставление Комиссии права закупки по открытой лицензии на сумму 2 миллиона долларов».

В п. 29 был еще один чрезвычайно важный сюжет: Министерство образования СССР обязывалось организовать в высших учебных заведениях и университетах подготовку инженеров и научных работников по ракетной технике, причем первый выпуск специалистов в количестве 300 человек должен был состояться уже в конце 1946 года. В п. 30 документа ставилась задача из уже действующих НИИ разных направлений отобрать 500 специалистов, которых можно переподготовить для работы по направлению реактивного вооружения.

Позже принимавшиеся документы показывают, что фокус внимания руководства страны переносится на науку. Но, как и в системе управления Вооруженными Силами или промышленностью, здесь также действовал исключительно директивный метод. Вот пример: один из головных НИИ возникает при Главном артиллерийском управлении Вооруженных Сил – Научно-исследовательский реактивный институт. Но, несмотря на его специализацию, начальник института подчинялся начальнику Главного артиллерийского управления и, в свою очередь, единолично назначал членов Ученого совета института и был также председателем этого совещательного органа [Там же. С. 47].

13 мая 1946 года Постановлением Совета Министров СССР был создан ряд научно-исследовательских институтов, конструкторских бюро и опытных заводов для работы по ракетам дальнего действия. Головным стал Научно-исследовательский институт со специальным конструкторским бюро и опытным заводом по ракетам дальнего действия – в Министерстве вооружения (НИИ-88), Научно-исследовательский институт с конструкторским бюро и опытным заводом по системам и приборам управления ракет дальнего действия – в Министерстве промышленности средств связи (НИИ-885), Опытное конструкторское бюро с опытным заводом по двигателям для ракет дальнего действия – в Министерстве авиационной промышленности (ОКБ-456 и завод № 456), Государственное союзное конструкторское бюро по наземному оборудованию для ракет дальнего действия – в Министерстве машиностроения и приборостроения (ГСКБ) [Там же. С. 149].

С течением времени система только разрасталась и усложнялась. К лету 1947 года в орбиту испытаний ракетной техники было вовлечено уже 17 министерств и ведомств [Там же. С. 133–134].

Как представляется, рубежной стала поданная 20 июня 1946 года докладная записка министра авиационной промышленности СССР М.В. Хруничева И.В. Сталину о создании пилотируемой космической ракеты. Она была подготовлена по предложению ученых (М.К. Тихонравова и Н.Г. Чернышева) [Там же. С. 51–53]. Министр докладывал: пилотируемый человеком полет ракеты возможен. Но есть и большие технические трудности: «…Не исследованы такие вопросы, как спуск герметичной кабины без ракеты, работа различного рода автоматических устройств, управляющих полетом, отделение корпуса двигателя от ракеты в момент начала спуска и другие».

А в ноябре 1946 года ставится задача подготовки советской ракеты Р-1. Позже именно эта серия ракет с литерой «Р», в частности, королевская Р-7, выведет на орбиту искусственные спутники Земли и корабль

2 15 марта 1946 года принят Закон СССР «О преобразовании Совета Народных комиссаров СССР в Совет министров СССР и Советов Народных комиссаров союзных и автономных республик в Советы министров СССР союзных и автономных республик».

«Восток-1», на котором свой виток вокруг Земли совершит Ю.А. Гагарин [С. 141].

С этого момента освоение немецкого опыта проектирования и создания ракет фактически заканчивается и начинается собственный, советский путь вперед – к решению сложнейших как интеллектуальных, так и практических задач, в том числе задач управленческих, для того чтобы сконструировать и отправить ввысь сначала искусственные спутники, а затем и космические корабли.

Проект полета в космос, таким образом, охватывал внешнюю политику и политику внутреннюю: военные министерства и министерства гражданские, научные организации и вузы, конструкторские бюро и заводы, железнодорожный и морской транспорт, испытательные площадки и полигоны. Проект менял судьбу множества людей. Он требовал колоссальных государственных ресурсов. Проект рождался как продолжение войны, и, хотя наступил долгожданный мир, было очевидно, что исследования и практические разработки грозного оружия – ракет, которые действуют на значительном расстоянии с дистанционным участием человека, будут вестись дальше. Но уже в самом начале этого нового пути стало очевидным: проект мыслится как великое гуманитарное и гуманистическое начало, как возможность осуществить тысячелетнюю мечту человечества – стать ближе к звездам.

Проект против плана

На очень малом историческом отрезке времени – каких-то десяти лет – задачи ставились в галопирующем темпе: еще в 1947 году говорилось о необходимости пуска ракеты Р-1 на 270 км, Р-2 – уже на 550–590 км, а в плане на 1955 год речь шла уже о создании баллистической и двухступенчатой крылатой ракет с дальностью полета 8 000 км [Там же. С. 333–334]. А дальше, помимо вывода искусственного спутника на околоземную орбиту, обсуждается создание лунной программы [Там же. С. 774].

После того как был налажен выпуск ракет, началась плановая работа. Совет Министров СССР определил на перспективу, сколько и каких «изделий» должно быть выпущено в предстоящем году, и с какими они должны быть характеристиками [Там же. С. 155]. 1 июня 1951 года Совет Министров СССР принял совершенно секретное постановление «Об организации серийного производства ракет Р-1» [Там же. С. 240–243]. В 1955 году готовится предложение о контрольных цифрах пятилетнего плана развития реактивной техники на 1956–1960 годы [Там же. С. 472–479]. Задания расписаны по министерствам.

Как и в других сегментах советской экономики, стоило только ракетостроению из особого проекта перейти в фазу планируемой деятельности, тут же принимаются совершенно уникальные в сегодняшнем понимании решения: постановлениями Совета Министров СССР высчитывается каждый кирпич для новых строек – полигонов, каждая тонна извести, карьерного песка, щебня [Там же. С. 253].

В современном историческом сознании бытует мнение о стабильности советской системы после войны. Документы свидетельствуют об обратном: все это сопровождалось непрекращающимися реорганизациями, разного рода главные управления министерств и ведомств создавались и упразднялись, выделялись в отдельные подразделения или сливались с вновь организуемыми. За этим стояла, конечно, кадровая чехарда, борьба людей за свое рабочее место [Там же. С. 211–215]. Причем это происходило как при Сталине, так и после его смерти.

В 1953 году ликвидируется Специальный комитет при Совете Министров СССР, а его функции переданы вновь организованному Министерству среднего машиностроения СССР. Но коренным образом проблемы упорядочения управления это не решило, потому что все равно работы по созданию ракетной техники были распылены между множеством министерств, и необходимость координации их деятельности была острой. Делалось предложение о создании особого министерства по ракетной технике, но, судя по всему, военное лобби тех лет было настолько сильным, что подобный вариант развития событий не прошел, и множественность подчинений тех, кто был занят в отрасли, сохранялась длительное время [Там же. С. 389–400].

«Точкой сбора» управленческих усилий в ракетной (а позже – и космической) отрасли был Совет Министров, ЦК КПСС, а для согласования интересов ведомств проводились межведомственные заседания, создавались разного рода комиссии. Однако 14 апреля 1955 года постановлением ЦК КПСС и Советом Министров СССР создается новый Специальный комитет Совета Министров СССР фактически с прежними функциями – согласования интересов самых разных министерств и ведомств [Там же. С. 449–457].

И все равно основные коммуникации ведомств друг с другом шли через ЦК КПСС. Сегодня это выглядит странно, нелогично: какое отношение партия могла иметь к чисто техническим проблемам? Но в советском государстве несущей управленческой конструкцией была именно КПСС, а ее Центральный Комитет цепко держал нити управления в своих руках. И это усилилось при разделении полномочий: если И.В. Сталин после войны совмещал должности генерального секретаря партии и председателя Совета Министров СССР, то после его смерти должность первого секретаря ЦК КПСС была у Н.С. Хрущева, а Совмином руководил Н.А. Булганин, и потому все чаще принимались совместные партийно-правительственные постановления, а разработчики ракетной техники, как и миллионы советских людей, обращались по сложным

вопросам не в Совмин, а в ЦК. Об этом, в частности, свидетельствует докладная записка работника ЦК по итогам письма С.П. Королева от 14 ноября 1959 года о необходимости ускоренной поставки ракетных двигателей для ракет Р-7 и Р-7А [Там же. С. 858–859]. Позже главным адресатом подобных обращений стал Н.С. Хрущев. Ну а то, как первый секретарь ЦК КПСС относился к ракетам и космосу, показывает судьба его сына. Сергей Хрущев (1935–2020) стал (конечно же, с подачи отца) инженером ракетных систем; он работал в ОКБ-52 под руководством В.Н. Челомея[3].

Конструкторы, промышленность, партийные органы берут окончательно практический курс на освоение Вселенной: 20 марта 1956 года принимается совместное постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об изделии Р-7» [Там же. С. 511–514]. Мы в документе не встретим ни слова «космос», ни слова «спутник» – там, несмотря на гриф «Совершенно секретно. Особая папка», речь идет о не называемых напрямую «мероприятиях», о поручениях отдельным министерствам и ведомствам «доработать системы» или «изготовить и поставить» аппаратуру. Однако эту дату можно считать выходом на финишную прямую всех работ по осуществлению полета на околоземную орбиту.

31 августа 1956 года утверждается комиссия по руководству испытаниями изделия Р-7. Ее возглавил В.М. Рябиков, председатель Специального комитета при Совете Министров СССР, в состав комиссии вошли все ведущие генеральные конструкторы, техническим руководителем испытаний стал С.П. Королев [Там же. С. 517–518]. В январе 1957 года генеральные конструкторы во главе с Королевым предлагают осуществить запуск изделия Р-7 уже в марте [Там же. С. 545]. Но, как мы знаем, осуществился полет только в октябре.

И в этой дате – 4 октября – весь Советский Союз. Вот как, с восторгом, Н.С. Хрущев в своем докладе к 40-летию Великой Октябрьской социалистической революции отчитывался о полете: «Венцом научных и технических достижений явились создание и успешный запуск 4 октября 1957 года первого в мире искусственного спутника Земли. Не прошло и месяца, как во Вселенную был пущен второй советский искусственный спутник, оснащенный более совершенной и разнообразной научной аппаратурой и имеющий на борту подопытное животное. Теперь уже не скучно гулять во Вселенной нашему первому искусственному спутнику. Два посланца Советского Союза – две звезды мира совершают свои полеты вокруг Земли.

Наши ученые, конструкторы, инженеры, техники и рабочие порадовали советских людей к 40-летию Октября действительно великим подарком, осуществив дерзновенную мечту человечества. Эти достижения страны социализма, знаменующие новую эпоху в развитии науки и техники, взволновали буквально весь мир!» [Хрущев, 1957(b). С. 25–26].

То есть запуск спутника, несмотря на соперничество с американцами, был приурочен к юбилею Октября и должен был свидетельствовать о преимуществе социализма над капитализмом. Спутник, как и в целом вся космическая программа, был не просто техническим достижением – он был идеологическим снарядом для победы над противником.

Космический проект со всеми его трудностями и великими достижениями, безусловно, повлиял на советскую экономику в целом. Появились новые отрасли, стали выпускаться новые материалы, по-новому мыслились организационные структуры – собственно, появление новых министерств и ведомств, вечный поиск оптимума в структуре главных управлений, НИИ и КБ ярко свидетельствуют об этом. Но, как представляется, для советской экономической истории был еще один важный побудительный мотив к изменениям, который «родом» из космоса. Послушаем Н.С. Хрущева: «За последние годы проделана большая работа по устранению недостатков в организационной структуре управленческого аппарата и ликвидации штатных излишеств, – говорил он на VII сессии Верховного Совета СССР 4-го созыва в мае 1957 года. – В целом численность управленческого, заготовительного и другого персонала за последние три года была сокращена более чем на 900 тысяч человек, значительная часть которых перешла на производство. Но, несмотря на это, аппарат управления хозяйством остается все еще громоздким» [Хрущев, 1957(a). С. 18].

Ведомственные барьеры, подчеркивал оратор, порождают порою прямо-таки уродливые явления. Нередко тесно связанные между собой предприятия, расположенные рядом, существуют как самостоятельные, потому что подчиняются различным главкам одного и того же министерства. И проводил пример: «В Нижнем Тагиле, например, до самого последнего времени рядом с Ново-Тагильским металлургическим заводом существовали как самостоятельные предприятия огнеупорный и коксохимический заводы, железные рудники, продукция которых почти полностью потребляется металлургическим заводом. Но директор Ново-Тагильского металлургического завода не мог оказывать влияние на эти заводы, так как они самостоятельны, и к тому же входили в другие главки» [Там же. С. 28].

Хрущев был уверен, что реорганизация управления промышленностью и строительством будет способствовать устранению многих из этих недостатков, приблизит руководство к производству, даст возможность более успешно вести борьбу с бюрократизмом. Его предложение – создать советы народного хозяйства. Это были бы территориальные органы, призванные регулировать деятельность предприятий, расположенных рядом, без длительных согласований с

3 Совет главных конструкторов. https://ru.ruwiki.ru/wiki/Совет_главных_конструкторов

Москвой, без ненужной бюрократии и волокиты. Он видел в этом альтернативу косневшим на глазах структурам плановой экономики, хотел покончить с тем, что мешало быстрому развитию СССР.

Очевидно, что подобные идеи были навеяны в ходе реализации таких грандиозных проектов, как создание искусственных спутников Земли и подготовкой пилотируемого полета. Совнархозы просуществовали до 1965 года; после прихода к власти Л.И. Брежнева структуре руководства экономикой вернули прежний вид.

Советская команда космических первопроходцев

Анализ списков тех, кто обращался к И.В. Сталину на начальном этапе с записками о необходимости развития ракетостроения и исследований космоса, показывает, как строилась команда первопроходцев. Можно выделить три группы участников. Во-первых, ученые и конструкторы, которые еще до войны были заняты проблемами полетов на большие высоты, за пределы Земли; во-вторых, «мигрировавшие профессионалы», то есть те, кто начинал как ученый или конструктор, но позже сменил вид деятельности, «мигрировал» из НИИ или вуза в партийные органы, пошел по административной линии, стал командиром производства или работал на ответственных министерских постах; наконец, высшее руководство страны – не специалисты, но политические плановики, способные понять значимость тех или иных новаций, обладавшие стратегическим чутьем для определения государственных приоритетов. Жесткий кадровый отбор, который велся в этой сфере в 1940–1960-х годах, показал свою эффективность – к рычагам космического проекта пришли люди, которые были способны его осуществить и которые его осуществили.

Объективно существовала потребность в согласовании действий и разработчиков, также разбросанных по отдельным КБ и НИИ. С 1946 года начинается история Совета главных конструкторов – неформального коллективного органа по развитию ракетной техники, который объединял главных конструкторов основных предприятий, вовлеченных в космический проект [Космос. Время московское, 2018. С. 76–79]. Примерно до 1961 года фактическое руководство советом осуществлял С.П. Королев, пока его члены вследствие острого конфликта не перешли на сторону В.Н. Челомея, возглавившего аналогичный совещательный орган, также называвшийся Советом главных конструкторов и просуществовавший примерно до 1966 года – времени, когда В.Н. Челомей утратил свои позиции после отставки Н.С. Хрущева с поста первого секретаря ЦК КПСС[4].

На уровне Совета Министров СССР шло кадровое планирование в отдельных, связанных с космосом подразделениях. Так, 17 декабря 1948 года принимается совершенно секретное постановление, в соответствии с которым Министерство высшего образования СССР обязывалось «направить для работы в СКБ-245 и на завод САМ Министерства машиностроения и приборостроения 15 человек молодых специалистов, из них 7 инженеров-электриков, 6 инженеров-радистов и 2 математиков в счет плана распределения молодых специалистов на 1949 году по Министерству машиностроения и приборостроения» [Задача особой государственной важности, 2010. С. 173].

Кадровые процессы не определялись только решениями сверху – внутри указанных локальных сообществ шел свой отбор. И часто он зависел не просто от способностей и компетентности специалистов, а от моральной обстановки в коллективах.

В ноябре 1947 года начинаются регулярные пуски испытательных образцов. Техническое руководство пусками было возложено на главного конструктора НИИ-88 С.П. Королева, одним из его замов стал главный конструктор ОКБ-456 В.П. Глушко, еще одним – главный конструктор ГСКБ В.П. Бармин [Там же. С. 144]. Отношения этих людей друг с другом, их соперничество, конфликты, деловые споры и личная неприязнь во многом определили развитие ракетостроения. Эти отношения были отягощены еще и тем, что в 1930-е годы по ложным обвинениям были арестованы, осуждены, расстреляны или отправлены в ГУЛаг такие звезды авиа- и ракетостроения, как И.Т. Клейменов, Г.Э. Лангемак, С.П. Королев, В.П. Глушко, Б.В. Раушенбах, Г.С. Жирицкий, В.А. Витка, Д.Д. Севрук, Б.С. Стечкин, А.Н. Туполев, В.М. Петляков, Н.Н. Поликарпов, Д.П. Григорович и многие, многие другие. 29 сентября 1938 года приказом НКВД был создан отдел особых конструкторских бюро НКВД, позже переименованный в Особое техническое бюро при Наркомате внутренних дел СССР для использования заключенных, имеющих специальные технические знания. В июле 1941 года отделу было присвоено условное наименование «4-й спецотдел НКВД» [Глушко, Давиденко, 2001. С. 504]. Здесь, в так называемой «шарашке», собрали часть ученых и конструкторов из упомянутых выше.

Вот как этот период оценивал позже один из крупных ученых и организаторов отечественного ракетостроения генерал Г.А. Тюлин: «На мой взгляд, существенным ущербом, нанесенным нашей ракетной технике, был арест Валентина Петровича Глушко и Сергея Павловича Королева. Если бы не было репрессий, то мы к 1941 году по уровню развития ракетной техники выглядели бы иначе на фоне немцев» [Глушко, Давиденко, 2001. С. 601].

В.П. Глушко, по свидетельству его сына, привезли прямо из «шарашки» на прием к Сталину 2 августа 1944 года, после чего освободили [Космос. Время мо-

4 Совет главных конструкторов. https://ru.ruwiki.ru/wiki/Совет_главных_конструкторов

сковское…, 2018. С. 54]. В 1944 году освободили из заключения и С.П. Королева. На свободе, включившись в большую ответственную работу, получив руководящую должность и побывав на приеме у Сталина 9 марта 1948 года [На приеме у Сталина…, 2008. С. 500], Королев не был защищен от разного рода доносов. Его НИИ-88 обвиняли в затягивании сроков подготовки ракет, а также в том, что из-за дефектных деталей и некачественной сборки из девяти первых испытаний удачным было только одно [Задача особой государственной важности…, 2010. С. 174–181]. И с особым напором делалось это после смерти Сталина, о чем свидетельствуют документы.

Тем не менее коллектив С.П. Королева работал очень настойчиво и, несмотря на поток отрицательных заключений и совещаний в Совете Министров СССР с негативными резолюциями, весьма успешно. Рубежным становится решение от 25 ноября 1950 года о принятии на вооружение ракеты Р-1 [Там же. С. 206–210]. Это решение подкрепляется еще одним, принятым через год – 10 декабря 1951 года [Там же. С. 264–268].

Но ракетостроению требовались не только умелые руководители: в орбиту подготовки кадров для новой отрасли входят вузы в Москве, Ленинграде, Ростове-на-Дону, Туле и ряде других больших и малых городов СССР, причем многие из них открывают свои двери для абитуриентов впервые.

На самом высоком уровне решались вопросы снабжения тех, кто имел непосредственное отношение к вредным производствам или ядовитым веществам, необходимым для ракет. Так, 1 декабря 1959 года военнослужащим, занятым выпуском топлива для ракет, назначаются витаминные препараты и продукты лечебно-профилактического характера [Там же. С. 866–873].

Время от времени рассматривались и бытовые проблемы тех, кто был вовлечен в проект. Самым острым оставался на протяжении всех лет советской власти жилищный вопрос. До самого верха доходили просьбы об улучшении условий жизни офицеров, преподавателей военных вузов, на которые точечно власть отвечала позитивными решениями. Так, в апреле 1955 года Н.С. Хрущеву делегаты партийной конференции Ростовского артиллерийского инженерного училища направили свое письмо на эту тему. Реакция, судя по датам документов, была мгновенной: уже на текущий 1955 год были выделены средства, чтобы провести закладку учебного корпуса, а в 1956 году ввести в эксплуатацию жилой дом и завершить проект строительства клуба [Там же. С. 460–464].

Однако тем, кто срывал сроки или выдавал некачественную продукцию, не было никаких поблажек. Целое дело было создано в 1953 году в отношении Академии артиллерийских наук. Она возникла как высшее научное учреждение в 1946 году, но по прошествии всего шести с половиной лет ее работа была признана неудовлетворительной из-за болезней руководителей ААН; к моменту закрытия в академии числилось 729 человек: «Артиллерийская наука отстает от требований Советской Армии по вине Академии артиллерийских наук» [Там же. С. 280–303; 295].

Подчас в отношении каких-то отдельных провинившихся выпускались даже министерские приказы. Так, в 1954 году подобный приказ был издан министром обороны СССР о снижении в должности инженер-капитана В.Е. Данько, который был обязан осуществлять на заводе № 586 контроль за качеством сварных швов на деталях для ракет и не делал этого должным образом [Там же. С. 346–347].

Но несмотря на распри, соперничество, к тем, кто отдавал делу всего себя, относились с уважением и признательностью. Верховная власть после очевидных успехов ракетного проекта не поскупилась на самые престижные награды: главные конструкторы КБ и НИИ, в том числе С.П. Королев и В.П. Глушко, были удостоены званий Героя Социалистического Труда, лауреатов Сталинской (позже – Государственной) и Ленинской премий, награждены орденами и медалями.

То, как относились к первопроходцам, то, какая в целом в обществе складывалась атмосфера, подчас можно увидеть даже не на широком материале из статистики, научных изысканий, собранных свидетельств и мнений. Иногда один документ позволяет увидеть самые разные стороны эпохи. К таким можно с полным основанием отнести приветственную речь К.Е. Ворошилова, на тот момент председателя Президиума Верховного Совета СССР, произнесенную им (как указано в документе) «17/II-58 в хозяйстве С.П. Королева» (в 1956 году отдел № 3 НИИ-88 выделился в самостоятельное Опытно-конструкторское бюро № 1 (ОКБ-1), которое возглавил С.П. Королев; ныне это Ракетно-космическая корпорация «Энергия» имени С.П. Королева [Космос. Время московское…, 2018. С. 183]).

Поводом для проведения митинга стало вручение коллективу ордена Ленина и награждение работников коллектива орденами и медалями[5]. Конечно, подобные речи пишутся по большей части помощниками и референтами государственных деятелей. Но другие материалы сходного характера из того же архивного дела показывают, что Ворошилов сам правил тексты подобных поздравлений, часто просил посмотреть написанное кого-то из Политбюро с тем, чтобы было выражено в том или ином приветственном слове общее отношение к конкретному человеку или трудовому

5 Российский государственный архив социально-политической истории (РГАСПИ). Ф. 74. Оп. 1. Д. 172. Лл. 11–14.

коллективу. Здесь же было понятно, что это экземпляр помощника, который следил за выступлением Ворошилова и ставил пометки, как собравшиеся реагируют на сказанное: «Аплодисменты», «Овация», «Общий возглас: "Ура!"».

С самого начала Ворошилов отметил повод для чествования коллектива: «Высоких наград вы удостоены за создание первого в мире искусственного спутника Земли». И дальше, в следующей же фразе, подчеркивалось: «Наша славная Коммунистическая партия, правительство, весь советский народ счастливы и горды этим достижением, и в этом славном деле ваш коллектив занимает первое место».

Дело освоения космоса, таким образом, рассматривалось как опыт, предприятие, успех не вовлеченных в его реализацию ученых, конструкторов, рабочих и даже не отдельного коллектива, а всей страны. То есть космос уже с первых шагов его советского освоения воспринимался как пространство реализации преимуществ политического строя СССР, социализма.

Награждение – «заслуженная оценка замечательных, непревзойденных ваших достижений» – велось от имени Президиума Верховного Совета СССР, ЦК КПСС, Советского правительства (Ворошилов был в сопровождении еще четырех высокопоставленных государственных деятелей). Первым в ряду награждавшихся был С.П. Королев: «Горячо поздравляю главного конструктора Героя Социалистического Труда Сергея Павловича Королева с присвоением ему звания лауреата Ленинской премии! (аплодисменты). Поздравляю сердечно также новых Героев Социалистического Труда - заместителей главного конструктора Бушуева Константина Давыдовича, Воскресенского Леонида Александровича и Охапкина Сергея Осиповича (аплодисменты), а также старшего мастера Маркова Григория Марковича с присвоением им этого высокого звания (аплодисменты)».

А дальше речь вновь была посвящена стране, народу, социализму. Выступление закончилось здравицами в адрес «могучей советской Родины», «нашей славной Коммунистической партии», «великого советского народа, народа творца и строителя коммунизма».

Эра ракет: порождение войны, отрицание войны

Анализируя сегодня то, как готовился полет человека в космос, мы можем увидеть несколько ранее выпадавших из поля зрения исследователей проблем.

Во-первых, для Н.С. Хрущева принципиально важным было то, что этот подвиг многими людьми совершается после и благодаря прошедшему XX съезду КПСС, на котором им был сделан доклад «О культе личности и его последствиях». Развенчание И.В. Сталина как мудрого руководителя, поворот в сторону демократизации советского общества был для него очень важен. В самых разных аудиториях, по самым разным поводам Первый секретарь ЦК КПСС возвращался к этой теме, связывал, в частности, тему исследования космоса с оздоровлением СССР.

Во-вторых, всегда при обсуждении достижений в освоении космоса говорилось о превосходстве социализма над капитализмом, отмечалась историческая победа Советского Союза над Соединенными Штатами, которые также имели свою космическую программу, хвастались ее развитием и тем не менее не смогли обогнать СССР в гонке за первенство с выходом в космос.

Вот как Н.С. Хрущев говорил об этом: «В свое время Соединенные Штаты Америки объявили о том, что они готовятся запустить искусственный спутник Земли, назвав его "Авангардом". Не как-нибудь иначе, а именно "Авангардом"! Мы также сообщили о том, что собираемся запустить искусственный спутник Земли. Теперь все видят, что творческие усилия советской науки и техники увенчались успехом. После появления маленькой «советской луны» некоторые государственные деятели США заявили, что они и не думали вступать в соревнование с Советским Союзом по созданию искусственного спутника. Так говорят они теперь, когда наши спутники летают вокруг Земного шара! Видимо, название "Авангард" отражало уверенность американцев, что их спутник будет первым в мире. Но жизнь показала, что впереди, в авангарде оказались советские спутники. Наши спутники вращаются вокруг Земли и ждут, когда появятся рядом с ними американские и другие спутники и составят содружество спутников. Такое содружество, такое соревнование будет куда лучше, чем соревнование в гонке вооружений, в производстве смертоносного оружия» [Хрущев, 1957(b). С. 25–26].

Эта победа окрыляла и заставляла в целом соревнование с США делать необходимым для развития советской экономики. В 1958 году Н.С. Хрущев верил, что к 1965 году СССР по абсолютному производству некоторых главнейших видов продукции превзойдет, а по другим приблизится к современному уровню промышленного производства в Соединенных Штатах Америки, более того, превысит уровень производства США на душу населения [Хрущев, 1958. С. 20]. Лозунг «Догнать и перегнать Америку!» родом из космической гонки!

В-третьих, с восторгом и гордостью отмечая достижение СССР – запуск искусственных спутников Земли, как и позже полет первого человека в космос, Н.С. Хрущев неизменно вел речь о мире: «...Наши планы – планы мирного созидания. Мы призываем все народы усилить борьбу за сохранение и упрочение мира. Со своей стороны, мы сделаем все возможное для обеспечения мира во всем мире» [Хрущев, 1959. С. 96].

Именно с первого искусственного спутника Земли, с первого полета человека в космос начинается новая

эра отношений с Западом, с США. Еще не было произнесено словосочетания «разрядка международной напряженности», но советский космический успех в значительной степени приблизил новый этап международных отношений. А полет Гагарина показал, как мал наш мир, как он хрупок, что после страшной Второй мировой войны и открытия такого смертоносного оружия, как атомная бомба, у человечества есть другая миссия – освоить Вселенную, заглянуть за горизонт.

После запуска искусственного спутника Земли начинается практическая политика по изменению международного климата, что имело свою проекцию на внутриполитическое развитие СССР. 9 декабря 1959 года Н.С. Хрущев направляет в Президиум ЦК КПСС записку о сокращении Вооруженных Сил СССР. После войны прошло уже почти полтора десятка лет, а армия была по-прежнему чрезмерно большой. Каким же было обоснование для такого шага? «Мы имеем прекрасное положение с ракетостроением… Мы наладили хорошо серийное производство этих ракет... Мы сейчас имеем широкий ассортимент этих ракет и в таком количестве, которое может буквально потрясти весь мир. Спрашивается, что же мы будем иметь такое страшное вооружение – атомное, ракетное оружие, и будем иметь такую большую армию, которую мы имеем?» [Задача особой государственной важности…, 2010. С. 875–876].

Космос наполнил советских руководителей обоснованной гордостью в отношении своей страны, убедил Хрущева, что после XX съезда КПСС и прорыва в исследованиях, науке и технике страна встала вровень с самыми сильными мировыми державами, более того, сама способна подавать позитивный пример другим государствам, налаживать диалог.

Космос перевернул ход земной истории. И если до 1959 года напряженность в мире никак не спадала, а противостояние стран, двух «лагерей» – социалистического и капиталистического – только усиливалось, то после запуска искусственного спутника и особенно после полета Ю.А. Гагарина начал ощущаться коренной поворот: пройдет всего около полутора десятков лет и будет подписан Хельсинкский акт, который покажет действенное стремление народов к миру, согласию и сотрудничеству.

Кстати, за четыре месяца до полета Гагарина Хрущев сделал на общем собрании партийных организаций Высшей партийной школы, Академии общественных наук и Института марксизма-ленинизма при ЦК КПСС 6 января 1961 года доклад об итогах состоявшегося в ноябре 1960 года совещания представителей международных коммунистических и рабочих партий. Главной мыслью было: «Предотвращение новой войны – вопрос всех вопросов» [Хрущев, 1961. С. 26].

Заключение

Итак, система управления советским космическим проектом, отдельные компоненты которой (научные организации, конструкторские бюро, предприятия) на протяжении всех лет после Великой Отечественной войны претерпевали постоянные реорганизации, тем не менее обрела фактически с первых лет своего существования законченные формы: основной несущей конструкцией стал Специальный комитет по реактивной технике при Совете Министров СССР, который был не только и не столько совещательным органом, сколько органом директивным – именно из этого штаба шли указания, какому министерству или КБ необходимо выполнить то или иное задание. Рядом с этой организационной структурой действовал неформальный, но подчас с точки зрения генерации идеи и постановки задач более важный Совет главных конструкторов.

Однако все это замыкалось на людях, принимавших финальные решения в советской системе государственного менеджмента, – на ЦК КПСС, и даже не на всем этом огромном и тоже мало поворотливом органе, а на его первых лицах: сначала И.В. Сталине, а позже Н.С. Хрущеве. И тот, и другой видели в ракетном проекте возможность серьезного укрепления обороноспособности страны и завоевания приоритетов в соперничестве с зарубежными державами, прежде всего с США. Со временем Совету Министров осталась исключительно хозяйственная, обеспечивающая роль, тогда как ЦК и его первый секретарь Н.С. Хрущев стали главными в принятии всех – крупных и мелких – решений по реализации проекта.

Такое оперативное, нынешним языком говоря, ручное управление способствовало пересмотру устоявшихся в 1930-х годах представлений о могуществе и незыблемости плановой экономики, побуждало искать в целом для народного хозяйства новые формы и пути развития, чем стала, в частности, попытка введения совнархозов, а также внушала мысль о том, что именно партия, именно советский строй и есть главные авторы такого успеха всемирного масштаба, как освоение космоса.

С самого начала в круг тех, кто был причастен к созданию ракетной техники, включаются представители ТАСС. Однако в открытую печать мало что в конце 1940-х годов просачивается. Но вот испытания изделия Р-7 заставляют руководителей проекта начать мыслить иными категориями. 28 сентября 1956 года И.С. Конев, В.М. Рябиков и М.И. Неделин направляют в ЦК КПСС докладную записку о необходимости съемки на кинопленку испытаний [Задача особой государственной важности…, 2010. С. 525]. В ответ на это 4 октября Н.А. Булганин подписывает распоряжение Совета Министров СССР о съемке специального кинофильма по испытаниям специзделия [Там же. С. 527].

Речь, которую Ю.А. Гагарин произнес перед стартом, также записывают на пленку. И Королев отдает распоряжение немедленно отправить ее в Москву, чтобы она была обнародована сразу же по возвращении космонавта на Землю [Романов, 1990. С. 344–346].

После полета Ю.А. Гагарина космос входит в поры советского общества, да и всего мира. С космосом сравнивают все земное – привычные вещи для придания им веса и значения обозначаются терминами из лексикона ракетчиков и исследователей Вселенной. Появляются бритва «Спутник» и гостиница «Космос», концертный зал «Звездный» и «Луна-парк», аттракцион «Невесомость» и детский сад «Ракета». И всем хочется заглянуть дальше – вот уже работают кафе «Сатурн» и завод «Плутон», парикмахерская «Венера» и ВИА «Млечный путь», в магазинах продается сантехника «Зодиак», а «солнышко» становится ласкательным словом для любимых.

Космос с течением лет стал советской, а потом и российской повседневностью. Мы привыкли к сообщениям о новых полетах и перестали следить за космическими новостями – какой по счету это полет, кто именно и как долго на орбите. Но это не значит, что для нашей страны космос – только славное прошлое. Вся индустрия освоения Вселенной работает и сегодня не менее интенсивно, чем когда-то. И теперь, понимая весь 65-летний путь пилотируемой космонавтики, а на самом деле с 1945 года – 80-летний путь к звездам, мы можем сделать вывод: проект как метод управления новым, в нашем сегодняшнем случае – выхода за пределы Земли, победил, он оказался в исторической перспективе наиболее адаптивным, наиболее приспособленным для научных поисков и прорывных конструкторских решений, для создания лидирующих технологий и уникальных «изделий». Но важно вот что для нашей темы: проект победил советский план!

И в новых условиях применяются, конечно, новые технологии и системы менеджмента. В 2025 году Президент Российской Федерации утвердил национальный проект «Космос» («Развитие космической деятельности Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»).

«Поехали!».

Литература

Бугайский В.Н. Эпизоды из жизни главного конструктора самолетов и ракетно-космических систем. М., 2009.

Веблен Т.Б. Инженеры и ценовая система. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2018.

Гагарин Ю.А. Дорога в космос: Записки летчика-космонавта СССР / Герой Советского Союза Юрий Гагарин; [Лит. запись Н. Денисова и С. Борзенко]. М.: Правда, 1961.

Глушко А.В., Давиденко В.Д. Валентин Глушко: Человек, проложивший дорогу в космос. М.: Яуза-каталог, 2001. EDN: KZPGKZ

Голованов Я. Королев. М.: «Молодая гвардия», 1972.

Горизонты развития проектного управления: теория и практика: Материалы Международной научно-практической конференции, 5 декабря 2019 года / редкол.: К.В. Екимова и др. М.: ГУУ, 2020. EDN: QOCFHH

Джураев Э.Ш., Персод Н.Л., Дьяченко Д.А. Механика проектного управления. [Б. м.]: Издательские решения, 2016.

Задача особой государственной важности: из истории создания ракетно-ядерного оружия и Ракетных войск стратегического назначения (1945–1959 гг.): сборник документов / сост. В.И. Ивкин, Г.А. Сухина. М.: РОССПЭН, 2010.

Евтеев И.М. Золотой фонд академика Челомея. М.: Биоинформсервис, 2004. EDN: QNSMTV

Корнеев Л.К. Энтузиаст межпланетных полетов Ф.А. Цандер. [1887–1933]. М.: Знание, 1961.

Королев С.П. Ракетный полет в стратосфере. М.: Государственное военное издательство, 1934.

Космос. Время московское: сборник документов / авт.-сост.: Т.А. Головкина, А.А. Чернобаев; 2-е изд., испр. М.: РГГУ, 2018. EDN: REHDCV

Меркулов И.А. Космические корабли // Путь в космос: Сборник статей. М.: Знание, 1961. С. 23–37.

На приеме у Сталина. Тетради (журналы) записей лиц, принятых И.В. Сталиным (1924–1953 гг.). Справочник / Научный редактор А.А. Чернобаев. М.: Новый хронограф, 2008.

Пишкевич Д. Вернер фон Браун: человек, который продал Луну. Минск: Попурри, 2011.

Путь в космос: Материалы газ. «Правда» о трех советских искусств. спутниках Земли. М.: Правда, 1958.

Пятилетка «Хруничева» 2006–2011 гг. Между прошлым и будущим: фотоальбом к 95-летию со дня создания в Филях завода «Руссо-Балт», положившего начало ГКНПЦ имени М.В. Хруничева / Государственный космический научно-производственный центр имени М.В. Хруничева; авт.-сост. А.В. Бобренев. М.: Рестарт, 2011.

Раушенбах Б.В. Воспоминания о С.П. Королеве // Сергей Павлович Королев: (К 70-летию со дня рождения): Сборник статей. М.: Знание, 1977. С. 3–14.

Романов А.П. Королев. М.: Молодая гвардия, 1990.

Сергей Павлович Королев: (К 70-летию со дня рождения): Сборник статей. М.: Знание, 1977.

Сифоров В.И. Радиоэлектроника в освоении космоса // Проникновение в космос: Сборник выступлений ученых на Воскресных чтениях Политехнического музей, посвященных запуску советской космической ракеты на Луну (20 сент. 1959 г.). М.: Знание, 1959. С. 13–25.

Филимонов М.А. История мировой авиации и космонавтики: учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения, обучающихся по направлению подготовки (специальности) 12.03.01 Приборостроение. Уфа: УГАТУ, 2020.

Хрущев Н.С. За новые победы мирового коммунистического движения. К итогам Совещания представителей коммунистических и рабочих партий. М.: Государственное издательство политической литературы, 1961.

Хрущев Н.С. О дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством. Доклад и заключительное слово на VII сессии Верховного Совета СССР четвертого созыва 7 и 10 мая 1957 года. Закон о дальнейшем совершенствовании организации управления промышленностью и строительством. М.: Государственное издательство политической литературы, 1957(a).

Хрущев Н.С. Сорок лет Великой Октябрьской социалистической революции. Доклад на юбилейной сессии Верховного Совета СССР 6 ноября 1957 года. М.: Правда, 1957(b).

Хрущев С.Н. Никита Хрущев. Творец оттепели. М.: Вечен, 2017.

Хрущев С.Н. Пенсионер союзного значения. М.: Вече, 2018.

Челомей В.Н. Избранные труды. М.: Машиностроение, 1989.

References

Bugaisky V.N. Episodes from the life of the chief designer of aircraft and rocket and space systems. Moscow, 2009. In Russian

Veblen T.B. Engineers and the price system. Moscow: Izdatelskiy dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2018. In Russian

Gagarin Yu.A. The road to space. Notes of a Soviet cosmonaut / Hero of the Soviet Union Yuri Gagarin; [Literary entry by N. Denisov and S. Borzenko]. Moscow: Pravda, 1961. In Russian

Glushko A.V., Davidenko V.D. Valentin Glushko: the man who paved the way to space. Moscow: Yauza-katalog, 2001. EDN: KZPGKZ. In Russian

Golovanov Ya. Korolev. Moscow: «Molodaya gvardiya», 1972. In Russian

Horizons for the development of project management: theory and practice: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, December 5, 2019 / ed. board: K.V. Ekimova et al. Moscow: GUU, 2020. EDN: QOCFHH. In Russian

Dzhuraev E.Sh., Persod N.L., Dyachenko D.A. Mechanics of project management. [unknown]: Izdatelskiye resheniya, 2016. In Russian

The task of special national importance: from the history of the creation of nuclear missile weapons and the Strategic Missile Forces (1945–1959): a collection of documents / compiled by V.I. Ivkin, G.A. Sukhina. Moscow: ROSSPEN, 2010. In Russian

Evteev I.M. The golden fund of academician Chelomey. Moscow: Bioinformservis, 2004. EDN: QNSMTV. In Russian

Korneev L.K. Interplanetary flight enthusiast F.A. Tsander. [1887–1933]. Moscow: Znaniye, 1961. In Russian

Korolev S.P. Rocket flight in the stratosphere. Moscow: Gosudarstvennoye voyennoye izdatelstvo, 1934. In Russian

Space. Moscow time: a collection of documents / compiled by T.A. Golovkina, A.A. Chernobaev; 2nd ed., corrected. Moscow: RGGU, 2018. EDN: REHDCV. In Russian

Merkulov I.A. Spaceships // The path to space: collection of articles. Moscow: Znaniye, 1961. P. 23–37. In Russian

At Stalin's reception: notebooks (journals) of records of persons accepted by I.V. Stalin (1924-1953). Handbook / Scientific ed. by A.A. Chernobaev. Moscow: Novyi Khronograf, 2008. In Russian

Pishkevich D. Wernher von Braun: the man who sold the moon. Minsk: Popurri, 2011. In Russian

The path to space: materials of newspaper «Pravda» on three Soviet artificial Earth satellites. Moscow: Pravda, 1958. In Russian

Khrunichev's «Five-Year Plan» 2006–2011. Between the past and the future: a photo album for the 95th anniversary of the «Russo-Balt» plant in Fili, which laid the foundation for the Khrunichev State Research and Production Space Center / Khrunichev State Research and Production Space Center; compiled by A.V. Bobrenev. Moscow: Restart, 2011. In Russian

Rauschenbach B.V. Memories of S.P. Korolev // Sergei Pavlovich Korolev: (On the 70th anniversary of his birth): Collection of articles. Moscow: Znaniye, 1977. P. 3–14. In Russian

Romanov A.P. Korolev. Moscow: Molodaya gvardiya, 1990. In Russian

Sergei Pavlovich Korolev: (On the 70th anniversary of his birth): Collection of articles. Moscow: Znaniye, 1977. In Russian

Siforov V.I. Radioelectronics in space exploration // Penetration into Space: Collection of presentations by scientists at the Sunday Readings of the Polytechnic Museum, dedicated to the launch of the Soviet space rocket to the Moon (September 20, 1959). Moscow: Znaniye, 1959. P. 13–25. In Russian

Filimonov M.A. History of world aviation and cosmonautics: a textbook for full-time and part-time students studying in the field of (12.03.01) Instrument Engineering. Ufa: Ufa: UGATU, 2020. In Russian

Khrushchev N.S. For new victories of the world communist movement. Based on the results of the Meeting of representatives of communist and workers' parties. Moscow: Gosudarstvennoye izdatelstvo politicheskoy literatury, 1961. In Russian

Khrushchev N.S. On further improvement of the organization of industrial and construction management. Report and concluding remarks at the 7th Session of the Supreme Soviet of the USSR of the Fourth Convocation, May 7 and 10, 1957. Law on further improvement of the organization of industrial and construction management. Moscow: Gosudarstvennoye izdatelstvo politicheskoy literatury, 1957(a). In Russian

Khrushchev N.S. Forty years of the Great October Socialist Revolution. Report at the Jubilee Session of the Supreme Soviet of the USSR, November 6, 1957. Moscow: Pravda, 1957(b). In Russian

Khrushchev S.N. Nikita Khrushchev. Creator of the thaw. Moscow: Vechen, 2017. In Russian

Khrushchev S.N. Pensioner of national importance. Moscow: Veche, 2018. In Russian

Chelomey V.N. Selected works. Moscow: Mashinostroyeniye, 1989. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Татьяна Семеновна Иларионова, доктор философских наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Института государственной службы и управления

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: ilarionova-ts@ranepa.ru

Для цитирования: *Иларионова Т.С.* Космическая программа СССР: система управления. *Государственная служба*. 2026. № 3. С. 104–118.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Tatyana S. Ilarionova, Doctor of Sci. (Philosophy), Professor, Department of Public and Municipal Administration, Institute of Public Administration and Civil Service

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). Email: ilarionova-ts@ranepa.ru

For citation: *Ilarionova T.S*. The Soviet Union's space program: the management system. *Public Administration*. 2026. No. 3. P. 104–118.