

Т.А. Вархотов

*к.филос.н., доцент, старший научный сотрудник,
Институт экономики РАН (Москва)*

П.А. Ореховский

*д.э.н., профессор, главный научный сотрудник,
Институт экономики РАН (Москва)*

СОВЕТСКИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ЭКСПЕРИМЕНТЫ: МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ¹

Аннотация. Работа посвящена проблеме социально-экономических экспериментов, которые осуществлялись в 1960–1970-е гг. в СССР; в частности бригадному подряду в строительстве Н. Злобина, расширению зон обслуживания на химическом комбинате в Щёкино, методу хозрасчётных звеньев в сельском хозяйстве И. Худенко. Для этого приведена ретроспектива в философии науки, посвящённая пониманию эксперимента и последствий использования различных техник при его осуществлении. Современные дискуссии философов показывают, что в науке наблюдается существенная степень изоляции феноменов, экспериментов и теории друг от друга. Однако в СССР эти понятия были неразделимы, что позволяло отождествлять эксперименты и передовой опыт, переходя от результатов к масштабированию (распространению) «лучших практик». Ретроспективный анализ советских хозяйственных экспериментов и попыток их масштабирования показывает, что их результаты являлись демонстрацией преимущества капиталистического способа производства над социализмом, однако этот вывод никак не согласовывался с тогдашней экономической теорией (политэкономией социализма). В свою очередь, современные российские экономические инновации сохраняют советскую методологию, что способствует рентоориентированному поведению инициаторов экспериментов.

Ключевые слова: социальные эксперименты, мысленные эксперименты, методология эксперимента, бригадный подряд, расширение зон обслуживания, хозрасчётные звенья, масштабирование, эпистемологический разрыв.

JEL: B41, B51, B59

УДК: 167.2, 330.88

DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2026_3_83_101

© Т.А. Вархотов, П.А. Ореховский, 2026

© ФГБУН Институт экономики РАН «Вопросы теоретической экономики», 2026

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Вархотов Т.А., Ореховский П.А. Советские хозяйственные эксперименты: методология и практические результаты // Вопросы теоретической экономики. 2026. №3. С. 83–101. DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2026_3_83_101.

FOR CITATION: Varkhotov T.A., Orekhovsky P.A. Soviet Economic Experiments: Methodology and Practical Results // Voprosy teoreticheskoy ekonomiki. 2026. No. 3. Pp. 83–101. DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2026_3_83_101.

¹ Статья подготовлена на основе препринта доклада П.А. Ореховского и Т.А. Вархотова «Мысленные и реальные советские хозяйственные эксперименты: методология и практические результаты» URL: https://inecon.org/docs/2026/Orekhovsky_preprint_3_2026.pdf

Введение: социальные эксперименты как проблема

В экономической науке эксперименты являются вполне респектабельным инструментом научного познания. В. Смит, автор «Экспериментальной экономики», который с помощью лабораторных испытаний со студентами разработал подходы, позволившие подтвердить верность оснований микроэкономического анализа [Смит, 2008], получил в 2002 г. Нобелевскую премию. Старый Хоторнский эксперимент Э. Мейо, в котором сначала менялась освещённость рабочих мест для бригады сборщиц электрических реле, а впоследствии происходило психологическое «подстраивание» работниц друг к другу, и в результате был получен рост производительности труда, стал основой для «школы человеческих отношений» в менеджменте. С этим же экспериментом отчасти связаны идеи современной «экономики идентичности» [Акерлоф, Крэнтон, 2010] и «эндогенного» роста производительности труда, включающего самообучение. Идея большевиков о социалистическом обществе, основанном на достижениях передовой науки, после победы Октябрьской революции открыла широкие возможности для экспериментаторов. А.К. Гастев и созданный им Центральный институт труда (ЦИТ ВЦСПС), разрабатывая свои методы рационализации, сформировал специальные лаборатории по промышленной психотехнике и психофизиологии труда. Научная организация труда надолго стала обязательным требованием при проектировании и строительстве новых советских предприятий.

Эксперименты в экономике воспринимаются как прямое продолжение экспериментов в физических и биологических лабораториях. Полученные результаты интерпретировались и во многом продолжают интерпретироваться в *позитивистском духе*. Самые разные алгоритмы решения задач, в самых разных сферах — от наукометрии до инфляционного таргетирования, от бригадного подряда до обеспечения транспарентности в борьбе с коррупцией — получают статус «лучших практик» и рекомендуются к максимальному распространению. Это не может не настораживать. Если в определённых условиях и в определённом социальном контексте в результате хозяйственного эксперимента были получены желаемые результаты, то будут ли эти результаты получены в других условиях? Экономические организации — не лаборатории, обеспечить всем одинаковые условия бывает очень трудно (вдобавок создание искусственной однородности зачастую требует таких больших издержек, что может не перекрываться ожидаемым приростом эффективности). Поэтому первая проблема социальных экспериментов — *эта проблема масштабируемости*. Переход от университетских аудиторий, где студенты В. Смита демонстрировали эффект падающей предельной полезности, к реальным рынкам, где снижение цен сравнительно редко ведёт к увеличению спроса, далеко не всегда оказывается возможен.

Второй проблемой экономических экспериментов является то, что социологи называют «теоремой Томаса»: «Если люди определяют ситуации как реальные, они реальны по своим последствиям» (цит. по: [Мертон, 2006. С. 605]). Другими словами, на хозяйственное поведение в краткосрочном периоде (а это — обычное время проведения эксперимента) оказывают сильнейшее влияние ценностные установки и настроения людей. Скажем, уверенность в том, что результативность трудовых усилий будет соответствующим образом вознаграждена, приводит к одним результатам, а вера в то, что начальство в первую очередь будет премировать «своих», ориентируясь на степень лояльности, чревата другими последствиями. В этом случае результаты хозяйственных экспериментов, где создаётся искусственная, сконструированная экономистами, реальность, в которой на какое-то время оказываются люди, могут быть заведомо некорректны. Таким образом, возникает *проблема достоверности* результатов эксперимента.

Целью данной работы является ретроспективный анализ и реконструкция трёх широко освещавшихся советской прессой хозяйственных экспериментов. Они *имели место в реальности и являются фактами* экономической истории СССР. Тем не менее их эпистемологический статус (эксперимент? вариант обычной социальной практики? социальная реклама?) во многом остаётся дискуссионным.

Эксперимент и его родственники: очерк методологической эволюции экспериментализма

История экспериментально-ориентированной методологии представляет собой детективный и захватывающий сюжет, имеющий мало общего с расхожим стереотипом, согласно которому основывать знание на данных опыта — наблюдений и экспериментов — является чем-то само собой разумеющимся. Со времён античности, когда впервые возникает рефлексивная эпистемологическая культура (т.е. целенаправленное исследование оснований познания), и вплоть до позднего средневековья опыт и эксперимент (между которыми не проводилось различия, благо латинское слово *experimentum* означает именно опыт, искущённость в чём-либо) рассматривались как источники скорее вдохновения и познавательного интереса, нежели знания.

Античность и Средневековье

В самом начале «Метафизики» Аристотель формулирует ставшую канонической на следующие полторы тысячи лет ступенчатую классификацию результатов познавательной деятельности — опыт, искусство и знание: «...имеющие опыт знают “что”, но не знают “почему”; владеющие же искусством знают “почему”, т.е. знают причину. /.../ ...Человек, имеющий опыт, считается более мудрым, нежели те, кто имеет [лишь] чувственные восприятия, а владеющий искусством — более мудрым, нежели имеющий опыт, наставник — более мудрым, нежели ремесленник, а науки об умозрительном (*theoretikai*) — выше искусств творения (*poietikai*). Таким образом, ясно, что мудрость есть наука об определённых причинах и началах» [Аристотель, 1976. С. 66-67].

Несмотря на признание ограниченной ценности опыта и ремесленного искусства (техники), Аристотель безусловно субординирует опыт разуму и считает теоретическое знание в конечном счёте независимым от опыта, который всегда имеет дело с частными случаями и никогда не добирается до универсальных причин: «наиболее достойны познания первоначала и причины, ибо через них и на их основе познаётся всё остальное, а не они через то, что им подчинено» [Там же. С. 68]. Поэтому роль чувств и основанного на них опыта — вдохновлять познание и обеспечивать деятельность человека, направленную на достижение локальных результатов (как, например, при врачевании). Подлинная же «природа вещей» и причина причин познаётся исключительно разумно и лежит принципиально за пределами опыта, в том числе практически — как подмечает Аристотель, мы обращаемся к этим проблемам, когда вопросы повседневного жизнеобеспечения уже решены и появляется необходимый для подлинных размышлений досуг.

Ограниченные возможности всегда в той или иной степени частных, лишённых строгости и универсальности чувств, ставили узкие рамки для опытного знания, заставляя рассматривать его как локальное и частное. Никогда нельзя быть уверенным, что конкретный опыт имеет значение за пределами обстоятельств, в которых он был получен, что в нём раскрывается что-то нелокальное и общезначимое, — во всяком случае, такая уверенность не может быть обеспечена средствами самого опыта. Привычное сегодня решение этой проблемы с помощью технологического вооружения экспериментально-измерительных операций в античности в целом отвергалось, поскольку искусственные средства порождают искусственные результаты, и техническое вооружение опыта уводит от природы

в область практической полезности для человека, — уловок, подражания и жульничества, а не универсальных причин и истинного знания [Шадевальд, 1989]. Поэтому даже те современные авторы, которые ищут истоки экспериментального (в широком смысле) знания в античности, курьёзно начинают эти поиски с диагностических утверждений такого рода: «Наука древнегреческих мыслителей изучала естественное естественными методами (актуальные явления в самой природе), и никакое сознательно организуемое и контролируемое экспериментирование (с реальными объектами) не имело в ней места» [Бондаренко, Иляшевич, Мартыненко, 2018. С. 2], и «в строгом смысле слова научный эксперимент является продуктом Нового времени» [Биргер, 2014. С. 41]².

Средневековье в целом унаследовало античный (аристотелевский) взгляд на эпистемологию опыта, однако внесло в неё ряд важных дополнений: подчеркнуло «авторитет», т.е. традицию, в качестве легитимного источника знания, и дополнило классификацию источников познания новым видом опыта — мистическим опытом, или опытом откровения. Представление о слабости человеческого разума по сравнению с разумом Творца заставило увидеть ограниченность абстрактно-теоретического познания, которое теперь нужно сбалансировать, дополнить истиной факта: «Аргумент даёт заключение и вынуждает нас соглашаться с заключением, но он не даёт твёрдой уверенности и не устранит сомнения так, чтобы разум успокоился в созерцании истины, если он не обнаружит её опытным путем... Следовательно, аргумент не достаточен, но [необходим] опыт» [Бэкон, 2005. С. 337]. Однако даже Р. Бэкон, ярый поборник опытного знания, уверенно утверждает, что «опыт бывает двояким. Один приобретается с помощью внешних чувств... Но этот опыт для человека недостаточен, поскольку он не даёт полной достоверности относительно телесных вещей вследствие их сложности, и не достигает вещей духовных. /.../ В соответствии с этим Птолемей говорит в Стослове, что путь к знанию вещей двойственен, один — философский опыт, а другой — Божественное вдохновение, которое, по его словам, куда превосходнее» [Там же. С. 339–341]³.

Под традицией и авторитетом имелось в виду преимущественно богословское, растущее из общего корня (библейское Откровение) и на общем стволе (святая апостольская церковь) знание, а под мистическим опытом — боговдохновенное знание, каким обладали пророки и какое несло Евангелие. Но со временем конкретный культурно-исторический контекст эпистемологии авторитета и откровения стал размываться и выхолащиваться, а созданная им возможность понять знание как консенсус, в основе которого лежит некий особый, не подпадающий под аристотелевские ограничения (и в этом смысле «мистический») опыт, становилась всё более востребованной.

Новое время

Экспериментальная методология Нового времени родилась из магии и поисков конвенционального основания в беспорядочном мире, последовательно и беспощадно демонстрирующего ненадёжность всех столпов средневековой культуры — от стремительно меняющегося под влиянием великих географических открытий и развития астрономии физического мира и политического порядка, развалившегося под напором религиозно-гражданских войн и развивающихся институтов светской власти, вплоть до вероучения, морали и языка, претерпевших серьёзные изменения под влиянием реформационных процессов, развития национальных языков и переоткрытия диссидентских античных философских течений — таких, как эпикурейство, гедонизм и атонизм. В условиях распада

² Более сложный и развёрнутый взгляд на проблему представляет работа А.В. Ахутина [Ахутин, 1976].

³ Цитируемый Бэконом в приведённом отрывке трактат «Стослов» (Centiloquium), ошибочно приписываемый Клавдию Птолемею, является средневековым сочинением неустановленного автора, известным приблизительно с XV в. и впоследствии довольно популярным. Таким образом, цитата ошибочно атрибутирована античности и, напротив, вполне репрезентативна для позднесредневековых взглядов.

социального порядка и утраты метафизических оснований интеллектуалы XVII в. искали универсальный метод, который должен был обеспечить необходимые основания и порядок в мире, где единственным инвариантом оказывается человек. В этой ситуации безусловной точкой опоры предсказуемо было выбрано «инвариантное человеческое» — трансцендентальный субъект или попросту рациональный индивид, а ключом к социальному порядку оказалось общественное согласие. Совместив эти две опорные точки, получаем универсальную цель методологических поисков Нового времени — разумный консенсус, построенный на таких основаниях, которые исключают возможность отзыва согласия кем-либо из участников. Хорошее правдоподобное знание — то, которому доверяют, с которым согласны многие («морально достоверное», вероятное), наилучшее знание — то, с которым никто не может не согласиться (истинное, метафизически достоверное знание) [Косарева, 1997].

В разгар научной революции ключевым камнем преткновения оказался вопрос об основании социального согласия: что должно служить отправной точкой — единство принципов устройства разума, доступ к которому носит приватный характер и относится к «внутреннему опыту», или истина факта, в которой природа раскрывает свои тайны перед внимательным взором потенциально неограниченного числа свидетелей? Защитникам «экспериментальной философии» (они же основатели Лондонского королевского общества и опытно-экспериментальной науки) второй вариант представлялся совершенно безальтернативным. При этом честность, рациональность, целенаправленность и вооружённость специальными орудиями должны были избавить опытное знание от его хорошо известных недостатков — локальности, единичности, приватности и смутности.

В отличие от обыденного чувственного опыта, вооружённое экспериментальное исследование позволяет стабилизировать факты и сделать их удобными для регистрации. Целенаправленность и предпосланная эксперименту поисковая задача исключают случайность получаемых в лаборатории результатов и делает экспериментальные факты весомыми и репрезентативными: как указывает один из основателей экспериментального метода Р. Гук, «эксперименты, где природа может очутиться как бы в затруднительном положении и принуждена бывает сознаться, прямо или косвенно, в том, чего мы добиваемся от неё, бывают наилучшими, если только они возможны» [Гук, 1948. С. 706]. Наконец, публичность экспериментов, прямо противопоставляемая закрытости лабораторных практик алхимиков и магов, превращает всех в потенциальных свидетелей — факты удобны для наблюдения, воспроизводимы и засвидетельствованы авторитетом беспристрастных и квалифицированных исследователей; с помощью специального языка наблюдений («литературная технология виртуального свидетельства» Р. Бойля) [Вархотов, 2020. С. 185–186] доступ к ним можно открывать не только непосредственным участникам экспериментов, но и всем, кто умеет читать. Сочетание перечисленных характеристик экспериментального знания делает его идеальным основанием для обеспечения социального согласия.

Необходимо отметить, что в период формирования экспериментального метода и основанного на нём естествознания факт вооружения опыта различными техническими средствами (что в современном лексиконе как раз и разграничивает, с одной стороны, наблюдение и опыт, а с другой — эксперимент) рассматривался как одновременно очень значимый и совершенно непроблематичный. Парадоксальным образом исследователи XVII в. не видели в вооружённом опыте ничего принципиально отличного от обычного опыта, кроме количественных изменений — большей стабильности, чёткости и ясности. Вооружённый опыт воспринимался как такой же естественный, и совершенно ясная для античной эпохи способность техники добавлять что-то качественно иное к естественным процессам, включая человеческое чувственное восприятие, для эпохи Нового времени оказалась полностью невидимой. Ответственными за это эпистемологическое смещение в трактовке технически опосредованного опыта, по-видимому, оказались две взаимосвязанные

установки новоевропейской интеллектуальной культуры: феноменализм, т.е. фактическое приращение восприятиям статуса реальности, и уверенность в единстве законов разума и природы, опирающаяся на унаследованную от Средневековья богословскую догматику творения. Последняя позволяла увидеть в мире божественный замысел, а в человеческом разуме — подобие разума Творца, что и обосновывало структурное подобие природы и разума.

Споры вокруг методологии эксперимента

Некритический взгляд на эксперимент как на *всего лишь* усовершенствованный опыт, — несмотря на отдельные яркие, но не получившие поддержки современников, попытки методологического анализа эксперимента с выходом на его конструктивные, а не рецептивные функции, на то, что «эксперимент является чем-то вроде очищения, изоляции одного-единственного действия, которое в общем процессе переживания не воспринимается непосредственно» [Динглер, 1997. С. 105]⁴, — продержится вплоть до начала 1980-х гг. [Вархотов, Волошин, 2025. С. 143–146]. В это время начинается «экспериментальный поворот» в философии науки, представленный первоначально развивавшимися параллельно германо-нидерландской (Х. Раддер) и американской (Я. Хакинг) линиями, каждая из которых имела собственные истоки: «немецкая» опиралась на марксистский анализ науки, разработанный франкфуртской школой, и Эрлангенскую конструктивистскую программу; американская линия была связана с витгенштейнианством, посткуновской философией науки и растущим влиянием социально-исторических исследований научной деятельности [Radder, 2009].

Методологические исследования научных экспериментальных практик оттолкнулись от двух ранее остававшихся сильно недооценёнными, если вообще замеченными (см. выше), положений: (1) научные эксперименты используют сложные технологические системы и фактически производят, изготавливают собственные результаты, тем самым (2) оказываясь не утончённой разновидностью практик наблюдения, а формой активной интервенции, целенаправленного вмешательства в естественный порядок вещей [Ibid.]. С одной стороны, именно эта устойчивая и воспроизводимая искусственность парадоксальным образом служит доказательством надёжности и достоверности экспериментальных результатов — если воспользоваться ставшей уже почти классической формулировкой Я. Хакинга, «если нечто можно “напылить”, оно реально» [Хакинг, 1997. С. 37]. При всей вопиющей простоте и кажущейся наивности, эта формулировка отражает суть позиции манипулятивного реализма: то, что может быть объектом систематической манипуляции, существует. Экспериментальные практики как раз и представляют собой эталонные образцы систематической манипуляции, причём есть масса примеров того, как такие устойчивые манипулятивные эпизоды возникали и долгое время жили без всякого теоретического контекста — например, фотоэлектрический эффект, экспериментально открытый А.С. Беккерелем в 1839 г., получил теоретическое объяснение только в начале XX в., — и, что более важно, оказывались инвариантными для разных теоретических контекстов, демонстрируя тем самым, что «эксперименты имеют свою собственную жизнь, независимую от теории» [Там же. С. 161–162].

Признание относительной самостоятельности экспериментальных практик, внутри которых «живут своей собственной жизнью» научные объекты, ломает классическую двухуровневую эпистемологическую схему, различающую чувственные данные и рациональные суждения и предполагающую либо восходящую траекторию построения знания — от фактов к законам (индуктивизм и позитивизм), либо нисходящую — гипотетико-дедуктивную

⁴ Публикация представляет собой перевод фрагментов одноимённой работы, впервые опубликованной в Германии в 1928 г.

(выдвижение предположений и проверка дедуцированных из них фактуальных утверждений — гипотетико-дедуктивный подход и методология критического рационализма). Экспериментальные данные не являются «просто» эмпирическими данными как своего рода естественное отражение объективной действительности в системе регистрации наблюдателя. Напротив, они активно извлекаются при специально созданных, тщательно контролируемых условиях, где, пользуясь метким выражением Дж. Гершеля, «не приходится выжидать опытности» [Гершель, 1868. С. 76]. Эксперименты предполагают принципиальную неестественность способа получения данных, что заставляет заново поставить старый аристотелевский вопрос: можно ли искусственным путём получить естественный результат, или: какие у нас есть основания считать устойчиво фабрикуемый результат значимо соответствующим чему-то природному — ведь «все исходные материалы были специально выращены и отобраны путём селекции. Большая часть веществ и химикатов очищена и получена от обслуживающей научную деятельность промышленности или из других лабораторий. Но независимо от того, были ли они куплены или приготовлены самими учёными, эти вещества являются не меньшим продуктом человеческих усилий, чем измерительные приборы или бумага на столах. Таким образом, кажется, что природу нельзя найти в лаборатории, если только она с самого начала не определяется как продукт научной работы» [Knorr-Cetina, 1981. Р. 4].

Развитая П. Фейерабендом критика теоретической нагруженности (theory-ladenness) фактов («эмпирическое “свидетельство” может быть создано некоторой процедурой, которая получает оправдание в том самом свидетельстве, которое сама же создаёт» [Фейерабенд, 2007. С. 61]) в сочетании с признанием их онтологической автономии в рамках манипулятивного реализма, или «реализма сущностей» (entity realism), рассматривающего возможность «контролировать поведение» объекта в рамках связки «теоретическое представление — экспериментальная модель» как признак его реальности без претензии на универсальность («Реальность вполне может быть всего лишь лоскутным одеялом законов») [Cartwright, 1999. Р. 34], привели к отказу от понимания «фактов» как элементарных структур опыта [Вархотов, Волошин, 2025. С. 141–142]. Факт расслаивается на «данные» (data) и «явления» (phenomena), где под явлениями понимаются «компоненты мира, которые в принципе могут повторяться в различных контекстах или условиях», а данные «это общедоступные записи, полученные в результате измерений и экспериментов, которые служат доказательством существования или характеристик явлений». В свою очередь, «исследователи пытаются разработать эксперименты и расположить измерительное оборудование таким образом, чтобы полученные с его помощью данные отражали особенности явлений, которые они пытаются обнаружить» [Woodward, 2011. Р. 166]. При этом, как отмечает Дж. Вудворд, заключение от данных к явлению (data-driven reasoning) — не простой индуктивный переход, поскольку содержит, помимо данных, теоретические и ценностные установки исследователя, но ещё и содержит качественный сдвиг от не имеющих систематического теоретического объяснения данных к дедуцируемым из теории явлениям [Ibid. Рр. 172–177].

Таким образом, отношения между данными и явлениями внутри экспериментальных практик проблематичны ввиду высокого уровня автономии этих слоёв: для того, чтобы свидетельствовать в пользу или против явления, данные должны быть соответствующим образом проинтерпретированы, т.е. соединены с теоретическими предпосылками, целями и моральными установками исследователя, а для того, чтобы их получить, требуется творческая мобилизация разнообразных ресурсов и способов их получения, никак не предполагаемых верифицируемой теорией. В свою очередь, явление может подтверждаться или опровергаться самыми разными типами данных, или вовсе представлять собой теоретическую фикцию, сопротивляющуюся в той или иной форме получению имеющих демонстративную ценность данных, — как, например, имеет место в случае чёрных дыр или частиц темной материи. В результате вместо простой и единообразной каузальной связи

«данные-явления-теория» либо «теория-явления-данные», возникают более сложные модели сетевого (например, концепция «добродетельного сплетения» различных научных практик и объектов, представленная в недавней работе Н. Картрайт с соавторами [Cartwright *et al.*, 2022]) либо коммуникативно-рыночного типа.

Советские экспериментальные кейсы и официальный контекст

Мы выбрали два эксперимента, результаты которых были признаны успешными, и руководство страны рекомендовало их к распространению. Третий эксперимент, связанный с именем И.Н. Худенко, несмотря на вроде бы хорошие результаты, закончился трагедией для его инициатора. Несколько забегаая вперёд, все эксперименты столкнулись с проблемой масштабирования и впоследствии не получили сколько-нибудь существенного распространения. И это обстоятельство требует отдельного обсуждения.

Н.А. Злобин и бригадный подряд в строительстве

Николай Анатольевич Злобин (1931 г.р.) — строитель, дважды Герой социалистического труда. Один из авторов так называемого «бригадного подряда» в строительстве.

Эксперимент как таковой был осуществлён в 1970 г. Суть его заключалась в том, что бригада отвечала за строительство объекта «от начала до конца», в отличие от прежнего советского опыта, когда монтажников сменяли каменщики, каменщиков — штукатуры и т.д. Подрядчик, в роли которого выступал сам бригадир (Н.А. Злобин), знал и сметную стоимость объекта. Сокращение сроков строительства приводило к экономии фонда оплаты труда, которая распределялась между застройщиком (строительным трестом) и бригадой. В результате 14-ти этажный дом был сдан «под ключ» за 155 дней вместо 235 дней, с оценкой «хорошо» (минимум замечаний приёмной комиссии в отношении устранения недоделок). Фактический рост производительности труда составил 36% при плане в 25%. Сметная стоимость объекта составляла 408 тыс. руб., бригада Злобина сэкономила 20 тыс. руб. Премии членам бригады составили от 362 до 495 руб., (при среднемесячной зарплате строительных рабочих в 1970 г. в 148,5 руб.). Следующий такой дом в 1971 г. был построен уже за 82 дня. Хотя экономия составила всего 17 тыс. руб., но среднемесячный заработок «злобинцев» составлял 240–250 руб., что было на 2/3 выше, чем в среднем по отрасли. Результаты эксперимента были признаны успешными, далее началось «распространение лучших практик».

Проблема масштабирования. У бригадного подряда было два «узких места», обусловленных общей институциональной средой советского социализма. Большие объёмы капитальных вложений порождали дефицит строительных материалов. Так, у тех же «злобинцев» в Зеленограде — пригороде Москвы, административно включённом в границы столицы, было 20–26 заводов-смежников, которые поставляли им свои изделия. Срыв поставок вёл к простоям и, соответственно, к потерям в заработках членов бригады. Вторая проблема — организация строительного процесса в самих трестах. Разные объекты имели различные приоритеты. И если обычные бригады можно было снимать с одних объектов и переводить на «горящие» стройки, то с бригадами, которые работали в условиях подряда («хозрасчётные бригады»), такого сделать было нельзя. Следует также отметить, что все закупки и, соответственно, «развёрстывание» материалов по строительным объектам осуществлялись инженерами и руководителями строительной организации. В случае конфликта с «хозрасчётной бригадой» они могли оставить её без материалов, техники и, как следствие, без заработков. Поэтому к концу 1970-х гг. репортажи о «злобинском методе» как панацее для решения проблемы повышения производительности труда в строительстве потихоньку стихают.

Авторство. Отдельный вопрос — кто был автором и инициатором эксперимента. В 1960-е гг. комплексной строительной бригадой в тресте «Печенганикельстрой» руководил Владислав Пахомович Сериков, получивший за высокие достижения своей бригады

звание Героя социалистического труда в 1966 г., за пять лет до эксперимента в Зеленограде. Впоследствии Злобин и Сериков договорились, что один «придумал» бригадный подряд в жилищном, а второй — в промышленном строительстве (они неоднократно встречались, и у них сложились тёплые личные отношения). Кроме того, цуоворя о зеленоградском эксперименте, следует отметить Сергея Тимофеевича Дементьева, начальника треста «Зеленоградстрой», который, во-первых, предложил Злобину идею такого подряда, а во-вторых, обеспечил бригаду материалами и техникой.

Вопрос об авторстве эксперимента как о личном социальном творчестве имеет отношение к традициям советского пиара и формирования образцов — своеобразных работников-эталонов (такую роль в 1930-е гг. сыграл, например, А.Г. Стаханов). Однако у этого вопроса есть и другая сторона — а что представлял собой «бригадный подряд»? Безымянные авторы интернет-статьи из Зеленограда о Н.А. Злобине цитируют В.М. Молотова: «Я не согласен с прославлением бригады Злобина — это же самый настоящий подрячик, таких и при царе было полно!»⁵.

Щёкинский эксперимент: расширение зон обслуживания агрегатов в химическом производстве

Щёкино — средний (по численности населения) город в Тульской области, основным градообразующим предприятием в 1960-е гг. там был Щёкинский химкомбинат. После начала «косыгинских реформ» комбинату в 1966–1970 гг. были определены объёмы фонда оплаты труда в расчёте от заданных планом объёмов выпуска. Директор, Петр Михайлович Шаров, в 1968 г. предпринял реорганизацию производства, предложив работникам, по сути, «внутреннее совместительство». В результате к 1 января 1969 г. было сокращено 800 из 7 600 работников, производительность выросла на 86% при росте объёмов производства на 73%. К 1 января 1970 г. сократили ещё 200 человек. Зарплата на комбинате увеличилась в 1969 г. на 24,5%. За счёт прибыли начали строить бассейн и дом культуры (в принципе, это могло быть не результатом эксперимента, а предусматриваться отраслевым фондом развития соцкультбыта подведомственных предприятий, но об этом сейчас судить сложно). Затем комбинат был награждён орденом Ленина, а директор стал Героем социалистического труда. Как указывает автор комплиментарной заметки о Щёкинском эксперименте С.А. Обозов, в дальнейшем предполагалось сократить численность работников до 3 тыс. человек, увеличив среднюю зарплату на комбинате ещё на 70%. Но Шаров, по мнению Обозова, столкнулся с противодействием и местного горкома КПСС, озабоченного появлением безработных в городе, который в 1967 г. насчитывал 56 тыс. населения, и с руководством Минхимпрома, которому не нравилось, что «щёкинцы» будут зарабатывать на 70% больше⁶.

Достоверность. С.А. Обозов, как и другие комментаторы «щёкинского метода», сильно лукавят. В городе не было проблем с рабочими местами: кроме химкомбината (ныне компания Щёкиноазот), работал другой комбинат — Химволокно; заодно нуждались в рабочих руках Опытнo-механический, Опытнo-экспериментальный, Кирпичный заводы, завод ЖБИ, Райсельхозтехника, не говоря уже о строительных организациях. Численность населения города быстро росла: 1959 г. — 45 556, 1970 г. — 61 313, 1979 — 70 318 человек. Сокращение населения началось только к концу 1980-х гг., вместе с деиндустриализацией. Стоит отметить, что Щёкиноазот до сих пор является крупным предприятием — судя по сайту предприятия, в 2025 г. здесь продолжают работать больше 3 500 человек.

⁵ Кто такой строитель Николай Злобин, в честь которого названа улица в Зеленограде. История без глянца. Zelenograd.ru. URL: <https://www.zelenograd.ru/story/stroitel-zlobin/> (дата обращения: 15.06.2026).

⁶ Обозов С.А. Они смогли. Щёкинский бережливый эксперимент. Летопись бережливых побед. URL: <https://pspt.ru/history/tpost/g1j0l7e381-schekinskii-berezhlivii-eksperiment> (дата обращения: 15.06.2026).

То же самое относится и к росту оплаты труда. Вышеприведённые цифры — рост оплаты на 86% при росте объёмов на 73% и при сокращении численности работников примерно на 10% не представляет ничего «возмутительного», даже по советским меркам. И если бы министерство не поддерживало эксперимент П.М. Шарова, вряд ли бы он по результатам своей деятельности стал Героем труда.

Масштабирование. Результаты распространения «щёкинского метода» неизвестны, но в отличие от бригадного подряда он нашёл достаточно широкое распространение на предприятиях, где производительность зависела в первую очередь от бесперебойной и качественной работы крупных агрегатов, а не от индивидуального мастерства и интенсивности труда работников. Следует отметить, что эксперимент Шарова запустил процесс пересмотра нормативной численности как на действующих, так и на проектируемых заводах, что, естественно, ограничило рост планового фонда оплаты, но так и должно было произойти, будь то в рамках социалистического, будь то в рамках капиталистического (рыночного) планирования. Проблема масштабирования была в другом — для большинства предприятий с крупными агрегатами устанавливались *различные нормы выхода готовой продукции из одного и того же количества сырья*. И это свидетельствовало о различном уровне технической грамотности и технологической дисциплины как работников, так и руководителей предприятий. Дальнейшее обсуждение этой проблемы выводит на специфику кадровой политики соответствующих министерств, а заодно и партийном контроле за этой кадровой политикой, что находится вне рамок обсуждения результатов собственно эксперимента.

Что это было? Щёкинский эксперимент представляется прямым продолжением советской традиции научной организации труда и производства. В этом отношении любопытно то, что его нынешние комментаторы пытаются найти здесь конфликт между рационализацией и ценностями эгалитарности и искусственной поддержки занятости. Это явное «искажение ретроспективы». Тем не менее вопрос о качестве разработки норм и границах рационального планирования действительно остаётся открытым. Если при планировании требуемой численности советские проектировщики ошибались в два раза и больше, то чем могли быть обусловлены эти ошибки? И что именно доказал Щёкинский эксперимент?

И.Н. Худенко: хозрасчётные звенья в сельском хозяйстве

Иван Никифорович Худенко (1917–1974) после Великой Отечественной войны был демобилизован и в 1957 г. в Алма-Ате стал начальником отдела финансирования совхозов в министерстве сельского хозяйства Казахской ССР. Выходец из крестьянской семьи, он получил в 1930-х гг. средне-специальное образование (финансово-кредитный техникум). В начале 1960-х гг. стал директором большого совхоза «Илийский» в Алма-Атинской области, где и поставил свой первый хозяйственный эксперимент в 1963 г., получивший название «безнарядно-звеньевой системы организации и оплаты труда»⁷. В совхозе было три комплексных отделения с девятью полеводческими бригадами и общим совхозным фондом техники. Вместо этого было создано 17 звеньев по 4–5 человек, за которыми закрепили соответствующие единицы техники (5 комбайнов, 4 трактора, другие машины и техника). Была реорганизована и работа токов (площадок для первичной обработки и сушки зерна): было девять токов, где работало, в зависимости от объёмов поступающего зерна, 500–600 человек. После механизации остались три тока, которые обслуживало 12 человек. Худенко резко сократил административно-управленческий аппарат совхоза со 132 человек до двух: главного агронома и экономиста-бухгалтера. Эксперимент начался 1 марта 1963. Некоторые результаты приводятся в табл. 1.

⁷ Летопись бережливых побед. ПСПТ Росатом. URL: <https://pspt.ru/history/tpost/5cahkgdpz1-eksperiment-hudenko-skorostnoe-selskoe-h> (дата обращения: 15.06.2026).

Таблица 1

Показатели совхоза «Илийский»: 1962–1963 гг.

Показатель	1962 г.	1963 г.
Валовый сбор зерна, т	3 150	9 204
Среднегодовая численность, чел.	202	29
Производительность (ц зерна на 1 раб.)	156	3 173
Фонд оплаты труда, тыс. руб., год	181	59

Источник: Худенко Иван Викторович. Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Худенко,_Иван_Никифорович#Эксперимент_в_Акчи (дата обращения: 15.06.2026).

Достоверность. Данные о результатах эксперимента противоречивы. 17 звеньев по 4–5 человек в каждом и три тока по 12 человек в каждом вряд ли можно привести к среднегодовой численности в 29 человек. То же самое относится и к численности работников до начала эксперимента, в 1962 г.: если только на 9 токах работало более 500 человек, не учитывая АУП в 132 чел. и неизвестное количество механизаторов, вряд ли это можно соотнести со среднегодовой численностью в 202 чел. Тем не менее понятно, что при таком росте объёма производства зерна экономические показатели совхоза (зарплата, выручка, прибыль, рентабельность) в условиях фиксированных закупочных цен резко выросли.

Вызывают сомнения и другие обстоятельства освещения эксперимента. Так, «Википедия» указывает, что «казахские документалисты сняли о Худенко фильм “Человек на земле”. В конце 1964 года новый первый секретарь ЦК КПСС Леонид Брежнев посмотрел фильм “Человек на земле” и завершил дискуссию: “Это дело преждевременное”»⁸. В свою очередь, известный советский экономист В. Белкин вспоминает, что на просмотр документального фильма «Человек на земле» (дипломная работа украинского режиссёра Р. Демина, сценарий Э. Дубровского) их пригласили в редакцию «Литературной газеты» уже во второй половине 1980-х. Фильм был снят в 1969 г. (!) и 18 лет «пролежал на полке» [Белкин, 2003. С. 79–91]. Но в таком случае Л.И. Брежнев никак не мог смотреть его в 1964 г. и обсуждать эксперимент И.Н. Худенко. Белкин указывает и другие цифры численности работников в «Илийском»: численность работников в полеводстве была 863 чел., во время эксперимента осталось 85 чел.

Второй эксперимент И.В. Худенко начался в 1967 г. в совхозе «Акчи» («Опытное хозяйство по производству витаминной травяной муки»). Условия были те же — звенья работали без нарядов, основные расчёты по результатам сезона, два управленца: директор М. Ли и экономист-бухгалтер И. Худенко. Белкин пишет, что заработки в «Акчи» были прямо связаны с «личным трудовым вкладом». Это трудно интерпретировать, так как при безнарядной системе личный вклад отдельного работника учесть трудно — результат определяется совместной работой всего «звена». Хозяйство было прибыльным, при этом себестоимость центнера готовой продукции была в 3–4 раза ниже, чем в сопоставимых хозяйствах данной климатической зоны.

Несмотря на высокую экономическую эффективность, в 1970 г. эксперимент прекращают, причём в разгар сезона; поэтому работники не смогли получить расчёт по конечным результатам работы. Худенко обращается в суд (иск к Министерству сельского хозяйства Казахской ССР о выплате рабочим фактически заработанных ими денег) и в СМИ, что в конце концов заканчивается его арестом в 1973 г. В 1974 г. Худенко умер в тюремной больнице.

⁸ Худенко Иван Викторович. Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Худенко,_Иван_Никифорович.

В воспоминаниях В. Белкина есть несколько интересных моментов. Во-первых, по-видимому, первоначальный эксперимент Худенко в «Илийском» не был согласован с властями Казахстана (хотя, возможно, кто-то из министерства сельского хозяйства КазССР и обещал поддержку). Поэтому у событий 1963–1966 гг. не было официального статуса «эксперимента». Напротив, создание «Опытного хозяйства...» было согласовано с союзными ведомствами: Комитетом по труду, Центральным статистическим управлением, Министерством финансов, Госбанком СССР. Был и научный руководитель (!) — зам. министра сельского хозяйства республики, член-корреспондент Академии наук Казахстана А.Е. Елеманов, курировавший эксперимент. Однако Елеманов умер в марте 1970 г., ещё до летнего разгрома хозяйства Худенко.

Во-вторых, после фактической ликвидации хозяйства возникла уже реальная политическая борьба, в СМИ зазвучали имена руководителей как Минсельхоза, так и ЦК Компартии Казахстана. Показательно, что Белкин ничего не пишет о союзных ведомствах, которые ничего не предпринимали для защиты эксперимента, зато указывает: «губителей эксперимента нельзя было критиковать напрямую, поимённо. Должности позволяли им существовать вне гласности. Писали в газетах, что опыт Худенко хорош, но нельзя было писать, что отношение руководства республики к Худенко и его коллегам антиобщественно, некомпетентно» [Белкин, 2003. С. 90].

В-третьих, в современных публикациях пишется, что уголовное дело против Худенко основывалось на том, что при подаче исков использовалась печать ликвидированного (несуществующего) хозяйства «Акчи». Однако Худенко и Ли обвинили в присвоении государственных средств, едва ли не тех же самых, которые они требовали от Минсельхоза (?). Белкин пишет: «Суд над И.Н. Худенко предстоял летом 1973 г. Получив это сообщение, я позвонил в приёмную Д.А. Кунаева⁹, чтобы выяснить действительные намерения казахстанской власти в отношении Ивана Никифоровича. Меня заверили, что в самом крайнем случае суд приговорит его к минимальному сроку — меньше 5 лет лишения свободы и он будет тут же амнистирован как участник Отечественной войны. Меня предостерегли “от вмешательства Москвы в наши казахстанские дела”, мол “это плохо скажется на судьбе Худенко”. Я наивно поверил и на этот раз ничего не предпринял. Как оказалось, напрасно.

На заседании 28 августа 1973 г. Алма-Атинский городской суд вопреки коварным заверениям кунаевского помощника приговорил И.Н. Худенко к 6 годам лишения свободы с тем, чтобы под амнистию он не попадал» [Там же. С. 90–91].

Таким образом, в описании экспериментов Худенко определённо присутствует проблема *достоверности*, причём она связана не столько с автором эксперимента, сколько с «внешней средой». Вместо того, чтобы, как в случае с бригадным подрядом Н. Злобина и щёкинским методом, дать автору заслуженные награды, а заодно разделить с ним славу успешного реформатора, часть акторов сделала всё возможное, чтобы дискредитировать результаты. Поэтому вопрос о *масштабировании* эксперимента автоматически снимается. Зато наиболее остро встаёт другая проблема — *что показал эксперимент Худенко*, учитывая последовавший запрет на его повторение? Очевидные выводы об отрицательной роли партийной и хозяйственной бюрократии представляются поверхностными. Можно предположить, что проблема была в том, что эксперимент был *слишком* успешным. Попытка его масштабирования могла бы привести к развалу политического консенсуса, связанного с обменом финансовой и технической помощи «отстающим хозяйствам» на политическую поддержку¹⁰.

⁹ Динмухамед Ахмедович Кунаев — первый секретарь ЦК КП Казахстана (1964–1986).

¹⁰ Большинство партийных руководителей КазССР в 1960–1990-е гг. — председатели райкомов, непосредственно связанные с «аграрным лобби». Они успешно конкурировали за ресурсы и статусные места в ЦК и правительстве Казахстана с представителями горкомов, связанными с отраслями промышленности.

Интерпретация: единство теории и передового опыта

Естественно, что советский научный и хозяйственный истеблишмент полностью разделял взгляд на эксперимент как на «усовершенствованный опыт» и был нечувствителен «к различиям вооружённого и невооружённого опыта». В этом отношении марксизм, задававший основы когнитивной структуры социальных наук в СССР, *оставался метатеорией из XIX в.* О чём это говорит, когда мы начинаем обсуждать советские хозяйственные эксперименты? Дело в том, что «вооружённый опыт» в экономической науке предполагает специальные инструменты наблюдения, которые сводятся прежде всего к анкетированию, фиксации «циклов эксперимента», повторяемости и т.д. Это легко увидеть на примере экспериментов не только В. Смита, но и поведенческой экономики с её «якорями», избеганием потерь и прочим (см. например: [Талер, 2017]). Советские хозяйственные эксперименты в ретроспективе удивляют тем, что это специфические организационно-экономические конструкты, никак не изолированные от текущих практик.

Вопросы о «чистоте экспериментов», однако, имеет смысл обсуждать только в дискурсе философии науки XXI в., где эксперимент, феномены и теория представляют различные фрагменты научного знания. Если же вернуться к дискурсу «усовершенствованного опыта», который полностью доминировал в СССР, то всё становится на свои места. В случае позитивного исхода новая форма хозяйствования становилась «руководством к действию». И бригадный подряд, и «расширение зон обслуживания», и «хозрасчётные звенья», таким образом, являются полноценными экспериментами — и одновременно «передовым опытом».

Все три вышеописанных эксперимента столкнулись с проблемами масштабирования. Советские интерпретации последнего через появление «угрозы безработицы» были явно фантастическими. Более правдоподобным был вариант, связанный с трудностями планирования и снабжения, с которым столкнулись энтузиасты бригадного подряда в строительстве. Но если считать приобретённый опыт передовым, то что бы это могло означать?

Во-первых, если использовать советскую риторику того времени, успехи экспериментов показывают *«эффективность использования товарно-денежных отношений»*. Это были не «бригады коммунистического труда» или «кружки качества», где организаторы пытались добиться идентификации интересов работников с интересами начальства в процессе служения общему делу. Здесь же — как и в массе других новаций в СССР — имело место «повышение материальной заинтересованности работников в результатах своего труда». Начиная, по крайней мере с 1965 г., такой подход был вполне легитимным. Распространённость таких экспериментов, их пропаганда в печати доказывает то, что политэкономы — «товарники» теоретически победили своих оппонентов — «кавалеристов» в старом споре.

Во-вторых, вообще говоря, результаты этих экспериментов показывают *преимущества капиталистического хозяйствования над социалистическим*. Придуманная угроза безработицы в Щёкино, из-за которой якобы *нельзя повышать производительность труда* — социалистический аргумент *против капитализма*. Однако и признание проблем планирования и снабжения относится к этому же дискурсу, только с обратным знаком, как аргумент *против социализма*. Л. Крицман, рассматривая опыт военного капитализма, исчерпывающе охарактеризовал кризисы снабжения при социализме, которые являлись конъюнктурным, формальным выражением общего *кризиса недопроизводства* [Крицман, 1925]. Уместно здесь и замечание В. Молотова о том, что бригадный подряд не представляет собой ничего нового — так и при царе строили.

Именно второе обстоятельство лежало в основе как удач, так и последующего краха советских хозяйственных экспериментов. Здесь было «слепое пятно» советского истеблишмента: эксперименты вроде бы доказывали успешность *социалистического* хозяйствования,

но их распространение требовало рынка и, по крайней мере, допущения властью «элементов капитализма», включая частную собственность на средства производства в небольших аграрных предприятиях.

На наш взгляд, советские учёные не могли сделать такого вывода, основываясь на рассмотренных формах «передового опыта», несмотря на популярность теории конвергенции и «шведского социализма». Имел место разрыв между микро- и макроэкономикой, который проявлялся в СССР в оторванности планов от институтов, определявших повседневное функционирование предприятий и организаций. Результатом разрыва был регулярный провал правильных решений, принимавшихся руководством советского государства по опережающему развитию сферы производства предметов потребления на макроуровне, начиная с восьмой пятилетки. Но дело не только в этом. Находясь в рамках парадигмы, где опыт совпадал с теорией и феноменами, невозможно непротиворечиво объяснить *феномен разрыва* между ними. При этом надо подчеркнуть, что в СССР «практика» регулярно расходилась с «теорией» и это обстоятельство было общепризнанным. Однако особенностью старой когнитивной структуры было отрицание невозможности перехода *от существующего к должному*. Видение мира в рамках мировоззрения К. Маркса для искреннего коммуниста закрывало возможности серьёзного обсуждения «гильотины Юма». Поэтому расхождения практики и теории воспринимались как вызов — эти расхождения требовалось устранять *совершенствованием* практики и *углублением* теории. Признание фрагментации, того, что теория и опыт могут существовать отдельно друг от друга, при таком мировоззрении было невозможным.

Неудивительно, что к 1980-м гг. хозяйственные эксперименты в СССР прекратились. Однако признание фрагментации знания было по-прежнему невозможным. Поэтому реформы М.С. Горбачева не предполагали возможности возвращения к дореформенному состоянию в случае неудачи. Общее мнение активных участников процесса — экономистов, социологов, философов — было выражено в знаменитом и крайне популярном тогда сборнике «Иного не дано» [Иного..., 1988].

Заключение: что даёт понимание советских экспериментов для современной российской политики?

Методологический анализ трёх описанных выше советских экономических экспериментов обращает внимание на ряд важных особенностей как экспериментальных методов, так и экономики как специфического предмета исследования.

«Аккуратное», или попросту ориентирующееся на естественнонаучные методологические практики, использование эксперимента предполагает различие релевантных и нерелевантных исследуемому предмету факторов, изоляцию и взятие под контроль первых и вытеснение из экспериментальной системы последних. Для решения этих задач используются, с одной стороны, технические средства и устройство искусственного лабораторного пространства, а с другой — жёсткая связка *материального эксперимента* с направляющим его *экспериментом мысленным*, с помощью которого формируются ожидания относительно результатов («явлений») и критерии их чистоты (представления о том, от чего именно следует изолировать экспериментальную действительность, а что взять под контроль и наблюдение). Мысленный эксперимент, в свою очередь, связывает экспериментальное лабораторное пространство с теоретическим, позволяя понять, какие данные помогут предъявить ожидаемое теорией явление.

Советские экономические эксперименты проходили принципиально иначе: они представляли собой прямую локальную интервенцию в экономическую действительность, без обеспечения изоляции и установления границ между «лабораторной» и «нормальной» действительностью. Это позволяло легко, некритически смешивать «экспериментальную

реальность» и «лучшие практики», а также рассматривать результаты (наблюдаемые изменения — «явления») как «естественные», т.е. не сфабрикованные, а выявленные. Дополнительную сумятицу вносило отсутствие необходимой содержательной связи между экспериментом и теорией: ожидаемые «явления» опирались на «другую» (капиталистическую) экономическую теорию, либо представляли собой *ad hoc* гипотезы (догадки инициаторов экспериментов, подсказанные здравым смыслом) и с точки зрения канонической (марксистской) теории имели сомнительный статус (архаизировались, подвергались критике как чуждые сознанию советского человека и т.п.). Результаты экспериментов оказывались «успешными» с жизненно-практической, хозяйственной точки зрения, но разбивались, с одной стороны, об отсутствие у этих результатов теоретического места (они не принадлежали множеству явлений, ожидаемых советской марксистской политэкономией, и обслуживали совсем другие экономические теории), а с другой — о неопределённости границ «экспериментальной» и «естественной» экономической реальности и отсутствие чёткого понимания того, какая совокупность условий в действительности обеспечивает или разрушает предъявленное экспериментом заманчивое «явление» (например, как было отмечено выше, неэффективность снабжения, в обыденной реальности неподконтрольная строительной бригаде, легко сводила на нет эффективность бригадного подряда).

Отмеченные сложности вылились в проблему масштабируемости результатов экономических экспериментов. Эта проблема имеет, как минимум, два измерения: методологическое и административно-прагматическое. Методологическое измерение заключается в том, что советские экономические эксперименты дали хорошие жизненно-практические результаты («явления»), но не дали, пользуясь языком Н. Картрайт, «чертежей номологических машин» для воспроизводства этих результатов за пределами экспериментальной реальности. Во всех трёх описанных экспериментах «обычная» реальность в различной степени работала на обеспечение экспериментальной реальности (создавая особые условия снабжения, финансового и правового обеспечения и т.д.), а пренебрежение процедурами изоляции и различения «явления» и «данных» сделало невозможным оценку фактической роли этих и иных факторов в достигнутых успехах. Эксперименты предоставили привлекательные *ad hoc* решения, но не модели, а возможность построения моделей была заблокирована канонической эпистемологией советского марксизма. Подчеркнём, не политической идеологией, а именно эпистемологией — образом мысли, исключающим возможность признать успешными «архаичные капиталистические» решения.

В свою очередь, административно-прагматическая часть проблемы связана с наличием неустранимого напряжения между политическими, экономическими и корпоративными измерениями социальной действительности: экономическая эффективность не является универсальным или, тем более, единственным мотивом деятельности, и экономическая успешность стратегии определённой социальной группы («бригадный подряд» или «хозрасчетные звенья») может быть заблокирована другими группами по причине беспокойства о возможном нарушении Парето-равновесного состояния внутри корпорации («строителей», «колхозников» и т.д.)¹¹ или же по причине опасности политических экспликаций успешного экономического решения (например, дискредитации советского строя).

Перечисленное выше сохраняет актуальность и в настоящее время: так называемые экономические эксперименты остаются привлекательным способом апробации *ad hoc* решений посредством прямой «прививки» действительности и получения локального результата. В то же время неразрешимость проблемы изоляции и, соответственно, различения естественного хода событий и результатов целенаправленных манипуляций

¹¹ Такого рода примат квазисредневековой корпоративности, исключающей возможность кому-либо отличаться от остальных, А.А. Зиновьев называл «коммунальностью» и считал определяющей чертой советской социально-политической культуры [Ореховский, Вархотов, Кошовец, 2022].

приводит к проблемам масштабирования результатов и оценки их валидности. А попытка рассматривать экономическую действительность изолированно от других измерений социального мира приводит к недооценке значимости иных, «чуждых» институциональных систем и целей человеческой деятельности (политических, корпоративных, личных и т.д.) для имплементации «хороших» экономических «явлений» в пёструю ткань социального мира. И здесь нельзя не отметить существование ещё одного эпистемологического разрыва, помимо того, о котором говорилось выше. Речь идёт о невозможности перехода между анализом социально-экономических феноменов на уровне групп и анализа тех же самых феноменов на уровне исторических личностей. Общая схема советских экспериментов позволяла «манипулировать общественным мнением» (как написали бы исследователи «постправды» в наше время) и добиваться повышения социального статуса их организаторов. Но в случае с И.Н. Худенко, очевидно, такая схема «дала сбой».

Как показывает в своей большой работе Л. Болтански, заполнение разрыва между действиями личностей и поведением групп требует введения конспирологии в социологию [Болтански, 2019]. Остаётся только гадать, имело ли место желание тогдашних руководителей Казахстана показать Центру, «кто здесь власть», опасность разоблачения фактов сокрытия части урожая и реализации его на «сером» рынке для коллег Худенко, трения между ВАСХНИЛ и Минсельхозом или что-то ещё. Существование указанного разрыва без возможности изоляции условий эксперимента оставляют большие возможности для самых разных спекуляций.

Экспериментаторство в современной России идёт непрерывно. Это и предоставление различных налоговых льгот с целью поощрения предпринимательства и «вывода» последнего из «неформальной экономики» для создания хоть какого-то будущего пенсионного обеспечения «самозанятых», не говоря уже о надежде на рост налоговых поступлений. Это и организация многочисленных «территорий опережающего развития». Это и предоставление брони от службы в Вооружённых силах России работникам сектора информационно-компьютерных технологий с целью замедления их «релокации», и повышение утилизационного сбора для защиты отечественного автомобилестроения. Иногда какие-то из этих мероприятий срабатывают, сразу же получая хорошую прессу и зачисление в «лучшие практики», но большая часть результатов выглядит весьма спорной.

Тем не менее хозяйственные эксперименты продолжаются. Одна из основных задач нашей работы — объяснение того, что прожектёрство и экспериментаторство в России являются респектабельными не только из-за рентоориентированного поведения, которое наблюдается на уровне различных социальных групп. Главное — сохраняющееся в общественном сознании (в первую очередь, когнитивной структуре представителей социальных наук и политического истеблишмента) отождествление феноменов, эксперимента и теории. Поэтому «лучшие практики» — это всё тот же старый «передовой опыт», а последний — это «экономический эксперимент», основа которого заимствована в лучшем случае из западных теорий, включая «кривую Лаффера», а в худшем — из архаичных представлений Ж.-П. Прудона о том, что субъекту хозяйствования должен доставаться «полный продукт труда».

ЛИТЕРАТУРА

- Акерлоф Дж., Крэнтон Р. (2010). *Экономика идентичности*. — М.: Карьера Пресс.
- Аристотель (1976). *Метафизика* / Соч.: В 4-х т. Т. 1. — М.: Мысль.
- Ахутин А.В. (1976). *История принципов физического эксперимента от античности до XVII в.* — М.: Наука.
- Белкин В.Д. (2003). *Тернистый путь экономиста: Воспоминания о прожитом и размышления о грядущем*. — М.: Дело.
- Биргер П.А. (2014). Успехи и проблемы античного научного эксперимента // *Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. Серия Философия*. №3. С. 40–47.
- Болтански Л. (2019). *Тайны и заговоры. По следам расследований*. — СПб.: Изд-во Европейского ун-та.
- Бондаренко О.В., Ильяшевич Н.П., Мартыненко А.И. (2018). Философско-методологические основы генезиса мысленного эксперимента и его роль в формировании античной науки // *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. № 10. С. 1–10. DOI: 10.24422/MCITO.2018.10.18206.
- Бэкон Р. (2005). *Избранное*. — М.: Издательство францисканцев.
- Вархотов Т.А. (2020). В поисках эпистемологии согласия: к 35-летию «Левиафана и воздушного насоса» // *Логос*. №3. С. 178–201.
- Вархотов Т.А., Волошин М.Ю. (2025). Таксономия нематериального эксперимента // *ПРАЭНМА*. №1. С. 138–167. DOI: 10.23951/2312-7899-2025-1-138-167.
- Гершель Дж. (1868). *Философия естествознания*. — СПб.: Изд-во русской книжной торговли.
- Гук Р. (1948). Общая схема или идея настоящего состояния естественной философии // *Научное наследство*. Т. 1. — М.-Л.: Изд-во Академии наук СССР.
- Динглер Г. (1997). Эксперимент. Его сущность и история // *Вопросы философии*. № 12. С. 94–134.
- Иного не дано (1988): Сб. статей / Под общ. ред. Ю. Н. Афанасьева. — М.: Прогресс.
- Косарева Л.М. (1997). *Рождение науки Нового времени из духа культуры*. — М.: Институт психологии РАН.
- Крицман Л. (1925). *Героический период Великой русской революции (Опыт анализа т.н. «Воен. коммунизма»)*. — М.: Гос. изд.
- Мертон Р. (2006). Самоосуществление пророчества // Мертон Р. *Социальная теория и социальная структура*. — М.: АСТ: МОСКВА ХРАНИТЕЛЬ. С. 605–626.
- Ореховский П.А., Вархотов Т.А., Кошовец О.Б. (2022). Конкурирующие проекты социализма в СССР периода политического романтизма. Часть II. Социализм без экономики: конструктивизм и антиутопия // *Вопросы философии*. №4. С. 140–152. DOI: 10.21146/0042-8744-2022-4-140-152.
- Смит В. (2008). *Экспериментальная экономика*. — М.: ИРИСЭН.
- Талер Р. (2017). *Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать*. — М.: БОМБОРА.
- Фейрабенд П. (2007). *Против метода*. — М.: АСТ.
- Хакинз Я. (1997). *Представление и вмешательство. Введение в философию естественных наук*. — М.: Логос.
- Шадевальд В. (1989). Понятия «природа» и «техника» у греков // *Философия техники в ФРГ*. — М.: Прогресс. С. 90–103.
- Cartwright N. (1999). *The Dappled World. A Study of the Boundaries of Science*. — Cambridge: Cambridge University Press.
- Cartwright N., Hardie J., Montuschi E., Soleiman M. and Thresher A.C. (2022). *The Tangle of Science. Reliability Beyond Method, Rigour, and Objectivity*. — Oxford: Oxford University Press, E-Book. DOI: 10.1093/oso/9780198866343.001.0001.
- Knorr-Cetina K. (1981). *The Manufacture of Knowledge*. — Oxford: Pergamon Press Ltd.
- Radder H. (2009). The philosophy of scientific experimentation: a review // *Automated Experimentation*, 1:2. DOI: 10.1186/1759-4499-1-2.
- Woodward J.F. (2011). Data and phenomena: a restatement and defense // *Synthese*. Pp.165–179. DOI: 10.1007/s11229-009-9618-5.

REFERENCES

- Akerlof J., Kranton R. (2010). *The Economics of Identity*. — M.: Career Press. (In Russ.).
- Akhutin A.V. (1976). *History of the Principles of Physical Experimentation from Antiquity to the 17th Century*. — M.: Nauka. (In Russ.).
- Aristotle (1976). *Metaphysics. Works: In 4 vols. Vol. 1*. — M.: Mysl'. (In Russ.).
- Bacon R. (2005). *Selected Works*. — M.: Franciscan Publishing House. (In Russ.).
- Belkin V.D. (2003). *The Thorny Path of an Economist: Memories of the Past and Reflections on the Future*. — M.: Delo. (In Russ.).
- Birger P.A. (2014). Successes and Problems of the Ancient Scientific Experiment // *Bulletin of the A.S. Pushkin Leningrad State University. Philosophy Series*. No. 3. Pp. 40–47. (In Russ.).
- Boltanski L. (2019). *Secrets and Conspiracies. Following the Investigations*. — St. Petersburg: Publishing House of the European University at St. Petersburg. (In Russ.).

- Bondarenko O.V., Ilyashevich N.P., Martynenko A.I. (2018). Philosophical and Methodological Foundations of the Genesis of the Thought Experiment and Its Role in the Formation of Ancient Science // *Scientific and Methodological Electronic Journal «Concept»*. No. 10. Pp. 1–10. (In Russ.) DOI: 10.24422/MCITO.2018.10.18206.
- Cartwright N. (1999). *The Dappled World. A Study of the Boundaries of Science*. — Cambridge: Cambridge University Press.
- Cartwright N., Hardie J., Montuschi E., Soleiman M. and Thresher A.C. (2022). *The Tangle of Science. Reliability Beyond Method, Rigour, and Objectivity*. — Oxford: Oxford University Press, E-Book. DOI: 10.1093/oso/9780198866343.001.0001.
- Dingler G. (1997). Experiment. Its Essence and History // *Voprosy Filosofii*. No. 12. Pp. 94–134. (In Russ.).
- Feyrabend P. (2007). *Against the Method*. — M.: AST. (In Russ.).
- Gook R. (1948). General Scheme or Idea of the Present State of Natural Philosophy // *Scientific Heritage*. Vol. 1. — M.-L.: Publishing House of the USSR Academy of Sciences. (In Russ.).
- Hacking J. (1997). *Representation and Intervention. Introduction to the Philosophy of the Natural Sciences*. — M.: Logos. (In Russ.).
- Herschel J. (1868). *Philosophy of Natural Science*. — St. Petersburg: Publishing House of the Russian Book Trade. (In Russ.).
- Knorr-Cetina K. (1981). *The Manufacture of Knowledge*. — Oxford: Pergamon Press Ltd.
- Kosareva L.M. (1997). *The Birth of Modern Science from the Spirit of Culture*. — M.: Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences. (In Russ.).
- Kritzman L. (1925). *The Heroic Period of the Great Russian Revolution (An Attempt at Analyzing the So-Called «Military Communism»)*. — M.: State Publishing House. (In Russ.).
- Merton R. (2006). Self-Fulfillment of Prophecy // R. Merton. *Social Theory and Social Structure*. — M.: AST: MOSCOW KHANITEL. Pp. 605–626. (In Russ.).
- Nothing Else Given (1988): Collection of Articles / Yu. N. Afanasyev (ed.). — M.: Progress. (In Russ.).
- Orehovsky P.A., Varkhotov T.A., Koshovets O.B. (2022). Competing Projects of Socialism in the USSR during the Period of Political Romanticism. Part II. Socialism without Economics: Constructivism and Dystopia // *Voprosy Filosofii*. No. 4. Pp. 140–152. (In Russ.) DOI: 10.21146/0042-8744-2022-4-140-152.
- Radder H. (2009). The philosophy of scientific experimentation: a review // *Automated Experimentation*, 1:2. DOI: 10.1186/1759-4499-1-2.
- Schadevald W. (1989). The Concepts of «Nature» and «Technology» among the Greeks // *Philosophy of Technology in the FRG*. — M.: Progress. Pp. 90–103. (In Russ.).
- Smith W. (2008). *Experimental Economics*. — M.: IRISEN. (In Russ.).
- Thaler R. (2017). *The New Behavioral Economics: Why People Break the Rules of Traditional Economics and How to Make Money from It*. — M.: BOMBORAH. (In Russ.).
- Varkhotov T.A. (2020). In Search of the Epistemology of Consent: On the 35th Anniversary of «Leviathan and the Air Pump» // *Logos*. No. 3. Pp. 178–201. (In Russ.).
- Varkhotov T.A., Voloshin M.Yu. (2025). A Taxonomy of the Immaterial Experiment // *PRAHEMA*. No. 1. Pp. 138–167. (In Russ.) DOI: 10.23951/2312-7899-2025-1-138-167.
- Woodward J.F. (2011). Data and phenomena: a restatement and defense // *Synthese*. Pp. 165–179. DOI: 10.1007/s11229-009-9618-5.

Вархотов Тарас Александрович

ORCID: 0000-0003-3363-7596

varkhotov@gmail.com

Taras Varkhotov

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Senior Researcher, the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences (Moscow)

ORCID: 0000-0003-3363-7596

varkhotov@gmail.com

Ореховский Петр Александрович

ORCID: 0000-0003-2816-1298

orekhovskaya@mail.ru

Petr Orekhovsky

ORCID: 0000-0003-2816-1298

Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher, Institute of Economics, Russian Academy of Sciences (Moscow)

orekhovskaya@mail.ru

SOVIET ECONOMIC EXPERIMENTS: METHODOLOGY AND PRACTICAL RESULTS

Abstract. This paper examines the socioeconomic experiments conducted in the USSR in the 1960s and 1970s, specifically N. Zlobin's team contracting in construction, the expansion of service areas at the Shchekino chemical plant, and I. Khudenko's method of cost-accounting units in agriculture. A retrospective review of the philosophy of science is provided, focusing on understanding experiments and the consequences of using various techniques in their implementation. Contemporary philosophical discussions demonstrate that in science, phenomena, experiments, and theory are significantly isolated from one another. However, in the USSR, these concepts were inseparable, allowing experiments to be equated with best practices, moving from results to the scaling (dissemination) of «best practices». A retrospective analysis of Soviet economic experiments and attempts to scale them up shows that their results demonstrated the superiority of the capitalist mode of production over socialism, but this conclusion was in no way consistent with the economic theory of the time (the political economy of socialism). In turn, modern Russian economic innovations retain Soviet methodology, which contributes to rent-seeking behavior among those initiating these experiments.

Keywords: *social experiments, thought experiments, experimental methodology, team contracting, expansion of service areas, cost-accounting units, scaling, epistemological gap.*

JEL: B41, B51, B59.