

**ОТЗЫВ**  
**официального оппонента**  
**на диссертационное исследование Мельниковой Натальи Викторовны**  
**«Советский атомный проект: политика и практики кадрового обеспечения»,**  
**представленное на соискание ученой степени доктора исторических наук**  
**по специальности 5.6.1. Отечественная история**

Выбор темы диссертационного исследования Н.В. Мельниковой представляется обусловленным как научно-теоретическими, так и практическими аргументами, а его актуальность не вызывает сомнений. Как видится оппоненту, данная работа представляет интерес не только для широкого круга специалистов в области экономической и социальной истории, но и для историков науки, техники и технологий. Она вполне может привлечь внимание и специалистов технического профиля, а также всех тех, кто связан с исследованием различных аспектов атомной энергетики, разработки и производства систем вооружений, организации наукоемкого производства в различных исторических условиях в ходе процесса модернизации. Несмотря на то, что диссертация выполнена в рамках исторической науки, она должна заинтересовать и тех, кто так или иначе связан с современными проблемами формирования и реализации кадровой политики высокотехнологичных производств и считает для себя важным знание имевших место в прошлом подходов к управлению человеческими ресурсами при реализации приоритетных государственных программ. И в этом смысле диссертационное исследование, историческое по своему характеру, современно и остро актуально, а его практическое значение несомненно.

Работа Н.В. Мельниковой посвящена проблеме, которая всегда привлекала повышенное внимание не только профессионалов, но и широкой общественности, однако оставалась за стеной секретности, что порождало множество мифов и легковесных суждений. Значительная часть поверхностных умозаключений относилась к кадровому «наполнению» атомного проекта, к представлениям о том, какими человеческими ресурсами и с применением каких инструментов и методов осуществлялся атомный проект. Именно эти ранее непроработанные в должной мере сюжеты Н.В. Мельникова избрала в качестве своего исследовательского направления, что сделало диссертацию и новаторской, и оригинальной. Но одновременно это поставило перед автором задачу тщательной проработки методологии исследования, максимально возможной опоры на источники и верификации информации посредством применения разнообразного инструментария из исследовательской лаборатории профессионального историка. Сразу подчеркнем, что с этой задачей диссертант справился на высоком уровне. Отметив, что объектом исследования является атомный проект в целом, Н.В. Мельникова в качестве

предмета определила «политику и практики кадрового обеспечения советского атомного проекта», корректно связав предметное видение исследования с его целью – «выявлением обстоятельств, особенностей развития и содержания политики и практик кадрового обеспечения в советском атомном проекте, их результатов в формировании «атомных» человеческих ресурсов и кадрового потенциала проекта в контексте советской социально-экономической системы» (с. 7, с. 16).

Работа имеет широкие территориальные рамки, что вполне обосновано, исходя из авторского замысла и поставленных исследовательских целей и задач. Нет особых претензий и к хронологическим рамкам исследования, хотя, как представляется, автору все же не удалось поставить точку в отношении дискутируемой в литературе проблемы датировки завершения атомного проекта. Структура работы релевантна поставленным задачам и работает на «организацию» исследования. Первая глава целиком посвящена сюжетам, связанным с характеристикой «исследовательской лаборатории» диссертанта. В трех параграфах представлен историографический очерк, детально охарактеризована источниковая база, а также раскрыты методологические подходы и методы исследования.

Предпосланный основной части диссертации историографический анализ впечатляющ, а библиографический список, насчитывающий вместе с авторефератами, текстами диссертаций и публицистикой почти 800 работ, выглядит исчерпывающим. Обращает на себя внимание общегуманитарная эрудиция автора, использовавшего в работе публикации не только на широко распространенных иностранных языках, но, и, например, издания на чешском языке. Историографический очерк выполнен на высоком профессиональном уровне. Он свидетельствует о том, что автор владеет необходимым объемом информации, что позволило ему корректно обосновать собственную исследовательскую нишу и новизну своего исследования.

Хотелось бы подчеркнуть широкую источниковую базу работы. Лишь неопубликованные источники представлены материалами из 38 архивных фондов 15 архивов (федеральных, ведомственных, субъектов РФ, муниципальных), а также четырех музеев, многие из которых ранее были недоступны для исследователей. Использование широкого круга источников позволило обеспечить глубину, фундированность и оригинальность авторских заключений, и это, несомненно, является достоинством диссертации. Архивные материалы, документы ведомственного делопроизводства дополнены статистическими данными, периодикой, а также документами личного происхождения. Все они должным образом классифицированы и охарактеризованы. Несмотря на сохраняющуюся над данной проблемной областью завесу секретности, есть все основания согласиться с мнением диссертанта о достаточной репрезентативности

источников, позволяющих обеспечить решение поставленных задач и достижение цели исследования. К тому же, многие из источников впервые вводятся в научный оборот.

В целом у оппонента нет претензий к использованному методологическому и методическому инструментарию данного исследования. Работа отчетливо демонстрирует высокую методологическую культуру автора. Теория модернизации, представленная диссертантом в традициях Уральской исторической школы, хорошо «работает» на возможности достижения поставленных в диссертации целей и задач, как и предложенная диссертантом интерпретация институционального подхода в приложении к историческому процессу. С методологической точки зрения попытка исследователя показать роль кадровой политики и системы отбора и подготовки персонала для формирования и развития одной из самых приоритетных отраслей наукоемкого производства и основы оборонного комплекса, и тем самым выявить специфику отечественной модернизации заслуживает профессионального уважения. Столь же интересны новаторские попытки реконструкции ключевых элементов «атомной субкультуры» и социальной общности, возникшей в ходе реализации атомного проекта.

Привлеченные автором общеисторические методы и методики из арсенала смежных социальных дисциплин (методологического инструментария социологии, психологии, экономики труда и менеджмента) способствовали решению поставленных в диссертации задач таким образом, что не остается впечатления недосказанности и необоснованности авторских заключений. Работа оставляет четкое впечатление, что автор хорошо знаком с современными концептами теории управления проектами и программами, в том числе и в аспекте управления человеческими ресурсами (*human resource management*), и эффективно применяет их к анализу ретроспективного материала. При реализации исследования диссертант столкнулся с проблемой многозначности и неопределенности целого ряда используемых терминов и понятий, но сумел удачно их операционализировать, что также избавило работу от логических трудностей при понимании авторских рассуждений. В целом, с точки зрения методологии и использованных методических приемов и инструментов диссертация имеет признаки междисциплинарного исследования, что оппонент считает достоинством, а ее автору удалось обеспечить «комплексную характеристику предмета исследования с разных ракурсов» (с. 98).

Главы со второй по седьмую, т. е. основная часть исследования, логичны и последовательны. Во второй главе охарактеризован процесс институционализации кадровой политики в атомном проекте, формирование служб, отвечающих за отбор, выдвижение и перемещение персонала, занятого в проекте, а также с опорой на

статистические источники в динамике представлены количественные характеристики кадрового потенциала. Диссертантом выявлены основные принципы отбора кадров для работы в отрасли для разных уровней работников – от руководителей до рядовых исполнителей, от «спецконтингента» до вольнонаемных высококвалифицированных специалистов, и прослежена преемственность кадровой политики проекта от его инициирования, создания Первого главного управления, и фактически до завершения в конце 1950-х гг. Представленные в тексте диаграммы позволяют визуализировать утверждения автора, сформулированные на основе статистического анализа. Сделан вывод о постепенном ослаблении «атомного режима» в конце 1950-х гг., что привело к оттоку как рядовых работников, так и научных сотрудников и высококвалифицированных специалистов с объектов и поселений атомного проекта (с. 196). Диссертантом аргументированно оспорено бытующее в историографии заключение о безальтернативности «атомных мобилизаций» и сделан вывод, что кадровая политика все же оставляла «оставляла определенное пространство для выбора» (с. 200). В отношении создания «атомных поселений» весьма любопытны приводимые автором параллели с кадровыми аспектами реализации Манхэттенского проекта в США. Сразу заметим, что такие сопоставления прослеживаются и далее по всему тексту диссертации, и они вполне уместны и придают диссертации оттенки компаративности.

Во второй главе в разных аспектах анализируются человеческие ресурсы, занятые в атомном проекте. Речь идет о социально-демографических параметрах персонала по различным «срезам», характеризуются масштабы «атомной» занятости и «фильтры» кадровой селекции. Особенно интересны акценты на гендерных аспектах кадрового обеспечения, которые представлены во втором параграфе данной главы: до сих пор они не являлись предметом детального исторического анализа. Н.В. Мельниковой удалось отразить специфику привлечения женщин в атомный проект, показать их вклад в становление и деятельность предприятий и организаций атомной отрасли. Установлено, что при отсутствии явной дискриминации, женщин не было в числе руководителей и ведущих разработчиков ядерного оружия, но они в изобилии присутствовали среди научных сотрудников, ИТР и рядовых работников, в том числе и на опасных производствах (с. 260-262), а их работа зачастую проходила с нарушением действующего законодательства о труде (с. 288). Обращает на себя внимание вывод автора о том, что «в отличие от общесоюзной ситуации, когда послевоенное советское общество было преимущественно женским, в структуре «атомных» поселений в первые годы их существования» женщины находились в меньшинстве (с. 274).

При отмечаемой автором ограниченности статистической базы (с. 293), приводимые диссертантом данные позволили сформировать достаточно полные представления о совокупности количественных и качественных характеристик персонала, занятого в реализации проекта, и проследить динамику изменений в обозначенный хронологический период. Автором диссертации установлено, что к середине 1950-х гг. количество занятых в проекте превышало 700 тыс. чел (с. 296). Обобщенные данные хорошо дополняются фактами биографии многих акторов, которые позволяют «оживить» и проиллюстрировать выводы диссертанта. Интересны сведения об использовании труда заключенных, военнопленных, воинских контингентов, представленные в исторической динамике, а также о занятых на иностранных объектах атомного проекта. Отмечается, что при наборе персонала предпочтение отдавалось более молодым возрастным категориям. Свою роль играла принадлежность к компартии и комсомолу, а также национальность, однако в целом доминировал прагматичный подход: особенно ценились такие качества работников, как квалификация, инициативность, работоспособность, ответственность и т. п. На основе своего исследования Н.В. Мельникова делает вывод, что главным критерием были «интересы дела», а «не соблюдения критерия «идейной выдержанности» работника» (с. 306), а «ключевым основанием допуска в атомный проект был человеческий (или личностный) капитал» (с. 307).

В последующих главах характеризуется система подготовки кадров: от доминирующих на ранних стадиях специальных курсов, рассчитанных на переподготовку массовых работников, до формирования многоуровневой образовательной системы. Отмечается, что в итоге она включила в себя сеть техникумов, ремесленных училищ и школ фабрично-заводского обучения, а также специализированные физико-технические факультеты и учебные заведения, такие как Московский механический институт (впоследствии Московский инженерно-физический институт), которые работали по отдельным учебным планам, финансировались в особом порядке и в которых в той или иной степени была реализована т. н. система физтеха, основанная на интеграции научно-образовательной, научно-исследовательской и научно-производственной деятельности (с. 333). Эти аспекты значимы и в плане более широкого понимания развития в стране передовых сегментов образовательной системы, поскольку именно «система физтеха» в дальнейшем стала основой научно-образовательного концепта российских исследовательских университетов. В диссертации процесс формирования образовательной системы атомного проекта представлен в изобилии исторических деталей и статистических данных с отсылкой к конкретным именам. Подчеркивается, что благодаря

формированию такой модели подготовки специалистов удалось обеспечить опору атомной отрасли на последние научно-технологические достижения.

Интересны приводимые диссертантом в пятой главе данные о мотивации труда занятого персонала. Главным здесь стала проблема соотношения методов и инструментов принуждения и насилия, с одной стороны, и свободного труда с опорой на материальные и/или моральные стимулы с другой. Н.В. Мельникова акцентирует внимание на том обстоятельстве, что специфика атомного проекта, в рамках которого «все участники проекта становились, в некотором роде, заложниками «атомного» ведомства» (с. 380), обусловили нетривиальный подход к применению инструментов стимулирования трудовой деятельности для различных категорий работников, в том числе и «спецконтингента». Она справедливо отмечает, что сложившиеся неформальные практики и правила зачастую существенно нарушали законодательно установленные нормы, которые также изменялись за годы реализации проекта, а система наказания включала в себя как уголовное преследование, так и экономические санкции и административные меры (с. 390). И все же диссертант приходит к выводу о том, что внутренняя мотивация к труду играла не меньшую роль, чем принуждение. При этом работали стандартные стимулы, такие как стремление к повышению материального обеспечения, карьерные мотивы, и т. п. В диссертации приводятся данные относительно уровня заработной платы и иных выплат для различных категорий работников атомной отрасли, которые свидетельствуют о превышении средних показателей по экономике в разы, а в во многих случаях и на порядок. Впечатляюще приводимые в работе иллюстрации о материальном и нематериальном вознаграждении для ведущих ученых и специалистов отрасли. Обращено внимание и на проблему индоктринации советского общества, которая также позволяет оценить различные факторы мотивации в контексте места и времени. Отмечается, что «побуждение к труду реализовывалось и через систему идеологического воспитания, пропаганды и агитации», а формирование «сопричастности к большому делу», направленному на защиту безопасности государства, становилось важнейшим стимулом эффективной трудовой деятельности (с. 544-456).

Шестая глава диссертации посвящена социальным характеристикам «атомного сообщества» и также по постановке проблемы носит во многом новаторский характер. Диссертант убедительно показывает, что «социальное пространство» атомного проекта было представлено относительно автономной социально-профессиональной общностью, обладающей специфическими характеристиками. По наблюдениям автора, оно не было гомогенным и отличалось значительной дифференциацией, что отражалось во внешнем облике закрытых городов и поселений. При этом диссертант предлагает свои критерии

для характеристики стратификации (с. 503-505). Тем не менее, схожие условия жизнедеятельности и наличие общей ответственности за результат позволили автору выделить ряд признаков «атомного сообщества», которые детально охарактеризованы в работе. Как следует из текста, важнейшими маркерами этого социального пространства были такие категории как секретность и режимность.

Как справедливо отмечается, социальное пространство атомного проекта характеризовалось не только особой режимностью, но и влияло на мышление и поведение людей, причем влияло весьма противоречиво, парадоксальным образом включая в себя определенный уровень демократичности в общении внутри сообщества и возможность относительной свободы в выражении своего мнения. Интересен вывод автора о том, что особенностями «атомного сообщества» стали «относительная автономность, меритократичность и корпоративность» (с. 529). Как утверждается, большинство представителей сообщества принимало особенности своего существования, связанные с режимностью и секретностью (с. 496), тем более что это хорошо укладывалось в милитаризованное и базирующееся на представлениях о наличии постоянной угрозы и внешнего врага сознание советских граждан.

В Заключительной части работы диссертант резюмирует свои выводы и обобщения. Очевидна смысловая корреляция выводов с положениями, выносимыми на защиту (с. 19-21). Выводы автора представляются обоснованными, задачи решенными, а цель работы, заключающаяся «в выявлении обстоятельств, особенностей развития и содержания политики и практик кадрового обеспечения в советском атомном проекте, их результатов в формировании «атомных» человеческих ресурсов и кадрового потенциала проекта в контексте советской социально-экономической системы», достигнутой. Апробация основных положений работы осуществлена диссертантом в десяти монографиях и разделах в коллективных монографиях, в том числе и недавно опубликованной авторской монографии «Советский атомный проект: опыт кадрового обеспечения», во многом пересекающейся с текстом диссертации, 21 статье в рецензируемых научных изданиях, индексируемых базами данных WoS, Scopus, RSCI и включенных в перечень ВАК, большом количестве статей в иных изданиях, а также представлена в многочисленных докладах и сообщениях на научных конференциях и симпозиумах. Автореферат и публикации соответствуют основному содержанию диссертации.

Рецензируемая работа не лишена некоторых недостатков, которые, однако, не оказали существенного влияния на достижение цели исследования. Часть из них относится к формулировкам исследовательской программы. В частности, ряд

исследовательских задач (задачи 1, 3, 6, 7; с. 15-16) представлен в терминах процесса, а не потенциального результата. Не совсем убедительно сформулирована верхняя хронологическая граница исследования, хотя оппонент понимает объективные сложности с ее определением. Формулируя использованные в работе методологические подходы, автор упоминает общую теорию систем, которая, как и системный подход, является лишь предельно общей «рамкой» для данного научного исследования и вряд ли заслуживает отдельного акцентирования при описании использованных методов и концептов, поскольку в работе отсутствует характеристика системообразующих признаков, факторов и оснований.

По мнению оппонента, работа могла бы приобрести новые акценты и более рельефно представить модернизационный процесс при дополнении базовой для диссертанта модернизационной парадигмы концептами технологических укладов в экономике, поскольку высокотехнологичная и наукоемкая атомная промышленность выступала одним из очевидных драйверов модернизационного процесса на этапе появления в стране сегментов постиндустриальной экономики. Также имело бы смысл акцентировать роль атомного кластера в контексте задач формирования национальной инновационной системы, отразив это через совокупность глобальных вызовов и особенностей реализации в специфических рамках отечественной экономики мобилизационного и «островного» типа. Опыт реализации кадровой проблемы атомного проекта под таким углом зрения многое бы мог дать для понимания проблем технологического трансферта и продвижения инноваций в условиях последующих этапов модернизационного процесса, его успехов и неудач. Наконец, небезынтересным было бы мнение автора о том, в какой мере и в каких аспектах особенности социальных отношений в «закрытых» атомных поселениях распространялись на социальное пространство и этос локальных сообществ в «городках науки», в изобилии создававшиеся в «гражданской» науке и экономике, как теперь очевидно, с использованием опыта формирования атомградов. Тем более что такая связь прослеживается и через многие ключевые персоналии. И в принципе, крайне интересен опыт подобного «социального» и «организационного» трансферта из сферы оборонной науки в ее гражданский сектор, который, не исключено, был более успешным, чем трансферт технологий в потребительскую экономику. Во всяком случае, оппонент видит в этом плане некоторые параллели в приложении к новосибирскому Академгородку. Однако все это относится лишь к категории пожеланий, совершенно не умаляя достоинств проделанной работы.

Диссертантом написано оригинальное исследование по актуальной тематике, отличающееся новизной и имеющее высокое значение как в научном отношении, так и в

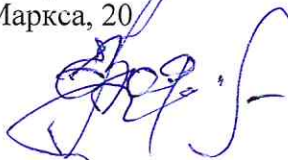


приложении к образовательной деятельности. Работа выполнена на должном профессиональном уровне с соблюдением всех общепринятых требований.

Диссертационная работа «Советский атомный проект: политика и практики кадрового обеспечения» является самостоятельным завершенным исследованием, соответствует требованиям пунктов 9-14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842 (в редакции от 18.03.2023), предъявляемым к докторским диссертациям, а ее автор Наталья Викторовна Мельникова заслуживает присуждения искомой степени доктора исторических наук по специальности 5.6.1. Отечественная история.

22 ноября 2023 г.

Доктор исторических наук, специальность 07.00.02 – Отечественная история, профессор кафедры международных отношений и регионоведения федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский государственный технический университет» 630073, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 20, +7 (383) 346-05-64 [vodichev@mail.ru](mailto:vodichev@mail.ru)



Водичев Е.Г.

**ПОДПИСЬ ЗАВЕРЯЮ**  
Ведущий специалист  
по персоналу



Водичев Е.Г.  
Д.Н. Сидорова