

От советской ведомственности к ведомственности историографической¹

АЛЕКСАНДР
ФОКИН

Перед историками советского периода давно стоит задача, которую проще сформулировать, чем решить: вернуть советскому государству его реальную сложность. Десятилетиями его описывали через несколько больших и общих схем: диктатура, плановая экономика, административно-командная система, мобилизационная модель. Каждое из этих понятий что-то объясняет, но все вместе они слишком быстро превращают советский опыт в монолит. За ними исчезают промежуточные уровни власти, ведомственные конфликты, локальные договоренности, материальные среды и повседневные практики — все то, через что государство работало в реальности, а не в отчетах.

Историография последних двух десятилетий движется в другую сторону. СССР все чаще рассматривают как сложную конфигурацию институтов, а не как единую машину с центральным управлением. В таком ракурсе советское государство оказывается не столько аппаратом принуждения с опцией планирования, сколько множеством пересекающихся режимов управления — министерских, региональных, жилищных, инфраструктурных, научных. Именно в этих промежуточных пространствах партийные директивы превращались в многочисленные объекты, разбросанные по всей стране. Это происходило не в момент подписания постановления, а в длинной цепи согласований, переводов и адаптаций, где каждое звено привносило что-то свое.

Понятие ведомственности позволяет уйти от разговора о «бюрократии вообще» и говорить о чем-то более конкретном: о советском способе связывать разные аспекты социальной реальности в единую, хотя и внутренне противоречивую систему. Советский порядок держался не только на вертикали центра, но и на множестве ведомственных миров, каждый из которых жил по своей логике, располагал своими ресурсами, говорил своим



*Александр Александрович
Фокин (р. 1982) — доцент
кафедры социально-экономической истории РАНХиГС
(Москва).*

1 Статья подготовлена в рамках государственного задания РАНХиГС.



языком и выстраивал свою материальную среду. Вертикаль существовала, но реальная жизнь государства разворачивалась в горизонтальных столкновениях этих миров между собой.

В советском политическом словаре «ведомственность» чаще звучала как обвинение. За этим словом стоял целый набор «грехов»: узкий интерес, сопротивление общему плану, замкнутость аппарата, привычка тянуть ресурсы на себя и прикрывать собственную территорию от чужого вмешательства. Ведомственник в такой системе выглядел человеком с искаженным зрением. Он будто видел страну не целиком, а через забор своего участка ответственности. Его порицали за то, без чего советская система не могла работать: за умение защищать ресурс, удерживать людей, строить каналы снабжения, договариваться с соседними структурами, превращать общий план в пригодную для исполнения последовательность решений.

У Джеймса Скотта модерное государство стремится сделать общество читаемым. Оно хочет превратить сложные и множественные объекты в набор простых для контроля элементов. Управленческая логика зачастую буксует, когда сталкивается с плотной тканью местных связей, старых привычек и неформального знания. Государству нужна структура, пригодная для учета, поэтому оно постоянно производит различные формы учета — от карты до ГОСТа². Советский материал легко поддается такому чтению, ибо СССР был одной из самых амбициозных попыток XX века превратить страну в управляемую систему. За этим стояла вера в возможность через научное планирование превратить разрозненные аспекты социальной и экономической жизни в четкую и управляемую структуру.

Советское государство оказывается не столько аппаратом принуждения с опцией планирования, сколько множеством пересекающихся режимов управления — министерских, региональных, жилищных, инфраструктурных, научных.

Советское государство хотело видеть себя как единого планировщика, а на практике смотрело множеством ведомственных глаз. Для одного ведомства территория была ресурсной базой, для другого — кадровой проблемой, для третьего — санитарным риском, для четвертого — объектом оборонного режима, для пятого — площадкой научного эксперимента. Одно

2 SCOTT J.C. *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*. New Haven; London, 1998.

и то же место могло одновременно числиться в областной статистике, отраслевом плане, строительной смете, военной схеме секретности, санитарном отчете и жилищной очереди. Каждая система делала его видимым, но по-своему. В этом смысле советская ведомственность уточняет саму модель государственной читаемости: государственный взгляд здесь был не единым, а расщепленным, фасеточным. Участие множества агентов, каждый из которых имел собственную оптику, в итоге и порождало специфику советской модели управления.

Доверие к числам связано с особым типом публичной власти: цифра выглядит нейтральной, потому что скрывает людей, процедуры и конфликты, стоящие за ее производством³. Советские ведомства жили именно в такой культуре отчетной убедительности. В архивных фондах сохранилось огромное число разных отчетов, изобилующих цифрами и данными о выполнении плановых показателей, что должно было создавать впечатление ясности. Но за одной цифрой могли стоять разные интересы: министерство защищало свой план, предприятие выбивало ресурсы, регион пытался удержать инфраструктуру, центр требовал сопоставимых данных. Число соединяло эти уровни и одновременно скрывало конфликт между ними.

Ведомственность работала похожим образом. Она становилась видимой в моменты конфликта: когда завод не мог передать жилье городу; когда больница числилась за одним ведомством, а лечиться в ней пытались жители другого предприятия; когда дорога обслуживала отраслевой объект, но была нужна всему району. В обычной жизни ведомственная инфраструктура казалась естественной: человек знал, какая поликлиника «своя», где получать путевку, к какому начальству идти с просьбой о квартире, через какой канал решать бытовой вопрос.

Советский модернизм не был одной прямой линией из центра к периферийным территориям. Он распадался на отраслевые рациональности. Каждая из них говорила от имени общего дела, однако защищала собственные элементы советской системы. Общий план существовал, но внутри него шла борьба за право определять, что именно подлежит учету и чья таблица будет признана главной.

Такой взгляд меняет саму тональность разговора о советской бюрократии. Бюрократия перестает быть серым фоном, на котором разворачиваются настоящие события. Она сама становится средой исторического действия. Отсюда возникает главное достоинство ведомственного подхода. Он возвращает советской

АЛЕКСАНДР ФОКИН
ОТ СОВЕТСКОЙ
ВЕДОМСТВЕННОСТИ
К ВЕДОМСТВЕННОСТИ
ИСТОРИОГРАФИЧЕСКОЙ

3 PORTER T.M. *Trust in Numbers: The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life*. Princeton: Princeton University Press, 1995.



истории своего рода плотность. Не абстрактную сложность, которую удобно признать и затем забыть, а конкретную, архивно проверяемую, материально ощутимую.

Книга «Советская ведомственность» предлагает сдвиг, который меняет саму оптику: ведомственность здесь не «болезнь бюрократии» и не дефект системы, а аналитическое понятие, позволяющее описать немонолитную природу СССР. Советское государство в этом прочтении не централизованная вертикаль, а сложное пространство конкурирующих ведомственных интересов и режимов управления, каждый из которых претендовал на свою долю ресурсов, территорий и людей. Именно через эту фрагментированность и складывался советский социоматериальный ландшафт. За каждым из этих объектов стоит не абстрактное «государство», а конкретное ведомство со своей историей, своими амбициями и своими провалами.

Авторы сборника работают с ведомственностью на трех уровнях, которые в книге постоянно пересекаются. Первый — институциональный: министерства, главки, регионы, предприятия, директора, трудовые коллективы как самостоятельные игроки с собственными интересами и логикой выживания. Второй — материальный: заводы, дома, города и инфраструктура, которые ведомства строили под себя и через которые удерживали людей на орбите своего влияния. Третий — языковой: то, как сами участники называли конфликты интересов, как ведомства говорили о себе и о других, как бюрократический язык не просто описывал советскую реальность, но и производил ее. Эти три плана редко существуют в книге по отдельности — завод одновременно является институтом, материальной средой и языковым сообществом, а директор предприятия говорит на языке плана, но действует по логике ведомственного суверенитета.

По своей логике книга вступает в разговор с несколькими важными работами последних лет. Ближайший контекст — исследование Йорама Горлицкого и Олега Хлевнюка «Субгосударственная диктатура»⁴, где советская диктатура описывается через сети лояльности, региональные коалиции и локальные управленческие режимы. Акцент там сделан на партийно-региональной архитектуре власти — на том, как центр удерживал контроль через отношения с местными элитами. «Советская ведомственность» работает с тем же материалом иначе: в центре внимания оказываются министерства, главки и предприятия как самостоятельные миры, живущие по своей логике и несводимые к простым проводникам центральной воли.

4 GORLIZKI Y., KHEVNIUK O. *Substate Dictatorship: Networks, Loyalty, and Institutional Change in the Soviet Union*. New Haven, 2020.

Другой важный разговор — об управленческой рациональности и системном мышлении. В книге «Власть систем»⁵ Эгле Риндзевичюте показывает, как язык кибернетики и системного анализа менял позднесоветское управление и питал мечту о государстве, построенном на расчете и математизированных моделях. Ведомственность в этом свете выглядит как постоянное препятствие на пути к такой мечте: СССР хотел мыслить себя единой управляемой системой, но раз за разом упирался в ведомственные границы, конкуренцию институтов и несовместимость локальных интересов. Эту же коллизию разбирает Бенджамин Питерс в «Как не создать национальную сеть»⁶ — история советского интернета у него превращается в историю провала общегосударственной сети, которую погубило не отсутствие технологий, а сопротивление ведомств. Питерс показывает то, что «Советская ведомственность» утверждает концептуально: ведомственные барьеры были не случайным сбоем, а структурным принципом существования системы.

АЛЕКСАНДР ФОКИН
ОТ СОВЕТСКОЙ
ВЕДОМСТВЕННОСТИ
К ВЕДОМСТВЕННОСТИ
ИСТОРИОГРАФИЧЕСКОЙ

**Советский модернизм не был одной
прямой линией из центра к периферийным
территориям. Он распадался на отраслевые
рациональности. Каждая из них говорила от имени
общего дела, однако защищала собственные
элементы советской системы.**

Третий контекст задает книга Артемия Калиновского «Лаборатория социалистического развития»⁷, где советская Средняя Азия рассматривается через глобальную историю управляемой модернизации и деколонизации. Здесь ведомственность помогает выйти за пределы разговора о «московской бюрократии» и увидеть СССР как пространство освоения территорий и конструирования локальных социальных порядков. Министерства и ведомства в такой оптике не просто административные структуры, а механизмы производства пространства, распределения ресурсов и создания той реальности, в которой люди реально жили.

Ведомственность особенно хорошо видна там, где управление перестает быть схемой на бумаге и превращается в конкретные объекты. И заводской поселок с ведомственной больницей,

5 RINDZEVIČIŪTĖ E. *The Power of Systems: How Policy Sciences Opened Up the Cold War World*. Ithaca: Cornell University Press, 2016.

6 PETERS B. *How Not to Network a Nation: The Uneasy History of the Soviet Internet*. Cambridge: MIT Press, 2016.

7 KALINOVSKY A.M. *Laboratory of Socialist Development: Cold War Politics and Decolonization in Soviet Tajikistan*. Ithaca: Cornell University Press, 2018.



и железнодорожный узел с собственной социальной инфраструктурой — все это не побочные следы советской административной системы, а ее пространственная форма. Власть здесь не висит над территорией, она входит в саму логику жизни и определяет привычку людей соотносить себя с предприятием или отраслью.

Лефевровская мысль⁸ о производстве пространства оказывается особенно полезной, если не превращать ее в обязательную теоретическую декорацию⁹. Пространство не дано государству заранее. Оно собирается из множества решений различных акторов. Советская территория была не только административной сеткой, ибо поверх нее лежала другая карта, менее видимая на политических атласах, зато прекрасно различимая в жизни. На этой карте существовали земли Минсредмаша, железнодорожные миры МПС, угольные города, военные части, академические поселки и пионерские лагеря при заводах. Такая карта не отменяла обычной административной географии — она ее рассекала. Область могла иметь первого секретаря и городские комитеты партии, но внутри нее жили пространства, подчиненные иным центрам силы. В каждом случае ведомство работало как производитель территории, а не как канцелярия, пересылающая приказы вниз.

Ведомственность особенно хорошо видна там, где управление перестает быть схемой на бумаге и превращается в конкретные объекты. Власть не висит над территорией, она входит в саму логику жизни и определяет привычку людей соотносить себя с предприятием или отраслью.

Через такую оптику моногород перестает выглядеть только как город с одним крупным предприятием. Это особая форма социального договора, где работа и повседневная жизнь связывались в один узел. Магнитогорск в аналитической реконструкции Стивена Коткина важен именно этим: индустриальный проект там не сводится к строительству комбината, он создает новый порядок городской жизни, язык самоописания, способы включения человека в сталинскую цивилизацию¹⁰. Позднесоветские моногорода устроены иначе, без

⁸ См.: ЛЕФЕВР А. *Производство пространства*. М.: Strelka Press, 2015.

⁹ Удачный пример перехода от верхнеуровневой теории Лефевра к конкретному материалу и выстраиванию теории среднего уровня можно увидеть в: HARVEY D. *Rebel Cities: From the Right to the City to the Urban Revolution*. London; New York: Verso, 2012.

¹⁰ КОТКИН S. *Magnetic Mountain: Stalinism as a Civilization*. Berkeley, 1995.

раннесталинской драматургии великой стройки, но их логика сохраняет тот же нерв: предприятие остается центром территории, а территория работает как продолжение производственной системы.

Закрытые города показывают эту связь в предельной форме. В Озерске, Сарове, Железногорске или Лесном ведомственная принадлежность была не только местом работы, но границей мира. Исследования атомных городов хорошо показывают, что привилегия и риск здесь существовали рядом: комфортная среда соседствовала с множеством ограничений¹¹. Ведомственная территория давала человеку больше, чем обычный советский город, но и забирала больше.

Наукограды вводят в этот ряд другой тип пространства. Новосибирский Академгородок, подмосковные научные центры Дубна или Пущино строились вокруг представления, что знание нуждается в особой среде. Лаборатория должна получить не только приборы и финансирование, но «третьи места» и относительную свободу профессионального общения¹². В таких пространствах ведомственность не всегда выглядела как грубая административная перегородка. Она могла принимать форму заботливо организованной автономии, предоставляющей ученому защищенность и доступ к ресурсам. Но автономия оставалась ведомственной: она держалась на особом канале финансирования и способности защищать свою территорию от «соседних» властей.

Городская история СССР многое теряет, когда описывает такие пространства только через архитектуру или социальную политику. Множественные объекты были частями одного большого порядка. Через них ведомства создавали профессиональные миры и формировали различия внутри общества, которое официально говорило о равенстве. Право на отдельную квартиру или путевка в ведомственный санаторий — все это были пространственные технологии власти. Они не выглядели как насилие в привычном смысле, но задавали границы возможного не хуже, чем приказ. Поэтому ведомственность можно рассматривать как одну из главных форм территориального производства в СССР. Советский человек жил не в абстрактном социалистическом пространстве, а в густой системе пересекающихся территорий. Их несовпадение и создавало ту сложность, которую не всегда можно понять, если смотреть из центра, но можно обнаружить в локальных архивах или в памяти местных жителей.

АЛЕКСАНДР ФОКИН
ОТ СОВЕТСКОЙ
ВЕДОМСТВЕННОСТИ
К ВЕДОМСТВЕННОСТИ
ИСТОРИОГРАФИЧЕСКОЙ

11 HÖGSELIUS P. *The Soviet Nuclear Archipelago: A Historical Geography of Atomic-Powered Communism*. Budapest; New York, 2024.

12 TATARCHENKO K. *Soviet SCI_BERIA: The Politics of Expertise and the Novosibirsk Scientific Center*. London: Bloomsbury Publishing, 2024.



Здесь, однако, возникает главный вопрос к самой концепции. Ее сила оборачивается слабостью. Ведомственный подход позволяет удерживать в поле зрения одновременно общую архитектуру советской системы и конкретные практики. Но, чем шире работает понятие, тем острее встает вопрос: что именно считать ведомственностью и где проходят ее границы?

Разные авторы сборника предлагают разные ответы. У одних ведомственность — система управления, у других — форма идентичности, у третьих — материальный режим, язык власти, практика распределения ресурсов или особый способ организации пространства. Каждая версия продуктивна на своем участке, но вместе они создают любопытный эффект: описания ведомственности сами начинают воспроизводить ее логику. Исследовательские подходы замыкаются в своих границах, конкурируют за территорию, говорят каждый своим языком и с трудом признают чужую юрисдикцию. Концепция, призванная объяснить фрагментированность советского государства, воспроизводит эту фрагментированность внутри себя. Назвать это «аналитической ведомственностью» не упрек авторам, а скорее указание на реальную сложность предмета: советская ведомственность настолько глубоко структурировала опыт и язык, что проникла даже в те инструменты, с помощью которых она изучается.

Именно поэтому книга ценна — прежде всего как интеллектуальная провокация. Она открывает поле вопросов, предлагает продуктивную оптику и показывает, что советское государство можно изучать иначе, чем это делалось раньше. В плане аналитической рамки ведомственный подход пока больше напоминает прототип — рабочую гипотезу, которую авторы проверяют на разном материале, получая разные результаты. Но это, пожалуй, честнее, чем предлагать читателю отшлифованную схему, которая все объясняет и ни к чему не обязывает. Книга задает вопросы, на которые у нее самой нет готовых ответов, — и в этом ее главное достоинство.