

СЕВОСТЬЯН
ВЕСЕЛОВ

Наш ведомственный Левиафан



*Севостьян Игоревич
Веселов (р. 1992) —
историк, старший пре-
подаватель кафедры
истории России Сургут-
ского государственного
университета.*

В эпиграфе к «Путешествию из Петербурга в Москву» Александра Радищева абсолютная власть чиновников и дворян представлена в образе монстра («чудище обло, озорно, огромно, сто-зевно и лай»), поглотившего все государство. Автор видел в этом «чудище» угрозу для человеческой свободы, законности, социальной справедливости и подверг его жесточайшей критике, которая, однако, не могла уничтожить эту власть — да и любую другую такого рода. Оттого ее продолжали наделять зооморфными или тератологическими чертами — традиция «чудовищной» образной репрезентации деспотического господства оказалась довольно устойчивой. Ее можно обнаружить и в описании советской бюрократии.

В традиции, восходящей к Томасу Гоббсу, образ Левиафана символизировал абсолютный порядок, установленный сверху. У Радищева «чудище» олицетворяет деспотическую власть, порождающее открытое насилие и произвол. Эта амбивалентность — порядок как насилие или порядок как благо — в полной мере проявилась в советском и постсоветском контекстах. Российский/советский Левиафан предстает «гибридным существом: одновременно и современной бюрократической фантазией об абсолютном Орднунге, и архаичным конфессиональным государством»¹. В советском государстве у этого «смертного бога», призванного олицетворять социальную справедливость и рациональное управление, появляется еще одна инкарнация в современном обличье — советские ведомства. Они обладают собственной властью и знанием, материальным воплощением которых служат индустриальные комбинаты и заводы, электростанции, социальная и транспортная инфраструктура. Наркоматы (министерства) иерархически встроены в систему взаимоотношений партийно-советского аппарата. Декларируя с октябрьских дней 1917 года отказ от практики и риторики самодержавной власти, советская власть в годы гражданской войны и НЭПа сохраняла имперское бюрократическое наследие, усвоенное через гражданских и военных «спецов».

Полагаю, что в коллективной монографии «Советская ведомственность» под редакцией Игоря Стаса поднимается большая

¹ Российский Левиафан: имеет ли значение история? // Ab Imperio. 2022. № 2. С. 53.

и сложная проблема рационализации практик управления в СССР — в стране, где в этой сфере оставались сильны традиционные, архаичные подходы². Они провоцировали конфликты, которые в разные периоды разрешались по-разному: в 1930-е диктатор выступал арбитром между влиятельными наркомками; в 1950-е на смену пришла практика коллективного руководства, а после восстановления отраслевых министерств и хозяйственных реформ 1965–1973 годов возобладала тенденция ведомственного волюнтаризма. Документально эта ситуация получила отражение в главном законе страны — Конституции СССР 1977 года, где в статье 92 на борьбу с ведомственностью официально направлялись комитеты народного контроля, создаваемые при местных Советах народных депутатов³.

Монография начинается с обстоятельной главы Александра Иванова (с. 40–102), в которой он рассматривает ведомственное направление в историографии как отдельное и самостоятельное. Среди проанализированных Ивановым концепций (Пола Грегори, Эдварда Риса, Стивена Фортескью и других исследователей) особенно интересной и перспективной является концепция Моше Левина. Предложенное им понятие «ловушки ведомственности», куда попадали как партийные, так и советские органы (с. 78–79), открывает новые возможности в осмыслении этого феномена. «Болезнь департаментализма» порождала системные сбои советской экономики и политики в национальном масштабе. В заключение Иванов отметил, что ракурс стал смещаться от институционального анализа и понимания ведомственности как иерархической системы к персональному фактору.

СЕВОСТЬЯН ВЕСЕЛОВ

НАШ
ВЕДОМСТВЕННЫЙ
ЛЕВИАФАН

**Декларируя с октябрьских дней 1917 года отказ
от практики и риторики самодержавной власти,
советская власть в годы гражданской войны и НЭПа
сохраняла имперское бюрократическое наследие,
усвоенное через гражданских и военных «спецов».**

От теоретических построений авторы переходят к операционализации ключевого понятия. Ведомственность, с их точки зрения, это «определенная первостепенность идентификации с предприятием или министерской вертикалью, проявляющейся в коммуникациях с другими субъектами» (с. 12). Описывается

2 *Советская ведомственность* / Под ред. И.Н. Стася. М.: Новое литературное обозрение, 2025.

3 *Советские конституции. Хрестоматия: В 4 ч. Часть 4. СССР, 1977–1991 гг.* / Сост. Д.В. Кузнецов. Благовещенск: Благовещенский государственный педагогический университет, 2015. С. 23 (https://kuznetsov.ucoz.org/books/sovetskie_konstitucii_4.pdf).



она через четыре оптики — системы, материальности, практики и дискурса. На мой взгляд, куда более фундированное определение было дано в «Политэкономическом словаре» (1990), где ведомственность трактовалась так:

«Обусловленный сложившейся хозяйственной и социальной структурой процесс обособления интересов работников аппарата отраслевого экономического управления, его отдельных звеньев, а также в известной мере и других работников, в том числе научных, инженерных, производственных, связанных с тем или иным отраслевым ведомством»⁴.

Ведомственность, таким образом, являлась следствием существования множества иерархических управленческих структур, конфликтная коммуникация между которыми приводила к волюнтаристским хозяйственным решениям, мотивированным стремлением скрыть имеющиеся ресурсы, намеренно исказить экономическую информацию, используя бюрократические лазейки, уйти от ответственности, скорректировать спущенные сверху планы, пролоббировать групповые интересы. Именно в ходе решения конкретных хозяйственных вопросов формируется ведомственный эгоизм, крайними формами которого становятся коррупция, взяточничество, теневое предпринимательство⁵.

Особенно созвучен этому определению основной тезис тюменского историка Игоря Стася, который трактует ведомственность как прямое следствие «социалистической версии рыночных отношений» — необходимого инструмента упорядочивания и минимизации издержек и рисков при распределении материально-технических ресурсов (с. 103). С позиции «послезнания» нельзя не признать, что поиск таких рыночных механизмов внутри плановой экономики закончился полным отрицанием ее основ. Именно поэтому — для преодоления телеологии в исторических исследованиях — перспективной оптикой становится изучение безведомственных форм советской экономики: концернов, консорциумов, хозяйственных ассоциаций, коллективных предприятий и кооперации, которые позиционировались как естественный противовес иерархическим ведомственным системам.

Большой научный интерес вызывает предложенный Стасем анализ дискурсивной составляющей советской ведомственности, выполненный в русле фукольдьянской концепции гувернаментальности в ее применении к социалистической системе управления. Автор систематически анализирует клю-

⁴ Политическая экономия: словарь / Под ред. О.И. Ожерельева и др. М.: Политиздат, 1990. С. 59–60.

⁵ Там же.

чевые сюжеты публичного дискурса: ведомственность в ее противостоянии государственным интересам, рационализация аппарата управления в 1920-е, борьба с бюрократизмом, коллективизация как поле воспроизводства ведомственных практик, ведомственность в качестве политической категории (что весьма продуктивно для дальнейших исследований), наконец — государственная дисциплина и (у)правление действием.

Представляется, что в этой главе можно было бы привлечь данные сетевых ресурсов Российской государственной библиотеки (ИВИС): по сравнению с довоенным пятилетием (1936–1941) количество упоминаний слова «ведомственность» в одиннадцати партийно-советских и ведомственных газетах в годы Великой Отечественной войны (1941–1945) сокращается с 551 до 101 раза, но не исчезает совсем. Это заставляет задуматься о том, насколько обоснован тезис автора главы, согласно которому война послужила «разрыву гегемональности» в публичном дискурсе. Показательно, что даже в военный период в газете «Гудок» продолжается воспроизводство лексем, описывающих ведомственную ограниченность железнодорожников, что едва ли свидетельствует о ликвидации ведомственных интересов в публичном дискурсе⁶.

Следует признать, что ведомственный подход дает замечательную возможность понять экономическую и социальную историю Советского Союза в контексте большой советской политики. В форум-дискуссии на страницах журнала «Ab Imperio» историк Алексей Попов обратил внимание на то, что в монографии нет строгой номенклатуры советских ведомств, и, соответственно, не очень понятно, можно ли отнести например Минобороны и МВД СССР к числу ведомств — на тех же правах, что и промышленные министерства⁷. Но, как представляется, отсутствие формальной классификации не мешает увидеть ведомственную логику в действиях министров обороны и внутренних дел. Не секрет, что Дмитрий Устинов выступал «лоббистом интересов армии в ВПК, интересов ВПК — в армии, интересов армии и ВПК — в партийно-государственном аппарате»⁸. В 1976–1984 годы он являлся полноправным членом Политбюро, а еще ранее в состав Политбюро вошел председатель КГБ Юрий Андронов (1973). Само появление таких людей в Политбюро ЦК КПСС свидетельствует о росте влияния ведомств на внутривластные процессы. Вместе с тем личный конфликт

СЕВОСТЬЯН ВЕСЕЛОВ

НАШ
ВЕДОМСТВЕННЫЙ
ЛЕВИАФАН

6 Сутяжники и разгильдяи // Гудок. 1942. 25 марта. № 36. С. 3; За высокую культуру в работе станций // Гудок. 1944. 20 сентября. № 113. С. 1.

7 Попов А. Я ведаю так, что и вам придется // Ab Imperio. 2025. № 4. С. 112.

8 Савин А.И., Деннингхаус В. Леонид Брежнев. Опыт политической биографии. М.: АФК «Система»; Политическая энциклопедия, 2024. С. 507.



между двумя влиятельными ведомственными игроками — Андроповым (КГБ) и Николаем Щелоковым⁹ (МВД) — породил институциональное противостояние, закончившееся после прихода к власти Андропова самоубийством Щелокова. Это подтверждает тезис об актуальности обращения к личностному фактору — к «героям ведомственности» и их неформальным связям (с. 92).

Российский историк Олег Хлевнюк отметил, что противоречия между партийным и правительственным аппаратом не сказались на хозяйственных реформах 1960-х¹⁰. Сюзанна Шаттенберг, напротив, акцентирует внимание на скрытой напряженности: по ее мнению, Брежнев находился в ситуации непрямого конфликта с председателем Совета Министров СССР Алексеем Косыгиным. Опосредующей фигурой этого противостояния выступал Николай Байбаков — председатель Госплана СССР, которого Брежнев считал ставленником Косыгина и через которого, как ему казалось, Косыгин пытался влиять на экономическую политику. Генсек публично критиковал Госплан и министерства за то, что они сдерживают хозяйственную реформу, завышая цены на товары и материалы, чтобы повысить рентабельность своих предприятий¹¹.

Анализ механизмов большой советской политики сквозь призму ведомственного противостояния и конфликтов позволяет увидеть не только борьбу кланов, но и более сложную конфигурацию взаимоотношений администраторов и экономических агентов.

Анализ механизмов большой советской политики сквозь призму ведомственного противостояния и конфликтов позволяет увидеть не только борьбу кланов, но и более сложную конфигурацию взаимоотношений администраторов и экономических агентов. В книге убедительно показано, что партия могла обладать двойной идентичностью (по определению Хлевнюка): выступая надведомственным арбитром (хотя и не всегда — см. с. 139–140), она одновременно являлась самостоятельным агентом (с. 130–31), чей интерес не сводился к сумме отраслевых интересов (с. 136–137). Двойная идентичность

9 Щелоков не был членом Политбюро ЦК КПСС.

10 Хлевнюк О. *Ведомственность в советском политическом процессе: новые контексты историографического возврата* // *Ab Imperio*. 2025. № 4. С. 101.

11 ШАТТЕНБЕРГ С. *Леонид Брежнев. Величие и трагедия человека и страны*. М.: Политическая энциклопедия, 2018. С. 363–364, 369–370.

партийно-государственного аппарата не блокировала, а напротив — поощряла ведомственный волюнтаризм наркоматов/министерств, поскольку любое хозяйственное решение могло быть задним числом оправдано «государственными интересами» или «производственной необходимостью». А уже потом ведомственная поддержка со стороны секретариата ЦК закрепляла партикуляризм отраслевых лидеров, превращая их в полноправных ведомственных игроков.

Безусловным достоинством главы сургутского историка Дениса Кирилюка можно считать то, что ведомственные агенты (директора школ, начальники отделений дорог, партийные кураторы) показаны не как пассивные исполнители политики Свердловской железной дороги Министерства путей сообщения (МПС), а как активные участники переговоров о ресурсах и полномочиях Сургутского отделения в области школьного образования. Наиболее убедительными являются подразделы, посвященные принципам взаимодействия и границам ведомственного пространства. Автор, опираясь на интервью с учителями и железнодорожниками, поясняет, что в учебных заведениях Свердловской железной дороги осознавали свою ведомственную принадлежность. При этом единое образовательное пространство сохранялось, поскольку городской отдел народного образования не считал их «своими», а руководство Сургутского отделения «не вмешивалось в само содержание обучения и воспитания» (с. 465). Но был ли это уникальный кейс «вынужденной ведомственности» советского МПС (учитывая масштабы советской ведомственности) по аналогии со школами других министерств? На имеющемся эмпирическом материале на этот вопрос ответить сложно. Его прояснение в будущем позволило бы понять, с чем именно мы имеем дело: с практической целесообразностью или волюнтаризмом железнодорожников.

Организационно учебные заведения в структуре МПС, как отмечает автор, начали возникать в 1886 году, когда был создан учебный отдел. Вместе с тем эволюция управления железнодорожными школами в раннесоветский период требует уточнения. Например Самуил Зархий в документальной повести «Наркомпутъ Ф. Дзержинский» отмечал, что станционные школы были переданы в 1919 году Наркомату просвещения. Инициатором межведомственного спора в первые месяцы после своего назначения в Народный комиссариат путей сообщения (НКПС) (в апреле–мае 1921 года) стал Феликс Дзержинский. По его утверждению, фактически станционные школы не работали, а местные отделы народного образования не интересовались их проблемами:

СЕВОСТЬЯН ВЕСЕЛОВ

НАШ
ВЕДОМСТВЕННЫЙ
ЛЕВИАФАН



«Мы не можем равнодушно взирать на крушение образования на транспорте. Это не менее опасно, чем крушение поездов. Транспорт без просвещения, без культуры жить не может»¹².

Споря с Наркомпросом, он предлагал дать возможность железнодорожникам иметь станционные школы как временную «привилегию». В ходе дискуссии заведующая отделом Наркомпроса решительно заявила, что «нельзя разбазаривать школы по ведомствам и поэтому никто не позволит железнодорожникам разбивать на куски единое целое — народное просвещение». Дзержинский париловал: «Я не ведомственник, и вам не советую быть им»¹³. Он же предлагал на НКПС возложить административно-финансовые функции, а методическое руководство оставить в руках Наркомпроса. В итоге Анатолий Луначарский поддержал его точку зрения и санкционировал передачу станционных школ¹⁴.

Чем же была вызвана ведомственная активность Феликса Дзержинского? Ответ, вероятно, кроется в стремлении восстановить статус железнодорожников, обращаясь к имперским практикам управления образовательными учреждениями МПС. Иными словами, повышая качество обучения детей в железнодорожных школах и привлекая новые кадры, НКПС повышал свою корпоративную социальную ответственность, что стимулировало приток как железнодорожников, так и новых учителей в ведомственные школы. Им предоставлялись льготы в виде бесплатного проезда и пайков питания.

Этот кейс демонстрирует, что нарком Дзержинский был глашатаем не столько большевистского холизма (с. 125), сколько дореволюционных практик управления. Он — как политик — виртуозно совмещал и менял идентичности (революционера, чекиста-государственника, хозяйственника) в зависимости от ситуации¹⁵. Будучи назначенным наркомом путей сообщения РСФСР в апреле 1921 года, он до февраля 1924-го совмещал одновременно несколько должностей: председателя ВЧК/ГПУ, наркома внутренних дел и путей сообщения СССР. И, хотя на публике он ссылался на интересы всей страны (с. 129), в реальных решениях ведомственные интересы неизменно доминировали. Развивая материальную инфраструктуру НКПС, он действовал как убежденный прагматик, для которого укрепление «своего» хозяйства становилось главным приоритетом.

12 Зархий С. *Наркомпутъ Ф. Дзержинский*. М.: Транспорт, 1979. С. 42–43.

13 Там же. С. 45.

14 Там же. С. 45–46.

15 В 1921 году он часто подписывался «Наркомпутъ и председатель ВЧК Ф. Дзержинский». Иногда и просто «Наркомпутъ Ф. Дзержинский». В 1922–1923 годы в документах стала преобладать подпись «Председатель ГПУ и Наркомпутъ Ф. Дзержинский» (Ф.Э. Дзержинский — *председатель ВЧК–ОГПУ. 1917–1926* / Сост. А.А. Плеханов, А.М. Плеханов. М.: МФД; Материк, 2007. С. 340, 343–344, 353, 381–382, 391, 410).

Таким образом, «Советская ведомственность» представляет собой не просто очередную взгляд на практики управления в социалистической системе, а целую методологически выверенную оптику, позволяющую наглядно представить и описать сложность советской системы, не сводя это описание ни к апологетике, ни к упрощенной критике. Авторам удалось убедительно показать, что ведомственность была не временным фрагментарным явлением, а постоянной системной составляющей практики хозяйственников разных иерархий и уровней. Партикуляризм ведомств стал частью бюрократического языка — от генерального секретаря до рядового гражданина.

СЕВОСТЬЯН ВЕСЕЛОВ

НАШ
ВЕДОМСТВЕННЫЙ
ЛЕВИАФАН

Ведомственность была постоянной системной составляющей практики хозяйственников разных иерархий и уровней. Партикуляризм ведомств стал частью бюрократического языка — от генерального секретаря до рядового гражданина.

Поэтому феномен ведомственности в социалистической системе необходимо воспринимать диалектически, учитывая темпоральную изменчивость — и, как следствие, объективную амбивалентность явления. К позитивным эффектам ведомственности можно отнести корпоративную социальную ответственность: индустриализация и урбанизация (массовое жилищное строительство, городское и районное благоустройство) СССР многим обязаны экономико-социальной активности ведомств. Но имманентной составляющей рационализации управления в экономике стали конфликты и столкновения между отраслевым и территориальным принципами управления, между партийной дисциплиной и ведомственным эгоизмом. Теория среднего уровня позволяет раскрыть механизмы конструирования реципрокности между экономическими агентами и администраторами, дает возможность понять, в каких случаях «вынужденная ведомственность» становилась сознательным инструментом выживания, а в каких — превращалась в самодовлеющий партикуляризм, встававший на пути советской модернизации. «Советская ведомственность» открывает новые возможности для сравнительного изучения современных и традиционных практик бюрократии, индустриализации и природы власти в СССР.

