

Ведомственность как ключ к советской инфраструктуре

Полина
Гундарина

Историография тоталитарных и авторитарных политических систем давно отошла от представления о диктатурах как о ригидных, полностью централизованных системах, управляемых исключительно сверху вниз. Вместо этого исследователи все чаще обращаются к разнообразным экономическим, политическим и организационным практикам на местах, участники которых не только исполняли, но модифицировали или даже частично подрывали распоряжения центра. У таких исследований не было единого теоретического основания. Франц Леопольд Нойманн предложил рассматривать нацистскую Германию не как монолитное государство, а как систему конкурирующих и взаимодействующих властных инстанций — нацистского движения, экономики, армии и бюрократии¹. Позднее эта линия была развита через понятие «поликратия» (*Polykratie*) в работах Мартина Брошата, Петера Хюттенбергера и Герхарда Шульца², с помощью которого описывалась множественность институтов, ведомств, специальных уполномоченных и партийных организаций, конкурировавших за компетенции и ресурсы, но одновременно способных к кооперации, неформальному согласованию и сетевому взаимодействию.

Для советского случая близкую перспективу предложило «ведомственное направление» в историографии, оформившееся в 1990-е в работах Пола Грегори, Эдварда Риса, Стивена Уайтфилда и Олега Хлевнюка. Здесь сталинская система рассматривалась как совокупность относительно автономных ведомств с собственной организационной идентичностью, ресурсными интересами, механизмами самозащиты и патрон-клиентскими связями, встроенными в общую вертикаль партийно-государственного контроля (с. 74–92). Игорь Стась и коллектив авторов предлагают вернуться к понятию «ведомственность»



Полина Гундарина
(р. 1995) — независимая
исследовательница
(Лейпциг).

- 1 Нойманн Ф.Л. *Бегемот. Структура и практика национал-социализма 1933–1944*. СПб.: Владимир Даль, 2015.
- 2 См.: HACHTMANN R. *Polykratie — Ein Schluessel zur Analyse der NS-Herrschaftsstruktur?* // Docupedia-Zeitgeschichte. 2018 (https://docupedia.de/zg/hachtmann_polykratie_v1_de_2018).



и использовать его как интерпретационную оптику для анализа советского общества.

В сборнике «Советская ведомственность» не случайно доминируют примеры из советской архитектуры и урбанизма: такие базовые элементы городской жизни, как массовое жилье, планировка улиц, расположение магазинов и поликлиник, в советских городах определялись не только вертикальной системой «заказчик—исполнитель» или «план—исполнение», но и сложным взаимодействием внутри заводов, профсоюзов, колхозов, строительных трестов, органов снабжения и архитектурно-проектных организаций³. Ведомственное жилье лидировало по объему ввода общей площади: с 113 миллионов квадратных метров в 1951–1955 годах к 391 миллиону в 1986–1990-м⁴. Несмотря на это, в исследованиях советского жилья и инфраструктуры все еще редко рассматриваются вопросы распределения, заказа, финансирования и коммуникации с подрядчиками и пока преобладают исследования архитектурной стилистики и дизайна или устройства повседневной жизни⁵.

В то же время ведомственность — это не результат аналитической исследовательской реконструкции, она эксплицитно явлена в источниках. *Конкуренция ведомств, борьба с ведомственностью, межведомственность* — все это было устойчивой частью советского публичного языка (с. 497) и способом описания бюрократических проблем в области планирования и строительства. Таким образом, ведомственность противоречива как концепт: она принадлежит языку источников, но обладает ли аналитическим потенциалом? Советские ведомственные дворцы культуры — одни из самых очевидных кандидатов для проверки концепта ведомственности на прочность. Как подступить к истории района, в котором, например, одновременно были построены два дворца культуры — для металлургов и для железнодорожников? Как объяснить читателю, почему у металлургов зал на 800 мест и богатое декоративное панно на фасаде, а у железнодорожников ремонт не может завершиться уже несколько лет? Ведомственность в этом случае действительно подходит для описания экономического и политического механизмов, но сама по себе едва ли дает им объяснение.

3 Митрохин Н.А.* *Очерки советской экономической политики в 1965–1989 годах*. М.: Новое литературное обозрение, 2023. Т. 2. С. 202–217. (* Включен Минюстом РФ в реестр иностранных агентов. — Примеч. ред.)

4 Пилюпенко И.В. *Жилищное строительство в республиках СССР за 70 лет: макроанализ*. М.: Научная библиотека, 2023. С. 96.

5 См., например: Броницкая А.Ю., Малинин Н.С. *Москва: архитектура советского модернизма. 1955–1991. Справочник-путеводитель*. М.: Музей современного искусства «Гараж», 2016; Броницкая А.Ю., Малинин Н.С., Пальмин Ю.И. *Ленинград: архитектура советского модернизма. 1955–1991. Справочник-путеводитель*. М.: Музей современного искусства «Гараж», 2021; Лебина Н.Б. *Хрущевка: советское и несоветское в пространстве повседневности*. М.: Новое литературное обозрение, 2024.

Игорь Стась во введении настаивает на обеих функциях понятия: ведомственность предстает «в качестве объяснительной формулы; это своего рода [...] интерпретационная оптика, [дающая возможность] через ведомственные контексты увидеть агентов самых различных отношений, практик, дискурсов и репрезентаций; [...] ведомственность можно наделить] операционализационным функционалом» (с. 11–12). Однако после прочтения книги складывается другое впечатление: ведомственность оказывается не совсем тем, чем представляется авторам. Наиболее убедительно ведомственность выступает не в роли универсальной интерпретационной оптики для описания советской истории в целом, а скорее в качестве конкретного исторического способа организации советской

ПОЛИНА ГУНДАРИНА
ВЕДОМСТВЕННОСТЬ
КАК КЛЮЧ К СОВЕТСКОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ

Ведомственность — это не результат аналитической исследовательской реконструкции, она эксплицитно явлена в источниках. Конкуренция ведомств, борьба с ведомственностью, межведомственность — все это было устойчивой частью советского публичного языка.

экономики и политики. В этом смысле ее аналитическая ценность связана прежде всего не с введением нового всеобъемлющего языка описания, а с выявлением повторяющихся институциональных паттернов — распределения полномочий, конкуренции ведомств, режимов согласования и производства управленческих решений. Именно такое описание советской ведомственности обладает значительным потенциалом и для трансфера в зарубежную историографию, и для сравнительных и транснациональных исследований. Однако авторы сборника, кажется, не до конца распознают этот потенциал, настаивая прежде всего на эвристической ценности понятия «ведомственность» в качестве ключевого элемента нового концептуального языка аналитического описания советской истории в целом.

СОВЕТСКИЙ ГОРОД И СТАНОВЛЕНИЕ ВЕДОМСТВЕННОСТИ

Человеку, заставшему жизнь в Советском Союзе или в первые постсоветские годы, знакомо выражение «ведомственное жилье». Популярное представление о «бесплатных квартирах» подразумевает, что квартиры «выдавались» государством не просто «вообще», а конкретным ведомством — своим сотрудникам.



Дом культуры железнодорожников из примера выше — такая же языковая и материальная банальность для большинства жителей постсоветских городов. Именно эта банальность может отчасти объяснить, почему ведомственность долгое время не выделялась в качестве самостоятельного аналитического инструмента в исследованиях советского города. Но то, что у Стася образует ведомственность, а именно: «дискурсы, материальность, система, практики», уже не раз становилось предметом исследовательского внимания. Максим Лебский анализирует индустриальный патернализм и его роль в деполитизации рабочих, в том числе через систему ведомственной инфраструктуры⁶.

Наиболее убедительно ведомственность выступает не в роли универсальной интерпретационной оптики для описания советской истории в целом, а скорее в качестве конкретного исторического способа организации советской экономики и политики.

Саймон Кларк рассматривает социальную политику ведомств и значимую роль, которую она продолжает играть на постсоветских предприятиях⁷. Дуглас Роджерс анализирует категорию «хозяин» и связанную с ней этику хозяйственности как ключевые элементы советской и постсоветской практики управления через обмен и взаимные обязательства⁸. Наконец, Марк Б. Смит подытоживает: появление массового жилья, школ и поликлиник в послевоенных советских городах было результатом не деятельности абстрактного «партийно-государственного аппарата», а ведомственного распределения «всеобщего благосостояния» (*welfare*)⁹.

Таким образом, к 2025 году, когда вышла «Советская ведомственность», исследования советского города уже содержали подходы, близкие к анализу ведомственности, хотя эта проблематика еще не была описана в едином терминологическом и методологическом ключе. Один из таких близких концептов — «заводская идентичность»: он часто используется

- 6 ЛЕБСКИЙ М.А. *Рабочий класс в СССР: жизнь в условиях промышленного патернализма*. М.: Горизонталь, 2021.
- 7 Samara Research Group. *Paternalism in Russian Enterprises: Our Understanding* // CLARKE S. (Ed.). *Management and Industry in Russia: Formal and Informal Relations in the Period of Transition*. Aldershot: Edward Elgar, 1995. P. 141.
- 8 ROGERS D. *How to Be a Khoziain in a Transforming State: State Formation and the Ethics of Governance in Post-Soviet Russia* // *Comparative Studies in Society and History*. 2006. Vol. 48. № 4. P. 915–945.
- 9 SMITH M.B. *Faded Red Paradise: Welfare and the Soviet City after 1953* // *Contemporary European History*. 2015. Vol. 24. № 4. P. 597–615; IDEM. *The Withering Away of the Danger Society: The Pensions Reforms of 1956 and 1964 in the Soviet Union* // *Social Science History*. 2015. Vol. 39. № 1. P. 129–148.

краеведами, а в последние годы стал предметом исследований, посвященных советским промышленным сообществам, памяти и формам профессиональной принадлежности. Лидия Енина и Наталья Граматчикова проанализировали эго-документы Фонда первостроителей Уралмаша, чтобы определить, как советские рабочие Уралмашзавода объясняли свою принадлежность к профессиональному сообществу. Для Ениной и Граматчиковой ведомство, хотя оно и не названо так напрямую, вторично по отношению к идентичности и сводится к месту работы: «Заводская идентичность — это аналитическая категория, указывающая на совокупность различных способов идентификации с сообществом, объединенным общим местом работы»¹⁰.

На примере того же Уралмаша Александрина Ваньке и Екатерина Полухина показывают, как строительство заводской инфраструктуры для рабочих с конца 1920-х создало изолированный и плотно застроенный соцгород на окраине Свердловска, сформировавший сильную территориальную идентичность, сохраняющуюся до сегодняшнего дня¹¹. Жители Уралмаша из поколения в поколение поддерживают представление о своем районе как об особом, эмоционально значимом пространстве; именно так здесь воспроизводятся дискурсы, материальность и социальные практики ведомственности, о которых пишет Игорь Стась.

Похожую связь ведомственной инфраструктуры, повседневности и идентичности показывает Денис Кирилюк в статье о школах и детских садах Свердловской железной дороги (СвЖД) в послевоенный период (1945–1991). Школы, подведомственные СвЖД, составляли всего 5% соответствующих учреждений региона, но для удаленных поселков они были единственным очагом образования (с. 450). Ведомство здесь было чем-то большим, чем просто место работы. Источники (включая интервью), привлеченные Кирилюком, демонстрируют, как ведомственные категории становились языком самоописания: сконструированные ведомством термины — например «железнодорожники» — применительно к педагогам школ СвЖД использовались самими людьми для самоидентификации. Это возвращает нас к проблеме идентичности. Зачастую первыми учителями в школах СвЖД были жены железнодорожников, что создавало замкнутый социокультурный мир поселка (с. 461–462). Другая важная находка статьи — это

ПОЛИНА ГУНДАРИНА
ВЕДОМСТВЕННОСТЬ
КАК КЛЮЧ К СОВЕТСКОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ

10 Енина Л.В., Граматчикова Н.Б. *Первостроители Уралмаша как перформативный проект: конструирование заводской идентичности*. Екатеринбург: Кабинетный ученый, 2021. С. 26.

11 Ваньке А.В., Полухина Е.В. *Идентичность заводского рабочего в постсоветском контексте: этнографическое кейс-стади района Уралмаш* // Журнал исследований социальной политики. 2019. Т. 17. № 2. С. 237–252; Они же. *Территориальная идентичность в индустриальных районах: культурные практики заводских рабочих и деятелей современного искусства* // Laboratorium: журнал социальных исследований. 2018. № 3. С. 4–34.



замкнутость административной системы СвЖД и Министерства путей сообщений на себе: например назначение директоров и кадровая политика осуществлялись исключительно через профильные отделы управления дороги, минуя местные отделы народного образования (с. 461–464). Наконец, Кириллук подчеркивает прагматический характер отношений между ведомством и педагогами. Чтобы привлечь последних, им предоставлялось гарантированное жилье и бесплатные проездные билеты, а благодаря удаленности от центрального руководства (до 1200 километров от Свердловска) коллективы обладали высокой степенью профессиональной свободы и творческой автономии.

Прагматичность, формирование ведомственных идентичностей и знаков принадлежности (например идентичности «железнодорожник»), воспроизводство лояльности через материальные и нематериальные блага, а также экономическое и политическое неравенство ведомств являются ключевыми сюжетами, связывающими «инфраструктурные» кейсы в сборнике. Глава Сергея Баканова и Ольги Никоновой посвящена структуре и организации послевоенного ведомственного жилья. На источниках из Российского государственного архива экономики и архива Челябинской области исследователи показывают, что послевоенная квартира была дефицитным благом, распределение которого через заводские очереди служило инструментом патерналистской опеки и закрепления рабочей силы. Нередко ведомства становились генератором социального неравенства: «богатые» союзные министерства путей сообщения и обороны быстро строили качественное жилье, тогда как работники сферы просвещения или здравоохранения годами жили в общежитиях (с. 421–422).

Схожие выводы делает и Николай Байкалов в главе о недостроенных городах в зоне БАМа. Среди строителей сложилась особая идентичность «бамовцы», а ее исключительность закреплялась не только в риторике, но и в материальной среде: например вокзалы проектировались как дворцы и символы национальных республик-шефов, призванные внушать гордость за свое рабочее место (с. 376–379). Система «всесоюзного шефства» и улучшенное снабжение использовались для закрепления кадров в экстремальных условиях (с. 369–372). Но и здесь существовала иерархия: например постоянное жилье предназначалось железнодорожникам Министерства путей сообщения, тогда как строители Минтрансстроя десятилетиями оставались во «временках» (с. 384).

Недостроенный город играет важную роль и в главе Сергея Духанова о провале раннесоветского индустриального строительства в Западной Сибири. Ведомственный механизм фи-

нансирования, ориентированный на узкоотраслевые задачи, оказался неспособен создать полноценный город — межведомственный по своей природе объект (с. 352). Здесь также проявляются неравенство и воспроизводство лояльности: например сметы ведомств учитывали только эксплуатационных рабочих, составлявших 20% населения, обеспечивая их жильем как ключевым ресурсом производства и оставляя остальных жителей в землянках и бараках (с. 328–329). Промышленные объединения Высшего совета народного хозяйства имели статус «ударных» и получали приоритетное снабжение стройматериалами, тогда как коммунальное ведомство Наркомхоз и горсоветы имели «тощие» бюджеты и не могли осуществлять застройку (с. 330).

Эти кейсы, основанные на широком круге источников, наделяют ведомственность конкретными характеристиками. Они дополняют существующую историографию советского жилья и инфраструктуры анализом административного и организационного управления, проливая свет на экономические и политические процессы, возникшие в ситуации множественности неравных ведомств, добавляя, таким образом, контекст к социальной истории. Этот подход способствует более инклюзивному пониманию советской истории за пределами бинарных оппозиций «власть—общество» или «принуждение—сопротивление».

ВЕДОМСТВЕННОСТЬ, ДА НЕ ТА

Для исследователей, работающих с советской историей строительства и архитектуры сразу на нескольких языках, «Советская ведомственность» могла бы стать полезным инструментом в разговоре о «трудностях перевода». Александр Иванов обращает внимание на то, что перевести слово «ведомство» на английский язык сложно, а *departmentalism* имеет иную, скорее юридическую коннотацию (с. 40). В то же время любой разговор о советском жилье был бы неполным без базового понимания ведомственности, поэтому исследователи по-разному решали эту задачу. Например в диссертации Николая Ерофеева об экспериментальных проектах в советском массовом жилье *departmental* объясняется с помощью примеров, по которым можно составить представление о сути ведомственности:

«Due to the departmental status of the building — the building was commissioned, funded, and used by a single contractor, the local *Sovmarkhoz*».

ПОЛИНА ГУНДАРИНА
ВЕДОМСТВЕННОСТЬ
КАК КЛЮЧ К СОВЕТСКОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ



«Aikhal held a departmental status, and the construction of the settlement was funded by the departmental money of a wealthy diamond-mining company, and only partially by the state fund for experimental construction»¹².

Более ранние работы, например исследование Джоанны Гайслер о советских санаториях, предлагают англоязычному читателю более узкое, административное понимание ведомственности: «Sanatoria of other Ministries (*vedomstvennyye*)» или просто «Planning was made difficult by the fact that sanatoria and houses of relaxation were administered by so many different ministries and *vedomstva*»¹³. Такое объяснение не исчерпывает понятие, но верно указывает на его институциональное ядро: распределение ресурсов, строительство, финансирование и управление осуществлялись не абстрактным государством, а конкретными ведомственными структурами. Именно эта практическая сторона понятия более продуктивна для исследований советской инфраструктуры, чем альтернативные термины, например *sectionalism* у Стивена Фортеस्कю или *ministerialism* у Стивена Уайтфилда и Стивена Колье (с. 77, 97), которые к тому же в историографии не закрепились.

Отсутствие в английском языке столь же емкого аналога слова «ведомство» остается проблемой для описания советских институциональных практик. В этом смысле «Советская ведомственность» может быть полезна, потому что предлагает набор эмпирических случаев, через которые его значение становится переводимым: как конкретный способ описания тех ситуаций, в которых советские акторы говорили и действовали через логику ведомственной принадлежности.

Однако напряжение между общей теоретической заявкой и фактическим уровнем анализа заметно сразу в нескольких статьях сборника, которые рассматривают ведомственность прежде всего как слово советского политического языка, а не аналитический инструмент. Анализ Национального корпуса русского языка показал, что слово «ведомственность» стало широко использоваться именно в советскую эпоху, особенно в периоды хрущевских реформ и в 1980-е (с. 13). Статьи Марины Клиновой, Андрея Трофимова и Екатерины Чечкиной, основанные на анализе журналов «Крокодил» и «Сибирские огни», выявляют преимущественно негативный оттенок употребления термина. Это важный результат для понимания эмоциональной трансформации советского политического языка и роли поня-

12 EROFEEV N. *Experiment in the Architecture of Soviet Mass Housing, 1955–1990*. PhD Thesis. University of Oxford, 2020. P. 151, 252.

13 GEISLER J.C. *The Soviet Sanatorium: Medicine, Nature and Mass Culture in Sochi, 1917–1991*. PhD Thesis in History. Harvard University, 2014. P. 303, 367.

тий в конструировании реальности в духе *Begriffsgeschichte* Райнхарта Козеллека, на которого, например, ссылается в своей статье Михаил Пискунов (с. 218). Однако едва ли этого достаточно для подтверждения аргумента о ведомственности как о «теории среднего уровня для изучения именно советской эпохи» (с. 12). Эти статьи полезны специалистам по советскому политическому языку, однако они скорее дополняют разговор о ведомственности как о дискурсивном явлении, чем подтверждают ее интерпретационную продуктивность.

ПОЛИНА ГУНДАРИНА
ВЕДОМСТВЕННОСТЬ
КАК КЛЮЧ К СОВЕТСКОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ

«ПРОСТАЯ СМЕНА ВЫВЕСКИ»: ДВОРЕЦ КУЛЬТУРЫ, СОВЕТСКИЙ ИЛИ ВЕДОМСТВЕННЫЙ?

Каковы отношения между «советским» и «ведомственным» в модели, предложенной этим сборником? Во введении Игорь Стась уточняет:

«Ведомственный подход — это умение применять категории [дискурса, материальности] в изучении истории различных институций и их агентов, позволяющее посмотреть на советский мир не просто в рамках большого теоретического нарратива, но крупным планом, с учетом сложных контекстов» (с. 16).

Эта формула понятна: советская история по-прежнему нуждается в исследованиях, раскрывающих множественность ее акторов и сложность отношений между институциями, социальными группами и индивидами. Однако именно здесь становится заметным ограничение объяснительного потенциала понятия «ведомственность». Например история советского «культурного просвещения» — идеологизированного принципа организации советского досуга — требует внимания к «сложным контекстам отношений государства и человека» или «канцелярии и социальных сообществ». Но сами по себе эти отношения еще не делают такой сюжет ведомственным. Ведомственность становится необходимой аналитической категорией только тогда, когда речь идет о специфических механизмах ведомственного подчинения, распределения ресурсов, административной отчетности, конкуренции институций и зависимости культурной инфраструктуры от предприятий или министерств.

Поэтому, на мой взгляд, стоит вернуться к тому, что сам сборник убедительно показывает на примере советского жилья и инфраструктуры. Ведомственность продуктивна не тогда, когда она обозначает всякую институциональную или социальную сложность, а тогда, когда позволяет описать конкретный механизм советской системы: распределение ресурсов между неравными институциями, конкуренцию за финансирование



и влияние, неформальные связи, прагматизм акторов и воспроизводство лояльности через материальные и нематериальные блага. Иными словами: ведомственность не универсальный метаязык описания советского общества; ее аналитический потенциал проявляется там, где она позволяет увидеть исторически конкретные формы управления, неравенства, принадлежности и конфликта внутри советской системы.

Такое понимание ведомственности продуктивно для анализа советской досуговой инфраструктуры, поскольку позволяет рассматривать дворцы культуры не просто как учреждения идеологического воспитания или пространства массового досуга, но как элементы ведомственного неравенства и конфликтов. Дворцы культуры — или рабочие клубы, как их чаще называли до середины 1930-х, — были досуговыми центрами, направленными в первую очередь на политическую социализацию рабочих, а также на организацию массового досуга в рамках «культурного просвещения», соединяющего идеологическое воспитание, приобщение к культуре и искусству, общественную активность и самодеятельность.

В 1966 году только в РСФСР насчитывались 73 792 клубных учреждения. Из них 13 349, то есть около 18%, находились в ведении профсоюзов, а 12 647, или около 17%, принадлежали колхозам. Таким образом, профсоюзные и колхозные клубы составляли сопоставимые по численности группы, однако вместе они охватывали лишь около трети всей клубной сети¹⁴. Бюджеты на «соцкультбыт» формировались из профсоюзных взносов и не были детализированы: из одного бюджета могли покрываться, например, и поездки директора клуба на конференции, и ремонт здания. Ограниченность официальных бюджетов ставила директоров дворцов культуры в зависимое положение: для поддержания работы учреждений им приходилось искать дополнительные источники средств — от «коммерческих» мероприятий вроде дискотек и кинопоказов до поддержки со стороны заводов, руководство которых решало, сколько ресурсов направить на досуг рабочих и клубную инфраструктуру.

Показательна история дворца культуры для работников завода Уралмаш, строительство которого, по воспоминаниям его архитектора Геннадия Белянкина, было пролоббировано директором завода Павлом Малофеевым, хотя у Уралмаша уже был рабочий клуб 1930-х. Кроме того, работники просвещения не занимали привилегированные позиции в иерархии распределения: Сергей Баканов и Ольга Никонова приводят статистику, согласно которой Министерство просвещения владело 2% жилищного фонда и расселяло 1,5 миллиона человек:

¹⁴ Сводные статотчеты Министерства о численности и составе клубных учреждений и наличии в них работников за 1965 год. Государственный архив Российской Федерации. Ф. 501. Оп. 1. Д. 4932. Л. 14–15.

«[Из них] 937 тысяч проживали в общежитиях, 265 тысяч человек в нежилых и 8 тысяч в подвальных помещениях. Таким образом, только около 20% сотрудников, расселенных в жилом фонде данного ведомства, имели относительно комфортабельные условия. Для сравнения: по союзному Министерству путей сообщения таких было 93%» (с. 421–422).

ПОЛИНА ГУНДАРИНА
ВЕДОМСТВЕННОСТЬ
КАК КЛЮЧ К СОВЕТСКОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ

Все это сформировало ситуацию, в которой институциональное неравенство, зависимость от неформальных связей и конкуренция за ресурсы становились условиями повседневной работы. Если рассматривать ведомственность именно через такие факты, становится возможным сравнительный анализ советской инфраструктуры. «Дискурсы», «материальность», «система» и «практики» действительно важны, но они должны быть не заменой определения, а инструментами анализа уже конкретизированного исторического явления.

Ведомственность не универсальный метаязык описания советского общества; ее аналитический потенциал проявляется там, где она позволяет увидеть исторически конкретные формы управления, неравенства, принадлежности и конфликта внутри советской системы.

Помимо перечисленных выше повторяющихся паттернов — конкуренции, воспроизводства рабочей силы и лояльности, неформальных связей и неравенства, — советская ведомственность имеет значительный потенциал для концептуализации внутрисоветских конфликтов. Это еще один способ показать неоднородность работы институций в автократии¹⁵. Антиведомственная риторика, об активизации которой в 1980-е Стась пишет во введении, была характерна и для профсоюзных дворцов культуры того времени. Ситуация межведомственности, когда один дворец культуры обслуживал несколько предприятий или предназначался одновременно для рабочих завода и жителей района, осложняла его отчетность, приводила к неэффективному использованию ресурсов и закрепляла ощущение несправедливости. С начала 1980-х, на фоне экономических экспериментов по оптимизации работы предприятий и колхозов, предпринимались попытки реформировать разросшуюся систему ведомственных клубов, в первую очередь в сельской местности. Предлагалось создавать централизованные клубные системы и культурно-спортивные комплексы.

15 См.: Хлевнюк О.В., Горлицкий Й. *Секретари: региональные сети в СССР от Сталина до Брежнева*. М.: Новое литературное обозрение, 2024.



Формально сеть клубных учреждений действительно сократилась — со 119 тысяч в 1980 году до 116 тысяч в 1988-м¹⁶. Однако источники свидетельствуют о конфликтном контексте принятия решений: директора и работники клубов не знали, кому теперь следовало отправлять отчеты, откуда должно было поступать финансирование и где нужно было согласовывать снабжение. Вот, например, как писал об этом один из директоров сельского клуба в 1981 году:

«Приказы о создании централизованных клубных систем изданы, но их подчиненность, штаты и материальная база остались различными. Так случилось в совхозе “Красная Балтика” Ломоносовского района Ленинградской области. Здесь дом культуры, расположенный на центральной усадьбе, по-прежнему получает от профсоюзов материальную и методическую помощь. А клубы в поселках отделений совхоза во всем подчинены отделу культуры исполкома и еще не переданы рабочему. Ясно, что простая смена вывески ничего по сути не изменила»¹⁷.

«Простая смена вывески» переключается и с обсуждением концепта ведомственности: она напоминает, что переименование само по себе не меняет ни распределения ресурсов, ни подчиненности, ни повседневных практик управления. То же относится и к историографическому языку. Если ведомственность становится лишь новой вывеской для уже известной институциональной сложности советской истории, ее аналитический эффект остается ограниченным. Но, если за этой вывеской различить конкретные механизмы, тогда понятие начинает работать.

В книге есть как минимум два ответа на вопрос, что такое «советская ведомственность», и наиболее продуктивным мне кажется не тот, в котором ведомственность превращается в универсальную отмычку ко всей советской истории, инструмент, который на манер импортированных фукольдианских понятий («материальность», «практики», «дискурс») объясняет все и при этом ничего конкретно, а тот, в котором ведомственность понимается как оптика, позволяющая детально разглядеть богатейший эмпирический материал: конкуренцию, порожденную экономическим и политическим неравенством; воспроизводство и укрепление лояльности через распределение материальных и нематериальных благ; прагматизм участников ведомственных отношений. Возможно, такой подход выглядит теоретически менее амбициозно, чем хотелось бы авторам сборника, но он представляется более полезным и эффективным для конкретно исторического анализа советских организационных и экономических практик.

¹⁶ Народное образование и культура в СССР: статистический сборник. М.: Финансы и статистика, 1989.

¹⁷ Николаев Г. Заботясь о дальнем селе // Труд. 1981. 16 апреля. № 89.