

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2023-3-109-124

## **ФОРМИРОВАНИЕ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ ЖИЛИЩНО-АРЕНДНЫХ КООПЕРАТИВОВ СССР В 1920–1930-е гг.**

**Р.Ю. Червяков**

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,  
Москва, Российская Федерация  
tcherviakov.ruslan@yandex.ru

**Аннотация.** Статья посвящена процессу формирования управленческих кадров советских жилищно-арендных кооперативных товариществ (ЖАКТов) в 1920–1930-е гг. Поскольку рассмотрение этой проблемы с позиций социальной истории не позволяет в полной мере осветить глубинные причины возникновения специфической прослойки жилищных руководителей, автор предпринимает попытку методологического синтеза с привлечением наработок экономической истории. Перевод части муниципализированного жилья на арендные начала в 1924 г. был обусловлен отсутствием у государства ресурсов для поддержания жилья в надлежащем состоянии. В этих условиях перед новыми хозяйственными руководителями встала задача обеспечить ремонт жилых помещений. Сложность задачи требовала от управдомов и председателей правлений большого организаторского таланта в хозяйственных реалиях 1920–1930-х гг. Однако некоторые деятели через занятие руководящих постов в ЖАКТах стремились обеспечить только личное материальное благополучие. Трудности в управлении жильем, вызванные как продолжающимся жилищным кризисом, так и субъективными характеристиками новых руководителей, провоцировали недовольство деятельностью ЖАКТов и их хозяйственных руководителей. Кампании по очистке кооперативов от «непролетарского элемента» не смогли улучшить положение в ЖАКТах, поэтому одним из факторов, приведших к ликвидации жилищно-арендных кооперативов в 1937 г., следует считать стремление предотвратить усиление квазибуржуазных отношений в жилищной сфере.

**Ключевые слова:** жилищная кооперация, жилищно-арендные кооперативные товарищества, управдомы, председатели правлений коопе-

ративов, народное хозяйство СССР, экономическая история, социальная история.

*Для цитирования:* Червяков Р.Ю. Формирование руководящих кадров жилищно-арендных кооперативов СССР в 1920–1930-е гг. // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2023. Т. 20. № 3. С. 109–124. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2023-3-109-124

*Дата поступления в редакцию:* 17.03.2023.

## FORMATION OF MANAGERIAL PERSONNEL OF THE USSR HOUSING AND TENANT COOPERATIVES IN THE 1920s–1930s

**Chervyakov R.Yu.**

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation  
tchervyakov.ruslan@yandex.ru

**Abstract.** The article is devoted to the process of formation of management of Soviet housing and tenant cooperative societies in 1920–1930s. Since consideration of this problem from the standpoint of social history can not fully illuminate the root causes of the emergence of a particular layer of housing managers, the author attempts a methodological synthesis based on economic history. The transfer of part of municipalized housing to rental housing in 1924 was due to the state's lack of resources to maintain housing in proper condition. Under these circumstances the new economic managers were faced with the task of finding resources to repair the houses. The complexity of the task demanded great organizational talent from the managers and chairmen of the boards in the economic realities of the 1920s and 1930s. Difficulties in managing housing caused both by the housing crisis and by the subjective characteristics of the new managers, who sought to ensure their own comfortable existence, provoked discontent with the housing and tenant cooperatives and their economic managers. The campaigns for purging cooperatives of “non-proletarian elements” failed to improve the material and economic condition of the cooperatives, so one of the factors that led to the liquidation of the housing and tenant cooperatives in 1937, should be considered the desire to prevent the strengthening of the quasi-bourgeois relations in the housing sphere.

**Key words:** housing cooperation, housing and tenancy cooperative societies, managing directors, chairmen of cooperative boards, national economy of the USSR, economic history, social history.

## **Введение**

Анализ историографии жилищной кооперации СССР показывает, что приращение исторического знания о ней на современном этапе происходит в русле методологии социальной истории<sup>1</sup>. При всех несомненных достоинствах этого подхода — его положительном вкладе в вовлечение в конкретно-исторический анализ истории брачно-семейных отношений, проблем воспитания детей, организации досуга и отдыха и т.д., а также в расширение источниковой базы историков за счет массового введения в научный оборот ранее мало привлекавшихся свидетельств бытового характера и др.<sup>2</sup> — он все же не должен рассматриваться как универсальный инструмент рассмотрения исторического материала. От опасности «неких универсальных и абсолютных теорий и методов исторического познания»<sup>3</sup> предостерегал академик И.Д. Ковальченко. Отвечая на витавший в 1990-е гг. в воздухе вопрос о путях преодоления кризиса исторической науки, который ярко проявился после ослабления идеологического нажима и контроля со стороны ЦК КПСС, он поставил перед новыми поколениями историков задачу «на основании тщательного анализа выделить из всей совокупности имеющихся философско-исторических теорий и подходов все то, что позволяет *расширить* и *углубить* (выделено автором) изучение и мирового, и российского исторического процесса». Конкретизируя свою мысль, Ковальченко добавил: «Нужен синтез идей и методов, а не механическое отбрасывание одних из них (что сейчас наиболее активно проявляется по отношению к марксизму) и замена их другими (чаще всего субъективно-идеалистическими)»<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Подробнее о развитии историографии жилищной кооперации см.: *Червяков Р.Ю. Жилищная кооперация СССР: пути изучения* // Вестн. ЯрГУ. Сер. Гуманитарные науки. 2023. Т. 17. № 1. С. 50–57.

<sup>2</sup> *Соколов А.К. Социальная история: проблемы методологии и источниковедения* // Проблемы источниковедения и историографии. Материалы II Научных чтений памяти академика И.Д. Ковальченко. М.: РОССПЭН, 2000. С. 75–89.

<sup>3</sup> *Ковальченко И.Д. Сущность и особенности общественно-исторического развития* (Заметки о необходимости обновленных подходов) // Исторические записки: Теоретические и методологические проблемы исторических исследований. М.: Прогресс, 1995. Вып. 1 (119). С. 25.

<sup>4</sup> Там же. С. 26.

Несмотря на серьезное количественное приращение исследований, посвященных «новой» методологии истории, и спустя три десятилетия проблема методологического синтеза в области конкретно-исторического изучения прошлого остается крайне актуальной. В особенности это касается изучения истории России советского периода, не имеющего на новом историографическом этапе опоры в виде домарксистской традиции изучения и попытавшегося в 1990-е гг. развиваться, по сути, с чистого листа.

На наш взгляд, основанием для методологического прорыва должны стать комплексные конкретно-исторические проблемы, к которым относится жилищная кооперация. Сложность феномена жилищной кооперации неоспорима. Она имеет как социальные, так и политические и культурные аспекты бытования. Все они в разной степени затронуты в литературе. Между тем сутью любого кооперативного объединения, как указывал М.И. Туган-Барановский, является «хозяйственный интерес человека»<sup>5</sup>, первичный импульс его экономической деятельности. В этой связи, на наш взгляд, следует пойти по пути расширения исследовательского поиска и поставить вопрос о возможностях экономической истории в деле изучения жилищной кооперации.

Научный синтез подходов на основе методологии экономической истории необходим, в частности, для объяснения процесса формирования кадров для руководящего состава жилищных кооперативов, в особенности жилищно-арендных кооперативных товариществ (ЖАКТов). Как отмечал один из руководителей Центрожилсоюза Ю. Ларин, товарищества, арендующие у местных советов дома для управления ими, стали своеобразной советской новацией<sup>6</sup>, в этой связи их деятельность представляется особенно интересной. Несмотря на то, что кооперация по определению предполагает коллективную ответственность за общее дело, и, как указывал тот же Ю. Ларин, «по мере успехов роста строительства социалистических общественных отношений — кооперативное заведывание жилыми помещениями со стороны обитающих в них трудящихся должно все более заменять собою административное управление домами госорганами»<sup>7</sup>, основная масса членов жилкоопов не принимала участия в управлении домами, перепоручив

---

<sup>5</sup> Туган-Барановский М.И. Социальные основы кооперации. М.: Экономика, 1989. С. 64.

<sup>6</sup> Ю. Ларин. Принципиальная установка в вопросах жилищной кооперации (В порядке постановки вопроса) // Жилищная кооперация. 1928. № 1. С. 3.

<sup>7</sup> Там же.

эту задачу членам правления и управдомам<sup>8</sup>. Фигура управдома (нередко эти функции исполнял председатель правления кооператива), таким образом, оказалась выведена на первый план борьбы за улучшение быта. Но кто и как мог им стать? Присутствовала ли в этом выборе материальная заинтересованность, в чем она заключалась и в каких формах выражалась?

### **Постановка проблемы. Историография вопроса**

Современные представления об управдомах 1920–1930-х гг. в основном подпитываются образами, заимствованными из художественной литературы, в которой организатор домового хозяйства выведен в фигурах ортодоксального Швондера, нелепого Бунши и даже Остапа Бендера, в конце романа «Золотой теленок» заявившего, что после неудачи своей махинации он намерен «переквалифицироваться в управдомы». Но насколько эти образы соответствовали реальности? В отечественной историографии тему управдомов поднимали петербургские историки А.Ю. Давыдов<sup>9</sup> и Е.А. Кириллова<sup>10</sup>. В их работах дана общая характеристика функций управдомов с упором на обеспечение контроля за жильцами со стороны НКВД, рассмотрен их социальный облик. В целом авторы дают положительную оценку этому институту, смогшему обеспечить постепенное восстановление жилого фонда, пришедшего в упадок в годы революции и гражданской войны. Однако источникам и условиям формирования новых управленцев было уделено, на наш взгляд, недостаточное внимание. К тому же в поле зрения исследователей оказались только ленинградские жилищные руководители, что несколько сужает горизонты распространения их выводов на общесоюзный или общероссийский масштаб.

Целью статьи является изучение процесса формирования руководящей прослойки жилищных кооператоров (председателей и членов правления, управдомов, домовых активистов) в 1920–1930-е гг.

---

<sup>8</sup> Червяков Р.Ю. «Вот уж сулил квартирку в центре кооператив». Жилищный вопрос и жилищная кооперация на страницах журнала «Крокодил» (1924–1937) // Человеческий капитал. 2022. № 10. С. 51–52.

<sup>9</sup> Давыдов А.Ю. Кооператоры советского города в годы нэпа: между «военным коммунизмом» и социалистической реконструкцией. СПб.: Алетейя, 2011. С. 92–95.

<sup>10</sup> Кириллова Е.А. Управдомы периода НЭПа (из истории домового самоуправления Советской России) // Государство, общество, церковь в истории России XX–XXI веков. Материалы XIV Международной научной конференции: в 2 ч. Часть 2. Иваново: Ивановский гос. ун-т, 2015. С. 362–369.

В этой связи необходимо решить три задачи: рассмотреть экономическую ситуацию, в которой складывалось новое кооперативное движение, определить, какие личные качества требовались новым руководителям для управления домовых хозяйством в сложившейся хозяйственной системе, а также проанализировать проблему источников рекрутирования управленческих кадров. Достижение поставленных задач обеспечивает применение системного подхода к анализу источников, а также сравнительно-исторический и историко-генетический методы.

### **Источники**

Источниковую базу исследования составляют протоколы заседаний правления Всесоюзного совета жилищной кооперации (ВСЖК), отложившиеся в Российском государственном архиве экономики (РГАЭ), и делопроизводственные материалы деятельности ЖАКТов, сохранившиеся в региональных архивохранилищах Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб) и Тверской области (ГАТО). В первую очередь это стенограммы заседаний партийного актива кооперативов, которые содержат ценный конкретно-исторический материал о проблемах кооперации и позволяют составить представление о личностных и профессиональных качествах кооперативных управленцев, и протоколы заседаний правлений ЖАКТов, в которых представлена реальная картина деятельности кооперативов. Выбор фондов, относящихся к деятельности ЖАКТов Ленинграда, объясняется тем, что их опыт на союзном уровне признавался передовым как в количественном, так и в качественном отношении<sup>11</sup>. Поскольку опыт ленинградской жилкооперации можно считать исключительным ввиду огромного демографического и экономического потенциала города, в качестве более характерного примера развития жилищной кооперации в 1920–1930-е гг. в исследовании привлечены материалы, задокументировавшие деятельность небольшого ЖАКТа, действовавшего в городе Кимры<sup>12</sup>. Два этих примера позволяют осветить спектр наиболее значимых и в то же время общих закономерностей формирования специфической прослойки руководства жилищных кооперативов в крупном и малом городе.

---

<sup>11</sup> Российский государственный архив экономики (РГАЭ). Ф. 7754. Оп. 1. Д. 9. Л. 58–61.

<sup>12</sup> В 1918–1929 гг. город входил в состав Тверской губернии, в 1929 г. — Центрально-промышленной области, в 1929–1935 гг. — Московской области, с 1935 г. — Калининской области РСФСР.

## Введение института жилищной кооперации

Для того, чтобы разобраться в источниках и специфике формирования управленческих кадров ЖАКТов, необходимо проанализировать исходные материальные позиции жилищной кооперации. В стране, не успевшей оправиться от потрясений гражданской войны, бушевал жилищный кризис. Причиной его стало не только уничтожение части жилого фонда в ходе боевых действий, но и экономические эксперименты большевистского руководства, связанные с политикой «военного коммунизма», в результате которых дома остались без хозяев и надлежащего содержания. Средств на поддержание жилого фонда в надлежащем состоянии у государства не было. 19 августа 1924 г. принимается совместное постановление ЦИК и СНК СССР «О жилищной кооперации», легализовавшее две формы жилищной самоорганизации граждан: жилищно-арендные и жилищно-строительные (общегражданские и рабочие) кооперативные товарищества<sup>13</sup>. Объясняя причины введения института жилищной кооперации, нарком здравоохранения РСФСР Н.А. Семашко откровенно писал: «Мы (т.е. государство — *прим. автора*) слишком бедны, чтобы дать всем трудящимся надлежащее жилище, особенно при все растущем спросе на него. Без привлечения самодеятельности самого населения жилищный кризис не только не устранить, но даже и не смягчить»<sup>14</sup>. Таким образом, жилищные кооперативы в первую очередь должны были рассчитывать на собственные силы.

Как показывает управленческая практика, в условиях мобилизации ресурсов на первый план всегда выходит фигура хозяина, способного обеспечить выполнение главной задачи — в данном случае ремонта дома и поддержания его нормального состояния. Согласно параграфу 17 Нормального устава жилищно-арендного кооперативного товарищества, делами ЖАКТа должны были управлять два органа: общее собрание, в которое входили все члены кооператива, и избираемое общим собранием правление. Несмотря на то, что тот же устав закреплял за общим собранием статус «высшего органа управления делами товарищества», на деле все вопросы управления домовым хозяйством возлагались на правление<sup>15</sup>. Как считал Ю. Ларин, предпочтение в делегировании полномочий

<sup>13</sup> Директивы КПСС и Советского правительства по хозяйственным вопросам. 1917–1957 годы. В 4 т. Т. I. М.: Госполитиздат, 1957. С. 480–488.

<sup>14</sup> Семашко Н.А. На пути к самодеятельности // Жилищная кооперация. 1924. № 1. С. 5.

<sup>15</sup> Нормальный устав жилищно-арендного кооперативного товарищества. Самара: Типография Селькредсоюза, 1927. С. 5.

следует отдавать правлению, поскольку «оно более компетентно», в нем «сильнее рабочее влияние» и его проще собрать<sup>16</sup>. Правление избиралось из состава членов жилтоварищества, в него входило не менее трех основных членов и двух кандидатов, избираемых на один год с возможностью неограниченного переизбрания. Правление наделялось правом приглашения и увольнения служащих (управдомов, бухгалтеров, дворников и др.), но нередко, ввиду ограниченности денежных средств, эти полномочия исполнялись членами правления на общественных началах либо их родственниками<sup>17</sup>. Так что нередко получалось, что власть в кооперативе сосредотачивалась в руках одного человека, который и должен был осуществлять управление домовым хозяйством.

### **Роль жилищного руководителя в обеспечении деятельности ЖАКТа**

Важнейшей функцией жилищного руководителя являлся сбор денежных средств на нужды ЖАКТа. Каковы же были источники доходов кооперативов? Во-первых, это квартирная плата жильцов, которая зависела не столько от метража занимаемой комнаты, сколько от социального статуса жильца. Рабочие с низким доходом платили меньше рабочих со средним и высоким доходом, а те, в свою очередь, платили меньше ремесленников, кустарей и «лиц свободных профессий»<sup>18</sup>. Подобная стратификация, отвечавшая принципам классовой справедливости, осложняла экономическое положение кооперативов. Тем более что даже в условиях социального ранжирования и сниженных ставок квартирной платы для малоимущих обеспечить бесперебойные выплаты за квартиру управдомы не могли. Так, в августе 1927 г. кимрский ЖАКТ зафиксировал невыплату квартирной платы 14 пайщиками (из 52), двое из которых не платили с 1 января 1926 г., т.е. более полутора лет<sup>19</sup>. Невыплата квартплаты являлась веским основанием для выселения пайщика, однако практически это было трудновыполнимо. В случае отказа кооператив имел право обратиться в суд, но и его решение могло быть проигнорировано нерадивым жильцом. В связи с этим, как отмечалось в циркуляре Президиума Всесо-

---

<sup>16</sup> РГАЭ. Ф. 7754. Оп. 1. Д. 4. Л. 18.

<sup>17</sup> В связи с этим ревизионные комиссии кооперативов отмечали низкий уровень ведения документации и осуществления служащими своих полномочий. Напр.: Государственный архив Тверской области (ГАТО). Ф. Р-2451. Оп. 1. Д. 19. Л. 1об.

<sup>18</sup> СЗ СССР. 1926. № 44. Ст. 312.

<sup>19</sup> ГАТО. Ф. Р-2452. Оп. 1. Д. 20. Л. 8.

юзного совета жилищной кооперации (ВСЖК) от марта 1927 г.: «Современный уровень квартплаты вынуждает жилтоварищества и ЖАКТы часто освобождающуюся жилплощадь отдавать таким социальным группам, ставки коих высоки (нетрудовым элементам, спецам и т.п.), что нередко приводит к ущемлению интересов низкооплачиваемых групп рабочих»<sup>20</sup>. Ключевую роль в распределении жилого фонда играло правление и его председатель, поэтому именно от их позиции зависело, кто получит квартиру. Очевидно, что не всегда правление ставило во главу угла принцип экономической целесообразности при поселении новых жильцов, однако этот мотив играл большую роль, особенно в кооперативах, где квартплата была единственной доходной статьей.

ЖАКТ мог получать доход и за счет сдачи в субаренду помещений. Подобные примеры встречаются в исследовательской литературе<sup>21</sup>, однако на них следует остановиться подробнее. Кооператив, имевший право распоряжаться арендуемой площадью по своему усмотрению, мог законно сдавать нежилые помещения (чердаки, подвалы) под складские помещения<sup>22</sup>. Также могло быть, что в доме размещались советские учреждения, в таком случае они отчисляли арендную плату в пользу кооператива. Эти случаи не влияли на положение пайщиков, поскольку вселить их в эти помещения было невозможно. К другому разряду относятся случаи, когда ЖАКТ сдавал в субаренду жилые помещения, которые использовались впоследствии не по их прямому назначению. Это вполне могло быть расценено прокуратурой как спекуляция жильем<sup>23</sup>. Однако председатели правлений шли на такие шаги. Так, в Кимрах, в условиях жилищного кризиса, правление сдало в аренду значительную часть первого этажа двухэтажного дома ремесленнику Эйландту, поскольку тот согласился выплачивать высокую арендную плату<sup>24</sup>. Но не всегда удача в заключении сделок была на стороне правления: тот же председатель правления кимрского ЖАКТа Борисов, по мнению ревизионной комиссии, заключил невыгодный и убыточный договор о сдаче помещения городской станции Северной железной дороги (по 225 рублей в месяц вместо 390), что стало поводом для судебного разбирательства<sup>25</sup>.

---

<sup>20</sup> РГАЭ. Ф. 7754. Оп. 1. Д. 5. Л. 48.

<sup>21</sup> Кириллова Е.А. Управдомы периода НЭПа. С. 367.

<sup>22</sup> ГАТО. Ф. Р-2451. Оп. 1. Д. 11. Л. 1.

<sup>23</sup> Центральный государственный архив историко-политической документации Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. Р-2483. Оп. 1. Д. 10. Л. 40б.

<sup>24</sup> ГАТО. Ф. Р-2451. Оп. 1. Д. 4. Л. 21.

<sup>25</sup> Там же. Д. 19. Л. 10, 15.

Бывали у кооперативов и экстраординарные статьи дохода. Так, в октябре 1925 г. кимрский кооператив опубликовал в местной газете объявление о продаже нескольких тысяч пудов обрезков штампованных снарядов весом от 5 до 10 фунтов каждый<sup>26</sup>. Вероятно, обрезки достались кооперативу от правления железной дороги, контора которой располагалась на территории кооператива. В документации правления сохранилось несколько писем с предложениями о покупке, в том числе от московского завода «Серп и молот», из чего можно сделать вывод, что интерес к сделке был высоким<sup>27</sup>. К сожалению, в бумагах кооператива не сохранилось акта купли-продажи, в связи с чем нельзя составить представление о возможном доходе кооператива от этой операции.

Второй важнейшей хозяйственной функцией жилищных руководителей была организация ремонта, который мог требовать немалых средств. При передаче дома в аренду председатель правления подписывал смету ремонтных работ, которые должен был произвести ЖАКТ. Так, согласно ремонтным сметам, пять домов Кимрского жилищно-арендного кооперативного товарищества требовали ремонта на 4,5 тыс. руб.<sup>28</sup>, что составляло около сотни средних зарплат промышленного рабочего. Однако деньги были не единственной трудностью при организации ремонта. Острейший жилищный кризис был связан в том числе и с недостатком строительных материалов — досок, кирпича, кровельного железа. Как писал журналист М.Е. Кольцов, характеризуя положение в Москве середины 1920-х гг.: «Нет на свете вещи нужнее, выгоднее, желаннее, драгоценнее простого, честного, четырехугольного кирпича!»<sup>29</sup>. Не хватало его и в малых городах<sup>30</sup>. Чтобы каким-то образом добиться выполнения ремонтных работ в руководящие структуры ЖАКТов включались «нужные люди», способные обеспечить ресурсы. Например, председателем строительной комиссии одного из ленинградских ЖАКТов стал бывший купец первой гильдии, у которого правление ранее закупало железо<sup>31</sup>. Представляется, что основанием для его вселения в дом (а не член кооператива не мог входить в его организационно-хозяйственные структуры) стала как раз выгодно заключенная сделка. В некоторых случаях в

---

<sup>26</sup> Там же. Д. 1. Л. 52об.

<sup>27</sup> Там же. Л. 47, 59, 61.

<sup>28</sup> Там же. Л. 8–17.

<sup>29</sup> *Кольцов М.Е.* Здоровая горячка // Собр. соч. В 5 т. Т. 1. Сотворение мира. М.: Гослитиздат, 1935. С. 332.

<sup>30</sup> ГАТО. Ф. Р-2451. Оп. 1. Д. 19. Л. 1об.

<sup>31</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-25. Оп. 5. Д. 80. Л. 34об.

счёт квартирной платы правление было вынуждено привлекать к ремонтным работам жильцов домов. Например, правление кимрского ЖАКТа засчитало квартплату за полгода жильцу Девятову за то, что он покрасил три домовые крыши своим материалом<sup>32</sup>.

Приведенные примеры наглядно демонстрируют, что роль председателей правлений и управдомов в обеспечении стабильного поступления доходов в пользу ЖАКТа была исключительно высока. Именно от их умения находить общий язык с жильцами и вести дела с арендаторами зависел доход кооперативов и в дальнейшем их возможности по ремонту помещений. Напротив, бесхозяйственность председателей правлений была веским поводом для снятия руководителя с должности и даже для организации судебного разбирательства.

### **Формирование специфической управленческой этики**

И здесь мы приближаемся к ключевому вопросу управления жилищным кооперативом: что заставляло людей идти в председатели правлений и управдомы, если эта работа не всегда оплачивалась, но при этом сулила постоянные материальные и физические издержки? Главная материальная ценность жилкоопы заключалась в возможности приблизиться к распределению жилья, что создавало почву для злоупотреблений<sup>33</sup>. Этой проблеме большое внимание в своих исследованиях уделял М.Г. Меерович<sup>34</sup>, однако мы считаем возможным не согласиться с ним в одном аспекте. Не столько власть в лице представителей откомхозов, ответственных за жилищный вопрос сотрудников НКВД и др. извлекала выгоду из распределения жилья, сколько члены правлений кооперативов. Источники сохранили массу свидетельств недовольства тем, как ответственные члены кооперативов всеяли в дома «своих» людей. Например, председатель правления по Гродненской улице в Ленинграде Дерябин отремонтировал комнату для своего тестя, раскулаченного крестьянина, которого он оформил в ЖАКТе дворником<sup>35</sup>.

---

<sup>32</sup> ГАТО. Ф. Р-2451. Оп. 1. Д. 20. Л. 8об.

<sup>33</sup> Окунева М.О. Жилищные товарищества в управлении жильем в 1920–1930-е гг.: причины создания и результаты деятельности // IV Моисеевские чтения. Доклады и материалы Общероссийской (национальной) научной конференции. М.: Московский гуманитарный университет, 2021. С. 375.

<sup>34</sup> Меерович М.Г. Рождение и смерть жилищной кооперации. Жилищная политика в СССР. 1924–1937 гг. (социально-культурный и социально-политический аспекты). Иркутск: Иркутский гос. технический ун-т. 2004. С. 7–9; *Он же*. Наказание жилищем: Жилищная политика в СССР как средство управления людьми. 1917–1937 годы. М.: РОССПЭН, 2008. С. 261–264.

<sup>35</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-25. Оп. 5. Д. 80. Л. 84.

В данном случае можно спорить о моральной стороне вопроса, но чисто юридическую сторону дела оспорить нельзя: налицо использование служебного положения в личных целях.

Массовость подобных явлений сделала возможной выработку специфической хозяйственной этики руководителей кооперативов. Откликаясь на «обострение классовой борьбы в ЖАКТах», секретарь Ленинградского обкома ВКП(б) Б.П. Позерн отмечал: «Мы частенько еще слышим от управдома такие замечания: «Ну как же я пушу рабочих на паркетный пол, это совершенно невозможно, они его испортят». В доме по проспекту 25-го Октября демобилизованные живут в полуразрушенном помещении, а правление заявляет в ответ на их заявление: «Что голодранцам ремонт делать, ремонта захотели, благодарите и за то, что мы вас вообще их милости держим и не выгоняем»<sup>36</sup>. Несмотря на декларируемый «пролетарский» характер жилкооперации (этот взгляд вслед за официальной советской пропагандой утвердился и в историографии<sup>37</sup>), ее руководящие кадры явно проводили черту между собой и рядовыми членами кооперативов.

### **Источники рекрутирования управленческих кадров**

Эту психологическую особенность новых жилищных руководителей О.Г. Вязова объясняла отсутствием достаточного числа квалифицированных кадров, способных управлять домами, из-за чего ЖАКТаы создавались слишком большими<sup>38</sup>. Антирабочие выпады руководителей кооперативов связаны в том числе и с тем, что далеко не всегда они сами состояли в рядах рабочего класса или совслужащих. Занятость рабочих на производстве, трудности бытового характера, требующие приложения больших физических усилий для обеспечения выживания, не способствовали активному участию рабочего класса в управлении жильем. Должность управдома или предправления кооператива, словно инструмент, жи-

---

<sup>36</sup> Там же. Ф. Р-2483. Оп. 1. Д. 10. Л. 4об.

<sup>37</sup> Горлов В.Н. Классовая политика советского государства при становлении и развитии жилищной кооперации в 1920–1930-е гг. // Локус: люди, общество, культуры, смыслы. 2020. Т. 11. № 4. С. 13–29; Долгова Е.А. Квартирный вопрос для научных работников: от дома-коммуны к жилищному кооперативу // Известия Уральского федерального ун-та. Сер. 2. Гуманитарные науки. 2021. Т. 23. № 4. С. 139, 142.

<sup>38</sup> Вязова О.Г. Жилищная кооперация: роль в улучшении бытовых условий жизни чебоксарцев в 20–30-х годах XX века // Чебоксары: история, этнография, культура. Материалы Всероссийской научно-практической конференции / отв. ред. Ю.В. Гусаров. Чебоксары: Чувашский гос. институт гуманитарных наук. 2019. С. 160.

вающий только в руках опытного музыканта, притягивала людей разного социального происхождения, позволяя обеспечить наиболее простой доступ к материальному благополучию<sup>39</sup>. Выборочное обследование 73-х ленинградских ЖАКТов, результаты которого были оглашены в феврале 1930 г., показало, что из 282 членов правлений 147 относились к категории «нетрудовых элементов»<sup>40</sup>. С учетом того, что выборка охватила всего 3,5% городских жилтовариществ, трудно судить о масштабе явления, но факт его существования неоспорим.

Происхождение и прошлое управдомов редко предавалось огласке, оставаясь лишь достоянием жильцов дома. В середине 1930-х гг., на волне обострения общественно-политической ситуации<sup>41</sup>, эти факты стали упоминаться на собраниях жильцов. Например, в одной из сводок, подготовленных на основе протоколов заседаний партактивов ЖАКТов Ленинграда в 1934 г., можно встретить такую характеристику: «Моховая, 3/14. Себрин, управдом, за последнее время работает не плохо, но были случаи, когда выпивал и уезжал на дачу во время ремонтной кампании. Имеются сведения, что отец его был сторожем при Зимнем дворце»<sup>42</sup>. Другой казус упоминал Б.П. Позерн на общегородском собрании большевистской фракции жилищных кооперативов в феврале 1930 г.: «Около завода «Большевик» в доме, населенном рабочими, всеми делами ЖАКТа управляет управдом-дьячок. Не великолепно ли эта картина: около «Большевика» домом управляет бывший дьячок?!»<sup>43</sup>. Примеры эти, хотя и являются лишь небольшой частью общей картины, наглядно демонстрируют, что управление домами находилось в руках очень разных людей. Первостепенными в таком случае становились управленческие навыки потенциального управдома, предшествующий социальный опыт. Навыки руководства приходом или обеспечения дворцового порядка помогали устроиться на новом месте. Но обратной стороной этого процесса стало нарастание противоречий между жильцами домов, представлявшими разные социальные прослойки.

---

<sup>39</sup> *Лебина Н.Б.* Жакт. Пассажиры колбасного поезда. Этюды к картине быта российского города: 1917–1991. М.: Новое литературное обозрение. 2019. С. 137–139.

<sup>40</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-2483. Оп. 1. Д. 10. Л. 2.

<sup>41</sup> Подробнее см.: *Измозик В.С., Лебина Н.Б.* Петербург советский: «новый человек» в старом пространстве. 1920–1930-е годы. Социально-культурное и микроисторическое исследование. 2-е изд. СПб., 2016. С. 174–180.

<sup>42</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-25. Оп. 5. Д. 80. Л. 87.

<sup>43</sup> Там же. Ф. Р-2483. Оп. 1. Д. 10. Л. 4об.

В связи со злоупотреблениями правления и штат управдомов нередко подвергались перетряске<sup>44</sup>, что, однако, играло негативную роль в организации домового хозяйства. Активист Кашин на собрании партактива Смольнинского района сообщил: «Я работаю управдомом по 3 участку Райжилсоюза, так ведь это просто проходящие казармы. В этом доме, смотришь, управдом работает месяц... потом его переводят в другой дом. Того сняли, а послали человека с улицы, не проверенного, который натворил разных дел, а классовому врагу это на руку. Если человек работает, скажем, год-два, изучил свой дом как следует, знает, кто чем дышит, то безусловно и классовому врагу будет трудно туда пролезть, он и глаз своих не покажет»<sup>45</sup>.

### **Выводы**

Организованная в целях «содействия наиболее хозяйственному использованию наличных жилых строений на началах самодеятельности широких масс трудящегося населения», жилищная кооперация должна была снять с государства тяготы содержания жилья и возложить их на плечи жильцов. Но у рабочих, которые должны были составлять костяк ЖАКТов, средств для участия в ремонте жилья не хватало, а кредитные возможности государства были ограничены. В этой связи перед создаваемой в процессе организации кооперативов руководящей прослойкой вставала задача не только изыскать внутренние резервы, но и обеспечить максимально экономное расходование средств.

Хозяйственные функции управдомов и председателей правлений, по сути, сводились к двум основным: сбору квартирной и арендной платы и организации ремонта. Сталкиваясь с трудностями, вызванными непростыми обстоятельствами восстановления народного хозяйства страны, а затем и индустриализации руководящие кадры жилкоопов должны были проявлять ловкость в организации дел, определенную смелость в поиске лазеек в действующем законодательстве и интуитивное понимание человеческой природы. Сочетание этих качеств, вырабатываемое годами хозяйственной работы, не могло возникнуть сразу, поэтому в кооперации немалую роль играли представители «старых» сословий, имевшие управленческий опыт: представители дворянства, духовенства, старой бюрократии и офицерства. Для выходцев из рабочего класса перевод части жилья на кооперативные начала в 1924 г. создал условия для развития управленческих навыков.

---

<sup>44</sup> Кириллова Е.А. Управдомы периода НЭПа. С. 366.

<sup>45</sup> ЦГАИПД СПб. Ф. Р-25. Оп. 5. Д. 80. Л. 35.

Оборотной стороной этого процесса стало проникновение в кооперацию людей, искавших в ней возможности для наживы. Вопреки укоренившемуся представлению об исключительно негативном отношении партийного руководства к жилищной кооперации<sup>46</sup>, следует отметить, что в первую очередь критика была направлена в сторону тех, кто подменял классовые принципы распределения жилья своими личными интересами. Как сказал о таких людях участник отчетного общегородского собрания фракции ВКП(б) жилищной кооперации Урбанияк: «Ведь можно быть хорошим работником в заводе и мерзавцем в ЖАКТе. И этот мерзавец будет учить следующее поколение и воспитывать не в том направлении, как это нужно для рабочего класса»<sup>47</sup>. Вопрос об удельном весе этого негативного фактора пока остается открытым. Однако уже сейчас следует признать, что он сыграл важную роль в сворачивании процесса жилищного кооперирования в 1937 г.

## Литература

*Вязова О.Г.* Жилищная кооперация: роль в улучшении бытовых условий жизни чебоксарцев в 20–30-х годах XX века // Чебоксары: история, этнография, культура. Материалы Всероссийской научно-практической конференции / отв. ред. Ю.В. Гусаров. Чебоксары: Чувашский гос. институт гуманитарных наук, 2019. С. 158–163.

*Горлов В.Н.* Классовая политика советского государства при становлении и развитии жилищной кооперации в 1920–1930-е гг. // Локус: люди, общество, культуры, смыслы. 2020. Т. 11. № 4. С. 13–29.

*Давыдов А.Ю.* Кооператоры советского города в годы нэпа: между «военным коммунизмом» и социалистической реконструкцией. СПб.: Алетейя, 2011. 212 с.

*Долгова Е.А.* Квартирный вопрос для научных работников: от дома-коммуны к жилищному кооперативу // Известия Уральского федерального университета. Сер. 2. Гуманитарные науки. 2021. Т. 23. № 4. С. 139–158.

*Измозик В.С., Лебина Н.Б.* Петербург советский: «новый человек» в старом пространстве. 1920–1930-е годы (Социально-архитектурное микроисторическое исследование). 2-е изд. СПб.: Крига, 2016. 248 с.

*Кириллова Е.А.* ЖАКТы и ликвидация жилищного самоуправления в СССР в 1930-е гг. (по материалам Ленинграда) // Герценовские чтения 2020. Актуальные проблемы русской истории. Сборник научных и учебно-мето-

---

<sup>46</sup> Подробнее см.: *Кириллова Е.А.* ЖАКТы и ликвидация жилищного самоуправления в СССР в 1930-е гг. (по материалам Ленинграда) // Герценовские чтения 2020. Актуальные проблемы русской истории. Сборник научных и учебно-методических трудов Всероссийской научной конференции. СПб.: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2020. С. 203–209.

<sup>47</sup> ЦГАИИПД СПб. Ф. Р-2483. Оп. 1. Д. 10. Л. 11об.

дических трудов Всероссийской научной конференции. СПб.: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2020. С. 203–209.

*Кириллова Е.А.* Управдомы периода НЭПа (из истории домового самоуправления Советской России) // Государство, общество, церковь в истории России XX–XXI веков. Материалы XIV Международной научной конференции: в 2 ч. Часть 2. Иваново: Ивановский гос. ун-т, 2015. С. 362–369.

*Ковальченко И.Д.* Сущность и особенности общественно-исторического развития (Заметки о необходимости обновленных подходов) // Исторические записки: Теоретические и методологические проблемы исторических исследований. Вып. 1 (119). М.: Прогресс, 1995. С. 23–54.

*Лебина Н.Б.* Пассажиры колбасного поезда. Этюды к картине быта российского города: 1917–1991. М.: Новое литературное обозрение, 2019. 574 с.

*Меерович М.Г.* Наказание жилищем: Жилищная политика в СССР как средство управления людьми. 1917–1937 годы. М.: РОССПЭН, 2008. 303 с.

*Меерович М.Г.* Рождение и смерть жилищной кооперации: жилищная политика в СССР. 1924–1937 гг. (социально-культурный и социально-организационные аспекты). Иркутск: Иркутский гос. технический ун-т, 2004. 274 с.

*Окунева М.О.* Жилищные товарищества в управлении жильем в 1920–1930-е гг.: причины создания и результаты деятельности // IV Моисеевские чтения. Доклады и материалы Общероссийской (национальной) научной конференции. М.: Московский гуманитарный университет, 2021. С. 373–378.

*Соколов А.К.* Социальная история: проблемы методологии и источниковедения // Проблемы методологии и источниковедения. Материалы III Научных чтений памяти академика И.Д. Ковальченко (МГУ, 1–2 декабря 2003 г.) / Отв. ред. С.П. Карпов. М.: РОССПЭН, 2006. С. 75–89.

*Туган-Барановский М.И.* Социальные основы кооперации. М.: Экономика, 1989. 495 с.

*Червяков Р.Ю.* «Вот уж сулил квартиру в центре кооператив». Жилищный вопрос и жилищная кооперация на страницах журнала «Крокодил» (1924–1937) // Человеческий капитал. 2022. № 10. С. 49–55.

*Червяков Р.Ю.* Жилищная кооперация СССР: пути изучения // Вестн. ЯрГУ. Сер. Гуманитарные науки. 2023. Т. 17. № 1. С. 50–57.

## **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:**

**Червяков Руслан Юнадиевич** — аспирант кафедры истории России XX–XXI вв. исторического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, старший научный редактор, «Большая Российская энциклопедия», Москва, Россия; *e-mail*: tcherviakov.ruslan@yandex.ru.

## **ABOUT THE AUTHOR:**

**Chervyakov R.** — Postgraduate, Faculty of History, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation, senior scientific editor, Great Russian Encyclopedia, Moscow, Russia; *e-mail*: tcherviakov.ruslan@yandex.ru.