



[Научный диалог = Nauchnyi dialog = Nauchnyy dialog, 15(4), 2026]  
[ISSN 2225-756X, eISSN 2227-1295]



#### Информация для цитирования:

Хазиев Р. А. «Приискание» служащих в системе земского и городского самоуправления Уфимской губернии в конце XIX — начале XX веков / Р. А. Хазиев, О. А. Полянина // Научный диалог. — 2026. — Т. 15, № 4. — С. 542—559. — DOI: 10.24224/2227-1295-2026-15-4-542-559.

Khaziev, R. A., Polyagina, O. A. (2026). Recruitment of Personnel in Zemstvo and Municipal Self-Government of Ufa Gubernia in Late 19th and Early 20th Centuries. *Nauchnyi dialog*, 15 (4): 542-559. DOI: 10.24224/2227-1295-2026-15-4-542-559. (In Russ.).



Перечень рецензируемых изданий ВАК при Минобрнауки РФ

## «Приискание» служащих в системе земского и городского самоуправления Уфимской губернии в конце XIX — начале XX веков

**Хазиев Рустэм Асхатович**  
orcid.org/0000-0002-8754-7791  
доктор исторических наук, профессор,  
кафедра истории России,  
историографии и источниковедения  
Khazievra@mail.ru

**Полянина Ольга Анатольевна**  
orcid.org/0000-0001-5668-0904  
кандидат исторических наук,  
кафедра государственного управления,  
*корреспондирующий автор*  
olga-polyanina@mail.ru

Уфимский университет  
науки и технологий  
(Уфа, Россия)

## Recruitment of Personnel in Zemstvo and Municipal Self-Government of Ufa Gubernia in Late 19th and Early 20th Centuries

**Rustem A. Khaziev**  
orcid.org/0000-0002-8754-7791  
Doctor of History, Professor,  
Department of Russian History,  
Historiography and Source Studies  
Khazievra@mail.ru

**Olga A. Polyagina**  
orcid.org/0000-0001-5668-0904  
PhD in History,  
Department of Public Administration,  
*corresponding author*  
olga-polyanina@mail.ru

Ufa University  
of Science and Technology  
(Ufa, Russia)

## ОРИГИНАЛЬНЫЕ СТАТЬИ

**Аннотация:**

Статья посвящена процессу подбора служащих земских и городских органов самоуправления Уфимской губернии в конце XIX — начале XX веков. В качестве источников впервые привлекаются объявления «о спросе на труд», размещенные Уфимским земством в общероссийских периодических изданиях, и резюме кандидатов. В научный оборот также вводятся архивные материалы переписки земских и городских управ с потенциальными сотрудниками. Авторами установлено, что способ поиска служащих зависел от конкретной вакансии. Сделан вывод о том, что при замещении рядовых должностей достаточно распространенным явлением оставался протекционизм со стороны гласных и членов управы. При этом отмечено, что сотрудники, которым предстояло возглавить муниципальное предприятие или учреждение, должны были иметь рекомендации профессионального сообщества. Авторы подробно рассматривают процесс поиска земских и городских служащих через общественно-политические и специализированные периодические издания. Как показывает анализ объявлений, органы местного самоуправления постепенно ужесточали требования к образовательному уровню и стажу служащих. Подчеркивается, что на публикации в газетах и журналах обычно откликалось несколько претендентов, что позволяло проводить конкурсный отбор на ключевые должности.

**Ключевые слова:**

земское самоуправление; городское самоуправление; земские служащие; городские служащие; подбор кадров; Уфимская губерния.

## ORIGINAL ARTICLES

**Abstract:**

This article examines the process of recruiting personnel for the zemstvo and municipal self-government institutions of Ufa Gubernia during the late 19th and early 20th centuries. For the first time, the authors utilize “labor demand” advertisements published by the Ufa Zemstvo in all-Russian periodicals, as well as candidates’ résumés. Additionally, archival correspondence between zemstvo and municipal administrations and prospective employees is introduced into scholarly discourse. The study finds that recruitment methods varied depending on the specific vacancy. It is concluded that, for lower-level positions, patronage on the part of council members and board members remained a widespread practice. At the same time, it is noted that individuals appointed to head municipal enterprises or institutions were expected to possess recommendations from their professional communities. The authors provide a detailed analysis of the recruitment process through socio-political and specialized periodicals. As demonstrated by an examination of the advertisements, local self-government bodies gradually tightened requirements regarding the educational background and professional experience of applicants. It is emphasized that newspaper and journal announcements typically elicited responses from multiple candidates, enabling competitive selection for key positions.

**Key words:**

zemstvo self-government; municipal self-government; zemstvo employees; municipal employees; personnel recruitment; Ufa Gubernia.



УДК 94(47).082/.084

DOI: 10.24224/2227-1295-2026-15-4-542-559

Научная специальность ВАК  
5.6.1. Отечественная история

## **«Приискание» служащих в системе земского и городского самоуправления Уфимской губернии в конце XIX — начале XX веков**

© Хазиев Р. А., Полянина О. А., 2026

### **1. Введение = Introduction**

Качество городского и земского управления, во многом определявшееся в конце XIX — начале XX веков уровнем подготовки наемных служащих, является актуальной междисциплинарной темой. Новизна работы состоит в том, что изучение механизма подбора и оценки профессиональных навыков «человеческого капитала» в лице городских и земских служащих позволяет выявить важнейшую институционную категорию — эффективность реализации на периферии социально-экономической политики местного самоуправления. Вне фокуса внимания отечественных и зарубежных исследователей остается практически значимая тема — анализ и обоснование системы отбора кадров, которая позволит выявить текущую квалификацию сотрудников городского и земского управления.

Исследование земских и городских служащих как особой социальной и профессиональной группы стало самостоятельным направлением научных исследований в конце XIX — начале XX веков. Множество работ, посвященных так называемому «третьему элементу», стали объектом историографического анализа [Чернышева, 2011]. Однако следует отметить значительную неравномерность в изучении как отдельных аспектов данной темы, так и конкретных регионов.

В исследованиях, посвященных истории Уфимской губернии, вопросы назначения и увольнения земско-городских служащих обычно рассматриваются в контексте взаимоотношений между органами государственной власти и местным самоуправлением. Эта традиция была заложена в знаменитом четырехтомнике Б. Б. Веселовского «История земства за сорок лет». По мнению Бориса Борисовича, Уфимская губерния была второй по интенсивности и продолжительности конфликта между земством и губернской администрацией, уступая лишь Тверской губернии. Одним из аспектов этого противостояния стали репрессии против «третьего элемента», включая увольнения и высылку специалистов [Веселовский, 1911, с. 407].



Современные ученые продолжают уделять особое внимание полномочиям государственных органов и действиям отдельных губернаторов, стремящихся расширить свое влияние на процесс подбора земских и городских специалистов [Азаматова, 2021, с. 86; Беседовская, 2004, с. 227, 232—233, 252—253.]. Значительную роль губернской администрации в кадровой политике Уфимского земства отмечает Н. С. Мысляева [Мысляева, 2005, с. 103—120]. Вместе с тем большинство авторов в той или иной мере разделяют позицию С. В. Любичанковского о включении земских и городских органов власти в единый аппарат государственного управления, поскольку государство реализует через них свои функции [Любичанковский, 2003, с. 44—46]. Вследствие этого в научных публикациях произошел отказ от тезиса о негативном характере существовавшего государственного надзора [Габдрафикова, 2008, с. 25]. Особенности поступления на службу представителей отдельных профессиональных групп отражены в ряде монографических и диссертационных исследований [Азаматова, 2005; Алешин, 2010; Власова, 2009].

## 2. Материал, методы, обзор = Material, Methods. Review

Цель — рассмотреть, как в позднеимперской России на периферии происходил процесс подбора кадров на вольнонаемные должности в органы городского и земского самоуправления.

Эмпирическую базу исследования составляют разнообразные исторические источники: нормативно-правовые акты, делопроизводственные документы, публикации периодической печати. Среди законодательных материалов определяющую роль играли земские и городские положения, а также Высочайше утвержденные положения Комитета министров, циркуляры Министерства внутренних дел, разъяснения Правительствующего Сената. Сопоставление нормативно-правовых актов с делопроизводственной документацией конкретных органов власти позволяет оценить эффективность управленческих решений относительно «приискания» служащих земского и городского самоуправления.

Что касается впервые вводимых в научный оборот неопубликованных источников, то персонафицированный анализ прошений претендентов и переписка управ с потенциальными сотрудниками позволяют не только конкретизировать процесс подбора служащих, но и определить разнообразные ведомственные, общественные и индивидуальные точки зрения по отдельным «кадровым вопросам». Соответствующие документы сохранились в фондах Уфимской губернской земской управы (ф. И-132) и Уфимской городской управы (ф. И-340) Национального архива Республики Башкортостан, а также в фонде Златоустовской уездной управы (ф. И-11 Архива Златоустовского городского округа).



Обращение к периодическим изданиям позволило получить недостающую информацию о подборе кадров, в том числе через сопоставление архивных и газетно-журнальных новостных источников.

Исследование, основанное на конкретно-историческом подходе, предопределяет применение исторических методов. Однако цель статьи предполагает также использование аналитических инструментов, заимствованных из смежных общественных наук, таких как правоведение, социальная философия, социология и конфликтология. Идеи М. Вебера о бюрократии и его теория социального действия, а также концепция социальной мобильности П. А. Сорокина обусловили логику исследования.

### **3. Результаты и обсуждение = Results and Discussion**

#### **3.1. Нормативно-правовые основы назначения земских и городских служащих**

Нормативно-правовая база, регулировавшая процесс назначения земских и городских служащих, состояла из нескольких взаимодополняющих документов. В июле 1866 года было издано Высочайше утвержденное Положение Комитета министров «О пространстве и пределах власти губернаторов». «Административные губернские места и учреждения» должны были немедленно сообщать губернатору «все распоряжения и постановления <...> об определении <...> подчиненных им чиновников вновь на службу или к должностям, или о перемещении их с одной должности на другую <...> а также при замещении должностей по найму». Если губернатор признавал таких лиц неблагонадежными, он мог отменить кадровое решение. В качестве примечания указывалось, что неполучение от губернатора уведомления в течение двухнедельного срока признавалось за изъятие им согласия на определение или перемещение чиновника [О пространстве, 1883, с. 953—954].

Данная правовая норма практически дословно была включена в циркуляр Министерства внутренних дел «О пределах власти губернаторов» [Циркуляр ..., 1894, с. 1], а также в «Общее губернское учреждение» — ключевой законодательный акт, регулировавший систему местного управления в Российской империи. До 1906 года статья имела номер 511, затем 286, примечание о двухнедельном сроке стало ее составной частью [Учреждение губернское, 1912, с. 27, 61]. В декабре того же 1866 года Правительствующий Сенат дополнительно разъяснил, что губернаторам было дано право отказывать в утверждении всех избранных земскими собраниями лиц, если губернатор признает их неблагонадежными. Либеральные общественные деятели ожидаемо расценили эти нормативные документы как выражение «страха перед служилою земскою интеллигенцией» [Белокопский, 1914, с. 3].

В августе 1879 года Высочайше утвержденное Положение распространило действие статьи 511 на «земские и городские учреждения при замещении ими тех из постоянных по сим учреждениям должностей, утверждение в коих не поставлено действующим законом в прямую зависимость от губернатора или министра внутренних дел» [О предоставлении ..., 1881, с. 56]. Подчеркнем, что речь шла именно о постоянных должностях. С 1881 года «в местностях, объявленных в положении усиленной охраны», эта норма касалась замещения «всех вообще должностей по земским, городским и судебно-мировым установлениям» [О мерах, 1881, с. 264].

Земское Положение 1890 года и Городовое Положение 1892 года содержали прямые отсылки к статье 511 Общего учреждения губернского, указывая, что она регулирует порядок «определения, перемещения или приглашения» лиц, занимающих должности по найму. Вместе с тем оба Положения в статье 105 закрепляли за органами местного самоуправления право «приглашать посторонних лиц» для управления муниципальным имуществом, а также «для исполнения обязанностей, которые, по свойству своему, требуют особых познаний и подготовки» [Земское Положение, 1890, с. 508; Городовое Положение, 1892, с. 449].

В начале XX века необходимость изменения существовавшей системы осознавалась представителями различных политических сил. Так, законодательное предположение кадетов о реформе Городового Положения, обсуждавшееся в Государственной Думе в 1912—1913 годах, содержало пункт 8 о том, что лица, приглашенные в городские управы по найму, не подлежат утверждению губернской администрацией. Весной 1914 года в Министерстве внутренних дел было сформировано Собрание членов Отдела городского хозяйства по пересмотру Городового Положения. Проект, подготовленный Собранием к осени 1916 года, в свою очередь, предусматривал отказ от утверждения губернатором служащих по найму [Далина, 2004, с. 89—103, 109—112].

### **3.2. Протекционизм на земской и городской службе**

Все попытки реформировать Земское и Городовое Положения не увенчались успехом, и система найма вольнонаемных служащих оставалась неизменной до 1917 года. Тем не менее органы муниципальной власти активно использовали свое право приглашения («приискания») служащих. В системе земско-городского самоуправления часто встречался протекционизм. Многие представители «третьего элемента» устраивались на службу и продолжали работать под покровительством одного из гласных или членов управы.

Известный публицист и общественный деятель Александр Иванович Новиков, заняв пост городского головы Баку, быстро убедился, что боль-



шинство сотрудников управы были приняты на службу по протекции того или иного гласного. «Всех родственников, приятелей, знакомых — куда сбыть? Понятно, на службу городу», — иронизировал Новиков. Он запретил рекомендации гласных при приеме на службу, но это не решило проблему поиска сотрудников [Новиков, 1905, с. 67—79].

Анонимный автор журнала «Городское дело» обращал внимание читателей на то, что места десятников очень часто предоставляются по протекции влиятельных гласных или членов управы тем лицам, которые «не имели ничего общего со строительным делом». Среди таких сотрудников встречались бывшие швейцары, вахмистры и т. д. [Инженер, 1910, с. 1321—1323]. В 1915 году группа петербургских общественных деятелей, близких к партии конституционалистов-демократов, опубликовала «Опыт муниципальной программы». Пункт «Организация городских служащих», в частности, включал тезис о приеме сотрудников «только на основании требований от них определенных знаний и подготовленности» [Городское дело, 1915, № 22, с. 1172—1191].

О протекционизме в земской среде писал Л. Д. Брюхатов, рассматривавший деятельность органов местного самоуправления через призму борьбы «третьего» и ценового элемента. Не указывая конкретные земства, Брюхатов отмечал, что заведующие отделами не соглашались «безропотно принимать себе в помощники дальних родственников или просто “своих людей” прямых начальников», а врачи отказывались создавать в больницах «синекуры для экономок» [Брюхатов, 1914, с. 197—200].

Исследователи чиновничества дореволюционной России выделяют несколько видов служебной протекции: коррупционная, альтруистическая, протекция родственников, протекция друзей по совместной учебе или работе [Шатохин, 2012, с. 65]. Данная классификация вполне применима к системе местного самоуправления. Благодаря протекции председателя управы в Уфимское земство поступил будущий знаменитый оперный певец Ф. И. Шаляпин. В 1890 году 17-летний Федор с успехом дебютировал на уфимской сцене, но постоянного источника дохода у него не было. Впоследствии Шаляпин вспоминал: «... решили, что лучше мне не уезжать из Уфы, а жить здесь, участвовать в любительских спектаклях и служить в управе, где председатель даст мне место рублей на 25—30». За это время поклонники певца должны были собрать необходимую сумму для поездки в столицу [Шаляпин, 1959, с. 86—88]. Шаляпин прослужил в Уфимском земстве несколько месяцев, переписывая «бесконечные цифры недоимок местного населения» [Там же, с. 226].

В 1916 году член Уфимской городской управы В. Т. Комаров пригласил в продовольственный отдел двух бухгалтеров (Азария Никифорова и

Генриетту Дзевицкую) и сотрудника канцелярии В. П. Лестова. Управа утвердила это назначение и сделала необходимое представление губернатору [НА РБ, ф. И-340, оп. 1, д. 58, л. 4].

Формы дружеского протекционизма могли быть достаточно разнообразны. Многие претенденты имели своего рода «инсайдерскую» информацию об открывшихся вакансиях. Так, в феврале 1914 года Златоустовская земская управа получила письмо от выпускника Ляховской сельскохозяйственной школы А. Ф. Демина. «Мой знакомый, заведующий сельскохозяйственным складом, — писал Демин, — сообщает мне, что он уходит со своей должности». Соответственно, автор прошения предлагал земству свои услуги [АЗГО, ф. И-11, оп. 1, д. 673, л. 4].

Отставной прапорщик В. А. Латкин, служивший до призыва в армию в Бирском земстве, в своем прошении в адрес Уфимской губернской управы сообщал: «Мне известно, что должность заведующего Белебеевской низшей сельскохозяйственной школой оказывается свободной...» [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 113, л. 64—65]. П. П. Воробьев обращался в земство, «услышав, что при Аксеновской сельскохозяйственной школе освобождается место фельдшера» [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 88, л. 16—17]. И Латкину, и Воробьеву было отказано, но управа сохранила их прошения вместе с аналогичными документами.

### **3.3. Лоббирование на должность профессиональными сообществами**

По мере усложнения земско-городского хозяйства важным фактором принятия кадровых решений стали рекомендации от общественных организаций, объединявших специалистов определенной профессии. Одной из целей таких обществ было «приискание занятий своим членам», включая сбор информации о вакансиях и о тех, кто ищет работу.

Органы местного самоуправления Уфимской губернии вели соответствующую переписку с Обществом взаимопомощи русских агрономов, Обществом десятников строительных работ (г. Москва) [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 197, л. 8], Киевским обществом взаимопомощи земледельцев и лесоводов [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 88, л. 47], Обществом ветеринарных врачей (г. Казань) [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 345, л. 80] и другими. Такие контакты не всегда приводили к быстрому успеху. Общество взаимопомощи русских агрономов, например, не смогло выполнить обещание о рассылке списков лиц, ищущих место по агрономической специальности, так как число вакансий значительно превышало «наличность свободных агрономов» [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 114, л. 30].

Более эффективным было прямое взаимодействие с высшими учебными заведениями, выпускавшими специалистов нужного профиля. В 1904 году в связи с крайне неудовлетворительной работой уфимской электростанции



городская дума постановила пригласить особого специалиста для надзора за электрическим освещением. Переговоры с кандидатами были поручены городскому голове, при этом претендент должен был иметь «солидные рекомендации» от технико-строительного комитета МВД либо от руководства Санкт-Петербургского электротехнического института [Журналы, 1904, с. 185—208]. По совету директора данного института Уфимская дума пригласила инженера-электрика А. А. Иванова. Проработав в Уфе чуть более трех лет, Иванов перешел на службу в Казанскую городскую управу и рекомендовал на освободившееся место другого выпускника электротехнического института — А. А. Багатурьянца [Журналы, 1907, с. 572].

В поисках ветеринарного врача, которому предстояло осуществлять надзор за молочными продуктами, Уфимская дума обращалась к профессору Юрьевского ветеринарного института Карлу Гапшиху [НА РБ, ф. И-340, оп. 1, д. 92, л. 58—59]. Губернское земство также использовало данный метод подбора кадров. В телеграмме, направленной в Институт гражданских инженеров (г. Санкт-Петербург), управа просила рекомендовать двух инженеров «с не менее трехлетней практикой» для наблюдения за дорожными гражданскими работами [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 197, л. 37].

При этом городские и земские управы, в свою очередь, могли выступить в роли поручителя. В 1903 году Самарский губернатор просил Уфимское земство сообщить о «служебных и нравственных качествах» агронома Александра Книзе. Управа подготовила характеристику с указанием точных дат работы Книзе в Уфимской губернии и отметила, что он «зареккомендовал себя в высшей степени хорошим и трудолюбивым работником» [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 42, л. 162—163].

#### **3.4. Вакансии в газетах от прямых работодателей**

Еще одним способом «приискания» сотрудников являлась публикация объявлений в общероссийских газетах и журналах (например, «Русские ведомости», «Русское слово», «Новое время»). Широкая аудитория таких изданий позволяла «переманить» земско-городских служащих из других регионов, а также привлечь специалистов, работавших в других сферах экономики (на промышленных предприятиях, железных дорогах и т. д.).

Бирское уездное земство в 1879—1880 годах несколько раз публиковало в медицинских изданиях объявления о поиске врачей. На первую публикацию откликнулось не менее 25 человек, однако некоторые требовали возмещения дорожных расходов, другие ставили различные условия, третьи отказывались «по ограниченности жалования»... в результате один из участков уезда оставался без врача около 10 месяцев [Вестник, 1881, с. 115 (3 паг)]. Стерлитамакская уездная земская управа в 1898 году в представлении на имя губернатора подчеркивала, что в ответ «на неоднократные приглашения

и публикации наконец откликнулась желающая занять место фельдшерицы Екатерина Иосифовна Никитина» [НА РБ, ф. И-9, оп. 1, д. 601, л. 212].

Уездные города также периодически испытывали нехватку медицинских кадров. В феврале 1905 года Златоустовская городская управа опубликовала в газетах «Русские ведомости» и «Русский врач» объявление о приглашении врача и двух фельдшеров «для борьбы с ожидаемой холерой». Параллельно город искал специалистов по борьбе с эпизоотиями, разместив сообщение в журнале «Ветеринарный фельдшер». На объявление откликнулись фельдшеры из Тверской, Пензенской и Самарской губерний, с Кавказа, и вскоре вакансии были закрыты [АЗГО, ф. И-40, оп. 1, д. 2, л. 10—12, 96—105].

Предварительное согласие даже нескольких кандидатов еще не означало успешного завершения поисков. Управа вступала с претендентами в переписку, в ходе которой запрашивались копии документов, подробно обсуждались требования обеих сторон. За это время тот или иной специалист мог попросить «не считать его более кандидатом», занять другое место, заявить о невозможности выехать по семейным обстоятельствам. В этом случае подбор служащих приходилось начинать снова [НА РБ, ф. И-340, оп. 1, д. 92, л. 15—60 и др.].

В начале октября 1903 года газета «Новое время» опубликовала объявление Уфимской губернской земской управы о поиске «опытного бухгалтера для ведения счетоводства по складу сельскохозяйственных машин». К прошению необходимо было приложить диплом бухгалтерских курсов. В течение трех недель управа получила около 20 откликов. На должность претендовали сразу несколько жителей Санкт-Петербурга, окончивших либо Коммерческое училище, либо частные бухгалтерские курсы [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 42, л. 79—96].

Также управа получила прошения от счетовода Правления Общества юго-восточных железных дорог, бухгалтера Можайской уездной земской управы, служащего акцизного управления из Восточной Сибири... Выбор был сделан в пользу Елабужского мещанина Александра Полева, 27 октября губернатор дал согласие на его назначение. Но трудоустройство не состоялось, управа отправила Полеву обратно все присланные оригиналы документов, и поиск бухгалтера продолжился [Там же, л. 86, 167].

Прошения, поступившие в органы местного самоуправления «самотеком», то есть по инициативе соискателей, рассматривались управами, подшивались по годам (или отделам) и хранились вместе с остальной документацией. Большинство таких заявлений получали визу «вакансий нет», «свободной вакансии не имеется» [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 42, л. 13—24; д. 45, л. 5—45; д. 208, л. 1—30]. Иногда претенденту сообщали, что вопрос



может быть решен позднее [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 114, л. 2] или что «управа вашу просьбу будет иметь в виду» [Там же, л. 10]. В некоторых случаях соискателям предлагали временные должности [НА РБ, ф. И-132, оп. 1, д. 345, л. 10—11, 34].

### **3.5. Объявления «о спросе на труд» в профессиональных печатных изданиях**

В 1909 году группа общественных деятелей Санкт-Петербурга начала издавать два специализированных журнала: «Городское дело» и «Земское дело». Авторский коллектив под руководством Д. Д. Протопопова и Л. А. Велихова ставил своей целью всестороннее освещение деятельности и нужд местного самоуправления. В каждом номере была рубрика «спрос на труд», где управы могли на платной основе размещать свои объявления.

Органы самоуправления Уфимской губернии, подведомственные им учреждения и отдельные должностные лица являлись постоянными подписчиками обоих журналов. При этом городские управы практически не публиковали объявления о «спросе на труд». Земства, напротив, активно использовали новую возможность для приискания служащих. Объявления о поиске сотрудников размещала не только губернская, но и все уездные управы, что было нехарактерно для других земств. Мензелинский уезд приглашал статистиков и бухгалтера [Земское дело, 1911, № 1, с. 20; 1912, № 23, с. 26], Стерлитамакский и Белебеевский — агрономов [Земское дело, 1912, № 6—7, с. 28]. Уфимская уездная управа искала техников и других специалистов [Земское дело, 1912, № 3, с. 29].

Каждое объявление состояло из двух частей: условий службы и требований к кандидатам. Как правило, управы указывали размер жалования и так называемых «разъездных», наличие периодических прибавок и служебного жилья, необходимость участия в пенсионной кассе. Уфимское губернское земство являлось единственным органом местного самоуправления, который гарантировал своим служащим ежегодный оплачиваемый отпуск и ежегодную выплату наградных в размере месячного жалования. Главным требованием было «кистечение года службы» [Земское дело, 1912, № 3, с. 28; 1912, № 23, с. 27; 1913, № 4, с. 20; 1913, № 21, с. 21—23].

Объем требований, предъявляемых к служащим, был различным. Так, Самарская губернская управа объявляла конкурс на вакантное место врача, претендент был обязан представить ученые труды [Земское дело, 1911, № 17, с. 19]. Некоторые другие управы требовали «солидные» (либо «авторитетные») рекомендации и «земский служебный стаж» [Земское дело, 1912, № 23, с. 25]. Земства Уфимской губернии в первые годы издания журнала всего несколько раз указали конкретные требования к потенциальным служащим. Будущий агроном Мензелинского уезда должен был



иметь высшее сельскохозяйственное образование [Земское дело, 1910, № 15, с. 1154], а для заведывания делом внешкольного образования были «желательны кандидаты с земским опытом» [Земское дело, 1912, № 3, с. 28]. Врач-бактериолог и врач-гигиенист могли прислать «печатные труды, если таковые имелись» [Земское дело, 1911, № 4, с. 14].

Заметные изменения произошли в объявлениях 1913 года, что косвенно могло быть связано с земскими выборами 1912 года и новым составом гласных. Уфимская уездная управа приглашала лицо «опытное и достаточно знакомое с делом народного образования» [Земское дело, 1913, № 10, с. 18—23]. Стерлитамакская управа искала секретаря с образованием не ниже среднего и земским стажем не менее трех лет [Земское дело, 1913, № 22, с. 21]. В объявлении Бирского уезда указывалось, что от кандидата требуется среднее образование и «опытность в ведении делопроизводства». Бухгалтер губернской управы должен был иметь не менее пяти лет стажа земской службы и быть «основательно знаком теоретически и практически с земским счетоводством» [Земское дело, 1913, № 4, с. 20].

Несмотря на свою популярность, журналы «Земское дело» и «Городское дело» не стали единственными средствами массовой информации, где публиковались объявления о поиске служащих. Многие издания («Русские ведомости» и т. д.) имели гораздо больший тираж. Преимуществом отраслевых журналов была целевая аудитория, состоявшая из специалистов определенной профессии. Например, Уфимское губернское земство в 1915 году искало заведующих районными библиотеками через журнал «Библиотекарь». В объявлении максимально подробно описывались все должностные обязанности и условия службы (оклад, периодические прибавки, бесплатные разъезды, участие в пенсионной кассе). Оговаривались даже такие детали, как время предоставления отпуска («в период наиболее слабой деятельности библиотеки летом») [Библиотекарь, 1915, вып. 1, с. 84].

В годы Первой мировой войны органы местного самоуправления нередко сталкивались с необходимостью экстренного решения кадровых проблем. В результате обычную переписку заменили телеграммы. В августе 1915 года в газетах «Русские ведомости» и «Русское слово» появилось объявление: «Уфимская городская управа приглашает до окончания войны ветеринарного врача или студента 4 курса ветеринарного института на временную городскую службу». Управа просила напечатать этот текст два раза через день на первой странице» [НА РБ, ф. И-340, оп. 1, д. 94, л. 3—6].

На объявление откликнулось достаточно много претендентов: из Риги, Челябинска, Орши, других городов [Там же, л. 28—50]. Некоторое время уфимцы обменивались телеграммами сразу с тремя ветеринарами. Первоначально управа предполагала пригласить Субботина из Калуги, но по-



сколько он не телеграфировал о своем окончательном решении, 3 сентября телеграмма «Назначены выезжайте» была направлена Алексею Владимировичу Витевскому из Нижегородской губернии. Он занял должность городского ветеринарного врача с 20 сентября [Там же, л. 21].

#### 4. Заключение = Conclusions

В заключение необходимо еще раз подчеркнуть, что законодательство пореформенной России не лишало органы местного самоуправления права подбора кадров на должности вольнонаемных служащих. Полномочия губернской администрации ограничивались вопросами утверждения или отклонения предложенных кандидатур. Настаивая на своем выборе, городские и земские управы в представлении на имя губернатора нередко подчеркивали, что других претендентов на данную должность нет.

Анализ документов позволяет выделить несколько путей рекрутирования сотрудников. Наиболее традиционным из них был протекционизм со стороны кого-либо из гласных либо членов управы. Формой дружеского протекционизма также следует признать передачу информации об открывшихся вакансиях. Для подбора квалифицированных сотрудников, которые должны были занять ключевые управленческие позиции, управы обращались непосредственно в высшие учебные заведения соответствующего профиля. Такая форма кадровой работы требовала длительной переписки, но гарантировала необходимый результат.

Популярным способом «приискания» земских и городских служащих были объявления в периодической печати. Находясь на периферии земской России, Уфимская губерния активно использовала возможность приглашения специалистов из других регионов. Публикации «о спросе на труд» фиксируют постепенный рост требований Уфимского земства к потенциальным сотрудникам, включая уровень образования, наличие земского стажа, научных трудов. На некоторые объявления откликнулись 10—20 претендентов, что создавало конкурсную ситуацию и, значит, позволяло пригласить наиболее подходящего кандидата.

<b>Заявленный вклад авторов:</b> все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. <b>Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.</b>	<b>Contribution of the authors:</b> the authors contributed equally to this article. <b>The authors declare no conflicts of interests.</b>
---	---

#### Источники и принятые сокращения

1. АЗГО — *Архив* Златоустовского городского округа. Ф. И-11 (Златоустовская уездная земская управа). Оп. 1. Д. 673. Л. 4 ; Ф. И-40 (Златоустовская городская управа). Оп. 1. Д. 2. Л. 10—12, 96—105.



2. *Библиотекарь* : [журнал] — 1915. — Выпуск I.
3. Вестник — *Вестник* Уфимского земства 1881 года. Год 3-й, выпуск 3-й. — Уфа : Печатня Н. Блохина, 1881. — V, 22, 187, 243, 42, 27 с.
4. *Городское* дело : [журнал] — 1915. — № 22.
5. Городовое Положение, 1892 — *Высочайше* утвержденное Городовое Положение. 11 июня 1892 г. // Полное собрание законов Российской Империи (ПСЗРИ). Собрание третье. — Санкт-Петербург : [б. и.], 1895. — Т. XII. — С. 430—456.
6. Журналы, 1904 — *Журналы* Уфимской городской думы. 1904 год. — Уфа : Электрическая типо-литография Т-ва Ф. Г. Соловьев и К, 1906. — 356 с.
7. Журналы, 1907 — *Журналы* Уфимской городской думы. 1907 год. — Уфа : Электрическая типо-литография Т-ва Ф. Г. Соловьев и К, 1908. — 772 с.
8. *Земское* дело : [журнал] — 1910, № 15 ; 1911, № 1 ; 1911, № 4 ; 1911, № 17 ; 1912, № 3 ; 1912, № 6—7 ; 1912, № 23 ; 1913, № 4 ; 1913, № 10 ; 1913, № 21 ; 1913, № 22.
9. Земское Положение, 1890 — *Высочайше* утвержденное «Положение о губернских и уездных земских учреждениях». 12 июня 1890 г. // Полное собрание законов Российской Империи (ПСЗРИ). Собрание третье. Отд. первое. 1890. — Санкт-Петербург : [б. и.], 1893. — Т. X. — С. 493—511.
10. НА РБ — *Национальный архив* Республики Башкортостан. Ф. И-9 (Уфимское губернское правление). Оп. 1. Д. 601. Л. 212 ; Ф. И-132 (Уфимская губернская земская управа). Оп. 1. Д. 42. Л. 13—24, 79—96, 162—163, 167 ; Д. 45. Л. 5—45 ; Д. 88. Л. 16—17, 47 ; Д. 113. Л. 64—65 ; Д. 114. Л. 2, 10, 30 ; Д. 197. Л. 8, 37 ; Д. 208. Л. 1—30 ; Д. 345. Л. 10—11, 34, 80 ; Ф. И-340 (Уфимская городская управа). Оп. 1. Д. 58. Л. 4 ; Д. 92. Л. 15—60 ; Д. 94. Л. 3—6, 21, 28—50.
11. О мерах — *Высочайше* утвержденное Положение Комитета министров «О мерах к охранению государственного порядка и общественного спокойствия». 14 августа 1881 г. // Полное собрание законов Российской Империи (ПСЗРИ). Собрание третье. Со дня востояния на престол Государя Императора Александра Александровича по 31 декабря 1881 года. — Санкт-Петербург : [б. и.], 1885. — Т. 1. — С. 261—264.
12. О предоставлении — *Высочайше* утвержденное Положение Комитета министров «О предоставлении губернаторам особых прав при замещении постоянных должностей по земским и городским учреждениям». 19 августа 1879 г. // Полное собрание законов Российской Империи (ПСЗРИ). Собрание второе. Отделение второе. — Санкт-Петербург : [б. и.], 1881. — Т. LIV. — С. 56.
13. О пространстве — *Высочайше* утвержденное Положение Комитета министров «О пространстве и пределах власти губернаторов». 22 июля 1866 г. // Полное собрание законов Российской Империи (ПСЗРИ). Собрание второе. Отделение первое. — Санкт-Петербург : [б. и.], 1883. — Т. XLI. — С. 953—954.
14. Учреждение губернское — *Общее* учреждение губернское // Свод законов Российской Империи. В пяти книгах / Под редакцией и с примечаниями И. Д. Мордухай-Болтовского. — Санкт-Петербург : Русское Книжное Товарищество «Деятель», 1912. — Книга 1. — Т. II. — С. 2—208.
15. Циркуляр — *Циркуляр* Департамента общих дел Министерства внутренних дел «О пределах власти губернаторов». 12 октября 1866 г. // Сборник циркуляров и распоряжений Министерства Внутренних Дел, относящихся до гг. Губернаторов, Вице-Губернаторов, Советников Губернских Правлений, Канцелярий гг. Губернаторов, Губернских Типографий, Строительных и Врачебных Отделений с 1858 по 1894 год. Составил со-



ветник Московского губернского правления князь В. П. Урусов. — Москва : Губернская типография, 1894. — С. 1—3.

16. Шалапин — Федор Иванович Шалапин. Литературное наследство [Страницы из моей жизни. Маска и душа. Статьи]. Письма. И. Шалапина. Воспоминания об отце. — Москва : Искусство, 1959. — Т. 1. — 767 с.

### Литература

1. Азаматова Г. Б. Земское самоуправление в многонациональном регионе России (на примере Уфимской губернии, 1874—1917 гг.) / Г. Б. Азаматова. — Уфа : ИИЯЛ УФИЦ РАН, 2021. — 364 с. — ISBN 978-5-91608-211-1.

2. Азаматова Г. Б. Уфимское земство (1874—1917 гг.) : социальный состав, бюджет, деятельность в области народного образования / Г. Б. Азаматова. — Уфа : Гилем, 2005. — 252 с. — ISBN 5-7501-0629-2.

3. Алешин П. Н. Деятельность Уфимского губернского земства в развитии агрономии края (1875—1917) : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / П. Н. Алешин — Уфа, 2010. — 28 с.

4. Белокопский И. П. Земское движение / И. П. Белокопский — 2-е изд. — Москва : Задруга, 1914. — VIII, 397 с.

5. Беседовская А. В. Система местного самоуправления на Южном Урале в период модернизации российского общества (вторая половина XIX — начало XX века) : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / А. В. Беседовская — Оренбург, 2004. — 330 с.

6. Брюхатов Л. Д. Значение «третьего элемента» в жизни земства / Л. Д. Брюхатов // Юбилейный земский сборник: 1864—1914 / под ред. Б. Б. Веселовского и З. Г. Френкеля. — Санкт-Петербург : Издание т-ва О. Н. Поповой, 1914. — С. 186—205.

7. Веселовский Б. Б. История земства за сорок лет / Б. Б. Веселовский — Санкт-Петербург : Издательство О. Н. Поповой, 1911. — Т. 4. — VIII, 696, 104, XXIX, XXVI с.

8. Власова Н. Л. Развитие земской статистики на Южном Урале (1875—1918 гг.) : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / Н. В. Власова. — Уфа, 2009. — 26 с.

9. Габдрафикова Л. Р. Место городского самоуправления в аппарате государственного управления в пореформенный период (по материалам Уфы) / Л. Р. Габдрафикова // Известия Алтайского государственного университета. — 2008. — № 4—1 (60). — С. 25—28.

10. Далина О. А. Проблемы городского самоуправления в деятельности правительства и Государственной думы в начале XX века : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / О. А. Далина. — Москва, 2004. — 177 с.

11. Инженер. К вопросу о составе и штатах строительных десятников при городских управах // Городское дело. — 1910. — № 19. — С. 1321—1323.

12. Любичанковский С. В. Губернское правление в системе губернаторской власти в последнее десятилетие существования Российской Империи (на материалах Урала) / С. В. Любичанковский. — Екатеринбург : Издательство Урал. ун-та, 2003. — 275 с. — ISBN 5-7525-1154-2.

13. Мысляева Н. С. Земские учреждения Уфимской губернии : образование, организационно-правовая основа, деятельность / Н. С. Мысляева — Уфа : РИО БашГУ, 2005. — 212 с. — ISBN 5-7477-1268-3.

14. Новиков А. И. Записки городского головы / А. И. Новиков. — Санкт-Петербург : тип. М. М. Стасюлевича, 1905. — 241 с.



15. Чернышева Е. В. Социальный облик и общественная деятельность земских служащих (вторая половина 1860-х — 1914 годы) в отечественной историографии : диссертация ... доктора исторических наук : 07.00.02 / Е. В. Чернышева — Челябинск, 2011. — 687 с.

16. Шатохин И. Т. Социально-психологическая мотивация протекции в среде чиновничества Российской империи второй половины XIX — начала XX века / И. Т. Шатохин // Региональное управление и проблемы эффективности власти в России (XVIII — начало XXI вв.) : сб. ст. Всероссийской научной конференции Региональное управление и проблемы эффективности власти в России (XVIII — начало XXI вв.) (г. Оренбург, 30 октября — 2 ноября 2012 года). — Оренбург : [б. и.], 2012. — С. 65—68.

Статья поступила в редакцию 08.12.2025,  
одобрена после рецензирования 23.03.2026,  
подготовлена к публикации 14.05.2026.

### Material resources

- AZGO — *Archive of the Zlatoust city district. F. I-11 (Zlatoust district zemstvo council). Op. 1. 673. l. 4; F. I-40 (Zlatoust city council). Op. 1. D. 2. L. 10—12, 96—105.* (In Russ.).
- Bulletin — *Bulletin of the Ufa Zemstvo in 1881. Year 3, 3.* (1881). Ufa: Printing House of N. Blokhin. V, 22, 187, 243, 42, 27 p. (In Russ.).
- Chaliapin — *Fyodor Ivanovich Chaliapin. Literary legacy [Pages from my life. Mask and soul. Articles]. Letters of I. Chaliapin. Memories of my father, 1.* (1959). Moscow: Iskusstvo Publ. 767 p. (In Russ.).
- Circular — *Circular of the Department of General Affairs of the Ministry of Internal Affairs “On the limits of the power of governors.” October 12, 1866.* (1894). In: *Collection of circulars and orders of the Ministry of Internal Affairs, relating to the Governors, Vice-Governors, Advisers to Provincial Boards, Offices of Governors, Provincial Printing Houses, Construction and Medical Departments from 1858 to 1894. It was compiled by the advisor to the Moscow Provincial Government, Prince V. P. Urusov.* Moscow: Gubernskaya tipografiya. 1—3. (In Russ.).
- City Regulations, 1892 — *The most highly approved City Regulations. June 11, 1892.* (1895). In: *The Complete Collection of Laws of the Russian Empire (PSZRI). The third meeting, XII.* St. Petersburg: [b. i.]. 430—456. (In Russ.).
- IN the Republic of Bashkortostan — *The National Archive of the Republic of Bashkortostan. F. I-9 (Ufa provincial Government). Op. 1. D. 601. L. 212; F. I-132 (Ufa provincial Zemstvo Council).* (In Russ.).
- Journals, 1904 — *Journals of the Ufa City Duma. 1904.* (1906). Ufa: Electrical Printing Company F. G. Solovyov and Co. 356 p. (In Russ.).
- Librarian: [journal], I. (1915). (In Russ.).
- Magazines, 1907 — *Magazines of the Ufa City Duma. 1907.* (1908). Ufa: Electrical Printing Company F. G. Solovyov and Co. 772 p. (In Russ.).
- On granting — *The most highly approved Regulation of the Committee of Ministers “On granting special rights to Governors when filling permanent positions in Zemstvo and city institutions.” August 19, 1879.* (1881). In: *The Complete Collection of Laws of the Russian Empire (PSZRI). The second meeting. Department two, LIV.* St. Petersburg: [b. i.]. S. 56. (In Russ.).
- On measures — *The highly approved Regulation of the Committee of Ministers “On Measures to protect Public Order and Public Peace.” August 14, 1881.* (1885). In: *The Com-*

plete *Collection of Laws of the Russian Empire (PSZRI). The third meeting. From the day of the accession to the throne of Emperor Alexander Alexandrovich to December 31, 1881, 1.* St. Petersburg: [b. i.]. 261—264. (In Russ.).

On space — The highly approved Regulation of the Committee of Ministers “On the space and limits of the power of Governors.” July 22, 1866. (1883). In: *The Complete Collection of Laws of the Russian Empire (PSZRI). The second meeting. Department one, XLI.* St. Petersburg: [b. i.]. 953—954. (In Russ.).

Provincial institution — General provincial institution. (1912). In: *Code of Laws of the Russian Empire. In five books, 1 (II).* St. Petersburg: The Russian Book Association “The Doer”. 2-208. (In Russ.).

*Urban affairs: [journal]*, 22. (1915). (In Russ.).

*Zemstvo business: [magazine]*. (In Russ.).

Zemstvo Regulations, 1890 — The most highly approved “Regulations on provincial and county zemstvo institutions.” June 12, 1890. (1893). In: *The Complete Collection of Laws of the Russian Empire (PSZRI). The third meeting. Department one. 1890, X.* St. Petersburg: [b. i.]. 493—511. (In Russ.).

## References

Alyoshin, P. N. (2010). *Activity of the Ufa provincial Zemstvo in the development of agronomy of the region (1875—1917)*. PhD Diss. Ufa. 28 p. (In Russ.).

Azamatova, G. B. (2005). *Ufa Zemstvo (1874—1917): social composition, budget, activities in the field of public education*. Ufa: Gilem. 252 p. ISBN 5-7501-0629-2. (In Russ.).

Azamatova, G. B. (2021). *Zemstvo self-government in a multinational region of Russia (on the example of Ufa province, 1874—1917)*. Ufa: IIAL UFIC RAS. 364 p. ISBN 978-5-91608-211-1. (In Russ.).

Belokonsky, I. P. (1914). *Zemstvo movement*. Moscow: Zadruga. VIII, 397 p. (In Russ.).

Besedovskaya, A. V. (2004). *The system of local self-government in the Southern Urals during the modernization of Russian society (the second half of the XIX — early XX century)*. PhD Diss. Orenburg. 330 p. (In Russ.).

Bryukhatov, L. D. (1914). The significance of the “third element” in the life of the Zemstvo. In: *Jubilee Zemstvo Collection: 1864—1914*. St. Petersburg: Publishing house of O. N. Popova. 186—205. (In Russ.).

Chernysheva, E. V. (2011). *The social appearance and social activity of zemstvo employees (the second half of the 1860s — 1914) in Russian historiography*. Doct. Diss. Chelyabinsk. 687 p. (In Russ.).

Dalina, O. A. (2004). *Problems of urban self-government in the activities of the government and the State Duma at the beginning of the 20th century*. PhD Diss. Moscow. 177 p. (In Russ.).

Engineer. (1910). On the issue of the composition and staff of construction foremen at city councils. *Urban affairs*, 19: 1321—1323. (In Russ.).

Gabdrafikova, L. R. (2008). The place of urban self-government in the state administration apparatus in the post-reform period (based on Ufa materials). *Proceedings of the Altai State University*, 4—1 (60): 25—28. (In Russ.).

Lyubichankovsky, S. V. (2003). *Provincial government in the system of gubernatorial power in the last decade of the existence of the Russian Empire (based on materials from the Urals)*. Yekaterinburg: Ural Publishing House. University. 275 p. ISBN 5-7525-1154-2. (In Russ.).



- Myslyayeva, N. S. (2005). *Zemstvo institutions of Ufa province: education, organizational and legal basis, activity*. Ufa: RIO BASHGU. 212 p. ISBN 5-7477-1268-3. (In Russ.).
- Novikov, A. I. (1905). *Notes of the mayor*. St. Petersburg: M. M. Stasyulevich Publishing house. 241 p. (In Russ.).
- Shatokhin, I. T. (2012). Socio-psychological motivation of patronage among the bureaucracy of the Russian Empire in the second half of the XIX — early XX century. In: *Regional governance and problems of government effectiveness in Russia (XVIII — early XXI centuries): collection of articles of the All—Russian Scientific Conference Regional Governance and problems of government effectiveness in Russia (XVIII — the beginning of the XXI century) (Orenburg, October 30 — November 2, 2012)*. Orenburg: [b. i.]. 65—68. (In Russ.).
- Veselovsky, B. B. (1911). *History of the Zemstvo for forty years, 4*. St. Petersburg: Publishing House of O. N. Popova. VIII, 696, 104, XXIX, XXVI p. (In Russ.).
- Vlasova, N. L. (2009). *Development of zemstvo statistics in the Southern Urals (1875—1918)*. PhD Diss. Ufa. 26 p. (In Russ.).

*The article was submitted 08.12.2025;  
approved after reviewing 23.03.2026;  
accepted for publication 14.05.2026.*