

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ЗЕМСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ ЦЕНТРАЛЬНОГО ЧЕРНОЗЕМЬЯ РОССИИ

А. И. Чвикалов

*Институт социального образования в г. Воронеже*

Поступила в редакцию 18 декабря 2016 г.

**Аннотация:** рассмотрены такие аспекты организационной культуры земского самоуправления, как оптимальное структурирование управленческих подразделений земских учреждений с точки зрения количественного состава их сотрудников, их квалификации, овладения ими навыками и умениями осуществлять переговоры, вести дискуссии, устанавливать социальные связи.

**Ключевые слова:** земское самоуправление, организационная культура, Центральное Черноземье, земские собрания, земские управы.

**Abstract:** in this article Organizational Culture of Russian Zemstvo (local council) is considered. The author deals with the optimal structuring of local Zemsky institutions from the point of view of the number of their officials, their skills of discussion, negotiation and their ability to establish social contacts.

**Key words:** Zemstvo (local council), organizational culture, Black Soil Centre of Russia, Zemsky assemblies, Zemsky executive authorities.

В большинстве исследований, посвященных анализу деятельности земских управлений, как правило, основное внимание обращено на выявление достигнутых ими результатов в различных сферах общественной практики: образовании, медицине, обустройстве бытовых условий жизни населения и др. В то же время анализу факторов, благодаря которым стали возможны эти достижения, достаточного внимания не уделяется.

Существенное влияние на результативность деятельности земского самоуправления оказывал уровень его организационной культуры. В современной трактовке понятия «организационная культура» акцент делается на социально-психологические категории данного феномена. Так, Л. Н. Аксеновская полагает, что организационная культура – это сложный социально-психологический порядок организации управленческих интеракций, который регулируется системами этических смыслов [1, с. 30].

Применительно к земским учреждениям данный феномен включает в себя такие категории, как их оптимальное структурирование с точки зрения количественного состава сотрудников подразделений, квалификации работников, степени овладения ими навыками ведения переговорного процесса, нахождения действенных способов решения назревших проблем с опорой на идеи общественного служения. Следует рассмотреть указанные аспекты на конкретных примерах деятельности земских самоуправлений.

Проблема количественного состава подразделений земских самоуправлений, прежде всего уездных,

остро встала с самого начала их формирования как в связи с широким кругом обязанностей, которые возлагались на земство, так и со стремлением до минимума сократить расходы на содержание управленческого аппарата.

На земства, прежде всего уездные, объем нагрузки по мере экономического развития страны постоянно возрастал. Этот факт не ускользал от современников. В опубликованной в 1875 г. повести Ф. С. Ступли, посвященной земским проблемам, устами члена земской уездной управы отмечалось, что «у земства нужд много, и на земство все больше и больше валят. Начнешь соображать, голова кругом пойдет: мировые суды, мировые посредники, разные воинские повинности, земская почта, тюрьмы, больницы, продовольствие, уездное училище, сельские школы, дорожные повинности, постройки да поправки то мостов, то амбаров... да и не перечтешь всего. На все это денежки подай, денежки, нажитые не спекуляцией, а потом да кровью» [2, с. 689].

Увеличивающийся объем работы, потребность в специализации заставляли расширять структуру земских учреждений, формировать в управах новые отделы и подразделения. Динамика их становления в земских учреждениях каждой губернии имела свои особенности. В Курской губернии процесс становления структуры губернской управы наиболее интенсивно происходил в конце XIX – начале XX в. Если в 1865–1890 гг., т. е. за 25 лет, здесь было организовано шесть отделов и подразделений, то в 1891–1903 гг. (за 12 лет) – уже двенадцать [3, с. 30]. В воронежском земстве данный процесс проходил более равномерно: на первом этапе было организовано во-

семь подразделений, на втором – шесть [4, с. 98–102, 158]. Тот факт, что в курской губернской управе именно в конце XIX – начале XX в. шел активный процесс формирования ее новых структур, явился отражением подъема земской деятельности, особенно в области образования и медицинского обслуживания, который наблюдался здесь в это время.

Курское земство одно из первых в губерниях региона создало собственную типографию, что дало возможность, благодаря оперативному распространению информации, повысить уровень гласности и культуры руководства земскими структурами, а также значительно сократить финансовые расходы на печатание необходимой документации.

Воронежская губернская управа в начале XX в. совершила крутой поворот в определении стратегии своей социальной деятельности. Не оставляя в стороне таких направлений, как медицинское обслуживание, школьное дело, она, вместе с тем, стала придавать первостепенное значение развитию аграрного сектора [5, с. 91–92]. Данный поворот нашел отражение в ее структуре. По данным на 1 июля 1915 г. под ее эгидой находились такие подразделения, как Воронежское и Вейделевское опытные поля, контрольная семенная станция, ветеринарно-бактериологическая лаборатория, ветеринарно-фельдшерская школа, инструкторы по животноводству, мастера-техники по молочному хозяйству и др. Из общего состава служащих воронежской губернской управы (418 человек) 156 (37,3 %) были заняты в подразделениях управы, связанных с сельским хозяйством [4, с. 330–331].

Несмотря на быстрый рост отделов и других служб, в целом общее число работников земства по отношению к обслуживаемому населению было незначительным. Так, для двухмиллионного населения Курской губернии в 1903 г. состав земской губернской управы в 184 человека был незначительным. Показательно, что около половины его представляли женщины [6, с. 108].

На первых земских собраниях гласные, ощущая большой размах предстоящей работы, стремились увеличить состав управ, а для того, чтобы расходы на их содержание не были особенно обременительными, пошли по пути увеличения числа не постоянных членов, а кандидатов в них, или так называемых «временных» членов, оплата работы которых производилась посуточно, только в период их присутствия на заседаниях управы. Так, по два или три кандидата в члены управ были избраны в Задонском, Воронежском и Валуйском уездах [7, с. 59].

Оригинальную систему формирования состава управы разработало Бобровское земство, уездное собрание которого определило, что в составе управы должно быть два постоянных члена и четыре канди-

дата в члены. Кандидаты в количестве двух лиц должны были поочередно появляться на заседания управы для создания необходимого кворума. Естественно, что такое «творчество» было осуждено Сенатом, который указал, что все земские вопросы подлежат коллегиальному рассмотрению [там же, с. 60].

В целом по Воронежской губернии в среднем численность состава уездных земских управ в 1865–1868 гг. составляла 5,7 единиц на одну управу [там же, с. 59]. Это явилось следствием перегруженности управ за счет кандидатов и временных членов. В Тамбовской губернии данный показатель на указанный период составил 4,4 единицы [8, с. 48]. Уездные собрания Тамбовской губернии, реалистически оценивая ситуацию, действовали по принципу «лучше меньше, да лучше», поэтому не пошли на увеличение состава управ за счет временных членов.

Управы тщательно, по пунктам расписывали обязанности председателя и каждого члена управы. На председателя, например, Льговской уездной управы Курской губернии 12 декабря 1892 г. коллегиальным распоряжением управы были возложены, кроме обязанностей, определенных Положением о земских учреждениях, следующие: а) заведывание кассой управы и казначейской частью; б) наблюдение за правильным и точным исполнением своих обязанностей всеми лицами, служащими в учреждениях, подведомственных управе, а также членами управы; посещение, по возможности частое, но не реже одного раза в месяц, земских заведений, находящихся в городе, в том числе больниц, дома арестованных и дома призрения. В случае вскрытия председателем каких-либо беспорядков он был обязан поступать согласно специальной инструкции. На членов управы возлагались обязанности: а) понедельное дежурство в управе; б) заведывание определенными для каждого из них участками по всем отраслям земского хозяйства, которые возлагались ст. 2 и 97 Положения о земских учреждениях [9, с. 15–16].

Сами участки распределялись следующим образом. В состав участка члена управы А. Н. Лагофета входили волости: Износковская, Шептуховская, Ивницкая, Вышнедеревенская и Бобрикская, а также дороги: Суджанская – от железнодорожной станции «Льгов» и до границы уезда и Рыльская – начиная от подъездного пути к названной станции и до границы уезда. В состав участка члена управы Н. В. Рышкова входили волости: Ивановская, Шустовская, Конышовская, Ольшанская и Афанасьевская – и дороги до города Дмитриев и Фатеж, считая начало первой от г. Льгова, а последней – от поворота с дороги, идущей на Курск, и до границ уездов. Точно так же расписывались участки, подконтрольные третьему члену Льговской управы А. И. Гадицкому [там же].

Тщательное распределение обязанностей по наблюдению за состоянием дорог было не случайно. Нередко именно из-за отсутствия контроля управ на этом участке земской работы происходили срывы, за которые земства подвергались критике со стороны общественности. Известный публицист Е. Н. Марков отмечал, что из-за пренебрежительного отношения уездной управы к своим обязанностям было разрушено очень ценное шоссе. Но «собрание решило, вопреки мнению комиссии, что “никто не виноват”, вероятно, следуя принципу M-me Stael: “tout comprendre – c’est tout pardonner”... (Кто все понимает – тот прощает все)» [10, с. 335].

Особенностью земского самоуправления явилось его стремление соединить в своем лице административные и общественные функции, опереться на самостоятельный потенциал различных слоев общества, устанавливать с ними социальные связи. Показательны в этом плане письма, которые поступили в тамбовскую губернскую управу только с 10 по 31 января 1898 г. Отметим, что тамбовская губернская управа была тесно связана со столичными издательствами, вела с ними переписку. Один из редакторов издательства – А. С. Суворов – в письме в управу от 28 января в связи с публикацией справочника отмечал, что без «деятельного сотрудничества уездных земских управ и самих землевладельцев невозможно сделать этот отдел (посвященный провинциальным проблемам. – А. Ч.) достаточно полным и точным» [11, л. 2]. В другой корреспонденции редакция журнала «Хозяин» просила управу выслать последний отчет губернскому собранию по организации статистического дела, а также журналы собрания по выходе их в свет [там же, л. 19]. Кроме этого, управа вела переписку с видным педагогом-методистом Н. Ф. Бунаковым, известность и роль которого далеко выходили за пределы Воронежской губернии. Поэтому в корреспонденции, полученной 16 января от члена саратовской губернской земской управы Павлова содержалась просьба указать адрес Н. Ф. Бунакова. 18 января адресату было сообщено, что Н. Ф. Бунаков проживает в г. Воронеже, дом Иванова, против Пятницкой церкви [там же, л. 2–3].

Земство как демократический орган самоуправления все больше завоевывало доверие у различных социальных групп населения и, что особенно важно, у молодежи, которая интуитивно понимала, что не в бюрократических структурах, а в земстве она быстрее найдет сочувствие и понимание.

Показателен факт усиления притока в земство молодежи, в том числе людей, имевших высшее образование. В период с 17 по 26 января в тамбовскую управу поступило три заявления с просьбой об устройстве на работу в управу, в том числе от выпускника физико-математического факультета Мо-

сковского университета – на должность делопроизводителя продовольственного стола, потомственного дворянина – на должность канцелярского служащего, и сына коллежского секретаря – в канцелярию управы [там же, л. 5, 7, 12]. 30 января в управу поступило прошение от выпускницы Владикавказской гимназии В. Г. Белоусовой, в котором она просила управу определить ее на должность медицинской сестры в санитарное отделение [там же, л. 23].

В корреспонденции из Орла от 28 января председатель губернской комиссии по сбору пожертвований на памятник И. С. Тургеневу, работавшей под покровительством великого князя Константина Константиновича – президента императорской Академии наук, обращался в тамбовскую управу с просьбой оказать содействие в организации подписки на сооружение памятника писателю [там же, л. 18].

29 января Почетный опекун управления училищ глухонемых в Санкт-Петербурге сообщал управе, что «ввиду выявления вопроса о положении и количестве глухонемых в империи просим сообщить хотя бы приблизительные сведения о количестве глухонемых в губернии и о мерах, принимаемых к их образованию и обучению ремеслам и искусствам» [там же, л. 22].

Уфимская земская управа для распространения знаний о пчеловодстве среди населения губернии, говорящего и пишущего по-татарски, но не знающего русского языка, прислала в Темниковскую управу для распространения изданную на татарском языке брошюру, популярно составленную профессором А. М. Бутлеровым, «Как водить пчел» [там же, л. 13].

В целом можно сказать, что данная переписка тамбовской управы только за 20 дней свидетельствует об обширных связях, которые упрочились в земской среде к концу XIX в. Характер затрагиваемых губернской управой вопросов в основном (более 80 %) относился к социокультурной сфере.

Социальные связи, которые устанавливало земское самоуправление, позволяли находить общее поле для сотрудничества заинтересованных как государственных, так и общественных структур, перенимать опыт организационной деятельности, соединять энергию и потенциал сведущих и компетентных лиц. Если дворянское самоуправление подобные связи осуществляло, как правило, в вертикальных структурах управления, то земское и городское искало и находило их в горизонтальных структурах. Например, когда воронежское губернское земское собрание 15 декабря 1866 г. обсуждало вопрос о железнодорожном строительстве, то по приглашению земства сюда прибыли известный всей России производитель работ по железным дорогам рязанский купец С. С. Поляков и наказной атаман войска Донского генерал-адъютант Потапов.

При содействии ростовского городского головы Байкова, к которому обратилась воронежская губернская управа, на собрание прибыли ростовские купцы Кочетков и Гольцгауер. Приглашение указанных лиц, как отмечалось в протоколе собрания, было «весьма полезным для дела» [12, с. 13].

Взаимодействие структур управления было взаимовыгодным для регионов. В частности, для ростовских купцов важно было, как они отмечали, узнать, «сочувствует ли земство Воронежской губернии проведению железной дороги от Ростова до одного из восточных портов Черного моря» [там же, с. 31].

Земская структура самоуправления, как общественная по своей сути, потребовала новых подходов и методов при обсуждении гласными назревших проблем. Здесь в отличие от государственных учреждений открывалась возможность для свободных и независимых дискуссий, выступавшие были меньше подвержены конформистским настроениям, их отличало более глубокое, по сравнению с чиновниками, знание местных запросов.

Важно рассмотреть такую недостаточно исследованную проблему, как формы и методы, с помощью которых земские гласные обсуждали насущные вопросы местного самоуправления. Это позволит выявить когнитивный потенциал самоуправления, уровень его организации.

В этом плане наиболее востребованными в земском самоуправлении при обсуждении и решении назревших вопросов стали два метода: метод комиссии и метод коллективной генерации идей.

О том, что метод комиссий получил довольно широкое распространение в земском самоуправлении, косвенным образом свидетельствует тот факт, что именно земские комиссии вносили наибольшее количество предложений для обсуждения на собраниях самоуправления. Так, по данным воронежского земства за 1866–1898 гг. они внесли 2103 таких предложений [7, с. 10]. Характерно, что наиболее часто комиссии создавались на уездном уровне самоуправления. Не отрицая их важной роли, укажем, что такой метод имел и негативные стороны: затягивался процесс обсуждения вопроса, наблюдалось неоправданное стремление добиться компромисса любой ценой, что не всегда было оправдано. К тому же комиссии работали в узком кругу, в отличие от обсуждения проблемы на собраниях.

Наиболее часто используемым при обсуждении земскими гласными актуальных проблем стал метод коллективной генерации идей. Он позволял, если не решить, то всесторонне обсудить сложные проблемы, в которых особенно рельефно выступал зазор между правовым подходом и подходом на основе принципа справедливости. Показательно в этом плане обсуждение проблемы финансирования гу-

бернской соматической больницы, которое состоялось в Тамбовском губернском земском собрании 3 декабря 1901 г.

Гласный В. М. Петрово-Солово, открывший прения, отстаивал точку зрения, согласно которой губернская земская больница, расположенная в Тамбове, должна содержаться на средства, собранные со всех уездов губернии, а не с одного только Тамбовского уезда [13, с. 51]. В противном случае, заявил гласный, нельзя будет «организовать ни одного общегубернского дела, так как полную равномерность в пользовании его плодами установить невозможно» [там же, с. 5]. В качестве доказательства своей правоты Петрово-Солово привел общероссийские аргументы. Допустим, говорил он, что Вологодская губерния не пожелает платить за черноморские порты, тонкорунное кавказское овцеводство будет нежелательным для Казанской губернии, канал на Двине и Печоре будет бременем для южных губерний. В этом случае, подчеркнул гласный, «все будут воевать друг с другом» [там же, с. 51].

Как опытный оратор, государственно мыслящий деятель, один из будущих основателей общероссийской организации дворян, В. М. Петрово-Солово своим выступлением привлек к обсуждению данного вопроса целую группу видных деятелей земского движения: А. И. Шингарева, А. Н. Чичерина, Н. Н. Чолокаева, Ф. А. Гуаданини, Ю. А. Новосильцева и др.

В процессе дискуссии выявилось два подхода к понятию «справедливость». Если В. М. Петрово-Солово трактовал ее в широком смысле, с позиции того, что в содержании общегубернских учреждений должны принимать участие все уезды независимо от того, как часто они пользуются услугами данного заведения, то выступавший за ним гласный Ю. А. Новосильцев рассматривал его в узкоутилитарном смысле: платить за содержание общегубернской больницы должны только те уезды, жители которых наиболее часто пользуются ее услугами, а именно: Тамбовский и Козловский уезды [там же, с. 56].

Гласный Ф. А. Игнатьев определил подход, высказанный В. М. Петрово-Солово, как староземский, а Ю. А. Новосильцевым – как новоземский [там же, с. 59]. В результате дискуссии среди гласных обозначились две группы, которые придерживались разных взглядов на понятие справедливости. Новоземские подходы поддержала в основном группа молодых земских деятелей, в том числе А. И. Шингарев, который высказался за то, что платить за услуги больницы должны только те, кто ими пользуется [там же, с. 64].

Характерно, что дискуссия между сторонниками разных подходов велась в корректной, доброжелательной форме. Дискутировавшие опирались на

конкретные факты из собственного опыта, юридические нормы, законодательные акты.

Наиболее активно «староземский» подход защищал ветеран дворянского и земского самоуправления князь Н. Н. Чолокаев, который заявил, что в данный момент Правительствующий Сенат в своих указах по другим губерниям разрешил обложение уездов исходя из того, насколько часто их жители пользуются услугами общегубернских заведений, в том числе больницами. Н. Н. Чолокаев высказал свое несогласие с данными указами Сената. «Но ведь оставаясь не на почве сенатских разъяснений, – говорил он, – а только на почве закона, указанного в 97 статье (Земского положения. – А. Ч.), мы должны признать, что этой статьёй устанавливается обложение по доходности, а не по пользованию» [там же, с. 67]. Опираясь на данную норму, Н. Н. Чолокаев заявил, что новый принцип Сената «может быть, и справедлив, но неприменим» [там же]. Уязвимость его гласный видел в том, что он требует: «...плати тот, кто пользуется. Но есть люди бедные... и мы встречаемся с вопросом, что за них нужно платить кому-либо другому» [там же].

Губернское земство Н. Н. Чолокаев предлагал рассматривать как «неделимую единицу», территорией которой является вся губерния. На вопрос, кто должен платить за неимущих, он однозначно отвечал: «Губерния, а не уезд, так как губернское земство и создано именно для того, чтобы обращать свою деятельность туда, где нужда не может быть покрываема собственными силами» [там же, с. 67–68].

В заключение Н. Н. Чолокаев заявил, что «нет оснований применять новое толкование Сената, а следует согласиться с прямым смыслом статьи 97 Закона, устанавливающего священный для земских собраний принцип обложения по доходности» [там же, с. 68].

Гласные такого уровня, как Н. Н. Чолокаев, задавали тон обсуждению поставленных вопросов. Присутствие и выступления на земских собраниях подобных гласных придавали собраниям деловой, рабочий настрой, что позволяло без неуместной политизации затрагивать и обсуждать вопросы, связанные в том числе с деятельностью верховных структур власти.

Приведенные примеры, которые являются характерными с точки зрения приемов обсуждения поставленных задач, свидетельствуют о значительном когнитивном потенциале выступавших гласных, что в целом говорит о высоком интеллектуальном уровне, на котором принимались решения в собраниях самоуправления.

Решающая роль в архитектонике организационной культуры самоуправления принадлежала кадровому составу земских учреждений. То обстоятельство,

что на службу в земские учреждения избирались и приходили достойные люди, во много определялось общественным мнением. Самым главным достижением общества в этом плане явилось то, что оно придало службе в земском самоуправлении высокий духовно-нравственный статус. Благодаря этому сюда, как правило приходили наиболее одаренные и соvestливые люди, которые службу в земстве рассматривали как высокое служение.

Об этом свидетельствует не только многогранный опыт деятельности земских учреждений, но и русская художественная литература. Андрей Прозоров, герой пьесы А. П. Чехова «Три сестры», на упрек, почему он не стал профессором, с гордостью заявляет: «Я служу в земстве, я член земской управы, и это свое служение считаю таким же святым и высоким, как служение науке» [14, с. 611]. Сформировать такое высокое представление о службе в земских учреждениях многого стоило.

Именно факт общественного признания важности данной сферы, в том числе на основе идеи малых дел, в значительной степени способствовал тому, что к концу XIX – началу XX в. в самоуправлении сформировалась такая критическая масса альтруистически настроенных деятелей, которая была способна выработать особую этику отношения к труду, когда земцы работали в режиме ненормированного рабочего дня, не требовали дополнительной оплаты за сверхурочную работу, видели в земстве уникальный метод решения насущных проблем развития страны.

Когда стихийные бедствия следовали одно за другим, земская жизнь становилась особенно напряженной. В докладе Усманской земской управы Тамбовской губернии в сентябре 1892 г. отмечалось, что все продовольственное дело легло на обязанность тех же работников, «которые при всем том не делали упущений и по текущим делам; ...деятельность... в пережитом году осложнилась большою перепискою, вследствие появления в уезде тифа, на полях саранчи, а потом эпидемии холеры... В помещении Управы, наполненном каждый день народом по продовольственному делу, канцелярия работала день и ночь, не исключая праздников, как, например: Рождество Христово и Святая Пасха...» [15, с. 183].

Земским гласным приходилось не только заседать и решать вопросы на собраниях, но и вести постоянно другую организаторскую работу. «Ошибся бы тот, – писал корреспондент «Курской газеты», – кто вздумал судить о потенциальности общественной жизни только по заседаниям земского собрания. В этом нас убеждают отношения продовольственных попечителей к своему делу» [16]. Далее указывалось, что одно лишь аккуратное посещение заседаний в зимнее время членами комиссии, живущими от Щигров на расстоянии 25–45 верст, «приковывает ваше

внимание к этим деятелям» [там же]. Кроме этого, попечители организовывали высылку подвод за хлебом, помогали каждому домохозяину оформить документы, обществу – составить приговор на получение ссуды [там же].

Наиболее сильной стороной земского самоуправления с точки зрения организационного аспекта явилось то, что оно, в отличие от государственных структур, избрало более гибкий и социально значимый вектор взаимоотношений с различными группами населения. Оно сумело не только определить наиболее стратегически важные цели модернизации страны, но и, что наиболее существенно, выявить пути подхода к решению поставленных задач. За слугой земства явилось то, что оно верно определило: для решения указанных задач потребуется сильная, сплоченная, коллегиально организованная структура.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аксеновская Л. Н. Ордерное понимание организационной культуры / Л. Н. Аксеновская // Психологический журнал. – 2012. – № 4.
2. Вестник Европы. – 1875. – № 4. – Т. 2.
3. Краткий исторический очерк деятельности земства Курской губернии за XXXV-летний период. 1866–1901. – Курск, 1902.
4. Филиппева С. В. Организация деятельности земских учреждений в Воронежской губернии (1865–1918) / С. В. Филиппева. – Воронеж, 2010.
5. Карпачев М. Д. Воронежское земство и аграрные реформы начала XX века / М. Д. Карпачев // Обществен-

ная жизнь Центрального Черноземья России в XVII – начале XX в. : сб. науч. тр. – Воронеж, 2002.

6. Зиновьев Н. А. Отчет по ревизии, произведенной в 1904 г. сенатором Н. А. Зиновьевым : в 2 т. / Н. А. Зиновьев. – СПб., 1906. – Т. 1.
7. Щербина Ф. А. Воронежское земство 1856–1889. Историко-статистический обзор / Ф. А. Щербина. – Воронеж, 1891.
8. Двухжилова И. В. Социальный состав Тамбовского земства. 1866–1890 / И. В. Двухжилова. – Тамбов, 2003.
9. Журнал заседаний XXVIII очередного Львовского уездного земского собрания 1892 г. и экстренного земского собрания 12 июля и 29 декабря 1892 г. – Курск, 1893.
10. Марков Е. Н. Всесословная власть. Мысли по поводу русской всесословной волости / Е. Н. Марков // Вестник Европы. – 1873. – № 5. – Т. 3.
11. Государственный архив Тамбовской области. – Ф. 143. – Оп. 1. – Д. 228.
12. Журналы Воронежского губернского земского собрания 1866 г. : очередное собрание 2–24 дек. – Воронеж, 1867.
13. Журнал очередного Тамбовского губернского земского собрания, ноябрь 1901. – Тамбов, 1902.
14. Чехов А. П. Избр. соч. : в 8 т. / А. П. Чехов. – М., 1986. – Т. 2.
15. Усманское уездное земское собрание 1891 г. Журналы очередного уездного земского собрания сентябрьской сессии 1891 года и экстренных 1 августа и 16 ноября того же года с приложениями. – Тамбов, 1892.
16. Курская газета. – 1898. – 16 янв.

*Институт социального образования в г. Воронеже*  
Чвикалов А. И., кандидат исторических наук, доцент  
E-mail: avtlit@rambler.ru  
Тел.: 8 (473) 254-70-73

*Voronezh University of Social Education*  
Chvikalov A. I., Candidate of Historical Sciences,  
Associate Professor  
E-mail: avtlit@rambler.ru  
Tel.: 8 (473) 254-70-73