

JEL classification: N33, N34, N83  
УДК 331.2(470)(091)  
DOI 10.17150/2308-2488.2023.24(1).7-34

А.А. Бессолицын

*Институт российской истории Российской академии наук,  
г. Москва, Российская Федерация*

## **Оплата труда управленческого персонала акционерных электротехнических компаний в дореволюционной России**

**Аннотация.** В статье исследована малоизученная проблема стимулирования труда управленческого персонала акционерных электротехнических обществ. Анализ отчетов правлений более двадцати столичных и региональных компаний, что составляло более трети всех акционерных электротехнических обществ, действовавших в России в конце XIX — начале XX в., позволил выявить механизм оплаты труда выборных и назначенных управленцев, включая председателей и членов правлений, директоров-распорядителей и иных служащих в данной отрасли. Установлено, что в правления компаний избирались в основном учредители и акционеры этих же обществ. Исключение здесь составляли только директора-распорядители, которые занимались текущими делами и должны были обладать соответствующими знаниями и навыками. Эта категория управленцев могла формироваться как за счет акционеров, так и за счет приглашенных специалистов. Если работа председателей и членов правлений обществ стимулировалась, чаще всего, премиями и дивидендами, выплачиваемыми из чистой прибыли по итогам финансового года, то директора-распорядители, как правило, получали оклад жалованья, который мог выплачиваться ежемесячно или по итогам года. При этом размер выплат в различных компаниях, несмотря на масштабы их деятельности, был примерно одинаков, что свидетельствовало о едином подходе к формированию управленческого капитала в отрасли.

**Ключевые слова.** Акционерные электротехнические компании, человеческий капитал, правление, директор-распорядитель, прибыль, оклад жалования, дивиденды.

**Информация о статье.** Дата поступления 9 января 2023 г.; дата принятия к печати 3 марта 2023 г.; дата онлайн-размещения 27 марта 2023 г.

**A.A. Bessolitsyn**

*Institute of Russian History of the Russian Academy of Sciences,  
Moscow, the Russian Federation*

## **Salary of Management Personnel of Joint Stock Electric and Technical Companies in Pre-Revolutionary Russia**

**Abstract.** The article provides the analysis of an insufficiently researched problem of incentives for the management personnel of joint stock electric and technical companies. The completed analysis of the board of directors reports of more than twenty capital-based and regional companies, which was more than one third of all joint stock electric and technical companies acting in Russia at the end of the XIX — beginning of the XX centuries, allowed to reveal the mechanism of salary payment for elected and appointed managers, including chairmen and members of management boards, managing directors and other employees in this industry. It was concluded that the management boards of companies consisted mostly of the founders and shareholders of these companies. An exception was made only with respect to the managing directors who were directly responsible for the current business activity and were expected to have proper knowledge and experience. This category of management could be formed either from the shareholders or from the invited specialists. While the incentives for the work of chairmen and members of companies were mostly bonuses and dividends, which were paid out of the net profit upon the results of the financial year, managing directors, as a rule, received a fixed salary, which could be paid monthly or as a result of the annual activity. At that, the amount of payments in different companies, ir-

respective of the scale of their activity, was more or less the same, which proved a unified approach for the making of the managerial capital in the industry.

**Keywords.** Joint stock electric and technical companies, human capital, board of the company, operations manager, profit, salary, dividends.

**Article info.** Received January 9, 2023; accepted March 3, 2023; available online March 27, 2023.

## Введение

В условиях модернизации, развернувшейся в России на рубеже XIX–XX вв., быстрыми темпами росла энерговооруженность промышленных предприятий, что выдвинуло на первый план электротехнические и энергетические компании, трансформировавшиеся в основном из филиалов иностранных фирм (в основном немецких и бельгийских). Именно преобразование этих филиалов в российские акционерные общества положило начало формированию на рубеже веков целой отрасли, которая включала собственно электротехнические предприятия, производящие динамо-машины, аккумуляторы, электродвигатели, трансформаторы и др. оборудование, кабельные и электроламповые заводы, фабрики по производству телефонного и телеграфного оборудования, а также электрические трамваи и предприятия, обеспечивающие электричеством частных потребителей, государственные и общественные учреждения, а также другие отрасли промышленности.

Нехватка отечественных специалистов, обладающих необходимыми техническими знаниями, становилась серьезной проблемой в решении государственной программы, разработанной в конце XIX в. министром финансов С.Ю. Витте и направленной на создание национальной конкурентоспособной промышленности. Особенно остро эта проблема ощущалась при создании в России новых промышленных объединений, которые возникали в форме акционерных обществ. Не хватка специалистов-распорядителей в акционерном

бизнесе остро ощущалась даже в столицах, не говоря уже о провинции. Великий князь Александр Михайлович, который по своей профессии являлся морским офицером, тем не менее, точно уловил те изменения, которые происходили в экономической жизни страны на рубеже столетий, так высказавшись по поводу этой проблемы: «Хозяина предприятия, который знал каждого рабочего по имени, заменил дельный специалист, присланный из Петербурга. Патриархальная Русь, устоявшая перед атаками революционеров 1905 года благодаря лояльности мелких предпринимателей, отступила перед системой, заимствованной за границей и не подходившей к русскому укладу» [1, с. 236–237].

Действительно, иностранные топ-менеджеры в российских компаниях представляли собой особый тип управленцев высшего звена. В российском бизнесе они добивались больших успехов. Имея, как правило, специальное образование, обладая знанием европейских технологий, иностранные управленцы заполняли нишу, которую пока еще не могли занять российские специалисты. Постепенно, по мере развития производства начинает складываться практика более активного привлечения к управлению фирмами отечественных специалистов. Более того, к концу XIX в. Комитет министров при разрешении дел об учреждении промышленных акционерных компаний или об изменении уставов уже существующих акционерных обществ начинает искусственно ограничивать участие иностранцев в составе правлений с тем, чтобы уменьшить их влияние на управление делами компании.

Практика привлечения отечественных управляющих акционерных предприятий была вызвана во многом объективными обстоятельствами. Зачастую иностранные инвесторы испытывали реальные трудности в подборе персонала и не могли найти среди своих соотечественников руководящие кадры, способные адаптироваться в противоречивой российской бизнес-среде. Карл

Сименс, основатель и руководитель одной из ведущих энергетических компаний в России — «Общество электрического освещения 1886 года», в этой связи отмечал: «Все иностранные (в том числе германские) филиалы фирм стремились заполучить к себе на работу русских сотрудников. Это было связано с тем, что к концу XIX в. в России уже сложились хорошие технические школы, а молодые способные инженеры проходили стажировку за границей, прежде всего в Германии и Швейцарии» [2, с. 125–126]. Поэтому на рубеже XIX–XX вв. руководящие посты в иностранных компаниях или компаниях с иностранным участием начали все чаще занимать выпускники отечественных технических учебных заведений.

Подобная тенденция особенно наглядно проявлялась в деятельности электротехнических компаний, получивших развитие в России в этот период, где среди директоров-распорядителей и членов правлений все чаще можно было встретить отечественных управленцев с техническим или инженерным образованием. Это свидетельствовало о том, что в условиях формирования конкурентоспособной национальной промышленности, на первый план все больше выходила проблема формирования «управленческого капитала», адекватного задачам модернизации.

В условиях нарастающей конкуренции на электротехническом рынке, особую остроту, помимо подготовки адекватных решаемым задачам кадров, приобретает вопрос эффективности деятельности высшего звена управленцев — председателей и членов правлений, директоров-распорядителей и служащих акционерных обществ.

Надо отметить, что данная тема в научной литературе рассматривается, как правило, в контексте повышения качества человеческого капитала и затрагивает, прежде всего, вопросы, связанные с ускоренным развитием среднего и высшего инженерно-технического образования, главного поставщика кадров отечественных

специалистов в промышленность [3–7]. Что касается исследования проблемы стимулирования труда в условиях экономической модернизации России в конце XIX — начале XX вв., то этот вопрос исследуется в основном на уровне рабочих в промышленности [8]. Тема стимулирования труда управленческого персонала в акционерных компаниях практически остается белым пятном в историко-экономических исследованиях.

Целью статьи является анализ механизма и форм стимулирования труда управленцев высшего звена в электротехнических акционерных обществах в России на этапе экономической модернизации на рубеже XIX–XX вв.

Основными источниками, использованными в данной статье, стали архивные материалы, содержащие сведения об утверждении уставов и деятельности акционерных электротехнических предприятий, прежде всего, фонд 23 (Министерство торговли и промышленности Российской империи) в Российском государственном историческом архиве (РГИА), в котором содержатся сведения о всех официально утвержденных акционерных обществах, действовавших в дореволюционной России. Кроме того, использованы материалы Центрального государственного исторического архива Санкт-Петербурга (ЦГИА СПб) и Центрального государственного архива г. Москвы (ЦГА г. Москвы), а также опубликованные отчеты правлений электротехнических обществ и официальные статистические сборники.

### Основная часть

Вопрос оплаты труда управленческого персонала в акционерном обществе государством практически никак не регулировался, при том, что в начале XX в. акционерные общества занимали господствующее положение в ведущих промышленных и финансовых сферах российской экономики. Удельный вес производимой ими продукции во многих отраслях про-

мышленности был доминирующим, составляя 70–80, а иногда и более, процентов [9, с. 38]. Поэтому в акционерном обществе подход к стимулированию деятельности управленческого персонала как правило прописывался в уставе компании, утверждался на общих собраниях акционеров и оформлялся соответствующим протоколом заседания правления.

В уставе старейшего Акционерного общества «Русских кабельных и металлопрокатных заводов», высочайше утвержденного в 1895 г., в разделе «Правление общества, права и обязанности его», вопросы оплаты труда выборных органов регулировались следующим образом:

§ 29 «Члены правления за труды свои по заведыванию делами общества могут получать определенное содержание и процентное из чистой прибыли вознаграждение, по назначению общего собрания владельцев акций»<sup>1</sup>.

§ 31 «Для ближайшего заведывания делами общества, правление с утверждения общего собрания владельцев акций, может избрать из среды своей или же из сторонних лиц особого директора-распорядителя, с определением ему особого вознаграждения, по усмотрению общего собрания владельцев акций»<sup>2</sup>.

Надо отметить, что для разных категорий управленцев устанавливались различные формы стимулирования. Председатели и члены правлений, которые сами являлись еще и акционерами компаний, могли рассчитывать на получение дивидендов, премий и выплат по итогам года, причем это могли быть как фиксированные суммы выплат, так и установленные в процентном отношении от чистой прибыли. Что касается директоров-распорядителей и служащих, то оплата труда этой категории управленцев в основном носила фиксированный характер, т.е. устанавливался

<sup>1</sup> Устав акционерного общества «Русских кабельных и металлопрокатных заводов» [утв. 16 июля 1895 г.]. СПб., 1913. С. 11.

<sup>2</sup> Там же. С. 12.

ежемесячный или годовой оклад жалованья. Однако это также не исключало премий по итогам года, а в отдельных случаях и получение тантьемы<sup>3</sup>.

Сложность установления конкретных размеров выплат в акционерных обществах заключалась в том, что далеко не все компании раскрывали размеры вознаграждений, выплачиваемых конкретным категориям управленцев. Чаще в отчетах фигурировали общие суммы, перечисленные на вознаграждение председателей и членов правлений с пояснением, что эти суммы правление общества распределяет самостоятельно. Что касается оплаты работы директоров-распорядителей, которые могли и не быть акционерами, то оклад жалованья этой категории, мог устанавливаться как в ежемесячном выражении, так и в годовом, но и здесь, как правило, присутствовали различные формы дополнительного вознаграждения по итогам года.

Тем не менее, анализ оплаты труда председателей, членов правления и директоров-распорядителей, проведенный в более чем 20 акционерных электротехнических обществах, позволил выявить основные принципы и размеры оплаты их труда, что позволяет оценить качество человеческого капитала в данной отрасли производства, которая являлась инновационной в условиях модернизации экономики империи на рубеже веков.

Рассмотренные в статье акционерные компании составляли примерно треть всех официально утвержденных обществ, работавших на рубеже веков в данной отрасли и представляли из себя не только столичные (Петербургские и Московские), но и региональные фирмы. Также они различались по объему производства и номенклатуре услуг, что оказывало влияние на размеры выплачиваемых дивидендов и на другие формы поощрения труда всех категорий руководителей.

<sup>3</sup> Тантьема — вознаграждение, выплачиваемое в виде процента от прибыли директорам и высшим служащим акционерных обществ, банков, страховых организаций.



В уставе Балтийского акционерного общества электрических предприятий, учрежденного в Риге с основным капиталом в 1 млн р., подчеркивалось (§ 24), что члены правления могут получать, кроме «процентного из чистой прибыли вознаграждения» и, в соответствии с § 40, «определенное содержание, по назначению общего собрания»<sup>4</sup>.

В ряде компаний на содержание правления выделялись средства, которые должны были распределять, как уже отмечалось выше, сами члены правления по своему усмотрению. В подобном ключе действовало одно из ведущих обществ в сфере электроэнергетики — Акционерное общество русских электротехнических заводов «Сименс и Гальске», учрежденное в 1898 г. с основным капиталом в 4 млн р. К 1916 г. основной капитал общества был увеличен до 7 млн р.<sup>5</sup>.

Первоначально общим собранием акционеров этого общества, состоявшемся в июне 1898 г. было принято решение назначить правлению определенное содержание в размере 23 000 р., предоставив ему распределить эту сумму между членами по собственному усмотрению<sup>6</sup>. Однако в дальнейшем на вознаграждение членам правления был установлен определенный процент от чистой прибыли. Так, за первый операционный год (1898/1899) на вознаграждение членам правления и служащим из чистой прибыли в 349 767 р. было выделено 7 583 р.<sup>7</sup>, что составляло 2,1 % от полученной прибыли. По мере роста размеров по-

<sup>4</sup> Российский государственный исторический архив (РГИА). Ф. 23. Оп. 12. Д. 1639. Л. 6–7.

<sup>5</sup> Акционерно-паевые предприятия России по официальным данным Министерства торговли и промышленности и Министерства финансов. [1912–1917] / под общ. ред. В.В. Лаврова. Москва, 1917. С. 330.

<sup>6</sup> Акционерное общество русских электротехнических заводов «Сименс и Гальске». Протокол заседания первого Общего собрания акционеров. СПб., 1898.

<sup>7</sup> Там же. Отчет за 1898–1899 гг. СПб., 1900.

лучаемой прибыли, росли и суммы, выделяемые на вознаграждение членам правления, директорам-распорядителям, членам ревизионной комиссии и служащим. По итогам работы за 1916 г. на эти цели было перечислено уже 170 210 р. из полученной чистой прибыли в 3 365 304 р. При этом процент от полученной прибыли также вырос почти в 2 раза и достиг 5 %<sup>8</sup>.

Таким образом, размер вознаграждения за 19 лет работы общества вырос более чем в 20 раз, однако, в процентном отношении он все-таки не превышал 5 % от полученной чистой прибыли и в целом соответствовал в процентном отношении размеру выплачиваемых акционерам компании дивидендов.

В дочерней фирме этого общества – Акционерном обществе «Сименс-Шуккерт» – члены правления, по уставу (утвержден в 1914 г.), получали за труды, кроме процентного из чистой прибыли вознаграждения, также определенное содержание, по назначению общего собрания<sup>9</sup>. Если по итогам работы за 1914 г. из полученной чистой прибыли в размере 1 180 066 р. на вознаграждение членам правления общества и выдачу наградных служащим было перечислило всего 27 086 р., что составило 1,5 %, при том, что дивиденд акционерам за этот же период достиг 5 % от полученной прибыли, то за 1915 г. на эти цели было перечислено уже 81 900 р. из полученной прибыли в 1 848 958 р., что составило 4,4 % при выплаченном акционерам дивиденде в прежнем размере 5 %<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> Акционерное общество русских электротехнических заводов «Сименс и Гальске». Отчет за время с 1 января 1916 г. по 31 декабря 1916 г. Пг., 1917.

<sup>9</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 14. Д.732. Л. 12.

<sup>10</sup> Подсчитано по: Акционерное общество русских электротехнических заводов «Сименс и Гальске». Отчет за время с 1 января 1914 г. по 31 декабря 1914 г. Пг., 1915; Акционерное общество русских электротехнических заводов «Сименс и Гальске». Отчет за время с 1 января 1915 г. по 31 декабря 1915 г. Пг., 1916.

В небольших, в основном провинциальных обществах, процент отчисления членам правления и руководству компаний, как правило был выше, но сама сумма выплат, безусловно, уступала столичным компаниям. Так, в провинциальном Акционерном обществе «Юрьевской телефонной фабрики» по итогам работы за 1914 г. из чистой прибыли 4 001 р. на вознаграждение членам правления было перечислено 1 560 р., что составило 39 %, а за 1915 г. в вознаграждение директорам и служащим было перечислено 5 596 р. из чистой прибыли в 15 136 р., что составило чуть меньше 37 %<sup>11</sup>.

Согласно отчету Русского акционерного общества производства электрических ламп, учрежденного в 1914 г. с основным капиталом всего в 250 тыс. р., по итогам работы за 1915 г. на вознаграждение членам правления, заводууправления, а также жалованья служащим, врачебному персоналу и пособий призванным на войну служащим было перечислено в общей сложности 40 131 р. из общей прибыли в 57 488 р., что достигало 70 %<sup>12</sup>, но это скорее исключение.

В одном из крупнейших в отрасли — Акционерном обществе «Всеобщая компания электричества» с основным капиталом в 12 млн р., в отчете за 1914 г. на вознаграждение членам правления и служащим было перечислено 52 950 р. из 1 738 234 р. чистой прибыли, что соответствовало 3 %<sup>13</sup>, а в Русском электрическом обществе «Динамо» (учреждено в 1913 г. с основным капиталом 2,5 млн р.) на вознаграждение членам правления, включая директоров-распорядителей, ежегодно перечислялось порядка 10 % от чистой прибыли. В отчете за 1914 г. эта сумма составила 46 000 р. из 478 516 р., т.е. 9,6 %<sup>14</sup>.

<sup>11</sup> Подсчитано по: РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 2613. Л. 24-25, 27.

<sup>12</sup> Подсчитано по: Отчет Русского акционерного общества производства электрических ламп за 1915 г. Пг., 1915.

<sup>13</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 459. Л. 25-26.

<sup>14</sup> Там же. Д. 680. Л. 38-39.

В Акционерном обществе «Электромеханических сооружений» (бывшее Т-во «Дюфлон, Константинович и К<sup>о</sup>», учрежденное в 1901 г. с основным капиталом в 1,5 млн р.) вознаграждение членам правления, включая директора-распорядителя, выплачивалось ежегодно. Первоначально согласно протоколу учредительного собрания (Протокол № 1 от 6 сентября 1901 г.) членам правления было назначено содержание в размере 3 000 р. в год с тем, чтобы эту сумму правление распределяло между его членами, включая директора-распорядителя, по собственному усмотрению<sup>15</sup>. Однако в дальнейшем вознаграждение членам правления, служащим и мастеровым перечислялось из полученной чистой прибыли. Основные показатели деятельности общества продемонстрированы в табл. 1.

Таблица 1

**Основные показатели деятельности  
Акционерного общества «Электромеханических  
сооружений» (бывшее Т-во «Дюфлон,  
Константинович и К<sup>о</sup>») за 1912-1915 гг.\***

Год	Основной капитал в р.	Чистая прибыль в тыс. р.	Вознаграждение членам правления в тыс. р.	Вознаграждение членам правления в %	Дивиденд в %
1912	750 000	236 774	54 408	22,9	12
1913	1 500 000	251 414	32 408	13	12,5
1914	1 500 000	347 956	29 412	8,4	10
1915	1 500 000	670 565	71 381	10,6	14

\* Составлена автором по данным: РГИА. Ф. 23. Оп. 25. Д. 233. Л.Л. 6-7, 129-130, 135, 137, 144, 195-196, 245, 252; Акционерно-паевые предприятия России... 1917. С. 336.

Как следует из показателей таблицы, если размер вознаграждения членам правления общества в про-

<sup>15</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 25. Д. 233. Л. 50.

центном отношении в первые два года был выше, чем общий размер выплаченных акционерам дивидендов, то в последующие годы он начал снижаться, но при этом, средний размер вознаграждения члена правления за 4 года, тем не менее, превосходил средний размер дивидендов (13,7 % к 12,1 %).

В таком же ключе действовало правление Акционерного общества «Вольта», учрежденного в Риге в 1899 г с основным капиталом в 1 млн р., но с началом Первой мировой войны перебазировавшего свое правление в Петроград. В этом обществе по итогам работы за 1914 г. вознаграждение членов правления достигло в общей сложности 8 727 р., что составило всего 2,6 % от чистой прибыли в 329 269 р.<sup>16</sup>

Как видно из перечисленных сумм, объемы выплат в денежном выражении зависели, прежде всего, от размера чистой прибыли и в процентном отношении в среднем соответствовали размеру выплачиваемых дивидендов, а в ряде случаев, даже превосходили его. При этом, надо отметить, что выделяемые суммы премий носили общий характер и в отчетах не фиксировались конкретные их получатели, в силу чего сложно установить персональный размер этих выплат.

Несколько иной подход применялся к стимулированию труда директоров-распорядителей и служащих, которые не обязательно сами являлись акционерами или входили в состав правления.

В Акционерном обществе электромеханического и телефонного завода «Н.К. Гейслер и К<sup>о</sup>», учрежденного в Петербурге в 1911 г. с основным капиталом в 1 млн р., жалование директору-распорядителю, который не являлся акционером общества, а был приглашенным специалистом, ежегодно увеличивалось, что наглядно продемонстрировано в табл. 2.

<sup>16</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 430. Л. 27, 30.

Таблица 2

**Основные показатели деятельности  
Акционерного общества электромеханического  
и телефонного завода «Н.К. Гейслер и К<sup>о</sup>» за 1911-1916 гг.\***

Год	Основной капитал в р.	Чистая прибыль в тыс. р.	Вознаграждение директору-распорядителю в тыс. р.	Дивиденд акционерам в %	Дивиденд в тыс. р.
1911	750 000	73 767	5 125	12	37 500
1912	750 000	246 440	9 000	13	90 000
1913	1 000 000	251 079	9 313	14	120 000
1914	1 000 000	286 756	10 029	12	120 000
1915	1 000 000	338 544	–	12	120 000
1916	1 000 000	478 554	14 979	18	180 000

\* Составлена автором по данным: Акционерно-паевые предприятия. 1917. С. 324–325; Центральный государственный исторический архив Санкт-Петербурга (ЦГИА СПб). Ф. 1242. Оп. 4. Д. 25. Л. 1, 3, 9, 12, 34, 37, 42, 53; Д. 23 Л. 5; Д. 20. Л. 4; РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 507. Л. 7, 9; Вестник финансов, промышленности и торговли. 1913. № 19. С. 735–736.

Как следует из показателей, приведенных в табл. 2, за 6 лет оклад директора-распорядителя в этом обществе вырос с 5 125 р. до 14 979 р. в год, т.е. почти в три раза, что было сопоставимо в процентном отношении с выплаченными за этот же период дивидендами акционерам общества.

Также росло жалование, выплачиваемое инженерам. Если за 1911 г. им было выплачено всего 10 104 р., то за 1915 г. уже – 41 438 р., т.е. размер выплат вырос более чем в 4 раза<sup>17</sup>. Правда, из отчета неясно какое количество инженерных кадров работало в данной компании и насколько их численность выросла за эти годы? Даже в декабре 1918 г., когда общество находилось в процессе национализации, служащим, получившим расчет было выплачено вознаграждение в сумме 5 507 р., что составляло от 232 до 475 р. на человека, однако, в условиях гиперинфляции эти суммы нельзя считать существенными<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> ЦГИА СПб. Ф. 1242. Оп. 4. Д. 25. Л. 3, 45.

<sup>18</sup> Там же. Д. 4. Л. 4–5.

Наиболее быстрыми темпами выплаты жалования директорскому корпусу росли в период Первой мировой войны, что было напрямую связано со стабильной работой компаний, получавших государственные заказы на изготовление разнообразного электротехнического оборудования в интересах армии. Подобная финансовая политика государства в интересах частного бизнеса способствовала росту его прибылей. Например, серьезные успехи Электромеханического и телефонного завода компании «Н.К. Гейслер и К<sup>о</sup>» за 1914–1916 гг. объясняются тем, что данный завод успешно конкурировал с компаниями «Сименс-Гальке» и «Эриксон Л.М. и К<sup>о</sup>», продавая свою продукцию по более низким ценам. Телефонная аппаратура, которую он производил, стоила дешевле не столько потому, что она обходилась в производстве дешевле, сколько за счет больших прибылей, которые получал завод от военных ведомств за поставку приборов для оснащения кораблей военно-морского флота<sup>19</sup>.

Однако чаще всего для директорского корпуса устанавливались фиксированные оклады, которые напрямую не зависели от полученной прибыли. Так, фиксированный оклад в 6 000 р. в год для вознаграждения директора-распорядителя был установлен в Московском акционерном обществе «Электрические угли — Кудиново», открытом в 1912 г. с основным капиталом в 800 тыс. р.<sup>20</sup>.

Самые большие, но также фиксированные оклады были установлены для директоров-распорядителей в крупнейшем в России электротехническом обществе, с основным капиталом, заявленным при учреждении в 3 млн р., который к 1915 г. вырос до максимальных в отрасли 50 млн р. — в «Обществе электрического освещения 1886 года»<sup>21</sup>. Если содержание членов правления этого общества за 1896 г. составило всего 9 562 р., то го-

<sup>19</sup> АО «Завод им. А.А. Кулакова». Флагман отечественного морского приборостроения. СПб., 2016. С. 9.

<sup>20</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 2558. Л. 27.

<sup>21</sup> Акционерно-паевые предприятия... 1917. С. 334.

довой оклад директора-распорядителя достигал 6 000 р. Однако уже в следующем 1897 г. вознаграждение членам правления было увеличено до 15 000 р., а оклад директора-распорядителя вырос до 10 000 р.<sup>22</sup> Что касается служащих, то старший техник в 1892–1893 гг. получал ежемесячно оклад в размере 300 р. (3 600 р. в год), младший техник — 50 р. (600 р. в год), бухгалтер — 200 р. (2 400 р. в год). Всего штат служащих при правлении общества состоял из 25 чел., а их фонд оплаты достигал 25 980 р. в год<sup>23</sup>. Фонд оплаты служащих при правлении на 1895–1896 гг. вырос до 45 264 р., а их количество возросло до 108 чел.<sup>24</sup> Таким образом, годовой оклад директора-распорядителя почти в 17 раз превосходил годовой оклад младшего техника в этом же обществе.

Московское акционерное общество «Электропередача», которое находилось в сфере влияния «Общества 1886 г.», т.е. практически являлось его филиалом, приняло решение назначить содержание правлению общества, которое состояло из восьми человек, в 16 000 р. Эту сумму правление должно было распределять также самостоятельно<sup>25</sup>. Согласно протоколу заседания правления от 25 октября 1913 г. «О распределении вознаграждения членам правления на 1913 г.», оплата труда членам правления была определена в следующем размере: председателю правления (Ф.Э. Плеске) — 1 400 р. в год; членам правления: Э. Гейнеман — 1 400 р., Ю. Брейль — 1 400 р., Г.Г. Брюниг — 1 400 р., Э.Г. Буссе — 2 800 р., Р.Э. Классон — 2 800 р., Д. Нахениус — 1 400 р., К. Цандер — 1 400 р. Всего: 14 000 р.<sup>26</sup> Таким образом, членам правления (всего 7 чел.) были установлены фиксированные оклады (от 1 400 до 2 800 р.), которые выплачивались по итогам года.

<sup>22</sup> РГИА. Ф. 20. Оп. 4. Д. 4008. Л. 106, 108.

<sup>23</sup> ЦГИА СПб. Ф. 1243. Оп. 1. Д. 32. Л. 18.

<sup>24</sup> Подсчитано по: ЦГИА СПб. Ф. 1243. Оп. 1. Д. 60. Л. 3–6.

<sup>25</sup> Центральный государственный архив г. Москвы (ЦГА г. Москвы). Ф. 723. Оп. 1. Д. 34. Л. 8–9.

<sup>26</sup> Там же. Д. 37. Л. 9.



Однако чаще всего фирмы использовали смешанные формы оплаты. Это могли быть: фиксированный гарантированный оклад жалования (ежемесячный или выплата по итогам года) или определенный процент от чистой прибыли по итогам года. По решению правления Акционерного общества электрических аккумуляторов «Рекс», открытого в 1912 г. в Петербурге с основным капиталом 1,6 млн р., членам правления было назначено содержание по 1 500 р. в год каждому, а кандидатам — по 1 000 р. При этом директор завода (инженер-технолог Д.В. Филиц) получал оклад жалования 5 000 р. в год с гарантированной наградой в размере 1 000 р. в год, которая в дальнейшем должна была быть заменена определенным процентом с чистой прибыли от эксплуатации завода<sup>27</sup>.

Что касается конторских служащих, то бухгалтеру был установлен оклад в 200 р. в месяц, счетоводу — 90 р., технику — 150 р., чертежнику — 35 р. и т.д. Всего 9 чел. на общую сумму 657 р. в месяц<sup>28</sup>. Кроме того, в 1913 г. в обществе была введена должность консультанта-электрохимика с окладом в 3 600 р. в год<sup>29</sup>. Следовательно, директор-распорядитель общества со всеми надбавками получал в год не менее 6 000 р., что почти в 15 раз превышало годовой оклад чертежника этого же предприятия. Общая смета на оплату труда членов правления Акционерного общества «Рекс» на 1913 г. была установлена в сумме 150 000 р.<sup>30</sup> В качестве бонуса директору-распорядителю в 1913 г. было разрешено приобрести автомобиль не дороже 1 200 р. с электрическим двигателем для производства опытов с аккумуляторами и для нужд завода<sup>31</sup>.

Таким образом, несмотря на отличия в сумме получаемого директорами-распорядителями в разных

<sup>27</sup> ЦГИА СПб. Ф. 1369. Оп. 1. Д. 11. Л. 1, 3.

<sup>28</sup> Там же. Л. 5.

<sup>29</sup> Там же. Л. 8.

<sup>30</sup> Там же. Л. 18.

<sup>31</sup> Там же. Л. 20.

акционерных обществах вознаграждения, разница в оплате труда квалифицированного управленца, как правило в 15-17 раз превосходила соответствующий оклад рядового служащего этого же предприятия.

Подобный подход применялся и в Русском обществе электрических районных станций, учрежденном в 1913 г. с правлением в Петербурге и с основным капиталом в 4 млн р. Первоначально в состав правления были избраны 11 чел. (протокол учредительного общего собрания от 2 декабря 1913 г.), но к концу 1914 г. состав правления общества был сокращен до 8 чел. Общее собрание постановило назначить правлению за первый операционный год со дня открытия по 31 декабря 1914 г. денежное содержание в размере 32 000 р., а распределение предоставить самому правлению<sup>32</sup>.

Директор-распорядитель Русского электрического общества «Асеа», который являлся акционером общества (30 акций с правом на 30 голосов) по решению правления получал ежегодное вознаграждение в 7 000 р. и 2,5 % от чистой прибыли при ежегодной гарантии в 5 000 р. Еще один директор — В.В. Дмитриев, также акционер общества (15 акций с правом на 15 голосов), имел вознаграждение в сумме 8 000 р. и 1,25 % с годового валового оборота общества при ежегодной гарантии в 4 000 р. Наконец, заведующий отделом электрических станций и кандидат в директора — Э.П. Линдгрэн имел вознаграждение в 9 000 р., правда без получения процента от чистой прибыли<sup>33</sup>.

Директор-распорядитель Акционерного общества «Электрическая энергия» инженер-электрик С.И. Вишняк (он же учредитель и основной акционер) как член правления получал жалованье в 4 200 р. (кроме участия в прибылях), и дополнительно к этому еще 5 000 р. ежегодно — как директор-распорядитель с правом кредито-

<sup>32</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 12. Д. 1797. Л. 5, 35–36.

<sup>33</sup> Там же. Оп. 13. Д. 158. Л. 72.

ваться от имени общества в различных кредитных установлениях и у частных лиц без ограничения суммы<sup>34</sup>.

Директор-распорядитель Русского акционерного общества «Л.М. Эриксон и К<sup>о</sup>» Э.О. Сандберг по решению правления получал жалование 4 500 р. в год и 2,25 % с чистой прибыли. При этом, если в 1906 г. он имел всего 1 акцию, то в 1910 г. был владельцем уже 40 акций и, следовательно, получал ежегодные дивиденды, которые составляли от 10 до 20 р. на акцию<sup>35</sup>. Правда в 1912 г. он ушел с поста директора-распорядителя и сократил число акций до 20, а директором-распорядителем становится Л.И. Шпергазе (до 1914 г.), который имел 10 акций, при этом надо отметить, что с 1906 г. вознаграждение директора-распорядителя было увеличено до 750 р. в месяц (9 000 р. в год)<sup>36</sup>.

В книге выдачи жалования в Акционерном обществе «Динамо» за 1915 г. по отделу электрических железных дорог приводятся следующие оклады инженерно-технических работников: И.Т. Павлицкий — 500 р. в месяц; С.В. Прохоров — 250 р. в месяц (с августа повышение до 325 р.); И.М. Зейлингер — 150 р. в месяц (с марта повышение до 200 р.); В.А. Крылановский — 125 р. (с марта повышение до 175 р., а с августа — до 190 р.); В.П. Дементьев — 150 р. в месяц и т.д.<sup>37</sup>. Все перечисленные служащие являлись инженерами-технологами, инженерами-электриками, либо просто инженерами, однако их оклады варьировались от 125 до 500 р. в месяц, что объяснялось, скорее всего, размером должностных обязанностей. Тем не менее, просматривается общая тенденция, связанная с увеличением заработной платы, что было вызвано, с одной стороны, ростом стоимости жизни в условиях войны, а с другой стороны, стабильной работой электротехнических компа-

<sup>34</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 13. Д. 505. Л. 34–35.

<sup>35</sup> Там же. Оп. 25. Д. 447. Л. 43 об, 68.

<sup>36</sup> Там же. Оп. 14. Д. 48. Л. 1–2.

<sup>37</sup> ЦГИА СПб. Ф. 1248. Оп. 1. Д. 16. Л. 1–8.

ний, связанной с государственными военными заказами, что позволяло им повышать прибыли, выплачивать ежегодные дивиденды акционерам и стимулировать работу правлений и служащих акционерных обществ.

Более скромное вознаграждение получали члены правления Пригородного общества «Шуваловского электрического освещения» в Петербургской губ., учрежденного в 1905 г., однако, официально открывшего свои действия только в 1911 г. по причине сложностей, возникших с формированием акционерного капитала. Общество не ставило целью извлечение прибыли, а главную задачу видело в обеспечении электричеством дачных пригородов Петербурга — Шувалово, Озерки и Парголово. Согласно протоколу общего собрания от 20 июня 1910 г. вознаграждение трех членов Правления состояло в следующем: «Определить каждому по 5-ти руб. за заседание при предложении, что заседаний в текущем году будет не более 40»<sup>38</sup>. При этом общая сумма, выделяемая на эти цели, должна была составить не более 600 р. в год. Кроме того, назначалось вознаграждение секретарю правления (он же бухгалтер) в размере 300 р. в год<sup>39</sup>.

Таким образом, если в целом посчитать средний доход директора-распорядителя, то он, в зависимости от успехов работы и финансовых объемов деятельности компании, варьировался в пределах от 6 000 до 9 000 р. в год. Именно такие суммы чаще всего фигурировали в официальных отчетах акционерных электротехнических обществ. Правда, были попытки со стороны директоров-распорядителей шантажировать руководство компаний с целью получения более высокого оклада жалованья. В этой связи представляет интерес переписка директора-распорядителя Общества «Вестингауз» инженера С.А. Неринга с руководством компании, которая состоялась в августе 1916 г. Суть вопроса заключалась в том, что С.А. Нерингу поступило предложение

<sup>38</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 12. Д. 30. Л. 134–135

<sup>39</sup> Там же. Л. 135.

занять должность директора-распорядителя в Акционерном обществе «Рудзкий и К<sup>о</sup>» с окладом не менее 30 000 р. в год, но он соглашался остаться в компании при условии, если ему будет уплачено по окончании заказов на 300 000 шт. гранат не менее 30 000 р. вознаграждения с удержанием уже выданных месячных авансов, и по истечении срока, на который он выбран директором-распорядителем (т.е. до 1918 г.) ему будет предложена на срок не менее трех лет должность агента или представителя общества в Варшаве с вознаграждением не менее 9 000 р. в год<sup>40</sup>. Однако, судя по его письму в правление «Вестингауза», датированному 6 октября 1917 г., становится ясно, что его шантаж не удался и, с момента передачи управления заводом А.Н. Залесскому, С.А. Неринг работает на том же предприятии, но уже в качестве рядового инженера-консультанта<sup>41</sup>.

Новая ситуация с выплатами жалованья и других видов стимулирования начала складываться после февраля 1917 г. В период существования Временного правительства акционерные общества продолжили свою работу. Более того, идет интенсивный процесс, связанный с увеличением заработной платы директорам-распорядителям и служащим компаний, впрочем, как и трудовым коллективам в целом. Однако эйфория первых дней революции, когда на Невском проспекте можно было встретить представителей самых разных социальных слоев с красными бантами, приветствовавшими свержение самодержавия, быстро прошла в условиях нарастания полномасштабного социально-экономического и политического кризиса. В этой связи представляет интерес замечание известного экономиста, профессора Петербургского и Московского университетов И.Х. Озерова, который сам входил в состав правлений ряда акционерных компаний. Будучи непосредственным свидетелем и участником событий февраля-октября 1917 г., Озеров связывает усиление

<sup>40</sup> ЦГИА СПб. Ф. 1396. Оп. 1. Д. 2. Л. 50.

<sup>41</sup> Там же. Л. 122.

ние кризисных явлений в России после февраля 1917 г. с разложением институционального строя, подчеркивая, что «мы присутствуем в настоящее время при экономическом разорении России: огромное количество наших ранее созданных ценностей уничтожено» [10, с. 3].

Причину сложившегося положения Озеров связывал с тем, что «...мы страдаем отсутствием государственности в широких массах и склонны проводить вместо общих свои частные и партийные интересы» [11, с. 13]. Опасность для страны он видел в выдвигании чрезмерных требований, прежде всего, со стороны трудящихся, которые «доведут многие промышленные предприятия до остановки», поскольку рост заработной платы будет стимулировать рост цен, а это, в свою очередь, будет вызывать новые требования повышения заработной платы и т.д. Так «образуется заколдованный круг, и в результате будут исчерпаны все средства у промышленных предприятий, и эти последствия будут вынуждены остановиться и тогда будет безработица, будет голод и холод, и на развалинах старого нам придется созидать новое, но какими тяжелыми усилиями» [10, с. 7].

По сведениям старшего фабричного инспектора, на многих предприятиях Петрограда уже в марте 1917 г. со стороны рабочих выдвигаются повышенные требования об увеличении заработка. Это происходит на ряде промышленных предприятий, в том числе и в электротехнической отрасли. В частности, переговоры о повышении заработной платы велись на заводе Акционерного общества «Сименс и Гальске»<sup>42</sup>.

Необходимость увеличения заработной платы обсуждается в Московском акционерном обществе «Электропередача», причем речь идет не только о рабочих этого предприятия, но и об управленческом персонале. В частности, на заседании правления от 19 июля 1917 г. ставится вопрос об увеличении жалования доверенному

<sup>42</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 19. Д. 349. Л. 10–18.

управляющего Г.М. Кржижановскому. В протоколе отмечается: «Вследствие общей дороговизны и изменившихся условий жизни и работы — признать существующий договор, в части касающейся вознаграждений, не отвечающим моменту и потому утвердить оклад жалованья согласно приложенной ведомости: Жалованье — 15.000 р.; Тантьема — 15.000 р.; Всего — 30.000 р.»<sup>43</sup>. Это было значительное повышение зарплаты, правда с одним ограничением — отменой квартирных денег, которые выдавались сотруднику для оплаты служебной квартиры<sup>44</sup>.

Компания также практиковала выдачу премий рабочим и служащим по итогам работы в 1917 г. В частности, список рабочих эксплуатационного отдела содержал 156 фамилий, которым к празднику Пасхи была выдана премия в размере 9 036 р., рабочим торфяного отдела (21 чел.) — 1 442 р. Также премии были выданы служащим торфяного и хозяйственного отделов (102 чел.) — 6 172 р., и служащим эксплуатационного отдела (33 чел.) — 3 843 р. Всего на сумму 20 493 р.<sup>45</sup>

Представление о размере вознаграждений служащим электротехнических компаний также дают раздаточные ведомости и списки на выдачу жалованья московского отделения Общества «Сименс-Шуккерт». Правда необходимо оговориться, что это заработная плата служащих только за май-декабрь 1918 г. и она не позволяет оценить ее реальный уровень и главное покупательную способность, поскольку данная зарплата выплачивалась в условиях гиперинфляции. Тем не менее, в списке жалованья служащим за ноябрь 1918 г. указывалось 126 фамилий на общую сумму 107 533 р. При этом минимальный размер оклада составлял 430 р. в месяц, а максимальный — 3 500 р.<sup>46</sup>.

<sup>43</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 723. Оп. 2. Д. 23. Л. 16.

<sup>44</sup> Там же. Л. 16.

<sup>45</sup> Там же. Оп. 1. Д. 30. Л. 1-10.

<sup>46</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 590. Оп. 1. Д. 313. Л. 8-10.



Ведомость для начисления жалования служащим главного счетоводства уже национализированного советской властью предприятия бывшего «Сименс-Шукерт» за первое полугодие 1919 г. включала всего 16 чел. на общую сумму 122 040 р.<sup>47</sup>. Нетрудно подсчитать, в среднем в месяц на каждого служащего приходилось по 1 271 р., но в условиях Гражданской войны и введенной карточной системы эти средства мало что значили с точки зрения покупательной способности.

### Заключение

Подводя итоги, необходимо отметить, что стимулирование труда управленческого персонала акционерных электротехнических обществ осуществлялось как в денежном выражении, т.е. в форме выплаты ежемесячного или годового оклада жалования, выплаты премий и тантьем, так и в процентном отношении к размеру полученной чистой прибыли и начисленных акционерам ежегодных дивидендов.

Объемы выплат управленческому персоналу в денежном выражении зависели, прежде всего, от размера чистой прибыли, и в процентном отношении в среднем соответствовали размеру выплачиваемых акционерам компании дивидендов, а в ряде случаев, даже превосходили его. При этом, надо отметить, что выделяемые суммы премий носили общий характер и размеры выплат в отчетах не указывались в привязке с именами конкретных членов правлений. Необходимо также отметить, что председатели и члены правлений, которые являлись еще и акционерами компаний, чаще всего получали дивиденды, премии и выплаты по итогам года, причем это могли быть как фиксированные суммы выплат, так и установленные в процентном отношении от чистой прибыли.

В отношении стимулирования труда директоров-распорядителей, которые профессионально разбирались в технических вопросах и осуществляли те-

<sup>47</sup> Там же. Д. 327. Л. 101.



кущее руководство и, тем самым, фактически отвечали за результаты работы компании, но, при этом, часто не являлись ее акционерами, применялся несколько иной поход. Чаще всего для этой категории управленцев применялся фиксированный денежный оклад жалования, размер которого в зависимости от размеров самой компании колебался в среднем от 6 000 до 9 000 р. в год. Помимо фиксированного оклада они могли также рассчитывать на ежегодные премии или тантёмы в зависимости от результатов работы фирмы и полученной по итогам работы за год чистой прибыли. При этом надо отметить, что размер годового жалования директора-распорядителя превышал соответствующий оклад рядового служащего компании, как показало проведенное исследование, не менее чем в 15–17 раз, что свидетельствовало о востребованности этой категории управленцев.

Кроме того, размер заработной платы и иных выплат управленческому персоналу, прежде всего, директорам-распорядителям и служащим электротехнических компаний неуклонно увеличивался вместе с капитализацией компании и ростом объемов производства. Этот процесс особенно усилился в годы Первой мировой войны, когда электротехнические фирмы получали государственные заказы на изготовление различного электротехнического оборудования в интересах армии, что способствовало быстрому росту их прибылей. По инерции эта тенденция прослеживается и в короткий период существования Временного правительства, сформированного после февраля 1917 г., однако, по мере нарастания и углубления кризисных явлений в социально-экономической и политической сфере, несмотря на значительное увеличение, заработная плата управленческого и обслуживающего персонала электротехнических компаний уже не покрывает тех издержек, с которыми сталкивается население. Она обесценивается, а сами акционерные общества после октября 1917 г. национализируются государством.

### Список использованной литературы

1. Александр Михайлович (вел. князь; 1866–1933). Воспоминания: в двух книгах / Великий князь Александр Михайлович. — Москва: Захаров, 2021. — 528 с.
2. Дьяконова И.А. Прямые германские инвестиции в экономику имперской России / И.А. Дьяконова // Иностранное предпринимательство и заграничные инвестиции в России: очерки / В.И. Бовыкин, Н.Н. Гурушина, И.А. Дьяконова [и др.]. — Москва, 1997. — С. 120–152.
3. Человеческий капитал: теория, исторический опыт и перспективы развития: монография / рук. проекта И.Н. Шапкин. — Москва: РУСАЙНС, 2017. — 282 с.
4. Диденко Д.В. Динамика и институциональные источники накопления человеческого капитала в регионах России (вторая половина XIX в. — начало XX в.) / Д.В. Диденко. — EDN NFHGPT // Экономическая история: Ежегодник. 2020. — Москва, 2021. — С. 107–149.
5. Бессолицын А.А. Роль бизнеса в формировании человеческого капитала через развитие промышленного образования в России на рубеже XIX–XX вв. / А.А. Бессолицын. — EDN YJBGXV // Экономическая история. — 2017. — № 1 (36). — С. 77–91.
6. Бессолицын А.А. Съезды горнопромышленников Юга России и Урала: вклад в решение проблемы повышения качества человеческого капитала на рубеже XIX–XX вв. / А.А. Бессолицын. — EDN TBUDXX // Социально-экономическая история Урала XVIII–XX вв.: проблемы и решения: сб. науч. ст. и материалов. — Екатеринбург, 2021. — С. 80–91.
7. Бессолицын А.А. Становление электротехнической отрасли в дореволюционной России: решение кадровой проблемы / А.А. Бессолицын. — EDN QXQLNQ // Социально-экономическая и политическая история России рубежа XIX–XX веков. К 95-летию со дня рождения В.И. Бовыкина: сб. материалов VI Научных чтений. — Москва, 2022. — С. 205–217.
8. Бородкин Л.И. Динамика неравенства заработной платы рабочих промышленности России в годы первой мировой войны / Л.И. Бородкин. — EDN CNUIMI // Социально-экономическая и политическая история России рубежа XIX–XX веков. К 95-летию со дня рождения В.И. Бовыкина: сб. материалов VI Научных чтений. — Москва, 2022. — С. 115–125.

9. Барышников М.Н. Г.И. Бененсон и А.Д. Голицын: деловое партнерство в институциональном контексте российской действительности начала XX века / М.Н. Барышников. — DOI 10.17835/2076-6297.2015.7.2.038-057. — EDN UBUXYL // Журнал институциональных исследований. — 2015. — Т. 7, № 2. — С. 38–57.

10. Озеров И.Х. Над бездной / И.Х. Озеров. — Петроград: Свобод. народ, 1917. — 15 с.

11. Озеров И.Х. Что нужно делать? / И.Х. Озеров. — Петроград: Свобод. народ, 1917. — 16 с.

## References

1. Aleksandr Mikhailovich (Grand Duke; 1866–1933). *Memoirs*. Moscow, Zakharov Publ., 2021. 528 p.

2. Dyakonova I.A. Direct German Investment in the Economy of Imperial Russia. In Bovykin V.I., Gurushina N.N., Dyakonova I.A. [et al.]. *Foreign Enterprise and Foreign Investment in Russia*. Moscow, 1997, pp. 120–152. (In Russian).

3. Shapkin I.N. (ed.). *Human Capital: Theory, Historical Experience and Prospects for Development*. Moscow, RUSAINS Publ., 2017. 282 p.

4. Didenko D.V. Dynamics and Institutional Sources of Human Capital Accumulation in Russia's Regions (19<sup>th</sup> — Early 20<sup>th</sup> Centuries). *Economic History: Yearbook*. 2020. Moscow, 2021, pp. 107–149. (In Russian). EDN: NFGHPT.

5. Bessolitsyn A.A. The Role of Business in the Formation of Human Capital Through the Development of the Industrial Education in Russia at the Edge of XIX–XX Centuries. *Ekonomicheskaya istoriya = Economic History*, 2017, no. 1, pp. 77–91. (In Russian). EDN: YJBGXV.

6. Bessolitsyn A.A. Congresses of Mining Industrialists of Southern Russia and the Urals: A Contribution to the Problem of Improving the Quality of Human Capital at the Turn of the 20<sup>th</sup> Century. In *Social and Economic History of the Urals Region in the XVIII–XX Centuries: Problems and Solutions. Collection of scientific articles and materials*. Ekaterinburg, 2021, pp. 80–91. (In Russian). EDN: TBUDXX.

7. Bessolitsyn A.A. Establishment of the Electrical Industry in Pre-Revolutionary Russia: Solving the Personnel Problem. In *Social, Economic and Political History of Russia at the Turn of the 20<sup>th</sup> Century. Celebrating the 95<sup>th</sup> Anniversary of the V.I. Bovykin's Birth. Collection of materials of VI Scientific Readings*. Moscow, 2022, pp. 205–217. (In Russian). EDN: QXQLNQ.


8. Borodkin L.I. Wage Inequality of Industrial Workers in Russia during the First World War. In *Social, Economic and Political History of Russia at the Turn of the 20<sup>th</sup> Century. Celebrating the 95<sup>th</sup> Anniversary of the V.I. Bovykin's Birth. Collection of materials of VI Scientific Readings*. Moscow, 2022, pp. 115–125. (In Russian). EDN: CNUIMI.

9. Baryshnikov M.N. G.I. Benens on and A.D. Golitsyn: Business Partnership in the Institutional Context of Russian Reality the Early Twentieth Century. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy* = *Journal of Institutional Studies*, 2015, vol. 7, no. 2, pp. 38–57. (In Russian). EDN: UBUXYL. DOI: 10.17835/2076-6297.2015.7.2.038-057.


10. Ozerov I.Ch. *Over the Abyss*. Petrograd, Svobodnyi narod Publ., 1917. 15 p.

11. Ozerov I.Ch. *What Must Be Done?* Petrograd, Svobodnyi narod Publ., 1917. 16 p.

### Информация об авторе

Бессолицын Александр Алексеевич — доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник, Центр экономической истории, Институт российской истории Российской академии наук, г. Москва, Российская Федерация; e-mail: A\_Bessolitsyn@mail.ru.  0000-0003-0550-5852; SPIN-код: 8587-9103; AuthorID РИНЦ: 655432.

### Author

Alexander A. Bessolitsyn — D.Sc. in Economics, Professor, Leading Researcher, the Centre of Economic History, Institute of Russian History of the Russian Academy of Sciences, Moscow, the Russian Federation; e-mail: A\_Bessolitsyn@mail.ru.  0000-0003-0550-5852; SPIN-Code: 8587-9103; AuthorID RSCI: 655432.

### Для цитирования

Бессолицын А.А. Оплата труда управленческого персонала акционерных электротехнических компаний в дореволюционной России / А.А. Бессолицын. — DOI 10.17150/2308-2488.2023.24(1).7-34 // Историко-экономические исследования. — 2023. — Т. 24, № 1. — С. 7–34.

### For Citation

Bessolitsyn A.A. Salary of Management Personnel of Joint Stock Electric and Technical Companies in Pre-Revolutionary Russia. *Istoriko-ekonomicheskie issledovaniya* = *Journal of Economic History & History of Economics*, 2023, vol. 24, no. 1, pp. 7–34. (In Russian). DOI: 10.17150/2308-2488.2023.24(1).7-34.