

вую культуру, которая была бы достойна грядущей электрификации. Те семь лабораторий, которые сейчас развернуты в Институте Труда и которые отвечают поставленным выше проблемам, должны быть также признаны новой Россией, как признаны ее планы электрификации России, и работа Института должна находиться под таким же строгим, фиксированным вниманием власти, как и электрификация.

Только не надо забывать, что идея народной энергетики — это несравненно более трудная задача, чем электрификация. В электрификации, ее технической и организационной части, собственно говоря, все решено; различного рода новшества будут уже включаться в готовую выработанную систему. Пожалуй, что здесь единственное затруднение — это колоссальные средства, деньги, и уже на втором плане недостаток людского материала; но деньги сделают и людей. В народной же энергетике надо создавать еще самые основы, стараясь в то же время не быть эклектиком, а революционером; здесь совершенно нет людей, здесь есть износившиеся популяризаторы. И все же это дело надо поднимать, поднимать надо, несмотря на тысячи препятствий и на миллион предрассудков.

Не надо думать, что связь идеи электрификации России с идеями народной энергетики — связь случайная или чисто рационалистическая. Электричество, электротехника, электропромышленность — это наиболее передовая индустриальная сила, которая фатально требует нового человека. Немудрено, что именно электротехническая промышленность как в Германии, так и в Америке была как раз той индустрией, которая наряду со своими чисто прикладными цехами создала особые научно-изыскательские учреждения (бюро изысканий), которые начинают конкурировать с правительственными университетами. Эти бюро состоят из громадного количества лабораторий, в которых работают инженеры, профессора, техники, химики, ассистенты-изыскатели, большое количество машинистов, монтеров и служащих. Здесь научно-изыскательская работа построена по принципу операционно-заводской работы, где одна научно-исследовательская операция переходит из комнаты в комнату, из лаборатории в лабораторию, как на заводах из черновых цехов в отделочные, как от станка к станку. Укажем на такие колоссы, как лаборатория Всеобщей Электрической Компании в Шенектеди (Нью-Йорк), бюро и лаборатории компании Вестингауза, бюро и лаборатории Западной Электрической Компании в Америке, большие лаборатории Сименса и А. Е. Г. в Германии. В этих лабораториях поражают их величайшая экспериментальная точность и богатство оборудования. Чтобы дать представление вообще, как широко развертывается научно-изыскательская деятельность промышленных предприятий, укажем, что в Америке только средствами частной инициативы израсходовано на эти учреждения в 1921 году 20 миллионов долларов.

Все новые идеи, связанные с трудоведением, находят себе очень быстрый спрос и практическое применение тоже в электротехнических предприятиях. В Германии электротехнические фирмы не только применяют принципы научной организации труда в том духе, как это ставил Тэйлор, но и делают попытки практического применения последних достижений в области трудовой психологии. Почти конкурируя друг с другом, действуют в этом направлении Всеобщая Компания Электричества, Сименс и Гальске, Сименс — Шуккерт. Все новые и смелые экспериментаторы в области труда обращаются прежде всего к этим электротехническим колоссам.

Характерно, что и у нас в России восприимчивость электротехнической промышленности к идеям рациональной организации труда сказалась с особой силой. Мы не будем перечислять всех предприятий, на которых делались попытки введения научной организации, укажем лишь на те, где и до сих пор не прерывается эта работа. Харьковский завод, бывш. ВЭК, начиная с 1918-го года, развил огромную энергию и имел даже особое руководящее учреждение, состоящее из видной заграничной профессуры, крупных цеховых инженеров и великолепных мастеров, которое занималось нормализацией документов, инструментов и деталей, произвело обследование и паспортирование станков и, наконец, разработало особую систему трудовых квалификаций. Аналогичная работа производилась на заводе Всеобщей Компании в Москве. Упомянем еще радиотелеграфный завод в Москве, где, может быть, не так систематически, но все же упорно вводятся принципы научной организации, и, наконец, укажем на завод «Искромет», значившийся в Главэлектро.

В настоящее время мы можем констатировать редкое единодушие среди работников электротехнической промышленности всех ступеней, начиная с профессуры и кончая мастерами, открыто признающих необходимость постановки научной организации труда. Наиболее демонстративным показателем этого признания мы считаем знаменательную встречу Центрального Института Труда с Центральным Электротехническим Советом Республики в стенах Института. Электротехнический Совет, состоящий из представителей московской и петроградской профессуры, виднейших электропромышленных деятелей, признал желательным, чтобы ЦИТ взял на себя опытную постановку организации труда в одном или нескольких предприятиях Главэлектро по соглашению с последним, и содействовать этим начинаниям ЦИТа. Эту резолюцию мы считаем контактной, прекрасно подкрепляющей нашу идею о связи электрификации с народной энергетикой.

Мы теперь считаем, что идея народной энергетике, осуществляемая ЦИТом, нашла своего материального носителя в лице тех грандиозных установок, которые связаны с электрификацией России. В настоящее время мы уже не дон-кихоты-пропагандисты, мы — особый цех завода, который называется новой Россией.

**ВСЯКОЕ ДЕЛО, ЗА КОТОРОЕ ВЫ БЕРЕТЕСЬ,
ТРЕБУЕТ:
ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТИ, ДИСЦИПЛИНЫ,
ИНИЦИАТИВЫ**



**ВАША ИНИЦИАТИВА БУДЕТ ВСТРЕЧЕНА БОЛЬШИМ
ДОВЕРИЕМ, ЕСЛИ ВЫ НАЧНЕТЕ С ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТИ
И ДИСЦИПЛИНЫ**

ТРЕНАЖ

От горячих споров об образовании, воспитании и культуре мы переходим к тренажу.

Культура — это сумма привычек народа, его умение трудиться, сумма его обработочных возможностей...

Мы — страна, лишенная традиций. Это наше счастье и наше несчастье. Перед нами открыты бескрайние возможности; за нашей спиной нет ранца с традициями. Нас не давит устойчивость культуры, как она давит англичанина или даже американца, но, с другой стороны, мы должны быть подвержены бесчисленным культурным поветриям, нас могут бесконечно изнашивать экспромтные кампании, мы часто бываем осуждены жить, как в бесконечной «смене вех».

Период революционного штурма кончился. Надо строить. Надо поставить на очередь создание элементарных культурных привычек, без которых невозможно делать прочную, новую жизнь. Россия теперь не бивуак. Россия вступила в полосу работы. Хорошо работают те, кто прошел стадию тренажа или принимает его по наследству.

Прежде всего, нам необходим элементарный физический тренаж. Наша физическая жизнь внешне проявляется в движениях. Мы должны биться за создание особой пластики движений. Эта наука до сих пор была рассыпана на всем историческом протяжении человечества; у различных народов она принимала самые разнообразные формы. Теперь мы можем использовать весь богатый исторический материал, который дали нам армия, спорт, ремесло, и создать экономные нормалы движений. Словом, мы должны создать бытовую биомеханику. Каждый гражданин и особенно тот, кто учится в школе, в университете, проходит ряды армии, — все должны пройти искус экономных и ловких движений. Можно было бы даже не составлять новых учебников, новых руководств, а использовать богатый материал военных уставов, спортивных обществ, современных игр и сделать прохождение всего этого обязательным курсом во всех школах и казармах. Надо научиться владеть своим телом, надо ликвидировать стихийную, физическую распушенность, когда все тело не работает, а беспомощно гуляет. Говоря проще, нам нужно создавать породу фартовых людей, которые владеют главными видами движений.

Конечно, система общих движений должна быть осложнена специфическими трудовыми движениями. Нам надо добиться, чтобы молодые люди новой России сдавали особый экзамен движений и особенно движений трудовых. Если человек не калека, то он должен сдать экзамен по двум типам движений — по ударным и нажимным. Надо уметь правильно ударять, надо уметь правильно нажимать. Удар — это трудовое движение, в большей своей части проводимое вне обрабатываемого

предмета, движение быстрое, резкое; нажим — это движение, все время приводимое в соприкосновение с обрабатываемым предметом, движение плавное.

Удар — это по преимуществу экзамен силовой нагрузки, соединенной с ловкостью. Нажим — это экзамен тончайшего перераспределения усилий.

Можно было бы не требовать, чтобы человек знал обязательно какое-нибудь ремесло, но обязательно нужно требовать, чтобы каждый гражданин точно владел двумя основными проявлениями работы — ударом и нажимом.

Создание пластики движений должно быть дополнено умением ухаживать за собой, за своим телом. Пора отнять у врачей привилегию быть оракулами по поводу малейшего инцидента в нашем организме. Не забудем, что в Западной Европе скорую помощь на заводе подает черно-рабочий, который выдает инструмент; он подает ее быстро, не дожидаясь врача. В понятие физической культуры должно входить умение питаться, не много, но сытно, с регулировкой расписаний пищи, даже в пределах самых беднейших возможностей, усиливая или уменьшая количество соли, черного хлеба и воды. Наше стихийное жрание, наше желание есть всегда как-будто за стойкой в трактире надо ликвидировать и заменить настоящим мещанским обедом на зло всем проповедникам российского босячества. Мы выдвигаем дальше идею тренажа дыхания, того тренажа, который известен тысячам наших спортсменов и которого, к сожалению, не знают наши пролетарии и наши студенты.

Быть может, все это надо дополнить особым режимом поведения, который способствует правильному обмену веществ в организме. Тут опять-таки надо провозгласить и реабилитировать так красиво выруганное мещанство, которое в определенный час встает, в определенный час ложится, открывает форточки и хотя бы на пять минут принимает воздух у открытого окна (*il prend de l'air*).

Переходим теперь к психологическому тренажу.

Чисто психологические качества, которые нам прежде всего необходимы, — это скорость реакций и автоматизм работы. Можно вести научные споры, поддается ли тренировке скорость реакции, но, во всяком случае, состояние психологической настороженности, отсутствие растяннутости, готовность немедленно категорически ответить кратко на вопрос — эти качества нам необходимы дозарезу. Психологическая распушенность у нас часто прикрывается философской фразой, путанной силогической нагрузкой, при которой абсолютно невозможно установить — да или нет, или оба вместе. В психологическом отношении у нас всюду такая же претензия на оригинальность, как, например, нечесанные головы у страстно убежденных революционеров. Надо поставить себе за правило, что от человека можно не требовать оригинальности, но требовать от него минимума автоматизма необходимо. Люди, которые возражают против автоматизации, это — чудачки, с которыми надо разговаривать на эти темы как раз в тот момент, когда они с открытым ртом попадают под колеса трамвая. Трудовая тренировка предполагает большое терпение и даже суровость. Размагниченная проповедь самодеятельности, эти постоянные потуги на творчество тех людей, которые не имеют терпения провести одну и ту же мысль в нескольких направлениях, — вредны и реакционны. При тренировке возможны не только радостное настроение, не только так называемый непосредственный интерес, но прямое насилие над нашей собственной природой, которая вся

протестует против системы и регулярности. Только дикарь или только ребенок может проявлять непосредственный интерес при работе или при игре. Для культурного человека не может быть интересен каждый атом его работы. Надо приучаться работать тогда, когда не хочется, тренироваться тогда, когда «нет настроения». Ориентация на настроение, ориентация на постоянную заинтересованность детей и взрослых, ориентация, так популярная среди педагогов трудовой школы, — неизбежно ведет к культурному развалу. Конечно, нельзя проповедывать телесных наказаний, но, во всяком случае, надо без колебаний ставить суровый терпеливый тренаж, не чуждый и принуждения.

Психологический тренаж непосредственно переходит в тренаж организационный, и первый экзамен организационного тренажа и должен быть, конечно, не планирующая или даже распорядительная работа, а исполнительная. Так прямо и скажем — «послушание». Здесь будет проверена скорость реакции, автоматизм и способность воспринимать рабочее настроение, в котором, по возможности бы, отсутствовала всякая случайная домашняя лирика. Даже людям, которые кончили высшее образование, надо давать задачу на быструю распланировку стола, обставление комнаты, розыск телефонов, нахождение адресов без дальних объяснений. Это будут все упражнения в пространстве. Дальше пойдут упражнения во времени. Ни одного поручения без срока, ни одного задания без измерения, и только тогда, когда данный субъект пройдет суровую школу организационно-исполнительной тренировки, только тогда можно будет его допускать к распорядительным, а тем более к планирующим функциям. И поверьте, что теперь гораздо труднее сделать личного секретаря у какого-либо начальника отдела, чем, например, назначить нового председателя исполкома.

На основании всего этого должна сложиться особая наука — педагогика тренировки. Она строится кропотливо и мелко. В ней все рассчитано и учтено. В педагогике тренировки можно наметить три стадии: общая гимнастика, имитация работы и, наконец, настоящая работа. Гимнастика — это шлифовка отдельных элементов работы, как раз тех физических и психологических движений, которые можно вынести за скобки из бесчисленного множества комплексов работы. Пусть не проявляют особой нервности и торопливости, чтобы поскорее взяться за натуральную работу. Это не расчетливо. Это будет дорогостоящий брак. Гимнастика — это чистая техника движений, в которой может и не быть элементов бытовой необходимости, но только она, именно она, есть школа настоящей тренировки. Имитационное упражнение имеет целью приучить человека к нагрузке. И тогда, когда мы дойдем до настоящих натуральных операций, их надо закреплять самым настойчивым, неотступным тренажом для того, чтобы достигнуть голого автоматизма работы.

**ПРИУЧИСЬ ТОЧНО ИСПОЛНЯТЬ — ЛЕГЧЕ НАУЧИШЬСЯ
РАСПОРЯЖАТЬСЯ**

●
**СИСТЕМАТИЧЕСКАЯ ТРЕНИРОВКА УКРОТИТ ВРЕМЯ
ОБУЧЕНИЯ ТРУДУ,
А САМЫЙ ТРУД СДЕЛАЕТ БОЛЕЕ ЛЕГКИМ**

Тренировка и есть то, что предрешает автоматизм, и даже больше, что предрешает автоматизм социальный. Этот социальный автоматизм является залогом цельности и нерушимости человеческой культуры в тот момент, когда рушатся ее материальные опоры. Вопросы социальной дисциплины, вопросы темпа, налаженного функционирования общества, конечно, решаются этим социальным автоматизмом. Вопрос действительного осуществления социализма, коммунизма в значительной степени состоит в том, чтобы накопить такую сумму тренажного капитала, при котором не нужны были бы советские сильно действующие средства.

В тренаж мы уперлись.



ТРЕНАЖ

ВОССТАНИЕ КУЛЬТУРЫ

Монтеры!

Вот вам выжженная страна.

У вас в сумке два гвоздя и камень.

Имея это, — воздвигните город!

I. Элементы новой воли

Молодая страна с непроходимым пластом тайги, с четырехсоттысячестерстными реками, с бескрайними равнинами, по которым на бешеных ходулях мчатся бураны, страна, чуть вышедшая из стадии кочевья, — европо-азиатская громада, — Россия, где по уши завяз и чуть не утонул в болоте Петр I, — эта страна издавна звала к гигантскому революционному жесту.

Галерея больших людей шла, отмеривая столетия, зарева восстаний маячили народу, пока, наконец, зенитным огнем не испепелила величайшая из всех революций трусливую хлюпость зевак и созерцателей.

Вдохновленная революцией власть, подлинное дитя социального восстания, должна поставить задачу — как обрабатывать эти восставшие массы, как сообщить им новую науку быстрой самообработки. Чтобы не только победить. А побеждать непрерывно.

Что же бросать в массы?

Какие обработочные методы и какие элементы обработок?

— Прежде всего

сила.

Сила без кавычек, самая настоящая, элементарная, физическая сила.

Долго, слишком долго жили в ханжеском отрицании силы.

Сила должна быть элементом всего социально-культурного движения. Ее надо реабилитировать, делать, воспитывать, поощрять. Пусть все массы научатся ощущать силу, дышать этой силой, знать ее грубый восторг.

Сила должна создавать

работу.

Методическая работа мускулатуры, наука отдыха, наука рабочей мобилизации, моментальной иммобилизации, работа изолированным участком, работа, проведенная в порядке уплотнения функций.

Ловкость

— вот что должно быть наиважнейшей идеей культуры. Ловкость это — искусство конструировать движения, искусство, которое поддается практически беспредельному успеху, теоретически обрабатывается до микроскопической точности.

Если силу мы можем трактовать, как преимущественно физиологическую функцию, работу — как физиологию, осложненную психологией (искусство регулирования движений), то ловкость — это динамическая психология, самое важное качество века, в котором выступают классы, желающие не умирать, а биться.

Из всех этих элементов вырастает совершенно неизбежно

храбрость.

Нанесение удара, при котором надо преодолеть нерешительность, проведение движения с уверенностью за каждый атом работы, чеканная меткость — социальная уверенность класса, сделавшего революцию.

Далее мы отмечаем

зоркость,

следопытство, как результат долгих социально-политических упражнений и стратегических хитростей, битв. Зоркость необходима простая, незамаскированная, такая, какая есть у дикаря или у европейца, воспитанного в бойскаутизме.

И, конечно, недостаточно быть силачом и ловкачом, надо в наше время иметь качество

монтера,

человека, способного быстро собирать, монтировать, конструировать, изобретать, быть молниеносно находчивым, обладать запасом житейски-необходимой фантазии и подкованной памяти. Все эти качества создают

организационную сноровку,

расчетливость.

Это не та сноровка и расчетливость, которую знает европеец или американец. Нет, это нечто высшее. Там эти качества воспитались в обстановке экономической борьбы на фоне известных отстоявшихся норм. У нас идет экономическая борьба, требующая ежеминутно новых ориентировок, ибо эволюция форм и организаций безостановочна.

Надо создавать армии физических, психологических и организационных силачей.

По этим линиям надо воспитывать,

тренировать,

надо делать

подборы

работников культуры.

Набор этих армий должны дать

социальные низы,

главным образом рабочая молодежь, которой надо кинуть декларацию: будь смелей, стреляй дальше, в самые запретные дали!

II. В какой же форме?

В форме новой своеобразной робинзонады. Мы должны быть колонизаторами своей собственной страны. Мы, — конечно, нас небольшая кучка в аграрном пустыре, — автоколонизаторы.

У нас есть превосходная свежесть идей, мы молоды, но у нас нет материального могущества Запада и Америки, закованных в блиндажи, рельсы и швеллера. Но жить нам надо. Нам надо воскреснуть, поднять к небывалой жизни огромный материковый пласт. И еще больше. К нам явно тяготеют азиатские народы. Они нас считают испытанными забияками в борьбе с империалистическими плюшкиными. Мы — вожаки огромной миллиардной массы людей Европы и Азии.

И в то же время мы находимся в неслыханной схватке с технически-вооруженным культурным врагом — Европой и Америкой.

Они уверены, что нас раздавят. Их уверенность растет.

Надо призвать на помощь то, что мы можем иметь: силу, работу, ловкость, храбрость, зоркость, организационную сноровку. Надо взять на магниты революционные низы.

И надо постараться, даже не имея технических материальных запасов, с этими качествами разрешить нашу культурную проблему. Именно так, а не иначе теперь стоит вопрос. Самое рождение техники мы должны поставить в зависимость от работы перечисленных выше качеств.

В Европе и Америке есть явления, штрихи, которые позволяют нам реальнее представить организационное выражение тех качеств, о которых мы говорили выше.

Прежде всего

спорт.

Можно не спорить о его формах, но лишь признать, что он обязателен как элементарная грамотность. Десятитысячные толпы должны смотреть на выставки тела, энергии, ловкости и мужества. Цирки, бега, состязания, игры, борьба, жонглерство — все это надо принять без благочестивых идейных прений с православным душком.

Бойскаутизм.

Потрясающая идея юных робинзонов, изобретателей, суровых игроков и подвижников, бойскаутизм родился как синтез европейской культуры с колониальным дикарством. Его надо взять весь целиком, кроме ханжески-патриотических и поповских элементов.

Интерес к примитиву, к обыденному.

Этому надо поучиться и у Германии (безмоторные аэропланы) и у Америки (упрощение производства), но настоящий пафос этого интереса надо создать у нас. Молоток, клещи, колесо, карандаш, спичка, полено — все это надо заставить изучать с точки зрения открытия в них сенсаций, о которых обыватель и не подозревает.

Нам надо создавать особых

«дельцов» культуры,

не этих писателей популярных компиляций об идеях, которыми наполнены теперь магазины, а талантливых творцов-монтеров практических систем по всем линиям культуры.

Любовь к труду, к конструктивной легкости физической работы, работы опрятной, артистичной.

Дело ведь идет о перевороте. Дело идет о невиданном новом пласте культуры. Дело в том, чтобы каждый гражданин-ребенок или даже гражданин-юноша своевременно прошел (поступил он в школу, или нет, это все равно) особый «призыв» к труду, аналогично воинской повинности. Его надо окунуть в систему тонко разработанного тренажа. Надо создать общеобразовательную подготовку, имея которую каждый подросток мог бы быстро овладеть любой профессией.

Эта наука будет иметь целый ряд новых дисциплин, невиданных, неслыханных, но крайне простых и в то же время культурно-революционных.

Надо научиться ловко, сильно и метко ударять, пройти науку удара. Несомненно, появятся талантливые рабочие и профессора, которые напишут на эту тему интересные книги. Надо научиться нажимать; воспитать мускулатуру и психику для тонких нажимных обработок. Далее пойдут методы вращений, подъемов, натяжений, переносок на большие дистанции, передвижений, подач и, наконец, микроподач.

Мы увидим тогда, как совершенно естественно образуется

социальный подбор:

будут создаваться бригады ударщиков, нажимников, приплотщиков, монтеров; сорганизируются отделения конструкторов, микро-моторников и проч.

Вот тут-то и родится спасающий нас интерес к примитиву, пустяку, из которого можно делать чудеса. Мы тогда-то создадим массовый институт ратников культуры. У каждого ратника должно быть свое оружие, свой ранец, свой

несессер культуры.

В этом чудесном ларце, может быть, будет много инструментов, может быть, — целый мир приспособлений, но они сложены в такой уплотненный технический погребец, что будут не больше маленькой корзинки. А могут быть и другие виды несессера. В них будет мало, до безумия мало приспособлений, но в то же время «тысяча и один» способ монтажа. Может быть, — две спички, один камень, палка и... все.

Ратник воспитан. Он так стренирован, что моментально может усвоить мобилизационно-психологическое состояние, встать в «смирно» и заработать. Ратник — изысканный комфортный пионер. Он сделает из соломы и земли шалаш и так в нем развернет работу, что шалашу позавидуют мастерские и заводы.

Ратники могут работать партиями. Они могут странствовать. Они могут быть колонизаторами, они могут смонтировать кареты скорой культурной помощи, вагоны помощи, шатры помощи, котомки помощи... Их можно в известный момент рассыпать по улицам, городам. И улицы должны быть культурно завоеваны, сначала демонстративно, затем прочнее, солиднее.

Ратники должны знать свою культурную «тревогу». По газетному аншлагу, по условной фразе в депеше они должны встать и мчаться для подачи культурной помощи.

III. База

Хочется утверждать со всей решительностью и резкостью, что у нас уже бродят дрожжи этих идей, стимулов и жестов.

Но они не спяны, они ждут конструкторов.

Разве наши юношеские организации не имеют уже эти бациллы? Утверждаем, что да, но в них не хватает твердой ориентации на катехизис трудовых и организационных приемов.

Напрасно, однако, думать, что это единственная организация, которую надо иметь в виду, как аппарат воздействия и форму выражения набросанных здесь идей. Вот их пересчет.

Прежде всего

семья

не должна оставаться вне поля зрения. Надо учесть вдохновенную интуицию Монтессори, утонченный экспериментализм психологов-специалистов по детскому воспитанию, хотя бы ворваться в мир детских игрушек и создать чудеса монтажа для малюток, чудеса дешевые, неожиданно-обходимые. Это — одна из форм втягивания семьи.

Конечно,

школа,

самая элементарная, начиная с детских садов, кончая рабфаками и вузами, она вся должна быть захвачена культурным ратничеством. Здесь только надо бы резче разделить пространственные и временные участки воздействия на учащихся от их свободной самодеятельности.

Союз молодежи

должен быть пронизан, пропитан, тренирован до мелочей в духе культурного ратничества. Полмиллиона молодежи, полумиллион, шествующий по России с несессером культуры!

К нему примыкает

всеобуч,

рядом с ним —

бойскауты

и всех видов

спорт,

все эти организации — готовые формы для культурных разводов.

С этой точки зрения надо пересмотреть все созданные революцией организации, и даже такая, казалось бы, близкая этому культурному ратничеству организация, как

фабзавуч,

должна быть поставлена «под ранец», она должна вводить в

заводы

принцип подвижной портативности. Пожилых рабочих перевоспитывать трудно, молодняк фабзавуча можно быстро приспособить. На наших фабриках и заводах должны быть созданы особые культурные полосы, которые бы фиксировали не только культурно-просветительную работу,

а настоящую культуру труда. Такие цеха, как котельный (удары), инструментальный (нажимы), приспособительные и ремонтные (монтаж), должны быть оранжереями труда, мастерского жеста, организационной подвижности.

И разве так нелепа в нашей революционной стране идея

трудового чемпионата,

когда будет венчаться наградой тонко проведенная трудовая операция перед тысячью глаз профессионально-искушенных рабочих? В этом чемпионате могут быть величайшие открытия физиологического, технического и организационного характера.

Если мы будем ловко владеть нашим шприцем для культурных впрыскиваний, то все формы нашей организационно-социальной жизни будут годны для работы.

Обратим внимание на

армию,

в которой идея культурно-трудового несессера встретит отклик, даже если смотреть на солдата лишь как на субъекта боя. Бить, поражать этот воин будет лучше, если он одновременно имеет у себя и «ранец фронта» (винтовка, пуля, граната) и несессер тыла. Он должен быть не только у сапера; хоть с полфунта весом, но он должен быть у каждого воина; воин в любом месте должен не только уметь биться, но и закрепиться, и не окопаться только, а немедленно создать минимальный комфорт и удобства. Если же считать, что армия не только орган боя, но и орган быстрого культурного закрепления территории, — ясно, надо приобщить ее к культурному ратничеству.

Учтем и такую организацию, как

милиция.

Милиционер — это не зевака. Это — организатор уличного движения, дирижер города, а, с другой стороны, это как раз агент скорой социально-культурной помощи. У него в руке должна быть уже не палка, а семафорчик, а у пояса — особый кобур с кусачками, бичевкой, ломиком и домкратиком. Пусть милиционеру приходит в голову не только протокол, когда произойдет несчастный случай, но быстрая техническая и социальная помощь. Сельская милиция тоже не должна считать своей главной обязанностью составлять «самогонные» протоколы, она должна быть полевой революционной жандармерией (извиняюсь за термин) и знать элементарную азбуку культуртрегерства. С таким же настроением надо подходить ко всем институтам, которые сосредоточивают огромные массы людей для разных регистраций, отбывания повинностей, тем более, что в этих организациях есть огромная инерция косности. Таковы, например,

биржи труда

**НЕ ВООБРАЖАЙ СЕБЯ ОРГАНИЗАТОРОМ,
ПРЕЖДЕ ЧЕМ
НЕ НАВЕДЕШЬ ЧИСТОТУ**

с огромными армиями безработных, с их кошмарным количеством потерянных часов. Таковы разного рода

места заключения

для малолетних преступников, взрослых рецидивистов и проч.

И так шаг за шагом мы переберем все организационные устои современной культуры и начнем их выпрямлять.

* * *

Нам нужно жить. Нам нужно победить. Нам нужно превзойти все страны своей энергией.

Мы должны устроить настоящее восстание культуры.

На громадном материке мы воскресим и возвеличим гениальный образ Робинзона, сделаем его шефом нашего культурного движения.

И мы верим, из руин и пепла вырвутся лестницы, по которым дорога — и удача.

**РЕЧЬ, НЕ ЗАКОНЧЕННАЯ ПРЕДЛОЖЕНИЕМ,
ПУСТАЯ ТРАТА ВРЕМЕНИ**



В ПЯТЬ МИНУТ можно изложить самую сложную
мысль.

**СНАЧАЛА ПОДАВАЙТЕ КОРОТКОЙ ФРАЗой ГЛАВНУЮ СУТЬ.
НА ЭТО ПОТРАТЬТЕ МИНУТУ.**

ПОТОМ ДАВАЙТЕ

КОММЕНТАРИИ И ЦИФРЫ.

НА ЭТО — ЧЕТЫРЕ МИНУТЫ.

**ПЕРЕГОВОРЫ ОБЯЗАТЕЛЬНО ЗАКЛЮЧАЙТЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЕМ**

1. От агитации к методу

Час возрождения Советской России пробил.

Если это так мало заметно на нашей государственной промышленности, то не будем забывать, что в далекие царские времена наша государственная промышленность была дефицитна для государства. Отдельные ее отрасли и единицы работали с прибылью лишь тогда, когда монопольно удовлетворяли широкую народную потребность.

Однако возрождение явно выражено и в промышленности, где имеются уже предприятия, достигшие довоенной выработки и даже шагнувшие за нее.

Возрождение же в торговле, финансах, транспорте и общей организации жизни бросается в глаза всякому, не ослепленному социальной ненавистью человеку.

Вместе с этим необходимо констатировать давно небывалую и все растущую жажду культуры. Нечего и говорить, что пронесшийся социальный шквал самое понятие культуры расширил. С понятием культуры соединяют не только грамотность и начитанность. Культура вырастает как сумма новых социальных умений, социальных сноровок. Через несколько лет и мы увидим поколение, выросшее в этих новых социальных устоях.

И именно теперь постепенно собираются силы для невиданной культурной кампании, в которой общенародный подъем будет соединен с рассчитанной методичностью.

Не только серьезные партийные, советские и общественные силы, но и новая молодежь постепенно выстраивается под знаком метода, ей начинает претить общая агитационная ходульность. Есть такие течения среди молодежи, которые вынашиваются сначала под спудом, в ограниченных небольших корпорациях и только после серьезной и продолжительной работы обозначают себя в маленькой корреспонденции. Эта корреспонденция говорит не о том, как надо бы сделать, а о том, как уже сделали.

Именно в контакте с этими настроениями, несколько еще официально прикрытыми, необходимо ставить «вопрос о времени».

* «Орга-библиотека ЦИТ» — № 1. Центральный Институт Труда. М., 1923,

2. Объективная установка

В Западной Европе, в Америке уже давно все построено по времени: и завод, и транспорт, и общественная, и частная жизнь.

Там сложилась общая совершенно объективная

установка на время.

В этом отношении наиболее разительной объективной установкой являются железные дороги. Они представляют из себя огромный, с вечным заводом хронометр, на который не только смотрят из любопытства, в него

включаются

огромные массы вещей и людей (до половины городского населения).

Железные дороги, особенно пригородные, приравнивают свое движение к заводу. Пять с половиной часов утра.. и уже движутся подземные дороги, чтобы успеть к утреннему началу работ перекинуть рабочие массы из одного пригорода в другой или пересадить на пригородные дороги и трамваи.

Сами заводы, еще раньше развитого железнодорожного движения, выдерживали уже два столетия свою установку времени. Эта установка стала обязательной не только для самого пролетариата. Утром в завод в одно и то же время входят и рабочий, и мастер, и инженер, и директор. В одно время и выходят.

Эта индустриальная установка времени накладывает свою хронометричность и на всю культурную жизнь народов. Ведь утром, при посадке на поезд, в шесть часов утра, в Париже я могу купить газету и в поезде ее проглотить. Беспощадный объективный хронометр будит лавочников и мелких рестораторов, для которых рабочий с раннего утра является клиентом. А вечером тот же хронометр заставляет пролетариат и мелкую буржуазию ложиться спать в десять часов.

Мы не будем приводить примеров этого упорядочения времени, диктуемого производством. Укажем в противовес этому, что у нас, в Советской России, есть особые поезда, названные директорскими (в одиннадцать часов!), на которых едет командующая производственная интеллигенция. Укажем, что у нас заводской труд считается физическим, и закон установил для него восемь часов, а канцелярский труд считается умственным, и закон установил для него шесть часов. Заводский рабочий, работающий сдельно, привыкший к учету каждые 15 минут, работающий, как известно, не только мускулами, но и нервами, мозгом, работает восемь часов, а канцелярские мухоловы, работающие помесячно и интересующиеся приходом вождя 4-го часа, работают шесть часов. Это в нашей Советской России дает свою инерцию былая барщина, барщина навыворот.

Этих фактов можно было бы привести множество. И все они говорят о том, что установки на производство у нас нет, объективная установка на время чувствуется слабо.

Не забудем, что слабая установка нами констатируется для городов. Если же вспомнить, что наши города тонут в полях и лесах, то для всей России в целом эта установка почти совсем нечувствительна. Деревня не подчинена транспортно-производственному ритму. Летом, особенно в разгар уборки, для нее время дорого: деревня спит 2—3 часа. Зимой время «коротается» (какое тут уплотнение, давай разряжение времени!).

При такой слабости объективных установок на время вполне естественно, что разговоры о времени концентрируются около таких невинных вещей, как собрания, и могут выродиться в поверхностный спорт вокруг стульев или же в совершенно неуловимую общую агитацию.

Однако постановка вопроса о времени отнюдь не напрасна.

Весь вопрос о том, как бы не сыграть второй раз «в прозпропаганду».

3. Субъективная установка

Прежде всего, необходимо установить, что если объективно-регулирующие нормы времени в нашей жизни представлены слабо, то дело идет о создании

субъективных установок

на время.

Не только для нашей деревни — для наших городов неуловим пульс затерянных в толще обывательщины заводов и дорог. Когда мы говорим о советских учреждениях, то каждый представляет их в виде приемных, хвостов, канцелярий, заседаний, а далеко не в виде передвигающихся вагонок, кранов, колес, локомотивов, регулярно идущих депеш, ордеров и нарядов.

Если говорить теперь об определенной кампании, то ясно, что при объективной установке успех обеспечивается быстро. Провести не только перераспределение времени, но дать новые формы быта на железных дорогах можно тем, что установить новый график движения.

При субъективных установках дело неизмеримо труднее. Установить распределение времени студента, живущего в одиночку на частной квартире, дело очень нелегкое. Еще труднее установить время советского гражданина вообще.

4. Условия субъективных установок

Отсюда мы можем сделать целый ряд выводов.

1. В современной России, при слабости объективных установок на время, нам придется проводить «хронизацию» жизни мерами преимущественно

субъективного воздействия,

мерах, вообще говоря, малоэффективными и дорогостоящими, а при неверных ходах чрезвычайно убыточными, могущими создать перебои, замешательства.

2. Уже в силу того, что установки субъективны, они проявятся в чрезвычайном

разнообразии:

каждая социальная группа потребует своих подходов, каждая группа выявит свою определенную природу (рабочий, директор, студент, крестьянин, красный воин).

3. Экономическая отсталость России потребует для проведения этих субъективных установок тщательного

изучения

среды и значительного

такта

(бытовые часы рабочего, или, что еще сложнее, жены рабочего).

4. Выбор объектов для субъективных установок должен производиться на основе определенного социального

анализа:

есть такие области жизни, где хронизация будет сизифовой работой.

5. Субъективные установки будут проводиться тем легче, чем они более имеют контакта с объективными установками (рабочие часы заводов, расписание железных дорог, неоспоримый обычный обеденный час и т. д.).

6. Хронизация даст большой успех там, где трудовые, бытовые и организационные акты носят характер часто

повторяемых явлений

(а не оригинальных и неповторяемых).

7. «Хронизация» наиболее легко проводима при

публично оперативной деятельности

(а не закрытой, домашней, кабинетной).

8. Повышенное субъективное напряжение работников является фактором, способствующим «хронизации».

9. Такие области, которые находятся

в состоянии

очевидного неоспоримого

роста,

являются наиболее удобными и эффективными бассейнами для хронизации (чем застоявшиеся или падающие).

10. Только

при известном успехе

и закреплении хронизации на основе субъективной установки возможно обращение ее в объективную (организационный устав, перестройка аппарата управления, издание декрета, внешняя символизация условного времени).

11. При создании субъективных установок необходимо утилизировать

богатый метод объективных установок:

табельные листки на заводах, личные табели, сделанные бланки, запись ремонтной работы, наряды на поезда, трамваи и вообще средства передвижения, военные инструкции, связанные с установками, саперными работами, инструкционные карточки (введенные Тэйлором), листки браковщиков, производственные графики, хронометрические карты, визы часовых и разводящих, контрольные аппараты времени и часы у сторожей в заводах, будильники, хронометры, гудки и проч. и проч.

12. Необходимо помнить, что при объективных установках играет вначале огромную роль

добровольчество

со строгой дисциплиной и только после известного периода, отмеченного **достижениями,**

выступает необходимость обязательного регулирования.

13. Площадь первоначальных опытов должна быть по возможности **узкой,**

со строго ограниченной базой, иначе и выводы будут не ясны и ответственность будет не серьезна.

14. Широкие публично-организационные шаги должны предприниматься

после продолжительной закрытой методической работы,

иначе движение породит иллюзии и потонет в созданном им же хаосе.

15. Из всего этого следует, что движение за время должно подниматься не под лозунгом потребительства, а как производящее движение: надо, чтобы каждый участник, прежде всего,

сам давал эффект

и воздерживался от яростного обличения. Для любимого нами яростного обличения должен быть неоспоримый ценз. Иначе — сыщиков времени будет больше, чем производителей времени.

16. Есть особо рискованные и в то же время любимые объекты для опытов по «хронизации» или даже по так называемой научной организации

труда умственного.

Здесь раз навсегда необходимо установить, что упорядочение этого сложнейшего трудового отправления надо мыслить лишь на основе упорядочения

элементарно-бытовых условий.

Вставать и ложиться в определенное время, принимать пищу в определенный час — гораздо лучше упорядочит и оздоровит умственную работу, чем сразу поставленная рискованная задача упорядочения работы головного мозга.

5. Первый шаг

Мы едва ли все же во всей полноте вскрыли проблему времени и ту организационную установку, в которой должна проводиться «хронизация» нашей жизни. Но и из сказанного ясно, что сложность обстановки не оправдывает ни радужных надежд, ни легкости методики. Настойчивость и серьезность как нельзя более необходимы в этой длительной кампании. И это даже в том случае, если проблема времени не будет расширяться до программы научной организации труда.

Это расширение понятно лишь логически, а не организационно. Организационно гораздо существеннее вопрос:

с чего начать?

Издание декретов, регулирование собраний, жетоны и т. д. — все это выдвигалось в порядке каталога мер воздействия уже как будто на основе сложившегося поведения сторонников «хронизации».

Однако, этого поведения еще нет, и надо полагать, долго не будет, если за это поведение не считать обличительные статьи, заметки и предложения.

На самом деле вопрос стоит гораздо элементарнее, и, к удивлению многих, труднее. Вопрос стоит о самом необходимом условии «хронизации», о самой первой

установке на время,

о том, чтобы изучить свое собственное время, чтобы стать собственником времени, чтобы оценить «быстрый бег его часов».

Изучать свое время (а мы его не знаем) необходимо прежде всего. Изучить время можно лишь на основе

учета времени.

Производить учет времени — это и есть настоящая установка на время. Учет времени мы выдвигаем как

первую и единственную

задачу всех, кто серьезно ставит проблему времени, а не придает ей крикливо-обличительный характер. Гораздо интереснее и достойнее показывать хотя бы самую скромную победу над временем, чем выставить напоказ рассеянное, всюду и всем знакомое расточение времени.

6. Учетная сетка

Итак, учет.

Вспомнив вышеразвитые положения, мы можем установить, что при объективной установке времени легче производить и учет, чем при субъективной. При объективной даны точно определенные границы времени (рабочий день, расписание поездов, учебные часы в школах, рожки в казармах и т. д.). При субъективной — все зависит от меняющейся, часто капризной воли отдельного человека.

Спрашивается — возможно ли нам в настоящее время взять за

основу учета

какую-либо объективную установку, обязательную для всех граждан? К сожалению, нет. Даже рабочий день наших фабрик и заводов не вполне локализован как в смысле времени работы, так и времени отдыха. Служебный день советских служащих локализован гораздо определеннее, но зато он расходится с рабочим днем, с учебным днем школ, армии и проч. В конце концов, окажется, что, к сожалению, мы теперь не можем предпочесть для удобства учета ни рабочую, ни служебную установку как скелет временного учета для всех граждан.

Отсюда вывод — основной установкой для учета придется взять логическую, а не социальную установку: двадцатичетырехчасовой график времени — от полуночи до полуночи (а не от полдня до полдня, так как это время подвержено большим колебаниям в расписании, чем в полночный час).

Итак, учетная сетка у нас будет: 0—1, 1—2, 2—3, 3—4, 4—5, 5—6, 6—7, 7—8, 8—9, 9—10, 10—11, 11—12, 12—13, (1), 13 (1)—14 (2) и т. д. до 24 (12).

Вот эта учетная сетка — то единственное, что объединяет всех граждан, все учетные документы, все карточки, все книжки учета.

7. Учетная карточка

Мы подошли к

учетной карточке [хроно-карта].

Если бы ее представить лишь обозначением занятости данного человека (ибо, ведь, в нашей жизни есть не так мало людей с «ни чем не занятыми» часами), то мы бы имели следующую ленту:

Часы \ Дата	0—1	1—2	—3	—4	... и т. д.	...	—13(1)	—14(2)	...	—23	—24(12)

Заполнение этой ленты с точностью до часа дало бы примерно такую картину занятости (черный квадрат — занятый, белый — незанятый час).

Часы \ Дата	0—1	1—2	..	—9	—10	—11	—12	—13(1)	—14(2)	...	—17	—18	—19	и т.д.	—24
				■		■		■	■		■	■	■		

Уже из одного взгляда на эту ленту можно заключить, что ее носитель в регистрированный день был вне знакомых нам объективных установок — служебной (с 11 до 16 включительно) и рабочей (с 9 по 16 или по 17 включительно).

Следовательно, если бы мы имели только такой элементарный тип отметок времени, мы и тогда получили бы чрезвычайно интересные выводы о том, к какому типу объективных установок тяготеет данная субъективная установка.

Сравним, например, приведенную выше установку с объективной установкой соработника.

Часы \ Дата	0—1	1	—2	—3	...	—11	—12	—13	—14	—15	—16	и т. д.	—24
16.VII						■	■	■	■	■	■		

Но теперь же мы должны установить, что как только мы попытаемся ориентироваться на различные социально-временные условия, на различное содержание временных участков, так сейчас же выступают и различные типы карточек.

Различные типы карточек будут различаться именно установками, видами установок. Выступает на сцену

номенклатура установок.

Мы уже различали выше два главных вида установок: объективную и субъективную. Субъективная установка соответствует тому, что мы называем

бытом.

Отсюда понятно, что домашний труд нам надо отнести к области субъективных установок: труд и чистый быт там не имеют резкой грани. Отсюда не значит, конечно, что объективная установка совершенно не влияет или не может влиять на субъективную.

8. Социальная ценность установок

Природа объективных установок и субъективных установок различна. Объективная установка, прежде всего, —

социальная установка,

т. е. она регулируется определенным признанным общественным укладом, не важно каким: феодальным, буржуазным.

А на почве обобществления орудий и средств производства эта объективная установка становится

социалистической установкой.

На почве обобществления производства и потребления —

коммунистической установкой.

Если бы нам в будущем удалось произвести статистическую обработку хроно-карточек только по принципу вышеотмеченных установок, то мы бы могли точно ответить:

Как **социализировано** население,
как **коммунизировано** население.

Автоматические сводки хроно-карт дали бы график, который был бы неоспоримым

манометром коммунизма

СССР или его отдельных областей, городов и образований.

Вот почему нам теперь же необходимо вскрывать эти установки: они являются ключом к режиму, за который борется современный пролетариат.

Однако было бы неосмотрительно вводить в карточку времени (хроно-карту) номенклатуру объективных и субъективных установок. Это должно быть рабочим термином той статистики, которая будет оперироваться с самой разнообразной номенклатурой учетно-временных карточек, и только потом, после учетного опыта и определенной «учетной воспитанности, объективная и субъективная установки должны определяться самим объектом, заполняющим карточку.

Мы не можем и не должны дать единый список номенклатуры, годный для всех социальных групп населения, ибо он был бы невыносим своим огромным количеством терминов и лишь облегчил бы общую статистическую обработку, но при обработке все равно пришлось бы сортировать карточки по социальным группам.

Сам учитываемый, однако, скоро придет к необходимости установить

литеру

статей, их род, разряд. Мы и должны теперь пустить в обращение некоторые литеры, отметка которых нам кажется социально-важной.

Этими литерами будут: сон, пища, работа (служащая заработком или же носящая характер общественного служения или подготовки к ней), нарочный отдых, самообслуживание.

В пределах этих литер будет устанавливаться номенклатура статей, которую не только трудно представить себе единой для всех социальных групп, но и в пределах одной группы.

В этом отношении можно быть уверенным, что все, поставившие себе задачу учета времени, сами выявят достаточно четко свою номенклатуру.

9. Первая проба

Если этот учет идет при известном корпоративном или служебном надзоре, то можно было бы рекомендовать

пробный месяц

учета для выявления номенклатур и литер. После пробного месяца многое выяснится и может войти в оборот

твердая номенклатура и литеры.

**ЕСЛИ ТЫ ИМЕЕШЬ КЛЮЧ ВРЕМЕНИ,
ТЫ — ВООРУЖЕННЫЙ ИНЖЕНЕР СВОЕЙ ЖИЗНИ,
ТЫ — МОНТЕР И ЧУЖОГО ВРЕМЕНИ: ЗАВОДА,
УЧРЕЖДЕНИЯ**

Первый же месяц даст обильный материал о закрепленной номенклатуре и литерах, и во второй месяц уже начнется

уверенное обращение

с хроно-картой.

Если субъект учета (он же и объект) в продолжение первого месяца удержится от всяких выводов и обобщений по поводу своих установок, если он не поторопится сделать статистический вывод из своей «анархии часов», то в течение второго месяца, когда он будет действовать с закрепленной номенклатурой, он в первый раз почувствует себя

настоящим хозяином

своего времени. Он, может быть, не в состоянии будет себя реформировать (поспешность и тут будет мстить нам неудовлетворительностью), но он в первый раз создаст настоящий стеклянный колпак над своим временем. А это уже

большое достижение:

он будет знать то, чего прежде не знал, хотя и собирался реформировать все и вся.

Стало быть, практически каждому, кто хочет экономить время, кто серьезно борется за время, можно было бы предложить начать производить

учет своего времени.

На этот учет надо смотреть как на школу, как на экзамен зрелости для ответственного влияния на других. Учет времени был бы первой серьезной активной

тренировкой,

где требуются силы, испытывается серьезность, закаляется социальный характер.

Мы уже выше говорили, что было бы серьезным достижением, если бы просто отмечалось занятое время (штриховалось), не занятые же часы оставались белым квадратом.

Серьезность тренировки увеличивалась бы так.

Прежде всего вводилась бы номенклатура, точно указывалась статья времени (на что израсходован данный час, полчаса).

После этого (если будет обнаружена выдержка) данная номенклатура уже сейчас же сортировалась бы (пример: номенклатура — уборка комнаты, литера — самообслуживание, символ литеры — С). Введение литер, повторяем, дело серьезное и с ним можно бы не торопиться.

Если бы отмечали время каждый час, то карточка времени (хронокарта) имела бы следующий вид:

Литера (условное обозначение работы буквой или цифрой)	Номенклатура работ (конкретное наименование работ)	0—1	1—2	—3	—4	и т. д.	—24	Визы

Мы нисколько не претендуем на то, чтобы выдвигать эту карточку как окончательную.

Имея в виду различные социальные группы населения, мы могли бы несколько варьировать карточки.

Хроно-карта рабочего с ориентацией на объективную восьмичасовую заводскую установку, карта совработника с ориентацией на объективную шестичасовую, карта школьника на 8 час. утра, воина — на 6 час. утра, студента на вечерние или утренние пояса работы и т. д.

Конечно, каждый раз мы должны задаваться вопросом: не существовал ли в данной области уже определенный выношенный практикой прецедент, который с поправками мог бы быть пущен в дело? Как мы показывали выше, есть обилие заводских и административных документов, так или иначе служивших хроно-картой.

Дальше, не надо упускать из виду, что уже теперь есть, правда очень немного, учреждений, организаций, корпораций¹, практикующих учет времени.

10. Ценз

Такое учетное вышколивание должно быть обязательно для каждого, кто серьезно говорит о борьбе за время.

Надо поставить вопрос о том, чтобы иметь право заслужить свое прямое или косвенное воздействие на поведение лиц и организаций, расхищающих время (часто не по злой воле, а по неумению, по социальной отсталости). Словом, надо иметь

ценз.

Как первую серьезную и в то же время простую форму такого ценза, мы мыслим ее в виде визы отметок времени. Или особо уполномоченный (своего рода табельщик) или явочным образом каждый участник корпорации требует карту времени у данного товарища и проверяет,

заполнен ли текущий час

или текущие полчаса; не осталось ли не отмеченным израсходованное время или, что еще хуже, не отмечено ли вперед (фуксом) время. Носитель карточки, заполняющий ее, должен быть начеку, он не должен отговариваться занятостью, ибо черкнуть клетку (точка, черта, штриховка) можно при какой угодно занятости, даже во время своей собственной речи.

Вот это будет деловой искус, деловая проверка своей хроно-дисциплины, это будет предпосылка всех дальнейших операций как со своим собственным, так и с чужим (личным, организационным) временем.

Виза инспектора времени или доверенного товарища будет показателем ценза обладателя хроно-карты.

Если бы нам удалось создать хотя небольшую армию таких действенных «хронистов», да еще объединенных между собою, было бы положено начало уверенному движению по установке на время.

¹ Укажем на изумительную по своей энергии ячейку НОТ при военной электротехнической Академии, имеющую учетную хроно-карточку.

Есть идеи, которые принимаются с энтузиазмом. Но современная эпоха требует осложнения этого энтузиазма упрямой и размеренной методичностью.

Если мы создадим не вспышку, а прочную зарядку, то все дальнейшее пойдет за счет солидной основной инерции.

11. Меры учета

Если бы мы научились учитывать каждые сутки, но точно, и это бы было огромным достижением. Сутки от полуночи до полуночи являются крупной единицей учета, но если вообразить, что значительная часть всего громадного населения ведет хотя бы суточный учет своего времени, это было бы в культурном отношении целой революцией. Если бы учет проводился не по суткам, а только по дням в пределах объективной установки, то и это было бы огромным достижением. Следовательно, если мы теперь намечаем для сравнительно ограниченной группы меру учета времени на час, это, конечно, огромная попытка. Мы хотели бы именно настаивать на том, чтобы сейчас не гнаться за мелкой единицей учета.

Тот, кто совладал с часовым учетом, регулярно и искренне справился с этой задачей, может смело, как победитель, переходить к получасовым учетам. От получасового — к $\frac{1}{4}$ часовому.

Посмотрим, какие же могут быть другие, еще более мелкие единицы учета. После часовых учетов, может быть учет минутный: учет времени с точностью до одной минуты. Этот учет предполагает в обстановочном смысле переворот. Если часовой учет можно вести, глядя на часы сравнительно редко, то минутный учет можно вести, только неотступно следя за часами. Поэтому, тот, кто владеет искусством минутного учета, тот уже может дать в высшей степени точную «фотографию рабочего дня». Наши заводы если ведут учет, — табельщиком, так и самим рабочим — то в форме часового учета. Этот учет иногда проводится чрезвычайно казенно и задним числом. Это не составляет еще никакой беды, если отметка идет на основе установленного темпа работы. В западно-европейских заводах сплошь и рядом бывает так, что табельщик при переработках рабочих на сдельной работе заносит им часть даже авансом на завтра. Но опять-таки, повторяем, это — при установленной норме работы. «Фотография рабочего дня», проводимая с точностью до минуты становится уже могучим средством точного учета. Именно эта форма учета практикуется на орга-станциях ЦИТа и является первым от-правным документом предварительного обследования. Без «фотографии рабочего дня» невозможны никакие обоснованные выводы реорганизаций, хотя бы и самых мелких.

**ДЕРЖИ КАРТУ УЧЕТА,
СДЕЛАЕШЬ РЕВОЛЮЦИЮ ВРЕМЕНИ**

При помощи минутного учета ставится так называемая техническая калькуляция в заводах. Технический калькулятор, инженер или бывший мастер производит минутный учет на основе определенного наблюдения прямо над станком. Среднее этого учета над данной операцией у различных рабочих и является до сего времени единственной точной основой для построения норм выработки.

Во всяком случае, чтобы дойти до минутной единицы учета по отношению к своей или даже чужой работе, предварительная школа создается на часовом учете. Именно часовой учет может создать этот предварительный режим наблюдения, который необходим для всякого добросовестного учетчика.

Дальше, отметим уже самые мельчайшие единицы учета. Хронометрический способ учета заключается в том, что единицей учета является или секунда (шестидесятая часть минуты) или же сотая часть минуты (специальный хронометр, где минута на циферблате делится на 100 частей). Этот способ хронометрирования наиболее удобен уже не в непосредственно заводской обстановке, а в изолированном помещении и лабораториях, или же, во всяком случае, над совершенно определенным рабочим местом.

После этого хронометрического способа учета возможен только микро-учет, который имеет дело с мелкими единицами в виде пятидесятой секунды, двухсотой секунды (хроноциклограф) или же, наконец, тысячной и десятитысячной доли секунды (хроноскоп).

Этот последний способ пока практикуется только в закрытых исследовательских лабораториях.

В настоящее время, для учета времени мы выдвигаем часовую, получасовую, а где надо — и $\frac{1}{4}$ -часовую единицу учета.

12. Дневная или месячная карточка

Мы выдвигаем карточку учета дневную. Месячная карточка, данная на одном листке, сразу открывает возможность неточных отметок времени. Один листок, сам по себе не требующий перемены на каждый день, может в самом начале подорвать самый режим учета. Здесь были бы возможны отметки буквально задним числом. Кроме того, здесь является соблазнительная возможность отмечать время не каждый день, ориентируясь на отметку предыдущего дня.

Мы выдвигаем карточку дневную с графиком на 24 часа, только с одним графиком номенклатуры. Эти 24 часа, без обозначения объективных установок, выдвигаются для того, чтобы они были удобны для каждой социальной группы (см. ниже) и для каждого, если можно так выразиться, анархиста времени. Эта карточка является как бы введением к другим специальным карточкам, где будут предусмотрены определенные объективные установки, или же, что еще труднее, плановое распределение времени.

Такая карточка является великолепным воспитательным средством. С самого начала она создает особую настороженность на время, дает тренировку времени и является недурным дежурным режимом. Заполненная карточка должна быть на другой день вынута или из рабочего места, или из своего собственного кармана (в специальной папочке), или со стола и положена в особое складочное место карточек: папка, коробка,

«копилка учета». Эти карточки не надо смотреть вплоть до того времени, когда потребуется специальная обработка карточек.

Уже самое ведение этой дневной карточки с отметкой каждого получаса является наиболее реальной первой установкой на время.

13. Форма карточки

Сама карточка выглядит так (стр. 80).

Скажу несколько слов в защиту самой формы. Здесь прежде всего отрезок времени дается часовой и получасовой. На карточке уже наперед заготовлены клетки времени. Таким образом, мы уже наперед нормализуем отрезки времени. Мы с самого же начала заставляем считать время и считать его совершенно одинаковой, сравнительно крупной единицей. Если же мы с самого начала отмечали бы время с точностью до одной минуты и вели бы это время враздробь, во-первых, мы отняли бы возможность быстрой обработки карточек и, во-вторых, мы бы не всегда могли совладать с этим мелким учетом. Нашу карточку очень легко будет обработать в самых различных направлениях, — по номенклатурам, по часам, по неделям и месяцам статей времени. Кроме того, карточка в этом виде представляет из себя уже готовый заполненный график времени. Карточка автоматически является не только цифровым учетом, она сразу предстает перед нами как диаграмма. Даже минутный учет времени при помощи миллиметровой сетки можно вести прямо в виде диаграммы, что и делается на некоторых заводах и организациях.

14. Техника заполнения карточки

В графе «Статьи» (номенклатура) обозначается предмет работы или отдыха. Соответствующий квадратик заштриховывается дежурным карандашом, который всегда, неотступно носится с собой. При очень бережном отношении к учету, возможно потом штриховать очень точно чернилами. Штриховать можно точками, линиями, крестами или сплошной штриховкой. Статьи, не уместяющиеся в получасе и составляющие только часть следующего $\frac{1}{2}$ часа, придется округлять, что практически делается автоматически. Стало быть, в первое время мы штрихуем крупными делениями. Та же карточка, разграфленная на $\frac{1}{4}$ часа или при помощи специального транспаранта, наложенного снизу, может служить и карточкой для учета $\frac{1}{4}$ -часового. Отдыхи не представит трудности обозначать или обведенными квадратами с пустотой внутри, или кружками. Заполнение задним числом или вперед должно тщательно избегаться. Для карточек должна быть сделана небольшая папка, которая уместилась бы в боковом внутреннем кармане. (Сложить в 2 или 3 раза). Карточка к папке прикрепляется двумя скрепками. Как только карточка заполнена и положена в стопку, что делать надо утром на другой день, сейчас же надо заполнить следующую карточку, т. е. написать на ней дату и свою фамилию. С этого момента время настоящего дня уже на учете.

Учитывать время —
значит
дольше жить

ХРОНО-КАРТА

гов. Иванов
Должность _____

Запись времени создает регулярность работы
с. регулярностью легче работать

17 число *Суббота* день *Июль* месяц 1923 г.

Поряд- новый №	Условная литера	Статья времени (конкретное наименова- ние работ и отдыхов)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Приме- чание
		<i>Самобслуживание</i>																										
		<i>Прогулка</i>																										
		<i>Администрат.-распр.</i>																										
		<i>Приготовл. доклада</i>																										
		<i>Завтрак</i>																										
		<i>Приветия</i>																										
		<i>Заседание коллег.</i>																										
		<i>Поездка в Н.К.Н.Д.</i>																										
		<i>Обед</i>																										
		<i>Отдых</i>																										
		<i>Кол. ячейка.</i>																										
		<i>Разборка матер.</i>																										
		<i>Прогулка</i>																										

15. Инспекция времени

Каждый заполнивший карточку в то же время себя и инспектирует: именно тем, что он штрихует квадраты в определенное время.

В коллективных же организациях выборный инспектор времени делает на карточке визы. Если эта виза будет внезапна и каждый будет знать, что виза приходит как тать в ночи, отметки времени будут особенно тщательны.

Инспектор времени производит отбор карточек каждую неделю для того, чтобы их обработать, причем после некоторых его инструкторских указаний обработка карточек может быть производима каждым регистратором. Теоретически можно себе представить, что инспекция времени может быть автоматической. На заводах существуют особые контрольные часы, которые отмечают совершенно точно, с точностью до минут, вход и выход рабочего с завода. В некоторых учреждениях, как, например, в домах заключения, у присяжных казначейств или же у часовых существуют особые контрольные часы, которые являются стражем часового или надзирателя. Шарик в эти часы можно класть только через 15 минут. Если же этот шарик не будет положен, то значит, что часовой или не был на своем посту, или заснул, или же был просто рассеян. Аналогично этому можно было бы придумать и контроль — точную инспекцию своего собственного времени. Но пока это, очевидно, для нас лишь вопрос теории, а не практики.

На инспекторах времени будет лежать огромная задача, а поэтому для инспекторов нужен, конечно, высший «временной стаж».

16. Обработка карточки

Только тогда почувствуется величайшая ценность этой учетной карточки, когда мы начнем ее обрабатывать. Тогда-то ясно обнаружится, что составить план своего собственного времени без его предварительного учета нельзя. Только этот кропотливый учет, проведенный тщательно, хотя бы в течение месяца, даст возможность строгих обработок.

Если предварительный учет создал уже строгий режим отметок, если он вполне добросовестен, то обработка своей месячной карточки даст поистине целое открытие.

Если мы возьмем заполненную карточку учета произвольной величины и будем к первой заполненной карточке приставлять другие в вертикальном направлении, то нам сразу бросится в глаза вариация дальнейших начальных и конечных границ учета времени. Точно так же мы можем заметить, не намечается ли уже какая-нибудь устойчивость опреде-

**НЕ ГОВОРИ О БОЛЬШИХ ПРОСТРАНСТВАХ.
ПРИУЧИСЬ ОВЛАДЕВАТЬ
МАЛЫМ ПРОСТРАНСТВОМ
И МАЛЫМ ВРЕМЕНЕМ**

ленных часов, может быть, заняты уже определенные статьи времени. Если же мы карточки приложим друг к другу в горизонтальном направлении, то мы здесь сразу заметим разницу в количестве статей времени. Уже эта одна простая демонстрация покажет, как плодотворна будет обработка.

Если бы мы вообразили, что будут отмечены только статьи времени и соответствующие часы будут показаны порядковым номером этих статей, то мы могли бы сделать следующий вывод. — Мы могли бы определить,

сколько часов на каждую статью

пошло в течение месяца в среднем за день. По порядковым номерам мы могли бы определить

количество статей в среднем за день.

По часам мы могли бы определить, какое было

среднее начало

в месяц данной статьи,

среднее окончание

данной статьи. Мы вывели бы наиболее

загруженные часы,

наименее загруженные части и имели бы перед собой

список всех выявленных статей времени.

Мы подошли бы к известному

среднему плану работ,

который вырисовался за месяц. Словом, этот предварительный месячный учет времени нам бы открыл нашу определенную установку на время как она слагалась практически, при всем нашем житейском анархизме. После этого нам не мешало бы задуматься над тем, как протекал месяц, как разбивался каждый день, как шла стихийная планировка дня, и

**мы бы подошли совершенно неизбежно к тому,
что называется планированием времени.**

Вероятно, наше внимание остановилось бы на огромном количестве статей. Известно, что у ребенка в день статей времени, вероятно, около 400. Его внимание не отличается особой устойчивостью и распределение времени страшно анархично.

Месячный учет позволил бы нам привести эту анархию часов в определенный плановый порядок.

17. Плановые ключи

Учетная карточка, если она была проведена настойчиво и добросовестно, является самым настоящим ключом плана времени. Даже до обработки графический способ изображения часов на карточке покажет всю ту разбросанность статей, которая наблюдается у многих, особенно у административных работников, или же у людей, не имеющих определенной установки.

Но когда карточки после первых пробных месяцев будут обработаны, тогда вполне естественно возникает вопрос о реформе часов. Огромное количество статей времени будет признано совершенно нерациональным. Если выдвигать количество статей в день до 30, до 40, то ясно, что, как бы ни был совершен и организован современный человек, все равно он при таком большом количестве статей работает непроизводительно. Чтобы переходить к другой статье времени, нужно

менять установку

и организационную, и биологическую. Следовательно, нужно тратить очень много времени на приспособление к новой статье. Правда, известная тренировка даст возможность быстро осваиваться с новыми установками, но в действительности у большинства получается как раз наоборот. Люди тратят огромное количество времени, чтобы только «войти в установку», войти в вопрос, и только потом — работают по данной статье.

Сокращение количества статей придет как неизбежный вывод из учетной карточки. Но карточка даст и другой ключ. Она покажет, что

переход

от одной работы к другой именно в целях сохранения установки должен быть наиболее рациональным. Разбросанность работ, их несвязанность между собой заставят поставить вопрос о

поясах работы.

Создание таких поясов будет совершенно неизбежным и поставит вопрос о плане часов. Теперь уже все плановые вопросы будут разрешаться автоматически. План дня — это его рациональная загрузка. Нужно будет добиваться, очевидно, определенных моментов начала статей и определенных моментов конца статей. Таким образом мы создаем

режим дня.

Этот режим дня сразу же поставит вопрос о том, какие статьи времени должны быть утренними, какие послеобеденными и, наконец, какие вечерними. Ясно, что эти пояса времени создают вопрос и об известных режимных подкрепках этих часов. Перед нами встанет вопрос, как вообще начинать день, когда именно устраивать завтрак. — Мы создаем проблему режима. И тот человек, который совершил эту огромную работу по установке статей, поясов и режима, он уже проделал над собой огромнейшую волевою работу. Раз он сумел точно определить план и этот план проводить, он совершенно новый человек. — Он —

человек новой культурной установки,

которая как раз и требуется современной эпохой.

Очень многие говорят относительно умственной гигиены, относительно

организации умственного труда.

Этот вопрос лучше пока не ставить самостоятельно, ибо ничего, кроме поверхностной литературщины, по этому поводу пока дать нельзя. А кроме того, если только будет создан план дня, если создан будет режим дня, то умственная гигиена и самая организация умственной работы уже в значительной степени разрешается. Она разрешается как общая культурная установка, в особенности вопросов дневного режима. Только тогда мы узнаем и оценим всю прелесть этого умственного труда, когда он будет включен в особые часы, специально приспособленные к умственному труду.

Как уже можно было заметить выше, план дня может быть индивидуальным, приноровленным к данному дню. Но этот же план может обратиться в расписание — постоянное или же с известными отступлениями для определенных дней. Тогда является уже

плановая система

работы; не план дня, а целая система. Перестановками часов мы даем план. — Комплектованием дней мы даем плановую систему. Само собой мы приходим к проблеме

экономии времени.

Экономия времени только тогда разрешится в полном смысле этого слова, когда она прошла через предыдущие три этапа: учет времени, дневной план, плановая система. На этой стадии экономию времени можно будет создать совершенно инстинктивно. Мы будем стараться статьи точно укладывать в определенные участки. Мы будем даже в мелких единицах времени рассчитывать работу, строить план этой работы. Таким образом мы совершенно незаметно приходим к вопросу

организации труда.

Казалось, что учетная карточка — это очень невинная вещь. На самом деле она является самым деятельным, самым настоящим и притом волевым введением к организации труда. Если бы кто-нибудь не удовлетворился только этим, а постарался разработать экономию времени досконально, постарался поставить организацию труда действительно научно, для этого не надо на первых порах даже и знакомиться с различного рода теориями НОТ, а так же опытно, так же на своем собственном опыте проводить дальнейшую экономию времени.

Если прежде учет времени шел большими единицами — часами, получасами и $\frac{1}{4}$ часами, то теперь мы можем позволить себе роскошь производить

хронометрирование своего времени.

Было бы нелепо делать хронометраж всех статей дня. Это было бы совершенно бесполезной задачей. Никто, даже сам субъект учета, любовно относящийся к своей задаче, не мог бы обработать своего хронометража. Очевидно, что после того, как был проведен учет, как был создан план дня, как явилась известная плановая система, мы можем выбрать определенные статьи времени и только их хронометрировать: статьи особенно дорогие для нас или же статьи, наиболее поддающиеся хронометражу. Мы можем попробовать сначала хронометрировать как раз такого рода статьи времени, которые отличаются более

автоматичным однообразием работы,

именно, — работу оперативную, строго исполнительскую. Здесь мы очень быстро справимся с хронометражем. Потом, после этих попыток и после обработки этого материала мы можем уже переходить к хронометражу

оригинальных статей

времени — таких, где работа носит характер неповторяемый, оригинальный, своеобразный. Здесь мы можем уже проводить то, что условно называем «фотографией рабочего дня». Мы будем учитывать мелкие участки времени до минуты, а если возможно, — и до частей минуты. На этой стадии мы уже будем буквально инженерами своего собственного времени и, безусловно, творцами научной организации труда. Тогда учетная карточка, — план дня, — плановая система, — хронометражная кар-

точка и та конкретная работа, которую мы учитываем, явятся самой действительной настоящей и опытной лабораторией. Не надо ходить на завод. Не надо искать совершенных заводов, где научная организация проведена полностью. Если только у кого-либо хватит воли проделать этот опыт в своей собственной «лаборатории» с таким невзыскательным оборудованием, тот смело может идти уже в предприятия, смело может идти в учреждения и вводить, конечно, с той же осторожностью и там принципы научной организации труда. Понятно, что уже на этой стадии придется знакомиться как со специальной литературой, трактующей данный вопрос, так и с общей теорией научной организации труда.

18. Социальные подборы

Есть определенные признаки, что карточка учета начинает входить в широкое употребление. Она вводится как людьми, занимающимися государственной работой, так и людьми, которые интересуются так называемым бытовым учетом. И теперь уместно задать вопрос, не является ли карточка времени известным ключом для вскрытия различных социальных явлений. Если мы возьмем такого рода группы, которые уже в настоящий момент ведут карточки, то получится следующий список: чистые партийцы, советские администраторы, производственные администраторы, советские служащие-операторы, рабочие-исполнители, военные всех видов, студенты, педагоги, школьники, женщины — домашние хозяйки.

Совершенно ясно, что распределение часов и тот стихийный план, который отражается на карточке учета, будут для этих социальных групп различными. Отметим особенно интересные группы. Это, прежде всего,

партийцы.

Группа, которая не имеет прецедентов на Западе. Это — люди, занятые, с одной стороны, различного рода государственной или производственной работой и в то же время находящиеся в определенном мобилизованном состоянии. Эта мобилизованность, с одной стороны, и крайнее разнообразие функций, с другой — позволит вероятно посредством учетной карточки найти известный плановый подход, который сыграет

**ХОЧЕШЬ БЫТЬ ОРГАНИЗАТОРОМ?
ХОЧЕШЬ БЫТЬ
ХОРОШИМ ОРГАНИЗАТОРОМ?
ХОЧЕШЬ БЫТЬ
УВЕРЕННЫМ ОРГАНИЗАТОРОМ?
— ОБЛЮБУЙ НЕБОЛЬШОЙ УЧАСТОК РАБОТЫ,
УЧАСТОК С АРШИН И ПОСТРОЙ КАЖДУЮ МЕЛОЧЬ
С РАСЧЕТОМ ДО МИНУТЫ, ДО ДЮЙМА**

огромную роль во всем партийном строительстве. Есть точные данные, что учет времени, производящийся партийцами, перебросился уже в провинцию, и материал, который или будет доставлен Лиге Времени, или обрабатывается на месте, будет очень интересен.

Советские

администраторы

и производственные администраторы по своей универсальности работ будут близки к партийцам. Но советские служащие —

операторы

и рабочие-исполнители уже отображают совершенно другой режим времени. Здесь значительная часть времени построена на исполнении и автоматизме и, следовательно, учетная карточка этих групп быстро открывает возможность для организации их работы. Студенты, педагоги и

школьники

интересны будут тем, что они совершенно незаметно учетной карточкой создадут лабораторию времени, которая может быть школьным предметом.

Военная группа

интересна будет тем, что она всегда работает в совершенно своеобразной, сжатой психологически атмосфере, очень близкой к партийной, но, вдобавок, имеющей за собой огромные установочные традиции. Наконец, женщины —

домашние хозяйки

своими учетными карточками вскроют ключ к различным бытовым реформам.

После того, как закончится рекогносцировочный период учета (примерно — месяц), карточки будут обработаны, мы будем иметь возможность вывести эти же установки, которые стихийно сложились в этих различных социальных группах. Тогда нам открыта план-дорога, чтобы поставить вопрос о дневном плане работ и о плановой системе. Вместо той общей универсальной карточки, рассчитанной на 24 часа и бедной по своим графам, мы тогда можем выдвинуть уже

специальные карточки,

приноровленные к каждой группе. Мы начнем тогда двухэтажный учет с определенным уклоном к плану. Именно тогда мы можем позволить себе роскошь, хотя бы для ограниченной группы, уже вести не только графически учет времени, но проводить его хронометражным способом, вводить фотографию рабочего дня.

19. Переход к активному воздействию

После того, как мы выполним этот предварительный рекогносцировочный период учета, обработаем карточки, создадим специальные групповые установки, мы можем гораздо смелее говорить об активном воздействии на общественную и государственную жизнь в смысле ее реформы. Мы совершенно незаметно для себя удовлетворяем и личный интерес учетчиков и в то же время вскрываем социальный скелет их

работы. Мы будем потом выбирать, какие социальные группы имеют наиболее

устоявшийся скелет

и, следовательно, имеют объективную социальную установку. Наиболее удобное, наиболее совершенное воздействие в смысле реформы времени, конечно, можно начинать там, где и без того имеются объективные установки. Было бы очень рискованно начинать воздействие там, где все построено на субъективной установке. (Такой работой мы выполняем общие формы научной организации труда. Сначала обследуй, потом делай реформы).

Таким образом, такая невинная вещь, как хроно-карточка, является ключом к уверенному общественному реформаторству, и только может быть теперь, наконец, ясно, что эта стадия была неизбежной и необходимой. Иначе, без предварительной организационной и социальной ориентировки можно было бы наделать очень много проб, экспромтных шагов, и кончить все той же учетной карточкой, имея позади сломанные проекты.

Правила

Карточка составлена для отметки каждого получаса.

Отметку можно производить: крупной точкой, крестом, чертой, а лучше (потом для обработки) сплошной штриховкой.

Отдыхи не мешает обозначать в клетке особо, например, кружком или квадратиком.

Отмечать каждые полчаса надо сейчас же, как кончится данный полчаса.

Надо отучиться заполнять задним числом или вперед.

Для карточки имей обложку из картона для кармана: можно карточку сложить в три раза и прикрепить к обложке скрепом.

Заполненную карточку на другой день клади в стопку. Место стопки не меняй: цени его, держи в порядке.

Как только карточка положена в стопку, сейчас же заполняй следующую карточку; прежде всего напиши число, обязательно и день, фамилию.

Карточка всегда при тебе: работаешь — она на столе или полочке, идешь, едешь, — она в кармане.

Если дело хорошо пойдет с отметками получасов, рискни отмечать четверти часа.

ЮНОСТЬ!

ТЫ НЕ ДОЛЖНА ЗЕВАТЬ,

ТЫ ДОЛЖНА ВСЮДУ ПОСПЕВАТЬ

А если нет печатной карточки — тогда как?

— Запомни: каждая бумага в клетку — карточка. Дай в ней место порядковому номеру, литере, статьям времени — и карта готова.

Если нет бумаги в клетку — разграфи.

Можешь и так — разграфи карточку в виде транспаранта, прикрепи его к картону, наложи на него белую бумагу и заполняй ее как карточку.

Но еще запомни: карточку веди **одного размера**: легче будет обрабатывать.

ГДЕ МОЖНО ПРИОБРЕСТИ ХРОНО-КАРТЫ?

Тетрадку, заключающую в себе 15 печатных «ХРОНО-КАРТ» того образца, который рекомендуется в этой книжке, можно

приобретать **В КНИЖНОМ МАГАЗИНЕ ЦИТ,**

МОСКВА, ПЕТРОВКА, 24

и во всех больших книжных магазинах — по цене
15 коп. зол. за тетрадь.

Выписывающим из Книжного Магазина ЦИТ свыше 100 тетрадей — скидка 30 проц.

УЧИТЫВАТЬ

ВРЕМЯ —

ЗНАЧИТ

ДОЛЬШЕ ЖИТЬ

НОВАЯ КУЛЬТУРНАЯ УСТАНОВКА*

Вопрос о культуре поставлен теперь как центральный вопрос всего бытия СССР. Появляется огромное количество статей, книг, корреспонденций, заметок, трактующих вопрос о культуре. Однако все эти постановки носят ярко выраженный идеологический характер. В них очень трудно почувствовать настоящую экономически-хозяйственную базу, которая дала бы ту культуру, о которой говорят теперь всюду.

Если мы вопрос о культуре не поставим конструктивно, не выведем его из тех элементов статической и динамической действительности, которая у нас сейчас имеется, мы рискуем создать чисто литературное течение, которое очень скоро пойдет на износ; пойдет так же, как целый ряд лозунгов, выставившихся когда-то, вроде — производственной пропаганды и проч. Очень многие вопрос о культуре связывают с научной организацией труда. Но ясно, что и общий лозунг научной организации труда (НОТ), и отдельные его лозунги, как, например, скорость, время, нормализация и проч. связываются с культурой чисто формальными соединениями. Эти культурные построения скоро выветрятся, если не будут поставлены на базу совершенно определенного хозяйственного маневра. Надо не только ставить формальные лозунги, но выковывать их, и именно тогда уже на них объединять массы. Даже такой лозунг, как лозунг религиозный, тогда только овладел широкими массами, когда он базировался на определенной экономической обстановке. Поэтому и теперь, если серьезно трактовать вопрос о культуре, нужно будет нащупать такие

основные экономические течения,

которые сами стихийно пестовали бы культурные лозунги. Задача определенного оформленного течения заключается в том, чтобы удобно и ловко уловить эти реальные течения и дать им систему и формулировку.

§ 1. Возрождение хозяйства

Прежде всего необходимо точно констатировать, что период бури и революционного натиска в его первой ожесточенной стадии прошел. Если теперь и будет какое-нибудь революционное движение, то оно, очевидно, будет уже или на более широкой базе, чем наша, или же будет совершенно отлично от прошлых этапов.

Современная эпоха характеризуется, главным образом, мирным

хозяйственным строительством.

* «Орга-библиотека ЦИТ», № 3, изд. 2-е, ВЦСПС — ЦИТ. М., 1924.

Уже один хозяйственный лозунг — поднять до мирного, довоенного уровня производство, — он один ясно формулирует эту мысль. Современная хозяйственная жизнь характеризуется невиданным хозяйственным маневром, задача которого — достижение хозяйственного благоденствия СССР. И мы можем констатировать факт

возрождения хозяйства.

Эта возрожденская тенденция дает о себе знать в самой верховной руководящей организации — в наших государственных финансах. Организаторская и хозяйственная роль государственных финансов еще недостаточно оценена. На наши финансовые организации — и в том числе на Наркомфин — смотрят, главным образом, с точки зрения фиска или субсидии. На самом же деле наш Наркомфин, как и аналогичные ему западноевропейские капиталистические организации в лице министерства финансов и различного вида банков, является энергичнейшим

организатором и бродилом

хозяйственной жизни. Такие интересные эксперименты, которые проделал наш Наркомфин за короткое время по сокращению эмиссий, по выпуску банковских денег, по регулированию смет ведомств, по составлению годового бюджета и по стабилизации валюты, говорят об одном, — что он-то и есть настоящий, действительный организатор страны, могучее хозяйственное бродило. Его заслуга заключается в том, что он сжал нашу анархически-хозяйственную волю, заставил ее действовать на основе определенного финансового графика. Научил хозяйственной изворотливости и предусмотрительности. Нечего и говорить о том, что Наркомфин является и вообще организатором жизни. Именно

он,

как сознательный выразитель нашей экономической политики,

заставил всех подтянуться,

ремонтировать тротуары, мостовые, улицы; ловко укомплектовывать товар в складах, регулировать уличное движение и прочее, и прочее, и прочее. Можно быть различного мнения относительно политики Наркомфина. Субъективно его можно проклинать за то, что он поставил целый ряд учреждений над пропастью, но, во всяком случае, Наркомфин дает поучительный пример того, как надо или как возможно регулировать экономическую жизнь страны. Он, безусловно, возродил российские финансы. Он, безусловно, больше, чем кто-нибудь, ставит в порядок дня вопрос о поистине революционно-хозяйственном изобретательстве и предприимчивости.

В ряду с Наркомфином нужно поставить те

большие и малые маневры,

которые обнаруживают хозяйственную инициативу различного рода государственных учреждений, иногда в ловких комбинациях с иностранным капиталом, кооперативным, крестьянским и частным. На наших глазах растут героические примеры хозяйствования. На наших глазах растут примеры как личного, так и коллективного хозяйственного строительства и побед. Мы не будем подробно говорить относительно этих частных признаков нашего хозяйственного улучшения. Мы только скажем, что если мыслить теперь создание какой-нибудь культуры, то ее нельзя отрывать от этих грандиозных маневров, от тех моментов хозяйственного возрождения в России, которые в действительности обозначились.

§ 2. Истоки культуры

В гигантском действии по возрождению хозяйства Россия приводит в движение ряд больших исторических рычагов, создавшихся на наших глазах. Прежде всего —

индустрия,

которая разбудила нашу спящую аграрную страну, сообщила новый темп всему народному хозяйству, разбудила дремлющие огромные пустыри и дала новый тип управления трудом. Индустрия, как частная, так и государственная, была тем ключом к культуре, который призван был отпереть неподвижную косность России. Точная обработка, урегулированное движение, быстрота выполнения сроков — все это дала нам индустрия.

Огромнейшим фактором культуры явилась и

мировая война.

Она ввергла огромные миллионные массы в особую психологически сжатую атмосферу. Заставила ценить время. Заставила разрешать цели всегда на границе между жизнью и смертью и сделала новый прорыв в косность России. Если бы не было мировой войны с ее ужасом, смертью и пеплом, то, вероятно, не было бы и такой народной революции, которая прошла по России, и такой жизни, и такой культуры, которая обозначилась теперь.

Революция,

и особенно наша Октябрьская революция, — должна считаться новым источником культуры, обозначив новый призыв к массам, призыв к низам, обозначив ставку на народного анонима, ставку на постоянное социальное творчество и инициативу. Одновременно с этим революция поставила целью при всех хозяйственных успехах стараться идти в уровень с теми лозунгами, которые она писала на своем знамени. С лозунгами

социалистического государства,

которое дает известные общие социальные установки для всех граждан и особенно для так называемых «низших» классов — рабочих и крестьян.

Как известное производное этой революции мы должны отметить огромную, невиданную роль государства как регулятора и организатора общественной жизни и верховного творца культуры. Государство и прежде являлось носителем огромных хозяйств в виде железных дорог и военных заводов, но никогда еще социально хозяйственная роль государства не была так велика, как в наши дни. Поэтому наша культура, очевидно, должна быть в то же время и государственной культурой.

Наконец, последний исток, о котором можно позабыть, — это совершенно беспримерный аграрный характер нашей страны. Россия совершила огромнейшую революцию силами пролетариата и крестьянства, но теперь, когда особенно проявился именно крестьянский характер страны, — очевидно, именно с ним нужно связывать все предыдущие истоки.

§ 3. Формы хозяйственного творчества

Формами хозяйственного творчества в настоящее время в СССР являются хозяйственно-государственное регулирование, государственное хозяйство, хозяйственная инициатива отдельных государственных агентов и предприятий, кооперативно-хозяйственное творчество, частнокапиталистическое творчество под известным регулированием государства или же его общим надзором и, наконец, огромные крестьянские хозяйства, раскинутые почти на два десятка километров.

Если бы всю эту огромную инициативу рассматривать вместе, то едва ли мы можем назвать это американизмом. Едва ли эти особые методы хозяйствования, которые в настоящее время в нашем представлении соединяются с быстротой и точностью, а в прошлом — с невероятной хозяйственной предприимчивостью, — копия капиталистической инициативы.

Наше хозяйственное творчество

гораздо сложнее,

ибо нам надо быть точными, нам надо быть предприимчивыми, нам надо быть быстрыми и, в то же время, нам надо быть государственниками, причем государственниками с особым социальным уклоном. Ясно, что это хозяйственное возрождение гораздо труднее, чем американская методика. Если мы рассмотрим подробно отдельные линии хозяйственного творчества, то они встанут перед нами следующим образом. Государственное хозяйство прежнего типа отмечалось особой стереотипностью. Оно шло по определенному руслу с раз намеченной спокойной программой. Между тем как современное государственное хозяйство все время идет под знаком маневра. Не только то государственное хозяйство, которое рассчитано на так называемый частный рынок, но даже военное производство все время переживает особую нервность в приноравливании к новым военным потребностям. Современная хозяйственная инициатива государственных работников — это нечто, не находящее себе прецедентов в западноевропейской практике. Наш красный директор, председатель или член правления треста, организатор какого-нибудь нового экономического комитета, он в одно и то же время является и агентом государства, его чиновником, присягнувшим на точное исполнение государственной воли, но в то же время он — человек непрерывной предприимчивости. Ему каждый день надо готовить выходы из положений, изворачиваться и, развивая инициативу, иногда из нуля делать все. В этой разгоряченной атмосфере многие погибают, многие не выдерживают.

Многие успокаиваются, как самые протухлые чиновники, или дают авантюру. И все-таки мы имеем в наличности такого рода тип хозяйственника, который может сочетать служение государственным интересам с огромной личной предприимчивостью.

Наша кооперативно-хозяйственная работа тоже не укладывается в западноевропейские и американские рамки. Здесь надо быть стражем сырья, стражем валюты, стражем изменяющихся потребностей крестьянских масс. Словом, все это далеко от той идиллической обстановки, в которой действовали западноевропейские кооператоры. А если принять во внимание, что кооперация исполняет и государственные задачи и в то же время является мостом между государственным и частным капиталом, то мы можем представить себе тот стратегический талант, который

требуется от кооперативного хозяйственника. И при всем этом у нас остаются огромные массы крестьянства, которые на деле тяготеют к частнокапиталистическому укладу, среди которых очень немногочисленны еще отдельные лица или коллективы, которые могут сознательно исполнять государственные задания, действовать в полном смысле активно.

Вот все эти формы хозяйственного творчества в конце концов и определяют ту культуру, за которую нам нужно сейчас биться. Эта культура, что будет очень парадоксально, не найдет прецедентов в других буржуазных культурах и едва ли почерпнет непосредственно свое содержание из идеологии будущего.

§ 4. Электрификация как график культуры

Несмотря на то, что электрификация у нас пользуется заслуженной известностью, — эта известность лишь формального порядка. Самое конкретное очертание плана электрификации еще мало изучено, хотя бы вероятно потому, что книг об этой электрификации у нас почти нет. А между прочим, генеральный план электрификации интересен тем, что он наметил те основные дороги, те пути, по которым будет двигаться наша культура.

Электрификация, это — огромная машина, которую начали строить на аграрном плаце и пустыре, называемом Россией. Своими электрическими лапами она затрагивает не только центр, не только те места, которые издавна являлись нашим культурным центром, она спроецировала новые пути культурного овладения России, которые в значительной степени и отразились на карте электрификации. Электрификация указала те пути, по которым пройдет в области промышленности послереволюционная Россия. Ее огромные лапы направились из центра на Восток, Юго-Восток, Туркестан, Волгу, Север России, Сибирь.

После известного электрического укомплектования центра план электрификации предполагал постепенное овладение окраинами. Мало того, план электрификации предрешал известное генеральное перемещение всей нашей культуры. Если прежде наша культура была сосредоточена, главным образом, в Ленинграде и в Московском центральном районе, то план электрификации ее перемещает постепенно на Восток, оживляет Волгу именно тем хозяйственным строительством, которое началось на наших глазах. Генеральный план электрификации, кроме того что он как бы электрифицирует существующие железные дороги, — намечает новые электрифицированные и железнодорожные пути на Юго-Востоке, Туркестане, Севере и Сибири.

Если внимательно изучить этот план, если внимательно изучить целый ряд экономических и технических сочинений, легших в основу этого плана (как, например, книга проф. Гриневецкого — «Послевоенные перспективы русской промышленности»), мы убедимся, что наш план электрификации по существу означает

план революционной колонизации страны.

После того, как от нас отпала Польша, оборвалась связь с Финляндией и нанесен экономический удар Ленинграду, совершенно естественно, хозяйственный глаз наш обратился на оживление Востока. И мы теперь

видим, как на наших глазах в предчувствии этой революционной колонизации уже составились огромные организации, вроде Северолеса, Сиблеса, Нижегородского ярмаркома, Ирбиткома, Сибпути и др., которые работают над колонизацией России. Это несколько одиозное слово — колонизация — постепенно входит в оборот. Колонизацией занимается не только колонизационный институт. Мы знаем, что, например, Мурманская дорога имеет особое колонизационное управление.

План электрификации обозначает известную индустриализацию нашей страны, соединенную с заселением огромных пустырей, нетронутых мест. И главным выражением этой колонизации является мощное передвижение на Восток. И не мудрено, что наибольшая хозяйственная инициатива, наибольшее хозяйственное маневрирование обнаруживает как раз та часть нашего хозяйства, которая имеет дело с оживлением нетронутых мест. Очевидно, что мы стоим накануне какого-то огромного движения, соединенного с этим перемещением.

Генеральный план электрификации будет, несомненно, несколько раз пересматриваться, но так же несомненно, что он выражает все-таки это передвижение нашей хозяйственной, а следовательно, и общей культуры.

§ 5. Народная энергетика

А между тем до сих пор еще сильна определенная идеологическая рутина; и она еще долго будет тянуться. Рутинная, которая выражается в чеховских словах: — В Москву! В Москву! В Москву!

Этот лозунг нужно будет противопоставить другому — определенной экстенсификации нашей культуры. Не бегство в Москву, куда идут ходяки «к самому Калинин», где по рассказам живут чрезвычайно умные студенты, где находятся все входы и выходы в правящие учреждения, где живут золотые спекулянты, а нужно создать настоящее народное и хозяйственно-культурное движение обратно в неисследованные глубины России.

Лозунг «В Москву» нужно повернуть и обратить в лозунг «В целину!».

Нужно будет, очевидно, — отчасти уже отвечая начавшемуся хозяйственному возрождению, начавшейся реализации плана хозяйства и формулирующей таким образом культуры, — кинуть лозунг «Идите вглубь!». Творите культуру там, где вы сейчас стоите. Не двигайтесь в центр, не создавайте в угоду прошлому чиновничью культуру, а делайте там, на месте — все, что вы вздумаете, имея в виду самые ограниченные средства. Обычай попрошайства от государства, которое практиковалось нашим традиционным купечеством и мещанами, в значительной степени перенесены сюда, в наше новое революционное отечество. Им надо противопоставить другое: — «Борись с тем, что есть!»; если недоволен тем местом, на котором ты стоишь, то с тем вооружением, с тем инструментом, который есть у тебя в руках, иди дальше в новые места, но только не стремись в «Москву», не стремись в старый насыщенный центр, где тебя интересуют различного рода встречи с людьми, могущими дать субсидии. Точно так же не стремись туда для того, чтобы обязательно быть зачисленным в университет. Ибо все равно университеты под напором потока в центр лопаются. Они могут вмещать все

меньше и меньше людей. Если они вместят в два раза больше, чем они могут вместить теперь, то ведь не в них же будет формироваться та культура, которая нужна новой хозяйственно-инициативной России. Нужно создать тип, идущий прямо с низов — энергичные предприимчивые истоки, которые могут там на месте соединить преданность государству с хозяйственной предприимчивостью и инициативой.

Мы очень много говорим об американизме, а между тем американизм должен характеризоваться вовсе не изысканным образованием, а прежде всего неизбывной энергией. Все великие американские изобретатели и дельцы вовсе не были людьми, получившими высшее или даже среднее образование. Они были энергичными самородками, которые могли в любом брошенном вагоне или же просто в пустыре сделать изобретение — и им победить. Очевидно, тот тип культурного человека, который нам придется создавать в унисон с развертывающимся хозяйством, будет характеризоваться не теми чертами, которые интересовали старую русскую, — начитанную, но неряшливую интеллигенцию.

§ 6. Создание новых культурных установок

Для того, чтобы побеждать на хозяйственном фронте, для того, чтобы можно было побеждать при невыразимой бедности оборудования, чтобы выковать в себе способность к хозяйственному маневру и в то же время быть преданным государству, нужно будет иметь особые качества, которые до сего времени еще не ясно выступают. Они рассеяны по различного рода организациям иногда только намеками, иногда только одной какой-либо линией — и нуждаются в своем синтезе. Эта установка на культуру должна быть сконструирована так, чтобы она была действительно культурным вооружением в будущем хозяйстве. Это тот тип, который мы желаем создавать. Та культура, которая нам нужна при этих условиях, — есть культура сноровки.

Самая культура в нашем понимании — есть не что иное, как техническая и социальная сноровка. Эта культура требует целого ряда качеств, которые мы будем называть установками. Под именем культурных установок мы разумеем такого рода биологические и социальные качества, овладение которыми обеспечивает носителю этих качеств культурную и социальную победу. Ясно, что список этих качеств можно вывести из тех истоков, которые были отмечены выше, и из тех перспектив, которые фиксированы в нашем генеральном плане хозяйства.

**НАМ НУЖНА
НЕ ПРОСТО КУЛЬТУРА,
НАМ НУЖНА
КУЛЬТУРНАЯ УСТАНОВКА**

§ 7. Программа культурной установки

Ниже мы постараемся вскрыть отдельные пункты программы. Мы хотели бы на них смотреть в значительной степени как на методику. И только тогда, когда самое движение за эту программу уже примет осязательные формы, можно будет эту программу в значительной степени дифференцировать. Сейчас же мы даем ее общий комплекс.

А. НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ

Воспитание наших органов чувств, таких особенно, как глаз и ухо, мы ставим на первое место. Понятно, что это воспитание зоркого глаза и тонкого уха, хотя бы для этой цели специально вооруженных, мы выставим как средство для воспитания

фиксированного внимания.

Способность фиксировать внимание в любой момент на любой цели, точно и определенно эту цель ограничивать определенным участком или определенным движением — должна считаться азбукой и введением к этой новой культурной установке. Уже как определенный вывод отсюда мы должны будем отметить

настороженность,

как качество, необходимое наблюдательному человеку. Способность в любой момент слушать, в любой момент воспринимать, быть готовым в каждый момент отвлечься от того, чем в настоящий момент занят, и отдаться очередной, хотя бы и случайной вещи — является принадлежностью того типа культурного человека, который нам нужен. Приемы наблюдения должны быть сложены в особую науку. Об этом необходимо не только писать различного рода ученые книги, об этом необходимо выпускать особые практические руководства. Наблюдательность мы считаем шагом к

жизненному анализу.

Только тот человек может серьезно анализировать действительность, точно раскалывать ее на определенные отдельные звенья, кто привык точно наблюдать, быстро фиксировать свое внимание, развязывать своим наблюдением отдельные связанные вещи.

Современная школа едва ли может считаться школой наблюдательности. Она скорее, несмотря на все ее реформы, является учреждением, в котором приучают не столько точно наблюдать, сколько приучают к внимательному самонаблюдению и поверхностности. Не надо думать, что черта наблюдательности нами выставляется как специфическая принадлежность того строя, в котором мы живем. В западноевропейских странах наблюдаются педагогические течения (лабораторный метод Монтессори и пр.), которые построены на основе тренировки наблюдательности, но они, конечно, тонут в сравнении с таким широким движением, как бойскаутизм. Это огромное течение возникло в значительной степени как

реакция школе.

Мы не будем здесь говорить о специфически буржуазном значении бойскаутизма (разведка против туземных колониальных народов). Мы от-

метим только, что современные культурные народы, живущие в городах, приученные к особому оранжерейному способу наблюдения, мышления, должны были перевертывать свою культуру в сторону примитивного, почти дикарского наблюдения, которое тренировало бы огромные массы молодежи в области наблюдательности. Уменьше

обращаться с различного рода показателями

наблюдения, как, например, компас, часы, хронометр, бинокль, всякого рода подзорные трубы, уменьше ориентироваться в различного рода как диких, так и городских местах, должно быть признано нами как самое необходимое для нашей новой культурной установки. Эти показатели наблюдательности могут быть чрезвычайно простые и, в то же время, они могут быть и очень сложными. Самая программа этих показателей может располагаться концентрически — начиная от способности определять время по солнцу или по движению на тротуарах людских масс и до способности обращаться с тонкими хроноскопическими приборами. Во всяком случае, особая тренировка, будет ли она выражаться в школьном упражнении, в юношеских играх или же в особых хозяйственных маневрах, такая тренировка наблюдательности должна быть принята нами как

основная черта

нового культурного человека. Мы ее должны противопоставить незнанию, ротозейству и нашему русскому философскому нигилизму, чуждому всего мелочного и конкретного.

Наблюдательность — это первая школа анализа, это первая школа победы.

Б. ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОСТЬ

Наблюдательность автоматически рождает потребность точной изобразительности (изображать, отображать, фиксировать). Прежде всего обратим внимание на

слово.

Жесткий язык торговых писем, чуждый двусмысленности, язык телеграмм, диалог деловых людей при встречах в банке или на вокзале, те фразы, которыми обмениваются кондукторы при отправке поездов, одним словом, все слова, которые рождаются в сжатой временем и пространством обстановке, должны быть усвоены нами как язык нашей обыденщины. Слово должно быть кратко, точно, категорично, и здесь, может быть, даже язык наших хроникеров будет недостаточен для того, чтобы создать соответственную школу. Способность словесного репортажа, в противовес утонченной дискуссии, должна быть поставлена как вооружение новых культурных установщиков.

То же самое и

о письме.

Если мы не можем достигнуть такой роскоши, чтобы каждый служащий или каждый активный и инициативный человек мог обладать искусством стенографии, то должны выставить по крайней мере требование, чтобы каждый человек, который называет себя культурным, приучался бы

разборчиво и четко

писать и в то же время смог довести

скорость

своего собственного письма до 30-ти слов в минуту. Это должно быть поставлено как задача, приближающая нас к стенографии. И, может быть, упражнение на эту скорость, соединенное с краткими словесными выражениями, было бы гораздо лучшей тренировкой, чем, например, писание сложных исторических сочинений или литературных произведений. Самый способ словесного и письменного изображения должен быть приправлен точной мерой. Бестолковый и очень путаный народный язык с подходами и метафорами, которым до сих пор официально восторгаются, должен быть отброшен.

Все в определенной мере —

мере времени или мере пространства. Все заметки, которые мы кому-либо даем, должны быть выражены только в цифрах — плюс небольшой точный текст. Чувство меры времени или пространства должно быть определенной целью нашего культурного воспитания. И, понятно, что современная школьная практика с ее литературщиной должна быть резко пересечена чертежом, эскизом и графиком. Если до сего времени еще искусство

владеть графиком,

всеми этими абсциссами и ординатами, является принадлежностью высшей школы, мы должны их ввести резко и грубо в самую низшую школу, сделать их понятными каждому рабочему, каждому литейщику и, может быть, — не прибегая ни к какому оборудованию и сложным приспособлениям — имея... самый обыкновенный блок-нот в клетку. Мы должны будем возвеличить вместе с этим блок-нотом карандаш, который будет нашим дежурным всегда и везде. Это должно постоянно напоминать нам о том, что все должно быть в чертеже, все должно быть в мере, все должно быть в определенных цифрах.

Из этого мы делаем вывод, что должен быть особый, в высшей степени недорогой, но ловко смонтированный несессер изобразительности. Каждый человек, который хочет не только наблюдать, но и изображать наблюдаемое, точно его формулировать, одним словом, точно владеть им, должен будет метко зарисовывать; точно чертить хотя бы эскизно и овладеть

искусством фотографии

в буквальном смысле этого слова.

Только тогда, когда вы приучитесь обращаться с фотографическим аппаратом и вместо всяких рассуждений будете ценить этот неоспоримый документ — фотографический негатив и позитив, — только тогда мы поймем всю ценность фактической передачи. Наблюдательность, дополненная изобразительностью, является первым действительным вооружением нового культурного человека.

В. ВОЛЯ

Уже сама школа наблюдательности и школа изобразительности нас приучают к утилитаризму. Эта школа есть школа овладения предметом. Когда мы овладеваем каким-нибудь предметом — мы его берем. Брать предмет — это, стало быть, им распорядиться и выковать в себе особую действительную предпосылку для работы. Действенность, способность овладевать,

готовность к действию

и к действию непреклонному — то, что называется волей, должно быть признано необходимой чертой новой культуры.

Быстрота реакций,

переход от одной деятельной установки к другой,

что так хорошо сказывается на авиаторе, на шофере и на целом ряде управляющих движением людей, — вот что нужно для выковывания воли. Воля характеризуется, прежде всего, готовностью к немедленному действию, а потом, к действию, возведенному в систему, ни перед чем не останавливаемому. Действие, которое подкрепляется выдержкой, почти рутинерским следованием раз выбранной дороге — единственный путь к победе. Воля — это победа. Всякий человек, который имеет установку на волю, уже победил. Перед ним не может быть никаких несбыточных мечтаний, ибо он свою способность к работе проверяет немедленным действием. У него нет перерывов между решением и реальным действием. Воля — это решение, немедленно воплощенное в действие.

Волевое воспитание

современного человека так же необходимо, как воздух и вода. Если бы мы обладали целым рядом культурных качеств и в то же время не имели волевой решимости и выдержки, мы, конечно, представляли бы из себя только свалочный материал. Волевые упражнения должны быть проводимы с самого раннего возраста. Даже тогда, когда еще не пахнет школой, человек должен быть уже поставлен на определенные волевые рельсы. А в школе ценнее всех экзаменов должен быть поставлен экзамен на волю.

Г. ДВИГАТЕЛЬНАЯ КУЛЬТУРА

Двигательную культуру мы понимаем в буквальном смысле этого слова: двигаться. Она должна быть принята как реакция на застывшую современную интеллигентскую культуру:

движение собственного тела,

выражающееся в таких актах, как защита организма от нападения, самое это нападение, преследование, двигательная сила, быстрота, то, что называется моторной скоростью, воспитание точности движений. Воспитание их ловкости, экономии — создаст нового человека с новой двигательной культурой, который воспитывает в себе жизненную реальную портативность. Тут имеет огромное значение то, что называется гимнастикой. Человек новой культурной установки должен быть узнаваем прежде всего по этой гимнастике. Утром — гимнастика для определенного заряда на день. Вечерняя гимнастика для определенного успокоения и устранения тех неудобств, которые получились в организме. Гимнастика — это в то

**ЧЕЛОВЕЧЕСТВО НАУЧИЛОСЬ ОБРАБАТЫВАТЬ ВЕЩИ. —
НАСТУПИЛА ПОРА
ТЩАТЕЛЬНОЙ ОБРАБОТКИ ЧЕЛОВЕКА**

же время и моральное воспитание человека: храброго, решительного, хорошо дышащего, всегда готового к самому реальному действию. Вот цель этой двигательной культуры. Особенно надо обратить внимание на то, чтобы эта двигательная культура, кроме вообще воспитательных целей, преследовала также и воспитание так называемых

трудовых движений.

Ловкий и меткий удар, внезапный, прерванный, тонкий, рассчитанный нажим, ловкий перенос и подъем тяжестей — все это должно цениться так же, как высшее интеллектуальное воспитание нашего мозга.

Д. РЕЖИМ

С поднятием двигательной культуры мы соединяем также и особый рассчитанный порядок. Способность к движению, к удару нужно будет сочетать с особой росписью дня. Режим — это основной жизненный график культурной установки.

Здесь мы хотим говорить о тех вещах, которые до сего времени остаются в особом пренебрежении. Обеспечение хорошего ровного сна, достигаемого особой организацией постели при всех и всяческих условиях, в культурной Москве или на Северном полюсе, все равно. Полное дыхание с обязательными в течение дня нарочными дыхательными уроками, еда, с ярко выраженной жевательной культурой и с перевариванием пищи наполовину во рту. Уход за своим телом; регулярно проводимый день или длительный период времени. Умывание, массаж, обтирание, ванна, которую надо ухитряться принимать опять-таки при всех и всяческих условиях — в условиях мирного времени или на бивуаке.

Ясно, что режимная установка есть в то же время установка на время. У многих с понятием расписанного режима, может сочетаться представление об огромном количестве времени, которое на это можно утратить. А между тем, ничто не является большей экономией во времени, как именно режимная выправка человека.

Учетная карточка этому быстро научит; учет времени, производимый хотя бы с точностью до получаса, быстро поставит режимника на настоящие рельсы. Поэтому такой простой инструмент, как хроно-карта, которую можно сделать на любой клетчатой или даже простой бумаге (с транспарантом), должна считаться основным паспортом режима. Тут не может быть отговорок относительно различного рода материальных трат. Потому что — точно проведенный режим обозначает, между прочим, прежде всего экономию материала и времени. Он обозначает

экономии часов,

которые мы тратим на сон. Он обозначает

экономии материала,

который мы тратим на еду, и обозначает колоссальный

приход энергии

и сил в организме.

Е. ПОЛИТЕХНИЗМ

Наша республика называется социалистической. Наша школа называется трудовой. А между тем, до сего времени серьезно, практически вопрос о нашей трудовой и общеобразовательной грамотности не раз-

решен. Мы должны будем выдвинуть вопрос об элементарном трудовом политехнизме так же энергично и определенно, как вопрос о режиме. Пусть не отговариваются тем, что для этого требуется определенная материальная культура, что на это нужны средства. В настоящее время стоит столько нетронутых заводов, в высших и средних учебных заведениях имеется столько стоящих станков и инструментов, что говорить о материальных затратах просто смешно. Мы выдвинем самый необходимый минимум, который в то же время будем считать самым настоящим, самым действительным введением к труду. Трудовой политехнизм мы выдвигаем по 3-м линиям: инструментально-мускульные приемы, машинные приемы и монтажные приемы.

Инструментально-мускульные приемы

должны быть известны уже, поскольку дело касается земли, дерева и металла. Каждый должен знать науку ударных и режущих движений по земле, по дереву и по металлу. Поэтому мы выдвигаем такие инструменты, как топор, зубило, напильник, молоток, лопата, и думаем, что если пройти науку всевозможных упражнений с этими простыми инструментами, мы будем готовы к тому, чтобы пойти с ними в любую девственную местность. И она послужит самым настоящим введением в культуру. Минимум землекопного дела, минимум слесарного дела, минимум столярного. Вот все, что уместится в эти инструментально-мускульные приемы. Серьезное изучение труда, трудовых приемов нужно было прямо начинать с того, чтобы подвергнуть экзамену в знании этих элементарных трудовых приемов.

Теперь о машине. Мы выдвигаем такую

машину,

которая как раз всюду, во всех культурных центрах, и даже захудалых, находится под руками. Мы выдвигаем самый обыкновенный сверлильный станок. Мы должны научиться включать и выключать мотор, менять скорости, сверлить, а если ваша наука будет успешна и вы захотите

овладеть машинной работой еще глубже, —

берите тот же самый сверлильный станок, приспособьте к его шпинделю уже не сверло, а метчик, потом фрезер и, наконец, резец, и вы увидите, что ваш сверлильный станок будет работать для вас: и как сверлильный, и как фрезеровочный, и как винторезный, и как строгальный, и как ткарный. Он будет для вас настоящим универсальным станком. Это — лучшее введение в машинный мир.

Переходим теперь

к монтажу.

Нам необходимо пройти известное искусство конструктивного построения, — с самой простой чуркой, с самым простым деревом, с самым простым бревном. Потом следующая стадия этой науки монтажного крепления: различного рода пазы, болты, гайки, скобы и крепы.

И, наконец, последняя фаза элементарной механики это — крепление с пригонкой на месте.

Наука такого действенного овладения инструментом, — мускульные приемы, машины и монтаж — сделает с человеком то, что он уже не будет бояться идти с очень маленьким несессером инструментов в любые условия — в усовершенствованный завод и самую нетронутую тайгу. Мало того, он не будет, как дикарь, входить в предприятие. Он не будет,

как дикарь, смотреть на рельсы, станки и колеса, а будет их «брать» или овладевать ими. Его взгляд, приправленный острой наблюдательностью и сообразительностью, — будет творческим, действенным взглядом.

Ж. ОРГАНИЗАЦИЯ

Литературный шум, поднятый около вопросов научной организации труда (НОТ), часто не дает возможности совершенно реально поставить вопрос об организации. Постепенно начинают забывать, что организацией занимались люди с самого начала их существования на земле. И то, что известно под именем научной организации труда, есть такая организация, которая уже основана на ловко проведенном специальном опыте. Нам надо сказать, что искусный организатор это тот, который может развернуть дело

В сжатых положениях:

в ограниченном куске времени, на очень ограниченном, небольшом пространстве, с небольшим количеством инструментов и с ограниченным материалом. Причем он часто должен будет время переводить в пространство, пространство переводить во время.

При недостатке инструмента он должен находить выход в другом материале. При недостатке материала он должен находить выход в инструменте.

Итак, гибкость этих четырех переменных — времени, пространства, инструмента и материала. Всякий, кто заслоняет эту проблему такими модными словечками, как нормализация, организация и пр., тот, конечно, только пшют НОТа, а не реальный работник. И настоящая научная организация труда придет только тогда, когда человек будет поставлен в положение сжатых условий, в маневренное положение. Научную организацию труда нельзя воспринять отвлеченно, литературно, компилятивно. Она приходит, она всегда встает из пепла. Напрасно было бы думать, что научная организация труда возможна только в Америке или возможна только на заводе. Она возможна в любом медвежьем углу России, в любой избе, на любой дороге.

3. ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ИЗВОРОТЛИВОСТЬ

Мы выше отмечали, что хозяйственная инициатива, хозяйственное творчество в нашей действительности проходит под знаком хозяйственного маневра. Мы всюду теперь сжаты сроками, всюду теперь сжаты декретами, всюду сжаты ограниченностью капитала. Каждый день на нас обрушиваются приказы Наркомфина, обрушиваются сюрпризы рыночных запросов. Мы должны будем на базе этой действительности воспитывать особую хозяйственную изворотливость, способность сначала к небольшим, потом к значительным хозяйственным маневрам и в очень незначительные сроки. Реакция против шефства, против хозяйственного субсидирования. Мы должны будем этому противопоставить учет, свою собственную культурную установку, свою наблюдательность, изворотливость, волю, двигательную культуру, режим, свой политехнизм, мобилизованный, деловой тон. Все это должно будет давать часто неожиданный и быстрый хозяйственный маневр. Переводить одну ценность в другую, приходиться