

Внутренний Предиктор СССР



*Праведно ~ по совести:
помнить, чувствовать, мыслить, действовать и бездействовать ==
Преобразование всей Земли*



ФИЛОСОФИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Том 3



Санкт-Петербург
2013 — 2025

Книга предназначена в первую очередь для профессиональной ориентации подростков-старшеклассников, а также — для управленческого состава предприятий и политиков, хотя может быть полезна для расширения кругозора и переосмысления происходящего и намерений на будущее всем. Книга посвящена темам, актуальным для уровня управления предприятиями, и в этом смысле является дополнением к монографии Величко М.В., Зазнобин В.М., Ефимов В.А. «Экономика инновационного развития», посвящённой большей частью вопросам организации производственно-потребительской системы государства и государственного управления биосферно-социально-экономической системой государства в интересах устойчивого и безопасного развития общества. К настоящему времени (март 2025 г.) ВП СССР опубликовал третью тематически расширенную редакцию «Экономики инновационного развития» с изменённым названием «Экономика инновационного развития в условиях глобализации». «Экономика инновационного развития в условиях глобализации» (как и две предыдущие редакции), дополняет общий курс «Основы социологии» ВП СССР в аспекте освещения проблематики управления народным хозяйством в интересах развития общества и по сути является седьмым томом «Основ социологии».

В настоящей монографии рассматривается тот слой реальности, который скрыт за всеми системами управления качеством и который выражается в специфике работы всех отраслей как качество производимой ими продукции, а в жизни общества — как качество его жизни, какими бы высокими либо низкими они ни были. Спектр вопросов, относящихся к этому слою реальности, не рассматривается в учебных курсах «управления качеством» и в руководствах по управлению качеством продукции на предприятиях. Рассмотрение тематики философии управления качеством в настоящей монографии ведётся с методологических позиций достаточно общей теории управления.

Но прежде всего, настоящая монография будет полезна подросткам для выработки ими широкого кругозора, личностной культуры мировосприятия и осмысления воспринимаемого и памятного.

© Публикуемые материалы являются достоянием Русской культуры, по какой причине никто не обладает в отношении них персональными авторскими правами. В случае *присвоения себе в установленном законом порядке* авторских прав юридическим или физическим лицом, совершивший это столкнется с воздаянием за воровство, выражающемся в неприятной “мистике”, выходящей за пределы юриспруденции. Тем не менее, каждый желающий имеет полное право, исходя из свойственного ему понимания *общественной пользы*, копировать и тиражировать, *в том числе с коммерческими целями*, настоящие материалы в полном объеме или фрагментарно всеми доступными ему средствами. Используя настоящие материалы в своей деятельности, при фрагментарном их цитировании, либо же при ссылках на них, принимает на себя персональную ответственность, и в случае порождения им смыслового контекста, извращающего смысл *настоящих материалов, как целостности*, он имеет шансы столкнуться с “мистическим”, внеюрисдикционным воздаянием.¹

¹ Настоящий © Copyright при публикации книги не удалять, поскольку это противоречит его смыслу. При необходимости после него следует поместить еще один © Copyright издателя. ЭТУ СНОСКУ ПРИ ПУБЛИКАЦИИ УДАЛИТЬ.

На обложке:

Вверху — президент России Б.Н. Ельцин (в изменённом алкоголем состоянии психики?) как бы дирижирует оркестром во время визита в ФРГ (31 августа 1994 г.).

«... президент России, покачиваясь, направился в сторону оркестра полиции Берлина, находившегося на площади, отобрал у дирижёра палочку и, активно размахивая руками, имитировал дирижирование. Немецкие музыканты старательно играли, ориентируясь, правда, не на Ельцина, а на дирижёра, пытавшегося как-то спасти положение из-за могучей спины главы России.

Этим Ельцин не ограничился — немного погодя он завладел микрофоном и, к изумлению собравшихся, затащил «Калинку»

(http://www.aif.ru/society/history/po_glavnoy_ulice_s_orkestrom_kak_boris_elcin_opozoril_rossiyu_na_ves_svet). Подробности см. в книге: А. Коржаков «Борис Ельцин: от рассвета до заката» (<http://xexe.club/110576-kak-elcin-orkestrom-dirizhiroval.html>). Видео по ссылке: <https://www.youtube.com/watch?v=sdgzkA450ms>.

Внизу — выдающийся греческий композитор Микис Теодоракис (1925 — 2021) дирижирует оркестром: см. запись одного из его выступлений: <https://www.youtube.com/watch?v=hw-Sho4sxuQ>, а также подборки:

<https://www.youtube.com/watch?v=tzPVzVR54w>;

<https://www.youtube.com/watch?v=YfCThxxRE48>;

<https://www.youtube.com/watch?v=VTFKwwVhCdI>). Не пренебрегайте вниманием мудрой музыке и игнорируйте дурную... Наряду с музыкальным творчеством, М. Теодоракис на протяжении всей своей взрослой жизни — борец с разноликим фашизмом.

ОГЛАВЛЕНИЕ

В связи с тем, что разные системы один и тот же файл по-разному раскладывают по страницам, необходимо проверить правильность расположения иллюстраций относительно текста и при необходимости переместить их так, чтобы они не налезали на текст, после этого следует обновить оглавление. Для обновления оглавления перейти в режим просмотра страницы и ввести в оглавление курсор, после чего нажать "F9". Избрать «Обновить номера страниц». В случае, если Ваша система работает совсем некорректно, и автоматически будут заданы ошибочные номера страниц, то в режиме просмотра страницы следует ввести правильные номера страниц в оглавление вручную. Настоящий абзац удалить до начала обновления перед распечаткой оригинал-макета.

Глава 8. Кадровая политика: в государственном управлении и на предприятии.....	5
8.1. Кадровая политика: проблемы и задачи	5
8.2. Воздействие политики распределения жизненных благ на формирование управленческого корпуса и качество управления	14
8.3. Проблематика формирования слаженного дееспособного коллектива	43
<i>Выводы: прошлое и современность</i>	<i>85</i>

Глава 8. Кадровая политика: в государственном управлении и на предприятии



*Создать трудоспособный коллектив
единомышленников
и энтузиастов несравненно труднее, чем самый
хороший самолет.
~ выдающийся СОВЕТСКИЙ авиаконструктор*

*С.В. Ильюш
ин (из
обращения к
И.В. Стали
ну)*

8.1. Кадровая политика: проблемы и задачи

Если в непрерывно текущем настоящем действительно «кадры решают всё», то в аспекте производства будущего качества жизни и деятельности в непрерывно текущем настоящем всё решает кадровая политика — политика формирования кадровой базы и кадрового корпуса всех сфер деятельности в государстве².

Исторически так сложилось, что в России никогда не было системных жизненно состоятельных воззрений по вопросам мотивации людей к труду и «инвестиций в человеческий капитал», и соответственно не было и нет научно обоснованных критериев подбора кандидатов для подготовки к работе на тех или иных должностях как в органах государственной власти, так и на предприятиях³. Проблемы, связанные с этими вопросами,

² Поясним терминологию:

- «кадровый корпус» — те люди, кто фактически заняты в той или иной сфере деятельности;
- «кадровая база» — те социальные группы, из состава которых пополняется и на основе которых воспроизводится кадровый корпус в соответствующей сфере деятельности — соответствующем сегменте общественного объединения труда.

³ Признание этого факта Ю.В. Андроповым (1914 — 1984; председатель КГБ СССР в 1967 — 1982 гг., Генеральный Секретарь ЦК КПСС в 1982 — 1984 гг., Председатель Президиума Верховного Совета СССР в 1983 — 1984 гг.):

«В любом обществе есть недостатки. Если говорить о социалистическом, то самый большой его недостаток — отсутствие системы, а главное, отсутствие объективных критериев подбора и выдвижения кадров. При капитализме идёт естественный отбор руководителей на основе конкурентной борьбы, если исключить относительно небольшой процент наследований крупного капитала. У нас же очень много субъективизма, оценки даются по произносимым лозунгам и даже политической демагогии. Если бы у нас на всех уровнях руководства — от колхоза до Совета Министров — были умные, профессионально сильные, преданные конкретному делу руководители, мы бы уже давно шли в ногу по всем показателям с передовыми странами мира» (Чазов Евгений Иванович. «Хоровод смертей. Брежнев, Андропов, Черненко...». Часть 3. Правление и смерть Ю.В. Андропова: <https://litresp.ru/chitat/ru/%D0%A7/chazov-evgenij-ivanovich/horovod-smertej-brezhnev-andropov-chernenko/4>).

Приведённой выдержке из книги Е.И. Чазова предшествует следующей текст, лежащий вне контекста настоящей работы:

«Активное выдвижение Горбачева на вторые роли в руководстве, выдвижение Рыжкова, приглашение из Сибири на важнейшую должность в ЦК КПСС, определяющую кадровую политику, Лигачева — это все звенья цепи одной политики. На этом пути обновления кадров у Андропова было немало ошибок, хотя часть из них должно взять на себя его окружение, которое выдвигало иногда кадры заведомо слабые или скомпрометировавшие себя на прежней работе. Объяснялось это тем, что Андропов до ЦК длительное время работал в КГБ, был оторван от конкретной партийной работы и поэтому плохо знал кадры.

Как-то удивленный выдвижением на большой государственный пост заведомо слабого руководителя, обладавшего к тому же большой амбициозностью, я заметил в разговоре, что некоторые кадровые решения Андропова многим непонятны. Его ответ меня удивил. Он звучал так: «В любом обществе есть недостатки...» — и далее следует текст приведённой нами выше выдержки.

Для сопоставления. В 1990-е гг. по российскому телевидению был показан сериал «Сёгун». В нём прозвучала фраза «господин Таранага очень умный: *он редко ошибается*». С этим соотносится оценка Антуаном Буле де ля Мёртом (председатель Законодательной комиссии, разработавшей Гражданский кодекс Франции — Кодекс Наполеона) казни герцога Энгиенского (принц одной из младших ветвей Бурбонов): «Это хуже, чем преступление: это — ошибка». Такая оценка ошибки проистекает из того обстоятельства, что многие преступления готовятся и являются результатом умысла, в силу чего их последствия (а в ряде случаев и они сами) предсказуемы, что позволяет их профилировать; ошибки же и их последствия в большинстве случаев непредсказуемы, вследствие чего их профилировать не всегда возможно, и потому они более опасны. Кроме того: ум человеческий ограничен (в том числе и в разного рода антисоциальных умыслах), а глупость (порождающая ошибки) — безгранична. Соответственно:

Редкость совершения ошибок — весьма практичный критерий оценки индивида, обусловленный конкретикой обстоятельств и результатами деятельности в этих обстоятельствах, — критерий, свободный от какой-либо демагогии и лозунгов, *опровергающий все субъективно обусловленные пристрастия и антипатии при условии, что ошибка никем не возводится в ранг достижения путём манипулирования фактами и их оценками*.

Работоспособность этого критерия подтверждается историей. Так личностные взаимоотношения двух выдающихся русских флотоводцев — адмирала Ф.Ф. Ушакова и адмирала Д.Н. Сенявина — «не сложились», тем не менее, они оба признавали друг за другом профессионализм и талант флотоводца. Им приходилось служить вместе и для успеха общего дела «выносить за скобки» личное и взаимодействовать друг с другом. Однако «выносить за скобки личное» в интересах успеха общего дела — способны далеко не все и не всегда — **к сожалению...**

Тот же самый Ф.Ф. Ушаков относился предвзято отрицательно к построенным в 1796 г. А.С. Катарсоновым линейным кораблям 74-пушечного ранга нового для России архитектурного типа со сплошной верхней палубой (А.Г. Сацкий. «Дело о гладкопалубных линейных кораблях А.С. Катарсонова»: <http://alternathistory.com/a-g-satskij-delo-o-glادkopalubnyh-linejnyh-korablyah-a-s-kataranova/>).

Ниже на фотографиях модели двухдечных линейных кораблей конца XVIII века: слева с баком, шканцами и ютом, справа — гладкопалубный.



Одним из возражений Ф.Ф. Ушакова против нового архитектурного типа корабля было опасение, что в случае abordaja врагу достаточно захватить контроль над несколькими люками на верхней палубе, чтобы сделать дальнейшее сопротивление ему невозможным, в то время, как на корабле с баком и шканцами (часть палубы от грот-мачты до бизань-мачты — см. левую фотографию) есть дополнительные выходы из надстроек на верхнюю палубу, вследствие чего захват такого корабля в ходе abordaja представлялся Ф.Ф. Ушакову более трудным делом. Другие возражения были надуманными либо были справедливы только по отношению к конкретному проекту — первым кораблям этого архитектурного типа в Черноморском флоте России («Святой Пётр» и «Святые Захарий и Елизавета»), чьи пропорции корпуса в остальном были близки к пропорциям кораблей предшествующего архитектурного типа. Но в переходе к гладкопалубному архитектурному типу (на рисунке выше — справа один из ранних кораблей этого типа конца XVIII века) в то время выражался прогресс военного кораблестроения, поскольку: 1) прочность корпусов гладкопалубных кораблей была выше, нежели прочность корпусов, где бак и шканцы с ютом были разделены и возвышались над верхней палубой (на рисунке выше — слева), 2) совершенствование парусного вооружения улучшало лавировочные качества кораблей в шторм, что сделало ненужной высокую кормовую надстройку, благодаря которой корабли в шторм, убрав все паруса, подобно флюгеру занимали положение носом к ветру и волне. Далее корабли обоих архитектурных типов →→→

решались как на уровне государства в целом, так и на уровне каждого из множества предприятий во все эпохи, исходя из того, что представлялось как «здоровый смысл» каждому управленцу, бравшемуся за их решение⁴.

участвовали под командованием Ф.Ф. Ушакова в Ионической экспедиции (совместные действия Российского и Турецкого флотов против наполеоновской Франции в 1798 — 1800 гг.), и по её итогам Ф.Ф. Ушаков не возвращался к вопросу об их мореходных и боевых качествах.

Так и «Victory» изначально был построен во второй половине XVIII в. как корабль с носовой надстройкой (баком) и кормовой надстройкой (шканцами и ютом) и в таком виде участвовал в Трафальгарском сражении в качестве флагманского корабля Нельсона, но впоследствии в 1814 — 1816 гг., хотя он и *находился уже в резерве*, был переделан в гладкопалубный (<http://verfnasnastole.blogspot.com/2016/?m=1>) и в таком виде сохраняется до настоящего времени в доке в Портсмуте.

Но критерий редкости ошибок не пригоден для бюрократического стиля управления, поскольку требует вникать в суть обстоятельств, в суть задач и в суть деятельности, к чему бюрократы не способны, вследствие чего подменяют этот единственный работоспособный критерий — вздорной формалистикой: профессиональные стандарты, наборы «компетенций», дипломы об образовании и регулярном прохождении обязательных и необязательных разного рода курсов дополнительного образования и т.п., и главное — бюрократам свойственно не только замалчивать ошибки и преступления, но и возводить их в ранг достижений.

Кроме того, в приведённой цитате Ю.В. Андропов счёл необходимым оставить в умолчаниях масонство, в силу чего его характеристика капиталистической системы стала неадекватной реальности (также отметим, что КГБ, включая и период руководства им Ю.В. Андроповым, никогда ничего не сообщал о своих успехах в профилировании и борьбе с деятельностью масонства в СССР), хотя исторически реально масонство — международная политическая мафия, проводящая глобальную политику в отношении всех государств, в которых оно смогло развернуть сеть своей агентуры. Статьи в энциклопедиях характеризуют масонство следующим образом.

«МАСОНСТВО (франкмасонство) (от франц. franc maçon — вольный каменщик религ.-этич. движение, возникло в нач. 18 в. в Англии, распространилось (в бурж. и дворянских кругах) во мн. странах, в т.ч. России. Назв., орг-ция (объединение в ложе), традиции заимствованы М. от ср.-век. цехов (братств) строителей-каменщиков, отчасти от ср.-век. рыцарских и мистич. орденов. **Масоны стремились создать тайную всемирную орг-цию с утопической целью мирного объединения человечества в религ. братском союзе** (выделено жирным при цитировании: — ВП СССР). Наиб. роль играло в 18 — нач. 19 вв. С М. были связаны как реакц., так и прогрес. обществ. движения» («Советский энциклопедический словарь», изд. 1987 г.).

Выделенное жирным представляется «утопически несбыточным» либо «реально осуществимым» в зависимости от того, как индивид понимает, что такое «управление вообще» и как «управление вообще» может осуществляться в отношении того или иного конкретного общества, и что такое «гибридная (холодная) война», каковы средства и способы её ведения. При адекватных представлениях об управлении указанная выше цель масонства — управление глобализацией — не является «утопической», что подтверждается реально свершающейся историей на протяжении многих веков — см.: А. Селянинов. «Тайная сила масонства» (1911 г.); Н.Н. Яковлев. «1 августа 1914»; Л.П. Замойский. «За фасадом масонского храма»; Р. Эпперсон. «Невидимая рука. Введение во Взгляд на Историю как на Заговор» и др.

Будучи политической мафией, масонство реально контролирует и политику, и экономику (включая финансы) государств Запада, а также и все сферы деятельности, которые оказывают прямое и опосредованное воздействие на формирование нравственности и миропонимания людей. И соответственно этим задачам масонство действует на основе отточенной веками системы формирования кадрового корпуса всех сфер жизни общества, значимых для обеспечения устойчивого управления им. Для того, чтобы быть работоспособной, такая система должна опираться на критерии, связывающие определённые характеристики личности с задачами (общекультурными, политическими, экономическими и т.п.), решение которых возлагается или предполагается возложить на тех или иных персон. И потому дело не сводится к «естественному отбору руководителей на основе конкурентной борьбы», поскольку русло потока этой «конкурентной борьбы» формируется некоторым субъективизмом, который опирается на своё понимание объективных закономерностей, которым подчинена жизнь людей персонально, жизнь культурно своеобразных обществ и человечества в целом.

Функционально аналогичные эзотерические субкультуры существуют и в тех обществах, в которых Библия не является «священным писанием». В мире ислама такого рода деятельностью занимаются суфийские ордена, в Японии и в других странах, куда авраамические вероучения не проникли или число их приверженцев относительно невелико, в политике действуют носители своих исторически сложившихся эзотерических традиций и свойственных им систем посвящения. В глобальной политике масонство с ними сотрудничает, подчиняя через них политику государств с небиблейской культурой, поскольку прочие системы посвящений (в отличие от масонства) не несут никаких альтернативных концепций управления глобализацией, вследствие чего легко вписываются в тот проект глобализации, который осуществляет масонство.

⁴ Это не значит, что исследования в этой области вообще не проводились, но они носили либо узковедомственный характер, либо их результаты не были востребованы сферой управления по причинам идеологической ограниченности марксизмом-ленинизмом и некомпетентности правящих бюрократов. И тематика выработки кадровой политики не входила в образовательные стандарты советской эпохи, соответствующие

→→→

Но, как показывает анализ отечественной истории всех периодов со времён княжеских усобиц по настоящее время, в этом подходе на основе отечественного «здорового смысла» в конечном итоге побеждали принципы кадровой политики родоплеменного строя, которые приводили страну к очередной катастрофе по причине неспособности «элитаризовавшихся» и оторвавшихся от жизни разного рода меньшинств формировать управленческий корпус, который мог заблаговременно эффективно отвечать на «вызовы времени» (т.е. имеет место хроническая неспособность профилировать проблемы и порождаемый ими ущерб).

Соответственно неопределённости *принципов кадровой политики, которые должны обеспечить развитие общества, и нежеланию вникать в вопрос о том, чем развитие общества объективно отличается от деградации*, — и в настоящее время в России кадровая политика тоже строится на принципах родоплеменного строя: т.е. продвижение на ключевые должности обусловлено большей частью клановой принадлежностью, а не нравственно-этическими и деловыми качествами претендента, не его творческим потенциалом, не знанием дела, не видением перспектив. Это предполагает реализацию принципа «в связи с назначением на должность такую-то персонажу такому-то выдать «искру Божию» во временное пользование»⁵. Но реально этот принцип не работает в силу того, что «искра» — Божия, а не ресурс, распределяемый вышестоящими руководителями по их собственному усмотрению. Поэтому общественная потребность в том, чтобы власть была праведной и вследствие этого — компетентной и дееспособной, — не может быть реализована на основе этих принципов, характерных для родоплеменного строя.

В итоге к настоящему времени главная экономическая проблема России — отсутствие у подавляющего большинства населения мотивации к добросовестному труду и жизни по совести.

Это — следствие того, что НА ПРОТЯЖЕНИИ ЖИЗНИ МНОГИХ ПОКОЛЕНИЙ, И В ПОСТСОВЕТСКУЮ ЭПОХУ В ОСОБЕННОСТИ, в условиях действия принципов кадровой политики родоплеменного строя, — профессионализм как таковой и рост профессионализма не являются залогом благополучия работника, взрослых членов его семьи и продолжателей его рода.

Ещё одно следствие отсутствия мотивации к добросовестному труду — крайне низкий уровень профессионализма подавляющего большинства как управленцев во всех сферах деятельности, так и подчинённого персонала.

Развитие же страны требует формирования иного отношения к участию личности в общественном объединении труда, и соответственно — иных принципов кадровой политики как в деле воспроизводства в преемственности поколений эффективной государственной власти, так и в деле обеспечения устойчивости функционирования предприятий и народного хозяйства в целом.

учебные курсы не читались в вузах, готовивших специалистов всех профилей подготовки, некоторым из которых в дальнейшем предстояло стать руководителями коллективов предприятий и их подразделений.

⁵ В результате в руководстве министерств, профильных федеральных агентств, предприятий массово оказываются люди, не имеющие ни профильного образования, ни опыта работы в соответствующих отраслях, что не позволяет им руководить развитием отраслей науки и техники, развитием которых они обязаны руководить по должности.

В интернете много информации о том, кто, с каким образованием и откуда в постсоветские времена пришёл к руководству профильными НИИ и КБ авиапрома, судостроения, сельского хозяйства, других отраслей промышленности и фундаментальной науки, к руководству производственными предприятиями и комплексами. Среди руководителей постсоветского либерально-рыночного призыва избыточно много людей, чьё базовое образование не соответствует сфере их деятельности, которые, прежде чем стать руководителями, не проработали в этой сфере достаточно долго для того, чтобы самостоятельно понять её проблематику и перспективы развития, чьё второе и третье образование юридическое или финансовое. Т.е. они не способны ни самостоятельно руководить выработкой политики развития, ни самостоятельно обоснованно выбрать из множества проектов политик, предлагаемых им на утверждение, — ту политику, которая наилучшим образом обеспечит развитие отрасли или предприятия ни в аспекте коммерческого успеха на мировом рынке, ни в аспекте вклада в рост мощи страны и качества жизни в ней. Тем не менее они подаются обществу как «эффективные менеджеры», которым альтернативы — якобы нет.

И соответственно, проблемы, на которые указано выше в настоящей главе, имеют два уровня генерации и два уровня решения: 1) уровень государства в целом, и 2) уровень каждого административно самостоятельного предприятия. И решения, проводимые в жизнь на обоих уровнях, должны взаимно согласованно дополнять друг друга, внося свой вклад в развитие экономики, в развитие общества и в экономическое обеспечение политики государства.

Для того, чтобы дело было сделано хорошо, требуется:

- во-первых, люди должны хотеть сделать это дело хорошо,
- во-вторых, люди должны уметь делать это дело хорошо.

Если нет ни желания, ни умения, то дело не будет сделано вообще, либо будет сделано плохо. Если есть умение, но нет желания, то дело не будет сделано либо вообще, либо может быть сделано плохо. Однако желание сделать дело хорошо — генератор выработки умения делать дело хорошо. Нет желания — не будет выработано и умение...

Особо значима та составляющая кадровой политики, которая формирует управленческий корпус общества во всех сферах деятельности, поскольку качество жизни любого человека, любой семьи обусловлено:

- в первую очередь концепцией организации жизни общества и управления в нём,
- во вторую очередь — качеством управления по этой концепции,
- и только в третью очередь — действиями самого индивида, которые лежат либо в русле этой концепции, либо носят по отношению к ней криминальный характер.

Это касается и кадровой политики на предприятиях.

Кадровая политика по её существу подобна игре в шахматы, но сложнее и шире, чем шахматы⁶. В шахматах есть цель — *в общем-то не сложная, если соотносить игру в шахматы с задачами управления общественным развитием* — поставить мат противнику либо принудить его к сдаче. Также и кадровая политика всегда целесообразна, но цель, на которую она работает (или должна работать), в подавляющем большинстве случаев на всех уровнях (от подразделения предприятий и организаций до общегосударственного) — это некий вектор целей в спектре разнородных задач социального управления (как развитием, так и деградацией общества — в зависимости от целей управления). В шахматах цель игры достигается одной из сторон посредством того, что игрок управляет перемещением функционально специализированных фигур по шахматной доске в соответствии с правилами игры в русле определённой стратегии ведения шахматной партии, анализируя при этом общую ситуацию на доске и перспективы её развития как в результате его собственных действий, так и в результате свершившихся и возможных действий противника. На этом общее в шахматах и в кадровой политике заканчивается и начинаются различия, которые показывают, что кадровая политика многократно сложнее, чем шахматы.

В классических шахматах, где двое участников:

- цель игры *безальтернативно однозначно* определена правилами игры, состав «команды фигур» каждой из сторон и функции каждой из фигур также *однозначно и безальтернативно* определены правилами игры;

⁶ И поскольку «кадры действительно решают всё», и кадровая политика — второе по значимости (после педагогической субкультуры) дело в программировании будущего, З. Бжезинский имел все основания назвать свою книгу о глобальной политике в представлении США «Великая шахматная доска. Господство Америки и его геостратегические императивы» (1997 г.).

А в 2009 г. на Украине в конкурсе проектов памятника 300-летию Полтавской битвы победил проект, в котором скульптурные фигуры Петра I, Карла XII и гетмана Мазепы, изменившего Петру и переметнувшегося на сторону Карла XII, были размещены на шахматной доске (<https://korrespondent.net/ukraine/events/467165-v-poltave-mazepu-petra-i-i-karla-xii-raspolozhat-na-shahmatnoj-doske> — был ли реализован проект, в сети узнать не удалось). Да и сам Карл XII имел склонность проецировать реальные события на шахматную доску («Карл XII в Бендерах»: https://pretich.ru/articles.php?article_id=124).

- все фигуры безвольны и перемещаются по шахматной доске только под воздействием осмысленной воли игрока и перемещаются определённым образом (конь не может ходить так, как ходит слон и т.п.);
- среда, с которой взаимодействует игрок и его «команда фигур», — это шахматная доска с определённым расположением фигур, противник и подвластная ему его «команда фигур», которые подчинены тем же правилам, хотя могут реализовывать иную стратегию игры, которая, однако, в большинстве случаев описана в шахматной литературе и потому может быть выявлена знающим теорию шахмат человеком⁷, что облегчает противодействие ей, поскольку варианты противодействия и оценка эффективности каждого из них тоже описаны в шахматной литературе, хотя, безусловно, и при накопленном теорией игры опыте остаётся много места для творчества, которое и ведёт к победе.

В кадровой политике:

- Кадровая политика всегда занимает какое-то место в полной функции управления соответствующим объектом (процессом), в силу чего она всегда связана с каким-то спектром проблем и трансформацией этого спектра проблем в некую управленческую задачу (возможно комплексную) по разрешению этих проблем.
- Соответственно кадровая политика всегда должна быть подчинена решению определённой управленческой задачи⁸, а определённость задачи⁹ во многом обусловлена её постановкой, т.е. пониманием проблем, их источников, путей и способов их разрешения. И это всё в жизни вариативно (т.е. не безальтернативно) и обусловлено субъективизмом постановщиков задач и субъективизмом заказчиков разрешения проблем, прежде всего¹⁰.

⁷ Примером тому описание в романе «Двенадцать стульев» (гл. 37) шахматного турнира в Васюках, инициированного О. Бендером: «На третьем ходу выяснилось, что гроссмейстер играет восемнадцать испанских партий. В остальных двенадцати черные применили хотя и устаревшую, но довольно верную защиту Филидора. Если б Остап узнал, что он играет такие мудрёные партии и сталкивается с такой испытанной защитой, он крайне бы удивился. Дело в том, что великий комбинатор играл в шахматы второй раз в жизни.

Сперва любители, и первый среди них — одноглазый, пришли в ужас. Коварство гроссмейстера было несомненно. С необычайной легкостью и, безусловно, ехидничая в душе над отсталыми любителями города Васюки, гроссмейстер жертвовал пешки, тяжелые и лёгкие фигуры направо и налево. Обхаянному на лекции брютету он пожертвовал даже ферзя. Брютет пришёл в ужас и хотел было немедленно сдаться, но только страшным усилием воли заставил себя продолжать игру».

⁸ Именно поэтому премьер-министра СССР В.С. Павлова, чьи знания и практические навыки позволяли ввести в плановую экономику механизм рыночной саморегуляции, пристроили в команду М.С. Горбачева и «слили» в ГКЧП, а Е.Т. Гайдара, у которого к моменту начала реформ за душой не было ничего кроме трёпа и начитанности без соотнесения прочитанного с жизнью, пристроили в команду Б.Н. Ельцина.

Так редкостный для той эпохи профессионализм В.С. Павлова (1937 — 2003, прошёл Минфин СССР, Госплан СССР, Госкомитет СССР по ценам) аккуратно «слили в унитаз» для того, чтобы потом непрофессионализм «людей трёпа» — Б.Н. Ельцина, Е.Т. Гайдара и их команды — «слил в унитаз» научный и экономический потенциал, унаследованный Россией от СССР. А КГБ тем временем, как всегда, либо был занят чем-то другим, либо деятельно соучаствовал в развале страны и уничтожении потенциала её развития...

⁹ Т.е. цели и допустимые способы их достижения — своего рода «правила игры».

¹⁰ Реально часты конфликты *заказчика разрешения проблем* и *постановщиков задач по их разрешению*, в основе которых лежит некомпетентность заказчиков разрешения проблем, если постановщики задач по их разрешению компетентны. Конфликты мнений такого рода проистекают из позиции заказчика, пример чего приводит М.Е. Салтыков-Щедрин в «Помпадургах и помпадуршах». Позиция одного из помпадуров (губернаторов) выражается в словах: *«Я желаю, во-первых, чтобы у меня процветала торговля, во-вторых, чтобы священное право собственности было вполне обеспечено, и в-третьих, наконец, чтобы порядок ни под каким видом нарушен не был».*

Если смотреть на это пожелание с позиций компетентного постановщика задач по разрешению проблем, то процветание может потребовать изменения сложившегося порядка, который не обеспечивает процветания. Но иерархия приоритетов целей в векторе целей управления заказчика фактически обратная им заявленной: *во-первых, он желает, чтобы сложившийся порядок ни под каким видом (в том числе и в целях обеспечения процветания) не был бы нарушен; а всё остальное должно прилагаться к выполнению этого требования.* Однако реально этот порядок приоритетов в векторе целей — выражение вожделения несбыточного противоестественного чуда. И именно такого рода массовые вожделения чудес (достаточно часто это называлось и называется «на Бога уповаем») привели к краху Российскую империю, и обещают, мягко говоря, не очень благостные перспективы для сложившегося в России в настоящее время (2024 г.) положения дел, которое →→→

- Кадровая политика, исходя из определённой постановки управленческой задачи, должна сформировать и поддерживать в работоспособном состоянии команду, которая будет решать эту задачу, а для этого необходимо:
 - сформировать оргштатное расписание¹¹, соотносясь с алгоритмикой решения предложенной задачи, т.е. необходимо задать функции подразделений организации и их взаимосвязи, задать состав команды, функции каждого из её членов и их взаимосвязи друг с другом;
 - найти и привлечь людей, которые по организации их психики (нравственности, этике, характеристикам самообладания, миропониманию) способны выполнять возлагаемые на них функции;
 - эти люди к моменту вовлечения в команду должны обладать знаниями и навыками, позволяющими им войти в решение возлагаемых на них задач;
 - если они такими знаниями и навыками не обладают, то надо — либо найти других, либо обучить найденных, если те способны к обучению, а не принадлежат по разным причинам к категории «необучаемых».
- После того, как команда сформирована, она начинает работать на решение задачи, и в этом процессе команда тоже отличается от «команды шахматных» фигур тем, что в своём поведении в ходе деятельности люди не подчинены исключительно воле руководителя работ, т.е. не являются его психологическими клонами, оказавшимися на разных местах в системе деловой коммуникации, — люди могут исполнять приказания только соответственно тому, как их поняли, и соотнесли со своим общим миропониманием (и понимание сути приказаний может быть ошибочным, как и понимание ситуации тем, кто отдал приказание), и при этом:
 - люди могут исполнять приказания на основе несомых ими знаний и навыков, не привнося в исполнение ничего из своего творческого начала в соответствии с тем, как им объяснили и как они поняли;
 - люди могут исполнять приказания на основе своих знаний и навыков, привнося в исполнение что-то из своего творческого начала, что может повышать качество результата, а может и снижать его (если их творчество в чём-то ошибочно);
 - люди могут саботировать исполнение приказаний либо по причине отсутствия самодисциплины, заботы о деле и ответственности за порученное (доверенное) дело или же по причине отсутствия необходимых знаний и навыков, либо вполне осознанно — не делая чего-то, что должны, либо умышленно волевым порядком реализуя режим «итальянской забастовки», когда формально придаться не к чему, хотя результат не получен и не может быть получен либо качество его низкое;

именуется словом «стабилизец» и который по мнению многих отечественных «патриотов-элитариев» (включая и многих спецслужбистов) должен быть нескончаемым.

Желающие чуда заказчики, если они не в состоянии протрезветь от этого вождения, обречены отвергать тех, кто способен разрешить их проблемы, но охотно отдаются во власть недееспособных шарлатанов, красиво обещающих им сотворить за большую плату некое противоестественное чудо, не совместимое с объективными закономерностями бытия и сложившейся ситуацией, включая и тенденции дальнейшего течения событий.

¹¹ Как уже было отмечено в ходе представления полной функции управления в разделе 3.1, управление проектами это искусство:

- разделения проекта на управленчески обособленные фрагменты;
- распределения единоличной персональной ответственности за каждый из фрагментов;
- обеспечения тех, на кого возложена единоличная персональная ответственность, полномочиями и ресурсами, заведомо позволяющими им успешно решить возложенные на них задачи;
- координировать деятельность руководителей, отвечающих за каждый фрагмент проекта в целом.

Это и последующая координация деятельности тех, кто управляет фрагментами проектов, — миссия руководителя проекта и его команды (штаба).

Оргштатная структура должна соответствовать фрагментации проекта и распределению единоличной персональной ответственности, полномочий и ресурсов. Для проектирования оргштатных структур, как отмечалось в ходе представления полной функции управления в разделе 3.1, может использоваться аппарат сетевого планирования. См. также раздел 7.6 (том 2).

- люди могут проявлять инициативу и делать дело в отсутствие указаний и распоряжений в их адрес как в пределах своих должностных полномочий, так и выходя за их пределы;
- кроме того, сами указания-приказания-распоряжения (вне зависимости от их правильности по отношению к делу) могут быть разными по своему характеру — от обстоятельного мелко-детального разъяснения, кому, что и как следует сделать, до общего указания в стиле «посмотрите, что там происходит, и сделайте то, что посчитаете необходимым для улучшения дела и его результатов»¹²;
- кроме того, и руководители, и подчинённые могут произвольно или непроизвольно и под давлением обстоятельств переходить от одного стиля поведения к другим, что тоже сказывается на результатах деятельности каждого из них, а также в большей или меньшей мере сказывается на результатах коллективной деятельности всей команды («ложка дёгтя портит бочку мёда», а привнесение «вишенки» и на без того «хороший торт» во многих случаях позволяет резко поднять его качество и предпочтительность во мнении потенциальных и реальных потребителей).

И всё это относится как к кадровой политике, реализуемой структурным способом управления в работе предприятий, иных организаций, органов государственной власти (включая вооружённые силы и спецслужбы), так и к кадровой политике, реализуемой бесструктурным способом управления и способом управления на основе виртуальных структур, включая и кадровую политику в масштабах общества или социальных групп. Разница между структурным и другими способами управления будет выражаться в том, что:

- при структурном способе управления всё большей частью определяется и задаётся однозначно;
- а при бесструктурном способе и управлении на основе виртуальных структур определённость многих параметров будет носить смысл определённости вероятностно-статистических характеристик вовлечённых в процесс управления множества людей, а также — потенциальных претендентов и кандидатов;
- кроме того, в бесструктурном управлении и в управлении на основе виртуальных структур необходимо упреждающе готовить психодинамику общества или соответствующих социальных групп и коллективов к тому, чтобы она была способна поставить и решить желаемые задачи.

При этом кадровая политика (вне зависимости от того, проводится она структурным способом либо бесструктурным) всегда является следствием педагогической субкультуры¹³ и культурной политики государства прошлых лет — 5-летней давности и более¹⁴. Предприятиям

¹² Стиль выдачи указания-приказания обуславливается в первую очередь тем, кому оно адресуется, а во вторую очередь тем, насколько адекватно отдающий указание-приказание оценивает способности того, кто будет его выполнять. Тому, кто способен выполнить в стиле «пойди, посмотри и сделай, что сочтёшь полезным» — нет надобности всё детально разъяснять. А если тому, кто нуждается в детальном разъяснении, выдать указание-приказание в стиле «пойди, посмотри и сделай, что сочтёшь полезным», — дело будет загублено, даже если тот, кто получил указание-приказание, будет искренне стараться сделать хорошо всё то, к чему в настоящее время не способен в силу разных причин.

¹³ Основным её носителем является институт семьи, а прочие общественные институты только помогают институту семьи либо мешают ему в деле формирования личности в полноте её человеческого достоинства.

¹⁴ Из ТГ Многонационал:

«ВНЕЗАПНО выяснилось, что если платить людям нормальные деньги, то они будут хорошо работать и техникой управлять, это даже намного выгоднее чем завозить мигрантов.

Об этом рассказал губернатор Амурской области Василий Орлов.

«Пять лет назад мы решили запретить применение иностранной рабочей силы в сельском хозяйстве и золотодобыче — не только китайской, но и из СНГ. Решение было жёсткое, болезненное, многие приняли его в штыки, доказывали, что на селе работать некому, что народ спился.

Однако через пять лет ВНЕЗАПНО выясняется, что если платить нормальные деньги, то и люди есть, и техникой они управлять умеют, и не пьют. Показатели в сельском хозяйстве с тех пор выросли, вклад сельского хозяйства в ВРП удвоился, а урожай сои вообще достигли рекордных показателей. Более того — это решение нас спасло в ковид.

→→→

же приходится иметь дело с результатами культурной политики государства, во многих случаях прилагая усилия к тому, чтобы преодолеть пороки государственной политики в сфере культуры, образования и миграции населения.

некоторые регионы — не буду называть — которые не запретили иностранную рабочую силу и в ковид оказались в плохой ситуации. На нас это вообще никак не повлияло».

Кто бы мог подумать, просто невероятное открытие. Всем бы такого губернатора» (см. также: <https://staryiy.livejournal.com/7001374.html>; <https://www.yaplakal.com/forum1/topic2730839.html?ysclid=lryy3il3eq137613896>).

8.2. Воздействие политики распределения жизненных благ на формирование управленческого корпуса и качество управления

В условиях цивилизации качество жизни общества и каждого человека, эффективность трудовой деятельности прежде всего прочего обусловлены концепциями управления и качеством управления в соответствии с принятыми к исполнению концепциями. Поэтому вопрос о формировании управленческого корпуса и его качестве — один из наиболее важных в жизни любого цивилизованного общества.

Сначала рассмотрим уровень общества в целом. В эпоху крепостного права крепостные рабочие рассматривались как один из расходных ресурсов, издержки на содержание и воспроизводство которого должны быть сведены к минимуму, а отдача от эксплуатации которого должна быть максимальной. Мотивация к труду для «ресурса» — страх наказания и гарантия голода. Такое отношение к «ресурсу» повлекло за собой ответную реакцию: хотя российское рабочее законодательство времён Екатерины II оценивается историками как более гуманное, нежели законодательство Великобритании, однако крестьянская война под руководством Емельяна Пугачёва вспыхнула в одном из наиболее промышленно развитых районов Российской империи, где казалось бы это прогрессивное законодательство должно было применяться и обеспечивать удовлетворённость жизнью персонала, а в Великобритании всё было более или менее спокойно¹⁵.

Закономерный итог многовековой политики укрепления крепостного права, подавлявшей творческий потенциал всего общества, — научно-техническая и экономическая отсталость Российской империи от геополитических конкурентов и противников и запрограммированное таким отношением к военно-экономическому «ресурсу» поражение в «крымской» войне — по сути второй мировой войне XIX века: Николай I (1796 — 1855) с малочисленными сподвижниками — патриотами-профессионалами — не смогли вытянуть страну на себе в условиях господства массовой некомпетентности и саботажа, целенаправленного организованного врагами и геополитическими конкурентами через развёрнутое в России масонство.

В эпоху после отмены крепостного права отношение правящей «элиты» империи к простонародью как к бесправному «ресурсу» не изменилось. Сведения о нечеловеческих условиях жизни и работы трудового люда в Российской империи в эпоху «первичного накопления капитала» после отмены крепостного права см. в книге Е.А. Прудниковой «Сталин. Второе убийство»¹⁶.

¹⁵ «Необходимо отметить, что именно в Императорской России, и при том в XVIII веке, в царствование Императрицы Екатерины II (1762 — 1796), в первый раз во всём мире, были изданы законы касательно условий труда: был запрещён труд женщин и детей, на заводах был установлен 10-часовой рабочий день и т.д.

Характерно, что кодекс Императрицы Екатерины, регулировавший детский и женский труд, отпечатанный на французском и латинском языках, был запрещён для обнародования во Франции и Англии, как «крамольный» (<http://www.politforums.net/historypages/1424021659.html>).

И даже если согласиться с историками, которые показывают, что восстание под руководством Е.И. Пугачёва, было инспирировано извне и курировалось извне, то социально-психодинамическая база для него была создана никем иным как российской «элитарной» властью, вышедшей за пределы терпимого народом в реализации сатанинского принципа, заложенного в Библию: «рабы, повинуйтесь господам» (Павел, К Ефесеянам, 6:5); «то угодно богу, если кто, помышляя о боге, переносит скорби, страдая несправедливо» (1-е послание апостола Петра, 2:19).

¹⁶ Е.А. Прудникова. Сталин. Второе убийство. — СПб: изд. дом «Нева». 2004.

См. также произведения В.А. Гиляровского, в частности, очерк «Обречённые»: работы на заводе, производившем свинцовые белила (краску), больше двух-трех лет не выдерживали даже самые крепкие люди — они умирали, но завод продолжал работать на основе массово убивающих людей технологий и организации производства, а его владелец — купец первой гильдии — продолжал не в Бога богатеть: http://rulibs.com/ru_zar/prose_rus_classic/gilyarovskiy/4/j3.html. А потом всех таких «крепких хозяев» — предпринимателей-убийц — записали в безвинные жертвы большевизма, как и многих представителей государственной власти, чья деятельность и бездеятельность создала в стране именно такие условия жизни простонародья, возможности для предпринимательства и предпосылки для революций...

Генерал-майор Отдельного корпуса жандармов А.И. Спиридович (1873 — 1952) оставил воспоминания «Записки жандарма»¹⁷, в которых он сообщает, что когда в 1897 г. (уже в царствование «святого» Николая II) разрабатывалось новое фабричное законодательство, то:

- министерство внутренних дел и его департамент полиции стояли на защите интересов рабочих, поскольку им приходилось организовывать подавление «рабочих беспорядков», и полиция хотела свести статистику такого рода беспорядков если не к нулю, то к единичным эпизодам;
- а министерство финансов во главе с С.Ю. Витте стояло на защите прибылей предпринимательского сообщества за счёт сокращения издержек на обслуживание социальных гарантий для наёмного персонала¹⁸.

Хотя в империи были предприниматели, которые по своей инициативе обеспечивали на своих предприятиях высокий для того времени уровень социальной защищённости наёмного персонала и членов их семей¹⁹, однако это не стало общепринятой нормой. И победа С.Ю. Витте в спорах с департаментом полиции о содержании фабричного законодательства и последующая практика его применения стали одной из причин революций 1905 — 1907 гг. и краха империи в 1917 г.

В Германской империи под руководством канцлера Бисмарка и в Японской империи в ходе реставрации Мейдзи те проблемы, которые обострил в нашей стране наёмник крупного (прежде всего — транснационального) капитала С.Ю. Витте своей позицией по фабричному законодательству, были решены и обеспечили бурное для той эпохи развитие социально-экономических систем обоих геополитических конкурентов России.²⁰

¹⁷ А.И. Спиридович. Записки жандарма. — Харьков: изд. «Пролетарий». 1928. (Одна из интернет-публикаций: <http://www.hist.msu.ru/ER/Text/gendarme.htm>).

¹⁸ «Рабочие волнения и забастовки 1895/96 годов выдвинули для правительства на очередь рабочий вопрос. Министерство внутренних дел, понимая всю государственную важность этого вопроса и заинтересованное в нём также и с точки зрения поддержания общественного порядка в стране, первое пошло в этот период по пути правильного его разрешения законодательным порядком.

Далеко не таково было отношение к рабочему вопросу министерства финансов с его фабричной инспекцией во главе с Витте, на обязанности которого по существу лежал вопрос во всём его объёме в то время. Витте ревниво оберегал подчиненную ему сферу, но простирали свои заботы только на капиталистов и не обращал должного внимания на рабочих и на их нужды. И когда, под влиянием забастовок, по высочайшему повелению был образован при департаменте торговли и мануфактур комитет для составления проекта закона о нормировке рабочего времени в фабрично-заводской промышленности, то при работах его различие во взглядах двух министерств выявилось в полной мере.

На заседаниях комитета на защиту интересов рабочего класса выступили тогда не чины министерства Витте с председателем Ковалевским, что явилось бы вполне естественным, а представители министерства внутренних дел: вице-директор департамента полиции Семякин и хозяйственного департамента — С. Щегловитов.

Почти во всех пунктах законопроекта представителям министерства внутренних дел приходилось бороться с Ковалевским и другими чинами министерства финансов, отстаивавшими интересы фабрикантов. Слухи об этой борьбе двух министерств проникли в общество и были отмечены печатью.

Результатом тогдашних работ явился закон 2 июня 1897 года, который Витте разъяснил затем своей инструкцией чинам фабричной инспекции и циркулярами, опять-таки во многом не в пользу рабочих» (А.И. Спиридович. Записки жандарма. — Гл. IX).

¹⁹ Это было характерно для некоторой части предпринимателей-староверов. Пример такого рода — Н.А. Бугров, упоминавшийся в разделе 7.3 (том 2).

²⁰ Революции 1918 г. в Германии могло бы и не быть, если бы Вильгельм II не поддался на провокацию со стороны Великобритании и не начал бы первую мировую войну XX века: кайзеру было обещано, что Великобритания не будет вступать в войну на континенте из-за конфликта Германии с Россией и Францией (союзницей России) по поводу австрийского ультиматума Сербии, который был инспирирован Германией. Но после того, как Вильгельм II начал войну, Великобритания нарушила обещание своего короля. Адмирал Тирпиц предостерегал кайзера — Тирпиц был убеждён, что англичане обманут, но кайзер не внял его предостережению: «В этот день (29 июля 1914 г.: — ВП СССР) в Потсдам прибыл из Англии принц Генрих (младший брат кайзера) с посланием от Георга V, который сообщил, что Англия останется нейтральной в случае войны. Когда я выразил в этом сомнение, кайзер возразил: я имею слово короля и этого мне достаточно» (см.: А. Тирпиц. Воспоминания. — М.: Воениздат. 1957. — На основе немецкого издания: Tirpitz, A. v. Erinnerungen. — Leipzig: Koehler, 1919. <http://militera.lib.ru/memo/german/tirpitz/index.html>).

Кайзер поддался на провокацию потому, что был одержим ненавистью к славянам, хотя и осознавал это: «Я ненавижу славян. Я знаю, что это грешно. Никого не следует ненавидеть, но я ничего не могу поделать; я ненавижу их»

Возвращаясь к событиям в России первой половины XX века, полезно обратить внимание на следующее обстоятельство:

- Те собственники земельного, промышленного и финансового капитала, которые после революций 1917 г. эмигрировали из России, не смогли возобновить свой социальный статус в странах, куда они прибыли (исключения носят единичный характер и к их числу принадлежат те, кто ещё до 1917 г. вошёл в бизнес-сообщества Европы и Америки).
- Свой социальный статус в эмиграции смогли возобновить и повысить только носители «интеллектуального капитала», в частности: И.И. Сикорский (авиаконструктор, создатель школы вертолётостроения в США), Д.П. Рябушинский (учёный аэродинамик, фактический создатель комплекса, из которого в СССР был развёрнут ЦАГИ, эмигрировал во Францию, где продолжил плодотворно работать, хотя в СССР и в постсоветской России он предан забвению), А.Н. Прокофьев-Северский и А.М. Картвели (выдающиеся авиаконструкторы, работавшие в США²¹), С.П. Тимошенко (учёный механик, один из разработчиков теории упругости), В.И. Лопушинский (конструктор эпохальных для России паровозов серий О^В и Э), П.А. Сорокин (основоположник более или менее научной социологии в США), В.Н. Юркевич (создатель французского трансатлантического лайнера «Нормандия», в 1935 г. завоевавшего «Голубую ленту Атлантики» — приз-символ, означавший превосходство в скорости над другими трансатлантическими лайнерами).

Все они влились в «человеческий капитал» тех стран, где осели на постоянное жительство. Собственники земельного, промышленного и финансового капитала в своём подавляющем большинстве в эмиграции опустили по социальной иерархии вплоть до таксистов, официантов и люмпена: так обратные связи замкнулись, и всем представителям российской имперской «элиты» представилась возможность лично прочувствовать жизнь низов простонародья в условиях более или менее либерально-рыночного капитализма.

Т.е. упорно на протяжении нескольких веков проводя политику отказа от *инвестиций в «человеческий капитал»*, и соответственно — в своё же собственное будущее, — правящие классы Российской империи, будучи заложниками *формируемых не ими* обстоятельств и своего собственного сиюминутного близорукого эгоизма, совершили ошибку стратегического характера и тем самым уничтожили благое будущее — своё собственное и своих наследников. А кроме того, — ввергли страну в эпоху внутрисоциальных конфликтов, которая продолжается донныне.

В советские времена проблематика мотивации к труду и инвестиций в «человеческий капитал» решалась также без какого-либо внятного научного обоснования. Работали лозунги «Основной закон экономики социализма — обеспечение максимального удовлетворения постоянно растущих материальных и культурных потребностей всего общества путем

(С.Д. Сазонов. «Воспоминания», Москва, «Международные отношения», 1991 г.; репринтное воспроизведение парижского издания 1927 г., с. 196). С.Д. Сазонов, приводя эту фразу, ссылается на воспоминания австрийского генерала графа Штюргга, прикомандированного во время войны к главной квартире кайзера).

«Когда 1 августа 1914 года канцлера Германии Т. Бетмана-Гольвега, торопящегося с объявлением войны России, спросили, зачем, собственно, ему это нужно, канцлер ответил: "Иначе я не заполучу социал-демократов"» (Ю.Г. Фельштинский. «Крах мировой революции — Брестский мир»). Т.е. социал-демократы хотели войны для того, чтобы начать мировую революцию; и они этого хотели так громко и убедительно, что недалёковидная правящая верхушка Германии преподнесла им такой подарок. Другое дело, что Великая октябрьская социалистическая революция и брестский мир сорвали этот глобально-политический проект.

Япония, как известно, до настоящего времени развивается эволюционно без революционных потрясений, сохраняя свою самобытность и достигнув статуса одной из ведущих держав в аспекте научно-технического и экономического развития при том, что не имеет своей природно-ресурсной базы, а импортирует многие виды ресурсов. Кроме того, как можно понять из японских источников, Япония выработала и проводит в жизнь свой проект глобализации, отличный от проекта, под властью которого живут Запад и Россия (см. в интернете программный японский документ «Внутренняя граница. Цели Японии в XXI веке» и его анализ комментарии к нему «Япония и Русь: «проектёрство»? — либо «предиктор-корректор» в действии?»: https://dotu.ru/2006/06/28/20060628_tek_moment0654/).

²¹ Создатели американского истребителя-бомбардировщика времён второй мировой войны Р-47 «Тандерболт». В начале 1970-х гг. под руководством А.М. Картвели был создан штурмовик А-10 «Тандерболт II», различные модификации которого эксплуатируются ВВС США до настоящего времени.

непрерывного роста и совершенствования социалистического производства на базе высшей техники»²², «Нет в мире таких крепостей, которые не могли бы взять трудящиеся, большевики!»²³; «Партия сказала “Надо!” — комсомол ответил “Есть!”»; «Профсоюзы — школа коммунизма».

Работоспособность этих лозунгов в сталинские времена была обеспечена тем, что:

- «социальных лифтов», которые возносят сами «из грязи в князи» кого ни попадя, не было, но «карьерная лестница» была открыта для всех, и потому думающий инициативный человек, повышая свой образовательный и профессиональный уровень, за 10 — 20 лет мог подняться по ней от простого рабочего до директора предприятия, руководителя министерского уровня, выдающегося инженера или учёного, не говоря уж о том, чтобы, оставшись в своей профессии, добиться в ней высочайшего профессионализма, признаваемого и поддерживаемого руководством предприятия и остальным коллективом;
- реальный рост экономики (реального сектора: науки, системы образования, здравоохранения, производства) рекордными для мира темпами, реальное улучшение качества жизни, осязаемое всеми, открывшиеся возможности развития детей, не сопоставимые с дореволюционной эпохой, убеждали подавляющее большинство населения страны в правильности политики руководства партии большевиков и государства²⁴;
- интенсивно развивалась система образования, и по показателям образованности населения (прежде всего молодёжи) СССР к началу 1950-х гг. стал мировым лидером, что создало потенциал для обеспечения лидерства страны в цивилизационном развитии человечества, какой потенциал во многих аспектах был уничтожен в последующие годы ни чем иным, как внутренней политикой послесталинского руководства СССР и постсоветской России²⁵;
- росли показатели здоровья всех групп населения и продолжительность жизни;
- И.В. Сталин и его ближайшие сподвижники не были оторвавшимися от жизни бюрократами, и потому соответственно реально имевшимся возможностям управленчески грамотно:
 - ставили в большинстве своём реально выполнимые актуальные задачи,
 - распределяли единоличную персональную ответственность за решение поставленных задач обоснованно,
 - распределяли полномочия и ресурсы, необходимые для решения задач, соответственно возлагаемой единоличной персональной ответственности за результат;
 - координировали деятельность подчинённых, на кого была возложена единоличная персональная ответственность за те или иные фрагменты общего дела.

Вследствие этого те, кто саботировал взятие очередной «крепости» (в том числе и по причине неумения делать дело) или вредил в деле решения задач, поставленных руководством партии и правительством, достаточно часто юридически квалифицировались как «вредители» и изменники со всеми вытекающими из этих обвинений последствиями для них самих, и достаточно часто — для членов их семей²⁶. И такого рода оценки саботажников и результатов их деятельности находили поддержку в обществе.

²² Формулировка И.В. Сталиным основного экономического закона социализма в работе «Экономические проблемы социализма в СССР» (М.: Госполитиздат. 1952 г.).

²³ Ставшая лозунгом фраза из выступления И.В. Сталина «О работах апрельского объединенного пленума ЦК и ЦКК» 13 апреля 1928 г. на собрании актива Московской организации ВКП (б).

²⁴ К 1940-м гг. уровень жизни широких масс населения СССР превысил уровень жизни широких масс населения в отколовшихся от России в ходе революции и гражданской войны западной Украине и Белоруссии, в государствах Прибалтики, в Бессарабии. Это превосходство обеспечило поддержку широкими массами населения этих стран идеи воссоединения с СССР, что и было осуществлено в 1939 — 1940 гг.

²⁵ Однако генетическое ядро Русской многонациональной региональной цивилизации (Русского мира) сохранилось и воспроизводит потенциал развития и лидерства.

²⁶ Вопрос о репрессиях и жертвах ГУЛАГа не входит в тематику настоящей работы. Поэтому просто признаем факты:

В целом система обеспечивала мотивацию к труду и рост профессионализма, слаженность коллективов соответственно условиям того времени, что выразилось в способности СССР выстоять в 1941 г. (пусть и на грани необратимого поражения), а потом — победить в Великой Отечественной войне, хотя и очень дорогой ценой, но на основе большей частью своего собственного культурного в целом, научно-технического, военно-экономического потенциалов; а после Победы в жесточайше-разрушительной по отношению к СССР войне — эта же мотивация, заинтересованность в эффективном труде выразилась в невиданных темпах восстановления народного хозяйства в первую послевоенную пятилетку²⁷, а также — в ликвидации монополии США на ядерное оружие и средства его доставки, в перевооружении армии и начатом (но прерванном Н.С. Хрущёвым) перевооружении флота.

Это — показатель того, что в ту эпоху некое качество свободы, отсутствовавшее в Российской империи, было ощутимо большинством населения СССР непосредственно в их жизни без каких-либо особых усилий со стороны пропаганды и представляло для людей определённую значимость. Тем, кто возражает против этой оценки качества жизни в ту эпоху, следует признать, что СССР сталинской эпохи — единственное и непознаваемое исключение из правила «рабский труд неэффективен».

В послесталинские времена лозунги сталинской эпохи частично остались, частично были заменены новыми, но все они утратили работоспособность вследствие: 1) становления бюрократии в качестве эксплуататорского паразитического класса, воспроизводящего себя в преемственности поколений на клановой основе, противопоставившего себя остальному обществу, что повлекло за собой: 2) закрытие входа на «карьерную лестницу» для

-
- в период после завершения «горячей фазы» гражданской войны до конца 1953 г. репрессии в СССР имели место на протяжении всего времени и в них выразилось продолжение гражданской войны в её «холодной фазе»;
 - инициатором массовых репрессий был не И.В. Сталин, а бюрократическая мафия на местах и сами обыватели, сводившие личные счёты посредством доносов, вследствие чего многие обвинения были заведомо ложными;
 - в 1937 г. вдохновителями всплеска огульных необоснованных репрессий была сохранившаяся троцкистская периферия, решавшая задачу выкосить наиболее квалифицированные кадры во всех сферах деятельности в целях дискредитации режима, возглавляемого И.В. Сталиным, и последующего обретения государственной власти троцкистской политической мафией;
 - непосредственными организаторами всплеска репрессий стала правящая бюрократия, не желавшая жить по Конституции СССР 1936 г., которая де-факто является самой демократической конституцией в мировой истории;
 - **представления о репрессиях в стиле «Солженицын, Шаламов и К^о» не соответствуют реальной психодинамике общества той эпохи (о психодинамике см. далее сноску 189 в разделе 8.3 настоящего тома и Отступление от темы 8.4.1 в томе 4) и фактологии истории, многократно преувеличивают количество жертв репрессий, а кроме того — реальных вредителей, предателей и уголовников возводят в ранг безвинных жертв «сталинской тирании», дают ложное представление о процессах, их породивших;**
 - в ту эпоху в истории СССР реализовался афоризм В.О. Ключевского, которым он ещё в конце XIX века охарактеризовал перспективы преобразования жизни в России на принципах социализма: *«общество праведного общежития, составленное из негодяев»* — понятно, что общество праведного общежития не может состоять из негодяев и недоумков, но негодяи и недоумки будут мешать строительству общества праведного общежития — как злоумышленно, так и сдуру;
 - А.Е. Голованов (1904 — 1975, создатель советской стратегической авиации), сам едва не ставший жертвой репрессий в 1937 г., удивлялся не тому, что они имели место, а тому, что И.В. Сталин смог их остановить, пусть и не сразу: «Вот я вспоминаю встречи, разговоры со Сталиным, сколько раз по тем или иным вопросам — всё это мимо ушей! Когда стало вспоминаться? Когда на Сталина стали лить всякую грязь. Я удивляюсь не тому, сколько погибло при нём народу, а как он сумел ещё это остановить! Ведь общее настроение было такое, что могли полстраны уничтожить сами своими руками. И думаешь, чёрт побери, как у нас, в нашей России бывает! Думаешь о прошлых временах, о Петре Первом и видишь: всё повторяется. История, по-новому, но повторяется. Не раз вспоминал, сколько Сталин говорил, что бытие определяет сознание, а сознание отстаёт от бытия! И думаю: ведь, по сути дела, мы должны мыслить по-коммунистически. А мыслится XVIII веком: как бы кого спихнуть!» (Чуев Ф.И. Молотов: полудержавный властелин. — М.: ОЛМА-ПРЕСС. 1999. — С. 523).

²⁷ См. в частности, воспоминания Л.И. Брежнева «Возрождение»: <http://iknigi.net/avtor-leonid-brezhnev/31733-vozhrozhdenie-leonid-brezhnev.html>.

Они объясняют, почему оценки западных аналитиков, согласно которым СССР должен был восстанавливаться до предвоенного уровня лет двадцать, оказались несостоятельными.

подавляющего большинства представителей «простолюдов» и начало работы «социальных лифтов» для родни и близких всевозможного начальства 3) дурное управление экономикой, приведшее к падению темпов экономического роста и прогрессирующему научно-техническому отставанию СССР от уровня лидирующих капиталистических государств (если его оценивать не по уникальным достижениям, которые были у каждой из систем, а по характеристикам массово выпускаемой продукции). Общество вне бюрократической «элиты» было снова низведено в понимании и в управленческой практике бюрократов до статуса одного из многих военно-экономических «ресурсов», на которые нормы «элитарно»-корпоративной этики не распространяются.

Под воздействием всего этого мотивация к труду стала исчезать, и к началу перестройки, на фоне прогрессирующего роста цен в стране и научно-технического отставания СССР от уровня развитых капиталистических стран в массовом производстве «научоёмкой продукции», всё свелось к фразе *«если они думают, что они мне платят, то пусть они думают, что я им работаю»*.

На уровне же предприятий если не всё, то многое как в сталинские, так и в послесталинские времена определялось личностью руководителя (директора или председателя артели, колхоза²⁸). Поэтому были относительно немногочисленные предприятия, работа на которых была престижна как в аспекте смысла деятельности и условий труда, так и в аспекте оплаты труда в денежном выражении и путём предоставления разнородных благ работникам и их семьям через развитие так называемой «социалки»²⁹ самого предприятия.

Но наряду с этим было множество предприятий — «чёрных дыр», технологический и организационно-управленческий уровень которых обеспечивал только «полную занятость населения». По сути — они «производили» скрытую безработицу, поскольку были неспособны выпускать качественную общественно полезную продукцию и обновлять её ассортимент даже в соответствии с «вызовами времени», а не то что бы упреждающе по отношению к ним — в силу того, что по разным причинам были невосприимчивы к научно-техническому прогрессу³⁰. Вследствие этого они тоже работали на уничтожение мотивации к труду, поскольку ничто так не унижает и не деморализует человека труда так, как бессмысленность и бесполезность навязанного ему занятия.

Постсоветская эпоха характеризуется тем, что сложившаяся в результате краха СССР и реформ 1990-х гг. правящая «элита» повторяет ошибки правящей «элиты» империи предреволюционной эпохи. В частности, большинство предприятий в постсоветскую эпоху избавились от «непрофильной собственности», и прежде всего, — от «социалки»; а по децильному коэффициенту³¹ постсоветская Россия на протяжении всего времени своего

²⁸ В сталинские времена — ещё и председателя артели-кооператива: кооперативный сектор экономики СССР, работал в сталинские времена на принципах рыночной саморегуляции в рамках Государственного плана социально-экономического развития. См. Конституцию СССР 1936 г. и работы:

- «Кооперативное движение в СССР в период административно-командной системы управления». (Без указания авторов. — Интернет-ресурс: <http://www.bestreferat.ru/referat-211040.html>),
- Трубицын А.К. «О Сталине и предпринимателях». (Интернет-ресурс: http://anticomprador.ru/publ/a_k_trubicyn_o_staline_i_predprinimateljakh/29-1-0-1065),
- Малый и средний бизнес. Артели и кооперативы в СССР. (Без указания авторов. — Интернет-ресурс: https://pikabu.ru/story/malyiy_i_sredniy_biznes_arteli_i_kooperativyi_v_ssr 4340869).

Кооперативный сектор экономики СССР был экспроприрован по инициативе Н.С. Хрущёва в 1956 — 1960 гг., после чего не возобновлялся.

²⁹ Финансируемой из бюджета предприятия системы социального и бытового обслуживания работников и членов их семей.

³⁰ См. монографию Величко М.В., Ефимов В.А., Зазнобин В.М. «Экономика инновационного развития», глава 10.

³¹ Децильный коэффициент — отношение доходов 10 % самых богатых к доходам к 10 % самых бедных. А если взять отношение доходов 5 % наиболее богатых к доходам 5 % самых бедных, то значение такого показателя будет ещё большим, нежели значения децильного коэффициента. В 2014 г. децильный коэффициент для России составлял 16,1, в Швеции, Дании, Норвегии он поддерживается в диапазоне от 4 до 5. «В царской России, по приближенным оценкам, это отношение достигало 25-30, что и послужило основой социального взрыва. В СССР при социализме (до 1991 года) этот показатель укладывался в интервале от 3,5 до 4,5.

существования — один из мировых лидеров, что является выражением её лидерства по расслоению общества на вредоносно богатых и беспросветно бедных, со всеми сопутствующими экономическому расслоению иными социокультурными и политическими последствиями и перспективами, которые угрожают устойчивости социально-экономической системы государства, т.е. потенциально чреватых катастрофой.

Лидерство по децильному коэффициенту — показатель того, что собственниками, топ-менеджерами и большинством политиков основная масса населения (включая и наёмный персонал предприятий) расценивается исключительно как экономический «ресурс», издержки на обслуживание которого должны быть сведены к минимуму, а отдача от эксплуатации которого должна быть максимальной.

По данным «Инженерной газеты»³² к 1980 г. соотношение зарплаты высшей администрации к среднестатистической составляло: в США — 110 раз; в ФРГ — 21 раз; в Японии — 17 раз.

По качеству управления, выражающемуся: 1) в соответствии «мировому уровню» продукции, технологий и организации разработки и производства продукции, 2) в производительности труда, 3) в темпах роста производства и 4) в качестве массово выпускаемой продукции, — эти страны к 1980 г. следовали в обратном порядке. За прошедшее время Япония упрочила своё положение и продолжает наращивать свою значимость в мире; ФРГ впала в затяжной кризис вследствие скоропалительного поглощения ГДР, который усугубляет после 2008 г. своей политикой в отношении прибывших в страну масс культурно чуждых мигрантов; США, отставая от Японии и Западной Европы, пытаются удержать своё положение скупкой мозгов учёных и разработчиков продукции и технологий за рубежом и выносом производств, принадлежащих американским компаниям, за пределы своей территории, что влечёт за собой биологическую и социокультурную деградацию основной массы населения самих США и рост в них недовольства.

Это означает, что в этих странах ошибки управления, обусловленные нравственностью, дефективным миропониманием и непрофессионализмом управленцев³³, по своей тяжести пропорциональны или даже сверхпропорциональны их доходам. На других исторических примерах (в частности, история и крах Российской империи) также можно показать, что, *чем выше уровень жизни (потребления, прежде всего) семей управленческого корпуса по отношению к среднему (и тем более — по отношению к минимальному) в обществе, — тем больше трудностей испытывает это общество по сравнению с другими, ему современными обществами, по причине низкого качества управления и вызываемых дурным управлением социокультурных последствий.*

И это явление носит глобальный характер, не зависящий от своеобразия культур. Так негативное воздействие на качество управленческих решений соотношения «*доходы высших управленцев / среднестатистические доходы*» перед избранием на первый срок признал и бывший президент США Б.Х. Обама.

«В 1980 году среднестатистический исполнительный директор получал в сорок два раза больше, чем среднестатистический рабочий. К 2005 году это соотношение достигло двухсот шестидесяти двух к одному. Лагерь консерваторов, к которому принадлежит и редакция «Уолл-стрит джорнал», оправдывает эти астрономические суммы и гигантские акционерные доли необходимостью привлечения талантливых руководителей и настаивает, что экономика государства лучше функционирует тогда, когда у руля стоят толстые и красивые топ-менеджеры. Но такой резкий рост доходов руководящего звена никоим образом не связан с улучшением экономических показателей. Дело обстоит иначе — **самые высокооплачиваемые руководители за последние годы допустили**

В современной Российской Федерации, начиная с 1991 г., децильный коэффициент регулярно увеличивался, вплоть до величин 19,0 или даже 24,0» («Вопросы статистики», № 8, 2002)» (<http://russia-xxi.blogspot.ru/2015/09/2016.html>).

³² «Не заглядывай в карман начальства». «Инженерная газета». № 45, 1992 г.

³³ Одна из причин непрофессионализма управленцев — узость их профессионализма в период, предшествовавший тому времени, когда они стали управленцами. Но в наши дни управленцы с дипломами «менеджеров» могут быть за пределами невежественны во всём.

серьёзные провалы в росте доходов своих компаний, уменьшение стоимости их акций, массовые увольнения, сокращение размеров пенсионных фондов.

Увеличение доходов руководства обусловлено вовсе не требованиями рыночной экономики, а культурой. В то время, когда у среднестатистического рабочего доходы практически не растут, многие представители руководства без зазрения совести кладут себе в карман всё, что разрешают им уступчивые прирученные советы корпораций. Американцы отдают себе отчёт в том, насколько пагубна такая этика корысти для нашей общественной жизни (выделено нами при цитировании: — ВП СССР); в одном из недавних обзоров они назвали коррупцию в государственных структурах и бизнесе, корыстолюбие и стремление к материальному благополучию двумя из трёх наиболее серьёзных моральных проблем, стоящих перед страной (первой оказалась проблема воспитания детей в правильной системе ценностей). Консерваторы, возможно, и правы, когда требуют, чтобы правительство не вмешивалось в систему, определяющую размеры вознаграждения руководителей. Но в то же время консерваторам стоило бы захотеть высказаться против неподобающего поведения на заседаниях советов директоров с тем же праведным гневом, с каким они обрушиваются на непристойные речёвки рэпа^{34,35}.

То есть, ОТНОШЕНИЕ СТОИМОСТИ УРОВНЯ ЖИЗНИ СЕМЕЙ ВЫСШИХ УПРАВЛЕНЦЕВ К СРЕДНЕМУ В ОБЩЕСТВЕ УРОВНЮ ЖИЗНИ³⁶ — ПОКАЗАТЕЛЬ, который может контролироваться политикой государства и который исторически объективно связан с социальной напряжённостью и качеством управления всеми видами деятельности в общественном разделении профессионализма; социальная напряжённость и качество управления народным хозяйством в свою очередь определяют благосостояние всех и темпы его роста.

Речь идёт о властных управленцах, чьи слово и подпись придают управленческую силу управленческой по своему содержанию информации, а не о множестве мелких клерков, чьи слово и подпись безвластны, но кто тянет на себе весь груз рутинной обработки информации во всех структурах государственной и хозяйственной власти и вырабатывает управленческие решения под заказ правящей «элиты».

Посмотрев на разрыв зарплаты высшей администрации относительно средней в США, Японии, ФРГ, предположим, что существует обратное соотношение зарплат: зарплата высшей администрации ниже, чем средняя в обществе. Предположим, что зарплата главы государства и уровень потребления его семьёй благ и услуг соответствует максимуму 25-процентной группы населения с наименьшими доходами (а равно и минимуму 75-процентной группы остального населения с более высокими доходами) и уровнем жизни. Высшие и прочие государственные чиновники и хозяйственники, частные бизнесмены имеют зарплату больше главы государства, но не выше среднего уровня в подконтрольной им сфере деятельности. При этом реальная зарплата управленцев и уровень жизни их семей не будет превышать среднего в обществе уровня с учетом оплачиваемого из госбюджета и благотворительных фондов бесплатного потребления по потребности, одинаково доступных всему обществу. Предопределим это положение в качестве КОНСТИТУЦИОННОЙ НОРМЫ, а попытки изменить эту конституционную норму будем рассматривать как измену Родине.

В при такой политике общества и государства в отношении статистики доходов населения:

- сфера управления перестаёт быть притягательной для тех, кто желает получать большие доходы и не отвечать за свои ошибки в работе, за свой непрофессионализм и злоупотребления властью;

³⁴ Рэп — направление в музыкальной культуре, своеобразный речитатив — декламация под музыку. Изрядная доля рэпа — «песни беспробудности и протеста против неё», и потому в них действительно есть непристойные выражения и сопровождающие их жесты.

³⁵ Б.Х. Обама. Дерзость надежды. Мысли о возрождении американской мечты. — СПб: Азбука-классика. — С. 73, 74.

³⁶ А ещё лучше — к минимально допуссаемому законодательно.

- единственным источником повышения качества жизни семей высших управленцев становится их вклад в повышение качества жизни всего общества, в частности, путём наращивания покупательной способности денежной единицы и расширения спектра общественных фондов потребления — всего того, что общество и государство считает возможным при достигнутом уровне экономического развития предоставлять своим гражданам бесплатно или на основе частичной оплаты.

Однако понимания полезности для общественного развития именно такой политики распределения доходов нет, и потому реально имеет место конкуренция предпринимателей за уменьшение доходов персонала, *поощряемая политикой государства*. В частности, выступая в программе «Персона Грата» «Радио России» 18.12.2013 г. «О законотворчестве, парламентском контроле и общественных дискуссиях», В.А. Васильев³⁷, высказал мнение: «*Дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество*»³⁸. Хотя эта фраза была высказана в контексте обсуждения проблематики трудовой миграции (прежде всего из-за рубежа в нашу страну³⁹), однако она была высказана как один из НЕЗЫБЛЕМЫХ принципов организации хозяйственной деятельности. И неоспоримо, что:

- на протяжении всей постсоветской истории именно этот принцип лежит в основе организации всей экономической и финансовой деятельности в России и по сути следствием его является экономический геноцид населения России, творимый её же государственной властью;
- вне его действия остаются только высшие чиновники, депутаты Госдумы и сенаторы, топ-менеджеры⁴⁰ (как в государственном секторе, так и в частном), собственники достаточно крупных капиталов, а всё остальное население выживает в условиях действия этого принципа.

³⁷ В то время он был вице-спикером Госдумы и лидером фракции партии «Единая Россия» в Госдуме.

³⁸ Аудиофайл записи эфира был представлен на сайте «Радио России» (http://www.radiorus.ru/brand/episode/id/57068/episode_id/943879 — примерно с 8 минуты); опубликованная тогда же стенограмма — сокращённая, и в ней этой фразы нет. В настоящее время (2024 г. аудиозапись в сети найти не удалось). Как следствие в **постсоветской России хроническая нехватка ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НИЗКООПЛАЧИВАЕМЫХ кадров**.

³⁹ Иммигранты часто согласны работать за зарплату намного ниже той, на какую соглашаются граждане государства. В этом политическом контексте В.А. Васильев и высказал приведённое выше утверждение, оправдывающее политику экономического геноцида населения своей страны и замещения его мигрантами и их потомками с целью решения «Русского вопроса» раз и навсегда.

О «трудовой» миграции как оружии в гибридной войне против России — см. аналитическую записку ВП СССР «Демографическая агрессия «трудовых» мигрантов — угроза будущему России и её народов» (2024 г.).

⁴⁰ «Говоря в целом о зарплатах топ-менеджеров российских госкомпаний, Путин заявил, что они получают "очень солидные деньги". В то же время, по словам президента, сравнивать их зарплаты со средними по стране неправильно. «Мы должны смотреть <...>, сколько их коллеги в таких же корпорациях в мире получают, потому что сегодня там Сечин может работать, завтра, может быть, мы пригласим какого-нибудь иностранного специалиста», — отметил президент» (Путин не знает зарплату Сечина. — Forbes: <http://www.forbes.ru/news/276099-putin-ne-znaet-zarplatu-sechina> — 18.12.2014).

«Президент РФ Владимир Путин считает, что зарплаты топ-менеджеров должны быть понятны и прозрачны.

"Чтобы крупные компании могли привлекать менеджеров мирового класса — а именно такие нам нужны, в том числе и из других государств, — то на этом рынке труда существует определённый уровень зарплаты", — пояснил глава государства, выступая на съезде Федерации независимых профсоюзов России.

"Важно, чтобы мути никакой не было", — сказал Путин. "Чтобы это было всё прозрачно, объяснено гражданам, и тогда будет понятно, а если кто-то что-то закрывает, прячет, тогда возникают вопросы: значит, есть, что прятать", — считает Путин» (Владимир Путин о зарплатах топ-менеджеров: "Важно, чтобы мути никакой не было" — «Независимая газета»: <http://www.ng.ru/news/493180.html> — 07.02.2015).

Однако реальной отдачи в виде модернизации страны, инновационного развития, импортонеуязвимости (импортозамещения), повышения качества выпускаемой в России продукции и качества жизни широких масс населения такая политика распределения доходов — на протяжении уже нескольких десятилетий — не даёт потому, что в принципе дать не может, поскольку противоречит социокультурным закономерностям.

Сказанное касается и нежелания депутатского корпуса понизить свои зарплаты и пенсии до среднестатистического уровня: летом 2018 г. такого рода законопроект не прошёл в очередной раз.

В истории государств действительно бывают периоды, когда необходимо ограничить потребление или даже свести его к минимуму, обеспечивающему только выживание, для того, чтобы использовать наличествующие производственные мощности для решения каких-то иных задач — таких, как: модернизация страны на основе развития системы образования и науки, производственных мощностей, наращивание потенциала обороноспособности⁴¹, обеспечение победы в войне, ликвидация последствий войн или стихийных бедствий и т.п. Но **во всех такого рода случаях «дешёвый труд» — это не «конкурентное преимущество», а средство высвобождения ресурсов общества за счёт сокращения объёмов потребления для решения более высокоприоритетных задач, нежели поддержание или повышение ранее достигнутого уровня потребления.** И такого рода ограничения на потребление воспринимаются как безальтернативно необходимые и справедливые, если они затрагивают все слои общества: в период смуты рубежа XVI — XVII веков, в Отечественную войну 1812 — 1814 гг. и после неё тяготы несло не только простонародье, но и купечество, дворянство, деятели церкви: все жертвовали своими имуществами и доходами, инвестируя их в победу, в восстановление страны, в помощь раненым, ветеранам и инвалидам; в годы второй мировой войны в США тоже вводились различные ограничения на потребление с целью более эффективного использования ресурсов и производственных мощностей для нужд победы, которые также затрагивали все группы населения⁴²; то же самое имело место и в СССР в годы индустриализации и подготовки страны к войне, в ходе Великой Отечественной войны и после неё в процессе восстановления.

Но сейчас в России, хотя и имеет место уже многодесятилетняя демагогия на темы необходимости модернизации и развития, однако государственность и экономика под руководством сверх-высокооплачиваемых депутатов, чиновников и «топ-менеджеров» на эти цели не работают. Вследствие этого лозунговый принцип *«дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество»* — прикрывает внутрироссийскую систему паразитизма «элиты» — систему эксплуатации «человека человеком», систему эксплуатации страны в целом внешними «инвесторами» и политику экономического геноцида в отношении народов России.

В действительности, если труд — дешёвый, то подавляющее большинство населения получает нищенские зарплаты и пенсии: им выплачивается тот минимум, который по мнению правящей «элиты» гарантирует социальное спокойствие — отсутствие бунтов и политического экстремизма, переходящего в персонально-адресный терроризм в отношении представителей правящей «элиты», работников органов государственной власти и членов их семей. Как следствие внутренний платёжеспособный спрос на продукцию массового потребления — минимален, вследствие чего все производственные мощности, которые могли бы работать на удовлетворение потребностей людей, — нерентабельны и ликвидируются либо не могут быть созданы⁴³. В результате — массовая безработица (как учтённая официально, так и ещё в большей мере — скрытая), переходящая в геноцид «экономически избыточного» населения. Рентабельными остаются только те производственные мощности, которые работают на внешние рынки, реализуя на фоне массовой нищеты и безработицы принцип *«дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество»*. Рентабельным остаётся также и некоторое количество производственных мощностей, работающих на удовлетворение потребностей внутреннего сверхбогатого «элитарного» беззаботно-безответственного меньшинства.

⁴¹ Обычно это вынужденная реакция на изменение внешнеполитической обстановки, поскольку подготовка к агрессивной войне требует иной внутренней политики, примером чему третий рейх в 1930-е гг.

⁴² См., например, Варивончик И.В. «Проблемы внутреннего развития США в годы второй мировой войны» — Журнал «Армия и общество», № 4, 2010 г. или интернет-публикация: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-vnutrennego-razvitiya-ssha-v-gody-vtoroy-mirovoy-voyny>.

⁴³ В условиях политики ограничения потребления с целью решения каких-то задач общенародной значимости, такого рода производственные мощности не уничтожаются, а перепрофилируются на выпуск иной продукции. В этом — принципиальное отличие политики эксплуатации «человека человеком» на основе принципа *«дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество»* от политики действительной мобилизации общества и его ресурсов на разрешение проблем общенародной значимости.

В аспекте обеспечения качества продукции ориентация производства на снижение цены путём снижения себестоимости на некотором этапе такой маркетинговой стратегии неизбежно приводит к потере качества вследствие использования дешёвых, но менее качественных исходных материалов и технологий и найма менее квалифицированного персонала.

Т.е. позиция бывшего вице-спикера Госдумы РФ, бывшего лидера думской фракции правящей де-факто партии «Единая Россия» антипатриотична и ничем не отличается от позиции «наймитов и акул мирового империализма».

Осуществить модернизацию и возрождение страны на основе принципа «дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество» в России не удастся потому, что в таких условиях мотивация к добросовестному труду на систему и к творчеству отсутствует, а недовольство системой воспроизводится непрерывно и может стать одним из факторов её краха.

Один из наиболее успешных предпринимателей-промышленников XX века — Генри Форд I порицал такую политику и обусловленное ею положение дел в обществе:

- «На мой взгляд, акционерами имеют право быть только люди, занятые сами в деле, считающие предприятие орудием служения, а не машиной, делающей деньги. Если достигнута большая прибыль, — а работа, соответствующая принципу служения, неминуемо к этому приводит, — она должна быть, по крайней мере, частично вновь влита в дело для того, чтобы оно усилило свою службу и частично возвратило прибыль покупателям»⁴⁴.
- «Честолюбие каждого работодателя должно заключаться в том, чтобы платить более высокие ставки, чем все его конкуренты, а стремление рабочих — в том, чтобы практически облегчить осуществление этого честолюбия».

И следование этим принципам обеспечивало «боевую устойчивость» бизнеса Генри Форда даже к воздействию «великой депрессии» и нескольким целенаправленно организованным в СМИ и в киноиндустрии США антифордовским кампаниям⁴⁵.

Высказанное Г. Фордом — экономическая основа народного единства, которого в постсоветской России нет и не будет до тех пор, пока государственная власть будет безумно одержима либеральными псевдонаучными гуманитарными и финансово-экономическими бреднями; а также — экономическая основа решения всех проблем общественного развития.

Но для того, чтобы сказанное Г. Фордом было осуществимо, необходимо, чтобы государственная власть создала в стране соответствующий финансовый климат.

Соответственно изложенному «народное единство» в России наших дней — пропагандистский миф политической и бизнес-«элиты»; это — опасная иллюзия для тех, кто в него верит или убеждён в том, что всё недовольство в стране представлено только малочисленными слабоумным маргиналами, которые успешно контролируются «компетентными органами» и угрозы социальному статусу постсоветской «элиты» не представляет, вследствие чего разряжать недовольство, обеспечивая политикой государства в преемственности поколений развитие всех и каждого, вредно для потребительского и статусного благополучия «элиты».

⁴⁴ По сути этими словами Г. Форд изложил принцип артельности: только тот, кто работает в артели, имеет право на долю в доходах и прибыли, зарабатываемых артелью. И этому соответствовали принципы организации в СССР колхозов и производственных кооперативов в сталинские времена.

Доходы получают только работники, капитал колхоза (артели) — это «неделимые фонды» предприятия. Если кто-то перестаёт быть членом колхоза (артели), то принадлежащая на него доля неделимых фондов ему не выплачивается, что обеспечивает финансовую устойчивость деятельности колхоза (артели) и делает невозможным вредоносную спекуляцию паразитов правами собственности (торговлю акциями и т.п.).

⁴⁵ Причина организации антифордовских кампаний в том, что Г. Форд публично выступал против режима ростовщической тирании банковского сообщества в отношении предприятий реального сектора и общества в целом.

Теперь обратимся к уровню предприятия. Хотя любое предприятие работает в условиях «финансового климата», формируемого на уровне государства в целом: 1) конституцией и законодательством (прежде всего, законодательством о хозяйственной и финансовой деятельности), 2) практикой применения этого законодательства, 3) политикой, оказывающей воздействие на демографию (включая здоровье и культурную состоятельность населения как важнейшие аспекты демографической политики) и экономику, — однако *в условиях любого «финансового климата» у всех предприятий есть некая общая проблематика, обусловленная необходимостью обеспечить рентабельность своей деятельности в непрестанно текущем настоящем и в обозримой перспективе.*

Рентабельность связана с динамикой процесса получения доходов и прибыли, обусловленного как внутренними, так и внешними по отношению к предприятию обстоятельствами. И тут выясняется, что руководители предприятий в разных культурах по-разному видят процесс получения доходов и прибыли и его обусловленность внешними по отношению к предприятию обстоятельствами и их собственным управлением.

Есть весьма полезная для понимания процесса управления предприятием книга: Хрипач В.Я. и др. «Экономика предприятия»⁴⁶. В ней сообщается:

«Сравнительное исследование деятельности американских и японских директоров показало, что для американских директоров целью номер один является прибыльность предприятия. Для их японских коллег на первом месте стоят показатели доли рынка. **Прибыль у них на третьем месте от конца довольно большого списка** (выделено нами жирным при цитировании: — ВП СССР)» (с. 101).

Суть этого различия в воззрениях на место прибыли в иерархии *вектора целей управления предприятием* в том, что:

- Высокие показатели прибыли в настоящий — *непрестанно текущий* — момент времени, не гарантируют сами по себе достаточных для жизни предприятия показателей рентабельности в будущем, и в особенности — в достаточно отдалённом будущем.
- А вот ориентация на расширение доли рынка — при политике руководства предприятия, реализующей адекватную жизни долговременную стратегию научно-технического развития предприятия, культурного и профессионального роста его персонала, имеет *неизбежным следствием* гарантированные доходы и прибыль, достаточные для развития предприятия и полноценной жизни семей его персонала и собственников в продолжительной перспективе⁴⁷.

Японцы, на протяжении длительного времени живущие в условиях дефицита природных ресурсов и отсутствия в стране дешёвой рабочей силы⁴⁸, уразумели эту причинно-

⁴⁶ Хрипач В.Я. и др. Экономика предприятия. — Минск: Экономпресс. 1999, 2000, 2001 (несколько переизданий). Здесь и далее ссылки по изданию 2001 г.

В этой книге рассмотрен практически весь комплекс финансовых вопросов, касающихся сопровождения деятельности предприятия денежным обращением. Организационно-технологические вопросы, вопросы кадровой политики, относящиеся к философии управления качеством продукции, в ней не рассматриваются.

⁴⁷ Конечно, при условии, что криптоколониальная государственность и транснациональные финансовые институты не ведут политику, направленную на уничтожение экономики страны, как это имеет место в постсоветской России, вследствие чего в ней финансовый климат не позволяет *массово* вести коммерчески эффективную деятельность в реальном секторе.

Термин «криптоколония» введён в лексикон политологии Дмитрием Галковским. Термин указывает на фактическую колонизацию государства при наличии у него всех формальных признаков суверенитета, осуществляемую в обход контроля сознания большинства представителей этого общества и, прежде всего, — решающего большинства его правящей «элиты». В этом случае политика государства-криптоколонии, включая экономическую, при наличии всех формальных атрибутов суверенитета, будет подчинена интересам иностранных государств или интересам собственников и директоратов транснациональных корпораций точно так же, как и в том случае, если бы страна юридически была колонией, а её государственность была административно подчинена тем или иным внешнеполитическим силам.

⁴⁸ Т.е. антинародный принцип «дешёвый труд — это такое конкурентное преимущество» в японской культуре после реставрации Мейдзи не поддерживается.

следственную взаимосвязь раньше, чем американцы⁴⁹, и потому успешно теснили на протяжении многих десятилетий американцев не только на мировом рынке, но даже на внутренних рынках США за счёт достижения неоспоримого превосходства своей продукции по показателям её научно-технического уровня и качества⁵⁰.

Суть различий двух стилей управления предприятием в том, что:

- Если *на первом месте* в иерархии множества целей управления предприятием стоит *текущая прибыль*, то один из источников её увеличения — снижение текущих и перспективных издержек предприятия. Однако, если к категории издержек в процессе управления ошибочно начинают относить *разнородные* инвестиции, обеспечивающие развитие предприятия и *соответствие его и производимой им продукции общественным потребностям в будущем*, то иллюзорная экономия за счёт сокращения объёма разнородных «издержек»-инвестиций вплоть до полного обнуления некоторых их видов, неотвратимо влечёт за собой в перспективе утрату предприятием позиций на рынке⁵¹, что может повлечь за собой не только потерю привычных объёмов дохода, но и полный и необратимый крах предприятия. **А принцип «дешёвый труд — это конкурентное преимущество» — отказ от инвестиций в «человеческий капитал», что особенно опасно для общества целом, если он действует на общегосударственном уровне, как это имеет место в постсоветской России на протяжении всего времени её существования.**
- Если же на первом месте в иерархии вектора целей управления предприятием стоит увеличение доли рынка, то для достижения этой цели необходимы разработка и проведение в жизнь долгосрочной стратегии развития предприятия, включающей в себя: *1) разработку новых образцов продукции, 2) разработку технологий и организации производства продукции, сбыта, обслуживания в период эксплуатации, изъятия из эксплуатации с целью утилизации и последующей переработки, 3) решение задач кадрового обеспечения⁵² всех этапов жизненного цикла продукции и функционирования самого предприятия.*

Первый стиль управления во многих случаях характеризуется отказом от разработки и проведения в жизнь какой-либо долгосрочной стратегии развития предприятия⁵³.

⁴⁹ Почему это не доходит до умов носителей государственной власти федерального уровня в постсоветской России — это особый вопрос.

⁵⁰ В частности, запомнилось сообщение 1970-х гг. о том, что когда японские автомобилестроители начали наступление на внутренний рынок США, то в США по единой методике провели дефектоскопию только что выпущенных автомобилей собственного производства и японских: результат был таким — у японцев в среднем 1 дефект на 2 автомобиля, у американцев в среднем 17 дефектов на 1 автомобиль.

⁵¹ Тем более, если рынок открыт для предприятий, проводящих в жизнь адекватную стратегию развития предприятий, их продукции, их персонала.

⁵² Т.е. подготовку и переподготовку кадров, создание мотивации к труду и обеспечение атмосферы доверия подчинённым руководством предприятия на всех уровнях.

⁵³ Это может быть следствием неспособности собственников и менеджеров выработать такую стратегию, что может быть обусловлено как их нравственной неготовностью, так и их деловой некомпетентностью и интеллектуальной несостоятельностью, т.е. непониманием причинно-следственных связей, действующих в социально-экономической системе, и на которые необходимо опираться для того, чтобы предприятие было устойчиво успешным на рынке соответствующих видов продукции и рентабельным.

В этой связи обратим внимание на то, что Фредерик Лалу в упоминавшейся ранее (см. т. 2, раздел 7.6) книге «Открывая организации будущего» пишет следующее.

«Не иметь стратегического планирования?»

«Должно быть, ты шутишь!»

Ни одна из 12 организаций, которые я исследовал (а все они невероятно успешны), не имеет стратегических документов, стратегических планов на следующие три года или пять лет. Ненормально! В каждой бизнес-школе говорят, что стратегия — альфа и омега успеха. Но задумайтесь: разве не лучше постоянно искать новые возможности и адаптироваться к ним, вместо того чтобы каждую пару лет делать стратегические упражнения и быть привязанным к плану?

Как же организация осуществляет стратегию? Существует ряд процессов. Самый простой — не делать ничего специально. Позвольте проявиться волшебству самоуправления. Существует новое слово, к которому часто приходят Биризовые первопроходцы — «восприятие». С помощью самоуправления каждый может стать датчиком и осуществлять

→→→

* * *

Но это касается и управления государством в целом. В этой связи приведём забытое большинством (либо неизвестное) высказывание бывшего премьера России В.С. Черномырдина: «Я бы с удовольствием доложил программу действий до 3000-го года (редкие хлопки в зале), но сначала надо решить, что делать сейчас». Это из его выступления 27 марта 1993 г. на девятом внеочередном съезде народных депутатов РСФСР — том самом, на котором Б.Н. Ельцин появился на трибуне то ли выпивши, то ли провокационно изобразив пьяного, по какому вопросу А.В. Коржаков не внёс ясности в своих воспоминаниях о совместной его с Б.Н. Ельциным деятельности. Но для того, чтобы тогда адекватно решить «что делать сейчас», надо было иметь программу (т.е. намерения в их преемственной последовательности реализации) если не до 3000-го года, то хотя бы до 2150-го. Но с той поры государственная власть постсоветской России в концептуально властной деятельности не смогла продвинуться ни на шаг, что и объясняет деградацию страны на протяжении всего постсоветского времени.

* * *

Осознание необходимости перехода ко второму стилю управления требует разработки и проведения в жизнь долгосрочной стратегии развития предприятия, предполагающей *предельно эффективное* решение трёх задач, отмеченных в тексте выше курсивом⁵⁴. И здесь выясняется, что работают не деньги, не организационно-штатные структуры, не аутсорсинг, а **конкретные люди — носители профессионализма, творческого потенциала, нравственности и этики**. И прежде всего, работают люди, генерирующие перспективные идеи, и только во вторую очередь — люди, управляющие направлением финансовых ресурсов на решение тех или иных задач, управляющие построением и функционированием организационно-штатной структуры предприятия и его подразделений, управляющие распределением задач среди контрагентов, работающих на принципах аутсорсинга.

В аспекте финансовой политики руководства предприятия это означает следующее:

перемены, так же как и в живом организме каждая клетка чувствует свою среду и может предупредить организм о необходимости перемен. Мы люди — выдающиеся датчики. Лишь в традиционных организациях многое из воспринятого фильтруется, так как значение придаётся только сигналам, доходящим до самого верха (в некоторых случаях после серьёзного искажения)» (с. 121).

Ну и попробуйте на этих принципах понять:

- Какой спектр типов пассажирских самолётов потребуется через 15 лет?
- Какими должны быть эти самолёты и технологии и организация их производства и обслуживания в период эксплуатации?
- Откуда и как «сами собой» и *главное — своевременно* — возьмётся их конструкции, технологии производства конструкционных материалов, планёров, двигателей и всего прочего бортового и наземного оборудования, что делает самолёт транспортным средством, а не демонстрационным образцом?

Но ни один крупномасштабный проект не может быть реализован без разработки стратегии и дисциплины при проведении стратегии в жизнь; но он не может быть реализован и в случае, если стратегия ошибочна, а исполнители проекта — невольники ошибочной стратегии.

Отношение Ф. Лалу к стратегиям развития предприятий — ещё один знак того, что «бирюзовость» в предлагаемом Ф. Лалу виде — это для мелкого бизнеса, действующего в медленно меняющейся конъюнктурной среде, в силу чего «бирюзовость» в представленном Ф. Лалу виде не может стать инструментом инновационного развития страны.

Пример краха успешного предприятия вследствие отказа от разработки долгосрочной стратегии — крах фирмы «Кодак» — ведущего производителя фото- киноматериалов, одного из мировых лидеров в этой области, вследствие перехода от химической к цифровой фотографии и кинематографии. И это при том, что первый цифровой фотоаппарат был создан в 1970 г. инженером фирмы «Кодак» С. Сасуном, но руководство фирмы ему сказала — помалкивай и никому не показывай. Подробно об этом крахе см. сноску 161 в разделе 8.5 в томе 4.

⁵⁴ Эти задачи: 1) разработка новых образцов продукции, 2) разработка технологий и организации её производства, сбыта, обслуживания в период эксплуатации, изъятия из эксплуатации с целью утилизации и последующей переработки, 3) решение задач кадрового обеспечения всех этапов жизненного цикла.

- многое из того, что при первом стиле управления, ориентированном на обеспечение в краткосрочной перспективе наивысшей текущей прибыльности предприятия, предстаёт как издержки, которые желательно сократить;
- при втором стиле управления, ориентированном на завоевание рынка, оказывается стратегическими инвестициями, в том числе и в «человеческий капитал» предприятия, которые желательно наращивать, *обеспечивая при этом их эффективность разного рода нефинансовыми — общекультурными средствами, работающими на нравственно-этических и мировоззренческих принципах, ничего общего не имеющих с «финансовым подкупом» в прямой и косвенной формах работающих и вновь привлекаемых сотрудников*⁵⁵.

Соответственно при втором стиле управления **из всего множества внутренних задач управления предприятием первой по значимости является двуединая задача — задача накопления и роста профессионализма коллектива и его эффективности**, которая включает в себя: 1) привлечение извне, подготовку и переподготовку профессионально состоятельных кадров *с некоторым упреждением по отношению к каждому из этапов реализации стратегии развития предприятия*⁵⁶ и 2) сплочение множества работников, обладающих той или иной специализацией⁵⁷ и уровнем профессионализма⁵⁸, в слаженный коллектив (это — задача просвещения персонала и формирования определённой нравственности, этики, деловой коммуникации).

Люди — все разные по организации психики каждого из них, по их знаниям и навыкам. Поэтому в этой двуединой задаче главный вопрос — какие качества людей (претендентов на должности и действующих сотрудников) играют решающую роль в деле успешной разработки стратегии развития предприятия и её осуществления? Ответ на этот вопрос, подтверждаемый реальной практикой, такой:

«Американские учёные Т. Питерс и Р. Уотермен обследовали 62 лучшие компании с безупречной репутацией на внутреннем и внешнем рынках. Они установили, что большинство крупнейших коммерческих достижений исходят от небольших групп фанатиков-энтузиастов. В Японии шесть из шести случаев успеха (в 10 новых проектах) были получены с участием энтузиастов, а 3 из 4 неудач — при их отсутствии».⁵⁹

Те, кого охарактеризовали как «фанатиков-энтузиастов», работают и генерируют идеи, исходя из своей внутренней заинтересованности в успехе дела фирмы или дела, с которым они пришли под «крышу» фирмы, а не исходя из мотивации «получить высокую зарплату или премию» или продвигаться на вышестоящую должность с иным социальным статусом и более высокими доходами.⁶⁰

⁵⁵ Т.е. повышение доходов персонала, которые заведомо пойдут «на пропой», — вредоносно для предприятия и общества, но финансовое обеспечение личного развития детей персонала в тех или иных организационных формах, — полезно и в аспекте мотивации родителей к добросовестному труду на предприятии, и в аспекте формирования кадровой базы самого предприятия для обеспечения его работы в будущем.

⁵⁶ Если такого упреждения нет, то начинать очередной этап реализации стратегии — значит провалить его вследствие того, что нет работников, чей профессионализм достаточен для решения задач этапа. Вследствие нерешённости задач этапа может рухнуть и вся стратегия, даже если она в принципе вполне работоспособна.

⁵⁷ Владение несколькими специальностями де-факто и де-юре — благо и для носителя профессионализма, и для его работодателей.

⁵⁸ Коллектив, состоящий из профессионалов-индивидуалистов, не способных взаимодействовать и ладить друг с другом и взаимно дополнять друг друга вне контекста должностных инструкций, — это «итальянская забастовка», возникшая «сама собой» без какого-либо умысла. Такой коллектив обладает низкими показателями работоспособности, а предприятие вследствие этого обречено на проигрыш в конкурентной борьбе за рынки сбыта.

⁵⁹ Хрипач В.Я. и др. Экономика предприятия. — С. 100.

⁶⁰ Мотивация «получить высокую зарплату или премию» или продвигаться на вышестоящую должность с иным социальным статусом и более высокими доходами, если открываются возможности для её реализации, может выражаться в интриганстве, наносящем ущерб делу, и потому такого рода мотивацию следует исключать, а людей, замотивированных на это, — выявлять и обезвреживать теми или иными средствами вплоть до увольнения.

Другое дело, что умные дальновидные руководители выявляют таких «фанатиков-энтузиастов», выделяют их в особую кадровую группу, освобождают их от необходимости заниматься рутинной и оплачивают их работу по особому тарифу (не только денежному⁶¹) более высоко, нежели прочих работников, «фанатиками-энтузиастами» не являющихся.

Такое отношение к «фанатикам-энтузиастам» обусловлено тем, что в этом случае их творческий потенциал более полно работает на интересы развития фирмы и её дело, поскольку в меньшей степени отвлекается на разрешение разного рода рутинно-фирменных, личностных и бытовых проблем каждого из числа «фанатиков-энтузиастов».

Сама же по себе высокая зарплата:

- **не пробуждает творческий потенциал сотрудника, и не обеспечивает его работу на интересы фирмы;**
- **а превысив некоторый предел⁶², высокая зарплата начинает наносить фирме ущерб не только как неоправданные издержки, но и как фактор, стимулирующий переключение творческого потенциала работника на реализацию неких его собственных интересов в ущерб интересам фирмы, включая и реализацию деградиционно-паразитических потребностей работника.**

Поэтому выявление и привлечение на работу таких «фанатиков-энтузиастов», оказание поддержки их *творчеству («фанатики»-энтузиасты заняты именно творчеством — выявлением проблем и их разрешением, а не рутинной деятельностью на основе ранее выработанных автоматизмов)* как посредством адаптации под их работу организационно-штатной структуры предприятия, так и посредством кадровой политики — одна из важнейших задач формирования кадрового состава всякого предприятия, чей директорат ориентирует управление на процветание фирмы в долгосрочной перспективе.

Формально-бюрократический стиль управления характеризуется приверженностью тому заблуждению, что работу будто бы выполняет оргштатная структура, а люди — только дополнение к ней, несущие предписанный должностными обязанностями «функционал», чьими личностными качествами следует пренебрегать *в интересах дела*; что совершенствование работы — это модификация и расширение оргштатной структуры и свода должностных обязанностей; что документооборот и отчётность по установленной форме (подчас раздутой до безобразия вплоть до утраты работоспособности предприятием и его подразделениями), — более значимы, нежели дело и *творчество, не поддающееся формализации*. Поэтому при формально-бюрократическом стиле управления «фанатики»-энтузиасты загружаются формалистикой, и даже если они не покидают в этом случае предприятия, то их творческая отдача падает вплоть до нуля, поскольку их интерес убит, а силы и время отвлекаются на ерунду, возведённую бюрократами-руководителями в ранг наиболее значимого дела.

* * *

Что такое энтузиасты дела, можно понять на конкретных примерах. Такого рода пример приводит Л.И. Брежнев в своих воспоминаниях «Возрождение», когда ведёт речь о восстановлении металлургического комбината «Запорожсталь» после Великой Отечественной войны.

⁶¹ В частности, формой оплаты труда может быть предоставление более свободного графика работы: на рабочем месте человек проводит минимум времени, необходимый для делового общения и координации деятельности разных людей, а остальным временем он волен распоряжаться по своему усмотрению. В этом случае перед ним открывается возможность работать в большем соответствии с биоритмикой его организма и ритмикой течения семейных дел. Поскольку основным его «средством производства» являются его мозги и личностная культура чувств и интеллектуальной деятельности, включая поиск информации, то предоставление ему более или менее свободного графика повышает его вклад в дело фирмы, даже при сокращении обязательного времени, которое он обязан проводить на рабочем месте.

⁶² Он определяется максимальной стоимостью спектра демографически обусловленных потребностей в рассматриваемом обществе в каждую историческую эпоху.

«Случай был забавный. Попал к ним (речь идёт о монтажниках-высотниках: — ВП СССР) чертёж, а на нём категорическая резолюция: «Аварийно! Сделать сегодня же. Лившиц». Ну, монтажники посмотрели и ужаснулись: по самым жёстким нормам работы тут было дня на три. Не обошлось без крепкого слова, однако деваться некуда, навалились по-умному и смонтировали всё в тот же день. Тут бежит к ним девушка из конструкторского бюро: «Где чертёж?» Оказалось, резолюция товарища Лившица, начальника энергосектора Гипромеза⁶³, относилась вовсе не к монтажникам. Он просил сделать всего лишь копию чертежа.

Буквально на всех участках люди работали самоотверженно, талантливо, смело. Случалось, не уходили домой, пока не выполнят задания, по несколько дней оставались на стройке — поспят где-нибудь в тени три-четыре часа и опять за работу. Возникла атмосфера, которой с самого начала добивался обком, атмосфера всеобщего подъёма, огромной целеустремленности, неиссякаемой веры в свои силы. Я почувствовал: на стройке наступил решительный перелом, теперь мы будем идти вперёд и вперёд. Выросла трудовая гвардия, которой по плечу самые дерзкие планы, самые сжатые сроки. Важно было не утерять темпа, как на фронте брать за крепостью крепость...»⁶⁴

И это не единственный пример творческого энтузиазма, который приводит Л.И. Брежнев в книге «Возрождение». Это было массовое повсеместное явление.

В годы Великой Отечественной войны также на основе энтузиазма истребитель ЛаГГ-3, переставший к осени 1941 г. соответствовать условиям боевого применения истребительной авиации, преобразился в Ла-5, ставший одним из лучших истребителей второй мировой войны.

«... в декабре 1941 г. И.В. Сталин вызвал к себе наркома авиационной промышленности А.И. Шахурин, его заместителя П.В. Дементьева и попросил их завизировать постановление правительства о запуске в серию Як-7 не только на заводе № 153, но и на заводе № 21⁶⁵, где базировалось ОКБ С.А. Лавочкина. Шахурин категорически отказался визировать это постановление: пусть, мол, Яковлев вначале наладит серию в Новосибирске, а потом уже можно отдавать ему и завод в Горьком. Сталин с его доводами согласился.

Сразу же после этого П.В. Дементьев вызвал к себе в Москву Лавочкина и сказал ему:

— Вот что, Семен, гроза на тебя надвинулась. Твои дни сочтены. Ты должен сейчас предпринять какие-то совершенно необычайные шаги, чтобы изменить отношение военных и правительства к самолету ЛаГГ-3⁶⁶. Я думаю, Яковлеву потребуется не меньше двух месяцев, чтобы наладить регулярный выпуск своих самолетов в Новосибирске. (...)

Те, кто видел Лавочкина, выходящим тогда из кабинета Дементьева, говорили, что был он в совершенно невменяемом состоянии, с какими-то красными пятнами на лице. А в приёмной тем временем, со своими "болячками", ожидал вызова главный конструктор А.Д. Швецов⁶⁷. Лавочкин рассказал ему о разговоре с Дементьевым, а тот пожаловался на свои проблемы:

— Мотор М-82⁶⁸ никому не нужен. Сейчас на заводе скопилось больше сотни готовых, с приёмкой военпреда, моторов, а их никто не берёт. У меня есть с собой комплект чертежей, на, посмотри, может быть получится поставить его на твой истребитель.

⁶³ Государственный институт по проектированию металлургических заводов. (ВП СССР)

⁶⁴ Л.И. Брежнев. Возрождение. — Гл. 5.

⁶⁵ Завод размещался в Горьком (ныне Нижний Новгород): — ВП СССР

⁶⁶ А.И. Шахурин и П.В. Дементьев по должности обязаны были знать, что к этому времени уже имелся и успешно прошёл испытания в Лётно-испытательном институте истребитель Гу-82 — созданная под руководством М.И. Гудкова модификация ЛаГГ-3 с мотором М-82, существенно превосходившая по своим лётно-техническим качествам исходный ЛаГГ-3. Об этом далее.

Но это умолчание о Гу-82 в потоке событий того времени ныне наводит на мысли о саботаже и вредительстве в годы Великой Отечественной войны в наркомате авиационной промышленности. (ВП СССР).

⁶⁷ Аркадий Дмитриевич Швецов (1892 — 1953) — один из ведущих конструкторов авиационных двигателей в СССР той эпохи. (ВП СССР).

⁶⁸ 14-цилиндровый мотор воздушного охлаждения, созданный в 1941 г., выполненный по схеме семилучевая «двухрядная звезда». На модификации «ФН» был реализован инжекторный впрыск топлива в цилиндры. Мощность во взлётном режиме — 1 700 л.с. Производился около 50 лет в разных модификациях. С 1944 получил

Лавочкин чертежи забрал, но сказал, что вся надежда у него на новый климовский двигатель М-107. Этот мотор являлся развитием двигателя М-105, но при сопоставимых габаритах и массе превосходил его в полтора раза по мощности, которой так не хватало истребителю ЛаГГ-3⁶⁹. Швецовский же М-82 был воздушного охлаждения, весил намного больше, чем М-105, имел большой "лоб" и плохо вписывался в обводы самолета ЛаГГ-3. (...)

Вернулся Лавочкин в Горький, собрал своих ближайших помощников, объяснил ситуацию и высказал свое мнение: мотор М-82 по ряду очевидных причин не удастся поставить на ЛаГГ-3 без больших доработок самолета. Надо устанавливать мотор М-107. Так и решили. Вся надежда была на то, что Климов сумеет довести мотор, и мы сможем устранить недостатки, проявившиеся на первой машине ЛаГГ-3, с мотором М-107.

На этом совещании мне почему-то показалось, что установка на наш истребитель М-82 дело не безнадежное. Я попросил Лавочкина разрешения не касаться М-107, а, взяв в помощь двух-трех человек, поработать над М-82. Лавочкин тогда сказал:

— Не больше двух-трех.

В помощники я выбрал начальника бригады вооружения Ивана Артёмовича Шабанова и начальника моторной бригады Константина Ивановича Слепнёва.

После совещания наше КБ было полностью реорганизовано. Лавочкин решил выделить специальный конструкторский отдел для реализации установки М-107 на ЛаГГ-3. Ему удалось связаться с В.Я. Климовым⁷⁰, и тот обещал, что примерно через неделю у него будут готовы два новых доведенных двигателя М-107: один — для Яковлева, а другой — для Лавочкина.

Неделя прошла в нервной обстановке, в различных поисках. В Москву, за обещанным мотором отправили главного механика Романова. Через некоторое время Романов телеграфировал в Горький: приезжали люди от Яковлева и забрали, несмотря на возражения Климова, оба мотора⁷¹. После этого Лавочкин отправился в Москву искать правды:

— Пойду жаловаться в ЦК, мобилизую наркома! Это безобразие!

А в день отъезда Семена Алексеевича в Москву я попросил его все-таки подписать телеграмму Швецову с просьбой выслать нам макетный двигатель М-82. Не успел Лавочкин уехать, как через пару дней прилетел Ли-2 и привез два мотора М-82 — макетный и лётный. Сопровождали их механик и заместитель Швецова Валентин Иванович Валединский. Распечатали мы ящик с макетным М-82, и я попросил главного инженера завода Бориса Васильевича Куприянова передать в цех № 40 самолёт ЛаГГ-3, на который ещё не установили двигатель. К этому самолёту, "начинавшемуся" с противопожарной перегородки⁷², мы подвели подвешенный на кране макетный мотор М-82.

На совещании у Лавочкина мотор М-82 отвергли по трём основным причинам. Во-первых, он весил на 250 кг больше, чем М-105, и непонятно было, что же произойдет с центровкой самолета. Во-вторых, диаметр М-82 составлял 1260 мм, а ширина М-105 — 798 мм. Получался какой-то

наименование АШ-82. Прародитель АШ-82 — американский двигатель Wright «Cyclone» SGR-1820 F3, лицензия на который была куплена СССР в начале 1930-х гг. и который выпускался под маркой М-25.

⁶⁹ Двигатель М-107 (ВК-107) не оправдал возлагавшихся на него надежд, поскольку его ресурс составлял всего 25 часов, хотя он производился серийно и устанавливался на истребители Як-9У и на бомбардировщики Пе-2 одной из серий.

⁷⁰ Владимир Яковлевич Климов (1892 — 1962) — конструктор авиационных двигателей, создатель V-образных моторов М-105 и М-107 жидкостного охлаждения, использовавшихся на истребителях Як и бомбардировщиках Пе-2 в различных модификациях (в основе М-105 — лицензионная версия двигателя «Hispano-Suiza 12Y» — М100). В.Я. Климов — основоположник одной из проектно-конструкторских школ авиационного двигателестроения в СССР.

⁷¹ Это пример того, как А.С. Яковлев злоупотребил полномочиями заместителя наркома авиационной промышленности, работая на завоевание статуса монополиста в деле проектирования и производства истребителей. Забирая себе экземпляр мотора М-107, предназначенный для ОКБ С.А. Лавочкина, А.С. Яковлев не мог не понимать, что он тем самым срывает работы по совершенствованию истребителя ЛаГГ-3 и наносит вред делу повышения обороноспособности страны, поскольку самолёты обоих КБ (Як и ЛаГГ) обладали каждый своими специфическими достоинствами и недостатками и оба нуждались в совершенствовании.

⁷² Между двигательным отсеком и кабиной пилота (ВП СССР).

"головастик". Надо было как-то превратить эллиптическое сечение носовой части фюзеляжа ЛаГГа в круглое и не испортить при этом аэродинамику машины. Сама собой возникала мысль — надо делать новый фюзеляж, а времени на это не было. В-третьих, как быть с вооружением? После уроков Испании, на совещании у Сталина было решено, что истребитель должен обязательно иметь пушечное вооружение. Но крыло у ЛаГГ-3 занято баками, а синхронных пушек на заводе нет. Правда, в последние месяцы выпуска истребителей И-16 на заводе № 21, Б.Г. Шпитальный успел сделать около двух десятков синхронных пушек ШВАК.

И вот как эти проблемы стали решаться. Когда мы подвели макетный мотор к противопожарной перегородке ЛаГГ-3, то центр тяжести мотора М-82 оказался ближе к центру тяжести самолета, чем у М-105, и "лишние" 250 кг почти не сказались на центровке, пришлось только перенести в хвост кое-какую мелочь из оборудования. Вокруг самолета расселись все начальники цехов, несколько конструкторов, главный инженер завода. Все вопросы с доставкой необходимых материалов решались очень быстро. Принесли деревянные рейки, приложили их к внешнему контуру мотора и к фюзеляжу. Оказалось, что, если наложить на фюзеляж ложные борта, то к 5-му шпангоуту можно плавно свести обводы фюзеляжа от круглого к эллиптическому. И деревянный фюзеляж ЛаГГ-3 как нельзя лучше подходил для такой переделки.

Громадную роль в создании нового истребителя сыграл В.И. Валединский, заместитель А.Д. Швецова. Применить классическую схему установки мотора воздушного охлаждения — с юбкой для выхода охлаждающего воздуха — без серьёзной переделки фюзеляжа мы не могли. Тогда по бортам самолета слева и справа сделали большие, около 700 мм высотой, совки, через которые выходил охлаждающий воздух. Но это, к сожалению, всей проблемы не решило. Напротив совков температура головок цилиндров была в норме, а сверху и снизу головки перегревались. Валединский стал тогда переделывать дефлектора у каждого цилиндра, и ему удалось добиться равномерности температуры по всем цилиндрам. Это был один из решающих факторов создания нового истребителя.

В вопросе вооружения решающее слово сказал И.А. Шабанов, который занимался им во время выпуска истребителей И-16:

— У меня в письменном столе лежат два новых синхронизатора⁷³, правда, двухкулачковые — винт-то на И-16 был двухлопастной. Но это не проблема, мы их быстро переделаем на трёхкулачковые.

На первую машину мы решили установить сверху, над двигателем, очень мощное вооружение: две синхронные пушки ШВАК калибром 20 мм и, по-моему, два синхронных пулемета Березина калибром 12,7 мм.

В литературе упоминалось, что летом 1941 года по указанию НКАП Н.Н. Поликарпов передал чертежи винтомоторной группы и стрелковой установки синхронных пушек ШВАК истребителя И-185 с мотором М-82 в ОКБ А.И. Микояна, А.С. Яковлева и С.А. Лавочкина. Мы таких чертежей не получали, а вся документация, приходившая на завод, проходила через мои руки, как начальника КБ⁷⁴.

⁷³ Синхронизатор — устройство, обеспечивавшее стрельбу авиационных пушек и пулемётов через зону движения лопастей винта самолёта таким образом, чтобы выстрел происходил в моменты времени, когда лопасти винта находятся вне зоны их поражения снарядами (пулями) и дульными газами.

⁷⁴ Носовые оконечности фюзеляжей Ла-5 и И-185 действительно внешне схожи. И это обстоятельство легло в основу мифа, что в трансформации ЛаГГ-3 в Ла-5 решающую роль сыграли конструктивные решения бюро Н.Н. Поликарпова, наработанные в процессе создания И-185. Однако это не так.

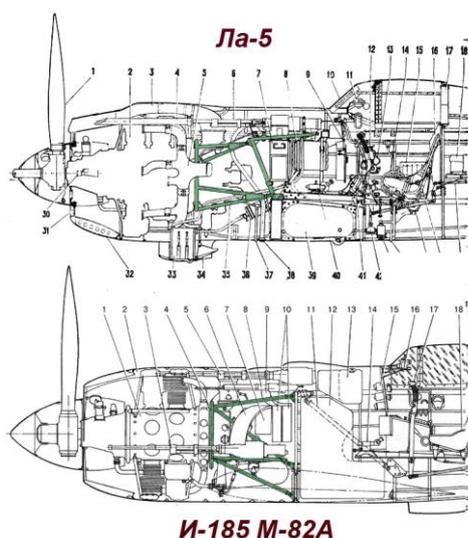
Лавочкин вернулся из Москвы ни с чем. Шахурин отказался связываться с Яковлевым, в ЦК тоже отказали:

— Нет, Семен Алексеевич, это дело бесполезное — он ногой дверь у Сталина открывает, а ты хочешь, чтобы мы с ним тяжбу затеяли⁷⁵.

К приезду Лавочкина мы уже зашили одну сторону на самолете ложным бортом поверх старой обшивки, более ничего не меняя⁷⁶. Поставили сектора из реек, а на них — фанеру. Получился круглый фюзеляж. Лавочкин понял, что самолет получается, и мобилизовал уже всё КБ на работу по М-82. Коллектив трудился в самом прямом смысле день и ночь, все понимали, что от успеха дела во многом зависит дальнейшая судьба ОКБ. Но когда самолет был уже почти готов, пришло постановление ГКО о передаче завода № 21 Яковлеву и переходе на выпуск истребителей Як-7. Лавочкину и его ОКБ предписывалось перебазироваться в Тбилиси, на завод № 31 им. Димитрова. Яковлев сделал всё удивительно быстро. Не успели мы опомниться, а на железнодорожную ветку завода уже подали эшелон для погрузки нашего оборудования⁷⁷.

Далее последовали: перебазирование КБ С.А. Лавочкина в Тбилиси, где находился один из заводов, производивший ЛаГГ-3; отмена этого решения и возвращение КБ в Горький на завод № 21, что сопровождалось потерей части оборудования, оставшегося в Тбилиси, потерей части персонала, не доехавшего до Тбилиси или же не пожелавшего возвращаться в Горький из Тбилиси, где жизнь в годы войны была полегче. Это всё в совокупности задержало работы по будущему Ла-5. Тем не менее испытания самолёта ЛаГГ-3 с мотором М-82 были проведены в апреле — мае 1942 г., выявленные в ходе испытаний недостатки были быстро устранены, и машина была доведена до уровня качества, позволявшего принять её на вооружение.

Главной проблемой первого экземпляра будущего Ла-5 был перегрев моторного масла вследствие взаимного несоответствия двигателя М-82 и масляного радиатора двигателя М-105, унаследованного от серийного ЛаГГ-3. Проблема была решена следующим образом.



Мотор, его пространственная конфигурация вместе с навесными агрегатами, действительно диктовал компоновку, поэтому формы носовой оконечности всех истребителей, в которые был поставлен мотор М-82 и его модификации (Ла-5, Ла-5ФН, Ла-7, И-185, Гу-82), во многом схожи. Тем не менее под похожими формами на Ла-5 и И-185 скрывалась разная конструктивная начинка (см. продольные разрезы слева), что говорит о том, что конструкция моторного отсека Ла-5 не была перерисована с И-185.

Причина того, что И-185 не был принят на вооружение, — не в интриганстве против Н.Н. Поликарпова, хотя оно безусловно было, и А.С. Яковлев засветился в этом. Главная причина в том, что опытные образцы И-185 были доведены до пригодности к серийному производству слишком поздно: производство ЛаГГ-3, планёр которого был унаследован Ла-5, уже было налажено, а осваивать серийное производство И-185 надо было начинать с нуля. Кроме того, мотор М-71, с которым И-185 действительно превосходил Ла-5, довести «до ума» не удалось, а с мотором М-82 И-185 был на уровне Ла-5 и по некоторым характеристикам уступал ему.

Поэтому смысла принимать на вооружение И-185 не было.

⁷⁵ Эта фраза не лучшим образом характеризует этические качества А.С. Яковлева. В этот период А.С. Яковлев был не только главным конструктором авиационного КБ, создавшего истребители Як разных модификаций, но заместителем наркома авиационной промышленности и, судя по всему, как зам. наркома злоупотреблял властью и доверием И.В. Сталина в интересах продвижения продукции возглавляемого им же КБ в ущерб деятельности конкурентов. Эпизод с присвоением «яковлевцами» экземпляра двигателя М-107, предназначенного для ОКБ С.А. Лавочкина, — ещё одно подтверждение этому.

Описанная ситуация характерна для господства этики родоплеменного строя, когда интересы общества, дела приносятся в жертву личным интересам завоевания и удержания иерархического статуса в той или иной социальной иерархии (ВП СССР).

⁷⁶ Так были выпущены Ла-5 первых серий. Впоследствии в ходе серийного производства конструкция и обводы носовой части фюзеляжа самолёта была изменена, и борт стал одинарным. (ВП СССР).

⁷⁷ «Рождение Ла-5» — Воспоминания одного из старейших работников ОКБ С.А. Лавочкина, первого заместителя главного конструктора и начальника ОКБ Семена Михайловича Алексеева (1909 — 1993) (http://www.xliby.ru/transport_i_aviacija/mir_aviacii_1993_04/p11.php).

«Надо было что-то делать с масляной системой — ставить новый радиатор, либо сдвоенные радиаторы параллельно или последовательно. Прошло несколько дней. Отсутствие радиатора задерживало доработку всей масляной системы, а достать новый за такой короткий срок оказалось задачей невыполнимой. Помог счастливый случай. В сборочном цехе к Якимову подошел рабочий и сказал, что в дальнем углу стоит ящик с каким-то радиатором. Действительно, в ящике оказался новенький, с паспортом, маслорадиатор, причем с охлаждающей поверхностью раза в полтора больше, чем у того, что стоял на самолете. Они его взяли и принесли в наш опытный цех. Лавочкину доложили, что Сагинов откуда-то достал новый радиатор. Генеральный прибежал в цех:

— Откуда этот радиатор?

— Да вот, в сборочном цеху, в ящике нашли.

— Это, наверно, Яковлев уже привёз для своих новых машин, вероятно, для мотора М-107. Немедленно несите обратно. Это воровство, мне такие вещи не нужны!

Как мне потом рассказывал Сагинов, кто-то отвлёк Лавочкина, сказав, что звонят из Москвы, тот и ушёл. Вызвали конструкторов, быстренько сняли эскизы, нашли подходящую болванку для выколочки обтекателя и ночью установили радиатор на самолет. Через день или два самолет был готов. Внешне он остался почти таким же, как и прежде, но подросла "бородка" маслорадиатора под двигателем, сверху по капоту прошёл новый воздухозаборник, сняли синхронные пулеметы, оставив только две пушки ШВАК. Миценко сделал первый полет. Выполнил над аэродромом два круга, сел, вылез из машины, показывает большой палец — масло в норме!»⁷⁸

Кроме того С.А. Лавочкин запретил испытания нового самолёта на штопор, откладывая их на период после предоставления в Москву результатов испытаний единственного опытного экземпляра, поскольку самолёт не был оборудован противоштопорными устройствами⁷⁹. Тем не менее испытания на штопор были проведены вопреки его воле.

«Лавочкин все время торопил:

— Скорее пишите отчёт, чтобы я смог поехать в Москву докладывать.

Фролов опять заикнулся было об испытаниях на штопор, но Лавочкин и слушать ничего не хотел:

— Штопор делать нельзя. Никаких противоштопорных устройств у нас нет, машину разобьем, вас побьём...

Обещали Лавочкину, что на штопор испытывать не будут, а сами договорились всё-таки провести испытания: спросят же, выходит машина из штопора или нет, а может выходит с большим запаздыванием? Условились, что летать будут Якимов и Кубышкин, а заводской летчик штопор

⁷⁸ «Рождение Ла-5» — Воспоминания С.М. Алексева.

⁷⁹ Противоштопорные устройства для принудительного вывода самолётов, попавших в штопор и не способных выйти из него под воздействием штатных органов управления, обычно устанавливаются на самолёты перед их испытаниями на поведение в штопоре. Основные типы противоштопорных устройств — парашютные и реактивные. И те, и другие создают силы, дополнительные к аэродинамическим, действующим в штопоре, под воздействием которых самолёт выходит из штопора сам либо с помощью его собственных органов управления. Необходимость их применения обусловлена тем, что могут быть аэродинамические компоновки, вывод которых из штопора штатными органами управления невозможен. К числу таких самолётов, в частности, принадлежит Ту-154, и по этой причине произошло несколько авиакатастроф. (Это к вопросу о том, *допустимы ли для пассажирских авиалайнеров аэродинамические компоновки, не позволяющие вывести самолёт из штопора, если он в него всё же попал?* — Ил-62, в отличие от Ту-154 мог выходить из штопора самостоятельно: ячейка 4.2 таблицы 3-2).

Поведение самолёта в штопоре не всегда поддаётся расчёту и моделированию, поэтому эксперименты на поведение самолёта в штопоре безальтернативно необходимы в процессе создания новых типов самолётов. Но и без нескольких случаев плоского штопора в авариях и катастрофах было потеряно 7 % от общего выпуска машин этого типа (1 026 экземпляров), вследствие чего Ту-154, хотя и превосходил по безопасности Ту-104 с его 18 % погибших машин, однако вошёл в историю как один из самых опасных массово выпускавшихся самолётов. Для сопоставления: с 1968 по 2018 г. в авариях и катастрофах было потеряно около 2 % Боинг-737 разных модификаций (функционально — аналога Ту-154), тираж которого превысил тираж Ту-154 почти в 9 раз.

Сопоставительный анализ удобства обслуживания и ремонтов Боинга-737 и Ту-154 затрагивать не будем, но известно, что большинство самолётов отечественной разработки имеют худшие статистики пребывания в сервисе и в рейсах нежели их зарубежные аналоги-современники. (ВП СССР).

может не делать. 6 мая, еще не было пяти утра, когда все собрались у самолета. Сагинов написал задание на полет: "Испытания самолета на штопор. При нормальном поведении машины довести штопор до двух витков". Якимов поднял истребитель в воздух. В это время на аэродром пришёл Лавочкин:

— Что это за полёт? Мы же закончили испытания.

Кто-то напел, мол проверить что-то решили... Якимов сделал пологий вираж, начал гасить скорость, сделал несколько пробных заходов, выполнил по полвитка вправо и влево. У Лавочкина голова совсем ушла в плечи. Якимов сделал виток, вышел нормально, сделал два витка, машина слушается, выходит без запаздываний. Лавочкин стал понемногу распрямляться. Затем слетал Кубышкин, подтвердив мнение Якимова, что самолет штопорит замечательно. В тот же день по просьбе комиссии начальник летной испытательной станции И.Ф. Козлов выделил двух своих летчиков для облёта новой машины. Отзывы их были восторженными. За два дня закончили отчет о совместных испытаниях, показали новый истребитель в полете секретарю обкома М.И. Родионову. Полет Якимова произвел впечатление, и Родионов обещал поддержать решение комиссии и помочь Лавочкину. Комиссия сразу же вылетела на самолете СБ в Москву. Одновременно, но поездом, уехал в Москву и Лавочкин⁸⁰. Его сразу же вызвали на доклад к Сталину. При поддержке Шахурина очень быстро было принято решение и последовал приказ о возвращении ОКБ на завод № 21 и запуске самолета ЛаГТ-3 М-82 в серийное производство под обозначением Ла-5»⁸¹.



Рис. 8.2-1. Истребители: ЛаГТ-3 (вверху), Ла-5 (посередине), Гу-82 (внизу). Модификации Ла-5Ф и Ла-5ФН выглядели иначе: фюзеляж был изменён в целях улучшения обзора задней полусферы.

Как можно понять из приведённых выше фрагментов воспоминаний С.М. Алексеева, *ЛаГТ-3 преобразился в Ла-5 усилиями энтузиастов дела и во многом вопреки С.А. Лавочкину*, который изначально негативно-скептически относился к самой возможности установки на самолёт двигателя М-82 и возлагал несбыточные надежды на мотор М-107. Тем не менее, есть одно обстоятельство, которое остаётся для многих вне восприятия и понимания: **энтузиазм в коллективе не возникает беспричинно на пустом месте.**

Это означает, что С.А. Лавочкин как руководитель КБ поддерживал такую деловую этику (нравственно-этическую атмосферу, корпоративную культуру), что в ней было место не только энтузиазму, но и проявлению ещё одного ценнейшего качества членов коллектива — способности без опасений проявить инициативу в деле профилирования ошибок вышестоящих руководителей и компенсации совершённых ими в прошлом ошибок⁸². **Поэтому говорить о том, что самолёт Ла-5 был создан без участия С.А. Лавочкина, а С.А. Лавочкин, злоупотребив статусом главного конструктора, просто записал**

⁸⁰ После гибели 12 января 1942 г. авиаконструктора В.М. Петлякова из-за производственного дефекта, повлёкшего пожар в воздухе на малой высоте (поэтому никто не выбросился с парашютом), самолёта Пе-2, на котором он летел в Москву, всем главным конструкторам было запрещено летать самолётами. (Об этой авиакатастрофе и её предыстории см. публикацию: Э. Валеев, Р. Кашапов. Гибель Петлякова: http://www.telenir.net/transport_i_aviacija/aviacija_1999_02/p5.php0).

Эта трагедия и последовавший запрет на полёты главных конструкторов — ещё одна весьма яркая иллюстрация состояния производственной культуры СССР и качества массово производимой продукции в те годы. (ВП СССР).

⁸¹ «Рождение Ла-5» — Воспоминания С.М. Алексеева.

⁸² См. М. Никольский, В. Алексеенко. Истребители Лавочкина в Великой Отечественной войне. (http://rudolf.webservis.ru/72ag_books/mono/la5alekseenko/index.htm).

чужой успех на своё имя, — неправомерно.

Сыграло свою роль и то обстоятельство, что в коллективе завода № 21 за то непродолжительное время, что он находился под властью А.С. Яковлева⁸³, сложилось и стало господствующим мнение, что под властью С.А. Лавочкина работается и живётся лучше, чем под властью А.С. Яковлева. Но единственной возможностью для коллектива завода № 21 остаться под властью С.А. Лавочкина было — в кратчайшие сроки создать истребитель, превосходящий по своим лётно-тактическим и иным эксплуатационным качествам самолёты КБ А.С. Яковлева.

И в итоге новый истребитель, превосходивший по вооружению и живучести⁸⁴ все остальные истребители СССР, был принят на вооружение под названием Ла-5 (было произведено 9 920 экземпляров разных модификаций).

Однако, впервые двигатель М-82 на истребитель ЛаГГ-3 был установлен под руководством М.И. Гудкова ещё в августе 1941 г., и самолёт был облётан в Лётно-испытательном институте (ЛИИ) в сентябре — октябре того же года. Но почему эта версия ЛаГГ-3 с мотором М-82 (получившая название Гу-82: см. выше рис. 8.2-1) не пошла в серию ещё в конце 1941 г., — одна из тайн истории советской авиации и Великой Отечественной войны⁸⁵.

⁸³ Пока КБ С.А. Лавочкина перебазировали в Тбилиси и обратно.

⁸⁴ Как уже сообщалось, основным конструкционным материалом ЛаГГ-3 и Ла-5 была «дельта-древесина» (древесина, прошедшая специальную обработку), которая практически не горела. Наряду с этим Ла-5 имел двигатель воздушного охлаждения.

Двигатели воздушного охлаждения превосходили двигатели жидкостного охлаждения по боевой живучести, поскольку после повреждения трубопроводов и радиаторов системы охлаждения двигатели с жидкостным охлаждением в течение нескольких минут перегревались и останавливались. Кроме того, двигатель с воздушным охлаждением при обстреле противником истребителя с носовых секторов выполнял роль брони, защищавшей лётчика. Есть свидетельства, что двигатели с воздушным охлаждением работали даже после того, как от одного до трёх цилиндров были повреждены огнём противника.

⁸⁵ Под руководством М.И. Гудкова на основе планёра серийного ЛаГГ-3 летом 1941 г. были созданы два экземпляра (по другим данным — один экземпляр) самолёта Гу-82, отличавшихся вооружением: на одном были установлены две пушки ШВАК и два пулемёта БС, на втором — четыре пулемёта (два БС и два ШКАС). Самолёты были испытаны ещё в сентябре — октябре 1941 г. и показали своё превосходство по лётным данным над базовым ЛаГГ-3 даже при имевшихся недостатках взятых за основу серийных экземпляров, на которые были установлены двигатели М-82 и новый состав вооружения; а по составу вооружения они превосходили все истребители, серийно выпускавшиеся в СССР в то время.

Однако Гу-82 в серию не пошёл по причинам, оставшимся не оглашёнными: высказывается мнение, что в период битвы за Москву якобы руководству страны и наркомату авиационной промышленности было не до организации производства нового самолёта.

К тому времени отношения М.И. Гудкова и М.С. Лавочкина испортились (причины неизвестны), а отношения М.И. Гудкова с зам. наркома авиапрома и авиаконструктором А.С. Яковлевым были испорченными с 1940 г., когда М.И. Гудков пожаловался И.В. Сталину на то, что А.С. Яковлев препятствует ему в разработке проекта истребителя Гу-1 (компоновочно был аналогичен американской «Аэрокобре»). После этого работы над Гу-1 были начаты по прямому указанию И.В. Сталина, о чём А.С. Яковлев, не называя М.И. Гудкова, но пренебрежительно о нём отзываясь, сообщает в своих воспоминаниях. Однако с началом Великой Отечественной войны они были прерваны до 1943 г.

«Тем временем (период с декабря 1941 по март 1942 г.: — ВП СССР) Михаил Иванович попал в «жернова», оказавшись между Яковлевым и Лавочкиным. Здесь следует подчеркнуть, что у Лавочкина нашлось немало доброжелателей в НКАП, начиная с наркома. В итоге получилось, что Гудкову не давали хода, а люди Лавочкина постепенно осваивали замыслы Михаила Ивановича.

Приказом наркома от 5 декабря 1941 года Гудкова направили на завод № 21 для внедрения в серию Гу-82 и ЛаГГ-3 с противотанковой пушкой (Гу-37). Но это назначение так и не состоялось. Рассказывают, что когда Гудков приехал в Горький, то Лавочкин не подписал ему пропуск, оставив за воротами предприятия своего бывшего соавтора. Михаил Иванович со своими проектами вынужден был вернуться в Москву» (Ахтунг! Ахтунг! В воздухе Ла-5: <https://topwar.ru/37456-ahtung-ahtung-v-vozdube-la-5.html>).

В связи в этом высказываются мнения, что началу серийного производства Гу-82 по завершении лётных испытаний в конце 1941 г. помешали интриги С.А. Лавочкина в наркомате авиационной промышленности и покровительственное к нему отношение руководства наркомата, поскольку иначе трудно понять, как С.А. Лавочкин посмел сорвать выполнение прямого приказа наркомата о начале производства Гу-82 под руководством М.И. Гудкова и не понести никакой ответственности за саботаж и вредительство в ходе войны.

Превзошёл ли Ла-5 по своим лётно-техническим и эксплуатационным характеристикам Гу-82 либо нет? — вопрос открытый. Как сообщается, «самыми заинтересованными в Гу-82 были военные и они, почувствовав

перспективу машины, неоднократно обращались и к Сталину, и в наркомат с требованием довести этот истребитель. Но каждый раз находились чиновники, тормозившие этот процесс и в конце концов сделавшие свое дело. Лётные характеристики Гу-82, исследовавшегося в ЛИИ (Лётно-испытательном институте) в сентябре-октябре 1941-го, оказались заметно ниже, чем у Ла-5, испытания которого начались лишь в марте следующего года. Достаточно сказать, что его максимальная скорость была меньше на 27 км/ч, а время набора высоты — чуть больше. На это были свои причины — Гудков торопился дать фронту нужную скоростную машину и времени на исследования в условиях эвакуации промышленности на восток у него не было. Поставленную задачу он успешно выполнил, надеясь в дальнейшем значительно улучшить данные самолета.

22 июля 1943-го начальник ЛИИ А.В. Чесалов направил наркому Шахурину справку, где, в частности, отмечал, что "основным отличием Ла-5, обеспечившим лучшие лётные данные по сравнению с Гу-82, является удачная и оригинальная форма и компоновка мотора, который весьма отличается от капота самолета Гу-82, сделанного по типу самолета Су-2"» (<http://www.airwar.ru/enc/fww2/gu82.html>).

Кроме того, в дальнейшем в процессе серийного производства Ла-5 и его модификаций на основе фронтового опыта и анализа причин аварийности в конструкцию самолёта и двигателя вносились изменения, вследствие чего «вылеченный от детских болезней» Ла-5 должен был ещё больше превосходить экспериментальные образцы Гу-82, созданные на основе далеко не лучших по качеству серийных экземпляров планёров ЛаГГ-3. Однако, в версии 2 пушки и 2 крупнокалиберных пулемёта Гу-82 превосходил Ла-5 по одной из главных характеристик — по вооружению, а его аэродинамику тоже можно было довести «до ума», как она была доведена «до ума» в ходе преобразования исходного ЛаГГ-5 (равно Ла-5) в Ла-5Ф, Ла-5ФН и далее в Ла-7.

Отказ по неизвестным ныне причинам от доводки и серийного производства Гу-82 (*либо саботаж наркомата авиационной промышленности? — в том числе и по причине того, что зам. наркома А.С. Яковлев недолюбливал М.И. Гудкова, посмеявшегося пожаловаться на него И.В. Сталину, и лоббировал интересы своего КБ*) привёл к тому, что занявший его место истребитель с мотором М-82 и пушечным вооружением — Ла-5 стал массово производиться и поступать на фронт примерно на полгода позже, нежели могло быть начато серийное производство Гу-82. По боевой мощи (две пушки) и живучести (за счёт дельта-древесины и моторов воздушного охлаждения) оба самолёта превосходили истребители Як (с моторами водяного охлаждения, только с одной пушкой и двумя пулемётами, в конструкции которых применялась обычная древесина).

Поэтому история создания Гу-82 и Ла-5 — иллюстрация к вопросу о вкладе образцов продукции в качество жизни общества в целом: появление такого самолёта на полгода раньше, чем реально появился Ла-5, уменьшило бы собственные потери лётчиков и самолётов со стороны СССР и увеличило бы потери лётчиков и самолётов противника, а также имело бы опосредованное воздействие на положение на фронтах.

Конструкторское бюро М.И. Гудкова было ликвидировано в 1943 г. после катастрофы упоминавшегося ранее его истребителя Гу-1 и гибели лётчика-испытателя подполковника А.И. Никашина. Персонал был передан в КБ С.А. Лавочкина. Материалы расследования катастрофы содержат обвинения в адрес М.И. Гудкова в непрофессионализме как конструктора. Насколько обоснованы были эти обвинения — вопрос открытый, поскольку причиной гибели самолёта Гу-1 мог быть и заводской производственный брак, а отношение к М.И. Гудкову среди коллег-конкурентов и в наркомате авиационной промышленности было «специфическим» — негативным (причины этого неизвестны). На основании вывода комиссии о причинах катастрофы Гу-1 М.И. Гудков был лишён квалификационного звания «главный конструктор 2-й степени», и ему было запрещено заниматься самостоятельной проектно-конструкторской деятельностью. Однако и после этого он на протяжении нескольких десятилетий продолжал работать на руководящих должностях на разных предприятиях авиапромышленности СССР, поскольку был далеко не заурядным специалистом и руководителем.

Но это — мало думать или совсем не думать о перспективах и выжимать всё возможное из уже имеющегося, экономя на инвестициях в будущее, — было характерно не только для авиации и авиапромышленности СССР: при грамотном управлении развитием боевой техники танк Т-34-85 с длинноствольной пушкой калибра 85 мм должен был появиться не в начале 1944 г. вследствие реакции на выявившуюся в ходе сражения на Курской дуге боевую несостоятельность в сопоставлении с новыми германскими танками «Тиграми» и «Пантерами» предшествующей модификации Т-34-76 с короткоствольной пушкой калибра 76 мм, а к концу 1942 г., чтобы обновлённый советский танк смог массово принять участие в Курской битве...

Когда весной 1943 г. на полигоне в Кубинке производились опытные обстрелы захваченных в январе под Ленинградом первых образцов немецких тяжёлых танков «Тигр», то выяснилось:

«Настоящим фиаско обернулось испытание обстрелом немецкого тяжелого танка из 76-мм танковой пушки Ф-34. Ни одно попадание не закончилось пробитием, даже при обстреле с дистанции 200 метров. Это касалось и бронебойного, и опытного подкалиберного, и опытного кумулятивного снарядов. В случае с бронебойным снарядом отмечалось *низкое качество его изготовления* (выделено нами при цитировании: — ВП СССР). А ведь в описываемый период это было основное советское танковое орудие!» (Трофейный танк «Тигр»: <http://back-in-ussr.com/2017/09/trofeynyy-tank-tigr.html>).

Но при этом «Тигры» и «Пантеры» пробивали броню Т-34 с дистанций порядка 1 500 — 2 000 м. На тяжелом танке КВ-1 во всех его существовавших к лету 1943 г. модификациях тоже стояла короткоствольная 76 мм пушка, вследствие чего и он не мог противостоять на равных «Пантерам» и «Тиграм». Понятно, что за такое техническое

→→→

В связи с темой «роль энтузиастов в развитии фирмы и продукции» необходимо обратить внимание ещё на одно обстоятельство, видимое по воспоминаниям и Л.И. Брежнева, и С.М. Алексева:

- Деятельность энтузиастов сопровождается минимальным объёмом производства разного рода документации — организационно-управленческой, проектно-конструкторской, фискально-отчётной.
- Энтузиастам важно дело, а не отчётность и не соблюдение разного рода формалистики, не отвечающей потребностям дела в конкретных обстоятельствах, поэтому **документация производится энтузиастами в процессе делания дела в минимальном объёме, действительно необходимом для успеха дела, либо по завершении дела в целях тиражирования его результата без потери качества в процессе тиражирования.**⁸⁶

И эта особенность работы коллектива энтузиастов ощутимо повышает производительность труда и качество работы коллектива.

Один из основателей фирмы «Сони» — Масару Ибука (1908 — 1997) считал, что таких фанатиков-энтузиастов — генераторов идей — в фирме «Сони» работает слишком мало. Изучение вопроса, откуда и как они возникают, — в конечном итоге привело к тому, что он написал книгу «После трёх уже поздно». Главная её мысль проста: *творческий потенциал личности должен быть востребован и его освоение должно быть начато в возрасте до 3 лет; если он не был востребован в этот возрастной период, то в последующем уже не будет освоен никогда — либо вообще, либо в полной мере.* Осознав это факт, руководство фирмы «Сони» занялось развитием своей собственной «социалки», главная задача которой — обеспечить в преемственности поколений сотрудников «Сони» приток творчески состоятельных «фанатиков-энтузиастов» в фирму за счёт поддержки личностного развития на всём пути от детских яслей и детских садов до окончания университетов и колледжей и прихода на работу в фирму «Сони» либо в другие фирмы — но в качестве лояльных «Сони» потенциальных партнёров по бизнесу.

превосходство новых танков противника приходилось платить дополнительными потерями техники и личного состава не только нашим танкистам, но и другим родам войск (опосредованно: вследствие того, что танковые соединения не обладали должной боевой устойчивостью).

При грамотном управлении развитием боевой техники таких неприятных неожиданностей возникнуть не могло.

В упомянутых выше обстрелах новых германских танков на полигоне в Кубинке весной 1943 г. не лучше, чем Ф-34 показало себя и основное противотанковое орудие РККА — 45 мм противотанковая пушка. Однако в противотанковой артиллерии была уже готовая и испытанная в боях альтернатива ей — 57-мм пушка ЗиС-2, разработанная под руководством В.Г. Грабина, массовое производство которой было начато 1 июня 1941 г., но которая была снята с вооружения в декабре 1941 г. Причины снятия с вооружения состояли в том, что на тот период времени с уничтожением имевшихся на вооружении вермахта танков, успешно справлялась 45-мм пушка, а мощность ЗиС-2 для их поражения была избыточной: имели место случаи, когда её снаряд прошивал гитлеровские танки насквозь, не выводя его и экипаж из строя. Кроме того, производственных мощностей для одновременного выпуска в необходимых количествах 76-мм дивизионной пушки ЗиС-3 и противотанковой ЗиС-2 не хватало. Когда же 45-мм противотанковая пушка перестала справляться с возлагаемыми на неё задачами, 15 июня 1943 г. было возобновлено серийное производство ЗиС-2, снятые в 1941 г. с вооружения орудия были возвращены в войска, и она массово использовалась в Курской битве. «По статистике, на одну выведенную из строя 57-мм пушку приходилось по три уничтоженных вражеских танка, в то время как на 76-мм (ЗиС-3: — ВП СССР) — 2,5, а на 45-мм — 0,25. («Рассказы об оружии. 57-мм противотанковая пушка ЗиС-2»: <http://www.yaplakal.com/forum2/topic1662478.html>).

⁸⁶ Если соотноситься с рис. 3-3 («петля качества», «цикл Деминга»), то достигнутый результат фиксируется документально, что может быть заложено в соответствующий стандарт («Consolidation through standardizations — закрепление результата через стандартизацию»), а предшествующее ему «Continuous improvement — постоянное совершенствование» протекает при минимально необходимом документировании, если дело ведётся «фанатиками»-энтузиастами, заинтересованными в его успехе, а не честолюбцами, заинтересованными в своём самоутверждении на фоне дела.

Но всё же работают коллективы, которых «фанатики-энтузиасты» в одиночку заменить собой не могут: гениальный инженер Гарин (создатель гипербокоида из фантастического романа А.Н. Толстого), инженер Лось (центральный персонаж фантастической повести-романа того же А.Н. Толстого «Аэлита»), в одиночку примерно за год построивший в сарае на окраине Ленинграда космический корабль для полёта двух человек на Марс и возвращения обратно), Эммет Браун (создатель машины времени из фильма «Назад в будущее») — вымышленные персонажи, которым нет места в реальности. В условиях современности для того, чтобы деятельность такого рода творческих личностей дошла до практического результата, безальтернативно необходимо, чтобы их поддерживали профессионально состоятельные слаженные коллективы специалистов разного профиля⁸⁷. В связи с этим обратимся к мнению бывшего коммерческого директора фирмы «Сони», одного из её основателей, Акио Морито (1921 — 1999):

«Никакая теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным, это могут сделать только люди. Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба».⁸⁸

В умолчаниях осталось то обстоятельство, что менеджеры-управленцы всех уровней — тоже наёмные работники, и соответственно общая судьба не только у них и у подчинённых им работников, но в эту же общность судеб входят и собственники предприятия, которые доверили нанятым ими менеджерам управление предприятием⁸⁹. Это обстоятельство означает, что Акио Морито огласил нравственно-этическую позицию собственников успешных предприятий Японии, которые стали успешными благодаря именно такой этике взаимоотношений в системе *«собственники + наёмный персонал, включающий в себя: 1) менеджеров-управленцев разного уровня и 2) подчинённых им прочих сотрудников»*.

И соответственно эта система должна быть организована так, чтобы работа в ней была прежде всего психологически притягательна (не вызывала бы отвращения) на всех уровнях иерархии подчинения — от самых низкоквалифицированных подсобников и уборщиков до наиболее высококвалифицированных сотрудников разного профиля и собственников предприятия, которые не в праве быть паразитами.

При этом работа должна обеспечивать уровень доходов, позволяющий семье сотрудника жить и развиваться в преимуществах поколений. Но на продолжительных интервалах времени возможности финансового удовлетворения сотрудников обусловлены объёмом сбыта производимой предприятием продукции, который в свою очередь во многом обусловлен качеством продукции. В основе этого лежат профессионализм сотрудников и слаженность коллектива, основой чего, в свою очередь, является психологическая притягательность работы, обусловленная прежде всего реальной (а не декларативно-показной) этикой в системе *«собственники предприятия + наёмный персонал, включающий в себя: 1) менеджеров-управленцев и 2) подчинённых им прочих сотрудников»*.

⁸⁷ Наиболее яркий пример соотнесения такого рода фантазий и реальности — сопоставление вымышленных А.Н. Толстым свершений инженера Лося и реальных свершений коллектива во главе с С.П. Королёвым, на успех которого работали ещё множество коллективов в народном хозяйстве СССР. Тем не менее несколько десятилетий коллективного труда под руководством целеустремлённого человека позволили достичь только околоземных орбит, но марсианские экспедиции по-прежнему остаются в неопределённой по времени перспективе...

И даже если кто-то из реальных самоучек-гениев начинал в одиночку деятельность по осуществлению своего проекта, то проекты становились реальностью, вносящей ощутимый вклад в качество жизни общества, только в результате того, что вокруг гениев-одиночек формировались коллективы. Один из примеров такого рода — уже неоднократно упоминавшийся Генри Форд I.

⁸⁸ Хрипач В.Я. и др. Экономика предприятия. — С. 100, со ссылкой на книгу «Сделано в Японии» (М.: Прогресс. 1999; одна из интернет-публикаций «Сделано в Японии»: http://booksafe.net/book/morita_akiodelano_v_yaponii-154742.html).

⁸⁹ Это то, чего не доходило до сознания подавляющего большинства представителей правящей «элиты» Российской империи, и то, что не доходит до сознания подавляющего большинства представителей правящей «элиты» постсоветской России, включая собственников предприятий.

В России в сопоставлении с Японией организация такого рода этической системы накопления фирмой профессионализма и слаженности коллектива сопряжена с большими трудностями, обусловленными историческим прошлым:

Во-первых, СТОЛЫПИНСКИЕ реформы, злоупотребления властью в советские времена и бюрократизация власти особенно в послесталинские времена разрушили общинную (артельную) этику, вытеснив её этикой индивидуализма и недоверия другим и прежде всего — недоверия руководителям; а в постсоветские времена — недоверия и собственникам предприятий.

В отличие от России Япония смогла перенести общинную этику деревни с её круговой порукой во многоотраслевые концерны, что во многом и обеспечивает высокое качество производимой продукции, научно-технический прогресс как таковой и востребованность его достижений экономикой (хозяйственной практикой), взаимную поддержку в коллективах и низкий уровень разлада и конфликтности в них⁹⁰.

На это же работает и так называемая система «пожизненного найма» — инструмент накопления фирмой профессионализма и выработки слаженного коллектива.

Вхождение сотрудника в постоянный штат «пожизненного найма» обеспечивает ему и членам его семьи более высокое качество жизни и социальной защищённости, нежели тем, кто работает в той же фирме на условиях временного или неопределённого по срокам найма — подчас в течение многих лет⁹¹. Системной пожизненного найма в Японии охвачено порядка 35 % занятых. Большинство стремится к пожизненному найму. Поэтому от людей, не способных поддерживать трудовую общинную этику, фирмы просто избавляются, а изгнанным — проблемно трудоустроиться в другие фирмы в силу того, что представители управленческого корпуса фирм в Японии с предубеждением относятся к «летунам» — к тем, кто часто меняет место работы. И такого рода недоверие в подавляющем большинстве случаев обосновано.

Во-вторых, и качество образования, и показатели здоровья (в том числе и психического) школьников и студентов в России в результате реформы общеобразовательной и высшей школы, проводимой с 1990-х гг. по настоящее время, — катастрофически упало⁹² и

⁹⁰ Как это не огорчит читателей П.А. Столыпина и его реформ, но в этом наиболее важном в жизни аспекте — в аспекте формирования трудовой нравственности и этики в коллективе — столыпинские реформы были запредельно вредоносны.

⁹¹ Т.е. положение персонала в системе «пожизненного найма» и в системе срочного найма или найма на неопределённый срок в Японии качественно отличается от отечественной системы трудоустройства, в которой попаданию в постоянный штат может предшествовать «испытательный срок» продолжительностью в несколько месяцев. На условиях срочного найма или найма на неопределённый срок в Японии можно проработать всю жизнь.

Если эти виды найма соотносить с отечественным «испытательным сроком», то японский «испытательный срок» не имеет юридически установленной границы максимальной продолжительности, после которой сотрудник автоматически переходит в постоянный штат — «пожизненный найм». Переход в «пожизненный найм» — это всегда инициатива руководства фирмы, обусловленная либо оценкой претендента на вакантную должность, либо признанием руководством фирмы заслуг сотрудника, работавшего в ней на основе срочного найма или найма на неопределённый срок. Последнее необходимо пояснить: трудовая общинная этика не допускает «экономии» (*тем более «экономии в свою пользу»*) на *благодарности* тем, кто сделал в прошлом что-то ощутимо полезное для фирмы, но после этого стал неотличим от массы «рядовых сотрудников».

⁹² Один из показательных примеров.

Ректор ЛЭТИ В.М. Кутузов 13.05.2014 г. в программе «Невское утро» «Радио России» рассказал следующее. Столкнувшись с необучаемостью первокурсников, набранных по ЕГЭ, для выявления их реального уровня подготовки им было предложено решить контрольные работы по физике и математике, которые использовались в ЛЭТИ на вступительных экзаменах до введения ЕГЭ. Результат оказался обескураживающим: средний балл по математике составил 2,6, по физике — 2,4. А ЛЭТИ по-прежнему — один из лучших и престижных вузов. И что же говорить о контингенте первокурсников в других — менее престижных — вузах?

А те выпускники школ, кто не пошёл в вузы или пытался, но не смог поступить по результатам ЕГЭ, — ещё хуже подготовлены, чем эти первокурсники. Они почти ничего не знают, и кроме того — не умеют мыслить (думать), т.е. пользоваться тем, что знают, самостоятельно осваивать или вырабатывать с нуля новые знания.

В России наших дней только единицы из общей массы выпускников школ имеют первую группу здоровья, выросла статистика непригодности к военной службе по медицинским показаниям возрастных групп призывного возраста. И на фоне ухудшения показателей здоровья выпускников школ Минобрнауки на протяжении

→→→

продолжает падать. Эти два обстоятельства существенно ухудшают качество «человеческого капитала» — трудовых ресурсов, которые уже появились на «рынке труда» и доля которых в перспективе будет нарастать, ухудшая возможности экономического и, в особенности, — инновационного развития страны.

Наряду с этим во всех экономических развитых странах развитие их науки, проектно-конструкторского дела, технологий и организации промышленности, специализация предприятий всех отраслей экономики — привели к тому, что ни вузы, ни профессионально-технические училища не способны массово готовить специалистов, которые бы могли сразу же по приходе на любое предприятие стать его полноценными (в аспекте профессиональной состоятельности) сотрудниками⁹³. Это обусловлено тем, что многие предприятия стали обладать — подчас уникальным — технико-технологическим и организационно-управленческим своеобразием, которого не было в прошлом⁹⁴.

Такое положение дел в организационно-технологическом развитии науки и промышленности привело к тому, что предприятия, обретшие ту или иную организационно-технологическую уникальность, привлекая сотрудников извне, для того чтобы поддерживать необходимый им уровень конкурентоспособности, вынуждены целенаправленно заниматься подготовкой и переподготовкой как уже работающего персонала, так и вновь приходящих сотрудников. Они вынуждены заниматься обучением и переподготовкой персонала даже в том случае, если их руководство следует первому стилю управления, ориентированному на максимизацию текущей прибыли⁹⁵: иначе утрачивается уникальность и вместе с нею положение на рынке.

Вопрос только в том, как каждая фирма, в каждом конкретном случае решает эту проблему: в одних случаях для того, чтобы новый сотрудник влился в коллектив или начал работать на новой должности, — достаточно разового инструктажа на рабочем месте; в других случаях после инструктажа на рабочем месте его можно допустить к работе, но в течение некоторого времени более опытные сотрудники должны его контролировать и помогать в освоении специфики предприятия; в наиболее сложных случаях необходима предварительная профессиональная подготовка в учебном центре самого предприятия или в ином профильном учебном центре, ведущем подготовку кадров для многих предприятий, и только после этого наступает очередь разового инструктажа или работы под опекой более опытных сотрудников.

Но это — только одна сторона вопроса кадрового обеспечения деятельности предприятия. Вторая сторона вопроса состоит в том, что если система всеобщего и высшего образования страны МАССОВО поставляет на рынок труда не поддающихся обучению и не способных к самообразованию и творчеству⁹⁶, то никакая внутрифирменная система обучения и

нескольких десятилетий саботирует перевод общеобразовательных школ на систему здоровьесберегающих образовательных технологий, разработанную под руководством доктора мед. наук В.Ф. Базарного. Для сопоставления: в 1970-е гг. оценка «отлично» по физкультуре в старших классах школ Японии соответствовала нормативам первых разрядов СССР по спортивной гимнастике и лёгкой атлетике.

⁹³ Ещё в 1930-е гг., инженер с вузовским диплом или техник, которые умели пользоваться справочником Хютте (многотомный «Справочник для инженеров, техников и студентов» — дореволюционные издания назывались «Справочная книга для инженеров, архитекторов, механиков и студентов»), могли успешно работать в основных отраслях экономики (в строительстве, в машиностроении, в электротехнике, на транспорте и т.п.) — как в проектно-конструкторских, так в производственных организациях.

⁹⁴ Ещё одно следствие научно-технического прогресса — рост производительности труда как в отраслях, так и в экономике в целом. В результате относительно небольшая доля общества своим трудом в перспективе будет в состоянии дать всё необходимое для жизни всему обществу.

Вследствие этого возникает вопрос: что делать с массово высвобождающимися «трудовыми ресурсами» и населением, которое не может быть востребовано при сложившейся организации экономики в качестве работников? — в либерально-рыночной политико-экономической системе это «экономически избыточное население» подлежит уничтожению теми или иными «цивилизованными способами»: наркотики, разврат, голод, суицид под воздействием безысходности и т.п.

⁹⁵ В том числе и путём сокращения издержек на обслуживание своих «трудовых ресурсов»; однако при втором стиле управления эти «издержки» предстают как инвестиции в «человеческий капитал» предприятия и общества в целом.

⁹⁶ Как заметил в одном интервью профессор МГИМО В.Ю. Катасонов: «Мне очень понравилась фраза моего коллеги, который задал такой вопрос студентам: «Какой ресурс самый ценный в условиях рыночной экономики?»

→→→

переподготовки персонала не в состоянии обеспечивать поддержание профессионализма сотрудниками на уровне, необходимом для сохранения и расширения позиций фирмы на рынке соответствующих видов продукции.

В таких условиях стратегический подход к проблеме кадрового обеспечения работы предприятия на продолжительную перспективу предполагает инвестиции в развитие детей — как в развитие детей сотрудников самого предприятия, так и в «посторонних» детей, которые, когда вырастут, должны стать профессионально и этически состоятельными сотрудниками предприятия или предприятий — партнёров по бизнесу. По сути это означает необходимость расширения предприятием собственной «социалки», а также — необходимость разработки и осуществления целевой программы поддержки детских яслей и садов, школ в целом или некоторых классов в них, вузов и студентов персонально в русле долгосрочной стратегии инвестиций в «человеческий капитал» и построения системы добросовестного труда. Те предприятия, которые в одиночку не способны осуществлять такого рода программы развития собственной «социалки» и финансирование программ подготовки кадров для себя, должны кооперироваться, создавая коллективные фонды финансирования такого рода программ и управления их реализацией.

Студенты наперебой стали говорить, что это земля, рабочая сила, капитал и прочее. А преподаватель ответил им, что самый ценный ресурс — это дурак, а поскольку в природе они рождаются крайне редко, всего доли процента, то надо поставить на конвейер производство дураков. Сегодня работа этого конвейера начинается с детского сада» (См. также: <https://ok.ru/video/272956917089?fromTime=35>; <https://www.youtube.com/watch?v=Tb-WTifS2Q8>).

См. также:

- Базарный В.Ф. Школа или конвейер биороботов (<https://cyberpedia.su/2x1d27.html>).
- Аналитическая записка ВП СССР «О системе образования» (2016 г.) (https://dotu.ru/2016/03/16/20160316_about_education/).

8.3. Проблематика формирования слаженного дееспособного коллектива

Предлагаемый вниманию читателя раздел 8.3 большой по объёму и насыщен фактологией прошлых эпох, в её прикладном аспекте во многом не актуальной для наших дней и обозримой перспективы. Тем не менее, он необходим, поскольку позволяет хотя бы в своём воображении прочувствовать и осознать многое из того, что необходимо для выработки слаженности и дееспособности коллектива во все эпохи без исключения.

Формирование слаженного коллектива, способного упреждающе *делом отвечать* на «вызовы времени», — это ключевая задача управления качеством продукции, поскольку именно её решение открывает возможности к выявлению и разрешению всех прочих проблем, связанных с качеством продукции и с качеством жизни общества.

Однако эта задача не решается «сама собой», вследствие того, что подавляющее большинство людей, сформировавшихся как личности в исторически сложившейся культуре, не способны к самоорганизации своей коллективной деятельности как на предприятии, так и в жизни вне работы, т.е. не способны к самоорганизации, целесообразной по отношению к затрагивающим их всех проблемам различного масштаба⁹⁷.

В культурологическом аспекте это следствие того, что главное требование рабовладельцев к рабам — неспособность рабов к самоорганизации, какое личностное качество исторически сложившиеся культуры всех толпо-«элитарных» обществ (если их рассматривать как информационно-алгоритмические системы) целенаправленно формируют у подавляющего большинства людей. **Если люди не способны к самоорганизации, то это предпосылка к тому, чтобы они стали рабами.** Другой вопрос, кем и как будет организована система рабовладения в отношении них.

Способность к самоорганизации с целью разрешения проблем, реализуемая в конкретике обстоятельств, это — то, что отличает свободных людей от рабов-невольников.

Для того, чтобы в таких условиях запустить процесс трансформации *случайно собравшихся на предприятии людей* в слаженный коллектив, требуется инициатива. Для того, чтобы эту инициативу поддержали неспособные к самоорганизации индивиды, она должна быть разносторонне компетентной в той области, в которой работает предприятие, а также компетентной и в деле организации управления коллективом, и в деле организации самоуправления людей в пределах коллектива и его подразделений.

Но и при наличии этого **решение задачи формирования слаженного коллектива — субъективно обусловленное искусство**, а не гарантированно работающая «социальная технология», которая может быть стандартизирована и кодифицирована в разного рода

⁹⁷ Одна из ярких иллюстраций этого — поведение пассажиров на накопительных площадках перед эскалаторами в метро в часы пик. Если бы люди, войдя на накопительную площадку, строились в пары, то на каждой ступеньке эскалатора ехали бы по два человека, т.е. весь пассажиропоток двигался бы несколько быстрее, нежели в случае толчеи на накопительных площадках эскалаторов. Но это — недостижимый в нашей культуре идеал, поскольку на накопительных площадках эскалатора люди устраивают толкучку будто они бараны. И чем плотнее и интенсивнее толкучка, тем меньше загрузка эскалаторов, на которых на большинстве ступеней находится по одному пассажиру, и могут быть даже свободные ступени.

Но и администрация метрополитенов не проявляет инициативы к тому, чтобы призывать пассажиров учиться строиться парами при входе на накопительные площадки и в очерёдности образовавшихся пар входить на эскалаторы. В результате те, кто «очень спешит», проходят свой маршрут медленнее, чем могли бы при отсутствии создаваемой ими же толкучки на накопительных площадках перед эскалаторами.

Это касается и множества тех, кто по обочинам и тротуарам объезжает пробки и заторы, тем самым их усугубляя, когда начинают вклиниваться в поток, едущий в соответствии с правилами, прямо запрещающими движение по обочинам и тротуарам. На эту же тему и интернет-афоризм «в России правила дорожного движения предназначены не для организации безопасного движения на дорогах, а для назначения виновных после дорожно-транспортных происшествий».

С этой же проблемой неспособности казалось бы взрослых людей к простейшей самоорганизации сталкиваются и все «товарищества собственников жилья» и т.п. самодельные организации. И эта проблема не новая: в 1238 г. главной причиной разгрома Русских княжеств Ордой стала неспособность удельных князей к самоорганизации в коллективной деятельности, вследствие чего все княжества были разгромлены поодиночке.

руководящих документах по теме «управление персоналом», предназначенных для руководителей подразделений предприятия и его «менеджеров» по персоналу⁹⁸, которая гарантированно даёт заданный результат в короткие сроки (от полугода до двух лет). И суть этого искусства — вовсе не в умении управленчески грамотно строить организационно-штатные структуры, штатные расписания и должностные инструкции, определяющие обязанности и порядок деловой коммуникации всех членов коллектива в соответствии с их компетенциями; и не в построении некой формализованной системы финансовой и нефинансовой мотивации персонала.

Тем не менее любое искусство всё же основывается на определённых объективных закономерностях и выражающих их принципах, и те, кто претендует на формирование слаженного коллектива предприятий и учреждений иного рода, должны их знать и уметь ими пользоваться в деле.

Соответственно встаёт вопрос: *кто должен знать эти объективные закономерности и выражающие их принципы:*

- *исключительно руководители и «менеджеры» по персоналу?*
- *либо как можно более широкий круг лиц вплоть до всех членов коллектива?*

Ответ на этот вопрос в разных культурах может быть разным, но в зависимости от ответа разными будут и результаты, т.е. качество коллектива и его потенциал работоспособности.

Ответ на этот вопрос в смысле «должны знать исключительно руководители и «менеджеры» по персоналу», поскольку их монополизм на такого рода знания и навыки обеспечивает лучшую управляемость⁹⁹ коллектива (персонала), — характерен для культур, в которых отношение к подчинённым на всех уровнях де-факто исходит из принципа «подчинённый это — невольник, объект манипулирования со стороны руководства и «менеджеров» по персоналу, он обязан без ропота и вопросов делать всё, что прикажут, не задумываясь ни о чём другом»¹⁰⁰. На основе такого ответа, даже если руководители и «менеджеры» по персоналу знают объективные закономерности и принципы, процесс формирования слаженного коллектива протекает в ограничениях, в которых достичь полной слаженности невозможно. Невозможно потому, что при таком подходе некоторые объективные закономерности и принципы будут работать против такой системы управления делом. В частности:

- в ней нет места проявлениям творческого потенциала по инициативе самих работников (делай, что приказано, остальное тебя не касается);
- а главное — в ней *невозможно профилирование подчинёнными ошибок руководителей (вопросы типа «зачем?», «почему именно так?», возражения и предложения альтернативных вариантов действий запрещены), что в ряде случаев может иметь катастрофические последствия*¹⁰¹;

⁹⁸ Пресловутый «тимбилдинг» (teambuilding — строительство команды) — в разных его версиях это «социальные технологии» манипулирования людьми и модифицирования (перепрограммирования) их психики под решение тех или иных задач. Соответственно раздел 8.3 не про «тимбилдинг». «Тимбилдинг» — это другая тема. Что такое «тимбилдинг» как «социальная технология», хорошо показано в испанской кинокомедии 1974 г. «Новые испанцы» (есть в интернете).

⁹⁹ Управляемость — это свойство объекта управления (оно может быть комплексным); управляемость — это способность объекта предсказуемым образом отвечать на управленческое воздействие в заданных (сложившихся) условиях. Управляемость описывается некоторым набором характеристик объекта, по которым можно оценить его поведение в балансировочных режимах и в процессах маневрирования, в том числе и под воздействием среды, в которой находится объект. Характеристики управляемости должны соответствовать задачам, возлагаемым на объект управления (колонка 2 таблицы 3-2 — том 1).

¹⁰⁰ Хотя на словах этот принцип может порицаться и при этом могут декларироваться другие принципы, однако и при этом работа коллектива может строиться на его основе (как это было в СССР в послесталинские времена).

¹⁰¹ Первым командиром фрегата «Паллада» был будущий адмирал, победитель при Синопе, один из руководителей обороны Севастополя в «крымскую» войну Павел Степанович Нахимов (1802 — 1955). В одном из первых плаваний в августе 1833 г. только что введённая в строй «Паллада» шла в составе эскадры в Балтийском море. Ночью 17 августа, в условиях плохой видимости П.С. Нахимов увидел в тумане огни маяка Дагерорт (на острове Хийумаа в Эстонии, один из старейших маяков на Балтике; названия в наши дни — маяк

Кыпу, Кыпуский маяк). Их положение по отношению к курсу эскадры было таким, что стало ясно: эскадра кильватерной колонной идёт на камни. Нахимов отдал приказ поднять сигнал «Курс ведет к опасности» и произвести сигнальные выстрелы из орудий, после чего «Паллада», шедшая замыкающим колонну кораблём, изменила курс и вышла из кильватерной колонны. Остальные корабли, видя сигнал и манёвр «Паллады», тоже начали менять курс, включая и шедший головным флагманский корабль.

В результате на камни выскочил только головной флагманский линейный корабль «Арсис» (1828 г. постройки, 74-пушечного ранга — фактически 80-пушечный), который к этому времени успел ближе всех подойти к каменной гряде, вследствие чего ему не хватило места, чтобы совершить поворот. Остальные корабли посадки на камни избежали, хотя линейный корабль «Императрица Александра» (см. рис. 7.3-1, том 2) и шхуна «Град», задевшие камни при повороте на новый курс, получили повреждения. На «Арсисе» пришлось срубить мачты (чтобы корабль не был опрокинут ветром и чтобы его облегчить), и он спустя некоторое время был снят с камней — раньше, чем его успело разрушить волнение. После исправления повреждений «Арсис» прослужил до 1854 г., а потом он был обращён в *блокишиф* (*блокишиф* — корабль, не используемый по его прямому назначению: в море не выходит, содержится в гавани на плаву и используется для хозяйственных надобностей либо как склад, либо как плавучая казарма, либо для других надобностей — госпиталь, тюрьма, плавучая мастерская и т.п.).

Командовал эскадрой вице-адмирал Фаддей Фаддеевич Беллинсгаузен (1778 — 1852; в 1819 — 1821 гг. руководитель Первой русской антарктической экспедиции).

Так благодаря профессионализму, решительности и инициативе П.С. Нахимова, нарушившего нормы субординации тех лет, и адекватной реакции Ф.Ф. Беллинсгаузена на неисполнительность и инициативу подчинённого удалось избежать групповой катастрофы, которая могла бы стать одной из крупнейших в истории Русского флота.

Если бы П.С. Нахимов тупо вёл «Палладу» в соответствии с предписанным ей местом в кильватерной колонне, то формально юридически он, даже в случае гибели корабля, ни в чём не был бы виновен; за групповую катастрофу отвечал бы флагман — Ф.Ф. Беллинсгаузен.

В контексте рассматриваемого вопроса о полезности *построения этики деловых отношений (нравственно-этической атмосферы в коллективе, корпоративной культуры) так, чтобы профилактирование ошибок вышестоящих руководителей в ней было нормой*, показательно то, что через 90 лет ситуация повторилась, но во флоте другой страны, и в других водах.

8 сентября 1923 г. в проливе Санта-Барбара у берегов Калифорнии одновременно выскочили на камни и погибли 7 эскадренных миноносцев ВМС США. 14 эсминцев 11-й эскадры шли в условиях шторма и плохой видимости кильватерной колонной 20-узловым ходом. Прокладку вели только на флагманском корабле, но на нём штурмана ошиблись. Согласно установленному на эскадре «порядку», запрашивать пеленги мог лишь командующий эскадрой. Следовательно, пеленги с РПС (радиопеленгаторная станция: — ВП СССР) передавались лишь на флагманский корабль и ни один из остальных кораблей эскадры пеленгов с РПС не получал. Такая централизация не вызывалась необходимостью. Она лишь приводила к тому, что контрольная проверка данных РПС на кораблях эскадры сама собой исключалась. В 20 ч. 00 мин., когда эскадра находилась в походе уже 13 часов, флагман передал сигнал с указанием числимых координат своего места, однако не потребовал от командиров кораблей — задних мателотов — показать свои места. Это элементарное правило, которого обычно придерживаются в подобных случаях во всех флотах мира. Командующий эскадрой почему-то им пренебрёг. Таким образом, и в данном случае оказалась невозможной взаимная проверка мест нахождения кораблей эскадры. В дальнейшем прокладка на всех кораблях соединения велась уже от места флагмана на 20 ч 00 мин, считавшегося исходным пунктом, от которого вели расчеты все корабельные штурманы, полагавшие, что место головного корабля более надежно и что только его и надо придерживать.

- сам этот ответ является следствием внутренней конфликтности общества и ориентирован на то, чтобы подчинённые были менее конкурентоспособны в управлении разного рода конфликтами, нежели профессиональная корпорация менеджеров в целом и её участники персонально.

В аспекте проблематики управления качеством продукции и качеством жизни общества такой подход имеет следствием заведомое ограничение роста показателей качества продукции и качества жизни общества либо даже их снижение, вплоть до катастроф вызванных тем, что



На тех кораблях соединения, которые вели собственную прокладку курса, её данные расходились с флагманскими. При сравнении этих данных получалось, что корабли находятся значительно южнее, нежели это следовало из исчислений штурманов флагманского корабля, т.е. поправка была в опасную сторону. Но никто из комдивов и командиров кораблей не посмел «свое суждение иметь» и не доложил флагману о сомнениях, явившихся результатом исчислений корабельных штурманов. В 21 ч. 05 м. головной флагманский корабль на 20-узловом ходу вылетел на прибрежные камни, и в течение нескольких минут на камнях оказались ещё 6 следовавших за ним кораблей

(по другим данным на камни вылетели 8 кораблей, но двум удалось самостоятельно сняться с камней: — ВП СССР): см. фото выше. Прочие фотографии с места катастрофы представлены по ссылке: <http://feldgrau.info/index.php/other/8584-honda-point-disaster>. По этой же ссылке сообщается, что количество жертв составило 23 человека, в том числе на «Янге» — 20, и что кроме погибших кораблей, ещё два сели на камни, но впоследствии были сняты. Корабли же, находившиеся в хвосте эскадры, получив сигнал о посадке на камни головного корабля, успели дать задний ход и спаслись. (Посадка на камни и гибель семи эсминцев. По публикации на сайте: <http://get-enigma.ru/posadka-na-kamni-i-gibel-semi-esmincev-chast-1/>, и далее часть 2 и 3).

Оставшиеся на камнях корабли получили такие тяжёлые повреждения либо так крепко сидели на камнях, что снятие их с камней и ремонт были признаны нецелесообразными. Поэтому в 1925 г. они были проданы частной фирме за «символическую цену» в 1035 долларов (строительная стоимость каждого составляла порядка 1 млн. 850 тыс. долларов) для разделки на металлолом, которая завершила работы в 1927 г., после чего в районе катастрофы осталось только отдельные обломки погибших кораблей.

В отличие от времён Ф.Ф. Беллинсгаузена и П.С. Нахимова у американцев в 1923 г. уже были радиосвязь и радионавигация, гирокомпасы и механические либо гидродинамические лаги (непрерывно и мгновенно действующие измерители скорости хода корабля), а не поплавковые лаги (поплавок бросался за борт и оставался неподвижным относительно воды, а по мере движения корабля на лаг-лине — привязанной к поплавку «верёвочке», которая стравливалась при движении корабля за борт, — отсчитывались узлы, завязанные на лаг-лине с определённым шагом, так чтобы количество узлов, проходивших в минуту через руки бросившего лаг, соответствовало скорости корабля в морских милях в час — отсюда и пришло название единицы измерения скорости в навигации — «узел»). Этот роковой поход продолжался 14 часов, т.е. в течение времени, более чем достаточного для того, чтобы как минимум 29 квалифицированных судоводителей могли понять истинное положение дел и перспективы. Но этих 14 часов американцам не хватило, чтобы понять, что происходит, хотя на каждом корабле в соответствии с нормами хорошей морской практики обязаны были вести штурманскую прокладку самостоятельно, и потому должны были прореагировать осмысленно, когда за час до катастрофы численное место флагмана и их собственные места не совпали.

Ещё один пример успешного профилактирования ошибки вышестоящих руководителей был приведён ранее, когда речь шла о преобразовании истребителя ЛаГГ-3 в Ла-5.

жертвы конфликтов начинают сводить счёты друг с другом, с руководством или даже с жизнью¹⁰².

В частности, управленческая практика показывает, что если руководитель не только даёт задания подчинёнными, но и сверх того *по-товарищески* убедительно без лжи объясняет им, как хороший результат их работы скажется в дальнейшем даже не на их зарплате, а на росте качества жизни общества, то качество проводимых подчинёнными работ и качество продукции оказывается ощутимо выше, нежели в тех случаях, когда руководители только дают задания. Эта зависимость проявляется тем ярче, чем менее стандартна работа, чем больше она требует реализации творческого потенциала. Такого рода объяснения — один из аспектов сплочения коллектива, социализации работников и интеграции предприятия в жизнь общества.

Ответ на поставленный ранее вопрос в смысле *«эти объективные закономерности и принципы должен знать как можно более широкий круг лиц вплоть до всех членов общества и в соответствии с ними люди сами должны строить свои взаимоотношения, поскольку это ведёт их всех к их общему благу»* — представляется единственной жизненно состоятельной альтернативой первому ответу, ведущему в безвыходный тупик «тимбилдинга».

Чтобы понять, в чём разница в практике реализации обоих вариантов ответа на вопрос об объективных закономерностях и принципах, обеспечивающих слаженность коллектива, обратимся к истории вопроса о построении коллективов на практике.

Поскольку в наши дни подавляющее большинство людей не имеет собственного опыта работы в слаженных коллективах, и не в состоянии сами сформировать образные представления об этом, необходимые для того, чтобы обеспечить слаженность своего коллектива, то придётся обратиться к истории и рассмотреть в деталях обширную фактологию. Хотя эта фактология в наши дни неактуальна, но без её рассмотрения проблематично дать представление о том, что такое слаженность коллектива в деле.

История вопроса о выработке слаженного коллектива уходит в глубокую древность, но от древности до наших дней достоверная информация либо не дошла вообще¹⁰³, либо дошедшие сведения носят обрывочный характер, а их достоверность в ряде аспектов — под вопросом. Поэтому обратимся к относительно недавним по меркам истории временам и опыту Европы и России.

В Европе вольные каменщики¹⁰⁴ тоже не оставили после себя никаких руководств по формированию слаженных коллективов. Разного рода рабочие артели на Руси после себя не оставили никаких письменных источников, хотя были слаженными самоорганизующимися коллективами. Однако описание работы артелей в России известны по литературному наследию некоторых писателей: в частности, В.А. Гиляровский сам работал в бурлацкой артели, на заводах и на фабриках; А.И. Куприн был членом рыбацкой артели в Крыму в Балаклаве (тогда пригород Севастополя). Их описания артельной жизни и работы представляют интерес в аспекте бытовой и трудовой нравственности и этики, обеспечивавшей работоспособность артелей как слаженных коллективов. Но всё же эти описания не дают представления об эффективности артельной организации коллектива, поскольку отсутствует информация, позволяющая сопоставить их опыт с опытом, выработанным в других культурах в тех же сферах деятельности.

Такой сферой деятельности, которая позволяет сопоставить европейскую практику «тимбилдинга» и отечественную практику формирования слаженных коллективов в несколько

¹⁰² Пример такого рода катастрофы, причиной которой стала внутренняя конфликтность в коллективе, — гибель в 1860 г. на подходе к Кронштадту клипера «Пластун», возвращавшегося с Дальнего Востока в составе отряда кораблей. О ней будет рассказано далее.

¹⁰³ Примером тому безответность вопроса: кто и как организовал строительство Змиевых валов — доисторической фортификационной системы стратегической обороны от набегов из степи, находящейся на территории современной Украины?

¹⁰⁴ Бригады строителей, строившие замки и соборы и прочие каменные здания во всей католической Европе, а не мasons, перенявшие это название у них в XVII веке. В средневековой Европе вольные каменщики-строители пользовались статусом близким к «экстерриториальности», что и выразилось в их самоназвании — «вольные каменщики».

последних столетий, является военное дело — как в его сухопутной, так и в его морской версиях. Возможности сопоставления открываются тем, что и в России, и в Европе был приблизительно одинаковый уровень развития военной техники, который диктовал одинаковые принципы организации воинской службы, боевой подготовки и тактику применения боевых средств.

Учебники истории, советских времён, выражая антимонархическую позицию, осмеивали «муштру» и «шагистику» в Русской армии во времена Павла I — Николая I. Школьники, не имея должного представления об оружии и тактике той эпохи, выносили из школы мнение о глупости и самодурстве царей и большинства военачальников той эпохи (характеристика полковника Скалозуба Чацким в «Горе от ума»: «Хрипун, удушенник, фанот. Созвездие манёвров и мазурки») — При этом надо иметь ввиду, что сам Чацкий — пустобрёх, который ничего не умеет делать и не желает учиться делать что-либо полезное для развития общества).

Роман М.Н. Загоскина (участника Отечественной войны 1812 г.) «Рославлев или Русские в 1812 году», который мог бы дать представление о причинах и целях «муштры» и «шагистики», был предан забвению и, если упоминался литературоведами, то оценивался в стиле: «Роман Загоскина был воспринят передовой критикой, интеллигенцией как произведение, не отвечающее духу времени, истине изображаемых событий. Демократический герой не нашел достойного места в этом произведении»¹⁰⁵.

Однако, именно в упомянутом романе есть описания боевых действий, из которых без анализа формалистики воинских уставов тех лет можно понять, для чего была нужна «муштра» и «шагистика», и о чём подло умалчивали учебники истории, порицая «муштру» и «шагистику» во времена Павла I — Николая I.

«Бой будет равный. Видишь, один эскадрон принимает направо, прямехонько на нас. Милости просим, господа! мы вас попотчеваем! Смотри, ребята! без приказа не стрелять, задним шеренгам передавать передней заряженные ружья; не торопиться и слушать команды. Господа офицеры! прошу быть внимательными. По первому взводу строй каре!»

В одну минуту из небольшой густой колонны составилось порядочное каре, которое продолжало медленно подвигаться вперед. Меж тем неприятельская конница, как громовая туча, приближалась к отступающим. Не доехав шагов полутора до каре, она остановилась, раздалась громкая команда французских офицеров, и весь эскадрон латников, подобно бурному потоку, ринулся на небольшую толпу бесстрашных русских воинов.

— Погодите, голубчики! — сказал Зарядьев, — мы вас шарахнем! Каре, стой! Влоборота налево... первый плутонг¹⁰⁶ — клац-пли!

Густое облако дыма скрыло на минуту неприятельскую кавалерию; но, по-видимому, этот первый залп не очень её расстроил, и когда дым рассеялся, то французские латники были уже не далее пятидесяти шагов от каре.

— Третий плутонг, — скомандовал Зарядьев, — клац-пли! Пятой плутонг — клац-пли! Я думаю, — продолжал он, — этого будет с них довольно.

В самом деле, когда можно стало различать сквозь дым окружные предметы, Рославлев увидел, что неприятельской эскадрон, совершенно расстроенный, принял направо, оставив на одном месте более пятидесяти убитых лошадей и солдат.

— Ну, это дело кончено! — сказал Зарядьев. — Теперь вперед. Во фронт — марш!

— Ай да молодец! — вскричал Рославлев. — Славно отделался!

— Отделался, да не совсем, — перервал капитан с приметным неудовольствием. — Посмотри-ка! кто это заезжает к нам в тыл?

— Еще конница?

¹⁰⁵ Цитата из интернета.

¹⁰⁶ Плутонг — группа солдат (либо артиллерийских орудий на корабле), управление огнём которых возможно на основе команд, отдаваемых голосом. В пехоте плутонг долгое время был низшей организационной единицей.

— То-то и дело, что нет — провал бы её взял, проклятую! Так и есть! конная артиллерия. Слушайте, ребята! если кто хоть на волос высунется вперед — боже сохрани! Тихим шагом!.. Господа офицеры! идти в ногу!.. Лево́й, право́й!.. раз, два!..

Три ядра, одно за другим, прогудели над головами солдат; четвертое попало в самую средину каре.

— Не прибавляй шагу! — закричал Зарядьев. — Примкни! Передний фас, равняйся!.. В ногу!.. Заболтали!.. Вот я вас... Стой!

Каре остановилось; еще несколько ядер выхватило человек пять из заднего фрунта, который приметным образом начал колебаться.

— Не шевелиться! — закричал громовым голосом Зарядьев, — а не то два часа продержу под ядрами. Унтер-офицеры, на линию! Вперед — равняйся! Стой!.. Тихим шагом — марш!

— Послушай, Зарядьев! — сказал вполголоса Рославлев, — ты, конечно, хочешь показать свою неустрашимость: это хорошо; но заставлять идти в ногу, выравнивать фрунт, делать почти ученье под выстрелами неприятельской батареи!.. Я не назову это фанфаронством, потому что ты не фанфарон; но, воля твоя, это такой бесчеловечной педантизм...

— Эх, братец! убирайся к черту с своими французскими словами! Я знаю, что делаю. То-то, любезный, ты еще молодец! Когда солдат думает о том, чтоб идти в ногу да равняться, так не думает о неприятельских ядрах.

— Положим, что так; но для чего вести их тихим шагом?

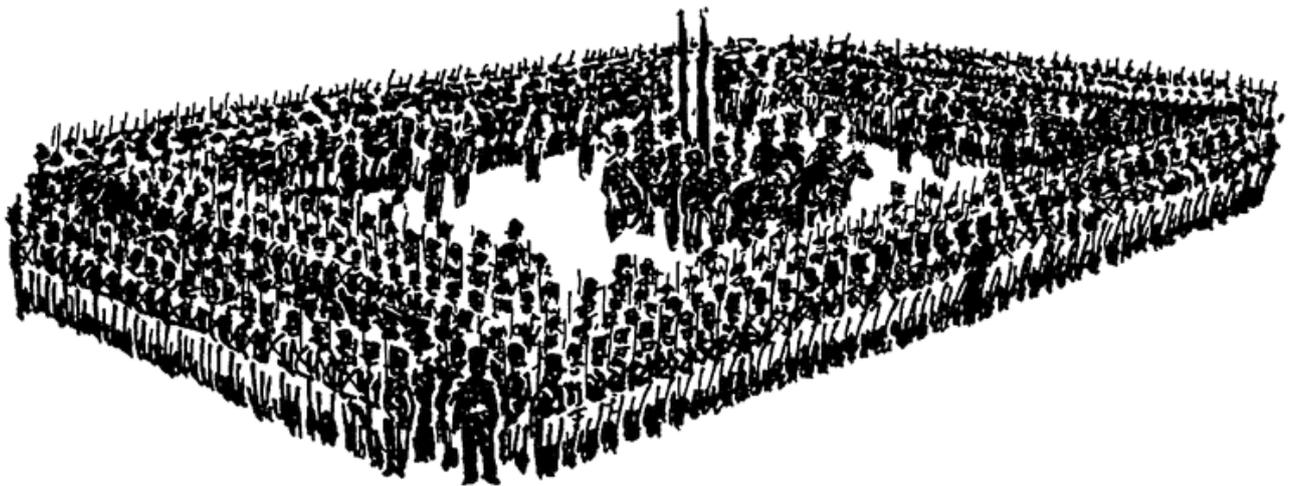
— А ты бы, чай, повел скорым? Нет, душенька! от скорого шагу до беготни недалеко; а как побегут да нагрянет конница, так тогда уже поздно будет командовать»¹⁰⁷.

Из этого описания понятно, что «муштра» и «шагистика» в пехоте были безальтернативно необходимы при вооружениях сухопутных войск той эпохи, поскольку именно вооружения во все эпохи диктуют тактику. *Но излишеством было придавать главное значение «эстетике» перемещения боевых порядков и идентичности движений солдат и офицеров в боевых порядках, доводя действительно необходимую строевую подготовку до абсурда.*

Батальон пехотного полка на поле боя... Один из вариантов его построения — каре: 4 роты батальона, при виде сверху образовывали квадрат (каре) — см. рис. ниже.

Каждая рота, построенная в три шеренги (фрунты), была одной из сторон квадрата. Первая шеренга была готова прицелиться и дать залп по команде либо все сразу, либо плутонгами (т.е. группами стрелков) — в зависимости от тактической обстановки. Вторая была наготове с заряженными ружьями заступить на место первой шеренги после того, как первая разрядит свои ружья. Третья шеренга заряжала ружья и после зарядки была готова заступить на место второй. Могла быть и четвёртая шеренга, что обеспечивало бóльшую скорострельность в циклике чередования шеренг. После залпа, первая шеренга, опускалась на колени и так, чтобы не мешать второй и третьей шеренгам, переползала на место третьей, чтобы зарядить ружья. Так во время боя, в движении и на месте циклическое чередование шеренг обеспечивало огневую мощь каре. В приведённом описании боя первой шеренге приказано предавать ружья для перезарядки третьей шеренге: это позволяло исключить циклическое перемещение людей между шеренгами и тем самым повысить боевую устойчивость каре при атаке на него.

¹⁰⁷ См. М.Н. Загоскин. «Рославлев или Русские в 1812 году», фрагмент гл. 4: <https://www.litmir.me/br/?b=30504&p=31>.



Внутри каре находились, как минимум — командиры, барабанщики и горнисты (их обязанность подавать сигналы: звуки барабанов и горнов лучше доносят смысл приказов, нежели голос человека на фоне шумов боя), медики и санитары, раненые и убитые; как максимум, кроме названных ранее, внутри каре находились — священник, знаменная группа, оркестр, резервы; офицеры могли быть на конях. Одно из построений каре представлено на рисунке выше (в нём резервы за строем боковых фрунтов каре внутри «коробки»).

Каре было тактической единицей. Оно было способно отразить ружейным огнём атаку конницы, атаку пехоты, само могло ходить в атаку, могло держать оборону в движении и стоя на месте. Кроме того, первые две шеренги фрунта могли на штыки принять атаку конницы, уперев приклады ружей в землю и выставив ружья с примкнутыми штыками под углом (на картине ниже каре британской пехоты отражает атаку французской конницы именно таким способом — 1815 г.¹⁰⁸).



Но каре могло делать всё это более или менее успешно только до тех пор, пока его строй по тем или иным причинам не рассыпался. Если же строй рассыпался, то пехотинцы превращались в толпу одиночек, командовать действиями которых было невозможно, и в силу

¹⁰⁸ Элизабет Томпсон, леди Батлер. «28-й полк в сражении при Катр-Бра» (ныне на территории Бельгии) в ходе «Ста дней Наполеона»: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Butler_Lady_Quatre_Bras_1815.jpg. Сражение, проходившее при практическом равенстве сил, фактически закончилось ничьей. Обе стороны потеряли более 4 тысяч человек. В этот же день в битве при Линьи Наполеон разбил войска Пруссии и двинулся на соединение с Неем.

этого они были не способны ни к наступлению, ни к обороне, и большей частью были обречены на убой или пленение¹⁰⁹.

И целью «муштры» и «шагистики» было довести до автоматизма: 1) навыки построения пехоты в каре, перестроения из каре в другие боевые порядки (колонна, цепь), 2) действия в составе боевых порядков, включая чередование шеренг в процессе боя для перезарядки ружей. А действия в составе разного рода боевых порядков, в свою очередь, требовали освоения индивидуальных навыков поведения и обращения с оружием, также доведённых до автоматизма.

Т.е. каре (а также и другие боевые порядки) могло быть тактической единицей только в двух вариантах, однако внешне не различимых, если оно:

- либо было слаженным коллективом на основе принципов, высказанных А.В. Суворовым: 1) «каждый солдат должен знать свой манёвр», 2) «чем тяжелее в учении — тем легче в бою», 3) «сам погибай, а товарища выручай»¹¹⁰. **В этой последовательности, высказанные А.В. Суворовым принципы, образуют то, что ныне называют «дорожной картой», т.е. последовательность действий для достижения цели — победы в бою, хотя она охватывает не только сам бой, но и длительную подготовку к бою — выработку боевой выучки. Но над названными принципами стоял ещё один принцип,**

¹⁰⁹ Наверное, единственное исключение из этого порядка течения событий имело место 7 июня 1799 г. во время сражения у реки Треббии в Италии. В его ходе один из полков Русской армии дрогнул и побежал под натиском французов. Когда об этом доложили А.В. Суворову, он вскочил на коня и вскорости оказался среди бегущих солдат.

«Суворов стал кричать: "Молодцы! Заманивай!" Он поравнялся с ними, затем стал скакать впереди бегущих, как бы ведя за собой солдат, крича: "Не отставай! Хорошо, что догадались! Заманивай, шибче, шибче, заманивай!" Солдаты сначала не обращали внимания, сзади французы, пули свистят, мало ли что кричит «Ляксандра Василич», но Суворов уже командовал всё настойчивее: "Ровнее шаг, пускай не отстают, заманивай. Заманивай!" Они уже не бежали, они отступали.

Внезапно Суворов командовал: "Стой!". Солдаты остановились. "Кругом! Вперёд, чудо-богатыри, бей штыком, колоти прикладом!" Настроение солдат переменялось. Рядом был их любимый Суворов, они на самом деле не бежали, это был такой манёвр. Французы слишком далеко отошли от основных войск и сейчас были не в самом лучшем положении (надо думать, что боевые порядки тоже были расстроены: — ВП СССР). И они совершенно не ожидали, что перепуганные русские, это на самом деле — хитрые чудо-богатыри.

Три дня шло сражение. Победила русская армия. Наши потери — тысяча убитых, и четыре тысячи раненых. Французов — шесть тысяч убитых и двенадцать тысяч пленных» (<https://dimka-jd.livejournal.com/2752770.html>).

Поражение при Треббии привело в негодование всю Францию, народ требовал суда над генералами. Директория вызвала Макдональда в Париж для объяснения. Сам французский полководец позже утверждал, что это поражение могло иметь самое пагубное последствие для его карьеры. Единственным извинением для него было то, что его противником был непобедимый А.В. Суворов.

¹¹⁰ В приведённом фрагменте романа М.Н. Загоскина сохранение строя под огнём артиллерии противника влекло за собой неизбежную гибель и ранения некоторой части личного состава, но *боевая устойчивость каре в то же самое время гарантировала и жизнь тех, кого не поразит огнём вражеская артиллерия*. Следование же принципу «каждый сам за себя, спасайся, кто может» в описываемых условиях влекло за собой «драп» по способности каждого, переходящий в бросание оружия и амуниции в целях облегчения и ускорения «драпа», после чего подавляющее большинство поддавшихся власти принципа «каждый сам за себя» были бы либо убиты, либо попали в плен, хотя они в таком варианте развития событий в подавляющем большинстве своём избежали бы участи быть убитыми ядрами: стрелять из орудия ядрами по одиночным бегущим людям — технически было невозможно и потому непродуктивно.

Во время катастрофы лета 1941 г. те части РККА, которые сохранили организацию и боевые порядки, в их большинстве смогли выйти из окружения, хотя и с потерями. В их ряды влились и благодаря этому выжили многие окруженцы-одиночки.

Личный состав тех частей, в которых командиры самоустранились от командования и распустили вверенные им войсковые части и их подразделения, предложив бойцам выходить из окружения в одиночку, в своём большинстве оказался в плену; некоторая часть погибла до плена (в том числе и вследствие отсутствия навыков самообеспечения в природной среде); некоторая часть осела в населённых пунктах на оккупированной территории; некоторая часть присоединилась к частям, вышедшим из окружения организованным порядком; и только меньшинство смогло выйти из окружения поодиночке.

Так, что принцип «сам погибай, а товарища выручай» — социально оправдан и его реализация по эффективности (в смысле статистики выживаемости) превосходит следование принципу «каждый сам за себя, выживай в одиночку, спасайся, кто может». Но он работоспособен только в условиях эффективной организации людей или их самоорганизации.

смысл которого в наши дни многим недоступен: *«неверующее войско учить — что ржавое железо точить»*. И кроме того приказы А.В. Суворова иногда завершались словами *«далее войска действуют по усмотрению, обстоятельствам»*, — что требовало для достижения победы разумной инициативы, динамического перераспределения обязанностей и полномочий, а не ожидания приказов и тупой исполнительности¹¹¹, способных привести не только к проигрышу сражения, но и к поражению в войне¹¹²;

- либо собранием безвольных безумцев-биороботов, действующих согласованно по команде операторов-командиров как бездушные машины.

В артиллерии было то же самое. Расчёт орудия — минимальный коллектив артиллеристов. В нём все обязанности распределены между номерами расчёта. Стрельба, и в особенности её высокий темп, обеспечиваются слаженностью работы номеров расчёта. В идеале все они должны быть способны заменить друг друга в случае необходимости. Во времена Павла I, осуществившего одну из реформ Русской артиллерии (она действительно позволила повысить её эффективность что впоследствии сказалось в Отечественной войне 1812 — 1814 гг.), на приведение орудия из походного положения в боевое отводилось 10 секунд, что даёт представление о необходимом уровне выучки каждого номера в расчёте орудия и расчёта в целом.

Но ещё более востребованной слаженностью действий множества людей, образующих коллектив, была на море.

* * *

Чтобы это пояснить, придётся привести сведения, касающиеся устройства боевых кораблей эпохи парусного флота и организации службы на них. Хотя сами по себе эти сведения для повышения качества продукции в наши дни бесполезны, но они позволяют увидеть образцы слаженности работы множества людей, подчас в очень опасных условиях. А без этого невозможно понять тупиковость *«тимбилдинга»* и отличные от него *принципы выработки слаженного коллектива, актуальные и в наши дни, и в обозримой перспективе*.

¹¹¹ Одно из наставлений А.В. Суворова об этом прямо: *«Если я сказал — налево, а ты видишь направо, меня не слушать! Местному всегда виднее»* (В. Летуновский. *«Опыт полководца, или Управленческая система Суворова»* <https://www.ipnpu.ru/article.php?idarticle=008405>).

¹¹² Для того, чтобы Цусима могла состояться как разгром Русского флота, требовался телеграф, как бы позволяющий переложить ответственность с командующего эскадрой на Петербург. В эпоху раннее появления телеграфа моряки-единоначальники осуществляли самодержавие по месту пребывания вверенных им эскадр и одиночных кораблей и достигали успеха в, казалось бы, безнадежных ситуациях: тому примерами — Ф.Ф. Ушаков и Д.Н. Сенявин (в том числе и в Лиссабонском эпизоде), В.М. Головин (кругосветное плавание шлюпа «Диана»), Г.Н. Невельской, И.Н. Изюльметьев (командир фрегата «Аврора» в обороне Петропавловска-Камчатского в «крымскую» войну), В.С. Завойко.

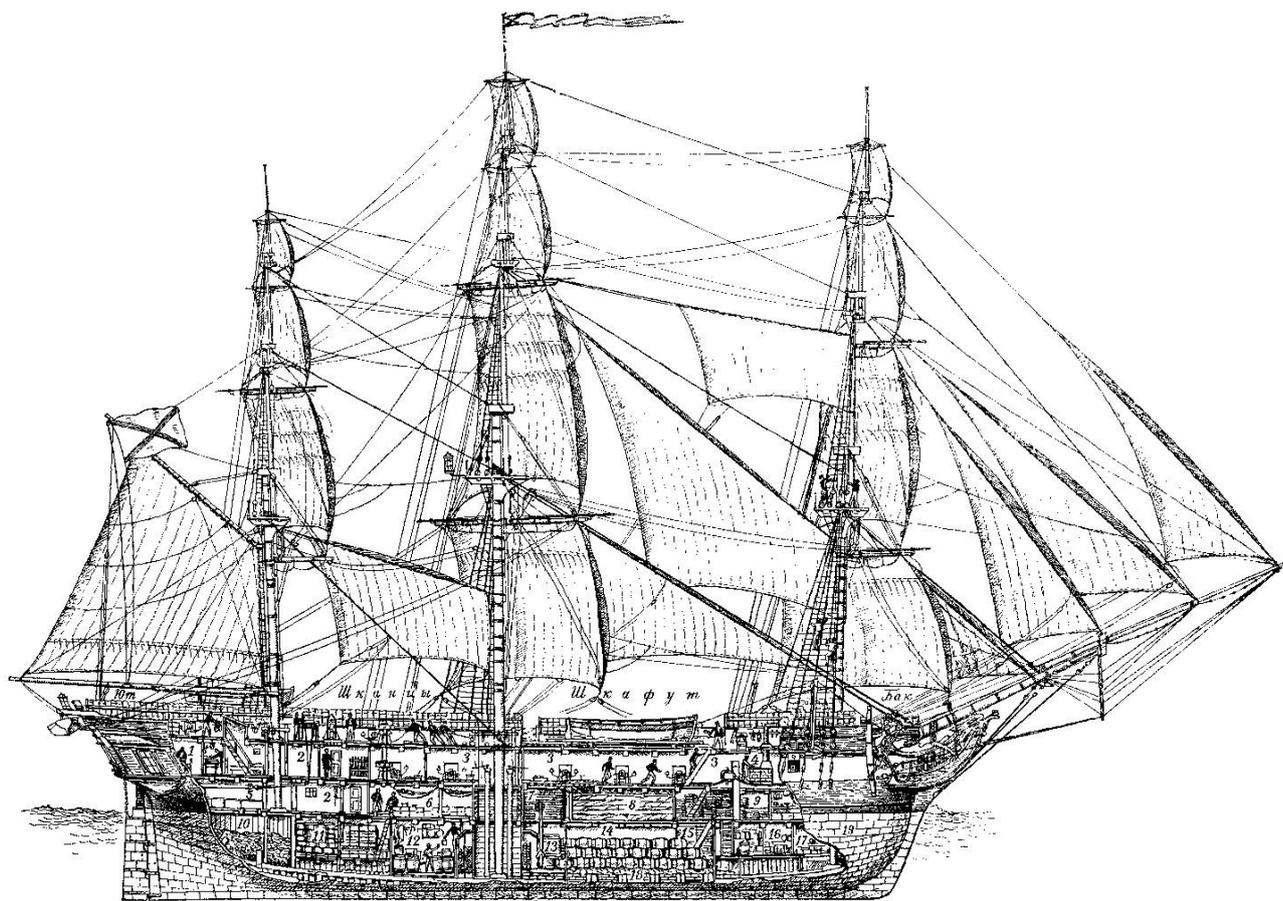


Рис. 1. Общий и внутренний вид шлюпа «Восток»: 1 — каюта командира; 2 — каюта офицеров и научных кадров, включая художника и астронома; 3 — батарейная палуба, она же и жилая; 4 — камбуз-кухня; 5 — румпель-рычаг для поворота руля; 6 — кубрик — жилое помещение; 7 — канатный ящик; 8 — запасные паруса; 9 — снасти такелажа; 10 — брот-камера (сухари плавалом); 11 — кройт-камера — пороховой и бомбовый погреба; 12 — винный трюм для хранения вина и мокрой провизии; 13 — запасной якорь; 14 — трюм пресной воды; 15 — дрова для камбуза; 16 — сухая провизия; 17 — шкиперская кладовая для хранения запасных блоков, гаков, коушей и прочего имущества; 18 — каменный и чугунный балласты в виде чушек; 19 — подводная часть корпуса, обшитая медными листами

Рис. 8.3-1. Шлюп «Восток»: общий вид и частичный разрез.

Выше на рис. 8.3-1 показано устройство шлюпа «Восток» — флагманского корабля Первой русской антарктической экспедиции, открывшей Антарктиду (в этом плавании его командиром был упоминавшийся ранее Ф.Ф. Беллинсгаузен). На нём представлен его общий вид со всеми парусами (кроме дополнительных парусов — лиселей¹¹³) и частичный

¹¹³ Лиселя — дополнительные паруса, они выставлялись справа и слева от основных парусов, прикреплённых к реям. Для постановки лиселей рей оборудовались специальными шестами — лисель-спиртами, которые выдвигались от правого и левого концов (ноков) рей, увеличивая общую длину каждого рея примерно вдвое. К лиселям и лисель-спиртам крепился их такелаж для управления ими. Лиселя обычно ставили, если предполагалось продолжительное плавание при слабом ветре без необходимости лавирования, поскольку при сильном ветре нагрузка на мачты и такелаж могла быть опасной, а лавировка под лиселями требовала согласованного управления такелажем каждого из реев (на большинстве трёхмачтовых кораблей в XIX веке их было 12), висящего на нём паруса, лисель-спиртов и самих лиселей. Тем не менее в погоне за скоростью клипера и в сильный ветер могли нести лиселя, совершая трансокеанские переходы: далее по тексту изображение клипера «Flying Cloud» и рис. 8.3-3, на котором американский клипер «Повелитель морей» изображен во время несения почти всех основных (не поставлена бизань и все бизань-стаксели) и почти всех дополнительных парусов (нижние лиселя — ундер-лиселя — на грот-мачте не поставлены).

На Балтике лиселя ставили так редко, что Николай I был удивлён и пришёл в восторг, когда впервые на Чёрном море увидел трёхдечный линейный корабль 120-пушечного ранга «Двенадцать апостолов» под всеми парусами, включая лиселя. Адмирал М.П. Лазарев, со своей стороны, тоже был удивлён тем, что царь, неподдельно интересовавшийся и военно-морским делом, никогда не видел до этого кораблей под лиселями на Балтике, хотя регулярно бывал на манёврах флота.

Этот эпизод показывает, что на Балтике в то время постановку лиселей считали избыточным по отношению к задачам мореплавания и неоправданным усложнением процесса управления кораблём, что наводит на мысли о том, что выучка команд балтийских кораблей была ниже, чем черноморских, о чём М.П. Лазарев писал прямо в

→→→

продольный разрез, дающий общее представление о назначении помещений корабля и размещении корабельных оборудования и припасов (пространство ниже жилой — батарейной палубы: кубрик и трюм). Ниже представлена репродукция картины, на которой запечатлён британский клипер «Flying Cloud» («Летающее облако») несущий кроме основных парусов лиселя в довольно свежий (хотя и не штормовой) ветер. Ему принадлежит один из рекордов скорости для парусников на маршруте Нью-Йорк — Сан-Франциско вокруг мыса Горн (89 дней, 13 часов) и рекорд суточного перехода — 402 мили (16,75 узлов).



Ниже на рис. 8.3-2 представлены:

- вверху — основные паруса мачт и их такелаж шлюпа «Восток» при взгляде с кормы в нос (слева направо — бизань-мачта — кормовая, грот-мачта — средняя, фок-мачта — носовая) с соответствующими поперечными сечениями корпуса (лисель-спирты на реях есть, они сверху реев, но они не выдвинуты в рабочее положение);
- ниже — теоретический чертёж, дающий представление о форме корпуса корабля;
- ещё ниже — план верхней и батарейной (жилой) палуб, под жилой палубой располагалась ещё одна палуба (кубрик), а под нею — трюм;
- и в самом низу — продольный разрез корпуса;
- справа вид с носа (вверху) и вид с кормы (внизу).

письме, описывая и комментируя посещение Николаем I «Двенадцати апостолов»: «Надобно, впрочем, правду сказать, что там мало учат людей настоящему своему морскому делу, оттого и команды теперь стали там дрянные, а суда, кажется, ещё того хуже...» (См. книгу Г.А. Гребенщиковой «120-пушечный корабль “Двенадцать апостолов”» // Мидель-шпангоут. № 5 (10) 2003 г. — С. 78, 79).

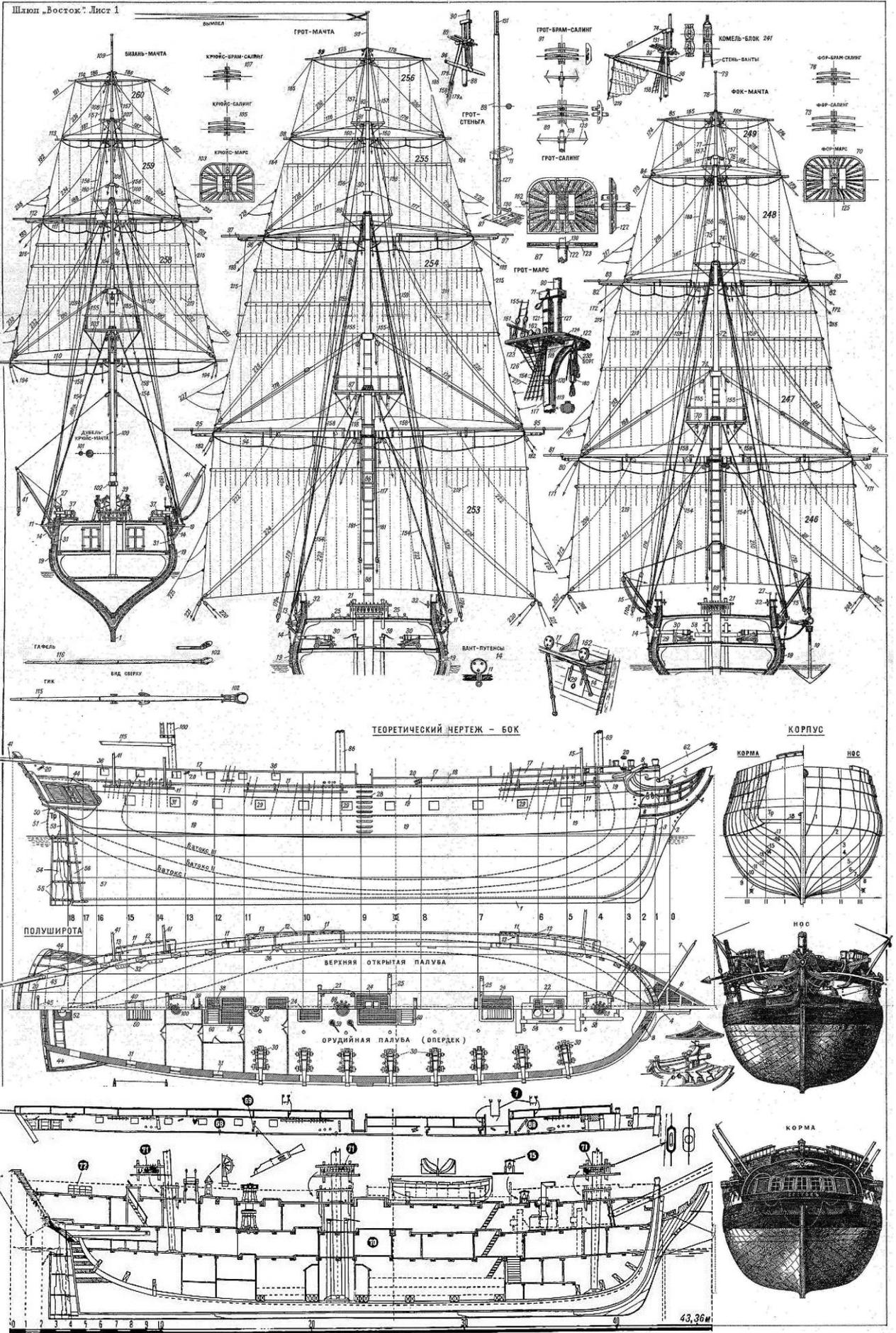


Рис. 8.3-2. Шлюп «Восток» — маленький 28-пушечный фрегат.

Конструктивно «Восток» представлял собой маленький 28-пушечный фрегат: водоизмещение 985 т, длина по ватерлинии 39,62 м, ширина по ватерлинии 10,36 м, осадка 4,8 м, скорость хода до 10 узлов, экипаж 117 человек, вооружение 16 18-фунтовых¹¹⁴ орудий (калибр 137 мм) на внутренней батарейной палубе (она же и жилая) и 12 16-фунтовых карронад (калибр 120 мм) на верхней палубе.



Рис. 8.3-3. Клипер «Sovereign of the Seas» («Повелитель морей») под всеми парусами, включая дополнительные (лиселя). Построен в США в 1852 г., водоизмещение 2421 т, длина по ватерлинии 76,8 м.

Представление о парусном вооружении кораблей эпохи наивысшего развития парусного флота, включая и дополнительные паруса, даёт рис. 8.3-3. На нём изображён один из самых быстроходных коммерческих парусников в истории — американский клипер «Sovereign of the Seas» («Повелитель морей»)¹¹⁵.

От военных кораблей (фрегатов и линейных кораблей) тех лет его парусное вооружение отличалось только дополнительным ярусом парусов на мачтах (по 5 прямых — трапециевидных — парусов на фок-мачте и грот-

мачте и 4 трапециевидных паруса — на бизань-мачте, а военные корабли имели по 4 и 3 прямых паруса на названных мачтах соответственно). Но количество ярусов парусов на фок- и грот-мачтах клиперов могло достигать и до 7, а некоторые клипера были четырёхмачтовыми (они имели по две грот-мачты).

Посчитайте на рис. 8.3-1 — 8.3-3 общее количество парусов и снастей («верёвочек»), необходимых для управления реями и парусами корабля, чтобы иметь общее *поверхностное* представление о парусном корабле как об объекте управления (при этом надо иметь в виду, что на рис. 8.3-2 отсутствуют лиселя и такелаж («верёвочки»), необходимый для управления ими).

Как видно из плана жилой (батарейной) палубы шлюпа «Восток» на рис. 8.3-1, более 1/3 по её длине в кормовой оконечности занимают помещения офицеров корабля и членов прикомандированного к нему научного состава экспедиции (всего на борту «Востока» было 117 человек, на «Мирном» — 72, устройство шлюпа «Мирный» представлено на рисунке ниже). Данные о количестве офицеров и прикомандированных учёных найти не удалось. Но можно предположить, что их количество заведомо не превосходило 15 — 20 человек¹¹⁶. Это означает, что остальная площадь жилой палубы, которую можно оценить примерно в 240 — 250 кв. м была местом проживания примерно 100 матросов в течение 751-дневного плавания¹¹⁷. Т.е. без вычета площади, занятой артиллерийскими орудиями, проёмами люков,

¹¹⁴ 1 артиллерийский фунт — 0,49 кг. В России ему соответствовало сплошное чугунное ядро диаметром 2 дюйма (≈51 мм). Калибру 24 фунта соответствует диаметр канала ствола 6 дюймов, т.е. 152 мм.

¹¹⁵ Рисунок Е. Войшвилло для журнала «Морской флот»: <https://files.balancer.ru/forums/attaches/2015/12/17-4046768-sovereign-of-the-seas.jpg>. В 1854 г. «Sovereign of the Seas» установил рекорд скорости для парусных судов тех лет — 22 узла (рекорд широко известной «Cuttty Sark» — только 17,5 узлов).

¹¹⁶ Экипаж легендарного брига «Меркурий» состоял из 115 человек, включая 5 офицеров.

¹¹⁷ «Отсутствие наше продолжалось 751 день; из сего числа дней мы в разных местах стояли на якоре 224, под парусами находились 527 дней; в сложности прошли всего 86 475 верст; пространство сие в 2 1/4 раза более больших кругов на земном шаре (т.е. прошли, примерно 2,25 длины экватора: — ВП СССР). В продолжение плавания нашего обретоно 29 островов, в том числе в южном холодном поясе два, в южном умеренном — восемь, а 19 — в жарком поясе; обретоена одна коралловая мель с лагуном» (Ф.Ф. Беллинсгаузен. Двукратные изыскания в Южном Ледовитом океане и плавание вокруг света. Часть II, гл. 7).

мачтами и прочим корабельным оборудованием, на одного человека приходилось около 2,5 кв. м (это меньше, чем нормы площади на одного заключённого, определяемые в наши дни законодательством РФ — 4 кв. м на человека), а то и того меньше.

Даже если учитывать заходы кораблей в иностранные порты (Портсмут, Рио-де-Жанейро, Сидней, о. Тенерифе, Лиссабон) для пополнения запасов и ремонта, когда члены экипажа сходили на берег, то всё равно они возвращались на корабли спать, вследствие чего корабли были их домом на протяжении всего времени экспедиции.

Но по тем временам это было ещё весьма комфортное размещение личного состава, поскольку экипажи линейных кораблей¹¹⁸ жили в ещё более стеснённых условиях (см. рис. 8.3-4).

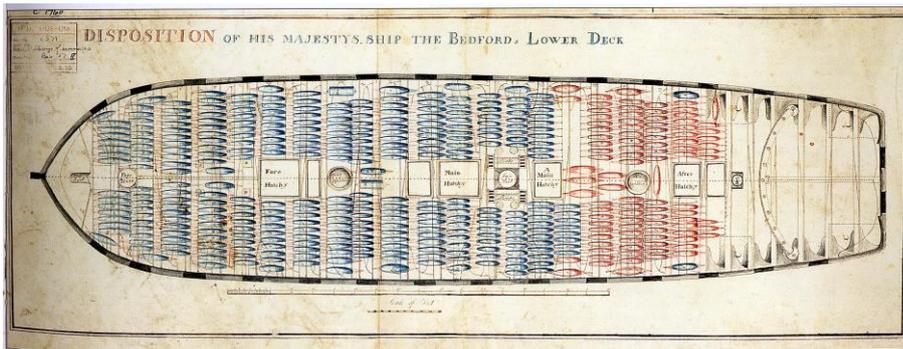
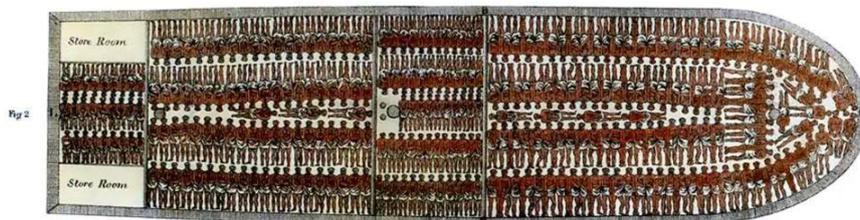
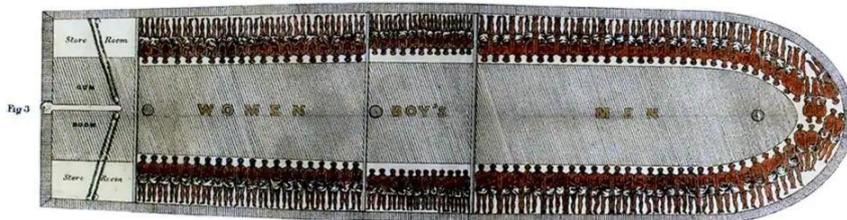


Рис. 8.3-4. Размещение гамаков-кошек рядового состава на нижней батарейной палубе британского 74-пушечного линейного корабля «Bedford» (1775 г. — служил до 1816 г.). Кормовая часть (на рисунке справа) не занята койками потому, что там размещён рулевой привод и сам руль корабля. Ниже размещение груза рабов

План размещения на нижней палубе 292 рабов, 130 из которых размещаются под полками, как показано в нижней части рисунка.



План размещения дополнительных 130 рабов вдоль бортов нижней палубы с помощью платформ или полок (на манер церковных галерей). Рабы укладывались на полки и под ними. Высота полок не превышала 78 см.



нескольких месяцев плавания так, чтобы люди были не только здоровы, но и полны сил для того, чтобы выполнять тяжёлые работы. А в шторма разводить огонь на камбузе и варить что-то в «кастрюлях», емкостью в несколько сотен литров — было невозможно¹²⁰.

Но в Первую русскую антарктическую экспедицию, за исключением нескольких назначенных приказом офицеров и научных сотрудников, все шли добровольцами — и офицеры, и матросы.

¹¹⁸ Экипаж линейного трёхпалубного корабля 120-пушечного ранга Черноморского флота типа «Двенадцать апостолов» (построен в 1841 г.) составлял 1 000 человек. Он при длине корпуса по верхней палубе 64 м и ширине корпуса по ватерлинии 18,1 м, имел внутри корпуса три батарейных (жилых) палубы и ниже батарейных ещё одну жилую палубу, на которых и обитал весь экипаж.

О том, как всё это выглядело на военных кораблях той эпохи, см. в интернете фотографии интерьеров помещений кораблей тех лет, сохранившихся до наших дней, и манекенные инсталляции бытовых и боевых сцен на них: британских — линейного корабля «Victory» и фрегата «Trincornalee»; португальского — фрегата «D. Fernando II e Glógia»; американского — фрегата «Constitution».

¹¹⁹ См. план размещения груза рабов на британском корабле «Brookes» в соответствии с британскими нормами регулирования работорговли 1788 г. по ссылкам: <https://picturehistory.livejournal.com/2718818.html>; <https://1.cdn.edl.io/FhD0St08Z0t5JV2w0DfVWLQegRNSZXj2v8anleCD7OT69uG5.jpg>.

¹²⁰ С грузом рабов было проще: даже если умрёт половина, то плавание всё равно окупится.



О работе с парусами корабля на реях даёт представление фотография слева, сделанная на корабле «Garthsnaid», датируемая 1920 г. Судя по всему, фотограф находился на фор-марсе — нижней площадке фок-мачты (см. рис. 8.3-1, верхняя часть, вооружение фок-мачты и рис. 8.3-2), и как видно по фотографии, люди работают на самом нижнем рее.

Поэтому надо дать представление о размещении элементов рангоута (реев и площадок на мачтах) по высоте. Горизонтальные элементы рангоута (реи) средней самой высокой мачты (грот-мачты) на 110-пушечных линейных кораблях первой половины XIX века находился примерно на следующих высотах: грота-рей (самый нижний на грот-мачте) располагался на высоте 22 — 23 метра над ватерлинией; выше него располагался грот-марса-рей — на высоте 30 — 39 метров над ватерлинией; ещё выше — на высоте 44 — 48 метров, грот-брам-рей; выше всех грот-бом-брам-рей — на высоте 51 — 57 метра над ватерлинией. Высоты аналогичных реев на фок-мачте 110-пушечных кораблей были примерно на 10 % меньше, а на бизань-мачте (ближайшей к корме) — на 15 — 20 % меньше, чем на грот-мачте. На 74-пушечных линейных кораблях горизонтальные элементы рангоута (реи) возвышались над водой, как правило, на 10 % ниже, чем на 110-пушечных.¹²¹ Как видно по рис. 8.3-1, высота грот-мачты шлюпа «Восток» была несколько больше 40 м.

В связи с тем, что мачты парусных кораблей возвышались над водой на несколько десятков метров, необходимо отметить, что громоотводы стали систематически применяться в России на военных кораблях только в 1830-е гг., а в Великобритании в обязательном порядке их стали устанавливать на военных кораблях только с 1852 г. До этого повреждение рангоута молниями (удар молнии обычно раскалывал мачту вдоль и поджигал её), а иногда и гибель кораблей в результате ударов молнии, были в порядке вещей¹²², хотя и не были основной причиной повреждений и гибели кораблей.

Причём на представленной выше фотографии, сделанной с фор-марса «Garthsnaid», запечатлены не худшие условия для работы с парусами. Худшие — зимний шторм в безлунную пасмурную ночь, на самом корабле свет — горят только ходовые огни, и может быть какой-то свет пробивается через люки и иллюминаторы из внутренних помещений, но работать всё равно надо — иначе корабль может погибнуть.

Что касается плавания в заполярных водах кораблей Первой русской антарктической экспедиции (как и кораблей, изучавших Арктику и промышлявших в ней), то надо понимать, что при минусовых температурах обмёрзшие паруса и снасти утрачивали гибкость и становились ломкими, и это было чревато в конечном итоге гибелью кораблей.

Ниже на рис. 8.3-5 репродукция картины И.К. Айвазовского (1817 — 1900) «Корабль «Мария» в шторм»¹²³, которая даёт представление о худших, но не о самых худших условиях, в которых приходилось работать с парусами и на палубах кораблей в ту эпоху.

¹²¹ Данные приведены по книге: В.В. Шигин. Тайна брига «Меркурий»: неизвестная история Черноморского флота.

<https://proflib.net/chtenie/20854/vladimir-shigin-tayna-briga-merkuriy-neizvestnaya-istoriya-chernomorskogo-flota-11.php>; <https://coollib.com/b/329077/read>.

¹²² http://www.e-reading.club/chapter.php/1018306/77/Skryagin_-_Posledniy_SOS_Volturno.html.

¹²³ Эта картина по неизвестным причинам атрибутируется ошибочно. Дело в том, что на ней изображён трёхдечный линейный корабль, имеющий внутри корпуса три батарейных палубы.

Поскольку И.К. Айвазовский жил большей частью на побережье Чёрного моря, то натурой для него были прежде всего черноморские корабли. На Чёрном море в его времена были следующие трёхдечные корабли, введённые в строй после 1834 г.: «Варшава», «Три святителя», «Двенадцать апостолов», «Великий князь Константин», «Париж». Оба парусных линейных корабля Черноморского флота, носившие имя «Императрица Мария», постройки 1828 г. и 1853 г. были двухдечными, т.е. имели две батарейных палубы внутри корпуса.



Рис. 8.3-5. Русский трёхдечный линейный корабль в шторм.

Ниже представлен фрагмент этой же картины, изображающий корабль крупным планом.



Для понимания изображённого на рис 8.3-5. Трёхдечный линейный корабль Черноморского флота типа «Двенадцать апостолов», один из которых (предположительно) показан на приведённой картине, имел водоизмещение 4 790 т (для сопоставления: крейсер «Аврора» — 6 700 т), длина корпуса по ватерлинии составляла 64,39 м, ширина по ватерлинии — 18,14 м, осадка в полном грузу — 7,89 м, высота надводного борта около 9 — 10 м; высота мачт над ватерлинией 45 — 55 м.

На нём можно увидеть людей, работающих на верхней палубе, по которой переливается заброшенная на неё волнами, ливнем и ветром вода. А в то же самое время внутри корпуса на четырёх палубах (три батарейных и ниже них — кубрик) — при свете нескольких фонарей и при почти полном отсутствии вентиляции —

штормование корабля переживали около 1 000 человек в готовности немедленно приступить к авральным работам, если в этом возникнет надобность. При этом не надо забывать, что от

Соответственно по традиции тех лет на борту двухдечного корабля должно было быть две белые полосы, а не три как на корабле, изображённом на картине. Т.е. на этой картине И.К. Айвазовского изображён другой корабль, а не один из двух кораблей, носивших имя «Императрица Мария».

40 до 60 % моряков со стажем подвержены «морской болезни» (по данным о морских конвоях времён второй мировой войны XX века: http://www.4biggame.ru/2014/12/blog-post_3.html), и примерно 5 % вообще не могут адаптироваться к качке — так адмирал Нельсон страдал от «морской болезни» на протяжении всей жизни.

Но не надо думать, что на этой картине И.К. Айвазовский преувеличил мощь моря в его воздействии на корабль. Ниже фотография времён второй мировой войны. На ней запечатлён американский линкор предвоенной постройки (вступил в строй в 1941 г.) «Северная Каролина» в шторм. Длина его корпуса по ватерлинии — 217 м, ширина — 33 м, осадка 10 м, водоизмещение стандартное 37 486 т, полное — 44379 т. На фотографии хорошо видно, что форштевень корабля на килевой качке оголился почти до днища (при осадке 10 м), хотя корабль по длине втрое, а по водоизмещению в десять раз превосходит трёхдечники середины XIX века.



На верхней палубе парусного корабля находилась ходовая вахта, включая рулевых и вперёдсмотрящих на марсах (нижних площадках мачт). На многих фрегатах и на всех линейных кораблях устанавливали

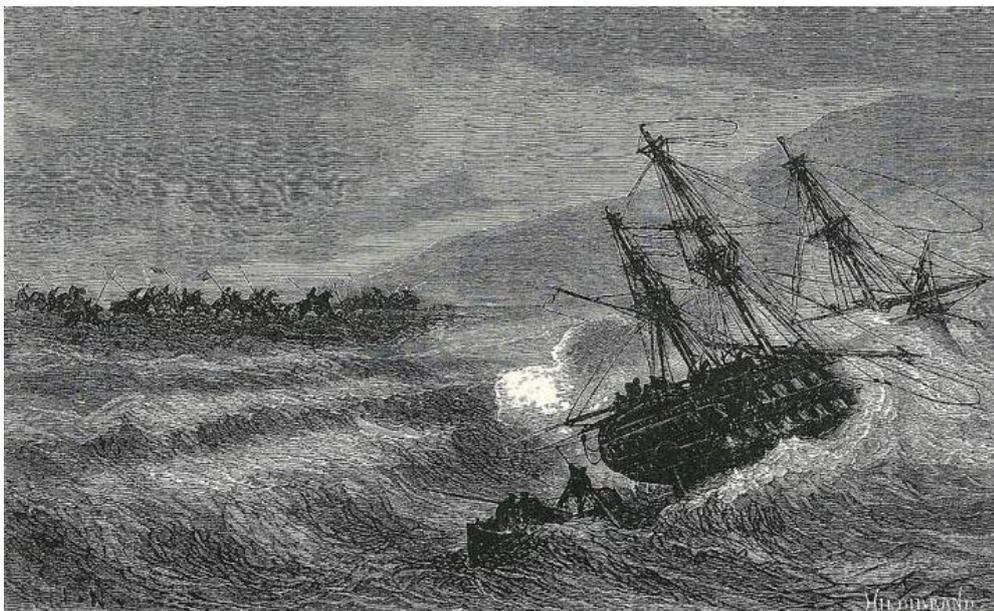


сдвоенные штурвальные колёса (на фотографии слева — сдвоенный штурвал британского линейного корабля-музея «Victory» — флагмана Нельсона в Трафальгарском сражении; на продольном разрезе шлюпа «Восток» на рис. 8.3-1 также показан сдвоенный штурвал — он и компас размещены в нос от бизань-мачты), и в сильные шторма управление рулём осуществляли рулевые в удвоенном, а то и в утроенном количестве: уход с курса в шторм мог

сопровождаться потерей части поставленных парусов или поломкой реев и мачт либо опрокидыванием корабля в случае, если он нёс паруса избыточной для имеющихся условий

плавания площади¹²⁴. И каждый из работавших на руле должен был самостоятельно чувствовать и корабль, и его руль, и других рулевых для того, чтобы их действия были взаимно дополняющими при удержании корабля на курсе: при удержании корабля на курсе команды рулевым, куда и когда вращать штурвал, никто не подавал, им сообщали только курс, которым надо вести корабль, и который они сами отслеживали по компасу, находившемуся перед ними (на фото выше перед штурвалом стоит *шкафчик с компасом (нактоуз)*, со встроенным в него фонарём для подсветки компаса в тёмное время).

На рассматриваемой картине И.К. Айвазовского шторм очень сильный, и корабль несёт всего один парус, чтобы он мог хоть как-то двигаться в назначенном направлении и управляться. Но даже при адекватном управлении рулём и парусами сильный шторм всегда был опасностью, угрожавшей гибелью всему экипажу корабля даже вдали от берегов (в частности в случае возникновения обильной течи, которая могла открыться в шторм вследствие того, что стыки досок наружной обшивки при циклических деформациях корпуса под воздействием волн и качки расходились и начинали пропускать воду внутрь корпуса).



Для сведения.
Ураган на Чёрном море 14 ноября 1854 г. (скорость ветра в порывах до 35 м/с) уничтожил не только обросший легендами о золоте «Чёрный принц», но и ещё более полусотни кораблей агрессоров (среди них французский фрегат «Fultan», не имевший паровой машины и погибший в районе

¹²⁴ Некоторые из клиперов-рекордсменов вследствие присущих им особенностей формы корпуса и расположения центра действия равнодействующей аэродинамических сил имели склонность при попутных ветрах и волнении плохо держаться на курсе, тем более, что удары попутных волн в корму — дополнительный фактор, сбивающий корабль с курса. И если в таких условиях плаванья рулевые оказывались не в состоянии удержать корабль на курсе, то корабль под полными парусами приводился к ветру, становился бортом к волне и ветру и мог опрокинуться (приведение к ветру — изменение направления движения парусника так, что его нос начинает перемещаться в положение навстречу ветру; уваливание под ветер — изменение направления движения парусника так, что его нос начинает перемещаться в направлении, куда дует ветер).

Такие катастрофы могли происходить ещё по одной причине, обусловленной формой корпуса некоторых клиперов. Попутная волна догоняла клипер и заливала палубу на корме, поскольку из-за особенностей формы их корпуса корма не успевала всплыть при прохождении вдоль корпуса волны, обгоняющей корабль. Если такая догнавшая корабль волна обрушивала на палубу большой объём воды, то она могла смыть за борт рулевых, чьё рабочее место было на корме. В этом случае опрокидывание вследствие приведения к ветру неуправляемого корабля под полными парусами было практически неизбежным. Высказывалось предположение, что в 1872 г. именно так погиб пропавший без вести британский чайный клипер «Ариэль» (<https://www.weekendnotes.com/im/002/01/tea-clipper1.jpg>), для которого, как сообщают некоторые источники, была характерна заливаемость палубы в корме попутными волнами.

Склонность приводиться к ветру на попутном волнении с угрозой опрокидывания — тоже один из аспектов *качества корабля как совокупности присущих ему характеристик*: таблица 3-2, 1-я строка, 2-я колонка — характеристики совместимости корабля с морской стихией.

Кроме того, остойчивость корабля существенно ухудшается, если корабль «зависает» на гребне догнавшей его попутной волны, в результате чего оконечности оголяются и площадь действующей ватерлинии уменьшается, что тоже угрожает опрокидыванием корабля.

О клиперах см.: «Клипера. Развитие чайных клиперов» (<https://www.shipmodeling.ru/content/structure/detail.php?ID=1105>).

оккупированной союзниками Евпатории: его выбросило на берег и разбило в щепки, бóльшая часть его экипажа погибла). Некоторые из числа погибших кораблей погибли со всеми находившимися на борту. Среди погибших кораблей было и несколько линейных кораблей, сопоставимых по размерам с представленным на приведённой картине И.К. Айвазовского, в частности: французский трёхдечный 100-пушечный корабль «Генрих IV» (выброшен на мель вблизи Евпатории, с него спаслось всего 17 человек из примерно 900 членов экипажа: выше репродукция гравюры, изображающей его гибель), три британских двухдечных корабля (74-пушечного и 84-пушечного рангов), турецкие 90-пушечный «Пеики-Мессерет» (тоже в районе Евпатории, никто не спасся из примерно 900 человек). За две недели до этого погиб турецкий «Муфтаги Джегат», когда он вместе с фрегатом вследствие навигационной ошибки вошёл в Ложный Босфор (на нём погиб адмирал Гассан-паша и 700 человек экипажа примерно из 900). Ещё несколько линейных кораблей и фрегатом английского и французского флотов лишились мачт, рулей, были вынуждены сбросить часть артиллерии за борт¹²⁵.

Т.е. представленное И.К. Айвазовским на приведённой выше картине — далеко не заурядное плавание, хотя *штормует один из самых больших и конструктивно наиболее совершенных и добротно построенных (под наблюдением адмирала М.П. Лазарева) военных парусников в истории*, если предположить, что на картине изображён линейный корабль типа «Двенадцать апостолов»; но если на картине изображён один из более ранних 120-пушечных кораблей — «Варшава» либо «Три святителя», то и они немногим уступали «Двенадцати апостолам» по размерам.



С парусами необходимо работать и в хорошую погоду при слабом ветре, и в шторм, и ясным днём, и в безлунные пасмурные ночи (когда единственные источники света — ходовые огни самогó корабля, свет, пробивающийся из люков, и вторичные отсветы на волнах света из иллюминаторов), а также и в боях под ружейным и артиллерийским огнём противника¹²⁶ (выше репродукция картины А.А. Блинкова «Сражение у мыса Тендра, 1790 г.»

¹²⁵ «Крымская буря 1854-го. Стихия, утопившая флот»: https://topwar.ru/164897-krymskaja-burja-1854-go-stihija-utopivshaja-flot.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com.

«Особо хочется отметить участь английского фрегата «Culloden». Корабль, вооружённый четырьмя орудиями и использующийся в качестве транспорта, перевозил войска и в тот момент имел на борту груз боеприпасов в виде 30 тыс. ядер, 700 пудов пороха, не считая 32 лошадей. «Culloden» стихия подхватила и отнесла в район месторасположения Новоархангельского уланского полка, где корабль и потерпел крушение. Часть англичан спаслась, оставив остов разбитого судна недалеко от берега в руках бури и волн, но на берегу они были взяты в плен. Вскоре выяснилось, что на разбитом корабле остались 25 турок — союзников англичан. Офицеры полка предложили британцам помочь туркам и даже предлагали за это деньги, но те отказались наотрез, заявив, что "не позволят подвергать опасности жизни для спасения каких-нибудь турок". В итоге на спасение турок, оставленных на верную смерть своими "союзниками", отправился отряд русских добровольцев. Спасательная операция длилась более двух часов» (https://vk.com/wall171030308_42208). — Иллюстрация на тему, что может быть хуже войны с англичанами? — только дружба с ними...

¹²⁶ Для поражения рангоута и такелажа были предназначены специальные снаряды — «книпеля», представлявшие собой две половинки ядра, соединённых цепью или штангой. Если предполагалось, что на мачтах находятся люди, работающие с парусами, то стреляли и картечью.

Так в начальной фазе Синопского сражения, когда русские корабли двумя колоннами входили в Синопскую гавань, турецкая артиллерия стреляла по парусам, поскольку турецкое командование предполагало, что для уборки парусов команды будут посланы на рей. Но П.С. Нахимов, предвидя это, команды на мачты не посылал, а когда корабли заняли свои места, их паруса были «взяты на гитовы» — подтянуты к реям специальными снастями, которыми управляли с палубы. Хотя ни на одном из кораблей мачты не были перебиты, тем не менее на многих кораблях они были повреждены настолько, что адмирал Корнилов впоследствии удивлялся, что они не рухнули и корабли смогли вернуться в Севастополь в общем-то своим ходом.

После Синопской победы русские корабли в течение полутора суток ремонтировались перед тем, как уйти в Севастополь. В начале пути в Севастополь 4 из 6 линейных кораблей, участвовавших в бою, во избежание угрозы поломки мачт (из-за повреждений, полученных в бою), буксировали пароходы, опоздавшие к началу сражения. Но потом из-за сильного волнения буксиры были отданы, и линейные корабли до окрестностей Севастополя дошли под парусами своим ходом.

— одна из побед адмирала Ф.Ф. Ушакова (1745 — 1817)).

В отличие от работы с парусами на учебных парусниках наших дней (на «Седове», «Крузенштерне» и др.) никаких страховочных поясов, крепившихся к страховочным леерам, которыми дополнен такелаж парусников наших дней, не было. А «техника безопасности» при работе на высоте сводилась к мерам, в стиле описанных К.М. Станюковичем в рассказе «Кириллыч».

«Бежишь, бывало, по рее вроде быдто оголтелой собаки, как scomандуют паруса крепить или рифы брать. Долго ли при такой оголтелости сорваться.

— И срывались?»



Три фото выше: слева — работа с парусами на крейсере «Память Азова» (конец XIX века); в центре — работа с парусами на рее; справа — вид вниз с вершины второго грота барка «Седов» (наши дни: для понимания — его габаритная длина с бушпритом — 117,5м, ширина корпуса по ватерлинии — 14,66 м).

— А то как же! Срывались и насмерть расшибались о палубу, а то в море падали... Каждое лето такие дела случались у Сбойникова (командир корабля, на котором служил Кириллыч: — ВП СССР). Он ведь, анафема, за каждый секунд промедления порол. Так небось каждый марсовой изо всей силы рвался, в бешенство, можно сказать, входил... Не о том думал, что упадет, а как бы ему шкуру не спустил Сбойников. Всякий, значит, его опасался. Он неисправки никогда не прощал. Что другое — пьянство или какую шкочу на берегу простит, а неисправку по флотской части — ни боже ни! По самой этой причине и старались.

— Не все же такие были, как Сбойников.

— Кто говорит... Этот был по жестокости первым во флоте, недаром ему и прозвище дали генерал-арестанта, — но только, вашескобродие, на всех судах без порки да без бою не выучивали. Такое, значит, было положение до войны... Ну, а после, когда император узнал, как матросики Севастополь отстаивали, другое положение определил... Теперь, сказывают, на флоте такого боя нет... Правда это, вашескобродие?»

— Правда, Кириллыч, — отвечал я. (...)»

Далее Кириллыч продолжает рассказ о своей матросской молодости.

«Бывало, бежишь по рее и вовсе забываешь, что упасть можешь. Таким родом и я чуть не убился, вашескобродие...

— Как так?»

— Сорвался я в горячности с нока, да на лету уцепился как-то за шкаторину и повис...¹²⁷ Чувствую, нет силы моей держаться... Еще секунд, и упаду на палубу... Вижу свою смерть... Но только спасибо этому самому генерал-арестанту — не допустил.

— Как не допустил? — удивился я.

— А голосом, вашескобродие.

— Голосом? — переспросил я, недоумеваю.

— То-то голосом. Увидел он меня в таком виде на шкаторине, да как крикнет, дьявол, со всей мочи с мостика: «Насмерть запорю, такой-сякой, ежели, говорит, упадешь. Держись!» И так я испугался этого крика, что зубами вцепился в шкаторину... держусь. А тем временем конец подали с реи... И меня подняли... Не подбодри он тогда меня страхом — не жить! — прибавил Кириллыч.

¹²⁷ Нок — конец рея, шкаторина — край паруса.

Кириллыч выдержал паузу и продолжал:

— Как просвистал боцман «с марсов долой!» — велел меня позвать. Прибежал. А он стоит на мостике, ноги расставил, сам сгорбимшись маленько, поглядел на меня своим пронзительным глазом и говорит: «Молодчина, Кириллов! Слушаешься своего командира, а то лежал бы ты, такой-сякой, с пробитой головой. Как это ты сорвался? По какой такой причине?» — «От горячности, вашескобродие», — докладываю. «А отчего, спрашивает, ты руки за пазуху спрятал?» — «Ногти, мол, сорваны и кровь, говорю, вашескобродие, каплет, так чтобы не загадить палубы!» — «С рассудком ты, матрос. Ну, ступай, говорит, в лазарет... там тебе пальцы починят, а за меня, говорит, пей десять ден по чарке!»

— И долго вы возились с пальцами, Кириллыч?

— Так, неделю, должно быть, не мог справлять должности, а там опять на марс. Однако недолго мне пришлось служить на марсе. Вскорости после того назначил он меня вестовым, а бывшего своего опять сделал марсовым, да и в тот же день приказал отодрать.

— За что?

— А на марс бежал сзади всех... Отстал... Известно, в вестовых очижалел... А мне говорит: «Отдохни, подлец, при мне. Очень уж ты, такой-сякой, отчаянный, говорит, матрос... Будешь, говорит, вестовым, да смотри — не воображай о себе, что ты капитанский вестовой»...»¹²⁸

Далее Кириллыч поведал о том, что во время обороны Севастополя Сбойников своим зверским отношением к матросам и солдатам (наказываемых выставлял на бруствер под огонь противника) так их озлобил, что они же его и убили во время одного из боёв. После этого в одежде Сбойникова нашли пакет с 5 000 рублей, на котором было написано, что это — его личные сбережения, которые в случае его гибели следует отдать во флотский экипаж¹²⁹ и разделить среди матросов.

А ради чего всё это, доходившее до террора в отношении команды корабля? — Ответ на этот вопрос простой: *если корабль оказывался слаб, чтобы выдержать силовое воздействие волн и ветра либо экипаж оказывался не способным в сложных навигационных условиях управлять кораблём, то погибали все или почти все находившиеся на борту*. Пример одной из множества катастроф такого рода — 9 октября 1799 г. британский фрегат «Лютин» (захваченный у французов в одном из сражений) в штормовых условиях не смог выполнить поворот, был выброшен на прибрежную мель, где был опрокинут штормом. Из 200 человек, находившихся на борту, до берега добрался только один, но и он умер на пути в Англию от полученных в кораблекрушении ран. Кроме того, вместе с кораблём был утрачен груз золота и серебра на сумму 1 175 000 фунтов стерлингов (в ценах тех лет). Спустя несколько десятилетий сигнальный колокол «Лютина» был поднят и ныне висит в зале страхового общества «Ллойд», оповещающая своим звоном о гибели очередного застрахованного «Ллойдом» корабля (на выплате страховки по «Лютину» «Ллойд» потерял 900 000 фунтов стерлингов).

И это — типичное для той эпохи развитие ситуации *«необходим поворот на новый курс во время штормования у берегов ⇔ либо команда в силу недостаточной выучки не справляется с управлением, либо корабль технически не в состоянии выполнить необходимый манёвр*,

¹²⁸ К.М. Станюкович. Рассказ «Кириллыч».

Аналогичный случай рассказывает персонаж романа А.С. Новикова-Прибоя «Цусима» боцман Саем.

В записках адмирала П.В. Чичагова сообщается, что во времена Александра I, когда выучка личного состава военно-морского флота ощутимо снизилась в сопоставлении с временами Екатерины II (*вследствие непомерного увеличения времени, выделяемого на строевую подготовку пехотного образца, и сокращения времени на подготовку к корабельной службе и существенного сокращения пребывания кораблей в плаваниях*), одна из эскадр Балтийского флота «была принуждена возвратиться в порт, едва начав свой поход, по той причине, как объяснил начальствовавший ею адмирал, что если бы он пробыл в море до поздней осени, то бури лишили бы его большей части экипажей, падавших с рей». Даже если предположить, что в данном случае П.В. Чичагов «преувеличивает» размер проблемы, то всё же во времена парусного флота падения с вант и реев не были единичными экстраординарными случаями, а были в порядке вещей, и к гибели людей в таких случаях относились как неизбежным заурядным событиям по поговорке «Бог дал, Бог взял».

¹²⁹ В организации флота Российской империи «флотский экипаж» — войсковая часть, личным составом которой комплектовались экипажи кораблей, приписанных к этому флотскому экипажу.

поскольку его аэродинамика и гидродинамика не позволяют лечь на желательный курс в сложившихся условиях, ⇒ посадка на мель или на скалы ⇒ гибель корабля (часто опрокидывание) и большей части (если не всего) экипажа». Поэтому в эпоху парусного флота актуальным было предостережение «Бойся земли!».

Ниже одна из множества картин, дающая представление о кораблекрушениях такого рода. Однако запечатлённое на ней — на редкость счастливое исключение из общей статистики морских катастроф такого рода той эпохи¹³⁰.



Гибель британского 74-пушечного линейного корабля «Magnificent» («Великолепный») у французского побережья 25 марта 1804 г.

Британский линейный корабль «Magnificent» (построен в 1766 г.) налетел на не обозначенный на карте риф (т.е. если вопреки изображённому на картине верить британской официальной версии, то низкая выучка экипажа, и прежде всего его командира и штурманов, которые подвели корабль чуть ли не вплотную к прибрежным скалам, в его гибели роли не сыграла). Произошло это на виду у других кораблей соединения, осуществлявшего блокаду Бреста. Поэтому, пока в течение полутора часов «Magnificent» тонул, к нему подошли другие корабли, шлюпки которых сняли большую часть экипажа. Ещё 86 человек на шлюпке добрались до французского берега и попали в плен (они вернулись на родину только через 10 лет, уже после разгрома наполеоновской Франции). Погода спасательной операции не

¹³⁰ Статья «Википедии» «Крупнейшие морские катастрофы XIX века» сообщает: 24 декабря 1811 г. произошла крупнейшая двойная морская катастрофа первой половины XIX века: близ побережья Ютландии разбились британские линейные корабли «Defense» и «St George». Общее число погибших в этом кораблекрушении составило 1318 человек (на первом корабле из 593 человек спаслось лишь шесть членов экипажа, на втором корабле из 738 спаслось семь человек).

Ещё пример: трёхдечный 100-пушечник 1737 г. постройки, от которого нельсоновская «Victory» унаследовала своё имя, 3 октября 1744 г. погиб ночью в шторм в Ла-Манше со всем экипажем в 1 150 человек. Поэтому причины гибели не были установлены. Но на основе анализа чертежей корабля высказывалось предположение о его недостаточной остойчивости: у него был очень высокий корпус по отношению к осадке (Frank Howard. «Sailing Ships of War 1400 — 1880». Часть 2: <https://www.shipmodeling.ru/content/structure/detail.php?ID=1015>). Место гибели корабля было найдено в 2008 г. После находки корабля на основании анализа его обломков также было указано на его постройку из некачественной древесины — плохо просушенной и с большим количеством сучков (<https://nplus1.ru/news/2015/08/03/hms-victory>). Это даёт основания предполагать, что корабль, изначально обладавший недостаточной остойчивостью, опрокинулся в шторм вследствие возникновения обильной течи, от которой страдали в этот шторм и другие корабли эскадры и которая, наполнив корпус свободно перетекающей водой, ещё больше снизила и без того недостаточную остойчивость «Victory».

помешала, и никто не погиб. Ниже представлена репродукция картины Джона Клевела старшего, на которой изображён этот же «Magnificent» перед выводом его из строительного дока по завершении постройки в 1766 г.



Управление парусником на ходу это — управление рулём, постановка и уборка парусов, взятие рифов (уменьшение площади поднятых парусов) и отдача рифов (развёртывание ранее зарифленных парусов), изменение положения реев, несущих паруса, по отношению к кораблю и ветру. И всё это требует:

- умения каждого члена экипажа корабля выполнять возлагаемую на него работу;
- взаимной согласованности по месту и времени действий всех, кто принимает участие в управлении кораблём, на протяжении подчас весьма продолжительного времени.

Военный корабль XVIII — XIX веков нёс от десятка (петровский «Ингерманланд», шведский «Ваза»: см. рис. 3-7 — том 1) до более чем четырёх десятков основных и дополнительных парусов (линейные корабли середины XIX века); клипера «выжиматели ветра», несли до полусотни и более разных парусов на 3 — 4 мачтах. С каждым парусом, реем было связано несколько снастей для управления ими. Поэтому при маневрировании парусного линейного корабля в процесс управления парусами и рулём вовлекались как минимум порядка 150 человек¹³¹ и все их действия должны были быть согласованными.

Ниже на рис. 8.3-6 представлена картина И.К. Айвазовского «Смотр Черноморского флота в 1849 году»¹³². Она даёт представление ещё об одном аспекте управления парусниками.

¹³¹ На одном из линейных кораблей Балтийского флота (XVIII век) сломалась и рухнула грот-мачта — 46 человек погибло: большей частью те, кто в это время работал с парусами на мачте.

¹³² В правом нижнем углу картины на палубе колёсного парохода-фрегата стоят император Николай I (опирается руками на планширь фальшборта), а в некотором отдалении от него — группа адмиралов во главе с командующим Черноморским флотом М.П. Лазаревым.

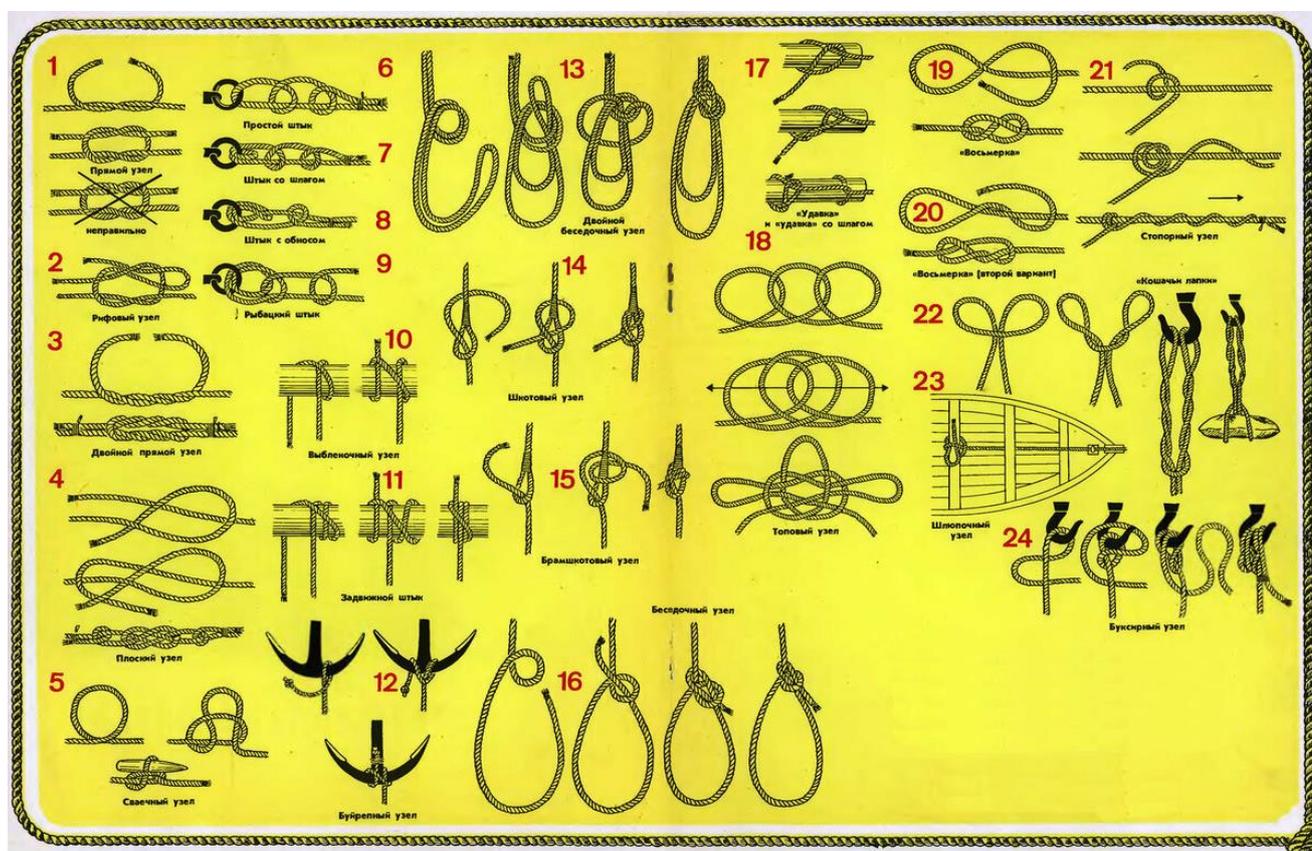


Рис. 8.3-6. Смотр Черноморского флота в 1849 году.

Обратите внимание, что корабли идут кильватерной колонной, и это означает, что они должны выдерживать интервалы между собой по длине колонны и поперечное положение относительно линии, по которой идёт колонна. Головным идёт один из трёхдечных кораблей 120-пушечного ранга, за ним следуют двухдечные корабли 84-пушечного ранга. Корабли находятся в одинаковых условиях плавания, но несут разный набор парусов, по-разному поставленных. Это обусловлено тем, что все они испытывают при движении разное сопротивление воды, и движение каждого из них с определённой скоростью требует соответствующей величины движущей силы, создаваемой ветром, воздействующим на паруса. В ту эпоху не было механических и гидродинамических лагов (корабельных спидометров), позволяющих точно знать скорость в каждый момент времени; тем более на паруснике нет ни аналога автомобильной педали газа, ни системы круиз-контроля, позволяющих достаточно точно задать скорость движения. Поэтому удержание места корабля в строю было обусловлено тем, как командир корабля (либо вахтенный начальник) чувствовали ветер, море, свой корабль (а не некий абстрактный «корабль вообще»), и как они на основе своего чутья задавали набор парусов и их положение для того, чтобы корабль мог удерживать своё место в строю. И только на основе этого чутья командиров кораблей и вахтенных начальников была возможна эффективная работа экипажа с парусами, при условии, что члены экипажа предварительно уже обучены хотя бы по минимуму¹³³, а экипаж до некоторой степени уже слажен.

¹³³ Индивидуальный минимум обучения рядового состава включал в себя: 1) знание названий всех парусов, снастей, элементов рангоута, предназначение каждого из элементов парусного вооружения, а также элементов конструкции корпуса корабля, 2) знание, где всё это находится и как устроено именно на том корабле, на котором проходит служба, 3) знание названий нескольких десятков морских узлов и предназначение каждого из них, 4) умение вязать и распускать все узлы, используемые в практике управления кораблём (в том числе и вслепую, поскольку ночью тоже работают с парусами, а некоторые узлы — надо было уметь вязать и распускать одной рукой), 5) умение быстро передвигаться по трапам, палубам, вантам, элементам рангоута (в том числе и в ночной темноте и при штормовом ветре и качке корабля), 6) знание и предназначение всех корабельных работ, выполняемых коллективно, 7) своё место и личный вклад в каждую работу, выполняемую коллективно. Этот свод минимальных знаний и навыков даёт основание к тому, чтобы понимать поговорку: раньше корабли были деревянные, а люди — стальные, теперь корабли стальные, а люди — картонные. На рисунке ниже наиболее употребительные морские узлы. Некоторые из них полезно уметь вязать и для решения разного рода бытовых задач, например: как привязать буксирный трос к автомобилю, чтобы потом не мучиться с его развязыванием?

Необходимость двигаться несколькими кораблям в том или ином боевом порядке, удерживая в нём своё место, в эпоху парусного флота была не актуальна для коммерческого мореплавания, но уметь это делать было безальтернативной необходимостью для кораблей военных флотов. То же касается и совместного плавания нескольких кораблей: они должны были быть совместимы по их мореходности и ходовым качествам¹³⁴.



Ответ на этот вопрос простой — научитесь вязать беседочный узел (№ 16 на рисунке выше): он держит крепко, не затягивается под нагрузкой, легко распускается, когда в нём отпала надобность. На рисунке слева он же представлен в двух вариантах, вариант 2 с петлёй, на которую указывает стрелка, предназначен именно для того, чтобы его можно было легко и просто развязать.

Бутылочный узел (его нет на рисунке) может быть завязан вокруг горлышек бутылок, банок и других подобных им сосудов с горлышком, и умение его вязать облегчает их переноску, если они тяжёлые или их много.

Если военный корабль был не в плавании, то разные учения и корабельные работы проводились по расписанию, практически весь день с перерывами на приём пищи и отдых, во все дни, кроме воскресенья, считавшегося не только днём отдыха, но в первую очередь церковно-религиозным днём. Подъём команды в 4 либо в пять утра, ужин с заходом солнца, раздача коек и отход ко сну после ужина с пробитием сигнала «заря». По воскресеньям, после полудня — сход на берег тех, кто достоин этого (по мнению командиров). См. расписание корабельных работ и учений, приводимое в книге: Г.А. Гребенщикова. «120-пушечный линейный корабль «Двенадцать апостолов». — «Мидель-шпангоут», № 5 (10), 2003, с. 77.

¹³⁴ Одна из неприятностей, выявившихся в ходе Первой русской антарктической экспедиции, — разные ходовые качества шлюпов «Восток» и «Мирный» (командир «Мирного» — будущий адмирал М.П. Лазарев). «Мирный» вынужден был нести все паруса, какие допускала погода, включая и лиселя, в то время, как «Восток» шёл не под всеми парусами, а иногда вынужден был дожидаться, пока «Мирный» его догонит: «Восток» мог развивать скорость до 10 узлов, а «Мирный» — не ходил быстрее 8 узлов. Это — следствие того, что для нужд экспедиции «Мирный» был перестроен из транспорта и потому обводы его корпуса были иными и он нёс на своих мачтах три яруса парусов, а не четыре как нёс «Восток», и к тому же несколько меньшей площади.

Различие в ходовых качествах существенно затрудняло совместное плавание парусников. Так при разнице в скорости хода в 1 узел за 8 ночных часов корабли разойдутся на 8 морских миль — 14 с лишним километров: в условиях дымки над морем можно потерять второй корабль из виду на гораздо меньшем расстоянии; а как найти после этого друг друга без радиосвязи и радиолокаторов — это особая тема, в которой везение играло не последнюю роль. (Для сведения: при высоте глаз над уровнем моря 5 м, что примерно соответствует высоте верхних палуб «Востока» и «Мирного» и других небольших фрегатов той эпохи, линия горизонта находится на

→→→

А кроме этого остаются сезонные работы по установке и демонтажу мачт, прочего рангоута, стоячего такелажа, парусов и бегучего такелажа, выполняемые всю командой корабля перед началом и после завершения кампании. (См. ниже в сноске 147 репродукцию акварели Л. Премацци «Военная гавань Кронштадта» 1851 г., показывающую состояние кораблей и некоторые работы по их обслуживанию в период зимнего хранения).

В подробности темы «заболеваемость и смертность в экипажах кораблей», особенно в дальних плаваниях, тоже вдаваться не будем. Приведём только некоторые сведения.

«Многие заболевания были непосредственно обусловлены спецификой труда на парусном корабле: трещины ладоней у марсовых, конъюнктивиты у сигнальщиков, сморщивание ладонной фасции у рулевых, прогрессирующая глухота у комендоров. Морякам всех специальностей были свойственны хронические заболевания желудочно-кишечного тракта, связанные с однообразным и неполноценным питанием, и изменения в коже — «матросская кожа» под воздействием ветра, солнца и морской воды¹³⁵.

Высокая заболеваемость и смертность были серьёзной угрозой боеспособности флота¹³⁶. Так, в 1757 году отдельная крейсерская эскадра вице-адмирала Полянского во время плавания в Балтийском море в целях блокады берегов Пруссии, за полтора месяца из состава экипажей в 4 200 человек, не имея боевых столкновений с противником, потеряла 288 человек умершими. Вышедший от берегов Пруссии в Кронштадт осенью 1761 года линейный корабль «Астрахань»¹³⁷ в результате огромной заболеваемости команды (175 больных) оказался жертвой стихии: обессилившая команда не сумела предотвратить несчастье, корабль был выброшен на берег острова Даго (ныне Хиума: — ВП СССР), где и разбился.¹³⁸

В ходе русско-шведской войны 1788 — 1790 гг. командующий русским Балтийским флотом С.К. Грейг по одной из версий¹³⁹ умер 15 октября 1788 г. от брюшного тифа, свирепствовавшего на флоте.

«...в британском флоте парусной эпохи убитые в боях составляли лишь около 5 — 7 % от всех потерь — прочие от болезней, несчастных случаев, в штормах и пр. Ну может кого ещё до смерти

расстоянии приблизительно 8,4 км, хотя мачты других кораблей в ясную погоду с этой высоты будут видны на большем расстоянии — порядка 25 — 30 км, см.: <https://planetcalc.ru/1198/>).

В конечном итоге в этом дополнительном затруднении совместного плавания двух кораблей был виноват морской министр Российской империи, назначивший в экспедицию именно эти корабли: им был француз, поступивший на русскую службу во времена Екатерины II, — маркиз де-Траверсе, «в честь» которого Невская губа Финского залива (акватория от дельты Невы до Кронштадта) получила ироничное название «Маркизова лужа», поскольку корабли Балтийского флота в период управления Морским министерством маркиза де Траверсе редко выходили в открытое море и большинство учений проводилось в акватории Невской губы на виду императорской резиденции в Петергофе.

Тем не менее, благодаря судоводительскому искусству Ф.Ф. Беллингаузена и М.П. Лазарева, а также и других офицеров, ведших на своих вахтах корабли экспедиции, они не потеряли друг друга в этом непростом плавании продолжительностью 751 день, из которых 527 дней корабли были под парусами на ходу в море.

¹³⁵ Кроме того, пресная вода в цистернах и бочках изменяла свои качества биологического воздействия на организм человека, что вызывало общее ослабление организма и влекло за собой в первую очередь заболевания желудочно-кишечного тракта, цингу, на фоне которых в ослабленном ими организме развивались другие сопутствующие профессиональные заболевания. **Вода на планете Земля — это очень загадочная по своим свойствам субстанция** (см. в частности, работы А.Д. Данилова, например: <https://cont.ws/@alextda/310243>, он называл нашу глобальную цивилизацию цивилизацией потребления и аквамародёрства).

¹³⁶ Не лучше обстояло дело и в армии. В XVIII веке смертность в войсках в мирное время достигала 25 % личного состава в год и более. А.В. Суворов смог добиться снижения смертности до 1 % в год, обучая солдат гигиене и *практикам самоисцеления организма*.

¹³⁷ «Астрахань» корабль 66-пушечного ранга, построен в Архангельске в 1756 г. Был выброшен на берег 10 октября. 12 октября, когда ветер стих, экипаж высадился на берег в полном составе и был спасён, а получивший повреждения корабль вскорости был окончательно разбит очередным штормом. Другие источники сообщают, что он во время семилетней войны 1756 — 1763 гг. возвращался в Кронштадт из-под Кольберга (ныне польский Колобжег) с больными и ранеными на борту, ничего не сообщая о составе команды и её здоровье.

¹³⁸ Смертность в парусном флоте: <https://george-rooke.livejournal.com/37745.html>.

¹³⁹ По другой версии он был отравлен за то, что успешно воевал против своего «начальника по масонской части» шведского адмирала герцога Зюндерманладнского, возглавлявшего ложу «Нептун», членом которой был и С.К. Грейг.

запороли»¹⁴⁰ либо утопили при килевании (протаскивании на канате с одного борта на другой под килем корабля — один из видов наказания матросов).

«Потери экипажей от цинги составляли в XVIII в. от 30 до 50 %.¹⁴¹ Только в XIX в. медики выявили связь между цингой и отсутствием в рационе питания свежих продуктов, хранение которых представляло собой неразрешимую проблему на кораблях эпохи парусного флота. Сухари, солонина, крупы, солёные овощи составляли основу питания мореплавателей, поэтому вся эпоха парусного флота носила на себе «печать цинготной опасности»¹⁴².

В 1821 г. во время перехода из Архангельска в Кронштадт «команда в составе 1 052 человек (в том числе 256 рекрутов) была полностью укомплектована медицинскими припасами и общеукрепляющими средствами. На судах соблюдались чистота и порядок. Тем не менее во время похода заболели 58 человек, умерли 20, по прибытии в Кронштадт в госпиталь поступили 173 человека, из которых 11 умерли».¹⁴³

Адмирал П.В. Чичагов в своих записках¹⁴⁴, повествуя о делах своего отца адмирала В.Я. Чичагова, сообщает следующее. На трёх линейных кораблях (74-пушечный «Чесма» и два 66-пушечных — «Победа» и «Граф Орлов») за время плавания из Ревеля до Магона¹⁴⁵ количество больных к концу плавания, продолжавшегося чуть больше месяца (с 8 мая по 16 июня 1772 года), составило 367 человек¹⁴⁶. Это ориентировочно около 20 % личного состава всех трёх кораблей.

Однако, если в таких жестоких условиях достигалась индивидуальная выучка членов экипажа и его слаженность, то корабль управлялся при решении всех возлагаемых на него задач — как навигационных, так и боевых, насколько это позволяли условия: ветер (сила, порывистость, направление), волнение, география района плавания (расположение и конфигурация береговой черты и мелей, течения — как постоянные, так и приливно-отливные), конструкция и техническое состояние самого корабля¹⁴⁷. Один из примеров

¹⁴⁰ <http://forums.balancer.ru/society/2017/10/t92866--poteri-v-pervuyu-mirovuyu-voynu-i-v-grazhdanskuyu.6020.html>.

¹⁴¹ Будко А.А. История военной медицины в России. Т. 2. XVIII век. — С. 164.

¹⁴² См. К.В. Афанасьева. Состояние военно-морской медицины в царствование Александра I. <http://histrf.ru/uploads/media/default/0001/06/1886b4ee8ff055219dced3ef1ab5473a11dd3c1b.pdf>.

¹⁴³ См. К.В. Афанасьева. Состояние военно-морской медицины в царствование Александра I.

¹⁴⁴ <https://feb-web.ru/feb/rosarc/chg/chg-013-.htm>.

¹⁴⁵ Порт на острове Менорка на Средиземном море, в группе Балеарских островов; назван в честь карфагенского полководца Магона — родного брата Ганнибала.

¹⁴⁶ Численность экипажа 66-пушечного корабля «Евстафий», принадлежавшего к основному типу линейных кораблей Русского флота времён Екатерины II, — 625 человек.

«Евстафий» погиб в Чесменском сражении: на него рухнула горящая грот-мачта турецкого флагмана «Реал-Муштафа» (другие источники называют виновником его гибели другой корабль — «Бурджу-Зафер»), на который «Евстафий» навалился по причине наступившего безветрия. Начавшийся пожар проник в пороховые погреба «Евстафия», после чего он взорвался: спаслось только 70 человек из 625; спустя несколько минут после гибели «Евстафия» взорвался и «Реал-Муштафа».

¹⁴⁷ Примером гибели изначально конструктивно хорошего для своего времени корабля в тяжёлых погодных условиях плавания вследствие его неудовлетворительного технического состояния, судя по всему, является гибель утром 10 сентября 1857 г. линейного корабля «Лефор» (вступил в строй в 1836 г., типа «Императрица Александра»: см. рис. 7.3-1 — том 2). «Лефор» вместе с другими однотипными линейными 84-пушечного ранга («Императрица Александра» и «Владимир», фактическое количество орудий на каждом из них было более 90) осуществлял переход из Ревеля (ныне Таллинн) в Кронштадт на зимовку. Им предстояло пройти около 180 морских миль, на какой переход требовалось от примерно 20 часов до нескольких суток (в зависимости от погодных условий). Однако после выхода из порта погода испортилась, начался шторм со снегом и шквалами, и во время поворота фордевинд (когда корабль изменяет курс относительно ветра так, что проходит положение, при котором ветер дует ему в корму), «Лефор» лёг на левый борт и начал тонуть. Люди в большом количестве выбирались из корпуса тонущего корабля на оказавшийся над водой правый борт. В таком положении корабль и затонул спустя несколько минут. Двум другим кораблям, когда они подошли к месту трагедии, спасти было некого: всех, кто смог выбраться из корпуса «Лефорта» на его правый борт, когда он лёг мачтами на воду, сначала смыло в море двумя набегавшими волнами, а потом затянуло в водоворот на месте гибели корабля. Спущенная с «Лефорта» шлюпка с людьми на борту, о которой упомянули некоторые свидетели, найдена не была. При этом погибло 843 человека, включая 66 женщин и 19 детей — членов семей экипажа и чинов морского ведомства. Причины гибели корабля однозначно определённо выяснены не были.

С подробностями гибели «Лефорта» по результатам материалов работы государственной следственной комиссии во главе с вице-адмиралом Румянцевым можно ознакомиться в интернете по публикациям:

- В.В. Шигин «Ужас» «Лефорта» (http://www.telenir.net/istorija/parusa_razorvannye_v_klochja_neizvestnye_katastrofy_russkogo_parusnogo_flota_v_xviii_xix_vv/p2.php).
- И дополнительно: «Парусный линейный корабль Балтийского флота Российской империи “Лефорт”». Расследование (на официальном сайте, посвящённом памяти корабля и погибших на нём: <http://lefortship.ru/history-invest/>); «О гибели корабля “Лефорт”» (<http://apxeo.info/rossiya/o-gibeli-korablya-lefort.html>).



Слева представлено изображение «Лефорта» на морском дне, в том виде, в каком его сохранило море до наших дней (по материалам осмотра экспедицией: <http://cont.ws/uploads/pic/2017/9/023.jpg>).

На этом и на других изображениях корабля (на официальном сайте памяти корабля: <http://lefortship.ru/>), пушечные порты *второй (здесь и далее — второй при счёте снизу)* батарейной палубы открыты потому, что не имеют крышек.

Однако отсутствие крышек на орудийных портах второй палубы на обоих бортах — не ошибка компьютерного 3D-моделирования, а **реальный факт**, подтверждённый видео (по ссылке: <https://vimeo.com/111006072> с 10-й секунды), а также подтверждённый по запросу одним из участников экспедиции, обследовавшей затонувший корабль.

Следует обратить внимание на следующие «мелкие детали», представленные на этом изображении:

- Один из пушечных портов левого борта *первой (нижней батарейной палубы)* открыт, крышки на нём нет, а из него торчит ствол орудия (см. видео по ссылке: <http://lefortship.ru/panorams/>, камера, маркированная надписью «Сапон»), хотя все другие пушечные порты этой палубы на обоих бортах закрыты и орудия находятся внутри корпуса (на местоположение закрытых орудийных портов указывают смонтированные над ними водостоки — они видны как тупые стрелки на поверхности борта, обращённые остриём вверх).
- На верхней палубе рассыпался (уже после того, как затонувший корабль лёг на грунт) груз строевого леса.

В связи с возникшим вопросом о состоянии орудийных портов необходимо пояснить некоторые конструктивные особенности «Лефорта».

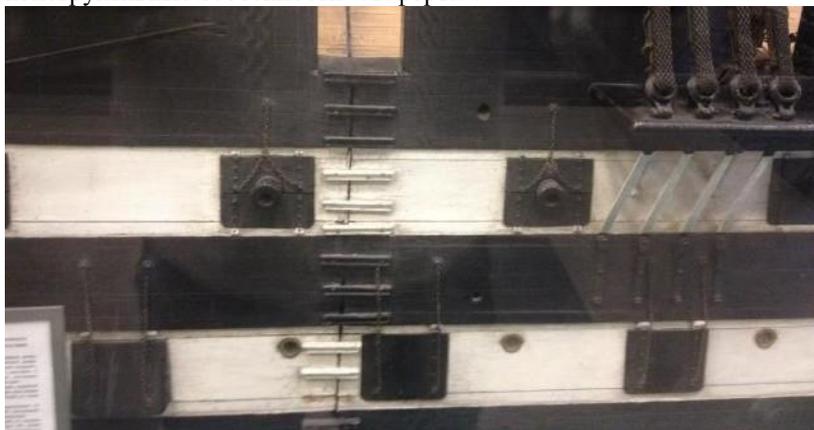


Рис. 8.3-7. Два типа закрытий орудийных портов линейных кораблей.

Порты его нижней батарейной палубы закрывались одностворчатыми крышками, петли которых были снаружи корпуса на верхней кромке порта, и крышки откидывались вверх наружу, аналогично тому, как это видно на представленной слева фотографии борта модели «Двенадцати апостолов» — линейного корабля 120-пушечного ранга тех лет: нижний ряд портов в закрытом положении крышек. Между орудийными портами этой палубы видны круглые глухие (не открываемые) иллюминаторы.

Крышки портов второй батарейной палубы «Лефорта» были двустворчатыми: верхняя створка откидывалась наружу вверх, а

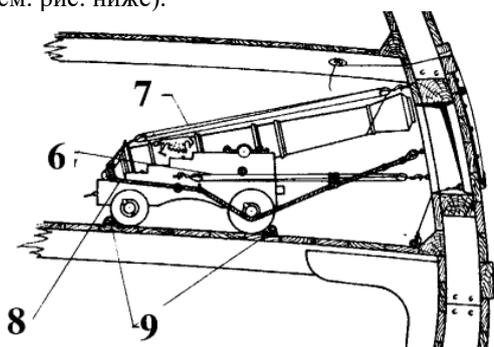
нижняя — наружу вниз, а в закрытом положении обе створки были частью системы фиксации орудия в положении по-походному, а в дульный срез орудия вставлялась специальная пробка-заглушка (верхний ряд портов в закрытом положении на фотографии борта модели «Двенадцати апостолов» рис. 8.3-7).



В конструкцию створок двустворчатых закрытий портов могло быть включено остекление (см. слева репродукцию акварели Л. Премацци «Военная гавань Кронштадта»), но стёкла и переплёты рам делались достаточно прочными для того, чтобы могли выдерживать удары волн и порывы штормового ветра.

Смысл применения двустворчатых крышек пушечных портов состоял в том, что при фиксации орудий в положении по-походному, когда стволы орудий выставлены из корпуса как можно дальше, увеличивалась свободная площадь на соответствующей батарейной (жилой) палубе. На верхних батарейных палубах

это было возможно потому, что стволы орудий в таком положении не выходили за контуры самой широкой ватерлинии корабля благодаря завалу бортов внутрь корпуса, вследствие чего выше расположенные палубы были уже нижних. На нижних палубах такое расположение орудий в положении по-походному было невозможно, поскольку стволы орудий выходили за пределы контура самой широкой ватерлинии, вследствие чего при навале кораблей друг на друга при абордаже и при обычной швартовке при выставленных наружу стволах повреждения орудий и корпусов кораблей были бы неизбежны. Поэтому на нижних палубах орудия в положении по-походному крепились иначе (полностью внутри корпуса), а крышки орудийных портов были одностворчатыми (см. рис. ниже).



На компьютерной панораме покоящегося на морском дне «Лефорга» (<http://lefortship.ru/panorams/>) в кадрах съёмки с левого борта камерой, маркированной надписью «Guns portside», видно, что ствол орудия на нижней батарейной палубе торчит наружу из орудийного порта, а створка, которая должна быть закрыта и делать порт водонепроницаемым, — отсутствует. Другие порты нижней батарейной палубы при этом закрыты. Это означает, что одно орудие было сорвано с креплений, после чего оно выбило крышку пушечного порта.



На «Лефорте» орудийные порты второй палубы выглядят так, как на фотографии слева, с той лишь разницей, что верхней створки нет вообще ни на одном из портов. Если знать конструкцию портов второй палубы, то это можно заметить и на приведённом в самом начале изображения «Лефорга» на дне.

И это не может не вызывать вопросов, поскольку соответственно хорошей морской практике тех лет борт «Лефорга» на ходу в море должен был выглядеть так, как это представлено на рис. 8.3-7 борта модели линейного корабля «Двенадцать апостолов», на которой орудийные порты обеих батарейных палуб закрыты полностью вне зависимости от конструкции крышек орудийных портов на каждой из них.

Ко времени своей гибели все три упомянутых корабля прослужили более двадцати лет («Императрица Александра» — почти 30 лет) и прошли несколько ремонтов, включая капитальные. В частности, «Лефорте» последний раз капитально ремонтировался в доке с заменой части обшивки в 1852 г. Однако деревянные корабли той эпохи имели особенность: под воздействием циклических переменных нагрузок на волнении, их корпуса (прежде всего, набор — шпангоуты и другие связи, составленные каждая из нескольких деревянных деталей, соединённых друг с другом металлическим крепежом, несущие обшивку и палубы) неизбежно расшатывались (см. на Youtube ролик «Деформация судна из-за шторма»: <https://www.youtube.com/watch?v=VCV8zxO5jTg> — хотя этот ролик показывает деформации корпуса стального 345-метрового контейнеровоза наших дней, однако воздействие морской стихии на деревянные корабли прошлых эпох тоже влекло за собой циклические деформации их конструкций). Расшатывание корпуса выражалось в том, что в местах соединения деревянных

→→→

элементов их корпусных конструкций друг с другом болтами, гвоздями, скобами (гвозди и скобы особенно вредны для ресурса корпуса, поскольку при их вбивании дерево растрескивается), разного рода металлическими накладками — отверстия, в которых находились металлические соединительные элементы, несколько расширились. В результате в соединениях корпусных конструкций возникали люфты, и соединённые элементы под воздействием волнения и качки начинали смещаться друг относительно друга в колебательном движении. Такого рода колебательные перемещения элементов корпусных конструкций по мере дальнейшего расшатывания корпуса начинали превышать некоторые пределы, после чего при качке корабля пазы между досками наружной обшивки начинали «дышать», и возникала течь.

Конопаченье пазов обшивки (как при регулярных ремонтах, так и по мере необходимости) не излечивало корабль от течи полностью, поскольку не устраняло её главной причины — возникновения люфтов в соединениях элементов корпусных конструкций под воздействием циклических нагрузок. Кроме того, при погружении в воду при крене и волнении крышки орудийных портов батарейных палуб (прежде всего нижней палубы) могли пропускать воду по своему периметру, и течь через их периметр также усиливалась в штормовых условиях под воздействием циклических деформаций корпуса на волнении. В сильные шторма течь некачественно построенных кораблей и *кораблей в возрасте, с расшатанными корпусами*, могла быть столь интенсивной, что помпы не справлялись с откачкой воды из трюма даже при круглосуточной повахтенной работе экипажа на помпах, и корабль неизбежно тонул, если шторм не утихал или корабль не успевал укрыться от него в гавани, где мог бы отремонтироваться.

Так Первая русская антарктическая экспедиция была прервана, и корабли направились в Россию потому, что на шлюпе «Восток», построенном из непросушенного должным образом соснового дерева, в январе 1821 г. в полярных широтах в штормовых условиях плавания открылась столь интенсивная течь, что продолжение экспедиции стало технически невозможным. При этом экипаж круглосуточно работал на помпах. Корабль спешно направился в Рио-де-Жанейро, где его два месяца ремонтировали, поскольку без этого он был неспособен держаться на плаву («Мирный» пришёл в Рио-де-Жанейро самостоятельно неделей позже). Состояние «Востока» по возвращении из экспедиции было настолько безнадежно скверным, что к дальнейшей службе он был непригоден, и в 1828 г. его разобрали на дрова, хотя прошло всего 10 лет со времени завершения его постройки (но более старый американский фрегат «Constitution», построенный из более качественного дерева, до сих пор на плаву, хотя и после нескольких обстоятельных ремонтов и реставрации). В конечном итоге в том, что «Восток» был построен из дефективного дерева с нарушением технологий и после этого назначен в столь тяжёлую по условиям плавания экспедицию, виноват упоминавшийся ранее морской министр Российской империи маркиз де Траверсе.

О катастрофической течи на шлюпе «Мирный», под воздействием которой во избежание гибели его экипаж хотели перевести на шлюп «Восток», и которая сама собой внезапно прекратилась «мистическим» образом, в интернете есть легенда, но об этом эпизоде официальные хроники экспедиции ничего не сообщают. По свидетельству М.П. Лазарева, командира шлюпа «Мирный», корабль был построен очень хорошо, его обычная течь на тихой воде составляла два дюйма в сутки и в шторма не усиливалась.

Но бывали в Русском флоте корабли, построенные гораздо хуже «Востока». Так адмирал П.В. Чичагов в своих записках сообщает о докладе командира одного из кораблей, на котором во время войны со Швецией 1789 г. открылась течь в сентябрьский шторм в Балтийском море: «В продолжение плавания своего старался он (командир: — ВП СССР) открыть места, через которые входило столько много воды (помпы не справлялись, воду отливали ведрами и ушатами, но она всё равно прибывала по 10 дюймов в час: — ВП СССР), и по усиленном изыскании нашёл, что с левой стороны к форштевню на один фут от воды две доски настоящей обшивки не доведены концами своими к штевню на два дюйма, а было только конопачено и прикрыто смолой, что сильным волнением и выбито. Хотя же он и починил то место, положила довольно пеньки и прикрыв свинцовой доской, но сомневается в твердости сей заделки».

И это не единственный случай такого рода бракоделства: из-за того, что неправильно установленные доски обшивки отошли от своих мест, в 1807 г. едва не погиб линейный корабль «Селафаил» (74-пушечного ранга, построен в 1803 г.) из эскадры адмирала Д.Н. Сенявина, попавшей в шторм и едва добравшейся до Лиссабона: там корабль накренили и обнаружили, что пазы досок в носовой части корпуса разошлись настолько широко, что сквозь них свободно проходила рука... О безобразном техническом состоянии практически всех кораблей эскадры Д.Н. Сенявина (7 линейных кораблей и 1 фрегат) см. статью: Лебедев А.А. «Проблема технического состояния корабельных сил 2-й Архипелагской экспедиции (1805 — 1807 гг.). Малоизученный аспект блистательной экспедиции» (http://www.reenactor.ru/ARH/PDF/Lebedev_20.pdf).

Это безобразное техническое состояние кораблей стало одной из причин, по которой Д.Н. Сенявин после начала блокады Лиссабона британской эскадрой (вследствие Тильзитского мира Россия оказалась в состоянии войны с Британией) уклонился от боя и договорился с англичанами о возвращении экипажей в Россию за британский счёт и о сохранении кораблей Британией до конца войны, а по её завершении — о возврате кораблей России либо об их выкупе Британией.

В итоге по завершении англо-русской войны в Британии ещё долго сетовали на то, что, выполняя условия соглашения с Д.Н. Сенявиным о сохранении и возвращении кораблей, им пришлось заплатить как за новые корабли фактически за «дрова» и кроме того — потратиться на их сохранение пока длилась англо-русская война, а потом — потратиться на их разборку и передачу России их артиллерийского вооружения и боеприпасов

→→→

(Броневикий В.Г. «Записки морского офицера. В продолжении кампании на Средиземном море под начальством вице-адмирала Дмитрия Николаевича Сеньявина». Часть четвёртая. 1808 год.: http://drevlit.ru/docs/usl/XIX/1800-1820/Bronevskij/Zapiski_oficera/text166780.php).

По завершении войны за 5 линейных кораблей (в том числе и за упоминавшийся ранее «Селафаил») и за фрегат Британия заплатила России (то ли по остаточной стоимости — как сообщают некоторые русские источники, то ли по строительной стоимости, как за новые корабли — как сообщают британские источники: загадка — куда делась разница в цене кораблей и «дров»? — всё же порядка 5 миллионов *тех* рублей), и только два линейных корабля вернулись в Россию в 1813 г. — «Мощный» и «Сильный» (оба вступили в строй в 1805 г.), привезя с собой артиллерийское вооружение и боезапас оставшихся в Англии «дров».

Для сопоставления. «Victory» — флагманский корабль Нельсона в Трафальгарском сражении — был заложен в 1758 г. (в этот же год родился Нельсон), спущен на воду в 1765 г. и участвовал в операциях британского флота до 1811 г. включительно, подвергаясь воздействию океана на протяжении всего времени службы. В конце 1812 г. в возрасте 53 лет после нескольких капитальных ремонтов он был выведен из состава флота (на этот момент корпус пребывал «в сухом хорошем состоянии») и спустя несколько лет стал кораблём-памятником. До 1922 г. «Victory» пребывал на плаву, хотя и не выходил из гавани. В 1922 г. корабль поставили в сухой док Портсмута, где он хранится донныне.

Кроме того, историки отечественного флота сообщают, что «Victory» в 1780-е годы послужила прототипом для строительства в России 8 линейных кораблей типа «Чесма», но все русские аналоги «Victory» были исключены из списков флота и разобраны на дрова раньше, чем их прототип, хотя были ощутимо моложе его. А «Селафаилу» на момент событий в Лиссабоне было всего 4 года, т.е. говорить о старости, обусловившей износ его корпуса, нет оснований...

Но это — только самые вопиющие случаи производственного брака на отечественных верфях в эпоху парусного флота.

Течь на плохо построенных, а тем более на расшатанных долгой службой кораблях — была нормой, с которой свыклись: главное, чтобы в шторма помпы справлялись с откачкой воды. Добротно построенные корабли с полностью сухими трюмами в Русском флоте на протяжении всей эпохи парусного флота, если и не были единичными редкостями, то явно не преобладали количественно в корабельном составе.

Кроме того, история парусного флота отмечает случаи, когда корабельные крысы прогрызали насквозь обшивку корпуса в надводной части, и такие повреждения тоже становились причиной обильной течи в условиях волнения.

Не лучше обстояло дело и с оснащением кораблей. В ходе Красногорского сражения (1790 г.) на кораблях русского флота произошло 25 разрывов артиллерийских орудий, в результате чего погибло 34 человека и были ранены. Общее количество орудий на русских кораблях в этом сражении составляло 1 760, из них 1 400 на 17 линейных кораблях (из них было 5 ступенчатых типа «Чесма», построенных по чертежам «Victory», впоследствии ставшей флагманом Нельсона в Трафальгарском сражении).

Как сообщает П.В. Чичагов в своих записках, годом ранее во время всё той же шведско-русской войны 1788 — 1790 гг. в ходе Эландского сражения 15 (26) июля 1789 г. на 66-пушечном линейном корабле «Дерись» разорвало три орудия, в результате чего на нём возник пожар, были разрушены палубы, он утратил боеспособность и покинул линию баталии. Эти три разрыва орудия нанесли больший ущерб, чем шведский флот. И хотя этот корабль нуждался в ремонте, однако он был оставлен при эскадре в небоеспособном состоянии для того, чтобы вводить шведов в заблуждение при оценке ими русских сил. В том же сражении на корабле «Св. Пётр» тоже разорвало орудие, в результате чего было убито 5 и ранено 22 человека. Общие потери по эскадре тяжело ранеными в результате разрывов орудий составили 92 человека (по донесению В.Я. Чичагова императрице Екатерине II). И при этом русские орудия уступали шведским по дальности боя.

В записках П.В. Чичагова весьма показательны главы XXVIII и XXIX, в которых он сопоставляет организацию службы, выучку команд и качество выполнения работ по поддержанию технического состояния кораблей в Британском флоте и в Балтийском флоте Российской империи в середине 1790-х гг. — превосходство британцев было полным во всех аспектах:

- *Качество постройки и ремонта кораблей — корабли отечественной постройки не выдержали даже одной кампании (одного сезона) в совместном плавании с британской эскадрой в Атлантике и по завершении кампании были отосланы на Балтику для замены новыми.*

Это низкое качество кораблей отечественной постройки той эпохи подтверждает и скандальная история продажи Испании в 1817 г. 11 кораблей Российского императорского флота — ни один из проданных кораблей, не прослужил Испании более 5 лет, а некоторые по приходе в Испанию были уже непригодны к дальнейшей эксплуатации и потому больше никогда не выходили из гаваней. Исключением стал построенный в 1816 г. новый 44-пушечный фрегат «Патрикий», который Чили захватила у Испании в 1818 г. во время войны за независимость, а в 1826 г. продала Аргентине; однако в мае 1826 на переходе в Аргентину он пропал без вести в проливе Дрейка вблизи мыса Горн. (https://pikabu.ru/story/sudba_fregata_patrikiy_ili_delo_o_prodazhe_za_rubezh_rossiyskoy_veskadryi_5726749)

→→→

-
- *Те манёвры, на выполнение которых русским кораблям требовалось порядка 20 минут, по свидетельству П.В. Чичагова британцы выполняли за несколько минут.*

Кроме того, что наличие сильной течи на корабле само по себе психологически неприятно, физиологически вредно для здоровья людей и доставляет неудобства в виде порчи в трюме грузов и предметов корабельного снабжения (в том числе порох в кюйт-камере может отсыреть настолько, что корабль утратит боеспособность), — свободно переливающаяся внутри корпуса вода как в разного рода корабельных цистернах (питьевой воды в те годы), так и влившаяся в трюм в результате течи, ухудшает остойчивость корабля: всё аналогично тому, как легко опрокинуть сковородку с водой, если держать её за ручку перед собой на вытянутой руке и двигаться по криволинейной траектории — вода перетекает в сторону наклона, в результате чего в ту же сторону смещается центр тяжести корабля и усиливает кренящий момент. Потеря остойчивости под воздействием свободно переливающейся внутри корпуса воды пропорциональна моменту инерции площади свободной поверхности воды внутри корпуса (формула типа 3-2 — том 1) и обратно пропорциональна объёму свободно переливающейся внутри корпуса воды. Т.е. от разлитого на палубе ведра воды ничего страшного не произойдёт, но если в трюме фрегата или линкора той эпохи вследствие течи уровень воды поднялся хотя бы на метр от киля (на линейном корабле 84-пушечного ранга это 200 — 300 тонн свободно переливающейся при крене воды), то это уже очень опасно.

Все три корабля, судя по всему, в тот роковой шторм имели сильную течь, с которой помпы (на продольном разрезе шлюпа «Восток» на рис. 8.3-1 они видны в районе грот-мачты как вертикальные трубы с рычагами — это обычное место установки помп на всех кораблях того времени) не справлялись (вода в трюме «Императрицы Александры» при непрерывной работе помп прибывала по 12 дюймов в час, т.е. примерно по 30 см в час, а его командир на следствии отметил, что раньше столь интенсивной течи на корабле не наблюдалось). Однако «Императрица Александра» и «Владимир» выдержали тот шторм, и после шторма течь на них почти прекратилась (поскольку прекратилось расшатывание корпуса волнением), а «Лефорт» — погиб.

Свидетели отмечали, что на переходе, в том числе и перед началом рокового поворота крен «Лефорта» был больше, чем у двух других кораблей (у «Императрицы Александры» во время шквала, погубившего «Лефорт», крен доходил до 20° (*нормальным считался ходовой крен в пределах 10°*), и в палубы начала хлестать вода: т.е. возникает подозрение об отсутствии верхних створок крышек на орудийных портах второй палубы и на этом корабле). Большой, чем у двух других кораблей, крен «Лефорта» мог быть следствием того, что его цистерны для питьевой воды были почти пусты, боезапас большей частью не был погружен в начале кампании, на верхней палубе был размещён груз леса и ещё некоторые грузы были размещены на его внутренних палубах, расположенных выше ватерлинии: всё это в совокупности повысило положение центра тяжести корабля и ухудшило остойчивость корабля дополнительно к ухудшению остойчивости свободно переливавшейся в трюмах водой, поступившей в результате интенсивной течи.

Состояние корпуса «Лефорта» могло ухудшиться и вследствие того, что в 1856 г. «Лефорт» совершил два грузовых рейса, в каждом из которых на его палубах размещался груз, вес которого в каждом рейсе более, чем вдвое превосходил вес штатной артиллерии на этих же палубах, и при этом артиллерия с корабля не снималась. Под воздействием такого рода перегрузки состояния корпусных конструкций «Лефорта» могло быть существенно хуже, чем у двух других кораблей, вследствие чего под воздействием волнения течь на нём могла быть ещё более интенсивной, чем на них. (В таких перевозках в 1855, 1856 гг. участвовала и «Императрица Александра», но о её перегруженности в этих перевозках ничего не сообщается).

Наряду с этим в ходе расследования некоторые опрошенные утверждали, что помпы на «Лефорте» были неисправны, а орудийные порты плохо проконопачены. Другие опрошенные настаивали на том, что корабль был исправен полностью, включая корпусные конструкции, помпы, снасти для фиксации артиллерии в походном положении, *крышки орудийных портов (никто из тех, кто говорил о портах и закреплении орудий в положении по-походному, о конопачении портов перед выходом в море, — не сказал об отсутствии верхних створок крышек портов второй батарейной палубы — либо свидетельства об этом умышленно не были включены в отчёт комиссии)*, такелаж и рангоут.

Однако, поскольку одно из орудий нижней батарейной палубы «Лефорта» на левом борту торчит из орудийного порта наружу, то есть основание полагать, что именно оно и дало старт трансформации в катастрофу неприятностей, вызванных интенсивной течью в шторм: под воздействием качки это орудие сорвало с креплений по-походному, и оно не только вышибло крышку орудийного порта, но и сорвало её с петель. При крене, с которым шёл «Лефорт», орудийные порты нижней батарейной палубы по свидетельству очевидцев находились под водой. В результате аварийного раскрытия одного из них образовалось отверстие площадью около 1 кв. м, через которое при таком крене внутрь корпуса вливалось до полутонны воды в секунду. Когда же при дальнейшем нарастании крена при налетевшем шквале в воду вошли пушечные порты второй батарейной палубы (при крене несколько более 30° — см. один из чертежей однотипной «Императрицы Александры»: http://img.crazys.info/files/pics/2016.05/1462519306_10.jpg; и чертежи «Лефорта»: http://lefortship.ru/history-drawing/userfiles/lefort_draw_01.jpg), вообще не имевшие верхних створок крышек, корабль лёг мачтами на воду и затонул в течение нескольких минут (см. картину В.В. Пена на эту тему: <http://art16.ru/gallery2/d/750714-4/dsc02366.jpg>).

Причины, по которым одно из орудий было сорвано с креплений по-походному (варианты крепления орудий по-походному см. по ссылкам: http://sail-friend.ru/gallery/3211_10_10_17_6_43_02.jpeg; <http://apostolov12.narod.ru/Art/Art004.jpg>), могут быть разными: 1) имел место настолько сильный износ канатов, которыми оно фиксировалось в походном положении, что после разрыва какого-то одного *запаса прочности* остальных канатов (который должен был быть многократным) не хватило для удержания орудия в походном положении; 2) из прогнившего корпуса либо из изношенного орудийного станка вырвало закладные кольца, к которым крепились снасти, фиксирующие орудие; 3) орудия были закреплены в положении по-походному неправильно по недосмотру исполнителей и артиллерийского офицера.

Если соотносить опубликованные материалы расследования с духом той эпохи, то наиболее вероятна следующая *социальная* алгоритмика, приведшая к катастрофе: некоторая доля средств, предназначенных для обновления такелажа и орудийных станков на кораблях флота, была украдена; не заменённые вовремя на «Лефорте» изношенные снасти и орудийные станки были не в состоянии обеспечить надёжное крепление орудий в положении по-походному; сорвавшееся под воздействием качки плохо закреплённое орудие вышибло крышку орудийного порта, при крене оказавшегося ниже уровня воды; предшествовавшее этому снижение остойчивости, возникшее вследствие катастрофической течи расшатанного корпуса, не позволило кораблю выровняться после того, как во время шквала были отданы шкоты (свидетельства очевидцев с других кораблей), что снизило кренящий момент; всё это в последовательности воздействия и повлекло гибель корабля и людей.

В общем, гибель «Лефорта» — одна из множества катастроф, к которой привело то, что разгильдяи и непрофессионалы не вдавались в рассмотрение совокупности «тысячи мелочей», воздействующих на безопасность эксплуатации объекта на протяжении многих лет его службы, и бездумно творили с ним всё, что считали нужным, не предвидя последствий своих действий, игнорируя и утрату кораблём должного технического состояния, и обстоятельства, в которых ему предстояло действовать. Те же, кто предвидел (не зря же свидетели отмечали у членов экипажа уныние перед выходом в ставшее роковым плавание), ничего не могли противопоставить дурости, безответственности и беззаботности вышестоящих начальников. А потом комиссия увела от ответственности всех виновных, списав катастрофу на причины, установить которые якобы не представлялось возможным. Была ли при этом коррупционная составляющая либо комиссия действовала «из жалости» к известным ей виновным, либо комиссия отработывала заказ и покрывала деятельность высокопоставленных должностных лиц, в империи по существу не подсудных, — вопрос открытый.

Если возвращаться к вопросу о канонах военного кораблестроения, то в случае «Вазы» канон был нарушен при разработке свода требований к кораблю и в ходе проектирования; а в случае «Лефорта» канон был реализован при разработке свода требований к кораблю, в ходе его проектирования и строительства, но потом канон был разрушен в ходе эксплуатации, когда верхние створки крышек орудийных портов второй батарейной палубы были демонтированы: конечно, при условии, что верхние створки крышек портов на второй батарейной палубе изначально были предусмотрены проектом и установлены на свои места при строительстве корабля.

Если верхние створки крышек портов второй батарейной палубы отсутствовали на «Лефорте» изначально, то канон, как и в случае «Вазы», был нарушен при проектировании или строительстве корабля. В результате принятия к исполнению этого решения мореходность корабля снизилась до уровня, несколько превышавшего мореходность «речной баржи»: при крене около 30° и более, вполне ожидаемом для плавания в сильный шторм с порывистым ветром, и при меньшем крене при замыве бортов штормовыми волнами и брызговой пеленой, несомой ветром на высоте до 10 — 15 метров над волнами, — при открытых орудийных портах второй палубы вода в *больших количествах* неизбежно вливается внутрь корпуса, откуда её не во всех условиях окажется возможным откачивать за борт недостаточно быстро для обеспечения безопасности плавания.

Если предположить, что одно из орудий нижней батарейной палубы было сорвано с креплений воздействием аварийного крена, когда корабль лёг на борт под воздействием шквала (а не раньше этого под воздействием качки), то аварийный крен мог возникнуть вследствие интенсивной течи (*последствия которой возможно были усугублены неисправностью помп*). В результате попадания внутрь корпуса большого количества свободно переливавшейся воды остойчивость «Лефорта» упала настолько, что открытые пушечные порты второй снизу батарейной палубы при ходовом крене (и тем более при нарастании крена в повороте) сначала стали заливаться волной, а потом и вошли в воду. После этого катастрофа развивалась необратимо и скоротечно аналогично тому, как погибли шведский корабль «Ваза» (1627 г.) российский туристический теплоход «Булгария» (в 2011 г. на Волге; в этой связи отметим, что интернет-комментаторы, не знающие ни теории корабля, ни практики мореплавания, настаивали на том, что «Булгария» не могла опрокинуться и утонуть по причине попадания при крене воды внутрь корпуса через открытые иллюминаторы в машинном отделении).

Об отсутствии верхних створок крышек на орудийных портах второй батарейной палубы в материалах расследования гибели корабля не сказано ни слова, хотя некоторые свидетели упоминали, что в повороте под воздействием налетевшего шквала корабль так накренился, что вторая белая полоса на левом борту «Лефорта» начала скрываться под водой (она была нанесена на уровне орудийных портов именно второй батарейной палубы — см. рис. 8.3-6: второй в колонне корабль конструктивно близок к «Лефорту»), после чего он лёг мачтами на воду и стал быстро тонуть.

Но вне зависимости от того, дало старт началу катастрофы сорванное с креплений орудие на нижней палубе либо оно сорвалось с места под воздействием аварийного крена, отсутствие верхних створок крышек на орудийных портах второй батарейной палубы «Лефорта» — показатель профессиональной и

→→→

слаженности работы экипажа парусного линейного корабля приводит академик А.Н. Крылов в очерке, посвящённом К.Э. Циолковскому, в котором он упоминает и других русских пионеров авиации:

«Я охарактеризую сперва Можайского. В 1859 г. вернулась из плавания эскадра, состоящая из трех кораблей, не помню каких, но в числе их был 74-пушечный корабль «Прохор»¹⁴⁸. Адмиралу И.И. фон Шанцу было поручено произвести этой эскадре смотр; на этом смотре он переезжал с одного корабля на другой и производил разного рода учения всей эскадре; вскоре он заметил, что корабль «Прохор» все эти учения производит с необычайной отчетливостью и быстротой. Тогда, перенеся свой флаг на «Прохор», он решил произвести на «Прохоре» учение небывалое, а именно: приказал поставить все паруса (в старые годы это производилось примерно в полторы минуты¹⁴⁹), затем паруса закрепить (тоже примерно полторы минуты), а после этого переменить грот-марсель вместе с марса-реем. На парусном линейном корабле марса-рей представлял собой бревно толщиной посередине в 24 дм¹⁵⁰, сбавляясь к концам примерно до 11 дм, а общая длина этого бревна была 101 фут. Самый же марсель — парус, площадь которого на этом корабле была почти 6 000 кв. футов, или 600 кв. метров, и шит он был по большей части в два слоя, из парусины, кусок которой при длине 50 аршин¹⁵¹ и ширине 3/4 аршина весил 52 фунта. Эта парусина представляла некое подобие лубка. Весь марсель обшит тросом и при нем целый ряд снастей, так что общий вес этого рея вместе с грот-марселем составлял около 5 — 6 тонн, а висел он над палубой на высоте около 80 футов¹⁵². Новый марсель хранился в парусной каюте под двумя палубами внизу. Вот и посудите сами, надо его оттуда взять, тащить вверх, взять новый рей, оснастить, привязать парус, поднять и поставить парус. Все это на «Прохоре» было сделано в 17 минут, причем, кроме команд, не было слышно ни одного слова, как сказано в записках И.И. фон Шанца.

Старшим офицером этого судна был Александр Федорович Можайский, тогда капитан-лейтенант. Он был громадного роста, широкий в плечах, богатырски сложенный».¹⁵³

интеллектуальной деградации адмиральского состава Балтийского флота 1850-х годов (т.е. сомнения М.П. Лазарева в профессионализме балтийцев, высказанные им в письме о посещении Черноморского флота Николаем I, объективно подтверждены гибелью «Лефорта»).

Эта оценка правомерна потому что, **во-первых**, «море нетерпимо к “непотопляемым” кораблям» («Титаник» — не исключение), а **во-вторых**, *быстрый* слив за борт больших масс воды на кораблях парусной эпохи конструктивно обеспечивался только с их верхних палуб, но не с внутренних. Соответственно водонепроницаемое закрытие всех отверстий в надводной части корпуса корабля (и тем более надёжное закрытие всех оружейных портов) в условиях шторма было безальтернативно необходимым в ту эпоху; а за отказ от этого принципа и реализующих его конструктивных мер морская стихия безжалостно и жестоко карала — большей частью *экипажи кораблей и пассажиров — заложников дурости разного рода берегового начальства и собственников судов торгового флота.*

¹⁴⁸ Другие источники относят его к 84-пушечному рангу.

¹⁴⁹ Постановка парусов — выполнение последовательности команд:

«Свистать всех наверх» — после отдачи голосом повторялась свистом боцманских дудок, по ней все бросали все дела и бегом поднимались на верхнюю палубу. Команда «свистать всех наверх» обычно дополняется уведомлением командного состава о работах, которыми офицерам предстоит руководить.

«К вантам» — все направлялись к вантам соответствующих мачт и на бушприт согласно расписанию по работам.

«По марсам и салингам» — начинался подъём личного состава по вантам на площадки на мачтах (марсы — нижние, и салинги — верхние), под которыми подвешены рей, несущие паруса.

«По реям» — матросы распределялись по своим рабочим местам по длине рей.

И только после этого повторно следовала команда «Паруса ставить» либо «Убрать паруса», либо команда о взятии рифов (подвёртывании части полотнища паруса и её закреплении).

Когда А.Н. Крылов говорит о 1,5 минутах, то подразумевается отчёт времени от подачи команды «К вантам!» либо от подачи завершающих команд.

¹⁵⁰ В те годы сокращение «дм» обозначало дюймы, а не дециметры. Соответственно диаметр грот-марса-рея в его середине был несколько более 600 мм, в концах — около 280 мм при длине несколько более 30 м. Располагавшийся ярусом ниже грот-рей был ещё больше.

¹⁵¹ Аршин — 0,7112 м.

¹⁵² Фут — 0,305 м. Соответственно длина — примерно 24 метра.

¹⁵³ А.Н. Крылов. Очерк «Константин Эдуардович Циолковский».

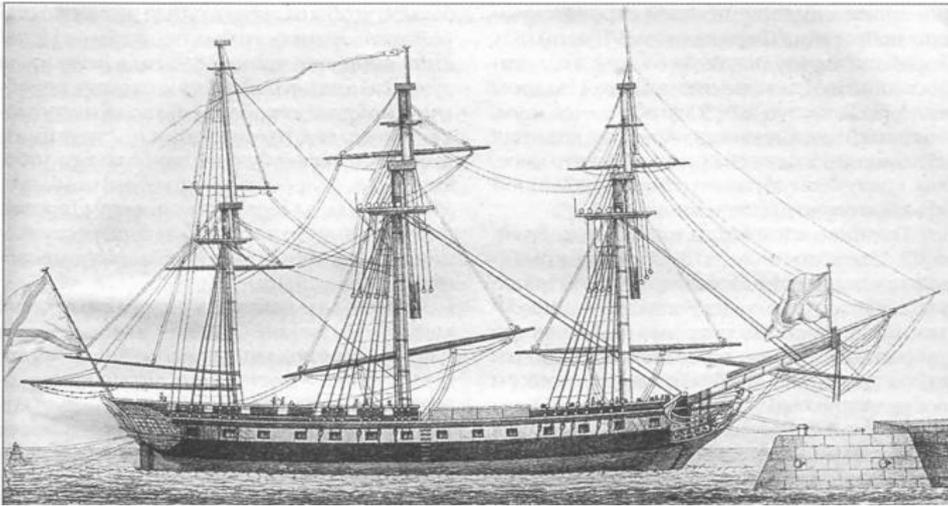


Рис. 8.3-8. Фрегат в процессе спуска (либо подъёма) стеньг и реев.

Чтобы понять, что описывает А.Н. Крылов, посмотрите на рис. 8.3-8 слева, на котором изображён русский фрегат первой четверти XIX в.: хотя пропорции длины корпуса и высоты мачт автором рисунка не соблюдены (мачты более чем вдвое выше, чем должны быть), ванты спущенных стеньг и брам-стеньг¹⁵⁴ ошибочно показаны

натянутыми, но представление о том, как примерно выглядит корабль в процессе спуска / подъёма стеньг, брам-стеньг и реев, и каков объём работ по их перемещению вниз и вверх (при отсутствии паровых или электрических лебёдок), этот рисунок даёт.

Соотнесите рис. 8.3-8 с рис. 8.3-1, 8.3-2 (на них показаны рангоут и паруса фрегата в рабочем состоянии) и увеличьте линейные размеры элементов рангоута рис. 8.3-1 до размеров элементов рангоута 84-пушечных линейных кораблей «Фершампенуаз» и «Императрица Александра» (представленных на рис. 7.3-1). Также надо понимать, что это учение не было вздорной причудой адмирала И.И. фон Шанца.



Слева ещё один рисунок, на котором изображён шведский двухдечный линейный корабль «Густав IV Адольф» (Художник Якоб Хагг) XVIII века в процессе спуска стеньг и реев при усилении шторма. На приведённой ранее репродукции гравюры о гибели французского линейного корабля «Генрих IV», он показан со спущенным в шторм брам-стеньгами. Стеньги и рей при подготовке корабля к штормованию спускали для улучшения остойчивости и снижения ветровой нагрузки. Это была нормальная практика всех военных флотов. Но это требовало соответствующей численности экипажа (которая не всегда была на торговых кораблях) и выучки

В приведённом фрагменте речь идёт об Александре Фёдоровиче Можайском, который является создателем первого русского самолёта (был построен в 1882 — 1885 гг.), достоверных сведений о конструкции которого не сохранилось. До своей смерти в 1890 г. А.Ф. Можайский (он родился в 1825 г.) вёл работы по созданию самолёта на свои средства, без какой-либо поддержки со стороны бюджета Российской империи: НИОКР династию и верноподданных бюрократов не интересовали.

В биографической книге: Никулин Ю. «Александр Фёдорович Можайский». — Гл. 4. (<https://www.booksite.ru/fulltext/nik/1.htm>) этот эпизод с заменой грот-марса-рея вместе грот-марселем тоже приводится со ссылками на А.Н. Крылова, однако название линейного корабля, на котором старшим офицером служил в это время А.Ф. Можайский, даётся по архивным документам. Оно иное — «Орёл».

Линейный корабль «Орёл» был заложен в 1851 г. по чертежам упомянутого А.Н. Крыловым корабля «Прохор» (начато постройкой в 1848 г.), но был достроен в 1854 г. как парусно-винтовой корабль с машиной мощностью в 450 л.с., произведённой в Великобритании (Россия сама паровых машин не производила). Оба были 84-пушечного ранга.

Там же сообщается, что А.Ф. Можайский был произведён в капитан-лейтенанты осенью 1859 г., т.е. уже после этого эпизода.

¹⁵⁴ Мачты (см. рис. 8.3-1, 8.3-8) в большинстве случаев состояли из трёх частей: собственно мачты (нижняя часть, укрепленная в киле корпуса), стеньги (вторая снизу часть, укрепленная на вершине мачты, в районе марса), брам-стеньги (третья снизу часть, укрепленная на вершине стеньги); могла быть и четвёртая часть — бом-брам-стеньга (четвёртая снизу часть, укрепленная на вершине брам-стеньги); если была пятая часть, то она называлась трюм-стеньга.

всех участников такого рода авральных работ.



кораблями было проблемно, тем более, если ещё был разбит или сорван руль. Так и «Сантисима Тринидат», лишившись мачт и бушприта, был пленён англичанами (на картине выше он уже под британским флагом, развивающемся выше испанского), но они не смогли отбуксировать его в Гибралтар: он был потоплен англичанами из-за ухудшения погоды и опасений его захвата испанцами.



репродукции слева изображён тот же самый линейный корабль «Сантисима Тринидат» после одного из сражений, в котором он тоже лишился большинства элементов рангоута, имеет временные фок и бизань мачты, установленные вместо утраченных в бою штатных мачт.

П.В. Чичагов в своих записках описывает смену повреждённой грот-стенги и всего вышестоящего парусного вооружения грот-мачты на британском линейном корабле на ходу, на что потребовалось 4 часа. При этом корабль продолжал идти в составе эскадры. Т.е. учение, проведённое И.И. фон Шанцем, не «небывалое» (как его оценивает А.Н. Крылов), а стандартное для эпохи парусного флота, хотя и не часто проводимое.

Кроме того, при ожидании особо тяжёлых штормов (или даже в шторм) иногда, чтобы улучшить остойчивость корабля и уберечь рангоут и такелаж от повреждений, опускали все стеньги и все реи (реи укладывались на планширь¹⁵⁵ и крепились к нему), как это показано на рис. 8.3-8. После завершения шторма для того, чтобы корабль мог полноценно двигаться и управляться, стеньги и реи снова поднимались на свои штатные места. Понятно, что все эти работы делались вручную в течение нескольких часов авральным порядком, т.е. в них участвовал практически весь личный состав. В очерке «Вице-адмирал С.О. Макаров» академик А.Н. Крылов описывает это так:

¹⁵⁵ Планширь — верхний край фальшборта, окружавшего по периметру верхнюю палубу.

«В 1883 г. Макаров назначается флаг-капитаном Практической эскадры вице-адмирала Н.М. Чихачева.

В августе 1884 г. отряд судов Морского училища, на котором я плавал на корвете “Аскольд”, был причислен к эскадре Чихачева. В начале сентября Чихачев уехал на несколько дней в Петербург. Командовать эскадрой остался Макаров. В один из дней после полудня заревел жесточайший шторм. По сигналу флагмана были спущены сперва брам-реи и брам-стенги, затем марса-реи и положены на планширь; потом спустили стеньги и положили салингами на эзельгофты¹⁵⁶. За ночь шторм стих, и наступил чудный день.

Думали, — задаст нам Макаров хлопот! Однако нет; в 11 часов — сигнал: “Команда имеет время обедать”, затем подняли: “Отдых”. Но в 2 часа спустили “Отдых”, и тут начались сигналы: “Поднять стеньги”, “Поднять марса-реи”, “Поднять брам-стенги и брам-реи”, “Поставить паруса”, “Взять два рифа у марселей” и т.д. Мне как топовому при всяком аврале приходилось бегать на марс два раза, ибо после окончания аврала следовала команда: “Топовые и ноковые к вантам, паруса поправить”. Только сбежишь вниз, — новый аврал. Так продолжалось до 5 ч. 35 м., и пришлось мне бегать на марс 52 раза. Мне был тогда 21 год, а, можно сказать, “язык высунул”¹⁵⁷. Узнали мы тогда Макарова!»



Ещё один пример слаженности экипажа корабля. В истории англо-американской войны 1812 — 1814 гг. был такой эпизод. Американский фрегат «Constitution»¹⁵⁸, вышел в море из Чесапика с только что набранной новой командой. 16 июля на подходе к Нью-Йорку он встретился с четырьмя британскими фрегатами и 64-пушечным линейным кораблём. Не желая вступать в бой с заведомо превосходящими силами противника, он начал уходить от них, но не мог оторваться из-за того, что ветер был очень

¹⁵⁶ Салинги — площадки на мачтах, расположенные выше марса (самой нижней площадки). Эзельгофты — конструктивные элементы рангоута, посредством которых стеньга крепится на вершине (топе) мачты, а брам-стенга — на вершине (топе) стеньги.

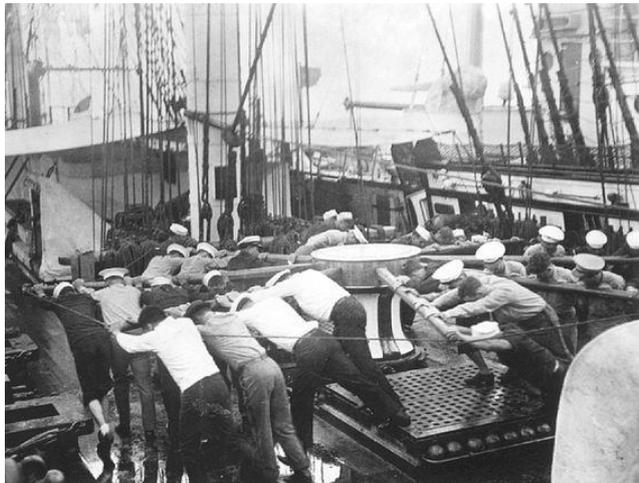
¹⁵⁷ Побегайте в течение 5 с половиной часов по лестнице в своём подъезде 52 раза вверх и вниз с первого этажа на пятый, каждый раз отжимаясь по 10 раз на верхней площадке, а потом так же бегом спускаясь вниз. С учётом того, что лестницы в подъездах более пологие, чем ванты, и что по вантам поднимались и спускались с помощью всех четырёх конечностей, такая беготня по лестницам подъезда — меньшая физическая нагрузка, чем та, о которой пишет академик А.Н. Крылов.

Чуть ли не ежедневные занятия такого рода «физподготовкой» при реальном управлении кораблём и в ходе парусных учений (проводились ежедневно, кроме суббот и воскресений) обеспечивали превосходство моряков в физической силе и выносливости над большинством представителей сухопутных вооружённых сил той эпохи. Кроме того, человека, который чуть ли не каждый день смотрит на море и палубу своего корабля с качающегося рея, находящегося на высоте 15 — 50 метров и более над палубой, трудно напугать чем-либо на суше: см. на Youtube видео о подъёме на мачты «Седова» (<https://www.youtube.com/watch?v=PiEuKWRr0E4>) и «Крузенштерна» (https://www.youtube.com/watch?v=k_2gbGA2K_g) — оба ролика сняты при тихом ветре и отсутствии волнения.

Не надо забывать и о ружейных и сабельных учениях на кораблях (к абордажу тоже готовились). См. недельное расписание корабельных работ и учений 120-пушечного линейного корабля «Двенадцать апостолов» (в ранее упоминавшейся книге О.А. Гребенщиковой, с. 77). Поэтому в случаях, когда морякам приходилось действовать на суше против армейских формирований, это превосходство в физподготовке и бесстрашии *при тактически грамотном их применении (как это было на Корфу)* в большинстве случаев реализовывалось в виде победы.

¹⁵⁸ 52-пушечный фрегат (30 — 24-фунтовых дальнобойных пушек, 20 — 32-фунтовых карронад (короткоствольных пушек), 2 — погонных 24-фунтовых орудия). Построен в 1797 г., до сих пор числится в составе ВМС США как корабль-символ и сохраняется донныне наплаву. Более чем за два столетия своей службы неоднократно ремонтировался, в том числе и капитально. Проект, по которому был построен этот фрегат, послужил прототипом для создания в России фрегата «Паллада».

слабым. Когда ветер совсем стих, на «Constitution» спустили шлюпки, с помощью которых начали буксировать фрегат, заодно выбрасывая за борт всё, что могло его облегчить, в том числе слили за борт почти весь запас питьевой воды. Англичане последовали примеру «Constitution» и продолжали преследовать его, буксируя свои корабли шлюпками. — Этот эпизод показан на репродукции американской картины выше.



US Navy photo, Constitution's capstan, c.1931

В конце концов британскому 38-пушечному фрегату «Shannon», кроме его собственных шлюпок, для буксировки были приданы шлюпки других кораблей эскадры. Благодаря этому «Shannon» смог приблизиться к американскому фрегату, и они обменялись несколькими выстрелами на предельных дистанциях. Чтобы оторваться от англичан, один из офицеров «Constitution» предложил дополнительно к буксировке завозить поочередно якоря корабля¹⁵⁹: длина якорных канатов составляла порядка 200 м. Эта гонка на шлюпках, буксирующих корабли, и работа на кабестане (название якорного шпиля — ручной лебёдки для подъёма якорей и прочих работ с тяжестями — на фото слева выше) на «Constitution», выбиравшем завозимые с него поочередно якоря, продолжалась непрерывно 57 часов и завершилась только после полудня 19 июля, когда «Constitution» вошёл в полосу шквала раньше англичан, что позволило ему наполнить паруса ветром и окончательно от них оторваться. На «Constitution» на протяжении более чем двух суток люди повахтенно работали в авральном режиме на вёслах (в шлюпках) и на кабестане (выбирая поочередно завозимые якоря). Оторвавшись от противника, «Constitution» 26 июля пришёл в Бостон¹⁶⁰.

¹⁵⁹ Завоз якорей осуществлялся в безветрие или при ветре, дующем с нежелательных направлений, не позволявшем двигаться и маневрировать под парусами. Якорь завозили на шлюпке, настолько далеко, насколько позволяла глубина и длина якорного каната (цепи) и бросали на дно. После этого корабль начинал выбирать якорь, и продвигаться в направлении его завоза. Этот метод использовался для перемещения кораблей на небольшие расстояния и для разворота кораблей на месте якорной стоянки. Для завоза в большинстве случаев использовались специальные лёгкие якоря — верпы. Становые (основные) якоря, обладавшие большим весом и большой держащей силой, которые отдавались при постановке на якорную стоянку, для завоза использовались редко, поскольку они не вмещались в шлюпки: их завозили большей частью в попытках сняться с мели. В таких случаях при завозе становой якорь крепился на канатах между двумя большими шлюпками, соединёнными несколькими брусками, положенными на оба борта каждой шлюпки; либо крепился на канатах под днищем одной большой шлюпки, способной выдержать его вес (см.: http://www.miniflot.ru/Modeli_korably/Inger/Inger11.php).

¹⁶⁰ Подробности этого заслуживающего уважение эпизода из истории ВМС США, получившего название «великая погоня», можно найти в интернете.

Англичане были столь рьяны в том, чтобы «Constitution» от них не ушёл, потому, что фрегаты, построенные по этому проекту, по сути были новым словом в корабельной архитектуре в классе фрегатов. Они настолько превосходили британские фрегаты, что одно время существовал запрет для британских фрегатов вступать с ними в бой один на один. Тем не менее два американских фрегата этого типа («Президент» и «Чесапик») были захвачены англичанами после боёв, которые американцы проиграли, главным образом по причине худшей выучки экипажей и не соответствующего тактической обстановке боевого маневрирования кораблей. Кроме того, как уже отмечалось, «Президент» послужил прототипом при проектировании упоминавшегося ранее русского фрегата «Паллада», которая в отличие от «Президента» имела эллиптическую корму, а не транцевую (плоскую выше ватерлинии).

На Черноморском флоте Российской империи уровень слаженности экипажей кораблей и слаженности действий кораблей в составе соединений был на высочайшем для своего времени уровне. Вот что пишет адмирал М.П. Лазарев о посещении флота императором Николаем I.

«...Государь остался всем, что видел, решительно доволен, и это видно было на его радостном лице. На корабле "Двенадцать Апостолов" приказал ударить тревогу и подобную штуку в настоящем ее виде, казалось мне, он видел в первый раз, он с изумлением смотрел на живость и проворство людей, с которою действовали орудиями — 68-фунтовые бомбические пушки¹⁶¹ казались игрушками! Я рад был случаю; тут в первый раз он увидел, что значит в настоящем смысле: Sailtrimers («настройщики парусов»: — ВП СССР), Firemen (пожарные партии: — ВП СССР) и Boarders (абордажные партии: — ВП СССР), и, наконец, что значит хорошее боевое расписание.

Он ходил по всем декам и особенно долго оставался в нижнем..., — я стоял близ него, — он, наконец, невольным образом сказал: "Ну, этот корабль порядком отделаёт своего противника, кто бы он ни был". Ты можешь себе представить, до какой степени мне было приятно слышать это! Ночью эскадра вышла в море, и государь располагал делать маневры на следующий день, но, к несчастью нашему... ветер был тих. Эскадру встретили мы в две колонны, и когда сигнал был сделан построиться в линию баталии по подветренной колонне с тем, чтобы это было впереди, и когда наветренная спустилась и распушилась (мгновенно, можно сказать) лиселями, то государь невольно вскричал: "Смотрите, смотрите, какой прекрасный вид! Признаюсь я, что столько парусов на кораблях вижу в первый раз". Тут я подумал себе, не охотники же в Балтике ставить лиселя, а иначе государь непременно бы видел их, выезжая каждое лето к Гогланду на манёвры.

Надобно, впрочем, правду сказать, что там мало учат людей настоящему своему морскому делу, оттого и команды теперь стали там дрянные, а суда, кажется, еще того хуже...»¹⁶².

Победа 18-пушечного брига «Меркурий» над двумя турецкими линейными кораблями (110-пушечный «Селимие» и 74-пушечный «Реал-бей») — тоже результат высокой индивидуальной выучки моряков и слаженности экипажа¹⁶³.



См. «Палубы фрегатов "Паллада" и HMS "President"»: <https://callmycow.livejournal.com/185149.html>.

¹⁶¹ Бомбические орудия стреляли не ядрами, а разрывными снарядами, которые именовались «бомбами». На кораблях типа «Двенадцать апостолов» бомбические орудия размещались на нижней батарейной палубе (в нижнем деке). Их калибр составлял 203 мм, т.е. несколько меньше стандартного калибра 214 мм для 68-фунтовых орудий. Они сыграли решающую роль в разгроме турецкой эскадры в Синопе. В дальнейшем в ходе обороны Севастополя такие орудия были сняты с кораблей и установлены на бастионах в системе фортификационных сооружений города. Как стреляли корабельные орудия XVIII века можно посмотреть по ссылкам: <https://www.youtube.com/watch?v=WSXaCkQ9sF8>; <https://www.youtube.com/watch?v=Eqs-iVsCyDI>; <https://www.youtube.com/watch?v=Z08OF57gBfU>. Но калибры орудий в этих видео поменьше, и кроме того надо взять поправку на то, что изрядная доля порохового дыма после выстрела оставалась внутри корабля, в его батарейных палубах.

¹⁶² Из упоминавшегося ранее письма М.П. Лазарева о посещении Николаем I линейного корабля «Двенадцать апостолов».

¹⁶³ В.В. Шигин. Тайна брига «Меркурий». Неизвестная история Черноморского флота. (<https://coollib.com/b/329077/read>).

Его командира — Александра Ивановича Казарского (1797 — 1833) мы не видим среди русских адмиралов потому, что он, после победы став флигель-адъютантом Николая I, в 1833 г. был послан в Одессу и Николаев с ревизией. Однако в Николаеве он был отравлен мафией тамошних военно-морских казнокрадов. Николай I не →→→

Выводы: прошлое и современность

Всё это необходимо было изложить, чтобы заявление о том, что военно-морское дело во времена парусного флота требовало слаженности коллектива ещё в большей мере, нежели военное дело в его сухопутной версии тех лет, не воспринимались как голословное; чтобы этому утверждению сопутствовали образные представления.

Изложенное выше и многое другое, без чего эпоха парусного флота была бы невозможна, не доходит до сознания людей, когда они смотрят картины маринистов или читают что-то романтическое, подобное лермонтовскому «Белеет парус одинокий / В тумане море голубом...», приключенческое вроде «Детей капитана Гранта», «Пятнадцатилетнего капитана» или что-то подобное. И дело не в том, что читатель — сухопутный. Дело в том, что человек наших дней в большинстве своём безобразно недомыслящий, не умеющий мыслить процессами, и потому он не в состоянии сам вообразить, какие навыки и слаженность действий скрываются за эстетикой и «романтикой» парусного флота, некоторая часть которой представлена выше картинами И.К. Айвазовского, рисунками клиперов «Flying Cloud» и «Sovereign of the Seas», а также и произведениями художников-маринистов прошлого, хранящимися в музеях всех стран.



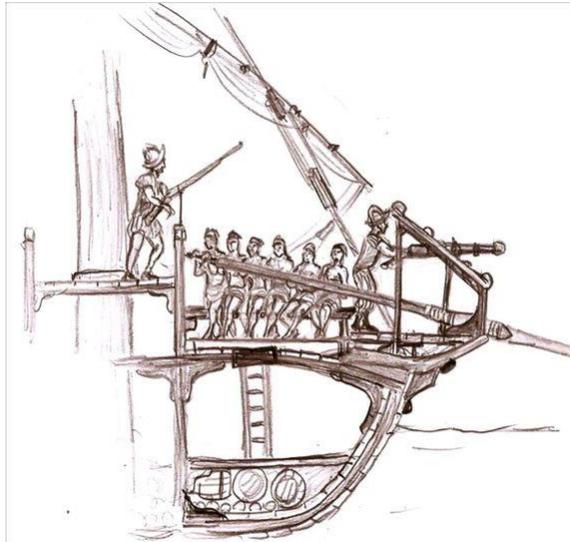
Если кого интересует более обстоятельное описание боевых кораблей эпохи паруса и организации службы на них, см. следующие материалы: Иванов С.В. «Британские парусные линейные корабли»¹⁶⁴; Гребенщикова Г.А. «120-пушечный корабль “Двенадцать апостолов”» // Мидель-шпангоут. № 5 (10) 2003 г.¹⁶⁵

посмел довести расследование гибели А.И. Казарского до суда и приговора: дело было «замято» ... Расследованием на месте гибели А.И. Казарского руководил адмирал А.С. Грейг, об антигосударственной деятельности которого речь пойдёт далее. А потом в Николаеве в 1873 г. был установлен памятник А.С. Грейгу, который в 1920-е гг. был снесён.

¹⁶⁴ Война на море. № 11, 2005 (<https://coollib.com/b/269779/read>).

¹⁶⁵ Тоже есть в интернете.

А кроме парусников во многих флотах до середины XIX века ещё были галеры. В России галеры были в составе флота до 1828 г. Выше слева репродукция картины «Гренгамский бой» (1720 г., последнее сражение Северной войны) Ф.В.Перро, хранящейся в Центральном военно-морском музее; на переднем плане одна из галер Русского флота. Главным двигателем галер были вёсла, а паруса были вспомогательным двигателем.



Длина корпуса больших галер достигала 60 м. Количество вёсел составляло от 16 до 32 пар. Вёсла были длиной до 15 м и более, массой более 100 кг (до 300 кг), балансировка весла обеспечивалась грузом-противовесом, встроенным в валёк (рукоятку). На каждом весле работали от 3 до 7 человек (а по сообщаемому в некоторых источниках — до 9 человек на весле на самых больших галерах) — в зависимости от размера галеры (см. рис. слева). Экипаж достигал численности до 450 человек. Темп гребли задавался барабанным боем. В зависимости от размера галеры на ней устанавливались 2 — 3 мачты с латинским вооружением: см. репродукцию картины «Гренгамский бой». Латинское вооружение мачты включало в себя один рей,

располагавшийся вдоль корабля, носовой его конец был опущен вниз, а кормовой поднимался вверх, к рею крепился один треугольный парус. На картине на галере паруса свёрнуты, хотя реи подняты.

На фото ниже — памятник гребцам Русского галерного флота в Санкт-Петербурге: три скрещенных весла в натуральную величину. Внизу на вальках вёсел видны ручки по числу гребцов (каждый держал весло двумя руками). Работа была тяжелая, продолжительностью по несколько часов.

Чтобы понять в общих чертах, что такое служба (работа) на галере, достаточно знать, что слово «каторга» изначально — название одного из типов средиземноморских галер. В Средиземном море на галерах европейцев главным образом гребли каторжане или наёмники, а на галерах турок и арабов — рабы. Рабов и каторжан приковывали к месту работы, и они гребли, ели, спали, испражнялись там, где были прикованы. У каждого гребца на шее висел грушевидный кляп, который перед боем вставлялся в рот. Кляп был необходим для того, чтобы крики и стоны раненых не мешали прохождению команд и управлению галерой. В русском флоте на галерах гребли строевые матросы — в большинстве своём крепостные крестьяне до начала службы.



Во всех флотах в принципе всё было почти одинаково — в основном так, как описано в названных книгах, поскольку конструкция кораблей, их оружие, биология человека и морская стихия диктовали организацию службы всем флотам практически однозначно. Отчасти вариативной могла быть тактика, во многом обусловленная выучкой экипажей и иными социокультурными факторами.

А выучка экипажей, хотя она выражалась на практике в реализации в общем-то в одних и тех же знаний и навыков, — была различной, что было обусловлено принципам обеспечения выучки и слаженности, которые реализовывались в процессе боевой и навигационной подготовки кораблей и соединений.

Служба на море диктовала и этику моряков, отличную от этики сухопутного общества: когда гибли флагманские корабли, то вместе с ними гибли не только нижние чины («плебеи»), но и адмиралы — многие из

которых принадлежали к высшей аристократии (так 3 октября 1744 г. со всем экипажем в 1 150 человек из-за недостаточной остойчивости в шторм погиб 100-пушечный линейный корабль «Victory» — предшественник «Victory» Нельсона, — и среди погибших был командующий эскадрой адмирал Болчен); цинга тоже убивала всех без различия чинов и социального статуса (так в ходе плавания в 1793 г. от цинги умер французский контр-адмирал д'Антраксто, возглавлявший экспедицию, посланную на поиски пропавшей без вести экспедиции Лаперуза). И императорский штандарт на корабле тоже не был «охранной грамотой для Нептуна»: см. гравюру ниже. На ней изображён двухдечный только построенный в 1827 г. линейный корабль «Императрица Мария»¹⁶⁶. Подпись под гравюрой: «Возвращение ГОСУДАРЯ ИМПЕРАТОРА в Одессу из покорённой ЕГО ВЕЛИЧЕСТВОМ крепости Варны. 4 октября 1828 года».



Возвращение ГОСУДАРЯ ИМПЕРАТОРА в Одессу,
отъ покоренной ЕГО ВЕЛИЧЕСТВОМЪ Крѣпости Варны, 4-го Октября 1828 Года.

рис. на дерев. Готенфельденъ.

грав. Ратиски.

Т.е. пассажиры этого корабля, находящегося на грани бедствия, — император Николай I и сопровождавшие его высшие должностные лица Российской империи. Корабль «Императрица Мария» действительно жестоко истрепан штормом¹⁶⁷: бушприт поломан (утлегарь и бом-утлегарь отсутствуют), стеньга фок-мачты переломлена и её верх вместе с брам-стенъгой и верхними реями рухнули за борт; грот-брам-стенъга и верхние реи отсутствуют; брам-стенъга бизань мачты в процессе обрушения. Обрывки грот-марселя треплет ветер (повреждения рангоута на гравюре изображены в соответствии с фактически полученными кораблём¹⁶⁸, и внешний вид корабля соответствует его классу, хотя художник нарушил пропорции и не во

¹⁶⁶ Одноимённый предшественник построенного в 1853 г. флагманского корабля адмирала П.С. Нахимова в Синопском сражении.

¹⁶⁷ Скорее всего это реальное историческое событие и послужило причиной того, что приведённая ранее репродукция картины И.К. Айвазовского была атрибутирована ошибочно и получила название «Корабль «Мария» в шторм», хотя на ней изображён трёхдечный, а не двухдечный корабль, как должно было бы быть, если бы И.К. Айвазовский решил проиллюстрировать этот реальный исторический эпизод.

¹⁶⁸ За исключением того, что второй рей на фок-мачте (рей фор-марселя) при таком переломе фор-стенъги должен отсутствовать, поскольку он подвешивается к отломившейся части стеньги.

всём точен в деталях). А условия плавания такие, в каких погибло множество кораблей, включая упоминавшийся ранее «Лефорт», принадлежавший к тому же рангу двухдечных линейных кораблей, что и изображённая на гравюре выше «Императрица Мария». Плюс к непогоде дополнительный фактор — угроза оказаться в пределах досягаемости противника на корабле, едва способном двигаться и управляться из-за тяжёлых повреждений в рангоуте¹⁶⁹.

Что в действительности послужило причиной многочисленных поломок в рангоуте «Императрицы Марии»: только сильный шторм? либо воздействие шторма усугубило некачественное дерево, использованное при строительстве и оснащении корабля, и низкое качество выполнения работ, осуществлявшихся под властью адмирала А.С. Грейга, заправлявшего на Чёрном море и злоупотреблявшего служебным положением в целях мафиозно-кланового обогащения? — вопрос открытый. Этот вопрос правомерно поставить, поскольку «Императрица Мария» была выведена из боевого состава Черноморского флота в

¹⁶⁹ События, в контексте которых лежит показанное на приведённой гравюре, описываются так: «Погожим утром 2 октября, когда солнце стояло уже довольно высоко над горизонтом, на борт линкора поднялись император, генерал Воронцов (герой войны 1812 г., в период описываемых событий — Новороссийский и Бессарабский генерал-губернатор: — ВП СССР) и свита. К прибытию царя на шканцах был выстроен почетный караул.

В четыре часа пополудни линкор «Императрица Мария» снялся с якоря. В облаках парусов, под эскортом яхты «Утеха» и парохода «Метеор» величественный корабль покинул рейд Варны и при попутном ветре взял курс на Одессу...

В первый день рейс «Императрицы Марии» проходил как не лишённое приятности морское путешествие. Однако к середине следующего дня, когда «Мария» была уже на траверзе Георгиевского гирла Дуная, попутный ветер упал и наступил полный штиль. Он продолжался до десяти вечера. Затем ветер начал свежеть, появилось волнение, вызвавшее качку корабля.

В полночь стал набирать силу противный курсу корабля устойчивый норд-ост. Он принялся сносить императорский линкор в сторону Босфора. В довершение всех бед, к утру разыгрался свирепый шторм.

К концу дня ветер настолько усилился, что почти все паруса пришлось убрать, и «Мария» всё более теряла ход...

Военный совет состоялся в каюте императора. Папахристо (*Григорий Аргирович, командир корабля, капитан 2 ранга*: — ВП СССР) доложил, что после недавнего Наваринского поражения флот Турции состоял всего из 4 линейных кораблей и 3 фрегатов, которые отставались в Буюкдерской бухте, прикрывая Стамбул. Николай и большинство особ из его окружения согласились с Михаилом Семеновичем Воронцовым, ежели, не приведи Господи, корабль окажется в проливе, принять бой, а в случае поражения взорвать пороховые погреба «Марии» и всем погибнуть с честью...

На исходе дня 6 октября уже открылись ещё неясные очертания турецкого берега, ветер ослабел, волна упала, но линкор всё ещё лежал в роковом дрейфе в сторону Босфора.

На батарейных палубах комендоры уже изготовились к последнему бою, священник, обходя корабль, благословлял моряков на последний подвиг.

И тут, у самого входа в Босфор, произошло истинное чудо, о котором все участники той «морской одиссеи» вспоминали до конца дней своих! Не иначе как по воле Провидения, норд-ост неожиданно перешел на норд, а затем и на спасительный зюйд-вест. Обретя ход, огромный корабль уверенно взял курс к берегам Одессы. После недельного изнурительного плавания, линкор отдал якорь на одесском рейде. Николай I, граф Воронцов, министр иностранных дел, канцлер Нессельроде, глава тайной полиции Бенкендорф в сопровождении свиты тотчас оставили борт «Императрицы Марии» и высадились со шлюпки на Военный мол. <9 октября в 2 часа по полуночи.>

Прямо с пристани царь отправился в Спасо-Преображенский собор, где, как сообщали епархиальные хроники, «пред местным образом Спасителя с коленопреклонением молился, во время отправления благодарственного Господу Богу молебствия. (...)» (А. Сурилов. Как морское приключение Николая I на пути в Одессу стало толчком для развития пароходного дела: <https://odessa-life.od.ua/article/9481-kak-morskoe-prikluchenie-nikolaya-i-na-puti-v-odessu-stalo-tolchkom-dlya-razvitiya-parohodnogo-dela>).

«Википедия» сообщает, что во время этого шторма «в продолжение 48 часов, привязанный к мачте, Папахристо не покидал своего поста, и когда император приказал ему пристать к берегу, то он в почтительной форме, но решительно, отказался от исполнения приказа, чему государь не противоречил. 8 октября он был за отличие награждён орденом Анны 2-й степени. (...) Скончался Папахристо скоропостижно 16 февраля 1848 года при выходе из Зимнего дворца после большого придворного бала. Император Николай I, узнав о случившемся, сам сошёл вниз и отдавал приказания. 19 февраля, в день погребения (на Смоленском кладбище), государь шёл за гробом из Адмиралтейской церкви до Исаакиевского моста».

В данном случае полезно обратить внимание на то, что после того, как Г.А. Папахристо (1780 — 1848) фактически спас императора, он не сделал головокружительной карьеры, а продолжал служить на флоте, как все: капитаном 1 ранга он стал в 1829 г., контр-адмиралом стал в 1835 г., вице-адмиралом стал в декабре 1843 г. До присвоения звания полного адмирала он не дожил. Однако он не стал ни флигель-адъютантом, ни камергером, хотя Николай I помнил о нём и уважал до конца его дней.

1843 г., прослужив 16 лет, что не очень-то много для хорошо построенного корабля такого класса, эксплуатировавшегося в солёных водах Чёрного моря.

Общность судеб всех членов экипажа корабля, которая чувствовалась на практике каждым вне зависимости от звания и срока службы после первого же сильного шторма или боя, стимулировала преодоление социально-статусных различий людей, занятых общим делом, от успеха которого зависела жизнь каждого из них.

Кроме того, необходимо понимать следующее:

- Слаженность экипажа парусного корабля не требует и не предполагает постоянного массового творчества, поскольку ориентирована на достижение согласованной исполнительности экипажа, каждый член которого должен обладать своими индивидуальными знаниями и навыками. Т.е. слаженность экипажа парусного корабля — это слаженность, ориентированная на соблюдение технологической дисциплины, если проводить параллели с экономикой.
- Но экономика инновационного развития общества требует слаженности коллективов, которая включает в себя как творчество, так и технологическую дисциплину как в процессе проектирования продукции и технологий её производства, так и в процессе воплощения проектов в жизнь. Т.е. экономика инновационного развития не может быть построена исключительно на основе «муштры» персонала и всевозможных «артикулов» и «регламентов», хотя разного рода руководящие документы необходимы и в ней.

Далее продолжение основного текста.

* *
* *

В наши дни подавляющее большинство людей, работая в коллективах, не чувствуют причинно-следственных взаимосвязей своего труда, его качества — с одной стороны, и с другой стороны — качества жизни общества, частью которого являются он сам и их семьи.

Антиподом слаженности коллектива является разлад. Разлад способен перерасти во внутреннюю конфликтность в коллективе, которой движет осознанный умысел нанести тот или иной вред другим членам коллектива либо покончить собой опасным для окружающих способом.

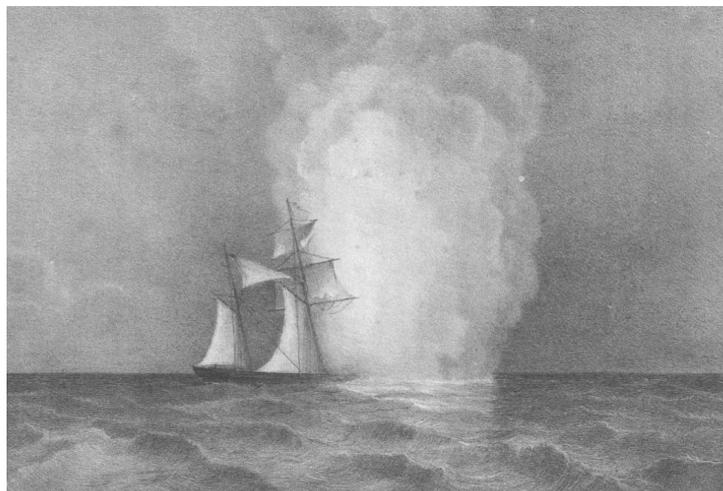
Один из примеров разлада, переросшего в конфликт, был приведён выше — эпизод из рассказа К.М. Станюковича «Кириллыч» об убийстве Сбойникова его же подчинёнными, которых он довёл до этого преступления своими зверствами, терпеть которые люди устали, а вышестоящее начальство смотрело на них сквозь пальцы. Возможно, что К.М. Станюкович ввёл в сюжет рассказа этот эпизод на том основании, что у него были реальные жизненные эпизоды-прототипы¹⁷⁰.

¹⁷⁰ Один из таких эпизодов засвидетельствован и официальной историей Российского флота. В русском флоте служил датчанин — Александр Иванович Круз (1731 — 1799), ставший к концу службы адмиралом. В эскадре адмирала Г.А. Спиридова он командовал 66-пушечным линейным кораблём «Св. Евстафий Плакида». «Сражение при Хиосе (накануне Чесменской победы: ВП СССР) было яростным. «Евстафий» дрался сразу с несколькими вражескими кораблями на предельно короткой дистанции. Стих ветер, и, влекомый течением, корабль Круза свалился на бордаж с флагманским турецким кораблем. Вскоре «Реал-Мустафа» был захвачен, но возникший на нем пожар потушить не сумели. Прогоревшая мачта рухнула прямо на крыйт-камеру «Евстафия», раздался взрыв...

Взрывом Круза отбросило в море. Вынырнув, он скинул с себя камзол, ботфорты и поплыл саженками к обломку мачты, за который уже держалось несколько человек. Существует легенда о спасении Круза, весьма, впрочем, правдоподобная. Когда к держащимся за мачту людям подошла шлюпка с одного из судов эскадры, в неё втащили всех, кроме Круза. Каперанг умолял взять и его, но матросы отталкивали Круза прочь. Узнав в обожженном офицере ненавистного всем нижним чинам командира «Евстафия», матросы схватили весла, чтобы забить его до смерти. Тогда-то захлебывающийся каперанг и поклялся им, что, если ему сохранят жизнь, он больше никого пальцем не тронет. Крузу поверили и жизнь сохранили. К чести каперанга, он не только не предпринял впоследствии никаких попыток разыскать своих обидчиков, которых за покушение на жизнь офицера ожидала бы неминуемая смерть, но и сдержал слово. На протяжении всей дальнейшей службы он пальцем не

→→→

Однако есть и реальная задокументированная история разлада в коллективе, приведшего к трагедии. 18 августа 1860 г. на подходе к Кронштадту в результате взрыва в кюйт-камере погиб клипер «Пластун»¹⁷¹, возвращавшийся с Дальнего Востока в составе отряда кораблей. Вместе с ним погибли 75 человек, включая командира корабля; 34 человека было спасено, но один из них вскорости скончался от полученных ран. Взрыву предшествовали работы в кюйт-камере. В ходе расследования один из членов команды корабля показал следующее.



Унтер-офицер Федоров «сказал, что после долгих раздумий пришел к выводу, что взрыв стал следствием умышленных действий содержателя кюйт-камеры кондуктора Савельева. По словам Федорова, Савельев был очень озлоблен на командира. Обращение с командой со стороны командования клипера было вообще весьма плохим, но особенно доставалось именно Савельеву. Его буквально ненавидели и командир, и старший офицер. Дело доходило до того, что оба его даже часто били. Дальнейшие

расспросы повергли следователей в изумление — как оказалось, на борту «Пластуна» издевательство над матросами носило постоянный и самый изуверский характер. По приказанию старшего офицера того же Савельева привязывали на несколько часов к бушприту. В другой раз он был нещадно выпорот линьками только за то, что в кубрике, за который он отвечал, была обнаружена валявшаяся матросская шинель. По словам Федорова, и на этот раз он якобы слышал отданное старшим офицером приказание после окончания работ в кюйт-камере идти Савельеву на бак, где уже приготовлены линьки для его порки (факт подготовки к экзекуции подтвердил и матрос Алексеев). Вообще Савельев, по словам Федорова, был смирным и тихим, но, выпивши, становился дерзким и смелым. По выходе клипера из Николаевска Савельев якобы выкупил у матроса Макарова на несколько месяцев вперед ежедневную винную порцию и начал пить. Оставшийся в живых Макаров факт продажи своей винной порции подтвердил. По мнению Федорова, был Савельев нетрезв и в последний день своей жизни. Однако мичман Кноринг заявил, что Савельев не мог быть в день катастрофы пьян, иначе он это непременно заметил бы и ключей от кюйт-камеры кондуктору никогда не выдал бы.

В целом все спасшиеся матросы отзывались о Савельеве положительно, как о хорошем человеке, хотя и несколько медлительном, но не способном не только кого-либо обидеть, но даже ругаться. Тот факт, что кондуктор начал пить по две чарки, все единодушно относили на счёт постоянных издевательств над содержателем кюйт-камеры.

Когда матросы поняли, что могут рассказать обо всём, что творилось на «Пластуне», без утайки, перед следователями предстала беспредельная картина самоуправства. За самые мелкие прегрешения давали по 50 линьков, а за плевков на палубу — сразу по 100. Матросы вспомнили случай, когда у баталёра¹⁷² не оказалось уксуса. На вопрос старшего офицера: «Почему отсутствует уксус?» — тот

тронул ни одного матроса, запретив при этом заниматься рукоприкладством на своих кораблях и другим офицерам» (Шигин В.В. Герои Балтики. Адмирал Круз: https://kartaslov.ru/книги/Шигин_В_В_Герои_Балтики/1).

Тем не менее кроме жестокости наказаний, предписанных уставом, на флоте до самого конца империи процветал внеуставной безнаказанный мордобой офицера в отношении бесправных нижних чинов, которым грозила смертная казнь в случае, если бы они дали отпор, а заявление претензии в строю при опросе могло быть проигнорировано либо оформлено как попытка бунта (см.: Л.С. Соболев. Капитальный ремонт).

¹⁷¹ Построен в 1856 г. Водоизмещение 615 тонн, длина около 45 м, ширина около 9 м, осадка 3,6 м, 6 орудий, паровая машина 300 л.с., экипаж по штату — 92 человека, включая 10 офицеров.

¹⁷² Баталёр — на корабле унтер-офицер, заведующий продовольственным и вещевым снабжением (баталёры относились к нестроевому составу).

ответил: «Когда я просился у вас съехать на берег и все закупить, вы меня не отпустили». Ответ был воспринят как дерзость, и несчастный баталер тут же получил ни много, ни мало 328 линьков. С показаниями матросов о бесконечных избиениях на «Пластуне» был не согласен спасенный мичман Березин, утверждавший, что ничего подобного не было. Однако следователи отнеслись к показанию мичмана в этом случае с известным недоверием.

Сразу 18 человек показало, что командир со старшим офицером ежедневно били Савельева по лицу, ставили на ванты, сажали на бак, пороли линьками. Боцман Ларионов признал, что по приказанию командира он самолично не один раз бил содержателя крюйт-камеры линьками.

Впрочем, о всех иных офицерах, кроме командира и старшего офицера, матросы отзывались только положительно.

На этом комиссия свою работу и завершила. Дело о гибели клипера грозило перерасти в дело о порядках, царивших на кораблях российского флота, и об унижительном и бесправном положении матросов. Подобное же разбирательство уже выходило за рамки компетенции комиссии. Думается, что и особого желания заниматься этой темой не было ни у членов комиссии, ни у её председателя вице-адмирала Панфилова»¹⁷³.

А кроме предусмотренных законодательством телесных наказаний для нижних чинов ещё был широко распространено офицерское и унтер-офицерское рукоприкладство по отношению к нижним чинам — мордобой по собственному произволу начальников. См. в частности в сноске 170 в настоящем разделе историю о том, как будущего адмирала Круза матросы отучили от рукоприкладства. Но и накануне краха империи мордобой на флоте был в порядке вещей. Вступив в командование крейсером «Варяг», В.Ф. Руднев¹⁷⁴ вынужден был начать с запрета офицерам рукоприкладствовать в отношении матросов. Но его требование уже через несколько дней было нарушено старшим офицером (старший офицер в те времена — должность, соответствующая первому помощнику командира корабля) Е.К. Крафтом, за что старший офицер был списан с корабля (после революции был на стороне белых, умер в эмиграции). Новый старший офицер В.В. Степанов тоже нарушил запрет и избил матроса, но списать его не было возможности (после революции тоже был на стороне белых, умер в эмиграции). Искоренение офицерского мордобоя на «Варяге» потребовало времени на вразумление «благородий».

Так что разлад в коллективе — очень опасное явление, поскольку способен вызвать умышленное вредительство, масштабы которого могут быть катастрофичны. А породить

¹⁷³ Шигин В.В. «Взрыв “Пластуна”» (<https://military.wikireading.ru/6450>).

¹⁷⁴ В книге «Командир легендарного крейсера» (Тульское книжное издательство. 1960. Одна из интернет-публикаций: <https://www.litmir.me/br/?b=236822&p=1>), написанной Н.В. Рудневым (сыном второго командира «Варяга») о своём отце В.Ф. Рудневе, приводится следующий эпизод, предшествовавший назначению В.Ф. Руднева командиром «Варяга».

«Однажды при подъёме сорвался и затонул катер. То ли это сделали намеренно доведенные до отчаяния матросы, то ли была простая случайность, сказать трудно. Во всяком случае, Бэр (первый командир «Варяга», впоследствии погиб при Цусиме, будучи командиром броненосца «Ослябя» — первой жертвы Цусимского сражения) счёл это «злым умыслом» и тотчас же доложил о случившемся командующему эскадрой. На «Варяг» прибыл адмирал. Экипаж построили на верхней палубе. Адмирал приказал: — Виновные в потоплении катера — шаг вперед!

Каково же было его удивление, когда вся команда чётко сделала шаг вперед. Учитывая серьёзность положения, адмирал, молча, повернулся и поспешил покинуть корабль. Доложили об этом случае в Петербург. Оттуда пришёл приказ: освободить Бэра от командования «Варягом» «по болезни», но тем же приказом он зачислялся с повышением в должности в царскую свиту! Так правительство оберегало своих сторожевых псов» (<https://www.litmir.me/br/?b=236822&p=19>).

После этого командиром «Варяга» был назначен В.Ф. Руднев, на которого в постсоветские времена полился поток клеветы: дескать, действия В.Ф. Руднева в Чемульпо были непрофессиональны, тактически безграмотны, трусливы, никакого подвига реально не было, а миф о подвиге был создан царской пропагандой и потом был унаследован советской пропагандой.

Среди клеветников — популярный в годы перестройки тележурналист А.Г. Невзоров (включён в перечень иноагентов), а также капитан 1 ранга В.Д. Доценко, считающийся историком флота, чью клевету тиражируют активисты «борьбы за правду» против официальной лжи. Причём, как обычно в России, клеветают люди либо некомпетентные в деле, либо «профессионалы»-верхогляды — по одержимости или под социальный заказ, а верят им не вникающие в суть дела недоумки.

разлад может неадекватная политика высшего руководства коллектива: в случае «Пластуна» — командира корабля и старшего офицера.

Изложенное выше о действиях пехоты в эпоху «муштры и шагистики» и о службе на парусных военных кораблях показывает, что сами обстоятельства, *непосредственно воздействуя на любого человека, оказавшегося в системе*, быстро давали ему прочувствовать и понять, что без индивидуальной выучки, соответствующей его должностным обязанностям, и без слаженности всего коллектива на основе индивидуальной выучки каждого, без определённой этики в стратегические упражнения и быть привязанным к плану? стилю «один за всех, все за одного» и суворовского поучения «сам погибай, а товарища выручай» — шансы *погибнуть всем* были практически 100-процентные во многих «типичных» ситуациях, возникавших неизбежно заведомо ожидаемым образом.

Но всё же была и разница между Европой и Россией и в те времена, как в сухопутных войсках, так и на флоте.

Так в Русском флоте была особенность, отличавшая его от флота Британского. После Гангута (1714 г.) и Гренгама (1720 г.)¹⁷⁵ история морских сражений Русского флота не знает сколь-нибудь значимых абордажных боёв, обеспечивших победу: в победах Ф.Ф. Ушакова, В.Я. Чичагова¹⁷⁶, Д.Н. Сенявина, Г.А. Спиридова, П.С. Нахимова и других менее известных побед¹⁷⁷ всё решило маневрирование и умелое применение артиллерии. Тем не менее, морская пехота в Русском флоте была, но применялась она большей частью в десантных операциях, а в 1811 г. временно прекратила своё существование.

На британском флоте морская пехота тоже была. Одна из её задач, ради решения которой её держали на кораблях, — быть авангардом экипажа корабля в случае абордажа. Но у неё была ещё одна — *более важная* — задача, которой не было в Русском флоте: *британская морская пехота должна была подавлять бунты команды и защищать офицеров от команды*.

Для облегчения выполнения последней задачи на британских кораблях морская пехота обитала между командой, которой отводилась носовая оконечность корабля, и командным составом, который обитал в кормовой оконечности: возможно, что по этой причине на плане размещения коек-гамаков на нижней палубе британского 74-пушечного корабля «Bedford» (рис. 8.3-4) койки в кормовой части окрашены в красный цвет (хотя офицерских помещений на нижней палубе не было, но доступ к ним с нижней палубы через кормовые межпалубные переходы был, и «в случае чего» он должен был быть надёжно защищён).

Но разница была и на суше. Адмирал П.В. Чичагов, повествует о совместных действиях в начале царствования Павла I Великобритании и России против французских войск, оккупировавших Голландию.

«В бытность мою в этой стране, я старался поговорить с жителями и спрашивал их, довольны ли они прибытием англичан и русских, которые должны избавить их от французов. Они отвечали мне почти одинаково. Конечно, они желали избавиться от французов, но затем, чтобы быть свободными, а не для того, чтобы подпасть под другое владычество, и того невыносимее. Если французы обременяли их налогами и поборами, это ещё производилось с некоторой правильностью между местным управлением и французскими чиновниками. При внесении денег в их кассу были соблюдены все законные формы. Никогда ни один француз не входил в их дома, тогда как англичане, только что прибыли, разбежались по всем жилищам, захватывая всё, что находили для

¹⁷⁵ В них с нашей стороны действовали галеры против парусных кораблей, каждый из которых многократно превосходил любую галеру в артиллерии. Обе победы были достигнуты в результате абордажа и тактики, учитывавшей конфигурацию берегов и мелей в акватории сражений, не позволившей шведам в обоих случаях реализовать своё превосходство в артиллерии.

¹⁷⁶ Шведы жаловались на него Екатерине II на то, что В.Я. Чичагов против них применил брандскугели (зажигательные снаряды), которые, как они утверждали, были запрещены международными соглашениями.

¹⁷⁷ За исключением Чесмы, где всё решила атака брандеров и успех одного из них под командованием лейтенанта Ильина, в результате чего на скученно стоявших кораблях турецкого флота начались массовые пожары.

себя пригодным, не давая спуску даже женскому одеянию, как то — косынкам, платкам, белью и т.д.

Затем, говорили они, пришли русские, которые, так как им после этих ловких хищников уже ничего брать не оставалось, стали тешиться, бросая за окно то, чего не могли унести. Из этого вы можете видеть, улучшили ли нашу участь эти освободители.

Здесь я должен заметить, что если русские позволяли себе эти неистовства, в том вполне виновны были начальники, ибо нет в мире войск послушнее, когда ими умеют хорошо командовать. Но замечу также, что если их не удержать в первую минуту, поощрять или дозволить грабеж, они наперерыв творят зло и тогда способны на всё».

Ответственность за такое поведение русских войск П.В. Чичагов возлагает на начальников, хотя следует понимать, что мародёрствовали и глумились над «освобождённым» населением «служивые» по своей инициативе, а не по приказу начальства.

П.В. Чичагов пишет, что Павел I назначил командовать контингентом Русской армии генералов-немцев — Эссена и Германа, приверженцев прусской школы муштры. В итоге войска Германа были разбиты французами в сражении при Брегене, а сам Герман попал в плен, после чего британский командующий герцог Йорк отдал приказ о прекращении операции и эвакуировал контингенты в Британию.

Однако почти в то же самое время, в другом уголке Европы такие же Русские войска вели себя совершенно иначе. Когда войска под водительством А.В. Суворова, разгромив французов, вступили в Милан (1799 г.), итальянки подводили к Александру Васильевичу своих детей для благословения, хотя православный А.В. Суворов был для них иноверцем. Когда А.В. Суворов поинтересовался, почему они это делают, то получил ответ: *«Ваши солдаты никого не убивают, не насилуют. Ничего не сожгли, и даже ничего не украли. Мы считаем Вас святым!»*¹⁷⁸.

Из этого можно понять, что муштра — муштрой, шагистика — шагистикой, корабельные учения — до изнеможения¹⁷⁹, но такие военачальники, как А.В. Суворов, Ф.Ф. Ушаков, М.П. Лазарев, П.С. Нахимов прилагали ко всему этому нечто, в результате чего «муштра» переставала быть тупой муштрой, «шагистика» переставала быть тупой шагистикой, а учения до изнеможения не воспринимались как издевательство. И в результате воздействия этого «нечто», привносимого в муштру, в ходе боевой подготовки возникала слаженность воинского коллектива, состоявшего из чудо-богатырей, подавляющее большинство которых были не только мастерами своего дела, но и великодушными людьми¹⁸⁰. При этом следует понимать, что в рекруты крепостники и управляющие поместьями сдавали в первую очередь тех, кто был, по их мнению, никчёмен в хозяйстве, т.е. слабосильных, пьющих, не организованных, наиболее строптивых и неугодных по иным причинам. И то, что эти, достаточно часто «второсортные» люди преобразались в чудо-богатырей, — этот результат определяла личность единоначальника — руководителя коллектива или же руководителя некоторой совокупности воинских коллективов.

¹⁷⁸ «Нравственному воспитанию личного состава Суворов уделял не меньшее значение, а даже большее, нежели профессиональному. Высокий моральный дух вверенных ему войск являлся вторым китом (наряду с профессиональной подготовкой), на котором основывалась непобедимая мощь его войск. За проступки, позорящие честь русского солдата и офицера, Суворов, в целом не слишком суровый в наказаниях, карал очень строго. Известен случай, когда в ходе Итальянской кампании два офицера русской армии обокрали раненого французского генерала, находившегося в плену. Суворов их обоих разжаловал в солдаты и приказал прогнать сквозь строй» (В. Летуновский. «Опыт полководца, или Управленческая система Суворова»: <https://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=008405>).

¹⁷⁹ Известен случай, когда адмирал П.С. Нахимов, будучи неудовлетворён выучкой команды одного из линейных кораблей Черноморского флота, приказал 20 раз спустить и поднять на нём брам-стенги и брам-реи. О том, как это делалось, см. выше фрагмент воспоминаний академика А.Н. Крылова и изображение фрегата со спущенными стенгами и реями (рис. 8.3-8). Но это «издевательство» не убило любви и уважения матросов к П.С. Нахимову.

¹⁸⁰ «Некоторые солдаты в суворовских войсках дослуживались до полковников, получая по ходатайству самого А.В. Суворова у императрицы дворянские звания. Екатерина знала, что А.В. Суворов просит только за действительно отличившихся, и никогда ему не отказывала». (В. Летуновский. «Опыт полководца, или Управленческая система Суворова»: <https://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=008405>).

Вот это — индивидуальное мастерство-профессионализм и слаженность коллектива — то, что необходимо возродить в России повсеместно в наши дни.

Причём возродить это необходимо в масштабах страны, т.е. всё общество должно стать слаженным коллективом добросовестных людей, поскольку в противном случае должное качество жизни не обеспечить.

А для этого необходимо пробудить в людях желание работать — делать дело как таковое, и искоренить желание «делать деньги» вне созидательной деятельности.

Историки либерального толка представляют императора Николая I как тупого солдафона, приверженца «муштры и шагистики». И они же пишут следующее.

«Черноморский флот времен Лазарева был, по существу, единственным "островом свободы" в николаевской России. Там напрочь отсутствовали муштра¹⁸¹, парадность и шагистика. Там морские офицеры, вопреки всем существовавшим уставам, расстегивали мундиры, выпуская поверх них белоснежные воротники рубах, прозванных "лиселями". Так обожал ходить их кумир Лазарев. Так ходили и они. И что же Николай — ярый поборник муштры и порядка? Да за одни "лиселя" он, не задумываясь, снял бы десяток генералов! Но, приезжая на Черноморский флот и видя всё там происходящее, он молчит. Когда же императора уж слишком донимали доносители, он просто отмахивался от них:

— Оставьте Лазарева в покое! Он знает, что делает!»¹⁸²

Т.е. встаёт вопрос: почему у императора-«солдафона» отношение к М.П. Лазареву было именно таким (да и не только к М.П. Лазареву, но и многим другим его сподвижникам), а М.П. Лазарев со своей стороны характеризовал Николая I словом «благодетель»?

Ответ на этот вопрос должен быть ясен из участия М.П. Лазарева в расследовании гибели линейного корабля «Фершампенуаз» (см. раздел 7.3 — том 2). В этом расследовании М.П. Лазарев доказал, что *угодничество, вреднейшее для дела нравственно-этическое качество подчинённых*¹⁸³, ему не свойственно. Многогранность своего профессионализма М.П. Лазарев тоже успел доказать: кругосветным плаванием на шлюпе «Суворов»; участием в Первой русской антарктической экспедиции в качестве командира шлюпа «Мирный»; руководством кругосветной экспедицией фрегата «Крейсер» (он им командовал) и шлюпа «Ладога» (им командовал его старший брат Андрей Петрович), продолжавшейся с 1822 по 1825 г.; личным участием в боевых действиях Русского флота, вплоть до командования линейным кораблём «Азов» в Наваринском сражении (1827 г.), по итогам которого «Азов» стал первым в Русском флоте гвардейским кораблём; своими обширными знаниями в области морского дела во всех его аспектах: кораблестроения, организации службы и снабжения,

¹⁸¹ Спустить и поднять 20 раз стеньги с реями потому, что не уложились в норматив, — это не «муштра»?

¹⁸² В.В. Шигин. Тайна брига «Меркурий»: неизвестная история Черноморского флота.

¹⁸³ В этой связи вспоминается эпизод из жизни императора Александра III. «Однажды он проходил по парадным залам Гатчинского дворца и, взглянув в окно, в которое видна была станция Балтийской железной дороги, сказал сопровождавшему его лицу: «Сколько лет живу в Гатчине, а в первый раз вижу, что станция — между дворцом и военным полем и отчасти закрывает его». Случилось так, что через несколько дней государь опять проходил по тем же залам и так же с кем-то из лиц свиты. Взглянув в окно, Государь протёр глаза и спросил своего спутника: «Послушайте, со мной творится что-то странное — я не вижу станции». На это спутник ответил, что станцию на днях перенесли в сторону так, чтобы она не закрывала военного поля. Государь удивился: «Да зачем же это сделали?!» «Ваше Величество, я слышал, что Вы изволили повелеть перенести станцию, так как она закрывала вид на военное поле». Государь с неудовольствием сказал: «Что ни скажешь, из всего сделают высочайшее повеление». (Н.А. Епанчин. «На службе трёх императоров»: <https://ru.citaty.net/tsitaty/629128-iii-/>).

Должно быть понятно, что в глазах общественности перенос железнодорожной станции в течение нескольких дней — сумасбродство царя-обормота, но никак не проявление холуйства «благоверных» верноподданных.

Когда в 1865 г. умирал цесаревич Николай Александрович — любимый старший брат и друг будущего императора Александра III — Александр с горечью сказал одному из своих преподавателей: «Нет надежды, все придворные начали за мной ухаживать» (<https://zen.yandex.ru/media/11ecu/naslednik-prestola-5bc613622667aa00ab8cbe9f?from=feed>). До его вступления на престол в 1881 г. оставалось 16 лет, но придворные были «дальновидны» ...

И об отношении И.В. Сталина к угодничеству см. далее сноску 190.

боевого применения кораблей и соединений в разного рода операциях. И возглавив Черноморский флот в 1833 г., М.П. Лазарев начал искоренять систему казнокрадства¹⁸⁴, коррупции и контрабанды, созданную на Черноморском флоте и вокруг него под руководством его предшественника — А.С. Грейга и его любовницы, а в последствии жены Лии Моисеевны Сталинской (Витаман), которые в составе сложившейся вокруг них организованной преступной группы довели Черноморский флот практически до полной утраты боеспособности.

Сочетание трёх качеств — 1) *высочайшего профессионализма (и соответственно личностной культуры его выработки)*, 2) *организационно-командирских навыков*, 3) *отсутствия угодничества (это ГЛАВНОЕ КАЧЕСТВО единоначальника)* — и определили отношение Николая I к М.П. Лазареву. Со своей стороны, М.П. Лазарев видел искреннюю заботу Николая I о России, чувствовал и понимал тяжесть тех проблем, с которыми приходится иметь дело Николаю I как главе государства и помогал ему в их разрешении в своей сфере профессионализма.

Если смотреть управленчески, то беда эпохи Николая I была не в том, что он был якобы «солдафон» и «унтер Пришибеев на царстве», а в том, что такие люди, как М.П. Лазарев, в которых сочетались бы *профессионализм, организационно-командирские качества, отсутствие угодничества перед начальством, являющиеся основой истинного патриотизма как заботы делом о благе Родины*, — были в управленческом корпусе Российской империи единичными исключениями из общей массы *посредственностей, составлявших «элиту» общества, из которой черпались кадры управленцев*. Вследствие этого Николай I, вступив в должность государя и столкнувшись с острейшим дефицитом управленческих кадров и профессионалов иного рода, ценил таких людей как М.П. Лазарев и презирал угодников и пустобрёхов типа Чацкого¹⁸⁵.

Эта озабоченность государя проблемой острейшей нехватки кадров выразилась и в том, что в период его царствования были учреждены многие гражданские вузы России. Эта мера была направлена на создание корпуса профессионалов, но **предоставление доступа к профессиональным знаниям, само по себе для создания в стране корпуса профессионалов-патриотов недостаточно**, поскольку формирование нравственности и этики подрастающих поколений — процесс, объемлющий процесс освоения профессионализма любого рода. И это можно понять из претензий Николая I к М.Ю. Лермонтову. В письме Николая I его супруге — императрице Александре — читаем:

«13/25 <июня 1840 г.> 10¹/₂. Я работал и читал всего “Героя”, который хорошо написан. (...)

14/26 ... 3 часа дня. Я работал и продолжал читать сочинение Лермонтова; я нахожу второй том менее удачным, чем первый. Погода стояла великолепной, и мы обедали на верхней палубе¹⁸⁶. Бенкендорф ужасно боится кошек, и мы с Орловым мучим его — у нас есть одна на борту. Это наше главное времяпрепровождение на досуге.

7 часов вечера... За это время я дочитал до конца “Героя” и нахожу вторую часть отвратительной, вполне достойной быть в моде. Это то же самое изображение презренных и

¹⁸⁴ Стоимость кораблей, строившихся на частных верфях во времена правления А.С. Грейга на Черноморском флоте, была втрое выше, чем стоимость аналогичных кораблей, строившихся на казённых верфях в Петербурге и в Архангельске, и при этом казённые верфи на Чёрном море вообще не были загружены.

Утверждать, что качество постройки кораблей на частных верфях на Чёрном море превосходило качество постройки на казённых верфях, не представляется возможным, поскольку на частных верфях с санкции А.С. Грейга в нарушение действовавшего законодательства массово использовался дармовой труд арестантов, о квалификации которых говорить не приходится; не приходится говорить и о качестве применявшихся частными верфями материалов. Фактологию см. в книге: В.В. Шигин. «Тайна брига «Меркурий»: неизвестная история Черноморского флота». Тем не менее А.С. Грейг почитаем как выдающийся военно-морской и государственный деятель, президент Вольного экономического общества, один из создателей Пулковской обсерватории, просветитель, и в Николаеве обсуждается вопрос о восстановлении памятника ему, снесённого в 1920 г.

¹⁸⁵ Персонаж комедии А.С. Грибоедова «Горе от ума», которого литературоведы без всяких к тому жизненных оснований возвели в ранг «прогрессивно мыслящего молодого человека» и «положительного героя».

¹⁸⁶ Описываемые события имели место во время плавания по Балтике на пароходе «Богатырь», когда Николай I возвращался из Европы в Петергоф.

невероятных характеров, какие встречаются в нынешних иностранных романах. Такими романами портят нравы и ожесточают характер. И хотя эти кошачьи вздохи читаешь с отвращением, всё-таки они производят болезненное действие, потому что в конце концов привыкаешь верить, что весь мир состоит только из подобных личностей, у которых даже хорошие с виду поступки совершаются не иначе как по гнусным и грязным побуждениям. Какой же это может дать результат? Презрение или ненависть к человечеству! Но это ли цель нашего существования на земле? Люди и так слишком склонны становиться ипохондриками или мизантропами, так зачем же подобными писаниями возбуждать или развивать такие наклонности! Итак, я повторяю, по-моему, это жалкое дарование, оно указывает на извращённый ум автора. Характер капитана набросан удачно. Приступая к повести, я надеялся и радовался тому, что он-то и будет героем наших дней, потому что в этом разряде людей встречаются куда более настоящие, чем те, которых так неразборчиво награждают этим эпитетом. Несомненно, Кавказский корпус насчитывает их не мало, но редко кто умеет их разглядеть. Однако капитан появляется в этом сочинении как надежда, так и не осуществившаяся, и господин Лермонтов не сумел последовать за этим благородным и таким простым характером; он заменяет его презренными, очень мало интересными лицами, которые, чем наводят скуку, лучше бы сделали, если бы так и остались в неизвестности — чтобы не вызывать отвращения. Счастливый путь, господин Лермонтов, пусть он, если это возможно, прочистит себе голову в среде, где сумеет завершить характер своего капитана, если вообще он способен его постичь и обрисовать»¹⁸⁷.

И претензии государя к М.Ю. Лермонтову — писателю, «инженеру человеческих душ»¹⁸⁸, т.е. творцу кадровой базы и кадрового корпуса всех сфер жизнедеятельности общества — высказанные в приведённом письме к императрице, сводятся к одному вопросу — наличию и воспитанию в обществе добросовестных профессионалов-патриотов:

«Тебе же Богом большой талант дан во благо России! А ты что делаешь? — Государству служители за совесть (а не за страх и не за подкуп) нужны, а ты в моду подонка и бездельника Печорина ввёл. Печорины и Чацкие же делать ничего не умеют и учиться работать не хотят, а им подражать будут многие поколения: научиться-то чему полезному можно только в беззаветных трудах на службе Отечеству вместе с теми людьми, какие есть; а теми, какие есть, Чацкие-Печорины брезгают, вследствие чего власть над всеми сферами жизни общества оказывается в руках Фамусовых и Молчалиных. Ты подумал, до чего все они Россию доведут? Езжай-ка ты, молодой человек, на Кавказ подальше от этих

¹⁸⁷ Из письма к императрице, цитировано по сборнику: М.И. Гиллельсон, В.А. Мануйлов. «М.Ю. Лермонтов в воспоминаниях современников». — М.: Художественная литература. 1972. В переводе на русский (текст оригинала письма на французском и перевод см. также по ссылке: <https://sozecatel-51.livejournal.com/1288836.html>).

В большинстве случаев либеральные историки по своей лживости при цитировании этого письма не идут дальше фразы «Бенкендорф ужасно боится кошек...». Пример такого рода: «Шутить друг над другом, остроумно, а чаще всего плоско было вполне в духе развлечений высшего света. Характерный пример. Будучи на отдыхе, так сказать, в краткосрочном отпуске император Николай I писал своей жене: «Погода стояла великолепной, и мы могли обедать на верхней палубе. Бенкендорф ужасно боится кошек, и мы с Орловым мучим его — у нас есть одна на борту. Это наше главное времяпровождение на досуге...»: http://kstolica.ru/publ/zhzl/dostojno_grustno_nelepo/20-1-0-474.

¹⁸⁸ Метафора «инженеры человеческих душ» приписывается писателю Юрию Карловичу Олеше (1899 — 1960, автор сказки «Три толстяка»), но крылатой она стала благодаря Сталину, который, не скрывая, впрочем, чужое авторство («Как метко выразился товарищ Олеша»), произнёс её на встрече с писателями 26 октября 1932 года в доме Максима Горького на Малой Никитской. Помимо Сталина на вечере присутствовали Ворошилов, Молотов и Каганович. Встреча была неформальной — с банкетом, угощениями и большим количеством спиртного. Выпивая, Сталин произнёс тост: «Все производства страны связаны с вашим производством. Человек перерабатывается в самой жизни. Но и вы помогите переделке его души. Это важное производство — души людей. И вы — инженеры человеческих душ. Вот почему выпьем за писателей!» (...)

... литературовед С. Шаргунов высказал версию, что вовсе не Олешу цитировал в своё время Сталин, а переиначил строку Маяковского из его «Мистерии-буфф»: *Я — дровосек / дремучего леса мыслей, / извитых лианами книжников, / душ человечьих искусный слесарь, / каменотес сердец булыжников... (явление шестнадцатое)*» (<http://chtooznachaet.ru/inzhenery-chelovecheskix-dush.html>).

В наши дни это определение ещё в большей мере касается кинематографистов (включая и мультипликаторов) — сценаристов, режиссёров, продюсеров.

бездельников и негодяев, пока они тебя не сгубили, послужи Отечеству, людей в деле посмотри. Может одумаешься и напишешь тогда что-нибудь для пользы Отечества, а не в ущерб ему на радость его врагам».

Но, к сожалению, М.Ю. Лермонтов не понял этого намёка, и, оказавшись на Кавказе, по существу сам организовал ситуацию, которая его убила...

Методы управления жизнью общества, методы управления коллективной деятельностью, для того, чтобы они позволяли достичь желаемого результата хотя бы при минимально допустимом уровне качества результата, прежде всего прочего должны соответствовать нравам, миропониманию и бессознательно-автоматической этике людей — тому, что можно назвать *психодинамикой общества*¹⁸⁹.

И история Николаевской России — тому подтверждение: с кем можно было товарищески, — с теми Николай I общался и взаимодействовал по-товарищески; а с кем по-товарищески было невозможно взаимодействовать в деле — в отношении тех применялись те или иные *виды мотивации к делу (от подкупа до «палки»)*, *свойственные исторически сложившейся системе государственно-общественных взаимоотношений тех лет, во многом неподвластной «самодержжцам»* ... То же касается и более поздней эпохи, когда государство возглавлял И.В. Сталин.¹⁹⁰

Всем во все времена приходится работать с теми людьми, какие есть, при всех их достоинствах и пороках, а не с такими, с каким хочется, и не с теми, с кем хочется...

И эта фраза обладает двояким смыслом:

- если смотреть на неё с точки зрения руководства, то подчинённые и претенденты на вакансии — такие, каковы они есть, и работать приходится (и надо) именно с ними, хотя эта данность не отменяет необходимости проводить определённую кадровую политику, главное назначение которой — улучшить коллектив в будущем путём привлечения новых

¹⁸⁹ Психодинамика общества представляет собой процесс его самоуправления, в котором все члены общества в соответствии с их нравственностью, этикой, миропониманием, взаимодействуя с потоком событий, делают и не делают всё то, что хотят, в результате чего получается то, что получается.

С точки зрения ДОТУ общество представляет собой суперсистему, а психодинамика общества это:

- в материальном аспекте — *биополя людей, объединяющие индивидов в разного рода функционально целостные группы вплоть до человечества в целом;*
- а в нематериальных аспектах — алгоритмика и информация, на основе которой строится самоуправление в суперсистеме и которая распределена своими фрагментами и по полевым телам эгрегоров, и по психике индивидов, составляющих разного рода функционально целостные группы, общество и человечество в целом.

Алгоритмика и информация изменяются только в результате изменения того, что принято называть «духовностью», в которой скрыты творческий потенциал и склонность к биологической и социокультурной деградации людей и социальных групп. Когда творческий потенциал и склонность к деградации реализуются, изменяется алгоритмика самоуправления суперсистемы, и вследствие её изменений некоторым образом изменяются и психодинамика, и результаты её действия — т.е. результаты управления. Более обстоятельно см. далее Отступление от темы 8.4.1.

¹⁹⁰ Нарком земледелия — министр сельского хозяйства СССР (с 1938 по 1959 г. с перерывами) Иван Александрович Бенедиктов (1902 — 1983) в одном из интервью высказался о кадровой политике и об отношении к людям И.В. Сталина:

«Так уж устроен мир: обычно выделяют и приближают к себе людей, родственных по духу, по отношению к работе, жизни. Человек глубокого аналитического ума, решительный, волевой и целеустремленный, Сталин поощрял такие же качества и у своих подчинённых, испытывая очевидную симпатию к людям твёрдых и независимых суждений, способным отстаивать свою точку зрения перед кем угодно, и, наоборот, недолюбливал малодушных, угодливых, стремящихся «приспособиться» к заранее известному мнению вождя. И если по отношению к молодым, начинающим работникам допускалось определенное снисхождение, своего рода «скидка» на первоначальную робость и отсутствие опыта, опытным и даже очень заслуженным деятелям подобные «человеческие слабости» никогда не прощались. “Толковый специалист, — сказал как-то об одном из них Сталин. — Но ставить на руководящую работу нельзя. Слишком угодлив. Такой из любви к начальству наделает вреда больше, чем самый лютый враг. И не спросишь за это — мнение-то согласовано с руководством” (выделено курсивом нами при цитировании: — ВП СССР)» (И.А. Бенедиктов. «О Сталине и Хрущёве». — Журнал «Молодая гвардия», № 4, 1989; см. также: <http://www.proza.ru/2013/12/12/2167>).

людей, обеспечения личностного развития всех членов коллектива, продвижения сотрудников на новые для них должности, увольнение непригодных к работе сотрудников, поощрение тех, кто работает хорошо, но в карьерном росте по тем или иным причинам ограничен;

- если смотреть на эту же фразу с точки зрения подчинённых, то и начальство, и коллеги, с которыми приходится работать, тоже таковы, каковы они есть, и работать придётся именно с ними:
 - как минимум — исполняя свои должностные обязанности,
 - а как максимум — решая многие задачи кадровой политики, которые должно решать руководство, однако, не обладая в большинстве случаев должностными полномочиями руководства, а на основе своего профессионального и морально-этического авторитета в коллективе.

Однако, все люди на протяжении своей жизни изменяются: быстро изменяются в детстве и юности, а по завершении юности — в подавляющем большинстве — изменяются крайне медленно, почти полностью останавливаясь в личностном развитии.

Тем не менее, все они — и начальники, и подчинённые — должны изменяться в лучшую сторону и во взрослости, а не быть «мёртвыми душами» и, тем более, — не деградировать... **И именно это — личностное развитие — прежде всего прочего должна стимулировать работа каждого из них в коллективе**, который состоит из тех людей, которые его образуют, и представляют собой объективную данность, с которой взаимодействует каждый из них, т.е. оказывает своё воздействие на неё, и под её воздействием некоторым образом изменяется сам либо адаптируется к ней.

Увольнение или изгнание кого-то персонально и привлечение для работы вместо них тех или иных «желательных» лиц могут решить какие-то конкретные проблемы разного уровня значимости — соответственно должностным обязанностям увольняемого (изгоняемого) и его неформализованным связям в коллективе¹⁹¹. Но такие действия не могут решить проблемы улучшения коллектива в целом, поскольку даже если весь имеющийся персонал заменить новыми людьми, то на смену им из общества придут такие же по своим личностным характеристикам люди: *это утверждение тем более справедливо, чем выше численность коллектива и чем ближе вследствие этого коллектив приближается к тому, что в приложениях теории вероятностей и математической статистики к решению практических задач называется «репрезентативной выборкой»*.¹⁹²

Кроме того, полное обновление персонального состава коллектива предприятия или его подразделений, производимое одновременно или на протяжении короткого интервала времени, представляет собой — предельное выражение явления, известного под названием «текучесть кадров». Текучесть кадров, превысив некоторый критический уровень, влечёт за собой падение качества деятельности коллектива, поскольку вновь приходящим людям, сколь высоким профессионализмом они ни обладали, требуется некоторое время: 1) на адаптацию к

¹⁹¹ Кроме того, увольнения и изгнания «нежелательных» сотрудников в результате ошибочного субъективизма руководства в оценке людей и злоупотреблений руководства должностного и этического характера не идут на пользу делу, поскольку в таких случаях в разряд «нежелательных» попадают именно наиболее профессионально состоятельные и честные сотрудники, чьё мнение по вопросам деятельности коллектива не совпадают с *ошибочным* мнением руководства.

Т.е. руководитель, должен быть не просто уверенным в правильности любых своих действий по должности, но эти действия должны быть действительно правильными по жизни и в аспекте профессионализма, а также — в аспекте этики. Для обеспечения такого рода своей правоты он не должен занимать позицию «когда я прав, а прав всегда я...»; «я начальник — ты дурак...»; «начальник всегда прав...». В противном случае его же самонадеянность доведёт дело до катастрофы: это вопрос времени. Обстоятельно о настроении и культуре личностной психической деятельности, лежащих в основе выработки жизненно состоятельных решений см. далее Отступление от темы 8.4.1 и 8.5.1 (том 4).

¹⁹² Если же коллектив предприятия настолько многочисленен, что из его состава можно извлечь не одну репрезентативную выборку, характеризующую общество в целом, а несколько выборок, то это утверждение безальтернативно справедливо.

организационно-деятельностной (производственной) специфике предприятия и 2) на *этическую интеграцию* в коллектив. До тех пор, пока эти личностно обусловленные процессы не завершены, результаты труда нового сотрудника обречены быть ниже возможных для него; и тем более это касается вновь сформированных или радикально обновлённых по своему персональному составу коллективов. Но в каких-то случаях это «ниже возможных для него» может оказаться ниже, чем требуется предприятию для обеспечения должного качества продукции и интеграции предприятия в макроэкономическую систему.

Всё это в совокупности означает следующее:

- обновление персонального состава коллектива должно протекать большей частью в темпе обновления поколений в обществе, т.е. это должно быть преимущественно возрастным обновлением;
- в условиях устойчиво развивающейся хозяйственной системы государства массовый наём на работу на предприятии может быть обусловлен только расширением производства на основе существующей номенклатуры продукции, технологий и организации её производства, а также — обновлением номенклатуры, технологий и организации в процессе инновационного развития, когда новые принципы закладываются и в продукцию, и в технологию и организацию её производства, вследствие чего требуются люди, которым предстоит в обозримой перспективе всё это совершенствовать с некоторого стартового уровня;
- статистика увольнений по причине того, что люди не справляются с возлагаемыми на них обязанностями, злоупотребляют своим должностным положением и уклоняются от наращивания своего профессионализма, не должна порождать сверхкритической текучести кадров, влекущей за собой падение качества деятельности коллектива вследствие того, что вновь приходящим в коллектив людям требуется некоторое время на адаптацию к предприятию и на этическую интеграцию в коллектив;
- привлечение для работы на предприятии некоторого небольшого количества высокопрофессиональных специалистов со стороны может в короткие сроки решить те или иные конкретные проблемы предприятия разного уровня значимости, соответственно профессиональной состоятельности вновь принимаемого сотрудника, однако — только по завершении вновь пришедшим сотрудником процессов: 1) адаптации к организационно-деятельностным (производственным) особенностям предприятия и 2) этической интеграции нового сотрудника в коллектив.

Особая тема — назначение на должности руководителей, включая руководителей предприятий. Приведём фрагмент публикации из интернета, относящийся к этой теме.

«Один источник называть не буду, т.к. он принадлежит к, скажем так, не очень почитаемым в нашей среде, но мысль его приведу. Кто читал, тот поймет. Автор говорил: на руководящую должность надо назначать не лучшего, а правильного. С лучшим понятно — это те самые эффективные менеджеры, увешанные степенями и дипломами, как собака блохами. А правильные, в понимании автора — те, кто сумеет влиться в организацию, понять её скрытые мотивы, культуру, лидеров и т.д. Автор, правда, предлагает еще метафизическую сущность компании услышать, но это оставим в стороне.

Второй источник упомянуть совсем не срамно — это Джим Коллинз и его книга «От хорошего к великому». Он особо не фантазирует, а утверждает, что провёл очень серьёзное исследование успеха нескольких всемирно известных компаний на протяжении 15 лет их развития, чтобы понять, как им это удалось. Он вывел несколько закономерностей, но нас в данном материале интересует только одна: откуда там брался директор. Так вот, директор там почти всегда брался изнутри. Это был человек, вышедший из компании. Не всегда с низов, но всегда изнутри. Никакие пришлые менеджеры, по утверждению Коллинза, не способны обеспечить именно долгосрочного, измеряемого годами и десятилетиями, успеха — только временный скачок, который неминуемо обернется провалом».¹⁹³

¹⁹³ <https://habr.com/ru/articles/450702/>.

Поэтому:

- Лозунги типа «один за всех, все за одного!», «мы — одна семья!» сами по себе не работают, хотя суть слаженности в них выражена верно.
- Основа повышения качества деятельности предприятия (качества продукции, вклада предприятия в качество жизни общества¹⁹⁴) — выработка слаженного коллектива, что, как было указано ранее, является неформализуемым искусством, и владеть этим искусством должен как можно более широкий круг лиц на предприятии.
- И хотя все искусства не поддаются алгоритмизации (формализации)¹⁹⁵, но все они основываются на определённых принципах, которые необходимо прочувствовать, знать их и пользоваться ими творчески в ходе практической деятельности.
- Принципы же могут быть описаны теми или иными языками, поддерживаемыми культурой общества, и на этой основе они могут воспроизводиться в разных коллективах, если к тому есть желание и воля реализовать это желание.

¹⁹⁴ А это не только продукция, но и социальное положение персонала, качество жизни его семей.

¹⁹⁵ Алгоритмизация музыки — «механическое пианино», магнитофонная или цифровая аудиозапись... Их прослушивание — сродни поеданию консервов. Живая музыка, искусство, — её порождает только музыкальный инструмент, находящийся во власти человека, владеющего принципами, и обращающегося своим искусством к конкретным слушателям в соответствии с их настроением и собственным настроением.