

Глава 3. Театр жизни на заводских подмостках (продолжение)

..Вообще, надо провести строгую границу между четырьмя видами человеческой деятельности: 1) бессознательным деланием; 2) игрой; 3) опытом и 4) делом. Бессознательное движение есть деятельность, лишенная смысла. Игра имеет смысл, внутренне ограниченный поставленными искусственными рамками и условиями. Опыт есть деятельность, имеющая смысл не в себе самой, а в действии более широком, включающем этот опыт. Наконец, дело есть деятельность, имеющая смысл в себе самой и вместе с тем в более широком действии и производящая поэтому реальные изменения мира...

В. Н. Муравьев. «Овладение временем как основная задача организации труда». 1924. (Цит. по: В. Муравьев. Овладение временем. М.: РОССПЭН, 1998, с. 201)

3.1. Научный отчет как побочный продукт эпистолярной деятельности

Письмо предновогоднее, адресованное всем возлюбленным сразу

...Собственно, не письмо, а «сопроводительная записка» к приложению, каковым является научный отчет вашего корреспондента по месту своего совместительства. Рискуя проявить очевидную бестактность, как по отношению к научному учреждению, так и по отношению к адресатам своих писем, автор склонен рассматривать это как «научно организованный конспект» писем Любимым женщинам.

Уже поступали запросы, не являются ли вообще эти «письма» лишь беспардонным технико-методическим приемом для последующего написания научных отчетов. Отвечаю: в равной мере отчет на тему о «социальных нормах» и «жизненной позиции» может рассматриваться как побочный продукт эпистолярной деятельности.

Надо же что-то и социальному институту уделить, не все ж — Любимым...

И все же, вместе с новогодним (1981) поздравлением, считаю своим приятным долгом выразить милым адресатам глубокую признательность за вольное или невольное пособничество созданию этого «отчета социолога-наладчика». Итак, с Новым годом. Будьте счастливы!

Любящий вас, неунывающий Мистификатор и социолог-наладчик, 24.12.80

Ремарка 1: от «Писем...» — к научному отчету.

К этому новогоднему (1981) посланию с коллективным адресом прилагался текст научного отчета «Социальные нормы производственной организации и жизненная позиция личности (по материалам включенного наблюдения)».

Отчет позднее был опубликован в сборнике: Проблемы социального познания и управления. Томск, 1982. Это была первая научная публикация об «эксперименте социолога-рабочего».

Текст самого отчета, прилагавшегося к письму, здесь опущен, в частности потому, что он дублируется другими представленными в настоящей книге материалами.¹ (Сентябрь 1999).

Ремарка 2: прецедент А. А. Любищева.

Что касается использования писем в качестве источника или заготовки для научных статей, то тому бывали прецеденты:

«...Не стоит считать его таким уж альтруистом, — пишет Д. А. Гранин в своей документальной повести «Эта странная жизнь», посвященной А. А. Любищеву. — Он тратил много времени на письма, но они же и сберегали ему время. Копии писем в переплетенных томах стояли на полках вместе с томами конспектов прочитанных книг — оттуда Любищев часто черпал заготовки для своих работ. Иногда письма почти целиком входили в рукопись...» (Д. Гранин. Эта странная жизнь. М.: Советская Россия, 1982, с. 170).

«...Письма, рукописи перепечатывались, копии подшивались — не из тщеславия и не в расчете на потомков, нисколько. Большой частью архива Любищев активно пользовался, в том числе и копиями собственных писем...» (Д. Гранин. Указ. соч., с. 92).²

(Май 2000).

3.2. Может ли Генеральная линейка ударить по голове? (Интервью социолога-наладчика)

[Персональный адресат этого письма (май 1981) — Тамара Моисеевна Дридзе (1930—2000) — социолог и лингвосоциопсихолог, впоследствии — докт. психол. наук, профессор, зав. сектором Института социологии РАН (г. Москва).³ — А. А.]

Дорогая Тамара!

<...> Кажется, еще в феврале я обещал написать Тебе Письмо.

Это было искренним намерением и даже «жизненным планом» на целую неделю. Дело в том, что в прошлом году я умудрился превратить сочинение писем в отхожий промысел Общения и Творчества. Писали же классики письма «издалека»... Или вот — «Письма из Ламбарене»... А мы чем хуже?

В принципе, нет жанра, который бы не годился — в определенных обстоятельствах — для любого сюжета. Связь формы и содержания — ситуационна... Вот и социологически размышлять, скажем в «Письмах Любимым женщинам», как будто, можно.

¹ См. ниже: раздел «Научные страсти...», а также в приложениях к главе 7: раздел «Предложения в Госкомтруд».

² Об Александре Александровиче Любищеве см. в главе 6: «Человек, смотрящийся в часы...» и др. разделы.

³ См. о ней в главе 4: раздел «Я вспоминаю...» (Памяти Тамары Дридзе).

<...> Еще два слова о жанре. Когда после третьего или четвертого письма мне пришла в голову кощунственная мысль раздарить копии каждой из своих «интимных» эпистол **всем** их адресатам, я почувствовал необходимость объясниться. Подходящее слово нашлось: «эпистолярное хулиганство». Другого не подберешь для этой эклектики, претензии объединить лирические, натуралистические, сатирические, романтические и даже «героические» мотивы.

Не Дон Кихот, но — Фигаро, Балда, Тиль (и даже от Хлестакова не отрекусь!). Так я иногда и подписывался.

«Желтая кофта» (а я и ее надевал!) способствовала раскрепощению Языка и Мысли.

Если захочешь, когда-нибудь я подарю тебе «полное собрание» этих писем. Пока же — прими их «оглавление».⁴

* * *

<...> В конце марта (или в начале апреля) 1981 г. состоялось отчетно-перевыборное партийное собрание ИСЭП. Коммунисты проявили недостаток «идейной зрелости», вычеркнув из списка для тайного голосования фамилию В. В. М-ва только 45 раз, а 49 раз — не вычеркнув. Помнится, пять лет назад 20 голосов против человека, проектировавшегося тогда в секретари партбюро, хватило, чтобы тот не стал секретарем... Но времена меняются.

С благословения райкома, В. В. М-в остался партийным лидером академического учреждения на второй срок.

Его стремительная эволюция от «интеллектуального мальчика» к «романтическому демагогу», далее — к «генеральной марионетке» и, наконец, к «стукачу-добровольцу» — поучительна. (Думаю, что до Москвы слухи о его партийных «художествах» уже докатились; трагикомический фюрер!) Вова минимизировал себе конкуренцию в этом, нынешнем партбюро, проведя туда максимум мэнээсов.

Правда, бюро обогатилось Альбертом Б.,⁵ который стал ныне зам. секретаря по идеологической работе.

Альберт, будучи деятелем романтического склада, решил оживить идеологическую жизнь института стенной газетой, которая покажет, что... (вот именно, **что** она покажет?). В частности, обратился он ко мне с настойчивой просьбой написать заметку «Из социологов — в рабочие», или в таком роде. Уклонялся я, а потом жаль стало его порыва: «Ладно, Альберт, я Тебя уважаю...».

Но как же из этой ситуации достойно выпутаться? Ну, какой у Балды любимый инструмент — веревка, чтобы в море ею болтать, чертей дразнить... Так возникло это «интервью, взятое у самого себя».

⁴ См. ниже: раздел «Пояснение к оглавлению: “Закодированный архив”».

⁵ Альберт Б. — А. В. Баранов, социолог, канд. филос. наук, ныне — работает в Социологическом институте РАН.

Должен сказать, что ни одно «красное словцо» там не является выдуманной. Что касается 2-метровой линейки — «поперечины траверсы», то она в механизме моего станка играет такую роль, да и внешне выглядит так, что ее в популярном изложении (чтобы не загружать академическую стенгазету техницизмами) иначе как Генеральной и не назовешь. <...>

Вкратце

В «интервью, взятом у самого себя» автор в юмористическом тоне кратко пересказывает «приключения социолога-наладчика», описанные в предыдущих письмах. Ниже — фрагмент этого интервью.

Интервью у социолога-наладчика

<...> Интервьюер: Не поясните ли Вы свою мысль о «вынужденной инициативе» примером?

Алексеев: Пожалуйста. Примером может служить внеплановый капитальный ремонт нового оборудования перед тем, как его запустить.

И.: ?!

А.: Видите ли, успешная работа координатно-револьверного прессы обеспечивается, в частности, строгой параллельностью или взаимоперпендикулярностью его установочных планок и направляющих. А они выставляются относительно так называемой Генеральной линейки станка.

И.: И что же?

А.: Поначалу все усилия запустить станок были направлены к согласованию каждого из элементов координатной системы с Генеральной линейкой. Мне пришлось сначала расчетным путем, а затем и эмпирически выяснить кривизну этой основной линейки, в соответствии с которой искривлялось все остальное.

И.: И эта Ваша инициатива была вынужденной?

А.: Да. Потому что в противном случае весь последующий брак, искажение размеров были бы естественным образом отнесены не за счет кривой Генеральной линейки, а за счет моей неопытности.

И.: Как в «Борисе Годунове» чернец Варлаам разбирает грамоте, когда дело до петли доходит...

А.: Вот именно.

И.: А потом?

А.: Генеральная линейка была демонтирована и вывезена на другое предприятие для ремонта. После исправления она возвращена на место.

И.: Что в результате?

А.: Станок пробивает в стальных листах отверстия и пазы с точностью до 0,1 мм.

И.: Теперь Вы уверены в Генеральной линейке?

А.: Ее кривизна ликвидирована не полностью. Но изготовление другой обошлось бы слишком дорого. До планового капитального ремонта и эта поработает.

И.: Создается впечатление, что Вы рассказали притчу...

А.: Я лишь пересказал содержание последнего акта технической приемки.

И.: Но все-таки, Вы и сами вкладывали в эту историю определенный «подтекст»?

А.: Социологические аналогии действительно есть. Развернувшийся на моем координатном прессе, начиная с 1981 года, выпуск программной продукции открывает возможности для исследования современной системы нормирования и стимулирования труда в действии.

И.: Здесь тоже усматриваются «искривления»?

А.: Да. Но их ликвидация потребует, пожалуй, больших усилий.

И.: На что же Вы при этом намерены опереться?

А.: В частности, на решения XXVI съезда КПСС и постановления партии о совершенствовании хозяйственного механизма. <...>

* * *

...Любо-дорого было посмотреть на Альберта в непривычной для него роли цензора. «Продвижение к социальной однородности» — уберем! «Генеральную линейку» с большой буквы заменим на «главную» с маленькой...

Я Альберту не мешал. Как ни прячь фигу в карман, все равно видна, коли штаны дырявые. С этой точки зрения, лучше бы и не прятать. Но мой «цензор» хотел как лучше...

Глядишь, с «Генеральной-то» линейкой посмеялись бы как над анекдотом, какие теперь не только рядовые, но и руководящие члены партии любят (разумеется, в своем кругу!) рассказывать. А с этакой-то «превентивной цензурой» чуть было не вывесили (я об этом уже позже узнал). Да защемило что-то у редактора стенгазеты под ложечкой: «Давайте, Альберт Васильевич, М-ву покажем». — «Ну, пожалуйста».

А у М-ва через 15 минут начинается заседание партбюро.

...Был бы на месте В. М-ва Олег И.,⁶ сказал бы: «Нет, ребята, вы меня под монастырь не подводите». Был бы на том же месте Алексеев — улыбнулся бы многозначительно и сказал бы: «Нет, ребята, еще рано (или — уже поздно, в зависимости от конкретно-исторической ситуации)».

(Были на этом месте и Олег И. — три года, и Алексеев — 9 месяцев.)

А что делать «генеральной марионетке» М-ву? **Посоветоваться** надо... Так стал Вова «стукачом-добровольцем».

Тут как раз заседание партбюро. Читает директор Шукин (перед началом заседания) — бровь нахмурил. Читает инструктор райкома (он теперь после скандала с перевыборами на всех заседаниях партбюро присутствует, чтобы Вову то ли поддерживать, то ли контролировать) — невозмутим как бонза (это они умеют!).

А Вове как быть? На всякий случай — выступит в «разном»: клеймит А. за идеологическую двусмысленность, надо, говорит, на завод сообщить (так!). Ну, директор, инструктор — те поумнее: «Зачем это печатать? Что у нас, других заметок нет?.. У А., конечно, проведена интересная работа, но было бы неправильно привлекать **чрезмерное** внимание...».

Переб-л Вова. Ну, ничего. Главное, что не недоб-л. Все ясно с Вовой? Факты проверены. Разрешаю рассказывать кому угодно.

* * *

Завершу этот сюжет остроумным замечанием одного из моих корреспондентов (а не корреспонденток): «Остается пожелать, чтобы Генеральная линейка не слишком больно ударила тебя по голове...»

Метафора хороша, но вот координатно-револьверный пресс моему другу явно не знаком.

⁶ Олег И. — Олег Иванович Иванов, социолог, в ту пору работал в ИСЭП АН СССР, ныне — докт. филос. наук, профессор СПбГУ.

Генеральная линейка ПКР не может ударить — об нее можно только **удариться**, скажем, лбом, если... слишком усердно ей кланяться. (Так и было однажды: я наклонился за упавшим гасчным ключом и чуть не рассек лоб об острый край траверзы.)

Придется к следующей заметке в стенгазету приложить чертеж станка. <...>

6.05.81

(Продолжение следует)

...Представьте, что в середине «Трех мушкетеров» вставлено описание приемов фехтования. Читатель наверняка пропустит эти страницы. А мне надо было заставить читателя прочесть мои сведения, поскольку **это и есть самое главное** (выделено мною. — А. А.)...

Д. Гранин («Эта странная жизнь») (@)

3.3. Как переплывать реку

[Продолжение письма к Т. Дридзе (май 1981). — А. А.]

<...> Итак, продолжение. Предлагаю твоему вниманию текст, который прошу прочитать внимательно и профессионально, в качестве лингвосоциопсихолога:

Сводный акт производственных испытаний т/процессов <...> [следует перечисление обозначений номенклатуры. — А. А.] а также отработки производственной партии «Ф-...» на станке ПКР КО-120

В марте — первой декаде апреля 1981 г. производственные партии указанных обозначений отработаны на станке КО-120. Все четыре партии приняты ОТК. Станок показал себя достаточно надежным в эксплуатации. В ходе работы выявлен ряд недоработок в технологических процессах. Замечания следующие. <...>

[Здесь опущены конкретные замечания по всем техпроцессам, кроме одного. — А. А.] «Ф-...» (партия 86 X 2 = 172 шт.)

Шаблон «7890-...» не соответствует карте штамповки. Последняя предусматривает штамповку с переворотом заготовки на 180 градусов по оси X, шаблон же на это не рассчитан. Кроме того, он выполнен с существенными отклонениями от прямого угла. Партия была выпущена по незамаркированному шаблону, изготовленному в цехе № 3 из обычной заготовки (S = 2), непосредственно на станке КО-120.

Т/процессом разрешена неперпендикулярность сторон заготовки, после фрезерования, до 0,3. Этот допуск больше, чем допуска на размеры, взятые от поверхности 3 на производственном чертеже детали. Поскольку, согласно т/процессу, заготовка рассчитана на две детали и штампуется с переворотом, выдержать эти размеры от поверхности 3 невозможно, даже за счет специальной, для данного обозначения, подрегулировки станка. В соответствии с принятым в тех. бюро цеха № 3 решением, партия «Ф-...» штамповалась с отклонением размера 23 до -0,8.

Необходимо: спроектировать и изготовить новый шаблон, отвечающий карте штамповки. Внести коррективы в допуск на неперпендикулярность сторон заготовки либо закрыть свободные размеры 10; 22,5; 23 допусками, которые, согласно техническим условиям станка КО-120, могут быть выдержаны при ныне разрешенном отклонении шаблона от прямого угла (0,3).

Замечания по инструменту: вырубной пакет «1549-...» (12,8 X 40) был выведен из строя при технологических испытаниях в январе 1980 г., причем отремонтировать его невозможно.

Для работы сегодня использован дублирующий его пакет, под другим номером — «1549-...», причем именно этот пакет (а не предусмотренный т/процессом) имеет съёмник, пригодный для пробивки продольного паза, требуемого по чертежу детали.

Необходимо: изменить обозначение инструмента в т/процессе: <...>; аннулировать имеющийся негодный пакет инструмента «1549-...»

Общие замечания

1) Поступающие из цеха № 22 (инструментальный цех. — А. замаркированные шаблоны оказываются, как правило, ниже качеством тех, которые в порядке необходимости оперативного выпуска программной продукции изготавливаются в цехе № 3 непосредственно на станке КО-120. Последние, даже в случае выполнения их из обычной заготовки детали (S от 1,2 до 2), обеспечивают более точную пробивку и ровные кромки окон, пробиваемых комбинированием ударов прессы.

Необходимо: решить вопрос о продолжении изготовления шаблонов в цехе № 22, при повышении требовательности к качеству изготовления, либо о передаче этой работы цеху № 3, имея в виду пробивку шаблонов непосредственно на ПКР, с соответствующим технологическим обеспечением.

2) Значительное количество предусмотренных к штамповке на станке ПКР КО-120 листовых деталей имеет конструктивные размеры, заданные более чем от двух баз, что не позволяет выдерживать эти размеры при пробивке одним заходом по шаблонам, где размеры выдерживаются только от двух баз.

Необходимо: учесть опыт затруднений, возникших при выпуске производственной партии «Ф-...», и заблаговременно произвести необходимые согласования и исправления в т/процессах всех других предусмотренных к выпуску на ПКР обозначений с указанной особенностью. <...>

3) Нынешняя технология штамповки на ПКР деталей с переворотом заготовки на 180 градусов по оси X (например, обозначения Ф-..., «Ф-...»), как правило, не обеспечена технологическими требованиями, задаваемыми к габариту заготовки. При фрезеровании заготовки разрешается значительное минусовое отклонение габарита по Y либо этот габарит задается свободным размером. В таком случае последующая разрезка заготовки, пробитой в полном соответствии с картой штамповки, при точном соблюдении также всех предъявленных к этой разрезке технологических требований, приводит к заведомому искажению всех размеров, заданных от базы X, — в половине выпускаемых на станке готовых изделий.

Необходимо: доработка технологии под этим углом зрения: либо ужесточить допуски на габарит по Y для заготовок тех обозначений, где т/процессом предусмотрена штамповка с переворотом, либо согласовать с конструкторами смягчение на производственном чертеже допусков для размеров, задаваемых от базы X.

4) Следует ускорить разработку и утверждение заводского стандарта на штамповку листовых деталей на станке ПКР КО-120. Желательно привлечь к составлению этого стандарта также работников цеха № 3.

Наладчик ПКР А. Алексеев

И. о. нач. тех. бюро цеха № 3 Л. Кутырина⁷

9.04.81

Не хочешь ли построить для этого «социотехнологического» текста «логико-фактологическую цепочку» (иерархию целей и смыслов)? Включить в следующую свою книгу по лингвосоциопсихологии как «текст-эталон»? В какой мере способен предлагаемый Тобой информационно-целевой анализ раскрыть полисемию этого сочинения? Где тут «денотаты», где «коннотаты»?.. В страшном сне может присниться такой «социологический» документ!

(Кстати, в таком точно, вышедшем из-под моей машинки, виде пошел он гулять по заводским инстанциям.)

⁷ Она же — «Копырина», в предыдущих текстах.

Я вполне серьезно предлагаю этот текст в качестве «оселка» для твоего информационно-целевого анализа. Особенно интересна была бы попытка «интерпретационно-деятельностного» («прагматико-парадигматического») анализа (см. стр. 180 твоей книги про язык и социальную психологию).

Боюсь, что «лейтмотив» ускользнул бы и от самого внимательного и квалифицированного интерпретатора — при рассмотрении данного текста в качестве «замкнутой семантико-смысловой структуры». Эта структура в принципе **открыта**. Информационно-целевой анализ преодолевает ограниченность контент-анализа, чтобы, того гляди, попасть в новую ловушку ограниченности, которую преодолеет... «информационно-ситуационный» анализ (как знать?).

Всячески поддерживаю твою идею о ведущей роли прагматики в исследовании общения. Но и прагматика, сводимая к взаимоотношению между коммуникантами, узка. Полифункциональность текста, его многоадресность, «многослойная» целенаправленность и эффективность — такой прагматикой не схватывается.

Семиотическое богатство здесь не скрыто от Тебя лишь постольку, поскольку Ты более или менее знакома с «богатой тотальностью» ситуации порождения и функционирования текста, воспринимаешь его, ну хотя бы в контексте данного письма.

(Я теперь «завязал» с этими методологическими сюжетами. Но если бы стал заниматься, то двигался бы именно в этом направлении.)

<...> Хочу еще обратить твое внимание на нормотворческую функцию вышеприведенного текста. (Ты, кстати, в своей книге тоже пишешь о «нормотворчестве», но в другом смысле.) Речь идет, разумеется, не о модальности долженствования, присутствующей в определенных фрагментах «акта производственных испытаний». А об интенции задания образцов **отношения к делу** (ну, хотя бы к делу внедрения этих техпроцессов).

Это, кстати, можно делать не только вербально. Том Соьер, например, вполне «нормотворчески» красил забор...

В «Интервью социолога-наладчика», среди прочего, говорится об исследовательском и экзистенциальном мотивах его (наладчика) нынешней деятельности. Так было вначале. Сейчас я, наконец, решу добавить третий мотив — **нормотворческий**.

Творчество социальных норм, задание новых образцов деятельности — такова моя «сокровенная» идея, которая воплощается — когда в прямом высказывании, формулировке, тезисе, а когда и в самом факте сотворения данного, конкретного документа в определенном жизненном и социальном контексте.

Но это еще не все — про нормотворчество...

Придумал я тут сам себе и всем раздариваю принцип **адапционного нормотворчества**. Это есть изобретение (и опробование!) таких образцов социального поведения, которые имеют шанс быть воспринятыми в ка-

честве таковых, быть адаптированными окружением. А для этого они сами («эталоны», образцы) должны быть адаптированы к реальной ситуации, на данном этапе ее развития.

(Разумеется, я не отрицаю ценности прецедентов, далеко обгоняющих свое время, как бы выходящих за пределы ситуации. Но тогда это будет творчество уже не «норм», а чего-то другого.)

Адаптационное нормотворчество предполагает **ситуационный максимализм** нравственного, и вообще — социального поведения. Вот в этом примере: максималистским является уже сам факт написания вышеприведенного акта рабочим-наладчиком. Его (акта) полнота: ничто не замазано. Логическая отточенность. Его машинописное исполнение, наконец (это уж — «вершина максимализма!»).

Казалось бы, полное «презрение» к конкретной ситуации. Ан нет! Ситуационны две подписи (рабочего и технолога рядом)... Приписывание «цеху» собственной (наладчика) инициативы... Отсутствие язвительности (в прошлом году я этим грешил)... Приписывание своих мыслей другим и как бы инициативное высказывание чужих мыслей... Ситуационно даже последующее отсутствие интереса к тому, передан ли этот документ наверх (в ОГТ).

(«Отсутствие интереса» — как это всем близко и понятно в условиях массового разгильдяйства, когда «никому ничего не надо!»)

И все же — максимализм (ситуационный!). Это — «немыслимо», «невозможно», и... сделалось возможным. К моим актам — **привыкли!** Таково адаптационное нормотворчество.

...Лев Толстой, очень неожиданно для Николая Рериха, высказался по поводу открывшей мировую славу последнего картины «Гонец» (там гонец переплывает реку на лодке):

«...Случалось ли в лодке переплывать быстроходную реку?

Надо всегда править выше того места, куда вам нужно, иначе снесет. Так и в области нравственных требований надо рулить всегда выше — жизнь все равно снесет. Пусть ваш гонец **очень высоко руль держит** (выделено мною. — А. А.) — тогда доплывет». (Цит. по статье В. Сидорова «Заветы Николая Рериха // Подъем, 1979, № 4, с. 148)

Можно приплыть куда хочешь, если держать руль выше. Можно плыть и **против** ветра, если правильно поставить парус.

Возникает, правда, риторический вопрос: почему это река социальной жизни, подобно натуральной, физической реке, течет именно «сверху вниз», так что приходится эдак исхитряться для задания, казалось бы, естественных норм отношения к труду, производственной культуры, нравственного поведения?

В массовом сознании этот роковой вопрос принимает следующую лингвистическую форму (дословно! лингвосоциопсихолог относительно языка должен быть как врач относительно организма): «К коммунизму идем, б-ь, а х-чат наоборот». <...>

14.05.81

(Окончание следует)

3.4. Мистифицированная наука (Размышление о судьбах советской социологии)

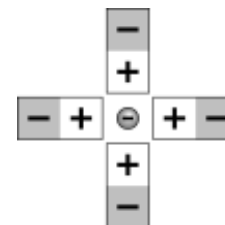
[Окончание письма к Т. Дридзе (май 1981). — А. А.]

Милая Тамара!

<...> Долгонько же я добираюсь до задуманной в феврале (и «запланированной» в этом письме) темы «судеб советской социологии»...

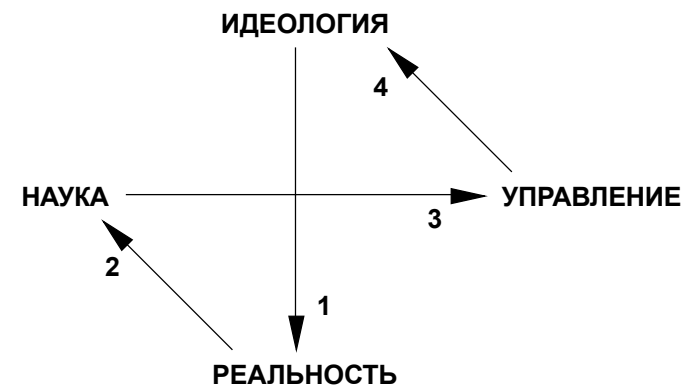
Но сначала — историческая справка. Или, точнее, **модель развития [отечественной социологии]**. — А. А.] на протяжении последнего 25-летия.

Представь себе странное силовое поле, образуемое четырьмя магнитами, обращенными друг к другу одноименными (скажем, положительными) полюсами. А между ними — металлическое тело, заряженное отличным от этих полюсов (тогда — отрицательным) зарядом. (Сразу оговорю, что из теории электричества я ничего не помню, кроме того, что одноименные заряды отталкиваются, а разноименные притягиваются друг к другу.) См. рисунок.



Не позавидуешь этому «телу»!..

А теперь обозначим четыре полюса: **идеология, реальность, наука, управление**. А «металлическое тело» в середине — **социолог**. См. схему.



Современной советской социологии около 25 лет. До середины 50-х годов социология благополучно размещалась «в лоне» Идеологии, настолько прочно и слитно, что даже имени своего не имела («буржуазная социология» не в счет!).

«Родовыми схватками» конца 50-х годов она была освобождена из Чрева и, чуть не порвав пуповину, устремилась к Реальности, по дороге впопыхах обретая свое название и лицо. Младенческий, «донаучный» период развития современной советской социологии здесь обозначен стрелкой движения (1).

Шлепнувшись о реальные социальные процессы, наш младенец чуть не разбился, в силу своей неопытности. Последующим периодом его жизни (60-е годы) было движение к полюсу Науки, с ее методологией, методикой и техникой. Если первое движение (условно!) можно обозначить словом **секуляризация** (мне известен смысл этого слова и я употребляю его метафорически), то второе было **сайентификацией**, что обозначено стрелкой движения (2).

Этот период был, кстати, самым плодотворным в ее (социологии) развитии. До тех пор, пока она не успела «онаучиться» настолько, что реальность стала рассматриваться социологами сквозь некие телескопические линзы, и сама действительность не заместила движущимися в этих линзах изображениями.

Для нормального существования в новом качестве социологии понадобилось институционализироваться. Она обрела свои научные учреждения, специальность в ВАКе, серии монографических и периодических изданий.

Но ведь не может существовать «наука для науки»! Началось следующее движение, обозначенное стрелкой (3), — **прагматизация**, в сторону полюса Управление. Общественная наука всегда готова служить Обществу, отождествляемому ею с управленческими органами. Пошла заводская и хозяйственная социология, потуги «управлять» образом жизни и т. д. (70-е годы).

Но серьезное управление неизбежно приходит в противоречие с Идеологией. И последняя в этой ситуации предъявляет на социологию законные «родительские» права. Попрыгала доченька — давай обратно в «лоно»! В общем, сейчас мы являемся современниками движения, обозначенного здесь стрелкой (4), — **идеологизация** (или, точнее, «реидеологизация»).

Я описал это в терминах «точек притяжения» (Идеология, Реальность, Наука, Управление) и процессов (секуляризация, сайентификация, прагматизация, идеологизация). Можно, в соответствии с этим, говорить о последовательных функциональных приоритетах: **гражданственная, исследовательская, управленческая, идеологическая** функции социологии. Можно много еще чего говорить, но суть, пожалуй, ясна.

По мере этого четырехфазного развития, отдельные частицы «тела» Социологии стремились осесть (и иногда это удавалось!) на том или ином полюсе. Впрочем, чаще всего, увлекаемые движением, эти частицы отставали в своем самосознании от действительного своего положения и бытия:

— академические ученые остаются в убеждении, что они еще имеют дело с Реальностью;

— социальные планировщики тшятся считать себя Учеными;

— идеологические пустобрехи мнят себя Управителями общественных процессов.

Кто-то и впрямь ближе к Науке, чем к Управлению. Кто-то к Управлению ближе, чем к Идеологии. И только к Реальности уже никто не ближе, чем к чему-либо другому...

Таким видится 4-фазный цикл развития современной советской социологии. И «Алеша»⁸ — нормальный продукт этого развития, отразивший в своем «онтогенезе» все выражи «филогенетического» развития. У него («Алеша»): и термины со значениями, но без смыслов; и «научно-практические» записки о молодежи на БАМе писал; и всем «богам» поклонился. Даже какие-то осколки реальности в его диссертации осели (но это уже нечаянно!). <...>

Такая логика развития социологии, переплетенная с логикой общественного развития (и решающим образом обусловленная последней), подсказывает необходимость **нового прорыва к реальности**. Этот прорыв может произойти в 80-х годах, но, конечно, не в силу внутринаучных причин, а под давлением хода общественной жизни.

Характерно, что сейчас наша журналистика, в лице лучших ее представителей, стала куда более «социологичной», чем сайентифицированная, прагматизированная, идеологизированная наука. Что-то похожее было в середине 50-х годов. Тогда тоже имело место **опережающее** развитие журналистики, подготовившее почву «гражданственной» социологии. Но тогда еще социологии в современном смысле слова у нас не было.

Сейчас целый «социальный институт» нашей науки имеется. Что, пожалуй, осложнит ее второе рождение, когда для этого созреют общественные предпосылки. В чем-то и облегчит, может быть... Да вряд ли.

<...> В июне 1979 г. мне пришлось выступать в редакции одной молодежной газеты [*«Комсомольская правда»*. — А. А./].

Тема — «Вы и социология». («Родственная нам наука...», по выражению замечательного публициста В. Я. Канторовича, с которым я имел радость быть знакомым; ну, а журналистика — родственная нам, социологам, профессия.)

Гляжу в старый конспект:

...И социология, и журналистика суть специфические органы **социального отражения** (общественного самопознания, рефлексии) **исоциального преобразования** (Органы — того и другого; одно без другого бессмысленно).

Бездейственная рефлексия, равно как и необдуманное преобразование, противоположны как журналистике, так и социологии. Мнимая социальная рефлексия — своего рода общественное самодовольство; мнимое преобразование — латание «дыр» в интересах сохранения, стабилизации существующего.

⁸ Речь идет о конкретном человеке, чья кандидатская диссертация обсуждалась в опущенной здесь части письма.

Подлинная социальная рефлексия — бескомпромиссное проникновение в объект, способность «не закрывать глаза» на реальные процессы; подлинное преобразование — средоточение усилий на решении коренных проблем развития общественной системы.

То и другое можно отнести и к социологии, и к журналистике.

Существенный водораздел пролегает не между социологией и журналистикой, как типами деятельности, а между **гражданственной конъюнктурной** (казенной) формами той и другой.

Подлинная (гражданственная, проблемная, реалистическая) журналистика и такая же социология весьма близки друг к другу. Псевдожурналистика и псевдосоциология по видимости существенно различаются, а по общему смыслу своему, да и по объективной роли тоже близки.

Различия: журналистика — не наука, и в этом ее сила; социология — не публицистика, и в этом также ее благо.

Журналистика *имеется в виду скорее «публицистика»*. — А. А. исследует социальные процессы через конкретные человеческие судьбы, эпизоды, ситуации. **Социология** *имеется в виду парадигма «жестких» методов в социологии*. — А. А. исследует те же процессы в их обезличенных проявлениях, всеобщих формах.

Публицист имеет дело с «деревьями», социолог — с «лесом». Для первого существует опасность «не увидеть за деревьями леса», для второго — «не увидеть деревьев в лесу». То и другое довольно часто постигает журналистику, с одной стороны, и социологию, с другой. Журналистика — разведывательный дозор; социология — тяжелая артиллерия...

Гипотеза о динамическом взаимодействии и исторической взаимокompенсации журналистики и социологии в процессе общественного развития:

50-е гг. — «**прорыв**» журналистики (после XX съезда), **отсутствие** социологии.

60-е гг. — «**прорыв**» социологии, «**стабилизация**» журналистики (особенно — во второй половине десятилетия).

70-е гг. — «**стабилизация**» социологии, а к концу 70-х, может быть, намечающийся «**прорыв**» журналистики?

«Прорыв» — существенное углубление в познании, гражданственная активность, ломка старых норм, зарождение новых форм. «Стабилизация» — экстенсивное развитие.

Можно сказать и так: периодам экстенсивного развития в одной из двух сфер социального отражения (социология, журналистика) должны соответствовать периоды определенной интенсификации развития другой сферы.

В периоды своих «прорывов», будь-то журналистика, будь-то социология — существенно приближаются к реальной жизни: повышается проблемность, гражданственность, «острота».

В периоды «стабилизации» в соответствующей сфере возрастает «общественное самодовольство», конъюнктурность, возникают опасность «**псевдо-отражения**» и склонность к «**псевдо-преобразованиям**».

Журналистика и социология — своего рода **тандем**. Лидеры меняются местами в пределах одной команды, обеспечивая ее успех.

...Сейчас назревает потребность в новых формах социологической практики, более содержательной, приближенной к включенному наблюдению).

В принципе возможен синтез социологии и журналистики...

...Ну, ладно, хватит себя цитировать!

Возвращаясь к основной теме своего рассуждения, скажу, что социологии, успевшей одряхлеть за 20–25 лет, по-видимому, все же предстоит новый «прорыв», возрождение. Правда, ей для этого придется как бы «отказаться от самой себя». Что я, похоже, и делаю в этих письмах.

Те, кому особенно не хочется «идеологизироваться», сейчас ударились в методичку и технику, приправленную прагматическими обещаниями. Грешил этим и я, да надоело.

<...> Тяжелое впечатление оставляют главы 3-я и 4-я (вкупе с 7-й) присланной Тобой коллективной монографии «Социальные показатели образа жизни советского общества (Методологические проблемы)».⁹

Изохрененная техника — **для чего?** Чтобы показать, что проблема «повышения производительности труда» — «важнее», чем проблема «активизации участия трудящихся в делах управления производством»? А «усиление борьбы с антиобщественными явлениями» — «актуальнее», чем «повышение эффективности коммунистического воспитания»?!

Но вообще-то связываться с «проблемами» нынешняя наука избегает. Уж если ранжировать, то лучше — «показатели»... Тут наш головной институт [*Институт социологических исследований АН СССР*. — А. А.] — во всей красе! Сохраняя серьезность обезьяны, научившейся складывать кубики, глубокомысленный социолог пускает всю мощь своей методической и технической оснащенности на экспертное соотнесение «значимости» и построение «типологической иерархии» (!?) показателей образа жизни: от «степени удовлетворенности работой и специальностью» (этот показатель занял у экспертов 1-е место) до «количества книг в домашней библиотеке» (26-е место, как можно углядеть при внимательном рассмотрении таблицы 4).

Далее... давайте «проинтерпретируем эмпирически» эти самые, «значимые» (вот только в каком отношении определялась экспертами эта значимость — неясно!) показатели — в форме «бинарных суждений» (26 суждений).

И составим вопросник, отражающий «важнейшие» стороны образа жизни советского общества. Да вот беда, показатели «общественно-политической активности» в число 26 важнейших не попали (см. упомянутую таблицу). «Оплошала» экспертиза! Ну, ладно, авось читатель не догадается сверить вопросник с результатами экспертной процедуры, якобы его обосновывающей.

Ну, а затем — всесоюзный опрос!.. кластерный анализ!.. графы!.. матрицы!.. морфологические модели!.. «**столо-верчение!**» Откуда взялся наш «Алеша»? Да вот отсюда. Все то же самое делает и он, только более неуклюже.

Стыдно!

Вообще, социология из науки о социальных явлениях и процессах (до сих пор представляемой Заславской, Гордоном, Рывкиной, Переведенцевым, Шубкиным, некоторыми другими)¹⁰ все более и более превращается в «науку» о социальных показателях. «Социология показателей»!..

Мистифицированная наука!

От такой «социологии» впору испытать «социальное озверение»! Жонглируют костями общественного скелета.

<...> Попробую резюмировать, точнее — перечислить основные элементы **кризиса** экстенсивного развития нашей бедной науки:

⁹ Книга под этим названием вышла в издательстве «Наука» в 1980 г.

¹⁰ В оригинале письма использовались псевдонимы.

- 1) описательный эклектизм, кризис концептуальности;
- 2) математический фетишизм, псевдоточность на недостаточной фактической и слабой концептуальной основе;
- 3) фетишизация формальных методов в ущерб содержательному анализу;
- 4) дефицит проблемности в социологических трудах, лакировочные тенденции;
- 5) дефицит исторического подхода в социологическом анализе, издержки функционализма;
- 6) отрыв социологических методик от реальных жизненных проблем и представлений людей;
- 7) исследовательская гигантомания (пример — всесоюзные обследования образа жизни);
- 8) крах технократических иллюзий, кризис эффективности;
- 9) утрата (впрочем, еще не успел возникнуть!..) целостного человека в качестве предмета исследования...

Ремарка: кризис социологии.

Автор в ту пору, разумеется, не читал и даже не знал о существовании книги П. Сорокина «Причуды и слабости современной социологии и родственных ей наук» (1956).

Ср. вышеприведенное перечисление «элементов кризиса» советской социологии с оглавлением названной книги П. Сорокина (впервые опубликовано на русском языке, в переводе Н. К. Серова, в журнале: Реальность и субъект, 1998, № 2/3. (Январь 2000).

* * *

...И все же у меня нет ни оснований, ни желания обрывать письмо саркастическими (или же ностальгическими?) замечаниями. Дело в том, что возрождение Смысла, или, точнее, обретение Нового смысла, как и новый Прорыв к реальности в социологической науке — предугадывается. И формы его чрезвычайно разнообразны, их нельзя сводить к деятельности типа моей нынешней.

(Лишнее подтверждение того, что каждый должен делать **свое**, на данный момент индивидуальной эволюции, дело.)

Может быть, мне везет (хотя вряд ли случайно!), но никогда еще не приходилось писать или произносить столько восторженных рецензий, как за последние год-полтора. Как правило, это люди 30–40-летнего возраста (ближе к 30, чем к 40, т. е. моложе меня лет на 10), которые вдруг, нередко каким-то рывком, совершали прорыв к Сути в своих научных (а иногда и не научных, в строгом смысле слова) поисках.

Это — реже диссертации, чем статьи; реже статьи, чем отчеты; это чаще всего — не кандидаты наук; в академических учреждениях их можно встретить реже, чем в иных. Каждый по-своему — «высоко держит руль» (в смысле известного высказывания Л. Толстого). Вряд ли качественный скачок каждого из них был столь уж резким...

Многих из этих людей я знал и раньше. Однако открытие или же раскрытие их талантов — в моих глазах — происходило вдруг (может быть, и объективно так было, в некоторых случаях).

У меня сейчас нет времени, да и вдохновения — на повторные отзывы-рецензии. Назову только имена и сюжеты:

- Леонид К. [Л. Е. Кесельман. — А. А.] — широкий круг научных сюжетов (от социологии труда до социологии театра);
- Альфред С. [А. А. Сарно. — А. А.] — социология организации, коллективные формы организации труда;
- Александр Ю. [А. Н. Ющенко. — А. А.] — социально-экономические механизмы миграции;
- К. М. [К. Муздыбаев. — А. А.] — разнообразная социально-психологическая проблематика;
- Людмила Д. [Л. К. Дудченко. — А. А.] — прикладная социология и социальная психология;
- Евгений К. [Е. Х. Кунин. — А. А.] — проблемы общения и социализации молодежи;
- Владимир Д. [В. Н. Дьяченко. — А. А.] — исследование социальной адаптации в районах нового освоения (БАМ и т. п.);
- наконец, целый коллектив социологов из НИИКСИ [НИИ комплексных социальных исследований при Ленинградском университете. — А. А.], которые, как оказалось, ведут хоздоговорную тему на моем заводе: Николай Г., Александр М., Николай Щ. [Н. П. Грибалева, А. П. Марьяненко, Н. Ю. Щербаков. — А. А.]

Жаль, что я взялся обозначать области их интересов. Каждый — не укладывается в эти обозначения.

Но это все — открывшиеся в последнее время для меня (а может — и для самих себя) социологические таланты; уже не «ожидания» талантов, а состоявшиеся! Большинство из них пока не титуловано ученой степенью. Одни больше, другие меньше — адаптированы в современной научной среде. Вообще, работа всерьез — стоит больших или меньших жизненных издержек...

Работа каждого из них «имеет отношение к реальности» и, так или иначе, является выражением гражданской тенденции, столь старательно из нынешней институциональной социологии вытравленной.

У меня сейчас под руками оказались только два текста авторов, из числа названных здесь. [Л. Дудченко; А. Марьяненко. — А. А.] Посылаю их Тебе, в качестве иллюстрации.

Вот: есть людям что исследовать, есть что выразить!

Более или менее полное собрание трудов таких авторов, я думаю, по содержательности перевесило бы несколько годовых комплектов журнала «Социологические исследования».

Вот это-то и позволяет уповать на будущее. Так сказать, «цветы на асфальте»... Но не будем забывать и про «Алешу». Эти тоже плодятся. И даже... **штамуются.**

...Возвращаясь к началу своего письма, подчеркну, что возможности адаптационного нормотворчества и ситуационного максимализма, способы «поднять повыше руль» отнюдь не закрыты — в **любом** качестве, в **любой** сфере жизнепроявления, в том числе и в нашей профессиональной.

Остается только каждому получше выбрать себе лодку — по своему темпераменту и нынешней своей индивидуальной «комплексии»... И уж в **ней** рулить повыше! Тогда, может быть, и не снесет.

Если же не успеваешь вычерпывать воду из лодки, которая дала течь, то не стоит прыгать, с отчаянья, в водоворот. Пересаживайся в другую лодку или... просто хватайся за обломок — и **рули туда же!**

«Послание в будущее» будет доставлено, и не одним «гонцом». Вот только рассчитывать на других, кроме себя, не стоит...

Впрочем, для жанра своих писем я становлюсь, пожалуй, слишком серьезным. <...>

Твой Андр. Ал., 6—14.05.81

3.5. Научно-институциональные будни (ИСЭП-1981)

[Персональный адресат этого письма (июль 1981) — Людмила Кирилловна Дудченко, социолог, ныне — канд. филос. наук. В ту пору жила в Ярославле. Ныне — в Москве. — А. А.]

Добрая Людмила!

Впору этому письму три эпиграфа:

(1) Кому она пригодится, сказка моя?

Но не только для театра может она пригодиться. При случае ты можешь ее рассказать тем людям, которые себя считают непреложными знатоками искусства, которые высокомерно раздают определения и наименования. Чувствуют ли ушедшие мастера, что выкраивается из их творчества?

Знатокам пригодится мой случай из жизни. Или для собственного успокоения они сочтут все описанное вымыслом?

Будет так, как должно быть.

Медведь вышел на меня, но остался я цел. Огонь касался меня, но не сгорел я. Подломился лед подо мною, но не утонул я. В тумане остановилась повозка у стремнины, но не погиб я. Лошадь оступилась на горной тропинке, но удержался я. Терял накопленные богатства и не горевал я. Был призываем к власти, но не поддался. Злобная погоня неслась за мною, но не настигла. Клевета и ложь преследовала меня, но побеждала правда. Был обвинен в убийстве человека, но пережил и это измышление зла. Сидел со злыми лукавцами, но уберегся. Бедствовал с глупцами, но устоял.

Так было нужно. Это правда, никому не сказанная.

Ник. Рерих («Пламя»)

(2) Что ж делать? Петь, пока еще поется,
Не умолкать, пока не онемел.

Пушкой хвала счастливейшим дается;

Кто от души простой и чистой пел,

Кто не искал сих плесков всенародных,

В немногих он, ему по духу сродных,

В самом себе получит мзду свою.

Власть — слушать, власть — не слушать; я пою.

Павел Катенин

(3) За что... Кукушка хвалит Петуха? —

За то, что хвалит он Кукушку...

И. А. Крылов

Последний эпиграф — контрапункта ради. Немыслимо же на твое последнее письмо ответить артистическим поклоном или светским «Вы мне льстите!». Вот и отшучиваюсь как умею.

<...> Не отвечаю на твой «букет цветов», чтобы не «проболтаться». Всякий Артист носит в себе Нарцисса, хоть немного... Но эти цветы не стану делить даже с возлюбленными. Вот напишешь Пародию — «обнародую» (как в одном из ранних, еще не известных Тебе писем). <...>

Что касается высказанных Тобой соображений, относящихся уже не только к моему «самодельному театру», то я их полностью разделяю и ценю.

<...> Мой привет Славе.¹¹ По крайней мере одного из вас двоих я надеюсь увидеть в Ленинграде в ноябре, когда состоится научно-практическая конференция на тему «Театр и город».

А может у Тебя к Ладову [В. А. Ядову. — А. А.] появятся дела раньше? Приезжай, киплинговская Кошка, пить молоко. (Впрочем все молочные продукты в наших научных институтах скисают...)

* * *

...Лень пересказывать научно-институциональные новости. <...> Только **про себя** в ИСЭПе расскажу.

Полгода назад задумал я обозначить свое совместительство в академическом учреждении докладом на заседании сектора, демонстрирующим, что социолог-наладчик не только стальные листы штампует, а и еще кое-что.

Почти полгода ушло не на подготовку, нет — на перепечатку «Материалов к докладу», включающих отчеты, изготовленные, по преимуществу, в 1980 г. Два переплетенных коричневых тома легли в сейф сектора — «для внутреннего пользования».

Оглавление этих томов и открывающие их «Несколько вступительных слов» посылаю Тебе в качестве приложения к этому письму.

...Крошка-Пусыгин (кажется, в других письмах я называл его как-то иначе) делал по поводу этих томов «парламентский запрос» на Ученом совете института (чем поставил Ладова в затруднительное положение, поскольку Крошка сунул свой нос в чужой сейф раньше, чем сам Ладов успел их полностью прочитать).

Во избежание «беспорядков» на заседании сектора, решили сделать его «закрытым». Но некоторые особо любопытные индивиды все же проникли, со своими стульями...

Конспект этого доклада, произнесенного 13.07.81 (понедельник) — «Образ жизни и жизненный процесс» я также прилагаю к письму.¹²

¹¹ «Слава» — Вячеслав Сергеевич Дудченко. Ныне — докт. социол. наук, профессор, специалист в области организационного консультирования, живет в Москве.

¹² См. в главе 6: раздел «Образ жизни и жизненный процесс...».

Читать это нужно **в том порядке**, в каком сложено, т. е.: (1) оглавление; (2) автоаннотация; (3) конспект.

Доклад был встречен коллективом вполне благожелательно, однако у некоторых вызвал незапланированные раздумья над собственным **научно-жизненным процессом**. Пожалуй, эти раздумья превалировали над содержательными соображениями об образе жизни общества и методологическими соображениями о способах его изучения — в ходе обсуждения.

Как видно, не нужно быть Ломоносовым, чтобы отставить от себя Академию. Впрочем, Академия (в лице директора института) уже ищет поводов для отставки своего сотрудника... Еще в марте, на заседании Ученого совета директор предписал руководству отдела обсудить и утвердить «программу социолога-наладчика».

Возможно, к концу второго года моего научного совместительства это будет сделано.

Но не поздно ли спохватился директор? Не стану же я писать официальную программу «задним числом»!..

Впрочем, в этом институте **задним числом** пишут не только программы, но и объяснительные записки. Расскажу одну поучительную историю.

...Один зав. сектором написал рапорт, точнее — служебный донос на своего сотрудника, от которого он хотел бы избавиться. Это был тот сотрудник, у которого этот зав умудрился передрать куски из его более ранних (еще до поступления того в институт) публикаций. То есть зав был плагиатором.

Донос этот застал сотрудника на бюллетене, и он узнал об этом из телефонного звонка от коллег. Те и посоветовали ему не дожидаться выхода на работу, где ему придется писать объяснительную, а сделать вид, что ему о рапорте ничего (пока) неизвестно, и написать самому «инициативную» служебную записку руководству института о том, как выживает его из сектора этот зав-плагиатор.

(Это началось не вчера, вот только не было еще со стороны зава столь беспардонных действий.)

Строго говоря, писал сотрудник эту записку не один, а под дружественным «давлением» и при участии желающих ему добра коллег. Был там и абзац о плагиате (что многое объясняло в поведении научно-административного гангстера).

Но — надо знать нашего друга: человек он бесхитростный и мягкий (по крайней мере тогда, когда дело касается его самого). В последнюю минуту он вычеркнул абзац о плагиате (а то, дескать, «неудобно»...).

Начальство, стоящее над ними обоими (и сотрудником, и завом), подержав в руках оба документа, попросило сотрудника взять свою записку обратно, а чтобы все «тихо-мирно» — написать-таки объяснительную на донос зава-плагиатора. И наш герой «пошел навстречу» — так и поступил.

Однако тут выяснилось, что... донос зава написан «не по правилам». И, при поддержке еще более высокого начальства, этот плагиатор и <...> [здесь опущено выражение, которого обсуждаемое лицо заслуживает. — А. А.]

его задним числом переписал. А сотрудника «попросили» задним же числом переписать свою объяснительную, уж раз такая промашка вышла...

До чего же привыкли люди намывать веревку для собственной шеи! Наш друг... и это пожелание начальства выполнил — из лояльности.

Ну, с учетом всех внесенных и в донос зава, и в объяснительную сотрудника «исправлений», у директора появились все **законные** основания для объявления этому сотруднику выговора. Теперь наш герой, кандидат наук и уникальный в своей социологической области специалист, ищет, куда бы податься из института.

Вы со Славой всех действующих лиц этой «социодрамы» хорошо знаете. А события эти — последних полутора месяцев... Вот так разворачиваются мои и не только мои научно-институциональные будни. <...>

* * *

Следующие, по меньшей мере, два письма, давно обещанные, уйдут к Г. Ж. в Сибирь. Это будет «простой и бесхитростный» рассказ о **заводских буднях** за последние 10–12 месяцев. А то я их (эти будни) все «редуцирую»: то в интервью для стенных газет, то в акты испытаний технологических процессов... Копии (этих будущих писем) я пришлю Тебе.

<...> Пожалуй, название доклада [«*Образ жизни и жизненный процесс*»]. — А. А./может быть отнесено и к **этому письму**. (И не только потому, что соответствующие приложения занимают основной объем этого конверта). <...>

Андр. Ал., 22.07.81

3.6. Наладчик и бригада («Партизанщина»)

[Персональный адресат этого письма (август 1981) — А. К. Назимова¹³. — А. А.]
Дорогая Алла!

Тебе еще не наскучило складывать в папку мои письма?

Кому, как не соавтору исследования общественной активности рабочих на производстве, рассказать мне историю партизанского освоения координатно-револьверного пресса в цехе № 3 «Полифонмаша»?

Помнится (нет, лучше перепишу!), в нашей недавней статье на соответствующую тему есть следующие строки:

...Заранее предупредим, что в данной статье речь пойдет лишь о социально-одобряемых и институционально-организованных формах общественной активности на производстве, т. е. об официальных формах такой активности. Это накладывает ограничения не только, так сказать, количественные, ибо вне поля зрения исследователя оказывается известная масса инициативных видов производственной деятельности. Уместно предположить, что условия и мотивы «неофициальной» активности, механизмы ее формирования — иные..., а это означает, что наши выводы будут иметь ограничения и содержательного характера...

[Статья А. Н. Алексеева и А. К. Назимовой «Общественная активность советских рабочих» была опубликована в сборнике «Рабочий класс СССР на рубеже 80-х годов» (М.: ИМПД, 1981). — А. А.]

¹³ См. о ней выше: раздел «Производственные драмы и “ужасное дитя” цеха № 3».

Так вот, расскажу об этой не официальной, **не санкционированной** активности. Причем об активности — не только твоего корреспондента (а то о нем, того гляди, создается впечатление Лягушки, взбивающей масло в горшке с молоком, чтобы не утонуть).

Письмо это назову: **Наладчик и бригада**.

* * *

Я уже сообщал, что мой ПКР размещается между станками и верстаками, за которыми трудится первая на заводе комплексная бригада, работающая на единый наряд. Ее возглавляет Игорь Вас. Лозовой¹⁴, недавно награжденный орденом «Знак почета». Зам. председателя совета бригадиров завода.

Вообще, наш цех — зачинатель БФОТ (бригадные формы организации труда). 80 процентов всех рабочих цеха состоят в бригадах. Что касается Лозового и его бригады, то приведу обширную выдержку из заводской газеты:

...Уже два года существует эта бригада, работающая на один наряд. И люди в ней подобались разные. На первый взгляд, необычно, что сюда охотно идут люди, имеющие высшее и среднее специальное образование...

(Среднее специальное — у Игоря Смирнова; а под высшим — имелся в виду... социолог-наладчик, т. к. бригадир показал корреспондентке на мой станок, где я в тот момент для них «партизанил», а та не уточнила, являюсь ли я членом этой бригады. — А. А.)

...Но продукция, которую выпускает бригада, очень сложная. Это детали и узлы к фотонаборной технике, которую недавно стали выпускать на заводе. И рабочему требуются глубокие знания, умение точно рассчитать, высокое мастерство. Все это можно сказать о слесарях и фрезеровщиках, которыми руководит кандидат в члены партии И. В. Виноградов.¹⁵

Много учеников было у него. Присылали парнишек из ПТУ, ничего не умеющих, с трудными характерами. И к каждому находил он свой подход. Сколько сил приходилось вложить, чтобы воспитать из них настоящих мастеров своего дела! Но никто из ребят не ушел с завода, после армии обязательно возвращаются на завод.

Один из бывших учеников Виноградова И. А. Смирнов говорит о наставнике:

— Он своей отзывчивостью обязывает нас работать еще лучше.

На первый взгляд — парадокс: отзывчивость и вдруг обязывает! В бригаде Виноградова так: внимание к человеку, забота о нем, помощь ему стали преградой разгильдяйству и нерадивости.

У Игоря Васильевича много забот: сейчас, с бригадой, добавились и функции мастера — распределять задания, планировать работу, следить за дисциплиной, учить молодых, воспитывать людей.

— Да, много стало хлопот, но зато теперь интереснее работать, — говорит Виноградов.

Сам он трудится на заводе тридцать четыре года. Совсем юным пришел сюда из ремесленного училища, получив специальность слесаря-сборщика. Сначала собирал токарные станки. Потом постепенно овладел многими специальностями, стал мастером высшего класса и учит других. Сейчас каждый в его бригаде может работать на двух-трех операциях *(не операциях, а типах операций. — А. А.)*.

Сам Игорь Васильевич всегда идет впереди. Десятую пятилетку он выполнил за три года и почти полностью успел завершить еще одну... («Строгость бригадира» — «Трибуна машиностроителя», 1981, 3 июля)

¹⁴ Здесь — псевдоним. Действительная фамилия — Виноградов.

¹⁵ Здесь, при цитировании, восстановлены реальные фамилии, отсутствовавшие в письме.

Между прочим, все **правильно** написано. (Была в этой статейке и «лажа», да не стал это переписывать.) А Лозовой, действительно, идеальный бригадир! Деятельный и доброжелательный. «Слуга царю, отец солдатам...».

На этом же участке есть и другая комплексная бригада, того же профиля. Это — «последователи». Возглавляет ее Толя Филин¹⁶, которым администрация не очень довольна.

<...> В партию Лозовой вступил недавно, без особой охоты. Но — «куда денешься», раз зачинателем оказался. Положение обязывает... Во всяком случае, он обрел это положение, будучи беспартийным. Своего (а теперь — бригадного!) не упустит. Но и в конфликт зря не полезет. В меру покладист.

...Пришли в цех о его бригаде кинематографический сюжет снимать. Возвращаюсь с обеда — станок мой включен, а один из слесарей на нем кнопки нажимает! Да не помнит, какую нажал... А у меня не все пуансоны с матрицами спарены (пришлось потом каждое гнездо проверять!). Оказывается, киношники попросили Игоря: мол, этот станок в кадр попадает, так пусть кто-нибудь «поизображает». «Надо — пожалуйста!» (Лозовой).

Я тогда только-только станок отрегулировал и еще боялся, что второй раз не сумею... А вообще-то — нечего в револьверной головке не спаренный инструмент держать (это я уже — про себя!).

Вот какой был смешной эпизод (как социолог-наладчик чуть в кино не попал). Но это — к слову. Суть же — впереди.

* * *

Первую программную продукцию на ПКР, после его капитального ремонта, я выпустил, как Ты знаешь, в ноябре 1980 г. И тогда же стало ясно, что очередной производственной загрузки станку нет и в ближайшие месяцы не предвидится. Взял я листок бумаги и написал на нем:

Можно пробивать на ПКР:

— стальные листы толщиной до 2 мм, алюминиевые — до 3 мм; круглые отверстия диаметром от 1,5 до 50 мм; пазы и окна любых размеров; максимальный размер детали — 500×500, минимальный — 100×200;

— если заготовка «в угол», то обеспечивается точность расстояния от базы — 0,2 мм; точность отработки межцентровых расстояний — 0,2;

— возможность штамповки — в зависимости от наличия инструмента; запас комплектов (пуансон — матрица) в цехе — около 300.

А. Алексеев. 28.11.80.

Отдал Лозовому. Он: «**Партизанить?**» (очень, кстати, точное выражение!). Я — ему: «Пожалуйста!». Тот спрятал листок в ящик верстака. И тем дело пока кончилось. В декабре я ушел в отпуск. В январе вернулся. Работы нет. И не светит.

Это я теперь рассматриваю свои простои как нормальную компенсацию свободным временем за низкий заработок повременщика (150 руб.). А тогда без производственной загрузки чувствовал себя неудобно. А слишком настойчиво требовать загрузки или дополнительной работы — будет выглядеть,

¹⁶ Здесь — псевдоним. Реальная фамилия — Сычевич.

словно я заработать хочу. Но мне и зарабатывать больше сейчас не очень удобно, пока справку на совместительство дают. (Что-то вроде ситуации пенсионера, которому не нужен заработок, лишаящий его пенсии.) Да и какой, в самом деле, дурак будет у них себе лишнюю работу **за ту же плату** требовать?

Другое дело — бригаде **облегчение** сделать (это словечко уже позднее возникло, его Лозовой употребил). В таком случае мой альтруизм приобрел не абстрактное, а вполне конкретное содержание (что тоже было осознано много позднее). В нем (этом альтруизме) обнаружилась вполне деловая база и экономическая сторона.

Мой негласный договор с бригадой Лозового был заключен при обстоятельствах, о которых не могу вспомнить без улыбки.

* * *

Не избалованный личным (т. е. личностным) вниманием соседей по рабочему месту, да и сам никого своим вниманием не обременявший, я был немало удивлен, когда мой ближайший сосед, фрезеровщик Виталий в первый послеотпускной день заметил, что у меня годовая юбилей со дня поступления. Надо же, помнит... (А ведь дай бог двумя десятками слов мы оба обменялись за целый год.)

Тогда я решил, что надо... «оправдывать ожидания».

Моему первому наставнику Федору Филипповичу подарил в день полочки авторучку в футляре, Ване Сидорову — подстаканник, а кладовщице Фаине — духи (это — по случаю своего «юбилея!»). Эти трое в свое время приютили меня в инструментальной кладовой, а потом Ваня и отдельным «кабинетом» обеспечил...

Если подарки от «юбилера» еще можно было толковать двояко: то ли выражение благодарности, то ли «мелкий подхалимаж», — то другая моя «акция» была однозначной и вообще рутинной. В этот же день принес я с собой бутылочку домашней настойки и троим соседям по рабочему месту (наладчик штампов Стас, мой предшественник на ПКР Игорь С. и «подавший идею» фрезеровщик Виталий) предложил — **за 30–15 мин. до конца рабочего дня** заглянуть в каморку УСП, по случаю моей годовщины.

Заглядывали по очереди, от 15–30 до 16–00: Ваня, Игорь, Стас; Ф. Ф. уважил, тоже заглянул, но ему спиртного нельзя, а «инициатор» Виталий, оказывается, ничего такого в виду не имел и **никогда** на работе не принимает.

Вообще в цехе выпивают, но по-тихому, и я интуитивно попал в точку, создав возможность для последовательных визитов, а не устраивая «коллективную пьянку». Тут всего-то 100 грамм с яблоком, но важна идея, символ!

Последним оказался Игорь С., и мы с ним, как и с остальными, минут 5–10 обсуждали мои дела («именинник» всегда имеет на это право!).

Возникло (признаюсь, у меня) огорчение по поводу обнажившегося дна бутылки и недообсужденных вопросов. Да вот беда — оказывается, Игорь сегодня с обеда работает и должен прихватить половину вечерней смены.

(А дело в том, что на заводе, особенно в то время, шла **демонстрация** работы сверхурочно, чтобы видна была напряженность плана. По очер-

ди каждый получал талончик, который должен был пробить, выходя с завода часов в 19–19-30. А поскольку действительной надобности в сверхурочной работе в ту пору вовсе не было, то очередник, со всеобщего ведома, выходил с обеда, т. е. просто передвигал свой рабочий день. Зато было **«очевидно»**, что без сверхурочных программу никак не выполнить — выигрыш для администрации, и заработать столько никак нельзя — выигрыш для рабочих!)

Игорь объяснил мне, что выйти надо через одну проходную, а вернуться на завод через другую и сказать, что забыл полочку в спецовке. У меня еще хватило ума положить в сумочку старые ботинки, выйти и вернуться с ними, чтобы видно было — зачем сумочка («камуфляж!»).

А в этот вечер («сверхурочно», т. е. с обеда) кроме Игоря С. работали еще бригадир Игорь Лозовой и Саня Кузькин (ростом с крошку Пусьгина, по прозвищу «Амбал»). Вернулся я благополучно, вошел в свою каморку, вышел... и захлопнул дверь, оставив ключи на подоконнике. (Никогда такого не бывало, а тут случилось!)

Подхожу к Игорю, смущенный: вот, «все есть», а под замком.

Что слесарю отмычку сделать... Да замок хитрый. Тут мобилизовались все сверхурочники. Бригадир решил — выставить стекло (дверь — со стеклом). И выставили, и вставили обратно, с энтузиазмом и бескорыстно. И сам бригадир не загордился: раз «юбилей» — не только можно, но и должно отметить.

Два Игоря и Андрей обсудили перспективы сотрудничества, но решений не принимали. Просто каждый другого понял и «взял в голову». Потом чуть-чуть и «Амбала» угостили, но тот, как известно, заводится с пол оборота, и ему, как было сказано, больше 100 граммов давать нельзя.

Должен оговорить (вовсе не из цензурных соображений!), что история эта — не типичная, ни для юбилера, ни для его «гостей». Просто вот такое интересное стечение обстоятельств и непринужденное развитие событий.

Было это 13 января 1981 года... А 14 января — началась **партизанщина**. «Примкнул к бригаде», — выразился Стас.

* * *

На координатно-револьверном прессе удобно пробивать маленькие отверстия, которые обычно сверлят. Или — большие, которые обычно растачивают. Можно прорубать пазы, которые обычно штампуют на других прессах. Можно, комбинируя удары, вырубать большие окна, которые обычно фрезеруют. «Золотая машина!», по выражению одного из рабочих.

Надо сказать, что Лозовой действовал куда осмотрительнее наших технологов. Он предлагал мне проштамповать не всю деталь, а лишь отдельный паз в детали. Тот, который для него наиболее трудоемок. А на ПКР, глядишь, можно это сделать... Но карты штамповки, понятно, нет. Значит, нужно самому рассчитать эту карту. Потом — взять обычную заготовку детали и изготовить из нее самодельный шаблон, непосредственно на станке, пользуясь координатной сеткой и микроскопами.

Когда первый паз его устроил, Лозовой предложил мне связку отверстий. Потом — почти целую деталь.

<...> Вся эта работа поначалу привлекала внимание мастера участка не больше, чем изготовление металлических обложек для «Писем любимым женщинам». Да она и была не видной. Подумаешь — один паз из десятка...

По ходу дела понадобилась какая-то новая оснастка. С подачи Лозового ее изготовили, легальным порядком. То есть — администрация не увидела в «партизанщине» какого-либо нарушения. Напротив, мастер перехватил инициативу у бригадира и заказал мне деталь, оказавшуюся записанной уже за бригадой Филина.

Одновременно шла работа по испытанию нового поколения поступивших из инструментального цеха шаблонов. И эта партизанщина происходила как бы **между делом**, никому не колола глаза. А бригаде (той или другой) она приносила скромное «облегчение». Экономическая заинтересованность бригад состояла в том, что мои пазы и отверстия естественным образом записывались на их счет, как если бы делались не на ПКР.

Но до середины февраля эта экономическая выгода была еще относительно невелика. Интерес бригадиров к моему станку резко возрос, когда социолог-наладчик, подогреваемый их запросами, решился отступить от стандартной технологии штамповки на ПКР. И — **перевернул шаблон!**

* * *

Чтобы Тебе было более или менее понятно: отверстия на листовой детали, согласно чертежу, могут размещаться на любом участке ее площади. Но для станка существует так называемая «мертвая зона». Это та часть детали, которая ухватывается пневмозажимами. И пробить отверстие там, понятно, нельзя.

В официальной технологии эта проблема решается использованием заготовок с технологическим припуском. Тогда пробивать отверстия можно в любой точке будущей детали. А припуск потом отрезают. Ну, а если заготовка — без припуска (как в нашем случае), то можно попробовать штамповать в два захода. Сначала — все, кроме «мертвой зоны». А потом, перевернув и шаблон, и деталь, также и то, что раньше попадало в эту зону.

Правда, тут есть обязательное условие — чтобы заготовки были строго прямоугольные и одинаковые по габаритам. Иначе, при перевороте шаблона, требуемые расстояния отверстий от краев листовой детали выдержаны не будут.

Ну, слесарям эти технологические особенности моего станка, хоть и понятнее, чем Тебе, но мало интересны. Лозовому интересен результат. Можешь войти в «мертвую зону» — войди! Надо для этого перевернуть шаблон — переверни! Лишь бы все размеры были в допуске.

Лозовой спрашивает: «Это можешь пробить?» — «Могу». — «А это?» — «Тоже». — «Отлично! А эту связку отверстий?» — «А эту не могу». — «Жаль... А может, как-нибудь?» — «Боюсь размеров не выдержать. Заготовки-то ведь могут быть и не одинаковые...» — **«Будут одинаковые! Давай, Алексей, под мою ответственность».**

Уж очень ему не хочется отдельно эти отверстия просверливать, раз все остальное — я могу. Требование на «одинаковость» никаким ГОСТом не предусмотрено. Но Лозовой знает, что их (заготовок) разноразной — в пределах допустимого для данного случая. И так, сработал комплекс **заинтересованности** (экономической), **компетентности** (технической) и **ответственности** (моральной) — в предвидении конечного результата.

(Напомню «формулу разгильдяйства»: незаинтересованность + некомпетентность + безответственность.)

Вот тогда-то наладчик ПКР перевернул шаблон и впервые **вошел в «мертвую зону»**. Это было 20 февраля 1981 г. А 23 февраля состоялось открытие XXVI съезда партии.

Я считаю, что мы с Лозовым достойно встретили партийный съезд.

* * *

С этого момента начался триумфальный и тернистый (развязка еще впереди!) партизанский поход в тылу отдела главного технолога. Разнеслась молва, что наладчик ПКР может сам и техпроцессы рассчитывать, и шаблоны делать, а главное — пробивать отверстия в допуске, где бы они на детали ни размещались.

Следующую субподрядную работу для ПКР у Лозового перехватил бригадир Филин. Лозовой обижался: раньше эту выгодную деталь делала его бригада. Но Толик договорился с мастером. И мне пришлось сказать «своему» бригадиру: «И рад бы, да ты **не зевай!**».

«Ф-...» — крупная панель, с большим окном и доброй сотней разнокалиберных отверстий. Разумеется, с отверстиями и в «мертвой зоне», с размерами, заданными от разных баз, да еще не вся оснастка для ее изготовления имеется.

Толик и член его бригады Серега — люди деловые: «Чего тебе нужно?» — «Для этой детали есть старый шаблон, но в нем надо припуск срезать». — «Срежем!» — «Пару отверстий в шаблоне передвинуть». — «Передвинем!» — «У меня искатель на 6 мм, а тут 7-миллиметровые отверстия в шаблоне. Можете новый искатель сделать?» — «Сделаем!».

На следующий день все было готово. Куда начальнику тех. бюро цеха Авдейчикову до такой разворотливости! (Делали не сами: тут и токарь нужен, и фрезеровщик, а закалывать искатель — так и вообще в другом цехе.)

Ну, и я решил сделать им подарок: «Попробую вместо керн [своего рода *наколка на металле, разметка*. — А. А.] вам сразу 1,5 мм отверстия пробить. Только если пуансон сломаю, вы уж мне его сделайте». — «Ладно!». Толя Филин посоветовал подкоротить пуансон (скорее уцелеет!). Когда не уцелел и второй, пришлось задуматься. Так возникла **тайная рация**, в виде тонкого пуансона, переделанного из более толстого, так что: а) прочность повысилась; б) никто и не знает, что тонкие поломаны.

Почему же эту рацию я никогда не стану оформлять?

Все дело в том, что по нарядам (даже если эту деталь когда-нибудь переведут на ПКР) штамповщик получит свое, за кернение, а слесарь —

свое, за сверловку. А если они еще в одной бригаде, так и то и другое — «в общий котел». И кому какое дело, как возникли отверстия. Были бы в допуске... Ну, года через два заметят, может быть, срежут расценки. Так ведь их и так срежут, не глядя. Так что рабочая инициатива не без успеха корректирует нелепости тарифной системы.

Филин и Лозовой советовали не торопиться, особенно **когда смотрят** (а визитеров было много!). Я ответил, что — **не дурной**. И они успокоились. <...>

* * *

16 марта наладчик ПКР приступил к выпуску первой **легальной** (не партизанской!) партии деталей. В импровизированном соревновании рабочей инициативы с бюрократической машиной последняя приковыляла на исходный рубеж с опозданием на четыре месяца (запуск ПКР состоялся еще в ноябре).

Не было такой ямы, в которую административная машина не заехала бы колесом, а то и всеми четырьмя. Все ее злоключения добросовестно отражены в **сводном** акте производственных испытаний от 9.04.81, который прилагаю. <...>

[Здесь текст акта опущен. — А. А.]

Если в январе-феврале я был занят производственной деятельностью (в любых ее формах!) примерно 2/3 рабочего времени (благодаря партизанщине), то в марте оказался загружен почти на 90% (не фигурально, а буквально!).

Это было веселое время и эффектное зрелище: социолог-наладчик, «гарцующий» на координатно-револьверном прессе. Пора бы уж коню и споткнуться... А то как-то неловко и рассказывать.

В апреле производственные задания, обеспеченные документацией, оснасткой и заготовками, иссякли. Только разбежался — стоп, дорога перерыта. Ладно. Я в ту пору начал уже воспринимать свои простои как заслуженный отдых повременщика.

При всей лихости партизанских прорывов социолога-наладчика, мое отношение к точности соблюдения размеров, заданных в чертеже, было куда более трепетным, чем у остальных рабочих. Там, где слесарь меряет штангенциркулем один раз, я мерил трижды. Там, где отклонения в допуске, слесарь не станет заниматься подрегулировкой. Я же минимизирую отклонение, для надежности.

Знаю, что «пройдет», но «держу руль выше, чтобы не снесло».

При внимательном отношении к запятым, корректоры могут не заметить пропущенную строчку. (Кажется, один из томов БСЭ вышел с опечаткой — буква «У» вместо «Е» на титуле.) При выпуске первой **целой** партизанской детали для бригады Филина я смотрел не только в чертеж, но и в первоначальный вариант техпроцесса на ПКР (от которого потом отказались). В нем был удобно представлен список требуемого пробивного инструмента. И вот на чертеже диаметр отверстия 11 мм был заменен на 10, а в этом списке, понятно, нет.

Только пробив половину партии, я обратил на это внимание.

Сказал бригадиру. Тот: «Ничего, пойдет». И наверно «пошло» бы, если бы Толик предупредил сборщиков (как это обычно делается). Отверстия эти служат не для крепления чего-либо, а для того, чтобы просунуть в них лампочки, имеющие самостоятельное крепление. Просто вокруг ободка лампочки на светлой панели получится даже не щель, а 0,5-миллиметровая темная каемочка...

Панель попала на сборку уже в конце апреля. К этому времени поражение регулярной технологической армии в соревновании с партизанским отрядом стало уже свершившимся фактом. И вот такое «ЧП».

Как мне сообщил мастер, готовилось взыскание всем: и тем, кто партизанил, и тем, кто не пресек, в том числе и ему. Мне оставалось обезоружить его утверждением, что виноватым считаю только себя. Толя Филин ко всей этой истории отнесся флегматично: не такое бывало! Цеховой технолог Копырина готовилась безвинно пострадать (полагаю, не без морального удовлетворения, по поводу обуздания слишком самостоятельного наладчика ПКР).

* * *

...И вдруг тот же мастер Т-в сообщает о новом повороте событий: «Бумагу (выговор) порвали!». Это совпало с визитом на завод заместителя министра. И надо тому показать, что, между прочим, координатно-револьверный пресс работает. А у меня, как на грех, даже партизанских заказов нет.

Социолога-наладчика **попросили** (это именно так надо говорить!) подготовить ПКР для штамповки тех самых «корзиночек», которыми пять месяцев назад озаменовался запуск моего станка.

Добыли для этого пятьдесят заготовок (тогда-то была тысяча!).

Но тут работы всего на час-полтора. Значит, надо, все наладив, **сидеть у станка**, чтобы, как только зам. министра появится, **врубить**. А вдруг зам. министра подойдет и что-нибудь спросит... Ну, вы понимаете, черт его знает, что рабочий ответит, если накануне получил выговор. Такова нормальная административная логика...

В день визита я — для восстановления навыка (к каждому рисунку штамповки надо привыкнуть) — отштамповал подряд десяток «корзиночек». Мастер заволновался, что для **часа икс** — не останется. Готовились к встрече высокого гостя и остальные. Два часа я наблюдал за одной дверью, пока меня не предупредили, что войдут через другую. А зам. министра вообще пошел по другой лестнице. И весь наш участок остался «в дураках с вымытой шеей»!

Зато накануне разгромили пролет от заготовок и готовых деталей (загромоздив ими кладовую, куда визитер не заглянет). А со двора убрали новые станки, простоявшие там под снегом всю зиму. И еще, вероятно, были проведены другие не бесполезные мероприятия. Отношение рабочих к подобным спектаклям деловое и беззлобное: «Политика партии!» (Лозовой).

* * *

В мае было затишье и на партизанском фронте, и в частях регулярной армии. А в конце месяца наступил период моей бурной производственной деятельности, продолжавшийся весь июнь. Этот период официально отражен в сводном акте производственных испытаний от 9.07.81. <...>

[Здесь текст акта опущен. — А. А.]

В это время легальный и нелегальный выпуск деталей на ПКР перемежались. По количеству затраченного рабочего времени они примерно равноценны. По степени сложности техпроцессов — несопоставимы. Объем партизанской продукции в акте несколько занижен. Там указаны только обозначения, прошедшие на моем станке полную обработку. Частичные же поделки не отражены (из соображений как скромности, так и конспирации...).

Лозовой вошел во вкус партизанщины. Не успевал я скрыться в свой «кабинет», как он стучался «на прием» (его выражение). Наша «подпольная» деятельность стала в известном смысле рутинной. В установлении очередности всегда отдавалось предпочтение легальным производственным заданиям, но иногда официальному заказу приходилось подождать, пока не будет закончена отработка партизанского. Мастер был одинаково заинтересован в тех и других (в смысле сроков сдачи).

Технологи ревновали. Ибо им наладчик ПКР ни одной неувязки не спускал, отражая эти неувязки в актах. При этом оставался неувязчивым, поскольку каждый раз сам же и предлагал выход из положения. Бригаде же Лозового куда более головоломные технологические трюки социолога-наладчика преподносились задарма. Если бы я хоть одну легальную партию задержал, из-за ихних же просчетов, я стал бы в глазах технологов «саботажником». Так же — получалось, что я еще больше набиваю себе цену.

С Лозовым иметь дело было одно удовольствие. Бригадир не забывал говорить, что «Родина тебе скажет спасибо, а технологи отругают». Оперативен без суетливости, внимателен без навязчивости, осмотрителен без перестраховки. Ходил я у него в молодцах.

Когда Лозовой забывал указать мне на связку отверстий, которую ему еще желательно пробить, он говорил: «Ах, не сообразили мы с тобой, Алексей!». Но когда я сам пропустил в чертеже одно отверстие (которое потом пришлось просверливать отдельно), он также относил эту ошибку за наш общий счет.

Вообще, даже между производственными подразделениями (не говоря уж об отдельных рабочих) не принято возвращать брак, если можно как-то выкрутиться. Твою недоработку обычно устраняют или замазывают другие. Рассчитывая карту штамповки в одной из деталей, я сместил четыре отверстия. Дело поправимое: надо пробить новые, а ненужные — заглушить вырубкой от тех же отверстий. Я первым заметил это, сказал, что сам исправлю. Лозовой: «Ты давай, Алексей, жми дальше, а мы поправим». Один из слесарей глушил отверстия, таская детали к металлической плите по одной (чтобы в глаза не бросалось). Когда я освободился, я стал ему помогать. И мы быстро справились, в четыре руки.

<...> Отличием новых партизанских деталей от прежних была их повышенная сложность. Так что наладчик уже не мог обойтись расчетами в тетрадке. Понадобилось делать свой чертеж развертки детали (в официальном чертеже она показана уже в загнутом виде). С пересчетом всех размеров для карты штамповки. Но у наладчика ни кульмана, ни стола, ни доски. Голь на выдумки хитра: если завернуть в ватман заготовку детали (1,5 мм толщиной, сталь), то можно чертить и на коленях — эскиз в натуральную величину.

Тут сама будущая деталь выступает в функции чертежной доски. Кажется, эти самодеятельные чертежи вызвали у работников ОГТ ревность не меньшую, а даже большую, чем стопа нелегальных панелей. <...>

* * *

«Монополия» социолога-наладчика требовала каких-то ограничений. Самое разумное было бы приставить к нему учеников. И администрация встала на этот путь.

В начале июля Нюся Копырина показала мне составленную в тех. бюро цеха учебную программу. В нее входило обучение расчетам карт штамповки, т. е. проектированию техпроцессов. (В этом, как явствует из вышеизложенного, я преуспевал теперь лучше технологов).

У социолога-наладчика спросили, согласен ли он обучать учеников (за положенную плату, разумеется). Я, конечно, согласился. Предполагалось, что обучение будет завершено до осени. Однако к нему еще не приступали. Кто помешал? Лозовой!

Дело в том, что учеников предполагалось набирать из его бригады. Тем самым ПКР фактически стал бы бригадным оборудованием. И я вошел бы в состав бригады, разумеется. Это планировалось давно. Да сначала надо было загрузить станок. Сделано это было лишь отчасти, и то больше благодаря партизанщине. Но первый вопрос, который должен интересовать бригадира, — сколько не в натуре, а по расценкам можно выработать на этом станке.

(Тема нормирования и оплаты заслуживает отдельного разговора. Здесь же замечу только, что предложение Лозовому выделить учеников из состава своей бригады совпало по времени с целой серией легальных производственных заданий, которые, при достаточно трудоемкой наладке, по расценкам ПКР стоили бы гроши.)

В общем, бригадир справедливо рассудил, что при таких расценках и при таком планировании на ПКР можно и «прогореть». И отказался давать учеников: «Ищите слесаря-повременщика!».

Тут бюрократическая машина забуксовала.

Лозовой мне сам об этом рассказал. И мы с ним на будущее договорились о согласованных действиях: либо вместе — за, либо вместе — против моего вхождения в бригаду. Пока — против! Ничего не поделаешь. Экономика определяет политику...

Ну, а легальные техпроцессы, между тем, щелкались как орешки.

Попалась, например, деталь «Ф-...» — та самая, которая год назад уперла меня лбом в загадку «сжимающейся вселенной». Вся партия была выпущена за несколько часов. А в прошлом году (при кривой «Генеральной линейке») возился с нею чуть не неделю. <...>

* * *

Но должен же на голову рыцарю ПКР свалиться хоть какой-нибудь да кирпич! Иначе все это начинает походить то ли на сказку, то ли на мистификацию. Или (с другой стороны): «Что за свадьба без цветов? Пьянка, да и все».

Цветы? Кирпич на голову? Пожалуйста!

...В последних числах июля. Встревоженный Лозовой: «Маханули мы с тобой, Андрей (к этому времени бригадир уже перестал путать мою фамилию с именем). Два отверстия забыли в панели сделать!» — «Панели уже покрашены?» — «Да!» — «А просверлить нельзя?» — «Панель лицевая — для подмазки колера не подберешь». — «Выход какой-нибудь есть?» — «С конструкторами согласовывают. Да дело далеко зашло...».

Лезу в свой кустарный чертеж (заменяющий карту штамповки). Есть там эти отверстия! Может, в шаблоне забыл сделать? И там есть. А в готовых деталях они отсутствуют. Не технологическая, а **психологическая** издержка технологии штамповки с переворотом шаблона. Эти два отверстия привязаны размерами к одной базе, а расположены ближе к другой. Когда перевернул шаблон, казалось само собой разумеющимся, что они уже пробиты (раз тяготеют к противоположному краю).

Первую, пробную деталь этого обозначения Лозовой собственноручно проверял, по моей просьбе. И поддался другой психологической ошибке: когда держишь в руках деталь, хочется сверить ее с чертежом, а не наоборот. Все, что в металле, есть и на бумаге. Но не все, что на чертеже, есть в металле.

Лозовой: «Ну да, все понятно... Всюду они есть, а не заметили!» — «Что теперь будет?» — «Неприятности. Само собой, кронштейн можно снизу прилепить, если конструктора согласятся».

Дело было в пятницу 24 июля. В понедельник (27 июля) спрашиваю у Лозового: «Ну как?». Лозовой: «Мне выговор». Я: «А мне?» — «Ну, деньги же мы получили. Ты — чист, как огурец!». Мда! И то сказать, не хочешь кирпича на голову — не ходи под карнизом. А карнизы у нас — широко-о-окие... Конечно, на пару с Лозовым выговор схлопотать веселее было бы. Но, сидишь в дерьме — не чирикай!

В среду (29 июля) читаю на стенке распоряжение, от 28.07.81. Переписывать постеснялся, цитирую по памяти:

Распоряжение

При штамповке детали «Ф...» наладчик Алексеев (раб. № 03445) не выполнил двух отверстий, на что бригада 001 (бригадир В-в) не обратила должного внимания. В результате чего узел «Ф...» пошел на сборку с отклонением и была поставлена под угрозу срыва программа июля-месяца.

1. Наладчику т/оборудования Алексееву за допущенное отклонение от чертежа детали «Ф...» объявить выговор по цеху.

2. Бригадир В-ва и ст. мастера участка Т-ва за недостаточный контроль за работой своих подчиненных предупредить.
3. Начальнику ОТК цеха Л-чу указать на недопустимость подобных случаев. Начальник цеха А. С-к.

После такого хода в записях шахматных партий принято ставить восклицательный знак. Ход сильный! Фактом является, что начальник цеха в последнюю минуту изменил собственное (или подготовленное кем-то из его подчиненных) решение, объявив выговор наладчику ПКР вместо бригадира. Теперь — что этот факт **означает**?

1) Начальник цеха проявил несомненную **широту мышления**, определив ситуацию не согласно форме, а согласно действительному положению вещей.

2) Нач. цеха проявил **дальновидность**, обеспечив наладчику ПКР взыскание, на случай, если в дальнейшем его социальная активность станет чрезмерной.

3) Нач. цеха проявил определенную способность к построению **тестовых ситуаций**, заманивая социолога-наладчика в ловушку опротестования выговора, перекладывания вины, наконец, апелляции к форме, против сути (мол, где записано, что это моя работа?).

Но, при всем том, это распоряжение начальника цеха имеет ряд обратных (т. е. противоположных его целям) эффектов.

1) Начальник цеха хотел пресечь (или по крайней мере ограничить) партизанщину наладчика ПКР и бригадира; он ее своим распоряжением узаконил.

2) Нач. цеха имел в виду доставить наладчику как бы неприятность, а доставил облегчение и удовольствие от того, что наказание сосредоточилось на нем, а не на бригадире.

3) Нач. цеха полагал не лишним несколько осадить слишком самоуверенного субъекта, однако скорее способствовал росту его авторитета в рабочем кругу. Ибо, как выразился Лозовой: «За то **нам** (именно так он сказал!) выговора и выносят, что мы **работаем**. А кто не работает, тот выговоров не получает». И то верно!

...Деталь, конечно, исправили. Бригада между делом изготовила 65 небольших кронштейнов, на которых снизу будет крепиться то, что должно было бы крепиться сверху (кажется, связка проводов). Одна партия машин выйдет в мир с небольшой мутацией. Что касается наладчика ПКР, то он ожиданий начальника цеха не оправдал — выговор воспринял как заслуженный. И на следующий день обратился к Лозовому... за новым партизанским заказом. Выполнил его за полтора дня и ушел в свое подполье, писать это письмо.

Сегодня (6 августа) меня извлекли — для легального производственного задания. Но, разумеется, заготовки оказались отрезанными без припуска, а техпроцесс и шаблон — с припуском. Единственный выход — опять же **перевернуть шаблон**. И мастер самолично попросил об этом наладчика.

* * *

...В том и состоит психическое здоровье (чего желаю всем возлюбленным), чтобы на Систему не обижаться. Ее можно изучать, ее можно перделывать (иногда — уничтожать), с ней можно — **играть!**

Состязание Тореадора и Быка — прекрасная метафора Жизни.

Успеха Тебе в твоих «корридах»! <...>

Твой социолог-наладчик, 4—6.08.81

Ремарка: «Если рабочим не мешать...»

Здесь уместно процитировать современную книгу по социальной психологии:

«...Анализ феномена изменения установок и когнитивного диссонанса, предпринятый приверженцами одноименной теории, заострил всеобщее внимание на том, что представляет собой, возможно, наиболее важный вклад социальной психологии в исследование мотивации, а именно на значении воспринимаемой личной ответственности и личного выбора...»

Когда люди убеждены в том, что они свободно избрали свой способ поведения как средство непосредственного выражения собственных целей и установок, социальные процессы развиваются совсем по-иному, чем в случае, когда люди считают, что их насильно заставили вести себя подобным образом или когда их действия контролируются внешними вознаграждениями...

Рабочие, получающие указание выполнять определенные задания в установленном порядке, работают зачастую как низкопроизводительные автоматы и угрюмо «вкальявающие» повременщики. Но если тех же самых рабочих попросить организовать свою работу самостоятельно, они начинают действовать как свободные профессионалы, вносящие собственный вклад в успех общего предприятия...». (Л. Росс, Р. Нисбет. *Человек и ситуация. Уроки социальной психологии*. М., 1999, с. 55)

Как явствует из вышеприведенного письма социолога-рабочего, рабочим не надо «просить» организовать работу самостоятельно, а иногда достаточно просто «не мешать» им делать это... (Май 2000).

3.7. Итак, я ловлю рыбу... (Перевернутый шаблон и вокруг него)

[Персональный адресат этого письма (июль-август 1981) — Г. Ж.¹⁷. — А. А.]

Здравствуй!

<...> То пусто, то густо от твоего корреспондента. Была «летопись», теперь — «драматические картины». Причем уже из 1981 года, который систематически пока не описывался. Совсем как в современном кинематографе. Или в драме 80-х гг.

То, что последует, написано неделю назад, даже раньше чем предыдущее письмо Тебе.¹⁸ Но ведь и это в монтаже допускается...

¹⁷ См. о ней ранее: в главе 2: раздел «В каждой луже — запах оксана, в каждом камне — шорохи пустынь...».

¹⁸ См. ранее, в главе 2: раздел «Оживший памятник...».

* * *

6-й день очередного простоя после полуторамесячного периода почти полной производственной загрузки.

Помещение «филиала» инструментальной кладовой цеха. В его передней, ближней к входной двери, части расставлены на стеллажах или валяются на бетонном полу массивные штампы. В глубине, за деревянным шкафом и не задернутой занавеской, рабочее место цехового художника: письменный стол, заваленный рулонами, ватманами, деревянными каркасами для плакатов. Внутренний телефон. В середине, на проходе, притулившись к металлическому стеллажу, стоямя установлен деревянный ящик, на который положен лист из полимера площадью 1000×350, толщиной 2,5 мм; тут же металлическая, с гибкой шеей, лампа, из тех, что служат для освещения рабочей зоны токарных или фрезерных станков. К ящику приставлены два стула — один с мягким сидением и спинкой, другой — жесткий, с круглым деревянным сидением, оба вращающиеся, на винтовой стойке, из тех, что служат для оборудования слесарного рабочего места. На жестком сидении лежат кальки техпроцессов, а на «столе» из ящика и полимерного листа сейчас ничего не лежит, а перебивало на нем много всяких бумаг и предметов за год, прошедший со времени оборудования этого «резервного» рабочего места социолога-наладчика на те часы, дни и даже недели, когда координатно-револьверный пресс остается без загрузки.

Такова экспозиция — время, место и обстоятельства написания этого письма. (Забыл, как это называется в драматургическом жанре — описание просцениума, что ли?)

Добавлю, что цеховой художник Володя П. уже третий день как в отпуске. Дверь заперта на французский замок, который снаружи может открыть только старшая кладовщица Фаина.

Ну, а если кому из бригадиров, мастеру или технологам понадобится наладчик ПКР, то постучат, и я оборву письмо на полуслове, чтобы вникнуть в очередную технологическую неувязку или немедленно приступить к выполнению очередного производственного (чаще — «партизанского», чем официального!) задания.

Через открытое окно со двора проникает свежий воздух, через закрытую дверь — цеховой шум. Мой станок — в десятке метров от этого «кабинета».

Такова, повторяю, экспозиция.

11-30 — время обедать, т. к. через полчаса, когда в цехе наступит официальный обеденный перерыв (что меня на простое не касается), в заводской столовой будет очередь, на получасовое стояние, а сейчас — только на 15-минутное.

А если я чуть-чуть задержусь и не успею пообедать до 12-ти, то ко мне в очереди пристроится Игорь Вас. Лозовой, тот самый, для которого я сейчас нелегально выпускаю на своем станке некоторые детали фотонаборного комплекса «Каскад», по самостоятельной технологии (как описано в одном из предыдущих писем).

...Он увидит, что я читаю в очереди... пьесы (был томик М. Рощина, теперь — И. Друцэ), и, как обычно, будет удивляться, как это я **читаю** пьесу, ведь ее **смотрят**, а если пьесу читать, то «мысли разбегаются»... (А ведь верно!)

* * *

Попробую систематически описать, что же «произошло» за эту неделю простоя. В известном смысле, она характерна для данного типа времяпрепровождения на заводе (теперь, благодаря нашей с Лозовым и другим бригадиром — Филиным самодеятельности, все более не типичного).

Как будто за эту неделю не произошло **ничего**, заслуживающего «социологического» описания. Вот разве что заводская профсоюзная конференция...

В понедельник (20.07) мною была проявлена «не вынужденная» инициатива посещения этой конференции, посвященной ходу выполнения коллективного договора. Большинство делегатов, отметившись в списках, ушли. Я же, не будучи делегатом, пришел, не отметился и остался.

Делегатов в нашем цехе не выбирали, не было такой процедуры на цеховых профсоюзных собраниях (которых я не пропускал). Так что, явившись без спроса, я не нарушил профсоюзную демократию, а разве что бюрократическую разнарядку.

Узкой, прагматической целью моего посещения этого мероприятия было — узнать точку зрения профсоюзов и администрации относительно «хода выполнения» того пункта заводского соц. обязательства на 1981 г., который относится к моему станку. Однако о внедрении «групповой обработки деталей на многопозиционном прессе» (что намечалось на 3-й квартал этого года) содокладчики (гл. инженер и зам. пред. профкома) умолчали, так что повода уличить ОГТ в очковтирательстве у наладчика ПКР не нашлось. Ну, что ж, отложим до следующей профсоюзной конференции...

Теперь — о моих заводских «досугах».

16.07 (четверг), пробив последнее отверстие в последней заготовке последней из спущенных на ПКР производственных партий около 9 час., уединился в своей камере.

Чем занимался? Разрабатывал «Предложения для общесекторальной методики исследования образа жизни». Изобрел, кажется, остроумный способ выявления общей направленности личности в ту или иную жизненную сферу на всяком данном этапе жизни, через не затруднительный для человека ответ на вопрос, какое именно из упомянутых им «важных жизненных событий» последнего времени повлекло за собой «существенное изменение» его образа жизни. Потом читал «Пламя» Н. К. Рериха.

Пятница 17.07 и понедельник 20.07 полностью ушли на кодирование опросных листов «Ради чего мы живем, или 100 вопросов о том, чего человеку надо».¹⁹

¹⁹ См. Алексеев А. Н. Драматическая социология (эксперимент социолога-рабочего). М.: СПбФ ИС РАН, 1997, с. 310–315.

Когда-то и Ты апробировала этот полуцыганский тест, и я брал на себя смелость ранжировать Твои «жизненные стремления», по совокупности ответов.

Теперь мы со Светланой М. [С. Ф. Минакова. — А. А.] располагаем массивом анкет, заполненных студентами-вечерниками, и я собираюсь после «Личности в процессе жизни» написать отчет под названием «Чего человеку надо».

В кодировании анкет, между прочим, по той схеме, которая разработана для данного вопросника, много общего со штамповкой стальных листов. Те же алгоритмы, тот же темп, тот же характер возможных ошибок.

В промежутке между пятницей и понедельником была суббота, на которую нынче выпало дежурство в ДНД (добровольная народная дружина). Этого аспекта жизни сейчас касаться не буду.

Во вторник 21.07 закончил кодирование и спрятал 158 кодировальных листов, готовых для передачи на ЭВМ, под полимерный лист на «рабочем столе».

В этот же день продолжал заниматься Рерихом — делал выписки из его биографии в серии «ЖЗЛ». С удовольствием читал 100-страничную рукопись полного, не урезанного журналом «Театр», варианта работы Виталия и Катерины Д. [В. и Е. Дмитриевские. — А. А.] «Право на театр», включающей серию интервью зрителей о театре и режиссеров о публике.

Среда (22.07) была посвящена писанию 13-го из известной Тебе серии писем, включающего в себя, в качестве приложения, текст доклада «Образ жизни и жизненный процесс».²⁰

Письмо это адресовано Людмиле [Л. К. Дудченко. — А. А.], вчера вечером я его перепечатал и сегодня отправляю.

В тот же день читал, конспектировал симпатичную статью Леонида Г.²¹ в «Молодом коммунисте» — в дискуссии о желательном для нашего общества типе личности.

...Я описываю только **заводские** будни, опуская внезаводские контакты, домашние труды и приятное одиночество вечером одного из июльских дней, когда, наконец, убедился, что мои усилия по «истиранию из памяти» близких и далеких даты своего рождения не пропали даром, так что теперь и я, наконец-то, имею моральное право освободить себя от соответствующих проявлений внимания к окружающим. (Предпочитаю не регулировать это внимание календарными датами.)

Судя по твоей телеграмме, по счастью, единственной, с Тобой у меня в этом плане вышла «недоработка»...

Засидевшись накануне за машинкой, я не выспался, а утром, не имея сил приняться за что-нибудь осмысленное, вдруг обнаружил, что дремать

²⁰ Этот текст см. в главе 6: раздел «Образ жизни и жизненный процесс...».

²¹ Леонид Г. — Леонид Абрамович Гордон (1930–2001), московский социолог, докт. ист. наук.

сидя хуже, чем лежа. Поскольку за всю эту неделю производственная необходимость во мне возникла лишь однажды (такой вот простой!) и можно было ожидать, что не возникнет и сегодня, я воспользовался прикрытием шкафа в художественном закутке, чтобы протянуть ноги, подложив под себя ватник художника, а под голову — кумачовые тряпки с устаревшими лозунгами.

Тут в дверь постучали...

* * *

...Кажется, я однажды уже сравнивал себя с рыбаком, который ловит «социологическую рыбу» в омуте заводских буден.

Рыбой для меня, как можно понять из предыдущих писем, являются **моделирующие ситуации**. Наверное, уже ползавода усеяно крючками с вкусными, обольстительными «червяками», насаженными мною. Я терпелив, как настоящий рыбак. Забегая вперед, скажу, что сегодня клюнула Большая рыба.

Итак, в дверь постучали. Это дернулся поплавок...

Наживка была заброшена мною 16 марта, т. е. четыре месяца назад, в виде рационализаторского предложения, зарегистрированного под № 236/81, под названием «Изменение технологии штамповки на станке ПКР КО-120 деталей, имеющих отверстия или пазы в так наз. «мертвой зоне» пробивки». С учетом прежнего, неудачного опыта, когда попытка пригласить цехового технолога в соавторы (другого предложения!) кончилась тем, что «рация» (как здесь говорят) так и не дошла до БРИЗа, я сделал на этот раз все формально неуязвимо: «ни с кем не советуясь».

Кстати, о стратегии и тактике эффективного поведения.

Очень важно различать ситуации завоевания союзников и изоляции противников. Не зови вероятного противника в союзники. Это — дело дохлое. Но не изолируй потенциального союзника. Последний обидится, коли ты не пригласишь его в «советчики» (даже если тебе его помощь и не нужна), и станет противником (что совсем ни к чему!). Вероятный же противник должен встать перед совершившимся фактом. А если ты вздумаешь с ним «советоваться», то он воспользуется полученной от тебя информацией, что-бы осуществления твоего замысла не допустить. Ну, это так, мимоходом.

...Рационализаторское предложение кануло в канцелярские дебри.

Отсутствие реакции в течение трех с половиной месяцев меня устраивало. Ибо никто не мог помешать мне за это время его (это предложение) явочным порядком **внедрить** (в своих «нелегальных» техпроцессах). Впрочем, об этом чуть позже.

Технология штамповки на координатно-револьверных прессах с **переворотом шаблона** могла бы стать сюжетом для притчи, вроде «Легенды о Генеральной линейке». Чтобы предложить эту технологию, надо иметь скорее гуманитарное, чем техническое образование, а можно и никакого не иметь. Идея проста, как Апельсин, и радикальна, как Гильотина. <...>

[Здесь опущено описание идеи штамповки с переворотом шаблона, коротко изложенной выше: раздел «Наладчик и бригада...». — А. А.]

Ну, если кандидат философских наук сумел растолковать это кандидату искусствоведения (без пяти минут!), то инженер рабочего и подавно должен был бы понять. Однако кроме здравого смысла и технической целесообразности бывают еще, как у нас принято говорить, **«нюансы»**.

1) В технических стандартах (по крайней мере в тех, которыми здесь принято пользоваться) отсутствует само понятие одинаковости габаритов листовых заготовок в пределах производственной партии. Этими же стандартами предусмотрено применение технологического припуска в случаях, когда нужно пробить отверстие в так называемой «мертвой зоне».

2) Заинтересованности в экономии металла и живого труда у наших технологов нет. Есть разве что заинтересованность, чтобы не отругали за их непроизводительную трату.

3) Согласно существующим социальным нормам, в период освоения нового оборудования и т. д. надо проявлять поменьше выдумки и изобретательности, а лишь бы как-нибудь «крутилось»... Тогда открывается широкое поле для последующей рационализации, эффект которой равен убытку от ранее сделанной глупости. (Существует даже такое понятие — «несвоевременное» рацпредложение.)

4) Всяк сверчок знай свой шесток! Стыдно, что это предлагает рабочий, пусть он даже кандидат каких-то там наук, **такие** предложения положено подавать самим технологам (и, разумеется, своевременно!).

Итак, «рация» — радикальная, не нужная, преждевременная и... не скромная!

Ну и ладно. «Наше дело — подать предложение, а ваше дело — отклонить», — сказал я цеховому конструктору Рафаилу, занимающемуся регистрацией рацпредложений.

Но не надо держать социолога-наладчика за столь уж бесшабашного «бомбометателя». Я следовал обоснованному в одном из предыдущих писем принципу **адапционного** (социального и даже технического) **нормотворчества**.

1) Не применяются в стандартах понятия параллельности сторон и одинаковости заготовок? Но зато есть допуск на габарит заготовки (т. е. на расстояние между сторонами). Обычно уж очень этот допуск мягкий, «свободный» (до 1 мм!). Если сделать его жестче (до 0,2), то будут обеспечены и параллельность, и одинаковость. И при рутинном фрезеровании заготовок по краям, целой пачкой, это достигается без усилий.

2) С того момента, как в предложении указано (а указано!), что металл и труд затрачиваются непроизводительно, для технологов появляется угроза быть отруганными за нерасторопность.

3) Предложение обозначалось как «изменение технологии», т. е. предлагалось решение задачи, которая раньше уже была решена, только не рационально (технологический припуск!). Оно (предложение) позволяло посчитать эффект, равный прежнему убытку, по крайней мере — **запланированному** убытку, благо, ввиду отсутствия массового выпуска деталей, его (убыток) еще не успели «реализовать».

Но рационализатор сознательно не отнес свое предложение к **еще более общему случаю**, относительно которого и пробивка детали по всей площади, и сама идея переворота шаблона являются частным эпизодом. (О чем скажу ниже).

4) Что касается «сверчка», то тут социолог-наладчик вполне сознательно забирался по своему шестку еще повыше, поскольку всей предшествующей деятельностью успел его (шесток) изрядно нарастить.

Претенциозным, но справедливым было утверждение о том, что область применения новшества — **все** обозначения деталей, где ныне используется припуск. А таких — добрая треть всех спроектированных техпроцессов и пока неведомое количество не спроектированных.

Интересно мне было также, как они посчитают экономический эффект...

* * *

По закрученной интриге в начале этого рассказа можно предположить, что в дверь постучали, чтобы сообщить, что мое предложение принято или, наоборот, отвергнуто. Но это была бы слишком мелкая «рыба», и такую рыбак вылавливал и раньше. Нет, тут интереснее...

Как я уже говорил, почти четыре месяца никакой реакции не было. За это время я успел «внедрить» это свое предложение в техпроцессах, которые сам спроектировал, идя навстречу экономической заинтересованности бригады слесарей (которым после этого оставалась только одна операция гибки, а все разметочные, сверловочные, расточные и фрезерные операции заменял — «задарма» — мой пресс).

Без применения своего предложения не только в плане вхождения в «мертвую зону» (собственное содержание «рации»), но и в обобщенном смысле — выдерживания расстояний от стороны, противоположной основанию («базе пробивки») — я бы эти детали выпустить просто не смог.

Мастер в подробности не вникал, а бригадир рассматривал мою домогательную технологию как естественный способ «выкрутиться», когда важен конечный результат.

9 апреля, т. е. три недели спустя после подачи «рации», я писал сводный акт производственных испытаний по поводу трех «легальных» техпроцессов, где упомянул и о «нелегальных» (все равно — все видят!). Этот акт используется в письме Тамаре [Т. М. Дридзе. — А. А.], как образец «эталонного текста» для лингвосоциопсихологического анализа.²²

Про «нелегальный» техпроцесс «Ф-...» там было сказано, между прочим, следующее:

...Пробивка пазов и отверстий была осуществлена по всей площади детали, включая так наз. «мертвую зону», без использования технологического припуска (это технологическое новшество, применимое не только для данного обозначения, отражено в рационализаторском предложении <...>, поданном в БРИЗ цеха № 3 26.03.81)...

Запомни этот № — «Ф-...» (ружье, которое выстрелит!).

²² См. выше: раздел «Как переплывать реку».

А среди «легальных» техпроцессов, конечно же, попался и такой, где расстояние одного из отверстий требовалось соблюсти от стороны, противоположной основанию. Я пробил одну деталь, зову цехового технолога — решить вопрос: ПКР рассчитан на работу только от одной базы (ну, как бы всегда танцевать «от печки»...). Раз на расстояние между противоположными краями (сторонами) заготовки допускается большое отклонение, значит, отверстие, пробитое от одного края, будет относительно другого края **не на месте!**

Уж так хотелось им сообщить наверх, что все в порядке! Пересчитали, исправили в чертеже (!), согласно уже отштампованной детали, благо принципиального значения данный размер не имеет. Но в очередной акт пошла моя запись:

...Значительное количество предусмотренных к штамповке на станке ПКР КО-120 листовых деталей имеет конструктивные размеры, заданные от противоположных баз, что не позволяет выдерживать эти размеры одним заходом, при котором размеры выдерживаются только от базы пробивки. Необходимо... (и т. д.; см. упомянутое выше более ранее письмо).

Высказывалось и записывалось такое замечание и раньше. Правда, мне приходилось обосновывать его только расчетным путем. Но ведь у наших <...>, пока им браком в металле перед лицом не потрясешь, затылок не зачесается... Будем считать это **первым звонком** к началу представления.

Я им говорю: **думайте!** А сам... уже придумал, и предложение подал, и испытал на практике.

...Но вот исчерпался небогатый запас годных к употреблению и обеспеченных «отоваренными» заготовками легальных техпроцессов. В мае-июне косяком пошли «нелегальные». Технологи заглядывают через плечо, переживают, но приостановить не могут — ведь для программы, для плана все делается!

В краткие промежутки между очередными партизанскими заказами просматриваю свежеспеченную техническую документацию, где предусмотрена штамповка на ПКР, тыкаю ее разработчиков носом в ту же проблему.

«Как же нам быть? Может, перевернуть шаблон, как Вы тут делаете?» — «А я еще два с половиной месяца назад предложил, Вы разве мою рацию не видели?» — «Нет, ничего не получали», — не сморгнув глазом, отвечает руководитель группы из ОГТ. (А ведь только у нее мое предложение и может лежать на заключении...)

Это был **второй звонок**.

* * *

...Ладно. Снова пошли легальные техпроцессы. Опять размеры от разных баз, а в карте штамповки — от одной. Делаю первую деталь из партии — по **их** правилам. Даю мастеру: решайте, я предупреждал. Он к технологам: решайте!

Мастеру нужно бригаду обеспечить работой — последующими, после моего станка, операциями. Мастер Николай К. — временный (сам он фрезеровщик, недавно закончил технический вуз, но от своего станка

уходить не хочет, только замещает штатного мастера, который в отпуске). Он говорит: «Штампуй с отклонениями, под мою ответственность».

(Мастер еще почему заинтересован: хоть техпроцесс и новый, но заготовки отоварены и наряд выписан — еще по старым расценкам. Стало быть — работу сделаю я, повременщик, а оформить можно, как если бы выпускалось на других станках, где сдельшики.)

Иду к бригадиру: «Игорь, тебе с отклонениями делать или без?» — А ты как можешь?» — «Если по технологии, то с отклонениями. А можно и без, ну, ты знаешь...» — «Делай — без!».

Но это я постольку могу «без», поскольку (проверил!) случайно оказались соблюдены параллельность противоположных сторон и одинаковость заготовок в пределах партии. Тут даже шаблон переворачивать не надо. Всего-то небольшая подрегулировочка... Делаю — **без отклонений**.

А между тем цеховой технолог прознала, что техпроцесс уже новый, а мастер по прежним расценкам собирается наряд закрывать. Стоят у моего станка с мастером и лаются. Она — что мастер хочет «материально выгадать». (Деньги-то небольшие на этот раз; вот когда я свои «нелегальные» лицевые панели выпускал, по полторы сотни отверстий, это было чувствительно.) А Николай — взорвался: «Да если бы я не велел это штамповать, вы бы еще неделю вопрос решали!».

Я выключил станок, с интересом слушаю. «Это не к Вам», — нервно говорит технолог Копырина. — «Вижу, что не ко мне».

Итак, выпустил я эту партию без отклонений, но в акте производственных испытаний пишу, со всей добросовестностью:

«Ф...» ...Кроме того, самим техпроцессом исключалось соблюдение размеров 12, 24 и других, взятых на чертеже детали от базы, противоположной базе пробивки. Эти размеры неизбежно повторяют отклонения габарита заготовки 316 -0,5. Выпуск партии в этих условиях осуществлен под ответственность администрации участка, ввиду производственной необходимости... Размеры 12 и 24, в силу изложенного выше, **не выдержаны**.

А не слишком ли он смелый — мастер — штамповать с отклонениями? Смелый — потому что не только технологи предписывают делать брак, но и конструкторы перестраховываются. Значительная часть размеров, в том числе и эти, в действительности вовсе не требует такой точности. В итоге — на бумаге допуска ужесточаются, на практике же эти требования не выполняются, но... в пределах, обеспечивающих возможность производственному механизму «крутиться».

(При этом тот, кто распоряжается, в случае какого ЧП, всегда может свалить вину на того, кто не выполнил ненужных указаний; ну, а исполнитель приобретает фактическое право даже и разумных требований не выполнять, если — пока — удается обойтись без ЧП.)

Итак — **третий звонок!**

* * *

Поскольку рационализация моя, как уже сказано, у всех на виду, руководитель группы ОГТ Мглистая, глядя в мою самодеятельную карту

штамповки, замечает: «А разве у нас техпроцессов с переворотом шаблона не было?» — «Во всяком случае **до марта** этого года не было», — невозмутимо отвечает Балда.

Этот разговор происходил уже в начале июля, когда я решил лишь дожидаться нашего цехового конструктора, уполномоченного по БРИЗу Рафайла из отпуска, чтобы навести формальные справки о судьбе своей мартовской рации.

5 июля. Рафик — первый день на работе, и сам притащил мне бумажку, на которой, за подписью нач. технологического бюро и главного технолога завода, начертано:

...Алексеев. Предложение отклонить, ввиду того, что предложенный способ изготовления детали значительно увеличивает трудоемкость за счет фрезерования контура в допуске 0,1 и пробивки элементов в заготовке за две установки вместо одной.

Я даже не стал выключать станок, просматривая эту бумажку.

Во всяком случае мотивировка отказа формально безупречна, хотя по сути сомнительна. Но меня, как исследователя, официальное принятие и отклонение предложения удовлетворили бы одинаково.

Спектакль еще только начался. И это — еще не самая большая «рыба»...

* * *

Отклонив предложение наладчика, ОГТ не только уклонился от возможности сэкономить металл и труд (ладно, «мертвая зона!»), но и закрыл себе выход из собственного технологического тупика: как быть с размерами, заданными от противоположных баз? (Их ведь только и можно соблюсти либо перевернув шаблон, либо штампую деталь за две установки).

Пришла пора писать очередной акт производственных испытаний.

(Ох, уж эти мои акты! В отделе главного технолога небось рады были бы уничтожить сию «летопись» внедрения ПКР. Да, получая машинописные тексты, понимают, наверное, что есть и копии... Впрочем, ни один из работников ОГТ не говорит прямо, что эти акты до них доходят. Но, зная психологию моей бывшей «секретарши», а ныне — начальника тех. бюро цеха Копыриной, я почти уверен, что она не оставляет у себя оба передаваемых мною ей экземпляра каждого акта. Все реакции на эти акты — косвенные, прямой — ни одной!) <...>

[Здесь опущены цитирования из акта производственных испытаний, в котором отражена сложившаяся проблемная ситуация. — А. А.]

...Как видишь, в этом акте есть **констатация** сложившегося положения. (Этот сюжет там как бы вскользь затронут.) Есть **требование**: «...надо изыскать грамотное решение». (Хорошенькое дело — «изыскать»: ну, поищите, поищите, коли мое не нравится...)

Чего же не хватает для полноты картины? — **подарка!** (Сокрушительным видом оружия в социально-психологических поединках является... великодушие.)

Когда-то, по моему настоянию, чтобы обеспечить прямоугольность заготовок (без чего, как уже приходилось писать, координатный пресс

обойтись не может, т. к. пробивает отверстия на заданном расстоянии не от фактической левой кромки заготовки, а от **воображаемой**, которая строго перпендикулярна базовой) — так вот, ради обеспечения прямоугольности заготовок во **все** техпроцессы была заложена специальная операция фрезерования кромок (тогда угол между сторонами будет действительно прямой).

Но, как и все остальное, это нововведение было осуществлено без ума — универсально, даже и там, где такой необходимости вовсе нет.

Операция фрезерования сторон заготовки, которая раньше (до внедрения ПКР) не предусматривалась, удорожает продукцию, а для несложных деталей фактически «съедает» экономический эффект от использования координатно-револьверного прессы.

(Отсюда, кстати, следует, что не всякую листовую деталь экономически выгодно делать на новом станке, я уж не говорю о том, что чем фрезеровать после отрезки, для обеспечения прямоугольности, не лучше ли сразу отрезать «поаккуратнее». Но это уже другие сюжеты и другие «наживки»...)

Пока же факт, что дурак, которого заставили молиться богу, успел разбить себе лоб. И самое время и подходящий случай положить ему на этот лоб холодный медный пятак.

В том же акте наладчик пишет:

...Техпроцессы «Ф-...» и «Ф-...». Конфигурация детали, имеющей в развертке вид длинной узкой полосы с единственным рядом пазов, расположенных по одной линии, параллельной базе пробивки, делает избыточной фрезерную операцию, направленную на обеспечение строгой взаимоперпендикулярности сторон заготовки. Размеры 19 и 40 могут быть выдержаны на ПКР и независимо от этой операции.

Предлагаю: исключить фрезерную операцию (002) в техпроцессах «Ф-...» и «Ф-...».

Вот это — **нормальное** (для рабочего) рацпредложение! И если его оформить, то, пожалуй, приняли бы... Только стыдно называть это «рацией» (уж больно невнимателен был тот, кто запроектировал здесь операцию фрезерования). Да и резона нет: экономия в двух партиях по 65 штук — 2 рубля. Каким же может быть вознаграждение рационализатору?..

Но, в конце концов, это у меня здесь, так, попутное замечание рабочего-исполнителя, а вовсе не «рация». Важно, однако, что «обиды не за тайл»... Кушайте на здоровье! Мы вам таких «предложений» несколько десятков накидали бы, кабы не лень было оформлять. Уж извлекайте выводы сами из актов наладчика.

Итак, **дарю** родному производству 2 рубля в ответ на их отказ повысить его эффективность на несколько сотен рублей.

* * *

...Кажется, бывают рыболовные крючки как трехлапчатые якоря. Насадил я на каждую «лапу» по жирному червяку и ушел спать. А к удочкам привесил звоночек, чтобы не проспать. Не проспал.

Теперь — два (всего-то и было два!) **события** этой, описываемой здесь недели.

Сначала технологи спохватились за «мертвую зону» и припуск. Есть тут еще один, не слишком эффективный (точнее, редко применяемый) способ эту зону минимизировать: так сказать, пробивать отверстия не «по собственным пальцам» (в условном предположении, что заготовку держат голыми руками, на самом-то деле — пневматические захваты!), а как бы «между пальцами»... Способ этот предусмотрен ГОСТом, но высчитывать расстояния между пальцев и попадать ударами в промежутки — себе дороже.

Тем не менее, **если низы предлагают мертвую зону вообще ликвидировать, должны же верхи хоть немножко ее поубавить**. Не грех даже им в этом помочь.

Выйдя из своего «убежища» несколько дней назад на полчаса, я с готовностью продемонстрировал начальнику группы из ОГТ — непосредственно на станке — что тут можно сделать. (На этот раз освобождаю Тебя от технических подробностей.) Заметив мимоходом, что вообще-то «игра не стоит свеч», тем более, что в большинстве уже разработанных техпроцессов это все равно не позволит обойтись без технологического припуска (см. выше).

Мгlistая проявила интерес. (Сама она ГОСТ, вероятно, читала, но одно дело — ГОСТ, а другое — в натуре увидеть.) Но и эта ситуация для рыбака — так, мелкая рыбка на воде. Рыбка «играет»...

А вот сегодня (пишу это уже несколько дней спустя, но сохраняю целостность начатого 23 июля фрагмента) — **кпонула**, да какая!

* * *

Постучалась в мою каморку технолог из ОГТ Софья Шпанова. Ей поручено рассчитать техпроцесс «Ф-...». (Помнишь, я просил Тебя обратить внимание на это обозначение — «ружье, которое выстрелит»?)

Зная, что я эту сложную панель в партизанском порядке уже выпускал — и без припуска, и с размерами от разных баз, Шпанова пришла **посоветоваться**. Тут — ничего особенного. Они уже год, как стали советоваться с рабочим-наладчиком. Но на этот раз...

«Вы ведь выпускали эту деталь без припуска...» — «Да». — «Может, и нам так сделать (т. е. в техпроцесс записать)?». Молчу. — «И еще тут размеры от противоположных баз. Вы, кажется, шаблон переворачивали?...» — «Да». — «Так как Вы нам посоветуете запроектировать?» — «Конечно, я могу Вам посоветовать сделать так, как написано в моем рационализаторском предложении. — говорю. — Но ведь ОГТ его отклонил. Теперь использовать его с вашей стороны было бы... некрасиво». — «Как же нам быть?» — «Не знаю».

Ушла докладывать. Ибо явно не по своей инициативе приходила.

А старшую над нею (Мгlistую) я то и дело встречаю в цехе... Приходила она и ко мне (насчет минимизации той же «мертвой зоны»). А про рацию — ни гу-гу! Начальники любят препоручать щекотливые дела своим подчиненным.

* * *

...«Социологическая рыба» (большая) клонула! Но она еще в воде. И этот сюжет получит продолжение.

Во-первых, посмотрим, как они теперь спроектируют «Ф-...» или какой-нибудь другой техпроцесс этого типа. Скорее всего, сделать по-моему все же не решатся (с учетом произведенной «разведки», убедившись, что я про свою отклоненную ими рацию не забыл).

Но ведь для размеров, взятых от противоположных баз, у них и выхода другого нет... Сделают по-старому — я опять выпущу партию деталей по-своему и без отклонений, а в акте — зафиксирую отклонения. И опять им втык — ведь отклонения эти технологически заданы!

(Парадоксальная, кстати, ситуация: обычно **делают** с отклонениями, а пишут — **без**. Я же поступаю наоборот. Вот так переворачиваются «социальные шаблоны»...)

Что ж, я знаю, как их «выручить», не унижая: как ни в чем не бывало, написать новое рационализаторское предложение — уже не про «мертвую зону» и припуск, а **про технологию штамповки деталей с размерами, взятыми от противоположных баз**. (Предыдущее предложение войдет туда как частный случай, а новое, обобщающее — будет и подавно «не слесарево»...)

Но форсировать события не надо. Пусть еще рыбка поплаывает на крючке.²³ <...>

* * *

Это недопустимо! Оказывается, в этом письме — 57 вместо положенных 53 (рукописных) страниц. Я вышел из габаритов. (Все-таки выдерживать размеры надо от «основания», а не от противоположной стороны — путем соединения фрагментов, написанных в разное время.)

В конце концов, можно подождать и твоего приезда. К этому времени Рыба будет уже в котелке. Мы сварим из нее уху и съедем.

Андр. Ал. (Рыбак), 27.07 — 3.08.81

3.8. Научные страсти (Обсуждается программа социолога-наладчика)

[Это письмо (ноябрь 1981) было адресовано всем корреспондентам одновременно. — А. А.]

Милые корреспондентки!

Кажется, я уже писал вам, что в марте этого года академический институт удостоил своего заместителя чести специального доклада на своем Ученом совете. Доложен был известный вам «отчет социолога-наладчика».

²³ Окончание этой истории, год спустя, см. в главе 5: раздел «Выход из “мертвой зоны”. Процессы и события».

Доклад шекотал нервы ученым-чиновникам, но все же было решено принять его **к сведению**, рекомендовать **продолжение** работы и **обсудить** программу дальнейших исследований в нижестоящей научно-организационной инстанции (совет отдела).

Не желая «гнать волну», социолог-наладчик и его научный руководитель [В. А. Ядов. — А. А.] попробовали уклониться от обсуждения программы как таковой, предложив для коллективной оценки более широкий по теме (хотя и очень лаконичный) текст «Социальные нормы, жизненный процесс и позиция личности», составляющий «подпрограмму» общесекторального исследования 1981—1985 гг. Что встретило активные возражения некоторых сотрудников отдела.

На своем заседании в октябре 1981 г. совет отдела большинством голосов 10 или 11 против одного (проф. П.) при двух воздержавшихся (секретарь бюро партийной организации института М. и зав. сектором Л.) одобрил направление работы вашего корреспондента, однако настоял на представлении «формальной» программы (с «целями», «объектом», «предметом», «гипотезами» и т. п.). Хотя вовсе не у каждого члена совета отдела (= старшего научного сотрудника, вроде меня) таковая имеется...

Ладно, программа, так программа. Недвусмысленные предписания надо выполнять, раз не удалось их предотвратить. Так возник этот текст, представленный ныне вниманию совета отдела и вашему вниманию. <...>

Обоснование и программа поискового исследования «Социологические и социально-психологические проблемы инновационных процессов в условиях социалистического промышленного предприятия (по материалам наблюдающего участия в конкретной социально-производственной ситуации)»

<...> Начиная с января 1980 г. автором настоящего «Обоснования...» по индивидуальному научному плану осуществляется **научно-практический эксперимент**, разработанный в секторе социальных проблем личности и образа жизни ИСЭП АН СССР, при поддержке руководства института и директивных органов (так! — А. А.)

Вкратце

Здесь опущена вступительная часть программы: цели, задачи, методический подход и предмет исследования. В качестве **объектов** исследования указывались:

- 1) процесс внедрения новой (для данного предприятия) технологии штамповки листовых деталей на многопозиционном координатном прессе;
- 2) процесс внедрения бригадных форм организации и оплаты труда (БФОТ), весьма продвинутой на данном предприятии;
- 3) иницируемый самим исследователем процесс экспериментального социального нормотворчества, в конкретной социально-производственной ситуации.

Ниже приводятся только основные гипотезы исследования.

<...> Дальнейшее развитие теоретико-методологических предпосылок исследования, а также уже накопленный опыт эмпирических наблюдений и выводов, позволяет ныне предложить предварительные формулировки ряда **основных гипотез**.

Следует оговорить, что эти формулировки являются по необходимости лаконичными, редуцированными и не претендуют на охват всей совокупности исследуемых процессов и

явлений. Это именно основные — **социально-объяснительные** — гипотезы, каждая из которых может рассматриваться как своего рода ствол «дерева» ветвящихся производных и частных гипотез.

Кроме того, из этого перечня исключена одна социально-конструктивная (в отличие от социально-объяснительных) гипотеза, относящаяся к возможным путям дальнейшего совершенствования хозяйственного механизма. Эта последняя гипотеза, строго говоря, выходит за рамки предмета настоящего исследования и разработана автором совместно с к. э. н. Г. А. Климентовым (см. наш научный отчет за 1980 г.).²⁴

* * *

1) Гипотеза о взаимной противоположности социальных норм-требований и социальных норм-стереотипов поведения в ключевых социально-нормативных комплексах производственной деятельности в условиях социалистического промышленного предприятия на современном этапе.

Обоснование концептуального подхода, выделяющего два слоя в системе социальных норм (декларируемые нормы-требования и реально-действующие нормы-стереотипы поведения), было предпринято нами в научном отчете за 1980 г. Там же, на основе предварительных наблюдений, было высказано предположение о прогрессирующем разрыве, расхождении (доходящем до взаимной противоположности) норм-требований и стереотипов поведения — в социально-нормативных комплексах отношения к конечным результатам труда, производственной инициативы, раскрытия производственных резервов и ряда других, ключевых для повышения эффективности производства. Сейчас нами получены новые фактические подтверждения, аргументы в пользу данной гипотезы (в частности, на материалах исследования инновационных процессов).

2) Гипотеза об адаптивно-адаптационной способности нормативной структуры производственного поведения относительно инновационных процессов на современном социалистическом промышленном предприятии.

Разнообразные наблюдения показывают, что нормативная, самовоспроизводящаяся структура производственного поведения в современных условиях достаточно гибка, лабильна, «терпима» к активным и тем более пассивным прецедентам. В этом смысле, она адаптивна. С другой стороны, эта структура характеризуется высокой степенью устойчивости: трансформируясь в частностях, она сохраняет общие принципы своего функционирования. В этих условиях всякий локальный и узкоцелевой инновационный процесс имеет шансы быть адаптирован указанной структурой и преобразован в соответствии с ее господствующими социальными нормами. Эффективной с точки зрения смены самих господствующих норм производственной деятельности может быть только радикальная и **системная** инновация, сознательно направленная на устранение расхождения в ключевых социально-нормативных комплексах этой деятельности.

3) Гипотеза о ныне действующем хозяйственном механизме как причинной основе самовоспроизведения социальных проблем инновационных процессов в условиях социалистического промышленного предприятия.

Главным источником социальных проблем инновации, общеизвестных трудностей внедрения нового на социалистическом промышленном предприятии, является не сама по себе «рутинность» сложившихся способов функционирования производственной организации, а отсутствие экономического, хозяйственного механизма, адекватного целям повышения эффективности коллективного труда. Предпринимаемые в настоящее время, в соответствии с Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1979 г., меры по дальнейшему совершенствованию существующего хозяйственного механизма пока что адаптируются нормативной структурой производственного поведения работников промышленного предприятия — без сколько-нибудь значимой трансформации самой этой структуры. Тем самым обнаруживается низкая социальная эффективность этих общегосударственных мер.

4) Гипотеза о противоречии групповых интересов как главном источнике возникновения социально-психологических проблем инновационных процессов в условиях социалистического промышленного предприятия.

Принято считать, что почти всякое новшество в процессе внедрения наталкивается на так наз. «психологические барьеры» недоверия, косности, «групповой самозащиты» и т. п. По нашему мнению, в основе всех этих явлений лежит противоречие интересов (соответственно, целей, мотивов, позиций) различных субъектов — участников инновационного процесса, на разных уровнях производственной организации. Иначе говоря, отсутствие такого социального механизма, который обеспечивал бы не просто согласование, а совпадение этих интересов в том, что касается конкретного нововведения или системы нововведений. Социальные механизмы, отвечающие этой цели, в условиях промышленного предприятия могут возникнуть лишь на базе соответствующего хозяйственного механизма. Таким образом выстраивается цепочка детерминаций: хозяйственный механизм — групповые интересы участников инновации — социально-психологические проблемы процесса нововведения.

(Конечно, существуют и обратные влияния. Чтобы избежать упрека в «вульгарном экономизме», подчеркнем, что речь здесь идет только о производственной сфере, где зависимость структуры деятельности и группового сознания от экономических отношений является наиболее прямой.)

5) Гипотеза о разрыве между ценностными ориентациями и ситуативными установками личности работника как о ее (личности) «инновационном потенциале».

В условиях современного социалистического промышленного предприятия отношение личности к своему собственному производственному поведению является противоречивым. Следование негативным социальным нормам-стереотипам, например, отношения к конечным результатам труда, вполне отвечающее ситуативным установкам личности, пока осознается как «вынужденное» и не имеет сильного ценностного подкрепления. Этот разрыв между различными уровнями диспозиционной структуры (ценностные ориентации, социальные установки) личности может трактоваться как своего рода ценностно-мотивационная предготовленность личности работника к смене стереотипов производственного поведения, при соответствующем изменении социально-экономических условий труда.

Пока что этот «инновационный потенциал» личности остается втуне, по крайней мере его реализация в производственной сфере очень ограничена.²⁵

6) Гипотеза о демонстрационном социальном эффекте инновационных процессов в условиях социалистического промышленного предприятия на современном этапе.

Низкая эффективность, а порой и **обратный эффект** разнообразных технических, и особенно — организационных и социальных инноваций на социалистическом промышленном предприятии не должны обескураживать. Ибо всякое нововведение, имеющее позитивную социальную направленность, имеет также важный демонстрационный эффект обнажения социальных противоречий и глубинных причин неудачи. Опыт общественного осмысления этих социально-экономических причин накапливается. Возникают социальные и социально-психологические предпосылки для инновационных поисков на новом уровне глубины и значимости.

Разумеется, накапливается и «разочарование». Но последнее не способно аннулировать общественную потребность в преобразовании существующих форм функционирования социалистической производственной организации, и эта потребность то тут, то там находит выход в новых прецедентах позитивного социального нормотворчества.

7) Гипотеза об адаптационном нормотворчестве как способе реализации активной жизненной позиции личности.

Смысл этой гипотезы явствует из сказанного выше о процессе экспериментального социального нормотворчества как одном из специализированных объектов изучения. Кроме того, принцип адаптационного нормотворчества или социально-нормативных прецедентов подробно обсуждался в нашем научном отчете за 1980 г.

* * *

Разумеется, гипотезы такого уровня обобщения не могут быть полностью подтверждены или опровергнуты отдельно взятым конкретным исследованием. Материалы наблю-

²⁴ См. об этом в приложениях к главе 7: раздел «Предложения в Госкомтруд».

²⁵ Настоящая гипотеза построена в терминах диспозиционной концепции личности В. А. Ядова. См.: Саморегуляция и социальное поведение личности. Л.: Наука, 1980.

дающего участия в конкретной социально-производственной ситуации могут лишь способствовать прояснению социологических и социально-психологических проблем инновационных процессов в условиях социалистического промышленного предприятия, на современном этапе, но отнюдь не претендуют на открытие какой-либо социологической «панацеи».

Само по себе исследование такого типа в рамках социологии уместно рассматривать лишь как частичное, скромное нововведение, которое, даже в случае творческой неудачи, будет иметь по крайней мере «демонстрационный эффект».

Тем не менее, оптимизм составителя настоящего «Обоснования...» не умерился, а возрос, со времени начала этого эксперимента.

Ныне уже ясно, что для полной реализации научно-практического замысла (во многом откорректированного конкретной ситуацией производственной и исследовательской деятельности, в частности, необходимостью проследить избранные для исследования инновационные процессы на всех фазах их жизненного цикла на данном предприятии) понадобится еще не менее полутора лет.

Завершение «полевого этапа» нами планируется сейчас на первый квартал 1983 г. Полное обобщение материалов исследования с соответствующими научными выводами возможно в течение 11-й пятилетки. <...>

Старший научный сотрудник-совместитель сектора социальных проблем личности и образа жизни ИСЭП АН СССР, к. ф. н. А. Н. Алексеев, 31.10.81.

Ремарка: от «Писем...» — к научной программе

Этот текст может рассматриваться как пример перевода содержания «Писем...» на «официальный» научный язык. В известном смысле, «то же самое», что и в «письмах-дневниках», но — редуцировано и адаптировано для научно-институциональной среды. (Сентябрь 1999).

* * *

Что было дальше? Посылаю вам свой собственный протокол обсуждения этой программы на совете отдела.

Протокол заседания ученого совета отдела социальных проблем труда и образа жизни ИСЭП АН СССР от 18.11.81

3-й вопрос повестки дня. Утверждение программы исследования А. Н. Алексеева.

...Вопросы к Алексееву:

Н. С.: Каким образом стыкуется программа А. с отдельческой программой?

Председательствующий [В. А. Ядов. — А. А.]: Программа А. является частью программы сектора социальных проблем личности и образа жизни.

Н. Л. [Н. А. Лобанов, канд. экон. наук. — А. А.]: В чем типичность и прогрессивность случая нововведения, описанного в программе?

С. Д.: Что понимается под инновацией?

Н. Л.: Что входит в функции оператора станка? В чем расхождение между личными и групповыми интересами?

Алексеев: Заданные вопросы можно разделить на две группы: (1) информационные и (2) содержательные.

Сначала отвечает на 1-ю группу вопросов. Эти вопросы освещены в литературе. Трудности, связанные с технологическими нововведениями, типичны. Прогрессивность данного технологического процесса состоит в том, что новый станок позволяет снизить трудоемкость, повысить качество и производительность труда. Функция оператора: я являюсь наладчиком-штамповщиком, но приходится быть универсалом, т. к. дело новое.

2-я группа вопросов (содержательные). В прошлогоднем отчете указывалось, что происходит рассогласование между нормами-требованиями и нормами-стереотипами. В одних социально-нормативных комплексах это рассогласование больше, в других — меньше. Существуют однако такие социально-нормативные комплексы, где рассогласование доходит до противоположности. Это одна из узловых проблем социалистического

производства, т. к. не выработана еще система таких воздействий, которая способствовала бы заинтересованности рабочих трудиться в полную меру своих возможностей.

Отвечая на последний вопрос Н. Л.: если имеется в виду гипотеза 4, где употребляется понятие «интерес», то там не сказано о личных интересах, а говорится о противоречии групповых интересов в инновационном процессе.

Н. Л.: Можно ли сказать, что наблюдаемая Вами бригада **случайно** попала под Ваше наблюдение?

А.: Да, это случай, но случай счастливый.

В. Р.: Среди выдвигаемых Вами гипотез есть гипотеза 3. Можете ли Вы указать такие элементы нового хозяйственного механизма, которые направлены на суженное воспроизводство социальных проблем?

А.: Например, применение новых показателей типа нормативной чистой продукции. Но уже сегодня они порождают новые проблемы. Например, при НЧП возникает опасность завышения трудоемкости. Полнее ответить на этот вопрос пока не готов.

В. Р.: На эти вопросы необходимо отвечать.

А.: Так или иначе, ныне действующие изменения в хозяйственном механизме не обеспечивают желательных изменений в социальных нормах-стереотипах отношения к труду.

В. К. Задаст вопрос о рассогласовании в соревновательных процессах в коллективе.

В. М. [В. В. Максимов, канд. психол. наук. — А. А.]: Какое научное значение имеет нормотворчество?

Г. М.: Согласны ли Вы с тем, что только сдельная оплата стимулирует рабочих (таково мнение Института труда)?

С. Д.: Каким образом достигается сравнимость результатов до и после введения новшества?

А.: Инновация — длительный процесс. В качестве наблюдающего участника я стал исследуемые процессы на определенных их фазах, а о предшествующих могу судить косвенно (ответ на вопрос С. Д.).

Отвечая на вопрос Г. М.: Нет, не согласен с этим утверждением.

Отвечая на вопрос В. К.: Специально этим вопросом сейчас не занимаюсь. Могу лишь подтвердить выводы своего прежнего исследования — о формализме и фиктивности, в частности, соревнования за коммунистическое отношение к труду.

Отвечая на вопрос В. М.: В программе говорится о нормотворчестве исследователя. О его научном значении лучше судить другим.

В. Р.: Каким видится конечный результат этой работы?

Председательствующий: Раздел в научном отчете сектора.

Выступления.

С. Д.: Выказывает удивление по поводу непрерывности инновационного процесса. В. Г. [В. Б. Голофаст, канд. филос. наук. — А. А.]: Стоящие перед А. задачи важны и актуальны, он непременно с ними справится.

Г. М.: А. работает в чисто экономической ситуации. Нельзя оставлять в стороне экономические проблемы, т. к. социальные — следствие экономических.

Н. Л. [Н. Лобанов. — А. А.]: В программе имеет место рассогласование между объектом исследования (процесс инновации) и отнесением этих процессов к промышленному предприятию в целом. Считает более уместным — уровень бригады, рабочего места. Рассматриваемая ситуация не типична, не отражает **сущности** технического прогресса. Нельзя на уровне рабочего места судить о несовершенстве хозяйственного механизма.

Г. С. [Г. И. Саганенко, тогда — канд. филос. наук. — А. А.]: Способность А. к обобщению — очень хорошее качество.

Председательствующий [В. Ядов. — А. А.]: Анализ отдельных случаев в социологии возможен, это дает хорошее основание для выдвижения гипотез. Типичность описываемого случая следует показать.

Н. С. [Н. К. Серов, тогда — канд. филос. наук. — А. А.]: Предлагает сейчас одобрить программу А., а замечания высказывать уже на заключительной стадии работы — на стадии отчета.

В. М. [В. Максимов]: Замечания по программе: (1) В существе исследования и в гипотезах представлены разные вещи; (2) постановка вопроса — социологическая, а структура исследования — социально-психологическая. Отмечает негативизм (так! — А. А.) программы. Программа нуждается в переработке — на уровне социально-психологических отношений в коллективе. Нужен контакт с сектором, который занимается социально-психологическим климатом в трудовых коллективах [сектор Б. Д. Парыгина. — А. А.].

Б. Ф. [Б. М. Фирсов, докт. филос. наук. — А. А.]: Не понимаю, что происходит. Считаю, другого такого прекрасного источника социологической информации у нас нет. Информация уникальна, но вместо помощи А. ему устроили «судилище»... Если мы хотим развивать инициативу, то безусловно следует принять эту программу.

Председательствующий: А. использует нормальный социологический язык, и нет необходимости переводить текст программы на социально-психологический язык.

Б. Д. [Б. З. Докторов, тогда — канд. психол. наук. — А. А.]: Сложилась странная ситуация. Отмечает, что никто из членов совета не имеет столь большого опыта в составлении конкретных программ исследования, как В. А. [В. Ядов. — А. А.] и А. Текст программы вполне корректен. Предлагает голосовать. <...>.

Вкратце

Здесь опущены принявшие особую остроту дебаты о «сужении» формулировки названия программы. В конечном счете большинством голосов было принято решение: «в основном утвердить программу исследования А., с учетом замечаний и уточнением названия в рабочем порядке».

* * *

...Протоколист был сдержан и «непарламентских» выражений не воспроизводил. А теперь — мой для вас «неформальный» отчет.

Вначале предполагалось, что это обсуждение пройдет и без меня. Потом Ладов [В. А. Ядов. — А. А.] все же просил придти. Опять пришлось совету отдела отложить половину своего заседания до 17 час., когда совместитель, занятый на производстве, сможет присутствовать.

(В наши дни в этом институте не принято задерживаться после 18 час. Но заседание закончилось только в 19.)

По выражению одного из участников, это напоминало ковбойский вестерн или (скажу уже от себя) анекдот, когда один ковбой в баре спрашивает другого: «Видишь того, в зеленой шляпе, у стойки?» — «Которого? Их там четверо в шляпах...». — «Ну, того, который курит сигару!» — «Так у всех сигары...». Тогда первый выхватывает пистолет, укладывает навскидку троих, и про того, кто остался, говорит: «Этого». — «Так что?» — «Так вот, он мне не нравится!».

Если же всерьез, то нынешнее обсуждение еще более резко дифференцировало научную общественность, чем предыдущее (16.10.81). Как никогда отчетливо в научных дебатах выражались «классовые», партийные позиции.

Один профессор заявил, что он считает, что обсуждения, как такового, не было, и поэтому он не будет голосовать ни за, ни против, ни воздерживаться... Может, это было проявлением человеческой симпатии к автору программы, при идейно-научном неприятии? У остальных человеческая и профессиональная позиции, как правило, выступали слитно.

Вспоминается другой эпизод (уже не из ковбойских буден): когда один другому что-то красиво и диалектически доказывает, другой не соглашается, а третий, помалкивающий, неожиданно замечает, что в одном первом безусловно прав. В чем же? — «Уж если быть <...> [здесь опущено вполне цензурное, однако оскорбительное выражение. — А. А.], так до конца».

Меня особенно умилило чье-то высказывание насчет хозяйственного механизма, который «вовсе не так плох, только его плохо используют». Кто-то вопил, что для исследования последствий НТП [научно-технический прогресс. — А. А.] надо было выбрать другой технологический процесс (не ПКР, то есть!). Говорились ученые слова о соотношении объекта, метода и предмета.

Наконец, Н. Л. проболтался о «негативизме гипотез» (гипотезы, разумеется, должны быть «позитивными»!) и получил «затрещину» от Б. Ф. по поводу его (Н. Л.) собственной научной несостоятельности. Тот стал взывать к научной этике... Б. Ф. демонстративно извинился, чтобы тот не покидал заседание.

Голосовали по вопросу, ставить ли вопрос об утверждении программы на голосование или нет. Большинством в один голос решили — голосовать. Кое-как потом все же утвердили программу, с оговорками.

Ладов сражался как Лев и вертелся как Змея, но и ему пару клоков шерсти выдрали. Мне же было очень жаль это благородное животное, которое вынуждено точить когти не о дерево, а о прутья полимерной клетки. Да не когти тут нужны, а хвост — от слепней, только Слепни больно крупные и шустрые.

<...> Возникает проблема: Академия еще не вполне созрела, чтобы отставать от себя социолога-наладчика. Но не пора ли ему самому окончательно распрощаться с Академией? Ну, конечно, чрезвычайно приятно тащить «птицу-тройку» в упряжке с Ладовым, но не пора ли опрокинуть бричку?

Нет, нехорошо... Было бы это некорректным поступком Пристяжной по отношению к Кореннику. Тогда остается оборвать постромки. Побегать совсем на воле. Или — поискать себе другую бричку...

Кучер не может допустить такого отрыва лошади от кабриолета. Ему нельзя не натянуть узду. Но тогда лошадка может резко остановиться, телега по инерции проедет вперед, узда ослабнет, и можно выплюнуть удила (помните, «закусить удила», а тут — наоборот). <...>

Ваш Андр. Ал., 22.11.81

...Враждебная аудитория фактически может даже сознательно отказаться рассматривать новые концепции... именно потому, что ее представители опасаются, что, если только они примут такую канву для рассуждений, она доведет их до выводов, которые для них неприемлемы...

М. Полани. Личностное знание. На пути к посткритической философии. М., 1985, с. 218. (@)

* * *

Из книги А. Ежелева «Лучший из грехов» (1988)

[В книге Анатолия Степановича Ежелева (в ту пору — собственного корреспондента газеты «Известия») «Лучший из грехов» (М.: Известия, 1988) одна из глав посвящена истории описываемого здесь эксперимента. (А. Е. написал ее от лица социолога-рабочего)

Ниже — извлечение из названной книги. — А. А.]

<...> Мои дела <...> внешне шли совсем неплохо. Печатался в научных и общественно-политических журналах, в газетах, нарабатывал идеи и материалы впрок. Но в ИСЭП, куда я как старший научный сотрудник по совместительству регулярно представлял свои отчеты, отношение ко мне стало вскоре меняться. То есть непосредственный научный руководитель профессор В. А. Ядов давал положительную оценку этим отчетам <...>, а директор института И. И. Сигов — тот смотрел на них совсем иначе. Позиции обнажались и сталкивались на обсуждении моих докладов. <...>

Поначалу, правда, в высказываниях моих оппонентов — профессора Б. Д. Парыгина, кандидата экономических наук Н. А. Лобанова, кандидата психологических наук В. В. Максимова — звучала настороженность, потом полемика обострилась. <...> Мои академические противники <...> говорили, что я выискиваю одни только недостатки, веду дело «не туда», в политически опасном направлении. <...>

(А. Ежелев. Лучший из грехов. М., 1988, с. 94–95).

Ремарка: академические «несвободы».

Описанный выше эпизод с обсуждением программы социолога-рабочего в академическом институте был лишь частью общего процесса. Коллеги, вступившие тогда за мою программу, сами становились все более «неудобными». Их собственная научная работа вступала в противоречие с запросом на сервильную социологию.

Из воспоминаний В. А. Ядова (1999):

«... При Сигове все пошло по известной схеме позднережневского периода. В институте началась административная возня, партсобрания обсуждали идеологические вывихи. Б. Д. Парыгин, по сути из нашей же среды, оказался тараном обкома, более всех усердствовавшим в дискуссиях против всевозможных «ошибок». Я стал главной мишенью нападков, как и наш сектор... В конце концов меня обвинили в «утрате» документов для служебного пользования, а именно — критического доклада новосибирских социологов о состоянии нашей экономики, доклада Татьяны Заславской, который она мне прислала как коллеге. Я его не сдал в 1-й отдел, а держал дома... Далее — КГБ, отлучение от права пользования литературой «ДСП», угроза партийного выговора, а главное — притеснения всех сотрудников нашего сектора... Короче, все складывалось скверно, и я перешел работать старшим научным сотрудником в Ленинградский филиал Института истории естествознания и техники...».

(В. А. Ядов. «Все мы — самоучки в социологии» / Российская социология шестидесятых годов в воспоминаниях и документах. СПб, 1999, с. 57–58). (Март 2000).

3.9. ...И последнее: записки с ума не сошедшего

[Персональный адресат письма (январь 1982), фрагмент которого приводится ниже, — Н. Я. Шустрова.²⁶

Напомним, что первое из цикла «Писем...», написанное двумя годами ранее, в оригинале называлось: «Кто сошел с ума?». — А. А.]

Дорогая Нина!

Я обещал Тебе последнее письмо. И вот оно. Стоит ли комментировать эти подневные записи? В контексте предшествующих писем, тут все ясно и так. Я ничего не менял в этих записях. Только при перепечатке убрал эскизы, расчеты штамповочных карт и понедельные бюджеты рабочего времени.

Прочитав то, что здесь осталось (если хватит терпения), считай, что Ты побывала в «лаборатории» социолога-наладчика, рискующего ныне обозначить свою плановую тему НИР — «Человек в системе реальных производственных отношений».

Такого «письма» в этом собрании еще не было. В иных из моих прежних производственных описаний и сценариев можно было предположить (и реально имело место) своего рода сгущение или аранжировку событий. Здесь это исключалось самой заданной последовательностью дней. Тут — **хроника** в чистом виде.

Некоторые из дней освещены скупо — не потому, что «ничего не произошло», а потому, что некогда было записывать. А сейчас некогда дописывать. Может, и слава богу, т. к. тогда бы это письмо приобрело циклопические размеры.

Все остальные новости Тебе хорошо известны. Я вовремя спрыгнул с поезда, идущего под откос, и с 1.01.82 **не работаю в ИСЭПе** — по вполне благопристойной и взаимудобной причине сокращения академических штатов. Сейчас, как будто, два других научных учреждения «оспаривают честь» иметь социолога-наладчика в числе своих совместителей. Но не будем переоценивать ни их возможности меня принять, ни моего стремления в них попасть.

Что касается завода, то должен похвастаться, что мой анализ ситуации на стр. <...> прилагаемой к этому письму «Хроники инновационного процесса» (октябрь-декабрь 1981) оказался точным, прогноз — верным, стратегия и тактика были определены правильно. И как раз на этих днях разыгрываются события, которые могут внести новое существенное разнообразие в нескудную жизнь социолога-испытателя.

²⁶ См. о ней ранее, в главе 2: раздел «Чем дальше, тем страшнее...».

Письмо это, как уже сказано, **последнее**. Мне сейчас лень продолжать все начатые в предыдущих письмах сюжетные линии. Ведь не только письменно мы общаемся...

Вероятно, я еще напишу что-то вроде послесловия к этому странному собранию сочинений, этакий «Театральный разбезд». Там и объясню, почему письмо — последнее.

Андр. Ал., 24.01.82

* * *

**Из «Хроники инновационного процесса»
(Разговор с начальником цеха. Анализ ситуации,
сложившейся в ноябре 1981 г.)**

Еще в конце октября 1981 г. социолог-наладчик обратился к нач. тех. бюро цеха Л. К-ной с просьбой записать его на курсы повышения квалификации при отделе технического обучения завода, где готовят от 5-го разряда и выше.

Та сказала, что ей надо «выяснить». Выяснила неделю. Потом, после второго или третьего напоминания, сообщила, что надо писать заявление начальнику цеха, но тот скорее всего его не подпишет.

Записываюсь на прием 5.11. Отменяется: начальник — на партхозактиве. Перезаписываюсь на 9.11. Мотив, сообщенный секретарю: «личный» (без уточнения).

В понедельник 9.11 приношу нач. цеха С-ку два заявления: одно — с просьбой освободить меня на три дня (23–25.11. Социолого-театроведческий семинар в Ленинграде, скрытый под «личными обстоятельствами»). Другое — насчет записи на курсы.

С.: А зачем?

А.: Повысить квалификацию.

С.: У меня нет для Вас 6-го разряда в штатном расписании.

А.: Я же хочу повысить квалификацию, а не разряд. (Вообще-то, игра словами: «квалификация» и «разряд» в производственном жаргоне — синонимы.)

С.: Как подвигается Ваша **основная** работа?

А.: Моя основная работа — **станок**.

Не верит, но вынужден принять версию.

С.: Как долго Вы намерены работать у нас?

А.: Поступая на завод, я гарантировал два года, и они еще не истекли. (Должны были истечь через два месяца.)

С.: А потом?

А.: Я увольняться пока не собираюсь.

С.: Я тоже не собираюсь Вас увольнять...

А.: У Вас для этого и нет оснований.

С.: Все же следует подумать о преемственности...

А.: Мне еще летом предлагали взять учеников, и я согласился. Но их почему-то не дают.

С.: Тут сложности. Важно узнать Ваши планы.

А.: Я имею право сообщить Вам о них за месяц, согласно трудовому законодательству.

С.: Значит, Ваши планы Вам сейчас не ясны?

А.: Они будут зависеть, в частности, от возможностей продолжить совместительство, о котором Вам известно.

С.: Вы могли бы сообщить о Ваших планах заранее, скажем, за полгода?

А.: Нет. Этого делать я не обязан. Но, пожалуй, я смогу сообщить о них не за месяц, а пораньше.

С.: В период освоения Вы как повременщик оправдали ожидания. Сейчас на станке Вы себя не окупаете.

А.: Ну, почему же. Как наладчик, я пока остаюсь на повременной оплате. А все, что я вырабатываю как штамповщик, оператор ПКР, записывается не мне, а в счет цеха или в наряды бригад.

С.: Я знаю. Но станок загружен лишь частично.

А.: Да. И я напоминаю об этом администрации уже почти год.

С.: Мы хотим предложить Вам войти в состав бригады, я думаю, бригады Виноградова.

А.: Что ж, пусть мне это предложит Виноградов, и я подумаю.

С.: А Ваше мнение?

А.: Думаю, что ни бригада, ни я сейчас в этом не заинтересованы, т. к. загрузка станка остается пока низкой, и мой вклад в бригадный «котел» будет невелик.

С.: Вы будете готовить себе смену, а в оставшееся время — выполнять слесарную работу.

А.: Имея квалификацию наладчика-штамповщика единственного на заводе координатного пресса, мне незачем переходить на положение ученика слесаря. Лучше давайте вместе подумаем, как обеспечить полную загрузку станка. Технологическая служба пока с этим не справляется.

С.: Знаю. Но тут ничего не изменится.

А.: Тогда не вижу необходимости своим переходом в бригаду покрывать бездеятельность технологов.

С.: Вы могли бы в бригаде заниматься рационализаторской работой по переводу деталей на обработку новым способом.

А.: Я это и так делаю, самостоятельно, уже год, только не оформляю как рационализацию и не претендую на особое вознаграждение.

С.: Все же подумайте. В течение месяца я Вас вызову.

...Заявление о курсах — подписано. Насчет заявления об отпуске на три дня (для семинара) — намек: договоритесь с мастером, без оформления. (Т-в не против!)

Цели С.: погасить мою социально-производственную активность и заполнить мое время путем перевода наладчика ПКР в бригаду. При этом оставить практически с той же зарплатой повременщика.

Мои цели: перейти в бригаду не раньше, чем будет обеспечена удовлетворительная загрузка станка, а значит, и заработок, который достоин сделавши-

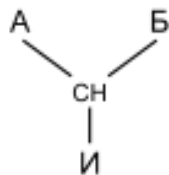
ка. Как повременщик я получаю около 150 руб. Как сделщик я могу претендовать примерно на 250 руб. Но для этого нужна полная загрузка станка.

В случае сохранения совместительства в ИСЭП можно затягивать состояние повременщика.

В случае прекращения совместительства в ИСЭП нужно форсировать переход на сделщину, но сначала индивидуальную, а потом уж коллективную.

С. хочет перевести столкновение моих интересов с интересами администрации во внутрибригадные отношения (столкновения интересов). Тем самым он толкает меня на активизацию действий против административного разгильдяйства.

Вот тот «треугольник отношений», в котором находится социолог-наладчик (СН):



(А — администрация цеха; Б — бригада; И — Институт социально-экономических проблем.)

Варианты развития событий:

- 1) Стабилизация отношений СН с А, Б и И на нынешнем уровне.
- 2) В случае разрыва с институтом — активизация действий СН против администрации (при пассивной поддержке бригады).
- 3) В случае немедленного вступления в бригаду — вынужденный «конфликт» с Б, при заблокированных (той же бригадой) действиях против А. Бригада заинтересована в (1). Администрация заинтересована в (3). Я заинтересован в (1) или (2), в зависимости от естественного развития событий. Но **превентивно** я должен реализовать вариант (2), что, кстати, отвечает и моим исследовательским интересам.

Вариант (2) предполагает:

- а) технологический анализ 60 техпроцессов, якобы обеспеченных документацией и оснасткой для ПКР;
- б) экономический анализ (нормативы, расценки) этих техпроцессов, и в первую очередь — уже прошедших через мой станок;
- в) возможно, служебная записка директору завода. <...>

А. А., 14.11.81

Ремарка: сценарный прогноз.

Эта запись сделана за несколько дней до описанного выше (раздел «Научные страсти...») обсуждения программы социолога-рабочего на ученом совете отдела ИСЭП АН СССР (ноябрь 1981).

После указанного обсуждения вариант, предполагающий продолжение совместительства в научном институте, стал не реалистичным. Развитие событий пошло «строго» по второму варианту. (Декабрь 1999).

3.10. «Я вот уже два года здесь работаю...»

Ремарка: премьера «социолога-наладчика»

Нижеследующий документ — автостенограмма выступления на партийном собрании цеха (1981) — прилагался к одному из «Писем...».

*Интересна история возникновения этого текста. То было **первое** не «бюрократическое» (служебные записки, замечания по техпроцессам и т. п.), а **публичное** выступление социолога-рабочего (в данном случае — перед коммунистами цеха). Решился на такую «акцию» автор этих строк лишь к концу второго года работы на заводе.*

В итоге всей предшествующей деятельности «социолог-наладчик» вправе был рассчитывать на общественную поддержку. И он ее получил. (В первые месяцы работы в цехе вряд ли получил бы...) Но опыта публичных выступлений «в рамках эксперимента» еще не было. И эта «премьера» готовилась долго и тщательно. («Актер» разучивал роль чуть ли не перед зеркалом!)

Монолог наладчика ПКР должен был восприниматься (и был воспринят) как импровизация, «живая речь». (Декабрь 1999).

...Избавиться от боязни сцены и обрести легкость выражения можно лишь в том случае, если удастся высвободить сознание, прикованное к мелочам, и сосредоточить его на ясном понимании той деятельности, в которой мы заинтересованы в первую очередь...

М. Полани («Личностное знание») (@)

Автостенограмма выступления на партийном собрании (декабрь 1981)

<...> Как я понимаю, решения ноябрьского Пленума ЦК КПСС и речь тов. Брежнева на этом пленуме нацеливают на полнейшее использование всех ресурсов в народном хозяйстве, на слаженную работу всех производственных звеньев, на решительное пресечение бесхозяйственности.

Важным ресурсом повышения эффективности труда является качественная и ответственная **инженерная подготовка производства**. Я вот уже два года здесь работаю, присутствую, наверное, уже на двадцатом партийном собрании [собрания проводились ежемесячно. — А. А.], однако не помню, чтобы об этом когда-нибудь говорилось. А надо бы.

За примерами — недалеко ходить. Взять хотя бы мой координатно-револьверный пресс. Как все, наверное, знают, ПКР был запущен чуть больше года назад. Правда, сначала мне пришлось этот новый станок разобрать по винтику, а потом собрать обратно. Но это дело уже прошлое. И, как говорят, обычное. Виноватых сейчас уже не найдешь. Да и другие проблемы на очереди.

Производственное использование ПКР началось спустя три месяца после того, как он был приведен в рабочее состояние. Оказалось, что технологические службы завода, несмотря на всю оказанную им цехом помощь, **не готовы** к эксплуатации нового станка.

Мне могут сказать — не на цеховом собрании об этом говорить. Но я думаю, кому надо — будет сообщено. К тому же, эта критика и к цеху относится. Потому что, когда ОГТ выдавал технологический брак и липу, цеховая администрация стояла в стороне. И если я здесь об этом не скажу, резонно будет у меня спросить — чем же тебя трибуна цехового партийного собрания не устроила?

Что мы имеем на сегодняшний день?

По документам значится, что на ПКР переведено изготовление аж шестидесяти обозначений деталей для фотонаборного комплекса. Цехом получены соответствующие извещения. Прежние техпроцессы как бы аннулированы. На самом деле за этот год штамповку на координатно-револьверном прессе прошли всего тридцать обозначений. Причем, добрая половина из них выпущена **вопреки** поступившей технической документации. Неудовлетворительная инженерная подготовка постоянно ставит производство деталей на ПКР в аварийные ситуации.

Каковы причины такого положения?

1) Элементарные ошибки в картах штамповки. Была такая панель, в которой технологи из ОГТ умудрились неверно рассчитать координаты целой сотни отверстий из двухсот.

2) Систематически приходится использовать не ту оснастку, которая указана в техпроцессе. Из тридцати обозначений, дай бог если половина выпущена по фирменным шаблонам. Остальные же — по самодельным шаблонам, изготовленным непосредственно на ПКР (когда не оставалось другого выхода).

3) Систематические нарушения ГОСТа. Причем технологи откровенно не хотят решать возникающие проблемы. В расчете на то, что рабочий как-нибудь сам «выкрутится».

После выпуска всякого нового обозначения я пишу акты производственных испытаний. Есть обозначения деталей, прошедшие через ПКР уже не один раз. Так вот, оказывается, что ни одно замечание из этих актов, к моменту повторного прохождения, не учтено! Хоть кол на голове теши.

Ошибки технологов обходятся дорого. Ведь они воспроизводятся в металле оснастки. Эту оснастку зачастую приходится списывать еще до того, как она побывает в деле. Несколько раз эти ошибки ставили цех перед угрозой срыва программы.

Так обстоит дело с **технической подготовкой**. Но не лучше — и с **планированием производства**, и с **экономической подготовкой** (говоря о ПКР).

Систематически приходится как-то изворачиваться, чтобы не сорвать программу. Скажем, когда заготовки уже отоварены в габарит детали, а для ПКР необходим технологический припуск. На днях так случилось

с обозначением, адресованным на ПКР уже повторно. То есть за три месяца никто не удосужился исправить то, на чем уже успели обжечься!

Выбор обозначений деталей для перевода на ПКР часто не продуман. Если сравнить по маршрутным картам трудоемкость изготовления одних и тех же деталей **до** и **после** введения штамповки на ПКР, то можно найти такие, где себестоимость не понизилась, а увеличилась! Вместе с тем, есть такие обозначения, где ПКР сулит большую экономию. И здесь рабочий класс сообщает куда быстрее инженеров.

Я не раскрою никакого секрета, если скажу, что тридцать программных обозначений, официально переведенных на ПКР, — это лишь половина всей реально выпущенной на нем продукции. А другая половина — это наша с бригадами Виноградова и Сычевича инициатива и самостоятельность. Ведь возможности координатно-револьверного пресса, если подходить к делу по-хозяйски, действительно очень велики.

Я тут прикинул: примерно четверть рабочего времени сейчас наладчик ПКР тратит на выпуск продукции по официальным техпроцессам. Столько же — на выполнение заказов бригадиров (а теперь — и мастера!) по разработке и осуществлению неофициальных техпроцессов. Остальное — уходит на ревизию работы технологов, исправление их ошибок, составление актов и прочее. Что, вообще-то, не мое дело. Но приходится заниматься этим вместо инженерных служб.

Однажды, при партизанском изготовлении детали, я пропустил одно отверстие. И получил, как я считаю заслуженно, административное взыскание. Но я не видел, чтобы кто-нибудь был наказан за **массовый и повседневный брак** в инженерной подготовке производства на ПКР. А ведь это и есть та бесхозяйственность, на преодоление которой нацеливает ноябрьский Пленум.

И последнее. Наладчику ПКР понадобился почти год, чтобы капитально отремонтировать новый станок (хотя, строго говоря, этим должны были заниматься ремонтники). А у инженерных служб было **три года** на то, чтобы подготовить производственное использование нового, теперь уже вполне исправного оборудования. И что же? Если брать обозначения деталей, обеспеченные соответствующей технической документацией, то ПКР сейчас загружен, как я уже говорил, не более чем 25 процентов! Если бы я работал не повременщиком, а сдельно, то мне закрыли бы нарядов в октябре на 60 руб., а в ноябре — и того меньше.

Конечно, с «партизанщиной» вышло бы куда больше. Но я согласен делать «не свою работу», но не согласен получать «не свою зарплату».

При полноценной производственной загрузке можно было бы прикрепить ПКР к бригаде, перевести штамповку на сдельщину. И пора бы уж! Я лично в этом заинтересован. Однако с такой инженерной подготовкой это невозможно.

Спихиваются лишь тогда, когда приезжает какое-нибудь высокое начальство. Вот тут меня просят отложить сегодняшнюю работу на завтра.

Чтобы потом, при высоких гостях, показать, что ПКР КО-120 работает. Что ж, я разок согласился — чтобы «коллектив не подводить»... Тем более, что станок сам по себе теперь действительно на ходу. Но вот для постоянной, не парадной загрузки высокопроизводительного оборудования энергичных мер так и не принято.

И если мне сейчас, как водится, скажут, что уже «ставили вопрос», я отвечу: «Значит, **плохо ставили**, раз воз и ныне там».

14.12.81

Ремарка: от «Писем...» — к «хронике».

На этом фактически заканчивается основная сюжетная линия цикла «Письма Любимым женщинам» (1980–1981).

Его сменил следующий, «хроникальный» цикл — «Выход из “мертвой зоны”» (1982).²⁷ (Сентябрь 1999).

3.11. Пояснение к оглавлению: «Закодированный архив»

[Ниже — своего рода «заключение» к «Письмам...» (июль 1982). Разослано всем адресатам одновременно. — А. А.]

Мои дорогие!

На протяжении двух лет вы получали, порциями, не регулярные, но продолжающиеся заметки — о «приключениях социолога-наладчика» и на иные темы. Поскольку получился своего рода сериал, я назвал его: **«Письма Любимым женщинам»**.

Возможно, кто-то и сберег все, что я посылал. На этот случай — вот вам полное «оглавление». Я делал его по своему комплекту.

Номера страниц соответствуют тем, что у вас, поскольку была всего одна машинописная закладка. <...>

* * *

Как относиться к этому эксцентричному предприятию? В известном смысле, я просто мультиплицировал свой личный архив. Логика его составления импровизационна. Это — **неочевидная целостность очевидного хаоса** (что, впрочем, можно сказать и о самой человеческой жизни).

Всего тут — 18 больших писем плюс многочисленные документальные приложения. Это — своеобразный жизненный и научный отчет перед друзьями.

Вместе с тем, каждое отдельное письмо в свое время было также актом межличностного общения. Присутствовал и игровой момент. И в «стилистике» каждого отдельного письма, и в аранжировке всего собрания. (Об этом специально говорится в «предупреждении» 1980 г.)²⁸

²⁷ См. главу 5: раздел «Выход из «мертвой зоны». Процессы и события».

²⁸ Другой вариант этого фрагмента:
«...Архив этот состоит из 18 больших писем, адресованных (за редкими исключениями) конкретным людям и не предназначенных для действительно чужих глаз. ...Разумеется, не только

* * *

Игра продолжалась, пока себя не исчерпала (в письмах, но не в жизни).

Кое-где, похоже, «перехлестнул»... Эта дружеская эскапада уже стоила вашему корреспонденту (хорошо, если только ему!) нравственных терзаний. Но дело уже сделано. (Утешаюсь тем, что по отношению к самому себе я допускал куда большую нескромность, чем по отношению к своим адресатам.) <...>

* * *

В отличие от писем, как таковых, не предназначенных для «посторонних», приложения к письмам сплошь составлены из документов, имеющих (или имевших) самостоятельное официальное бытие.

Приложения иногда превышают по объему сами письма. Они имеют свой смысл и безотносительно к письмам, хотя иногда в контексте приобретают «второй смысл».

Сами же письма без этих приложений (хотя бы то были «замечания к технологическим процессам») существенно теряют в своем содержании.²⁹

* * *

Напомню, что ни одного действительного наименования места действия, не говоря уж о реальных фамилиях, в текстах нет.³⁰ Может, пару раз где и проскочило, но пойдите теперь определите, где правильно... (Зато цифры и даты все точны!)

Отделить правду от мистификации (и не только в фамилиях) нелегко, даже вам. В этом смысле, архив — «закодирован». <...>

* * *

К чему все эти оговорки? А к тому, что сейчас, похоже, круг читателей этих писем вышел за пределы первоначально избранного автором. Как «эпистолярному хулигану» стало известно, среди друзей некоторых из моих возлюбленных нашлись охотники читать сии отчеты — как некую «документальную прозу»...

Что ж, смирюсь с этой инициативой. Мои письма — принадлежат вам. Но все же прошу: не выпускайте их за пределы круга ваших **личных** друзей. В остальном — можете делать с ними все, что хотите.³¹

архив. Каждое отдельное письмо... было также актом непосредственного общения, интимного настолько, насколько автор готов был повторить сказанное одному (одной) — также «во всеуслышание», в дружеском кругу, но и не только в таком кругу...».

Это — формула, которой автор пытался тогда оправдать «лично-публичный» характер «Писем...».

²⁹ В настоящей публикации приложения, как правило, опущены.

³⁰ В настоящей публикации некоторые псевдонимы раскрыты, а некоторые сохранены.

³¹ Другой вариант этого фрагмента:

«...Среди близких друзей некоторых моих адресатов (как, впрочем, и среди друзей автора) есть охотники читать это подряд, как некое «литературное» произведение. Вполне искренне опровергая всякое иное истолкование этих страниц кроме как собрание человеческих и «нечеловеческих» документов, я готов согласиться с такой инициативой. Но с одной оговоркой. Мне кажется, я вправе наложить запрет на распространение этой инициативы за пределами круга ваших **личных** друзей. (Друзья Ваших друзей, такие, которые к Вашим собственным личным друзьям не относятся, думаю, от этого запрета не слишком страдают...»).

* * *

<...> Наконец, ни я сам, ни, тем более, вы — редактировать эти записки не станете. **Архив отредактированный — все равно, что фальсифицированный.** Письма, переписанные после их получения, — уже не письма (это — запрет самому себе!). <...>

* * *

<...> Итак, вот мое **оглавление**.

Письма Любимым женщинам (заметки из жизненной самодеятельности):

- Предупреждение: театр жизни и эпистолярное хулиганство.
 - Пояснение к оглавлению: «Закодированный архив».
 - 1. Кто сошел с ума? (И. П. и Р. В.)³²
 - 2. Мастер и подмастерье. (Н. Ш.)
 - 3. Новый человек со стороны. (А. Н.)
 - 4. Инициативы вынужденные и не вынужденные. (А. Н.)
 - 5. Эйфория овладения. (С. М.)
 - 6. Совершенно секретно. (Г. Ж.)
 - 7. Притча о Генеральной линейке. (Н. Ш.)
 - 8. Единство в многообразии. (Р. В.)
 - 9. Отчет социолога-наладчика.
 - 10. 49 писем как одно. (Н. К.)
 - 11. Как переплывать реку. (Т. Д.)
 - 12. Страдания доктора Петруччио (Анкета для моих любезных корреспондентов)
 - 13. Образ жизни и жизненный процесс. (Л. Д.)
 - 14. Летопись ПКР (оживший памятник). (Г. Ж.)
 - 15. Итак, я ловлю рыбу... (Г. Ж.)
 - 16. Наладчик и бригада (партизанщина). (А. Н.)
 - 17. Программа социолога-наладчика.
 - 18. Записки с ума не сошедшего. (Н. Ш.)
 - Письмо без номера (адресованное мужчинам).³³
 - Суд Любимых («эпилог»).
 - Приложение: Где-то, когда-то, давным давно... (40 волховских приветов).³⁴
- Андр. Алексеев, 20.07.82

[Некоторые письма при их публикации в составе данной книги — переозаглавлены.

Конкретными адресатами «Писем...» были:

— Т. М. Дридзе, Л. К. Дудченко, Г. Ж., Н. С. Катерли, Н. А. Крюкова, С. Ф. Минакова, А. К. Назимова, И. В. Прусс, Р. В. Рывкина, Н. Я. Шустрова. Спасибо им! — А. А.]

³² Здесь и далее — в скобках указаны инициалы персональных адресатов.

³³ См. в главе 5: раздел «Материя» производственных отношений, данная нам в ощущениях».

³⁴ Письма 10-с, 12-с, «эпилог» и «приложение» в настоящей публикации не представлены.

Первый вариант

— Я хочу еще писать, но править
Не хочу! — воскликнул Сименон.
Верно! То же самое и я ведь
Ощущаю, а не только он.
Пусть уж будет все как будет.
Коль себе ты веришь самому!
Пусть другие здраво и рассудят,
Что когда писал ты и к чему.
Да и мало ли бы что такое
Вычеркнулось собственной рукой,
Чтобы жить, других не беспокоя,
Или собственный храня покой.
И наивен тот, кто завещает
Взять лишь то, что выправил он сам.
Этой тщательности не прощают
Даже и взлетевшим к небесам.
И еще потом смеются: — Гляньте!
Как ни тщился он перо кусать,
А ведь было в первом варианте
Много лучше! —
...И пошло писать.

Л. Мартынов.

Неопубликованные стихи // Новый мир, 1985, № 1, с. 161 (@)

3.12. «Не горюй!». «Кошка, которая гуляет сама по себе...»

[Адресатов нижеследующих двух писем (1983), которые сохранились лишь в перепечатке, мне «опознать» сегодня не удалось. — А. А.]

А. Алексеев — ? (март 1983)

<...> Странная фантазия Робота — написать Тебе письмо. Я приехал к Гурию³⁵, чтобы отправить письмо в «Правду», стимулированное, как Ты вычислила, правдоискательскими мотивами.

Гурий уехал <...>, а я остался смотреть по телевизору давно любимый мною фильм «Не горюй!». И вот лишний раз почувствовал всю неукладываемость Личности даже в гениального Кэтелла, не говоря уж о других психологических тестах.

Тебе мало было — Дон Кихота, Тиля, Балды, Швейка. Прими **Бенджамена!**

Ты видела когда-нибудь этот фильм? Если нет — есть опубликованный сценарий. Когда-то лежал у меня на полке, да кто-то «зачитал»... Мне кажется, все там есть в этом фильме — мое Прошое, Настоящее и Будущее.

Смешное желание — объяснить, что не объективным миром жив Человек, а — Субъективным настроением «пренебречь» этим Миром.

³⁵ Г. И. Забелкин (1933–1998). См. о нем в приложениях к части 1: раздел «Памяти друга (Воспоминание о Гурии Забелкине)».

Гурий (простая душа) рассмеялся над прогнозами (Твоим и моего друга). **Ничего с нами не сделаешь!** А когда не хватит у нас Юмора, останется иррациональное самосознание Бенджамена, создающего шуточный миф о том, что есть ценности выше обыденного миропонимания и вместе с тем — принадлежащие ему...

Тв. Андр. Ал., 12.03.83

* * *

А. Алексеев — ? (май 1983)

Здравствуй!

<...> У меня есть перемены в «служебном положении». Сдав на слесарный разряд, перешел я из наладчиков-повременщиков в слесари-сдельщики. Работаю — с мая — в бригаде. Загрузка на работе — все восемь часов.

Мое совместительство в ИСЭПе, как я Тебе в свое время писал, прекратилось еще на рубеже 1981—1982 гг. Меня тогда «подобрала» Высшая профсоюзная школа культуры (проблемная социологическая лаборатория А. Тихонова). Год я исправно писал для них отчеты, по материалам «Человека и его работы. 1976».³⁶

Но, похоже, из ИСЭПа кто-то усиленно на меня в ректорат профсоюзной школы «настучал». Продление совместительства в ВПШК на следующий, 1983-й год оказалось под большим вопросом.

Тогда я сам взял назад свое заявление, упредив намечающийся отказ. Откровенно говоря, продолжать совместительство, при повышенном к себе внимании, у меня желания нет. И времени, при новом производственном режиме, совсем не остается.

В общем, с институциональной наукой я больше формально никак не связан. Гуляю «сам по себе», как та самая кошка...

Пока был на Кубе, мне присвоили звание «ударника коммунистического труда» (форма социалистического соревнования, которую я в начале 60-х, будучи журналистом, сам создавал, а в конце 70-х, будучи социологом, развенчивал).

Вот, кажется, все главные новости. Итак, «экспериментальная социология», наблюдающее участие — **на новом витке спирали!** <...>

Твой Андр. Ал., 9.05.83

[Судя по этому письму, автор, похоже, если не предвидел, то «предчувствовал» то, что здесь названо «повышенным к себе вниманием»... Последнее резюмировалось в обыске (сентябрь 1983), а затем вылилось в «дело» социолога-рабочего.³⁷ — А. А.]

³⁶ См. в приложениях к главе 5: раздел «Откуда берется и что даст бригадная форма организации труда».

³⁷ См. главы 4 и 7—10.

* * *

... — Вам, наверное, нравится здесь сидеть, — вкрадчиво продолжал Домарощинер. — Вы, наверное, очень любите лес. Вы его любите? Отвечайте!

— А вы? — спросил Перец.

Домарощинер шмыгнул носом.

— А вы не забываетесь, — сказал он обиженно и раскрыл блокнот. — Вы прекрасно знаете, где я состою, а я состою в группе Искоренения, и поэтому ваш вопрос, а вернее, контрвопрос абсолютно лишен смысла. Вы прекрасно понимаете, что мое отношение к лесу определяется моим служебным долгом, а вот чем определяется ваше отношение к лесу — мне не ясно. Это нехорошо, Перец, вы обязательно подумайте об этом, советую вам для вашей же пользы, не для своей. Нельзя быть таким непонятым. Сидит над обрывом, бросает камни... Зачем, спрашивается? На вашем месте я бы прямо рассказал мне все. И все расставил бы на свои места. Откуда вы знаете, может быть есть смягчающие обстоятельства и вам в конечном счете ничто не грозит. А, Перец? Вы же взрослый человек и должны понимать, что двусмысленность неприемлема...

Бр. Стругацкие. Улитка на склоне. 1965 (Цит. по: А. Стругацкий, Б. Стругацкий. Улитка на склоне. Л.: Сарт, 1990, с. 7)

...Все действия, замечаемые нами в опыте, какого бы рода они ни были, связаны между собою полной непрерывностью, переходят друг в друга... Все деятельности, от самой величайшей, от кирпича, срывающегося с крыши, до сияющего перед тобой духовного взора, который восходит перед тобой или от тебя исходит, составляют один ряд...

Гете (цит. по: К. Свасьян. Голоса безмолвия. Ереван, 1982) (@)

* * *

Вместо заключения (Театр жизни на заводских подмостках)

В главах 2 и 3 были представлены «заметки из жизненной самодеятельности» 20-летней давности, с некоторым минимумом сегодняшних комментариев.

Предлагая свой тогдашний «поиск жанра» вниманию современного читателя, автор вправе ожидать и ироничного отношения, в частности, к началу этих записок («эпистолярное хулиганство», «социологический балаган» и т. п.). Остается заверить, что **самоиронией** преисполнен и их сочинитель. (Причем сегодня — больше, чем тогда.)

...Остаться «фактом личной биографии» социолога-испытателя и его адресатов этим «письмам-дневникам» было, однако, не суждено. О чем в следующей главе. (Сентябрь 1999 — декабрь 2000).