

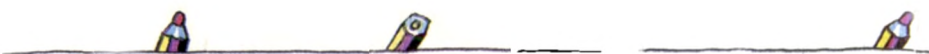
Анатолий Маркуша

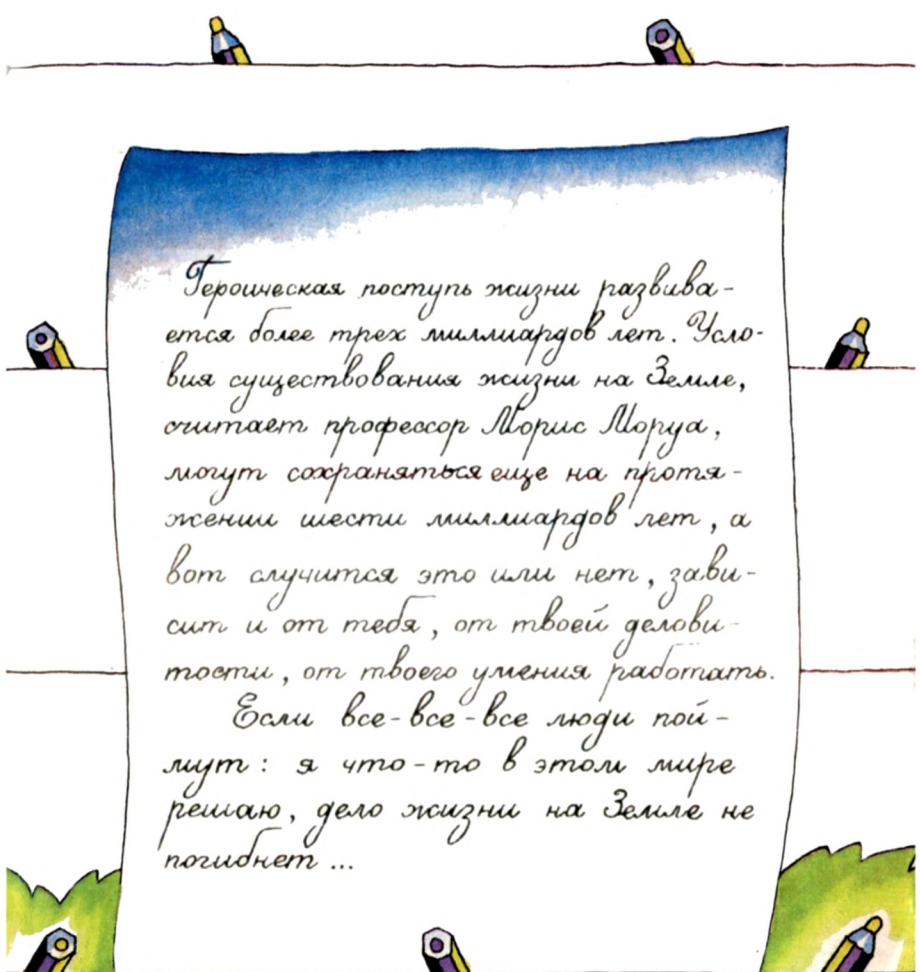
МОЗАИКА ДЛЯ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

*«Педагогика -
Плюс»*

МОЗАИКА ДЛЯ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

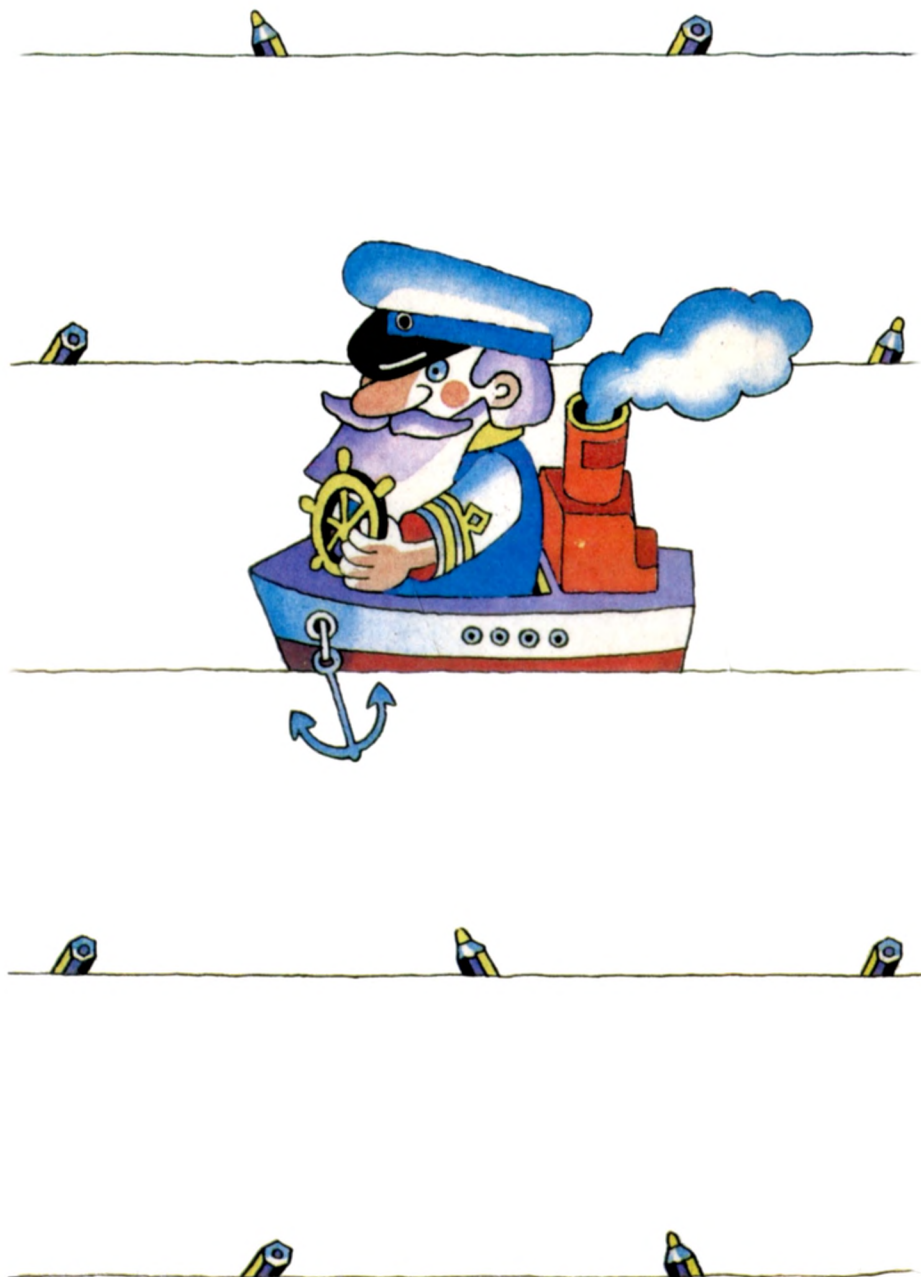






Героическая поступь жизни развивается более трех миллиардов лет. Условия существования жизни на Земле, считает профессор Морис Морца, могут сохраняться еще на протяжении шести миллиардов лет, а вот случится это или нет, зависит и от тебя, от твоей деловитости, от твоего умения работать.

Если все-все-все люди поймут: а что-то в этом мире решаю, дело жизни на Земле не погибнет ...

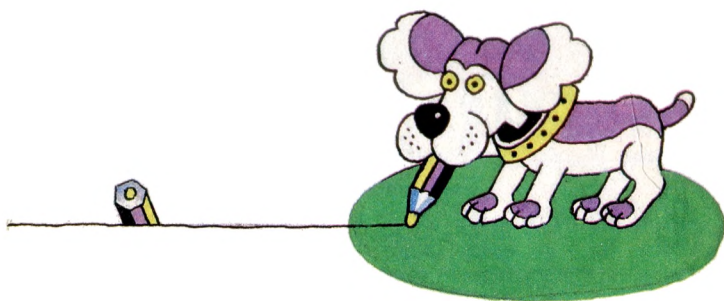




Анатолий Маркуша

**МОЗАИКА
ДЛЯ
ДЕЛОВОГО
ЧЕЛОВЕКА**

*Москва
Издательство
«Педагогика-Пресс»
1992*



Маркуша А. М.

М270 Мозаика для делового человека. — М.: Педагогика-Пресс, 1992. — 224 с.: ил.

ISBN 5-7155-0548-8

Новая книга известного писателя Анатолия Маркуши адресована подросткам. Она поможет им сформировать деловые качества характера, расскажет о том, как выбрать стиль жизни, определить свое место среди людей, даст много жизненно необходимых практических советов.

Для учащихся.

М 4306000000(4802000000)-002 92-92
005(01)-92

ББК 88.8

ISBN 5-7155-0548-8

© А. М. Маркуша, 1992



Эта книга о деловом человеке и для него.

Ты когда-нибудь думал: а что за чудо такое — деловой человек, с чем его, так сказать, едят? И еще вопрос: как стать деловым человеком, если, конечно, такая перспектива тебе улыбается?

Вот об этом я и постараюсь рассказать.

И прежде всего прошу — не путай **делового** человека с **делягой**! В отличие от деляги, способного из гривенника «сделать» пятиалтынный, пролезть куда угодно незванным, раздобыть самый дефицитный дефицит, деловой человек летает выше, мыслит масштабнее, действует крупнее. А главное, серьезный деловой человек вовсе не наследник незабвенного Остапа Бендера, не комбинатор в осуждающем смысле слова. Напротив, он тот, кто прокладывает нехоженые до него пути, выискивает оригинальные решения, ускоряет движение жизни. Если звать делягой, на мой взгляд, — радость более чем сомнительная, быть человеком дела — высшая честь.

Почему я взялся за эту книгу?

Помнишь: «Волга впадает в Каспийское море... Лошади кушают овес и сено...»? Как ты определишь, что представляют эти широкоизвестные слова из рассказа Чехова «Учитель словесности»?

Совершенно верно — очевидность, не требующую доказательства. Добавлю к этой классической очевидности еще одну: моды приходят к нам с Запада.

Моды приходят, как правило, с опозданием. И не надо думать, раз мода, значит, речь должна идти непременно о

ширине штанов, покрое юбок или танцевальных ритмах. Понятие моды куда обширнее — это и стиль поведения, и образ жизни, и определенная шкала ценностей, это — литературный и художественный вкус... Так вот, Запад уже пережил моду на расслабленную молодежь, заявлявшую всем своим поведением: мы уходим от активной жизни, долой вашу цивилизацию, любуйтесь нашими лохмотьями, нашими устрашающими патлами, содрогайтесь, заглядывая в наши пустые глаза...

- Прошла и полоса бунтарства — никаких законов! никаких общих и обязательных для всех истин! Утихает адский грохот супермотоциклов, отходит в прошлое сумасшедшая гонка без цели — скорость ради скорости, риск для риска! Не стану перечислять иные всплески моды и жонглировать оценками: в большей или меньшей степени они уже нашли отражение и в печати, и в обычной жизни. Пожалуй, об одном лишь напомним: никакая мода не вечна. Именно в переменчивости и капризных трансформациях таится суть всякой моды. Тут можно бы порассуждать о цикличности, о приливах и отливах моды, но это не моя цель.

Последние годы ясно показывают — мода на расслабленный образ существования или уже прошла, или быстро проходит. И во всех передовых странах мира растет теперь спрос на талантливых менеджеров, способных, ярких лидеров, высоко котируется «пробойность», а соответственно поднимается и престиж делового человека.

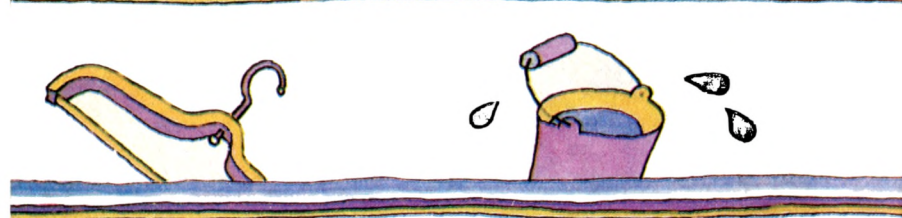
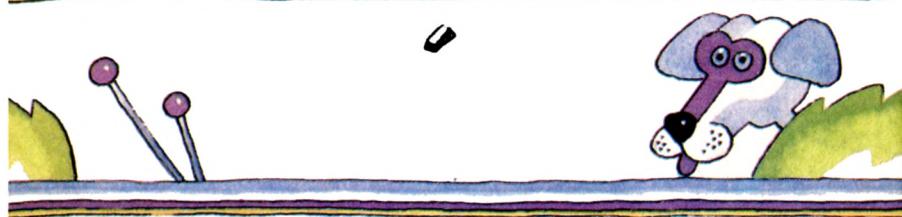


Мгновенный взгляд в прошлое: в 1647 г., 350 лет назад, Бальтазар Грациан, испанский иезуит, автор сборника мудрых изречений, считавшийся законодателем стиля на протяжении всего XVII в., писал: «Даже знание должно быть в моде, а там, где этого нет, разумно притворяться невеждой».

Согласись, человеком дела так, между прочим, сидя в парикмахерской или в косметическом салоне, не станешь: тут нужны, прямо сказать, солидные и обязательно **собственные** усилия. Так что, ежели не хочешь выпасть из тележки, потрудись...

С уважением — Анатолий Маркуша





ПРИБЛИЖЕНИЕ

Чтобы хорошенько разглядеть предмет — здание, корабль или, например, дремлющего слона, надо не слишком быстро приблизиться к объекту наблюдения, надо внимательно смотреть и... видеть.



Танцуем от печки

Творчество — способность ума и воображения создавать новые идеи и образы. Творчество ума выражается в изобретениях и открытиях, творчество воображения — в художественных произведениях.

Из старого толкового словаря



колько живу, столько и слышу: нам позарез нужны одаренные, творческие люди! При этом имеются в виду не только актеры и писатели, художники и кинематографисты, задача ставится куда шире: надо **сделать всякий** труд — от наипростейшего до самого-самого — трудом творческим.

И сразу возникает вопрос: для чего? Как подступиться к решению такой задачи?

По изначальному замыслу природы, творчество должно приносить радость, доставлять удовольствие, делать жизнь увлекательной. Поэтому и польза от творческого, радостного труда куда больше, чем от принудительной, ленивой работы, когда день да ночь — сутки прочь...

Мы как-то обидно мало говорим, а если и случается, то все больше галопчиком, мимоходом, об **умении** получать удовольствие от жизни, хотя многие уверены, что жизнь без радости и аппетита вовсе не жизнь, а блеклое существование.

Творческий труд, творчество — первейший источник радости. И главное — это очень важно! — для каждого человека такой источник — свой!

В далеком малайзийском порту мне пришлось наблюдать, как швартовал свой большущий танкер седой, весь просоленный, будто с бронзовой медали сошедший капитан. Никаких буксиров! Никаких лоцманов!..

— Две смычки в воду! — уверенно скомандовал старый морской волк. — Стоп, машина!.. — и якорь всплеснул зеленоватую гладь залива; сразу сделалось тихо.

А глаза прищуренные, и пальцы, сжатые на медном поручне.

Кажется, только один раз отработал мастер «малый назад», и послушный своему капитану, замирая, утрачи-

вая немислимую силу инерции, танкер скулой коснулся причальной стенки, будто подарил земле мимолежный, неслышный поцелуй.

— Артист! — громко, с откровенным удовольствием оценил коллегу наш капитан, наблюдавший со своего мостика за швартовкой англичанина. Коротенькое это словечко, адресованное чужому капитану, поверь, очень многого стоит.

А мне, по странной ассоциации, представился паркующийся против гостиницы «Пекин» в Москве серенький «Жигуленок» — раз десять смыкался он туда-сюда, пока затиснулся в свободную «лузу». А тут тридцатитысячник и... раз — без промаха! 11

Переношусь в родные широты.

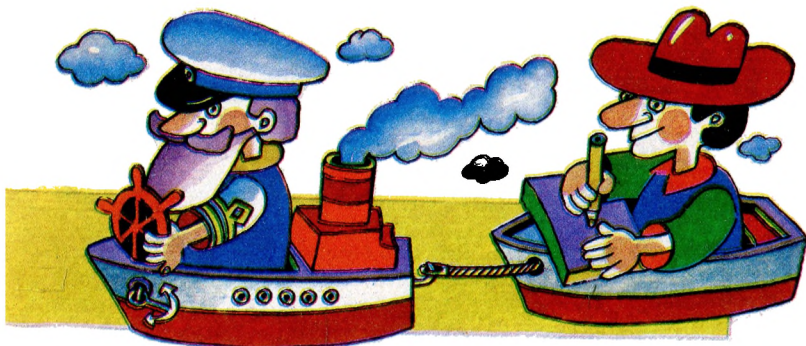
Было прохладное, ситцевое утро, когда мы отъезжали от ворот подмосковного кирпичного завода, загруженные четырнадцатью тоннами свежеспеченного, казалось, еще теплого силикатного кирпича.

ЗИЛ и два прицепа — целый автопоезд!

Впереди, от заводских ворот и до магистрального шоссе, протянулась дорожка, как из страшного сна: рыжие, едва не в метр глубиной, разбитые колеи, полные мутной воды, мало того, еще и ухаб на ухабе, еще и глиняный кисель кругом. Только успел подумать: не засесть бы, а водитель Валентин Иванович Никитин говорит:

— Сейчас мы это болото переползем, не выжимая сцепления. Понятно?

Нет, я не понял. И мудрено ли? Чтобы переключать скорость, выжимают сцепление, это — как дважды два...



Очевидно, Валентин Иванович хотел сказать, что до самого асфальта придется тащиться на первой передаче?

Но...

Никитин плавно перевел рычаг переключения скоростей с первой на вторую передачу, не коснувшись педали сцепления, и шестеренки почему-то не заскрежетали, не взвыли, даже не гуркнули... Собственными глазами видел, собственными ушами слышал или, точнее сказать — ничего не услышал!

Потом он так же бесшумно перешел на третью передачу, но тут пришлось вернуться на вторую...

12 Мы плыли, иначе просто не сказать, по этой чудовищной дороге. Затаив дыхание, я ждал — когда запротестуют шестеренки в коробке передач: водитель творил немыслимое, противное и теории, и моему личному практическому опыту вождения! Но поезд наш раскачивался, словно перекормленная утка, нырял в скрытые под водой ямы и, так ни разу не буксанув, выкатил в конце концов на магистральный асфальт.

Нет, я не спросил тогда у Валентина Ивановича, **как** он творит свое водительское чудо, а поинтересовался — **для чего** он не выжимает сцепления?

— Ни для чего, для собственного удовольствия! — секунды не задумавшись, ответил Никитин.

Теперь, спустя много лет, могу признаться: ну, и попотел же я прежде, чем повторил номер старейшего шофера столицы, правда, не на грузовом ЗИЛе с двумя прицепами, а всего лишь на маленьком «Москвиче». И только тогда, повторив, понял смысл расхожих, чаще всего бездумно произносимых слов — надо чувствовать машину.

И еще одно наблюдение.

День за днем доктор Гитман возился со слесарным инструментом. Сверлил, пилил, примеривал и всякий раз, заканчивая несвойственное нормальному медику занятие, отчаянно, совсем даже неинтеллигентно ругался. Хирургу надо беречь руки. А тут — и царапины и порезы.

— Это — руки? — возмущался доктор. — Это... извините за выражение...

Но в конце концов Гитман своего добился: приспособил к обычной ручной дрели особый кронштейн с транспортиром, который позволял устанавливать сверло под строго определенным углом к... черепу пациента. И опе-

рация, тянувшаяся прежде мучительно долго, завершилась теперь в считанные минуты.

Меня заинтересовала не столько медицинская сторона дела, сколько обстоятельства, толкнувшие старого доктора на этот, согласись, не совсем обычный шаг.

— Больного надо жалеть, — сказал доктор, — а как его пожалеешь, если приходится долбить кость долотом? Полчаса долбишь! А дрелью — раз и готово!

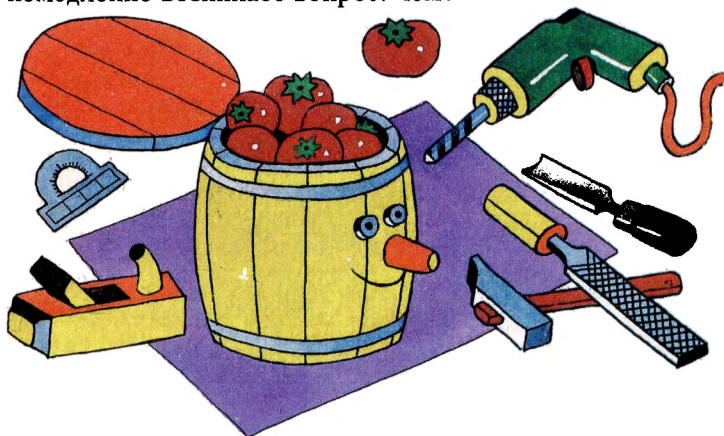
Свое приспособление доктор Гитман запатентовал, со временем оно сделалось достоянием многих его коллег. Наверное, никто сегодня и не вспоминает, как оперировали прежде, а я думаю: прежде всего человек сказал очень важные слова — надо жалеть больного. И не просто так сказал, а сразу принялся **искать**, как превратить правильную мысль в осязаемое дело. Вот это и есть деловой подход делового человека! И, понятно, подход творческий.

13

Любая творческая работа, как показывает практика, начинается самостоятельным умственным усилием и сомнением — выйдет ли, получится, нельзя ли найти какой-то другой, лучший ход?..

Раскапывая стоянку древнего человека, жившего много раньше, чем люди узнали бронзу и железо, археолог нашел несколько плоских камней с очень ровными, совершенно одинаковыми по размеру, круглыми отверстиями.

Заметь: все отверстия были одинаковыми! Что это — случай? Маловероятно. Очень-очень сомнительно... Ну, а если предположить, что отверстия просверлены, тогда немедленно возникает вопрос: чем?



Другой, не найдя ответа, вероятно, махнул бы рукой, тем более что тема диссертации археолога Костенко ни к камням, ни к отверстиям в них никакого отношения не имела.

Но, человек по природе и призванию своему любознательный, Костенко просто не мог пренебречь такой замечательной загадкой. Он перебрал в уме и отбросил множество гипотез, поставил не один опыт и отыскал до обидного простой (когда отыскался) ответ: если подсыпать сухой песок под вращающуюся деревяшку, то обычной палочкой можно одолеть плоский камень.

- 14 По этому поводу было сделано специальное сообщение в научном журнале. Нет, не ради славы, а с единственной мыслью — неожиданное открытие археолога может пригодиться кому-то, кто занимается обработкой твердых материалов...

Забегу вперед. И — пригодилось!

Напыленный алмазный инструмент, способный резать, сверлить, шлифовать материал любой твердости, — прямой потомок той хитрой палочки, под которую наш далекий предок терпеливо подсыпал чистый речной песок, одолевая сопротивление упрямого камня.

Только не спрашивай: а сколько уйдет времени на одну дырку? Сколько надо затратить сил? Много, очень много, колоссально много!

Но сейчас тебе важнее ощутить и понять другое — творческий человек начался еще в незапамятные времена и его, нашего пращура, роднит с тобой, со мной, с нами — способность размышлять!

Меньше всего я собираюсь складывать свою мозаику из разных остроумных технических «изюминок», но еще один пример приведу. Каждый моторный вагон всем знакомой электрички венчает токосъемник, который скользит по проводу с той же скоростью, что движется состав, и, понятно, изнашивается. Трение!

А если заменить трущуюся плоскость шариковым подшипником? Если придать подшипнику встречное движению вагона вращение? Если уравнивать скорости, тогда трение должно исчезнуть, а с ним пропадет износ.

Приблизительно так рассуждал автор, составляя подробную заявку на свое изобретение в Государственный комитет.

Самое существенное в этом примере, я думаю, — ход мысли делового человека, изобретателя.

Есть выражение — танцевать от печки. Наверное, во всяком начинании желательно иметь свою символическую стартовую печку — сама по себе безликая печка эта прибавляет уверенности — дойду, не собоюсь, не растежусь. Но почему разговор о деловом человеке начинается с примеров творческого отношения к работе? Видимо, тут есть какая-то связь? Конечно!

Издrevле люди ориентируются по звездам. В помощь мореплавателям сооружены маяки — самодельные звезды. Истинно деловой человек — в своем роде и звезда, и маяк, и непременно личность творческая. Хотя не каждый человек творчества обязательно деловой. Случается, творцу надо много в чем усовершенствоваться, перестроиться, чтобы возвыситься до «потолка» собственных возможностей. 15

Как узнать, деловой ли человек тот, кого ты склонен считать выдающейся личностью, образцом для подражания и прочая и прочая? Пожалуй, тут можно предложить маленькую задачку, самостоятельное упражнение.

Вспомни симпатичного тебе, безусловно, творческого деятеля (из любой сферы жизни) и проследи, в чем выражается его трудолюбие, имеются ли свидетельства его упорства. Качества эти вроде обыкновенные, только если они ничем не подтверждаются, трудно поверить в деловитость даже очень талантливого, одаренного от природы человека.

Приведу образец решения задачи такого типа, если угодно, предлагаю тебе шпаргалку.

Томаса Альву Эдисона знает любой грамотный человек.

Эдисон прожил 84 года в неустанном труде. Достаточно напомнить, что им были запатентованы изобретения в области телеграфии, он создал фонограф — прообраз граммофона, усовершенствовал электрическую лампочку накаливания, придумал систему централизованного электроснабжения, предложил щелочные аккумуляторы, многое открыл в телефонии, кинотехнике, в области химии и военного дела.

Приблизительно такие строки нетрудно обнаружить в любой энциклопедии. Согласись, впечатляющие строчки!

А вот и пример, рисующий упорство изобретателя. Эдисон искал подходящий материал для нити накаливания в электрической лампочке. Он проводил опыт за опытом, и неудача следовала за неудачей. Казалось,

изобретатель потерпел на этот раз полное поражение. Шесть тысяч материалов были опробованы, и пять тысяч девятьсот девяносто девять раз Эдисон произнес:

— Отлично, теперь мы совершенно точно знаем — это не подходит! — прежде, чем обнаружил единственно годную угольную нить, что и сделала лампочку Эдисона известной всему миру.

Вот такую я тебе предлагаю шпаргалку.

Уверен, кого бы ты ни поставил на место моего героя, жизнь подтвердит: без увлеченного труда, без полета мысли делового человека просто не бывает.

16 Все?

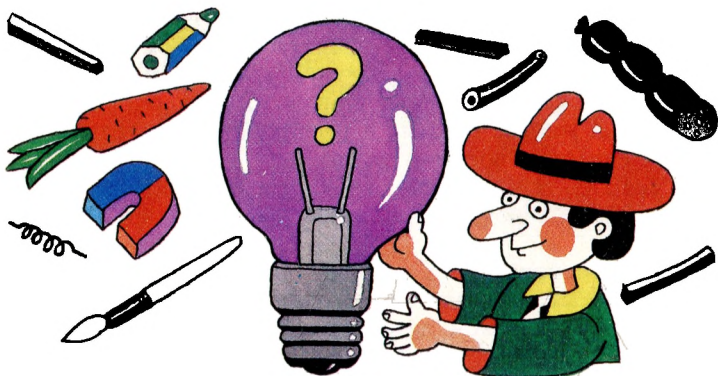
Как бы не так!

Деловому человеку позарез нужна хорошая, тренированная память. И пусть в твоём распоряжении будут хоть сто самых совершенных компьютеров, все равно память не отменяется!

Мы привыкли считать, что богатая, надёжная память — дар судьбы. (Замечу, кстати: дар этот поддается усовершенствованию и развитию.) Но даже при самой изощренной памяти, что может подарить природа, Большую советскую энциклопедию едва ли кто заменит. Значит, нормальному деловому человеку очень важно быстро и безошибочно **находить** требующиеся ему сведения, без натуги соображать, где затаилась нужная информация, **как** к ней быстрее всего образом добраться.

Малюсенький пример.

Если, скажем, каких-нибудь сто лет назад биолог мог только краем уха слышать о существовании электричества, то теперь все так переплелось, что и не сразу отве-



тишь: какая информация проходит по какому «ведомству»?

Двадцать три дня за самкой кожистой черепахи, помеченной во Французской Гвиане, наблюдали со спутника и установили: черепаха проплыла за это время 840 километров. Вот и подумай, сколько служб, людей, какого технического уровня средства были привлечены к эксперименту, чтобы не упустить эту черепаху из поля зрения. Чувствуешь, как высоко вознеслась вертикаль — от штучного пресмыкающегося аж до самого космоса?!

Понимать масштаб, оценивать возможности своего времени и вместе с тем ни в коем случае не пренебрегать мелочами должен тот, кто претендует на звание делового человека...

17

Мелочи случаются причиной таких всплесков, таких поворотов судьбы, что самому талантливому фантасту не придумать. Вот, суди сам. Однажды у берегов Гренландии выловили среди битого льда пропитанные олифой штаны. Казалось бы, о чем разговор? Но...

Как установили равнодушные к науке люди, те штаны были из имущества погибшей полярной экспедиции Де Лонга... Факт этот попал в газеты и для миллионов людей оказался текущей сенсацией — на день или на час.

Однако Фритъёф Нансен усмотрел за газетной строкой нечто куда большее, чем занятную новость. «Жаннета» — полярное судно Де Лонга — погибла в высоких широтах восточного сектора Арктики. Если подвижные льды принесли к берегам Гренландии что-то из экспедиционного имущества, рассудил Нансен, значит, в районе полюса течение направлено с востока на запад! Он и прежде подозревал о существовании подобного течения, но теперь получил вполне вещественное тому подтверждение. И уверился в осуществимости своей будущей экспедиции на «Фраме».

Все верно, окончательно убедился Нансен, надо вморозить судно во льды русской Арктики, оно станет дрейфовать на север, на север, на север... может быть, до самого полюса, а потом течение вынесет «Фрам» в Атлантику.

Нансен был не только большим, разносторонним ученым, но еще и великолепным организатором. Если ты заинтересуешься его судьбой, обязательно узнаешь много увлекательного и практически полезного: биография этого замечательного исследователя, путешествен-

ника и общественного деятеля, кроме всего прочего, исключительно ярко рисует, как же надо **делать дело**, как добиваться успеха.

(Замечу в скобках: Нансен был почетным членом... Московского городского Совета. Это весьма любопытная, отдельная история. Покопайся в книгах — узнаешь кое-что интересное.)

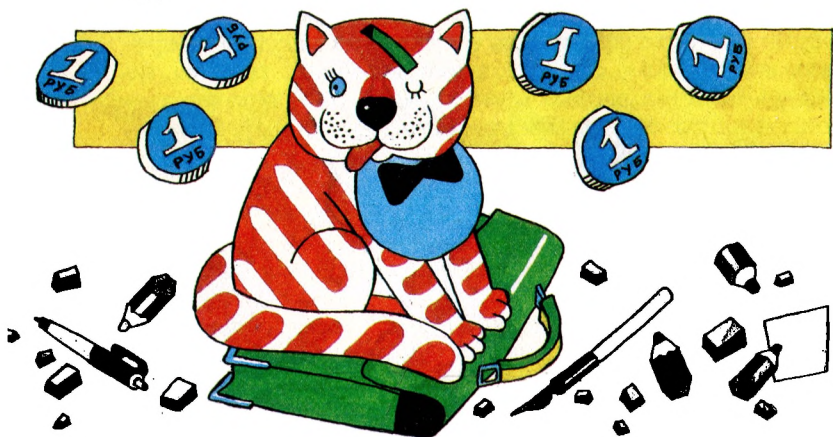
- 18 Опасаясь впасть в немилость к некоторым школьным учителям, впрочем, и ни на чем не настаивая, я приведу слова основателя Вильсоновского колледжа Т. Эдвардса: «Великая цель образования состоит скорее в дисциплине ума, чем в загромождении его различными знаниями, в тренировке ума для решения самостоятельных задач, чем в заполнении его тем, что накоплено другими».

Мне кажется, тут есть над чем призадуматься всем.

И еще один, несколько непривычный поворот темы: человек с высшим образованием в США оценивался недавно на 100—200 тысяч долларов выше, чем тот, кто высшего образования не имел.

Чешские ученые подсчитали, что ежегодный вклад в национальный доход работника с высшим образованием примерно на 30 тысяч крон выше, чем вклад работника со средним образованием.

Еще в 1931 г. академик С. Струмилин доказал: один рубль, потраченный на семилетнюю школу, повышает национальный доход не меньше чем на шесть рублей в год.



Как видишь, деловые люди очень определенно, с карандашом в руке показывают: образование выгодно.

Надеюсь, первоначальное представление о существовании делового человека, его подходе к жизни у тебя появилось. И все-таки попробую просуммировать сказанное: **деловой человек высокого класса — непременно человек творческий.** Если кому-нибудь придет в голову более удачная формулировка, буду рад узнать об этом. А пока хочу заметить: быть деловым человеком никогда **не рано!**

Прежде чем шагнуть в новую главку и высветить новые грани делового человека, приведу строчки, которыми открывался десятый номер (1988 г.) замечательного журнала «Изобретатель и рационализатор». Очень, замечу кстати, полезный для полировки мозгов журнал.

Никакие самые хорошие законы и постановления не помогут вам сделать дело, если во главе него не встанут деловые люди, найдите их — и разрешатся все «неразрешимые» проблемы.



- В Советском Союзе учится 85 миллионов человек. Выборочные исследования показали: 53 процента из тех, кто читает быстро, успевают на «5» и «4». Читающие медленно имеют несравненно худшие показатели — только 4 процента из них достигают оценок «5» и «4»...

- Психология утверждает: чтобы достигнуть чего-то, надо видеть образ того, к чему стремишься. Это прежде всего. А потом расчлени путь к цели на этапы и — вперед! Теперь тебе останется, последовательно перебирая цепочку частных задач, не останавливаться, пока не окажешься на вершине.

- Привычка внимательно слушать повышает способность воспринимать чужие переживания и трудности. К сожалению, люди склонны обычно слышать лишь то, что они хотят услышать.

Свойственное человеку влечение к неведомому, несмотря на великие опасности, имеет тройкую природу. Первое в ней — дух соревнования и желание прославиться, второе — жажда знания, а третье — надежда на выгоду.

«Королевское зеркало» — литературный памятник, XIII в.



о части неведомого нынче — туго: необитаемых островов в нашем мире, можно сказать, не осталось, все горные вершины покорены, полюса — тоже, и океанские глубины допустили до своих тайн беспокойного человека. Кандидаты на очередной полет в космос стоят в долгой очереди...

А если серьезно?

Очевидно, всякому человеку дела приходится определять, так сказать, **свое** персонально ему неведомое. Слова из «Королевского зеркала» выразительно прочитал мне Александр Александрович Зорин, молодой доктор технических наук, мужчина современного спортивного склада, интересный собеседник, хитрюга и умища, может, самую малость склонный к поэзе.

— Главное в этой мудрости, — сказал Александр Александрович, — жажда знания. Это, понятно, на мой взгляд. Если жажда имеет место, всего достигнешь, а нет — так и толковать не о чем.

И ошибаются все, кто полагают, будто знания притекают в наши головы главным образом на школьных уроках, а позже на лекциях в вузе... Зря преподаватели и родители силы тратят: учи, учи, учи! Пустые хлопоты — долдонить одно и то же.

Живешь? Приглаживайся! Читаешь? Думай! Берешься за дело? Сомневайся!.. Понятно, доходить до всего собственной головой не надо: времени жалко. Что открыто, то открыто, радуйся и бери готовым. Но, — тут Зорин вскинул указательный палец, как бы выставил на всеобщее обозрение восклицательный знак, и объявил: — универсальная формула должна быть следующая: Н. Д. Ч. — наблюдай — думай — читай!

Мне было известно, что сам Александр Александрович рано и хорошо начал свой путь в науке. Еще школь-

— Так интересно же!

21

После нашей встречи с Зориным мне, понятно, захотелось проверить его формулу, попытаться приложить ее к обстоятельствам обыденным.



Можно бы вспомнить школу и мысленно соединить колодку под колесом с тем, что наш физик рассказывал когда-то о наклонной плоскости; схему домкрата, пожалуй, стоило бы нарисовать перед тем же мысленным взором. Тогда минутная задержка на улице оказалась бы вовсе не ротозейской затеей, а практикумом по физике. Ай да Александр Александрович!

22 На скверике, через который я иду дальше, ремонтируют парапет. Прежде чем набрасывать раствор на каменную кладку, штукатур аккуратно смачивает поверхность... Для чего?

По химии мы этого не проходили, на занятиях по труду про такое разговора тоже не было.

Подойти, извиниться и спросить: для чего?

Зря, напрасно я постеснялся. Спросил бы, тогда и узнал:

— Не смочишь, цемент растрескается.

Пусть не велико было бы «открытие», а все-таки — грошик в копилку памяти...

Как-то в троллейбусе долетает случайный разговор:

— Замучился вчера, пока перегоревшую лампочку вывернул. Как приварилась в патроне — ни туда ни сюда, зараза...

— Необразованность! Чем лампочку ругать, надо цоколь простым карандашом почернить перед тем, как ее завернешь. Понял? Грифель — графит, а графит — смазка!

Выходит, прав Александр Александрович: **смотри** — узнаешь, **спрашивай**, **слушай** — поймешь... Все, решительно все в нашей жизни поучительно.

Ну, а самый первый и главный, как в старину говорили, кладезь познания, конечно, книга, особенно та, что читается в охотку, по собственной инициативе, а не по принуждению.

Правда, время от времени теперь приходится слышать: меньше народ стал читать. Книгу теснит телевидение, отвлекает оно людей от чтения, уводит от знания. Слов нет, телевизионный экран может увлекательно провести тебя по дальним странам, погрузить в азарт полицейской погони, дать полюбоваться невиданной флорой и фауной. Все это прекрасно! Но если ты хочешь

углубиться в историю какой-то страны, оценить природные богатства незнакомого региона, серьезно вникнуть в материал уголовного процесса, как обойтись без книги?

Читая, ты сам регулируешь поток информации — можешь в любой момент остановиться, что-то обдумать или записать... А возникнет сомнение, пожалуйста, возвратись на несколько страниц вспять и перечитай нужное место. Это ли не явное преимущество книги? И наконец, всегда и всюду книга может быть под рукой.

Работая с литературой, не долго что-то пометить (понятно, в собственной книге, деликатным **простым** карандашом), выписать важные цифры, факты, умные мысли, чтобы быстро найти самое необходимое, можно пользоваться закладками.

Отвлекусь на минутку.

Большинство людей делают закладки из чего попало — из трамвайного билетика, идет — спичка, заколка для волос... Потом такие закладки вываливаются, человек злится, зря теряет время. Совет для всех, кто работает с книгой: возьми полоску бумаги шириной 6—7 сантиметров, сделай (на две трети ее длины) два параллельных надреза. В руках у тебя замечательная треххвостая закладка-всадник! Сажай ее на нужную страницу верхом и будь уверен — такая закладка никуда не денется. На верхней ее части, что выступает над обрезом книги, удобно делать справочные пометки.

Ни один деловой человек, чем бы он ни занимался, не обходится без книги. И каждому приходится считаться с тем, как растет и накапливается в нашем деятельном мире печатная продукция.



Еще молодой Энгельс заметил, что наука движется вперед пропорционально массе знаний, унаследованных ею от предыдущего поколения. Это было сказано, не забывая, полтора столетия назад. С тех пор объем печатной только научно-технической информации удваивается каждые 10—15 лет. В конце 80-х годов нашего века в мире выходило более 100 000 научных журналов, а годовой прирост литературы на Земле превысил 60 000 000 страниц!

24 С типографских машин только нашей страны сходит ежеминутно около 4000 книг, что составляет 6 000 000 экземпляров в день... А еще печатаются многие тысячи газет и журналов, печатаются буквально астрономическими тиражами. Библиотечный фонд Советского Союза перевалил за 3 000 000 000 томов и продолжает стремительно расти.

Море, океан информации захлестывает нас.

Специалисты утверждают — мы используем всего 2—3 процента сведений из тех, что накопило человечество за свою историю, а объем знаний продолжает удваиваться каждые 50 лет.

Для чего я рассказываю об этом?

Первая, пусть не самая сложная, но чрезвычайно важная практическая задача, возникающая решительно перед каждым: *как найти нужный источник информации?*

Для начала я бы посоветовал тебе познакомиться, например, с «Книгой о книгах». В этом томе, выходящем периодически, собраны разные полезные сведения. Пролыстывая, скажем, отдел биологических, географических или технических наук, ты легко узнаешь, какие существуют книги, кем они написаны, о чем толкуют, на какого читателя рассчитаны.

Вот, погляди, как выглядит библиографическая справка, заимствованная из «Книги о книгах»:

«Х э р р и о т Д ж. О всех созданиях — больших и малых/Пер. с англ.; Предисл. Д. Ф. Осидзе. М.: Мир, 1985. 383 с.

Научно-художественная книга английского писателя, содержащая отдельные главы его книг: «О всех созданиях — больших и малых» и «О всем разумном и удивительном». С любовью и юмором автор, ветеринарный врач по специальности, рассказывает о домашних животных, их взаимоотношениях с человеком.

Для любителей литературы о животных».

Как видишь, библиографическая справка позволяет составить предварительное представление о книге, с высокой степенью достоверности определить, тот ли это источник, который тебе нужен. Можно заранее прикинуть, сколько времени уйдет на чтение Хэрриота. Ты ведь обратил внимание — в книге 383 страницы? Как быстро ты читаешь, думаю, тебе известно: подели 383 на скорость чтения, и все станет ясно. К скорости чтения я еще вернусь, а пока продолжим разговор о библиотеке.

В каждой заслуживающей уважения библиотеке самое малое — два каталога. Один — *алфавитный*. В нем на отдельные карточки выписаны имена авторов, названия книг, выходные данные: кем, где, когда, каким тиражом выпущено произведение. Иногда на карточке можно найти и краткую библиографическую справку, подобную той, что ты уже видел. Все карточки расставлены строго по алфавиту. Когда тебе точно известно, книга **какого** автора требуется, каталог поможет убедиться, есть ли эта книга в библиотеке. Есть! Выписывая шифр с карточки, передавай заказ библиотекарю, и спустя самое малое время ты получишь, что ищешь.

Но случается, автор читателю не известен, есть лишь название книги. Тогда загляни в картотеку названий: в длинных ящичках уставлены карточки, хранящие заглавия всех библиотечных книг, расположены они тоже в алфавитном порядке, только не по имени авторов, а по названиям книг. Понимаешь?

И еще о каталоге.

Существует каталог *систематический*, в нем карточки расписаны по именам авторов, но стоят они не сплошными колоннами — от «А» до «Я», как в алфавитном каталоге, а *по разделам*. Допустим: «Авиация». Здесь перечислены все книги, относящиеся к летному делу. Вот пример:

«Б о р о з д и н В и к т о р. Отдать корабль в воздух!: Документальная повесть. М.: Молодая гвардия, 1979. Тираж 100 000».

Или:

«Д о р о х о в А. П. Герои Черноморского неба. М.: Военное издательство Министерства обороны СССР, 1972. Тираж 75 000».

Тот, кто намерен пуститься в серьезное плавание по книжному морю-океану, непременно соприкоснется с книжными «лоциями». И очень бы хотелось посоветовать тебе — не пренебрегай библиографией, ничто не

поможет тебе сэкономить столько сил и времени, как библиотечные каталоги, справочная литература и хорошие отношения с хранительницами книг. Люби библиотекарей!

Сам я обожаю копаться в каталоге, именуемом *персоналием*. Здесь не только перечислены книги каждого писателя, но сообщается еще немало интересных сведений об авторе. А мне это всегда интересно — каков человек, что за судьба у него, какая жизнь им прожита...

26 Вспоминаю о множестве авторов, с которыми сводила жизнь, и невольно приходит на память один шумный спор. Лет 25 назад вспыхнул вдруг странный диспут — кто нужнее, физики или лирики?

Сегодня даже странно вспоминать, сколько поломали тогда перьев, как яростно накалялись страсти, когда одни доказывали, что настоящий толк только от тех, чьи знания и умения находят приложение в создании плотин, мостов, электростанций, в производстве товаров народного потребления; другие с меньшим жаром провозглашали: машины — устаревают, ботинки — снашиваются, мосты — разрушаются со временем... бессмертно лишь высокое искусство. Таинственная улыбка Джоконды на картине Леонардо да Винчи не знает старения, и потому...

Спор тот, как и многие другие отвлеченные споры, закончился ничем, покипел и тихо сам собой угас. А вспоминаю я об этом вот почему: опыт, жизнь выдающихся деятелей разных эпох убеждают — чем обширнее познания, чем больше умеет человек, тем лучше. Всякая ограниченность снижает творческие возможности личности, делая нас не более чем исполнителями, возможно, умелыми и толковыми, но непременно отторженными от вершин творчества.

Не раз мне приходилось поражаться, когда иной заслуженный гуманитарий во всеуслышание, с вызовом, не стесняясь, объявлял: хоть зарежьте, все равно не пойму, чем постоянный ток отличается от переменного! Странное дело, думаю, как же можно в наши дни гордиться своим тесным духовным родством с Митрофанушкой?... Впрочем, и инженеры, пренебрегающие стихами Пастернака или картинами Сикейроса, не лучше. И те и другие — свидетельство клинического недостатка культуры в значительной части нашего общества.

Величайший ученый XX в. Альберт Эйнштейн, как известно, прекрасно играл и очень любил скрипку. Надо ли спрашивать, каким образом музыка помогала Эйнштейну мыслить, или отвлекаться от прозы окружающего мира, или рисовать нечто, из чего потом образовалась теория относительности? Не надо! Убежден.

Скрипка была частью жизни гениального мыслителя.

Ты знаешь, Лев Толстой охотно пахал, косил, с удовольствием тачал сапоги, радостно занимался самой прозаической работой. Едва ли он это делал с какой-то строго заданной целью — чтобы потом квалифицированно изобразить, например, покос или более достоверно описать ощущения пахаря. Мне представляется, все было и проще и сложнее — размах напряженной, во многом противоречивой жизни Толстого вмещал **потребность** работать руками, потеть, испытывать саднящую боль в натруженных ладонях.

Чем больше знаешь, тем интереснее жить.

И вообще: **ни лишних знаний, ни лишних умений не бывает!**

А теперь чуть-чуть арифметики.

Как ты считаешь, прочитывать две книги в неделю — мало это или много? Мне представляется — очень много! Две — в неделю, значит, восемь — в месяц, а в год — 96. Примем, для круглого счета, 100 книжек в год.

Считаем дальше. За 25 лет усердного чтения можно, получается, освоить 2 тысячи томов. Выходит, читать все подряд — непозволительная роскошь. Так что не зря я начал разговор о книге с каталогов, карточек учета, библиографии, то есть с тех средств, что помогают деловому человеку не пропасть в безбрежном книжном море. Но это не все справочные средства.

Хорошо бы тебе выработать привычку — взял в руки книгу, не спеши читать. Сначала полистай, поверти, как говорится, обнюхай, постарайся узнать о книжке возможно больше. Когда написана? Когда издана? Кто автор? Какое издательство? Накапливаясь, эти далеко не второстепенные сведения помогут тебе при серьезной работе с литературой, в поиске нужной информации.

Ошибка очень многих читателей, даже имеющих прекрасное вроде бы образование, — пренебрежение «книжным аппаратом». «Аппаратом» называют пояснения, примечания, комментарии, предисловия и послесловия, придаваемые многим книгам.

Давай вместе познакомимся с каким-нибудь книжным «аппаратом». Ну, скажем, ты собираешься читать «Записки охотника» И. С. Тургенева. Что тебе известно об истории этих записок, о времени и обстоятельствах появления в свет этого произведения классика? Буду деликатен и скажу, — скорее всего, мало что известно. Вот и поглядим в «Примечания» и в «Комментарии», помещенные в конце тома. Гляди, какая обнаруживается тут картина:

28 1. Рассказы и очерки, образовавшие «Записки охотника», появились в журнале «Современник» в 1847 г. Руководили журналом Н. А. Некрасов и В. Г. Белинский.

2. Отдельной книгой «Записки охотника» вышли только в 1852 г. в Москве.

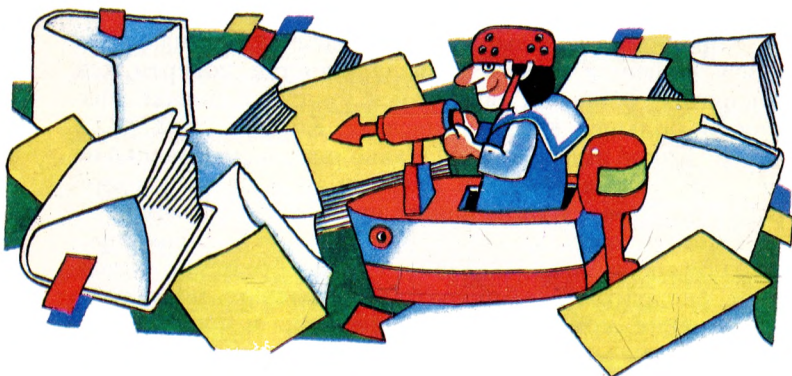
3. Сразу же министр просвещения предпринял специальное следствие: кто разрешил книгу? Уж очень откровенно нарисовал Тургенев безрадостную крестьянскую жизнь...

4. Царь Николай I приказал отстранить от должности цензора, допустившего печатание «Записок охотника».

5. Второе издание было разрешено только в 1858 г., когда кое-что в России изменилось: дело шло к отмене крепостного права, к знаменитому Манифесту 19 февраля 1861 г.

6. «Записки» имели громадный успех и пользовались колоссальной популярностью в самых широких кругах читателей.

7. Белинский, в частности, писал: «Тургенев зашел к народу с такой стороны, с которой до него к нему никто не заходил».



8. При жизни автора «Записки охотника» были переведены на все европейские языки.

9. Прототип Хоря — крепостной крестьянин, ему Тургенев презентовал свои рассказы, и он с гордостью их перечитывал...

Ты, конечно, понимаешь: я не веду урока литературы, поэтому не стану углубляться в дебри книжного «аппарата», так сказать, выжимать из него все до последней капельки. Думаю, даже такая коротенькая выписка показывает, как много полезного таят в себе «источники».

«Аппарат», мне кажется, не только сам по себе интересен, деловому человеку он обязательно принесет практическую пользу — поможет повысить школьные успехи. Это — обязательно. Не поленись — увидишь. 29

Ну что, мне удалось убедить тебя: без книги деловой человек **не состоится**, его просто не будет?!

Однако только читать — мало! Надо уметь читать быстро.

Один из самых популярных американских президентов — Дж. Кеннеди славился тем, что читал 2000 слов в минуту (это раз в 8—10 быстрее обычного)! Президентскому окружению такая способность Кеннеди доставляла немало хлопот — ко времени, когда сотрудники Белого дома появлялись на работе, президент успевал познакомиться с огромной кипой свежих газет, и удержаться на одном с ним уровне осведомленности в текущих событиях никому не удавалось.

Чтобы не попадать в щекотливое положение, администрация Белого дома открыла специальные курсы быстрого чтения.

Дабы не затруднять тебя, если ты решишь повысить свою читательскую квалификацию командировкой в Вашингтон, сообщу — теперь и у нас таких курсов немало. Есть даже и заочные. Следи за рекламой и ты узнаешь их адреса.

В предисловии к своей книге «Техника быстрого чтения» О. А. Андреев и Л. Н. Хромов пишут: «Научиться быстро читать — это прежде всего освоить более эффективные программы умственных действий, научиться работать в другой кодовой системе... Чтение — это прежде всего труд, и труд тяжелый. Сделать его более производительным, продуктивным — задача быстрого чтения».

... К сожалению, я не могу пересказать тебе программу, методику и технику освоения быстрого чтения. Скажу только, проявив известное упорство, **любой** человек может в 2—2,5, ну, в 3 месяца регулярных занятий удвоить и даже утроить обычную для него скорость чтения.

Упомянутая мною книга О. А. Андреева и Л. Н. Хромова содержит подробные указания, солидный перечень упражнений и практических советов тому, кто пожелает научиться читать быстрее. Последнее издание книги осуществлено в Минске в 1988 г.

- 30 Наверное, тебе будет интересно заглянуть и в брошюру В. А. Часова «Психологические принципы быстрого чтения», чтобы поверить: быстрое чтение не фокус, доступный лишь очень одаренным людям, — это результат правильного использования скрытых резервов человеческой психики.

В брошюре В. А. Часова упоминается весьма любопытный факт, рисующий истинные возможности быстрого человека: «Благодаря свидетельствам очевидцев имеются точные данные о скорости чтения В. И. Ленина: он затрачивал меньше половины минуты на две страницы, или около 15 секунд на одну страницу, что составляет 240 страниц в час».



*Между прочим и
на всякий случай...*

- В 60-е гг. прошлого века позабытый теперь писатель П. Д. Боборыкин подарил русскому языку слово «интеллигенция», перешедшее потом во многие языки мира. Интеллигенция — понимающий, мыслящий, разумный обще-



ственный слой людей, профессионально занимающихся умственным, преимущественно творческим трудом, развитием и распространением культуры. Это определение словарное, оно не кажется мне исчерпывающим, но весьма близко к истине.

- Интеллигенция — это лучшие люди страны, считал Горький, людям, которым приходится отвечать за все плохое в ней.

- Человеку свойственно преодоление неведомого. И невозможно точно сказать, что толкало Колумба открывать Америку, что гнало Амундсена к полюсам планеты, что увело Гагарина в космос... Будет большой ошибкой видеть в этих деяниях лишь земную выгоду. Хочешь понять, заглядывай выше! 31

- Видный адвокат прошлого века П. Сергеич элегантно заметил однажды: «Заполнение пустых мест ненужными словами составляет извинительный и иногда неизбежный недостаток в стихотворении, но оно недопустимо в деловой речи».

Очевидно, смысл этого высказывания не требует комментария, об одном только прошу — не упусти, **как** изложена мысль.

Дельное любопытство

Любознательность — дельное любопытство, любовь к науке и познаниям, желание поучаться.

Из старого словаря



строчках, предваряющих главу, — они заимствованы из старой мудрой книги — очень важно не упустить ключевое слово «дельное», ибо любопытство бездельное, что удовлетворяется сквозь замочную скважину или заглядыванием в чужие письма, никакого отношения к любознательности не имеет. Любознательность развивается различными путями, один из самых действенных — чаще спрашивай себя: это — как? А нельзя ли иначе?..

Земля управляет лунным модулем — как? Почему стихи Пастернака нельзя спутать со стихами Цветаевой? Или вопрос из совершенно другой области: почему очертания всех самолетов второй мировой войны оказались столь схожими, что отличить в воздухе истребитель «мессершмитт» от истребителя «спитфайер» или от нашего «яковлева» было не так и просто?

Знаешь ли ты, что психологи доказали: когда учишь стихи, продуктивнее сперва запоминать **последнее** четверостишие, потом — предпоследнее и т. д. Идти снизу вверх! А повторять текст — сверху вниз?

32 Как ты думаешь, кто сказал: «Если мы желаем перестроить и улучшить окружающий мир, надо прежде всего перестроиться, стать лучше самим»? Вот и нет! Совсем не современникам принадлежат эти, такие сегодняшние слова, а Джордано Бруно!

Мне кажется, всякий деловой человек непременно любознателен.

Как это случилось, точно не могу сказать, но случилось: постепенно наша школа стала приучать своих питомцев все больше запоминать и все меньше **обдумывать** узнаваемое. Это печальное явление было замечено не сразу, а когда у ребят уже стала пропадать охота думать. Чего, дескать, рассуждать, напрягаться, проще заучить по книжке и оттарабанить, когда спросят... вроде всем хорошо.

Теперь времена, слава Богу, меняются, и на смену старым установкам приходят совсем иные. Поэтому мой совет: никогда не думай — *да... но*. Думай: *а почему бы и нет?!* Такой подход — подход делового, активного, верящего в свои силы человека. И пусть это не покажется тебе, так сказать, слишком общим местом. Сейчас я постараюсь на примере показать, как срабатывает предложенная формула — а почему бы и нет?

С кем из взрослых ни случалось говорить, я постоянно слышал обвинения в адрес ребят — эгоисты, все заражены «вещизмом», растут бездуховными... Но почему, если так думают даже многие, это непременно правильно? В природе нет закона — «только большинство владеет истиной»... И я решил спросить самих ребят, что они думают о себе. Понимал, сделать это надо аккуратно, чтобы не «спугнуть», так сказать, ответчиков. Для начала я взял листок и написал:

1. Чего тебе больше всего не хватает в жизни?

2. Что ты больше всего ненавидишь?

Эти вопросы через друзей-библиотекарей я передал ребятам Челябинска, Ярославля, Чернигова, Подмосковья. Спустя некоторое время пришли ответы. Перебирая разномастные листочки, еще не зная, какие они выдадут ответы, я думал — держись, сейчас начнется: не хватает мотоцикла, нужен мопед, магнитофон... «видж»... деньги, шмотки... Когда день за днем слышишь — все барахольщики, им бы только плясать... — такое давит на сознание. И на второй вопрос, мне представлялось, ребята напишут: ненавижу школу! Терпеть не могу учителей! Математика... чтоб она сгорела... Вот такие, не скрою, у меня были мысли, пока я считал и сортировал ответы.

33

А что получилось?

Больше всего в жизни ребятам, на их взгляд, не хватает настоящего *друга, дружбы, понимания и общения!* В этом оказались едины почти все, и челябинцы, и ярославцы, и москвичи.

Всего ненавистнее молодым — *ложь*.

Рассказываю об этом не столько для того, чтобы как-то реабилитировать поколение в глазах родителей или просто порадоваться (хотя, а почему бы и не порадоваться?) за ребят, хочу показать тебе, как важно слепо не доверяться «существующему мнению», не поддаваться готовому ответу, столь распространенному «доказательству» — все так считают или все так делают... поступают... думают...

Умение правильно задавать **себе** вопросы — одно из важных качеств делового человека. И нет такой области



в жизни, где это умение могло бы тебе повредить.

Мне хочется, понятно, чтобы эту книгу прочитали разные люди, поэтому я ставлю по соседству весьма далекие друг от друга примеры: одному будут, думаю, любопытны одни, другому, надеюсь, другие.

Мой приятель Гусев зашел в магазин, торгующий хозяйственными мелочами, и спросил пульверизатор. Ему сказали: давно нет, а когда поступают, то без резиновых баллончиков...

34 Пульверизатор не хлеб, обойтись можно. Гусев не слишком огорчился, но все-таки задал себе ряд вопросов: а почему поставляют неукomплектованные пульверизаторы? Что с ними делать? И тут же, в силу пытливости характера: а не может ли эта штукавина — пульверизатор — работать вообще **без** резиновой клизмочки?

Технические подробности опускаю.

Суть идеи, посетившей Гусева, заключалась в том, чтобы построить пробку флакона по образцу и подобию велосипедного насоса, крошечного, конечно, и тогда источник разрежения — резиновый баллончик не требуется.

Изобретение Гусева, что говорить, не из грандиозных, но оно — модель, ясно показывающая, как развивается свободная мысль свободного человека. Такому практическому, деловому подходу можно и обучаться, и подражать, стоит только поверить: **любопытность — причина многих достижений.**

А вот несколько неожиданное проявление массовой любопытности со специфическим американским привкусом. В Калифорнии, Лос-Анджелесе и многих других местностях США летнее солнце так накаляет сиденья запаркованных автомобилей, что водитель, занимая свое место за рулем, рискует серьезно пострадать.

Пробовали кроме обивки из плотной ткани мохеровые прокладки, специальные подушки, меховые коврики — и все без особого успеха. И тут появляется объявление в печати: «Купите бумажные очки нашей фирмы, и у вас всегда все будет о'кэй! Никаких проблем при посадке в автомобиль...»

Причем, однако, очки?

Именно так спрашивали миллионы любопытных американцев, делясь сведениями о широко разрекламированной новинке. Оказалось, за весьма умеренную цену фирма продает лист картона с напечатанным на нем изображением очков. Кладешь лист на сиденье, и, дей-

ствительно, все получается о'кэй: обивка не обжигает.

А очки при чем?

В них, как рассудил предприимчивый человек, вся соль: ну, кто бы стал покупать спасительный лист простого картона просто так? «Бумажные очки», никого не обманув, сыграли роль приманки, если хочешь — блесны.

В серьезном американском исследовании можно прочесть: 99 процентов конструктивных идей возникают подобно электрической искре при «контакте» с мыслями других людей, а оставшийся 1 процент — это идеи, рожденные в минуты вдохновения, которые приходят окольным путем, но из того же источника. 35

Поручиться за точность американского расчета не могу. Интересна, однако, сама идея: **первоисточник почти всех нововведений — общение!**

Не думай, будто общение — это только встречный, сталкивающийся, причудливо переплетающийся словесный поток. Общение — явление куда более сложное. Суди сам, психологи высчитали — **интонация** может нести до 40 процентов информации в речи! Не верится? Можешь убедиться. Прodelай такой эксперимент: сядь перед зеркалом, сосредоточься и, глядя себе в глаза, попробуй произнести на разные лады хотя бы такое простенькое словечко — «да».

Вот «да» звучит совершенно нейтрально, а теперь «да» явно вопросительное, можно выговорить «да» с оттенком сомнения или иронически, а вот уже «да» радостно-изумленное, не трудно протараторить «да-да-да-да» — в смысле не морочьте голову, отвяжитесь! И это далеко не полный набор всех возможных вариантов.

Общительность — качество универсальное, оно, без сомнения, украшает любого и каждого, но для целого ряда профессий, при многих занятиях, умение контактировать с людьми больше, чем украшение личности, — прямая необходимость.

Тебе никогда не приходило в голову, почему, например, маляр-штукатур профессионально вынужден быть общительным человеком?

Он работает в бригаде, где один за всех, а все за одного...

Он часто переходит с объекта на объект, а в каждом монастыре, как известно, свой устав...

Он вступает во взаимоотношения с новыми, разными

людьми чаще, чем многие другие мастера... Вот и выходит: хочешь успешно делать дело, хочешь прилично зарабатывать, хочешь не слишком портить себе нервы, хочешь, чтобы на тебя был постоянный спрос, умей ладить с людьми, осваивай современные приемы общения.

36 Вступая в общение, постарайся не только понять, что говорится, но непременно ясно оценить — **как** звучит речь. Обидеть человека можно и добрым словом, вроде безо всякого злого умысла, невзначай. Можешь поверить на слово, а хочешь — проверь. Произнеси, как ты только что произносил на разные лады коротенькое «да», поощрительное в принципе слово «умница»... Видишь, оказывается, и оно звучит по-разному!

Часто, стараясь, чтобы нас лучше поняли, мы незаметно начинаем повышать голос. Замечал? А ведь громче вовсе не означает убедительнее. Подумай, кому может понравиться, когда собеседник, входя в раж, едва ли не кричит? Думаю, никому.

Первая задача, пожалуй, всякого общения — убедить. И тут надо подумать, как это сделать с наибольшим успехом. Вообрази: скажем, завуч, тратя нервную энергию, силы и время, втолковывает лентяю Пете — так дальше жить нельзя.

А вот сам лентяй Петя, путаясь в словах, без конца повторяя «короче говоря» и «такое дело», вечером того же дня убеждает свою голубоглазую подружку, что вовсе не столь он плох, каким его видят другие люди... «Ты, такое дело... это самое... не сомневайся, Петька такой человек, такое дело, — не прогадаешь...»

Как ни странно, и завуч — ученый человек, и лентяй Петя совершают одинаковую ошибку — слов они производят **много**, а убедительных доводов — **мало**.

Убеждать и убедить далеко не одно и то же. Убедить трудно — это, наверное, понятно каждому. Но может быть, существуют какие-нибудь деловые рекомендации на сей счет, практические правила, способные помочь в столь щекотливом деле?

Существуют.

— Василий Васильевич, просьба к вам — выступите перед старшеклассниками, расскажите нашим ребятам о выборе профессии, надо помочь им.

— Увольте. Помочь всегда рад, только как-нибудь иначе.

Станет ли Василий Васильевич объяснять, почему он отказывается, не знаю, но, что его не уговорят, почти уверен. Мы давно знакомы, у нас нет друг от друга секретов, и я вполне могу вообразить, как рассуждает Василий Васильевич — деловой человек не должен выступать на скучные и неинтересные ему темы. Это чепуха, будто неинтересных, нудных тем не бывает, а бывают только плохие собеседники. Увы, и тех, и других хватает.

Василий Васильевич убежден, и не раз говорил мне об этом, — глупо сегодня приглашать в школу прославленного токаря агитировать всех идти в токаря, а завтра выставлять на кафедру выдающуюся крановщицу, чтобы она доказывала — нет занятия лучше, чем парить в застекленной кабинке и править бал на целой стройке или в громадном речном порту...

— Давно известно, — делился со мной Василий Васильевич, — всякий кулик свое болото хвалит. И какой серьезный выбор сможет сделать школьник из многих сотен специальностей, когда у него личного опыта с гулькин нос? С чем ему сравнивать информацию, поступающую от самых уважаемых гостей школы?

Мне кажется, Василий Васильевич прав, даже больше того: думаю, ребятам сподручнее выбирать не профессию, а **область применения, образ своей дальнейшей жизни, свой стиль.**

Но вернусь к теме.

Деловой человек берется судить только о том, что он досконально знает, о чем у него есть свое мнение. Еще у древних медиков существовала заповедь: не навреди! Ведь глупым или просто неудачным советом можно невзначай такое натворить, что после век не расхлебать. Короче: лучше промолчать, чем болтать впустую.

И еще совет.

Перед началом любого разговора полезно поинтересоваться: **кто** твой собеседник или твой слушатель? Понятно, что, имея дело с учениками I «б» класса или с десятиклассниками, в каждом случае потребуется свой подход к теме, к выбору слов, свое настроение.

Опытный человек, прежде чем подняться на трибуну или встать за кафедрой, хотя бы мысленно прикидывает план речи. И его первая забота — мысли не должны выскакивать, как черти из бутылки, сбивая с толку самого говорящего; мысли должны выстраиваться в определен-

ном порядке, образовывать логические ряды. Всякая речь становится живее, интереснее, если в ней звучат яркие, неожиданные и потому запоминающиеся сравнения, примеры. Не думай и не надейся, будто эти сравнения и примеры придут сами собой по ходу разговора. Если ты начитан, развит, они могут, конечно, прийти, но могут и не явиться. Поэтому орнамент выступления есть смысл готовить заранее.

- Знаешь ли ты, сколько выдумки, находчивости надо пустить в дело, чтобы только **заинтересовать** слушателя, увлечь собеседника буквально первым десятком слов?
- 38 Начало разговора как разбег: хорошенько разгонишься — дальше прыгнешь! Не удалось начало выступления, первые фразы прошли мимо сознания твоего партнера, пиши пропало: уплыл от тебя слушатель...

Нормальная скорость речи — 60—70 слов в минуту. Такой темп позволяет тебе спокойно улавливать смысл звуковой информации. Толковый оратор, опытный собеседник говорит внятно, не спешит и не растягивает речь... не поглядывает между делом в окно, не ерзает на стуле, не отвлекает внимания от тех или от того, к кому обращается. Сосредоточенность помогает **чувствовать** отношение публики к тебе и к твоему сообщению. Наверное, ты слышал такое выражение — контакт с аудиторией? Это когда ты говоришь и вроде бы в зеркало смотришься, на лицах «читаешь», как люди тебя принимают...

И еще хотелось бы сказать: диалог воспринимается всегда лучше и легче, чем монолог. Помня об этом, втягивай слушающего в общение, но делай это с известной осторожностью, чтобы не получилось так:



— А теперь скажите положи руку на сердце, кто может заменить сегодня нашего старосту Варавина Мишу? — С пафосом вопрошаешь ты, рассчитывая закончить фразу: «Конечно же никто!», но... из заднего ряда летит непредусмотренная реплика: «Да любой его запросто заменит!»

С пафосом вообще нужно осторожно обращаться, а в некоторых ситуациях уж лучше и вовсе не рисковать.

Замечал: бывает, и дурак скажет вдруг что-то дельное. Все это долго помнят. Надо же! Не ждали, не гадали! Но вот умный ляпнул вгорячах глупость. Возможное дело. И это тоже... помнят, пожалуй, еще дольше и крепче! Слово — опасная штука, оно требует бережного, расчетливого обращения, не терпит суетливого обхождения. 39

Деловой человек учитывает: 50 процентов информации доходит до информируемого — и это прекрасно! Не подумай ничего дурного, я не делаю никакой скидки на разгильдяйство или туповатость партнера. Все дело, говорит наука, в психологическом настрое слушающего. Как это понимать? Приведу крайний пример: собеседник накануне твоего с ним разговора женился... Но не исключен и другой вариант: он потерял жену... Можно ли удивляться, что восприятие информации будет далеко не одинаковым. Психологический настрой требует постоянного внимания. Вести себя приходится, сообразуясь с обстоятельствами.

Вернусь к пользе диалога. Точными замерами установлено — в диалоге информация усваивается лучше, чем при самом красочном, даже артистическом монологе. Значит, двустороннее общение имеет особую цену, но дается оно не всегда просто. Помочь может некоторая подготовка. Учти: для начала бывает очень полезно понравиться собеседнику, так сказать, выгодно подать себя.

Лучше всего держаться просто, не туманить речь заумью, в разговоре давать «передых» партнеру, делать для этого паузы. Стремись к краткости, но не ссылайся при этом на широкоизвестное: «Краткость — сестра таланта». (Когда человек без конца повторяет самые умные, но чужие слова, он непременно проигрывает.)

А самый надежный способ понравиться, войти в доверие — в любой ситуации оставаться самим собой. Правда, тут есть маленькое «но»... Говорят: товар — лицом. Это верно, если товар действительно товар...

Искушенный собеседник, тем более докладчик, не произнес еще первого слова, знает, чем он закончит речь. Для ораторского искусства особенно справедливо: конец — всему делу венец. Не советую завершать речь заезженным до невозможности штампом: «Благодарю за внимание». Эта форма вежливости давно утратила элегантную неожиданность. Попробуй лучше придумать что-нибудь свое. Ну, скажем: «Я закончил и готов ответить на любые вопросы».

Общение редко обходится без спора.

- Слов нет, спор — хорошо! Даже — очень хорошо.
- 40 Считается, в спорах рождается истина. Здесь я не смогу изложить все правила и научно обоснованные приемы ведения спора — это целая наука! — но кое о чем, как мне кажется, наиболее важном, постараюсь сказать.

Что самое-самое-самое... для успеха в споре?

Аргументация, а иначе — система доказательств.

Пример. Двое ведут дискуссию, как лучше изучать иностранный язык. Один — сторонник такой системы, а оппонент — иной. Каким самым могущественным доказательством может быть низвергнут один из спорящих? Я представляю себе — противник приводит свои доводы на английском, потом немецком и, наконец, испанском языках! Что тут противопоставишь?

Каждый, кто хочет преуспеть в споре, должен точно знать, **о чем** затевается дискуссия. Вступая в обмен мнениями, надо соблюдать собранность, напоминающую собранность футбольного вратаря в ответственном матче. Нельзя при неожиданных поворотах разговора терять присутствия духа — тут тоже бывают свои финты...

Спор требует энергии. Приходится, добиваясь цели, не переходить границ, а то, как говорят, весь пар может уйти в гудок. Благородная — именно так! — корректность, вежливость выражений всегда усиливают твою позицию. Это вовсе не исключает возможности горячего, даже яростного спора. Ради Бога! Однако темперамент должен выражаться не криком или траханьем кулаком по столу, а силой и неотразимостью фактов, доводов и контрдоводов...

В нормальном споре существуют свои проверенные тактические приемы. Ну, скажем, иногда есть смысл отступить от какой-то позиции. Для чего? А чтобы посмотреть, как поведет себя противник. Если он тоже в чем-то уступит, значит, есть шанс прийти к среднему, взаимоприемлемому решению... Бывает полезно в чем-

то признать **чужую** правоту («Верно, новый вратарь «Нивы» очень силен, но это еще не гарантия успеха...»). И снова при таком тактическом ходе шанс на компромисс возрастает. Что такое нормальный компромисс? Это когда мне немножко невыгодно и тебе тоже не вполне... а вот это найденное решение **нас** все-таки устраивает, потому что **лучше так, чем никак**.

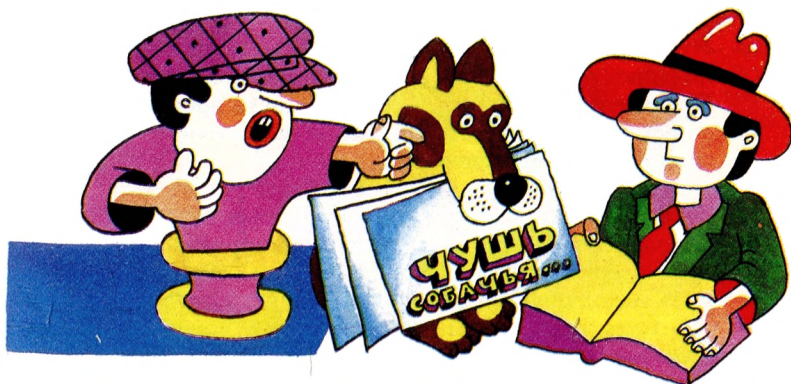
Дипломаты часто прибегают к такой форме: вы совершенно правы... И честное слово, тут ни ирония, ни злословие совершенно неуместны: вот, мол, крючкотворы; мудрецы! Психологически подобное построение **41** совершенно оправдано: оно побуждает человека не упорствовать, а **вслушиваться** в предлагаемые ему доводы.

Оцени, как должна подействовать такая, допустим, фраза: «Это чушь собачья! Лучше послушайте, что я предлагаю!» Можешь не сомневаться, первая и естественная реакция — протест! И совсем не важно, что именно предлагает оппонент: раз он не хочет считаться со мной, то и я могу не считаться с ним...

Деловой человек, даже непрофессиональный психолог, что называется, кожей чувствует, как нельзя говорить, чтобы сразу не испортить всю обедню. Согласись, насколько надежнее будет возражение, преподнесенное примерно в таких словах: «А не попробовать ли нам начать несколько иначе?...»

Форма выражения мысли далеко не пустяк!

Ничто так не портит общения, как высокомерие или пренебрежение. Сколько раз приходилось слышать:



— Не могу я этого волосатого и неумытого принимать серьезно!

Или напротив:

— Что еще за фифа... ходячая парикмахерская, маникюрный салон...

42 Готов согласиться — неумытость никого не красит, и прическа может быть не по душе, но все равно: внешние приметы не основание для пренебрежения. Кому особенно трудно со мной согласиться — а таких, я думаю, окажется немало, — приглашаю вспомнить Пушкина: «...быть можно дельным человеком и думать о красе ногтей...» Пусть партнер тебе сто раз не по душе, все равно не спеши сбрасывать его со счетов — береги чужое достоинство, человеческую его гордость. Чтобы это легче удавалось, полезно ставить себя мысленно на чужое место и спрашивать — а мне не колко в его шкуре?

Манер общения существует неисчислимое множество, и каждая вырабатывается не вдруг, нужно накопить некоторый опыт, и в этом деле не обойтись без пристального самоконтроля, желательно еще иметь пример, достойный подражания. И все равно, я думаю, тебе не помешают несколько испытанных истин. Только не принимай их на веру, сперва опробуй...

Если ты не спешишь возражать, пауза всегда оборачивается в твою пользу. А вот в растянутых ответах на прямые вопросы усматривается неуверенность (истинная или мнимая). Это ослабляет твою позицию.

Еще в древности рекомендовано: прежде, чем осудить, попытайся **оправдать**.

Заметь: сделать попытку оправдания совсем еще не значит оправдать. Положим, ты попробовал и... не смог. Ты осуждаешь человека, руководствуясь законом, собственной совестью, делая это без спешки. При таком подходе вероятность ошибки предельно уменьшается. Вся история подтверждает разумность древней рекомендации и неразумность людей, к сожалению, много раз спешивших с осуждением.

В общении важна не только форма, но и темп разговора. Слушающий, подобно радиоприемнику, должен иметь возможность «подстроиться», чтобы воспринимать исходящую от тебя информацию с предельным комфортом. Как понимать комфорт в восприятии речи? Исключена всякая личная предубежденность, нет необ-

ходимости мгновенно возражать, срочно отвечать, в глубине сознания не бродит мысль: да когда же наконец ты кончишь?..

Случилось мне делиться поведанными здесь мыслями с молодыми, весьма симпатичными людьми, и вдруг:

— О, господи, сколько же, выходит, надо иметь терпения для обыкновенного разговора?!

— Много, — совершенно убежденно ответил я.

— А если терпения мало? — с тревогой спросили меня ребята.

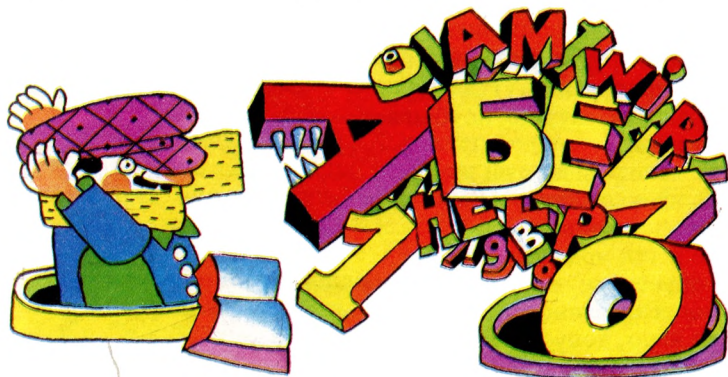
— Тогда трудно, плохо тогда...

43

Повышенная эмоциональность обычно вредит взаимопониманию. Чтобы достигнуть согласия, вполне достаточно бывает произнести **одно** слово: «хорошо» или «понимаю», модное «о'кэй», можно обойтись даже утвердительным взглядом, кивком головы, нет, человек пускается в длинное словоизлияние, разрушая только что возникшую атмосферу понимания. Приучайте себя тормозить.

- Избегай слов, смысл которых тебе не вполне ясен.
- Кто-то думает иначе, но это не означает, что он не прав.
- Не слушай в разговоре только себя.
- Все хорошо в меру — даже вежливость.
- Опасно путать мнения с фактами.
- Чаще спрашивай: почему? как? когда? Реже услышишь: да, нет... да,да... нет...

Это трудно — поглядывать на себя со стороны. Но, что делать, нужно! После важного разговора небеспо-



лезно проэкзаменовать себя приблизительно по такому контрольному «билетику»:

1. Был ли я достаточно последователен, отстаивая свою позицию?

2. Я навязывал свое мнение или убеждал человека?

3. Сколь основательны были мои возражения?

4. Достаточно ли тактично я держал себя?

5. Нельзя ли было достигнуть больших результатов?

44 На каждый из вопросов постарайся ответить с предельной откровенностью. Поставь себе за каждый ответ отметку, сложи результаты и сумму подели на пять. Без особых хлопот ты получишь средний балл — за умение общаться. Пусть этот результат и не очень точен, но там, где хотя бы вырисовывается количественный показатель, немедленно появляется возможность приподняться на цыпочки, потянуться и достигнуть большего.

Сейчас я познакомлю тебя с «Таблицей эмоциональной оценки». Изобрел ее и применил впервые летчик-испытатель полковник В. И. Цуварев. На беглый взгляд — ничего особенного, вроде бы легкая коррекция нормальной пятибалльной системы, но первое же применение на практике погасило многие споры, помогло найти общие решения, избавило людей от тяжких сомнений.

Время показало — таблица универсальна, она не только пригодна для оценки летных качеств новых летательных аппаратов, но и может с успехом послужить в беспристрастной аттестации работы столовой или характера человека, работающего в коллективе, удобства одежды, качества ремонта...

Пользуются этой таблицей так: группе людей предлагают оценить предмет, явление, личность... что угодно, и если ты считаешь, что:

лучше трудно вообразить,		
это прекрасно ,		выставляй 5,3 и более
нравится, лучше не бывает —		
отлично ,	«—»«—	4,8—5,2
не ясно, бывает ли лучше,	«—»«—	4,3—4,7
бывает лучше, есть замечания — хорошо ,	«—»«—	3,8—4,2
не ясно, нравится или нет,	«—»«—	3,3—3,7
допустимо, но не нравится —		
посредственно ,	«—»«—	2,8—3,2
не ясно, допустимо ли,	«—»«—	2,3—2,7

недопустимо, но бывает хуже —	
плохо,	«—»«— 1,8—2,2
не ясно, бывает ли хуже,	«—»«— 1,3—1,7
недопустимо, хуже не бывает —	
очень плохо,	«—»«— 0,8—1,2
хуже не бывает, хуже трудно во-	
образить — безобразно,	«—»«— менее 0,7

Оценки группы людей суммируются, и выводится средний балл. Опыт показывает достоверность оценки, найденной таким путем, много выше приблизительного «хорошо» или «удовлетворительно»...

45

Деловой человек, заслуженный летчик-испытатель СССР Валентин Иванович Цуварев, изобретая свою таблицу, руководствовался словами В. И. Ленина: «...без «человеческих эмоций» никогда не бывало, нет и быть не может человеческого *искания* истины».

Очень советую, примерься к таблице, и я уверен, ты обязательно достойно оценишь силу наших эмоций, поймешь, как важно контролировать свои чувства, какие тут таятся резервы...



Между прочим и на всякий случай...

● В Толковом словаре Ушакова 200 тысяч слов. Подсчитано — 14-летний употребляет в среднем 9 тысяч слов, взрослый человек, тоже в среднем, — 12,5 тысячи. Не слишком-то ободряющие показатели.

● За последние 20 лет емкость «эвээнной» памяти возросла больше чем в 1000 раз, а машинное быстродействие — более чем в 100 раз. Человек же, как и 50, и 100 лет назад, читает 150—200 слов в минуту.

● Человек — это характер. Характер поддается усовершенствованию... Но! Если воля цепляется только за мелочи, она, как заметил Гегель, неизбежно трансформируется в упрямство.

● На перекидном календаре или на расчерченном листке полезно записывать: завтра в 12.00 — то-то... И

повторять на следующем листке или в рядом лежащей клеточке: сегодня в 12.00 — то-то... Такие напоминания очень помогают ничего не забывать, ничего не путать, четко планировать время.

10-го — то-то... 23-го — то-то... Записывай, не ленись!

Лишних знаний не бывает

Знание состоит не только из ответов, но и из вопросов, предполагает умение их ставить и решать самостоятельно, когда сам вопрос есть результат активного, заинтересованного отношения человека к действительности. Все сколько-нибудь достойные внимания учения, концепции и доктрины суть ответы на вопросы, которые их авторы задают сами себе.

Из сборника «С чего начинается личность?»



арисовать универсальный, так сказать эталонный, портрет делового человека едва ли возможно: слишком многое зависит от личностной характеристики, рода занятий, опыта, возраста и от других переменных. Но какие-то решающие черты и свойства такого человека я перечислить отважусь.

Деловой человек — реалист: он оценивает мир, события и людей такими, какие они есть, а не такими, какими хотелось бы ему или, скажем, его начальству видеть. Это очень, очень и еще тысячу раз не просто. Вспомни гениальную сказку Андерсена «Голый король» и поразмысли на эту тему.

Деловой человек легко схватывает всякую информацию, и не просто «заглатывает» ее, а соотносит с имеющимися у него знаниями, он оценивает: лучше — хуже? выгодно — невыгодно? пригодится — нет?..

Деловой человек, взявшись, делает дело. Именно — **делает**, а не создает видимость титанических усилий и бешеного энтузиазма. Обычно за деловым человеком охотно следуют другие люди, и тогда он, не кокетничая и не кривляясь, принимает роль лидера. Деловой человек энергичен и напорист. Он умеет наметить цель, при-

нимать решения, достигать назначенных рубежей. Встречаются люди, наделенные громадным умом, энциклопедическими познаниями, изумительной интуицией и многими другими замечательными качествами, но лишенные, увы, решительности. Им в деловых людях никогда не ходить.

Всякая дорога начинается первым шагом

Однажды я стал свидетелем такой странной сцены: в детский садик пришел инженер-строитель. Пожилой, усатый, какой-то костистый, он осторожно передвигался среди малышни, будто опасался кого-нибудь опрокинуть, и неспешно делал свое дело — выявлял изъяны здания, построенного по типовому проекту.

47

— Что ты делаешь, дядя? — неожиданно спросила его девочка-двоймочка, видно, удивленная непонятной картиной: стоит человек, задрав к потолку голову, и что-то шепчет-шепчет... А шептал он, между прочим: «Ах, сукины дети, ах, паразиты!», адресуясь, очевидно, к своим коллегам, что возводили дом.

— Не понял, — встрепенулся инженер, склоняясь к двоймочке, — не расслышал, что вы сказали?

Доброжелательный тон, это «вы» прозвучало в его исполнении совершенно естественно. Позже, когда мы разговорились, я услышал от Одера Гарифулина замечательные слова:

— Хочешь дело хорошенько делать, человеку уважение оказывай. Большому или маленькому — не вопрос! Уважение всегда ответное уважение вызывает, тут



нельзя ошибиться, не бойся «переуважить», бойся обидеть. Вот так считаю.

Пожалуй, Гарифулин был несколько чудаковат, вроде бы немного шаржирован, но я, разговаривая с ним, старательно сдерживал воображение и повторял себе: умеи в каждом человеке видеть **истинные** его достоинства в первую очередь, а уж недостатки — потом... Сегодня я с удовольствием вспоминаю советы Гарифулина, точные и такие доброжелательные.

— Надо предусматривать неожиданности, дорогой, и никакой нелепости в этом нет...

48 — Собралась группа друзей, — приводил пример Гарифулин, — решили отправиться в двухдневный поход по местам партизанских боев. Все чин-чином — маршрут обсудили, припасы рассчитали, распределили, кто несет хлеб, кто берет сахар, в чем рюкзаке будут консервы...

В назначенный день с утра хватанул мороз — минус 22°. Такого не ждали. И мама не пустила в поход Володю, Катя сама не решилась, Аркадий накануне на самом деле заболел. И получилось: не явился на старт Володя — это минус хлеб, не досчитались Кати — это минус масло, без Аркадия — минус консервы.

Поход тем не менее состоялся. Хвала упорству!

— Но что стоило разложить по всем рюкзакам ото всех продуктов, — говорил Гарифулин, — и не пришлось бы ребятам преодолевать лишние трудности, созданные собственными руками? Скажи, почему мы так любим искать и устраивать приключения на собственную голову?

В другой раз зашел разговор о школе.

— Ужасно меня злит, — поделился я с Одером, — когда ребята поносят учителей без видимых серьезных к тому оснований: этот любит себя за ухо дергать, тот повторяет «Ну-с, бояре, а вы что думаете?» и так далее...

— Знакомо! — вроде даже обрадовался Гарифулин. — Мой сыночек Степка своего географа иначе, как Лукичом, не называл, на все лады его передразнивал. Дома главным образом, конечно. Вот такие у нас диалоги из-за этого географа получались:

— Входит Лукич, шлеп нога... — начинает Степан.

— По географии он хромает? — перебиваю я.

— Гы-ы, по географии! По полу!! И говорит: «Здравствуйте, дети...»

— А вы что, разбежались из класса? — спрашиваю я.

— Почему? — удивляется Степан. — Все тут... только какие мы дети? Все заорали...

— Понятно, обрадовались!

— Па-а-а, ну, дай досказать, па-а-а.

Но тут отец переходил в решительную атаку: говорить — говори, только — дело.

Чего добивался Гарифулин-старший?

Терпимости к извинительным слабостям человека. Как Лукич преподносит материал — доходчиво, интересно или не очень? Говори! В словах путается часто? Изредка? Никогда? Давай... Отметки ставит справедливо? Придирается?.. И, прижав Степана к «канатам», наносил решающий удар: 49

— Так как, на твой взгляд, Лукич учит — отлично, хорошо, удовлетворительно или плохо? Ну?

Деваться было некуда, и Гарифулин-младший со скрипом признавал — учит Лукич хорошо, но...

— Хватит трепотни! — обрубал отец. — Нетерпимость справедливо проявлять к тому, кто мешает делу! Ясно? Человека беречь и жалеть надо! Учитель, между прочим, тоже человек.

Под влиянием Гарифулина я стал пристальнее вглядываться в повадки, образ действий окружающих, старался замечать столь важные в поведении мелочи. И постепенно из осколочков этих наблюдений начала складываться картина, которую я назвал бы «мозаикой деловитости». Вот несколько фрагментов.

Коллекционируя, накапливая знания, опасайся однобокости: давно замечено — однобокий специалист подобен флюсу... В справедливости этой вроде и не вполне серьезной мысли меня убедил виднейший авиационный конструктор. В свое время его КБ занялось созданием самолета вертикального взлета. Дело было новое. Случались озарения, яркие находки, а случались и тупики. Особенно мучил теплообмен. И кто-то посоветовал пригласить консультанта со стороны. Пусть-де поглядит на проблему авиационников свежим взором, так сказать, неискушенными глазами.

В результате на самолетостроительной фирме появился сравнительно молодой, как о нем говорили, талантливый специалист по... холодильным установкам. Он оказался любознательным и весьма дотошным человеком: попросил познакомить не только с чертежами, отражавшими «узкие места», но и с проектом в целом. С

неделю холодильщик копался в бумаге, долго лазал по опытному производству, а потом высказал... 312 общих и частных соображений — как улучшить дело.

Сработали эрудиция и непредвзятость. Там, где авиационники не замечали промахов — что тут улучшать, все и всегда так делают, — консультант, не знакомый с авиационной рутинной, обнаруживал самые неожиданные возможности. Его сила была в том, что человек свободно мыслил общими категориями инженерной механики и мог легко заимствовать что-то из практики судостроения, из опыта гидротурбинщиков. Он был эрудированным инженером!

В связи с рассказанным замечу: **лишних знаний не бывает.**

Если бухгалтер Н. считает в уме быстрее, чем на калькуляторе, если он никогда не ошибается даже в самых хитроумных выкладках — честь ему и хвала, но это еще не гарантирует звания лучшего бухгалтера на свете.

Почему? Очень просто: деловой человек, кем бы он ни был, какую бы работу ни выполнял, достигает предельных высот только тогда, когда за лесом цифр научается видеть судьбы людей.

Простой вопрос: как ты считаешь, для чего надо хорошо работать? Может быть, тебе покажется странным, но единственно правильный ответ — **чтобы радостно и хорошо жить!**

Эту маленькую историю я рассказывал не однажды и все-таки повторюсь — она сама так и просится в мозаичную картину.

В далеких тропиках свела меня судьба со старым капитаном. Он проплавал к тому времени лет сорок, мог в любой момент уйти на пенсию. И вот где-то посреди Индийского океана я поднялся на спардек. Из каюты мастера доносилось неразбочивое бормотание. Стучать — не стучать? Но он звал меня... Короче — постучал.

— Кого еще черт?.. Входи!

Капитан сидел в крутящемся кресле. На нем были вылинявшие шорты, на шее висело мохнатое полотенце, в руках мастер держал толстую книгу. Низко наклонясь над ее страницами, он будто выклевывал с них что-то.

— Простите, я, кажется, помешал, но вы...

— Кажется не кажется... помешал уже... входи и

мешай дальше! — тут он вспомнил, для чего меня звал, и заговорил о деле. А когда я собирался покинуть каюту, старик спросил:

— Ты хоть понял, чем я занят, или думаешь, рехнулся старый дурак? — И мастер выразительно крутнул пальцем у виска. — Учю итальянский!

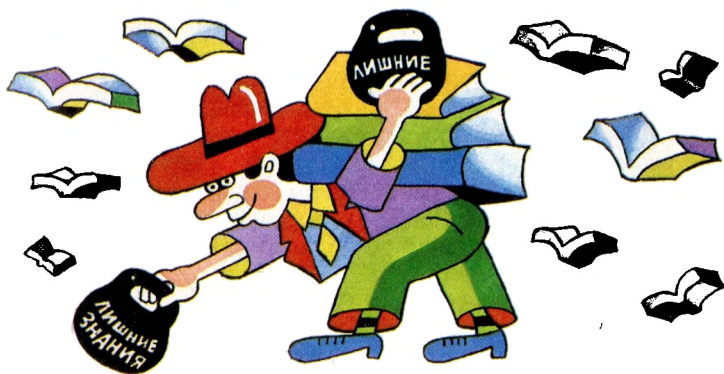
Капитан блестяще владел английским, бегло объяснялся по-французски, понимал немецкий. Напоминаю: он мог хоть завтра выйти на пенсию и вот... итальянского ему не хватало!

— Учю! И нечего разевать рот... Надо заставлять себя учиться! — Капитан снял очки, почему-то погрозил мне пальцем и заключил: — А иначе снова превратишься в обезьяну. 51

Люди говорили: он грубый, слишком властный, невозможно вспылчивый... Много чего еще говорили о нашем капитане, но мне мастер запомнился прежде всего деловым и сильным человеком.

Наверное, ты тоже замечал за собой: сидишь на уроке спокойно, не вертишься, посторонними делами не занимаешься, старательно слушаешь и... ни бум-бум, ничего не слышишь, то есть слова разбираешь, даже целые фразы улавливаешь, а в голове ничегошеньки не задерживается — один шум.

Мне такое, признаюсь, знакомо. Много лет я не знал, что с собой делать, пока случайно не разговорился с профессиональным психологом, и тот посоветовал: слушая, **заставляй** себя думать о предметах и явлениях, про которые идет речь, и обязательно представляй себе происхо-



дящие события в образах. Скажем, на уроке географии учитель толкует о лесной зоне, а ты сделай усилие и представь — как идешь по лесу, как раздвигаешь папоротник или нагибаешься поглядеть, созрела ли черника. И тут никакого шаманства: человек способен мыслить в четыре раза быстрее, чем говорить. Пока произносится фраза: «Вороне где-то бог послал кусочек сыра», у тебя вполне достаточно времени нарисовать перед мысленным взором разлапистую ель, на мохнатой ветке черную серую разбойницу, заметить бусинку ее глаза, лакированный клюв и желтоватый ломтик сыра с аппетитными дырочками... Психологи установили с абсолютной точностью — если человек не ленится проделывать такую слушательскую работу, он непременно усваивает текст с первого же захода.

Я спросил больше двадцати старшеклассников, о которых учителя отзывались так: занимайся имярек всерьез, цены бы человеку не было б! И вот эти ребята, вполне довольные положением не слабых учеников (в отличники они не рвались), объяснили, как им удастся поддерживать свою репутацию, не особенно надрываясь. Если **слушать и представлять**, как бы рисуя вслед за учителем, все, о чем он говорит, и совсем-совсем-совсем не отвлекаться (это самое трудное!!!), то на домашние задания можно времени особенно и не тратить.

Что здесь сказать?

Трудно, но выгодно. Наверное, так бы оценил приведенную ситуацию деловой человек.

В общении не может все и всегда протекать совершенно гладко и безболезненно. Нет-нет и возникнет непонимание или затлеет обида, случается, вроде безо всякого повода мирный разговор перейдет вдруг в шумную перепалку.

Типичный пример: Виктор с жаром предлагает что-то — турпоход по предгорьям Кавказа, или постройку катамарана, или коллективное вступление в аэроклуб — не важно, что именно он предлагает. Олег перебивает товарища: ничего-де из этого не выйдет, кончай базарить, пошли лучше постукаем по мячику.

Слушать Олега Виктору обидно: кто дал право... это же нахальство...

Стоп, стоп, стоп!

Не стоит распалять себя и «лезть в бутылку», тут нужен маленький маневр, крошечная тактическая улов-

ка, и картина сразу изменится, ссора не вспыхнет. Надо очень спокойно сказать:

— Допустим, ничего не выйдет, а что ты предлагаешь, Олег, чтобы вышло?

Твой вопрос, вернее, вопрос Виктора парирует реплику. Поставленный в спокойном и доброжелательном тоне, он делает тебя хозяином ситуации, ставит собеседника в зависимое положение.

Такт должен служить для защиты личности, нет, не столько твоей, а **чужой!** Тактичность — штука тонкая, дается не сразу. Но постараться тут определенно стоит!

53

Между прочим, когда ты вдруг услышишь «классическое» — сам дурак! — не принимай слишком близко к сердцу, а вежливо поинтересуйся:

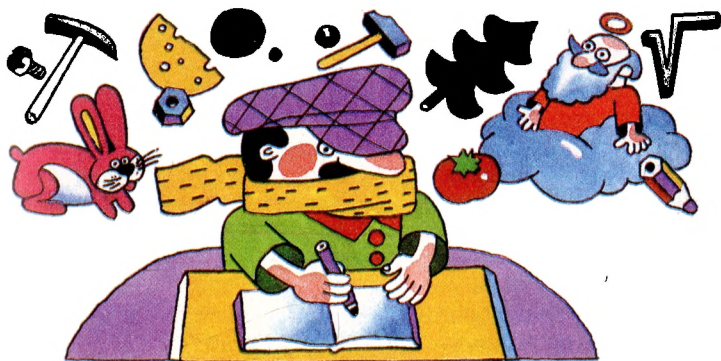
— А что, собственно, ты хочешь этим сказать?

И оскорбитель окажется в глупейшем положении: во-первых, сказать ему бывает обыкновенно нечего, а во-вторых, ты вынуждаешь его обороняться, ты выбиваешь его из седла...

Расчетливо и вовремя поставленный вопрос — сила! Главное — не растеряться, не промедлить.

Когда возникает затруднительная ситуация в разговоре, нелишне бывает спросить себя: а что мне напоминает сложившееся положение? Кажется, что-то похожее уже было раньше? И как же часто наша услужливая память тут же высвечивает картинку из своего архива.

Внимание! Если однажды ты сумел вполне удачно выйти из затруднительного положения, значит... сохраняй спокойствие... выдержи... Улыбнись самому себе,



поблагодари память за своевременную шпаргалку и дальше действуй по старой схеме.

Ну, а если аналогичная ситуация однажды уже привела тебя к поражению, все равно сохраняй спокойствие. Никакой паники: ведь ты точно знаешь, как **не надо**, как **нельзя** действовать. Отрицательный опыт имеет свою цену, он помогает найти правильное решение, что называется, действуя от противного...

Внутренний диалог, разговор с самим собой весьма поможет тебе усовершенствоваться в искусстве общения.

54 Попробуй после очередного телефонного разговора ответить примерно на такие вопросы:

1. Легко ли я отвлекался от главной темы разговора?
2. Не слушал ли собеседника только из вежливости?
3. Не слишком ли часто прерывал я партнера?
4. Много ли полезного и интересного узнал?
5. Не спешил ли с выводами?
6. Возможно, я меньше слушал, чем обдумывал ответы?
7. Отвлекался ли на посторонние предметы?
8. Как я себя вел?

И т. д.

Чем больше совершено действий — отвлекался, думал о постороннем, ковырял, извиняюсь, в носу, — тем меньше ты слушал!

Анализировать телефонное общение вовсе не пустая затея, не развлечение. Мы живем в телефонизированном мире и все большую долю информации принимаем на слух. А информация, как утверждают специалисты, содержит в своем потоке и собственно информацию (полезные сведения) и «шум». Отсекать «шум», снижать его долю означает экономить время, сберечь свое серое мозговое вещество.

Вот текст: на стене вокзала вывесили новое расписание, рассчитанное на начинающийся летний сезон: июнь — сентябрь текущего года. Дневные электрички будут ходить главным образом, как ходили, а утренних и вечерних станет больше. Теперь из Москвы в... можно дополнительно отъехать в 6.04, 6.15, 6.27, 6.55, добавлено и семичасовых, и восьмичасовых поездов: в 7.20, 7.43, 7.58, 8.31, 8.44...

Возьми, пожалуйста, карандаш, вычеркни из этого сообщения весь «шум». Есть? Подсчитай, какой процент

собственно информации сохранился. Впечатляет? Если проделать такой опыт, исследуя магнитофонную запись телефонных разговоров, могу уверить: уровень «шума» окажется еще выше.

Косноязычие, слова-паразиты — «такое дело», «значит», «слабо», «клёво», «так сказать» — великое бедствие, грозящее загубить наш живой язык. Болезнь эта вовсе не детская. Взрослый и ответственный товарищ в 15-минутном телевизионном интервью умудрился 37 (!) раз бессмысленно вернуть в свою речь слово «вопрос», 16 раз огорошил зрителей ни к селу ни к городу употребленным словом «проблема».

55

Чистить речь, повышать ее информативность, конечно, легче с молодых лет, пока язык твой не заржавел и мозги не покрылись плесенью...

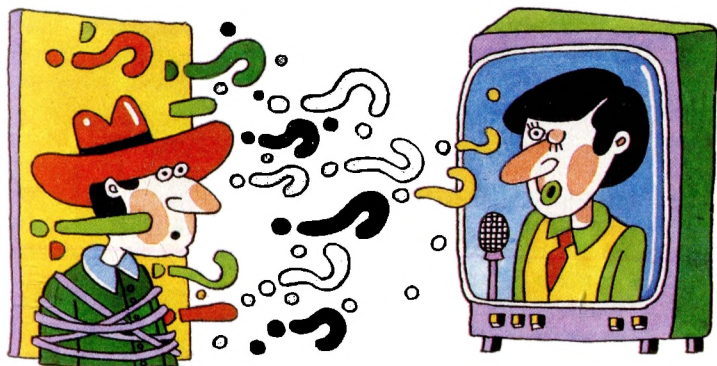
Боюсь, мне не исчерпать всех возможных точек зрения на общение, хочется думать, что-то полезное ты все-таки уже нашел для себя.

А напоследок я оставил тему, вызывающую почему-то острое раздражение у многих молодых.

На Востоке говорят: «Тот, кто знает два языка, — два раза человек, кто — три — три раза человек...» Среди разных безобразий нашей жизни одно из очень досадных — безязыкость миллионов моих сограждан. Учим, учим, а честно сказать, больше втираем очки, будто осваиваем иностранные языки. Потом, выйдя в жизнь, попадаем за рубеж и понимаем — я же ущербный, неполноценный человек, я безгласный, в лучшем случае косноязычный.

Кто виноват?

И объяснений, и оправданий слышал много, но все равно думаю — больше всех виноват **каждый** из нас,



лично и персонально. Деловому человеку, рассчитывающему возвращаться в большом мире, укреплять контакты между странами, прокладывать пути с материка на материк, просто невозможно без иностранного языка.

Что же делать?

Учить!

Каким образом?

Всеми возможными способами. И — самостоятельно, а главное, сознательно и упорно. Для себя учить, а не ради отметки.

56 А пока несколько пожеланий на родном языке:

- Слушаешь, лови мысли: они дороже слов.
- Не говори: уверяю вас! Лучше скажи: мне кажется.
- Улыбайся. Улыбка ничего не портит.
- Сомневаешься? Не спеши решать.
- Глупо раздражаться даже из-за неприятных пустяков.
- Не предлагай непрошенных советов.
- «От добра добра не ищут...» Как сказать...



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Человек должен все время чувствовать себя, рекомендовал профессор Б. Ломов, быть хозяином положения — вот залог его активности и надежности.

● Для совместной работы, для успешных действий в команде, компании, не говоря уже об экипаже, нужны: общительность без навязчивости, дружелюбие без искренности, желание понимать ближнего, склонность к юмору.

● Некоторые серьезные ученые утверждают: человек, у которого 100 процентов характера и только 50 процентов ума, более одарен, чем тот, у которого 100 процентов ума и только 50 процентов характера.

У болтуна бывает очень полезно спросить: «Так что же главное?»

Всякая, даже самая занимательная информация в конце концов утомляет и требует переключения: не худо встряхнуться, послушать музыку, выполнить несколько физических упражнений или просто пройтись по комнате, попрыгать перед окошком, а можно... перейти на другую волну общения, что я и предлагаю тебе сейчас сделать.

До этого момента вел «передачу» я, а ты находился на «приеме»: слушал и — все. А теперь, пожалуйста, потрудись.

1. ОБЫ (...) КА. Какое слово надо вписать в скобки, чтобы оно послужило окончанием первого и началом второго слов?

2. РЫ (...) КАРА. Задание то же.

- ### 3. КАР (...) НА.

4. Сообрази, какого числа не хватает во втором ряду.

196 (25) 324

325 (?) 137

5. Какое число должно стоять на месте знака вопроса?

18 10 6 4 ?

6. Вычеркни лишнее слово.

НИВАД

~~CEOTT~~

СЛОТ

ДЕКСОР



7. Продолжи ряд.

1 8 27 ...

8. Как ты считаешь, все ли слова на месте в этих рядах?

РЕКА: БЕРЕГ, РЫБОЛОВ, ТИНА, ВОДА.

ЛЕС: ЛИСТ, ОХОТНИК, ДЕРЕВО, ВОЛК.

9. И тут убери лишнее слово.

ООКТЫП

ИВРАГ

КАЛОХ

ЛОКОМОТ

58 10. Какое слово, поставленное в скобки, послужит окончанием первому и началом второму словам?

МЕ (...) ОЛАД.

11. 4 9 20

8 5 14

10 3 ?

12. Продолжи ряд.

5 11 18 ...

13. МЕТА (ТЕСТ) МОСТ.

РОТА (....) ПОСТ.

Какого слова не хватает?

14. 16 (27) 43

29 (?) 56

15. АТШЫН

ДАПЖИК

ТЕЛЖИ

АСТАЛ

16. ФИЗ (.....) УРА. Какое слово надо вписать, чтобы получить новое слово?

17. 1 8 16 25 ?

18. Поставь на место пропусков нужные буквы, чтобы получилось слово, знакомое тебе с детства.

Б — — — Б — Н.

19. ЖАРАБ

ТЯХА

НУССК

КОДАЛ

20. 3 10 24

5 14 32

7 18 ?

21. БЕЛХ

ЯГРИ

ОМСАЛ

ЕМДЖ

22. ЛОТОК (КЛАД) ЛОДКА.
ОЛИМП (....) КАТЕР.
23. 7 (130) 9
5 (?) 11
24. АТСЕН
ТИВОНКР
РАКЫШ
КООН
25. 1 В 5?
А З Д?
26. ПИРОГ (ПОЛЕ) СЛЕЗА.
РЫНОК (....) ОСАДА. 59
27. АПО (....) Б
28. Л — Д — — — Л
29. 6 10 18 34 ?
30. 143 (56) 255
218 (?) 114
31. КЕС (...) ЕТ.
32. 18 25 4
16 20 3
6 15 ?
33. АМ (...) АН.
34. 148 (110) 368
243 (?) 397
35. ВОСК (СОХА) ФРАХТ.
СКОТ (....) ФРОНТ.
36. 7 1 — 5
3 — 3 ?
37. КАНВА (ВНУК) УЛИКА.
ХОЛСТ (....) ОЛЕНЬ.
38. А Ж М ?
Г Й П ?
39. 42 (44) 38
28 (?) 23
40. ГАММА (ГИМН) ДИВАН.
ПЕРЕЦ (....) КЛОУН.
41. 6 23 40 ?
42. БИ — — — К — — — — А.
43. ВОЛЯ (ЛОСЬ) СОЛЬ.
СЕЛО (....) КОРА.
44. ПИ — — — ЛЕТ.
45. ФИЛИП (....) ДОР.
46. Какие буквы надо поставить вместо точек, чтобы
получить колонку новых слов?
ЕЦ

- РА
РТ
ЛТ
БР
КС
ЛЬ
НА
РЩ
47. КА — — — АЖ
48. ТА (...) ЕН
49. НА
 ОК
 ... ОС
 ХВ
 ЬТ
50. 169 289 361 484.

Каким действием все числа этого ряда перевести в двузначные?

В годы моего детства очень многие увлекались игрой в шарады. Суть развлечения сводилась к тому, что надо было задумать какое-то слово, допустим «кислород», и разделить его на произвольные части, скажем на «кисло» и «род», после чего разыграть маленький спектакль.

«Мое первое», — объявлял играющий и изображал, как ему кисло.

Затем шла вторая сценка. Играющий рассказывал о своем дедушке, отце... Смысл его импровизации сводился к тому, чтобы изобразить слово «род».

Наконец следовало: «А мое целое!» — и снова надо было придумать, как похитрее передать смысл слова «кислород». «Без моего целого нет жизни...», например.

Если ты испытываешь желание сыграть в шарады, возьми карандаш, кусочек бумаги и постарайся продолжить ряд пригодных для шарад слов: КОТ-ЛЕТА, КАР-ТУШ-КА,...

А еще есть такое развлечение: какие-либо слова пишут по вертикали: сперва сверху вниз, а потом снизу вверх. Задача: возможно быстрее заполнить именами существительными единственного числа именительного падежа строчки, обозначенные первой и последней буквами. Вот образец:

К	<i>уриц</i>	А	Г	<i>убк</i>	А
А	<i>грарни</i>	К	Р	<i>убильни</i>	К

Р	ю	Ш	А	либ	И
Т	олокн	О	М	ула	Т
О	пло	Т	М	ух	А
Ш	ну	Р	А	то	М
К	амер	А	Т	ай	М
А	виатехни	К	И	скр	А
			К	осте	Р
			А	реона	Г

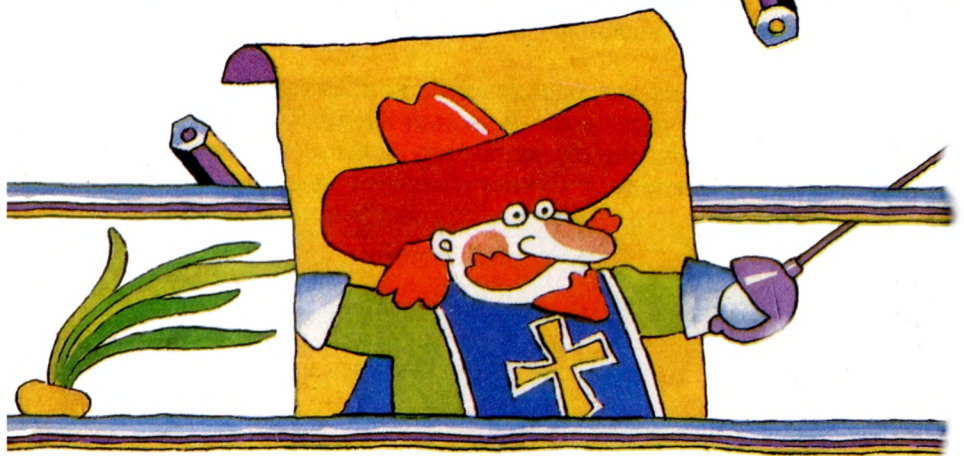
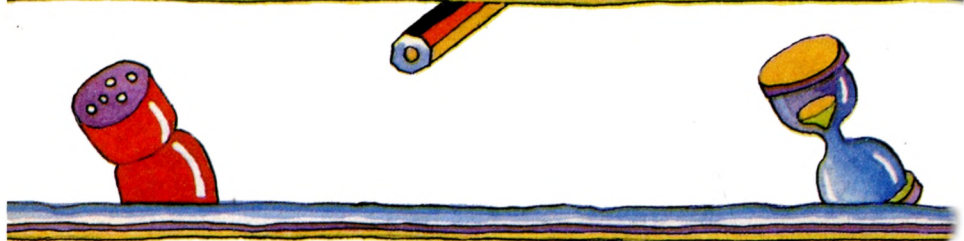
В эту игру могут играть несколько человек, победителем считают того, кто первым заканчивает заполнение всех строк, а можно вести зачет по «очкам» — за оригинальное слово дается 10 баллов, за такое же, что у противника, — по 5 баллов, если слово не придумано — 0 баллов, ну и сумма очков выявляет победителя.

61

И еще упражнение, развлечение коллективное — для троих-пятерых участников. Каждый следующий, объявляя свой город, название которого должно непременно начинаться с последней буквы названия предшествовавшего города, не повторяет уже упоминавшиеся наименования: МОСКВА — АНГАРСК — КИЕВ — ВИЛЬНЮС — СОФИЯ — ЯРОСЛАВЛЬ — ЛЕНИНГРАД — ДЕТРОЙТ — т. д. Игра должна вестись в высоком темпе, тот, кто задумался больше трех секунд, из соревнования выбывает. Победитель — оставшийся в игре последним, невыбывшим...

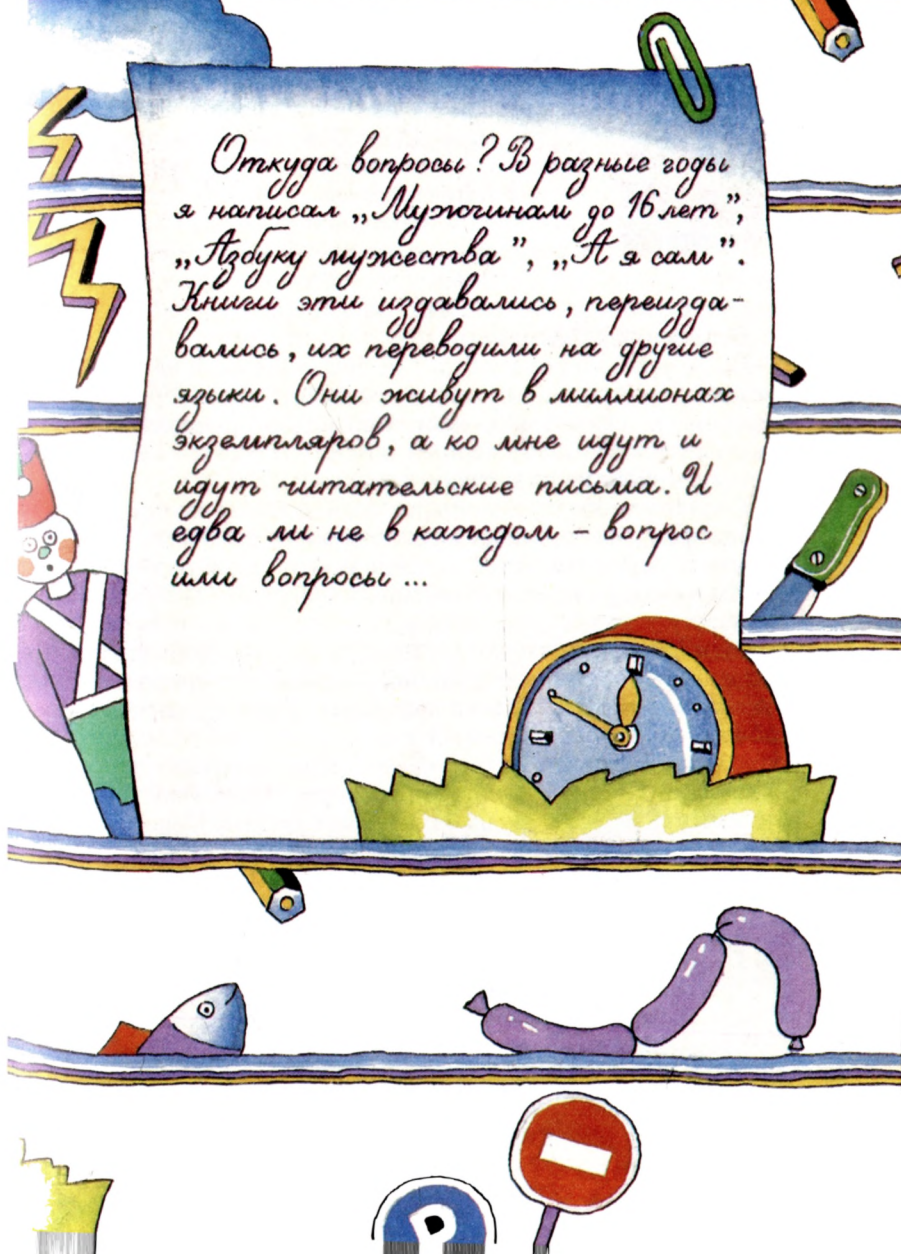


ВАШИ ВОПРОСЫ



МОИ ОТВЕТЫ...

Откуда вопросы? В разные годы я написал „Музогинам до 16 лет“, „Азбуку мужесства“, „А я сам“. Книжки эти издавались, переиздавались, их переводили на другие языки. Они живут в миллионах экземпляров, а ко мне идут и идут читательские письма. И едва ли не в каждом – вопрос или вопросы ...



Ты готов к неожиданностям?

Каждому человеку хочется почувствовать, что он сделал что-то настоящее в жизни, а не только зарабатывал себе на жизнь.

Из сборника «Техника руководства»



уть не в каждом третьем письме нетерпеливые мои друзья, особенно мальчишки, спрашивают: а как узнать, расту я настоящим мужчиной или нет? Понятно, вопрос может звучать иначе, укладываться в другие слова, но смысл один — скажите, с чего начинается истинный мужчина — с твердого характера или, может быть, с сильной воли, с железной выдержки, возможно, с отчаянной смелости... или еще с чего-то?

Вопрос очень не простой.

Возможно, мой ответ будет не бесспорным. Я глубоко убежден: настоящий мужчина, со всеми характерными чертами — смелостью, настойчивостью, решительностью, сильной волей, верный данному слову, — начинается с приобщения к труду.

Если бы человек подчинялся только своим эмоциям и привычкам, боюсь, люди и сегодня жили бы в пещерах. Прогресс осуществляется, прежде всего, силой разума.

Из уроков истории ты знаешь: человека из человекообразного предка сформировал, создал труд с бесконечным поиском самых лучших способов добывания пищи, с изобретением рабочих орудий, с выработкой навыков строителя... Пока наш далекий пращур приспособил к делу обыкновенный камень, пока он догадался обколоть, заострить его кромку, он колоссально изменился сам. Попробуй, не обладая терпением, создать из булыжника орудие труда! Или — как сможет ненастойчивый добыть огонь трением? Разве трус достигнет успеха на охоте, да и отважится ли он выйти с копьем на мамонта?

Улыбаешься? Дескать, нам с мамонтами не сражаться! Куда хватанул автор. Но позволь спросить: а вступать в борьбу за справедливость, за правду неужели легче и проще, чем сражаться с мамонтом? Приглядишься к собственной жизни — или ты никогда не добивался права бегать и шуметь на переменах, проводить самостоятельные, без участия взрослых, лесные походы с ночевкой у костра.

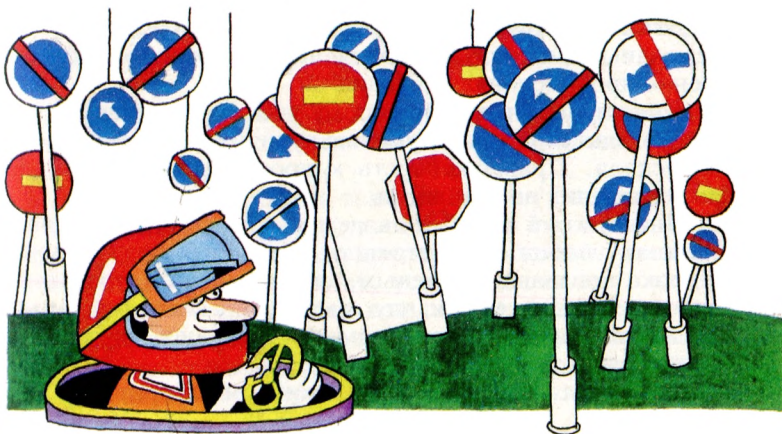
Прикинь, сколько «ограничительных знаков» поставлено на ребячьем пути: туда — нельзя, это — запрещено, то — недозволено! Знаю: эти ненавистные знаки ребята отлично научились обходить, перескакивать, в крайнем случае делать вид, будто их не замечают. Но часто ли ты решаешься вступить в сражение за отмену мешающих жить табу?

Какое, однако, отношение имеют жизненные сложности к привычке и умению работать? Когда ты впервые берешься вырезать свистульку из орешниковой веточки, или смастерить поднебесного змея, или забить простой гвоздь в стенку, ты непременно вступаешь в единоборство, порой даже кровопролитное, с ножом, пилой, молотком. И тут очень многое высвечивается: один начнет и через десять минут бросит дело, другой упорствует, да что говорить, ты не хуже моего знаешь: далеко не каждому удастся с первого раза довести начатое до победного конца.

65

Если не удастся потому, что нет сноровки, маловато умения, не так страшно, пожалуй, даже нормально. Чтобы аккуратно пилить, без промаха попадать молотком по головке маленького гвоздика, чтобы точно, не залезая за разметочную черту, резать фанеру или пластик, нужны упражнения, тренировки, опыт, а значит — время.

Так вот: один бросит, но **вернется** к делу, снова отступит и опять пойдет в атаку, пока в конце концов не добьется своего. Хвалят при этом человека или не замечают его маленьких подвигов в сражении за право стать полноценным, настоящим мужчиной и деловым человеком, не



так существенно. Главное — в самом мучительном процессе вызревания личности. Он труден, этот процесс, и другому оказывается не по плечу. Через крошечные успехи и неминуемые неудачи, через горькое отчаяние и буйную радость, через неожиданный подъем и столь же неожиданный спад — через все это надо пройти, прежде чем сложится и окончательно окрепнет характер.

66 Величайший гений человечества Исаак Ньютон не родился таким, как он представляется всем по известному портрету в учебнике, величественным, украшенным седым париком, взирающим на мир спокойно и мудро. В детстве он был хилым, болезненным, мальчишки дразнили его Заморышем, но от своих приятелей-сверстников он уже тогда отличался завидной мастеровитостью. Мальчишкой виртуозно сооружал движущиеся модели, нехитрым инструментом ладил разные домашние поделки, а однажды построил мельничку, крылья которой вертелись, казалось, сами собой — в полное безветрие! Не только сверстники, но и взрослые были озадачены — не связался ли сын старика Ньютона с дьяволом? По тем временам это было страшное подозрение, оно могло плохо кончиться: церковь не дремала. Колдунов сжигали на костре. Но, слава Богу, пронесло...

А что все-таки за чудо удалось сотворить мальчишке? Если хочешь — чудо сообразительности: юный конструктор упрятал в мельничке белую мышку, она бегала в ступенчатом беличьем колесе... а дальше — понятно!

Другой корифей науки, Дмитрий Иванович Менделеев, снискал славу заядлого чемоданных дел мастера. Почему великому химику, создателю периодической таблицы элементов нравилась возня именно с чемоданами, объяснить затруднительно, но доподлинно известно — чемоданы Дмитрий Иванович делал отменные, совершенно профессионально делал.

Как видишь, и тут большому ученому, крупнейшему мыслителю своей эпохи умелые руки, что называется, не повредили. Приверженность к простому труду Менделеев сохранил на всю жизнь.

Знаменитый корабел академик Алексей Николаевич Крылов любил и постоянно исполнял, будучи уже широко признанным ученым, какую угодно матросскую работу, да делал ее так, что самые заправские боцманы, пользуясь твоим лексиконом, оказывались в полном отпаде...

Примеры можно бы продолжить, но я приторможу:

ожидаю возражения — каменный век, длившийся в 99 раз дольше, чем вся последующая история человечества, миновал, не начинать же все сначала? Мы — дети научно-технического прогресса, кругом компьютеры наступают, куда ни глянь — автоматика... Правильно, каменный век миновал. Научно-техническая революция, действительно, совершается, но человек как родился голеньким и беспомощным, так и сегодня приходит в этот мир без галстука и без водительских прав в кармане. Сперва мы учимся сидеть... стоять... с немалым трудом — ходить... произносить какие-то звуки... Каждый с невероятным, фантастическим ускорением преодолевает **весь долгий путь** эволюции! Каждый и обязательно! Вот почему надо понимать и особо ценить исключительное значение труда, в том числе и самого примитивного. Что ни говори, а при всех неоспоримых достоинствах и достижениях автоматике, робототехнике не построен еще механизм более совершенный, чем твоя рука — рука человека!

67

Инженеры, создающие органы управления того же самолета или космического корабля, основательно изучили анатомию, так сказать, взяли уроки у живой природы и знают совершенно точно: в направлении к телу наша рука движется быстрее, а от тела — медленнее; по горизонтали перемещение идет проворнее, чем по вертикали. Конструкторам доподлинно известно, что вращать маховик или рукоятку по часовой стрелке удобнее левой рукой, а против часовой стрелки — правой. Сегодня инженеры учитывают, что наша кисть по отношению к плечевому поясу имеет семь степеней свободы, а кончик пальца по отношению к грудной клетке — 16!

Все, вроде, знают инженеры, а повторить, скопировать нашу с тобой руку никак не удастся...

Труд, отношение к работе, увлеченность делом — безграничная область для наблюдений, размышлений, исследований.

Вот мастера ребята всякую всячину, старательно трудятся, никто их не понукает — одни строят модели, делают забавные игрушки, другие с особенным удовольствием что-то ремонтируют, усовершенствуют в доме. Таких ребят — тьма. Если попытаться подсчитать, что сработано их руками только за год, этой книги не хватит для перечня судовых радиоуправляемых моделей, летательных аппаратов, картов, приемно-передающих радио-

станций, роботов и прочего, и прочего, и прочего...

Но не станем закрывать глаза и на другую породу «умельцев». Петька Ж., когда я учился классе в пятом, считался первым пиротехником школы. Он постоянно ладил взрывающиеся шарики, стреляющие внезапно папиросы, адские чернильницы. Однажды Петька заложил немислимую свою чертовщину в... челюсть учебного скелета, украшавшего наш класс. И когда учительница биологии потянула за ручку двери, скелет клацнул зубами, а следом грохнуло с такой силой, что бедная Анна Григорьевна упала в обморок. (Для особо любопытных: как ни странно, Ж. не лишился ни рук, ни глаз. Его не выгнали из школы. Он погиб на войне.)

68

Может быть, Петька — странное, счастливое исключение?

Как сказать. Сколько мальчишек выстреливают рогатки? Нет-нет, я вовсе не собираюсь морализировать и, ломясь в открытую дверь, доказывать: охотиться на занесенного в Красную книгу пустынного воробья — плохо, а вот мастерить куколку для сестренки Оли — хорошо. Тут ты и сам разберешься что к чему. Только обрати внимание, во всяком деле вместе с характером достаточно четко прорисовываются склонности человека, его влечения.

Здоровеннейшую коллекцию ножей-самоделок, прямо-таки разбойничьего оружия, отобранного у ребят, показал мне директор столичного ПТУ.

— Подходит момент, — говорил директор, покачивая седой головой, — и наши орлы, как с цепи сорвавшись, берутся делать ножи. Вот! Полюбуйтесь. Можно подумать, в ребятах просыпается инстинкт далеких предков, будто им завтра на охоту... Я двадцать первый год работаю в училище и знаю: ругай, запрещай — пустая трата времени. Единственное спасение — перенацелить энергию на что-то посложнее; нож с точки зрения настоящего слесаря — чепуховая работа. И, поверьте, как ни стараемся, не каждого удастся перевести на правильную дорогу. Ножи, ножи — бедровое дело, но есть от них и польза — как желтый свет на перекрестке, предупреждают: «Опасность!» К сожалению, не всегда удастся уберечь ребят. Увы. Вот видите: нож — тут, у меня, а парень — в тюрьме...

Много раз я спрашивал и людей и себя: как блокировать, переключить «дурную» ребячью энергию, выигрывающую время от времени не только в том училище?

Говорят, полторы тысячи клубов юных техников, что существуют в стране, — мало! Нужно, чтобы создание снегохода «Пингвин», передвигающегося со скоростью 50 километров в час — при массе свыше тонны! — не воспринималось как сенсация, событие, из ряда вон выходящее, а могло совершаться постоянно, в каждой школе. Понятно, для этого потребуются средства, необходима техника, не обойтись без толковых руководителей... Но, я думаю, и хочется, чтоб ты согласился, прежде всего нужны **желание** и **инициатива** самих ребят.

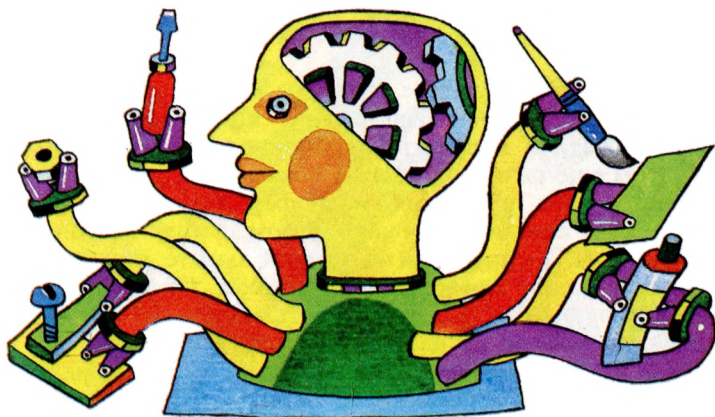
Руками управляет голова. Весь вопрос, наверное, в том — **как?** Недавно я прошел по многим лестничным клеткам. Шагал и разглядывал... квартирные двери. Примерно на каждой четвертой или пятой, этак, в метре от пола, поблескивал крючок. На эти крючки, возвращаясь с работы, уставшие женщины вешают хозяйственные сумки, пока достают ключи. Ну, и что за проблема?

Есть!

Половину бы только этих крючков да по собственному бы почину, **пожалев** матерей, приверни ребята... трудно даже вообразить, насколько меньше претензий предъявляли бы родители к своим детям!

Чувствуешь, к чему клоню?

В труде, в отношении к **любой** работе проклевывается, если можно так сказать, не только будущий мужчина, но в значительной мере определяется, **каким** будет именно этот человек.



Толкую о вещах, кажется, совсем простых и каждому понятных, а самого гложет сомнение: так ли все очевидно, если во многих школах ребята учат ненавидеть труд?

Как?

70 Очень, к сожалению, просто. Сначала V «а» метет жухлые листья с правой кромки тротуара к левой, а потом приходит на смену V «б» и перегоняет листья слева направо. Едва ли такая, извиняюсь, работа способствует любви и уважению к труду. И пусть никто не скажет: такого не может быть. Еще как может! А случаются вывихи и похлеще: в одной ленинградской школе выделили кусок коридорной стены и мыли его все классы подряд — раз, два, пять... и десять раз, уже и краска слезла, а «работа» все продолжала кипеть. Конечно, виноваты тут в первую очередь взрослые, озабоченные «галочкой» в журнале больше, чем осмысленным воспитанием доверенных им ребяташек.

Но!

И такой, с позволения сказать ОПТ — общественно полезный (!) труд мог бы из вредного обратиться в весьма полезный, не согласись ребята — завтрашние деловые люди, обладатели вольной души — безропотно участвовать в подобном безобразии! Настоящий 13-летний, 14-летний мужчина должен бы возвысить голос протеста, противодействовать откровенному очковничеству, отстаивая свою гражданскую позицию...

Труд сделал и, что не менее важно, **продолжает делать человека Человеком**. Если имеются несогласные, прошу возражать.

Очень многие ребята, я знаю, не любят разговоров о труде. «А что мы можем?» — начинают возражать, да «Кто нам что даст?» или: «Нас же никуда не берут на работу...»

Я вполне согласен с теми несовершеннолетними, которые горячо доказывают свою способность и желание работать и получать заслуженное вознаграждение (об этом еще речь впереди). А пока замечу: труд — это же не только профессия — шофер за баранкой или почтальон, сгибающийся под грузом сумки, не только окномой, балансирующий на опасной высоте, или штукатур, оруduющий проворным мастерком. Сформировать собственную личность, так сказать, сделать себя — ох, какой это нелегкий и напряженный труд!

Ты когда-нибудь задумывался, откуда берется индивидуальность, неповторимость каждого? Могу предполо-

жить: из способностей, из энергии человека, ответишь ты. Верно! Но я хотел бы добавить: **если** эти силы обращены в привычку, если они действуют и влияют на других людей, если способствуют делу жизни. Ты не пропустил слова «обращены»? Почему оно столь важно? Только активные действия человека формируют личность.

«Индивидуальность, — говорит американский доктор Линк, — это следствие мастерства как в работе, так и в игре, которое дает человеку силу привлекательности и влияние на других».

71

Сейчас я предложу тебе несколько вопросов, они сформулированы с помощью и под влиянием психологов, развивающих науку о душе и личности. Эти вопросы, конечно, не ключи от сказочного Сезама, но в какой-то мере помогут тебе оценить себя. Только не торопись, старайся каждый вопрос сперва обдумать, тщательно взвесить свой ответ:

- Умеешь ли ты отличать главное от второстепенного? *40*
- Всегда ли тебе удается сохранять спокойствие? *40*
- Привык ли ты всякое событие оценивать с разных точек зрения? *70*
- Готов ли ты к неожиданностям? *40*
- Видишь ли ты действительность, какой она есть, или такой, как тебе хочется ее видеть?
- Стараешься ли ты наблюдать за собой?
- Стремишься ли ты понимать других? *40*



Конечно, семь вопросов, которые я советую тебе тщательно обсудить наедине с собой, не могут исчерпать всей глубины проблемы твоей личности, но, подобно заветным ориентирам на маршруте, помогут проложить верный путь к познанию себя.



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Психология учит: можно игнорировать, то есть не замечать факт, создавать иллюзию благополучия, но это лишь доказательство инфантильности, затянувшегося детского восприятия мира и свидетельство **регресса** личности. Можно, признавая реальность события, приспосабливаться к складывающейся ситуации, что свидетельствует о **застое** личности. Можно, признавая критическую реальность, активно действовать против ситуации, что будет свидетельствовать о **творчестве** личности. Можно, переживая кризисное стремление, либо по-новому оценить ситуацию, либо изменить свое отношение к ней — это тоже свидетельство **творчества** личности.

● Закрепление всякого нового навыка требует 100—200 повторений, непременно растянутых во времени! Если ты прочитаешь 100 раз подряд, скажем, латинский алфавит, ты его вряд ли запомнишь, но те же 100 прочтений, исполненных, так сказать, порциями, с известными перерывами для повторения и закрепления, гарантируют успех.

● Наилучшая дистанция интимного, как определяет наука, общения — до 0,5 метра. При общении межличностном дистанцию следует увеличить до 1,2 метра. Деловое общение неформального характера требует дистанции 1,2—3,7 метра. А еще предусматривается дистанция публичного общения, когда надо обменяться двумя-тремя словами, не делая из этих слов секрета, она превышает 3,7 метра...

● «Честности и способностей — если они сочетаются с преданностью делу, энергией и тактом — обычно бывает вполне достаточно, чтобы гарантировать успех в деловом мире» — *С. Паркинсон*.

Тех, кто не знает, можно научить. Нельзя помочь тем, кто не хочет знать. Мудрость дело наживное. Была бы охота.

Из сборника «С чего начинается личность»



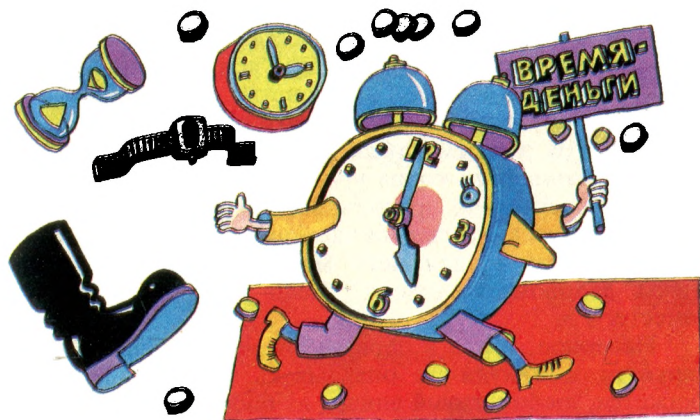
тон стоит в ребячьих письмах: «Где найти время?», «Нельзя ли как-нибудь растянуть сутки?», «Хоть бы уроков задавали меньше — мы ничего не успеваем!»

Время — вечная проблема.

Ты замечал, с какой поразительной легкостью мы плетем такие приблизительно предложения: он жил, опережая свое стремительное время... (это похвалили человека); или: мы упрямо обгоняем наше время... (это слегка похвастали); или: нам нельзя отставать от нашего быстротекущего времени... (давайте, мол, пошевеливайтесь ребята!); а то еще мы любим требовать: так будем шагать вместе со временем — или: в ногу... (какой кошмарный образ — время, семящее на проворных ножках!). Как ты считаешь, что это — навязчивое словесное клише, плод бедного мышления? И вообще, почему мы без конца на разные лады повторяем — время, время, время?

Временем определяется «длительность существования всего происходящего, всех явлений и предметов, измеряемая веками, годами, часами, минутами и т. п.», или «какой-то отрезок, промежуток в последовательной

73



смене часов, дней, лет и т. д.», или «определенный, известный момент в последовательной смене часов, месяцев, лет...» Пожалуй, не стоит приводить новые энциклопедические определения, довольно и этих, чтобы ты заметил, как пристально вдумываются ученые в само понятие «время», как старательно они уточняют каждую формулировку.

74 Наверное, не зря деловитые американцы пустили в международный обиход выражение: «Время — деньги». Впрочем, сегодня все чаще приходится слышать: время **дороже** денег. В известном смысле это справедливо: ну, потерял ты или у тебя украли некоторую сумму, конечно, обидно, но утраченное можно заработать вновь, для первого случая — занять. А вот впустую утекшее время никак уже не воротишь.

Возможно, я потому и не люблю электронные часы, что побаиваюсь их быстро бегущих светящихся цифр: гляжу, как вспыхивают и гаснут зеленые точки на индикаторах, и страх берет — это же безвозвратно капля за каплей уходит жизнь. Не-ет, старые добрые стрелки мне лично куда милее.

Итак — время и часы.

Сегодня персональные наручные часы человек получает если не в I, то во II классе и прежде всего радуется занятой игрушке. А если еще учесть, что часы — традиционный знак взрослости, то как не понять счастливых обладателей? Кто в восемь лет не хочет быть похожим на папу?

Довольно скоро ребята постигают — часы марки «Сейко» дороже иных, а значит, престижнее, если же «Сейко» с музыкальным будильником... тогда, как правильно, по-твоему, сказать? — тогда совсем клёво!

И вместе с тем на простейший вопрос: **для чего** тебе часы? — подавляющее большинство счастливых первообладателей ответить затрудняются. (Сомневаешься — проверь!) В лучшем случае говорят: «Погляжу и могу узнать, сколько до конца урока остается!» Ответ, несомненно, совершенно правильный, но далеко не полный. Ты давно уже не первоклассник, а сумеешь ли четко перечислить, для чего **могут и должны** служить часы деловому человеку? Если желаешь, подумаем вместе.

Наверное, и это в первую очередь, с часами можно **никогда и никуда** не опаздывать. Приведу, как мне кажется, любопытный эпизод из биографии самого про-

славленного маршала Советского Союза — Георгия Константиновича Жукова.

В ту пору Жуков оказался отстраненным от дел и почти неотлучно жил на подмосковной даче. Писал книгу воспоминаний о войне. Книге этой, к слову сказать, суждено было сделаться одной из самых популярных в мире. Но это — потом. А пока — в издательство, которое намеревалось печатать мемуары, назначили нового директора. Жуков, хоть и национальный герой, хоть и прославленный полководец, а все равно, как всякий автор, попадал в известную зависимость от руководителя издательства. И вот назначается первая встреча нового директора и автора мемуаров. Место встречи — подмосковная дача Георгия Константиновича. Время определено накануне по телефону. И... директор опаздывает на десять минут.

75

После весьма сдержанного приветствия со стороны хозяина дома директор слышит:

— Кто опаздывает больше чем на пять минут, занимаемой должности не соответствует.

В этом мимолетном эпизоде меня восхищает не только характер человека, никогда и никуда не опаздывавшего, но и его жизненная позиция — ни перед кем и ни перед чем не склонять головы, держаться своих принципов.

Не случайно я призвал на помощь столь высокий авторитет — самого маршала! Мне очень важно убедить тебя в пользе повиновения часовым стрелкам.

Часы позволяют человеку планировать жизнь. Составь наиболее целесообразный распорядок дня, добровольно исполняй его, и ты сможешь контролировать (сам!) собственное поведение по неподкупным и беспристрастным часовым стрелкам. Вот образец возможного распорядка:

Подъем	7.00
Физзарядка	7.00—7.15
Уборка постели, умывание, душ	7.15—7.30
Завтрак	7.30—8.00
Занятия в школе	8.30—14.30
Обед	15.00—15.30
Гулянье, развлечения	15.30—16.45
Приготовление уроков	16.45—19.00
Спортивная тренировка (понедельник, среда, пятница), кино, библиотека и т. п.	
(вторник, четверг, суббота)	19.00—20.45

Ужин	20.45—21.15
Приготовление к школе	21.15—21.30
Вечерний туалет	21.30—22.00
Сон	22.00

(Этот распорядок не кажется мне идеальным, единственно возможным и для тебя обязательным, это только образец, пример того, как может выглядеть распорядок дня школьника.)

- 76 Чтобы тебе было легче подчиняться собственному распорядку, советую поинтересоваться у любого делового человека, насколько больше он успевает сделать за день, придерживаясь определенного расписания, а не существуя стихийно, не плывя «по воле волн». Ты будешь наверняка удивлен: вдвое, втрое, скажет тот, кто привык экономить время.

Крупнейший педагог нашей страны В. Сухомлинский постоянно ратовал за строгий режим дня. В частности, он давал такой совет ребятам — вставайте пораньше, готовьте домашние задания **до начала** уроков в школе. В чем видел Сухомлинский тут преимущество? Когда уроки готовят на свежую голову, дело идет куда быстрее. И кроме того, ты учишь, а часы напоминают: не опоздай в школу, укладывайся в отведенное время. Это дисциплинирует, не позволяет отвлекаться. А третье — самое главное преимущество — увеличивается свободное время. Появляются как бы 2—3 «лишних» часа во второй половине дня. После школы читай, занимайся спортом, мастери — все это по твоему собственному усмотрению. Доводы убедительные, тем более что их приводит такой серьезный авторитет — Сухомлинский.

Слыхал я, правда, и возражение:

— При таком распорядке дети будут недосыпать.

Но Сухомлинский предусмотрел такое «но» и говорил: полтора часа дневного сна, по окончании занятий в школе, весьма полезны и гарантируют норму.

Правда, раннее вставание подходит не каждому: все дело в том, кто ты — «жаворонок» или «сова»?

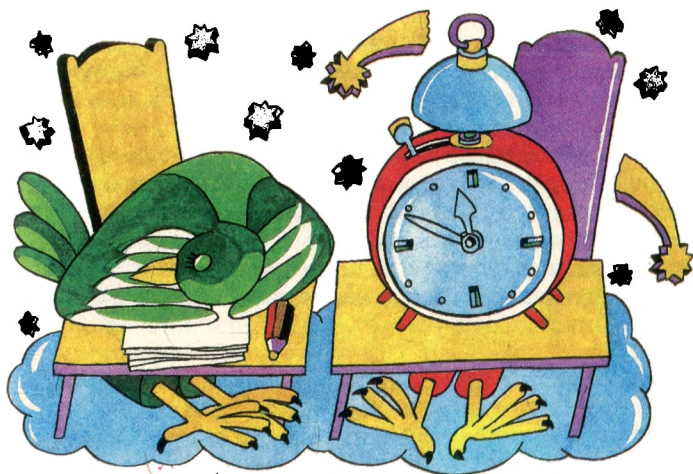
Наукой установлено: есть люди, у которых наибольшая продуктивность приходится на ранние утренние часы, их прозвали «жаворонками», а есть «совы», лучше соображающие вечером. Наверное, такую индивидуальность нельзя не учитывать, решая, какой распорядок дня подходит тебе больше.

Слышал: «Точность — вежливость королей»? Попробуй эти крылатые слова принять на вооружение. В расширительном смысле королевский девиз означает: каждый урок, например, должен начинаться минута в минуту и заканчиваться точно по расписанию. Собрание — тоже. На свидание, назначенное в 18.00, не следует приходить в 17.55 и ни в коем случае — в 18.03, только в 18.00! Деловой человек не имеет права злоупотреблять чужим временем, как, впрочем, и впустую растратывать свое.

Ты когда-нибудь думаешь о пропавших зря минутах?

Представь, тебе удалось сэкономить только пять минут за день. Много это или мало? Давай прикинем: в месяце 25 рабочих дней, экономя по пять минут в день, скажем, на каждом известной «раскачке», когда делать что-то надо, но делать ни малейшей охоты нет и человек тянет резину... за месяц набегит $25 \times 5 = 125$ минут, два часа с хвостиком. Это время полнометражного художественного кинофильма! На электричке за это время ты можешь доехать от Москвы до Раменского, а на Ил-62 долететь до Сочи!

В году 300 000 рабочих минут. У больших цифр есть своя магия: когда говорят, столько-то миллионов коробок спичек, выпущенных за такое-то время, могли бы опоясать земной шар по экватору, меня всегда берет оторопь: представить себе коробки, растянувшиеся по всему экватору, особенно по той его части, где океаны, мозг



отказывается. Много, наверняка очень много, так много, что непредставимо. Примерно такое же ощущение вызывают и 300 000 рабочих минут, но... дальше, дальше все зависит от твоего психологического склада. Лентяй наверняка рассудит: «О-о, сколько... можно и не считать... на все хватит!.. Успею». А человек деловой подумает: сколько же полезных «пятиминуток» я могу накроить из такой массы времени!

На чем еще, кроме «раскачки», можно незаметно экономить время? Если ты ведешь конспектирование или делаешь какие-то выписки из книг, приучи себя обязательно замечать источник информации, фиксировать что откуда. Потом не придется искать, а значит, сэкономится время. Цитаты в общем тексте полезно писать другим цветом. И снова — экономия. В начале книги я рассказывал о закладках, которые сидят верхом на нужных страницах, они тоже помогают беречь драгоценное время.

Вопрос: сколько занимает у тебя дорога от дома до школы? Только, пожалуйста, точно, не минут 15, а, скажем, 12 минут или 24. Если ты можешь сказать точно, то сумеешь определить время выхода из дому, чтобы не потерять минут пяти или десяти.

Ты учишь иностранные слова? Есть такой прекрасный метод: незнакомое слово записываешь на карточку, его значение по-русски пишешь на обороте. Такие шпаргалки тоже способствуют экономии времени.

Понятно, что в этой книге я не могу изложить все варианты сбережения бесценного капитала — времени. Хочу лишь на примерах, заимствованных из жизни, показать, где притаились резервы, а дальше — счастливого тебе самостоятельного плавания! Станешь искать, найдешь непременно!

Часы достаточно точно измеряют не только время. Люди говорят: «Это совсем близко — десять минут неспешного хода». Информация вполне достаточная, чтобы получить представление о расстоянии. Секундомер позволяет установить частоту пульса и беспристрастно судить, здоров ли ты, велика ли только что полученная физическая нагрузка.

Тот же секундомер совершенно нелицеприятно выявит лучшего спринтера в классе, определит, кто за минуту отожметсЯ от пола рекордное число раз (или присядет, или подтянется на перекладине)...

«Если есть начало — будет и конец». Это японская мудрость. Так вот, часы дают возможность рассчитать, **когда** надо начать дело, прогулку, сеанс, чтобы спокойно закончить к определенному, заданному моменту. Как это важно, я покажу сейчас на примере, заимствованном из публикации доктора физико-математических наук Б. Болтовского.

Внимание!

В стеклянную банку посажен микроб. Каждую минуту он делится пополам, и в следующую минуту его половинки, достигнув «взрослости», тоже делятся пополам. Объем, занимаемый микробами, таким образом, удваивается каждую минуту.

79

Через пять часов после начала деления банка наполняется до краев. Это рассчитано. Теперь включи воображение и попробуй представить — микроб в банке вредный, он способен нанести неисчислимые беды людям. И нет ничего важнее, чем своевременно закрыть банку, не дав распространиться страшной заразе.

Как ты думаешь, с какой точностью надо вести отсчет времени, чтобы не опоздать?

Оказывается, на первую четверть банка заполняется за... 4 часа 58 минут... наполовину — за 4 часа 59 минут...

Пример, как ты видишь, имеет угрожающий смысл. Отнеси явление нарастающего процесса не к условному микробу, а, например, к расширяющимся неудержимо экологическим неприятностям, подпирающим нас сегодня со всех сторон. И... что тут сказать? Нельзя тушить пожар завтра.

Деловой человек просто не имеет права надеяться на знаменитое российское «авось». Время не позволяет.

Мужающие мальчишки, взрослеющие девочки терпеть не могут малейшего вмешательства взрослых в их жизнь. Почти все ребята жалуются: опять лезут — напоминают, торопят, срамят, попрекают, будят, гонят спать... Наверняка, я пропустил больше твоих неудовольствий, чем перечислил. Так вот, часы и привычка жить в строгих временных рамках, соотносить свои поступки с положением стрелок избавят тебя от большей части понуканий и попреков. **Часы — инструмент твоего раскрепощения!** Правда, чтобы раскрепощение произошло на деле, а не в теории, придется не просто поглядывать на циферблат, а, проявив настойчивость, волю, **подчинять** себя диктату часовых стрелок.

Легче ли, раз опять диктат?! Из огня да в полымя, выходит?

Но стрелки-то молчаливы, они не умеют ни срамить, ни выговаривать, ни взывать к твоей совести, ни ссылаться на усталые нервы.

80 Большинство ребят совершают весьма распространенную ошибку — решив начать новую, строго регламентированную, по минутам упорядоченную жизнь, почему-то первым делом назначают себе срок: с Первого мая, например! Бывает, с Нового года или со дня своего рождения! Ничего серьезного за этими решительными сроками не скрывается — это всего лишь примитивная проволочка, затяжка, и выдумывают ее, извиняюсь, лентяи... Решил — действуй!

Конечно, переключиться на новый образ жизни так, сразу, тебе едва ли удастся, но есть простые приемы, которые — стоит пожелать — помогут это сделать.

Приказывай себе: читаю 30 минут. Время вышло — стоп! И никаких поблажек, никаких «добавок» — до главы или там до конца страницы... Идешь гулять, назначаешь время, скажем, полтора часа. И уж будь любезен, вышло время — никаких компромиссов, никаких сделок с самим собой, и пусть не служит тебе оправданием — «ребята уговорили!» Хозяин над собой — ты, а не ребята.

Начав вроде с пустяков, ты приучишь себя укладываться в определенные рамки, соблюдать время, отведенное для приготовления уроков, ты будешь **сам** просыпаться строго через восемь или девять (как назначишь себе) часов безо всякого будильника.

Думаю, идея ясна? Вот и начинай овладевать временем, а подробности исключительно в твоих руках. Начиная сейчас! Сразу, вот с этой точки.



Между прочим и на всякий случай...

● Найди и непременно прочитай книгу Д. Гранина «Эта странная жизнь». Книга познакомит тебя с историей Александра Александровича Любищева, ученого удивительного. Кроме всего прочего, профессор совершил акцию абсолютно уникальную — он хронометрировал 56 (!) лет собственной жизни.

● Попробуй в течение недели записывать упущенное тобой за день. Например, заметь, сколько ты потратил времени на, мягко выражаясь, не самые необходимые телефонные разговоры. Подведешь итог, ужаснешься!

● Наука утверждает: люди используют менее 10 процентов своих потенциальных способностей. Если бы мы умели заставить наш мозг работать хотя бы вполовину его возможностей, человеку не составляло бы особого труда выучить языков 40, запомнить всю Большую советскую энциклопедию, пройти курс десятка высших учебных заведений.

81

Есть и более разительное мнение: КПД нашего мозга не превышает 4 процентов, мы можем «поумнеть» раз в двадцать пять...

Не поспешишь — опоздаешь!

Каждый должен строить свою судьбу сам и пройти нелегкий путь понимания смысла жизни людей, поиска решения через неудачи, ошибки и испытания.

Из дневника космонавта В. Лебедева



Иссыма приходят ко мне самые разные — и по содержанию, и по форме, и по грамотности. Как-то незнакомый корреспондент выразил весьма резкое неудовольствие по поводу радиопередачи, посвященной воспитанию мужества. Верно, тогда перед микрофоном я говорил, что восхищаюсь Владиславом Третьяком, хоть и не принадлежу к числу ярых болельщиков хоккея, говорил еще, что Елена Петухова — непревзойденная наездница — вызывает у меня, человека вовсе не сентиментального, едва ли не слезы умиления и восторга, произнес много хороших слов в адрес героя моей юности, гребца совершенно сказочного — Александра Долгушина, погибшего на войне. И вот все это, как ни странно, вызвало гневный протест молодого человека.

«По-вашему выходит, раз человек не пробился в чемпионы, не стал рекордсменом, не превратил себя в гору мышц, он — ноль! Не верю подобному примитивизму!

Один силен ножками, а другой — головкой. Правильно? И почему лучше, если ножки — о-го-го! Как бы вы ни доказывали, а когда головка — о-го-го, это более достойно человека...»

82 Письмо было длинным, злющим, нафаршированным многими примерами. Не скажу, будто сие неожиданное послание меня никак не задело. Задело, конечно, но важнее все-таки другое — письмо вынудило задуматься: почему незнакомый мальчишка столь зловердно передергивает смысл сказанного мною в радиопередаче, почему он так странно рассуждает — или голова, или ноги? Ничего подобного я не утверждал. Высказывая добрые чувства в адрес лучших спортсменов страны, я всячески старался внушить слушателям — главнейшая заслуга этих из ряда вон выходящих людей в **преодолении** не только внешних препятствий, но того внутреннего сопротивления, что таится в каждом из нас. Разве тебе не знакомо состояние, когда умом, душой понимаешь — надо, а делать ничего неохота? И будто какой-то черт по рукам и ногам вяжет, будто и глаза застит, и голову парализует.

Чтобы уточнить ситуацию — «контрольный» вопрос:

Сколько ребят из сотни делают по утрам физзарядку? Только чур, отвечать без вранья! Двое, трое? А при этом добрых 90, если не 95 из 100, как дважды два, готовы доказать, сколь полезна физическая нагрузка, как нужны занятия спортом, регулярные тренировки. Все будут болтать о пользе гармоничного развития личности.

Как же объяснить такое несоответствие между словом и делом? Наверное, пылить словами легко, а заставить себя делать физическую зарядку трудно: надо отбросить для этого лень, победить инерцию покоя, перешагнуть через хорошо накатанную колею привычек.

Как бы мне сейчас хотелось заглянуть в твои глаза! Что в них — покорное согласие, живая заинтересованность, наигранное пренебрежение: «Ну-ну, пой, ласточка, пой...»

И все равно я продолжаю.

Скажи, много ли сегодня найдется людей, которые на самом деле не понимают — курение дело не доброе? Миллионы с легкостью повторяют: да-да, непременно надо бросать и... продолжают смолить.

Почему?

С горки — легко, в горку — трудно. Обидно созна-

вать, но от правды деваться некуда — мы ленивы и инертны.

Кто — мы?

Люди, во всяком случае — очень многие, если не большинство. Вот и получается: бездумно подражать далеко не лучшим образцам поведения мы всегда готовы, а следовать достойным эталонам — на это нас далеко не всегда хватает.

Но еще в древности сказано: «Трудное не есть невозможное». В этом я убедился на собственной шкуре: 40 лет курил и бросил. Без таблеток, без гипноза, без каких-либо вспомогательных средств. Проснулся однажды и приказал себе — брось! Вот с той поры и не курю.

А теперь возвращаюсь к письму, с которого началась эта глава. Первое возражение моему разгневанному оппоненту: говорить надобно бы не о голове или ногах, а о счастливом сочетании интеллектуальных и физических возможностей человека, выражаясь его словами: когда и голова, и ноги — о-го-го!

Кстати, превознося любезных моей душе спортсменов, я ни разу не назвал соотношения забитых и пропущенных шайб, не упомянул о «быстрых секундах» — этом нелепом словосочетании, столь обожаемом развязными комментаторами. И не случайно! Меня всегда интересовали, и сегодня в первую очередь занимают, не так называемые технические результаты и уж подавно не перечень почетных титулов и звонких медалей, а гигантский труд души этих замечательных людей. Подумай только, что стоит за титулом рекордсмена мира (совершенно неважно, в какой дисциплине)? Попробуй вообразить себя в такой исключительной роли. Ты бежишь по оранжевой дорожке сверхстадиона, и никто-никто-никто из пяти миллиардов человек, населяющих планету, не в состоянии тебя обогнать!

Человеку свойственно стремиться вперед, это нормально, когда тебе хочется быть лучше других, хочется непременно отличиться от себе подобных. Такое желание справедливо отмечать положительным знаком, оно способствует самосовершенствованию личности; здоровое честолюбие порождает не формальное соревнование, а такое, что, подобно дрожжам, служит катализатором всей нашей жизни! Другое дело, **какими** средствами человек собирается достигать и утверждаться в своей исключительности, каким образом «уходит в отрыв».

Однажды знакомый директор школы поделился со

мной вот какой неожиданной историей: входит он, директор, в школьный вестибюль, видит — ребята сбились в кучу, все орут, о чем-то яростно спорят. Не успел Василий Андреевич толком сориентироваться в обстановке, как из толпы мальчишек выскакивает паренек, шутовски, чуть не в ноги, кланяется директору и голосом рыжего из цирка выкрикивает:

— Здорово, Ва-а-асенька!

84 Рассказывая эту историю, Василий Андреевич усмехнулся: «Мне повезло, я совершенно случайно вспомнил: фамилия мальчишки — Дорохов, а зовут его Борис, недавно в школу приходил папаша Бориса — Роман Семенович».

Короче, директор тоже раскланялся и ответил:

— Здравствуйте, Борис Романович, рад вас видеть...

Делаю паузу и прошу оценить ситуацию: каких «отметок» за находчивость, оригинальность, смелость поведения заслуживают, на твой взгляд, Дорохов и директор? Давай отдельно оцени Дорохова и отдельно — директора.

Ну, а мое мнение: Борису больше тройки не поставил бы: готов признать за ним известную смелость, но нахальство его превысило, так сказать, условную норму, по меньшей мере, раз в 100. А директор — молодец! Не стал нудно вычитывать парню, не полез в бутылку, мгновенно нашелся с ответом. Кстати, потом Дорохова еще долго обзывали (именно обзывали!) Борисом Романовичем. Он злился, кидался на ребят с кулаками, а подумать — кто виноват? Не Василий же Андреевич... Директору — от души — пятерка!

Каждому мальчишке хочется показать себя. И нелепо осуждать за это. Но об одном советую подумать — сколько парней осталось без рук, без ног, без глаз от того только, что бездумно ринулись в невероятные авантюры: один полез разбирать военный трофей и подорвался на ржавой mine, другой сорвался с тормозной площадки товарного вагона и угодил под колеса, кого-то подначили: а слабо тебе — не переплыть... Ринулся, не рассчитал силы и не выплыл. Я вовсе не хочу тебя пугать, тем более что знаю: сколько на ребят ни цыкай, сколько их ни страдай, ото всех безумств не оградишь. Поэтому смиренно прошу: в одном только послушай бывшего мальчишку (не тихоню в детстве, во взрослости — летчика, пережившего войну): сперва **думай**, а потом **действуй**. И никогда — наоборот!

Не проскальзывай рассеянным взглядом по этой, многих спасшей формуле. Возьми ее на вооружение. Дело-вой человек, я полагаю, просто не может пренебречь такой проверенной жизнью рекомендацией.

А теперь еще раз вернусь к письму.

Тому парнишке я ответил: лучше быть умным и сильным, чем хилым гением. И изо всех сил старался доказать — хорошее развитие мышц и блестяще работающий мозг не исключают друг друга. Приводил примеры, ссылался на опыт кандидатов и докторов наук, совмещающих высокие ученые степени со званиями мастеров и заслуженных мастеров спорта. Даже самого Пушкина призвал в единомышленники — Александр Сергеевич щепетильно следил за телом: жаловал ледяные купания, постоянно носил девятифунтовую железную трость, резво поигрывая ею, изнурял себя в седле...

Уговаривал я своего корреспондента и опасался — напрасно стараюсь, впустую мое искреннее красноречие: подозревал в глубине души — письмо писал хилый, неспортивный человек. Я воображал, как трудно ему должно приходится в кругу моторных, подвижных, задиристых сверстников. И агрессивен он потому, что ищет себе хоть какое-то оправдание. Совершенно честно говорю: мне хотелось помочь человеку. Свою помощь я представлял так — должен в конце концов парень согласиться: **умный и сильный** — вот истинно гармоничный человек, я привел столько доводов, их просто невоз-



можно опровергнуть. Значит, он согласится, напишет, а я расскажу тогда о скрытых возможностях нашего организма, подтолкну человека к решительным действиям... А там уже все само пойдет...

Прежде чем рваться в школу олимпийского резерва или просто в спортивную секцию Дома пионеров, он, с моей подачи, **заставит себя** продирать глаза всего на 20 минут раньше привычного, он будет встречать всякий новый день физзарядкой. Постепенно приучится обтираться холодной водой, а потом, может быть, и снегом, он станет делать вечерние пробежки...

86 Вот такие идиллические картины рисовались. Размечтавшись, я уже вообразил, как мой корреспондент назначает себе контрольные рубежи: скажем, за первый год он собирается достигнуть 20—25 отжимов от пола, с выходом на прямые руки, 40 или 50 приседаний...

Мечты, мечты... а письмо словно в пропасть ухнуло, ни ответа, ни привета не последовало. Ты, наверное, любопытствуешь теперь — о чем я все-таки хлопочу? Если бы мой корреспондент, предположительно хилый интеллектuala, был редким исключением из общего правила! Увы, сколько вокруг мальчишек с тонкими шеями, с дистрофическими фигурами и... я очень извиняюсь, с мощно развитыми языками. Мне случалось наблюдать эту грустную разновидность представителей мужского пола на призывных пунктах райвоенкоматов — не дай Бог... Вот для них в первую очередь я и стараюсь, может, все-таки поймут: широкие плечи, крепкий торс — украшение мужчины. Даром, что ли, соревнования по культуризму стали у нас проводить? Это раз!

Спортивные люди, привыкшие управлять своим телом, как правило, в любой работе успевают куда больше, чем их раскисленные сверстники. Спорт награждает не только силой, обязательно — собранностью. Это два!

Сильному, выносливому, хорошо тренированному не так страшно быть смелым. Я не оговорился: смелость предполагает подавление инстинкта самосохранения, торжество над страхом, живущим в каждом разумном существе. Это три!

И наконец, я не знаю более действенного и убедительного способа для преодоления рассеянности, торопливости и прочих «стандартных» недостатков, чем постоянные занятия спортом. Занятия не ради рекордов и наград, а исключительно для пользы собственных души и тела.

Найди книги Юрия Петровича Власова, легендарного

тяжелоатлета, одного из самых популярных и ярких людей в стране, прочти без спешки, с особым вниманием те страницы, где Власов повествует, как он, сойдя с атлетического помоста, воевал со своим телом, преодолевал боль, болезнь, как, приговоренный врачами к тяжелой инвалидности, вернул себя в жизнь — не в существование, а в активную, деятельную жизнь.

И снова «контрольный» вопрос: как ты лично считаешь, для чего мужчине быть **сильным**, а еще лучше — **очень сильным**?

Уже не первый год я задаю этот вопрос ребятам, когда наш откровенный разговор заходит, что называется, в самые дебри, когда мы толкуем о таких высоких и отвлеченных предметах, как добро, зло... предназначение человека... природа характера и миллион других вечных проблем. Ответы бывают самые разные. Кто-то резонно замечает:

— Сильному легче служить в армии.

Верно, и возразить тут решительно нечего.

— Если заделаться мастером спорта, можно попасть в разные страны...

И тут не возразишь, хотя оборот «заделаться мастером», честно говоря, мне — против шерсти. «Заделаться» ассоциируется с такими малопочтенными понятиями, как «втереться», «просочиться», «залезть»... Ощущаешь сомнительный душок?

— Сильный любому гаду зубы начистит.

Скорее всего, это не очень-то педагогично, но мне такая прямота понятна и нравится, хотя... хотя тут есть, конечно, одна очень серьезная опасность: как не ошибиться, определяя, кто — гад, а кто — нет?! Увы, и так случается: сперва именем справедливости, без тени сомнения «чистят» зубы, а потом оказывается — не тому «начистили»...

Ответов я наслушался всяких. И только одного не дождался: хочу быть сильным, чтобы противостоять злу.

Почему мне хотелось услышать такой ответ?

Оглянись вокруг: зло атакует, зло делается день ото дня агрессивнее, а добро все больше — в глухой обороне. По-моему, тут мы все — и взрослые, и ребята — чего-то не добираем! Не может такого быть, чтобы хороших людей на свете осталось меньше, чем плохих. Значит, если дружно, значит, если вместе, если разом, добро непременно должно победить.



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Де ла Барка Педро Кальдерон, знаменитый испанский драматург, 300 лет назад четко сформулировал: «Величайшая победа — есть победа над самим собой». Такую авторитетную цитату никогда не мешает держать за пазухой...

● Обязательнее и прежде всего — жить должно быть интересно!

88 ● Учись, учись, учись — провозглашают все, не опровергает никто, но не каждый берет на вооружение. Почему? Две с лишним тысячи лет назад ответ уже был: «Ум заключается не только в знании, но и в умении прилагать знание на деле». Аристотель это понимал, а мы все сомневаемся: где да как прилагать?

● Р Д Т Ч П Ш... — так начинается задача академика Л. Ландау. Что должно последовать дальше?

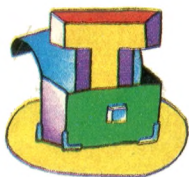
С В Д...

Почему? Раз, два, три, четыре, пять, шесть... семь, восемь, девять...

Ничего из головы

*Чтобы сказать, вкусный ли получился суп,
совсем не обязательно съесть всю
кастрюлю, достаточно попробовать одну
ложку.*

Из разговора



ы замечал, ребята часто возмущаются: почему все всё правильно говорят, и объясняют, и доказывают, но только вообще?! Признаюсь, я не сразу догадался, что подразумевается под этим «вообще», пока не получил такое указание: напишите не вообще, а так, чтобы любой прочитал и понял, и, главное, поверил — будешь делать точно, как написано, толк получится обязательно, а не будешь, так ничего и не выйдет. Но ничего не выдумывайте «из головы»!..

Как видишь, вопрос и задание были поставлены, что называется, плечом к плечу. Все, что идет дальше, — не «из головы», а из жизни. При этом я строго придерживался принципа — делай так, будешь на коне.

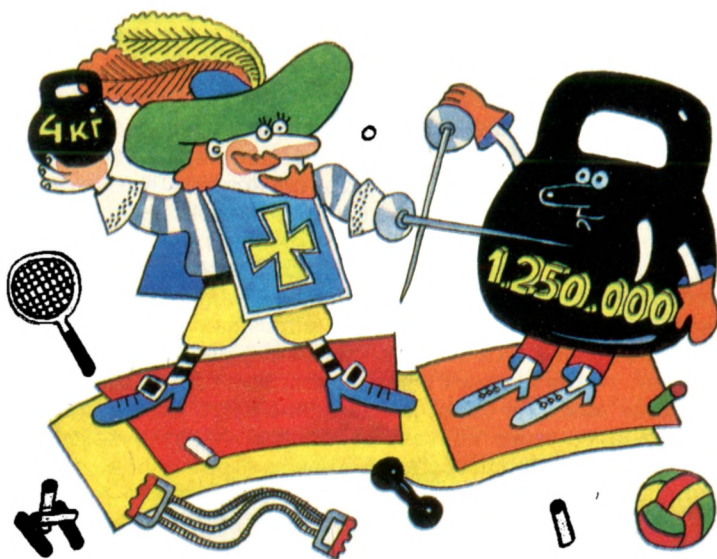
Первая история началась неожиданно.

Паша давно мечтал стать членом спортивной секции, но все не мог собраться и разузнать, куда обращаться, как в секцию записывают, а тут шел Паша из школы, и на глаза попало объявление: «Желающие заниматься фехтованием...» — словом, милости просим! Прием всех желающих, запись производится «от и до» в клубе «Факел».

89

Что говорить, фехтование не хоккеей, подумал Паша, но лучше фехтование, чем ничего. И он решительно двинулся в клуб. Здесь Паше без лишних разговоров дали розовенькую бумажку и объяснили — сперва с этой бумажкой полагается сходить к врачу, получишь медицинское благословение — здоров, заниматься в спортивной секции можешь. Деваться было некуда, и Паша на другой же день, хоть и без восторга, потопал в поликлинику. Врачей Паша с самого детства и побаивался, и избегал.

Доктор оказался сухоньким, стареньким, похожим на



гномика из какой-то полузабытой сказки. Наверняка он был пенсионером и в спортивном кабинете поликлиники прирабатывал. Гномик-пенсионер долго разглядывал, вертел, тискал Пашу, а потом, наставив указательный палец в Пашин живот, вдруг спросил:

— Часто дразнят?

— Иногда, — сказал Паша, — всех дразнят...

— Понятно! Должны дразнить: что это за мужчина с таким жиронакоплением?

90 Про жир Паша услышал не первый раз, и ему сделалось ужасно скучно. Захотелось, по правде сказать, просто сбежать, все равно куда.

— Особенно не огорчайся, — совсем миролюбиво сказал доктор. — Население Советского Союза таскает на себе 1 миллион 250 тысяч тонн лишнего веса. Это, грубо говоря, если считать в среднем, каждому надо похудеть на четыре кило. Видишь, твои дела не хуже чем у всех. — Доктор тихо засмеялся, щелкнул худыми длинными пальцами и спросил:

— Что будем делать? Похудеть тебя, товарищ д'Артаньян? Согласен?

Предложение было совсем неожиданным, а «товарищ д'Артаньян» — и вовсе, так что Паша, которому было совсем даже не весело, все-таки улыбнулся и пролепетал растерянно:

— Если можно, если получится... я — конечно, но не знаю...

— Никаких «но»! Что значит — «если»? Все обязательно должно получиться. Ты хочешь? Понимаешь, на самом деле хочешь, а не собираешься хотеть... — и тут доктор, не договорив, протянул Паше карандаш, листочек бумаги и велел написать столбиком все, что он обычно ест утром, в обед, на ужин, и подчеркнуть, какие «пирог» он особенно любит.

Не очень понимая, для чего это нужно, Паша принялся писать. Потом доктор внимательно читал, морщил лоб, улыбался, вычеркивал и вписывал свое. В конце концов получилось нечто вроде меню: белого хлеба можно, но... один кусочек в день, сахара можно только... две чайные ложки в день, масла сливочного ни-ни, нельзя, макарон — тоже нельзя, картошки — раз в неделю в ограниченном количестве. Но самое страшное: ни-ка-ких конфет! Конфет — **ноль!**

— А в праздники? — растерянно, не веря собственным глазам, робко поинтересовался Паша.

— Конфеты для тебя — яд. В течение года запрещаю ка-те-го-ри-чес-ки! Ясно? Повтори громко: конфет я больше не ем. — И добавил доктор: — Никаких пирожных, никаких, понятно, тортов... Усвоил? Ты же мужчина!

Паша, у которого, к слову сказать, школьная кличка была Тортик, вышел от доктора сильно подавленным и даже оскорбленным. Что за жизнь, если ничего вкусного нельзя?

Конечно, Паша и раньше подозревал — его врожденная, болезненная жадность к шоколадным конфетам, вообще — к сладостям чести мужчине не прибавляет, но разве откажешься от такого блаженства, как тающий во рту шоколадный батончик или конфетина «Каракум», — Паша даже зажмурился от удовольствия и подумал: «Или плюнуть на это дурацкое фехтование?»

Жил он без фехтования, ничего — обходился...

Но в секцию тоже хотелось: Паша уже представлял себя в боевом одеянии, в защитной маске, он слышал звон клинков, мысленно ловил восторженные взгляды трибун... И, если говорить совсем честно, похудеть тоже хотелось. А самое главное таилось в том, как хитро старый доктор произнес на прощание: «Ты же мужчина...» Вроде спросил, будто он сомневался, — да или нет? И как будто надеялся на Пашу — не подведет.

Мужчина?!

Какой же мальчишка так запросто откажется от признания?! Что говорить, Паша не родился Героем Советского Союза, никакими особыми доблестями не отличался, к тому же он мало себя знал — какой, например, у него характер? Упорный, настойчивый, твердый или нет? От взрослых ему случалось не раз слышать: ты, Паша, бесхарактерный... Говорили и хуже, тряпка ты, парень! Обычно он в таких случаях не обижался: он привык не очень доверять взрослым. Паша легко пропускал неприятные слова мимо ушей: пойте, мол, пойте, лично мне от этого не убудет.

А к тому, что ребята прозвали его за тугую полноту и пристрастие к сладкому Тортиком, он привык, за обиду не принимал, его же не осуждали, а, скорее, с некоторой гордостью, если не завистью, говорили:

— Наш Тортик «Полено» смолотить может или половину «Сказки» убрать — запросто! — И в том, как произносились эти слова, отчетливо звучало: знай, мол, наших!

Паша колебался: как быть дальше, отваживаться на предложение старого доктора, идти в секцию или не ходить? И тут его пригласили на день рождения Иры Водолеевой. Глазастая и длинноногая Ира была одноклассницей Паши. Только не подумай чего лишнего, в Пашиных глазах Ира была просто девчонкой из их класса. Ну, а как у нас дни рождения празднуют, ты знаешь — первым делом выставляют вагон еды, аж стол гнется: тут тебе и пироги, и торты, конфеты и варенья, печенье... Лопай — не хочу!

- 92 Увидев все великолепие Ириного праздничного стола, Паша первым делом слотнул мгновенно набежавшую слюну и, сам того не ожидая, принял решение: на зло — не буду! Он положил на тарелку две чайные ложечки морковного салата, два перышка зеленого лука, половинку соленого огурца. Когда Ирина мама, угощавшая ребят, увидела это, она удивилась и даже расстроилась — неужели Паше не по вкусу ее угощение? Но он сказал солидно и твердо:

— Большое спасибо, Татьяна Сергеевна, это все, что я могу себе позволить: хudeю.

Категорическое Пашино заявление немедленно вызвало веселое оживление всей компании. Кто-то из ребят восхищенно воскликнул:

— Во дает Тортик! Ништяк!

Как ни странно, но реакция товарищей придала Тортику силы. А что может быть важнее, чем поддержка, похвала, капелька восторга, обращенные в твой адрес в такой вот момент, когда ты где-то в душе еще колеблешься: да — нет? Смогу — не смогу?

— Если бы ребята стали меня подначивать, дразнить: ну, одну-то конфетку ради Иркиного праздника можно! — рассказывал мне сам Паша, бывший Тортик. — Я бы, наверное, не выдержал! Это очень странное чувство — хочется выдержать и хочется не выдержать... Одно временно, сразу. У меня было громадное искушение — сдаться. Кто бы чуть-чуть подтолкнул... Но ребята так на меня глядели... Пришлось выстоять. Ни о здоровье, ни о какой там пользе тогда я, понятно, не вспоминал, одного хотел — доказать всему свету: а я — могу! Теперь вот думаю: как хорошо, что смог.

Все я рассказал, как мне было заказано, по чистой правде. Именно так выглядел самый первый Пашин шаг в фехтовальщики. Чего он достиг — опускаю, не хочу, чтобы ты подумал, будто я специально подобрал такую

из ряда вон выходящую судьбу. Тут ведь дело не в чемпионстве. Просто рассказанное, я думаю, показывает — каждый может поступить, как Паша. Впрочем, каждый ли? Не поручусь...

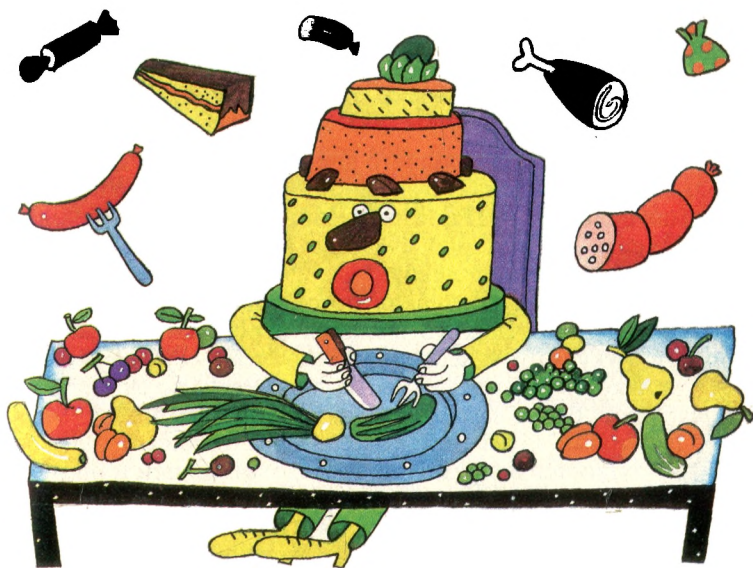
История вторая.

Давно мне случилось побывать в доме Германа Степановича Титова, космонавта № 2. Как раз в то время я работал над книгой «Мужчинам до 16 лет», и было чрезвычайно интересно послушать человека, только-только вернувшегося из космоса, тем более что людей, преодолевших земное притяжение, вышедших на орбиту, тогда насчитывалось всего два — Гагарин и Титов...

93

Говорили мы с Германом Степановичем о разном. В частности, как формировать мужской характер, столь необходимый деловому человеку, настоящему работнику. Титов охотно вспоминал детство, отца. Отец Германа Степановича был известным в Сибири просветителем, человеком, всей душой преданным педагогике. Он постоянно внушал сыну: хочешь стать настоящим мужчиной, бери себя за шиворот — **сам себя** — и заставляй делать то, что делать не хочется. Вот тогда успех придет.

Титов рассказывал о своей молодости со светлой улыбкой, с добрым юмором, однако к отцовскому сове-



ту — это чувствовалось — он относился с полной серьезностью.

Вполне практическая рекомендация Титова-старшего, между прочим, совпадала и с моим личным опытом. Если желаешь знать с каким, читай следующую историю.

94 Давным-давно в наших Военно-Воздушных Силах состоял на вооружении истребитель И-16. Замечательная эта машина отлично дралась в небе Испании, успешно сражалась на Халхин-Голе, ее, свою крестницу, нежно любил Чкалов. Но речь не о самолете. Став курсантом школы военных летчиков и узнав, что летать мне предстоит на И-16, я пришел в серьезное замешательство. Не буду клепать на себя — не вообще струсил, а смутило меня одно вполне конкретное обстоятельство: на И-16 шасси убиралось ручной лебедкой, и стояла эта окаянная штуковина на правом борту кабины — не трудно сообразить, крутить ее предстояло правой рукой, а управлять машиной в это время — левой! Но я не был левшой и давно заметил — моя левая сильно уступает правой руке. И я сомневался — справлюсь или не справлюсь? Учти, шасси убирала на малой высоте, чтобы поцеловать землю, хватило бы и секунды...

Своей тревогой после понятных, я думаю, колебаний решил поделиться с инструктором. Юный лейтенант Останин выслушал, весело глянул на меня и неожиданно спросил:

— Ты какой рукой суп ешь?

— Правой, понятно.

— Забудь! С сегодняшнего дня ложку будешь держать только в левой! Понял? Запомни! — Он почему-то погрозил мне пальцем. — И смотри, чтобы никаких поддавков!

Хочешь ощутить мои мучения? Попробуй управиться разок с обедом одной левой.

Сперва я едва не плакал от ощущения собственной неуклюжести, от дикого желания переложить ложку в правую руку, потом несколько освоился — суп не разливал, ложкой в рот попадал довольно четко, но еще долго боялся, как бы не забыться и не перехватить ложку. Это по правилам игры исключалось: устойчивый навык вырабатывается непременно последовательным и многократным повторением. В конце концов я привык. А теперь, спустя годы, думаю: та тренировка оказалась ведь не напрасной — шасси на И-16 я убирал без труда, но

что еще, пожалуй, важнее: обыкновенная ложка заставила меня поверить — человек может куда больше, чем предполагает.

Наверное, не стоило бы чрезмерного труда привести еще несколько правдивых историй, вполне практических, годных для подражания. Повторение — мать учения, это так. Но, если перешагнуть какую-то разумную меру, мать обращается в ненавистную мачеху...

За минувшие годы спортивные врачи, психологи сделали невероятно много и продолжают совершенствоваться все возможное, а порой на первый взгляд и невозможное, чтобы обнаружить тайные силы, глубоко скрытые возможности человека. Успехи тут явные: один только опыт замечательного циркового артиста Валентина Дикюля чего стоит! А вся жизнь уже упоминавшегося экс-рекордсмена мира по тяжелой атлетике Юрия Власова разве не свидетельство неисчерпаемых возможностей личности?!

И снова я совершенно умышленно ограничиваюсь двумя именами. Примеры — штука полезная, убедительная и... опасная. Когда ярких примеров приводят слишком много, они ослепляют. И ребята, еще ничего не совершив, жмурятся, отступают: не-е-е, как Дикюль, как Власов, как... не-е-е, я так не смогу. Происходит своего рода самовнушение, в результате, не рискуя, не попробовав, человек отступает, человек сдается.

Чтобы такого с тобой не случилось, прошу внимания.

Подойди, пожалуйста, к зеркалу. Так, хорошо. Расслабься. Глубоко вздохни. Гляди себе в глаза. Спокойно, внимательно. Не спеши. Так, хорошо...

А теперь спроси: чего мне не хватает, чтобы стать настоящим мужчиной? Отвечать не спеши. Спрашивай себя раз, и два, и три, может быть, все десять раз. Суди себя строго. Никакой снисходительности.

Для чего это нужно? Чтобы самостоятельно наметить, проложить **свой** путь. Путь этот не должен быть слишком легким: только на трудных дорогах, только в преодолении препятствий и колебаний раскрывается настоящий мужчина. О своих размышлениях перед зеркалом **молчи**. Все, что выяснишь, предположишь, увидишь в себе, никого, кроме тебя и твоей совести, касаться не должно! Эта информация — исключительно для внутреннего употребления. Пожалуй, я бы ее даже пометил грифом: «секретно». Разговорчивый мужчина — явление нормальное, но мужчина болтливый — это

отвратительно. Надо думать, не зря бог дал нам два глаза, но только один язык.



Между прочим и на всякий случай...

● Из учебника психологии: «Воля именно тогда и проявляется, когда человек встречается с трудностями на пути к цели. Преграды могут быть внешними и внутренними. Внешние препятствия — время, пространство, противодействие людей, физические свойства вещей и другие. Внутренние препятствия — отношение и установка человека, болезненное состояние, усталость и т. д.».

● В жизни очень многое против тебя, но ты — **сильнее!** И не позволяй себе сомневаться в этом.

● Один очень остроумный человек заметил: «Совершенство — это законченность, завершенность, а завершенность — это смерть...» Как себя успокоить? Очевидно, не забывать — никакая завершенность не бывает абсолютной...

● Едва ли кто-нибудь хочет быть хуже, чем он есть, а вот как стать лучше? Прислушайся к Эйнштейну: «Я верю в интуицию и вдохновение, но такая вера не восходит на пустом месте: надо много знать, и, прежде всего, **знать себя**».

Мне кажется, это не только умные слова, но вполне четкое руководство к действию. И начинать надо с овладения психологией.

● Чего только люди не придумывают! В Марктбердграфе (Бавария, ФРГ) создан единственный в своем роде музей... мышеловок. Но только ли курьез это? Ведь собрание мышеловок — свидетельство изобретательности человека и одновременно напоминание о страшной опасности: грызуны — проклятие человечества. Их тьма, они прожорливы, они разносчики опасных болезней, они умны и плохо поддаются истреблению...

Легко ли быть деловым?

- А почему американцы хорошо учатся?
- Каждый зачет — платный...
- Кто платит и кому?
- Сдаешь — плати, завалишь — снова платить надо...

Из разговора студентов



адеюсь, ты помнишь — книжка начиналась разговором о моде, ее скоротечности, о способности моды захватывать в полон великое множество людей, направлять их волю, корректировать их вкус и манеры, даже образ жизни.

Кое-что я уже рассказал о деловом человеке, этом феномене современной моды. Напомним — деловой человек живет в жестком ритме. Это, конечно, не означает, что он день и ночь только и знает — работать и работать. Так, понятно, не бывает, хотя бы потому, что без отдыха и перерыва много не натрудишь... не нагорбатишь... или, как там еще говорят, не наишачишь, не навкальываешь, не напашешь.

Деловой человек обязательно **планирует**, сколько и какая работа потребует у него времени, он старается точно определить трудоемкость всякой задачи. Деловой

97



человек приучил себя ценить минуты, строго соблюдать график жизни.

О часах и времени разговор у нас уже был. Хочу узнать — что-нибудь с тех пор изменилось в твоей жизни? Если изменения к лучшему произошли, поздравляю; если еще ничего пока не переменялось, напоминаю: а под лежащий-то камень вода не бежит. Всё исключительно в твоих руках! И пока эта истина не осядет в глубине твоего сознания, пока не «пустит корни», никакие, даже самые лучшие слова и советы не помогут...

98 Образ жизни делового человека требует и высокой выносливости и крепкого здоровья. Тут, пожалуй, стоит еще раз заглянуть за океан. Только в последние годы миллионы граждан США добровольно (!) бросили курить. Миллионы, подавая пример всему миру, регулярно занимаются оздоровительным бегом (мода, граничащая с массовым помешательством, — этот бег!). Каждое утро аж земля Америки дрожит под ногами.

Наверняка в каждой армии есть какой-то процент толстых офицеров, только в американской — нет: того, кто не держит установленный специальной нормой вес, просто увольняют из вооруженных сил, будь он хоть маленьким, хоть очень большим начальником. Так предписывает закон!

Пример американцев оказался заразительным, в погоню за здоровьем пустились сегодня неисчислимые полчища людей во всем мире. Никогда еще на Западе не было такого спроса на спортивные сооружения, площадки, тренировочные залы, корты, бассейны, стадионы...

С привычным опозданием и до нас дошла мода на культуризм. Сколько мальчишек с восторгом и завистью разглядывают изображения современных богатырей на телевизионных экранах и дрожат от нетерпения — вот бы так «накачаться». Уже и женщины потянулись за сильным полом. Широкие плечи, мощные бицепсы, скульптурные ноги — модно!

Почему я заговорил об этом?

В текущих достижениях отечественного спорта ты, я думаю, разбираешься лучше меня. Однако спорт, над которым, так сказать, реют знамена рекордсменов и полощутся вымпелы чемпионов, над которым раздается мелодичный перезвон самых престижных медалей, совсем не то, что физическая культура, призванная помогать в жизни каждому. Если ты умиляешься чужими мышцами и только яростно болеешь за «Спартак» или

«Шахтер», а сам избегаешь даже утренней зарядки, если уроки физо в школе тебе в наказание, если к 12—13 годам ты не научился прилично плавать, уверенно ходить на лыжах, проворно бегать на коньках, очень обидно, но приходится признать: шансов превратиться в делового человека у тебя маловато.

Знаю: очень многие ребята оправдываются приблизительно так: я бы рад, я двумя руками — за, я — всей душой, но... не выходит...

Почему?

Думай, отвечай. Себе отвечай. Твой ответ больше всего нужен именно тебе самому!

99

А я отхожу от спортивной темы и предлагаю взглянуть на жизнь чуточку шире. Самые замечательные советы, даже подробнейшие инструкции — делай сперва так, потом — вот так — мало что изменят в твоей судьбе. Ведь сколько говорено, сколько раз слышано: учись как следует... А толку? Рекомендации напоминают мне прекрасный мотор... не поставленный на машину, а на «голом» моторе как поедешь? Улавливаешь, о чем речь?

Чтобы изменить ситуацию (будь то уровень твоего физического развития или твои успехи в науках — все равно), надо в первую очередь осознать: **чего** ты желаешь? Понять это самому и тогда, назначив разумные рубежи, наметив порядок движения, — вперед!

Допустим, ты говоришь: «Я решил наверстать упущенное в математике» (цель тут названа, понятно, условная). Определяй теперь, **как** осуществить задачу. Вариантов может быть несколько. Вот один: «Беру числом», то есть методически, последовательно решаю 100, 200 или даже 500 задач и примеров. Такое остро-направленное и сконцентрированное усилие непременно даст эффект. Сошлюсь на личный опыт: мне пришлось готовиться после большого перерыва в занятиях к экзаменам в военную академию. Назначил себе «контрольную» цифру — 100 задач и примеров ежедневно. За месяц, что был предоставлен на подготовку, я, как говорится, отщелкал три задачника — по алгебре, геометрии и тригонометрии. И, знаешь, помогло! Сдал вполне успешно.

Приняв свое решение, выбрав соответствующий образ действий, распредели время: скажем, два часа утром отдаю на решение 10—15 задачек. И дальше начинается самое главное — истинный мужчина **не позволит**

себе отступить от собственного решения: два часа — так два, десять примеров — так десять, и ни на один меньше! И, понятно, ежедневно, не отлынивая, не торгуясь с самим с собой: сегодня что-то голова не работает...

Сильная воля — украшение мужчины. Кстати, первое подтверждение, что воля у тебя на самом деле имеется, — способность делать то, чего делать не хочется, и выполнять эту работу как следует.

Впрочем, возможен и обратный вариант: тебе жутко, как говорят, позарез не терпится позвонить Зое, но ты знаешь слабость этой славной девчонки — меньше 40 минут она по телефону не разговаривает... Учитывая свой распорядок дня, намерение позвонить ты решительно откладываешь, наступаешь на горло собственной песне...

Понимаю, принять такое решение — позвоню после того, как приготовлю уроки, — совсем не просто, но, уж коль ты постановил так, кровь из носа, а держись! Держись до назначенного часа и не разрешай себе вспоминать о лучшей девчонке на земле.

Хорошо натренированная воля, работающая в полном единении с разумом, нужна всем людям: именно с этого согласования и начинаются все успехи, все достижения, если хочешь — сама судьба...

В жизни самого прославленного летчика довоенной поры Валерия Павловича Чкалова был такой весьма характерный эпизод. Он прибыл в строевую часть, только-только закончив школу пилотов, и вводился, как говорят в авиации, в строй. Значительное время приходилось уделять воздушным стрельбам: толковый истребитель — снайпер. С открытым прицелом Чкалов стрелял превосходно, что было сразу замечено и поощрено командованием, а вот с оптическим — «альдисом», в котором поле зрения куда уже, — успехи Валерия Павловича, во всяком случае поначалу, оставляли желать лучшего. Молодой, честолюбивый, примириться с этим он никак не мог.

Чкалов сооружает примитивную треногу, укрепляет на ней два прицела рядом и рано утром, когда летает первая смена, прячась в кустах, тренируется в наводке по летающим самолетам.

Тут, пожалуй, следует кое-что пояснить — в те далекие годы наземная тренировка, особенно у старых, опытных асов, была не в чести. Увидал бы кто, как Чкалов

крутится со своей самодельной установкой, — вот смех!..

Но Чкалов знал, во-первых, чего он хочет, а во-вторых, как добиться желаемого. И не отступает, не дает себе никакой поблажки...

Наверняка, прятаться в кустах Чкалову, с его самолюбивым и независимым характером, было противно и... боязно — ну-ка засекут... Проходу не дадут тогда! Но все равно, приняв решение, этот сильный, волевой и гордый человек не мог попятиться. Вот именно так и реализуется личность. И пусть тебя нисколько не смущает мелкомасштабность примера: воля требуется далеко не в одних только чрезвычайных обстоятельствах и героических поступках. Воля находит свое проявление в самых обыденных, самых рутинных обстоятельствах, практически — каждый день.

101

Часто слышу: «Был мой Вова мальчик как мальчик, тихий и ласковый, пока не связался с плохой компанией...» И почти всегда подобная жалоба завершается искренним родительским удивлением: «Ну, почему они, — подразумеваются едва ли не все мальчишки на свете, — так легко подражают плохому, разве у них перед глазами совсем нет хороших примеров?»

Не перестаю удивляться такому удивлению. На то и нужна ребятам воля, чтобы делать трудное, а не плыть по течению, не следовать за обстоятельствами, а **подчинять** обстоятельства себе. И напрасно удивляются мамы, когда их сыновья подражают плохим примерам. Тут не охать надо, а воспитывать характер, растить и выхаживать волю, не столько в мамах, сколько в парнях.

И еще не редкий вопрос, встречающийся в письмах и в разговорах: «Допустим, я сам или с посторонней помощью понял — у меня имеются такие-то недостатки. Предположим, я согласен — их надо изжить... Что дальше? Ведь одних слов, наверняка, для этого мало...»

Совершенно верно: одних слов — мало!

Для начала попытайся хоть немного «прищучить» себя. Как? Назначь себе (**сам!**) какие-то запреты:

- Я не перебиваю говорящего.
- Я не лезу в спор, даже если знаю, что точно знаю...
- Я не обещаю: сделаю! Я говорю: постараюсь, попробую.
- Я не вру. А когда правду сказать невозможно, или

молчу, или даю понять: отвечать на этот вопрос не буду...

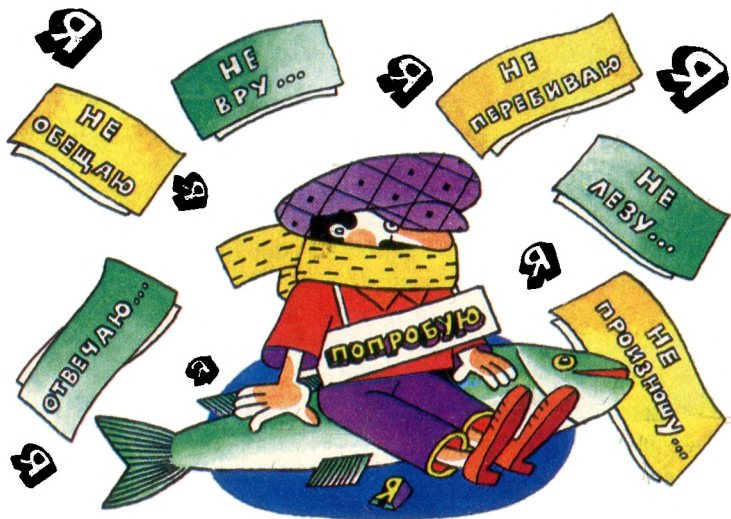
● Я не произношу непечатных слов...

102

Могу представить, как снисходительно ты улыбаешься — чепуховина-де, эти запреты! И все же советую — попробуй поиграть в такую игру, ты же ровно ничем не рискуешь. Попробуешь и через каких-нибудь 3—4 дня обязательно ощутишь — оно-то совсем не просто держать себя в рамках. Вместе с раздражением придет и другое чувство — громадное удовольствие **одолевать** себя. Не зря в самом начале главки я повел разговор о спорте, о физзарядке: есть очень много общего в ощущении человека, перепрыгнувшего через канаву, преодолевшего сколько-то метров за столько-то секунд и решившего трудную алгебраическую задачу без шпаргалки. Наверное, выразить это чувство с предельной краткостью можно так: **захотел — смог**.

Должен предупредить тебя честно — серьезное самосовершенствование за неделю или за месяц не происходит. Чтобы появились заметные результаты, нужно время.

Да, чуть не забыл: ты можешь назначить себе совершенно другие запреты. Пожалуйста! Свободный человек волен в выборе. Важны тормоза, умение и готовность



пользоваться этими тормозами: хочется еще почитать, хотя уже поздно... хочется поваляться еще пять минут, хотя время подъема... хочется слопать пятую конфету — они же такие ма-а-аленькие, эти помадки... не хочется сегодня в школу... Все курят, может, и мне попробовать?... Хочется мороженого, но денег нет... **Осторожно!** Опасная черта совсем рядом, не переступи невзначай... **Тормози...**

Поручиться не могу, но хочу верить: если ты всерьез возьмешься за самовоспитание, не отложишь свои усилия на более или менее отдаленное время, не станешь хвататься сразу за десять дел, к моменту, когда мода на делового человека достигнет наших пределов, ты окажешься на уровне.

103



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Мысли приходят и... улетучиваются. Пустые — ладно, а дельных жаль. Что делать, чтобы сбереечь? **Записывать!**

● Я знал молодого человека, который в 13 лет записал в своем дневнике: «Овладеть английским. Научиться управлять автомобилем. Испробовать парашютные прыжки». В 20 он свободно говорил по-английски, имел международные водительские права и напрыгал 60 прыжков с парашютом. А как это ему удалось, постарайся сообразить сам.

● Говорят, мудрец Сократ попал однажды на шумную ярмарку, переполненную всевозможными товарами. У людей от этого изобилия глаза разбегались. Первая реакция мудреца: **сколько же здесь ненужных мне вещей!** Поверь, я привожу эти слова не для улыбки: над ними всерьез размышлял Иммануил Кант, философ-титан.

● Когда ЭВМ формирует железнодорожные составы, оператору все равно приходится вмешиваться и выполнять 2—3 переключения в секунду. Непредвиденные ситуации не позволяют пока отказаться от услуг человека.

Качества, необходимые оператору: крепкие нервы, умение концентрировать внимание и сосредоточиваться,

невозмутимость, деловитость, чувство юмора, быстрота и точность реакции, цепкая динамическая память, безупречные зрение и слух, выносливость, способность быстро решать оперативные задачи. Весь этот «джентльменский набор» не плод воображения, он заимствован из ученой книги!..

У кого что болит...

Никогда не требуйте обещаний, которые будут выполнены потом, добивайтесь обещаний, которые требуют своего выполнения сегодня.

Из курса для высшего управленческого персонала



овершенно особое место в моей переписке с ребятами занимают послания от болельщиков авиации. В этом нет ничего удивительного: к литературной работе, к книгам я пришел, так сказать, с неба, порядочно лет прожив в шкуре летчика; удивительно, на мой взгляд, другое — возвышенно-восторженный, захлебывающийся тон многих ребячьих посланий. Незнакомые мальчишки (реже девочки) не жалеют самых праздничных слов и восклицательных знаков, на все лады расхваливая красоты голубого неба, притягательность облаков, их нежную белизну, и, подводя итог описательной части письма, выдают что-нибудь такое: «Даю честное слово, мне не хватает слов передать, как манят солнечные объятия великого «пятого океана»!!!» Ну, а дальше либо просят посоветовать, куда лучше поступать — в военно-авиационное или в гражданское училище летчиков, либо, не очень надеясь на себя, умоляют помочь проникнуть в авиацию. Да-а, вот так — без стеснения ищут, как принято теперь говорить, волосатую руку поддержки...

Восторженность молодых не осуждаю. Мечтать — дело хорошее. Каждому нужны крылья, но завоевать их и достигнуть известной высоты, мне кажется, лучше и надежнее собственными усилиями. Почему? Ну, хотя бы из соображения будущего самоуважения, ради того, чтобы на деле убедиться — а я могу! Сам! И значит — чего-то да стою!

Болеельщиков авиации, авторов возвышенных посланий обычно спрашивают: каким они представляют себе современного летчика, прежде всего в смысле человеческих качеств, его нравственных и физических достоинств?

Чаще всего первой специфически авиационной чертой ребята уверенно называют смелость. И бывают очень удивлены, слыша в ответ:

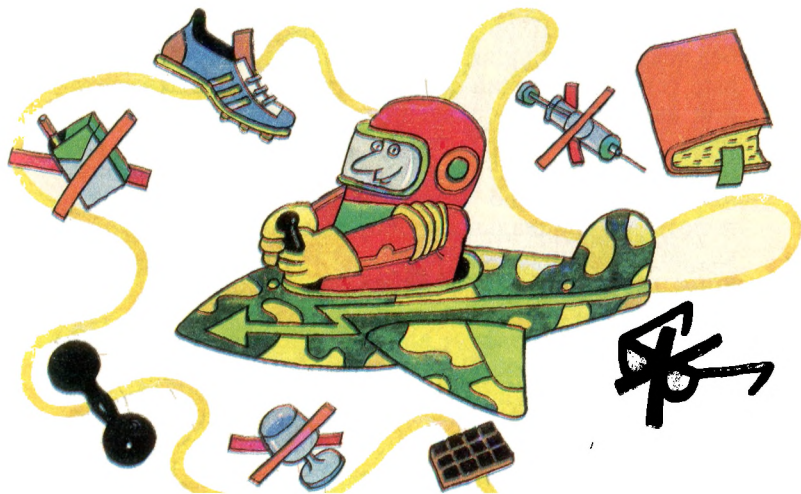
— Ну что ж, смелость никому и никогда в жизни помехой не бывает, в наземных ремеслах тоже.

Спрашиваю еще: что они думают относительно авиаторского здоровья, физического развития пилотов? И все любители «пятого океана» дружно соглашаются: здоровье, само собой, — это первым делом необходимо!

105

Дальше наш разговор развивается обычно уже не столь мирно: раз ты понимаешь, что здоровье летчику необходимо, как хлеб, как воздух, то почему читаешь лежа, да еще при паршивом освещении, почему не щадишь глаз? Почему покуливаешь?.. А как у тебя дела со спортом обстоят?..

Попробуем разобраться, что же получается: сам себе на помощь ты не спешишь, а поддержки со стороны требуешь... Тебе кажется, что «требуешь» — это слишком сказано, ладно, скажу деликатнее — а поддержки со стороны ожидаешь. По-твоему, это справедливо? Только отвечай по совести! И скажи, как думаешь, чем



может помочь тебе «дядя», если ты сам и маленького шажочка к небу не сделал?

Стараюсь никого не обидеть, стараюсь попусту не ворчать, добиваюсь одного, чтобы ты понял — дорогу, как известно, осилит идущий, только тот, кто сам своими ножками — топ-топ...

106

Продолжая разговор, спрашиваю: наши самолеты давно летают по всему свету, садятся на всех материках, ты знаешь, на каком языке ведется радиообмен вне пределов Советского Союза? Вот, то-то и оно — на английском. Так почему же лично ты, будущий авиатор, так красиво повествующий о своей мечте, не вылезает из пошлых троек по жизненно необходимому тебе английскому? Элементарный здравый смысл подсказывает — тебе надо перешагивать за рамки школьного учебника, надо овладевать живой английской речью, по возможности знакомиться со специальной терминологией. Действовать лучше сейчас, молодым мозгам иностранный язык дается легче. Ты же не станешь отрицать — у нас выпускают прорву самой разнообразной языковой литературы, есть курсы, есть наборы грампластинок, проводятся языковые уроки по телевидению... Словом, нужно только желание и воля к действию. Так разумно ли откладывать это на **потом**? И на **когда**? Согласись, лучше начинать **раньше**, чем **позже**, тогда не придется догонять...

Пролетав не один год, свидетельствую: абсолютно **все** без исключения пилоты — юные лейтенанты и седоголовые генералы, начинающие летчики сельскохозяйственной авиации и прославленные арктические асы, чтобы быть допущенными к летной работе, вынуждены **постоянно** сдавать экзамены по материальной части летательных аппаратов, по устройству двигателей, по теории полета, по специальному оборудованию, по радиотехнике, по воздушной навигации, по метеорологии, по великому множеству наставлений, инструкций, по воздушному кодексу...

Ну, как, производит впечатление перечень экзаменационных дисциплин? А ведь это сильно сокращенный вариант! И учти, пожалуйста, зачеты по всем дисциплинам сдаются перед началом весенне-летней и отдельно осенне-зимней навигации, плюс комиссиям, как плановым, так и внеплановым, а еще, когда в летном подразделении случается ЧП...

Размышляя о качествах, которые авиация требует от летчиков, невольно прихожу к выводу — прежде всего летчик должен уметь сдавать зачеты, не переживая очередное испытание как тяжелую экзекуцию. Если только ты испытываешь органическое отвращение к учебе, если тебе ненавистны контрольные работы, опросы, экзамены, лучше в авиацию не ходи: загубишь жизнь. Или переломи себя заранее, как-то приспособься к тяжкому труду — овладению все новыми, никогда неубывающими знаниями.

Когда я начинал летать — в довоенное еще время — описание самолета умещалось в одной книжечке страницах на 150—200. Вполне хватало. А описание современного пассажирского самолета, скажем Ту-154 или Ил-86, занимает томов пять! Доброе собрание сочинений. Пролистать эти тома мало, их надо изучить, их надо помнить... 107

Суть проблемы — как соединить мечту с повседневным — касается не только летчиков. Ребята говорят: буду космонавтом, буду врачом, буду испытателем гоночных автомобилей, или полярным радистом, или дипломатом. Говорить-то говорят, а оценить предполагаемую свою работу, которая им кажется самой-самой замечательной, могут лишь весьма приблизительно.

Доходит до курьезов.

Весьма близкий мне молодой человек возжелал вдруг бросить школу. Было ему в ту пору 15 лет, ростом парень вымахал 186 сантиметров и уверял родителей, что при таких габаритах посещать IX класс ему будет просто... стыдно (?). Решил он якобы поэтому поступить на курсы кабельщиков-спайщиков. Предполагаю, что соблазнили его два обстоятельства: срок обучения на тех курсах был всего шесть месяцев и стипендию давали, плюс бесплатную спецодежду.

— А почему ты выбрал именно эту специальность — кабельщика-спайщика, — поинтересовался я, — почему — именно курсы? После VIII класса можно и в ПТУ, и в техникум идти...

— Ребята сказали... — и дальше мой юный друг понес такую чепуху, даже повторять неловко.

Положим, это только случай, можно даже посчитать — исключение. Но вот вполне официальные данные социологов: свыше одной трети молодых людей недовольны своей профессией, считают — ошиблись в выбо-

ре. Около двух пятых — жалуются на скуку и однообразие жизни. Половина страдает от одиночества.

В чем же дело? Может, стоит вспомнить: не зная броду, не суйся в воду?

Полностью исключить случайность в выборе профессии, даже судьбы немислимо, но хоть как-то уменьшить риск просчета, вероятность ошибки, я убежден, можно. И поэтому спрашиваю у ребят: а как по делу ты готовишься к осуществлению своей мечты?

Чаще всего в ответ — либо неловкое молчание, либо не слишком вразумительные общие слова, смысл которых при некотором усилии можно свести к такому примитивному пассажи: сперва надо вырасти, а тогда...

С этим — сперва вырасти — я решительно не согласен. Неужели, чтобы закатав рукава действовать в пользу собственной мечты, надо сперва дорасти до какой-то отметки, может быть, получить паспорт или диплом? Положим, ты собираешься стать врачом, ветеринаром, фельдшером, то есть посвятить себя медицине, лечению человека ли, животных. Попробуй, не откладывая в долгий ящик, поухаживать за больными, познакомься с правилами первой помощи раненому, найди случай выходить щенка или подбитую птицу, научись откачивать тонувшего...

Какие объективные причины могут помешать твоему приобретению к серьезному делу?

Почему бы тебе не записаться в кружок юных любителей живой природы, не вступить в ряды защитников леса, вообще — экологии, не попробовать себя в конно-спортивной школе или в школе служебного собаководства? Как видишь, для начала выбор не так мал.

Что ты успел узнать уже о Гиппократе?

Свыше двух тысяч лет люди помнят и чтут «отца медицины». Вот послушай, как звучит его знаменитая клятва:

«Клянусь Аполлоном-врачом, Асклеием, Гигией и Панакеей и всеми богами и богинями, беря их в свидетели, исполнять честно, соответственно моим силам и моему разумению следующую присягу и письменное обязательство: считать научившего меня врачебному искусству наравне с моими родителями, делиться с ним своим достатком и в случае необходимости помогать ему в его нуждах; его потомков считать своими братьями, и это искусство, если они захотят его изучать, преподавать им безвозмездно и безо всякого договора... — Ты слы-

шишь, как деловито и благородно звучит знаменитая клятва Гиппократа, как высоко она возносит понятия чести и преданности врачебной профессии? — Наставления, устные уроки и все остальное в учении сообщать своим сыновьям, сыновьям своего учителя и ученикам, связанным обязательством и клятвой по закону медицинскому, но никому другому. Я направляю режим больных к их выгоде сообразно с моими силами и моим разумением, воздерживаясь от причинения всякого вреда и несправедливости».

Ты мечтаешь быть врачом, так, не откладывая, стремись постичь особый мир медицины. Каждый врач столетиями начинал свой профессиональный путь с клятвы Гиппократа, ты только внимательно вслушайся в ее последние слова:

«Мне, нерушимо выполняющему клятву, да будет дано счастье в жизни и искусстве и слава у всех людей на вечные времена; преступающему же и дающему ложную клятву да будет обратное этому».

Действуй, не мешкай, друг мой славный, мечтатель. Исполни хотя бы самое доступное — прочитай книги Гржимека, Даррелла, Хэрриота, Акимушкина!.. А иначе как, почему считать тебя деловым человеком или хотя бы кандидатом на это место? Можно ли серьезно относиться к твоим словам, поверить пусть даже вполне складным заявлениям?



Не хочу никого обидеть, не мое это дело — выстав-
лять отметки, спрашиваю я тебя снова и снова только для
того, чтобы ты задумался и ответил не мне, а **себе** — так
ли ты живешь, как мог бы?

Ты уверяешь, будто видишь цель жизни в испытании
гоночных автомобилей, тебя влекут сумасшедшие скоро-
сти, достижимые на «формуле-1», тебя будоражит риск...

110 Минуточку! И не спеши возражать: в 14 лет, хоть лоп-
ни, водительских прав не получишь! Это так, но не сов-
сем. Знаю ребят моложе тебя, которые не только лихо
управляют картами, но собственноручно эти карты строят.
Конечно, карт еще не автомобиль, но это инже-
нерная самодвижущаяся конструкция, и создают ее по
тем же законам и правилами, что и «взрослый» автомо-
биль. Чтобы стать серьезным испытателем, мало лихо
вертеть баранку и до упора выжимать педаль газа, как
это кажется многим со стороны. Современный гоночный
автомобиль не телега с мотором, а очень сложное соче-
тание многих начал — механики, электротехники, элект-
роники, химии. С налету, как говорится, с кондачка, в
машине не разобраться.

Вот написал невинное слово — «разобраться», и сразу
пришло на память: **все** лучшие водители, с которыми мне
приходилось иметь дело, запросто, едва ли не с завя-
занными глазами, **могли разобрать и собрать** свою маши-
ну.

Помню, как лихие испытатели Московского автоза-
вода имени Ленинского комсомола, аккуратненько поло-
жив машину на бочок, за каких-нибудь 15 минут заме-
нили коробку передач. И это было не в гараже, не в «со-
ответствующих условиях», а на холодной обочине шоссе
Москва — Симферополь, когда проходила генеральную
проверку 407-я модель «Москвича». Чтобы достигнуть
такого профессионального уровня, не отмеченного, к-
стати, никакими официальными документами, надо
смолоду приучать свои руки к «железу».

Всякое ремесло, каждая буквально профессия (кста-
ти, по новейшим данным, число специальностей перева-
лило за 9 тысяч (!), только в ПТУ обучают сегодня без
малого полутора тысячам профессий) требует разумно-
го, осмысленного подхода. Поэтому я советую всем
мечтателям: чтобы не настигло разочарование в жизни,
начинайте приближаться к своей мечте возможно рань-
ше.

Поставим вопрос прямо: с чего начинать?

Назови свою мечту вслух, нет, не на людях, исключительно — для себя: «Я мечтаю о море!», например. И старайся как можно больше **узнать** о предмете своего увлечения. Как? В библиотеках скопились горы книг, даже страшно подумать, судя по формулярам, сколько среди них ни разу (!) не востребованных читателями. Эти книги могут рассказать будущему судоводителю об особенностях навигации в Арктике и Антарктиде, об экваториальных водах, что светятся по ночам загадочным светом, о коварстве проливов... Есть в морской литературе справочники, словари, лоции, энциклопедические издания, мемуары и отчеты о морских экспедициях. За один вечер правильно выбранная книга научит тебя отличать кнехт от клюза, не путать штирборт с комингсом, расскажет про рундук, рынду, бак и такелаж...

111

Есть на свете капитаны дальнего плавания, действующие и отставные, есть штурманы и дизелисты, боцманы и матросы, исходившие все моря и океаны нашей планеты. За каждого не поручусь, но уверен стопроцентно — большинство с охотой поделится и знанием, и жизненными наблюдениями, особенно если ты сумеешь задать морякам **толковые** вопросы, сумеешь показать, что твое увлечение не детская игра, а серьезное намерение, что и на самом деле ты хочешь выйти в дальнее плавание.

Здесь, пожалуй, уместно заметить: деловой человек придает особое значение умению задавать вопросы. Вопрос должен звучать коротко, четко, не блуждать вокруг да около темы, а бить, что называется, в яблочко. Правильно и ясно поставленный вопрос показывает — а этот парень в деле разбирается. Заметь: толковые люди всегда задают исключительно толковые вопросы, а вот у прочих это случается лишь иногда, случайно.

Но вернусь к основной теме. Есть сотни кружков, секций, объединений, где, не становясь профессионалом, человек может если не найти полезное применение для будущей взрослой жизни, то **проверить** себя, открыть свои способности, вполне вероятно, так просто и незаметные.

Однажды меня пригласили в замечательный дом детского технического творчества. Не стану рассказывать о всех чудесах, которые жили под его крышей, — модели радиоуправляемых подводных и надводных судов маневрировали в особом бассейне с зеленоватой, похожей на морскую водой; а рядом по пластиковому полу передви-

гались, сверкая электрическими глазами, роботы, они даже отвечали на вопросы изумленных посетителей; от разнообразия авиационных моделей глаза разбегались в разные стороны... И все-таки самым невероятным показались мне не эти прекрасные модели и остроумные поделки ребят, заполнявшие дом, а обыкновенное объяснение на простом тетрадном листке бумаги:

*Связь с СП по вторникам,
по четвергам, по пятницам, с ... часов ...*

112

далее указывалось, до какого времени связь, фамилия ответственного кружковца-пионера. Деловито, коротко, сжато, без тени похвальбы — знай, мол, наших, с Северным полюсом три раза в неделю беседы ведем!

Кажется, я упоминал уже, что в свое время побывал на дрейфующих станциях «Северный полюс». Отчетливо представляю обстановку, образ жизни зимовщиков, берегу фотографии замороженных в лед столбов со стрелами-указателями: до Москвы... до Ленинграда... до Харькова... до Воронежа... столько-то тысяч, сотен и десятков километров. Вспоминая полярную отдаленность, ледовый ландшафт, торосные гряды, как бы замершие на рубеже последней атаки, я стараюсь представить: каждый вторник, четверг, пятницу в строго определенное время над арктическими льдами звучат позывные подмосковной ребятни и молодые голоса вступают в диалог.

Боюсь, ребята, работающие на радиостанции, далеко не в полной мере оценивают, как дороги полярникам эти сеансы, что они означают на полюсе. Надо пережить арктическую ночь, одиночество, каторжный труд на морозе, когда метет пурга и с артиллерийским грохотом лопаются ледяные поля, когда начинают наступать торосы, чтобы по-настоящему дошло, как же бывает дорог привет из дома, мимолетная шутка, улыбка в голосе.

Почитай воспоминания Ф. Нансена, возьми в библиотеке любую из имеющихся там книг Р. Амундсена, «Мои позывные RAEM» Э. Кренкеля, и многое тебе станет яснее...

Ты ощущаешь разницу между разговорами о мечте стать полярником, познать Север, увидеть сияние над вершиной Земли, пережить магнитную бурю и деловитой, ведущейся по графику работой, приближающей человека к его мечте — полюсу?



*Между прочим и
на всякий случай...*

113

● Забота о формировании личности, о сохранении чувства достоинства своих граждан проявилась во многих странах в принятии законов, запрещающих бить детей. Такие законы существуют в Голландии с 1850 г., во Франции — с 1888, в Финляндии — с 1890, в Норвегии — с 1935, в Швеции — с 1953, в Дании — с 1968 г. ... К сожалению, более поздними сведениями я не располагаю.

● Возможности человека не имеют границ. Марион Харт получила пилотское свидетельство в 66 лет! А в 80 она пересекла в одиночном беспосадочном, 15-часовом полете Атлантический океан.

Юный американец Тони Алиенджен овладел техникой пилотирования в десять лет, а в свои одиннадцать — совершил кругосветный полет на спортивном самолете.

● Хорошо бы, чтобы слова прославленного С. Паркинсона не только запомнились тебе, но и приобрели руководящий смысл: «Лишь молодость ведет к успеху, помогает завоевывать новые миры и позволяет человеку вовремя меняться. При желании молодость можно сохранить до самой смерти, возраст тут не помеха. Каждый ваш поступок, каждый жест должен быть молодым — походка, умение мгновенно перестраиваться, готовность обдуманно рисковать и безоглядно веселиться».

● Всякая ложь — мерзкая штука, но самая опасная та, что похожа на правду...

Если гениальность — врожденное свойство, неуправляемое и не поддающееся культивации, то таланты можно развивать трудом, упражнением и изучением высших образцов.

Профессор С. Юдин



очему все взрослые так любят нас попрекать? Почему, я спрашиваю, каждая бабушка, тетя или дядя без конца повторяют: в наше время, в наше время... и начинают втолковывать, как в это самое **их** время все было хорошо и отлично, а теперь стало плохо и будет скоро еще хуже?»

Откровенно говоря, этот вопрос привел меня в некоторое замешательство. Наверное, еще и потому, что соединить вопрос с темой разговора — как человек становится деловым — удалось не сразу.

Хотя, хотя это очевидно: тот, кто не желает всю жизнь хромать по обочине, должен, просто-таки не может иначе, постоянно исследовать обстановку, критически воспринимать окружающую его действительность. Впрочем, не буду делать вид, что я растерялся до такой степени, что уж совсем не знал, как ответить. И тем не менее решил предварительно поговорить с ребятами, лишний раз проверить себя на публике и заодно послушать людей. С этим и пошел в школу.

А в классе творилось такое... будто это был и не класс, а, по меньшей мере, стадион в минуту решающего гола. Начала спора я не застал, но понял — баталия идет серьезная. И еще заметил: долговязому, лохматому пареньку никак не удается вклиниться в перепалку. Наконец он по-клоунски визгливо выкрикнул:

— Слушайте фактички!.. — И тут ребята почему-то разом притихли, многие ожидающе заулыбались, и я сообразил — парень из записных балагуров. В каждом классе есть свой коверный, веселящий почтеннейшую публику и доводящий до белого каления учителей. Кажется, я не ошибся.

— Для примера! — чуть утишив голос, продолжал лохматый парень. — Из хрестоматии история. Излагаю: лейтенант флота ее величества увивается подле дамы

сердца... Тропики, Карибское море... Выдраенная палуба. Воображайте, питекантропы!

Неожиданно растяпа-графиня роняет за борт веер. Лейтенант флота — что? Сигает натурально в воду... Тут — акула! Фактички кошмар и ужас... Но лейтенант выхватывает кортик...

А теперь давайте ваши предложения, питекантропы, что следует дальше?

И ни фига подобного! О'кей не вышло: зараза-графиня бякнула, заметив, как блеснул кортик: «Рыбу ножом? Фи, лейтенант!»

Доходит тонкость? В приличном обществе, по правилам хорошего тона резать рыбу ножом не полагается. Это говорю я — вам, питекантропы, а не графиня — лейтенанту. Объявляю эндшпиль: и так погиб невольник чести...

115

Как ни странно, анекдот с длинной седой бородой, исполненный в новой оранжировке, резко снизил накал страстей, и мне удалось понять, о чем дискутировали в классе: оказывается, речь шла о правилах чести, о теории и практике взаимных отношений людей, уместности и неуместности всякого рода кодексов поведения.

«Ну что ж, — подумал я, — как в известной игре, не «горячо», но «тепло»: очень близкую проблему обсуждают ребята, не стану им мешать, послушаю». А



дальше я и не заметил, как оказался затянутым в дебаты. И чем дальше продолжался спор, тем сильнее я сомневался, а всегда ли мы, взрослые, бываем так уж безусловно правы, ну, хотя бы приукрашивая прошлое, подслащивая жизнь. От того, что многие делают это не злонамеренно и даже из самых лучших побуждений, никому не легче: подменять правду ее половиной или тремя четвертями — дело не доброе.

Мы постоянно уговариваем мальчишек: драться не надо! При этом наше намерение самое лучшее: драться стыдно, это пережиток дикости. Мы говорим, а ребята все равно дерутся.

Пожалуй, тут стоит заметить: те самые взрослые, пусть не все, но многие, что числят себя в ярых противниках силовых приемов при выяснении отношений, в свое, не столь и отдаленное время запросто возвращались из школы с расквашенными носами и очень гордились устрашающего вида синяками, как бы заменявшими собой боевые награды.

Не могу удержаться, чтобы не включить здесь персональную «машину времени», приглашаю тебя откатиться, ну-у-у, в эпоху моего V или VI класса.

А я дрался? Дрался! Правда, по неписаным правилам мальчишеского кодекса чести первой половины XX в., «стыкаться» разрешалось только **один на один** или до «пардону» (пока кто-то не скажет: сдаюсь!) или до первой крови...

Когда двое в сражении выясняли отношения, остальные исполняли роль наблюдателей, вмешиваться в драку никто не имел права ни при каких обстоятельствах. Случалось, выбирали судью стычки, и тогда он вел себя, подобно рефери на боксерском ринге, — мог управлять поединком. Дрались мы исключительно голыми руками. Всякая попытка «вооружиться» считалась подлостью и решительно пресекалась. Теми же неписаными правилами запрещалось нападать на лежащего. Никто не мог даже подумать об ударе противника ногой. Не приветствовалось намерение заведомо более сильного или старшего отлупить явно слабейшего или младшего.

Вовсе и в малой степени не идеализирую прошлое — вот, мол, как в наше время чудненько все было, — хочу отметить: существовали **правила чести**, нигде и никем юридически не узаконенные, но тем не менее всем известные. Признаваемые абсолютным большинством ребят. Правила эти в какой-то степени определяли

моральный облик поколения, они пользовались высоким авторитетом не только при выяснении отношений на кулаках.

Рассказываю о минувшем вовсе не в укор «нынешним». Когда берешься судить о ком-то или о чем-то, бывает очень нужным располагать сведениями для сравнения. Теперь в моде и большом ходу словечко «альтернатива» — выбор между двумя исключаящими друг друга возможностями, когда надо решать: так или этак мне действовать. Принимая альтернативные решения, совсем нелишне располагать запасом поведенческих примеров, уже проигранных в жизни ситуаций, чтобы представлять, что и как происходит в случае А... в случае Б...

117

В те давние годы, куда меня только что забросила персональная «машина времени», взрослые точно так же, как и теперь, внушали ребятам: списывать — грех! Почему так считалось, думаю, объяснить не надо. Люди учатся, чтобы знать, понимать, разбираться в науках... Неучи никому не нужны — снова и снова повторяли нам папы и мамы. Но, невзирая на все душеспасительные проповеди, техника «сдувания» или «слизывания» стояла и тогда на достаточно высоком уровне. Что там говорить, если и 50 лет назад и даже больше предприимчивые ребята уже изготавливали «фотошпаги» и на площади в



каких-нибудь 2—3 квадратных сантиметра воспроизвели полный набор тригонометрических формул.

Но и тут — при списывании — имелись свои жесткие правила.

Не дал списать — ты совершил грубый, нетоварищеский, постыдный акт! Позор! Но если кто-то не «помог» соседу потому, что сомневался, правильно ли он решил задачу или написал трудное слово, на него не косились. Сомнение признавалось причиной уважительной.

118 Не полагалось просить помощи, пока более сильный товарищ не заканчивал выполнять свое задание. Дай сигнал SOS и не приставай, имей терпение подождать...

Наверное, прожить жизнь на шпаргалках невозможно. Скорее всего, дело обстоит именно так. Но есть у монголов такая поговорка: «Лучше быть плохим мужем, чем плохим другом» — аналогия, понимаю, далеко не прямая, но все-таки...

Кодекс рыцарской чести, игравший столь существенную роль в средние века, едва ли может быть механически перенесен в нашу практику. Да и мушкетерская доблесть д'Артаньяна, столь симпатичная многим, положив руку на сердце изрядно устарела — это же вообразить невозможно, чтобы как чуть против шерсти, так сразу шпаги наголо!..

И все же само представление о чести не изжило себя. Признаться, я искренне порадовался, узнав, что мой ровесник, человек пожилой, уважаемый, отмеченный сединой, отвесил публичную пощечину типу, клеветнически описавшему в одном из своих печатных выступлений жену этого человека.

Честь и честность — понятия одного корня.

Чтобы жизнь становилась светлее и чище, а не пятнлась в дикость и озверение, не тянула нас обратно в пещеры, хотим мы того или нет, всем нам надо бережно хранить, как хранили далекие предки огонь очага, нашу человеческую Честь.

Некто проработал много лет на Крайнем Севере, где, как известно, оплата труда значительно выше, чем в других районах страны. И вот решил человек вернуться, по выражению полярников, на материк — к теплу, к цветущей сирени, к ласковым ночным ветеркам с моря. И построил некто дом, купил автомобиль, оборудовал материковую жизнь по высшим стандартам доступного нам комфорта. Что, кроме уважения, он заслуживает?

Завидовать (а человеку многие завидуют), конечно, не запретишь, только зависть никого не украшает: слишком часто зависть оказывается началом предательства, подлости, преступления...

Но, если те же стандарты комфорта, материального благополучия достигнуты благодаря спекуляции, темным сделкам, взяточничеству и иным черным махинациям (читай газеты, примеров там сколько угодно!), справедливо ли оказывать уважение такому «деятелю»?

Казалось бы, тут двух мнений быть не может.

— Все хотят жить лучше, а не хуже. Это только на словах осуждают пронырливых и изворотливых, а на самом деле им все завидуют! Покажите мне хоть одного придурка, который хотел бы жить хуже, а не лучше! — с пеной у рта высказывался передо мной бойкий молодой человек, привлеченный к ответу милицией за свои неблагоприятные занятия на рынке. Он продавал отечественные сигареты в американской упаковке. Цена была завышена в десять раз. «Деятель» не считал себя плохим человеком, всего лишь — предприимчивым и ловким...

Ничего не могу сказать, язык у этого примитивного деляги работал безотказно, но, на мой взгляд, совсем неубедительно. Поэтому не для него, а для тебя повторяю: деловой, изобретательно, с аппетитом работающий товарищ не вступает в конфликты с Уголовным кодексом, а деляга — более или менее развитый эмбрион преступника за рамки собственной выгоды, собственной жадности выйти никак не может. И если кто-то ему завидует, тем хуже для завидующего.

И еще я хотел сказать: прежде чем кому-то или чему-то завидовать, очень важно определить для себя систему ценностей, то есть понять, что дорого в жизни, а что не очень... Скажи, тебя когда-нибудь беспокоят так называемые **вечные** вопросы: для чего мы живем? Для чего людям искусство? Что такое красота? А — любовь? Вероятнее всего, ни на один из этих, как и на многие подобные вопросы, тебе не удастся ответить — на то они и вечные! — но ставить их перед собой, стараться найти ответ советую: в такой работе души выигрывается и шлифуется характер, возникает собственное представление о добре и зле, о ценном и мусорном...

Несколько лет назад мне случилось интервьюировать очень известную, обласканную славой, не обойденную наградами, не обиженную недостатком балерину. И вот что

особенно запомнилось, задержалось в памяти: работать она начала в **шесть** лет. Шла война, выжить было не просто, а тут нашлась в местном театре детская роль, которая давала рабочую хлебную карточку. Всю взрослую жизнь актриса **каждый** день работала у станка, упражнялась. Вкуса шоколада, конфет, пирожных она не знает: держит вес.

120 Глядя на легонькую фигуру в тренировочном шерстяном костюме, калачиком свернувшуюся в кресле, испытывая чувство искреннего сострадания к этой славной женщине, я спросил, не скрывая своего неподдельного удивления: и ради чего ваши лишения, все запреты, в конце концов — насилие над собой?

Моя собеседница едва приметно улыбнулась:

— Наверное, каждому своя доля... Вы хотите, чтобы я объяснила, что получила за те ограничения, без которых никогда не существовала на свете? Восторг, редко — экстаз, состояние сверхблаженства — еще реже... Это дает сам танец, стихия движения, музыки и гармонии. Остальное — работа, все 365 дней в году.

— Скажите, — спросил я осторожно, — а могли бы вы кому-нибудь пожелать такого счастья?

— Пожелала уже, — сухо ответила балерина, — моя дочь учится в балетной школе...

Жить можно по-разному и думать — тоже. И чувствовать. Желательно приносить своим существованием пользу жизни, радоваться своему бытию, легко контактировать с себе подобными и, если удастся, оставить на Земле след и добрую память. Так, по крайней мере, понимаю я.

Миллионы автомобилей разнесли и продолжают разносить по свету имя Генри Форда, предпринимателя, конструктора, богатейшего делового человека своей эпохи, чьим трудом и талантом была начата автомобилизация планеты.

Многие десятилетия наша страна не гнушалась опытом Форда, знаменитый Горьковский автомобильный завод — ГАЗ — строился с помощью и при участии фирмы «Форд». Тем не менее иначе, как поносительно, как об «акуле капитализма», а стало быть, кровопийце и бессовестном эксплуататоре, некоронованном короле зла, поднявшемся на махинациях и темных делах, у нас о Форде не говорили.

В этой книге, вероятно, не место развивать тему пока-

яния и приносить извинения за дурной тон отечественной пропаганды, тем более что мистера Форда есть за что критиковать, есть и в чем упрекнуть. А познакомить тебя с некоторыми мыслями Генри Форда, я убежден, стоит.

Рассказывая о себе, Форд пишет: «Вполне естественно работать в сознании, что счастье и благосостояние добываются только честной работой. Человеческие несчастья являются в значительной мере следствием попытки свернуть с этого естественного пути».

Не берусь судить, сколь скрупулезно следовал этой идее мистер Форд, но как опровергнуть справедливость такой мысли, особенно нам, живущим в обществе, породившем словечко-уродец — «несун»? Словечко, определяющее явление, от которого земля наша плачет!

«Их встретишь везде — этих людей, которые не знают, что вчера — это вчера, и которые просыпаются утром с прошлогодними мыслями».

В одной этой фразе мне слышится программа действий для целого поколения молодых дельных людей.

Если ты претендуешь на роль делового человека, думай, скажем, о ветроэнергетике, а не поклоняйся слепо атомным электростанциям, опасно расползающимся по земле. Пусть тебя вдохновит расчет Н. Е. Жуковского, по которому КПД идеального ветрового колеса может достигнуть 59,3 процента. Не проходи мимо попыток энтузиастов оседлать экранолет — заметь: ЭСКА-1 развивает скорость 144 километра в час

121



при мощности двигателя всего в 22 кВт. Людям очень нужен транспорт, не требующий дорог, ты только вообрази, сколько живой земли съедено асфальтом и сколько умрет еще, если ты будешь «просыпаться с прошлогодними мыслями»...

Форд жил в мире машин, создавал машины, руководил их распространением, но в мыслях он постоянно обращался к человеку: «Если дать людям свободу развития и сознания служебного долга, они всегда приложат все свои силы и умение даже к самой незначительной задаче».

122 Отвлеку тебя. Среди целого ряда пояснений к слову «воля» наш старый, мудрый Даль дает и такое: воля — «отсутствие неволи, насилия, принуждения». Воля не только сила, заставляющая тебя, меня, всех действовать в согласии с нашим разумением, это еще и свобода! Вот куда заводит мистер Форд, если читать его с вниманием и без предвзятости. И будто предвосхитив мой комментарий, Форд продолжает: «Чего нам не хватает — это внимания к человеческому элементу в нашей деловой жизни. И решение всей проблемы заключается в признании товарищеского отношения людей между собою».

Ну, как?

Человеческий элемент, по Форду, мне представляется родным братом «человеческого фактора», его близнецом. А уж это понятие из нашего лексикона.



Форда особенно рьяно поносили за принятую на его заводах конвейерную систему: она отупляет, калечит психику, она — потогонная... Ярость до того слепила хулителей Форда, что они не видели, как на множестве наших собственных предприятий потихоньку вводились конвейерные пролеты и целые цехи.

Спору нет, конвейер — штука бездушная. Это верно. И работать, скажем, на конвейерной сборке не мёд. Деловой человек Форд это прекрасно понимал и поэтому: «Ни при одной из наших операций, — пишет он, — рабочие не нагибаются, чтобы что-нибудь поднять». Уже в начале 20-х годов Форд отказался на многих этапах сборки от утомляющего гаечного ключа, заменив этот традиционный инструмент многошпиндельной машиной. Мгновение — и, например, 16 винтов зубчатого обода, крепившегося к маховику двигателя, оказывались одновременно завернутыми... «Мы красим совершенно белой или светло-серой краской, — речь идет о рабочем помещении, — чтобы чистота была правилом, а не исключением». Вроде и не Бог знает какое открытие — светлый интерьер, а ведь именно с легкой руки Форда это начинание поветрием пошло по всему свету. В ФРГ я видел цехи металлургического комбината, вполне сравнимые по белизне стен, по кафельности подсобок, по тотальному озеленению, немислимой вентиляции и аэрации с приличной больницей.

123

«Мы считаем, что материальное благополучие является основой духовного развития, и это вполне очевидно, потому что без материальной независимости не может, конечно, быть независимости интеллектуальной. Если человек посвящает 12 часов в сутки добыванию насущного хлеба, у него уже не остается времени собраться со своими мыслями».

Я хочу тебе посоветовать — метишь в деловые люди, непременно с карандашом в руках прочти книги Форда (их русское издание возобновлено), не пожалейшь, узнаешь много полезного.

И в заключение: «Человек, слишком много работающий, тупеет. Слишком много развлекающийся — тоже, — замечает Форд и рекомендует: — Следует придерживаться середины».

Прошлый опыт, как перевернутые страницы, хранит полезную информацию. Опыт знакомства с Фордом ценен для меня тем, что открывает иные точки зрения на жизнь, отличные от привычных стереотипов.

А что касается тех, кто только попрекает молодых, с ними я решительно не согласен. Скажу больше: мы, взрослые, наверное, слишком много говорим, убеждаем ребят в том, в чем ни убеждать, ни уговаривать их не надо: сами все поймут, если получают дело, если мы поставим их рядом и приобщим к настоящей работе...

Наша школа только еще привыкает жить по демократическим законам. Время, когда каждый получит право на свое мнение, пока в пути; оно, надеюсь, приближается и скоро окажется в твоих руках. Готовься встретить его во всеоружии.

124



Между прочим и на всякий случай...

- Человек подумал и решил: канцелярская кнопка не предел совершенства. Так возникло предложение делать кнопки не с одним, а с двумя или даже тремя остриями.

Для чего? Чтобы листок, приколотый новой кнопкой — одной! — не вращался. Добрые идеи не пропадают зря: финны стали выпускать гвозди, у которых на 200 шипов всего **одна** (!) головка. Такая многошиповая пластина держит в два раза крепче, чем две сотни штучно заколоченных гвоздей!

- Деловой человек раскрасил клавиатуру пишущей машинки в пять разных цветов, на пальцы девочек, обучавшихся печатать, он надел цветные наперстки. Ударять следовало «красным пальцем» по красным клавишам», «синим» — по синим... И обучение пошло в два раза быстрее!

- Изобретательный сыщик предложил встроить в сейф фотокамеру и... краскопульт при относительно несложном замке! Открывает взломщик сейф и... сам понимаешь. Не дурно?

- Наверное, и 200, и 300, и даже 1000 лет назад стучали сапожники молотками, приколачивая на каблуки набойки. И вот не так давно нашелся хитрый мастер: он сделал пластиковые набойки со штырями, в каблуке просверлил гнезда. Раз — готово: набойка сидит на своем месте. Сносится — вынешь старую, а новую — раз!..

● Скрепки изобрел в 1900 г. Йохан Ваалер. Как ты думаешь, можно ли усовершенствовать эту проволочную штучку, не имеющую никаких составных элементов? Оказывается, можно. Западные фирмы, специализирующиеся на канцелярских товарах, предлагают сегодня скрепки с инициалами заказчиков, эмблемой предприятия. Конкурентная борьба за клиента привела к тому, что некоторые фирмы стали выпускать скрепки... светящиеся в темноте.

Такое случилось дело

125

Не так плохо быть дураком во имя справедливости. Утешительнее всего, что такие дураки живут достаточно долго, чтобы доказать, что они вовсе не дураки, или же начатая ими работа продолжает жить и доказывать это.

Г. Форд



ывает такое: столкнешься, увидишь и... на всю жизнь!.. Хорошо, если только воспоминание.

Их я заметил в мраморном, прохладном вестибюле метро, перед контрольной будкой: пьяненькую бабушку — она все порылась запеть «По долинам и по взгорьям» — и внуков-близнецов, мальчишек лет 8—9. Внуки заботливо поддерживали бабушку под белы рученьки, ластились к ней, как могли отвлекали и вразумляли: «Не пустят нас, бабуленька... не надо петь, погоди... Дома, бабуленька, споешь, дома...»

Эта мимолетная, совершенно случайная встреча поселила во мне грусть, что живет и не дает покоя уже не первый год. Мы не устаем говорить: это им все рано — читать или смотреть, запрещаем вход в кино — «дети до 16 лет не допускаются», а рядом — такое... И как изолировать человека, пусть маленького, от среды, в которой ему выпала судьба произрастать? Наверное, это худший вид ханжества — вздыхать, возводить глаза к небу, прикладывать палец к губам и тут же сплетничать, дебоширить, заливаясь вином...

Семиклассник спрашивает: «Почему мне говорят: мал еще критиковать! Ты сначала что-то сделай, наработай, заслужи авторитет, вот тогда будешь выступать... Вы тоже такого мнения придерживаетесь?»

Вопрос, как видишь, лобовой, и я отвечу совершенно прямолинейно: всякий, способный видеть, слышать, сравнивать, думать, имеет полное право высказывать свое личное мнение по поводу увиденного, услышанного, прочитанного, пережитого и т. д. Правда, я лично признаю не любую, не какую угодно критику. На мой взгляд, взялся критиковать кого-то, потрудись быть прежде всего **доказательным**, мне думается, всякая критика непременно должна содержать деловые, четкие соображения — как выпрямить кривое, как избавиться от гнилого, как и чем заменить состарившееся и негодное. Если критика ничего хорошего не предлагает, она превращается в поносительство, в этакую до гигантских размеров раздутую сплетню.

Изложив свою позицию, я беру в руки газету «Труд» за 27 июля 1989 г., чтобы еще раз перечитать статью А. Комарова «Какое в России американцу».

Перечитываю с вполне определенным намерением — собираюсь познакомить тебя с ее содержанием и предложить... Хотя — стоп! Предлагать еще рано. Сперва вопрос: знаешь ли ты, что такое конспект? К сожалению, в школах конспектированию толком не учат. Конспектирование — это сжатый, лишенный эмоциональной окраски, деловой, по пунктам составленный пересказ лекции, статьи, выступления.

Меня что интересует — сумеешь ли ты, прочитав статью в «Труде», законспектировать ее текст, заметить и зафиксировать, о **чем** публикация, ее главные положения, чем эти положения подтверждаются, а потом... Впрочем, что потом, то и будет потом.

А пока — вот текст, не спеша знакомься и старайся законспектировать так, чтобы не было ничего лишнего, никакого «шума».

Склоччини «взяли» вместе с его спутницей на вокзале в Иркутске-пассажирском. В линейном отделении милиции проверили документы. Они оказались в полном порядке: Сильвио Джон Склоччини и его жена Лидия жили в Иркутске. Но американцу все же пришлось написать объяснительную, где он сказал, что с правилами передвижения иностранцев по стране не был ознакомлен. Его оштрафовали на десять рублей и ночью доставили домой. Случилась эта история семь лет назад, вскоре после свадьбы.

О Сильвио Склоччини знают у нас теперь многие: Центральное телевидение показало документальный фильм о нем — «Из Сибири с любовью». Эта лента на Первом международном фестивале неигрового кино

(1989) завоевала приз зрительских симпатий. Но вернемся к тексту статьи в «Труде».

Есть в фильме очень запоминающаяся сцена. Она происходила в Свердловском райисполкоме Иркутска. Сюда в назначенный день Склоччини приходит со странным свертком бумаги в руках. Он в парадном костюме, с наградами, полученными во второй мировой войне. За столом — представители официальной власти. Они чувствуют себя неуютно под «взглядом» кинокамеры.

Сильвио в очередной раз пытается выяснить: когда наконец построят его дом? И не слышит ничего вразумительного. Лишь невнятные заверения про нормативные сроки.

Конец раздосадованный Склоччини не выдерживает. Он вскакивает со стула. Отставной сержант-майор армии США развертывает наш — политиздатский — плакат. На нем слова Маяковского: «Я волком бы выгрыз бюрократизм».

... Основания для праведного гнева у Склоччини были. Ведь когда-то ему обещали построить дом к ... 70-летию юбилею Октября...

А в заключительных кадрах фильма зритель увидел:

Падают желтые листья. Не за горами зима. Жить Склоччини негде. Они уезжают в Филадельфию, на родину Сильвио. Так сказать, на зимние квартиры. Точнее — в гостиницы. Ведь свой дом в Штатах американец продал, чтобы выручить деньги на постройку жилища в Сибири.

В Иркутск они вернулись перед нынешними (1989 г. — А. М.) майскими праздниками. Первое, что сделал Сильвио, — укрепил над воротами усадьбы в преддверии Первомай красным флагом. Он и раньше вывешивал его перед каждым праздником (гораздо чаще, чем другие жители улицы). Хотя мечтает о двух флагах над будущим домом: советском и американском, ведь Лида — гражданка СССР, он, Сильвио, — гражданин США. Но звездно-полосатый флаг под запретом: нельзя, и точка. А тут с красным случилось ЧП. Ночью он исчез. Видимо, постарались хулиганы.

Местная милиция от случившегося отмахнулась, тогда Склоччини написал, а областная газета опубликовала «Письмо в редакцию»:

«В ночь на 30 апреля 1989 г. был снят красный флаг с ворот моего дома по улице Островского, 19, который я вывесил, готовясь к празднованию 1 Мая. Этот противозаконный акт не только проявление неуважения к советскому флагу, но и вообще антисоветский поступок. Незаконное снятие флага также можно рассматривать как воровство. Владелец дома публично объявляет, что предлагает вознаграждение в сумме 200 руб. за информацию, которая поможет найти человека (или нескольких человек), совершившего этот противозаконный поступок, и привлечь его (их) к ответственности.

С уважением, Сильвио Джон Склоччини.»

Дальше корреспондент «Труда» А. Комаров старается со всей объективностью показать:

Как Сильвио Склоччини — представителю «общества потребления» — живет на берегах Ангары, где он решил век вековать, где каждый иркутянин имеет талоны — мясные, сахарные, винно-водочные... «Так и у меня талоны. Получить их проблемы не было. Труднее отоварить», — улыбается он.

Вот поэтому Склоччини предпочитают из Москвы, где бывают раза два в году, если разрешает ОВИР, возвращаться поездом. В купе удобнее везти многочисленный багаж. «О, я никогда в жизни не покупал столько! — подсмеивается над новой привычкой сибиряк-американец. —

В Москве я обязательно иду в валютный магазин. Я делаю запасы. Все — коробками!»

Жена Сильвио говорит, что Склоччини очень неприветлив в еде: «Он любит рыбу больше мяса. А потому сразу попытался вступить в общество рыбаков. Это удалось всего за два (!) года. В обществе охотников его принимали гораздо дольше... предлагали охотиться через «Интурист», всего... за 600 долларов...» Когда заходит речь о деньгах, Сильвио начинают мучить вопросы. Почему, например, в России любят доллары больше, чем рубли? А как объяснить по-другому, что в гостиницах, несмотря на его официальный документ — вид на жительство, Склоччини считают интуристом?.. С Лиды берут два рубля в сутки, а с него — 70 долларов.

128

Так жить невозможно, решили они. И купили дом. Правда, Лида пошла на маленькую хитрость. Чтобы не возникло лишних вопросов, она представила мужа уроженцем Прибалтики. Так сказать, для страховки. Хотя человек с видом на жительство пользуется в СССР всеми предусмотренными законом правами и свободами.

Эпопея с домом продолжается несколько лет. Сначала добивались разрешения на реконструкцию и возведение пристроя. Потом Сильвио заказал проект... Ему говорили: такой дом для вас велик... Он объяснял: «У меня много родственников и друзей. В Штатах уже очередь желающих приехать к нам: сенатор, конгрессмен, знакомые... Посол США в СССР Дж. Мэтлок тоже собирается посетить нас. Я не могу позволить, чтобы гости в моем доме чувствовали себя стесненно...»

В Италии и США подобный особняк возводят максимум за четыре месяца, учитывая при этом любые пожелания заказчиков. ...«Начинку» будущему дому Сильвио собирается приобретать в Западной Германии или Японии: кафель, сантехнику, кухонное оборудование. Даже дверные и оконные петли он привез из... США...

В Иркутской области петли продаются, но только правые. Сбор справок, подписей, согласований... совещания: от бюро технической инвентаризации до заместителя председателя облисполкома. За восемь лет жизни в Сибири Сильвио успел усвоить некоторые правила. Например, такое: не ходить по офисам в пятницу после обеда — все равно на месте никого не застать.

И все-таки Склоччини еще не все понимает.

Почему руководитель строительного треста не выполняет поручения, данного ему заместителем председателя облисполкома? И при этом даже не боится выговора? Почему удостоверения Склоччини, те, где на английском языке записано, что он ветеран войны и пенсионер, в Иркутском гортопе, куда он пришел выписывать дрова, назвали «фильминой грамотой»? Почему строители пришли, но нет техники? Есть машина, но нет экскаватора? Есть и то и другое, но теперь не явились строители? И главное: почему эти люди получают зарплату, хотя работают от силы 4—5 часов в день?

Ему растолковывают, что американцу не понять нашей «системы». «Упаси вас Бог от такой системы!» — искренне желает Сильвио.

И все-таки американец Склоччини остается оптимистом:

— Я буду жить в Иркутске до конца своих дней. И я построю себе здесь дом!

Вот такая, прямо сказать, не вполне обычная история была напечатана в нашей профсоюзной газете «Труд». А теперь, когда ты прочитал и, я надеюсь, успешно законспектировал материал, постарайся ответить на вопросы:

1. В чем ты видишь, если видишь, проявление деловито-

сти героя очерка Склоччини, оказавшегося в непривычной для него обстановке?

2. Что, на твой взгляд, затрудняет жизнь семьи Склоччини?

3. Как следовало бы изменить обстановку с точки зрения делового человека, чтобы жить Склоччини сделалось проще?

4. Какие хорошие и какие плохие, на твой взгляд, явления обозначены в очерке?



*Между прочим и
на всякий случай...*

129

● Статья 190² Уголовного кодекса РСФСР: «Надругательство над Государственным гербом и флагом СССР, РСФСР или другой союзной, а равно автономной республики наказывается лишением свободы на срок до двух лет, или исправительными работами на тот же срок, или штрафом до двухсот рублей...»

● Самый опасный враг творчества — страх. Особенно он проявляется у людей с жесткой установкой на успех. Боязнь неудачи сковывает воображение и инициативу. Другой враг творчества — чрезмерная самокритичность.

«... Должна быть некоторая «сбалансированность» между одаренностью и самокритичностью, чтобы слишком придирчивая самооценка не привела к творческому параличу» — профессор А. Лук.

● Один из самых удивительных вундеркиндов на свете был, как известно, Блез Паскаль. Он не дожил до 40 лет, но успел сделать столько и во многих науках, что можно только диву даваться. Самым удивительным его обращением через века к нам я бы посчитал, пожалуй, вот это: «Наши знания не могут иметь конца именно потому, что предмет познания бесконечен».

● Коллектив — это не просто много людей, коллектив образуется там, где есть у людей общие цели и непременно общее понимание, как этих целей достигнуть, что, впрочем, не исключает споров, конфликтных ситуаций и временного непонимания...

ЧТО ТАКОЕ



ЭМПАТИЯ?

Трудовая деятельность дала такие неоспоримые преимущества человеку, что ей начинают подчиняться все остальные стороны жизни людей, утверждает академик Н. Моисеев. Как следствие её рождается мораль, и человечество постепенно отказывается от механизма естественного отбора.

Принципы бывают разные

Воспитание должно готовить личность, внутренне независимую от чуждых суждений и готовую к реальным ситуациям, когда все надо взять на себя и за все платить самому.

С. Аверинцев



еловой человек, думаю, ты это уже понял, существовал решительно **всегда**. И те аккуратные, кругленькие, совершенно подобные дырки, просверленные в камнях, что «разгадал» археолог Костенко, — об этом рассказано в начале книги, — достаточно веское тому

доказательство.

Заглянув в историю, прикоснувшись к делам давно минувших дней, к сказаньям старины далекой, ты непременно обратишь внимание на эпоху появления денег. Сперва меркой ценности люди назначали бусы, раковины, куски кожи... потом, приобщаясь к цивилизации, пустили в оборот золото, серебро, благородные металлы... И все время рядом с деньгами, при деньгах были деловые люди, они двигали вперед торговлю, находили новые области и формы применения платежных средств, усовершенствовали сами деньги. Так появились бумажные деньги, на смену которым пришли теперь кредитные карточки, порожденные компьютерным временем.

Наш волосатый 25 раз прапра... прадедущка платил за приглянувшийся ему глиняный кувшин или понравившийся боевой топор нитками бус, а его озабоченный высоким темпом жизни потомок Джон вкатывает в супермаркет, набирает полный багажник товара, торопливо пихает кредитную карточку в щель платежного автомата и, едва взглянув на этот портативный денежный символ (как еще назвать?), уносится на своем «Форде» дальше.

Меняется жизнь, и соответственно очень быстро меняется вооружение делового человека. Звоню тут телевизионному комментатору П. После шестого длинного гудка слышу хорошо знакомый голос: «Нас нет дома, пожалуйста, после повторения этих слов на английском оставьте ваши координаты, мы вас непременно разыщем». В первое мгновение, не избалованный электронным обеспечением, я даже растерялся: как так — «нас нет дома»? Но сообразил — П. на самом деле отсут-

ствует, за него говорит автомат-ответчик, звучит магнитофонная лента.

И тут мне придется, вероятно, тебя огорчить: при всем желании о сегодняшнем арсенале делового человека — служащей ему компьютерной технике, звукозаписывающей аппаратуре, печатающих средствах, методах прогнозирования и программирования и многом другом важном и, конечно, интересном — я, увы, рассказать не смогу: никакой книги на такое не хватило бы. Приходится держаться в заранее определенных рамках и сознательно вести речь только о самом деловом человеке — его характере, навыках, типичных чертах поведения, о тех тропях, которыми он поднимается к своим целям...

133

Назову его Карасев.

Сергей Александрович Карасев, мужчина лет 40 с небольшим, плотный, прочный, медлительный, в себе уверенный, в ту пору только-только вернулся из Индии. Его, директора малюсенькой шелкоткацкой фабрички, затерявшейся почему-то в чудом сохранившихся смешанных лесах средней полосы России, посылали в Индию за опытом. Об удивительной этой стране, из которой директор только что возвратился, Сергей Александрович отзывался неодобрительно: осуждал жару, поносил многолюдство, возмущался религиозным фанатизмом масс, никак не желал снисходить к чужим традициям и обычаям. Все повторял на разные лады: «Темнота!»

Мне сделалось как-то неловко за Карасева, очень уж его впечатления не стыковались с моими восточными наблюдениями, и я попытался перевести разговор на, так сказать, откровенно производственную тему, поинтересовался, что полезного вывез из Индии директор российского шелкоткацкого производства для своей фабрички непосредственно, но и тут ничего путного не услышал:

— Полезного? От них? — откровенно удивился Карасев. — Я же сказал — темнота, что они в принципе могут? А если про оборудование говорить, так это и я бы на таком оборудовании и план снимал, и качество обеспечивал...

— Как-то странно получается у вас... Индия — страна Ганди, Тагора, Неру... Нация мыслителей и мудрецов... Технику признаете, даже вроде позавидовали, а про народ — «темнота»...

Карасев перебил меня властным директорским тоном и попытался поставить на место:

— Техника ни при чем тут: американская у них техника. А о народе я вам так скажу: Карасев своих мнений не меняет.

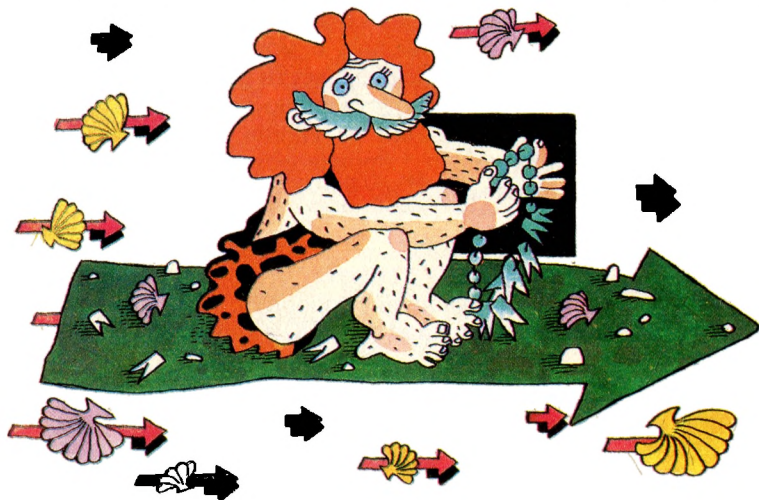
Не стану в подробностях пересказывать все до последней точки. Очевидно, и я был не совсем прав, попытавшись оценить позицию директора далеко не в парламентских выражениях, думаю, тебе будет интересно узнать финал нашей встречи.

134 Уже на крыльце директорского дома, окруженного высоким зеленым забором, на меня надвинулась жена Карасева и быстро, жарко зашептала в самое ухо:

— Не обижайтесь на него... Не был он таким раньше. Всякий день принимать стал — ну-у, пить... Скажу если: не надо, Сережа, сердится. Говорит: без этого дела ничего повернуть невозможно... — Она перевела дыхание. — Не пишите про него в газету... И так переживает, его сюда из номенклатуры задвинули...

Откровенно говоря, я вовсе не собирался прославлять Карасева в печати, но Бог с ним, с директором Карасевым, не каждому удастся в конечном итоге выиграть собственную судьбу.

Смотрю по сторонам и вижу — с муравьиной настойчивостью идет очистительная работа. Вчерашние деловые люди, с их понятиями, нормами, тактикой и стратегией, превращаются в сегодняшних пенсионеров. Навер-



ное, так и должно быть, только быстрее бы, решительнее двигаться вперед.

А от той встречи в памяти у меня застряла одна тяжело обрушенная Карасевым фраза: мнений своих я не меняю. И сказана она была с гордой уверенностью в своей правоте.

Скажи, пожалуйста, ты считаешь это достоинством или недостатком — вот так, неколебимо, железобетонно, стоять на своем?

Обычно люди типа Карасева обожают рассуждать о принципиальности, с их языка с легкостью необыкновенной слетают примерно такие фразы:

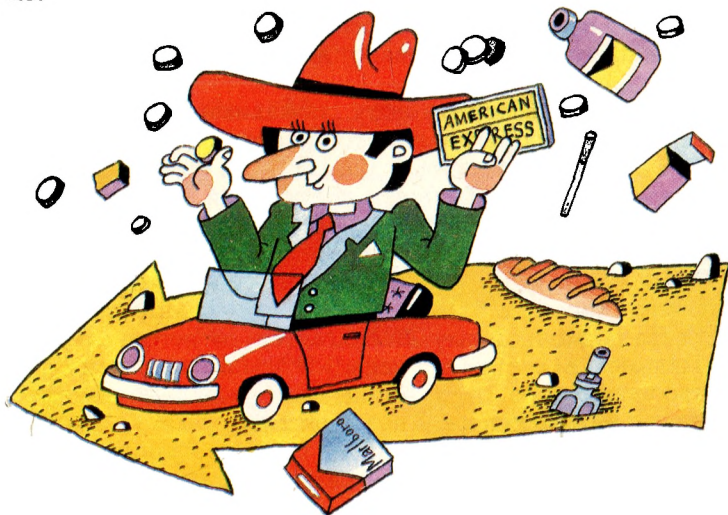
135

— А я этого, — трах кулаком по столу, — из принципа делать не буду! — И не столь важно, о чем именно идет речь, важна категоричность: — Если ты на принцип ставишь, так я тоже могу на принцип поставить!..

Само понятие «принцип» латинского происхождения — *principium*, что означает «основа», «начало»; современный словарь дает множественное толкование слову, я выбираю лишь два: принцип — это руководящая идея, основное правило, во-первых, и, во-вторых, это внутреннее убеждение, взгляд на вещи, определяющие норму поведения.

А теперь чуть-чуть лирики.

В детстве мне случилось прожить лето в зеленом, украшенном затейливой резьбой, почти сказочном домике.



Домик этот — подмосковная дачка — восхитительно поскрипывал сосновыми половицами, в его стенах замечательно пахло живым деревом — янтарной смолой и здоровьем. Вечерами на застекленной террасе зажигали большую керосиновую лампу, увенчанную пузатым абажуром из молочно-белого стекла (электричество до нашего домика еще не дошло), и мама читала вслух что-нибудь таинственное или просто увлекательное.

136

Не надо спрашивать, хорошо ли было сидеть под той лампой: волшебство, восторг, сказка не оценивают такими будничными словами, как «хорошо», или «очень хорошо», или даже «отлично»... Мне очень трудно найти слова, чтобы выразить, чем был для меня домик с его затейливой резьбой, и лампа с уютным абажуром, и увлекательные истории, которые читала мама. Наверное, это было захватывающее предисловие к жизни...

Ну, а потом, естественно, минули годы, и я однажды приехал в Удельное. Отыскал старую зеленую дачку и увидел: все окрест жилища освещались, разумеется, электричеством, на террасах тлели вполовину накала 100-свечовые, едва ли не конструкции Яблочкова лампы, и только в домике моего счастливого детства по-прежнему сияла допотопная керосиновая лампа и, как прежде, билась о ее треснувший матовый абажур залетная мошкара.

Согбенный, я бы сказал, древний домовладелец, не дожидаясь вопроса, проследив, видимо, за моим взглядом, сказал:

— Из принципа жгу керосин! Да-да, не признаю никакого вашего электричества: от него глазам одна порча...

А тут, в недавнюю пору, заскакиваю в ремонтную контору и вижу: непонятно, как и почему очутившаяся в этом ржавом заведении женщина — ей бы моды демонстрировать, и не зайцевские, а поднимай выше — Пьера Кардена, например, или Ги Лароша — сидит и щелкает на дедовских, думаю, еще прошлого века счетах.

Глазам не верю, остолбенел, как говорится: счета не просто старые, а из пальмового дерева. Мой отец был дореволюционной выучки бухгалтер, от него я слышал: «Пальмовым счетам нет цены!» В чем именно преимущество этих счетов, отец, верно, не объяснял, но высказывался о них с почтением невероятным.

И вот гляжу на женщину, на счета... и догляделся.

— Вижу, удивляетесь, — снисходительно так говорит

красавица, — чего же не спросите? — и делает столь выразительный жест наманикюрованными пальчиками, вроде погладить хочет темные костяшки, что все слова оказываются лишними.

— А я знаю, — сказал я, стараясь понравиться несостоявшейся манекенщице. — Все знаю.

— Позвольте, что вы знаете? — И ее большие, небесной синевы глаза делаются еще чуточку больше.

— Не расстайтесь со счетами **из принципа!**...

Только не подумай, будто я с пренебрежением отношусь к предметам старины: мебель, фарфор, фонарь «летучая мышь», печка «чудо» или крестьянская прялка — все они заслуживают своего места в музее. Другое дело, мне не по вкусу стиль ретро, когда люди из кожи вон лезут, бешеные деньги тратят, обставляя свое сегодняшнее существование реставрированными осколками чужого, а главное, утраченного великолепия. Но не стану уклоняться от темы.

Пронзительно остроумный человек, известный поэт Михаил Светлов сказал однажды: принципиальность по мелочам — привилегия мещан. Мне часто вспоминается Михаил Аркадьевич, и многие его ставшие хрестоматийными стихи помнятся, но почему-то, стоит только подумать о Светлове, и память первым делом высвечивает именно эти его слова: принципиальность по мелочам — привилегия мещан.



Фундаментальные, основополагающие, ведущие взгляды, разумеется, должны быть у всех и у каждого, но наивно думать, будто главные убеждения, приобретенные в школе, даже в институте, можно растянуть на век: меняется жизнь, претерпевают неизбежные пертурбации и наши взгляды, оценки, понятия.

138

Как быстро преобразается лицо окружающего мира, проще всего проследить на самых будничных, бытовых примерах. В доме, где я рос ребенком, вещей из пластмассы, можно сказать, практически не было. А сегодня мне не пересчитать окружающих меня пластмассовых предметов. В те далекие годы отношение к пластмассе было весьма подозрительное, нынче же мы просто не замечаем и никак не отличаем эту пластмассу... В школьные годы я понятия не имел о телевизоре, не было и магнитофона, только-только появились телефонные аппараты с автоматическим набором номера, а танцевать мы начали под граммофон со здоровенной блестящей трубой...

Деловой человек непременно обладает способностью заглядывать вперед, перестраиваться с волны «сегодня» на волну «завтра», быстро и правильно оценивать меняющуюся обстановку, видеть, куда идет жизнь, **каких** горизонтов она должна достигнуть в ближайшем будущем.

При этом, я думаю, мир особенно интересен, когда его рассматриваешь в самых неожиданных ракурсах. Наверное, не стоит считать, будто достойное для молодого человека занятие только космос. Скажи, например, почему люди так плохо знают и так мало интересуются... грибами? Почему грибы не выращивают с таким же размахом, как картошку? Неужели шампиньоны «хуже» на вкус или менее питательны, чем картошка? Сегодня проблема питания, можно сказать, из первых, так почему бы не заняться всерьез грибами? Есть же овцеводы и куроводы, но я что-то ничего не слышал о специальности грибовода?... А ведь с грибами люди знакомы издревле. Уже в Риме грибные блюда пользовались большой известностью. Даже на самых роскошных императорских пирах им отводили далеко не последнее место.

Тем удивительнее, что ученые долгие годы не могли решить: грибы — это что? Одни полагали — минералы, другие — кустарниковые. Сам Карл Линней долго сомневался: животные или растения — грибы? И только

каких-нибудь полтора-два столетия назад выяснили окончательно: грибы — растения. Сегодня известно несколько тысяч различных видов грибов. А грибовод не специальность. Странно. И деловому человеку в самый раз тут задуматься.

Или такая незадача: всем ужас как нужны хорошие, надежные, не слишком дорогие лекарства. Верно? Но что-то я не встречаю ребят, мечтающих заняться фармакологией. И кто из городских мальчишек и девчонок разбирается в лекарственных травах?

А 5,5 тысячи лет назад в Китае существовала книга, в которой упомянуты 900 полезных человеку растений! Вообрази это число. В многотомной энциклопедии Плиния Старшего 12 томов посвящены целительным травам. Конечно, все это великое прошлое, но сегодня, на новом витке технического прогресса, едва ли не на каждом шагу хорошо забытая старина открывается новым качеством, новыми возможностями.

139

Думаю, и на этот счет стоило бы поразмыслить деловому человеку.

Когда выбираешь дело, занятие, очень важно своевременно принять решение. Это — половина успеха. А решения бывают:

импульсивные, когда гипотеза принимается без контроля;

с риском, когда гипотеза контролируется частично;

уравновешенные, когда гипотеза и контроль сбалансированы;

осторожные, когда контроль начинает подавлять выдвижение гипотезы;

инертные, когда выдвижение гипотез подавлено...

Эта классификация решений предложена психологами, людьми науки, старающимися помочь нам жить с наименьшим числом промахов...

Слышу, так сказать, вопрос с места:

— Все хорошо, все красиво, а как быть, если человек ошибся и рванул все-таки не туда?

Отвечаю.

Едва ли можно представить такого умного и предусмотрительного товарища, который всегда бы действовал безошибочно, с вероятностью просчета — ноль. Значит, защита от ошибок нужна всем.

Прежде всего — чем ниже уровень самомнения, тем выше надежность. Нельзя и не нужно, понятно, сомне-

ваться в каждом своем шаге, особенно когда принимаешь решение, но еще вреднее вовсе никогда и ни в чем не сомневаться.

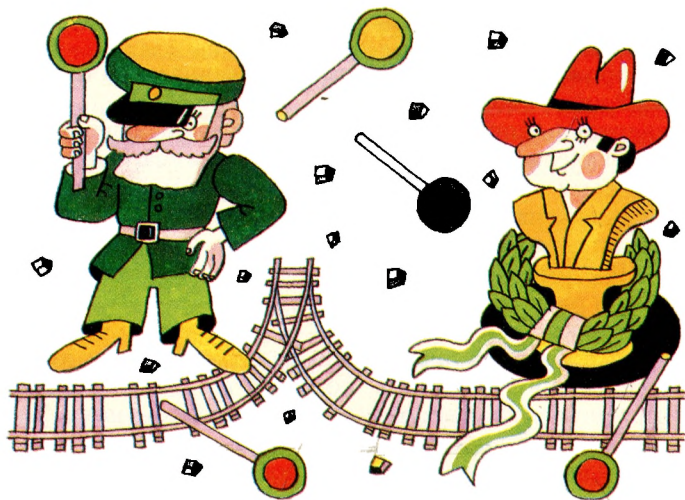
Если ошибка уже произошла, не упорствуй, спокойно отработай «задний ход», трезво оцени положение и постарайся найти наилучший способ исправления промаха, который ты допустил. (Иногда бывает достаточно всего лишь **извиниться**.)

140

Когда напряженность ситуации минует и ты почувствуешь, что способен взглянуть на дело как бы со стороны, обязательно спроси себя — **почему** случилась ошибка? Это очень важно определить — почему, чтобы правильно решить, кого казнить, кого миловать, кого объявить «стрелочником». При этом старайся не выпускать из виду понятия, вынесенного в название этой главы, — эмпатия, то есть чуткость, умение и желание войти в переживания **другого**, — это очень помогает избежать новых ошибок, сохранить чувство справедливости в трудных обстоятельствах, без которых, как ты сам понимаешь, никак не прожить.

А теперь скажи, пожалуйста, какие ошибки, на твой взгляд, следует считать самыми непростительными, самыми глупыми?

Мне кажется — те, которые человек **повторяет**! Вот уж такое повторение пройденного совершенно не к лицу деловому человеку.





*Между прочим и
на всякий случай...*

● Константин Сергеевич Станиславский начинал свою деятельность инженером Алексеевым и немало преуспел в этом отнюдь не театральном качестве. Антон Павлович Чехов, Викентий Викентьевич Вересаев, Михаил Афанасьевич Булгаков, Сомерсет Моэм, прежде чем занять свое место в литературе, были практикующими врачами. Федор Михайлович Достоевский, Николай Георгиевич Гарин-Михайловский — из инженеров, Антуан де Сент-Экзюпери — летчик. Этот список можно б продолжать и продолжать. Как ты считаешь, есть ли какая-то закономерность — человек от «ремесла» переходит в сферу творчества?

● В словарях 1882, 1895 гг. издания не упоминается слово «эрудиция», хотя оно родом из латыни — *eruditio* и достаточно старое. В словаре выпуска 1905 г. сказано: глубокая и многосторонняя образованность. В 1969 г. «эрудицию» несколько понизили в ранге: ученость и... точка. А спустя десять лет реабилитировали: «Эрудиция — глубокое, всестороннее познание, широкая осведомленность».

Не странно ли? Ведь все имеет свои причины.

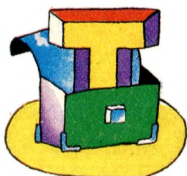
● Фритьоф Хансен начинал зоологом, прославился как исследователь Арктики, путешественник и общественный деятель. Многие научные свои статьи и ряд книг Хансен писал одновременно на норвежском и английском языках.

Не вдохновляет ли тебя пример этого делового человека?

- — А хорошо, когда жук в голове...
- Какой жук?
- Такой, что не дает человеку покоя.

Читайте Уголовный кодекс тоже

Бернард Шоу был одним из самых остроумных людей в мире, ты можешь убедиться в этом: «Разумный человек приспосабливается к миру, «неразумный» упорствует в своих попытках приспособить мир для себя. Поэтому прогресс всегда зависит от людей неразумных».



ы наверняка заметил — кое-какие мысли в книге нет-нет да и повторяются. Это не случайно и, смею уверить, не по небрежности автора. Во-первых, по словам Горького, правда от повторения не портится, а кроме того, и это во-вторых, повторение способствует запоминанию.

О том, что мы вынуждены существовать во все усиливающемся, угрожающем захлестнуть нас потоке информации, а значит, как-то приспосабливаться к нему, чтобы не захлебнуться, не пропасть, уже говорилось. И все-таки эта тема еще не закрыта.

От избытка информации у людей сегодня болит и кружится голова — первый накопитель одолевающих нас сведений отказывает: начинает пробуксовывать память. Что тут можно сделать? Чтобы не перегружать память, есть полный резон больше **записывать**.

Вступив на скользкую стезю литературной работы, я первым делом обзавелся пухлой записной книжкой в красивом переплете. Каюсь, мне очень хотелось приблизиться если не к Льву Толстому или Чехову, то хотя бы к Ильфу, с записными книжками которого я был знаком с молодых лет.

В моем тогдашнем представлении профессиональный литератор должен начинаться с записной книжки. И вот прошли годы, сегодня я пишу в своей 47-й записной книжке и должен откровенно признать — это была ошибка. Деловой человек должен вести записи на **каталожных карточках**. Почему? Показываю на примере. Беру книжку № 43, на с. 40 запись: «Мальчик налил краски в школьный аквариум (зачем?). Спасти рыбок не удалось. Для чего погубил? Никакого вразумительного ответа у шестиклассника (!) на сей счет нет». Если покопаться в более ранних книжках, обнаружатся такие сведения: 14-летний недоумок убил мастера спорта... 12-лет-

няя девчушка вытащила из-под льда взрослого парня! И откачала... Многое еще обнаружится, что само собой образует единую тему — поведение подростков.

Теперь представь, делал бы я записи на отдельных карточках и по мере накопления информации группировал их, какая бы шикарная образовалась картотека! Сегодня что-то найти в моих записных книжках довольно трудно — и память приходится напрягать: где бы оно могло быть? — и время лишнее тратить. А будь картотека — никаких проблем!

Верно, у каталожных карточек есть и недостаток — они легко теряются. Но эту беду легко предотвратить — **143** не надо быть растяпой, и стоит завести ящички, как в библиотеках. Сперва ставишь карточку в «общий» отдел, так сказать, в накопитель, а потом уже препровождаешь на свое место... Мне можно возразить — скоро карточки устареют: персональный компьютер может все запомнить и потом по первому требованию выдать нужные сведения. Не плохо хранят информацию и магнитофонные ленты. Но сегодня, пока электронная техника еще не занимает места на каждом рабочем столе, карточки вполне работоспособны.

— А что **надо** записывать?

Чувствуешь — что надо? Пожалуй, я бы так вопрос вообще не ставил. Записывай исключительно то, что тебе интересно, что может пригодиться, что **хочется** записывать.

Вот видел я у паренька-радиолюбителя аккуратную картотеку деталей. В ней он отмечал, что в принципе в магазине продается, а что можно только достать (где?!) и сколько деталь должна стоить по прейскуранту и за



сколько она идет «с рук». Толковый был радиолюбитель. Пользуясь своим каталогом, он мог не только составить принципиальную схему предполагаемого радиоустройства, но и заранее довольно точно подсчитать, во что обойдется его очередное изобретение.

Другой пример из совершенно иной области.

Прекрасно смотрятся расписанные на карточки и рассортированные по темам высказывания знаменитых писателей, историков, мудрецов, вообще выдающихся личностей. Если проявить некоторую настойчивость и аккуратность, ты даже не заметишь, как обзаведешься отличным складом идей, которые в нужный момент усилят твои собственные мысли, украсят твои сочинения, блеснут в докладе, помогут «дожать» оппонента в споре.

Если только эта затея тебе улыбнется, советую — не забывай отмечать источник, откуда заимствована цитата. Источник бывает нужен для проверки текста, ну и потом — школьное сочинение выглядит куда шикарнее, когда оно снабжено сноской: т. 12, с. 356, фамилия, инициалы автора, издательство... Это придает солидности.

Не вредно записывать, что прочитано, коротко отмечая автора, когда книга сочинена, сюжет, место и время действия, главных героев. Собравшись в коллекцию, эти шпаргалки усилят твою эрудицию и, возможно, подкрепят твой авторитет в массах. А еще такие карточки очень помогают, когда надо срочно освежить в памяти, что происходило, например, в «Капитанской дочке» после знаменитой сцены с заячьим тулупчиком.

Все деловые люди обязательно умеют вести толковые записи. Думаю, и тебе это не помешает. Текущие заметки каждый ведет на свой лад. Например, на календарном листке: «Зв. Ткач. 2995949.16—20». Хозяин календаря, едва скользнув взглядом по такой «шифровке», понимает: надо позвонить Ткаченко по телефону 299-59-49 между четырьмя и восьмью вечера.

Видел я и таинственные метки на букинистических книгах: а(е)2,4. Оказалось, продавец знает: а — 1, б — 2, в — 3 и т. д., значит, а(е)—1,6, то есть 1 рубль 60 копеек, за эту книгу он отдал столько, а получить хочет 2,4 — 2 рубля 40 копеек. Правда, теперь букинисты по таким ценам не торгуют...

Заметки «внутреннего пользования» можно, конечно, вести как угодно, лишь бы тебе было понятно; главное же, свести в этих записях до минимума «шум», а суть излагать (или изображать) коротко и точно.

Сейчас я возьму ножницы и вырежу, предварительно не читая, 20 строчек текста из первой попавшейся старой газеты. Вот:

Обыкновенный строительный пейзаж. За холмами ржавых труб и пригорками арматуры открывается вид на внушительный 12-этажный корпус почти построенного здания госпиталя. Не надо быть специалистом, чтобы понять: его отделанный фасад уже сейчас нуждается в капитальном ремонте. Удивляться тут не приходится. Этот объект давно носит неофициальный титул «чемпиона столичного долгостроя».

С тех пор как на Волгоградском проспекте строи-

Теперь я вычеркиваю все слова, без которых можно обойтись, смотри, что получается: **«12-этажный корпус построенного здания госпиталя... фасад нуждается в капитальном ремонте»**. Улавливаешь, к чему клоню? Строителя благодарить не за что. Вот о чем речь в газетной заметке. Согласен. Чутьочку арифметики: в 20 газетных строчках — 57 слов, чтобы передать суть сообщения, нужно 10! Иначе говоря, информации мы получили 18 процентов, а «шума» — 82! Нет, я не собираюсь осуждать редакцию газеты, как видишь, я умышленно не указал, откуда вырезаны эти 20 строчек, просто я хотел, чтобы ты убедился, как много можно сказать самым сжатым текстом, если только приучить себя «не мусорить словами»... 145

Школьная программа никого не балует избытком свободного времени. Поэтому я, пожалуй, не стану распространяться о пользе и выгоде стенографии, отнесу стенографию к области несбыточной мечты, да и портативные магнитофоны все прочнее внедряются в быт, так что, может быть, стенография и отмирает уже. Но, делая личные записи только для себя, сокращать слова, пользоваться условными знаками — это, мне кажется, никому не повредит.

Вот так дословно прозвучала фраза в докладе: «Строительство детского городка — один из этапов программы «Надежда», которую проводит в жизнь Советский детский фонд имени В. И. Ленина.»

Слушая докладчика, я пометил в блокноте: «Стр-во дет. гор. из прог. «Надежда» д/ф им. В. И. Л.».

Наверняка, ты бы мог воспользоваться каким-то другим приемом, важно лишь сохранять постоянство принципа сокращений и условных знаков. Для чего? Чтобы не возникало трудностей при расшифровке, чтобы соб-

ственная запись не оборачивалась вдруг заковыристым «кроссвордом».

Почему-то многие ребята, я давно замечаю, с пренебрежением относятся к урокам рисования. И, как правило, довод у всех один:

— Чего стараться, когда Репин из меня все равно не выйдет!

Мысль простая: нет таланта, нечего и стараться. А ведь это заблуждение. Репин, действительно, из каждого обучающегося рисованию не выйдет, тут спорить не о чем. А вот изобразить табуретку, велосипедный багажник, передать покрой платья рисунком в состоянии всякий, кто постигнет азы рисования.

146

Тут меня постоянно перебивают:

— Но кому это нужно — рисовать табуретку?

Дело, понятно, не в табуретке. Считай, табуретку я упомянул в качестве примера. Но вот ты увидел нечто, тебя заинтересовавшее, — микромотороллер, построенный на основе детского самоката, тележку для туристского снаряжения, супермодные штаны с 12 карманами. Скажи, что проще, **описать** или сделать **эскиз** этого крайне симпатичного тебе **нечто**?

Записные книжки, черновые рукописи едва ли не всех великих — и Леонардо да Винчи, и Пушкина, и корабеля Крылова, и Маяковского... наполнены множеством набросков, зарисовок, эскизов **для себя**. Мне кажется, графическое изображение окружающего мира помогает человеку думать, яснее воспринимать действительность, отчетливее запоминать какие-то существенные детали.

Обрати внимание, пиктография привычна каждому: знак перед школой «Осторожно, дети!» понятен всем — и россиянину, и японцу, и англичанину; или другой знак — «Железнодорожный переезд» — тоже не требует никаких пояснений. Я очень ратую за «пиктографию» личного пользования, когда условный рисунок, символ сжато и выразительно передают то, что и на двух тетрадных страничках не описать!

Большое подспорье для делового человека — фотоаппарат, кинокамера. Наверное, не всякий сможет, пожелает, найдет время, чтобы подняться до уровня профессионала-фотографа или кинооператора. Но овладеть аппаратом, камерой настолько, чтобы обеспечивать себя толковой видеоинформацией и этим разгружать память, в силах любого зрячего.

Не так давно я видел замечательную немецкую «игрушку» — гибрид проектора и магнитофона. На домашнем экране смотришь слайд за слайдом, а из динамика доносится сопроводительный текст, предварительно записанный на пленке... Очень дельная и очень удобная игрушка.

Много раз я уже говорил о пользе книги, о преимуществах печатной информации перед иными средствами. Этот разговор обрел неожиданное продолжение: буквально на днях меня пригласили на встречу с призывниками. Все было обставлено «как положено»: и порцию музыки выдали, и шустрого фотографа выпустили — для запечатления собравшихся... А после планировался разговор по душам — что поручалось мне. Но тут именно я почувствовал: далеко не все ребята рвутся исполнять свой конституционный долг в Вооруженных Силах. 147

За последние годы печать порассказала об армейском произволе, об оскорблениях солдат, об ущемлении их гражданских прав, информация многим испортила настроение, а иных и вовсе вогнала в уныние и панику. Признаюсь, призывники вызвали во мне смешанное чувство — и некоторой жалости, и удивления... Но так или иначе, в первую очередь мне хотелось поддержать и приободрить ребят.

— Скажите, люди, — спросил я, — а вы читали такую увлекательную книгу — сто очков вперед любому детективу! — под названием «Уголовный кодекс РСФСР»?

В ответ раздался довольно дружный смех.

Смеются, подумал я, уже хорошо. Но сказал, что веселятся они совершенно зря: статьи этого самого кодекса от 231 до 269 включительно объединены общим заголовком «Воинские преступления». И уж будьте уверены, деловой человек, собираясь служить в армии,



непрерывно с этими статьями познакомится, хотя бы для того, чтобы точно знать — **что почему** в войсках!

А пока я предложил всем вытащить карандаши, ручки и записать под мою диктовку статью 243 УК РСФСР. Вот эта статья:

«Оскорбление насильственным действием начальника, а равно начальником подчиненного (подчеркнуто мною. — А. М.) наказывается лишением свободы на срок от шести месяцев до пяти лет».

Выше головы, мальчики! Вас оберегает закон.

148 Признаюсь, я совсем не уверен, что доставил этим выступлением большое удовольствие всем заинтересованным лицам, но я слишком долго служил в рядах нашей доблестной армии и не хотел кривить душой. Прожив в солдатской шкуре полтора с хвостиком десятка лет, я знаю, как может сработать 243-я статья, если только вовремя на нее сослаться!



● Если обыкновенный болт, из тех, что изготавливают миллионами, сделать полым, он станет самостопорящимся. И сразу отпадет необходимость в шплинтах, пружинных шайбах. Такой болт сам собой вывернуться не может. Интересно?

А пустотелые шарики в подшипниках, изобретенные инженером О. Соловьевым, оказались много выносливее и, конечно, легче традиционных... Вот что значит подойти к делу с неожиданной стороны!

● Свои способности деловой человек может применить всюду. Открыли новый универсам, старались, выстроили в красивые пирамиды консервные банки... и с удивлением обнаружили: не берут товар. Кто-то сообразил развалить пирамиды. Консервы стали хватать. С точки зрения психологии все ясно — человек испытывает скованность перед любым строгим порядком.

● Кстати, именно деловые торговые работники, углубившись в психологию, установили, что товар, «лезущий в глаза», раскупается быстрее. Но этого мало: в магази-

нах самообслуживания быстрее приобретают то, что расположено **справа** по ходу...

● Как начать деловой разговор о пользе правил уличного движения, например? Пожалуй, есть смысл назвать дату — 17 августа 1896 г.: английский автомобиль, двигавшийся со скоростью 66 км/ч, наехал на пешехода. В том году под колесами автомобилей в Великобритании погибли два человека. Сегодня в мире погибает 300 тысяч человек, а ранения получают 10 миллионов. Американцы подсчитали — за 90 лет их страна потеряла в автокатастрофах 2 миллиона человек, это в три раза больше, чем суммарные потери США в войнах за всю историю государства! 149

● «Посторонним вход воспрещен», «Стойте справа, проходите слева», «Высокое напряжение. Берегись!», «Граждане в нетрезвом виде в баню не пропускаются».

Знакомо? А нравится?

На горных тропах Таджикики: «Путник, будь осторожен! Ты здесь как слеза на реснице!» В Люксембурге: «Не превышай скорость на повороте — вылетишь во Францию или в Германию!» В США: «Телеграфные столбы наносят вред автомобилям только в порядке самозащиты»...

Как? Лучше. А почему?

О пользе находчивости

Великий путешественник Амундсен делил людей на две категории: одни, когда в бараке открыта дверь и все коченеют от холода, говорят — надо закрыть дверь... другие ничего не говорят, а встают с нар и закрывают дверь.



авно уже замечаю, деловому человеку, как никому другому, свойственна находчивость — качество, обладающее, к слову сказать, бесчисленным набором оттенков и самых тончайших нюансов.

О первейшем из отечественных авиационных конструкторов — Андрее Николаевиче Туполеве начали складывать легенды еще при его жизни. Постепенно образовался, можно сказать,

туполевский фольклор, и одна из ведущих, сквозных тем этого фольклора — редкостная находчивость АНТ, как звали Андрея Николаевича Туполева его сотрудники и почитатели.

В 30-е годы на летное поле испытательного аэродрома выкатили новейший четырехмоторный туполевский самолет. Это была машина мирового класса. До начала испытаний в воздухе полагается тщательно опробовать двигатели нового самолета на земле. Запустили, и... кабина затряслась в таком ознобе, что летчики не могли разглядеть стрелок на приборах.

150

Двигатели тут же выключили.

Все обдумали, взвесили и заменили воздушные винты, тщательно проверив балансировку лопастей. Все, вроде, было как надо.

Запускают двигатели... тряска повторяется с новой силой.

Думают день, неделю думают.

Однако результат тот же: приходят во вращение винты, и вся носовая часть фюзеляжа, того гляди, отвалится — так ее трясет.

Приехал на летное поле сам Туполев. Походил, походил вокруг самолета, выслушал мотористов, винтовиков, аэродинамиков, покивал им головой и велел принести... ножовку.

А дальше, повествует легенда, отчищал АНТ ножовкой от каждой лопасти по куску, благо — винты были деревянными, при этом кончики получились не закругленные, а совершенно прямые, и... тряску как рукой сняло. Лет так через десять, наверное, наука объяснила, почему прямые срезы на окончаниях лопастей избавляют воздушные винты от «лихорадки». И тогда молодые сотрудники Андрея Николаевича чуть не с ножом к горлу подступили к шефу — как он сумел догадаться... раньше всех в мире... без расчетов? И еще молодые очень хотели знать: почему АНТ даже не пытался запатентовать, закрепить за собой то открытие, даже публикации в научном журнале не сделал? Почему?

И Андрей Николаевич еще раз продемонстрировал свою безотказную находчивость:

— Ну, отпилил, отпилил концы... так все равно хуже быть не могло...

Думаю, АНТ немного хитрил, не сомневаюсь — он верил в свою интуицию, в свою удачу, подкрепленную громадным опытом. Однако, как это ни называй, хоть

озарением, все равно озарение-то посетило **находчивого** человека.

Так что же такое — находчивость? Наверное, прежде всего быстрое действие. И конечно, талант, умение выбирать из ряда возможных решений наилучшее.

Чем больше я вглядываюсь в наилучшие решения, где бы и кем бы они ни принимались, тем чаще обнаруживаю: наиболее удачные выводы делают те, кто пускается по нехоженной тропе. Вот смотри: не так давно в нашей печати промелькнуло сообщение — многие подростки в США стали бросать школу. Явление это росло и было признано опасным. Ну, что принято делать в таких случаях? Ах, низкая успеваемость, ах, эпидемия лени, ах, дисциплина падает и растут прогулы?! Немедленно закрутить гайки! Начинают срамить, ругать ребят, пригlašают «на ковер» родителей...

151

Ни для кого не секрет — толку от этих усилий бывает обычно мало, но так уж заведено. Давно и повсеместно. Вот и в Америке обратились за советом к старым, опытным педагогам, ломали головы — а нельзя что-нибудь еще предпринять?

Оказалось — можно!

Стоило находчивому законодателю внести ма-а-а-аленькую поправочку в закон: водительские свидетельства — шоферские права без предъявления сертификата об окончании средней школы не выдаются — и вчерашние «беженцы» валом повалили назад, за парты.

Находчивый деловой человек непременно должен уметь правильно определять «болеву точку» и воздействовать именно на нее. В данном случае такой точкой оказалось всеобщее стремление ребят управлять автомобилем. Учти, водительские права в США не только официально разрешают человеку садиться за руль, но они еще удостоверяют личность своего хозяина, как бы подтверждают: он — взрослый.

Трудно ли быть находчивым? — спрашивают у меня ребята.

Кому как. Если, допустим, возник спор и ты хорошо понимаешь, что нужно каждой стороне, если умеешь оценить, что ухудшит ситуацию, а что, вероятнее всего, ее улучшит, наверное, не так трудно. Не знаю, насколько я прав, но мне кажется, не всякому от природы дано быть находчивым, хотя это, конечно, не означает — и стремиться не стоит. Стоит!

Обычно самые находчивые люди отличаются к тому же завидным остроумием. Вот забавная сценка, которую я углядел недавно в школе.

Уроки закончились. Девочка лениво моет пол на лестничной площадке. Еле возит бедняга швабру от стены до стены, и вид у уборщицы такой, будто швабра тонну весит! На площадке появляется учитель. У него суховатое лицо, раз и навсегда отработанный «строгий взгляд». Учитель останавливается и вприщур смотрит на происходящее.

— Не так, Оля, полы моют. Совсем не так!

152 Девочка останавливается, растягивает в безмятежной улыбке губы и просит ангельским голоском:

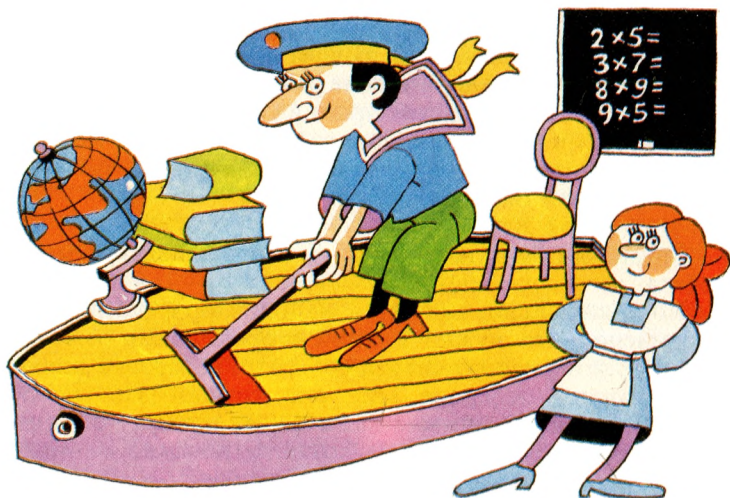
— А как? Покажите, пожалуйста, Сергей Яковлевич, как будет правильно?

Учитель берется за швабру и ловко драит коричневый, изрядно потраченный кафель. Подозреваю, что смолоду Сергей Яковлевич служил на флоте: не изгладилась лихая матросская хватка.

— Правда, у вас лучше получается, — радостно соглашается Оля, — так что я пойду...

Мне непременно скажут: анекдот! И возможно, спросят: сам выдумал? Но какая разница — анекдот или быть это? Важно-то другое — отношение к находчивости. И тут, я думаю, никто не возразит — Оля проявила класс!

Кстати, уроки находчивости не обязательно несут



отпечаток благопристойной нравоучительности. Великолепные примеры можно найти, скажем, в судебно-уголовных хрониках, в остроумных произведениях всем известного Конан Дойла.

Вот, пожалуйста. Однажды австрийский музей купил во Франции картину известного художника. Как заведено, авторитетные эксперты, осмотрев полотно, объявили — это подлинник. Заключение экспертизы по всей форме заверил нотариус: расписался на обороте дорожного полотна и поставил свою печать.

Когда картина была доставлена в Австрию, ее подвергли новой экспертизе. И тут выясняется — это подделка! 153

Но печать?! Но подпись нотариуса?

И печать, и подпись признаются законными. Как такое возможно? Загадка, не уступающая, пожалуй, загадке «пляшущих человечков», блестяще разгаданной Шерлоком Холмсом.

Что же оказалось?

Жил-был такой художник Умберто Ломбарди, был он директором той французской галереи, что продала картину. И изобрел Ломбарди такой хитрый трюк: заложил в раму две картину — сперва настоящую, затем подделку. Эксперты видели подлинник, а нотариус расписывался и ставил печать на обороте копии. Остальное, как принято говорить, дело техники. Наверное, жулику Ломбарди в находчивости не откажешь, и ознакомиться с этой историей полезно не только будущим следователям, криминалистам, таможенникам, но и тем, кто станет экспертами: наказуемая уголовным кодексом находчивость имеет свойство время от времени повторяться.

Хочу спросить: как тебе понравился помещенный ранее раздел «Эврика!»? Если регулярно решать разные головоломки, заниматься в школе психологического усовершенствования (такие разделы печатают во многих журналах), упражняться в разгадывании кроссвордов, словом, если тренировать мозги, сообразительность твоя будет непременно расти. Только, пожалуйста, никому не завидуй: ах он вот может, а я не тяну... Во-первых, сама по себе зависть — чувство унижительное, а во-вторых, не стоит забывать: один поет, как Бог, другой забивает голы, как Блохин, третий решает задачи не хуже Гаусса, а четвертый... впрочем, не стоит продолжать — у каждого свой талант, свои наклонности.

И раз уж разговор коснулся зависти, погляди, какими неожиданными бывают повороты судьбы. Такого, пожалуй, и самый деловой человек не смог предусмотреть. Давно ли, наблюдая по телевизору японских малышей, сосредоточенно игравших в свои компьютерные игры, многие наши мамы вздыхали с нескрываемой завистью: да-а, в московских детских садах такого не увидишь! И мало кто прислушивался к речам, в которых ученые говорили о некоторых минусах компьютерного воспитания. Пожалуй, даже сегодня многие считают: умная машина — универсальное средство, способное помочь избавиться от всех решительно недугов воспитания, образования, просвещения...

Спору нет, компьютер — великолепное достижение человечества, если угодно, главный ускоритель научно-технической революции. И все-таки, когда малюсенький япончик втягивается в мир занимательной, но **безличной** фантазии, а потом возвращается в природный человеческий мир, обнаруживается, что играть и контактировать с обычными детьми ему труднее.

В чем дело? Что случилось? У машины **другое** «мышление». Малютка осознать этого, понятно, не может. Чтобы определить **свое** отношение к машине, человеку требуется опыт, выработанные взгляды на множество жизненных обстоятельств... И получается — пока этого опыта нет, не человек руководит машиной, а машина подчиняет ребячьи мозги себе.

«Обучать — это не значит набивать человека фактами, и обучение не сводится к манипулированию информацией. Важно передать учащемуся точку зрения, благодаря которой достигается понимание, важно использовать выразительность и ударение. Никакая машина, сколь бы «общительной» она ни была, не может заменить прямой контакт человека с человеком в классной комнате, не может она дать и эмоциональных контактов, положительных и отрицательных, которые возникают между людьми», — так полагает доктор физико-математических наук Б. Болотовский, и у меня тут нет никаких возражений.

Деловой человек, понятно, никогда не откажется от быстрогодействия ЭВМ, но и не станет бездумно завидовать маленьким японцам. Дети не должны слепо приспосабливаться к машинной логике и бездумно ей повиноваться. Нет-нет! Пусть машина подчиняется подросткам и вобравшим **человеческого** опыта вчерашним малышам.

Если у тебя есть возможность играть в компьютерные игры, играй на здоровье, но не заигрывайся.

Тебе — находчивому и независимому — я адресую, как мне кажется, очень существенные и весьма деликатные строчки. Думаю, советы эти пригодятся любому человеку дела, чем бы он ни занимался.

Не стану напоминать: не отворяй двери ногами, не пробуй обходиться без носового платка, держи вилку в левой руке и лучше не насаживай на нее котлету правой... Хочу надеяться, подобные и многие еще нормы хорошего тона пришли к тебе если не генетическим, то семейно-ясельно-детсадовским путем первоначального воспитания.

155

Скажу о другом. И не менее важном!

Как бы ни изумил тебя собеседник, не произноси в разговоре: «Да вы что?!» И не повторяй поминутно: «Понял, понимаешь? Дошло? Ясно?..» — такими вроде совершенно невинными вопросами-восклицаниями ты, помимо воли, даешь понять человеку, что сомневаешься в его умственных способностях. Мудрено ли, если кто-то обидится?

Старайся не перебивать собеседника. Понимаю, очень часто бывает трудно удержаться... И все-таки скажи сперва: «Извините», — выдержи паузу, убедись — ты понял, вот тогда только вклинивайся.

Говорить о присутствующих «он», «она», тем более — «этот» совершенно неприлично и нигде в цивилизованном обществе не принято. Лишний раз упомянутое имя или фамилия — все равно, что в кашу — масло. Люди **любят** слышать свое имя, да-да, это доставляет им удовольствие.

Когда познакомишься, лучше всего переспросить имя, отчество и фамилию человека, тут же 2—3 раза, для надежности, повторить про себя. В том, что переспросишь, ничего дурного нет, а вот когда назовешь Алексея Мартыновича, перепутав, Александром Макаровичем или Павла Давидовича — Давидом Павловичем, это, действительно, будет неловко.

Общаясь, смотри в глаза собеседнику. Даже мимолетный взгляд — знак внимания. А вот взгляд пристальный совсем уже не то: это как бы вмешательство во внутренний мир человека, тут требуется крайняя осторожность! И еще заметь: любезное обращение с окружающими не требует от тебя решительно никаких расходов или особенных усилий. «Это, — как прекрасно сказал

народный артист Н. Акимов, — в полном смысле бесплатное приложение к жизни». И добавлю — дающее весьма ощутимые проценты дохода!

Правил хорошего тона, поведения — множество. Было время, когда эти правила всячески распространялись и насильно насаждались. Пересказать специальное руководство я, понятно, не могу. Ограничусь главным из самых главных правил: в любых обстоятельствах оставайся естественным! По международным стандартам к хорошо воспитанным относят не того, кто никогда не опрокидывает соусник на крахмальную скатерть, а того, кто **не замечает** подобного казуса, допущенного соседом по столу.

Верхом утонченного всегда считалось английское воспитание. Вот подтверждающий тому пример.

Как поступает истинный англичанин, заскочивший по ошибке не в ту душевую кабину и обнаруживший там... женщину?

— Ради Бога, извините, сэр, — произносит джентльмен, без излишней поспешности притворяет дверь и удаляется.



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Время от времени человеку бывает нужно побыть наедине, чтобы кое о чем спросить себя и, не кокетничая, ответить:

Не слишком ли поспешно я сужу о людях?

Почему, слушая, я далеко не все слышу?

Какие помехи — телефон, телевизор, шум от соседей — мешают мне сосредоточиваться, как преодолеть это?

Умею ли я без слов выражать свое одобрение?..

● У тебя плохое настроение. Не спеши изливать свои горести на окружающих, сперва подумай: **о чем** ты горевал на прошлой неделе? Не помнишь?! Скорее всего, завтра ты точно так же не сумеешь сказать, о чем тужил накануне, так что... не стоит расстраиваться слишком сильно. «Все проходит», — изрек мудрый царь Соломон.

● Ты — предлагаешь. Он — отклоняет. Как вести дело дальше? Попробуй перенести ответственность на несговорчивого партнера. Как? Очень просто:

— Отлично! — бодро говоришь ты. — Теперь предложи что-то не хуже моего ты. Мы обсудим...

Выиграешь ты или нет, говорить рано, но одно очевидно — **тактически** такой ход правильный. Проигрывать, конечно, всегда неприятно, но смешно всерьез думать, будто кто-то может прожить «беспроигрышную» жизнь.

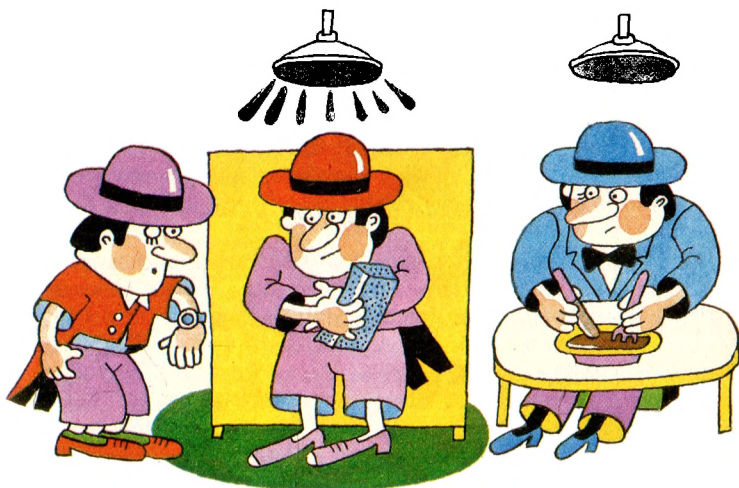
● Человек собственными руками построил самолет. 157
Теперь такое случается, и даже не очень редко: всесоюзные смотры-конкурсы самодельных летательных аппаратов устраиваются.

— Какую машину Иванов сделал! — восторженно глядя на самолетку-самолет, восклицает юный болельщик авиации.

— Какого инженера сделал из Иванова этот летательный аппарат, — уважительно говорит летчик-испытатель, опробовав машину.

Как ты думаешь, кто «больше прав»?

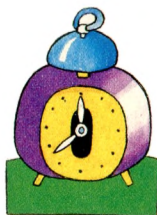
● «Слова — это образы... словарь — это вся вселенная в алфавитном порядке! Если хорошенько подумать, словарь — это книга книг» — А. Франс.



Продолжая «Эврику!»

Никакое трудолюбие таланта не заменит.
Талант, как деньги, — он или есть, или его
нет. Однако трудолюбие способствует
таланту...

Из разговора



днажды академик Велихов заметил: «Самый лучший способ отстоять себя перед взрослыми — в чем-либо добиться превосходства над ними». В разговоре с семиклассником, пареньком занозистым, стремящимся найти повод для конфронтации с любым и каждым, я привел эти слова академика и услышал в ответ:

— Сказать легко...

— А ты как хочешь — без труда? Без труда не вынуть рыбку из пруда.

Но отговориться от Артема оказалось не так просто, он потребовал привести в доказательство конкретный пример.

— Продемонстрируй, скажем, на уроке литературы, что в биографии классика ты разбираешься до мельчайших подробностей и знаешь такое, о чем учитель и не подозревает. Будь уверен, уважение к тебе немедленно повысится...

— Наверное, это все очень правильно, только, я извиняюсь, а где пример? — подловил меня Артем.

— За что и каким орденом, — чтобы сравнить счет, спросил я, — был награжден Чехов?

Артем не знал. Я успокоил парня — на этот счет мало кто из взрослых сумеет ответить. Антон Павлович был пожалован орденом Станислава третьей степени за постройку школы в Талеже, это недалеко от его Мелихова. Вооружись сотней примерно таких фактов и будешь на коне!

Кстати, подумай, почему люди так редко замечают исключительную деловитость Чехова? Всю жизнь он строил школы, медицинские пункты, приобретал книги для публичной библиотеки, заботился о сооружении памятника Петру I в родном Таганроге — и все на собственные средства. А сколько труда, изобретательности и расчетливости понадобилось Чехову, чтобы усовершенствовать дом и создать сад в Ялте?!

Ты привык решать задачи примерно такого типа: если известно, что один катет прямоугольного треугольника равен трем метрам, а другой — четырем, какой длины окажется гипотенуза? Призываешь на помощь старика Пифагора, возводишь в квадрат три, возводишь — четыре, складываешь девять и шестнадцать... А дальше уже говорить не о чем: пятью пять — двадцать пять...

Такие задачи приучают быстро считать, помнить формулы, но не более того.

А есть совсем другие задачи.

Когда я был еще маленьким, меня спросили: «а» и «б» сидели на трубе, «а» упало, «б» пропало, кто остался? Я сказал, что никого не осталось. И услышал: «Дурак. «И» осталось».

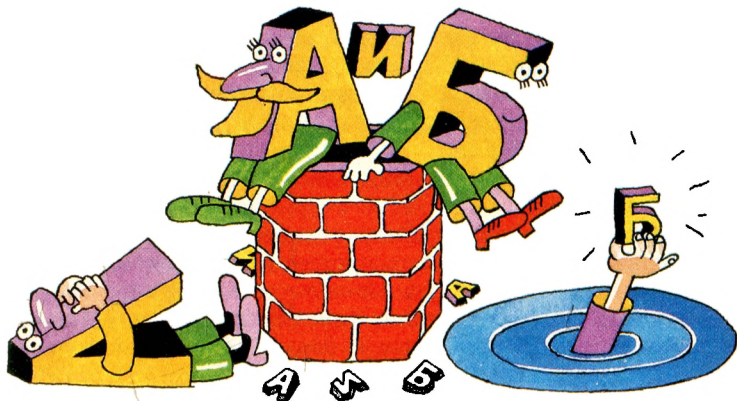
Мне сделалось ужасно обидно, я даже заплакал. А спустя добрых полсотни лет задаю эту задачку современному второкласснику и что же, думаешь, слышу?

— Запишите условие на доске, тогда отвечу.

Он знал, чего требовал, хитрый «потомок». Если на трубе сидели «а» и «б», «а» упало, «б» пропало, то никого, понятно, на трубе не осталось, а ежели сидели «а», «й», «б», тогда осталось, согласен, «и»!

Решать альтернативные задачи всегда труднее (и, я бы сказал, интереснее): разумный выбор возможного решения требует ясной головы, хорошо развитого логического мышления, умения поглядеть на проблему с различных точек зрения. Желаете попробовать?

Ширина железнодорожной колеи в СССР — 1520 мм, а в большинстве стран Европы — 1435, вроде разница и



не так велика — на ширину ладони, а приходится из-за этого на **всех** поездах, следующих от нас в Европу и возвращающихся из Европы домой, менять колесные пары. На пограничных станциях содержат солидное «хозяйство», держат штат специалистов: прикинь, сколько надо выкатить и вкатить тележек, если в составе 12—15 вагонов?! Какие огромные труд и средства расходуются на эту работу, сколько пропадает зря времени!

А теперь вообрази: тебе поручено избавить железные дороги страны от разорительной перестановки тележек. Попробуй выписать все возможные варианты решения, **160** отметить сильные и слабые стороны каждого и попытайся защитить самый, на твой взгляд, самый интересный, перспективный проект.

Если желаешь, продолжим «Эврику!».

51. Расставь буквы, как надо, и вычеркни лишнее слово.

ТРБА
КПИРАКС
АТМЬ
НКВЧУА

52. Какое число должно продолжать ряд?

8 64 256 ...

53. Какое слово надо вписать в скобки, чтобы оно послужило окончанием первому и началом второму словам?

Г (...) ОЖА.

54. РАЗ (...) НИЦА.

55. ПО (...) В.

56. Нарисуй на листке клетчатой бумаги квадрат со сторонами в три клеточки каждая.

Задание: надо соединить **четыре** вершины квадрата **тремя** прямыми линиями, **не отрывая** при этом карандаш от бумаги, и возвратиться грифелем в исходную точку. Дополнительные вопросы: как ты думаешь, почему эта задача у очень многих вызывает затруднение? В чем именно таится тормозящий фактор?

57. РА (....) ИК.

58. БО (...) РЕЯ.

59. 0 2 8 18 ?

60. Жил на свете замечательный математик Карл Фридрих Гаусс, в 25 лет он сделался членом-корреспондентом академии! Но сейчас не об этом речь. Сперва Гаусс был просто Карлом, Карлушей — мальчиком, и, как все ребята, он ходил в школу. Однажды, гласит легенда, учитель спросил:

— Кто может быстро ответить, чему равна сумма чисел от единицы до десяти включительно?

И раньше, чем учитель вымолвил еще слово, маленький Гаусс поднял руку:

— Пятьдесят пять, господин профессор...

Вот уже полтора столетия эта задача носит имя Гаусса.

Вопросы к тебе: **как** сумел Карл столь быстро справиться с задачей? В чем тут фокус?

61. На школьной благотворительной ярмарке распродали много разных дешевых поделок. Полная шапка медных монеток набралась.

Как быстрее всего узнать, какова сумма 161 выручки?

62. ЛОМ (....) А.

63. Ш (.....) ИЩЕ.

64. 7 12 19 28 ?

65. Д — А = Г.

К — Ж = ?

66. Отказаться от привычного, искать решение не на протоптанных дорожках не только особенность делового человека, но и удовольствие.

В твоём распоряжении разные предметы: елочная свечка, несколько пуговиц, монетки, скрепки, коробочка спичек, кусок мела. Сперва надо уравновесить чашки весов, а потом сделать так, чтобы весы вышли из равновесия без твоего участия.

Что общего в решении этой задачи с той, где ты соединил вершины квадрата тремя прямыми, проведенными из одной точки?

Чем бы ты ни занимался, какую бы ни выбрал себе профессию, всю жизнь тебе придется решать: или — или... так — этак... Бывает это и трудно, и забавно — всякие задачи предлагает наша жизнь. Вот смотри, за годы Отечественной войны СССР сумел выпустить 188 000 артиллерийских орудий, а фашистская Германия со всеми сателлитами — 102 000. Кто произвел пушек больше, ясно, а как коротко, без громких слов и похвальбы ответить — **благодаря чему?**

Наверное, у экономиста будет один ответ, у историка — другой, у представителя оборонной промышленности — третий. Не претендуя на истину в последней инстанции, я бы сказал: в тех невероятных условиях наш народ проявил наивысшую **деловитость**, ту самую, в которой мы себе так часто отказываем.

Методом мозгового штурма — это такой прием, когда

каждый, отвечая на поставленный вопрос, выдвигает самые невероятные предложения, — решалась задача: как увеличить производство молока непродуктивным стадом?

Как и полагается при мозговом штурме, предложения сыпались одно за другим: улучшить породу... применить кормовые добавки... увеличить зеленую массу в рационе... сеять рапс... и прочие, и прочие. А решено было **уменьшить** стадо наполовину.

Как ты думаешь, возможно и разумно ли такое?

162

Два сапожника-индивидуала соседствуют в одном переулке. Время — полдень. Ты пришел и видишь: на одной двери висит объявление: «Ушел до 11.30». Двери заперты...

Второго сапожника тоже нет, у него тоже висит объявление: «Толкните дверь. Нет? Тогда — потяните. Тоже нет? Значит, я ушел, извините».

К какому из сапожников ты бы предпочел попасть и почему?

Директор магазина вывесил плакат: **ХВАЛИТЕ ПИСЬМЕННО, РУГАЙТЕ ПО ТЕЛЕФОНУ**. Как ты оценишь такое объявление с позиции делового человека?

67. ПОД (...) ОВОЙ.

68. КОРО (...) СИТ.

69. 5 8 31 ?

70. Как ты станешь действовать, умножая в уме, например, 17 на 13? Запиши порядок действий, возможные варианты и объясни: В ЧЕМ суть твоего приема?

Пример редкой дальновидности и необычного решения. В Швеции весьма высокий налог на собак, и многие владельцы уклоняются от регистрации своих четвероногих друзей. Муниципалитет оказался в затруднении: как взыскать положенные деньги? Помогла женщина редкого таланта — она умела лаять на 20 разных ладов! Из-за запертых дверей ей отвечали все собаки, разумеется, если только они там были...

Американский психолог Ю. Стэйтли предложил, на его взгляд, универсальную формулу счастья:

$$\text{СЧАСТЬЕ} = \frac{\text{имущество}}{\text{желания}},$$

иными словами, либо увеличивай собственность (числитель), либо подавляй желания (знаменатель), и тогда все произойдет в строгом соответствии с законами арифметики.

Согласен ты или нет со Стэйтли, что можешь сказать «за», а что — «против»?

71. ТРАК (...) АН.

72. С (...) ИЕ.

73. УНИ (...) АТА.

74. 643 (432) 421

269 (...) 491

75. 9 (45) 81

8 (36) 64

10 (..) ?

163

76. Против Измены — слышал? Где он расположен? Почему и когда так назван?

Ты ожидаешь вылет в аэропорту и видишь на табло:

ПЕИАННАТЛЛЕНДАРГИГ... потом:

ПИИ НН ЛЕТНАДНИРГА...

ПИС НА ЛЕДАНИРГДАЙ...

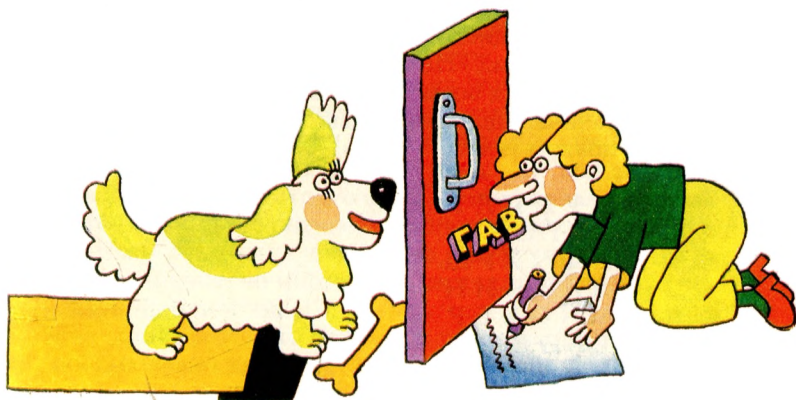
Догадываешься, что хочет сообщить тебе Аэрофлот? РИИС НА ЛЕНИГРЕАД... а теперь? Ну, молодец:

РЕЙС НА ЛЕНИНГРАД... и т. д.

77. На сколько лет Н. В. Гоголь был старше М. Ю. Лермонтова?

78. Добавь недостающие буквы на место прочерков, чтобы слова обрели смысл.

С — — Н — — — Й.



Т — — — СК — П.
Ф — — — Р — — Т.

79. Имя пушкинского Каменного гостя.

80. Действует ли закон Архимеда в космическом корабле?

81. Сколько городов Европы, названия которых начинаются с буквы «Л», ты можешь назвать? Если больше пяти, это уже не плохо.

82. Кто написал такие книги: «Бурсак», «Барсуки», «Бруски»?

164 83. Сколько времени тебе потребуется, чтобы последовательно найти и указать 20 цифр — от 10 до 29 в этом квадрате? Если 4—5 секунд, это прекрасно.

13 26 24 22 15

29 16 19 12 27

23 21 14 25 10

18 11 28 17 20

84. Кто авторы известного романа «Я помню чудное мгновенье»?

85. Много ли есть государств, названия которых начинаются с буквы «И»? Сколько ты можешь назвать, не задумываясь? Вполне удовлетворительным результатом можно считать десять.

86. В каком произведении Н. В. Гоголя использована форма дневника?

87. Броуновское движение получило свое название в честь Роберта Броуна. Когда жил этот ученый, кем он был по профессии?

88. Знаешь, в какой известной британской рок-группе собрались журналист и архитектор по профессии, что не помешало им вступить в соперничество с видными мастерами стиля диско?

89. Кто написал «Не перевода дыханья»?

90. Постарайся возможно быстрее прочитать предложение, начинающееся с буквы «П», расположенной в нижнем правом углу.

В А У Ц И Л У
Т О Р Г О В Е З
К А Ф Ч Е Р Ш
О Л А Д К И Н
Б М Ч О Х Е Р
И Г Б Э Д Я Е
К Л И Ж С О П

91. Что за августинский монах, живший в XIX в., вписал свое имя в историю естествознания, положив начало новой науке?

92. Кто написал музыку к стихотворению Пушкина «Не пой, красавица, при мне...»?

93. В мире существуют только две истинно чистокровные породы лошадей. Какие?

94. Какое отношение имел Д. И. Менделеев к Палате мер и весов?

95. Название какого голландского праздника стало названием известной «металлической» группы из ФРГ? Символ этого праздника — тыква.

96. Можешь ли ты объяснить значение и происхождение слова «румпель»?

97. У истоков отечественной ботаникогеографии стояли два видных наших ученых: один основал Батумский ботанический сад, другой — основоположник учения о биологических основах селекции. Кто эти ученые, когда они жили?

98. Что такое «гонт» и где он применяется?

99. Знаешь ли, сколько значений имеет слово «кошка»?

100. Какие три известных художественных произведения русской литературы названы именами собак?

Скорее всего, ты ответил не на **все** вопросы «Эврики!»: чего-то не знаешь, что-то, как говорится, знал, да из головы вылетело. Пожалуйста, не огорчайся! Я уже говорил — информация множится и накатывает на людей в таком безумном темпе, что знать **всё** не в состоянии сегодня решительно **никто**! Поэтому я очень советую, подумай: где находить ответы на оказавшиеся не по зубам вопросы? Нынче это, наверное, нужнейшее умение — отыскивать требующиеся на данный момент сведения. Для этого издаются непрерывно обновляемые и пополняемые справочники, энциклопедические словари, энциклопедии и много других книг — накопителей информации. Для этого создана «телефонная служба» русского языка, мгновенно дающая справки, как правильно написать то или иное слово, как верно расставить знаки препинания, во многих библиотеках работают консультанты-библиографы...

Мне остается только пожелать тебе удачи. Кто ищет, тот обыкновенно находит.

По моим наблюдениям едва ли не половина замечаний, попреков, осуждений, адресуемых ребятам, так или иначе связаны с их поведением. Стоит, наверное, спросить поэтому: а что такое «поведение»?

Поведение — это **все**: слово, интонация, взгляд, жест, поза, пауза, улыбка... А на практике это выглядит так: не то сказал — «замолчи!»; не так сказал — нотация; вызывающе посмотрел — по шее; размахнулся руками — новое нравоучение; сел вразвалку — «как же тебе не стыдно?»; не ответил сразу — обругали; улыбнулся не к месту — «тебе на все наплевать!»...

166 Кое-что о хитрых приемах поведения, помогающих жить, я уже рассказал, теперь продолжу.

Поднимаешься по лестнице, тебе навстречу — приятель, сосед, знакомый, бросает мимоходом: «Привет! Как дела?» — совершенно условная форма приветствия. И никому твой развернутый самоотчет «по данному вопросу» не требуется. Не пренебрегай этой маленькой «тайной» — она уберезит тебя от неприятного титула зануды...

Всякому общему начинанию очень мешает поляризация, когда человек мысленно делит компанию на «я» и «они». Старайся, вникая в общую проблему, примерять дело не только на себя, но и непременно на других участников.

Как должен чувствовать себя Петя в этой ситуации? Какие ответные соображения, скорее всего, выскажет Сергей? Что станет предлагать Люда?

Умение вставать на чужую точку зрения позволит тебе лучше оценить явление и полнее понять самого себя.

Кто-то к тебе обратился с вопросом или за разъяснением. Слушай человека внимательно, а не считай, сколько пуговиц на чужой рубашке. Вслушиваясь в чужие слова, мысленно спроси себя: «А почему он говорит это **мне**?»

С первых же слов понять намерение другого человека очень важно. Именно это часто определяет все наше последующее поведение — готовность к защите или момент перехода в атаку...

«Почему он говорит **это**? Почему — **мне**? Какова его **цель**?» Не ленись, думай! Вопросы себе не дают расслабиться, не позволяют попасть впросак.

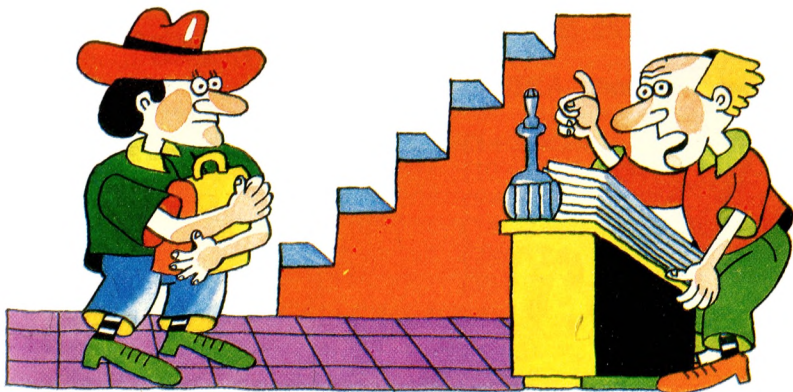
Еще одна полезная уловка в поведении: если ты хочешь, чтобы собеседник наверняка что-то запомнил (конкретное), говори об этом **в самом начале**. Если же ты желаешь, чтобы он сразу что-то сделал, оставь свою просьбу **на самый конец разговора**.

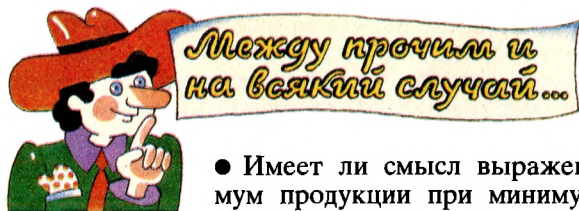
Исследования показывают — легче всего запоминается текст рекламы. Почему? Скорее всего, те, кто делают рекламу, умеют и знают, как можно воздействовать на чужое сознание. Деловому человеку любого амплуа, наверняка, полезно приглядываться к рекламщикам.

167

Для нас реклама — дело новое, а мир давно уже поднаторел в этом искусстве, так что поучиться не стыдно. А еще стоит, мне кажется, вот о чем подумать: спрос на мастеров рекламы должен расти...

Известно, в американских журналах место, отводимое рекламным сообщениям, стоит очень дорого. И вдруг вижу: в толстом респектабельном издании — сверкающий белизной **пустой** лист. Что такое? Аж оторопь берет: да не может такого быть! Приглядываюсь внимательнее: в самом низу мелкими-мелкими буквочками набрано: «Наша фирма в рекламе не нуждается. Роллс-ройс».





- Имеет ли смысл выражение: максимум продукции при минимуме затрат? Наводящий вопрос: минимум затрат —

это сколько (в пределе)?

- 168 ● Разумно ли считать главным показателем работы автохозяйства, обеспечивающего всем необходимым какое-то строительство, тонно-километры? Да? Нет? Почему?..
- Класс решил: отметить конец учебного года 100-процентным овладением плаванием и приемами спасения на воде. Возможно ли выполнить задачу? Каким должен быть порядок действий, если ты считаешь, что задачу решить в силах класса?
 - Говорят, будто бы у Винера спросили: а может ли случиться, что машины станут умнее людей? Имелись в виду ЭВМ. И Винер ответил: «Может! Если люди поглупеют...»

Теперь можешь проверить себя.

1. ЧАЙ.

2. БАК.

3. ТОН.

4. Ответ: 21. Ключ решения: $1+9+6+3+2+4=25$,
 $3+2+5+1+3+7=21$.

5. Ответ: 3. Ключ решения: $(18+2):2=10$,
 $(10+2):2=6$,
 $(4+2):2=3$.

6. ДИВАН, ТЕСТО, СТОЛ, КРЕСЛО. Лишнее слово — ТЕСТО. 169

7. Ответ: 64. Ключ решения: $1^3=1$, $2^3=8$, $3^3=27$,
 $4^3=64$.

8. Лишние слова: РЫБОЛОВ и ТИНА, ОХОТНИК и ВОЛК.

9. КОПЫТО, ГРИВА, ХОЛКА, МОЛОТОК. Лишнее слово — МОЛОТОК.

10. ШОК.

11. Ответ: 11. Ключ решения: $(4:2)+9\times2=20$,
 $(8:2)+5\times2=14$,
 $(10:2)+3\times2=11$.

12. Ответ: 26. Ключ решения: $11=5+6$, $18=11+7$,
 $26=18+8$.

13. ТОСТ.

14. Ответ: 27. Ключ решения: $43-16=27$, $56-29=27$.

15. ШТАНЫ, ПИДЖАК, ЖИЛЕТ, САЛАТ. Лишнее слово — САЛАТ.

16. КУЛЬТ.

17. Ответ: 35. Ключ решения: $1+7=8$, $8+8=16$,
 $16+9=25$, $25+10=35$.

18. БАРАБАН.

19. БАРЖА, ЯХТА, СКУНС, ЛОДКА. Лишнее слово — СКУНС.

20. Ответ: 40. Ключ решения: $(3+2)\times2=10$,
 $(10+2)\times2=24$,
 $(5+2)\times2=14$,
 $(14+2)\times2=32$,
 $(7+2)\times2=18$,
 $(18+2)\times2=40$.

21. ХЛЕБ, ГИРЯ, МАСЛО, ДЖЕМ. Лишнее слово — ГИРЯ.

22. ПОРТ.

23. Ответ: 146. Ключ решения: $7^2 + 9^2 = 130$,
 $5^2 + 11^2 = 146$.
24. СТЕНА, ВТОРНИК, КРЫША, ОКНО. Лишнее слово — ВТОРНИК.
25. $\frac{Ж}{7}$.
26. РОСА.
27. СТОЛ.
28. ЛЕДОКОЛ.
29. Ответ: 66. Ключ решения: $6 \times 2 - 2 = 10$,
 $10 \times 2 - 2 = 18$,
 $18 \times 2 - 2 = 34$,
 $34 \times 2 - 2 = 66$.
30. Ответ: 52. Ключ решения: $(255 - 143) : 2 = 56$,
 $(218 - 114) : 2 = 52$.
31. СОН.
32. Ответ: 3. Ключ решения: $(18 - 16) \times 3 = 6$,
 $(25 - 20) \times 3 = 15$,
 $(4 - 3) \times 3 = 3$.
33. БАР.
34. Ответ: 77. Ключ решения: $(368 - 148) : 2 = 110$,
 $(397 - 243) : 2 = 77$.
35. ОКНО.
36. Ответ: -9. Ключ решения: $7 - 6 = 1$, $1 - 6 = -5$,
 $3 - 6 = -3$,
 $-3 - -6 = -9$.
37. СЛОН.
38. $\frac{Т}{Х}$.
39. Ответ: 55. Ключ решения: $(42 - 38) \times 11 = 44$,
 $(28 - 23) \times 11 = 55$.
40. ПЛЕН.
41. Ответ: 57. Ключ решения: $23 - 6 = 17$, $40 - 23 = 17$,
 $57 - 40 = 17$.
42. БИСSEKTPИCА.
43. ЕЛКА.
44. СТО.
45. ПИКА.
46. БОЕЦ, БОРА, БОРТ, БОЛТ, БОБР, БОКС, БОЛЬ, БОНА, БОРЩ.
47. БОТ.
48. БАК.
49. ВОЛНА, ВОЛОК, ВОЛОС, ВОЛХВ, ВОЛЬТ.
50. Последовательно извлечь квадратный корень.

51. БРАТ, СКРИПКА, СЕСТРА, МАТЬ, ВНУЧКА.
Лишнее слово — СКРИПКА.

52. $8 \times 8 = 64$, $64 \times 4 = 256$, $256 \times 6 = 1536$. Ответ: 1536.

53. РОГ.

54. БОЙ.

55. РУКА.

56. Точку отсчета надо вынести за пределы квадрата.

57. ПОРТ.

58. ЛОТО.

59. Ответ: 32. Ключ решения: $0^2 \times 2 = 0$,

$$1^2 \times 2 = 2,$$

$$2^2 \times 2 = 8,$$

$$3^2 \times 2 = 18,$$

$$4^2 \times 2 = 32.$$

171

60. Юный Гаусс сообразил: $1 + 10 = 11$, $2 + 9 = 11$ и так далее, то есть надо сложить пять пар, по одиннадцать каждая. Значит, ответ: 55.

61. 1 копейка весит — 1 грамм, 2 копейки — 2 грамма, 3 — 3 грамма и пятак — 5 граммов. Значит, достаточно взвесить содержимое шапки, и число граммов будет соответствовать числу копеек, вырученных при распродаже.

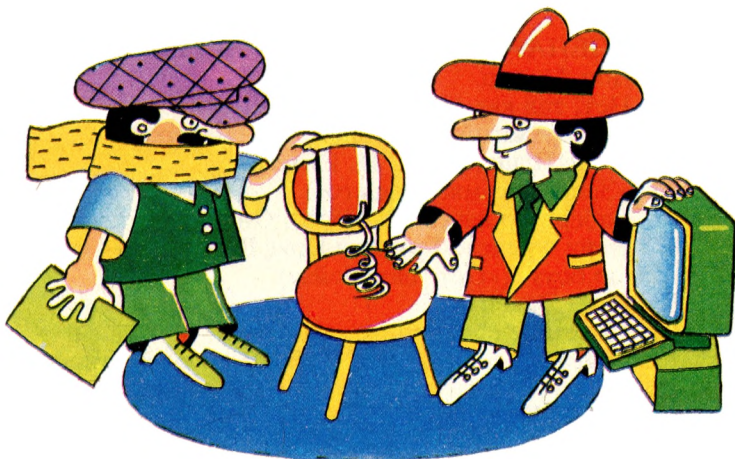
62. БАРД.

63. ТОПОР.

64. Ответ: 39. Ключ решения:

$$2^2 + 3 = 7, 3^2 + 3 = 12, 4^2 + 3 = 19,$$

$$5^2 + 3 = 28, 6^2 + 3 = 39.$$



- 65. Ответ: 3.

Д имеет порядковый номер — 5, А — 1,
Г — 4, К — 10, Ж — 7.

66. Уравновесив чашки весов, надо зажечь свечку.

67. РЯД.

68. БОК.

69. Ответ: 260. Ключ решения:

$$1^1 + 4 = 5, 2^2 + 4 = 8, 3^3 + 4 = 31, 4^4 + 4 = 260.$$

- 70. Первый вариант: представить 17 как сумму 10 и 7, умножить $(10 + 7)$ на 13 не трудно, это 130 и 91, сумма 221 и есть искомая величина. Можно представить 13 как
172 $10 + 3$ и действовать в таком же порядке. Суть приема — в группировке.

71. ТИР.

72. БЫГ.

73. СОН.

74. Ответ: 380. Ключ решения:

$$(643 + 421):2 = 432, (269 + 491):2 = 380.$$

75. $81 = 9^2$, $64 = 8^2$, надо: $10^2 = 100$,
 $(9 + 81):2 = 45$, $(8 + 64):2 = 36$, $(10 + 100):2 = 55$.

Ответ: 100 и 55.

- 76. Пролив Измены расположен между южным берегом острова Кунашир и островом Хоккайдо, здесь в 1811 г. был вероломно пленен японцами член-корреспондент Петербургской Академии наук, вице-адмирал Василий Михайлович Головин, известнейший русский мореплаватель.

77. Н. В. Гоголь родился в 1809 г., а М. Ю. Лермонтов — в 1814 г. Гоголь был старше Лермонтова на пять лет.

78. СЦЕНАРИЙ, ТЕЛЕСКОП, ФИГУРИСТ.

79. Дон Альвар.

80. Нет, так как отсутствует притяжение.

- 82. В. Нарезный, Л. Леонов, Ф. Панферов.

- 84. А. С. Пушкин и М. И. Глинка.

- 86. «Записки сумасшедшего».

- 87. Роберт Броун (1773—1858). Он был ботаником.

- 88. Нейл Френсис Теннет и Крис Шон Лауи — группа «Pets shop boys» («Петс шоп бойз»).

- 89. И. Г. Эренбург.

- 90. Переход через улицу.

- 91. Грегор Мендель (1822—1884), первые открытия генетики.

- 92. М. И. Глинка, С. В. Рахманинов, М. А. Балакирев.

93. Арабская и английская верховые породы.

94. С 1892 г. Д. И. Менделеев был ученым-хранителем Депо образцовых гирь и весов, которое по его инициативе было в 1893 г. преобразовано в Главную палату мер и весов.

95. "Halloween" («Хеллоуин»).

96. Румпель — рычаг на оси руля, служащего для поворота судна. Происходит от голландского *goegrep*, *гоег* — весло, *rep* — шпенек.

97. А. Н. Краснов (1862—1914) и Н. И. Вавилов (1887—1943).

98. Клиновидная деревянная дощечка, используемая для устройства кровель в сельском строительстве. Происхождение слова польское.

99. Первое значение понятно: кошка — животное, живущее в доме. А еще: тележка, катающаяся по моно-рельсу, к ней подвешивают тали для подъема грузов внутри цеха; приспособление для отыскания и подъема затонувших предметов; скобы с зазубринами, с их помощью поднимаются на деревянные столбы, мачты; плетъ с девятью и более хвостами; длинная песчаная отмель, простирающаяся параллельно берегу.

100. «Муму» И. С. Тургенева, «Белолобый» и «Каштанка» А. П. Чехова.



СОВСЕМ БЛИЗКО

Если молодой человек заранее выучит объяснение в любви и произнесет его девушке, она за него замуж не выйдет. Уж лучше бы он все нескладно, путаясь говорил. Играть кого-то можно. Играть самого себя нельзя. Все будет фальшиво.

С. Образцов



Человек и куклы

Оправдать свою жизнь — это значит не просто есть, спать и работать для того, чтобы снова есть и спать, и так в заколдованном круге прожить 70—80 лет, а в том, чтобы создать и сделать нечто такое, чего, кроме тебя, никто другой не смог бы создать и сделать.

Космонавт К. Феоктистов



Приехал ко мне гость из Софии, давний друг доктор Милан Миланов, серьезный хирург, исколесивший едва ли не половину света, человек преданный кроме своей суровой профессии автомобильным путешествиям и театру.

Известно, гостя положено «угощать». Учитывая склонность Милана к миру искусства, выворачиваюсь, что называется, наизнанку, достаю билеты в Центральный театр кукол.

— Куклоллки? — твердо, через пять «к» недвусмысленно выговаривает Милан и, будто спохватившись, преувеличенно благодарит меня: он не новичок в Москве и отлично знает — попасть к Образцову почти невозможно.

В свой час начинается «Дон-Жуан»... звучит «зарубежный язык», блистательно сочиненный Гердтом, охватывает чарующая музыка Гладкова, а танцы, танцы, поставленные Грамматиковым, приводят переполненный зал в полнейший раж.

Пока длится представление, я успеваю не один раз взглянуть на Милана. Думаю: ну, все в порядке! Больше пяти «к» в куколках я не услышу. Ручаюсь. И верно, когда спектакль закончился и мы вышли на притемненное Садовое кольцо, пропахшее бензином и пылью, Милан задумчиво спросил:

— А скажи, Толя, вот ты — летчик, ты больше моего понимаешь во всякой новой технике, как это они увеличивают своих кукол? Каким прибором?

Это почти невозможно объяснить, как обрадовал меня столь несуразный на первый взгляд вопрос! В кукольный театр я хожу, можно сказать, всю жизнь. И всегда, каждый раз, непременно и обязательно, когда заканчивается представление, когда зал заходится

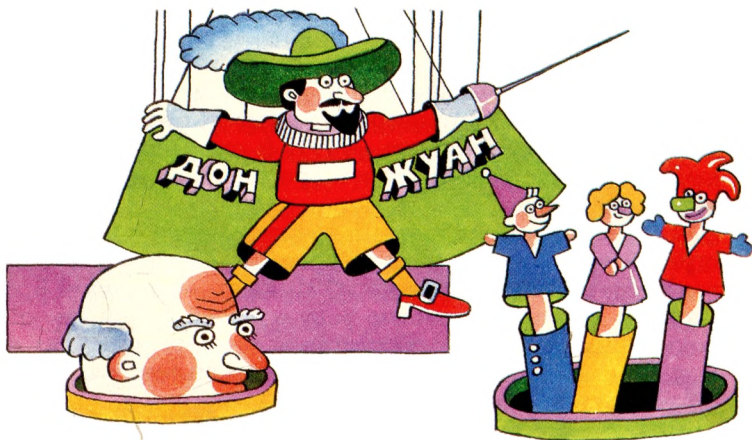
аплодисментами, но прежде, чем на просцениуме появляются актеры, испытываю щемящее чувство — во мне все дрожит и сжимается: я знаю, вот сейчас куклы в руках исполнителей-людей покажутся невозможно маленькими и беспомощными, а только что они были совсем, ну, совсем такими... как я, как все в этом зале.

Никому и никогда прежде не отваживался я говорить об этом переживании, казалось неловким... и вот, мой друг доктор Миланов в недоумении, как же они увеличивают своих кукол?

— Это волшебство и чудо, Милан, — говорю я, — только никакой специальной техники тут нет, пока 177
куклы играют, тебе их не с чем сравнивать...

Какое, однако, отношение все это может иметь к теме нашего главного разговора — о деловом человеке? Мне кажется, прямое и самое-самое непосредственное. Сергей Владимирович Образцов, создатель кукольного театра, я думаю, один из самых деловых людей нашего времени, хотя давным-давно уже его профессией стала игра с куклами.

Опускаю все почетные звания, громкие титулы, высокие награды, которыми отмечен этот популярный в нашей стране человек. Не стану перечислять поставленные им спектакли, исполненные роли, не буду даже пытаться вычислять протяженность гастрольных маршрутов, прошедших по десяткам стран, по всем континентам мира. А сделаю вот что: раскрою одну из книг, написанных Сергеем Владимировичем, она



называется «По ступенькам памяти», и перелистаю в какой уже раз ее страницы.

В три года мальчик Сережа очень старался свистнуть. Ему, маленькому, казалось — кто свистит, тот уже большой! И он, изрядно намучившись, все-таки свистнул в конце концов, совершив первый шаг к взрослости. Заметь, он научился свистеть сам!

178 В пять лет Сережа по собственной инициативе выстирал случайно попавшуюся ему на глаза грязную тряпку. Когда выстирал, обнаружил рисунок ткани, рисунок оказался ярким, красивым... Он охотно лепит, преимущественно животных. Он поет и старается петь как можно лучше. Верно, это не всегда удастся, но все равно — поет и так и этак.

Следи внимательно, цепь Сережиных поступков все удлинняется, растет.

В девять лет Сережа поймал мышонка, посадил в стеклянную банку. Не говори: подумаешь, какой мальчишка не может поймать мышонка и посадить его в банку!.. Суть поступка не в том, что поймал... Стало жалко, подумал и **выпустил** на волю! Мышонок мгновенно убежал под буфет.

Поступки, поступки, пусть крошечные пока, пусть на первый взгляд вроде и незначительные, но именно из таких вот каждодневных проявлений и складывается в конечном счете вся жизнь.

В десять лет Сергей собирает деньги на постройку храма в Сокольниках. Он разъезжает с кружкой для пожертвований на трамвае, забираясь довольно далеко от дома...

И еще в это же время он выкармливал голубят, выручал из беды собаку, верного своего Дружка. Ни дня не проходило в праздности, в беззаботном созерцании.

В 16 лет, вооруженный допотопной берданкой, Сергей в ночном дозоре проверяет документы у редких прохожих: время беспокойное — 1917-й год на дворе — и в дачном поселке создано нечто вроде отряда самообороны.

Надеюсь, мой терпеливый читатель понял уже, что я стремлюсь «выудить» из автобиографической книги Сергея Владимировича Образцова? Именно — **поступки**! Все слова — чешуя, настоящую цену в нашей жизни имеют только поступки. На том всегда держалась и держится моя личная вера и потому говорю: только тот, кто умеет и может творить, действовать, совершать что-то

ощутимое, нужное, становится деловым человеком.

Зигзаг судьбы — в 17 лет Образцов попадает в тайгу, на изыскательские работы. Он — рабочий. Мир его делается шире, объемнее, наполняется новыми красками. Между прочим, именно в тот год он стал как-то ненароком мастерить свою первую куклу — потешного негритенка и веселить людей этой простенькой фигуркой с большущими добрыми глазами...

В 18 лет он учится петь всерьез в художественной студии. Собирается стать профессиональным певцом, что, впрочем, не мешает ему заниматься еще и рисованием. А летом нанимается косить. За харчи. Живется голодно и неприятно.

179

И новый поворот судьбы, совершенно неожиданный, — работает воспитателем в приюте. Сегодня трудно сказать, кто кого воспитывал с большим успехом — молодой Образцов детишек, лишенных детства, или сироты — своего чуткого на любую боль, всегда готового прийти на помощь воспитателя...

В 20 лет Образцов становится актером, пройдя непростой конкурс. Сергея Владимировича заметил и отличил Немирович-Данченко. Да, конечно, можно и так сказать: «Человек талантлив, что называется, от Бога, вот он и одолел конкурс!» Спору нет — талантлив и повезло тоже. Но можно ли сбрасывать со счетов его готовность преодолевать препятствия, пробовать и испытывать себя делом, постоянно идти на риск? Талант — талантом, но есть еще в человеке готовность к поступку, крепкая хватка, есть аппетит к узнаванию неведомого.

Он играет на профессиональной сцене. Роли дают маленькие, случается, даже без слов, но так начинают почти все.

А теперь забегу далеко-далеко вперед. Военное время, идет Отечественная война, уже прославленный, широкоизвестный актер-кукольник Сергей Владимирович выступает в госпитале. Вот как он сам вспоминает об этом дне: «А если войти в зал, то видны перевязанные головы, ампутированные ноги, а иногда руки. У двоих по одной руке на каждого, но они азартно аплодируют, ударяя ладошкой одного об ладошку другого. Им весело, а смотреть на это страшно...»

Отыграв в общем зале, Образцов идет по палатам, к лежачим, он играет и поет для самых тяжелых, играет персонально для умирающего... Подумай, легко ли петь,

так ли просто веселиться, когда смерть рядом? Все это случилось много позже...

А в дни, когда Москва прощалась с Лениным, Сергей Владимирович, болевший воспалением легких, поднялся с постели и при температуре 38,5, в драных валенках отправился пешком в Колонный зал. Он не мог не пойти.

180 Наверное, мне не составило бы особого труда проследить, перешагивая «по ступенькам памяти», как развивалась судьба автора, показать, как упорно этот человек утверждался в жизни. Вот попал с театром в Америку, языка не знал, вне сцены был предоставлен самому себе — живи как хочешь... И сумел найти понимание американцев, научился — именно научился, сам — объясняться по-английски, приложил все силы, чтобы возможно больше увидеть, узнать, понять в этой непривычной американской жизни...

Потом в любой стране, а перевидал он десятки стран, Сергей Владимирович всегда открывает новых друзей, превращает симпатизирующих в единомышленников, сближается с людьми разных рас, исповеданий, убеждений. Свой талант он раздает со щедростью необыкновенной: актер, он постоянно и вдохновенно исполняет роль полномочного представителя своей страны, своего народа, стремясь к сближению культур, к самым широким обменам знаниями и чувствами.

Вроде между делом во время очередной зарубежной поездки Образцов берет в руки фотоаппарат. Уже не мальчиком, а мужем берет: интересно попробовать — выйдет ли что? И первые же снимки идут в дело — иллюстрируют его книги, показывают лицо чужих земель на выставках. Образцов снимает по-своему, снимает так, как это может делать только настоящий художник, человек, понимающий толк в прекрасном, человек, преданный правде жизни.

Однажды, случайно столкнувшись с кинохроникой не зрителем, а участником создания документального фильма, он увлекается и этим новым для него делом. Снова — пробы, озарения, отказ от привычных приемов кинематографа, а в результате великолепная документальная лента об Англии и англичанах.

Первый успех на экране оказывается не последним: Образцов снимает еще и еще, снимает всякий раз неожиданно, непременно на свой лад. Набрав некоторый опыт в киносъемках, он спешит перенести свое новое умение на телевидение...

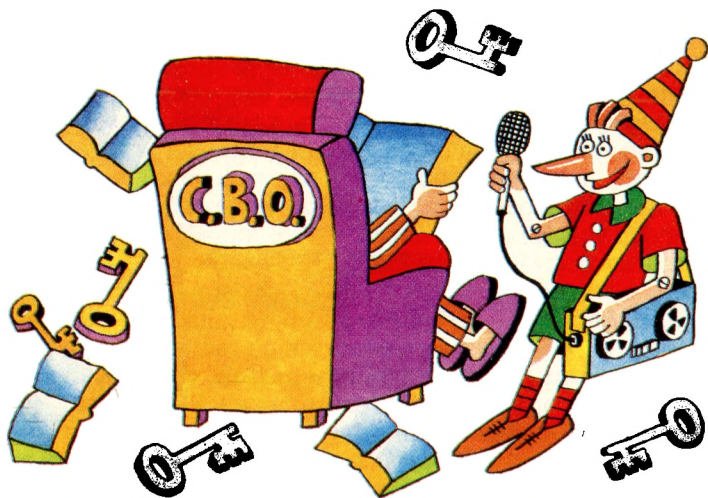
Пытаюсь понять: почему этому человеку решительно все удастся?

Главное, по крайней мере мне так кажется, — он всегда в работе, ему все интересно — и выкормить голубят, и прикоснуться к философии, и узнать тайну старого шарманщика, и постигнуть историю своего города. Он любит золотых рыбок и не представляет себе жизни без музыки, он с увлечением вспоминает о встречах с самыми известными людьми своей эпохи и с таким же точно восторгом рассказывает о голопузых индусятах или маленьких итальянчиках, что тянулись к нему, как стальные опилки — к магниту...

181

Каждому, у кого возникнет желание больше узнать о жизни и работе Сергея Владимировича Образцова, советую — топай, не откладывая, в библиотеку! Там найдешь и его книги, и книги о нем. Очень советую, как ни трудно, а прорвись в его театр, где всегда все места заняты. В этом театре все, начиная от единственных в своем роде сказочных часов на фасаде и до музея, до зимнего сада с птичьим щебетанием, с красавицами рыбехами и рыбешками в подсвеченных аквариумах, все-все не как у людей, а как у... Образцова!

Пятого августа 89-го года я позвонил Сергею Владимировичу, назвалса, пояснил, что пишу вот эту книгу, и



попросил о встрече. Ответ был доброжелательный и деловой:

— Завтра я улетаю в санаторий. Вернусь в конце месяца. Пятого сентября мы открываем очередной сезон в театре, так что давайте между первым и пятым сентября повидаемся...

В назначенное время мы встретились.

Отваживаюсь прочитать Сергею Владимировичу то, что успел написать о нем. Он слушает внимательно, время от времени останавливает чтение и поправляет меня. Замечания его словно уколы рапиры — точны и неотразимы. Дочитав до последней точки, я умолкаю.

182

— Все правильно, вы ничего не перепутали и не переврали, по фактам, повторяю, все правильно, — говорит Сергей Владимирович. — Но для чего вам понадобилось делать из меня делового человека? — Я дилетант! Да-да, в лучшем смысле этого слова. Кстати, мой покойный батюшка всегда говорил: величайшие достижения в мире обязаны усилиям дилетантов — и ссылался на того же Форда, например. Дилетант — это прежде всего человек, которому интересно и необходимо знать все, обо всем иметь представление, собственное мнение. Дилетант не связан профессиональной рутинной, он легко выходит за рамки принятого, высказывает из накатанной колеи. Станиславский был колоссальным дилетантом! Изначально незаурядный инженер, он пришел в театр из чистого любопытства, увлекся и, пожалуйста... весь мир преклоняется!

Улавливаю: Сергею Владимировичу не нравится само понятие «деловой человек», он увлеченно уверяет меня, будто за этим словосочетанием непременно кроется материальная заинтересованность, корысть, способность к махинациям... Я не соглашаюсь с такой трактовкой и пытаюсь доказать, что деловой человек вовсе не деляга, что тут, увы, произошло смещение понятий, в принципе, изначально деловой человек — это талантливый, упорный, находчивый работник...

— Ага, работник, значит! Вот так и пишите про меня — **работник!** — настаивает Сергей Владимирович. — Вы знаете, я порядочно помотался по свету, видел заграничную жизнь в самом глубоком разрезе и думаю, пытаюсь иногда вообразить — а смог бы я у них прижиться? Не гостем, а, так сказать, с пропиской? Нет, не смог бы. Никогда. Почему? Именно потому, что я абсолютно не деловой человек... Я — сын Москвы. Это очень специ-

фическое состояние, меньше всего связанное с деловитостью.

Разговор наш продолжается уже второй час. И странное возникает у меня ощущение — будто не я беру интервью, а Сергей Владимирович заинтересованно расспрашивает меня о жизни, об отношении к воспитанию, о взглядах на современное учительство и бездну иных предметов, что занимают и волнуют его. Невероятно, но я ни разу не вспоминаю — Образцову 88 лет! Согласись, возраст почтенный, иные моложе, а ни о чем, кроме своих хворей и огорчений, говорить уже не могут.

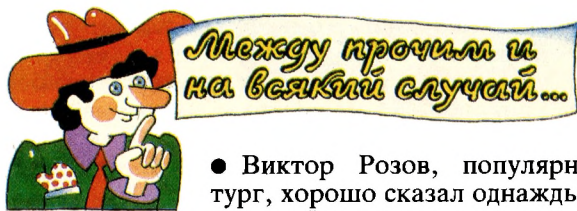
Все-таки я не ошибся, выбрав Сергея Владимировича примером редчайшей деловитости, энергии, человеческой красоты наконец. 183

Пятого сентября открытие сезона в театре, пятого — снова за работу!

Не могу высказать, как радостно видеть, слушать, да просто сидеть рядом с этим человеком. Я даже согласен не называть его деловым человеком, пожалуйста — **Работник!** С самой большой, с жирной буквы!

Помнишь, вначале я говорил о роли книги в формировании делового человека? Перешагнув порог дома Сергея Владимировича, я сразу же понял, если меня спросят, какие обои в этом доме, ответить я не смогу: стен за стеллажами, набитыми книгами, просто не видно. Четыре-пять ли тысяч томов в его библиотеке, не скажу, знаю — книг много, книги в работе, в движении, а не выстроены мертвыми парадными рядами на полках, они не выравнены по ранжиру, не подобраны по цвету корешков, как случается в иных «приличных» домах с претензиями.

Ухожу от Сергея Владимировича Образцова просветленный душой. Говорю себе: работать надо, работать — и сегодня, и завтра, ничего не откладывая на потом...



● Виктор Розов, популярный драматург, хорошо сказал однажды: «Никогда ни одной секунды не надо терять, ожидая завтра, надо жить сегодня, сию минуту, секунду, мгновение. В этом преодоление страдания и радости бытия».

● Когда люди хотят осудить кого-то, они часто говорят — дилетант, имея в виду верхоглядство, поверхностность критикуемого. А между тем «дилетто» — слово итальянского происхождения и означает оно «удовольствие». Дилетант на самом деле тот, кому работа в удовольствие, в радость... Поди, плохо!

● Мало кто знает, в Мадриде на средства тореадоров сооружен памятник Александру Флемингу — отцу пенициллина. Не удивительно ли, что люди, казалось бы, только и способные — артистически сокрушать быков, проявили такое трогательное уважение и благодарность ученому.

● «Воспитание — это всё! — убежденно восклицает Марк Твен и доказывает со свойственным ему остроумием: — Персик когда-то был горьким миндалем; цветная капуста — всего лишь простая капуста с высшим образованием».

«Ваши крылья» — книга и судьба

Я хочу сказать своим современникам, читателям, писателям, что надо широко желать, далеко ездить, надо быть верным другом, надо любить завтрашний день и уметь прощаться с сегодняшним днем.

В. Шкловский.



перва я должен рассказать о книге. И не могу начать: в голове все время вертится глупо напыщенное словечко — «судьбоносная» и мешает сосредоточиться. Дело в том, что книга, о которой пойдет речь, появилась у нас в 1937 г. и, скажу без преувеличения, повлияла на будущее **всего** без исключения поколения мальчишек, стремившихся попасть в авиацию. Я тому живой свидетель, имеющий честь и счастье принадлежать к летчикам предвоенной выпечки.

Большая, в скромной синей обложке, с вытисненным на коленкоре изображением самолета, книга называлась «Ваши крылья». Написал и проиллюстрировал ее Ассен

Джорданов. Книга была переведена с английского, и издательство в коротеньком предуведомлении сообщало: «Книга американского автора Ассена Джорданова несомненно найдет широкий круг читателей в нашей стране... автору удалось последовательно, сжато и просто изложить основы летного дела...» Издатели выражали уверенность, что «Ваши крылья» непременно помогут молодым, стремящимся встать в ряды славных летчиков — гордых соколов нашей великой Родины».

Все так именно и случилось: мы, будущие соколы, читали и перечитывали эту остроумную, удивительно живую, увлекательную книгу и... вставали в ряды летящего сословия. Все мои товарищи, увлеченные призывом Сталина летать быстрее всех, летать выше всех, летать дальше всех, прочитав «Ваши крылья», ринулись очертя голову сперва в аэроклубы, а потом в летные школы Военно-Воздушных Сил и Гражданского Воздушного Флота.

185

И вот, что любопытно, такие афоризмы из книги Джорданова, как «Лихачество на небольшой высоте может привести к тому, что вашим друзьям придется отнести цветы на вашу могилу» или «Перегруженный самолет подобен утопающему, который старается держать голову над водой», мы запомнили сходу, как говорится, до гробовой доски, а самим Джордановым, увы, как-то не заинтересовались. И долгие годы в моем сознании он так и оставался «американским автором» хорошей книжки.



Но вот неожиданный поворот судьбы — тесное сотрудничество с авиацией Народной Республики Болгарии — наградил меня новым знанием. Асен Джорданов оказался Асеном Йордановым. Он родился в Софии в 1896 г. С самого детства увлеченно мастерил сперва воздушные змеи, потом — модели летательных аппаратов. Мальчик родился с золотыми руками и верным глазом мастера-человека.

Шестнадцатилетнего Асена отец, поддавшись на страстные уговоры юноши, отправил во Францию. Надо отдать должное отцу-инженеру, согласившемуся вручить судьбу своего сына в руки Луи Блерио — выдающегося авиационного конструктора той эпохи, прославленного пилота Франции, перелетевшего первым через Ла-Манш. У Блерио в ту пору была уже своя летная школа, куда и поступил Йорданов. Однако занятия он вскоре прервал: началась Балканская война 1912 г., и Асен посчитал своим патриотическим долгом вступить в действующую армию. В 16 лет Йорданов получил свой первый орден — за храбрость, проявленную в боях.

Балканская война закончилась довольно быстро, Асен демобилизуется, возвращается домой и начинает постройку самолета собственной конструкции. Он из «отравленных» небом на всю жизнь. Для него жить — значит летать! И не случайно, я думаю, та книга, с которой начат рассказ об Йорданове, носит такое многозначительное название — «Ваши крылья».

Передо мной документ 70-летней давности, выписываю дословно: «Аппарат надежен. В конструкции не допущено никаких ошибок. Аппарат признается изобретением, а 19-летний Асен Йорданов — изобретателем. Машина пригодна к эксплуатации и поступает в распоряжение парка отделения. Дату 10 августа 1915 г. считать началом болгарского самолетостроения». Вот так гласил протокол специальной военно-испытательной комиссии, принимавшей самолет Йорданова из рук конструктора и испытателя...

Первую мировую войну Йорданов закончил поручиком, кавалером еще одного ордена за храбрость, проявленную в боях. А вскоре, подобно множеству молодых людей, уцелевших в боях, Йорданов оказался... безработным. Спроса на летчиков в Болгарии не было, будущее авиации на родине «отравленного небом» не просматривалось.

В 1921 г. американское правительство объявляет от-

крытый конкурс на... кругосветный перелет. Победителю назначается неслыханный, астрономический, можно сказать, приз — миллион долларов! К состязанию допускаются все желающие.

Перед отъездом в США Йорданов делает специальное заявление: «Мы примем участие в этом большом конкурсе не ради личной выгоды. Если мы победим, то подарим награду государству. Наша цель — показать миру положительные качества болгарского характера, высокий дух и мастерство болгарских летчиков».

Вскоре Йорданов и его боевой друг Стоянов прибывают в Штаты и узнают тут, что конкурс не состоится: кроме двух болгарских летчиков, претендентов на миллионный приз не оказалось...

187

Не просто было Йорданову остаться в Америке, найти себя, найти работу на чужой земле... Но тут, в Штатах, **летали** и строили самолеты. Это все и решило: он становится летчиком-испытателем. Но он не просто и не только много летает, а еще активно вмешивается в конструирование новых машин. Йорданов учит английский, он упорно пробивается к американскому диплому авиационного инженера. Мало — он становится радиоинженером, признанным химиком и физиком. Его замечают и выделяют: Йорданову предлагают должность главного конструктора заводов фирмы «Кертисс», его приглашают сотрудничать в конструкторских бюро известнейших авиационных компаний — «Локхид», «Дуглас», «Боинг».

Труд молодого талантливого инженера вложен во многие прославленные самолеты разных американских фирм, например во всемирно известный бомбардировщик В-17 — «летающую крепость». Но если бы Йорданов руководил созданием всего лишь одного самолета — ДС-3 («Дакота»), его имя следовало бы занести в Золотую книгу истории авиации!

«Дакота» — это тот самый всемирно известный «Дуглас». Это тот долгожитель нашего неба, что излетал весь земной шар — от полюса до полюса и строился массовым порядком во многих странах. Кстати, в СССР выпускали и долгие годы эксплуатировали эту машину. У нас она называлась Ли-2...

Шаг за шагом взбирался по крутой лестнице авиационного успеха этот деятельный человек: В конце концов Йорданов создает собственную самолетостроительную фирму «Джорданов Авиэйшен Компани». Восемьсот

сотрудников работают под его началом. Верх достижений фирмы — самолет В-29, «летающая крепость», что столь чувствительно поражала своими массированными бомбовыми ударами города и военные объекты фашистского рейха, поставила завершающую точку в войне с Японией.

188 Моделист, летчик, кустарь-самолетостроитель, летчик-испытатель, авиационный инженер, глава фирмы... Казалось бы, достаточно для одного лица? Но Йорданов создает еще школу пилотов: у него свои взгляды на педагогику, на принципы обучения летному искусству... Он пишет оригинальные авиационные учебники, сам иллюстрирует их, стремясь положить в основу освоения «пятого океана» принцип наглядности.

Но и этого ему мало!

Йорданов обобщает свой богатый жизненный и авиационный опыт в десяти роскошно иллюстрированных томах научных трудов. Книги Йорданова издаются и переиздаются на многих языках мира.

И такая вот, мне кажется, заслуживающая внимания подробность: когда «Ваши крылья» были переведены на русский язык, гонорар отправили Йорданову в Америку, а «он вернул его обратно, написав, что он болгарин и считает для себя честью подарить советским людям свою книгу». Напомню: это было в 1937 г.

То, что этот щедрый подарок оказался как нельзя кстати, я уже рассказывал — все поколение летчиков, сражавшихся в Великой Отечественной войне, практически «вышло» из «Ваших крыльев».

Асен Христов Йорданов умер 19 октября 1967 г.

Согласно последней воле покойного, его прах был развеян с самолета. Благодарные потомки вернули Йорданова небу, которому он служил верно и преданно.

К сожалению, мне не удалось собрать больше сведений, чем те, с которыми я тебя познакомил. Понимаю, сухоовато, коротковато написал, без украшающих всякую биографию деталей из детства. Но, главное, я уверен, ты непременно должен ощутить — какого же высокого напряжения была эта жизнь, сколь решительными поступками она отмечена! Так не это ли и требовалось доказать: деловой человек — решительный человек, он неутомим, у него сильные крылья...



*Между прочим и
на всякий случай...*

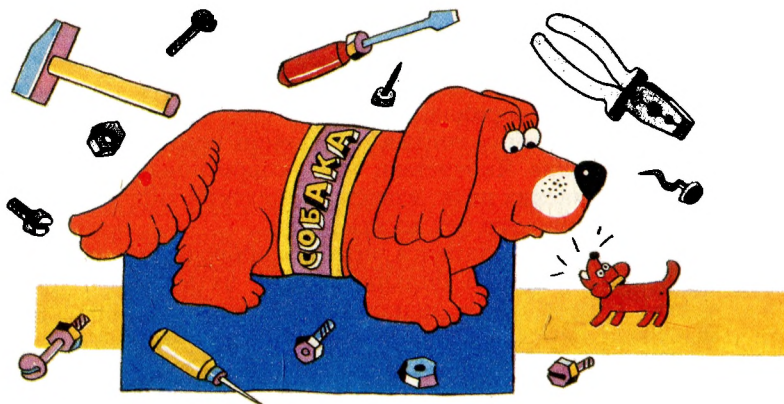
● Не жалуйся на судьбу, не сваливай все на неблагоприятные обстоятельства. И черная кошка, перебежавшая дорогу, ни при чем, если у тебя что-то не так. Послушай доктора биологических наук Р. Берга: «Преграды рождают мысль, а без них не было бы и мыслей».

189

● И. Бунин, вспоминая Чехова, приводит такие слова Антона Павловича: «Есть большие собаки и есть маленькие собаки, но маленькие не должны смущаться существованием больших собак: все обязаны лаять — и лаять тем голосом, какой господь Бог дал».

● «В каждом искусстве — от столярного до хирургического — бывает нужен набор инструментов, одним не обойтись; молотком, который одновременно является клещами и отверткой, пользуются только дилетанты для мелкого домашнего ремонта» — Н. Акимов.

● Спрашивай себя время от времени: а что я сделал для жизни? Кому помог, кого спас, выручил или посадил дерево, выучил язык соседнего народа, протянул руку помощи нуждающемуся?..



Есть люди талантливые на доброту и благородство так же, как на поэзию и математику. Эти качества можно воспитывать с разным успехом, но можно.

Н. Амосов



люблю читать книги, которые... — как бы тут поделикатнее выразиться? — нормальные люди читают лишь со специальной целью — для какого-то вполне определенного дела, а не для собственного удовольствия. Обожаю листать инструкции по противопожарной безопасности, например, экспедиционные отчеты или рекомендации туристам, наставления скалолазам, — словом, литературу явно прикладного характера. Делаю это из чистого любопытства.

Вот и тогда я клюнул на обложку — ребенок и мама... малышка пытается залезть на шкаф, мама перехватывает свое чадо... Рисунок был, прямо сказать, не шедевр, однако забавный. И название показалось многообещающим: «Берегите детей». Книжечка предназначалась специально для мам, что было особо оговорено на обложке. Понятно, я не мама, но тем не менее...

Открыв приглянувшееся издание, я сразу узнал, что бывает, когда дети попадают под машину, когда они обжигаются, тонут, когда вступают в драки, падают с балкона... всех опасных ЧП пересчитать невозможно. Автор терпеливо и обстоятельно разъяснял, как следует действовать взрослым при несчастьях с детьми, давал массу практических советов. Многое я узнавал впервые, но книга тронула не столько четкостью рекомендаций, сколько удивительно доброжелательным и деловым изложением материала.

Об авторе книги тогда я узнал очень немного: Долецкий Станислав Яковлевич, член-корреспондент Академии медицинских наук, известный детский хирург.

Произошло это лет десять назад.

И с тех пор я старался читать и проводить об этом человеке возможно больше. А лет пять спустя произошло первое очное знакомство. Станислав Яковлевич выступал перед столичными литераторами в писательском клубе. Официального названия той встречи не

помню, да это, наверное, и не важно, тем более что минуте на десятой формальный регламент был сломан и зал, совершенно покоренный обаянием и энергией доктора Долецкого, легко вступил в живой, задорный обмен мнениями с ученым.

Тогда, на вечере, я сделал несколько неожиданных наблюдений. Ну, например, я с детства слышал, что особая врачебная этика не позволяет медику сомневаться в назначении коллеги, во всяком случае, делать это вслух, прилюдно. Станислав Яковлевич никого не обижал, но был в своем выступлении и критичен, и самокритичен предельно! Пожалуй, собравшаяся писательская публика на своих профессиональных говорениях в этом зале ничего подобного и не слыхивала... Медик, целитель Долецкий яростно защищал детей. От кого? От всех бед, которые могут и, увы, настигают ребят в жизни, в том числе и от невежества, несправедливости, самонадеянности родителей, учителей, врачей. Это было неожиданно и, пожалуй, захватывающе здорово!

191

Постепенно публика, как это всегда бывает, когда перед собравшимися оказывается крупный доктор, перешла в «атаку» и обрушила на него лавину вопросов. Особенно усердствовали, стремясь получить немедленную, заочную, бесплатную консультацию, бабушки. Вопросы, откровенно говоря, задавали большей частью не слишком разумные. И мне показалось удивительным, с каким терпением и доброжелательностью отвечал профессор залу. Подумал: а я бы выдержал такой натиск? И вынужден был признать — едва ли... А Долецкий отвечал и отвечал, спокойно, с улыбкой, деликатно и доброжелательно.

Время встречи подходило к концу, в малом зале почти не осталось кислорода, и тут Станислав Яковлевич удивил меня снова: по собственной, заметь, инициативе он назвал номер своего домашнего телефона и предупредил:

— Только звоните, пожалуйста, между семью и половиной восьмого... понятно, утра: позже застать меня бывает трудно.

Не скрою, мне очень хотелось позвонить Долецкому на другой же день, но я посчитал для себя обязательным хотя бы поверхностно познакомиться прежде с его печатными работами, с теми воспитательными и нравственными проблемами, которые постоянно занимают врача, ежечасно имеющего дело с детьми. И вот что я обнаружил: Долецкий заставляет каждого, кто так или иначе с

ним соприкасается, думать. Приведу пример: сурово, не щадя читателей, Станислав Яковлевич рассказывает об автомобильной катастрофе, в которой ребенок лишился правой руки. Пройдя соответствующий курс лечения, девочка должна возвращаться в школу, в свой класс. Понятно, там провели с ребятами подготовительную «работу», дали установку, и все настроены жалеть, оберегать одноклассницу, делать из нее жертву и великомученицу.

— Правильно ли поступать так? — строго спрашивает Долецкий. — Гуманно ли?

192 Согласитесь, не так ведь просто ответить на подобный вопрос, избежав привычного — «с одной стороны... с другой стороны...».

— Так — неправильно! — решительно сам себе отвечает Долецкий и поясняет: — Не сокрушаться надо, раз беда уже стряслась, а, заглядывая вперед, **помочь** человеку преодолеть трудности адаптации, проще — приспособления к новым обстоятельствам. — И формулирует главное с предельной краткостью: — Жить ей надо, как все!

Никогда прежде я не слышал, чтобы кто-нибудь столь отважно, как Долецкий, повествовал о случаях детских самоубийств. Обыватель, прослышав о подобном горе, имеет обыкновение, не задумываясь, припечатывать: «Псих! Ясно — спятил...» Обывателю всегда и все ясно. А вот Долецкий делает суровый анализ случившегося, не щадя при этом ни родителей, ни педагогов, ни своих коллег. Ребенок нуждается даже в посмертной защите! Защитников детства, так сказать, вообще защитников, готовых сочинять лозунги типа «Все лучшее — детям!», защитников, не устающих повторять: «Единственный привилегированный класс в нашей стране — дети», больше чем достаточно, а вот тех, кто помогает ребятам делом, поступком, живым примером... увы, не так и много.

Долецкий занимает позицию активного, действенного вмешательства. В частности, он обращает внимание всех заинтересованных сторон на взаимоотношения подрастающего поколения с телевидением. «Простым нажатием кнопки легко отключиться от всякого рода трудностей и обязанностей и получать, точнее потреблять, удовольствие, испытывая радость и безмятежность». А дальше предупреждает: усиленные эмоционально-информационные нагрузки плюс снижение двигательной активности

приносят, увы, большой вред детям. Это надо понимать, люди! К этому нельзя относиться без внимания. Электронный комфорт, — конечно, прекрасная штука, однако пользоваться этим комфортом следует разумно. Надо находить время заниматься с детьми спортом, туризмом, наконец, привлекать ребят к производительному труду, к осмысленной работе.

Удивительно прицельно, настойчиво обращается Долецкий к теме вовсе не медицинской — бескорыстия человека, к его способности отдавать знания, время, тепло души, внимание другим людям. Долецкий убежден — бескорыстно отдающий не теряет, а приобретает: 193 он становится лучше, возвышается нравственно.

Рассказывая о пользе закаливания и физического совершенствования, убедительно доказывая необходимость и того и другого, профессор вроде с изумлением отмечает: но вот беда, все знают — надо! — а к себе относятся как-то без интереса... Очень человечно это звучит — и сочувствие, и легкий упрек. А я вновь спрашиваю себя: «Если не я себе друг, так кто же?» И ты подумай, кто нам поможет — нам всем — надежнее, чем мы сами это сделаем?

И еще одно очень, на мой взгляд, важное заключение Станислава Яковлевича: практически жизнь без конфликтов не бывает, ссорятся, спорят, не понимают друг друга, сталкиваются дети и родители, ученики и учителя, а о скандалах между тещами и зятьями, свекровьями и золовками нечего и говорить... Как правило, всякий повествующий об очередной «мини-войне» возлагает вину и ответственность на противную сторону. Мудрый человек Долецкий утверждает — стоит каждому, замешанному в конфликте, сперва хотя бы чуточку поко-



паться в себе... и процент неблагоприятных исходов в конфликтах немедленно резко снизится! Обязательно!

Все, что я здесь изложил, даже не конспект, а как бы краткие заметки на полях специальных книг и статей выдающегося медика. Мне хотелось, чтобы ты ощутил, сколь важно видеть свою цель и утверждаться на пути к этой цели делом, иначе никакой пользы от всех замечательных намерений и планов не будет...

194

«Все начинается с детства» — одна из книг доктора Долецкого. Затрудняюсь сказать, о чем она. Меньше всего о медицине. Очень интересная книга! Местами захватывающая. Уверен, эту книгу стоит прочесть каждому, чтобы понять, откуда берется и как формируется основа человека, его нутро.

Открываю с. 128, читаю: «Когда я учился в первых классах, то боялся темноты...» Думаю, никто не любит признаваться в своих маленьких слабостях, хотя бы и самых естественных, а тут публично, со всей откровенностью — трусил! И дальше: «...будучи хирургом на фронте, я пережил неприятные минуты: во время операции недалеко от госпиталя разорвался вражеский снаряд. Свет погас. Я испугался...» — но отступить Станиславу Яковлевичу было некуда, и операцию он завершил при керосиновых лампах. Для чего же рассказывает о своей минутной слабости Долецкий? Чтобы каждый — и ты тоже — поверил: естественный, врожденный страх преодолеть можно. Вот, смотри и убеждайся, как это случается в жизни...

«Когда я учился в первом классе, мы с мамой жили вдвоем». Характерно, Станислав Яковлевич не однажды упоминает о матери и непременно называет ее мамой, пишет о своей маме с нежностью и почтительностью, даже с некоторым, я бы сказал, удивлением: «Мама была человеком необыкновенным... Долгих воспитательных разговоров она со мной не вела, часто шутила, мягко иронизировала, молча вопросительно смотрела в глаза или отворачивалась — тем самым давая возможность мне самому сделать выводы...»

Не знаю, сколь закономерен прием, которым я пользуюсь, творя подобие аппликации из чужого текста, хочу дать тебе максимально приближенное представление об авторе книги и самой книге, уже названием указывающей, откуда что берется, к чему восходит.

«У меня осталось ощущение и сохранилось на всю

жизнь, что помогать матери — большое счастье». И верный себе, Станислав Яковлевич предельно конкретизирует картину: «...домашнее хозяйство тогда было гораздо более трудным, чем сегодня... В субботу мы устраивали ванну. Для этого нужно было напилить и наколоть дров. Истопить колонку, в которой грелась вода... Чтобы подогреть чай или суп, нужно было разжечь керосинку — прибор, который служил для подогрева пищи и воды. Но вначале нужно было сбежать в магазин — он назывался: керосиновая лавка, — купить бидон керосина... Покупка продуктов, керосина, чистка овощей, приготовление пищи, уборка комнат и мест общественного пользования, стирка, глажка, штопка одежды (особенно носков), чистка обуви. Сведение пятен с одежды (откуда только они брались?). А мойка посуды? Согреть воду, налить ее в два таза. В одном — мыть с мылом, в другом — полоскать. И быстро, пока посуда горячая, вытереть. А чистка сковородок и кастрюль! Найти на стройке отломки кирпича, истолочь их в большой медной ступке. И этим порошком чистить кастрюлю до блеска».

И снова Долецкий рассказывает о своей матери: «Она была человеком прекрасно образованным и знала пять иностранных языков. Любила музыку — классическую и легкую. Мы бегали с ней в театры. Словом, были друзьями».

Мать Станислава Яковлевича по профессии была инженером, то есть человеком техники. На это советую обратить внимание! «В чем-то она была жестко нетерпима и ортодоксальна: не выносила никаких анекдотов. Ни бытовых, ни политических: и не только потому, что за них тогда жестоко карали. Анекдоты для людей недостаточно умных, чтобы развеселить себя и окружающих естественным образом».

К деньгам она относилась «как к временному жизненному неудобству... никогда не тряслась над ними... Начнешь думать, что деньги — это главное... пропал...». У этой женщины были строгие понятия чести: «Читать чужие письма, подглядывать в щелку, лгать, обманывать и тому подобное — плохо». В ее представлении такая оценка была единственной, окончательной и не подлежащей обсуждению.

Чувствуешь, понимаешь, как начинается река? Сперва еле заметный, почти неслышный ручеек, кото-

рый, набрав силу, разливается и постепенно становится настоящей рекой... или не становится, а гложет. Точно так же — жизнь наша. «Какие же, спросим, качества главные в людях?» — задает вопрос Долецкий и отвечает:

— Человечность и совесть.

Написав эти страницы, я наконец воспользовался номером домашнего телефона Станислава Яковлевича, испросил аудиенцию и, захватив еще весьма сырой текст, отправился на личное свидание.

196 Прочел... реакция была, что называется, один к одному, точь-в-точь подобна реакции Сергея Владимировича Образцова:

— Ну, какой же я деловой человек? Даже смешно...

А потом мы оказались на выставке авангардных работ из собрания Ленца Шёнберга и с головой окунулись в тревожный мир прекрасного, созданный Джефом Верхейном, Куно Гопширом, Ивом Клейом, Эрихом Ройшем и другими волшебниками современного изобразительного искусства. Сперва мне показалось — ничего путного для моей работы эта несколько суматошная встреча не дает. Но я не стал особенно огорчаться: выставка была великолепна, общение со Станиславом Яковлевичем доставляло удовольствие, он и вблизи оказался человеком контактным, легким. В конце концов так же не бывает, чтобы каждое лыко в строку...

Пока мы бродили по выставочным залам, дивясь, задумываясь, обмениваясь редкими репликами, открывая каждый для себя нечто новое, часто неожиданное, я и сам не понял, как пришел к выводу: произошло всеобщее смещение понятий! Именно. Сегодня даже самые умные, самые образованные и чуткие люди не ощущают различия между деловым человеком и делягой. Как это ни странно, но это именно так.

Посуди сам.

Первую операцию, как полагалось по программе медицинского института, Станислав Яковлевич сделал еще студентом. Это было 50 лет назад.

Первую научную работу написал в те же годы, занимаясь в студенческом научном кружке.

Ему было 22 года, когда началась война. Он оперировал ежедневно, случалось, под бомбежками. Тогда он услышал о себе: «У этого малого золотые руки». И — поверил.

Оперируя этими «золотыми руками» уже в полевом госпитале, он нашел время, силы, убежденность приба-

вить к своей первой еще студенческой научной работе две новые. Война — войной, а Долецкий считал, если врач не занимается наукой, он вырождается...

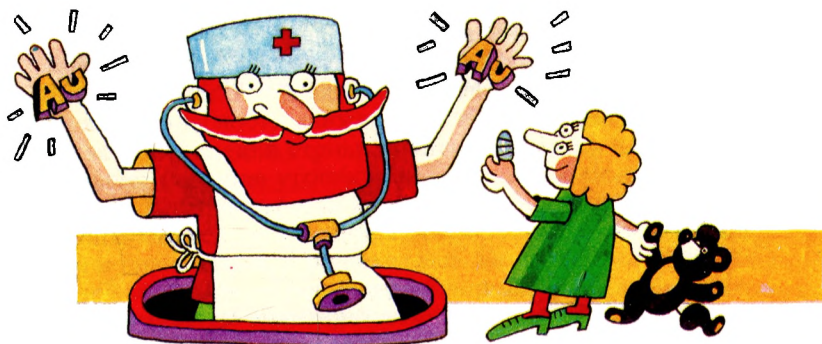
В 25 лет его ставят главным хирургом полевого госпиталя. Это, по словам Станислава Яковлевича, поубавило в нем нахальства: «Чувство ответственности воспитывает, как ничто иное». Находясь в диких условиях фронтовой жизни, Долецкий много и напряженно думает о культуре, широте взгляда на мир, так необходимых тому, кто стремится осмыслить жизнь во всем ее многообразии.

За 50 лет он сделал многие **тысячи** операций, спас **197** множество жизней.

Стечение обстоятельств привело его уже в послевоенное время в детскую хирургию, где все иначе, чем в общей хирургии. Конечно, и фронтовой опыт, и «золотые руки», и склонность к анализу пошли на пользу, но как же многое пришлось постигать заново! Он защитился — раз, защитился — два, его избрали членом-корреспондентом Академии медицинских наук.

И все равно, как же не легко, как это не просто идти на очередную операцию, когда пациент не может пожаловаться, не может сказать тебе, что у него болит, как болит, где: он, пациент, просто не умеет говорить, он еще совсем-совсем крошечный...

Пятьдесят лет Долецкий оперирует, и редкий день обходится без операции, а еще человек пишет книги, учит молодых, занимается наукой, не чуждается общественной деятельности, много перемещается по земле: и положение обязывает, и характер тому способствует, но



и этого мало — он посещает выставки, бывает в концертах, любит театр, привязан к байдарочным прогулкам, он встречается с интересными людьми...

А теперь скажи: так деловой человек Станислав Яковлевич Долецкий, если у него хватает сил, времени, темперамента и аппетита на такую жизнь? Деловой или нет?



*Между прочим и
на всякий случай...*

● Писатель Уильям Сароян — из литераторов самых деликатных. Вот послушай: «Будь очень осторожен в суждении о людях. Если даже своими глазами видишь, что кто-нибудь поступает плохо, — не считай, что ты непременно прав. Когда дело касается человека, тут нужна большая чуткость».

● Это так трудно, что почти невозможно, но это необходимо — видеть себя в правильном свете, если не совсем объективно, то хоть не слишком искаженно. И тут стоит постараться!

● «Если бы можно было дать человечеству совет, и притом по сказочным законам — только один совет, полезный для каждого и для всех вместе, — говорил народный артист Н. Акимов, — то лучшим советом было бы — знать!»

● Пусть каждому сделается стыдно работать плохо, стыдно относиться к своему делу спустя рукава, и люди глазом не успеют моргнуть, как жизнь станет в сто раз лучше, чем она есть.

Характернейшим свойством всех варваров, как прошедших эпох, так и нашего времени, было стремление уничтожить то, что превосходит их понимание. И в некоторых из нас, несомненно, дремлет еще это атавистическое стремление утверждать свой вкус уничтожением всего, что мы не принимаем.

Н. Акимов

199



от тут, на этом самом месте моя работа над книгой внезапно остановилась: неожиданно-негаданно представилась возможность съездить на неделю в Швецию. Не буду кокетничать, уверяя, будто я терзался сильными сомнениями — ехать или не ехать? В Швеции я не бывал, слышал, об этой стране много, и взглянуть на скандинавскую действительность собственными глазами, конечно, хотелось. Рукопись я отложил.

А теперь я снова дома, перебираю в памяти увиденное и сразу хочу сказать: нет, нет и нет, я ни в коем случае не стану потчевать читателей путевыми заметками или чем-то подобным. В стране я находился слишком мало, к тому же верхоглядские туристские очерки — ах Сольна, Сундбюберг, Накка, Линдгё — это такая красота! — всем изрядно поднадоели. И все-таки поделиться с тобой кое-какими наблюдениями собираюсь. Их, эти наблюдения, я бы, пожалуй, назвал «атомами деловитости», что приходилось видеть едва ли не на каждом метре гостеприимной шведской земли. Безопасность пешехода на улице, особенно в городе с оживленным уличным движением, — забота, можно сказать, повсеместная. Что такое НБД, ты знаешь? Это наше отечественное изобретение — неделя безопасности движения. Отбарабанили по радио, плакатами заклеили стены, «отптичковались» в отчетах, а дальше: спасение утопающих — дело рук самих утопающих. В Швеции строгие правила уличного движения, и, что еще важнее, эти правила безукоснительно соблюдаются и водителями, и пешеходами. Но это не все! Перед каждой «зеброй» — пешеходной дорожкой — неременное напоминание водителю: сейчас начинается пространство пешехода! И коль скоро человек наступил на это **его**

пространство пусть только одной ногой, будь уверен, свет может быть и зеленым, и красным, водитель все равно затормозит. Дельно?

А как ты думаешь, с чего начинается школьный учебник географии для самых маленьких? А вот и не угадал! Раньше, чем первоклашка увидит изображение глобуса, классические полушария, книга, знакомящая его с Землей, наглядно, весело, просто объяснит человеку, как правильно ходить по этой Земле. Да-да, сперва правила уличного движения, а уж дальше все остальное.

200 Мне представилась возможность побывать в двух шведских школах. Чему и как там учат, рассказывать не буду, замечу только — хорошо учат. А вот о некоторых способах воспитания деловитости, о мелочах, незаметно формирующих в ребятах эту самую деловитость, расскажу.

В каждом классе — полка или шкаф, где хранятся именные сундучки каждого ученика. В них набор книжек, пособия, линейки, пеналы и прочий ученический скарб. Для чего каждый день таскать из дому, а потом домой лишний груз? Дельно? И просто, никаких приказов министерства не надо, чтобы придумать и внедрить такое.

Мне охотно показывали разные учебники. Не стану уж восхищаться бумагой, на которой они напечатаны, красочным оформлением этих книг, остроумными рисунками: боюсь посинеть от зависти. Скажу о другом — все учебники не толще журнала «Пионер». Значительную часть домашних заданий и классной работы ребята выполняют мягким карандашом прямо в книге, чтобы не тратить время на переписывание самих задачек или примеров. Ну, скажем: $(5+7+6):6=...$ Тут, на точках, и пиши ответ! Мне это очень понравилось.

В школах чисто. Ребята ходят в носках, у большинства носки белые. И, вообрази, подошвы этих белых носков не затоптаны! Двери в школьных коридорах не хлопают, открываются они очень туго, но, чтобы малыши не мучились, есть... электромагнитные открыватели: нажал на кнопку, дверь распаивается сама.

Все доски не черные или коричневые, как мы привыкли видеть, а белые-белые. Пишут на этих досках специальными разноцветными японскими фломастерами. Написанное легко стирается особой стиралкой, которая держится на самой доске. Красиво, удобно, и никакого свинства нет — меловой пылью тут и не пахнет! Кстати,

стиралка может удлиняться за счет подвижной ручки, это чтобы малыш мог дотянуться до написанного учителем. Вот такая тут была нам показана забота о человеке. Заметь — показана! А слов — никаких.

Очень дельно выглядит вся школьная мебель. И столы удобные, и стулья с подножками. Но особенно мне понравилось вот что: в одном классе стоят полукруглые столы, прямоугольные столы. И за минуту из них можно составить и круглый, и овальный, и длинный-длинный прямой стол. Просто и удобно, особенно когда класс обедает (я имел удовольствие обедать в классе, с ребятами), когда занимается рукоделием или заседает, как в Совете Министров...

201

Очень хороши школьные мастерские. И не только верстаками, отличным инструментом, образцовым порядком, а еще и тем, что ничего тут не делают зря — напоказ. Изготавливают ли декоративные цветы, или шьют шорты, или мастерят деревянные поделки — все это имеет адрес. И девочки, и мальчики обучаются множеству общих навыков! Парни увлеченно готовят в самых настоящих кухнях (есть и такое оборудование в школах), а их одноклассницы лихо строгают и пилят.

Отношение к работе у всех самое серьезное.

Мне пришлось беседовать с 15-летним школьником. В каникулы он торговал мороженым (в его распоряжение был предоставлен киоск). Зарабатывал парнишка 47 крон в час. В день он имел право работать не свыше шести часов, то есть мог заработать на пару приличных ботинок. Я поинтересовался, как он распоряжается деньгами. Оказалось — копит. Признаюсь, меня такой ответ



несколько обескуражил: так уж воспитан — накопительство вызывает протест. Но я все-таки спросил: на что копит? Оказалось, он хочет **самостоятельно** оплатить свое высшее образование. Наверное, тут надо особо заметить, что отец парнишки не беден — профессор университета. Однако сын добивается самостоятельности не языком, а делом. (Его сестра работает в ресторане официанткой и считает, что ее труд вполне уважаемый, вполне достойный, а главное, позволяет прилично зарабатывать...) Для молодых очень характерно — самоутверждаться, рано доказывать свою способность быть самостоятельными.

В беседе с директором школы я припомнил один давний эпизод моей поездки на Восток. Тогда я познакомился с механиком далекого тропического порта. Он рассказывал о своей пестрой судьбе, бывлых плаваниях, потом стал говорить о сыновьях. Упомянул старшего со вздохом: рохля, размазня; оживился, когда упомянул младшего: «О-о, этот будет человеком! Представляешь, я ему марки в коллекцию купил — яркие, красивые, новейшие. Дня через два прошу показать, а он отвечает, что марки продал... Как же так, я же для коллекции тебе их купил?! Но его не собьешь: «Ты купил за 5 рупий, а я продал за 15!» Представляешь, что будет, когда он повзрослеет?» — не без гордости произнес мой знакомый...

И вот теперь, рассказав директору шведской школы о тропическом бизнесмене, я поинтересовался: как он расценивает его деятельность? Директор призадумался и сказал: «Такой способ увеличения капитала мне кажется аморальным. Частная предприимчивость предполагает трудовые вложения производителя или посредника... А когда так: купил за 5, продал за 15... не одобряю».

— Согласен с вами: спекуляция и предприимчивость — вещи разные... — сказал я и почувствовал: надо менять пластинку. Почему? Директор вежливо спросил меня: «Простите, а что такое спекуляция в вашем понимании?»

Понимание и непонимание — вещи достаточно условные.

Выхожу из метро и вижу: на асфальте мертвые ноги, вокруг суетятся люди в ярких, красных комбинезонах. Что такое? Мертвые ноги оказываются не ногами, а полной, в натуральную величину, человеческой фигурой. Куклой! Люди в красных комбинезонах — активисты

Общества Красного Креста. Они показывают, как надо оказывать первую помощь при несчастьях. Кому показывают? А тому, кто хочет смотреть, тому, кто хочет попробовать наложить шину или сделать укол...

Вспоминаются бессмысленные плакаты, уродующие стены клубов, домов культуры, общественных зданий. Чтобы быть понятым, надо, очевидно, сперва заинтересовать того, кого ты хочешь к чему-то привлечь. Как? А вот это-то и есть самое главное — найти способ, выдумать ход, проявить изобретательность...

Большинство молодых людей в Швеции не курят. Спрашивал, почему: дорого стоят сигареты, не модно, запрещено законами, родители преследуют? Ничего подобного! Все, как один, отвечали: курить очень вредно, особенно в молодые годы. Не знаю, кто сумел их убедить — Красный Крест, средства массовой информации, школа, но, как говорится, факт налицо. 203

Еще несколько мелочей.

В Швеции я увидел странный совок для собирания мусора: совок, вроде, как совок, только ручка у него вертикальная и длинная, с метр. Черт возьми, подумал, ерунда, а здорово: нагибаться не надо...

В любое мусорное ведро вставляют полиэтиленовый пакет, чтобы, выкидывая мусор, отходы, не пачкать рук. Кстати, и ведро остается чистым. Вроде писать о таком неловко, но ведь жизнь складывается из мелочей.

На каждой автобусной остановке вывешено расписание. И если в нем указано: автобус № 42 будет тут в 12.02, можешь не сомневаться, так оно и произойдет! А чтобы произошло, чтобы не случилось осечки, на перегруженном шоссе для автобусов выделен специальный, отдельный ряд. Пробки возникают и при хорошем устройстве дорожного движения, но вероятность нарушения расписания для автобусов снижена почти до нуля.

Человек идет по улице, не останавливаясь, вытаскивает из кармана портативный радиотелефон и связывается, с кем ему надо. Это — быт, позволяющий экономить время, быт, автоматически повышающий деловитость людей.

В магазинах всего много, а продавцов мало. Впрочем, это вовсе не означает, что за товаром не надо присматривать, надо! Но для этого есть широко внедренные электронные устройства — сторож-автомат, прикрепляемый к каждой более или менее ценной вещи. В кассе тебе сторожа снимут — неси покупку! А попытаешься пройти

мимо кассы, пеняй на себя. Как живые полицейские ловят живых жуликов, сам видел. Довольно лихо это у них получается.

204

Возвращался я из Стокгольма через Хельсинки. Здесь, в вестибюле столичного вокзала, мне попался на глаза седой, грузный человек. Он чистил ботинки проезжим, рекламировал скобяной товар какой-то местной фирмы, на чистейшем русском языке интересовался, не хочет ли кто из его бывших соотечественников «толкнуть» водку на выгодных условиях. Меня этот человек заинтересовал, мы разговорились. Он красочно рассказывал о своем переселении в Финляндию, как вживался в чужой быт, как овладевал чужим языком... Изо всего им рассказанного мне больше всего запомнилась одна фраза: «Чтобы хорошо жить, надо хорошо работать: все от труда и сообразительности».

Сегодня я, пожалуй, не отважусь написать: Швеция меня научила... Нет, это было бы бессовестным преувеличением! Швеция заставила меня еще раз задуматься, а правильно ли я живу, правильно ли думаю, так ли учу других, как следовало бы... Это, поверь, ох как важно — сомневаться! Оглядываться по сторонам и впитывать, впитывать...



*Между прочим и
на всякий случай...*

- Философ Гастон Башлар, выдвинувший идею «нового разума», оставил тебе в наследство такую рекомендацию: «Два человека, стремящиеся понять друг друга, должны сначала друг другу противоречить. Истина — дочь дискуссии, а не дочь симпатии».
- Все так думают потому, что так думают все — формула величайшей глупости, согласишься.
- Любопытное замечание Н. Добролюбова: нет людей неспособных — есть люди неуместные, т. е. занимающиеся делом, не соответствующим их призванию и способностям.
- Деньги действуют успокаивающе, но почти никогда не приносят счастья, а уж прочного — и вовсе не дарят.

● Как неожиданно ново звучат сегодня слова Радищева: «Я предпочитаю бичевать свою родину, предпочитаю огорчать ее, предпочитаю унижать ее, только бы ее не обманывать».

Крутые ступеньки вверх, вверх...

Говорят, что счастье — удача. Но я думаю, что удача большей частью зависит от природы каждого из нас. В значительной мере сам человек (без сомнения) — причина своих удач или неудач.

205

Р. Роллан



огда мы познакомились, Владимир Александрович не был еще ни доктором наук, ни генералом. Судьба свела нас в компании людей, привыкших читать лекции, ставить диагнозы, говорить значительные вещи, решать чужие судьбы, короче — в обществе людей, избалованных почтительным вниманием окружающих, свято веривших в свою неординарность. Но, странное дело, стоило Владимиру Александровичу произнести несколько негромких слов, как внимание собравшихся прочно переключалось на него, и этот хорошо скроенный человек в заурядном сером костюме безошибочно управлял столом ровно столько времени, сколько находил нужным.

Помню, при первом знакомстве он поразил мое воображение удивительным знанием, даже не знанием, а глубочайшим проникновением в суть новейших авиационных проблем, особенно во все боли, заботы и беды летающего народа. Оказалось, Владимир Александрович Пономаренко — врач, свою медицинскую деятельность он начинал в авиационном полку. Сроднился с летчиками, незаметно влюбился в крылатую службу, но не стал ни прозой, ни стихами славить «рыцарей» пятого океана», а со всем азартом молодости устремился на их **защиту**. От кого и от чего? От несправедливости начальства, от наступления бесчисленного множества документов, от скверного бытового обеспечения, от неудачно сконструированных кабин, от однообразной кормежки в мешански обставленных столовых, от зависти тех, кто не

получал знаменитой «пятой нормы» — пайка летчика реактивной авиации, от душевного оупения, порождаемого замкнутым гарнизонным житьем, от бесконечных плановых говорений для «птички» в отчетности...

Известно, любовь правит миром, во всяком случае должна править. Любовь к авиации сделала капитана медицинской службы в прошлом доктором медицинских наук, автором многих научных трудов, ввела его в состав президиума Академии педагогических наук, превратила в генерала. Конечно, на это восхождение ушли многие и многие годы.

206 Не стану передавать биографию Владимира Александровича — для этого я самый неподходящий автор: слишком пристрастен к этому светлому человеку, а раз так, не сумею быть объективным.

Дорожа мнением генерала Пономаренко и стремясь познакомиться тебя с мыслями доктора большого научного института, я попросил его ответить на несколько, как мне кажется, важных вопросов. Вопросы эти не авиационные, но тем не менее... Впрочем, суди сам.

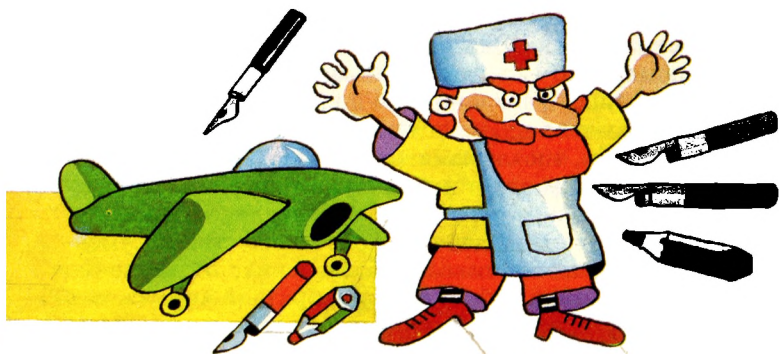
Вопрос первый:

Ваше основное занятие? Что оно несет вам, людям, Земле?

Ответ:

Род моих занятий — научно-практическая деятельность. Я исследую поведение людей в экстремальных условиях. Для чего? Чтобы улучшить их медицинское, гигиеническое, психологическое, социальное обеспечение. В первую очередь — летных экипажей.

Наша работа должна возможно убедительнее показы-



вать авиационным конструкторам, что такое человек, как действует его психика, что означает для летчика самолет и небо. Без точных, современных знаний особенностей человека хорошей машины не построить! Это во-первых. Во-вторых, те администраторы и чиновники, которые расследуют летные происшествия, не должны пренебрегать психофизиологическими ограничениями человека, иначе говоря, они обязаны различать, где **вина**, а где **беда** догнала пилота. В-третьих, наши исследования вооружают всех, кто учит людей летать. Формируясь, летчик обучается мыслить, предвидеть, творить согласно рекомендациям науки. В-четвертых, авиационные медики все больше внимания уделяют психологии и проникаются сознанием: летчик — это личность, а не просто носитель некоторого ряда медицинских «показателей».

Казалось бы, все это простые истины, но их приходится доказывать, отстаивать и не без труда внедрять. Сделать небо безопасным, а землю ласковой к человеку — конечная задача усилий многих людей, занятых нашей наукой и практикой.

Вопрос второй:

Чем определяется ваша приверженность к делу, что вас толкнуло именно к этой работе?

Ответ:

В молодые годы я наблюдал и ощущал на себе много несправедливости и одновременно познал добро, милосердие и сострадание. Это формировало в душе обостренное чувство долга перед людьми, живущими и работающими в трудных условиях. Позже, работая в авиационных коллективах, я прикипел душой к летчикам, ощутил, как много скрывают эти люди. И понял: скрытность — причина многих огорчений и бед. Под влиянием этих наблюдений стала постепенно вызреть научная идея — разработать метод, раскрывающий суть профессиональной надежности летчика. Так началось системное изучение поведения человека на биологическом, физиологическом и психосоциальном уровнях. Короче говоря, к этой работе меня толкнули любовь к человеку, научный интерес к психологической подоплеке опасных профессий, стремление одолеть невежество и несправедливость в отношении и оценке летающего человека.

Вопрос третий:

Хотели бы вы, чтобы ваше дело унаследовал ваш сын?

Ответ:

Да. Мой сын — авиационный врач. И я хочу, чтобы он пошел дальше меня в науке, занимающейся психической деятельностью человека. Могучая вычислительная техника помогает создавать прогнозные модели поведения, заглядывать далеко вперед, не тратя годы на рутинные исследования.

208 **Есть такие «простенькие» задачки: переучить инстинкты, заставить их не «бежать от опасности», а формировать новые функциональные органы, работоспособные в условиях, когда природных способностей человека не хватает.**

Надо решить проблему диагностики и формирования летных способностей, учитывая наличный генофонд и переделывая его...

Я очень хочу, чтобы мой сын, служа науке, всегда помнил о нуждах авиации, о носителе ее славы и горя — Летчике.

Вопрос четвертый:

Какое образование вы бы дали своим детям, пришлось вам заниматься этим единолично?

Ответ:

Совсем не уверен, что образование детям надо давать по своему вкусу. Если быть гуманистом, нужно прежде всего присмотреться к ребенку, постараться понять, чего хочет его природа, какие у человека способности, и развивать их.

В качестве родителя я прежде всего хотел, чтобы мои дети были порядочными людьми, дружелюбными, доброжелательными, почтительными. Думаю, первоначальное образование должно быть ярко выраженным гуманитарным — языки, литература, история, этика, эстетика, природоведение, затем основы естествознания и, наконец, ремесла.

Образование, полученное человеком до вступления в самостоятельную жизнь, должно ему давать устойчивое мировоззрение, стремление к общению, развитый интеллект и широкую эрудицию, подводить к активному соучастию в заботах общества.

Вопрос пятый:

Что, вам кажется, должно заменить отмирающую романтику? Или вам представляется возможным реанимировать эту стареющую госпожу? Тогда — как?

Ответ:

Против замены романтики чем-то еще возражаю

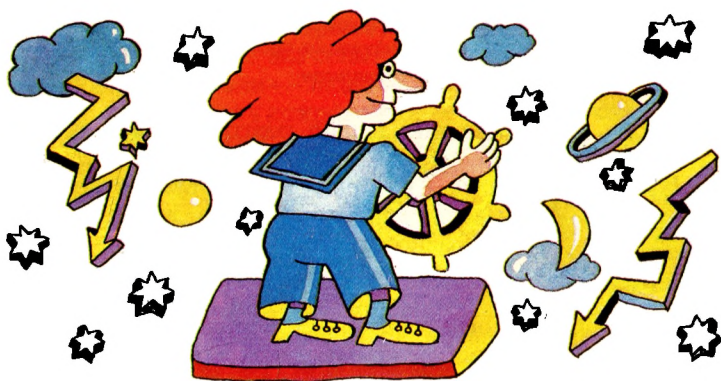
принципиально! Я недолго был в Америке, увидел материальное благополучие, которое нам не может даже присниться, и в то же время я отчетливо ощущал духовную приземленность, автоматизм желаний, прагматизм, выраженный в стремлении к обогащению любыми средствами. Я лично готов есть хлеб без масла, чтобы с маслом ели другие...

О какой духовности, о какой совести, добре и сострадании можно говорить, если человек не любознателен, не удивляется миру, не мечтает о возвышенном, не любит и не страдает?..

Как реанимировать романтику? Наверное, начинать надо с самого простого: любви к ближнему, то есть с **соучастия**. Быть нужным другому — счастье. Человек — это самоуправление, самосознание. Это — ступеньки вверх, в неизведанное, в непознанное, это — я, ты, они, мы; человеческое — это самоограничение, это наслаждение от преодоления препятствий ради других... Быть человеком — значит постоянно **вместе с природой создавать**.

Реанимировать романтику, по-видимому, можно воспитанием в людях достоинства, чести, гордости за то, что каждый из нас — человек.

Ответы Владимира Александровича Пономаренко я позволил привести здесь в несколько сокращенном виде. Деловой человек, он не утратил эмоциональности, и я опасался, что некоторая его увлеченность научной спецификой может оказаться трудноватой для неподготовленного читателя.



А теперь суди сам — чему учат тебя размышления еще одного человека, сформировавшего себя собственными руками, своим упорством, деловитостью и, разумеется, талантом?



Между прочим и на всякий случай...

- Критика всегда неприятна, отрицать это глупо. Но еще глупее доказывать, будто от критики никакого толка. Слушай людей, и ты обязательно узнаешь о себе такое, о чем сам никогда не догадался бы.

- Если ты слышишь о себе только хорошее и очень хорошее, насторожись и подумай: в чем дело? Все ли в порядке? Не попал ли ты в окружение подхалимов и подлиз?

- Насильно затащить лошадь в воду можно, но пить ее не заставишь. Принудить человека что-то учить, наверное, и возможно... только станет ли он от этого умнее?

Это сделал я... первым!

Когда у людей есть побочные интересы, когда они жаждут узнать как можно больше за пределами своей области, диапазон их мироощущения становится шире, да и сами они начинают проявляться как личности.

С. Паркинсон



ключая в наш разговор доктора наук Леопольда Лобковского и кандидата наук Екатерину Назарову. По возрасту они вполне годятся во внуки Сергею Образцову, Асену Йорданову или в дети Владимиру Пономаренко. Это обстоятельство было хотя и не решающим, но существенным, когда я искал встречи с ними.

Интересы молодых ученых лежат в области геофизики. Понятно поэтому, что первым делом я спрашиваю,

чем именно эта наука примагнитила моих собеседников. И узнаю — лет 20—25 назад возникла новая теория тектоники литосферных плит... Стоит взглянуть на береговую линию двух Америк, Африки и Европы, как сразу возникает образ единой громадной суши, некогда разорвавшейся и поплывшей в разные стороны. Картина, ясно, упрощенная, зато наглядная...

Леопольд Лобковский и Екатерина Назарова увлеченно рассказывают о сути новой теории, о человеческих страстях, вспыхнувших среди размежевавшихся корифеев, о борьбе, что называется, не на жизнь, а на смерть — кто прав, кто заблуждается...

211

Понимаю, эти драматические события могут увлечь, взять в полон, закрутить... Но так как тема моей книги не связана с популяризацией геофизики, я стараюсь повернуть беседу и спрашиваю о «первых шагах» моих собеседников к тем вершинам, на которые им удалось подняться. Ведь все имеет свое начало.

В Институт океанологии Лобковский, закончив механико-математический факультет Московского университета, можно сказать, попал почти случайно.

— Им нужны были специалисты моего профиля, ну, я и подвернулся...

— А вам что нужно было?

— В океанологии? Да, показалось, интересно.

Смотрю на собеседницу, приглашая и ее к этому разговору.

— Мне, конечно, тоже было интересно... как представила себе картину разваливающегося материка, плывущие суши... Детектив!

— Расшифровать, смоделировать, просчитать эти загадочные явления, тут, поверьте, есть чем увлечься!

— В моем случае сказалась, возможно, еще и наследственность: родители — люди науки...

— Если говорить откровенно, — снова включается в разговор Лобковский, — Институт океанологии привлекал еще возможностью повидать мир, принять участие в экспедициях. Это все-таки здорово — распахнуть дверь, перешагнуть запретный порог и очутиться там, где ты никогда не был.

Кажется, тут, в неспешном разговоре, я постепенно понимаю, как смыкаются деловые планы с мечтами и уводят деятеля так называемой «чистой» науки далеко за пределы письменного стола, лаборатории...

Мы говорим о научном престиже, манящей звезде

ученого. Престиж может достигаться разными путями и средствами, но наивысшую цену имеет собственное сознание: это сделал я (понял, раскрыл, описал, вычислил, выразил в уравнениях...), смог... Сделал **первым!** И, поверь, тут речь не о тщеславии, а прежде всего — о самореализации личности. В науке это стремление проявляется особенно остро, его постоянно подстегивает борьба за приоритет, за честь быть первооткрывателем. Достигнуть этой чести всегда очень трудно, а выронить из рук — ничего не стоит...

212

— Фундаментальная наука не работает «на прилавок». Нельзя наше дело понимать упрощенно: вот, мол, сегодня «закроем» тему, а завтра напишем инструкцию по борьбе с землетрясениями или цунами, — дружно утверждают мои собеседники, кстати сказать, понимающие друг друга с полуслова, — но, в принципе, в далекой перспективе прогнозировать землетрясения станет обязательно возможным, если только мы...

И тут на меня обрушивается такой перечень подлежащих решению головоломок, задач разной степени срочности, осмысления вариантов, что я оказываюсь в состоянии сделать только один-единственный вывод: **увлеченность** деловому человеку ни в коем случае не помеха.

Сорокалетний доктор наук, наверняка, убедительное свидетельство деловитости человека, особенно если к мнению этого ученого прислушиваются коллеги, и не только дома, а в зарубежье тоже; если свою высоту он брал сам, без толкачей и буксиров...

Спрашиваю: как, с чего должно начинаться самовоспитание молодого человека, если он примеривается на роль серьезного ученого?

Образование должно непременно выходить за рамки формально обязательного — от сих и до сих. Этот тезис мои собеседники провозглашают, можно сказать, в один голос. И уточняют:

— Если претендента тянет, толкает или там манит узнавать больше и больше, можно надеяться...

— Дальнозоркость требуется. В смысле способности заглядывать вперед, дальше...

— И надо четко осознавать: жизнь уникальна!.. Я не говорю — торопись, однако не упускай из виду — можно и не успеть, да-да, просто не успеть, если слишком долго собираться...

— Успеху очень помогает учитель, лидер, если угодно, идол! Выбирать его надо самому. Когда есть учитель,

пусть достичь его уровня ты и не надеешься, но жутко хочешь, жить становится не так мучительно трудно...

— Обязательно с первых шагов стоит осваивать психологию. Не раскрыв человека, в том числе **самого себя**, едва ли далеко укачешь.

— Живем среди людей, работаем с другими, от ко-го-то зависим, постоянно находимся на глазах — и доброжелательных, и завистливых, и сочувствующих, и, увы, враждебных, так что разбираться в обстановке надо непременно.

Мы пьем чай с вареньем, и постепенно разговор выходит из-под моего контроля, перешагивает намеченные 213 было рамки.

Они очень наблюдательны, мои собеседники.

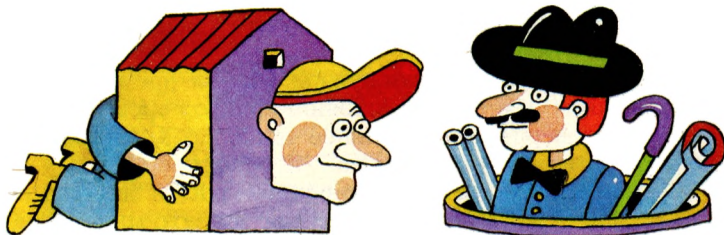
— Ночь, пустынные американские улицы... Обращаю внимание на роскошное освещение и — это удивительно — совершенную незащищенность витрин. Витрины, ломящиеся от выставленных товаров, просто-таки провоцируют на преступление... ну же... ну, только стекло отделяет от невероятного скопления всякой всячины...

— Точно! В Голландии, как вообще в Европе, там иначе — витрины на ночь закрываются металлическими жалюзи... и замки навешивают....

Мы говорим о качестве существования на разных континентах Земли (Институт океанологии не обманул: дал возможность выйти на широкие просторы мира), и вот что интересно, моих собеседников занимают не столько моды, цены, возможность купить то, другое, третье, сколько стиль жизни. Запоминается:

— Это очень важно: дом — ваше лицо, вариант американский! А вот по-европейски, скорее, вы — лицо своего дома.

— Уютнее мне показалось в Европе. Именно потому,



наверное, что здесь люди меньше заботятся о величине своего банковского счета, а больше — как они выглядят, как смотрятся в своем доме.

Давно, еще в средней школе, Лобковскому пророчили литературное будущее. Мне было интересно узнать: почему же он оказался достаточно далек от литературы?

214 — Наверное, потому что в ранних прогнозах мы напрасно стараемся излишне конкретизировать возможности человека. Представляю дело так: я имел склонность наблюдать, обобщать и оценивать... и еще — свое старался выражать как-то по-своему... Преподаватель литературы заметил это и решил... так, извините, сказать, в свою пользу...

— Не столь важно, чему учат мальчишку. Куда сущее — растут в нем здоровое любопытство, поощряют или душат самостоятельность, а проще сказать — цыкают на него или не цыкают. Свободный человек начинается со свободомыслия.

— Оригинальное мышление, раскованность, умение отстаивать собственную точку зрения...

— И иметь ее — точку!

— Без этого, как ни старайтесь, делового человека не получается.

— Спросите у того, кто ходит, скажем, на концерты Шнитке, для чего он туда идет? Скорее всего, чтобы получить неслыханное прежде наслаждение, по меньшей мере — удовольствие. Это заложено в человеке — стремление к прекрасному, но чтобы оно могло проявиться, надо еще ребенка приучать к музыке.

— Точно так же: желаем мы иметь деловых людей в самом высоком смысле этого слова, давайте как можно раньше приучать их к делу, к самостоятельности, наградим доверием.

Спрашиваю: что, по мнению моих собеседников, потребуется деловому человеку в первую очередь, кроме психологической подготовки, любознательности, хорошего запаса информации? И получаю удивительно единый ответ:

— Иностранные языки нужны! Мы все время догоняем, догоняем, и в таком состоянии фактор времени приобретает совершенно особенное значение. Согласитесь, жалко тратить силы, время на... переводы!

— Была ли суша когда-то единой, расплылись ли на самом деле Америки, Африка и Европа, это мы уточня-

ем, выясняем, стараемся понять, а вот что сегодня уже совершенно очевидно — чтобы сохранить Землю и уцелеть самим, нам надо хорошо **понимать** друг друга, свободно общаться и даже острить не только на своем родном языке...

Мы говорим еще долго, говорим о разном, а мне почему-то вспоминается одна давняя встреча. Тогда я был в командировке, в ФРГ, и напросился на металлургический комбинат: хотелось поглядеть на передовое, экологически надежно защищенное, как мне сказали, мощно автоматизированное (и прочая, прочая) капиталистическое предприятие. Мне пошли навстречу и **215** любезно все показали. Подняли на смотровую вышку, оттуда была отлично видна вся территория, и в частности грандиозная пестрая автостоянка. Если не ошибаюсь — на шесть тысяч машин. Я спросил: почему половина стоянок пустует? И тут же получил предметный урок деловитости: вторую половину займут машины следующей смены, тогда эти — уедут...

С вышки меня повезли в рабочую столовую. Перед тем как угощать традиционным гороховым супом из свинины, пригласили помыть руки в специально оборудованное помещение. Оно было сплошь в светло-голубом кафеле, и краны над раковиной управлялись **ножной** педалью: из цеха люди приходили с нестерильными руками. И это учитывалось.

Позже меня принимал вице-директор концерна по связи с печатью. Обменялись любезностями. Проговорили минут пять о том о сем, и вдруг слышу вопрос: а не смогу ли я назвать тарифы гонораров, действующих в СССР? Вице-директор, оказывается, числился по ведомству журналистики, отсюда — его любопытство.

Ну-у, я добросовестно информировал человека, а он вдруг рассмеялся и сказал:

— Сколько лет у всех, кто приезжал из Москвы, спрашивал, все вокруг да около, как будто я военную тайну хотел выпытать. И только теперь наконец я что-то узнаю... Почему?

— Видите ли, — сказал я, — в 1917 г., совершая революцию, мы не обещали, что избавим страну не только от эксплуататоров, но и от дураков, трусов, приспособленцев... — и, не давая собеседнику времени для контратаки, в свою очередь спросил: — А вы уверены, что уже успешно решили эту проблему у себя — по части дураков?..

Разумеется, этот разговор с немцем надо было вести только на немецком. Для взаимного понимания. Ради установления доверительного контакта.



*Между прочим и
на всякий случай...*

216

● Человек долго жаловался на родителей: не так с ним обращались, не так его учили, не хотели понимать... Я спросил: «А что делать, если нам не дано выбирать родителей?» И он растерянно замолчал. А что на самом деле можно тут изменить?

● Грустное предупреждение мудрого Ромена Роллана: «Последующие поколения всегда сильнее чувствуют то, что их разделяет, чем то, что их сближает с предыдущими; это им необходимо для самоутверждения, даже если это достигается ценою несправедливости или самообмана».

● Один умный человек заметил: «Успех достигается легко, если поле деятельности убого». По одному этому не стоит рваться к слишком легкому успеху...

● Как ты думаешь, почему Генри Форд утверждал: «Обществу лучше, если оно недовольно настоящим положением вещей, чем если оно им довольно»?



сть у меня давняя, устоявшаяся привычка: кончаю новую книгу, обязательно знакоблю с написанным своих будущих читателей — хочу ощутить их отношение, выслушать, пока еще не поздно, замечания и пожелания. Вот и на этот раз было так. Пожеланий ребята высказали значительно больше, чем замечаний и вопросов, наверное, тут есть известная закономерность — во всякой книге, будь то хоть тысячелистный роман с эпилогом и комментарием, всегда содержится меньше того, чем могло бы содержаться. И все равно считаю, что встреча с читателями, как принято говорить у дипломатов, была полезной, конструктивной и представляется мне «шагом в нужном направлении».

Посидели, поговорили... никаких неожиданностей я уже не предполагал обнаружить, но вот выхожу из здания ПТУ, где готовят завтрашних электронщиков, припоминаю живые ребячьи лица, еще раз прокручиваю мысленно весь порядок встречи и ... засунув руку в карман куртки обнаруживаю — бумага... Странно: ничего в этом кармане до встречи у меня не было. Это я помню совершенно отчетливо.



Вытаскиваю три странички машинописного текста. Заголовок: «Будь, что будет?» Занятно и даже немного загадочно.

Читаю:

«Одни из нас пассивны перед внешними обстоятельствами и с места не двинутся, слова не скажут, если что-то не по ним, а другие легко возбуждаются и вмешиваются решительно во все, даже и в то, что их вовсе не касается.

А вы?...»

218 Дальше следовали вопросы, на которые, очевидно, нужно было ответить:

1. Увидев, что совершается кража, вы закричите: «Держи вора!»?

2. В столовой вам дали не то, что заказано, станете вы возражать?

3. Сердитесь ли вы, когда вам делают замечания, укоряют вас?

4. Получая сдачу у кассы, вы пересчитываете деньги?

5. Стараетесь ли ответить на розыгрыш и шутку, направленные в ваш адрес?

6. Купите ли вы то, что вам и не особенно нравится, потому только, что желанного товара нет?

7. Вы сами решаете, что надевать, и настаиваете на своем перед родителями?

8. Возражаете ли вы, когда кто-то списывает у вас на контрольной?

9. Двое дерутся, вы стараетесь пройти мимо, не вмешиваясь?

10. Всегда ли нужно отвечать ударом на удар?

11. Вы готовы пропустить спешащего — в дверях, на эскалаторе и т. д.?

12. Скажете ли вы врущему: «Ты врешь!», если знаете, что врун сильнее вас?

За этими вопросами следовало разъяснение, которое предлагало отметить точками ответы «да» на вопросы: 1, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 12 — и ответы «нет» на вопросы: 2, 6, 9, 11.

«Более восьми точек означают: вас голыми руками не возьмешь. Вы никогда не спускаете, если в вашем присутствии происходит что-то, что вам не по нраву. Вас считают буйным, но это от живого чувства справедливости. Вам не откажешь в смелости...»

Увы, восьми очков я не набрал и, несколько приуныв, принялся читать дальше: «Между четырьмя и восьмью

очками: вы весьма благоразумны. Вы возражаете, если не согласны, но воздерживаетесь от возражений, когда это рискованно. Менее четырех: вы довольно пассивны, и требуются усилия, чтобы вас расшевелить и заставить участвовать в чем-либо. Пожалуй, вам недостает инициативы и смелости».

Ну что ж, я набрал четыре очка, выходит, если верить вопросу, могу себя считать «весьма благоразумным»...

На второй страничке были напечатаны 12 новых вопросов, перечисленных под общим заголовком «Доверчивы ли вы?».

219

1. Тщательно ли вы проверяете сдачу у кассы?
2. Даете ли в пользование друзьям свои любимые вещи?
3. Деньги вы держите под ключом, тщательно спрятанными?
4. Станете вы делать дело сами, будучи уверены, что у вас оно получится лучше, чем у других, или доверите кому-то?
5. Выйдете ли вы из дому без зонтика и плаща, если прогноз обещал ясную погоду?
6. Говорите ли вы друзьям о своих промахах, неблагоприятных поступках?
7. Заблудившись, вы станете уточнять дорогу у 2—3 прохожих, чтобы проверить рекомендацию первого встречного?
8. Предпочитаете ли вы заниматься за закрытой дверью?
9. Одолжив какую-то вещь, станете ли вы требовать ее возврата в установленный срок?
10. Доверяете ли вы фактам, подтвержденным публикациями в печати, больше?
11. Испытываете ли неуверенность, когда шофер, ведущий машину, превышает скорость?
12. Легко ли вы поддаетесь на розыгрыш, на разные шутки?

Теперь предлагалось отметить точками ответы «да» на вопросы: 1, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11 — и ответы «нет» на вопросы: 2, 5, 6, 12. Скажу сразу, я набрал шесть очков и узнал: «Если у вас больше шести точек, вы не доверяете никому. Может быть, от большого самомнения». При результате от трех до шести: «Вы осторожны, осмотрительны, и «это неплохо». Если же испытуемый набирает три очка, его следует считать очень доверчивым и преду-

предить о возможности иметь неприятности. Тест рекомендовал в этом случае «чаще вспоминать басню о Вороне и Лисице».

И последний листок — «Бесцеремонный ли вы человек?»:

1. Читаете ли вы за едой, находясь за столом не один?
2. Всегда ли вы разборчиво пишете?
3. Переговариваетесь ли вы с соседом во время киносеанса?
4. Хлопаете ли дверью, выходя из дома?
- 220 5. Стараетесь ли не шуметь, когда люди кругом занимаются?
6. Считаете ли вы обязательным не опаздывать на свидание?
7. Заглядываете ли вы через плечо соседа в его газету?
8. Уедете ли вы в лифте, зная — следом идет возможный попутчик?
9. Оставляете ли вы дверь подъезда распахнутой, если она была затворена?
10. Стараетесь ли вы изловчиться и обойти очередь?
11. Приходите ли вы к друзьям без предупреждения?
12. Станете ли спорить за место у стола, когда все уже расселись?

И снова вопросы 2, 4, 5, 6 и 8 при ответе «да» предлагались отметить точкой, а вопросы 1, 3, 7, 9, 10, 11 и 12 пометить точкой при ответе «нет».

Набрав десять очков, я узнал: «... у вас больше восьми точек: вы весьма воспитанный молодой человек, так что впору спросить — не слишком ли вы вежливы себе в ущерб?»

Тот, кто набирал от четырех до восьми точек, мог узнать: «Вы любите получать удовольствия, но хотели бы не задевать ничьих интересов. Менее четырех: вы и в самом деле бесцеремонны... Поработайте над собой!»

Не берусь судить о научной ценности этих вопросников, таинственным образом попавших ко мне в карман, но ... коль скоро я признан ими весьма благоразумным, осмотрительным и весьма воспитанным, да к тому еще и молодым человеком, сам понимаешь, мне хочется этим тестам верить. Больше того: очевидно, и у тебя, закончившего чтение моей книги, не должно быть оснований не доверять автору?

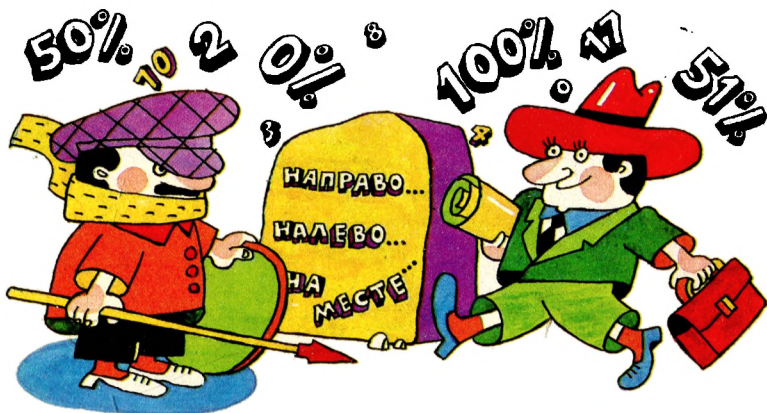
Всякое послесловие, как, впрочем, и всякое предисло-

вие, опасная штука. Прежде всего потому, что половина читателей просто пренебрегает этими, как читателю кажется, необязательными элементами книги. Ну, а кроме того, многим кажется, что послесловие не больше чем извинение автора за пропуски, недосказанность, композиционные просчеты текста. Боюсь, что читатель чаще, чем хотелось бы писателю, оказывается прав в своей оценке авторских слов, посылаемых, так сказать, вдогонку.

Поэтому предупреждаю: в последних абзацах моей книги не будет извинения за промахи, оправдательных слов за что-то неудачное и тем более просьб о читательской снисходительности. 221

За тридцать пять лет литературной работы я получил свыше сорока тысяч писем от моих читателей. Не стану безответственно уверять, будто каждое мальчишеское письмо или весточка от девочки приводят меня в восторг и доставляют бездну удовольствия. Всякие идут письма, и превыше других я ценю те, что несут, пусть в корявых порой и не очень грамотных строчках, вопросы. И чем неожиданнее ваше любопытство, тем лучше. А знаете — почему?

Ваши обваливающиеся на меня, словно гром с ясного неба, вопросы действуют будто шпоры: эх, черт возьми, думаю я, а вот это упущено, а здесь следовало бы написать подробнее, да как же меня угораздило позабыть о такой интересной вещи... И лень моя отступает. Сажусь за стол, записываю для себя, что упущено, что требует дополнительной работы, иду в библиотеку, тороплюсь



на встречи со знающими людьми, — словом, снова и снова впрягаюсь в работу. А работать для меня — значит жить.

Мой вам совет: накапливайте вопросы, ребята. В первую очередь, понятно, для самих себя накапливайте. Когда вам будет точно известно, что необходимо узнать, понять, дополнительно выяснить, жить вам сразу делается интереснее. Появятся цели, которые надо будет достигнуть. Исчезнет даже воспоминание о скуке, о тех томительных часах, когда человек мучается, не зная, куда себя девать.

222 Ну а практически для начала прочитайте хотя бы книгу Генри Форда «Моя жизнь. Мои достижения», выписывая по ходу чтения, что вам хотелось бы прояснить, о чем больше узнать, что глубже понять, и вы делаете интересное, думаю, для многих неожиданное открытие: любознательность можно, оказывается, «накачивать», стоит только не лениться и спрашивать, спрашивать, спрашивать: что, как, почему, где? И обязательно сомневаться...

Вот что мне хотелось сказать читателю, добравшемуся до последних страниц книги. Считайте это послесловием, которое я, схитрив, вынудил вас прочесть. А теперь **тридцать пять слов в заключение**

И последнее, картинка с натуры: стоит человек в нерешительности — идти направо или налево? Ступай налево! Почему? Этим ты гарантируешь себе 50 процентов успеха... А будешь топтаться на месте, шансов дойти — ноль.

Желаю успеха!

Анатолий Маркуша

СОДЕРЖАНИЕ

ПРИБЛИЖЕНИЕ СТР.

ВАШИ ВОПРОСЫ,
МОИ ОТВЕТЫ СТР.

ЧТО ТАКОЕ ЭМПАТИЯ? СТР.

СОВСЕМ БЛИЗКО СТР.



Маркуша Анатолий Маркович

**МОЗАИКА ДЛЯ
ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА**

Зав. редакцией *Л. И. Коровкина*

Редактор *В. Е. Якуш*

Художник *М. М. Якушин*

Художественный редактор *М. Г. Мицкевич*

Технические редакторы *Л. А. Зотова, Т. Е. Морозова*

Корректоры *В. Н. Рейбекель, Л. В. Яковлева*



скан Larisa_F



ИБ № 1814

Сдано в набор 04.06.91. Подписано в печать 21.10.91. Формат 84×108^{1/32}.
Бумага мелованная. Печать офсетная. Гарнитура «таймс». Усл. печ. л.
11,76. Уч.-изд. л. 13,03. Усл. кр.-отт. 47,88. Тираж 65 000 экз. Зак. № 2358.
«С»2

Государственное издательское объединение «Педагогика». Издательство
«Педагогика-Пресс» Министерства печати и информации Российской Феде-
рации и Министерства образования Российской Федерации.
119034, Москва, Смоленский б-р. 4

Ордена Трудового Красного Знамени Тверской полиграфический комбинат
Министерства печати и информации Российской Федерации. 170024, Тверь,
пр. Ленина, 5.

