

Пролетарии всех стран, соединяйтесь!

ВРЕМЯ

**ОРГАН ЛИГИ „ВРЕМЯ“
ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ЖУРНАЛ**

МАРТ 1924

**Изд-во „КРАСНАЯ НОВЬ“
ГЛАВПОЛИТПРОСВЕТ ■ МОСКВА**

Вологодская областная, универсальная научная библиотека

www.booksite.ru

РЕДАКЦИЯ: П. Кержэнцев
(ответ. ред.), А. Кактынъ,
И. Шпильрейн.

ОБЛОЖКА работы
Г. Клуцис.

СТАТЬИ

Н. Семашко.

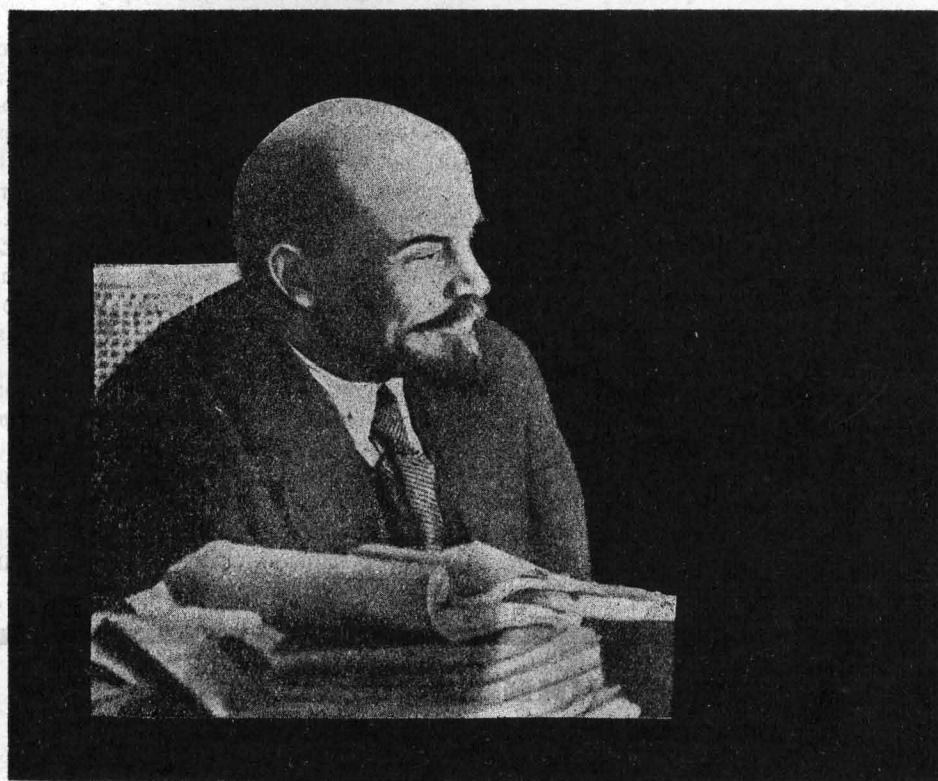
Как работал т. ЛЕНИН.

Жизнь и работа Владимира Ильича еще долго будет подвергаться изучению с самых разнообразных точек зрения. Заслуживает также внимания и изучение его манеры работать.

Она была чрезвычайно поучительна.

Владимир Ильич, особенно последние годы его жизни и работы, был воплощением НОТ.

Прежде всего он был первым основоположником той экономии времени, которая лежит теперь в основе деятельности ЛВ.



Точность в распределении времени у него была изумительная. Приемы назначались с точностью до нескольких всего минут. Всякое запоздание посетителей вызывало у него строгое замечание. Таким же эльвистом был он и в качестве руководителя заседаний. Он неизменно требовал, чтобы речи были кратки и содержательны; предложения точны и отчетливы. Справки безупречны. Сколько просьб обращалось к нему со стороны ораторов о продле-

ния времени речи, о продолжении дискуссии и т. д. Лишь в самых исключительных случаях, когда вопрос требовал особенно детального обсуждения, он разрешал продление сроков, в большинстве же случаев был неумолим; размазывание и повторения вызывали у него применения гильотинирования речей.

С изумительным искусством руководя заседаниями, охватывая в своей речи все предложения и резюмируя их в заключении, Владимир Ильич еще в одном отношении содействовал продуктивности заседаний: он много внимания уделял **обстановке**; так, он следил за абсолютной тишиной; строго воспрещалось даже шептаться во время заседаний. Он заботился также о чистом воздухе: вентиляторы и форточки всегда действовали; Владимир Ильич был особенным врагом куренья („табачного зелья“, как он выражался); курить во время заседания он категорически воспрещал, всюду висели соответствующие надписи. И закоренелым курильщикам, которые не могли выдержать поста во время заседаний, разрешалось лишь курить в отдушинах в печку за углом.

Словом, во время заседаний Владимир Ильич умел использовать наиболее продуктивно и наиболее экономно время, как в создании наиболее подходящей обстановки, так и в самом содержании заседаний.

Одна привычка Владимира Ильича заслуживала всяческого осуждения. Это его обычай раздваивать внимание, когда он одновременно слушал ораторов, руководил собранием, вникал в материалы и писал записочки членам СНК по частным вопросам.

В последние дни жизни Владимира Ильича я уже писал во „Времени“ (см. № 3), что это раздвоение сознания внесло свою лепту в переутомление Владимира Ильича. Результаты вскрытия это вполне подтвердили.

Интересны эти записочки Владимира Ильича. Многие из них уже опубликованы. И в этих маленьких клочках бумаги, включавших в себе конкретные предложения, которые делал Владимир Ильич, проглядывала та же его манера работать.

Характерна внешность таких записок: маленький, аккуратный клочек бумаги весь исписан его отчетливым, разборчивым, но мелким, бисерным почерком; не пропадает ни сантиметра места. И на таком клочке изложена вся сущность иногда большого предложения. Все предложения разбиты по буквам (А, Б, В...); каждое такое подразделение, с своей стороны, распадается на более мелкие (1, 2, 3...); иногда это деление проходит через латинский алфавит и доходит даже до подразделений по греческому алфавиту (α, β, γ...). Получается на маленьком клочке бумаги целая схема работы, система предложений, законченных, развитых; целая программа разработки вопроса.

Заслуживают специального изучения и литературные приемы Владимира Ильича. Его статьи носят на себе отпечаток лучших сторон нелегальной школы писать, когда надо было экономить не только каждую строчку, но и каждое слово; когда нужно было уметь в самой краткой форме выразить все нужные мысли. Статьи Владимира Ильича **кратки, резки, ярки, сильны**.

По воспоминаниям и по материалам оставшимся от Владимира Ильича, необходимо восстановить и эту его замечательную способность — **умение работать**. И отсюда потомство точно так же почерпнет много полезных указаний.

Не начинай работу,

если

**НЕ НАВЕДЕНА ЧИСТОТА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ,
НЕ ПРИВЕДЕН В ПОРЯДОК ИНСТРУМЕНТ,
НЕ ПРОДУМАНА РАБОТА.**

Учитесть работать у Ильича.

Г. М. Леплевский.

„В качестве председателя Малого Совнаркома мне приходилось видеть Владимира Ильича и следить за его изумительной работой на заседаниях Совнаркома.

Заседания Владимир Ильич неизменно открывал в 6 часов вечера, **минута в минуту**, на опоздавших глядел укоризненным взглядом. Впрочем, опоздания случались редко. Владимир Ильич умудрялся вести строжайший **распорядок** заседания Совнаркома с **максимальной экономией времени** и **максимальными достижениями**, при чем он одновременно писал записки почти всем членам СНК, переписываясь с ними по различным вопросам, отвечал на записки (а в каждой записке было руководящее указание, разъяснение, задание и т. п.), отдавал распоряжение секретарям, их помощникам, читал книги, газеты, вырезки из иностранных журналов. Это было до того изумительно, что порой казалось, что он не может физически улавливать всего того, что говорят ораторы, а, между тем, Владимир Ильич в своем резюме, или взявши слово в порядке прений по очередной записи, поразительно все запоминал и отмечал все слабые или сильные стороны **всех** выступавших товарищей...

... Ясности и точности записи принятых решений Владимир Ильич придавал большое значение“.

Н. Горбунов.

„В работе Владимир Ильич был требователен до чрезвычайности, с поразительной настойчивостью добивался **доведения до конца даже самых мелких дел**, десятки раз проверял исполнение, лично созванивался по телефону, чтобы проверить, например, получение посланного им пакета, **беспощадно** преследовал всякую **неаккуратность, небрежность**, выводил на чистую воду, не уставал тысячи раз указывать на нашу специфическую русскую **расхлябанность, неумение работать, беспорядочность, некультурность**...

... Владимиром Ильичом было отдано распоряжение:

«Выписать из Америки, Германии и Англии литературу по тэйлоризации и научной организации труда. Заняться этим вопросом».

А. В. Луначарский.

„В наше ведомство Наркомпроса т. Ленин постоянно посыпал записки: „Не выдумывайте“, „Ближе к жизни“, „Учитесть“, „Извольте доложить, какие цифры, какие факты“.

Когда какая-либо мера проводилась Владимиром Ильичом, он страшно беспокоился, чтобы она не осталась **на бумаге**. Он десятки раз звонил по телефону и все спрашивал: „Сделано? Приказали? Только приказали, а не проверили? Проверьте!“ А там проверишь или не проверишь, смотря по обстоятельствам. Звонок опять: «Проверили? Точно проверили? Точнее проверьте!»

Такого рода работу ни один человек в мире, ни одно существо, в пределах человечества находящееся, не мог, конечно, нести, и изумительным являлось то, что Владимир Ильич нес такую невероятную работу по управлению государством,—нес реалистически, практически, с полным **отсутствием бюрократизма** и с **постоянной проверкой**...

... Дело шло в его руках быстро, **без малейшей задержки, без болтовни**.

М. И. Ульянова.

„Владимир Ильич проводил большую часть дня (в юности) за научными занятиями. Он умел не только читать книги,—он умел изучать их, он штудировал их, составлял конспекты, делал выписки. Меня даже тогда поражали та **настойчивость** и та **аккуратность**, с которыми Владимир Ильич делал то дело, за которое он брался...“

...И это умение работать, это упорство остались за ним всю его жизнь“.

Г. Кржижановский.

„Долгими годами **упорной работы над собой** сковал Владимир Ильич в себе железную волю и был в праве более, чем кто-либо другой, отдавать приказания и требовать многоного, потому что наиболее требовательно, наиболее беспощадно относился он к самому себе...“

...Чувство уважения, которое внушал нам самым **распорядком** своего рабочего дня этот неутомимый труженик, заставляло особенно напряженно работать нашу мысль“.

Н. Бухарин.

„Тов. Ленин подошел к рабочему, подошел к крестьянину **не сверху**,—он подошел как лучший товарищ, лучший друг, и не только по своему чувству, но и по всем **методам** своей работы. Нам всем нужно тысячу и тысячу раз **учиться у тов. Ленина** тому особому подходу, которым он брал сердце рабочего и сердце крестьянина. Ни одного слова с выкрутасами, ни одного непонятного выражения, ни одной непонятной речи,—всюду **расчет на массу**, всюду расчет на понимание захолустной деревушки, всюду величайшая чуткость к тем, которые еще только-только поднимаются, только-только делают первые шаги, поднимаясь на ступени общественной лестницы“.

Г. Ломов.

„Расхлябанность, неаккуратность в **пунктуальном** **Владимире Ильиче** встречали величайшего и беспощадного врага и **жестоко** им высмеивались. Он жестоко боролся с „широтой“ русской натуры, когда не обращали внимания на мелочи...“

...Владимир Ильич придавал огромное значение аппарату. Уже на I съезде совнархозов он особенно резко подчеркивал вопрос о том, что от того, как мы рассадимся, от того, как мы и кого поставим на нужное место, зависит правильная работа всего аппарата...

...В Ленине поражало полное отсутствие бюрократизма, который он бичевал и на съездах, и в речах, боролся с ним и всерьез, и с издевкой. Для Владимира Ильича практические результаты дела, непосредственное **действие** стояли всегда впереди всего, и он научил всех товарищев не удовлетворяться формальной отпиской или бумажным постановлением. Его звонок по телефону означал справку о том, как обстоит дело, собрали ли вы нужный материал, когда по вопросу можно ставить „вето“, есть ли у вас цифры, насколько можно им верить, и т. д. Ленин сплошь и рядом сам направлял товарищев туда, где можно было произвести проверку или собрать нужный материал...“

...Со всей силой своего пламенного красноречия т. Ленин бичевал „разговорщиков“ и „болтунов“.

М. Рудаков.

ЛЕНИН И НОТ.

Многим кажется, что великий организатор рабочих масс Ильич имел случайное отношение к научной организации труда. Его последние статьи о РКИ для многих явились совершенно неожиданными, и самая постановка вопроса реорганизации госаппарата в плоскость НОТ казалась также неожиданной и случайной. Конечно, постановка вопроса как неотложности самой реорганизации госаппарата, так и реорганизации методами НОТ является не только не случайной, но и имеет свою определенную давность в работах Владимира Ильича. Вспомните его знаменитую формулу определения коммунизма, данную на VIII съезде Советов: „КОММУНИЗМ—ЭТО Советская власть плюс электрификация“. Это целая математическая формула исторического развития по пути к коммунизму. Для наглядности мы можем изобразить эту формулу начальными буквами ее составных частей: К (коммунизм) = С (советы) плюс Э (электрификация). Пробел электрификации отделяет нас от коммунизма и образует то историческое расстояние, которое мы должны пройти по пути приближения советской системы управления к коммунизму. Это расстояние очень хорошо учитывал Владимир Ильич и позднее, на X съезде партии и в брошюре о продналоге, он совершенно определенно указывает способы, как надо ускорить прохождение этого исторического расстояния. В брошюре о продналоге Владимир Ильич (его манера—пишет о продналоге, как будто и небольшой вопрос, а в связи с ним разрешает мировые исторические вопросы) развертывает эту формулу, разлагая на составные элементы. Вот что он говорит, вскрывая пути организационного развития Советской власти, ее аппарата управления в направлении к коммунизму: „Мыслимо ли осуществление непосредственного перехода от этого преобладающего в России (мелкобуржуазного капитализма, *M. P.*), состояния к социализму? Да, мыслимо до известной степени. Но лишь при одном условии, которое мы знаем теперь, благодаря одной громадной завершенной научной работе,—условие это—электрификация“. Но Ильич знал, конечно, знал лучше в тысячу раз, чем те, которые над электрификацией похихикивали (так же, как и над НОТ и реорганизацией госаппарата). Знал, что это условие стоит многих лет упорного труда и больших денег, которых не имел в то время бедный, ограбленныйвойной народ. И так как он знал великолепно, что эта часть формулы коммунистического строительства самая трудная и самая дорогая, то он призывает, мобилизует внимание всех строителей и организаторов коммунизма на другую часть формулы—на усовершенствование, на улучшение Советской власти.

«На ближайшие годы надо уметь думать о посредствующих звеньях, способных облегчить переход от патриархальщины, от мелкого производства к социализму» (стр. 221 тома XVIII). И его гениальный ум сейчас же указывает эти «посредствующие звенья» в виде ряда организационных этапов, начиная с указания на необходимость учета и контроля («социализм есть учет») и кончая прямым указанием на НОТ статьей о РКИ (эти статьи, как и о продналоге, пишутся о РКИ, а разрешаются исторические, организационные вопросы мирового значения).

Вот прямое указание на одно из посредствующих звеньев: «В России преобладает сейчас как-раз мелкобуржуазный капитализм, от которого и к государственному крупному капитализму, и к социализму ведет одна и та же дорога, ведет путь через одну и ту же промежуточную станцию, называемую „общенародный учет и контроль над производством и распределением продуктов“ (курсив и кавычки В. И. Ленина). Момент учета и контроля является одним из

основных звеньев на пути перехода от мелкобуржуазного капитализма к социализму. Следующим связующим звеном является момент „планомерной государственной организации, подчиняющей десятки миллионов людей строжайшему соблюдению единой нормы в деле производства и распределения продуктов“ (там же, стр. 206). Планомерность, учет, контроль, норма и подбор работников,—вот основные организационные этапы, на которые указывает Владимир Ильич, и которые ведут развитие советской системы хозяйства от мелкобуржуазного капитализма к коммунизму. Параллельно укрупнению производства и развитию электрификации наша основная задача — продумать эти «посредствующие звенья», связать их с практикой нашего современного хозяйственного расчета и постепенно, но неуклонно, вправлять существующую стихийность хозяйственного расчета, стихийность трудовых процессов в рамки планомерности и нормы под знаком учета и контроля задания и выполнения. Это ленинская линия НОТ. Он ее заостряет по-ленински, отрицанием существующих недостатков в нашем государственном аппарате: бюрократизм, комчванство, царские приемы в работе. Статьи о госаппарате и о НОТ являются только завершением его организационной гениальности.

Посмотрите теперь, в каком отношении находится ленинская формула коммунизма, данная им в 1921 г., к статье „Лучше меньше, да лучше“, написанной в 1923 г. Ленинской формуле мы условились для яркости примера дать математической облик в таком виде: К=С+Э, где К, С, Э есть начальные буквы составных частей этой формулы (коммунизм, Соввласть, электрификация). Электрификация, известный хозяйственный факт, медленно, но неуклонно движется ее развитие. „Посредствующие звенья“, которые завещал нам продумать Ильич на ближайшие годы,—планомерность, норма, учет, контроль,—относятся не к электрификации, а к первому члену этой формулы, к Соввласти, и заостряются в одной короткой фразе — улучшение госаппарата. Соввласть — это есть советский государственный аппарат. И все „посредствующие звенья“ идут именно через эту часть ленинской формулы коммунизма.

В этой формуле, и именно в ее первой части, Соввласть, занимает крупное и главное место НОТ. Это вытекает из следующего. Советскую власть мы вправе рассматривать как систему госаппарата, т.-е. Соввласть равна госаппарату. Теперь рассмотрим, из чего состоит наш государственный аппарат по мнению т. Ленина. Он отвечал, что «наши госаппарат на 80%, царский,—следовательно, только на 20%, советский». Теперь посмотрим, из чего состоит 80% царского аппарата. Это старое, царское в нашем аппарате состоит из царских и капиталистических чиновников, бюрократизма, личного усмоктения и комчванства. Комчванство — это тоже старое, не советское и не коммунистическое, а царское. Оно воспитано на остатках старого режима.

А самый бюрократизм занесен в советский аппарат царскими чиновниками всех рангов и состоит из следующих малых частичек: личное усмоктение, волокита, непродуманность дела, комчванство. Борьба с бюрократизмом — значит борьба с царским чиновничеством, личным усмоктением, непродуманностью, волокитой и комчванством. Ленинская линия НОТ, линия планомерности, подбора работников, учета и контроля исполнителей, дает верный путь устранения бюрократизма из соваппарата. Ленинская линия НОТ выдвигает определенную систему работ вместо бюрократизма, основные части этой системы: плановость, норма, учет, контроль и подбор работников. Поставьте вместо бюрократизма учетно-плановую систему, вытекающую из ленинской линии НОТ, а вместе составных частей бюрократизма — составные части этой системы. Для наглядности приведем формулы бюрократизма: бюрократизм = царскому чиновничеству + личное усмоктение + волокита + непродуманность дела + комчванство.

Учетно-плановая система равняется: подбор работников + плановость + норма + учет и контроль + оценка работ. Эти две формулы ярко характеризуют старый и новый аппарат. Осуществление одной исключает другую. Тогда вся ле-

нинская формула коммунизма выразится так: коммунизм == системе советов плюс НОТ, плюс электрификация, т.-е. коммунизм равен советской системе власти НОТ и электрификация.

НОТ — это и будет то посредствующее звено, которое сократит путь перехода от мелкобуржуазного капитализма через электрификацию к коммунизму. НОТ съэкономит средства, вытеснит бюрократию, внедрит в наш аппарат социалистические приемы работы, планомерность, учет, и тем самым усилит процесс электрификации и приблизит к коммунизму.

Ленинский метод НОТ.

Да, существует ленинский метод НОТ. Только большинство наших нотовцев прозевали это, многие не видят этого и до сих пор. В основном этот метод можно формулировать следующими пунктами: 1) наблюдение и учет организационного исторического опыта революции, 2) категорически извлекать и перенимати все научные и организационные достижения за границей и обращать их на искоренение варварских традиционных приемов организации труда, 3) организационный научный эксперимент в организационной сфере небольшого социального целого (волость, уезд, автоном. хозяйственная единица), 4) как синтез исторического и экспериментального, развертывание практического, организационного опыта на примере большого социального целого (часть государства, губерния, область), 5) декретирование опытной системы организации для всего государственного целого.

Все эти мысли разбросаны у Ленина во многих его работах. Самые характерные из них находим в этой же брошюре о продналоге. Начнем с учета и изучения опыта. „Поменьше спора о словах. Мы еще до сих пор безмерно много грешим по этой части. Побольше разнообразия в практическом опыте и побольше изучения его“ (там же, стр. 225). Насчет перенимания лучшего от капиталистов Владимир Ильич так отзыается: „Наша задача — учиться государственному капитализму немцев, всеми силами перенимать его, не жалеть диктаторских приемов для того, чтобы ускорить это перенимание западничества варварской Русью, не останавливаясь перед варварскими средствами борьбы против варварства“ (стр. 227). Специально о нотовском перенимании он говорит неоднократно в статье „Лучше меньше, да лучше“.

Наиболее характерным является для всего ленинского нотовского подхода 3-й пункт — об эксперименте на социальном целом, хотя бы в небольшом масштабе. Здесь я позволю привести целиком следующую большую выписку из той же брошюры о продналоге (том XVIII, часть I, стр. 225): „Бывают условия, когда образцовая постановка местного опыта работы, даже в самом небольшом масштабе, имеет более важное государственное значение, чем многие отрасли центральной государственной работы. А у нас как-раз в данный момент по отношению к крестьянскому хозяйству вообще, и обмену излишков сельскохозяйственного производства на продукцию промышленности в особенности, условия именно таковы (это относится к началу хозрасчета, а теперь та же задача только в отношении ножниц и т. д., *M. P.*). Образцовая постановка дела в указанном отношении, хотя бы для одной волости, имеет более крупное общегосударственное значение чем „образцовое“ улучшение центрального аппарата того или иного Наркомата, ибо Центральный аппарат у нас за 3 с половиной года (а теперь уже 6 лет, *M. P.*, настолько уже сложился, что успел приобрести известную вредную косность; мы его не можем значительно и быстро улучшить, мы не знаем, как это сделать. Помощь ему для более радикального улучшения, для нового притока свежих сил, для успешной борьбы с бюрократизмом, для преодоления вредной косности должна пойти с мест, с низов, с образцовой постановки небольшого „целого“, но именно „целого“, т.-е. не одного хозяйства, не одной отрасли хо-

зяйства, не одного предприятия, а суммы всех хозяйственных отношений, суммы всего хозяйственного оборота, хотя бы небольшой местности".

Вот как великий Ильич мыслил организационный опыт.

По пункту 4-му мы можем указать, например, введение натуральной зарплатной платы „в виде опыта“ в 1922 г. Таких примеров в ленинской практике найдется немало. Лучшим примером может служить партийная практика Москвы и Московской губ.

Та или иная мера прежде всего испытывается в Москве, Московской губ. и только потом уже распространяется на всю Россию и СССР. Этот же пример может служить иллюстрацией и для 5-го пункта.

Вот ленинский подход в применении НОТ, вот метод НОТ, который знает уже практика, но которого многие еще не заметили и поныне. Это именно то, о чем шумят, что ищут нотовцы всех толков и рангов. Вот ленинский подход к НОТ. Содержанием его являются: планомерность, учет и контроль, подбор работников и оценка работы.

Наш аппарат обрюокрачен, загроможден, засорен. Это отмечалось уже тысячи раз. Тысячи раз переживали реорганизацию и организацию. Этот реорганизационный опыт должен быть учтен. В этом основная часть ленинского подхода к НОТ.

В нашем аппарате еще много такого, что требует удаления большим размахом топора.

Глубоко прав был Нарком РКИ тов. Куйбышев, когда говорил в докладе на 4-м съезде работников мест, что необходимо выкорчевывать и обрубать пни, только после этих работ надо применять такой инструмент над обработкой нашего аппарата.

Соединением размаха топора с тонким инструментом ленинского метода мы получили то, что нам нужно.

Опыт на примере хозяйственного „целого“, в связи с учетом революционных общественных реорганизаций и в соединении с ними заграничных достижений, даст именно то, что нам необходимо, даст гибкую и экономную систему советской работы. Даст орудие преобразования всего госаппарата. Система НОТ сделает передвижку в расстоянии между Советской властью, электрификацией и коммунизмом, сокращая перегоны на этом революционно-историческом тракте.

Во время работы

**не кури,
не кушай,
не разговаривай.**

Делай это в рабочие перерывы.

д. с.

Нарточная система в канцелярии приемной Совета Народных Комиссаров.

Приемная Совета Народных Комиссаров, имея дело с большим количеством разного рода заявлений, просьб и жалоб, поступавших на имя В. И. Ленина, СНК и СТО, как в письменной, так и в устной форме, вынуждена была, в целях **быстрого прохождения** дел через канцелярию, **быстрого отыскания** всевозможных справок и своевременного контроля за исполнением, подыскать подходящую форму организации канцелярского делопроизводства, которая сводила бы к минимуму всю канцелярскую процедуру прохождения, хранения и отыскания нужных бумаг. Формой такой явилась особая карточная система, которая в течение 2-х летнего опыта вполне себя оправдала. Нужно оговориться, что наша карточная система приурочена к особенностям и потребностям работы приемной СНК и, следовательно, не может претендовать на введение во всякой канцелярии. Но в ней имеется очень много бесспорных и положительных сторон, которые, безусловно, могут быть использованы с большим успехом во многих канцеляриях нашего советского аппарата.

Наша карточная система состоит из трех различных карточек и алфавитного ключа к ним, — дающим возможность по фамилии и по имени просителя мгновенно, почти автоматически, находить относящиеся к нему карточки и дела; никаких входящих и исходящих журналов не требуется.

Ключом этим пользуются следующим образом.

В таблице 1-й по начальным буквам фамилии просителя находят соответствующую цифру, а в таблице 11-й—находят цифру, соответствующую первой букве имени просителя.

Пример 1-й. — Фамилии Агафонов соответствует цифра 2, имени Николай " " 6 получается 26.

Это означает, что карточка Агафонова Николая лежит в алфавитной картотеке за прокладкой, имеющей номер—26.

Пример 2-й. — Фамилии Крылов соответствует цифра 48,
имени Иван — „ „ 4
получается 484.

Карточка Крылова Ивана лежит за прокладкой, имеющий номер — 484.

Пример 3-й. — Постников (имени нет).

Фамилии Постников соответствует цифра 81
Вместо имени проставляется " " 0
получается 810

Карточка Постникова лежит за прокладкой, имеющей номер — 810.

Пояснение. — Сочетания ПОС в таблице 1 — нет; в таблице имеются: сочетание ПО — соответствует цифре 80, сочетание ПОМ — соответствует цифре 81 и сочетание ПР — соответствует цифре — 82. Так как буква С в алфавите помещается после буквы М, то, следовательно, сочетание ПОС должно находиться между сочетаниями ПОМ и ПР и соответствует поэтому цифре — 81.

Таблица 1-я.

А	Б	В Г	Д Е Ж З И	К	Л М	Н О	П	Р	С	Т У Ф	Х Ц Ч	Ш Щ Ю Я Э
Аб — 1	Ба — 7	Ва — 16	Да — 28	Ка — 39	Ла — 53	На — 69	Па — 75	Ра — 84	Са — 89	Та — 101	Х — 110	Ша — 117
Аг — 2	Бан — 8	Ве — 17	Дж — 29	Кан — 40	Ле — 51	Не — 70	Пан — 76	Ре — 85	Сал — 90	Те — 102	—	Шв — 118
Ал — 3	Бе — 9	Ви — 18	До — 30	Кас — 41	Ли — 55	Ни — 71	Пе — 77	Ро — 86	Сат — 91	Ти — 103	Ц — 111	Ши — 119
Аи — 4	Бем — 10	Во — 19	Др — 31	Кн — 42	Ло — 56	Но — 72	Пет — 78	Ру — 87	Се — 92	Тк — 104	—	Шк — 120
Ап — 5	Бо — 11	Вол — 20	—	Ко — 43	Лу — 57	—	Пи — 79	Ры — 88	Сен — 93	Тр — 105	—	Шп — 121
Ас — 6	Бод — 12	—	Еа — 32	Кок — 44	Лы — 58	—	По — 80	—	Си — 94	—	Ча — 112	—
	Бор — 13	Га — 21	Ел — 33	Кон — 45	—	Оа — 73	Пом — 81	—	Ск — 95	У — 106	Че — 113	Щ — 122
	Бр — 14	Гв — 22	—	Кор — 46	Ма — 59	Он — 74	Пр — 82	—	См — 96	—	Чер — 114	—
	Бу — 15	Ги — 23	—	Кос — 47	Мал — 60	—	Пс — 83	—	Со — 97	—	Чи — 115	—
		Го — 24	—	Кр — 48	Мар — 61	—	—	—	Сол — 98	Фа — 107	Чу — 116	Ю — 123
		Гор — 25	—	Кро — 49	Мат — 62	—	—	—	Сп — 99	Фи — 108	—	—
		Гр — 26	За — 35	Ку — 50	Ме — 63	—	—	—	Су — 100	Фр — 109	—	Я — 124
		Гу — 27	Зб — 36	Кук — 51	Ми — 64	—	—	—	—	—	—	Э — 125
			Ив — 37	Кур — 52	Миу — 65	—	—	—	—	—	—	—
			Иг — 38	—	Мо — 66	—	—	—	—	—	—	—
				—	Мор — 67	—	—	—	—	—	—	—
				—	Мр — 68	—	—	—	—	—	—	—

Таблица 2-я.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Без имени.	А	Б	Г	Д	Е	Ж	З	И	К
									Л
									М
									Н
									О
									П
									Р
									С
									Т
									У
									Ф
									Х
									Ц
									Ч
									Ш
									Щ
									Ю
									Я
									Э

Настоящий алфавит приводится для справок.

Пример 1-й. АГАФОНОВ Николай Павлович.

 $\frac{2}{26}$

Пример 2-й. КРЫЛОВ Иван.

 $\frac{48}{4}$

Пример 3-й. ПОСТНИКОВ (имени нет).

 $\frac{484}{81}$

810

Пример 4-й. АДЛЕР (без им.).

 $\frac{3}{30}$

0

А Б В Г Д Е Ж З И К Л М Н О П Р С Т У Ф Х Ц Ч Ш Щ Ю Я Э

Пример 4-й. — Адлер (имени нет).

Фамилии Адлер соответствует цифра 3
Вместо имени проставляется " " 0

получается . . . 30.

Таким образом, карточка Адлера лежит за прокладкой, имеющей номер — 30.

Пояснение. — Сочетания АД в таблице 1 — нет; в таблице имеются: сочетание АГ — соответствует цифре — 2 и сочетание -- АЛ — соответствует цифре — 3. Так как буква Д в алфавите помещается после Г, то, следовательно, сочетание АД должно находиться между сочетаниями АГ и АЛ и соответствует поэтому цифре — 3.

Картотеки в нашей системе следующие: алфавитная, основная и контрольная.

Размеры карточек алфавитной	123	X	72	мм.
" " основной	198	X	121	"
" " контрольной	150	X	100	"

Из нижеследующего объяснения техники прохождения бумаг, исполнения их и хранения — станет вполне ясным назначение этих картотек.

На всякой поступившей бумаге от определенного лица или учреждения сейчас же ставится порядковый номер, дата получения, и по ней заводятся алфавитная и основная карточка. В алфавитной карточке указывается только дата, фамилия, имя, отчество просителя и порядковый номер поступившей бумаги. Алфавитные карточки¹⁾ хранятся в порядке, соответствующем алфавитному ключу.

На основную карточку заносится порядковый номер бумаги, краткое ее содержание, указывается — от кого поступила бумага, точный адрес просителя и его социальное положение. Заполненная основная карточка, вместе с бумагой просителя, передается начальствующему лицу для надлежащего распоряжения, а алфавитная карточка остается у лица, принялшего бумагу, для контроля.

Основная карточка и дело просителя с распоряжением заведующего и готовым ответом по этому делу возвращаются лицу, у которого осталась алфавитная карточка. Лицо это несет ответственность за сохранность всех карточек и дел.

Основные карточки хранятся в картотеках по порядковым номерам, согласно рис. 1.

Карточная система в приемной Совнаркома рассчитана на 10.000 дел в год.

Кроме описанных 2-х карточек, имеется 3-я карточка — контрольная. Если необходимо проследить за исполнением дела, то об этом надлежащее лицо, при просмотре дела, делает на основной карточке соответствующую отметку с указанием даты предполагаемого получения ответа от учреждения, куда послана бумага. Заведующий картотекой заводит контрольную карточку и пишет на ней основной номер дела (соответствующий номеру основной карточки) и дату — когда ожидается ответ. Карточка эта, соответственно дате, помещается в контрольную картотеку, системой которой указана на рис. 2.

Сотрудник, контролирующий исполнение, ежедневно вынимает из этой картотеки соответствующие карточки, и по делам, по которым не поступило ответа, принимает меры для ускорения получения последнего.

Основные карточки кладутся по местам: алфавитная — в алфавитную картотеку, а основные — в основную, а распоряжение по данному заявлению или жалобе и извещение об этом просителя за номером основной карточки:

¹⁾ Нумерация справочных карточек начинается с 10-ти и оканчивается цифрой — 1.259, соответственно минимальной и максимальной цифре, которые могут быть получены из алфавитного ключа.

отправляются одновременно по принадлежности. Дела же кладутся в архивные регистраторы по порядковым номерам основных карточек, вместе со всей перепиской.

Если по данному делу возникает переписка, то она вся фиксируется на основной карточке, и последующие бумаги по этому делу идут за тем же основным номером, но уже дробным, смотря по тому, какая по счету исходит из данного учреждения бумага по одному и тому же делу, что видно, опять-таки, из основной карточки.

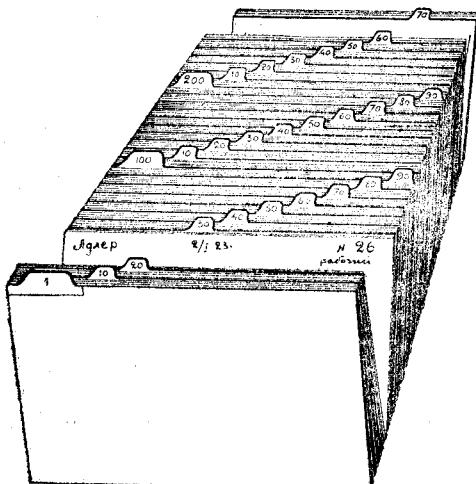


Рис. 1.

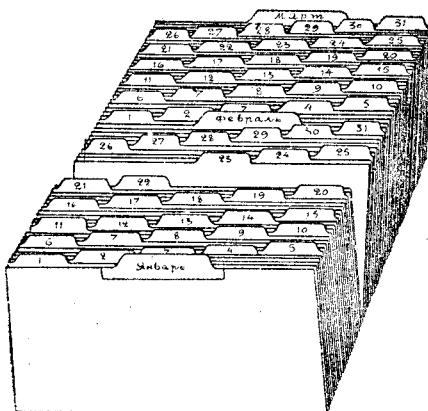


Рис. 2.

№ 265
рабочий.

АГАФОНОВ, Николай Павлович,
почтой 3/1—23 г. Г. Тверь, ул. Рево-
люции, д. 48, кв. 6.

Жалуетсяся, что администрация Твер-
ского механического завода с боль-
шим запоздлением выплачивает рабочим
жалование, которые теряют, вследствие
этого, чуть ли не половину заработка.
Просит обратить на это внимание и
побудить, кого следует, к своевремен-
ной выплате жалованья. Фабком и
Ячейка ничего не могут сделать.

Снять 2 копии,
подлинный в дело.

1. Направить копию в ЦК профсоюза
металлистов с просьбой обратить вни-
мание на ненормальное положение в
выплате жалованья рабочим Тверского
механического завода. О достигнутых
результатах не откажите нас уведомить.

2. Копию направить для сведения
правлению металлотреста.

- 1) 5/1—23 г. № 265.
- 2) " № 265/1. Отв. обязат.
- 3) Просителю № 265/2. к 22/1—23 г.

К рис. 1. Содержание карточки.

АГАФОНОВ, Н. П. № 265.
3/1—23 г.

В ЦК ПРОФСОЮЗА МЕТАЛЛИ-
СТОВ. 5/1—23 г. № 265.

В ПРАВЛЕНИЕ МЕТАЛЛОТРЕСТА.
5/1—23 г. № 265/1.

Ответ ожидается к 22/1—23 г.

К рис. 2. Содержание карточки.

Теперь на практике покажем — как отыскивается нужное дело.

Предположим, что нужно найти дело Крылова, Николая Ивановича. По алфавитному ключу находим алфавитную карточку, по ней узнаем номер основной карточки. В основной карточке находим все необходимые справки и в регистраторе — все относящиеся к делу бумаги.

Эта техника отыскания карточки, на первый взгляд, может показаться несколько сложной, но эта сложность только кажущаяся. Достаточно проделать

процедуру отыскания карточки два-три раза, чтобы увидеть—как просто и легко. Практика показала, что **отыскание любого дела из 20.000 дел требует** не более **одной** минуты. Система эта дает также возможность легкой и быстрой статистической обработки имеющегося материала. В результате—достигается большая экономия времени во всей работе канцелярии, дающая возможность большей нагрузки работников и продуктивного использования всего рабочего времени данного учреждения.

В заключение считаю нужным пояснить — каким образом составляется алфавитный ключ, являющийся основой всей нашей карточной системы. Составление этого ключа представляет из себя некоторые трудности и требует кропотливой статистической обработки большого количества материала (минимум за два-три года). На основании этого материала первая таблица ключа составляется таким образом, что на каждую из 125-ти комбинаций букв приходится, приблизительно, одинаковое количество фамилий. То же — в отношении имен — относится к таблице 2-й. Там, где дел имеется не десятки тысяч, а сотни тысяч — таблица 1-я должна быть составлена не из 126-ти комбинаций, а из 300, 500 и больше комбинаций. В таблице же 2-й, безотносительно от количества фамилий, всегда остается только 10 рубрик с цифрами от 0 до 9.

Б. Словцов.

Лишние движения.

НОТ победоносно захватывает все новые и новые отрасли трудового процесса. Сознательное отношение ко всем деталям любой профессиональной работы должно сквозить в поступках каждого работника. Каждый сможет улучшить и облегчить свою привычную профессиональную работу, если он сумеет на деле применить некоторые общие законы, добытые лабораторной и фабричной практикой. Из таких законов видное место занимает требование при научной организации труда избегать лишних движений.

Каждый из нас понимает, что не следует делать лишней непроизводительной работы, но это становится особенно очевидным для того, кому приходится видеть, как спорится работа в руках опытного инструктора.

Всякое дело можно производить различными приемами, разными способами. Если притти на фабрику или, еще лучше в какое-нибудь кустарное заведение и с часами в руках начать определять время, которое тратит отдельный рабочий на приготовление одного и того же предмета, то приходятся поражаться разнице в скорости производства. Один тратит времени в 2—3 раза больше, чем другой.

Попробуем теперь более внимательно взглянуться в работу тех, у кого работа спорится лучше. Очень часто вы даже не замечаете в их движениях какой-либо суетливости или поспешности. Работник привычным, отчетливым движением берет сразу тот инструмент, который ему нужен, другой же минутами не может найти того, что нужно, хотя у него, как и у первого рабочего, все инструменты на виду, перед станком. Один из секретов успешности работы—это отчетливость движений, характерная для отсутствия бесцельных движений.

Изучение работы лучших образцовых работников мы можем сделать более точным, если вместо часов (хронометраж) применим, как это делают на Западе, кинематограф. При помощи самой быстрой съемки мы фотографируем на киноленте все детали движений при данной профессиональной работе. Готовую ленту затем показывают на экране, но пускают ее возможно медленно. Благодаря этому те детали движений рабочего, которые были почти незаметными из за их быстроты, происходят на экране очень медленно, и даже мало знакомый с производ-

ством зритель может легко видеть полную бесполезность некоторых движений туловища рук или ног. Такие снимки и сеансы для самих рабочих и инструкторов труда приносят большую пользу. Благодаря им удается подробно изучить роль движения каждого отдельного сустава, каждой отдельной мышцы, а затем установить, нужно ли, или нет это движение.

Например, при опилке металла напильником начинающие или мало опытные работники часто сгибают спину. Им обыкновенно кажется, что при таком сгибании получается лучший упор и становится легче работа. Между тем, изучение движений при опиливании показывает, что сгибание спины не только бесполезное, но вредное движение. Движениям напильника оно нисколько не помогает, но зато спустя некоторое время согнутая спина начинает болеть, и эта боль постепенно распространяется и на другие органы тела. Изучающий данное производство инструктор труда должен разделить все движения рабочего на главные и второстепенные. Для этого требовалась раньше особая наблюдательность, а теперь такого рода отбор движений становится более легким.

Классическим примером тех результатов, которых можно достигнуть путем устранения лишних движений в производстве, является обстоятельная работа Джильбрета, посвященная кладке кирпичей. При этой сравнительно простой профессиональной работе было насчитано всего восемьдесят отдельных движений. Из них тридцать оказались излишними, а несколько даже вредными, тормозящими работу. Так, например, обычно кирпичи сваливаются грудой у ног каменщика, и последнему приходится для того, чтобы взять кирпич, нагибать все свое туловище. Если подготовить заранее кирпичи так, чтобы они лежали стопками на отдельных подставках, то каменщику не приходится уже нагибаться, и, благодаря этому, устраняется лишнее утомительное движение. Впоследствии оказалось возможным устраниить и другие движения, в результате чего скорость кладки кирпичей отдельным рабочим стала гораздо больше.

Многие рабочие, однако, видят в этом увеличении производительности лишнюю работу, связанную с лишним утомлением, тем более, что при таких способах работы и сам капитал не скучится на поощрительные премии. Такое мнение неверно. При правильном устранении лишних движений не только не получается излишнего утомления, но последнее даже становится меньше. Это прекрасно сознается рабочими, которые на деле испробовали такие формы работы. Как пример, известен следующий случай. Артель каменщиков, работавших на хозяина, когда была введена новая система кладки кирпичей, сначала объявила забастовку, а потом бросила работу, так как считала, что система является погонной. Спустя некоторое время они образовали свою артель на кооперативных началах и стали обучать своих сочленов именно этой улучшенной кладке.

Лишние движения нашего тела не только являются бесцельными, а иногда и вредными, так как прежде всего они требуют большого и лишнего расхода питательного материала, так как каждое движение связано с тратой пищи. Кроме того, работа всякого органа образует в теле ядовитые вещества, отравляющие другие части тела.

Из сказанного ясно, что при организации работы мы должны объявить войну лишним движениям. Во всяком деле, во всякой работе мы будем отыскивать то, что бесцельно и ненужно. Этим мы сохраним здоровье работников, усилим экономическую мощь страны.

Устранение лишних движений в жизни — не легкое дело. Многие опытные работники привыкли уже к известному шаблону в своем ремесле. Им кажется, что новшества в их специальности быть не может. Молодые инструкторы труда, иногда не прошедшие продолжительного фабрично-заводского стажа, но уже знакомые с НОТ'ом, кажутся средним, мало образованным рабочим не понимающими в их деле, которые напрасно только суются в то, чего они не изучил и своим горбом.

Традиция и косность многое портят в жизни. Они мешают в нашем быту проведению новых веяний в гуще жизни. Надо бороться с ними, и для этой

борьбы возможны два пути: во-первых,—убеждения словом и делом сознательного рабочего элемента в том, что новые формы работы, увеличивающие производительность, не есть эксплоатация, вымывающая их силы, а применение науки на пользу самого рабочего; во-вторых,—это широкое развитие фабзавучей, где следует проводить среди молодежи, на более мягком и податливом материале, новые формы труда и поощрять их к возможному усовершенствованию производства.

Наука в тиши своих лабораторий установила закон устранения лишних движений. Фабрично-заводские организации должны провести его на своих фабриках. Молодежь должна просто забыть об устаревших методах производства и изучать только те приемы, которые проверены наукой и техникой, и которые являются только привычными движениями для старого, быть-может, и опытного профессионала.

Устранение всюду и везде лишних движений—вот один из лозунгов НОТ'а.

С. Стрельбицкий.

Сельское хозяйство и нормализация труда.

Вопросы нормализации труда, главным образом в плоскости хронометража, делаются у нас все более и более популярными. Правда, эта популярность не выходит из области исследовательской постановки,—нам неизвестны случаи крупных шагов в сторону практического приложения хронометража, как метода нормализации, но это и понятно: хроно-нормализация требует тщательного изучения конкретных условий данного предприятия и не может применяться на основании одного изучения по их типам.

Однако, увлечение перешагнуло, как нам кажется, естественные пределы, и хроно-нормализация пытается проникнуть в такие комплексы трудовых процессов, в которых она практического значения не имеет и иметь не может.

Мы имеем в виду сельское хозяйство. Нам стало известно, что уже организовались даже опытные станции нормализации сельскохозяйственного труда, где добросовестно изучается количество движений и количество элементов времени косаря, вязальщика и т. п. Если только изучение это не есть продукт простого любопытства, а имеет практические задания, то дальше последует (а может-быть, уже и следует) рационализация движений, установление штандарта и прочее, что надлежит делать по линии хроно-нормализации.

Перспективы очень заманчивы. Мы, ведь, знаем, как рутинны и расточительны и во времени, и в энергии наши трудовые процессы. Знаем к тому же, что чем древнее происхождение того или другого процесса, тем больше в нем „дурной наследственности“—рутины. А так как обработка земли—один из самых древнейших трудовых процессов, то группе рационализаторов, о работе которых мы случайно осведомились, рисуется в результате их труда золотое время, когда сельскохозяйственный нормализованный рабочий повысит свою производительность куда значительнее, чем джильбетовский каменщик (последний род труда моложе, ведь, чем земледелие!).

Увеличение производительности при уменьшении напряженности труда не может не импонировать законному представителю интересов сельскохозяйственных рабочих—союзу „Работземлес“, и он попадает в плен розовых перспектив хроно-нормализации.

Упования были бы вполне основательны, если бы... принципы чистой хроно-нормализации не находили своего отрицания в основных условиях сельскохозяйственного труда.

В чем заключается сущность применения хроно-нормализации? Научно изученные комплексы необходимых трудовых движений, выполняемые в строго определенный период времени. Иначе говоря,—применение рационализированных и во времени, и в энергии трудовых навыков. А для того, чтобы сохранить жестко рационализированные навыки, необходимо **постоянное** их применение. В какой мере это возможно в сельскохозяйственном труде, где годовые периоды всех работ (косовицы, пахоты, возки и т. д.) измеряются каждый **несколькими днями**?

Это—первое. Второе: хроно нормализация, как высшая форма организации труда, изучает движения, потребные для работы с инструментами, также **рационализированными**. А орудия замледельца, являющиеся также одним из моментов „дурной наследственности“, построены по принципу отрицания технической целесообразности.

Плуг, например, требует и усилий регулировки, и усилий балансирования. Зубчатая борона—прямо-таки варварское орудие, рассчитанное на эффект толчков зубьев о комья, при чем толчки передаются непосредственно на плечи лошади. Не менее первобытное орудие—коса, и собственный вес которой, и вес нагрузки расположены по одной стороне длинного держака. Совсем не идеальна сельскохозяйственная повозка, центр тяжести нагрузки которой лежит ненормально высоко, создавая случай неустойчивого равновесия. Не будем уже говорить об ее колесах, совсем не на шариковых подшипниках и едва ли с автоматической смазкой.

Разрабатывать в таких условиях хроно-нормализацию движений, не поставив перед собой вопроса о рационализации орудий,—это проделывать бесполезную работу. Надо помнить, что основоположник НОТ, Ф. Тейлор, снял 800.000 фунтов стружки в поисках подлежащей формы и стали резца.

Итак, **постоянное** упражнение научно-установленных трудовых навыков, **совершенные** по формам, весу, качеству материала инструменты—являются основными условиями применения хроно-нормализации. Но это еще не все. Для того, чтобы нормализированные трудовые движения обязательно выполнялись в указанные НОТ доли времени, необходимо, чтобы на линии трудового процесса имелась какая-нибудь внешняя сила, диктующая обязательность.

Для ясности—пример из сельскохозяйственной практики: молотьба машиной. Подавальщик „зазевался“,—иначе говоря, замедлил темп своих рабочих движений; машина немедленно же напоминает ему об этом характерным звуком работы „на-холостую“. Подавальщик загрузил слишком много (иначе говоря, ускорил темп своей работы против требуемого),—машина и в этом случае недвусмысленно протестует. Здесь мы отчетливо видим роль внешней силы, делающей предписанный работнику темп работы **обязательным**.

Другой случай—молотьба цепом. Что напомнит работнику, что он нарушил предписанный наукой темп и перешел на лично свойственный ему (индивидуальный)? Что поможет косарю или пахарю проверить,—работает ли он по темпу, рекомендованному ему „опытной станцией нормализации“? Разве только жаворонок своей песней?..

Нашим организаторам „опытных станций нормализации сельскохозяйственного труда“, страдающим „детской болезнью“ американства, следовало бы обратить внимание на родоначальницу НОТ—Америку.

Природные условия сельскохозяйственного труда Америки соответствуют нашим и в пространственном, и в значительной степени в климатическом отношении. Однако, там „хлебные фабрики“ не ввели и не собираются вводить хроно-нормализацию. Интенсификация, увеличение производительности сельскохозяйственного дела идет теми путями, которые подсказываются основными условиями хлебного производства: через машинизацию его и научную агрономизацию. И только, когда этапы производственного процесса будут насыщены

машинами, можно будет ставить вопрос о хроно-нормализации труда тех немногих работников, которые понадобятся для обслуживания машин.

По этому естественному пути должна пойти и пойдет сельскохозяйственная промышленность—хлебная фабрика—как Украины в частности, так и всякой иной земледельческой области. Основа хлебных фабрик—крупные земельные площади, позволяющие широко развернуть машинную обработку, создаются в Америке или в порядке единоличной частной собственности, или путем банковского влияния на ряд фермерских хозяйств, где формальные хозяева становятся в сущности лишь приказчиками банка. В условиях социалистического хозяйства хлебная фабрика вырастет не на хронометраже 5-десятинного хозяйства, а на колхозификации, на сельскохозяйственной кооперации. Но об этом говорилось достаточно много, чтобы здесь повторять.

Колхозификация, как основной фундамент хлебной фабрики, должна выдвигаться во всей своей чистоте, не затушевываемая никакими последующими моментами: пока у нас существует распыленный (5-десятинный земельный фонд) до тех пор никакая интенсификация (повышение производительности) невозможна. Кооперируйтесь,—остальное приложится. И если организаторы станций хроно-нормализации думают о первобытной растрате сил земледельца, то они должны пойти на помощь пропаганде утопической идеи работы на пяти десятинах по секундомеру,—идее вредной, затемняющей основную предпосылку. Колхозификация с открывающимися при этом возможностями высококачественного полевого хозяйства—вот что должно служить моментами пропаганды и средствами научной помощи земледельцу.

На 5-десятинное полевое хозяйство агрономия безнадежно махнула рукой, и не следует создавать дилетантских иллюзий, что, будто бы, можно ему помочь указаниями секундомера. Нормализация труда на кооперированных землях будет итти не по секундомеру, а по указаниям агрономии и метеорологии с конечным устремлением на организацию хлебных фабрик путем постепенной машинизации хлебного поля.

Н. Мехношин.

НОТ и физическая культура.

Физическое оздоровление и совершенствование трудящихся взаимно и вплотную связано с научной организацией труда.

Рассмотрим отдельные моменты в развитии того и другого.

Главнейшим фактором, влияющим на физическое состояние человека, является труд. „Воздействуя на внешнюю природу, человек изменяет свою собственную природу“. При этом надо отметить, что современные условия машинного производства крайне вредно влияют на рабочего как по причинам антгиенической обстановки, чрезмерного переутомления при плохом питании, так и силу односторонности и однообразия физических движений трудового процесса. Машинный труд при данных условиях чрезвычайно быстро изнашивает организм рабочего, вызывая профессиональные болезни и понижая жизнеспособность.

Это обстоятельство выдвигает перед нами две задачи: первая—рациональной организацией трудового процесса устранить вредные его влияния, и вторая—физически подготовить человека к этому труду, дабы он мог в меньшей степени поддаваться этим вредным влияниям.

Таким образом, НОТ, разрешая первую задачу, в то же время создает важнейшую предпосылку для развития физической культуры.

В свою очередь, физическое воспитание и образование молодежи дадут новые кадры людей, способных к более производительному труду, подготовленных к rationalной его организации.

Физическое воспитание и образование, помимо укрепления физических сил, дают человеку умение наиболее целесообразно пользоваться своими силами.

Процесс тренировки в физических упражнениях, в различных видах легкой и тяжелой атлетики, гимнастики и игр есть не что иное, как изучение движений, обучение и развитие способности производить эти движения при минимуме затраты энергии с максимальными результатами.

Занятия физическими упражнениями весьма сильно организуют, если так можно выразиться, всего человека,

Их влияние распространяется и на „психику“, развивая и укрепляя волю, нормализуя общую чувствительность и т. д.

Поэтому физически воспитанный и образованный человек легко приспособляется к любому труду, может работать весьма продуктивно и, применяя вошедшие в его быт физические упражнения, корректировать односторонние влияния профессионального труда.

Это последнее, т.-е. включение в трудовой процесс не только моментов отдыха, но и перемежающих его корректирующих физических упражнений, должно быть включено в научную организацию труда.

В спортивных занятиях физической культурой элемент времени имеет первенствующее значение. Дело в том, что в спорте моментом проверки достижений являются соревнования. В правильной системе, исключающей узкий рекордизм (погоня за наивысшими достижениями в том или ином виде физических упражнений даже в ущерб здоровья), в этих соревнованиях выявляются достигнутые результаты, при чем скорость движения, его ловкость и напряжение составляют характерные черты таких физических упражнений. Быстрота движения измеряется в секундах и с большой точностью. Занимающиеся спортом на протяжении длительного периода тренировки подгоняют ее под время. Благодаря этому, необходимость учета времени глубоко проникает в сознание молодежи и превращается до известной степени в привычку.

В этом смысле спорт оказывает большое воспитывающее влияние.

Как указано выше, тренировка в спорте есть в известной постепенности протекающий процесс совершенствования и подготовки к тому, чтобы в момент соревнований или игры „мобилизовать все силы организма“ для достижения лучших результатов. В тренировке точный учет времени и систематическая работа — это подготовка к НОТ.

Физическое воспитание и образование составляют важнейшую часть общего трудового воспитания и образования, в формах спорта, подвижных игр и гимнастики оно входит в культурный досуг молодежи. Сами по себе физические упражнения представляют прекраснейший метод педагогики.

Поэтому увязать работу по НОТ с физкультурой чрезвычайно необходимо. Идея НОТ должна проникнуть в дело воспитания растущих поколений рабочего класса и крестьянства и, в частности, в область физической их подготовки. Тут, с одной стороны, методы НОТ должны пронизать практику физкультуры, а с другой — самую физкультуру следует использовать для укрепления НОТ.

лучше

**короткий, но частый
отдых,**

чем длинный, но редкий.

Ар. Михайлов.

Кое-что об организаторской работе.

(Из наблюдений и заметок провинциала).

I.

Проблема „организаторства“—методов и приемов организационной работы—без сомнения, является одной из кардинальных для нашего времени, для нашей Республики.

И приобретает она свое исключительное значение именно для нас—для СССР, где все строится заново и новыми людьми—не в пример Западу, где и теоретики, и практики организационной работы пока еще вращаются в определенном кругу, диктуемом наличием крепких традиций и прочных установок, разрушит которые или социальная революция, или иная форма тягчайшего хозяйствственно-политического кризиса (Германия).

Это обстоятельство кладет сильный отпечаток на многие моменты работы, и на ряду с усложнением ее вносит большое своеобразие в постановки и формулировку многих проблем. Одна из важнейших особенностей состоит в том, что у нас чрезвычайно часты случаи, когда организатор строит то или иное в очень неподходящей атмосфере и среде, при чем от него требуется невероятный универсализм,—и часто те или иные достижения, в сущности говоря, являются результатом поистине героических усилий отдельных лиц.

Мы попытаемся в дальнейшем осветить некоторые черты организаторской работы в современных условиях, но предварительно остановимся несколько на одном вопросе, который может быть интересен и с точки зрения поставленной выше темы: проблемы организаторства, как таковой—и более конкретно—как выявление путей строительства организаций НОТ на местах.

II.

Если мы обратимся к истории зарождения и, первичного строительства подавляющего большинства организаций НОТ в СССР, начиная от крупнейших институтов и кончая мелкими образованиями на местах,—мы всюду наблюдаем удивительно однородную картину: нагромождение самых разнообразных трудностей (из них отсутствие средств, пожалуй, далеко не главное), которые приходилось преодолевать, особенно на первых шагах всякому зарождавшемуся учреждению НОТ. Для иллюстрации достаточно заглянуть в отчеты ЦИТ'а („Организация Труда“ № 1—3), в „материалы“ Харьковск. института труда, сборники Таганрогского инст. труда и почти в любой отчет других единиц НОТ (взять хотя бы хронику журнала „Время“).

На наш взгляд из этих материалов можно сделать некоторые характерные обобщения.

Первые из них—разнообразие тех учреждений, при которых создаются и существуют объединяющие или руководящие органы НОТ: тут РКИ и совпрофы, и НК труда, и ВУЗ'ы, и т. д. Чувствуется отсутствие сколько-нибудь четкой линии—и вместе с тем делается очевидным, что фактически своим возникновением и существованием все эти учреждения НОТ обязаны не чему иному, как своеобразному фанатизму и упорству отдельных лиц, случайно нашедших поддержку в том или ином месте.

Тут же выявляется вторая характерная черта: организатору приходится быть универсальным до... отказа, (это, конечно, относится почти исключительно к провинции).

Он не только проводит всю (малоблагодарную и тяжелую) работу чисто-организационного характера, он не только стоит перед массой технических за-труднений и полной финансовой необеспеченностью—на него сразу ложится це-лая бездна обязанностей, при чем предполагается, что все их он вполне благо-получно сможет выполнить: читать доклады, лекции, писать статьи, проводить заседания, руководить кружками, создавать библиотеку, представительствовать, консультировать, и т. д., и т. д.—а на-ряду с этим нередко судорожно намечать и пытаться проводить те или иные чисто-практические начинания. (Мы уже не говорим о тех товарищах, у которых кроме НОТ, есть еще те или иные серьезные партийные, профессио^{нальные} и др. обязанности).

„Универсализм“ требуется невозможный—и в работе и в знаниях,—и не-редко такой работник так сверхм^{ерно} перегружен, что он просто лишается всякой возможности пополнения своих знаний (тем более для основательной исследовательской работы). Ко всему этому надо присоединить наличие целой коллекции платформ по НОТ,—как-то: „коммунистов“, „ЦИТ“а, „СовНОТ“а, „ХИТ“а, и пр.^{оч.},—в которых приходится разбираться, ибо они должны, как-будто, давать в руки ключи к сознательному подходу к тем или иным проблемам.

В какой же атмосфере приходится работать? Куда ни посмотришь—все-как-то серо и чуть ли не враждебно: по крайней мере, хозяевственники требуют прямо: „покажи результаты“, инженеры поразительно безразличны к НОТ; рабо-чие не доверяют явно; от учрежденцев так и несет затхлым бюрократизмом; комсомольцы в массе полны только задора... И так в большинстве случаев. Два лагеря: один, большой—море скептицизма, недоверия, брюзжащей критики; другой—небольшой, правда,—чудаки и легковеры, ждущие от НОТ пришествия всяких чудес и великих благ,—вполне далекие от сколько-нибудь серьезного раздумывания над сущностью проблемы... И между этими двумя лагерями лишь небольшая группа людей, находящих друг-друга, сплачивающихся, неустанно изучающих, ищущих, веряющих.

Но как мало этих людей с НОТ^{овской} установкой и с здоровым чутьем...

Однако,—окружающая среда не дает возможности „слишком долго“ изучать, организовываться, заниматься пропагандой.

„Давайте практическую работу, покажите реальную пользу от НОТ, выявите конкретно результаты,—тогда мы подумаем, как поддерживать вас“,— такие возгласы, пожелания и требования не могут не нервировать и не могут, к сожалению, содействовать серьезной, углубленной и коллективной проработке во-просов, иногда заставляя браться за неосуществимые начинания...

Самое характерное среди окружающих „з^{ав}‘ов“ и „пред‘ов“ в их подавляю-щем большинстве—полное незнамство с **методикой** работы по НОТ: больше того, даже знакомясь с основными работами по НОТ, они обычно спокойно пропускают все предостережения авторов насчет спешности, насчет важности элемен-тарных предпосылок НОТ и мн. другое. (Соответствующие места см. в любых основательных литературных материалах НОТ, как напр. „Рабочие директивы ЦИТ“а, „НОТ и задачи партии“—Керженцева, „сборник Научн. организ. Техники Управления“ и др.,—а в особенности у Ленина „Лучше меньше, да лучше“).

Правда, известная доля вины падает, как-будто, и на авторов, которые долж-ны бы учесть провинциальную (да и только ли провинциальную?) психологию—и уделить этим вопросам—методов работы в практических начинаниях НОТ воз-можно больше внимания.

Крайне важно поэтому, что этот вопрос специально выделен в повестке Всесоюзной конференции по НОТ,— и совершенно необходимо, чтобы на него было обращено исключительное внимание и по нему было сказано ею веское, четкое, решительное слово.

Указанные условия работы, малочисленность работников, малая разработан-ность методов и наличие ряда несходных платформ— все это приводит к мысли о необходимости создания всюду на местах объединяющих идеальных центров: (скажем советов) НОТ. В них должны концентрироваться все (в общем очень

немногие) работники НОТ; вся литература (книжная, газетная, журнальная), тщательно собранная и систематизированная; через них должны проводиться различные доклады и лекции по НОТ (с рассмотрением тезисов, чтобы избежать шарлатанства).—вообще в этих органах должно проводиться в местном масштабе такое же объединение и согласование работы, какое в своих областях проводится, скажем, агитпропами, экосо и т. п.

При этом не мешало бы изжить разноголосицу мест в смысле прикрепления этих советов НОТ к тому или иному учреждению, твердо установив единообразие—каковым, пожалуй, было бы надо полагать не экосо и не РКИ, как это кое-где практикуется, а губпрофсовет, который может явиться прекрасным звеном между широкой массой рабочих и служащих, и руководителями ведомств и хозяйственных единиц. Конечно, в таком случае надо будет обратить ВЦСПС серьезное внимание на инструктирование мест, чтобы и совпрофы не допускали ляпсусов; кстати, вообще НОТ и в самой профсоюзной работе мог бы быть использован по всей линии—равно в экономической, тарифной, культурной и организационной работе...¹⁾).

III.

Теперь мы специально остановимся на некоторых моментах общей проблемы организаторского труда, важность которого для СССР крайне велика ²⁾.

Некоторые товарищи могут удивиться постановке этого вопроса, после того, как т. Керженцев блестяще—и в „Принципах организации“, и в „Памятке организатора“, и в последней брошюре „НОТ и задачи партии“—осветил общее значение указанной проблемы и четко изложил методы работы.

Но мы полагаем во-1-х, что, в сущности говоря, и Керженцев дал только почин разработке этой темы, которая, пожалуй, является именно наиболее актуальной для нас, а во-2-х—мы хотим в данном случае дать особую постановку этого вопроса. А именно: нас интересует труд не тех организаторов, которые работают в более или менее спокойных условиях, располагают штатом помощников и сотрудников, между которыми можно распределить работу, возложить на каждого ответственность, контролировать и учитывать ее и т. д.,—к этой группе вполне и полностью приложимы принципы Керженцева. А мы будем говорить о тех, которые в своей организации служат „одной прислугой“, т.-е. которые должны сами делать все (подобно тем работникам НОТ, о которых мы говорили выше).

А, ведь, их много—этих советских мулов, мучеников, у которых можно легко подметить ряд общих, выделяющих их, типичных черт. Для их характеристики у нас существует своеобразное словечко—смешное, но меткое: „обалдел парень“. У этих товарищей вечно нервная горячка, десятки заседаний, докладов, циркуляров, поездок, переговоров, посетителей, статей.

Он не успевает подготовливаться к своим выступлениям, просматривать литературу и газеты, не соблюдает часов приема,—вечно торопится, не спит по ночам, никогда не отдыхает и... всегда не успевает все переделать. „Ах, если бы в сутках было не 24, а 48 часов!“—постоянный вздох.

В результате—либо от ненормальной жизни и „обалдения“ наступает период самой явной неработоспособности,—либо, еще хуже, измотавшегося товарища направляют надолго в санаторию... и после некоторой оторопи разыскивают вместо него другого.

Когда подходишь к этим работникам с НОТ'овской точки зрения — видишь две стороны вопроса: во-первых, объективно невозможные условия работы и, во-вторых, отсутствие в самих товарищах заботы о самоорганизации, об установке на нормализацию своей работы. Но основная особенность заключается именно в

1) Кстати, кто не знает, как широко у нас по всем учреждениям распространено понятие „ответств. работника, характеризуемое обычно более высоким тарифом и „нагрузкой“ за „неучтенную работу“.

2) Редакция не разделяет взгляда автора на необходимость прикрепления Совнота непременно к губпрофсоветам.

универсализме обязанностей этой категории работников, что делает для них... мягко выражаясь — затруднительным использование многих принципов тов. Керженцева.

Об объективных условиях много говорить не приходится: они во многом зависят от общих трудностей и своеобразия нашей эпохи¹⁾ но, поскольку немалую роль в создании этих условий играют тоже **люди**, с их неумением работать и учитывать реальные возможности выполнения намеченных (обычно весьма обширных) планов,—необходимо бороться за проведение в общем масштабе принципов нормальной работы, исходя из того, что наступила пора очень серьезно подумать и о том, что преждевременный износ людей, загнанных как лошадь, — совсем не в интересах республики, и, с другой стороны, о том, что брошенный Ильичом лозунг — «лучше меньше, да лучше» — ныне уместнее более чем когда бы то ни было; и наше обычное явление — когда разные кампании, планы, задания „проводятся“ хотя во что бы то ни стало, но кое-как — надо изжит...

Центр же тяжести поднятого вопроса, думается, в другом: в серьезной постановке работниками организаторами перед самими собой проблемы самоорганизации.

В этой задаче безусловно многое, — больше чем некоторые полагают, — может дать НОТ. Его применение может ити по следующим линиям: 1) личный режим, 2) установка в работе, 3) планирование.

Нормальный личный режим — совершенно необходимая предпосылка к улучшению всякой работы, а в особенности организаторской. Тов. Гастев совершенно прав отмечая, что у нас в широкой массе совершенно отсутствует правильное отношение к таким „обыденным мелочам“, как сон, отдых, еда и т. п. Мы нарушаем на каждом шагу элементарные правила гигиены и, ссылаясь на „объективные условия“, сами палец о палец не хотим ударить, чтобы упорядочить эти мелочи быта. Многое здесь общеизвестно, как напр., что лечь спать и встать полезно раньше, чем позднее; что отдых должен быть резко ограничен от какой бы то ни было работы; что ежедневные обтирания и гимнастика хорошо закаляют и дают свежесть и энергию на целый день, и многое другое. Но ряд положений „режима“ еще только начинают осознаваться — как-то: учет времени, вред куренья при работе, воспитание выдержки, автоматичной наблюдательности внимания, фиксажа и пр.

Надо выработать доподлинный курс самовоспитания и самоорганизации и ввести его в быт каждого работника, неутомимо его разъясняя, пропагандируя и агитируя за него.

Основным должно стать положение: товарищ, достигший в личной жизни, в личном режиме выдержки, споровки, устойчивости будет несравненно выше и в работе. О деталях можно говорить многое или ничего. Оставим пока их до другого раза или для других авторов.

Вторая задача — установка в работе. Как бы работа ни была велика количественно, разнообразна, ответственна, сложна, — всегда, в конце-концов, она должна укладываться в рамки тех 8—10—12 (максимум) часов в сутки, которые фактически могут тратиться на работу. Больше нормального (для каждого человека различного) времени все равно работать нельзя. И если бывают дни, когда сделанная работа переходит известную меру, когда на сон остается 4—5 часов, — все равно скоро наступает реакция, и работа падает и количественно и качественно²⁾.

Значит, вопрос об упорядочении работы сводится главным образом к разра-

¹⁾ Между тем не надо забывать, что именно „объективные условия“ в СССР хотя и медленно, но неуклонно улучшаются: если даже обойдем такие моменты, как твердое закрепление политической структуры и известную устойчивость международных отношений, — легко увидим ряд достижений во внутренних социально хозяйственных отношениях: стабилизация цен и зарплаты, твердая валюта, правовые кодексы, прекрасный ж.-д. транспорт и мн. др.

²⁾ Имею любопытный опыт своего учета времени. Сон: 5½, 6¼, 4 часа, — затем сразу — 10½ часов.

работке какого-то расписания, какой-то личной „производственной программы“, возможно больше фиксирующей задание и методы его исполнения. Сперва, конечно, **учет работы:** 2 недели, месяц, два стараться возможно точнее фиксировать: что именно сделано и сколько заняло времени. (Как бы ни казался „труден“ этот учет—надо его проделать; в частности уже он вырабатывает **выдержку**). Затем попытка **оценки** работы—одновременно с точки зрения и ее качества и количества.

Попытаться проанализировать причины скверных результатов: усталость? забывчивость? плохая связь? вина других? личное неумение? малая продуманность? и т. д., при чем надо наиболее критически отнестись к самому себе, а не к другим и к „объективным условиям“.

Затем попытка расписания: сперва на день, на неделю, потом на месяц. Непременная запись всего, что возникает в процессе работы: исполнение поступивших извне предложений, вызов на заседания, предстоящие доклады, собственная инициатива, изучение материалов и проч. Всякий раз, по истечении срока расписания, проверить вдумчиво—почему не выполнено? что возникло нового, не вошедшего в расписание? нельзя ли было предусмотреть кой-чего? Отсюда переход уже к плану, т.-е. к наиболее трудному¹⁾.

Все записи, расписания, план—должны уже чисто технически вестись и составляться так, чтобы иметь возможность изо дня в день на них отмечать движение дела, все сроки и новые моменты (стремление к организации самоуправления).

Полезно сперва планирование проводить „на узкой базе“—скажем, расписание и план заседаний и докладов, или установление определенных часов для разных работ, или что-либо другое.

Достигнутое, найденное, наилучшее распределение дня проводить твердо, не допуская, например, в часы своего приема заседаний или воздерживаясь в часы, назначенные для подготовки к лекции, от разговоров с неурочным посетителем и проч.

Когда план (или расписание) намечен, начал проводиться в жизнь, и затем делается видно, что целиком он неосуществим,—нужно перед собой ясно и совершенно сознательно поставить разрешение следующего вопроса: или выбросить из плана что-то, сравнительно второстепенное или могущее быть отложенным,—или все-таки стремиться осуществить план целиком, но с ущербом для качества работы. Разумеется, в огромном большинстве случаев наиболее рациональным явится первый путь. Однако, независимо от нахождения того или иного выхода, несомненная польза выявится сама по себе уже от того, что будет сделана надлежащая **постановка вопроса**, взамен обычного случайного выполнения той или иной части плана и нередко в ущерб как-раз основным заданиям.

Нельзя также обойти молчанием очень распространенное явление—когда организаторская работа встречает препятствия в самых „неожиданных“ мелочах—в роде забывчивости регистратора, неаккуратности курьера, халатности или расхлябанности того или другого работника (своей или чужой организации). Нужно тщательно регистрировать каждый такой случай (отнюдь не махать рукой на то или иное недоразумение),—найти причины, выяснить, чья вина, и самым энергичным образом поставить вопрос о предотвращении подобных случаев впредь (тем более, что ничто так не способно разложить работу, как именно эти мелкие подводные камни). А для того, чтобы уметь (и иметь, так сказать, моральное право) указывать и выговаривать другим,—организатор должен сам быть хорошо тренированным „на исполнительность“ („научись точно исполнять—легче научишься распоряжаться“).

Чрезвычайное значение с самого же начала для упорядочения работы надо

¹⁾ Нельзя обойти молчанием ту нелепость, которую повсеместно видим: отчеты очень редко точно следуют намечавшемуся ранее плану с указанием достигнутого. План лежит себе где-то позабытым.

признать за внешним порядком: преодолеть хаос на рабочем столе, разбить все дела по особым папкам с четкими надписями, добиться полной чистоты вокруг, ясные надписи и плакаты,—словом, установить максимальный порядок во всем.

Надо признать очень удачным лозунг: „Не воображай себя организатором прежде, чем не наведешь чистоты“.

В общем же и целом, проблемы установки и плана в работе сводятся к восприятию и внедрению в жизнь основных положений методики НОТ: ничего по рутине, по привычке, по инерции—все изучать, анализировать, планировать,—делать опыты, искать во всем, даже в „пустяках“, лучших способов работы, неустанно помнить о важности рационализировать свой труд.

В этом, несомненно, может принести определенную пользу каждому работнику хотя бы элементарное ознакомление с принципами НОТ в целом.

Литературы на эти темы вполне достаточно, и хотя многое в НОТ относится к специальным вопросам, но вдумчивый, серьезный работник всегда сумеет применить в своей сфере то основное ценное, что дает НОТ.

Выше мы коснулись некоторых больных вопросов „организаторства“. Как бы ни были спорны наши положения и отдельные суждения,—нельзя не признать затронутую тему боевой для нынешнего дня. В какую бы область работы мы ни заглянули—советское строительство, восстановление промышленности, пропаганда, культурные начинания—везде и всюду основная или, во всяком случае, очень крупная роль лежит на организаторе. И многим из них приходится делать не то дело, к которому он был бы наилучше пригодными, другие по вертикали занимают не ту степень, что следовало бы; третьих окружают невозможные условия и обстановка; четвертые просто не умеют создать себе необходимую установку. Так или иначе—положение неблагоприятное и требует вмешательства.

НОТовская мысль должна пойти прямо навстречу этой проблеме, должна привлечь широкое общественное внимание к ней и вынести свое веское мнение. Всесоюзная конференция не должна обойти ее молчанием.

А. Эйхенвальд.

О рекламе.

У купцов есть специальный термин:

Темный товар.

Таким вот „темным товаром“ является для всякого хозяйственника реклама. О всем другом можно через некоторое время знать достаточно точно: „я затратил столько-то; вследствие этого получил или проиграл столько-то“.

Но что можно сказать о рекламе? Конечно, все знают, что она вообще нужна, но, затратив деньги на какие-нибудь новые вывески, объявления в газетах и т. п., никто не может сказать, принесло ли данное объявление пользу, или нет.

Поэтому помещение денег в рекламу связано не с точным расчетом, а с риском: „авось, выйдет“.

Между тем, и к этому „темному товару“ может быть

НОТОВСКИЙ ПОДХОД.

Даже неясно себе представляют, что такое реклама, понимая под рекламой только вывески и т. п. По-лисинскому (Lysinski, „Psychologie d. Betriebs“) реклама проявляется в следующих видах:

- 1) картина, 2) надпись, 3) речь, 4) действие, 5) преимущества, 6) предмет.

Первые три понятны. 4-е „действие“ можно понимать, как, например, услуги по доставке или специальный штат лиц для справок в американском универсальном магазине, разгуливающих среди публики, и т. п. (Зеленко, „Современная Америка“).

Прапородителя рекламы действием можно считать еще Герострата, сжегшего в 356 г. до Р. Х. храм Дианы с единственной целью прославиться.

Пятый вид рекламы—это всякого рода премии, скидки и т. д.

Наконец, шестой вид—это, напр., здания, служащие рекламой, в роде построенного чайной фирмой в Москве на Мясницкой или рекламных небоскребов Зингера, Вульворта и т. д. в Нью-Йорке.

Вообще говоря, в целях рекламы может быть использовано все, что нас окружает. Мы коснемся здесь только рекламы-плаката и рекламы-витрины.

Действие рекламы.

Тот же Лисинский так говорит о рекламе. Она должна действовать на:

1) сознание, 2) внимание, 3) воображение, 4) мысль, 5) чувство, 6) волю.

С точки зрения рефлексологии более целесообразна терминология Вайденмюллера.

Реклама должна: 1) привлечь взгляд, 2) перевести взгляд, 3) привязать взгляд.

В связи с этим в рекламе должен быть какой-то центральный пункт, привлекающий внимание. Обычно это красивая или оригинальная картина и т. п.

Как только взгляд пойман („куй железо, пока горячо“), его надо перевести на самую суть.

Например, вы замечаете фотографию прекрасной женщины, моющей волосы. От нее повелительная стрела направляет ваш взор вниз, а там говорится о том, что „пиксафон“—очень хорошее средство. Если вы заинтересовались и читаете (взор привязан),—реклама целиком исполнила свое назначение.

Указанное разделение на три элемента чрезвычайно важно. То минимальнейшее время, которое человек тратит на чтение рекламы, надо использовать в величайшей степени и в требуемом направлении.

Поэтому нужно, чтобы взор человека не просто блуждал по рекламе, а направлялся по определенному пути.

Поэтому-то и требуются: 1) центральный пункт, привлекающий внимание; 2) факторы, переводящие взор на самую суть (которая сама по себе не могла бы привлечь внимание); 3) самый существенный пункт, без которого реклама теряет свой смысл.

Этот последний момент, когда человек читает самую суть, наиболее существен. Тут-то и надо стараться, чтобы разбудить желание купить. Некоторые даже требуют, чтобы возбудить не просто, напр., желание купить автомобиль, а возможе „автомобильный энтузиазм“ (Truma a de Weese, „Book of advertising“).

Но фактически темп современной улицы суживает задачи рекламы. Достаточно заметить в рекламе несколько слов. Но зато это должны быть самые существенные слова, нечто в роде лозунга—ударное слово.

Напр., „ГУМ. Все для всех“, „Гильзы Катыка“.

Но зато надо, чтобы эти слова встречались везде,—и на домах, и на трамвае, и на тротуаре, — везде, где есть пустое место для вывески. Повторение — это есть основное требование рекламной тактики,— требование, основанное на принципах внушения и гипноза.

И еще надо, чтобы эти слова действительно выражали самое главное: название фирмы, название товара.

Повторение этих двух моментов должно неразрывно ассоциироваться в мозгу. Вы хотите чаю,—вспомните Перлова; хотите гильз,—вспомните Катыка.

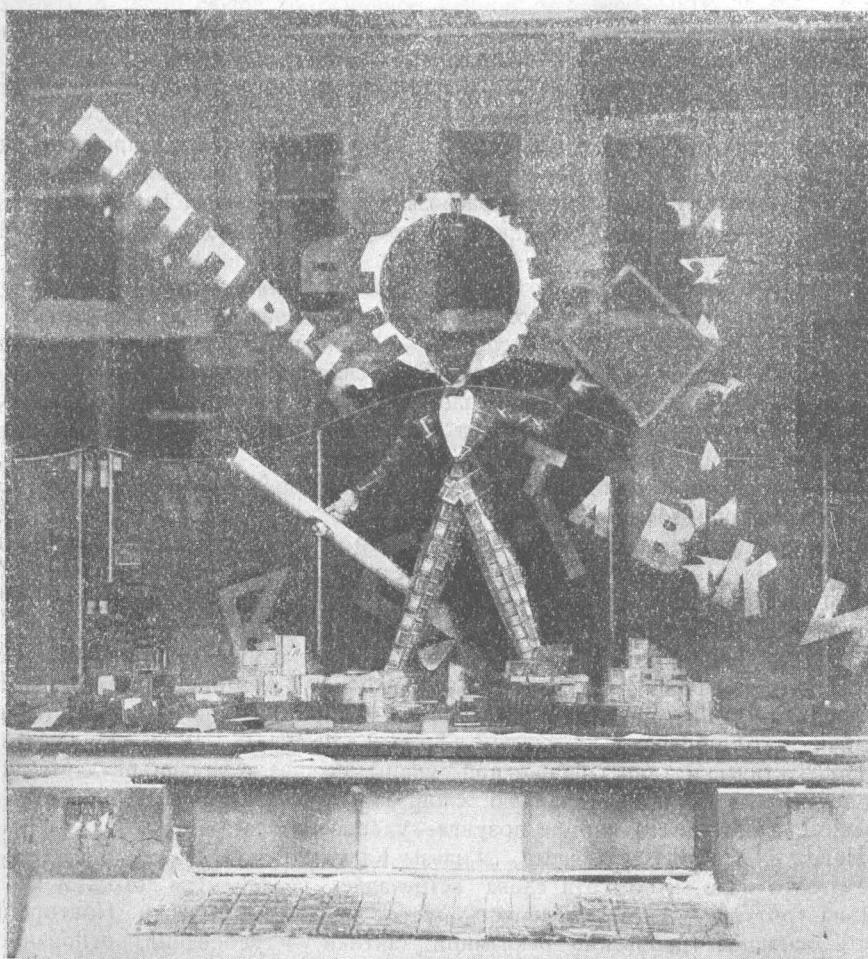
Как это ни кажется ясным, но чрезвычайно часто рекламы составляются так, что или никакой ассоциации не получается, или образуется ложная ассоциация. Пример такой ошибки приведем ниже.

Иногда самое название фирм представляет препятствие для рекламы. Так, напр., трудно себе представить какой-нибудь «шлагворт» для «универмага Мосторга ВСНХ». В этом отношении «ГУМ» одним своим коротким названием пожинает определенный род ренты и поставлен в более выигрышное положение.

Помощь экспериментальной психологии.

Научные данные могут быть использованы не только к принципам конструкции рекламы, но и к самой технике. Какой употреблять шрифт, цвет и т. п.— об этом многое может сказать даже субъективная экспериментальная психология. Приведем примеры:

Все ли равно, в каком порядке перечислять на объявлении продаваемые предметы? Нет, после опытов Эббингауза известно, что лучше всего и скорее



Фот. № 1.

всего запоминаются первые и последние слова. Поэтому если рекламируются несколько предметов более важных и менее важных, то более важные должны помещаться в начале и конце перечня.

Как помещать объявления в газетах? По Мюнстербергу лучше действует объявление в $\frac{1}{4}$ листа 4 дня подряд, чем одно объявление в целый лист. Кроме

того, надо помнить, что самое выгодное место для газетных объявлений — это в правой половине наверху.

Есть ряд сведений и о цвете объявлений. Обычно пишут черным шрифтом на белом фоне, между тем, по данным Лисинского, наиболее удачной комбина-



Фот. № 2.

цией является черный шрифт на желтом фоне, потом зеленый на белом. Черный на белом стоит только на б-м месте.

Чтобы все сказанное выяснилось более конкретно, остановимся на специальном типе рекламы —

витрине.

Мимо обычного размера витрины средний пешеход проходит примерно в 2 секунды. Привлечь его внимание и заставить остановиться,—вот первая задача витрины.

Хорошим примером служит фотография № 1. Негр, сделанный из папиросных коробок. Это оригинально. Вы невольно останавливаетесь. Но дальше,—увы!—нет требуемого „Blicklenkung“. В какой связи стоят малопонятные буквы ПППВ к табаку и негру,—неизвестно,—неизвестно даже в том случае, если знать, „что ПППВ— это значит „постоянная Промышленно-Показательная Выставка ВСХХ“.

На какие ассоциации в будущем может рассчитывать такая реклама? Увидеть негра и вспомнить ПППВ? Или курить папиросы и вспомнить негра? Или посетить ПППВ и вспомнить папиросы? Неизвестно.

А вот более удачная витрина (фотография № 2).

Привлекают внимание каждые 4 минуты выезжающие автомобили. Крупная надпись „Ситроэн“. Здесь ассоциации совершенно отчетливые: автомобили—Ситроэн; Ситроэн—автомобили.

Ничего лишнего. Из трех самых крупных слов на верхнем и нижнем плашке 2 раза повторяется Ситроэн, один раз—автомобили.

Это один род витрин. Обычно же в витринах просто выставляется товар. Как его выставлять?

Данные экспериментальной психологии определенно указывают на необходимость учитывать явление контраста.

Чтобы черная вакса не казалась серой, ее нужно помещать не в черную, а в серо-желтую коробку; чтобы белье было белоснежным, надо его помещать на черном фоне; чтобы мясо выглядело достаточно свежим (красным), не мешает контрастировать его зелеными листьями.

Сочетания цветов выставляемого товара должны радовать взор, поэтому следует избирать гармонирующие сочетания, например, темно-синий с зеленым, пурпуровый с синим. Негармонирующими являются зеленый с оранжевым, фиолетовый с пурпуровым и т. д.

Кроме того, по данным Энгельшпергера, не все цвета одинаково приятны. Анкета среди детей показала, что наименее приятным цветом является черный, наиболее приятным голубовато-лиловый.

Как располагать товар в витрине? Наблюдения за направлением взоров показывают примерно такую таблицу:

1	2	1
3	6	3
10	20	10

т.-е. что большинство смотрит вниз.

Это сходится и с наблюдениями на вокзалах и особенно относится к дамам, которым поля шлят обычно даже не дают возможности смотреть вверх.

Надо отметить, что из всех видов реклам витрина является наиболее способной к рационализации, потому что допускает эксперименты на практике.

Подобного рода опыты были проделаны Мюнстербергом и Лисинским. Были взяты две витрины, в одинаковых примерно условиях, и, изменяя некоторые элементы, регистрировалось количество останавливающихся перед витриной, продолжительность рассматривания и количество покупателей.

Оказалось, между прочим, что витрина, где на товаре были написаны цены, привлекла на 60% больше обозревателей и на 80% покупателей, чем витрина без цен.

Более целесообразным оказывается также выставлять не мало вещей, а много.

Целесообразно также, чтобы витрина была цветная, и т. д.

Конечно, эти эксперименты требуют поверки, но полезность такого рода опытов совершенно очевидна для всякого, кто не хочет бросать деньги вслепую.

Судьба рекламы.

Раньше, когда жизнь текла медленно, рекламу заменяла мольва. Важно было лишь продавать хороший товар. До сих пор остались фирмы в Англии, которые довольствуются маленькой медной дощечкой у дверей, пользуясь давно завоеванной славой.

Но времена меняются. Темп жизни развелся колоссально. Единственная возможность дать о себе знать — это ежедневно кричать благим матом в газетах, на стенах домов, —везде.

И действительно, реклама проникла всюду. Вставая, вы берете часы, бросается в глаза „Омега“, чистите зубы— „Одоль“, моетесь — „Брокар“; идете на улицу,— с витрин, стен, дверей,— отовсюду мелькают фамилии, названия товаров. Даже на тротуарах горят светодиодные рекламы. Даже на небе какой-нибудь владелец консервной фабрики м-р Твайт пишет: „Требуйте филе только Твайта“ (Эренбург).

По существу это ярчайшее проявление связанный с капитализмом анархии и бесцельной траты энергии. Действительно, воспринимательная способность человека ограничена. Будет ли 30 реклам, или 300,— он, все равно, воспримет только определенное число их. А между тем, чем больше висят рекламы, тем больше их приходится развшивать каждой фирме, которая хочет быть замеченной. В результате скоро будет исписано все. Это нецелесообразно даже с капиталистической точки зрения, потому что если бы все число рекламы вдруг уменьшилось пропорционально, то от этого ничего бы не изменилось, кроме сокращения расходов.

Но, конечно, ликвидация рекламы придет только при социализме. Сейчас же, чтобы успешно конкурировать с частным капиталом, чтобы выбить кулака из деревни и осуществить смычку, надо каждому хозяйственнику задуматься о рационализации рекламы.

И. Мэца.

„Сейчас“.— „Ну, ладно... ничего“.

(Заметки иностранца к вопросу русской общественной психологии).

Теперь, когда — после внутрипартийной дискуссии и после XII конференции РКП — начинается новый период не только РКП, но и жизни СССР, и когда рождение этого нового периода принуждает массы решать вопросы политики, экономики и быта, — необходимо сказать несколько слов об основных мотивах русской массовой психологии. Об этом необходимо сказать на страницах этого журнала, который является живым, боевым органом того вопроса, о котором речь будет дальше.

Когда приезжаешь из-за границы в Россию, то кажется странным, что так часто говорят:

„Сейчас“ и „Ну, ладно... ничего“.

Для нас, иностранцев, эти два слова (непонятные и страшные, как черти для ребенка) выражают всю вредность феодального психического наследия России. Эта вредность оказывается особенно яркой, если посмотрим на явления русской жизни.

„Сейчас“ — у нас за границей, в промышленных странах значит, что немедленно, без всякого запаздывания кончается дело, о котором речь идет. У нас машина дала назначения существа „сейчас“, а кто не изучил верное назначение его, почувствует беду на своей коже. А в России „сейчас“ — это „подождите еще немножко; потерпите еще...“ В учреждениях, в магазинах, на собраниях и в любом явлении ежедневной жизни находится этот призрак, этот „сейчас“ — неаккуратность, неточность и лень. Вредность этого „сейчас“ доказывает лучше всего тот факт, что необходимо было создать организацию в борьбе за время — Лигу „Время“.

Из того, что русская общественная психология не умеет ценить время, следует вторая характеристика русской „патриархальности“. Характеристику эту дает нам второй говор: „Ну, ладно... ничего“...

Позвольте рассказать один характерный случай: у нас на складе пришлось сделать маленький ремонт. Пришел рабочий, кончил дело и ушел. **Через 5—6 дней** приходит другой рабочий из того же учреждения, откуда пришел первый, тоже „на счет ремонта“. „Что вы здесь будете делать?“ — „Ну, ладно... ничего“... Почекал с ину, посмотрел на уже сделанную работу и поплелся обратно.

Пустяки... ерунда. Но — не говоря о том, как характерна эта „ерунда“ — попробуйте вычислить, сколько рабочего времени убивает эта „ерунда“, а сколько все эти „ерунды“, вместе взятые, расхищают общественного времени.

Но дальше, еще некоторые „пустяки“:

Товарищ X, заведывающий Н—ого управления в официальном деле должен позвонить по телефону тов. У—у. А он звонит: „Попросите, пожалуйста, тов. Николая Николаевича.—Это вы?—Здравствуйте, Николай Николаевич... Ну как поживаете? Что слышно новенького? Как делишки? А супруга ваша?.. Хорошо?..“ и т. д., и только через минуты три начинает официально говорить. „Что же три минуты, — пустяки“, — будет говорить Николай Николаевич патриархально. Но мы живем в пролетарском государстве и должны посмотреть на дело реально. Тов. X не абстрактный человек, он связан с другими товарищами, которые, — пока он разговаривает, — ждут его, чтобы он „сейчас“ решил дела их. А эти люди тоже имеют отношение к другим, которых косвенно тоже задерживает разговор X—а.

Или другой „пустяк“. Как я часто на собраниях замечал, очень большой процент „имеющих слова“ не может без слова „значит“ говорить. Что значит этот „значит“, который выходит после каждого пятого слова? Просто — ничего. Т. е. оно значит, что человек, потребляющий его, совсем не оценивает общественного времени. А в пролетарской России очень много таких людей, которые болтают на собраниях слова ничего не значащие.

Очень много других „пустяков“, которые являются общими явлениями общественной психологии русских.

Что же делать? Есть ли возможность переделать общественную психологию раньше, чем это сделает развивающееся крупное машинное производство? Конечно, есть.

Иностранные товарищи, которые пережили промышленную дисциплину западного капитализма, много говорят о том, как бы хорошо было организовать на заводах некоторых „образцовых мастеров“, где можно было бы указать экономическое эксплоатирование времени и машин; уничтожить русский „сейчас“ и патриархальность.

Одна возможность, о которой можно серьезно говорить, это — работа **Лиги „Время“**. Если только русские коммунисты будут не только членами, а активными работниками Лиги „Время“, если эти товарищи без всякой сентиментальности последовательно будут бороться против „сейчас“ и „ну ладно“, против этой патриархальности, — я думаю, что работа эта даст большие результаты.

Конечно, эти заметки только слегка коснулись большого вопроса общественной психологии российской жизни; я хотел только указать общий взгляд иностранцев-коммунистов относительно русской „патриархальности“.

Подробно разобрать этот вопрос и организовать последовательную, **упорную борьбу** против этой патриархально-феодальной психологии — это уже кол-лективная задача, задача членов партии РКП и членов Лиги „Время“.

**„Хорошая организация при бедном оборудовании
даст лучшие результаты, чем отличное оборудование при плохой организации“.**

Джонсон.

НОТ И ИСКУССТВО¹⁾.

В № 3 „Время“ помещена статья Я. Т—да, весьма характерная для эстета, о лаконизме в искусстве. Проблема искусства и НОТ крайне значительна, и, по нашему мнению, одними эстетическими рассуждениями здесь не отделаешься.

Я. Т—да считает, что „динамическое начало в искусстве повышает активность зрителя, — происходит совершенно естественное равнение искусства на общий жизненный тонус нашего времени“. Куда как чудно создан свет! Давайте поэтому „ориентироваться во Вхутемасе на зарисовке (словечко-то какое!) движущегося мира“. С другой стороны (ну, как вы это не поняли?), это не более как „футуристический фетиш“. Синтетическим критерием является в этом случае научно-объективный скус Т—да, приписывающий наиболее упадочного из упадочников Кандинского к лицу святых современников.

Я. Т—да считает, что „искусство совсем не должно быть механизировано и без остатка слито с вертящимся колесом жизненных процессов“. Сперва о механизации. А как же быть с кино, а как же быть с фабрикацией красок, а как же быть с вашими офортами и гравюрами, вылезающими из печатного станка, а как же быть с фотографией, которую профессор К. А. Тимирязев прямо относит к наиболее демократическому искусству (может быть, только потому, что Тимирязев не эстет)? Возьмем проще, а как же быть с муштабелем, который служит художнику линейкой,—следовательно, примитивной машиной? Это по части помочи человеку машиной, но, может быть, Т—да считает механизирование как отсутствие творческого процесса. Но, ведь, в произведении так называемого чистого искусства,—напр., станковой картине, делающей по определенному штампу, шаблону,—творческий процесс наиболее затушеван. Все возможные эстеты только в нем (в кустарничестве) и видят „свободное творчество“. Сравните лозунг бесславно погибшего течения „Мира искусств“: „Жизнь скована, — искусство свободно“, —отсюда и этот дуалистический идеализм: „искусство не должно быть слито с жизненными процессами“. Оно, конечно, эстету и по чину полагается оставить небольшую толику искусства для искусства.

Я. Т—да считает, что чем больше искусство дает „развлечения, освежения, роздыха, тем более оно повысит трудоспособность“, — вот уж подлинно, если хочешь быть атеистом, отслужи о том акафист пресвятой богородице. А куда же делось повышение активности? (Смотри начало статьи). А как же быть с организующими функциями искусства, отрицать которые не решается самый заядлый эстет?

Правда, Я. Т—да скромно замалчивает их, поэтому для него „проблема времени есть проблема наискорейшего и наилучшего восприятия искусства зрителем“, — навосприялся по уши, и будя с тебя, но при этом, изволите ли видеть, не снижайтесь до грубого и наивного натурализма, а начинайте разгадывать „утонченную символику линий“.

Лаконизм Я. Т—да чувственно-сверхчувственный (т.-е. как-раз термин К. Маркса о фетишизме), он очень хороши—„гротеская выразительность, звучная цветистость, ритм композиции, напряженная динамика линий“.

Но, с другой стороны, „это плоды иного мироозерцания, затемняющего современный вкус“. Разумеется, все это не в чистой и непорочной живописи, а лишь в сфере искусства агитационного (т.-е. второго сорта, прикладного, ибо „всему свое время и место“, это по Я. Т—довскому НОТ). Плакаты Я. Т—да нравятся такие, которые нравятся и западным тузам. Они-то, собственно говоря, специально и заказывают такие произведения искусства, за которые всякие Я. Т—ды восхваляют их добродетели, и это свойственно не только западным тузам, но и отечественным: еще у многих в памяти наши Гиршманы, Носовы, Морозовы, покупающие всевозможных Сомовых, Добужинских, Судейкиных, за что „объективно научная“ критическая свора на страницах „Аполлона“ отбивала им земные поклоны. Неудивительно поэтому, что Я. Т—да собирается произвести „просветительную чистку и уточняющую обработку вкусов политработников“. Наш политический агитационный плакат, будучи на-спех сделанным и потому зачастую неудовлетворительный по форме (к слову сказать, тов. Тарабукин в № 9 „Горна“ совершенно правильно замечает о разных критериях оценки плаката и произведений музеевого искусства), все же в общем сумел выполнить свою роль. Тов. Ленин в одной из своих речей говорил, что „Красная армия победила прежде всего своей сознательностью“, и в этом значительная заслуга Путина с его плакатами и Ростом.

Просветленная голова Я. Т—да из этой массы может указать только на бабу с горшком и ухватом, озаглавленную почему-то как плакат производственной пропаганды.

Вместо мнимого фетиша футуристической скорости Я. Т—да выдает себя с головой в фетишистском преклонении перед парижской эстетикой. Что хуже,—представляем судить читателю. Нам и то, и другое не по пути, но техническими достижениями первых (у вторых их почти нет) мы воспользуемся.

По толкованиям критиков, стоящих на точке зрения Я. Т—да, подменяющих эстетику эстетизмом, искусство—одна из очень туманных областей, и поскольку они пытаются выделять всевозможные проблемы, ничего, кроме безнадежного запутывания вопроса, не получается.

¹⁾ Редакция уделяет место статье, исходящей от группы молодых художников, в целях выяснения совершенно неразработанного вопроса.

Основное здесь заключается в том, какую роль может выполнить искусство в борьбе за время, в борьбе за НОГ, и другая сторона вопроса, каким образом НОГ может повлиять на искусство, т.е. повысить его техническую квалификацию и освободить и обезвредить от жреческого характера? Эти вопросы находятся во взаимной связи. Чем больше искусство будет подковано на научную основу (а это необходимо предполагает быть на уровне сегодняшней науки и техники), тем очевидней, действенней будет результат его захвата, тем большим культурным фактором оно может явиться; не самодовлеющим культурным фактором, как себе мыслят всякие Я. Т—ды, так как культура, по выражению М. Н. Покровского, есть результат общественного труда, — следовательно, искусство в культуре будет лишь небольшой составной частью, и чем больше, темнее оно будет во взаимодействии с остальными факторами культуры, тем заметней будет оно само.

Практически здесь художники, не зараженные эстетизмом, должны выступать агитаторами за экономию общественного времени и, конечно, выступать своими средствами зрительного воздействия (это в полуграмотной стране тем более их обязывает). Одно освобождение от эстетства, конечно, еще ничего не даст,—необходимо прежде всего получиться тому, что будешь делать и как будешь делать, а также знать, для кого будешь делать. Поэтому мы должны внимательнейшим образом относиться ко всяkim попыткам в этом роде и именно теперь, когда еще художнику-практику приходится итии нащупь, когда еще эти вопросы недостаточно разработаны.

Освобождение от эстетического фетишизма в первую голову предполагает критический пересмотр тех средств, коими до сего времени располагал художник. Увеличение и расширение их, приведение их к наибольшей точности, следовательно,—необходимое условие пользования аппаратом, машиной, т.е. механизацией. Ведь, если продолжить немного точку зрения Я. Т—да с его отрицанием механизации, то она необходимо разовьется в микробное искусство Кандинского, который считает, что линейка лишает свободу линии (смотри его монографию).

Стремление художника к точности, ясности и выразительности—вполне законное явление, его нужно всячески приветствовать, но плохо, если художник, беря фотографию, оперирует с ней по принципам „станковой живописи“ (см. монтаж Веймар Циррозена в „Лефе“, буквально построенный, как станковая картина или модные теперь монтажи в конструктивистском стиле).

По Я. Т—ду, эти станковистские основы суть „реалистические ценности, которые всегда были присущи человечеству“. Тогда зачем же он собирается прочищать и утончать вкусы политработников, не лучше ли было бы прочистить собственные мозги?

Как агитатор, выступающий за НОГ, художник в первое время столкнется с пробле-

мой времени, и в самом же начале его работы он столкнется с растратой общественного времени не только вследствие разгильдайства и расхлябанности, но и вследствие плохо организованных условий труда. И ему недостаточно будет быть только агитатором,—ему нужно будет быть и организатором.

Организатором нового целесообразного быта, построенного на принципе экономии человеческой энергии.

Мы указали на логические этапы художественной мысли; совершенно ясно, что практически, особенно теперь, когда мы еще приуждены переживать неорганизованность прошлого, новому художнику придется пробовать брешь со всех сторон и как агитатору-практику, работающему над плакатом (смотри образцы плаката для спорта работы т. Клуцис, или его же плакат „Как не нужно работать кассиру“, № 4 „Время“, где был применен впервые принцип фотографии и чертежа,—или типовой плакат для съезда работы С. Сенькина с меняющимися лозунгами), и как изобретателю, расширяющему свои средства зрительного воздействия (смотри объемное знание работы С. Сенькина, применившего цвет к объему в их новой организации, или лозунговая установка работы т. Клуцис с утилитарным использованием движущейся конструктивной установки), и как организатору вещей нового быта.

Здесь уместно будет указать, что вслед за лозунгом т. Бухарина „нам нужен марксизм плюс американский“, у нас появились доморощенные американцы: в хозяйстве это спецы, заводящие вместо выездной лошади автомобиль, а в искусстве это выявилось в чрезвычайном распространении „конструктивистического стиля“, везде полосочки и квадратики.

Как ни ценные указанные выше работы нашего красного молодняка, разумеется, такие одиночные ласточки не создадут еще весны расцвета новой культуры нового класса. Этот вопрос, определяемый прежде всего экономикой страны, не разрешается в год или два, но нельзя и быть фаталистом, ожидая присущия мессии; поэтому особую ценность представляет собой проект „Мастерской Революции“, разработанный коммунистическим коллективом активных рабочников Вхутемаса, тт. Сенькиным, Клуцисом и Балихиным, ставящий все эти задачи искусства на практическую ногу.

Разработанный на научной основе, он в первую голову стремится подготовить вооруженных до зубов всеми достижениями науки и техники сегодняшнего дня кадр молодых социально-определенчившихся художников для борьбы за НОГ, за новый быт.

Но, помимо школы, нужна и теперь концентрация общественного внимания, как одна из проверок правильности пути, нужен жесточайший отпор всевозможным Т—дам, охотно берущим новую терминологию и через нее протаскивающим свои старые, затащенные реакционные традиции в области искусства.

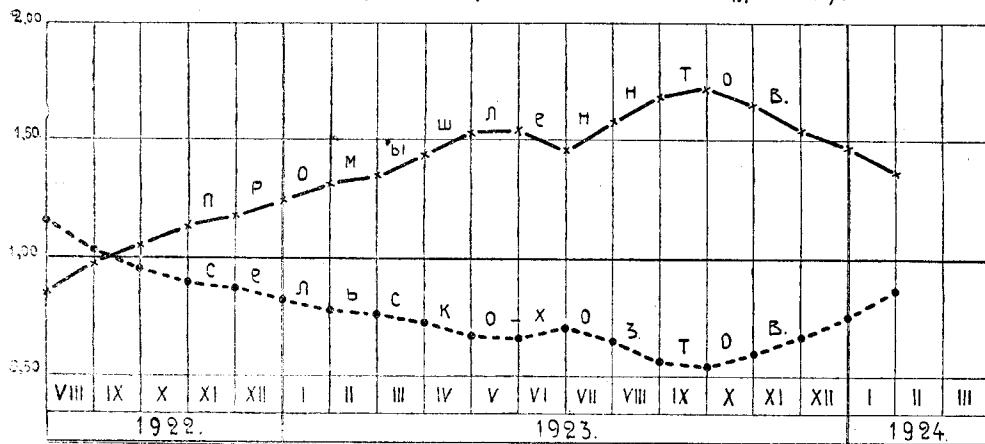
ХОЗЯЙСТВО ВО ВРЕМЕНИ.

А. С.

„Ножницы“.

После кратковременной заминки в первой половине января наблюдается дальнейшее сближение уровней промышленных и сельскохозяйственных цен, что должно быть объяснено, главным образом, ростом последних.

Соотношение цен на продукты сельского хозяйства и промышленности (по общетоварному индексу).



Раствор „ножниц“, таким образом, постепенно суживается:

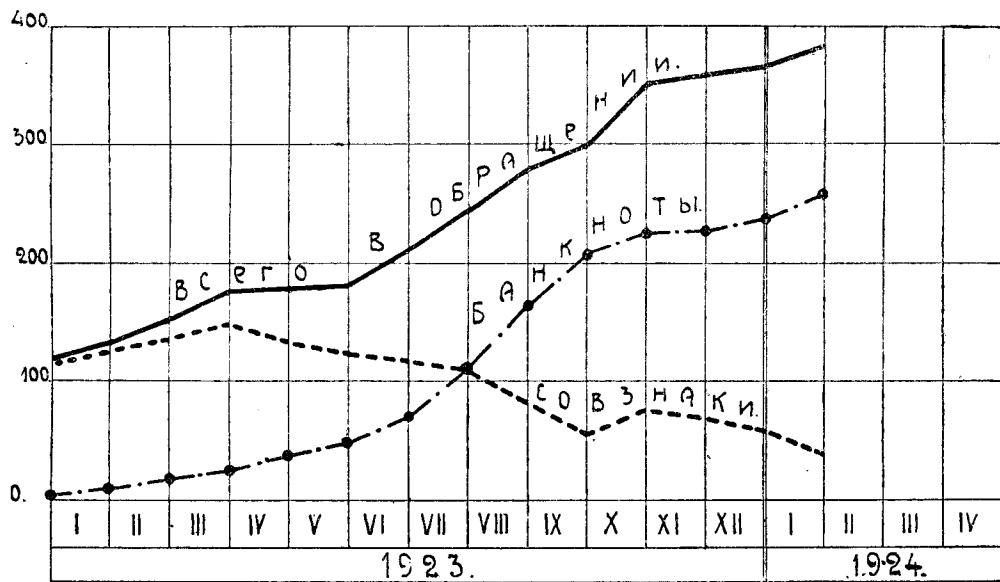
На 1 октября 1922 г.	111
“ 1 января 1923 г.	152
“ 1 апреля	199
“ 1 июля	206
“ 1 октября	320
“ 1 ноября	280
“ 1 декабря	230
“ 1 января 1924 г.	200
“ 1 февраля	159

На 1 октября 1923 г., в момент наибольшего раствора „ножниц“, цены на промышленные товары превышали цены сельскохозяйственные в 3,2 раза, на 1 января 1924 г.—в 2 раза, на 1 же февраля всего в 1,6 раза, т.-е. в феврале текущего года наблюдаются приблизительно те же отношения между ценами сельскохозяйственных и промышленных товаров, какие существовали в январе прошлого года.

Денежное обращение.

Денежная масса в обращении, составлявшая на 1 января 366,6 милл. черв. р., к 1-му февраля возросла до 384,7 милл. черв. р.

Денежное обращение (в милл. червон. рубл.).



Этот рост обусловливается, главным образом, усилением выпуска банкнот, к 1-му февраля составляющих $\frac{2}{3}$ всей денежной массы. Обращение же совзнаков в связи со стремительным ростом цен сократилось до 10 %.

ДАТЫ	Всего в обращении (в милл. червон. рублей)	В том числе в %/%	
		Банкнот.	Совзнаков.
На 1 января 23 г.	117,5	3,1	96,9
„ 1 апреля „	177,1	14,5	83,8
„ 1 июля „	211,1	33,2	56,3
„ 1 октября „	297,3	69,8	19,1
„ 1 января 24 г.	366,6	6,47	16,2
„ 1 февраля „	384,7	67,5	10,2

Нельзя, однако, забывать, что известная доля банкнотной массы используется населением в качестве сбережений, что не может не отразиться на скорости обращения денег. Поэтому при изучении торгового оборота страны наряду с этим показателем крайне важно опираться и на другие показатели товарного обращения.

Торговля.

Не располагая сравнимыми данными за длительный период об оборотах государственной торговли, остановимся на грузообороте железных дорог, в известной степени характеризующем состояние товарооборота страны. Необходимо, однако, отметить, что в летние месяцы значительная доля товаров следует водным путем, что нами здесь не учтено.

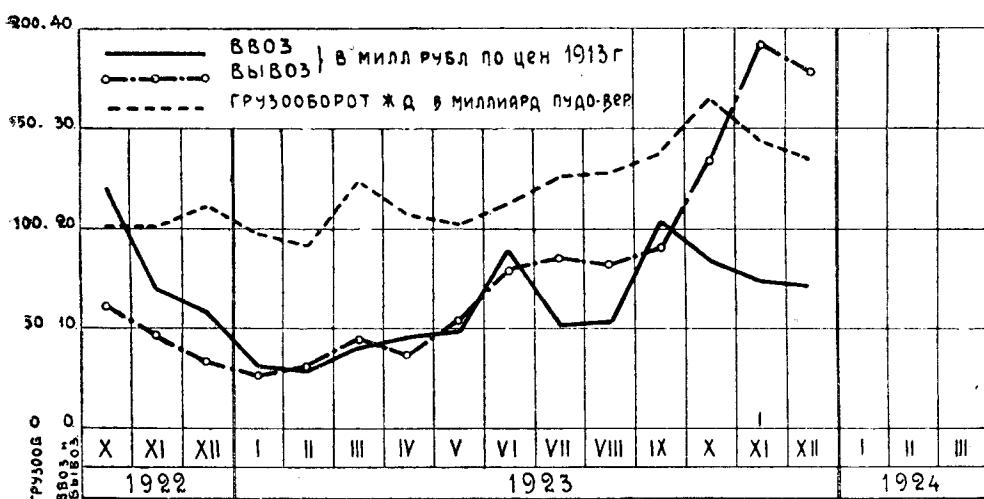
Грузооборот жел. дороги (в милл. пудо-верст).

За октябрь 1922 г.	103.193
„ январь 1923 г.	98.204
„ апрель „	107.821
„ июль „	125.517
„ октябрь „	165.632
„ ноябрь „	144.529
„ декабрь „	134.519

Из приведенных цифр видно, что грузооборот, заметно возросший по сравнению с прошлым годом, в последние два месяца 1923 г. все же сокращается. В значительной степени сокращение грузооборота обусловливается снижением погрузки хлеба и минерального топлива. В общем же на грузообороте безусловно отразился осенний кризис сбыта.

За декабрь несколько сократился также и внешний товарооборот страны.

ТОВАРООБОРОТ



Но в области внешней торговли особое значение имеет сезон, так как главная масса товаров перевозится водным путем. По сравнению с прошлым годом оборот внешней торговли заметно возрос, при чем за последние месяцы вывоз в $2\frac{1}{2}$ раза превышает ввоз.

Д А Т Ы .	Вывоз.	Ввоз.	Превыше-
			ние вывоза над ввозом.
В миллионах рублей по ценам 13 г.			
Октябрь 1922 г.	12,1	24,2	-11,9
Январь 1923 г.	5,1	6,2	-1,1
Апрель „	7,4	9,0	-1,6
Июль „	17,1	10,2	+6,9
Октябрь „	26,7	16,6	+10,1
Ноябрь „	38,3	14,8	+23,5
Декабрь „	35,4	14,2	+21,2

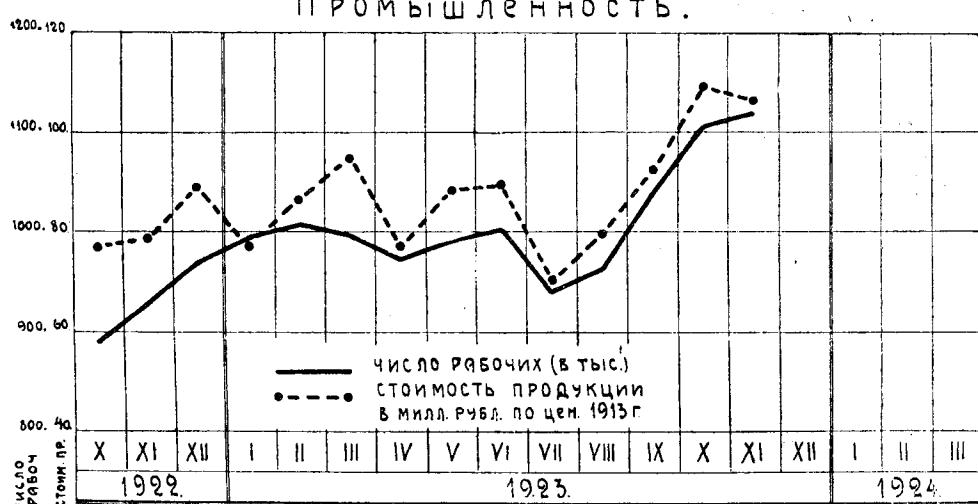
Промышленность.

Для характеристики состояния промышленности мы воспользуемся данными ЦУУС'я ВСНХ, относящимися к 12-ти отраслям промышленности, учитываемым ежемесячно срочной отчетностью. Согласно этим данным:

ДАТЫ.	Занято рабочих (в тыс.).	Отработано человекодней (в милл.).	Стоимость вал. прод. (по ценам 13 г. в милл. руб.).
За октябрь 1922 г.	887,5	20,1	77,1
, январь 1923 г.	993,9	19,8	77,3
, апрель "	971,3	19,1	76,9
, июль "	939,2	17,2	70,1
, октябрь "	1104,7	26,5	108,9
, ноябрь "	1119,9	25,5	106,2

И в промышленности мы наблюдаем заметный рост по сравнению с прошлым годом и небольшое снижение в ноябре.

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ.



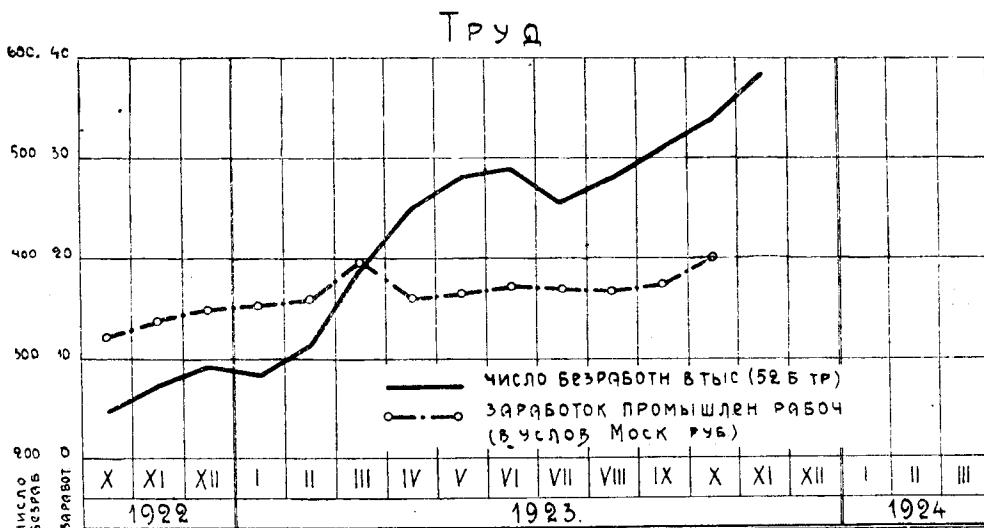
Труд.

Хотя число занятых рабочих постепенно возрастает, однако, возрождающаяся промышленность не в состоянии еще использовать всю свободную рабочую силу, и кадры безработных, пополняемые пришельцами из деревни, все увеличиваются.

Д А Т Ы.	Число безработных, состоящих на учете 52 губ. бирж труда. В тысячах.	В том числе мужчины.	Число мест на 100 предложений труда.
		В тысячах.	
В октябре 1922 г.	245,7	103,1	69,9
„ январе 1923 г.	282,8	133,8	63,9
„ апреле	448,2	232,3	52,2
„ июле	454,5	222,8	101,4
„ октябре	538,8	263,9	67,4
„ ноябре	582,0	291,2	72,8

В этой массе безработных, правда, преобладают советские служащие и чернорабочие. Но нельзя отрицать, что и часть квалифицированного промышленного пролетариата не находит применения своего труда.

Обращаясь к другому показателю в области труда, заработной плате, можно отметить значительные достижения.



В течение года заработка промышленного рабочего почти удвоился и достиг 62%, довоенного заработка. В условных московских рублях (1 р. = $\frac{1}{10}$ стоимости бюджетного набора продуктов) заработка промышленного рабочего и железнодорожника выражается в следующих цифрах.

В отношении к довоенному заработку заработка в ноябре для металлурга составит 49,5%, текстильщика — 82,6% и железнодорожника в октябре 45,6%.

В своем кратком схематическом обзоре мы привели основные данные, характеризующие отдельные стороны сельскохозяйственной жизни страны. При этом мы обычно останавливались на позднейших данных, относящихся к разным срокам. Идя таким путем, мы как бы нарушаем единство во времени, но мы сохраним однородную программу, позволяющую сопоставить все показатели и за определенные периоды. Останавливаясь же на позднейших данных, хотя и не охватывающих все стороны народного хозяйства, мы все же можем уловить тен-

ДАТЫ.	По всей промышленности.	В том числе.			Железнодорожники.
		Металлисты.	Текстильщики.		
Октябрь 1922 г.	12,18	12,14	8,45	8,25	
Январь 1923 г.	15,32	15,93	12,52	11,70	
Апрель "	15,96	17,91	12,04	13,48	
Июль "	16,75	19,00	13,64	12,42	
Октябрь "	19,95	22,31	17,59	21,07	
Ноябрь "	19,82	21,87	18,00	—	

денции развития его. На основании анализа этих данных, мы можем сделать вывод, что после пережитой в конце прошлого года депрессии, хозяйственная конъюнктура страны постепенно улучшается. Низкие хлебные цены уже не угрожают кризисом сбыта промышленной продукции. Однако, дальнейшее повышение их может вызвать новые осложнения.

**„ИЗГНАНИЕ ЛИШНИХ и НЕЛОВКИХ
ДВИЖЕНИЙ, ВЫРАБОТКА ПРАВИЛЬНЕЙ-
ШИХ ПРИЕМОВ РАБОТЫ, ВВЕДЕНИЕ НАИ-
ЛУЧШИХ СИСТЕМ УЧЕТА и КОНТРОЛЯ.
Советская Республика во что бы то ни
стало должна перенять все ценное из
завоеваний науки и техники в этой об-
ласти“.**

Н. Ленин.

ЗАГРАНИЧЕЙ

Развитие психотехники в Германии.

(Praktische Psychologie).

Вопросы психотехники разрабатываются в данное время, главным образом, тремя организациями: правительственными органами (Behördliche Unternehmen), Институтами при высших учебных заведениях и испытательными лабораториями в частных предприятиях.

Правительственные организации („Провинциальные и Коммунальные Институты“) подходят к психотехническим исследованиям „с точки зрения интересов народного хозяйства“, они соблюдают, якобы, нейтралитет по отношению к работодателям и рабочим. Здесь не происходит отбора наиболее подходящей рабочей силы для одного какого-нибудь предприятия, а просто устанавливаются известные качества рабочих, которые могут быть использованы в разных предприятиях с наибольшей пользой для народного хозяйства. Из этих органов следует отметить Провинциальный Институт Giese в Галле, Вебера в Мюнстере и коммунальные испытательные станции в Ганновере и Кельне.

Среднее место занимают Институты при высших учебных заведениях, из которых Институт промышленной психотехники (Das Institut für industrielle Psychotechnik) Меде — самый важный. Институты при высших школах помимо чисто научной работы выполняют задания отдельных фирм и промышленных предприятий по изучению нужных им вопросов. Эти Институты являются уже типичными наемниками капитала и часто пользуются финансовой поддержкой тех или иных предприятий.

Круг их клиентов ставит перед ними задачу профессионального подбора лучшей рабочей силы из общей для данного предприятия массы предложения труда.

Наконец, надо еще упомянуть частные организации, из которых выделяются открытый промышленными концернами Орга — Институт под руководством Пиорковского и Институт в Бремене.

Кроме того, работа по психотехнике ведется в Центральных Институтах и испытательных лабораториях отдельных предприятий. Первые объединяют в своих лабораториях задания ряда лиц и предприятий.

Испытательные лаборатории по предприятиям в противоположность Центральным Институтам производят испытания профессиональной пригодности и методов труда в производстве только для собственного предприятия. Эти лаборатории приспособлены к нуждам определенного производства и находятся в ведении технических сил предприятия, которые производят профессиональный отбор и установление методов работы людей на основе своего практического опыта.

Более совершенно поставлено дело в центральных испытательных организациях по производствам, где проверяются и централизуются определения профессиональной пригодности, достигнутые по отдельным предприятиям.

Психотехнические испытания получили в Германии широкое распространение. В металло-обрабатывающей промышленности около 40 предприятий выбирают учеников на основе психотехнических испытаний. Ряд верфей, 6 сталелитейных заводов, 3 вагонных мастерских, ряд мастерских, изготавливающих приборы и инструменты, резиновая, текстильная и бумажная промышленность, транспорт и торговля пользуются помощью психотехники в работе предприятий и подборе рабочей силы. Первые испытательные лаборатории были организованы в Берлине в трамвайных парках и в Дрездене на железной дороге. После этого возникли лаборатории в пожарных депо в Берлине и Дрездене, на главных почтамтах там же, на окружной жел. дор. в Гамбурге.

В 1921 году была основана около Берлина Психотехническая Испытательная Лаборатория Управления Государственными Железными Дорогами, как центральный орган для 93 самостоятельных испытательных лабораторий отдельных железнодорожных предприятий, где ежегодно подвергаются психотехническому испытанию до 5—6000 желающих поступить в ученики.

В торговле тоже пользуются психотехникой для испытания профессиональной пригодности приказчиков, коммивояжеров, управляющих, кладовщиков и т. д.

Психотехнические испытания применяются в Германии к рабочим, служащим и чиновникам. Среди рабочих наибольшее значение психотехника имеет при отборе мастеров и учеников и квалифицированных рабочих, как, напр., токарей, модельщиков, слесарей, вагоновожатых и т. п. Подвергаются испытаниям и полу-квалифицированные (полученные) рабочие и работницы, напр., в текстильной промышленности. Среди служащих психотехника нашла применение при подборе учеников в торговых предприятиях, техников, чертежников, среди чиновников, главным образом, на железной дороге. Производятся также испытания профессиональной пригодности шофферов грузовых автомобилей (на почте, в пожарных депо), телефонисток, телеграфистов и даже тюремных надзирателей. Этому широкому распространению психотехники в хозяйственной жизни соответствует большое число испытательных организаций. Одних центральных институтов самостоятельных в связи с высшими учебными заведениями насчитывается в Германии до 20.

Число испытательных лабораторий по предприятиям значительно больше. Из 170 предприятий, где применяется психотехника, в 147 есть собственные испытательные органы, из них 93 состоят в ведении Управления железными дорогами. Кроме того, около 42 предприятий, крупных и мелких, пользуются центральными организациями, и существует ряд других учреждений, имеющих собственные испытательные лаборатории.

Два важных вопроса—степень согласованности (корреляции) между результатами лабораторных экспериментов и испытаний на практике и рентабельность испытаний получили большее подкрепление в работах, ведущихся в разных органах.

По мнению предпринимателей, устранение с помощью психотехники даже 10% непригодного для данной профессии элемента является выгодными для предприятия—рентабельно. Кроме того, выделяется около 20% средних работников, которые могут быть предназначены для менее ответственной работы¹⁾.

¹⁾ Примечание. Эта статья ценна, как информационный материал, только в отношении размера психотехнической работы в Германии. Но она не дает и отдаленного представления о психотехнике, как орудии классовой борьбы, об ожесточенном споре как-раз в этой области между капиталистической псевдонаукой, выдвинувшей «новых людей» (Меде, Пирковский), солидными учеными (Штерн, Липман) и профсоюзами.

Информация взята из органа Меде „Praktische Psychologie“. Поэтому она одностороння, замалчивает все чуждые ему течения и даже в нашей значительной обработке носит следы своего происхождения.

Ред.

Слепые у станков.

Такоеувечье, как потеря зрения, считалось до последнего времени одним из самых тяжких, и ослепший работник становился тяжелым бременем для общества. Теперь положение значительно изменилось. Массовое производство с разделением труда и появлением полуавтоматов-машин открыло возможность ослепшим работникам применить свой труд в различных мастерских и таким образом прокормить самих себя. Опыт показал, что там, где для частичной обработки тех или других деталей фабрикатов **требуются определенные, несложные движения**, слепые работники не только умело справляются с порученным им делом, но и преуспевают по сравнению со зрячими в силу присущей им **большой средоточенности в работе**.

Последняя мировая война сделала многих работников увечными вообще, и слепыми в частности, и в Германии по вышедшему во время войны закону все промышленные предприятия обязаны были принять на свое попечение увечных в числе не менее 20% общего количества занятых в предприятии работников. Этот закон побудил приспособить к работе и слепых. Надо заметить, что **передвижение слепых в Германии по улицам происходит при помощи собак-поводырей, которые специально для этой цели дрессируются и выдаются слепым Красным Крестом**. Собака тянет за собой слепого, который держит ее на привязи: при переходе с тротуара на мостовую или обратно собака приостанавливается. Она же помогает слепому передвигаться в помещении мастерских, оставаясь спокойно лежать у ног во время его работы. Для примера того, что делают слепые, можно указать на работу их в мастерских по изготовлению электрической арматуры на заводе Сименс-Шуккерт в Берлине. Они сверлят, точат, фрезируют, нарезывают и штампуют части арматуры. Станки, на которых им приходится работать, преимущественно — полуавтоматы, т.-е. **не требуют сложных движений от работника, и, кроме того, снабжены, во-первых, приспособлениями, предохраняющими работника от возможных повреждений его рук, и, во-вторых, шаблонами, помогающими работнику устанавливать обрабатываемый им предмет на станке**. Принимая во внимание, что на заводе Сименса работает до 60 человек слепых, завод **сконструировал даже специальный фрезерный станок, наиболее приспособленный для работы слепых**.

Надо заметить, что душевное состояние слепых, крайне угнетенное, когда они находятся без работы, совершенно изменяется в обстановке мастерской.

Приведенный пример участия в работе слепых наводит на мысль, что и другие увечные работники могут найти работу в обществе.

Повышение квалификации рабочих.

В Германии научная организация труда находит себе широкое применение на железных дорогах. Квалификация германских железнодорожных служащих вообще стоит высоко, и на это министерство путей сообщения обращает особое внимание. С целью повышения квалификации служащих организовываются специальные школы, при чем лозунгом такого рода школ является: **учиться не для школы, а для жизни**, и поэтому, прежде чем заниматься с начинающими службу или уже со служащими, для большинства профессий устанавливается психотехническое испытание. Сущность этого испытания заключается в следующем:

Различные профессии требуют от человека различных способностей, развивающихся в нем под влиянием тех или других условий жизни; для металлистов,

например, требуется обладание следующими способностями: 1) чувствительность руки, 2) уверенность в движении руки, 3) глазомер, 4) скорость схватывания глазом, 5) память на формы предметов, 6) техническая понятливость и др.

Каждое из приведенных требований может быть проверено путем нескольких опытов и при помощи самых несложных приборов, регистрирующих обнаруженные при этом отступления от предъявляемых требований. Результаты полученного испытания составляются затем в виде диаграмм, которые и сравниваются для отдельных лиц с целью выбрать наиболее способных.

Преподавание в школах наряду с практическими занятиями ведется возможно ближе к самой жизни. Большую роль при демонстрациях играет кинематограф, при помощи которого слушателям показываются современные приемы таких работ, как ремонт паровозов, обслуживание поездов и пр. Время занятий в школах в зависимости от типа их приурочивается к затишью в перевозках и движении поездов, чтобы во время усиленного движения слушатели могли быть использованы, как заместители недостающих, преподаватели же, вербующиеся из администрации дорог, могли пополнять свои знания.

Ожидаемые от этого выгоды формулируются министерством путей сообщения следующим образом: обучение начинающих службу повышает с течением времени их трудоспособность; создание кадра обученных работников ведет к большей безопасности эксплоатации ж. д. и скорейшему и наилучшему использованию оборудования, правильному его потреблению и эксплоатации дорогостоящих сооружений; все это вместе уменьшает стоимость содержания и ремонта дорог, ограждая управление от потерь и убытков, которые происходят при разного рода работах и обслуживании поездов неумелыми работниками. Такое заключение имеет особенный вес, принимая во внимание, что сознательность и дисциплинированность германских служащих вообще и на железных дорогах в особенности достаточно высоки.

Выполнение заказов к сроку.

Одна оптовая фирма приняла меры, чтобы заказ покупателя выполнялся точно к нужному ему сроку. Организация дела там следующая: покупатель в том отделении, где он делает первый заказ, получает закупочную карточку. На этой карточке приказчик записывает имя и адрес покупателя, наименование заказа и помечает, как и когда должен быть доставлен заказ. Если заказ спешный, и покупатель желает получить заказ лично в такое-то время, — заказанные товары направляются в упаковочное отделение в порядке спешности. Заказ сопровождается специальным упаковочным билетиком „спешности“, на котором помечаются требования заказчика (напр., приготовить к 4 часам, приготовить через час, к 12 часам следующего дня и т. д.). Специальный упаковочный билетик в упаковочной сразу говорит о спешности заказа. Присланные со „специальным“ упаковочным билетиком товары откладываются в особую загородку для спешных заказов. Тот же процесс повторяется в каждом отделении.

Из второго отделения, куда переходит покупатель, приказчик также посыпает с товарами специальный упаковочный билетик „спешности“, и эти товары складываются вместе с первой партией. Если товар присыпается в упаковочную без специального билетика „спешности“, — их не трогают, пока не поступит закупочная карточка покупателя с его требованием.

При помощи этой системы осведомлять отделение упаковки и выдачи товаров из первого же отделения, где сделан заказ, о спешности заказа, все товары „спешного заказа“ по мере поступления из отделений складываются вместе. Напр.,

если покупатель сделал заказы в 5 отделениях,—пока он еще в 5-м отделении, товары из 4-х отделений уже в упаковочной. Когда закупочная карточка поступает в отделение отправки товаров, товары из 4-х отделений уже подготовлены к отправке, и остается подождать только товары из 5-го отделения.

При этой системе не требуется никакой добавочной работы, кроме записи на закупочной карточке в первом отделении требований покупателя относительно времени выполнения заказа, но значительно ускоряется подготовка заказов, покупатель избавляется от ожиданий, лишних захождений и от расходов на пересылку, если он иногородний и должен уехать без заказа, невыполненного к назначенному им сроку.

(„System“. Декабрь 1923 г.).

Контроль над материалами в производстве.

„Industrial Management“ предлагает простой способ контроля над использованием материалов в производстве. Чтобы рабочие не выписывали материала больше чем требуется для определенной работы, вводится так-называемая «бюджетная система» отпуска материалов.

Для каждого заказа заведующий работами инженер составляет полный перечень всех потребных материалов с точным обозначением количеств. По этому перечню заполняется особая карточка или листок, хранящийся в складе. На карточке указываются № заказа, название машины или части, количество.

В отдельных графах помечаются названия всех нужных материалов, количество каждого материала, нужное для единицы заказа и для всего заказа, и несколько граф оставляется для заполнения при выдаче материалов.

Когда требование на часть материалов представляется в склад, конторщик отыскивает карточку соответствующего заказа и отмечает на ней, сколько какого материала взято, а иногда и имя рабочего. Таким образом склад всегда в курсе того, сколько еще материала следует отпустить на ту или иную работу. Допустим, рабочий получил из склада 15 спиральных пружин, а на весь заказ ему полагается 25.

Если в следующий раз он приходит с требованием, напр., на 16 пружин для того же самого заказа, то по карточке заказа видно, что он просит 6 лишних, так как ему оставалось дополучить только 10.

Вызывается мастер, устанавливается, куда требуются лишние пружины, не были ли некоторые испорчены, и вследствие чего. Таким образом, при «бюджетной системе» все участники производства знают, что использование материала находится под контролем, и что они должны дать отчет о всех излишних требованиях. С минимумом расходов и труда устраняется непроизводительная трата материалов.

**„УЧИТЬСЯ РАБОТАТЬ —
эту задачу Советская власть дол-
жна поставить перед народом во
всем ее об‘еме“.**

ЛИГА ВРЕМЯ ГА

В Москве.

Язык цифр.

Сkeptически смотрящие на Лигу „Время“, конечно, есть и будут. Лучший способ борьбы с ними есть оперирование языком цифр, вместо общих фраз и доводов логики. „Факт,—говорил Ленин,—упорная вещь: его не пройдешь!“

Постаравшись и мы двумя фактами доказать жизненность, необходимость и выгодность не только с точки зрения общих государственных интересов, а даже с точки зрения узких интересов определенных социальных групп—работы ячеек Лиги „Время“. Это для наших противников, пессимистов и „платонических друзей“. А для наших соратников—это показатель как нужно можно работать ячейкам ЛВ, и как нужно использовать достигнутые результаты.

Возьмем для примера работу ячейки ЛВ в 1 МГУ.

Среди ряда других работ ячейки мы остановимся на урегулировании системы объявлений и работе по выдаче отпусков на прошедших зимних каникулах.

Первая работа проделана совместно с кружком НОТ, вторая — исключительно силами ячейки ЛВ.

Работу по реорганизации системы объявлений начал кружок НОТ еще в прошлом году, но провести реорганизацию удалось лишь при содействии ячейки ЛВ.

Работа эта проведена полностью лишь на фоне на остальных факультетах выполнение имеющегося уже плана задерживается из-за отсутствия средств.

Нужно сказать, что 1 МГУ с рабфаком имени Покровского имеет около 17.000 студентов, на фоне — до 6.000 студентов, количество организаций и учреждений внутри университета свыше 60. Лекции читают только на фоне около 200 профессоров, семинарских групп на фоне—до 350.

Перед комиссией, производившей систематизацию объявлений, стояла задача обслужить всю студенческую массу в разнообразных ее потребностях, при чем таким образом, чтобы обслуживающие ее объявления удобно, легко, быстро и максимально ее удовлетворяли.

Пришлоось учесть места наибольших скоплений студентов, пропускные способности

коридоров, во избежание заторов, направление движения, наибольшую потребность в определенных объявлениях в том или ином месте.

Учли мы также количество и направление света, форму и цвет досок для объявлений, размер и высоту развески досок, порядок досок по степени важности и необходимости.

Особое внимание было нами обращено на группировку объявлений по доскам, чтобы каждая доска имела строго определенное назначение и наименование.

Доски, в свою очередь, разбивались на вполне определенные части. Например, доска правого отделения делится таким образом: вся верхняя половина под заголовком „Общая часть“, а вторая половина делится на 3 части соответственно 3 курсам.

Деления и надписи сделаны белыми красками на черном фоне доски.

Очень подробно изучались нами все старые объявления на стенах университета. В результате мы пришли к определенной форме письма объявлений, к определенному стандарту. Объявления пишутся сейчас исключительно черными чернилами на белой бумаге, или они—печатные.

Без лишних слов, вполне исчерпывающие, непременно датируются.

Расклейка объявлений на соответствующих местах доски также систематизируется, так что студенты постепенно привыкают искать определенные объявления в одном и том же участке клетки, вполне определенной уже доски.

Конечно, не поддается точному учету, сколько мы сэкономили таким путем времени и энергии у студентов.

Если считать в среднем, что студент фон'a в день читает 3 объявления, то сейчас у него отнимает это едва 10 минут. Чтобы получить те же сведения, студент фон'a раньше читал не меньше 10 объявлений по 5 минут каждое,—всего 50 минут, да не менее 20 минут тратил он на поиски нужных ему объявлений. Читал совершенно ненужное ему объявление и узнавал об этом лишь в последней строке.

Частенько студент занимался поневоле археологией, читая в этом году объявления 20-года, а то и предыдущих годов нашего столетия. Объявления не датировались и не скрывались во времени.

Итак, мы можем вполне скромно считать,

что только по фону мы экономили ежедневно рациональной системой объявлений не менее 2-х учебных годов студента¹.

За два месяца существования этой системы ни одной жалобы; это является лучшим доказательством качества произведенной реорганизации. Все студенты довольны. Авторитет ячейки Лиги „Время“ в университете от этой работы много выиграл.

Еще более разительных результатов достигли мы, проведя ударную кампанию по выдаче отпускных и проездных документов разъезжавшимся на зимние каникулы студентам.

Работа велась по детальному, до мелочей разработанному заранее плану, с полным учетом выполнения плана. Работа началась с учета опыта прошлых лет, с одной стороны, и с детального изучения с помощью хронометража процесса подачи заявления, изготовления и выдачи документа.

Изучалось движение заявления и документа по инстанциям до и после изготовления. Изучались система расположения столов и распорядок сидящих за ними сотрудников.

Учитывалась специализация в письме бланков одного и того же типа и цвета.

Была произведена децентрализация выдачи документов по общежитиям, в разных помещениях для каждого факультета, а для медфака децентрализация была произведена и по курсам.

В результате было выдано до 7.000 проездных документов и к ним отпускные билеты. Работу производили 35 человек, из коих из канцелярии университета 13 человек. Работа производилась в течение 5 дней.

Средняя продолжительность получения документа была фактически 30 минут. Сюда же включено и не вызывавшееся необходимостью ожидание студента, ибо при подаче заявления указывалось точно время прихода за готовыми документами.

Никаких очередей абсолютно не было. Если сравнить данные за прошлый год, то оказывается, что студенты на это тратили в среднем 2 дня, по 4 часа, в очередях, причем документы писали сами.

На языке цифр это значит: в прошлом году студенты потратили на эту операцию 56.000 часов, а в этом году 3.500 часов!

Иначе говоря, съэкономили в этом году 52.500 часов, или 8.750 рабочих дней, что равно 29 годам умственного труда.

По мысли Т. Струмилина в статье „Квалификация и одаренность“ („Правда“ № 282 от 18 ноября 1923 г.) мы могли бы приобрести за это время одного профессора солидной квалификации.

Это при нашей бедности в научных силах.

Стоит работать ячейкам Лиги „Время“ в этом отношении и дальше, чтобы „съэкономить“ не только одного профессора.

Л. Тамарченко.

¹ 3.000 студентов экономят ежедневно 3000 час., что составляет 500 шестичасовых рабочих дней, а при расчете 250 рабочих дней в году—2 учебных года студента.

Борьба за «время» и НОТ в Замоскворечье.

(Беседа с секретарем Замоскворецкого райкома РКП (б.) тов. Михайловым).

Тов. Михайлов поделился своими мыслями по поводу работы Лиги „Время“. Он сказал следующее:

— Я придаю значение Лиге только лишь как организации, постановившей себе целью предварительную подготовку почвы для планомерного перехода нашего производства к методам научной организации труда.

Приветствуя товарищев, взявшим на себя эту тяжелую, но необходимую работу и целесообразную, я должен, однако, заметить, что считаю, что настоящая деятельность лиги приняла слишком узкий, специально-цеховой характер борьбы за время. Здесь заметно сильное увлечение мелочами, без вдумчивого, методического подхода к ним, и пока мало видно работы в научно-организационной области, на что, по моему мнению, и должно быть обращено, главным образом, внимание эльвистов-нотовцев.

Задачи Лиги достаточно серьезны, чтобы с первых дней организации гнаться за большим количеством ячеек и членов. Они требуют упорной и продуманной работы. Поэтому необходимо начать работу с небольшого. Нужно подойти непосредственно к производству, проследить его, анализировать, выявить недостатки, даже кажущиеся мелочами, и только тогда предпринимать практические шаги путем теснейшего слияния принципов научной теории с практическим опытом, обобщая эти опыты и проверяя обобщенные выводы на практике. Здесь ячейкам лиги „Время“ необходима тесная и неразрывная связь с кружками по научной организации труда и с ячейками содействия РКИ. Результаты работы ячейки ЛВ должны быть ясно-осознательными, показательными и агитировать за себя. Тогда явится возможность к увеличению числа ячеек и к дальнейшему развертыванию деятельности Лиги.

Это, конечно, работа не легкая, медленная, особенно в условиях того скептического окружения, в котором находится сейчас Лига „Время“, но она имеет в перспективе определенные, положительные результаты, и, думаю, это единственный путь, на который должна стать Лига „Время“.

Повторяю: не суть важно, что сейчас вас мало; количество ячеек не есть сама цель; начинайте свою работу с тремя-пятью ячейками, но добейтесь результатов таких, которые могли бы заинтересовать широкую массу, и которые могут втянуть ее в борьбу за принципы научной организации производства. На правлением вашей деятельности возьмите заводы, фабрики, конторы, особенно последние. Советская работа наиболее бюрократична. Подойдите ближе к рабочему, прислушайтесь к его голосу.

Партия приветствует начинания ЛВ и со своей стороны будет оказывать ей возможное содействие. Через свои ячейки партия

будет стремиться к изжитию поверхностно-снисходительного и невнимательного отношения к Лиге со стороны других организаций и органов. Пусть Замоскворецкий райком ЛВ свяжется с нашей секцией НОТ. Общность Лиги считаю лучшим подходом к работе по научной организации труда. Желаю лиге полного успеха и скорейшего проведения в жизнь принципов научной организации труда, производства и управления, что послужит к скорейшему восстановлению народного хозяйства.

С. 3.

В Замоскворецком райкоме ЛВ.

Организовался Замоскворецкий районный комитет Лиги "Время" с целью разгрузки московского комитета ЛВ и осуществления более тесной связи районных ячеек между собой и МК. Вся работа райкома развивается по 4-м основным линиям: 1) инструктивно-организационной, 2) агитпропагандистской, 3) воздейственной, 4) по учету и контролю. В виду того, что Замоскворецкий район, является, главным образом, фабрично-заводским, райкомом обращено сугубое внимание на работу фабрично-заводских ячеек ЛВ, и так как на предприятиях нет столь злостной растраты времени, как в советских учреждениях, райком возьмет уклон в сторону научной организации труда. В работе по усовершенствованию совучреждений на началах научной организации труда и управления, райком, в противовес уклона в сторону академизма будет стремиться к теснейшему слиянию принципов научной теории с практическим опытом, обобщая эти опыты и проверяя обобщенные выводы на практике.

Райком открыл ежедневное (от 5 до 7 час. веч.) дежурство членов райкома для выдачи справок вообще населению данного района.

(Замоскворецкий райком Лиги "Время" помещается в здании Замоскворецкого районного комитета РКСМ, Пятницкая, 65, тел. № 2-25-45 или 2-58-44). Вся работа райкома будет протекать в контакте и содействии с РКП (б), РКСМ, НК РКИ и профсоюзами.

Для того, чтобы намеченные замрайкомом ЛВ мероприятия не остались только на бумаге, но и были проведены в жизнь, мы предлагаем нашим читателям, не только хозяйственникам, но и всякому рабочему, всякому сознательному гражданину нашей Республики, а равно и всем совучреждениям и предприятиям Замоскворецкого района, совместными силами перейти в наступление против волокиты, бюрократизма, неумения и нежелания работать, незнания элементарных принципов научной организации труда производства и управления, против "моря хаоса и рутины" и издевательского отношения к экономии времени граждан со стороны, в первую очередь, наших государственных органов, в особенности хо- зяйственников. Вологодская областная универсальная научная библиотека

Борьба за время и НОТ.

(Глав. Морское Тех.-Хоз. Управление Республики).

Борьба за время и за НОТ захватила собою и сотрудников Главного Морского Техническо-Хозяйственного Управления Республики.

Инициативная группа военных моряков и служащих объявила запись желающих принять участие в этой борьбе, и 5-го февраля состоялось первое собрание записавшихся, обсудившее и принявшее устав ЛВ и сконструированное бюро ячейки.

С целью пропаганды идей ЛВ 12-го сего февраля было создано общее собрание сотрудников ГМТХУ, на котором с обстоятельным докладом о возникновении и задачах ЛВ выступил представитель ЦК Лиги т. Головенчик.

Всего в ячейку до настоящего времени записалось 35 человек, из которых членов и кандидатов РКП и РКСМ — 19 человек, или 54,3%, и беспартийных — 16 чел., или 45,7%.

Работа ячейки ЛВ протекает при всеверной поддержке ячейки РКП при ГМТХУ.

Не гонясь за большими делами, ячейка ЛВ при ГМТХУ включила в план своих первых работ следующее:

1) обязать своих членов вести учет своего времени;

2) упорядочить развеску объявлений в учреждении, ввести нумерацию комнат и указатели их расположения;

3) изучить порядок прохождения бумаг в ГМТХУ;

4) завести книгу воздействия;

5) командировать 4-х человек на курсы ЦК ЛВ по изучению НОТ с возложением на них обязанностей делать доклады по НОТ на открытых заседаниях ячейки ЛВ при ГМТХУ;

6) вести пропаганду идей ЛВ на страницах стенной газеты ячейки РКСМ "Юношеская Мысль", а также с помощью живой газеты;

7) установить связь с райкомом ЛВ, ячейками подчиненных ГМТХУ учреждений на морях СССР и Морского Штаба Республики.

По Московской губернии.

Ячейки Московской губернии с момента организации вышли на правильную дорогу. Вполне отдав себе отчет о целях и задачах Л. В., они взяли уклон в сторону — не учета и личного трениажа во времени, а рационализации всей окружающей обстановки.

Так, например, ячейка ЛВ при Богородском рабочем ф-те приняла деятельное участие в работе комиссии при у к о м е РКП (б) по упрощению госаппарата.

Став на этот путь, ячейка должна стать жизненной при условии правильного и полного использования всех членов, давая им прорабатывать материал по НОТ.

Также ставит себе задачи ячейка при детдоме "Юная Республика" Щелковской вол. Там члены ячейки наблюдают за правильным

течением плановой работы как самой школы, так и всех находящихся в ней организаций.

Ячейка пережила тяжелый момент (недостаточное ознакомление членов ее с задачами ЛВ), но теперь он изживается и можно сказать, что тт., оставшиеся в ячейке, сумеют поднять ее авторитет на должную высоту. Составлена хронокарта своего образца, по которой ячейки и ведут учет времени.

Правильный метод применяет ячейка отдельной учебной химической роты РККА (ст. Пушкино, Сев. ж. д.), давая своим членам, после прочтывания на общем собрании, разбирать литературу по НОТ.

Ячейки стараются применять на практике теоретические правила, почерпнутые из книг.

Ячейка ЛВ при Воскресенском городском объединенном клубе членов профсоюзов, членов РКСМ и РКП(б) по имеющимся материалам развертывает работу по проф. и парт. линии, ставя доклады на собраниях. В общем, работа ведется, только слаба связь, мало материалов.

Ячейки, работая, должны взять курс на еще более углубленную проработку вопросов НОТ, памятуя, что ЛВ, будучи предпосылкой к НОТ, начинает брат приступом первую линию окопов. Она входит в такую стадию работы, которая может быть охарактеризована:

Лига „Время“—Лига НОТ.

С. Б.

ЛВ среди педагогов.

(Ячейки ЛВ при пед. практикуме Малах. детск. колон.).

„Практикум“ при Малаховской детской колонии представляет из себя 3-месячные курсы для переподготовки учителей из провинции (Витебской, Минской и Гомельской губ.). Работа началась 20-го декабря 1923 г.

Работа практикума разбита на 2 части: Московская—теоретическая (беседы, лекции, экскурсии) и в Малаховской колонии—практическая (задания в группах, в хозяйстве колонии и обработка материалов).

С первого же дня у практикантов поднялся вопрос, как систематизировать свой

рабочий день. Само собой понятно, что необходимо было подойти к вопросу о нормализации своего труда, что мы сделали.

С первого же дня мы приступили к учету своего времени. На общем собрании решено было разбить время на 3 группы: 1) производительное, 2) самообслуживание и 3) потерянное.

Учет велся в форме хронокарты. Вот средние цифры на 1 день.

Производительное: Работа по „НОТ“. Чтение газеты. Заседания. Писание писем. Работа по программе. Чтение беллетристики. Экскурсии. Работа по художеств. воспит. Обработка материалов—7,7 час.

Самообслуживание: Сон. Самообслуживан. Ходьба. Езда. Театр. Еда—15,1 ч.

Потерянное: Разговоры. Ожидание—1,2 час.

Итого 24 час.

Эти цифры убедили нас в необходимости увеличения производительного времени за счет ненормального разросшегося самообслуживания и потерянного. Исходя из этого, мы решили выработать определенную норму для регулирования нашей работы.

Эти нормы получились следующие:

Производить—9,5 ч. Самообслуживание—13,8 ч. Итого—24 ч.

Установивши для себя эту норму, мы могли приступить к планированию работы на определенный период вперед. В первый месяц план составлялся нами на одну неделю вперед, а в начале третьего мы могли уже приступить к составлению плана на целый месяц вперед.

Борьба за время, борьба за НОТ, которые нам, работникам провинции, практически до сих пор не были знакомы, в постепенном введении их в опытах практикума сначала в виде учета, затем—нормализации, а в конце—планировки, дали ощущительные результаты для самой работы практикума. Усвоенные нами опыт и навыки послужат толчком для проведения у себя на местах идей и пропаганды ЛВ и НОТ.

Ю. Дардак, С. Израильская А. Зуперман, М. Азбелль и Э. Веркенблит.

В провинции.

Памяти т. Ленина.

(Дальний Восток).

Дальний Восток работу по НОТ углубляет.

Эльвистское движение оформилось настолько, что можно уже говорить о твердой сети организаций Лиги „Время“.

Около тысячи членов ЛВ ведут усиленную работу по борьбе за время и НОТ.

На городских собраниях слушаются доклады о ЛВ и НОТ.

Общее собрание эльвистов Читы 3-го фе-

браля первое свое слово и внимание отдало почетному эльвисту Владимиру Ильичу.

„К голосу миллионов тружеников всего мира, выражавших скорбь по поводу тяжелой потери вождя, мы, эльвисты Дальнего Востока, не можем не присоединить и своего голоса.

Для нас смерть т. Ленина вырвала из наших рядов первого почетного эльвиста, вся жизнь которого служила для нас наглядным примером, как надо уметь учиться, рассчитывать и использовать время.

Во время его жизни мы прислушивались

к каждому его слову, к каждому шагу практической работы и изучали те подходы, те методы, которые т. Ленин выявлял.

Со смертью его от нас ушел практический пример, практический учитель, но у нас остались его заветы, его учение, и мы, на миг задержавшись у могилы вождя, с еще большим рвением, большей энергией пойдем до кончить начатое дело борьбы с обломом овещиной и разгильдайством нашего быта.

В эти тяжелые минуты перед глазами всех эльвистов с еще большей повелительностью должны встать лозунги эльвизма:

Вместо „авось“—точный расчет.

Вместо „кое-как“—обдуманный план.

Вместо „как-нибудь“—научный метод.

Вместо „когда-нибудь“—точно назначенный час.

Через борьбу за время и за НОТ к коммунизму“.

Такой резолюцией отдали долг вождю дальневосточные эльвисты.

Углубление всей работы Лиги знаменуется переходом к теоретической работе членов ЛВ.

В циркулярном письме к организациям краевой совет Лиги „Время“ на Дальнем Востоке предлагает заняться изучением НОТа. Он приглашает все эльвистские ячейки устраивать курсы эльвизма по очень доступной программе.

„Каждая ячейка на своих заседаниях организованно прочитывает журнал „Время“.

Внятное чтение с пояснением и обсуждением прочитанного должно стать одной из существеннейших работ ячеек.

Краевой совет организовал подписку на „Время“ в количестве 100 экземпляров.

„Тот не эльвист, кто не прочел, не промуддал и не понял эльвистского журнала“.

Такой лозунг для первой работы более углубленного характера, несомненно, даст успех.

Татотделение Лиги „Время“.

Деятельность татотделения Лиги „Время“ в январе ознаменовалась рядом крупных конкретных достижений, на которые не найдет выражений самый заядлый скептик. В январе был взят курс на качественное улучшение состава Лиги. Количественно Лига немного возросла: с 842 член. до 890 (без кантонов); колич. ячеек—с 27 до 30 (включая 2 кантонные).

Всетатарская конференция Лиги „Время“.

За отчетный месяц были собраны 2 конференции секций—учрежденческой и школьной, где были утверждены планы работ на ближайшие 3 месяца. 20-го января была создана всетатарская конференция Лиги „Время“, на которой было 103 делегата. Программа конференции была сконструирована из следующих докладов:

1. Время—НОТ—коммунизм, т. Бурдянский,

2. Отчет о работе временного президиума Лиги „Время“ (за 5 мес. работы)—т. Гефтер.

3. Планы работ на январь, февраль, март:
 - а) секция производствен. ячеек—т. Порозов,
 - б) секция учрежденч. ячеек—т. Измайлова,
 - в) секция вузовских ячеек—т. Гефтер,
 - д) секция школьных ячеек—т. Ладыгин,
 - е) секция военных ячеек—т. Гефтер.

4. Организационный вопрос—т. Бурдянский.

5. Выборы президиума и ревизионной комиссии.

Докладчик т. Бурдянский развил мысль об организической связи, которая имеется между борьбой за время, НОТ и коммунизм. По докладу о деятельности Лиги „Время“ возникли оживленные прения. В результате была принята единогласно резолюция, вполне одобряющая деятельность временного президиума.

Предложенные детальные планы работ будущего президиума по секциям не встретили серьезных возражений и были одобрены.

По организационному вопросу т. Бурдянским была развернута структурная схема татотделения Лиги „Время“, которая была также одобрена. Схема делит работу президиума на линии организационную, агитационную и научную и, кроме того, по секциям: производственной, учрежденческой, вузовской, школьной и военной. Объединение кантонных ячеек и руководство им проводится пока секретариатом.

В заключение в новый президиум на полгода было избрано 7 человек, в составе—т. Бурдянского, Гефтера, Измайлова, проф. Зелигера, Ладыгина и Гамзы, Фурасова.

Почетным членом президиума единогласно был избран т. Керженцев. К нему же были избраны 7 кандидатов и ревизионная комиссия. В общем конференция, созванная без финансовых затрат (не считая стоимости герб. сбора при получении разрешения в НКВД), была проведена образцово. Рассчитанная на $5\frac{1}{2}$ часов, она закончилась на 27 минут раньше. На время конференции были обрудованы небольшая выставка экспонатов Лиги „Время“ и киоск для продажи литературы.

Работа на местах.

Работа на местах за отчетный месяц выразилась в ряде реальных достижений. Некоторыми ячейками ведется работа в масштабе рационализации своих учреждений в целом, как, например, ячейками статуправления, округа связи и др.

Из достижений ячейки округа связи отметим следующие: 1) В отношении внутренней связи установлены правильные, периодические рейсы курьеров по учреждениям. 2) Осуществлена система „инструкционных карточек“ для всех сотрудников с целью строгого разделения функций. 3) Из работ по линии архитектурно-плановой: касса и экспедиция на телеграфе помещены под аппаратную и механизирована между ними связь помощью

элеватора; в результате движение телеграмм внутри конторы ускорилось с 2-х часов до 2-х минут. 4) Установлен строгий регламент рабочего дня сотрудников, дающий возможность администратору, сидя в кабинете, определять работу всех сотрудников в тот или иной момент; регламентом предусмотрено даже общий перерыв для завтраков (с 12 ч. до 12 ч. 15 мин.). 5) Приступлено и частично осуществлено применение хронокарты сотрудниками, на которой ежедневно подводятся итоги работы сотрудников за 15 минут до окончания рабочего дня, и намечается план работ на следующий день начальниками отделений. 6) Вместо журнальной системы регистрации вводится индивидуально-карточная с контролем внутреннего и внешнего исполнения бумаг, с предельным сроком ответа через 2 дня со дня получения. Благодаря этим мероприятиям проведенное сокращение штатов на 45,9%, при одинаковой нагрузке, совершенно не отразилось отрицательно на работе. Нечего и говорить о громадном значении всех этих усовершенствований в работе управления Волжско-Камского округа связи. Вся эта работа была проведена при самом активном участии члена президиума Лиги «Время» и одновременно начальника округа Т. Игошкина.

Ячейкой при ТСПС была упорядочена выдача зарплаты в городе и ряде кантонов, в результате — огромная экономия времени. Последняя рационализация выразилась в следующем. Раньше сотни учителей из волостей съезжались в кантоны для получения зарплаты, под давлением ячейки Лиги «Время» зарплата начала развозиться одним курьером по волостям.

Ячейка статуправления продолжает работу в направлении рационализации своего учреждения. Результаты уже сказались в значительном упорядочении отдельных моментов работы учреждения.

М. Гефтер.

Схематичный план работ по производственным ячейкам Лиги «Время» в Татарской республике на ближайшие 3 месяца: январь, февраль, март 1924 года.

1. Прежде всего установить монолитность как руководящего, так и всего состава производственных ячеек, применив жесткий режим к самоорганизованности и дисциплине членов «ЛВ».

Для этого: а) предложить руководителям ячеек в одном из заседаний пересмотреть весь состав ячеек и всех отстающих товарищей призвать к строгому соблюдению дисциплины эльвиста.

2. После приведения ячеек в порядок руководителям их детально выяснить массовые дефекты по расстрате рабочими времени как в процессе производства, так и во взаимоотношениях рабочих и служащих с администрацией-хозяйственной жизнью предприятия, как-то: а) опоздания рабочих на работу, б) всевозможные ожидания при получении или сдаче в склады и инструментальные мастерские материалов, фабрикатов, инструмен-

тов и т. п., в) устранение очереди, при получении зарплаты и других видов снабжения, г) обратить внимание ячеек на чисто-производственную сторону своих предприятий, положив в основу пункты очередных задач ячеек Лиги «Время» на предприятиях, напечатанные в журнале «Время», № 2.

3. По выяснении дефектов в жизни предприятий, которые возможно устранить мероприятиями и правами ЛВ, приступить к систематическому их устранению всеми возможными и доступными средствами ячейки и татотделения ЛВ.

4. Усилить организацию производственных ячеек.

5. Намеченные мероприятия руководителю секций провести в полной согласованности с президиумом татотделения.

6. По мерам: развертывания работы сделать не менее двух докладов в президиуме татотделения о ходе работы по руководству ячейками.

Времен. руковод. производств. ячейки Порозов.

Календарный план работы учрежденских ячеек Лиги «Время» в Татарской республике на январь—март 1924 года.

1. Имея в виду, что в дальнейшем ячейки должны будут вести борьбу за уточнение, конкретизацию и проведение в жизнь наряду с лозунгом «Время» и других основных принципов НОТ, как-то: принципов системы, точного учета и контроля, ячейки Лиги «Время» должны закончить в течение 1-го квартала (январь—март) 1924 года внутриорганизационную работу ячейки.

I. Внутри ячейки.

1) Переучет членов ячейки.
2) Поднять дисциплину среди членов ячейке.

3) Приобрести жетоны и литературу.
4) Ознакомить членов ячейки с планом работы и основным принципами НОТ.

5) Произвести рациональное и правильное распределение обязанностей между членами ячейки.

6) Установить тесную связь с комслужем, администрацией, ячейкой РКП (б.) и РКСМ, ячейкой содействия по улучшению госаппарата.

7) Организовать выставку трудовых приемов (например, стандартизованный письменный стол, форма прохождения бумаг и пр.).

II. Внутри учреждения.

1) Закончить нумерацию комнат.
2) Установить указательную доску.
3) Установить часы приема у заведыв. отд лами.

4) Устранить очереди.
5) Добиваться точного и своевременного выполнения работы в учреждении, как-то: прохождение бумаг, дача справок и т. д.

6) Выяснить все недочеты и дефекты учреждения и заносить в журнал «дефектов и пожеланий».

7) Упорядочить расположение отделов, столов и т. д.

8) Принять подготовительные меры к переходу от исходящих и входящих журналов к карточной системе или к комбинированному журналу.

9) Развить печатную и устную агитацию среди служащих учреждений, организовать стенную газету.

10) Ввести журнал „дефектов и пожеланий“.

Руковод. секции т. Измайлова.

Туркестанская Лига „Время“:

I. Работа развертывается.

Туркестанские эльвисты делают свое дело успешно. Организация Лиги „Время“ все ширится и крепнет. Вот несколько данных:

Во всей Туркестанской Лиге „Время“ числилось ячеек и эльвистов

Дата.	Ячеек.	Членов.
На 1/XII 23 г.	17	286
„ 1/I 24 г.	19	384
„ 1/II 24 г.	24	549

Отсюда видно, что Лига в Туркестане неуклонно растет. Правда, большинство ячеек и эльвистов приходится на олю центра (Ташкент), но места захвачены основным костяком организации.

Например, всего в Туркестанской Республике на 1-е февраля имелось 4 областных объединения, 7 гороцких и 24 ячейки. Это значит, что Лига распространяет свое влияние почти на все города Туркестана.

II. Организационный фундамент.

Все объединение Лиги построено по схеме всесоюзной организации.

В центре имеется президиум, на местах горкомы, объединяющие ячейки, ряд уездов объединен в областные организации.

Центр с местами держит тесную связь, что видно из факта полноты данных о составе Лиги в Туркестане. Вообще же вопросам информации туркестанские товарищи придают большое значение. В своих циркулярных письмах они требуют, ежемесячно присыпать информационную сводку о ходе работы в области и о численном составе ЛВ*. В ответ президиум Түркестана посыпает общую сводку во все местные объединения.

Этот подход к организационным связям вполне правилен и результат дает хороший.

Все ячейки ЛВ разделены на 5 секций: советскую, вузовскую, военную, производ-

ственную и работников просвещения. В голове каждой секции стоит член горкома (в Ташкенте), который руководит работой в ячейках соответствующей секции. Секции собираются раз в неделю, для взаимной информации, обмена опытом.

III. Характер работы.

В работе намечены два основных пути: Учет и рационализация времени и воздушная работа

Хронокарта, как метод личного тренажера, широко рекомендуется. Руководителям учреждений признается необходимым еще и планировать свою работу. Принципы плановости подчеркиваются, как неогъемлемые части работы эльвиста. Издана хронокарта.

Воздушная работа слагается из борьбы с неорганизованностью и изучения причин всяких ненормальностей.

IV. Агитация и пропаганда.

Больше всего достижений, которые имеют туркестанские эльвисты, в области агитации и пропаганды. Они, например, издают свою двухнедельную газету „Лига Время“, организовавшие ячейки при Турции и ТЭС‘е.

2-й номер вышел как объединенный орган ячейки и президиума ЛВ.

Отзывы о газете см. отдельно (в отделе „Книги“), а здесь мы можем только указать, что лучшего оружия пропаганды идей Лиги и объединения всех организаций вокруг своего президиума в наших условиях придумать нельзя. Президиум постановил газету выпускать еженедельно.

Каждая ячейка ЛВ в Туркестане за дешевую плату имеет свой эльвистский печатный орган.

В ячейках делаются доклады о значении ЛВ и НОТ. Помимо этого по ячейкам устраивается читка нэтовской литературы, которая проходит успешно.

Но так как литературы очень мало, и поступает она из центра плохо, то приходится принимать различные меры.

Принцип постановил:

„Всю вновь поступающую литературу в течение двух месяцев держать у секретаря ЛВ для прочтения таковой членами ЛВ, а после этого сдавать в библиотеку имени т. Тимирязева, где открыть уголок ЛВ.“

А общегородское ташкентское собрание ЛВ дополняет:

„Секретари ячеек имеют возможность получить литературу у тов. Крючкова, но, ввиду малочисленности экземпляров и большого спроса, на срок не более семи дней“.

Это очень серьезный голод на нэтовскую литературу.

Когда президиум Лиги „Время“ в здании заседаний Всетуркестанского съезда советов организовал показательную выставку литературы по ЛВ и НОТ, то она привлекла делегатов. Редкий проходил мимо, не заходя просмотреть выставленную литературу.

туру. Многие хотели купить книги, но, к сожалению, продажных экземпляров не было.

Особенно точили зубы на книгу т. Керженцева "Принципы организации", а было выставлено всего 59 книг и журналы "Время".

Выставку посетили 293 ч. Дано ответов на вопросы о ЛВ-141. Продано литературы 20 экз. (больше не было). Распространено газет Лиги "Время" 360 экз. Секретариатом принято 29 чел., и они были снабжены нужными инструкциями о ЛВ.

В беседе товарищи заявили, что необходимость организации Лиги на местах назрела в значительной степени. Работу задерживает отсутствие руководящей литературы, но с изданием газеты Лиги "Время" работа движется вперед.

Президиум ЛВ обратился к туркестанпресвету с просьбой пустить в оборот как можно скорее нотовскую литературу.

Среди ячеек производится добровольный денежный сбор для организации закупки книг. Приняты все меры к тому, чтобы в каждой ячейке была нужная нотовская библиотечка. Организована подписка на журнал "Время".

Помимо газеты "Лига Время", печатная агитация ведется через "Ак-Жол" и "Красную Звезду".

Члены бюро обязаны каждую неделю давать по одной заметке.

Ячейкам предложено писать свои корреспонденции, что они аккуратно выполняют.

В качестве метода агитации в школьных ячейках предполагается ввести приветствие: "Во-время сделал?" — "Всегда во-время".

В других ячейках намечается обьюндное приветствие в виде вопросов при встречах: "Проверяй часы, эльвист!", "Вы во-время пришли на службу?", "Как ты усовершенствовал себя?" и т. д.

V. Вопросы НОТ'a.

Президиум ЛВ, обсуждая вопросы НОТ, вынес пожелание, чтобы РКИ поставила себе ближайшей задачей организацию опытных станций по одной из каждой отрасли, с тем, чтобы, не распыляя имеющихся сил, не увлекаясь широкими размахами, достижения одной станции переносить на другие однородные предприятия. На работе в опытных станциях подготавливать кадр новых работников из молодежи.

По ходу работы видно, что назревает необходимость создания психотехнического и других кабинетов.

Ячейки сами поднимают ряд вопросов, как-то: уход за пишущей машинкой, проверка степени нагрузки сотрудников, проверка их соответствия, распорядок рассылки почты и пр.

Вот так, без литературы, без денег, далеко от центра Республики Советов живут и работают эльвисты.

И. В.

Вологодская областная универсальная научная библиотека

www.booksite.ru

НОТ.

(Госбанк Сев.-Зап. области).

Работа НОТ при северо западной областной конторе Госбанка ведется ячейкой лиги "Время", работающей с серединой августа 1923 г., при общем числе членов ячеек в 129 человек, активное участие в группе НОТ принимают 15—20 человек, при чем один сотрудник, освобожденный от прямых своих обязанностей, имеет специальное задание по изучению работы валютно-фондового отдела и хронометрированию операций по выдаче ссуд под облигации золотого займа. Изучение дало некоторые практические результаты, позволившие уменьшить продолжительность операций по выдаче ссуд. Присуждено, кроме того, к плановому изучению работы сотрудников и инструкции, регулирующей их работу. Работа ведется в тесном контакте с семинариями по изучению научной организации управления и деятельности банка при государственной лаборатории труда.

Лига "Время" в Белоруссии.

В конце 1923 г. в уездах были организованы несколько ячеек (в том числе и военная), но в виду того, что в г. Минске работа еще не началась, и, следовательно, не было руководящего и объединяющего центра, эти начинания заглохли. Задержка в Минске произошла по местным обстоятельствам (пограничная полоса) и из-за парламентаризма.

До организации Лиги в Минске в местной печати появилось несколько статей т. Блюма (зам. завед. главпрофобра) и др.

На общегородском организационном собрании г. Минска 4/1—24 присутствовало 45 чл.; был заслушан доклад приехавшего из Москвы тов. Голоеничука: Лига "Время"; затем доклад т. Сенкевича (зам. завед. агит-проп. отделом центр. бюро КП (б.) Б) об организации Лиги в Белоруссии; был выбран горком (оч же временный центральный комитет ЛВ Белоруссии) из 5 членов: т. Сенкевич (председатель), Модель (ответственный секретарь), Блюм, Златников и Ходак и 2-х кандидатов: т. Горюхин и Воротынский.

После организационного собрания было заседание горкома, на котором были выделены секционные руководители; решено было широко опубликовать в местной печати об организации Лиги (что и сделано); принято постановление о ежедневном дежурстве членов горкома; для связи с центром выделен т. Модель, который должен каждые 2 недели посыпать отчет о работе.

К следующему заседанию горкома 10/1 были уже организованы две ячейки: 1) при Белорусском государственном университете, где на организационном собрании присутствовало 83 чл., несмотря на то, что из общего числа студентов приблизительно в 3.500 около 2.000 разъехались на каникулы, и 2) при ЦБ Ком. П. (б.) Бел. из 12-ти человек. В обеих ячейках выделены бюро, намечен план практи-

тической работы на ближайшее время; в первой ячейке: 1) урегулирование академической жизни (опоздания студентов и профессоров), 2) устранение очередей в столовых и при выдаче стипендий, 3) урегулирование объявлений и т. п., 4) постановили вести обязательно учет собственного времени по хронокартам и учет общественного времени (занятия по курсам и факультетам) по особой карте. Ячейка при ЦБ КП (б.) Б. ввиду того, что резких злоупотреблений временным в их работе не наблюдается, решила приступить к изучению возможности улучшения работы на основах НОТ (переход к карточной системе и т. п.).

Местные газеты: "Звезда" — на русском яз., "Савецкая Беларусь" — на белорусском и "Векер" — на еврейском отвели систематические уголки "борьба за время" (2 раза в неделю).

В выработанном плане работы горком решил, между прочим: 1) открыть прием заявлений о растратах общественного времени в комитете и через прессу; 2)ставить доклады о целях и задачах ЛВ в собраниях предприятий и учреждений; 3) конкретно продолжать организацию ячеек, в частности ячейки при западных жел.-дор. мастерских и на кожевенном заводе; 4) объявить через печать о необходимости зарегистрироваться всем вновь организующимся ячейкам в горкоче (срок: для городских — 3 дня, для уездных — 2 недели); 5) ввиду того, что в то время происходил Всебелорусский съезд советов, то было поручено т. Сенкевичу созвать частное совещание делегатов этого съезда по вопросу об ЛВ; 6) связаться с РКИ и обменяться представителями с отделом нормализации.

11/II были организованы еще 2 ячейки: 1) при высших курсах Белоруссования, приблиз. из 30 чел., и 2) объединенная ячейка всех отделов и управлений НКФ. Обе эти ячейки также наметили себе вполне конкретную работу (примерно, как указано выше).

В общем следует указать, что произошел сдвиг с мертвой точки, и ЛВ начинает развиваться. Конкретной работы пока проделано очень мало, но сочувственно отношение прессы, ЦБ КП (б.) Б. и отдельных партработников дает основание полагать, что в дальнейшем работа пойдет успешно.

В. Головенчик.

Пока борьба за "время".

(В Онеге).

Онежские эльвисты работу расширяют.

Пока все дело ограничивается борьбой за время.

Но ничего не поделаешь: еще до сих пор в уфинотделе люди по пусгаям тратят целые часы. В школах занятия начинаются на час позже. У рабкооперативов неизменные очереди.

Эльвисты в местной газете заводят отдел "Борьба за время", и тогда обо всех временных краудах будут знать все онежичане.

Вологодская областная универсальная научная библиотека

Плохо дело обстоит со средствами. Трудно выписать журнал "Время", жетоны для эльвистов, литературу по НОТ и т. д. Деньги приходится "позвычать", одолживать у других.

Но уныния нет. Намеченный план работы на время до 1-го мая с.г.; с расхлебанностью будут бороться штрафами, сплочением эльвистских рядов, организацией ЛВ на фабриках, в волостях.

Намечены агиткампании. Предполагается число членов ЛВ в городе довести до 150.

Приняты меры к согласованию всяких заседаний и собраний. Намечен ряд шагов к тому, чтобы они протекали более интенсивно и деловито.

Эльвистам разработаны правила работы и поведения.

Намечен ряд черточек, делающих члена ЛВ организованным человеком.

Лига "Время" в деревне.

Идеи борьбы за время широким потоком потекли по всему СССР. Из Москвы через городские центры они проникли в самую гущу российскую, в деревню. Там действительно борьба за время связалась с борьбой за культуру, за новый быт.

Перед нами корреспонденция из деревни Квасынича, Царевской вол., Слуцкого уезда, Минской губ.

Были произведены несколько докладов о задачах ЛВ. Разобран и использован в практической работе журнал "Время", № 2. Ячейка заручилась большой симпатией среди крестьян, особенно молодежи. Ячейка достигла конкретных результатов в урегулировании работ сельсовета, приведя в порядок и определенную систему делопроизводство, урегулировала работу сельсовета, время приема, часы заседаний и т. д. Ячейка ведет работу по улучшению условий работ в сельсовете, улучшая общее санитарное состояние, освещение, вентиляцию и т. п.

Такая же работа ведется в клубе им. Луначарского. Ячейка ведет также работу среди своих членов по самовоспитанию в духе принципов ЛВ. Ячейка состоит из 17-ти человек. Работа идет бодро и живо.

Отсутствуют инструкции и литература по НОТ. Ячейка надеется, благодаря живой связи с Москвой, получить соответствующую литературу и указания в работе.

Л. Т.

Изучать и проводить НОТ.

(Гор. Никольск, Северо-Двинской губ.).

Рождественский разъезд студентов-эльвистов породил на местах целый ряд новых ячеек. Одной из таких является ячейка ЛВ в гор. Никольске, Северо-Двинской губ. Организована она при укое РКСМ, имеет в своем составе 40 человек, — все комсомольцы и партийцы.

Деятельность ее такова: после организационного собрания, на котором было избра-

но бюро, состоялся доклад организатора: „НОТ и его практика“, после которого было решено, что все эльвисты должны приступить к изучению принципов НОТ.

На будущее время бюро выработан такой план:

- 1) организовать и провести цикл лекций по НОТ, взяв темы из № 1 журнала „Время“;
- 2) организовать стенгазету;
- 3) так как ячейка находится в уездном городе, то: а) организовать по всем учебным

заведениям города школьные ячейки ЛВ, б) вовлечь все райкомы и волкому в дело изучения принципов НОТ и ЛВ;

4) немедленно приступить к учету личного и общественного времени, для этого эльвисты ведут хронокарты и путем инструкторов времени следят за рядом порученных им учреждений;

5) иметь через студентов (московск. вуз'ов) эльвистов тесную связь с центральным органом ЛВ.

В. Попов.

Хроника Лиги.

Кружки по НОТ.

В Ленинграде при ячейках Лиги „Время“ организовались кружки по НОТ при следующих советских учреждениях:

- 1) При Губстатотделе.
- 2) Севзаппромбюро.
- 3) Торговой палате и торговой бирже.
- 4) Губоно.
- 5) Акционерном обществе.
- 6) Губотделе труда.
- 7) Управлении соцстрах.
- 8) Севзапкино и при некоторых лечебных заведениях.

Перерегистрация членов ЛВ.

На Кубани приступлено к точному выяснению состава организации. Назначена перерегистрация членов по ячейкам и яческ по области.

Цель перерегистрации—объединить вокруг областного комитета серьезных товарищей, которые на деле работают в Лиге „Время“.

Намечен план работы, где НОТ'у отводится главное место.

Все ячейки занимаются обсуждением журнала „Время“. Все находят, что он приносит большую пользу в деле организации. Поступает ряд заявлений с просьбой быть постоянными подписчиками журнала.

„Условием экономического подъёма является и повышение дисциплины трудящихся, умения работать, спортивности, интенсивности труда, лучшей его организации“

1918 г.

Н. Ленин.

НОТ

НОТ

НОТ

НОТ в СССР.

(Тезисы ко 2-й всесоюзной конференции по НОТ).

I. НОТ и капитализм.

В настоящий момент научная организация труда на Западе и в Америке переживает кризис, связанный с общим потрясением капиталистического хозяйства. При этом особенно резко выявляются три основных противоречия, свойственные НОТ, в капиталистических странах:

1) Исходя из интересов частного капитала, НОТ идет по линии увеличения интенсификации труда рабочего и организационные и технические улучшения использует в целях увеличения прибавочной стоимости. Отсюда резко враждебное отношение пролетарских партий, профсоюзов и рабочего класса в целом к тэйлоризму во всех его видах.

2) Научная работа по НОТ во многих случаях отклоняется в сторону интересов капитала и тем самым грубо искается. (Яркий пример этому дает кризис психотехники в Германии). В то же время целый ряд существенных проблем НОТ остается совершенно вне поля зрения буржуазных теоретиков и практиков.

3) Свойственная капиталистическому миру анархия производства и обостренная конкуренция препятствуют планомерному развитию НОТ, разобщают науку и практику, препятствуют обмену достижениями и созданию целостной системы НОТ. Те же условия не дают НОТ твердой почвы в виде централизованного планирования всей хозяйственной жизни.

II. НОТ в СССР.

НОТ в СССР имеет все шансы для своего развития и широкого практического применения:

1) Победа пролетариата создала основу для роста производительных сил и для рациональной организации народного хозяйства на началах плана.

2) Совпадение интересов рабочего класса с интересами всего хозяйственного целого и интересов отдельного рабочего с интересами предприятия создает твердую почву для рационализации производства, как метода, ведущего к улучшению отдельного пред-

приятия, к поднятию всей индустрии страны, к укреплению рабочей власти и тем самым дающего непосредственный положительный результат для рабочих.

Освобождаясь от эксплоататорских тенденций, НОТ превращается из орудия угнетения рабочего средство покорения сил природы и облегчения условий труда.

3) Диктатура пролетариата открывает возможности для правильной постановки научных изысканий и опытов и для необходимого синтезирования отдельных дисциплин, связанных с НОТ. С другой стороны, именно у нас работа научной мысли плодотворно связывается с очередными хозяйственными задачами страны, чем обеспечивается необходимый союз труда с наукой.

4) Восстановление нашего сельского хозяйства и индустрии, развитие внешней торговли, внутреннее и внешнее укрепление Советской власти создают необходимые предпосылки для начавшейся работы по НОГ в СССР. Дальнейшее приближение к социализму, выражющееся в усилении планового начала и в широком применении научных данных к труду в производстве и управлении, еще более усиливает значение НОГ в СССР.

5) Три года, прошедшие после конференции НОТ, совпали с периодом восстановления хозяйства. В связи с этим повысился интерес к проблемам НОТ и создался ряд специальных институтов по НОГ, лабораторий, опытных станций и т. п.

Однако, эти работы по НОТ нередко имели характер чисто лабораторных экспериментов, не связанных с практикой хозяйственной жизни, и тем обрекали теоретические изыскания на бесплодие.

Статья Ленина о рабкрине и резолюция XII съезда РКП впервые выдвинули НОТ, как очередную задачу партии и советского государства. Тем самым фактическое приближение НОТ к государственной и хозяйственной работе стало в порядок дня.

6) Таким образом, несмотря на нашу нищету, некультурность, техническую отсталость, бедность квалифицированными силами, именно в СССР имеются налицо основные условия для успешной научной разра-

ботки и практического осуществления идей НОТ. Партийные, советские и профессиональные организации должны усилить работу по НОТ, в силу ее исключительной общественной важности.

III. Течения в НОТ.

В целях успешности всей работы необходимо обратить внимание на правильную теоретическую разработку начал НОТ и энергично бороться как против вульгаризации их, так и против всяких ошибочных взглядов и уклонений.

Основные уклоны, наблюдающиеся у нас, можно охарактеризовать так:

1) Мы еще встречаем в СССР чистый тэйлоризм в явной или прикрытой форме, т.е. некритическое усвоение НОТ в его капиталистической концепции. Используя и усовершенствуя методы и положения, выдвигаемые Тэйлором и другими практиками и теоретиками, необходимо отбросить то, что не носит характера научных достижений и идет вразрез с интересами рабочего класса. В частности, следует предостеречь от одностороннего, а иногда и эксплоататорского применения хронометража, как универсального средства нормализации труда.

2) Уклон ЦИГ носит на себе печать мелкобуржуазного извращения тэйлоризма, с фактической защитой технической отсталости и оценкой всей проблемы НОТ, с точки зрения индивидуального рабочего.

Для ЦИГ характерны также: значительный отрыв от производственной практики с принятием значения производственных моментов, отодвигание на задний план вопросов организационного характера и, в частности, связанных с реорганизацией госаппарата, связывание НОТ с рядом приходящих моментов («хозяйственная разведка», «культурная установка» и пр.), провозглашение принципа «узкой базы», как универсального метода НОТ, некритическое перенесение методов техники и биологии в область общественных явлений.

Надо открыто продискуссировать эти уклоны, тем более, что работа ЦИГ поддерживается частью профессионалистов и систематически, но бз критики пропагандируется в ряде центральных газет.

3) Существует течение, не связанное с практической работой, но выявленное в литературной и педагогической деятельности, которое при постановке проблем НОТ исходит из интересов отдельного рабочего и анализа индивидуального труда, не дооценивая как интересов всего класса и нужд хозяйственного целого, так и специальных особенностей эпохи диктатуры пролетариата. Это течение, сугубо выдвигая принцип оптимума, затеяивает этим проблему поднятия производительности (Ерманский).

4) Имеется налицо и некоторое влияние идеи Богданова, подходящего к проблемам НОТ формально-холостически и пытающегося создать новую науку на почве идеалистических построений.

5) К таким же идеалистическим течениям

надо отнести и наших сторонников „файолизма“, толкующих НОТ как организацию человеческих воль. Вся экономическая, техническая и обще-организационная сторона дела отодвигается, таким образом, на задний план перед волевой личностью отвлеченной схемой. Мы имеем здесь отражение в НОТ субъективной философии и отживших теорий о роли личности в истории (быв. „отдел нормализации“ РКИ).

6) Уклоны в НОТ объясняются общей пестротой наших хозяйственных отношений и наличием среди работников НОТ представителей различных социально-политических группировок.

IV. НОТ и наше хозяйство.

Задачи восстановления хозяйства СССР и укрепления смычки между пролетариатом и крестьянином будут значительно облегчены при условии использования принципов НОТ и привлечения к ним внимания наших хозяйственников.

1) Положение промышленности СССР выдвигает задачу рационализации как отдельного предприятия, так и их объединений, улучшение приемов и методов работы, усовершенствование орудий и инструментов, механизацию производства, упорядочение учета и калькуляции, широкое распространение начал стандартизации.

2) Последний кризис и проблема смычки ставят во всей остроте также и вопрос о рационализации нашего торгового аппарата, об уменьшении числа инстанций при товарообмене, о научном усовершенствовании приемов торговли, о тщательном изучении покупателя и о правильно организованной рекламе.

3) Выдвигаемая партией необходимость усиления общенародного начала в хозяйстве равным образом означает максимальное использование принципов научной организации в деле руководства всем хозяйством страны. Только действительное умение планировать хозяйство как в отдельном предприятии, так и во всем целом, умение создать конкретный и гибкий план, тесно связанный со всей реальной обстановкой и систематически контролируемый, да т возможность нашим хозяйственникам твердо строить свою работу на основах хозрасчета, увеличить выработку и удешевить производство, — и этим поднять рентабельность предприятия.

4) В этой экономической постановке вопросы НОТ являются одним из важнейших факторов общей хозяйственной работы. Учитывая при этом все своеобразие наших хозяйственных отношений, носящих в себе наследия пяти различных этапов экономического развития, работники по НОТ не должны замыкаться лишь в области централизованной и обобществленной индустрии, но помогать и другим отраслям хозяйства.

V. НОТ и госаппарат.

1) Реорганизация госаппарата на основах НОТ, изменения в статьях Ленина и в ре-

золюции XII съезда партии, останется актуальной проблемой в течение ряда ближайших лет.

Упрощение, удешевление и общая рационализация госаппарата являются одной из важнейших мер для уменьшения накладных расходов производства, поднятия хозяйственной жизни страны, укрепления связи между широкой массой крестьянства и органами власти.

2) При реорганизации административных и хозяйственных аппаратов надо исходить из соображений их необходимости и достаточности для выполнения порученных им государственных функций. При этом следует учитывать необходимость последовательного проведения плавового начала в хозяйстве.

3) Реорганизация госаппарата должна производиться в первую очередь на основании политических и экономических соображений, а также исходя из анализа и сущности выполняемых учреждением функций и рациональности их выполнения. Вопросы структуры, делопроизводства, счетоводства и т. п., как моменты технического порядка, должны играть подчиненную роль.

4) В порядке работ по научной организации управления должна быть поставлена выработка основных типов административных и хозяйственных аппаратов, центральных и местных, при чем эти типы в каждом данном районе СССР должны корректироваться местными особенностями и условиями.

VI. Профсоюзы и НОТ.

1) Одной из важнейших задач профсоюзов в Советской России является вовлечение широких рабочих масс в дело хозяйственного строительства, а следовательно, и в работу по НОТ. Участие союзов в НОТ должно выражаться:

а) в привлечении активного интереса рабочей массы к идеям НОТ через заявки, специальные совещания и создаваемые ячейки по НОТ, а также путем поощрения инициативы в деле улучшения хозяйственной постановки предприятия, выдвижения из рабочей среды работников по НОТ и т. п. При этом союзы должны вести работу в предприятиях и учреждениях в тесном контакте с другими организациями, работающими в области рационализации хозяйства;

б) в деятельности участия через своих представителей во всех органах, объединяющих и руководящих работой по НОТ в СССР (советы, РКИ и пр.).

2) Одною из форм вовлечения рабочих в дело НОГ должны явиться различные ячейки, организуемые непосредственно на предприятиях (ячейки НОТ, ЛВ, содействия РКИ, производственные кружки и пр.).

Эти ячейки, независимо от своего названия и органа, по инициативе которого они созданы, должны находиться в тесном контакте с фабзавкомом, ком'ячейкой и администрацией и объединять на добровольных началах всех желающих работников данного предприятия.

3) Работа по охране труда должна при решении индустриальных проблем НОТ.

нять более производственный уклон, связав улучшение условий труда с поднятием производительности. Поэтому здесь особенно важна связь ячеек по НОТ с органами по охране труда.

4) Необходимо использовать тарифно-нормировочную деятельность союзов и их опыт в этой области для работы по НОТ на предприятии и установление соответствия между зарплатой и производительностью.

При этом тарифную работу следует органически увязать с общеплановой работой на предприятии. Таким же образом должна производиться работа по квалификации профессий, оценка отдельных систем зарплаты, установление норм выработки в соответствии с силами рабочего (физиологические нормы).

5) В деле зарплаты необходимо изжить сдельщину, основанную на торге с каждым рабочим по всякой работе. Задача НОТ в области зарплаты — найти в каждом частном случае ее объективно правильные формы, которые делали бы из зарплаты основной, но не единственный стимул производительности и не вызывали бы уродливых форм интенсификации.

6) Вопрос о поднятии производительности труда без повышения его интенсификации и установление соответствия между зарплатой и производительностью следует выдвинуть как особо важные, практические проблемы.

VII. Условия работы.

При организации работы по НОТ в СССР мы должны исходить из особенностей, специально свойственных нашим политическим и хозяйственным условиям:

1) Решениями XII партийного съезда все дело научной организации труда в СССР объединено и централизовано под руководством РКИ. Таким образом создался единый центр, который планирует и регулирует нововскую работу в республике и имеет, задачей согласовать ее, поддержать местную инициативу, вызванную партийными решениями, и распространить отдельные достижения.

2) Энергичная работа масс СССР по хозяйственному восстановлению страны, естественно вызвала глубокий интерес к НОТ. Движение по НОТ начинает становиться массовым. Возникают бесчисленные и разнообразные низовые организации по НОТ: ячейки лиги „Время“, кружки НОТ, ячейки содействия, и таким образом создается широкоразвитая сеть первичных организаций.

3) Работа по НОТ, как и всякая другая хозяйственная работа, может быть успешна лишь на основе организованного вовлечения в нее пролетарских масс. Путем поддержки и укрепления низовых ячеек создается прочный фундамент для всей работы по НОТ в СССР. В связи с этим перед РКИ стоит задача организационного оформления и укрепления низовых ячеек и содействия их работе. Только согласуя централизующую роль РКИ и широкое массовое движение, мы можем найти правильное решение практических и организационных проблем НОТ.

VIII. Практическая работа.

В области практической работы следует наметить следующие меры:

1) Внесение работы по НОТ во все отрасли хозяйственной, государственной и общественной жизни, в частности в области почты еще не затронутые НОТ, например, в сельское хозяйство, в работу партийных и профессиональных организаций, в Красную армию и проч.

2) Рационализацию всех элементов производственного процесса; в области рационализации оборудования выдвигаются задачи, являющиеся наиболее существенными в нашей хозяйственной обстановке, например, организация внутреннего транспорта, упорядочение силового хозяйства, стандартизация материалов и продуктов, рационализация складов и проч.; в области управления производством—вопросы планирования (в частности согласования периода производства и обращения), наглядного учета, правильной калькуляции и проч.; в области организации труда—использование научных данных для практики нормирования и объективного установления методов квалификации рабочей силы, для создания наилучших условий, обеспечивающих как производительность труда, так и нормальные условия работы и т. п.

3) Введение преподавания НОТ в систему образования с перестройкой всей системы и методики профтехнического образования с точки зрения НОТ; нотизация школьного дела вообще.

4) Повышение квалификации рабочей силы путем специальных методов обучения, создания сети школ фабзавуча, тесно связанных с фабриками и заводами и специализированных соответственно особенностям данной отрасли производства; организация правильного распределения подростков по этим школам, а также рационализация методики преподавания в фабзавучах; всесторонняя подготовка инструкторов ф.-з. труда и педагогов, в первую очередь из квалифицированных рабочих; выработка из молодежи кадров работников, теоретически и практически специализировавшихся по НОТ.

5) Проведение путем обязательной регламентации обеденных перерывов и перерывов для отдыха среди рабочего дня на основе научных данных об утомляемости.

6) Широкая пропаганда идей и практических принципов НОТ среди рабочих и крестьян.

7) Планомерная организация издательского дела по НОТ.

IX. Организационная работа.

В области организационной в порядке дня стоит:

1) Полная организационная увязка всей работы по НОТ в СССР вокруг НК РКИ и Совнота.

2) Приздание Совноту гибкой организационной структуры постоянно работающего органа.

3) Объединение вокруг местных совнотов всей работы по НОТ в провинции.

4) Введение нотовской рационализаторской работы при учреждениях и предприятиях путем учетно-плановых бюро, технико-нормировочных бюро и т. п. органических частей работающего аппарата; полное обеспечение ее в техническом и материальном отношении; объединение ее вокруг соответствующих ведомственных центров.

5) Привлечение к хозяйственным совещаниям, организуемым партийными комитетами, коммунистов, работников в области НОТ.

6) Организация систематических совещаний работников по отдельным отраслям НОТ.

7) Созыв регулярных всесоюзных съездов по НОТ на основе местных конференций.

X. Научная работа.

В области научной работы по НОТ надлежит выдвинуть следующие начала:

1) Тесную связь научно - теоретической работы с задачами и требованиями практики.

2) Широкую постановку и разработку проблем НОТ в области техники, экономики, психофизиологии, педагогики и одновременно обобщение этих работ.

3) Критическую переработку достижений западных теоретиков и практиков по НОТ и обмен с ними опытом.

4) Установление тесной связи между научными институтами и лабораториями, создание общего плана работы институтов на основе их специализации.

П. Керженцев, В. Радусь-Зенькович, А. Стопани, И. Шпильрейн, И. Бурдянский, Г. Торбек, М. Рудаков, М. Гросман, Н. Архангельский, Звездов, Я. Шатуновский, М. Рубинштейн, А. Шехватов, Л. Недачин, П. Смирнов-Троянский, В. Мохов, И. Соловьев.

П р и м е ч а н и е. Настоящий проект тезисов представлен в Совнот в качестве основы для выработки общей платформы по вопросам НОТ.

„Наиболее сознательный авангард российского пролетариата уже поставил себе задачу ПОВЫШЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ“

В Ленинграде.

НОТ на ленинградских заводах.

Отсутствие системной организации на местных заводах массового производства сильно было в глаза любому производственнику. Казалось, здесь—благайшее поле для применения принципов НОТ'a, а между тем до прошлого года о НОТ'e там и не слыхать было.

Но лучше поздно, чем никогда. Сорганизовалось центральное бюро при тресте, так как иметь такое бюро на каждом заводе слишком „некладно“. И началась работа.

Стали изучать оборудование: станки, станы, прессы, окружную скорость, подачу и пр. Стали обследовать отдельные производства. При обследовании, напр., костыльного производства выяснились некоторые недостатки оборудования. Например, на ножницах были прямые лотки, и заготовки, вследствие этого, нагромождались на станке и тем самым понижали общую выработку. Теперь же сделаны лотки с наклоном, так что заготовки самотеком падают в подставленный ящик.

Или вместо коксовой печи-вертушки (для нагрева костылей при го ячей штамповке) сконструированы теперь специальные нагревательные печи на нефти, отчего одна экономия на топливе получилась значительная.

Уточнили цеховой учет и ввели своеобразную систему, состоящую из 4-х разных форм. При этом как мастер, так и рабочий всегда в курсе произведенных операций и результатов их. Копию квитанции о принятом весе, например, рабочий получает на руки. Копия таблицы об учете часов работы вывешивается в мастерской, и рабочий, в случае недоразумения, может опровергнуть вкравшуюся неправильность в течение 3-х дней.

Стали применять новые способы работы. В 1922 г. применялась к огнетушителям обычная пайка; в 1923 же году перешли к автогенной сварке. Перешли на более быстрые прессы, подбрали более подходящие станки и арматуру.

В результате вместо прежних 10 человеко-часов на изготовление аппаратов требуется теперь лишь 3½ чел.-часа.

На другом заводе (художественно-штамповочном) обнаружилось, что многие прессы вовсе не используются, в то время как применяется немало ручных операций (на ножницах, наждачных камнях и пр.), которые только удороожают продукцию. Конечно, строгого распределения по операциям не было. Высококвалифицированные рабочие занимались подсобными работами, вплоть до подиски материала. Полуфабрикаты делали большие и лишние концы из этажа в этаж. Работала только одна гальванопластическая ванна.

Приработка был очень слабый, несмотря на то, что нормы были легкие. Жаловался трест, плакали и рабочие.

Теперь же почти все эти недочеты устраниены. Расширили инструментальную мастерскую, и целый ряд ручных операций заменен машинными. Работы распределены более рационально. Выделен внутренний транспорт, который стал обслуживаться некв лифицированными рабочими. Включили вторую гальванопластическую ванну. Стали производить тщательный хронометраж, и результаты стали проверяться.

После нескольких месяцев устранения „маленьких недочетов механизмов“ эффект работы получился местами поразительный. Так напр., на художественно-штамповочном заводе себестоимость столовых приборов (ложек, вилок и пр.) понизилась на 35%, и рынок стал резко реагировать на сбыт этих изделий. Если до последнего года образовалась пробка в сбыте их, и они просто не шли, то теперь—даже при кризисе сбыта—их стали сбывать почти в 2 раза более прежнего. И что характернее, при одном и том же количестве рабочей силы завод стал производить вдвое больше в последнюю четверть 1923 г., чем в первую четверть того же года. А вместе с тем сильно возрос и приработка рабочего.

Приведем примерное изменение норм дневной выработки на заводе „Красный гвоздильщик“ (б. Дюмо).

Во 2-й пол. 1923 г. В 1-й пол. 1924 г.

Железная проволока	57 пуд.	63 пуда.
Протяжка с № 13 по № 18	12,9 "	21 "
" № 18 по 0,3 мм.	1,12 "	1,8 "
Чистка гвоздей в барабанах	55,5 "	70 "
Болты жел.-дор. 7/8": брезка заусенцев	2.400 шт.	3.200 шт.
" " штамповка	1.275 "	1.530 "
Костили: штамповка	1.750 "	2.210 "
Гайки: нарезка резьбы	2.100 "	2.900 "

Так ломается уклад заводской жизни, так основному создаются большие ценности, и ничуть—за счет рабочей силы, которая при этом только выигрывает.

Углублять обследования, выявлять все недочеты производственной жизни—такова ближайшая задача наших заводов массового производства.

Как мы приближаемся к НОТ'у?

Ценны хотя еще скромные успехи в области НОТ'a, которые достигнуты за последние месяцы на заводе имени Энгельса в Ленинграде.

Управление заводом распределено там на две части: на техническую и административно-финансовую, при чем последняя должна служить органом, облегчающим производство. В отдельный центр последней части выделен материальный отдел (главные магазины и промежуточные кладовые). Также выделены в отдельные центры счетная часть по зарплате и послепроизводственная калькуляция. Хозяйственный ремонт отделен от общетехнического ремонта.

Все эти "центры" подчинены финансово-административному отделу, и переконструирование их принесло уже заводу ощущительную пользу, так как число обслуживаемых работников значительно сократилось.

В технико-производственной области введены следующие реформы:

1) нормированы работы инструментального отдела установлением выдачи расценок по системе изучения работ; эта система основана на точном знании станков и средств производства; 2) сорганизован заготовительный отдел; 3) организовано изучение находящихся на заводе металлов для производственных целей (с установлением определенных марок); 4) проведены принципы нормирования в машиностроительном отделе, с установлением полных хронометражных работ по производству; 5) введен в производстве машиностроительного отдела принцип нормальных допусков при существующих условиях; 6) произведены работы по выработке практических нормальных допусков для производства частей текстильного машиностроения; 7) технический отдел организуется в направлении объединения его деятельности с работой калькуляционного бюро послепроизводственной калькуляции и установлением полной централизации всего технического руководства; 8) упорядочена до и послепроизводственная калькуляция.

Вся эта крохотливая работа проделана за последние 4 месяца только заводскими силами, под руководством т. Трахтенберга. Не жалели времени, не боялись "потрясений основ".

Завод убежден, что к НОТ'у он придет через упорядочение отдельных "мелочей", прививая каждый винт в должный порядок.

В текстильном отделе (где производятся части для машин текстильных фабрик) введен полный хронометраж с постоянным анализом его. Этот анализ заключается в том, что он дает возможность постоянно вносить поправки в разной производстве установлением постоянства в элементарные процессы.

Все станки изучены. Зафиксированы скорости подачи, типы и размеры оборудования.

За производительность установлен в томатический надзор введением норм времени для каждой работы.

Каковы результаты? Они поразительны. Возьмем инструментальную мастерскую, которая трудно поддается учету. Токарные работы, которые ранее делались в 7 час., теперь производятся в 1 ч. 17 мин.; вместо 14 час. прежних теперь требуется 1 ч. 45 мин.; вместо 2 ч. 45 м. на данную деталь теперь уходит лишь 21 мин.; вместо 3-х час.—15 мин. Трудно даже поверить, но это так.

Понизилась себестоимость продукции, а заработка плата, вместе с тем, повысилась. Раньше получали рабочие по цеху, теперьдельно, и при этом сами рабочие стремятся включиться в систему нарядов (рабочие по календарям, которые трудно поддаются учету). Работа идет плавно, без торгов, без перебоев.

Медленно, но верно завод приближается к НОТ'у.

Ю. О—кий.

НОТ в вузах Ленинграда.

В воскресенье 10-го февраля в Институте инженеров путей сообщения состоялось инициативное собрание организаторов вузовских ячеек Лиги "В емя" и кружков НОТ. На собрании присутствовали представители шестнадцати вузов.

Всего на собрании было 30 товарищей активных работников по НОТ, из них 15 коммунистов и 15 беспартийных.

В порядке дня был вопрос о созыве общегородской конференции по НОТ в г. Ленинграде.

Собрание выбрало комиссию из следующих 5-ти товарищей:

ИЗМАЙЛОВ (путеец), ЛЫЗЛОВ (тормача-вец), ШОХОР (артакадемия), ЗИМКИН (менеджер), БЕЛОКРЕНИЦКИЙ (горняк).

Комиссии поручено установить связь с Совнотом при ленинградском отделе РКИ, а также с губрофсоветом и прочими центральными ленинградскими организациями, работающими по НОТ.

Кроме того, собрание наметило содержание повестки для академической секции предстоящей общегородской конференции по НОТ.

Собрание полагает, что секция эта должна будет обратить самое серьезное внимание на следующие конкретные вопросы:

Во-первых, заслушать информационный объединенный доклад о работе в 1923 году кружков НОТ и ячеек ЛВ всех ленинградских вузов.

Во-вторых, проработать вопросы:

1) О постановке учебной и исследовательской работы по подготовке слушателей вузов к деятельности по нотизации т. ю специальности, к которой они готовятся.

2) О необходимых мероприятиях по нотизации академической и бытовой жизни в вузах.

3) О методах нотизации личной жизни слушателя.

4) О дальнейшей работе ячеек Лиги „Время“ в вузах.

Б-третьях, обсудить и представить в РКИ проекты по следующим организационным вопросам:

1) Об общегородском постоянном объединении ячеек ЛВ и кружков НОТ всех вузов Ленинграда.

2) О связи с общегородскими нотовскими организациями как центральными, так и производственными.

3) О связи с всесоюзными организациями НОТ и ЛВ.

Б-четвертых, выполнить текущую работу (выборы и прочее).

В. Измайлов.

В провинции.

Деятельность Киевской губ. РКИ по НОТ.

Возникновение и направление работы.

На первых порах решено было поехать в Москву и здесь познакомиться как с содержанием, так и с методом работы центральных учреждений по НОТ. Этим хотелось избежать кустарничества в работе и достигнуть наибольшей согласованности. Таким образом, один из приглашенных работников был командирован в Москву, где в течение 2-х недель ему удалось основательно ознакомиться с работой ЦИГа, отдела нормализации НК РКИ, опытных станций и т. д. Это наложило определенный отпечаток на всю дальнейшую работу, развивавшуюся под личным руководством Москвы.

Объекты работы.

По примеру существовавшего тогда отл. норм. НК РКИ, наша работа сосредоточилась, главным образом, на вопросах рационализации и нормализации техники управления советских учреждений.

Таким образом, объектами нашей работы должны были быть:

- 1) управленческая техника учреждений и
- 2) труд канцелярских работников.

Структура.

Так как руководящих указаний из Наркомата РКИ не было, то работа получила следующее построение: был организован отдел нормализации труда; во главе был поставлен руководитель работы (фактически—заседающий), в распоряжение которого было предоставлено 5–6 работников РКИ.

Ближайшие задачи отдела.

Сознавая всю особенность и трудность работы по НОТ, было решено раньше всего подготовить хотя бы небольшой кадр инструкторов.

Одновременно с этим сознавалась необходимость общего ознакомления всех сотрудников РКИ с вопросами НОТ. Поэтому был организован цикл лекций по НОТ для всех сотрудников РКИ, а для группы инструкторов был выделен в дальнейшем семинарий.

Подготовка кадра.

Работа семинария была организована на следующих началах: каждый из участников должен был в течение 5–6 дней разработать (понятно, сначала путем компиляции) какой-нибудь вопрос. Для этого руководителем указывалась исчерпывающая этот вопрос литература.

Так как все участники семинария были освобождены от других обязанностей, то работа пошла весьма интенсивно. В течение 2½ месяцев было прочитано около 20 докладов. Сначала доклады касались общих вопросов НОТ, а затем давались уже специальные темы по вопросам, которые предстояло разрешать на практике (например, как нужно организовать опытную станцию, построение делопроизводства, архива и т. д.). После доклада происходил обмен мнений, направляемых и дополняемых руководителем.

Таким образом, после 3-х месяцев такой работы мы имели группу людей, не чуждых вопросам и методам НОТ, соединявших в себе в то же время обследовательский опыт РКИ. Последнее обстоятельство мы считали весьма важным, так как соединение лучших старых работников РКИ со свежими людьми со стороны (лучше разбирающимися специально в вопросах НОТ) должно было дать ту силу, которую можно было с более или менее спокойной совестью пустить на работу.

Реорганизация делопроизводства РКИ по карточной системе.

Для начала было решено произвести обследование делопроизводственного аппарата губ. РКИ. В результате обследования получилась обычная для наших учреждений картина. После выяснения характерных особенностей делопроизводства был составлен проект его реорганизации (о нем сообщалось в „Правде“ от 14 июля 1923 г., № 156).

Существенным отличием нашей системы является следующее. Так как большинство „дел“ в переписке носит характер запросов и ответов, то была составлена карточка, которая служит одновременно для запроса и ответа.

До сего времени (4 месяца) эта система вполне себя оправдала и дала хорошие результаты.

Организация опытной станции при ПНИ.

Лишь получив некоторый практический опыт в прелатах своего учреждения, было решено приступить к организации одной опытной станции в каком-нибудь из губернских учреждений.

Вследствие того, что удалось создать в Киеве определенное общественное настроение в губ. РКИ поступило 2–3 просьбы о постановке опытных станций. Наш выбор пал на подотдел недвижимых имуществ губкоммунотдела. Основными причинами, побудившими организовать опытную станцию в ПНИ, были следующие:

1) Коммунотдел, и в частности ПНИ, является учреждением, наиболее тесно и часто соприкасающимся с массой населения и имеет много очевидных дефектов.

2) Управляющий состав был весьма благожелательно настроен к нашей работе.

Принципы построения опытной станции.

Опытная станция была организована в лице трех человек, из коих один являлся руководителем работы.

Так как организация опытной станции была делом новым в Киеве, то губ. РКИ решила взять на себя оплату содержания сотрудников. Таким образом, мы решили, с одной стороны, освободить опытную станцию от давления со стороны ПНИ, и с другой—мы понимали, что это является лучшим орудием пропаганды и расчистит путь для дальнейшей организации опытных станций.

Для укрепления связи с учреждением и для создания благоприятных условий в работу был вовлечен один из лучших сотрудников ПНИ (по нашей мысли он должен явиться продолжателем наших работ после нашего ухода), а накануне открытия опытной станции было создано собрание сотрудников ПНИ, на котором заведующий опытной станцией сделал доклад о задачах и целях опытной станции.

На этом заседании была обещана полная поддержка работе опытной станции.

Вот в каких условиях начала свою деятельность опытная станция при ПНИ в средних числах августа.

Метод работы.

Методом работы для опытной станции было возможно большее накопление фактов из действительной жизни данного учреждения, классификация этих фактов и их анализ, на основе которого можно было бы установить определенную нормаль управления, пригодную для данных условий.

Ориентировочное обследование.

На первых порах было начато общее ориентировочное обследование ПНИ. Велось оно путем личных интервью и путем анкет. Анкеты были двоякие: для каждого сотрудника и для каждой части ПНИ. Составлены они были по образцу подобных же анкет московских. На

основании этих данных были с очевидностью выявлены следующие больные места организационной работы ПНИ:

- 1) личный состав и построение стола личного состава,
- 2) делопроизводство,
- 3) общеструктурное построение ПНИ.

На основании данных анкет и личных интервью были разработаны специальные вопросники для обследования частей и секций ПНИ. Такой опросник не исчерпывал, конечно, всей работы по обследованию, которая была фактически гораздо шире, но он являлся той руководящей нитью, тем планом, по которому обследователь работал.

По окончании такого обследования было приступлено к глубокому и детальному изучению личного состава и делопроизводства с применением метода фотографии рабочего дня.

Наблюдательные карточки.

При изучении делопроизводства, после обследования самой переписки, во время которого были определены основные типы бумаг, был применен метод сопроводительных анкет в виде наблюдательной карточки по определению кругооборота бумаг. Так как типы бумаг были выяснены заранее, то наблюдательные карточки пришивались в огромном количестве, по 3–5 штук к каждому типу бумаги.

Фотография рабочего дня.

Фотографию рабочего дня нам не удалось широко применить, так как, согласно заданию, мы должны были окончить нашу работу к 1-му января 1924 года. Поэтому мы ее применили для нескольких определенно начищенных лиц.

Демонстрация этих данных в виде диаграмм весьма показательна. При фотографии рабочего дня был употреблен осторожный хронометр, ибо мы считали, что в условиях работы наших советских учреждений точный хронометр является излишним и может лишь повредить в работе наблюдателя.

Анализ данных обследования.

По окончании обследования, длившегося 3 месяца, было приступлено к анализу полученных данных. Были сделаны все выводы, составлены сводки диаграмм и т. д.

Эта часть работы (т.-е. анализ) оказалась самой сложной и трудной.

Реорганизация структуры ПНИ.

Необходимо отметить, что в результате обследования и анализа обследованных частей ПНИ выявилась с очевидностью необходимость полной реорганизации ПНИ в одно маленькое и небольшое управление райконтр, которое должно быть построено по функциональному признаку и должно состоять из 5–7 человек. Дело в том, что почти вся оперативная работа ПНИ сосредоточена в

райконторах. Сам же ПНИ или повторяет эту работу, или накладывает свое.

Вот почему является необходимым уничтожение этого стола громоздкого аппарата и замена его небольшим волевым центром с некоторыми конгрессными функциями.

Мы подошли к этому вопросу, конечно, очень осторожно и в настоящее время заняты его разрешением.

Проекты реконструкции.

До сего времени опытной станцией разработаны:

- 1) проект реорганизации стола личного состава,
- 2) проект реорганизации делопроизводства,
- 3) немая справка и
- 4) некоторые мелкие улучшения (проект ведения протоколов заседаний и др.).

Оценка работы.

Оглядываясь на пройденный путь и давая ему оценку, надо сказать: были ошибки, были промахи, но уже приобретен некоторый опыт. Дальше идти уже легче и спокойнее.

Недочеты в работе.

Из недостатков в работе, существующих в настоящее время, надо отметить:

- 1) весьма небольшой штат работников по НОТ в губ. РКИ и, в частности, в опытной станции (сейчас 2 человека),
- 2) отсутствие широкой конкретной поддержки в работе НОТ среди высших органов,
- 3) оторванность от центра по НОТ (Москвы),
- 4) отсутствие работы в области производства (причины см. п. 1 я).

Контакт с Москвой поддерживается путем личной переписки с отдельными видными работниками по НОТ и чтением всего, что издается в Москве. Но этого недостаточно. Нужно создать постоянный центр, поддерживающий связь. Такую связь надо установить между всеми организациями по НОТ в СССР.

Объединение работы в Киеве.

Объединение работы в пределах г. Киева сейчас уже намечается. Так, решено соединить работу по НОТ губ. РКИ и союзом соработников и созвать городскую конференцию всех организаций по НОТ. На этой конференции мы предполагаем создать нечто в виде Совнота для объединения и координирования работы.

Такое объединение обещает самые плодотворные результаты.

Опытная станция НОТ.

(Уральская область).

Опытная станция НОТ и управления имеется в Пермском округе при окружном исполнкоме. Организована 22-го сентября 1923 года. В задачи опытной станции входит научно-

практическое исследование административного труда и рационализация техники управления окружных, администраций и хозяйственных органов,—в дальнейшем, при развертывании работы, намечается разработка мероприятий по тейлоризации фабр. зав. предприятий, постановка психо-технических работ и исследования по физиологии труда. По положению „опнот“ является высшим окружным органом, осуществляющим руководство и надзор за всеми местными нотячайками. Органом управления „Опнот“ является президиум в составе председателя (назначаемого ГИК), заместителя (из кандидатов РКИ по соглашению с окрисполкомом) и секретаря (приглашаемого председателем президиума).

Постоянных работников трое: заведующий станцией (проф. местного ун-та М. И. Альтшуллер), заместитель председателя губотдела соработников и секретарь. За истекший период проведена следующая работа 1) разработан вопрос о немых справках (путеводителей по учреждениям, комнатных указателей и справочников), введение их рекомендовано всем учреждениям; 2) упрощение прописки паспортов прибывающих и выезжающих в квартиры (введен ГИК); 3) рационализация дела в сберегательных кассах (сокращено время для посетителей до 15—20 мин. вместо прежних 11/2 часа); 4) вводится единый входящий и исходящий журнал (в одной книге) с прикреплением к нему же справочно-контрольной части. Пропускная способность при этой системе достигнута до 200 бумаг в сутки одним сотрудником при выполнении им же справочно-контрольных обязанностей. Специальных курсов по НОТ не имеется. Печатных трудов—книг, брошюр—нет.

Активное участие опнот принимает в периодической печати—в местной газете и в журнале окрисполкома (помещено 8 статей).

Ближайшими задачами опнота намечаются:

- 1) организация нотовских ячеек при госучреждениях и предприятиях через профсоюзы. Ячейки будут создаваться по инициативе месткомов в составе 3 человек (1 от месткома, 1 от общего собрания служащих и 1 от администрации); 2) установление более тесной связи с РКИ (для использования его опыта инспекционной работы),—с ВАИ (для организационных работ по психотехнике и тейлоризации фабр. зав. предприятий) и с здравотделом (для организационных работ по психофизиологии). Одним из тормозов в работе являются сотрудники обследуемых организаций, выступающих против нововведений.

Необходимо усиление пропагандистской работы, поставленной еще недостаточно.

Также затрудняет расширение работы отсутствие финансовых инструментов (по психотехнике и физиологии труда). Областной Уралсовет предполагает взять станцию на областной бюджет и оказать материальную помощь на оборудование станции.

Опнот считает необходимым высылку на места постоянных инструкционных материалов (во избежание повторений работ на местах) и усиление связи с организациями НОТ на местах.

Бюро НОТ. (Гомельская губерния).

При правлении Западных железных дорог в г. Гомеле создано с 1-го апреля 1923 года объединенное бюро НОТ, являющееся местным органом ЦНОРТ при НКПС. В состав пленума бюро входят: от правления и управления дороги—2, РКИ—2, дорпрофсоюза—1 и от местных жел.-дор. ячеек НОТ—2. Всей текущей работой руководит президиум из 3 человек. Общее руководство работой бюро осуществляется РКИ и правлением дороги. Основные цели работ бюро: 1) применение НОТ к рационализации, упрощению и усовершенствованию разных отраслей хозяйства Зап. жел. дор., 2) объединение и руководство всех существующих организаций по НОТ в учреждениях и предприятиях Зап. жел. дор. За истекшее время (апрель—декабрь 1923 г.) проделано следующее: 1) выработаны новая инструкция и форма отчетности по учету рабочей силы артельными старостами службы пути (проводится по всей дороге), 2) введена карточная система по делопроизводству в РКИ, 3) разработана инструкция по отчетности санит-дезинфекционных отрядов здравотдела Зап. ж. д. (введена на дороге), 4) разработана новая форма ярлыка для учета складов хоз.-мат. службы, 5) произведено обследование делопроизводства и счетоводства в конторе гомельского участка службы пути и матер.-технич. отчетности дорожных мастеров и смотрителей зданий. Оценки введения этих мероприятий нет. На ближайшие 3 месяца (январь—март) намечено: а) изучение использования рабочего времени в отдельных цехах главных гомельских мастерских Зап. ж. д.; б) изучение оборота сборного поезда; в) обследование жел.-дор. станций в смысле смычки с населением.

Освещение в печати работ бюро НОТ не наложено: за все время помещено только 2 заметки. Тормозит работу отсутствие денежных средств.

Нет денег.

(Нижегородская губерния).

При техническо-производственном управлении ГСНХ 23-го июня 1923 года, по постановлению научно-технического совета при ГСНХ, создана комиссия по НОТ. В состав комиссии входят 6 инженеров-производственников. Положения и устава нет. Календарной программы работ также нет. Проводится обследование завода „Нижегородский Машиностроитель“. Освещение работы в печати не проводилось, агитационно-пропагандистской работы также нет. Затруднение в работе—отсутствие денежных средств.

Помогите в работе.

(Горская республика).

Горское бюро НОТ существует с 25-го июля 1923 года и состоит при совпрофе. Устава нет. Календарного плана работ нет. Из платных работников—один технический секретарь.

Вологодская областная научная библиотека

В состав бюро НОТ входят 38 человек (11 врачей, 4 инженера, 7 профраб., 3 адм., 3 педагога, 5 хоз. и 5 представ. от учреждений). Руководящий президиумом состоит из 9 человек под председательством Наркомтруда Горской республики. Созданы 3 секции: 1) психо-физиологии, гигиены, охраны труда, проф.-техн. образования, психотехники и физкультуры; 2) научной организации производства; 3) админ.-управленческая. Работа еще не развернута. Ведется пока пропагандистская работа по популяризации идей НОТ. Затруднение в работе—отсутствие денег и специальной литературы. Материальной поддержки со стороны других учреждений нет, отпуск средств носит случайный характер. Считают необходимым разрешить в центре вопросы: 1) о систематическом снабжении средствами, 2) о содействии в работе всеми организациями.

Бурято-Монгольская автономная республика.

10-го ноября 1923 года при РКИ создался кружок по изучению НОТ. Положения и устава еще нет. В состав кружка входит 14 человек. На ближайшее время намечено: нормализация госторговли, стимулирование развития промышленности, научная постановка делопроизводства. Календарной программы работ еще нет. Работа находится в заточенном положении. Отмечают недостаток литературы и отсутствие широкой заинтересованности в проведении НОТ. Намечается популяризация идей НОТ. Материальную помощь оказывает РКИ.

А. Шангин.

Работа ячейки НОТ в области технических улучшений при Январских одесских мастерских.

При изучении производства как в организационном, так и в техническом отношениях неизбежно приходится сталкиваться с методами работы, которые можно улучшить, сократив рабочую силу, непроизводительно затрачиваемую, или материалы. Поэтому вполне понятно, что бюро НОТ на первых своих шагах встретилось со всякого рода производственными предложениями, поступающими от наиболее квалифицированных и сознательных рабочих. Эти предложения носят разнообразный характер,—касаются области переконструирования машин и станков с целью повышения производительности, введения всякого рода приспособлений и приборов, облегчающих труд рабочего и уточняющих производство, перераспределения рабочей силы и оборудования, замены одного материала другим, более дешевым, иногда новых изобретений в производстве. Работа ячейки в этой области носит исключительно вспомогательный, а не основной характер, и всякие предложения или изобретения, вы-

ходящие за пределы данного производства, передаются в специальное для этой цели общество ОРГИ. Кроме того, все принятые предложения, носящие общий характер и допускающие возможность применения и в других производствах, также передаются для сведения в ОРГИ.

Каждое предложение рассматривается предварительно в экспертной комиссии, которая устанавливает техническую возможность и рациональность применения данного предложения; затем решение экспертной комиссии передается в бюро НОТ, которое совместно с администрацией решает вопрос о проведении в жизнь.

Все лучшее в производственном отношении, но до сих пор у нас не примененное, поступает в НОТ, а отсюда в жизнь. Кроме технической экспертной комиссии, организована комиссия по изучению организационных вопросов по маслорем. Объем работ этой комиссии составляют: ознакомление с правилами организации производства ремонта подвижного состава и выявление всех неизвестностей в действительности, руководство обследователями по поручению бюро НОТ, выбор работы для обследования и обследователей. В настоящее время производятся членами НОТа обследования следующих работ: по паровозному цеху—поршневой бригады, по вагонному—плотницкого отделения, по деревообделочному—артеги чернорабочих.

Прилагается перечень и краткая характеристика некоторых поступивших в НОТ предложений:

1. Приспособление для выделки крейцкопфных головок для винта,—значительно проще винтового, удобнее для работы и дешевле.—Проведено в жизнь.

2. Суппорт строгального станка с работой в одну и другую сторону,—повышает производительность станка процентов на 40.—Находится в стадии выполнения.

3. Прибор для проверки паровозных конусов и труб,—облегчает работу по проверке конуса, дает возможность быстрой проверки после сборки.—Проведено в жизнь и дает хорошие результаты.

4. Печь для обжига разных паровозных частей,—значительно дешевле и лучше чем применяющийся способ обтирки.—Находится в стадии выполнения.

5. Пресс для изготовления медных трубок горячим путем,—значительно дешевле ныне применяемого способа сварки медных согнутых трубок автогенным способом.—Предложено произвести опыт.

6. Печь для нагревания вагонных буферных брусьев,—удобна во работе и сокращение времени.

7. Машинка для обжигания наружных обшивок па сажирских вагонов,—быстро работает по сравнению с ныне применяемыми приспособлениями.

8. Прибор для проверки контурных кривошипов паровозных скатов,—дает возможность проверки в любом положении.

9. Кронштейн тормозной подвески С и Щ,—изменение конструкции, удешевляющее ремонт.

10. Приспособление для съемки и постановки обшивок паровозов,—гарантирует безопасность при работе и сокращает время по сравнению с прежним способом.—Проведено в жизнь.

11. Ключи для подъемки паровозных рам кранами,—гарантируют сдвиг цепей и безопасность.—Проведено в жизнь.

12. Установка дополнительных обратных клапанов при одновременном оборудовании смазки паровоза прессом и американской масленикем,—гарантирует поступление смазки в цилиндры и золотники.—Проведено в жизнь.

13. Барабан к станку для расточки вагонных подшипников,—увеличивает значительно производительность станка.

14. Установка дополнительных рельсов (двойных) на тупиковых путях для увеличения количества помещаемых скатов и сокращения непроизводительных маневров.—Проведено в жизнь.

15. Приспособление для выравнивания паровозных поршней.

16. Приспособление для выключения и пуска волочильного станка,—сокращает непроизводительную беготню.—Проведено в жизнь.

17. Клепальная машина для распорных болтов одновременно с двух сторон, без нажатия рукой, и приспособление к ней для сверления болтов.—Заканчивается оборудование приспособления.

Учетно-плановое бюро.

(Ново-Николаевск).

Работа по НОТ в гор. Н.-Николаевске сразу же встала на практическо-производственную ногу.

Т. Рудаковым, членом московской группы работников НОТ, 28 апреля 1923 г. в Сибпромбюро был сделан доклад "Научная организация труда и реорганизация госаппарата", после которого и было организовано Сибирское бюро НОТ.

Для конкретно-практической нотовской работы при Сибкожсиндикате было организовано учетно-плановое бюро, которое ввело учетно-плановые карточки для оценки работ, предмета, цели, времени, методов, средства работ, учета работы и подбора работников.

Работа этого учетно-планового бюро выявила сразу много недочетов в области работы, которые прежними методами учета не выявлялись и вообще, как метод учета, оценки работы, планбюро, предложившее кардинально плановую систему управления, опровергло себя.

11/IX 1923 г. постановлено на бюро НОТ организовать две опытных станции: 1) при Сибкожсиндикате и 2) при кожзаводе № 2 и связаться с практической работой по НОТ при РКИ. В Сиб. РКИ недавно приглашены работники для организации работ по НОГ, и сейчас Сибнотбюро, работавшее раньше отдельно, сливается с Сиб. РКИ.

В том же постановлении утверждено предложение о продолжении работ, о применении планово-карточной системы.

А. Мельников.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Записные книги.

Записная книга является неминименным спутником всякого делового человека. В работе, когда надо помнить массу всяких обязательств (тогда-то и там-то делать доклад, к такому-то сроку написать статью, в определенный час

в них трудно найти, где и что записано; во-вторых, когда записи устарели, их нельзя выбросить (вырывать неудобно), в-третьих, нельзя комбинировать записи, когда это необходимо.

Все неудобства записных книг заключаются в том, что они сделаны по типу обычных книг, где все листы плотно сброшюрованы.

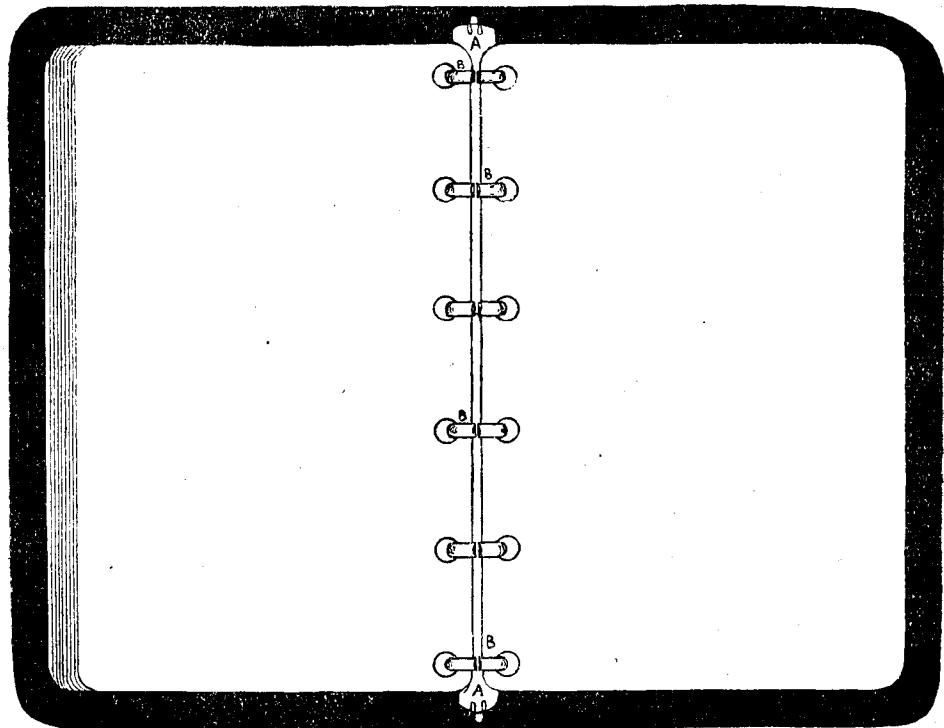


Рис. 1.

звонить по телефону и т. д., и т. д.) — без записной книжки обойтись нельзя.

Записная книга — это наша память, справочник, помощник и друг в работе, который помогает нам организовать работу Но, чтобы организовать других, записная книга сама должна быть организована.

Конечно, нечего говорить о том, что все наши распространенные записные книги не выдерживают никакой критики: во-первых,

в канцеляриях от этих, поистине, бестолковых книг мало-малу переходят к карточной системе. Этот же принцип карточной системы надо использовать и в записных книжках. За границей это широко применяется. На рисунке 1-м изображен один из образцов заграничной книжки.

Каждый листок из этой книжки можно вынуть без ущерба для других листков и вставить его в любое место книги. Для этого

надо нажать на металлические пластиинки А, кольца В расходятся, и листок свободно вынимается.

В книжку можно вставлять новые листики, на которых нужно только сделать дырочки на пробойной машинке (которая имеется во всех канцеляриях).

Удобства такой книжки очевидны. Но, к сожалению, в СССР такие книжки в магазинах редко найдешь, поэтому мы предлагаем несколько иной образец книжки, которую не трудно сделать каждому.

Возьмите обычный бумажник (рис. 2). Справа вставьте в прорезанные дырочки (рис. 3) 2 поперечных ремешка. Под эти ре-

мешки вы вставляете листки бумаги (карточки), которые служат вам планокартой. На этих карточках вы пишете день и число месяца, и что сделать сегодня, завтра и т. д.

Таких карточек свободно можно наложить под ремешки 14 штук, т. е., на 2 недели. На две недели вы можете планировать свое время. Каждый день утром вы снимаете верхнюю карточку и уже видите, что вам предстоит делать. Записываете также другие работы, которые необходимо сделать сегодня.

Чтобы записать, что делать через 3 дня или через неделю, для этого не надо вынимать ни одной карточки, а только освободить их от одного верхнего ремешка и перелистывая записать на ту карточку, где указан тот день, в который предстоит что либо сделать.

Справой же стороны бумажника в отделении вставляете карточные прокладки с указанием ваших дел. На рисунке указаны отделы по журналу "Время" (статьи, ЛВ и т. д.). Между этими прокладками помещаются обычные карточки (все одного размера).

Эти карточки в бумажнике представляют всю канцелярию журнала "Время". Полученные статьи для журнала помечаются на карточке под рубрикой "статьи". Материал по ЛВ отмечается на карточках "ЛВ", получение писем и ответы помечаются в отде-

случайных записей. Его можно легко снять с ремешка.

Около блокнота пришивается ремешок для карандаша.

С левой стороны бумажника в ремешки (которые делаются, как указано выше) вставляется календарь для справок.

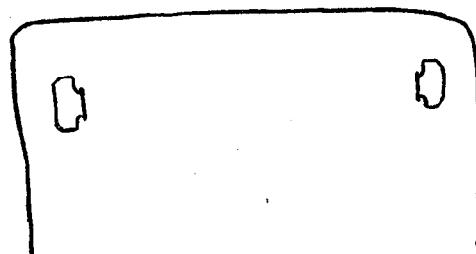


Рис. 3.

С левой же стороны и на другой стороне бумажника имеются отделения, которые можно использовать для всякого рода бумажек, документов, денег и т. д.

Такая книжка оправдала себя на практике, и мы можем ее рекомендовать другим товарищам.



Так наклеивают почтовые марки за границей.



Так наклеивают почтовые марки в СССР.
Вологодская областная универсальная научная библиотека
www.booksite.ru

Как наклеивать марки.

Два характерных образчика нашего „российского“ разгильдяйства, с одной стороны, и европейской организованности—с другой.

Два письма: одно—из Москвы, другое—из Эстонии.

Присмотритесь внимательно к способу оклейки их марками:

Русское письмо: марки наклеены на оборотной против адреса стороне, и притом кое-как и как-нибудь.

Эстонское письмо: марка наклеена обязательно в правом верхнем углу адресной стороны.

Разница в работе почтового чиновника. Русское письмо надо перевернуть и проштемпелевать 6 раз.

Эстонское письмо переворачивать не надо и штемпелевать сразу в определенном месте один раз, итого увеличение производительности работы в 6 раз.

Надо полагать, что такая удобная наклейка почтовых марок не является исключительным свойством „эстонской натуры“. Почему бы нашей почте не озабочиться изданием соответствующих правил, запретив принимать письма с неправильно наклеенными марками?

А. Граник.



На рисунке изображен почтовый ящик с указанием—„Как писать адреса и наклеивать марки на письмах“.

Наркомпочтюю необходимо на всех почтовых ящиках давать такие указания.

ЛЕНИН

— ВОТ ЛОЗУНГ —

**твёрдой, организованной, не-
устанной работы —
на пути к коммунизму.**

Рационализация машино- писного дела.

Ни одна область делопроизводственной техники не подходит так близко к производственной работе в смысле нормализации и стандартизации методов работы, как машинописное дело. К последнему возможно в полной мере предъявить требования, аналогичные требованиям, предъявляемым к производству.

Машинописное дело самым тесным образом связано со всей системой делопроизводственной техники.

Нельзя мыслить рационализацию управленческого аппарата вне рационализации машинописного дела, так как скромная, на первый взгляд, работа машинистки настолько тесно переплетается со всей текущей работой данного учреждения, что малейшие перебои в работе машинисток самым неблагоприятным образом отражаются на всей работе учреждения в целом.

И наоборот. Поставив работу машинисток в нормальные условия, этим самым мы делаем значительный шаг вперед по пути улучшения всей работы учреждения.

Осуществить рационализацию машинописного дела (в крупных учреждениях) возможно исключительно при системе централизации этого дела в машинописном бюро. Основными моментами в машинописном деле при определении стандартных форм работы являются: норма выработки и точный учет работы не только по количеству, но и, что самое главное, по качеству. Норму выработки и учет работы возможно осуществить только при условии централизации машинописного дела.

Какие выгоды мы получим от подобной централизации?

Каждая система имеет свои плюсы и минусы. Отметим те и другие в данном случае централизации машинописного дела.

Положительными данными подобной централизации являются:

- 1) наличие ответственного за работу машинописного бюро лица;
- 2) возможность изучения организационных недостатков в работе и выработка мер к их устранению;
- 3) возможность организации планомерного контроля над работой машинисток и, как следствие этого, постановка правильного учета работы;
- 4) возможность осуществления точного наблюдения за работой машинисток, чем в значительной мере облегчится изучение самого процесса работы, необходимого в деле рационализации;

- 5) возможность создания необходимых технических условий работы в смысле соответствующего оборудования бюро;

- 6) возможность применения сравнительного метода при определении результатов работы;

- 7) возможность правильного распределения работы между машинистками в зависи-

мости от индивидуальных способностей каждой;

- 8) возможность создания побуждающих причин к соревнованию, что, несомненно, отразится на повышении общего уровня их квалификации;

- 9) возможность осуществления регулярного технического надзора за состоянием машинок;

- 10) равномерность в нагрузке работой каждой машинистки;

- 11) как общее следствие всех изложенных возможностей,—общее повышение производительности труда машинисток, с попутным качественным улучшением работы.

В качестве иллюстрации к п. 10-му можно привести всем известные примеры, когда часто в одном отделе машинистки читают романы в то время, как в других отделах они выбиваются из сил, будучи перегружены работой до последней возможности.

К отрицательным сторонам подобной централизации машинописного дела необходимо отнести:

- 1) значительный шум, производимый одновременной работой нескольких десятков машинок и

- 2) перегрузка работой лучших машинисток за счет малоподготовленных.

Первый недостаток может быть если не совсем, то в значительной мере, смягчен искусственноими средствами—путем подкладки под машинки суконных или войлочных матов.

Переутомления лучших машинисток можно избежать путем подбора квалифицированной рабочей силы, отмечая все малопригодное, являющееся лишь балластом в машинописном бюро.

Таким образом, минусы системы централизации в значительной мере можно считать относительными. Плюсы же определенно говорят за рациональность применения системы централизации.

Еще несколько слов по вопросу повышения производительности труда машинисток. Почти во всех учреждениях бумага, подлежащая напечатанию, всегда лежит на столе рядом и сбоку машинки. Сколько времени тратится машинистками на то, чтобы после трех четырех напечатанных слов, отрываясь от машинки, нагибаться к бумаге и искать дальнейший текст.

Хотя эта потеря времени еще и не учтена и не выражена в цифрах, но самый факт ясен для каждого.

Избежать этих лишних и болезненных явлений мотания головой во время работы возможно путем устройства за каждой машинкой незначительного приспособления—специальной деревянной стойки, на каковую накладывается бумага, подлежащая напечатанию. Стойка помещается как раз на уровне головы за машинкой. При этом машинистка, работающая по так называемой сплошной системе (не глядя на буквы машинки) получит возможность, не отрываясь от машинки и без перерывов, выполнять свою работу.

Второе явление, резко почижающее производительность труда машинисток,—нераз-

борчива написанная бумага. Сколько времени зря тратится на то, чтобы расшифровать чьи-нибудь каракули, при чем зачастую не один раз приходится отрываться от текущей работы не только машинистке, но и автору бумаги для разбора непонятных слов.

Нередкий при этом случай, когда и сам автор не в состоянии разобраться в написанном.

Все это настолько ясно, что не требует особого подтверждения цифровыми данными.

Можно смело сказать, что при выполнении всего здесь указанного (в особенности двух последних замечаний) работа машинисток повысится не менее чем на 25—30%, перегруженность же машинисток, происходящая в значительной мере от нерациональной постановки условий работы сильно понизится.

П. Васильев.

Обрезайте журналы.

(Обращение к издательствам).

Новые книги и журналы по большей части поступают в продажу неразрезанными. На разрезывание их у читателя уходит немало времени, внимание во время чтения отвлекается, наконец, и страницы, разрезанные неподходящим способом (карандашом, шпилькой, слишком острым ножом и т. д.), рвутся и приобретают непривлекательный вид.

Поэтому

просьба

ко всем авторам, издателям (и прежде всего к Госиздату, РКИ, ЦИТ и др.), типографиям и другим лицам и учреждениям, от которых нижесложенное зависит,

**выпускать книги и журналы
обрезанными**

с трех сторон, но с условием: эти печатные произведения должны быть крепко и удобно для чтения сброшированы, а рисунки, чертежи и т. п. при обрезке не попорчены.

Б. Ященко.

Вызов докладчиков из приемной.

Вызов докладчиков из приемной наших Наркоматов происходит в большинстве случаев так, что секретарь то-и-дело выбегает и вызывает: «Кто по 5-му вопросу? Войдите».

Эту беготню секретаря можно устраниТЬ путем устройства звонков с цифровым показателем.

У секретаря на столе находится звонок, один или в виде небольшой системы звонков. Когда председатель наскоро бросает секретарю: «следующий, 36 й вопрос», секретарь, нигде не бегая, дает звонок, и в комнате для докладчиков, на специальной доске, одновременно с резким звонком, слышным, несомненно, для всех и потому немедленно привлекающим к себе всеобщее внимание, на стене, на особой доске, появляется крупная цифра „36“. Звонок заставит докладчиков немедленно же посмотреть на доску, и тут уж сомнений и причин для пересправшаний быть не может. Цифра ясно и ярко видна всем.

Таким образом экономится время на беготню секретарей и время, уходящее на их старания перекричать шум и быть услышанными и понятыми тем докладчиком, вопрос которого намечен к слушанию. Такая система всем известна: она принята в гостиницах для вызова курьеров, тем более ее можно провести в наших совучреждениях.

Е. В.

Организованный человек

тот, кто

**работает не кое-как, а по плану,
с расчетом,
контролируя свою работу.**

Практические достижения в деле учета времени.

Наш госаппарат до сих пор переживает еще период организационного строительства.

Учреждения реорганизуются, перекраиваются.

При этом реорганизация зачастую связана и с частичным изменением самих функций аппарата.

Благодаря этому в настоящее время мы не можем еще составить точное и определенное представление о тех или иных функциях учреждения.

Если и имеются положения об учрежде-

ниях, таковые составлены в общих чертах, охватывая только сферу деятельности данного учреждения в самом широком смысле слова, совершенно не затрагивая составных частей аппарата.

Не зная же точно тех задач, каковые призвано выполнять то или иное учреждение, нельзя говорить о рационализации системы управления и производства.

Выход из этого положения можно найти исключительно в создании специального учета работы, создания изучения бюджета рабочего времени.

Различные процессы работы требуют различной затраты времени.

Точное выявление процесса работы аппарата необходимо поставить на первое место.

КАРТОЧКА

ежедневного учета работы персонально каждого сотрудника.

Месяц.....

Часы. Дни.							За день по роду работы.		
	10—11	11—12	12—1	1—2	2—3	3—4	—	=	---
1	—	—	—	+	—	—	2,15	2	1,15
2	—	5	25	—	—	—	4,40	0,15	—
3	—	5	—	—	+	—	2,15	1,30	—
4	И	т	а	к	д	а	л	е	е.
5									
	Всего за месяц						00	00	00

Условные обозначения:

- Организационная работа (фактическое наблюдение).
- == Административная работа.
- Комиссии и совещания.
- Доклады.
- + Информационно-справочн. работа (дача заключений, разъяснений).
- О Отдых (перерыв на завтрак).
- || Чтение приказов и руководящих распоряжений.

Осуществить это возможно при помощи учета работы и рабочего времени.

Учет выполняется при посредстве специальной учетной карты.

Как организовать учет, как вести учетную карту, и какие практические результаты при этом могут быть достигнуты,—решение этих вопросов является основной задачей настоящей статьи.

Учет рабочего времени был мною применен впервые при организации в одном из учреждений совершенно нового дела.

Задача предусматривала организацию внутреннего учреждения контроля за выполнением финансовых операций.

Как водится, было выработано положение, штат, и контрольный аппарат приступил к работе.

Функции каждого отдельного работника могли быть вначале определены только в общих чертах.

Детализация этих функций могла выявиться только в процессе работы.

Поэтому, в целях точного и планомерного выявления не только работы, выполняемой отдельными работниками, но и определения количества затрачиваемого времени на выполнение той или иной работы, был применен способ учета по карточной системе.

Каждый сотрудник обязан был вести учетную карту.

Весь объем работы, выполняемой данным аппаратом, был зафиксирован, причем каждое подразделение работы получило свое условное обозначение для занесения в учетную карту.

Учет охватывал каждые 15 минут работы.

Результаты подобного учета в отношении указанного мною аппарата приведены в таблице.

Рассмотрим эту таблицу. Что дает нам проведенный в течение трех месяцев регулярный учет работы?

Прежде всего эта таблица показывает, что проведенный таким способом учет уже в первом же месяце дал возможность зафиксировать такие составные части работы, каковые, требуя для своего выполнения определенной затраты времени, почему-либо не могли быть предусмотрены на первых же шагах организации данного учета.

Напр., в сентябре выявилась потребность в самостоительном учете составной части работы, названной в таблице "сортировкой документов".

Проведенный в октябре учет показал, что работа по сортировке документов требует для своего выполнения значительной затраты времени.

Первый же месяц учета дал возможность выявить и некоторый параллелизм при выполнении известных функций различными работниками. Учетная карта дала возможность этот параллелизм выявить и своевременно его устранить, что при других условиях могло легко остаться незамеченным.

Учетная карта внесла в работу известную четкость и планомерность.

Благодаря точному учету времени, затрачиваемого на выполнение различных трудовых процессов, явилась возможность регулировать не только сам процесс работы, но и затрачиваемое на него выполнение времени.

Подобный учет дает возможность точно подразделить весь процесс работы на две группы: 1) основная работа и 2) подсобная к основной работе.

Учетная карта в этом отношении сослужила службу в смысле регулирования врем-

Т а б

Учет работы контрольного аппарата за

Фамилии.	Подразделение работы на														
	Проверка документов.			Учет и статистика.			Доклады.			Отдых.			Связь с отделами.		
	Сент.	Окт.	Нояб.	Сент.	Окт.	Нояб.	Сент.	Окт.	Нояб.	Сент.	Окт.	Нояб.	Сент.	Окт.	Нояб.
A.	—	—	—	—	—	—	9,30	5,45	—	0,45	0,45	—	—	—	—
B.	50,30	78,35	120,50	58,50	12,30	12,35	1,50	1	0,30	5,5	6,10	5,20	3,25	4,55	3
V.	и	т.	д.												
Итого.	305,40	568,1	597,20	105	35,30	28,50	3,20	12,55	7,25	13,55	16,46	10,10	10,36	42,44	27,40
в %	62,7	57,7	66,5	21,5	3,6	3,2	0,7	1,4	0,8	2,8	1,7	1,2	3,4	4,3	3,1

мени, т.-е. увеличения количества времени, идущего на выполнение основной работы за счет подсобных функций.

Путем изучения способов выполнения различных функций каждого сотрудника процента времени, потребного для выполнения подсобных работ, удалось свести до минимума, увеличив процент выполнения основной работы.

Из рассмотрения таблицы видно, что на выполнение работы по статистике в сентябре тратилось 21,5% всего трудового времени. В ноябре этот расход доведен до 3,2%.

В сентябре информационно-справочная работа показывает расход времени в 5,02%, в ноябре—0,9%.

Частичное понижение процента, затрачиваемого на выполнение второстепенных функций времени, отмечается и по некоторым другим видам работы.

Суммируя изложенное, можно сделать следующие выводы о целях и задачах, преследуемых указанным здесь учетом рабочего времени, каковые достигаются при помощи учетной карты:

1. Дается возможность наладить определенный распорядок в работе, установив точные функции каждого работника.

2. Изучить затраты рабочего времени на выполнение различных трудовых процессов по каждой рабочей единице.

3. Выявить ошибки и недочеты, каковые без такого учета могли бы легко пройти незамеченными.

4. Организовать действительный контроль над деятельностью каждого отдельного работника.

5. Определить нагрузку каждого сотрудника.

6. Изучить способы выполнения работы и установление наиболее рациональных методов.

7. Сводка материалов по учету в виде таблиц и диаграмм дает ясную, наглядную картину деятельности данного аппарата и служит показателем его подготовленности к выполнению возложенных на него задач.

8. Определить индивидуальные способности и степень подготовки отдельных сотрудников путем сличения результатов выполнения одинаковой работы.

9. Материал учета является ценным статистическим материалом по работе учреждения в целом и является средством регулирования жизни и деятельности аппарата.

10. Дается возможность установить известные типичные черты в выполнении различного рода функций.

Указанные выводы говорят сами за себя.

Нет такой области в работе, каковую нельзя было бы охватить подобным учетом.

Полезность и нужность подобной работы очевидны.

Главное требование, предъявляемое к подобного рода учету,— это точность и тщательность ведения карты.

Затрата времени, идущая на ведение карты учета, при известном навыке (каковой приобретается в течение первой недели) выражается в день от 30 секунд до 1 минуты.

Результаты же этой работы по учету опровергают себя в ближайшем же будущем значительной экономией времени, создадут определенную систему в работе, дав одновременно точную и ясную картину жизни и деятельности всего учреждения в целом и каждого его работника в отдельности.

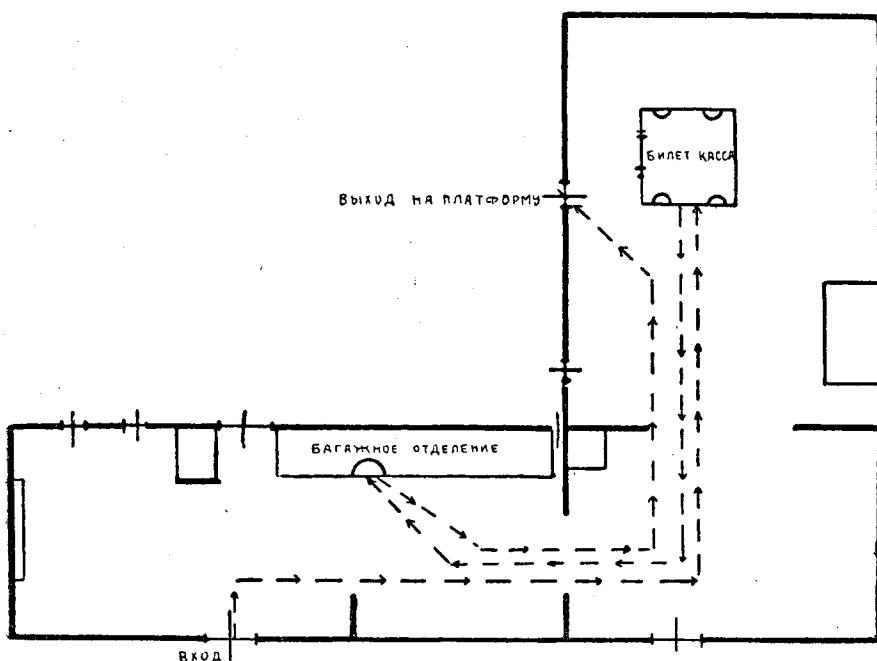
П. Васильев.

Л И Ц А.

сентябрь, октябрь и ноябрь 1923 г.

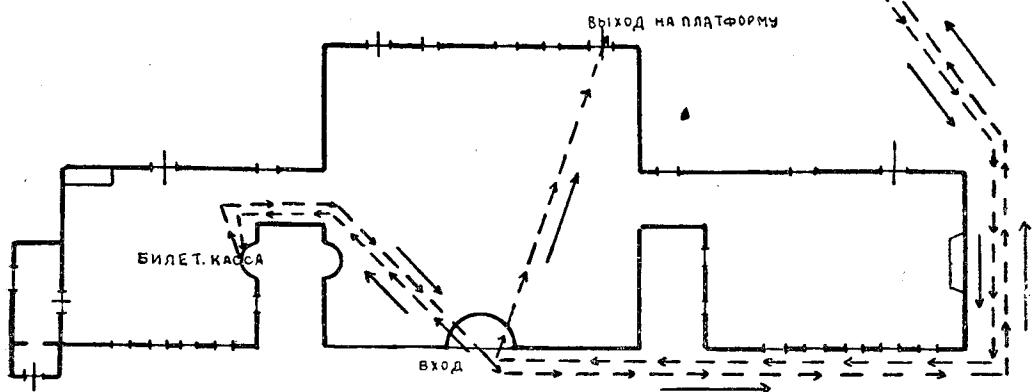
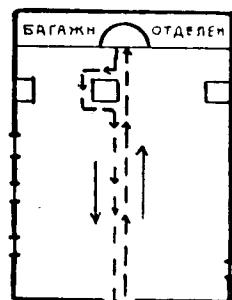
составные части.												Всего раб. час.					
Информ. справочная работа.			Отсутствие со служб.			Заседания по комиссии.			Сортировка документов.			Связь с др. учржд.			Sent.	Okt.	Noяб.
Сент.	Окт.	Noяб.	Сент.	Окт.	Noяб.	Сент.	Окт.	Noяб.	Сент.	Окт.	Noяб.	Сент.	Окт.	Noяб.	120	162	147
—	6,15	3,6	—	6	0,10	—	21,40	38,35	—	—	—	—	2,45	2	—	172,55	160,25
1,55	13	3,25	0,40	0,25	0,50	—	—	—	46,55	2,55	—	—	—	—	122,15	161,10	150,55
24,29	31,15	8,15	8,10	43,40	8,35	2	21,40	64,35	—	76,15	20,50	—	2,45	2	187,55	985,05	899,20
5,02	3,1	0,9	1,68	4,4	1	0,4	2,2	7,1	—	7,7	2,2	и. т.	д	100%	100%	100%	

Наши вокзалы.



Казанский вокзал (Москва).

Чтобы взять билет и сдать багаж, надо исходить весь вокзал.



Павелецкий вокзал (Москва).

Чтобы взять билет, сдать багаж и выйти на платформу, надо побывать на улице и исходить вокзальный двор.

Наши вокзалы.

В России почти все перед отправлением на вокзал для поездки чувствуют какую-то тревогу, „род недуга“.

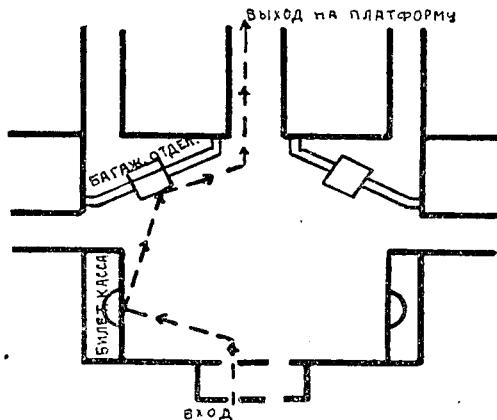
Несколько часов или даже целый день до отхода поезда обычно пропадают для повседневной работы.

Немалую роль в этом явлении играют наши вокзалы. Растряпанные лица, спешка,

образность центральных вокзалов, т. к. они благодаря своим огромным размерам заставляют пассажиров делать лишнее число шагов.

Что бы он сказал, если бы попал на один из наших вокзалов, где ему пришлось бы полдня постоять за билетом, несколько часов при сдаче багажа, а в промежутке между этими операциями исколесить взад и вперед весь вокзал и прилежащие станционные пути?

А. Эйхенвальд.



Немецкий вокзал.

Расстояния короткие, все „по пути“.

давка, очереди—таков облик человеческой массы на вокзалах.

Поэтому инструктирование и осведомление пассажиров являются моментом большой важности даже со стороны чисто-эксплоатационной.

Ведь, нельзя же в самом деле считать, что между такими то и такими-то городами 10 часов езды, когда для получения билетов и выполнения ряда формальностей на вокзале тратится еще лишние 5—10 часов.

Но мало правильного и своевременного инструктирования пассажиров; необходимо еще самое здание и расположение нужных пассажирам служебных помещений в нем сделать таким, чтобы это инструктирование стало возможным.

Действительно, может ли быть какое-либо упорядоченное движение, когда расположение входа, выхода, билетных и багажных касс таково, как на прилагаемых примерах русских вокзалов. Чтобы взять билет, сдать свой багаж и сесть в поезд, пассажира призывают предварительно заглянуть во все углы вокзала, даже на двор, сталкиваться с встречным потоком, возвращаться обратно и т. д.

За границей к этому вопросу наблюдается более вдумчивое отношение, в чем нас убеждает хотя бы приводимая схема одного из германских вокзалов.

Больше того, Эмерсон (Америка) в своей книжке 12 принципов производительности ставит под сомнение даже самую целесо-

Улучшения в трамвайном движении.

Трамвай в большом городе является неотъемлемой составной частью в работе всякого гражданина. От трамвая зависят своевременная явка сотрудников и рабочих на работу, экономия времени и т. д. Однако, в трамвайном движении целый ряд недостатков.

В павильонах для ожидающей публики вы не найдете плана города с обозначением трамвайной сети, направлений движения маршрутов и мест остановки вагонов. На столбах вывешены таблички с указанием только №№ маршрутов, имеющих остановку.

Сколько тратится времени на распросы, какой куда идет вагон, где останавливается, где кончается станция! В крайнем случае эти планы города можно заменить объявлениями с указанием №№ проходящих мимо маршрутов и перечнем тех главнейших улиц, по которым проходит каждый маршрут. Тут же должна быть неизбежная стрелка, указывающая направление движения к конечному пункту маршрута.

Правда, недавно выпущен управлением московского трамвая „Путеводитель“, но он, конечно, не может заменить вышедшего для общего пользования плана или указателей.

Места остановок не всегда выбраны удачно, некоторые слишком удалены друг от друга.

О отличительные знаки и надписи на вагонах недостаточно резки и мало бросаются в глаза. Помещенные вверху передней части вагона на белом диске №№ маршрутов малого размера,—их издали очень трудно разобрать, почему ожидающая публика не может заблаговременно подготовиться к посадке.

Номера маршрутов, конечно, должны быть написаны значительно крупнее. Кроме того, чтобы резко и издали бросалось в глаза отличие одного маршрута от другого, необходимо различать их цветами, в которые окрашен передний диск с номером вагона.

В ночное время верхние фонари, освещавшие номер маршрута, белого (в некоторых случаях красного) цвета, их стекла должны быть цветные, соответствующие цветам данного маршрута. Цветная окраска даст возможность публике и служащим (особенно важно для стрелочников) различать, к какому маршруту относится подходящий вагон.

Выдача билетов идет медленно прежде всего потому, что принятый образец билета технически неудобен. Билеты отпечатаны на тонкой бумаге, отделить один от

другого, особенно в зимнее время,—задача трудная. Кондуктора обращаются к помощи ногтя. Пачки билетов наклеены на несуразный деревянный ящик, еле помещающийся в руке кондуктора. Наиболее практичные билеты катушечного типа почему-то не употребляются.

Сильно тормозят выдачу билетов ежедневная перемена их стоимости и необходимость давать сдачу мелкими знаками, которых вообще в обращении мало.

С переходом на червонное исчисление, казалось бы, следовало широко развить предварительную продажу разовых билетов, привлекая пассажиров известной небольшой скидкой.

Достаточно сравнить, насколько быстрее идет выдача билетов по льготным талонам, чтобы оценить преимущество этой системы.

Движение вагонов происходит неравномерно: иногда 2—3, а то и больше вагонов одного направления следуют непрерывно друг за другом, иногда десятками минут приходится их безуспешно ждать, бесполезно теряя время.

К. БЫКОВ.

**Хочешь работать
организованно, по плану, точно?
Читай „Время“!
Выпиши „Время“ с 1-го номера.**

О бланках.

В настоящее время в учреждениях замечается нерациональное использование бланков, влекущее за собой непроизводительную растрату времени и труда, как своего, так и соприкасающегося с ним учреждения, сотрудников.

Не говоря уже о том, что совершенно отсутствуют тут до установленные формы редакций текста часто повторяющихся в делопроизводствах отношений, удостоверений и др., штамп учреждений непомерно велик, штамп регистратуры ставится где попало, и, наконец, резолюции пишутся на самом тексте и т. п. Часто даже игнорируется ссылка на № отношения, на который отвечают. В результате тщетные поиски бумаги—виновницы переписки и ломка голов над резолюцией и пр.

Для устранения этих недостатков предлагаем ввести единую форму для всех учреждений по образцу следующего примерного бланка.

На этом бланке сокращен до минимума штамп учреждения и определены места для операций следующего рода:

С. С. С. Р.

Н. К. Н. Б.

ОТДЕЛ СТАНДАРТИЗАЦИИ
КАНЦЕЛЯРСКИХ БЛАНКОВ

ОСКАБ.

МОСКВА, ул. Никелая, 17.
ТЕЛ. { тел.—15-01.
ком.—7.

При ответе НА № 2372.
„13/X“ 23 г.

Предложение принять форму
бланков ОСКАБ.

Управлению Казанской ж. дор.

На В № 1321 от 16/X—23 г.

На В/просьбу о присылке рациональной формы бланка, сообщаем, что стандарт такого еще не установлен.

Но считаясь с необходимостью сконцентрирования введения рациональной формы, с целью устранения напрасной траты времени и труда, предлагаем В/принять нашу форму, как наиболее рациональную из существующих.

Секретарь

- 1) В правом верхнем углу место для штампа регистратуры.
- 2) Под штампом учреждения место для изложения вкратце сути или экстракта бумаги.

3) Нижнее место для резолюций.

Кроме этого, посреди края каждой стороны бланка делаются отметки, в виде черты, дающие возможность складывать бумагу без предварительной примерки угла к углу.

В ближайшее время ЦНОРТ'ом намечается выработка стандарта формата бумаги, и одновременно проведется работа по выработке форм текста для наиболее часто употребляющихся бумаг.

С. Н.

Анкета ответственного работника.

Ответственный работник.

Дело №

Фамилия

Имя, отчество

Учреждение (где служит)

Занимаемая должность

ВОПРОСЫ.	ОТВЕТЫ.				
Внушает ли доверие и уважение, благодаря личным качествам.	Отталкивающий.	Слабый.	Безличный.	Симпатичн.	Обаятельн. личность.
Инициатива, свежесть, способность и восприимчивость использовать лучшие методы работы.	Шаблонный.	Иногда проявляют инициативу.	Достаточно прогрессивный.	Средняя инициатива.	Большой инициатор.
Справедливый к другим; способность расположить к себе сотрудников для успешной работы.	Постоянные трения со всеми.	Люди управляют им (шляпа).	—	Хорошо управляет.	Властный, легко подчиняет, вождь.
Способность планировать работу, уменье подобрать подходящих работников.	Беспорядочен.	Не активен.	Средне суетлив.	Хорош при нормальных условиях.	На высоте положения даже при неожиданн.
Способность связать свою работу с планом всей организации: контактность и понимание общих задач.	Обструкционист.	Трудно поддерживает связь.	Узкий спец.	Хорошо связывается.	Тесный контакт.
Уменье создать среди своих сотрудников энтузиазм и интерес к работе.	Отбивающий охоту.	Скучный человек.	Удовлетворительное.	Хорошее.	Чрезвычайное.

Думается, что эту анкету (несколько, конечно, переработав ее,—хотя ее метод подсказа ответа по 5-балльной, так-сказать, системе очень хорош для обработок) надо бы привести по многим нашим горизонтальным и вертикальным.

Один из最难的 questions — преодоление элемента личных связей и известной человечности при отрицательных оценках. Второй — кто должен заполнять? Мы бы предложили, чтобы о каждом — его ближайший сотрудник, его товарищи по работе (например, о секретаре ГСПС — председатель и 2—3 завотделами, и т. д.), при чем о каждом лице, конечно, нужно иметь несколько ответов (плюс собственное мнение товарища о себе).

Понятно, что проведение этой анкеты должно быть тщательное, но ее ценность не подлежит, пожалуй, сомнению. В частности „мобилизация организаторов“ должна уже быть поставлена, как злободневная задача, и, может быть, при этом такая анкета будет полезна.

ДИСКУССИЯ

Э. Дрезен.

За десятичную систему — пока нет лучше.

В № 3 „Время“ тов. П. М. К. перечислено и показано все плохое, вытекающее из применения десятичной системы М. Б. И.¹⁾ в деле классификации бумаг.

Позволю себе выступить в защиту если и не самой системы, то, во всяком случае, применявших ее.

Из всей имеющейся практики по использованию десятичной системы яствует, что даже рядовые сотрудники советских канцелярий после небольшой практики вполне удовлетворительно разбираются во всех индексах М. Б. И.

И так как индексируются не отдельные бумаги, а дела, образуемые ими, а на регистрационной карточке, помимо индекса, указывается краткое содержание дела (тот же заголовок книги), то нет разницы в характере применения десятичной системы к классификации бумаг в канцеляриях и книг в библиотеках.

Выдумать что-нибудь новое в этом отношении как-будто не представляется возможным.

Тов. П. М. К. утверждает, что № на бумаге не нужен. Да, порядковый № не нужен; но индекс М. Б. И.—это не порядковый №. Это—более примитивное цифровое выражение того самого содержания бумаги (вернее—дела), которое тов. П. М. К. рекомендует в роде заголовка писать на полях бумаги.

Но подобно тому, как книги в библиотеке располагаются не по заголовкам (трудно найти какой-нибудь способ подобного расположения), а по содержанию и соответствующим этому содержанию индексам, подобно этому удобнее всего располагать и дела в канцеляриях.

Конечно, введение десятичной системы не везде нужно и не везде одинаково целесообразно; но в крупных государственных установлениях, разрешающих ежедневно многообразные серии однородных дел,—где словесное указание корреспондента или содержания не достаточно для справки,—в этих учреждениях десятичная система все-таки самое лучшее из всего, что имеется до сих пор.

Очевидное достоинство системы М. Б. И.—это ее универсальность. Каждое учреждение могло бы выработать свою специальную систему классификации, много проще системы М. Б. И.; но тов. П. М. К. этого и не предлагает, говоря, что необходимо и возможно „установить единую унифицированную систему, применимую (в делопроизводстве) и везде равнопонятную“.

Мы будем рады, если это будет осуществлено, и если такая система привьется. До тех же пор позвольте нам держаться системы М. Б. И. и считать, что тов. П. М. К. ошибается, утверждая, что „применение десятичной системы в делопроизводстве абсолютно непрактично, нереально и вредно, так как она усложняет делопроизводство“.

Ряд работников учреждений, уже применяющих десятичную систему, дали бы другой отзыв, вытекающий из их повседневной практики.

И они останутся сторонниками применения системы М.Б.И. в классификации дел везде, где это целесообразно, и до тех пор, пока в нашем распоряжении не будет более рациональной системы классификации.

Теперь мне хотелось бы изложить еще точку зрения практического работника в области „далнейших перспектив применения делопроизводственной классификации в учреждениях“.

Надо оговориться, что, отличаясь целым рядом достоинств, классификация Международного Библиографического Института обладает также недостатками. Один из главных—это длинные цифровые индексы и ограниченность самых комбинаций, позволяющих каждое понятие делить не более как на 10 основных частей.

Простой этому пример: индекс (4)—Европа. Так как в Европе самостоятельных государств больше 10-ти, то следствием этой ограниченности возможности основного деления является: двухзначное индексирование некоторых стран—Англия (42) и Германия (43); предоставление Австрии и Чехо-Словакии трехзначных индексов—(43.6) и (43.7), как каким-то частям Германии, что совершенно

неправильно, и появление даже четырехзначных индексов, например, для Сербии (497.1) и т. д.

В итоге длительных работ в области классификации, проведенных в Америке, ныне выработана новая система библиотечной классификации, основанная на сочетаниях цифр и букв латинской азбуки вперемежку.

Результатом этого получается более удовлетворительная по своим возможностям, более согласованная, логическая и вместе с тем краткая классификация.

В России об этой системе пока мало что известно, но уже и теперь нетрудно предусмотреть ее большие, по сравнению с системой М.Б.И., достоинства и удобства—также и для документов и делопроизводственных материалов.

Поэтому предлагаемую ныне систему делопроизводственной десятичной классификации отнюдь не приходится считать не подлежащей усовершенствованию и упрощению. Это и возможно, и должно последовать,

но только при условии повсеместности этого усовершенствования и упрощения.

В ожидании же этого, однако, целесообразно и сейчас применять, в процессе текущей работы, систему, быть может, не идеальную, но вполне удовлетворительную и уже ныне дающую возможность своего повсеместного согласованного применения.

Во всяком случае, подобная замена системы М.Б.И. более совершенной будет технической деталью, частичным усовершенствованием основной идеи, и сможет быть осуществлена несравненно легче, чем предлагаемый ныне отказ от регистрации бумаг и замена этой регистрации проиндексированной историей дела.

От редакции. Таким образом, и защитник десятичной системы т. Дрезен, один из наших видных работников — администраторов признает, что более рациональна система сочетания букв с цифрами.

И. Бурдянский.

Система в терминологии.

Наука об управлении очень молода; мы знаем очень мало крупных имен в этой области, мало установленных законов, положений.

При всем этом в теории и практике управления слишком много терминов, больше, чем нужно.

Перебирая все термины, к этой области относящиеся, мы встретим следующие:

1. Управлять—управление.
2. Администрировать — администрацию.
3. Заведывать—заведывание.
4. Руководить—руководство.
5. Править—правление.
6. Вести—ведение.
7. Командовать—командование.
8. Распоряжаться—распоряжение.
9. Приказывать—приказание.
10. Повелевать—повеление.
11. Планировать—планирование.
12. Контролировать — контролирование.
13. Согласовывать—согласование.
14. Координировать — координирование.
15. Регулировать—регулирование.
16. Организовывать—организация.

Наиболее широким понятием, покрывающим почти полностью все остальное, является понятие «управления».

Всякий непосредственно общественный и общий труд нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает гармонию между индивидуаль-

ными деятельностями и выполняет общие функции, возникающие из движения всего производственного тела в отличие от движения его самостоятельных органов¹⁾,—читаем мы у Маркса, и далее: «Отдельный скрипач сам управляет собой, оркестр нутряется в дирижере²⁾.

Функции управления, наблюдения и гармонизации делаются функциями капитала, как только подчиненный ему труд становится кооперативным³⁾.

«Труд руководства и верховного надзора», — говорит Маркс в другом месте, — «это — особая функция, обусловливаемая природой всякого комбинированного общественного труда⁴⁾.

Мы видим здесь определение понятия управления, как действия, выполняющего общие функции, определяющего работу всех остальных частных функций; понятие «управления» предусматривает, таким образом, и момент власти.

Файоль, детализуя понятие управления, говорит: „administer — c'est prévoir, commander, coordonner et contrôler“. Мы видим здесь включенным в понятие администрирования (управления), как более общего, понятия предвидения (планирования) и приказания (власть) и даже контроля.

¹⁾ К. Маркс. „Капитал“, т. I, стр. 319. Гиз. Москва, 1920 г.

²⁾ При игре оркестров без дирижера направляющую роль играют ноты, ритм. И. Б.

³⁾ К. Маркс. „Капитал“, т. I, стр. 319. Гиз. Москва, 1920 г.

⁴⁾ К. Маркс. „Капитал“, т. III, стр. 312. Гиз. Москва 1922 г.

Синонимами понятия управления являются: „администрирование“, „заведывание“, „руководство“, „правление“ и „ведение“.

Можно просто поставить знак равенства: управление = администрация = руководство = править = вести.

При использовании того или иного слова мы замечаем иногда тот или иной нюанс из понятий „править“, например, мы чувствуем больше власти, больший объект воздействия: „править страною“), иногда и его не замечаем (правление треста; управление Ю.-З. ж. д.).

С одинаковым правом мы скажем: „управляющий конторой“ или „заведующий конторой“, „заведующий работами“ или „руководитель работ“; „он хорошо руководит делом“ или „он хорошо ведет дело“.

Короче говоря, в вышеуказанных шести терминах нет по существу различия,—дело только в обороте речи.

Можно попутно отметить и еще два термина, с иными разнозначащие: „директор“ и „ректор“.

Мы с одинаковым успехом скажем: „заведующий институтом—директор института“ или „ректор института“: в порядке чисто-бытовом мы чувствуем только иногда тот или иной нюанс, когда руководителя вузов мы именуем чаще ректором, а руководителя научно-исследовательского учреждения—заседающим или директором.

Управление, как выше было указано, предполагает налицо момент власти, право приказывать. Синонимами по отношению к последнему слову являются слово „повелевать“ (с некоторым оттенком в сторону более высокого иерархического положения лица повелевающего) и частично термины „командовать“ и „распоряжаться“.

Слово „командовать“ мы встречаем в военном деле и в значении „управлять“ (напр., командовать полком—отсюда слово „командование“, и в значении „приказывать“ (отсюда слово „команда“, означающее военное приказание).

То же относительно слова „распоряжаться“, которое мы встречаем и в значении „приказывать“ (он распорядился сделать то-то), и в значении „управлять“ (он распоряжается всеми делами); к последнему смыслу подходит и значение термина „директор-распорядитель“, каковая должность предусматривает в сущности управление тем или иным делом, правда, в пределах, какие установлены в каждом данном случае инструкцией или договором.

Таким образом, десять вышеприведенных терминов, укладываются в рамки двух понятий: „управлять“ и „приказывать“: шесть терминов покрываются первым понятием, два—вторым, два термина—то первым, то вторым, в зависимости от того, в каком значении мы их употребляем.

Термин „планировать“, никакими другими не дублируемый, должен пониматься как действие, состояние в составлении предварительного плана деятельности.

Планирование работы является со-

ставной частью всякой разумной деятельности.

„Паук совершают операции, напоминающие операции ткача, и пчела постройкой своих восковых ячеек посрамляет некоторых людей—архитекторов“,—говорит Маркс,—но и самый плохой архитектор от наилучшей пчелы с самого начала отличается тем, что, прежде, чем строить ячейку из воска, он уже построил ее в своей голове“¹⁾.

Всякое управление тем более предусматривает планирование, являющееся его составной частью.

Всякое планирование естественно дополняется контролем, устанавливающим, насколько (качественно и количественно) выполнен тот или иной план.

То обстоятельство, что планирование и контроль являются неизбежными спутниками всякого разумного, а тем более научного управления, не устанавливают обязательности для управляющего лица или аппарата непосредственно заниматься и планированием, и контролем, как не обязательно для администратора лично приказывать везде в руководимом им деле.

В порядке разделения труда планирование и контроль, как и распоряжения, выполняются часто другими лицами или аппаратами, коим это дело поручено.

Составной частью всякого управления является также работа по согласованию (координированию).

Под этим разумеется связка, в порядке выполнения плана, работы отдельных частей или лиц, выполняющих план.

Согласование технически чаще всего совершается путем совещания лиц, выполняющих ту или иную часть плана.

Термин „регулировать“, в соответствии с установленным в технике понятием „регулятор“, должен пониматься как деятельность, направленная к поддержанию равномерности хода разного рода явлений, действий.

Понятие „регулировать“ значительно уже понятия „управлять“: тот, кто управляет на основе планирования и контроля, уже не регулирует, ибо он делает больше.

Функция регулирования—принадлежность специальных аппаратов и учреждений. Так, например, в настоящий момент, при новом декрете о трестах, функция управления промпредприятиями находится в руках трестов (которые в той или иной степени могут передоверять ее выполнение руководителям отдельных предприятий).

У губсонархозов же, например, в течение всего отчетного года наиболее рельефно выступают функции регулирования²⁾ промышленности, т.е. поддержания равномерности хода ее развития: содержание понятия

¹⁾ К. Маркс. „Капитал“, т. I, стр. 154. Гиз. Москва, 1920 г.

²⁾ Наряду с этим у губсонархозов остаются и функции планирования в рамках и дведомственных им предпринятий (специальном утверждением результатов планирования Госпланом) к концу хозяйственного года, при утверждении балансов и назначении правлений трестов губсонархозов выявляются на краткий срок и функции управления.

„равномерность“ вкладывается соответствующими юридическими нормами и соображениями экономической и технической целесообразности.

Понятие „организовывать“, очень часто встречающееся, может употребляться двояко.

Неся в себе смысл слов: „создавать“, „делать“, оно может покрываться многими понятиями, более узкими, как, например: планировать—создавать план, организовать план.

Вместе с тем, это же слово „организовывать“ разумеет и более широкую деятельность, направленную к созданию того объекта

(предприятия, учреждения и т. д.), которым, по организации его, будут управлять, будут руководить.

И, естественно, в этой предварительной деятельности по организации того или иного предприятия или учреждения, как и во всякой другой деятельности, мы опять встретимся, на-ряду с другими, с понятиями:

управления,
приказания,
планирования,
контроля
и
согласования.

Д-

Многосмысленность термина „организация“ и ее преодоление.

Усиление общественного внимания и содероточение теоретической мысли на вопросах „организации“ делают своевременным внесение большей ясности в употребление как этого термина, так и других, связанных с НОТ.

„Организация“ имеет в обычном употреблении не меньше 5 смыслов:

1. Социальное объединение, учреждение. В этом смысле организацией является государство, партия, трест, союз и т. д.
2. Процесс создания социального объединения или учреждения („организовать партию, трест, клуб“ и т. д., „закончить организацию завода“).
3. Устройство учреждения или социального объединения. (Какова организация данного треста? Она заключается в том, что и т. д.).
4. Руководительство, управление уже существующим учреждением (*Führung, Leitung, L'organisation, Management*)—„научная организация производства“.
5. Правильная налаженность действия учреждения или социального объединения (всякое учреждение, поскольку оно существует, было организовано, но о некоторых говорят: „здесь чувствуется организация“ или „нет никакой организации“).

Многосмысленность происходит здесь оттого, что дифференциация понятия определила дифференциацию терминологии. Надо думать, что будут придуманы различные проекты терминологии, из которых один какой-нибудь будет признан наиболее удачным и в результате обсуждения, критики и т. д. привьется. Чтобы дать материал для такого обсуждения и критики, а возможно, и использования, здесь предлагается следующая система обозначений.

В основу терминов для всех различных смыслов „организации“ берется один и тот же корень, в целях экономичности однозначности.

ный. („Организация“—даже фонетически „не-организованное“ слово: 6 слогов—слишком длинно). Таким корнем мог бы быть аг, от греческого аго—веду, руководжу (стратег, педагог), или, если угодно сохранить преемственность со старым корнем,—орг.

Различие смыслов достигается вариацией суффиксов и приставок.

Для обозначения процесса употреблялось бы, напр., окончание „ия“—„агия“.

Для обозначения готового продукта этого процесса в его целом употреблялось бы окончание „он“—„агон“.

До приобретения привычки слова, так образованные, могут звучать несколько дико, но, будучи усвоены, быстро убеждают в своей экономизирующей силе.

Можно было бы подойти к разрешению проблемы и другим путем: подыскивая для каждого понятия какое-либо из уже существующих слов. Опасность в этом случае—привнесение в новое употребление слова его старого смысла. Напр., можно было бы усвоиться употреблять в определенных смыслах слова: организация, администрация, дирекция, управление и т. д. Но легче придать определенный смысл слову совершенно новому, чем слову, имеющему уже традицию своего употребления, обычно вытравляемую с большим трудом. Ибо слово—не сельдянка бочка, которую вымачивают, чтобы уничтожить запах.

Принятие этой системы (или ей подобной) заложило бы фундамент общепринятости под дальнейшие дифференции терминологии, которые не менее нужны, чем установление терминов общих. Например, можно было бы установить обозначения для различных степеней организационного процесса (изобретение учреждения и разработка его замысла, конкретное складывание учреждения—ведение существующего и т. д.), для различных организационных функций и т. д. Но подобная работа, разумеется, может быть произведена не в порядке случайного придумывания терминов, а лишь в связи с более глубокой разработкой вопроса, теоретической.

Е. Грачевский.

О терминологии¹⁾.

Ясная и точная терминология основных элементов труда и производства в условиях государственной национализированной промышленности приобретает исключительное значение в целях:

а) правильного и единообразного учета основных элементов труда и производства по отдельным отраслям и всей промышленности в целом,

б) выяснения степени их организации и рационализации,

в) использования ее для применения начал НОТ, т.е. более целесообразной организации всех условий, влияющих на результат работы.

С этой точки зрения в первую очередь необходимо точно установить смысл и содержание применяемых ныне терминов: „успешность“, „производительность или продуктивность“, „интенсивность“, которые связываются вкратце к следующему определению:

1. Успешность труда есть количество продукции, получаемой в единицу времени работы.

2. Производительность или продуктивность труда есть отношение полученной продукции или полезной работы к количеству затраченной на нее энергии. Отсюда увеличение производительности труда есть выработка большего количества продукции при одной и той же затрате энергии в течение одного и того же количества времени. Увеличение производительности труда достигается более рациональной организацией как условий, лежащих вне рабочих (средств производства, окружающей обстановки и т. п.), так и условий, зависящих от рабочих в смысле усовершенствования приемов работы, подбора подходящих работников и т. д.

3. Интенсивность труда есть степень напряженности рабочей силы или расход определенного количества энергии в единицу времени.

Увеличение интенсивности труда есть затрата большего количества энергии в одну и ту же единицу времени. Увеличение интенсивности труда требует увеличения расхода энергии и также приводит к выработке большего количества продукции в единицу времени.

Таким образом, большая успешность труда может достигаться в результате одновременного действия обоих факторов—производительности и интенсивности, вместе взятых, или же каждого из них отдельно. Очень

часто понятие производительности труда смешивают с понятием успешности, понятие же успешности труда не анализируется по основным факторам, которые ее порождают. Так, например, определение производительности труда, согласно проекту, представленному в КОН'е (Комитет по Объединению Нормирования) при ВСНХ, формулируется следующим образом: „Действительная производительность (продуктивность) есть абсолютное количество сработанных фабрикатов данного производства за определенный промежуток времени, выраженное в тех или иных однородных единицах“. Основным недостатком приведенного определения является то, что в статике производственного процесса и особенно в динамике не учитывается количество затраченной энергии рабочего, и поэтому с точки зрения выявления степени рациональной организации работы оно ровно ничего не характеризует, т. к. совершенно неизвестно, в результате чего данная увеличенная производительность (а по-нашему—успешность) достигнута: путем ли экономии сил в результате лучшей организации данной суммы сил, или же путем большей затраты энергии или максимума расходования сил? Между тем, наша основной задачей является не только производить больше, но лучше, т.е. достигать наибольшего результата при наименьшей затрате сил.

Точное различие производительности и интенсивности фактически уже проводится при установлении индивидуальных норм выработки. Так, в коллективном договоре „ГОМЗЫ“ (Главного Управления Металлических Заводов) в § 39 внесено следующее условие: „В случае улучшения и усовершенствования условий работы, нормы выработки подлежат соответствующему изменению“. Здесь ясно проводится различие понятий „производительность“ и „интенсивность“. Учет работы ведется так, что рабочие получают дополнительное вознаграждение только за повышенную интенсивность, которая и приводит к переработке сверх нормы. „В случае же улучшений и усовершенствований условий работы“ тем или иным путем рабочий никакого вознаграждения не получает, а соответственно повышаются нормы выработки.

Точное различие понятий: успешность, производительность и интенсивность необходимо не только в отношении индивидуальных норм выработки, но в условиях советской национализированной промышленности приобретает особенное значение также и в целях единообразного учета и изучения факторов производительности и интенсивности, влияющих на успешность труда в отдельных отраслях и даже всей промышленности в целом.

Общий уровень степени производительности и интенсивности труда в нашей промышлен-

¹⁾ От редакции: Считая целесообразным и необходимым разграничение в терминологии постоянно смешиваемых понятий успешности, производительности и интенсивности труда, редакция предлагает обсудить вопрос о том, возможно и целесообразно ли также разграничивать их учет в настоящих условиях и как практически это сделать.

ности рисуется следующим образом: производительность труда при данных условиях незначительно отстает от до-военной, а в некоторых случаях даже превышает. Принимая во внимание, что до революции частные предприниматели добивались увеличения успешности труда главным образом путем максимальной интенсификации его, можно считать, что интенсивность труда не могла быть ниже норм физиологического уровня. Увеличение же интенсивности выше норм физиологического уровня возможно только в узких пределах на короткое, а не на длительное время. Поэтому степень использования сил рабочего в условиях советской национализации промышленности выгодно повышать только до тех пределов, пока обеспечено нормальное восстановление работоспособности в течение продолжительного времени. Допущение же чрезмерной интенсификации повлечет за собой чрезмерное изнашивание рабочей силы, что окажется чрезвычайно убыточным для народного хозяйства.

Производительность труда до революции стояла на чрезвычайно низкой ступени, не-

смотря на то, что теоретически она может увеличиваться беспредельно.

Повышение производительности труда влечет за собой полную возможность повышать нормы выработки в единицу времени, т. к. общее количество энергии, затрачиваемое человеком в единицу времени, не повышается вследствие повышения производительности труда, затраты же энергии на единицу продукта уменьшаются, и тем самым понизится один из элементов ее себестоимости.

Исходя из вышеуказанных соображений, нам кажется, что предлагаемое уточнение применяемой ныне терминологии будет способствовать правильной постановке учета элементов производительности и интенсивности труда в отдельности. По этому учету можно будет судить о состоянии производительности и интенсивности труда в нашей промышленности, а благодаря правильному учету создается предпосылка для анализа и развития всех элементов, влияющих на повышение успешности труда, главным образом, путем увеличения производительности в точном смысле этого слова.

Человек—это машина,

изучи ее, чтобы работать

**экономно,
без перебоев,
продуктивно.**

КНИГИ

Обследование ж.-д. перевозок угля со станций Донецкого бассейна и нефтепродуктов с приволжских станций с применением методов НОТ.

Составлено инж. М. И. Васильевым и Б. А. Булгаковым по материалам работ, произведенных в конце 1922 г. Изд. Бюро НОТ по НКПС и ЦИТ. Петр.—Москва 1923 г.

Таково длинное и неудобоваримое название прекрасного труда инж. М. И. Васильева и Б. А. Булгакова.

В нашей бедной литературе по НОТ вообще, а в частности по НОТ на транспорте, такие печатные труды и такие работы должны особенно приветствоватьсь.

Целым рядом наблюдений точно сфотографирован многострадальный в 1922 г. путь вагона с углем и нефтяной цистерны. Это дало возможность выявить все те дефекты в работе ж. д., которые выпадали на долю перевозок угля и нефти.

Как вывод из выясненных дефектов,—намечен ряд организационных, технических и др. мероприятий.

Диагноз болезни, и тут же ее лечение.

В отличие от других работ группы М. И. Васильев, имевших лишь характер диагноза, в данном случае особо крупные дефекты устранились "при содействии и под надзором бригад" (стр. 19). И это, конечно, было чрезвычайно трудно, так как работа происходила на 12 дорогах, протяжением выше 6000 верст.

Интересны исторические и статистические данные, приведенные в книге. Погучительны выводы на страницах 27 и 29 по вопросу о технических и коммерческих скоростях.

Крайне важно лишний раз подчеркнуть, насколько вредят даты передадресовки грузов (стр. 50). Это—болезнь, от которой ж. д. страдают и до сих пор. Характерно, насколько все агенты ж. д. интересуются работами по НОТ на транспорте (стр. 50).

С этим отрадным явлением пришлось встретиться и на опытном участке Сев. ж. д. Ясно и хорошо составлены схемы и карты.

К недостаткам книги нужно отнести загруженность ее излишним балластом.

Ценные номенклатурные перечни (прил. №№ 9 и 10), перечни мероприятий (прил. № 12), но излишне приводить все средние

действительные графики прохождения вагонов и цистерн (прил. №№ 20—29 и 34) и стандартные графики (прил. №№ 30—33 и 35). Работы происходили в 1922 г., а книга вышла в конце 1923 г. Надо надеяться, что с улучшением работы всего транспорта и с изменением конфигурации движения изменились к лучшему первые графики, а также вторые, вытекающие из первых. Теперь они уже не могут быть интересны и жизненны. Было бы лучше приложить к книге лишь по 1 образцу тех и других графиков, что сделало бы ее компактнее. Вообще такие труды должны быть сжаты и вполне конкретны.

С внешней стороны книга издана Транспечатью прекрасно.

А. С. Рурк.

"Знамя Рабфаковца", № 8—9.

В книжке 8—9 журнала „Знамя Рабфаковца“ за октябрь—ноябрь 1923 г. помещена статья проф В. Н. Образцова: „О постановке курса организации труда и производства“.

Следует отметить, что вопросы постановки преподавания организационной науки в нашей технической школе являются вопросами совершенно новыми. Практика в этом направлении, особенно у нас, в России, почти совершенно отсутствует.

Поэтому дискутирование данного вопроса на страницах печати следует признать весьма своевременным и имеющим актуальное значение.

Автор вышеуказанной статьи сообщает, что некоторые рабочие факультеты делали попытки постановки курса „организации труда“, понимая, однако, его каждый по-своему.

Так, еще в 1922 г. д-ром К. Х. Кекчеевым был разработан проект программы курса „психофизиологии труда“ для рабочих факультетов. Далее, т. Бурдянским на рабфаке Казанского университета читается курс НОТ по более широкой программе, охватывающей организацию управления, мертвого инвентаря, живой машины (человека) и вопросов вовлечения рабочего в производство.

На рабфаке в г. Севастополе проф. Усатым читался курс организации, частично захватывавший вопросы, освещавшиеся указанными выше лекторами. Курс этот широко затрагивал также и вопросы профессиональ-

ной организации и профессионального образования.

Таким образом, нужно отметить, что все три опыта преподавания предмета НОТ сильно разнятся между собой и по ценам, и по расположению материала, что происходит, конечно, от невыясненности общих требований.

А требования эти, по мнению автора, должны строиться, исходя из следующих соображений:

„Одним из самых больших зол в практике русской промышленности до войны“, говорит автор, „было крайне слабое развитие частной инициативы и предпринимчивости. Большинство предприятий, даже самых мелких, не требующих больших капиталов, создавалось иностранцами. В самих государственных предприятиях инициатива проявлялась очень мало, а если и проявлялась, то часто в невероятно уродливых формах бюрократического измышления, не считавшегося с экономикой дела. Русский инженер заполнял все бюрократические учреждения, жался в центре, не желая идти в провинцию, и в верхах кричали о перепроизводстве технических сил и интеллигентии, тогда как вся страна задыхалась от общего и технического невежества“.

Поэтому только при сильном развитии активности и предпринимчивости можно рассчитывать и на подъем промышленности, и на улучшения в сельском и городском хозяйстве, и на самостоятельное существование, независимое от воли иностранного капитала.

Таким образом перед учебным заведением стоит цель воспитать активность учащегося и одновременно научить его практическому подходу к условиям организации и ведения хозяйственного предприятия по методам НОТ в обыденных условиях русской действительности. Автор формулирует эту вторую задачу таким образом:

„Я приступаю к организации предприятия, постройке более или менее крупного сооружения и т. д.; что должен я знать и делать, чтобы провести ее наиболее целесообразным способом?“.

Применительно к этой цели программа курса „организации производства“, по мнению автора, должна (в кратких чертках), представляться в следующем виде:

1) Основы для организации производства, как коммерческие, так и технические;

2) детальное обследование по данному предположению и составление точного расчета и сметы;

3) вопросы кредита;

4) распланировка работ и ее принципы;

5) организация труда;

6) отчетность в производстве;

7) эксплоатация и общий производственный строй и

8) общие выводы и ближайшие потребности страны в отдельных производствах.

Указанная программа разработана автором применительно к курсам рабфаков технических школ и в этой плоскости, конечно, и подлежит пока рассмотрению.

Мысль автора о построении программы

курса организации в объеме и последовательности, соответствующей самому ходу дела этой организации, следует признать заслуживающей серьезного внимания, т. к. этим способом, несомненно, легче подойти к обучению делу организации этой массы учащихся, которая составляет кадр рабфаковцев.

Но и для основных факультетов наших технических школ является еще спорным, какой метод преподавания может дать лучшие результаты. Нужно сознаться, что те программы курсов НОТ, которые мы имели до сих пор, несомненно, страдают грехом излишнего академизма, что в наших современных условиях вряд ли может быть признано особенно полезным.

Следует помнить, что Республика наша принуждена совершать свой путь к осуществлению социализма через условия государственного капитала, а последний потребует от нее, и притом очень скоро, не инженеров-бюрократов, а живых творцов новых организационных форм.

И если можно спорить об организационных методах производства в условиях государственного капитализма вообще, то признать поднятый автором вопрос заслуживающим серьезного внимания является совершенно своевременным.

М. З.

Орга-календарь ЦИТ на 1924 г.

Центральный Институт Труда, Москва 1924 г.
Стр. 192+III. Цена 1 р. зол. Фор. 2×3.

Орга-календарь ЦИТа на 1924 г. представляет собой небольшую по формату книжку, в которой собрана масса всевозможного материала по научной организации труда.

Это не календарь, а скорее хрестоматия по НОТ, но только в маленьком размере.

Весь календарь заключается в том, что на 5 и 6 страницах напечатан обычный табель-календарь, а на следующих 12 страницах распланированы все месяцы года, при чем эта месячная планировка задумана, очевидно, с очень хорошей целью, т. к. она, помимо дней недели, числа и указания нерабочих дней, дает еще графы: „календарная программа“ и „отметки об исполнении“.

Недостаток этой месячной планировки тот что записать что-либо в графах „календарная программа“ и „отметки об исполнении“ нельзя,—уж очень там мало места.

Таким путем главную часть „Орга-календаря“ нужно признать неудачной.

Надо было бы сократить все остальные отделы, дать хорошо смонтированное и удобное место для распределения и подведения итогов своей ежедневной работы.

Ведь, „Орга-календарь“ должен иметь задачей способствовать каждому систематично организовать себя во времени.

Что же есть в календаре?

В нем имеется одиннадцать отделов. В этих отделах кратко изложен ряд идей ЦИТа.

Что ни отдел, то сборник статеек, к сожалению, расположенных без достаточной системы.

Сначала кажется непонятным, почему ЦИТ, учреждение по научной организации труда, не мог систематизировать материалы в своем календаре. Оказывается, что "часть статей, помещенных в "Орга-календаре", взята из книг и периодической прессы 1923 года".

В "Орга-календаре" также отделы: "Время", "Движение", "НОТ", "Орга-установка", "Культурные установки", "Трудовые установки", "ЦИТ", "НОТ в России и за рубежом", "Библиография", "Орга-приспособления". Приложение: "Словарь по трудоведению и социальной инженерии".

Из всех этих отделов заслуживают внимания, как действительные справочники,— "НОТ", "ЦИТ", "НОТ в России и за рубежом", "Библиография" и "Приложение: Словарь по трудоведению и социальной инженерии", т.-е. всего около 50% материала, напечатанного в календаре.

В "Орга-календаре" есть много лозунгов и цитат из произведений разных авторов по НОТ. Этот материал можно использовать для агитации за НОТ.

В заключение надо заметить, что идея издательства выпускать ежегодник по НОТ—вещь хорошая, но начинать это с "Орга-календара" не следовало. Получилось нечто среднее между ежегодником по НОТ и настоящим календарем нотовца, получился альманах-справочник. Делая эти небольшие критические замечания, мы идем навстречу издательству и надеемся, что в будущем нотовцы будут иметь гораздо лучший и настоящий "Орга-календарь".

Издан Орга-календарь на плохой бумаге, но все рисунки и фотографии вышли удовлетворительно.

И. В.

„Октябрь Мысли“.

Ежемесячный журнал, орган об-ва культурной смычки и общества по изучению культуры и современности "Октябрь Мысли". № 1 1924 г. Цена 75 коп.

В тесном сплении марксизма и современности нашел себе достаточное место в журнале вопрос о НОТ и НОУТ (научная организация умственного труда).

Журнал подходит к освещению вопроса НОТ с научной марксистской точки зрения. Поскольку вопрос НОТ, в частности и в этой области, весьма мало разработан, эту попытку надо только приветствовать.

В статье "Осознание стихийного" тов. Лечезо старается дать понятие психики человека на основании данных рефлексологии.

"Весь психический процесс должен быть рационализирован, весь познавательный механизм осознан", посему НОТ и НОУТ—знамение времени".

Далее он говорит: "С русским национальным разгульдяйством, интеллигентской

расхлябанностью и обломовщиной жизни же НОТ не перестроишь, равно как не перестроишь ее по НОТ при существовании всеобщего капиталистического фетишизма; но, с другой стороны, без НОТ вообще, и в частности без НОУТ, не переделаешь старого человека и не организуешь новую личность".

Как в статье "Классовые мотивы в НОТ" дает анализ предпосылок НОТ в капиталистических странах. Служебную роль НОТ интересует буржуазии автор иллюстрирует положением там психотехники и стандартизации. Рельефно выявилась эта роль во время войны в Германии и после войны в Америке. Буржуазная психотехника ставит вопрос: "годится ли данный рабочий для данного предприятия?"—тогда как мы ставим вопрос: "для какого дела данный работник максимально приспособлен по своим психо-физиологическим особенностям, культурно-бытовым на выкам и стремлениям?"

В статье "НОТ и НОУТ" тов. Гежелинский выдвигает ближайшей задачей НОТ, помимо своих специфических задач, облегчить и ускорить процесс перехода всякого труда в труд умственный; далее он считает назревшей необходимость замены ремесленного типа научной работы коллективным, построенным по принципу разделения труда.

Все эти вопросы разрабатываются и выдвинуты секцией НОУТ при обществе "Октябрь мысли".

Журнал рассчитан на подготовленного читателя, среднего вузовца.

Журнал издан довольно опрятно, если не считать ненужных и мешающих чтению толстых штрихов посреди текста первой статьи. С точки зрения НОУТ это вряд ли удобно.

Л. Тамарченко.

„Лига Время“.

Двухнедельная внутриведомственная газета. Орган центральной ячейки Лиги "Время" при Турнике, СНК и ТЭС'е, № 1 и 2, цена 10 к.

Туркестанские эльвисты к работе подошли очень удачно, они издают газету,—это самое лучшее, что можно сделать сейчас в целях связи с ячейками ЛВ и пропаганды идей ЛВ и НОТ.

Редакция в своей первой статье, намечая задачи этой новой газеты, пишет: "Лига "Время" объявила поход на тех, кто расхищает драгоценнейший элемент общественной жизни—время. Но чтобы правильно вести борьбу, надо в первую же очередь организовать широкую агитацию своих идей".

Лучшим средством агитации служит печать. Этому и служит газета "Лига Время".

Программа газеты составлена так: руководящая—передовица; где и как расхищают время; обзор эльвистского движения; что достигнуто; надо организовать труд; как разумно использовать время; ком'ячейки и профсоюзы в борьбе за время; администра-

тивный нажим; наша хроника; библиография; справочный стол и почтовый ящик.

Программа обширная, иправляются с ней довольно удачно.

Редакция видно работает на-совесть.

Изданы номера опрятно и чисто, на приличной бумаге Четка и ясна печать.

В газете еще мало туркестанской хроники, газета только проникает в эльвистские массы. Но первые номера содержат много руководящего материала. Те ячейки, которые будут получать подобную газетку, всегда будут в курсе работы и всего движения.

Надо надеяться, что следующие номера газеты "Лига Время" будут еще более содержательны.

Президиум ЛВ Туркестана обязал все ячейки корреспондировать в газету.

Начинание туркестанских эльвистов надо приветствовать и пожелать им еще шире и глубже развернуть свою печатную агитацию.

Начали они хорошо. Если их газета станет массовой газетой, а не только внутриведомственной, то это будет совсем хорошо.

И. В.

Хронометраж.

В № 4 „Времени“ В. Исааков, давая обзор литературы по НОТ, бросает мне

упрек в том, что я в своей брошюре „Что такое научная организация труда“ делаю ошибку, говоря, что „хронометраж дает возможность установить время, требуемое для каждой операции“.

Так как В. Исаакова ввела, очевидно, в заблуждение краткость изложения в моей брошюре этого места, то считаю необходимым развить его в полном соответствии с тем, что у меня в брошюре дальше написано „об изучении движений“. Хронометраж какой-нибудь операции у одного-двух рабочих дает, понятно, только фотографию работы. Но массовый хронометраж какой-нибудь операции у ряда рабочих, с последующим анализом полученного цифрового материала на основе соображений о рациональном использовании инструмента и оборудования и об оптимальных условиях работ для рабочего, должен дать нормальное „время, требуемое для каждой операции“.

Если бы дело обстояло иначе, то заниматься фотографией работы для одной только фотографии просто не стоило бы.

Только так я разумел и разумею роль и значение хронометража в работах по рационализации труда.

И. Бурдянский.

Издатель—Изд-во „Красная Нояь“.

Отв. редактор П. М. Керженцев.

**ИЛЬЧА НЕТ,—
НО
ЕГО РЕВОЛЮЦИОННОЕ УПОРСТВО,
ЖЕЛЕЗНАЯ ДИСЦИПЛИНА
И ЧЕТКОСТЬ В РАБОТЕ
ВСЕГДА
БУДУТ ЖИТЬ
В НАШИХ РЯДАХ.**

ОРГАН ВРЕМЯ ЛИГИ

ИЛЛЮСТРИРОВАННЫЙ ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ЖУРНАЛ.

Вышли из печати №№ 1-й, 2-й, 3-й, 4-й и 5-й.

В 1-м, октябрьском, номере:

Статьи: Время—НОТ—коммунизм. Керженцев П.—Время, как экономический фактор. Кактынь А.—Труд и отдых. Кекчеев К.—Тейлоризм в потреблении. Гольцман А.—Психология опоздания. Дунаевский Ф.—Цена времени. Дубелир Г.—Бюджет времени русского крестьянина. Струмилин С.—Структура делопроизводства. Витке Н.—Практическая работа ЛВ. Шпильрейн И.—Печать — время. Волин Б.—Учетные карточки времени. Иванов А.

Список книг по НОТ. Программа кружков по НОТ.

Наглядные несообразности. Практические предложения.

В 2-м, ноябрьском, номере:

Статьи: НОТ в революции. Трудовая школа и НОТ. Крупская Н.—Новая культурная установка. Гастев А.—НОТ и его практика. Васильев М.—Охрана труда—НОТ—время. Каплун С.—Наши задачи. Керженцев П.—О критике слева и справа. Бурдянский И.—РКИ и НОТ. Торбек Г.—Нормализация парработы. Рабкин И.—Годовой бюджет времени русского крестьянина. Струмилин С.—Бюджет времени. Бызов Л.—Организация рабочего клуба. Михайлов А.—„НОТ“ и НОТ. Б.—Что делать ячейкам ЛВ? Соловьев И.—Борьба за время и правое регулирование. Амфитеатров Г.—Борьба за время на местах. Нерадов Г.

Отдел НОТ. Практические предложения. Книги. Хроника Лиги.

В 3-м, декабрьском, номере:

Статьи: Плановая работа СССР. Кржижановский Г.—Гигиена, труд и время. Семашко Н.—НОТ и организация культуры. Татулов Г.—Рефлексология, НОТ и НОУТ. Скородумов Л.—Организованность организатора. Дунаевский Ф.—Лаконизм в искусстве. Я. Т.—д.—К лаконизму. Бурдянский И.—Планировка производственных работ. Давыдов Ф.—О карточных системах. Новгородская С.—К участию профорганов в работе по НОТ. Васильев В.—Работа ячеек ЛВ. Керженцев П.—Агитпропаганда идей ЛВ. Кактынь А.—Комсомольцы в Лигу „Время“! И. С.—Уплотняйте время! Светлов Я.—Как читать газету. Ингулов С.—Как читать книгу. Крупская Н.—Лигу „Время“ на фабрики и заводы. Соловьев И.—Кружки по НОТ и ячейки ЛВ. Голдовский Л.—Недельная хроно-карта „Время“. Несмеинов В.—Положение о районках Лиги „Время“. Задачи ячейки Лиги „Время“ в педагогическом учреждении. Рейтина барг Г.—Рабочий день студента. Васильев И.—Что делают на местах. Нерадов Г.

Дискуссия: Классификация дел по десятичной системе. Тиличеев Ю.—Против десятичной системы. П. М. К.

За границей: Отдел НОТ. Хроника Лиги „Время“. Книги. Из пе-
чати. Ответы читателям.

В 4-м, январском (1924 г.), номере:

Статьи: НОТ на хозяйственном фронте. Керженцев П.—Время и прогресс техники. Лапиров Скобло М.—Ленин о госаппарате. Время и план. Рудаков в М.—Научная организация психотехники. Шпильрей И.—Время и культура. Кан И.—Новая область НОТ. Майзель М.—Организация письменного стола. Е. В.—Механизация карточек. Бабин-Корень Б.—Как работает кассир. Эйхенвальд А.—Хозяйство во времени. А. К.—Время—НОТ. Денисов А.—Что означает значок ЛВ? И. С.—НОТ и объявления. Эйхенвальд А.

Отделы: За границей. НОТ. Лига „Время“. Практические предложения. Что читать по НОТ. Ответы читателям.

В 5-м, февральском (1924 г.), номере:

Статьи: Ленин-организатор.—План и инициатива в организации промышленности. Е. Альперович.—Этапы производственного процесса. С. Стрельбицкий.—Распределительное бюро и его значение. И. Беспрованный.—Структура учреждений и делопроизводство. Р. Майзельс-Рафимов.—Систематизация торговли А. Лежава.—НОТ и военное дело. А. Верховский.—НОТ в кино. К. Гаврюшин.—Марксистская социология на 2-м всес. психо-неврологическом съезде. А. Залкинд.—Улучшения в работе вагоновожатого. И. Соловьев.

За границей: Вопросы внутреннего транспорта. Внутренний транспорт в складе. Организация торговли. Из практики учета товаров. Рационализация упаковки.

Практические предложения: Организация собраний. Д. Рейтынбарг.—О планах работы. А. Михайлов.—Отиск рабочего дня отдела. Л. Скородумов.—Практическая планировка своего времени. С. Чакотин.—Шаблоны для письма печатным шрифтом. П. Смирнов-Троянский.—Экономия в определении времени. А. Сатаров.

Отделы: Статьи. Хозяйство во времени. Из печати. Лига „Время“. НОТ. Практические предложения. Книги по НОТ. Ответы читателям.

Вышедшие за 1923 г. №№ 1, 2 и 3 высыпаются за 2 р. 25 коп.

**У ТЕБЯ НЕТ ЖУРНАЛА
„ВРЕМЯ“?
Выпиши с 1-го номера.
ПОДПИШИСЬ НА 1924 г.**

ОГЛАВЛЕНИЕ.

Статьи.

	Стр.
1. Как работал т. Ленин. Н. Семашко	3
2. Учитесь работать у Ильича	5
3. Ленин и НОТ. М. Рудаков	7
4. Карточная система в канцелярии приемной СНК. Д. С.	11
5. Лишние движения. Б. Словцов	15
6. Сельское хозяйство и нормализация труда. С. Стрельбицкий	17
7. НОТ и физкультура. К. Механошин	19
8. Кое-что об организаторской работе. А. Михайлов	21
9. О рекламе. А. Эйхенвальд	26
10. "Сейчас—ну, ладно, ничего". И. Маца	31
11. НОТ и искусство. Джонсон	34

Хозяйство во времени.

1. Статья А. С.	35
-------------------------	----

За границей.

1. Развитие психотехники в Германии	41
2. Слепые у станков	43
3. Повышение квалификации рабочих	—
4. Выполнение заказов к сроку	44
5. Контроль над материалами в производстве	45

Лига „Время“.

В Москве.

1. Язык цифр. Л. Тамарченко	46
2. Борьба за время и НОТ в Замоскворечье. С. З.	47
3. В Замоскворецком райкоме ЛВ.	48
4. Борьба за время и НОТ	—
5. По Московской губернии. С. Б.	44
6. ЛВ среди педагогов	49

В провинции.

7. Памяти т. Ленина (Дальний Восток)	49
8. Татотделение ЛВ. М. Гефтер	50
9. Туркестанская Лига „Время“. И. В.	52
10. НОТ. (Госбанк Сев.-Зап. обл.)	53
11. Лига „Время“ в Белоруссии. В. Головенчик	—
12. Пока борьба за „время“. (В Онеге)	54
13. Лига „Время“ в деревне. Л. Т.	—
14. Изучать и проводить НОТ. В. Попов	—

Хроника Лиги.

15. Кружки по НОТ в Ленинграде	55
16. Перерегистрация членов ЛВ на Кубани	—

НОТ.

Стр.

1. НОТ в СССР	56
-------------------------	----

В Ленинграде.

2. НОТ на ленинградских заводах	60
3. Как мы приближаемся к НОТ	61
4. НОТ в вузах Ленинграда	—

В провинции.

5. Деятельность Киевской губ. РКИ по НОТ	62
6. Опытная станция по НОТ. (Уральская область)	64
7. Бюро НОТ. (Гомельская губерния)	65
8. Нет денег. (Нижегородская губ.)	—
9. Помогите в работе. (Горская республика)	—
10. Бурято-Монгольская автономная республика. А. Шангин	—
11. Работа ячеек НОТ при Январских мастерских	—
12. Учетно-плановое бюро. А. Мельников	66

Практические предложения.

1. Записные книги. И. Соловьев	67
2. Как наклеивать марки. А. Граник	70
3. Рационализация машинописного дела. П. Васильев	71
4. Обрезайте журналы. Б. Ященко	72
5. Вызов докладчиков из приемной. Е. В.	—
6. Практические достижения в деле учета времени. П. Васильев	73
7. Наши вокзали. А. Эйхенвальд	77
8. Улучшения в трамвайном движении. К. Быков	—
9. О бланках. С. Н.	79
10. Анкета ответств. работника	80

Дискуссия.

1. За десятичную систему. Э. Дрезен	81
2. Система в терминологии. Бурдянский	82
3. Многосмыленность термина "организация". Д.	84
4. О терминологии. Грановский	85

Книги.

1. Обследование ж.-д. перевозок. А. Рурк	87
2. "Знамя Рабфаковца". М. З.	—
3. "Орга-календарь". И. В.	88
4. "Октябрь Мысли". Л. Тамарченко	89
5. "Лига Время", туркестанская газета	—
6. Хронометраж. И. Бурдянский	90

ОРГАН

ВРЕМЯ

ЛИГИ

СОТРУДНИКИ:

АЛЬПЕРОВИЧ Е. (инж.)
 АМФИТЕАТРОВ Г.
 БАБИН-КОРЕНЬ Б.
 БЕСПРОЗВАННЫЙ И. (инж.)
 БУМАЖНЫЙ С.
 БУРДЯНСКИЙ И.
 БЫЗОВ Л.
 ВАСИЛЬЕВ М. (инж.)
 ВАСИЛЬЕВ И.
 ВЕРХОВСКИЙ А.
 ВИТКЕ Н.
 ВОЛИН Б.

ГАСТЕВ А.
 ГОЛЬЦМАН А.
 ДАВЫДОВ Ф. (инж.)

ДАУГЕ П.
 ДЕНИСОВ А. (инж.)
 ДУБЕЛИР Г. (проф.)
 ДУНАЕВСКИЙ Ф.
 ЗАЛКИНД А. (проф.)
 ЗАЛКИНД И. (д-р)
 ИВАНОВ А.
 КАКТЫНЬ А.
 КАН И.
 КАПЛУН С.
 КЕКЧЕЕВ К. (д-р)
 КЕРЖЕНЦЕВ П.
 КОСЫРЕВ

КРЖИЖАНОВСКИЙ Г.
 КРУПСКАЯ Н.
 ЛАПИРОВ-СКОБЛО (инж.)
 ЛЕЖАВА А.
 МАЙЗЕЛЬС-РАФИМОВ М.
 МАЯКОВСКИЙ В.
 МИХАЙЛОВ А.
 МОХОВ Б.
 НЕРАДОВ Г.

НЕСМЕЯНОВ В. (инж.)
 НОА Ф. (инж.)

РАБКИН И.
 РЕЙТЫНБАРГ Д.
 РУБИНШТЕЙН М.
 РУДАКОВ М.
 СЕМАШКО Н.
 СКОРОДУМОВ Л. (д-р)
 СЛОВЦОВ Б. (проф.)
 СОЛОВЬЕВ И.
 СТРЕЛЬБИЦКИЙ С. (проф.)

СТРУМИЛИН С.
 СМИРНОВ-ТРОЯНСКИЙ П.
 ТАТУЛОВ Г.
 ТИЛИЧЕЕВ Ю.

ТОРБЕК Г.
 ТРОЦКИЙ Л.
 ТУГЕНХОЛЬД Я.
 ЧАХОТИН С. (проф.)

ШАТУНОВСКИЙ Я.
 ШПИЛЬРЕЙН И.
 ЭЙХЕНВАЛЬД А.
 и другие.

■ РЕДАКЦИЯ: ■

МОСКВА, Тверская, 48,

редакция „ПРАВДЫ“,

■ КОМНАТА № 26. ■

ПРИЕМ от 18 до 19 час.

Телефон от 18 до 19 ч. 1-28-72.

Телефон от 10 до 16 ч. 1-99-56.

ПОДПИСКА на 1924 г.

№ 1, 2 и 3 (за 1923 г.) высыпаются за 2 р. 25 к.

на 1 мес. — 75 коп., 3 мес. — 2 р. 25 к.,
 на 6 мес. — 4 р. 50 к., на 1 год — 9 р.
 ПРИНИМАЕТСЯ В ИЗД-ВЕ „КРАСНАЯ НОВЬ“
 МОСКВА, Воздвиженка, 9.

Киоск Лиги „ВРЕМЯ“

в помещении Пост. Промышлен. Выставки ВСНХ (Петровка, 10)

ПРОДАЕТ:

1. **Литературу по НОТ** (русскую и иностранную).
2. **Журнал „ВРЕМЯ“**, цена 75 коп.
3. **Лозунги и аншлаги Лиги „ВРЕМЯ“**, необходимые для каждого сов. учреждения, пром. предприятия, воен. части и школы. Цена компл. в 11 шт. (исполненных в 2 краски)—1 р.
4. **Бланки для ячеек ЛВ.** Цена 100 шт.—2 руб. 50 коп.

Высылаются **БИБЛИОТЕКИ по НОТ**, состоящие из 20-ти книг авторов: Тейлор, Джильбрет, Мюнстенберг, Керженцев, Гастев, Ерманский, Словцов, Каплун, Кекчеев и др.

— Цена 1 червонец с пересылкой. —

ВСЕ ВЫСЫЛАЕТСЯ (нал. плат.) ПО ПЕРВОМУ ТРЕБОВАНИЮ.
НА БОЛЬШИЕ ЗАКАЗЫ НЕОБХОДИМО ВЫСЫЛАТЬ ЗАДАТОК.

Деньги посыпать в целых червонцах.

— **С ЗАКАЗАМИ ОБРАЩАТЬСЯ:** —
МОСКВА, Тверская, 48, редакция „Правды“, Лига „ВРЕМЯ“. Телефон от 6 до 7 час. вечера—1-28-72.