

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях.

Уважаемый читатель!

Если вы скопируете данный файл,

Вы должны незамедлительно удалить его сразу после ознакомления с содержанием.

Копируя и сохраняя его Вы принимаете на себя всю ответственность, согласно действующему международному законодательству .

Все авторские права на данный файл сохраняются за правообладателем.

Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.

Публикация данного документа не преследует никакой коммерческой выгоды. Но такие документы способствуют быстрейшему профессиональному и духовному росту читателей и являются рекламой бумажных изданий таких документов.

Здесь сконцентрировано самое лучшее, что могли бы оставить в наследство умнейшие представители рода человеческого. Это эликсир, даже капля которого может вернуть вдохновение, приобщить к великому, научить побеждать.



Эта книга содержит в себе блистательную мудрость величайших представителей человечества. Раскройте её, и Вы получите ответ на ЛЮБОЙ возможный вопрос в данный день и в данное время Вашей деятельности.

В Добрый путь, дорогой читатель !



НАСТОЛЬНАЯ КНИГА БИЗНЕСМЕНА

Золотая книга руководителя



НАСТОЛЬНАЯ КНИГА БИЗНЕСМЕНА

П. С. ТАРАНОВ

ЗОЛОТАЯ КНИГА РУКОВОДИТЕЛЯ

Более 2000 способов
победить и преуспеть

Хотите стать великим ?
Эта книга для Вас !

П. С. ТАРАНОВ

ЗОЛОТАЯ КНИГА РУКОВОДИТЕЛЯ

Москва
1997

ИЗДАТЕЛЬСКО-
ТОРГОВЫЙ ДОМ
ГРАНД 

Таранов Павел Сергеевич

Т 19 Золотая книга руководителя. — М.: Агентство «ФАИР»,
1997. — 496 с.: ил.

ISBN 5-88641-032-5

Уникальная книга П. С. Таранова призвана донести до миллионов читателей способы, помогающие жить и добиваться успеха.

Впервые автор собрал в одной книге все лучшее, что известно об управлении людьми от истоков цивилизации до наших дней.

Захватывающе интересная, она незаменима для руководителей любого ранга и уровня, полезна парламентариям и преподавателям, ученому и специалисту.

Для широкого круга читателей.

ББК 65.050

Редактор *С. Кондратенко*

Верстка *М. Ярышева*

Художник *А. Цветкова*

ЛР 063549 от 1 августа 1994 г.

Подписано в печать 20.04.97.

Формат 84 × 108 1/32. Бумага книжно-журнальная.

Гарнитура «Таймс». Печать офсетная. Усл. печ. листов 26,04.

Тираж 50 000 экз. (3-ий завод 10 000 экз.) Заказ 494.

Агентство «ФАИР»

129110 г. Москва, Олимпийский проспект, 22

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных
диапозитивов в ОАО «Можайский полиграфический комбинат».
143200 г. Можайск, ул. Мира, 93

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в
какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© П. С. Таранов, 1997

© Серия, оформление,
Агентство «ФАИР», 1997

ISBN 5-88641-032-5

ОТ АВТОРА

Человек бывает доволен, когда съест пирожное, радуется, когда выпадает увлекательная поездка, счастлив, когда выигрывает по лотерее.

То, что вы сейчас держите в руках, по удачливости для вас может быть сравнимо разве что с находкой золотого самородка или большого бриллианта.

Когда-то, в начале тысячелетия, Александрийской библиотеке грозило уничтожение, и все ее свитки решено было вывезти в безопасное место. Дорога шла через пустыню и была крайне трудной. Тяжело груженные верблюды не выдерживали и один за другим падали. Чтобы спасти содержание навсегда оставляемых книг, их переписывали, извлекая самое существенное, т.е. квинтэссенцию. Когда пал последний верблюд, то все богатство огромной древней библиотеки свелось к записи: "Нет Бога, кроме Аллаха; и Магомет пророк его".

Если всю мудрость человеческих взаимоотношений, если все нюансы людских намерений и контрпозиций подвергнуть аналогичному сжатию, то в результате получится та самая книга правил, прозрений и проницаний, которая перед вами.

Она концентрирует в себе все самое лучшее, что могли бы оставить в наследство умнейшие и наимумнейшие из рода человеческого. Это эликсир, даже капля которого может вернуть вдохновение, приобщить к великому, осветить правильный путь.

Наше издание для тех, кто жаждет успеха, кто хочет прояснить свой взор и научиться побеждать.

Называйте его "Нектар менеджмента" или "Золотые россыпи практической мудрости", и вы не ошибетесь! Чтение будет сладким, а целебные свойства защитят вас от неожиданностей в любом начинании.

Рассказывают, что царь философов Сократ как-то, перегородив посохом путь, спросил у случайного юноши: "Ты не знаешь, где купить оливковое масло?" — "На рынке", — уверенно ответил тот. "А где купить знания?", — не унимался Сократ. — "Не знаю", — растерялся юноша. "Иди за мной!" — предложил Сократ.

В этой книге следом за собой вас зовут сотни благородных, блестящих и лукавых умов, каждый из которых был Сократом в своем деле.

Все высказывания сгруппированы не в жесткие рубрики, а скорее, предоставлены интуитивно-психологической стихии, подобно цветам на лугу, которые растут не так, чтобы в одном месте были собраны и цвели только ромашки, в другом — все одуванчики, в третьем — одни лишь колокольчики.

Природа тем и прекрасна, что необычна в своей непредсказуемой организованности и удивительна в своей неорганизованной предсказуемости.

Да и чего бы стоила, к примеру, любая книга И. С. Тургенева или Л. Н. Толстого, если бы издатели перекроили тексты по схеме: вот все страницы "про любовь", вот — "светские разговоры", а вот — "о войне"?!

Напрямую, перед вами, конечно, взгляды других людей. А косвенно — это как бы мозаика, которой выложен портрет автора.

И не только его. Это еще и полный портрет лица менеджмента и облика прекраснейших занятий человеческих — предпринимательства и бизнеса.

Мы, конечно же, учли специфику руководящего труда, когда надо знать всегда больше тех, кем руководишь. И это знание должно быть и классическим, и компетентным, преемственным и современным.

Эффективное влияние на людей, знание природы человеческой природы и умение разбираться в хитросплетениях манер поведения — это, судя по всему, основные магистральные профессиональные вопросы к литературе для тех, у кого кабинет — рабочее место, а компьютер и телефон — главные инструменты.

Наша книга — попытка вникнуть в этот вопрос и — в доступных пределах — на него ответить.

Публикация, которая перед вами, необычна. Все содержание ее распределено по общему тексту таким образом, что узловые концентрации смысла приходятся на развороты.

Это значит, что в каком бы месте вы ни раскрыли эту книгу, правая и левая страницы любого разворота несут на себе полные ответы на любые ваши запросы в данный день и данное время вашей деятельности.

Вы скажете: "Это невозможно!" Ну что ж, тогда у вас есть шанс для приятных прозрений. А напутствием вам пусть будет жизненный вывод мудрого Агафона, ученика Сократа: "Всегда вероятно наступление невероятного".

В добрый путь, дорогой читатель!

И да приумножится Дело трудов Ваших...

Сентябрь 1994 г.
П. С. Таранов

АФОРИЗМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ



- 1 Что легко? — Давать советы другим.
*/Фалес, древнегреческий философ,
один из 7 мудрецов/*
- 2 Дело подобно автомобилю: само по себе оно будет двигаться только под гору.
/Заповедь американских менеджеров/
- 3 Человеку свойственно ошибаться, но нашей фирме не свойственно прощать.
/Заповедь американских менеджеров/
- 4 Если вы со мной не согласны, это значит только, что вы не слушали меня.
/Из постулатов менеджмента/
- 5 Не в том дело, решите вы задачу или нет, а в том, на кого возложите ответственность.
/Там же/

6 Я не могу дать вам формулу успеха, но готов предложить формулу неудачи: попробуйте всем понравиться.

/Г. Своуп, журналист/

7 Не добившись поначалу успеха, уничтожьте все доказательства того, что делали попытку...

/Безымянный автор/

8 Комитет — это двенадцать человек, делающих работу одного.

/Джон Кеннеди/

9 Руководство — это искусство заставлять других делать всю работу.

/Безымянный автор/

10 Если бы люди почаще слышали самих себя, они бы меньше говорили.

/Постулат менеджмента/

11 За всякое порученное дело должен отвечать один и только один человек.

*/Отто фон Шенхаузен Бисмарк,
1815-1898, князь, первый рейхсканцлер Германской империи в 1871-1890 гг./*

12 Высшее благоразумие — это принять трудное решение оставить сей мир в таком виде, в каком мы его застали.

*/Бальтасар Грасиан,
испанский мыслитель/*

13 Доверяй, но проверяй.

14 Посеешь заботу — пожнешь инициативу.

/Владимир Прищепа, директор/

15 Чтобы вести людей за собой, иди за ними.

/Лао-Цзы, китайский философ/

16 Самые лучшие вожди те, существование которых народ не замечает.

/Он же/

17 Когда вождь, заслуживающий название самого лучшего, завершает свою работу, люди говорят: "Мы все сделали сами".

/Он же/

18 Если у вас дельные, хорошо обученные сотрудники, а вы не привлекаете их к совместному принятию решений, вы понапрасну теряете свое собственное время.

/Постулат менеджмента/

19 ...Более разумен сельскохозяйственный подход: создайте хороший климат, обеспечьте соответствующую подкормку и предоставьте людям расти самим по себе. Вот тогда они вас удивят.

/Макгрегор/

20 Если не ясно, как следует поступить, то всегда придерживайтесь правила — лучше дать подчиненным больше, чем положено, чем недодать положенное.

/Принцип английской фирмы "Маркс энд Спенсер"/

21 Александр Македонский, слушая обвинение против кого-то, заткнул себе одно ухо, и когда его спросили, зачем он это делает, ответил: "Поберегу это ухо для обвиняемого".

22 ПРИНЦИП РАЗУМНОЙ ПРИБЛИЗИТЕЛЬНОСТИ: "Цена совершенства делает его нецелесообразным, приближенность обходится дешевле".

/К. К. Цзе/

23 Иной бесполезен в первом ряду, но во втором блистает.

/Вольтер, 1694-1778 гг./

24 Только два стимула заставляют работать людей: жажда заработной платы и боязнь ее потерять.

/Форд-старший/

25 Неважно, что вам говорят — вам говорят не всю правду.

/Принцип Тодда/

26 Угол зрения зависит от занимаемого места.

/Закон Майлса/

27 Не усматривайте злого умысла в том, что вполне объяснимо глупостью.

/Хэнлон/

28 Если "К" — коллектив, $1 + K$ больше 1, даже если эта единица выдающийся человек.

29 При согласии незначительные дела вырастают, при несогласии величайшие гибнут.

/Гай Саллюстий Крисп, 86-35 гг. до н.э./

30 Вы не сможете ничего добиться, пока у вас не будет чего-то захватывающего.

31 Нам нужен ряд заводов, где человек думает: "Хорошо бы моей жене и дочери работать здесь".

/Мнение президента японской фирмы/

32 Кто живет в наибольшей тревоге и трудах? — Тот, кто на высоком посту старается сохранить свое благополучие.

/Биант/

33 Люди, если вы им позволите, утопят вас в идеях.

34 Кто кричит, того плохо слышно.

35 Если увидишь лицо без улыбки, улыбнись сам.

36 Люди нуждаются в доверии, а не в предупреждениях.

37 Рабочий — это источник идей, а не просто пара действующих рабочих рук.

38 Основная философия организации играет гораздо большую роль в ее достижениях, чем технологические и экономические ресурсы, организационная структура и соблюдение сроков.

39 Никогда не вступайте в дело, если вы не знаете, как его вести.

40 И всякий из нас, кто предполагает, что может руководить другими, должен постоянно и напряженно учиться.

/А. В. Луначарский/

41 Плохой руководитель знает, что надо сделать. А хороший показывает, как это сделать.

42 У каждой недоработки есть имя и фамилия.

/С. Орджоникидзе/

43 В любой неприятности искать смысл — занятие, лишнее смысла.

/Бальтасар Грасиан/

44 Не всякую правду сказать можно: об одной умолчи ради себя, о другой — ради другого.

/Он же/

45 Опирайтесь можно только на то, что сопротивляется.

/Блез Паскаль/

46 Противник, ищущий ваши ошибки, полезнее, чем друг, желающий их скрыть.

/Леонардо да Винчи/

47 Критикуя, критикуй мнение, а не его автора.

48 Гнев есть кратковременное безумие.

/Гораций/

49 Кто хочет работать — ищет средства, кто не хочет — причины.

/С.П. Королев/

50 Когда мы тратим время на планирование, его становится больше.

51 Если ты хочешь, чтобы тебе всегда угождали, прислуживай себе сам.

/Бенджамин Франклин/

52 Другие не дураки, просто они не ты.

/П. С. Таранов/

53 "ПРИНЦИП ЗЕМЛЯНИКИ СО СЛИВКАМИ": "Лично я люблю землянику со сливками, но рыба почему-то предпочитает червяков. Вот почему, когда я иду на рыбалку, я думаю не о том, что люблю я, а о том, что любит рыба".

/Дейл Карнеги/

54 Каждый человек, которого я встречаю, меня в чем-то превосходит, и в этом смысле я могу у него поучиться.

/Ральф Эмерсон, американский философ/

55 Посуде с трещиной нет износу — да глядеть на нее тошно!

/Бальтасар Грасиан/

56 Не умеешь нести бремя невзгод — усугубляешь их тяжесть.

/Он же/

57 Мы столько можем, сколько знаем. Знание — сила.

/Френсис Бэкон, английский философ/

58 Каплей меда привлечешь больше мух, чем галлоном желчи.

/Авраам Линкольн/

59 Что будет измерено, то и будет сделано.

60 Все понять — значит простить.

/Мадам де Сталь, французская писательница/

61 К любой работе нужно подходить с легким сердцем. Никто не любит работать с руководителем, который всегда мрачен и серьезен. Прежде чем браться за что-нибудь действительно важное, нужно сначала научиться относиться к делу с некоторой иронией. Немного юмора помогает смягчить самые напряженные ситуации.

/М. Рустам, индийский ученый/

62 Даже самая прекрасная девушка Франции может дать только то, что у нее есть.

/Французская пословица/

63 Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках.

/Принцип американской автомобильной компании "Дженерал Моторс"/

64 Учиться надо не на своих, а на чужих ошибках.

65 Позвольте и другому человеку сердиться. Если вы повысили голос, то он (или она) тоже имеют право повысить голос.

/Принцип компании "Дженерал Моторс"/

66 Благоразумие в беседе важнее, чем красноречие.

/Бальтасар Грасиан/

67 Лучше быть безумным со всеми, чем разумным в одиночку.

/Он же/

68 Кто не умеет говорить, карьеры не сделает.

/Наполеон/

69 Профессионализм — это эффективность, надежность, ответственность.

70 Чтобы найти общий язык, свой следует немного прикусить.

71 Верность фирме — это не профессия: надо еще работать.

/П. С. Таранов/

72 Ведущее условие служебного роста — генерация новых идей.

73 В работе, ориентированной на людей, есть только один ключ к успеху — ДОВЕРИЕ.

74 Визитная карточка руководителя — умение расположить к себе.

75 Профессиональная непригодность — отсутствие чуткости и бестактность.

76 Научись слушать, и ты сможешь извлечь пользу даже из тех, кто говорит плохо.

/Плутарх/

77 Управлять поведением работников — это прежде всего управлять своим поведением.

78 Человек стоит столько, во сколько другие его оценят.

/Бальтасар Грасиан/

79 Не выставляй напоказ все, что имеешь, — назавтра уже никого не удивишь.

/Он же/

80 План заключается не только в том, сколько нужно сделать столов и стульев. План — это тонкое кружево норм и отношений.

/А. С. Макаренко/

81 Когда много рулевых — быть кораблю на рифах.

82 В начале пути отклонись на шаг — скоро будешь на чужой дороге.

83 Когда невозможно уже работать напряженнее, начни работать умнее.

84 Если можешь, будь умнее других, но не показывая этого.

*/Филипп Станхоп Честерфильд, 1694-1773 гг.,
английский дипломат, писатель/*

85 Поступай с другими так, как ты хотел бы, чтобы поступили с тобой.

86 Умный учится всю жизнь, дурак всю жизнь поучает.

/Павел Железнов, поэт/

87 ПРИНЦИП ЕДИНОНАЧАЛИЯ: "Тело с двумя головами — чудовище".

/А. Файоль, американский организатор/

88 Структура управления, в которой на руководителя замыкается десять и более непосредственных подчиненных, — инфарктная.

*/В. И. Терещенко,
экономист/*

89 Экспериментатор должен быть достаточно ленив, чтобы не делать лишнего.

90 Тезис о том, что поспешность, мол, необходима при ловле блох, поддерживают и развивают именно те, кому и блоху поймать лень...

/Виталий Коротич/

91 Организационные структуры становятся недолговечными и неустойчивыми. Раньше они менялись в течение нескольких поколений. Теперь же не успевает компания провести крупную реорганизацию, как все начинается снова.

/П. Дракер/

92 Того, кому доверяют, за руку не держат.

93 Самый лучший управляющий тот, у которого хватает здравого смысла, чтобы подобрать нужных людей для исполнения того, что ему нужно, достаточно сдержанности, чтобы на это время не вмешиваться в их дела.

/Дж. Страуб, профессор/

94 Режим времени — первый шаг. Составление плана — второй. Борьба за выполнение плана — третий и решающий на пути действенной рационализации расходования своего и чужого времени.

/А. К. Гастев/

95 В иерархии каждый индивидуум имеет тенденцию подниматься до своего уровня некомпетентности.

/Принцип Питера/

96 Главное — не наказывать, а заставить действовать.

/А. П. Лукошин/

97 Если нет у человека данных, чтобы стать руководителем, его — учи не учи — не научишь.

/Он же/

98 Не спеши выполнять приказание, ибо всегда может последовать команда "Отставить!"

/Армейский фольклор/

99 Управлять — это значит:

а) предвидеть — изучать будущее и устанавливать программу действий;

б) организовывать — строить двойной организм предприятия: материальный и социальный;

в) распоряжаться — приводить в действие персонал предприятия;

г) согласовывать — связывать и объединять, сочетать все действия и усилия;

д) контролировать — наблюдать, чтобы все происходило сообразно установленным правилам и распоряжениям.

/Анри Файоль/

100 Человек не может получить свободу извне больше той, которой он обладает изнутри.

/Т. В. Мурановский, доктор философских наук/

101 Люди порой откусывают больше, чем могут прожевать. Но любой чего-то стоящий начальник всегда предпочтет иметь дело с людьми, которые замахиваются на лишнее, чем с теми, которые стараются сделать меньше.

/Ли Якокка, знаменитый американский менеджер/

102 Без известной доли риска обойтись невозможно. В реальной ситуации всегда необходим человек, который скажет: "Ну, ладно, пора! Через час начинаем!"

/Он же/

103 Я всегда придерживался линии максимальной демократичности до момента, когда нужно ставить точку над "і". И вот тут-то я превращаюсь в безжалостного диктатора. "Ну, я выслушал всех, — говорю я. — А теперь будем делать то-то и то-то!"

/Он же/

104 Храни порядок, и порядок сохранит тебя.

/Латинская формула/

105 Все управление в конечном счете сводится к стимулированию активности других людей.

/Ли Якокка/

106 Жаль, что не существует учебного заведения, где учили бы СЛУШАТЬ. Ведь хорошему управляющему надо уметь слушать не меньше, чем говорить.

/Он же/

107 Вовсе не обязательно принимать каждое рационализаторское предложение, но если не воскликнуть: "Отлично придумано!" — и не похлопать придумавшего по спине, он уже никогда ничего вам больше не предложит. Такого рода реакция показывает человеку — он что-то значит.

/Он же/

108 Если хочешь похвалить человека, сделай это письменно, а если хочешь задать ему взбучку, обойдись телефонным звонком.

/Чарльз Бич/

109 Повышение — это момент, когда удобнее всего возложить на человека дополнительную ответственность.

/Ли. Якокка/

110 Персонал предприятия — это как футбольная команда: ребята должны играть как единая команда, а не скопище ярких личностей.

/Он же/

111 Многие, кто бывал в моем крайслеровском кабинете, удивлялись, что на моем письменном столе не видно компьютерного терминала. Наверное, они забывают — компьютер выдает только то, что в него ввели. ...Секрет успеха не информация, но люди.

/Он же/

112 И все же монарх сидит на троне лишь задницей.

*/Мишель Монтень, 1533-1592 гг.,
французский философ/*

113 Не позволяйте жить слишком спокойно тем, кто у вас работает. Не давайте им прочно обосноваться. Всегда поступайте противоположно тому, чего они от вас ожидают. Пусть все время тревожатся и оглядываются через плечо.

/Генри Форд/

114 Первая цель — качество, а прибыль сама придет.

/Принцип японского менеджмента/

115 "1 - 10 - 100" — формула, действующая в США и других развитых странах. Это значит, если на фундаментальные исследования затрачен доллар, то на НИОКР выделяется 10, а на внедрение — 100 долларов. Соотношение "1 - 10 - 100" не заменит никакой энтузиазм.

116 На день надо смотреть, как на маленькую жизнь.
/А. М. Горький/

117 Предприятие — это кадры.
/Девиз японской автомобильной фирмы "Ниссан"/

118 Рычаги экономики неумолимы: что в оплате второстепенно, к тому и меньший интерес.

119 В практике управления традиционно считается, что цель почти всегда очевидна и усилия надо сосредоточивать на поисках средств и путей ее достижения.

/В. Ш. Рапопорт/

120 Противоположности, поставленные рядом, становятся более явными.

/Бонавентура, 1221-1271 гг./

121 "УПРАВЛЕНИЕ ПО ДЕФИЦИТУ" — это когда весь аппарат управления работает фактически по командам слесаря-сборщика.

122 Когда принимаешь на работу, то берешь не только "умелые руки" или "умную голову", но еще и человека, с его характером, привычками и судьбой.

/П. С.Таранов/

123 Еще до революции, чтобы устроиться в Экспедицию заготовления Государственных бумаг /так назывался в то время Госзнак/, требовалось поручительство двух работников, знающих новичка лично. Если же новичок не оправдывал доверие, то увольнялись все трое.

124 Впечатление о фирме создается у клиента по первому телефонному звонку в нее.

/Принцип японского менеджмента/

125 Когда придумываешь что-то сам, то высок шанс ничего не придумать. Но когда живешь чужим умом, то уж точно ничего не сделаешь. Никогда не делай

того, что делают другие. Это на сто процентов обрекает на неудачу.

/Андрей Михайлович Будкер, академик/

126 Руководители делятся не на молодых и старых, а на умных и дураков.

127 В зеркале, как известно, все наоборот. Но без него мы никогда не увидели бы самих себя.

/Джалаледдин Руми/

128 Не ненавидьте ваших врагов, возможно, вам придется работать вместе.

/Эссар, американский юморист/

129 Есть моменты, когда все удается, не ужасайтесь — это пройдет.

/Ж. Ренар, французский юморист/

130 Никогда не доверяйте тем подчиненным, которые не находят у начальства никаких изъянов.

/У. Коллинз, английский писатель/

131 Когда необходимо принимать решение, действуйте быстро и решительно — берите больничный. За работу нужно болеть.

/Ю. Максудов, юморист/

132 Не бойтесь ответственности. Ответственность — как жена: от нее всегда можно уйти.

/Он же/

133 Оказание помощи людям не всегда гарантирует, что они ответят по-доброму.

134 Никогда не рассчитывайте, что так называемый профессионал действует исключительно в ваших интересах.

/Дэвид Махони/

135 Умение обращаться с людьми — это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар

или кофе... И я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете.

/Дж.Д. Рокфеллер/

136 Разве веревка не поддерживает повесившегося?

137 Вразумлять бестолковых так же бессмысленно, как чесать скалу.

138 Образование — это умение правильно действовать в любых житейских ситуациях.

/Джон Хиббен/

139 Величие великого человека обнаруживается в том, как он обращается с маленькими людьми.

/Томас Карлейль/

140 Когда Конфуция спросили, есть ли такое одно слово, которым можно было бы руководствоваться всю жизнь, он ответил: "Это слово — СНИСХОДИТЕЛЬНОСТЬ".

141 Самым ценным своим качеством я считаю умение вызывать у людей энтузиазм и развивать то, что есть лучшего в человеке, с помощью признания его достоинств и поощрения.

/Чарльз Швэб, американский менеджер/

142 Какие бы выражения вы ни применяли, вы никогда не сможете сказать чего-либо такого, что не характеризовало бы вас.

/Ральф Уолдо Эмерсон, американский философ/

143 Не бойтесь врагов, нападающих на вас. Бойтесь друзей, льстящих вам.

/Генерал Обрегон/

144 Мой секрет успеха заключается в умении понять точку зрения другого человека и смотреть на вещи и с его и со своей точек зрения.

/Генри Форд/

145 А в час, когда мой след во всех сердцах сотрется, лишь в этот страшный час скажи, что умер я.

/Атааллах Аррани, персидский поэт, XV в./

146 Выражение лица женщины гораздо важнее ее одежды.

/Дейл Карнеги/

147 Большинство людей счастливы настолько, насколько они решили быть счастливыми.

/Эйб Линкольн/

148 В мире существует только один способ одержать верх в споре — это уклониться от него.

/Дейл Карнеги/

149 Тот, кто мягко ступает, далеко продвинется на своем пути.

/Китайская пословица/

150 Помните, что ваш собеседник может быть полностью не прав. Но он так не думает. Не осуждайте его. По-иному может поступить каждый глупец. Постарайтесь понять его. Только мудрые, терпимые, незаурядные люди пытаются это сделать.

/Дейл Карнеги/

151 Чтобы испортить отношения, достаточно начать выяснять их.

152 У одного мудрого китайца спросили, что более жизнеспособно: твердое или мягкое? "Мягкое, — ответил он и в доказательство сослался на свой рот: — Смотри, зубов уже давно нет, а язык все еще болтается".

153 Хорошую голову ничем заменить нельзя.

/Абел Аганбегян/

154 Тем, кто не знает, я скажу по чести: язык карают с головою вместе.

/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский/

155 Если руководитель показывает подчиненному, что он раздражен и не может контролировать свои эмоции, значит, ему надо заняться чем-нибудь другим, а не работой с людьми.

/Мишель Фадуль, французский бизнесмен/

156 Всякий необходимо причиняет пользу, употребленный на своем месте. Напротив того: упражнения лучшего танцмейстера в химии неуместны; советы опытного астронома в танцах глупы.

/Козьма Прутков/

157 Причина, по которой реки и моря получают дань от сотни горных потоков, заключается в том, что они находятся ниже последних. Благодаря этому они в состоянии господствовать над всеми горными потоками. Точно так же и мудрец, желающий быть выше людей, ставит себя ниже их.

/Лао-Цзы/

158 ЭФФЕКТ РИНГЕЛЬМАНА: по мере увеличения числа участников происходит постепенное уменьшение средних индивидуальных вкладов в итоги групповой работы: $C = 100 - 7 \times (K - 1)$, где "С" — средний индивидуальный вклад, "К" — число членов группы.

159 Кто умеет — работает, кто не умеет — учит других, кто не может учить — управляет, кто не умеет управлять — правит.

/Закон Х. Л. Менкена/

160 Даже маленькая практика стоит большой теории.

161 Мудрец закрытым держит рот, он знает, что и свеча от языка сгорает.

/Чжуан-цзы/

162 Широко подразумевается, что преподаватели в школах бизнеса — это неудачники, которые провалились в бизнесе, или что это люди, которые ничего в нем не понимают.

/Газета "Нью-Йорк Таймс"/

163 Понятия "менеджер" и "лидер" не идентичны. Главное качество лидера — четкое видение цели, которая другим представляется лишь в весьма туманных очертаниях или не видится вовсе. Основное же качество менеджера, управляющего — эффективно, с наименьшими потерями реализовать увиденную цель.

/Точка зрения Гарвардской школы бизнеса/

164 "ФОРМУЛА ВЫПИВКИ": $Q = (M \times 100) : \%$, где Q — объем напитка (в граммах), M — вес человека (в килограммах), % — крепость напитка (в градусах). Например: мужчина, весом 80 кг желает выпить 40° "Столичной". Сколько этой водки он может выпить?
 Ответ: $X = (80 \times 100) : 40 = 200$ граммов.

165 Главное воздействие на производительность труда оказывают не условия труда сами по себе, а внимание к персоналу.

/Т. Питерс, Р. Уотермен/

166 Человеком движет исконный "дуализм": ему внутренне необходимо и быть частью чего-либо, и в то же время выделяться.

/Они же/

167 Перед ошибками захлопываем дверь, в смятеньи истина: "Как я войду теперь?"

/Рабиндранат Тагор, 1861-1941 гг./

168 Хорошие менеджеры не только делают деньги, но и создают смысл существования для людей.

/Т. Питерс, Р. Уотермен/

169 Истинная роль главного руководителя состоит в том, чтобы управлять ценностными установками организации.

/Они же/

170 После того, как вы организовались, следует выбросить организационную схему.

/Они же/

171 ФУНДАМЕНТАЛЬНАЯ ОШИБКА АТРИБУЦИИ: обычно мы любой успех воспринимаем как наш собственный, а любую неудачу — как следствие системы.

/Они же/

172 Наказание не подавляет желания делать плохо: в лучшем случае, человек учится избегать наказания.

/Они же/

173 Человек отчаянно хочет побеждать и выделяться.

/Они же/

174 Пока вы не поняли потребителя, вы не сможете понять существа деятельности вашего предприятия.

/Они же/

175 А вы хотели бы оказаться среди той части населения, которая попадает в графу "срывы в допустимых пределах"?

/Они же/

176 Нет систем поддержки — нет и энтузиастов. Нет энтузиастов — нет нововведений.

/Они же/

177 Как сердцу высказать себя? Другому как понять тебя? Поймет ли он, чем ты живешь? Мысль изреченная есть ложь.

/Ф. И. Тютчев. "Silentium!"/

178 Служащий, делающий предложение или сигнализирующий о неполадках, всегда прав до тех пор, пока не доказано обратное.

/Принцип компании IBM/

179 Хорошо спланировано — наполовину сделано.

180 Во всяком деле 80 процентов успеха зависит от руководителя и только 20 процентов — от подчиненных.

/Мнение одного из американских профессоров менеджмента/

181 Мыслить по шаблону — вернейший способ завалить дело.

*/Джозеф Ф. Энрайт,
командир подводной лодки ВМС США/*

182 Не думай, что другие думают так же, как ты!

183 Используй только положительные санкции и не применяй отрицательные.

184 Ничто так не разлагает работу, как приписывание заслуг коллектива одному лицу.

185 Хороший руководитель делает замечания по мере обнаружения недостатков в работе подчиненного, плохой — копит их для публичного разноса.

186 Убеждая, не пользуйся властью, пока не исчерпал все остальные средства.

187

Не загадывай надолго, будь в надеждах осторожен:
Колесо судьбы коварно, поворот любой возможен.

/Хусрави, туркменский поэт, X век/

188 Чтобы система была устойчивей, ее надо часто трясти.

/В. Н. Челомей, академик/

189 С птичьими правами высоко не взлетишь.

190 Закрытый рот помогает сохранить зубы.

191 Иногда и умная мысль ставит в неловкое положение.

192 Основной признак мудрости — терпимость к недостаткам других людей.

193 Организовать — это значит сначала оценить возможность, а уже потом ставить задачу.

194 Кто нетерпелив в решениях и действиях, тот спешит к неудачам.

195 "Не работать" значит не работать и над собой.

196 Общий порок всякого невежества — говорить будто то, чего не знаешь, не существует вовсе.

/Леон-Баттиста Альберти/

197 Времени не хватает только бездельникам.

/П. С. Таранов/

198 Руководить — значит уметь менять стиль.

199 Кто никогда не отчаивается, для того нет невозможного.

200 Надеялась трава, что будет ей хорошо, когда она вырастет, но поникла позднее под тяжестью своей.

/Хаммам ибн Галиб, 641-732 гг./

201 У кого нет идей, тот не видит и фактов.

202 Плох тот руководитель, который начинает с поиска "объективных причин".

203 Главное качество руководителя — реализм.

204 Все, совершенное тобой, к тебе же и вернется.

205 Хочешь проверить человека — надели его властью.

206 Легко быть великаном, когда вокруг тебя карлики.

207 Проявлять остроумие некстати — очень неостроумно.

/Андре Моруа/

208 Если вы больше, чем один день, чувствуете себя счастливым, значит от вас что-то скрывают.

209 Верная мысль, если ее слишком часто повторять, — теряет силу.

/Андре Моруа/

210 Дурак никогда не заходит в тупик, потому что там полно умных.

211 Не рассчитывайте, что добившись чего-либо при одном руководителе, вы сумеете сделать это и при его преемнике.

212 Привычка воспринимать просьбы начальника как приказы, спасает от многих неприятностей.

213 Если дерево предложит тебе свою тень, свои плоды и цветы, неужели ты захочешь в благодарность вырвать его из земли и унести с собой?

/Васиштха, индийский мудрец/

214 "КОНФЛИКТОЕМКОСТЬ" РУКОВОДИТЕЛЯ: по данным социологов 70 процентов производственных конфликтов происходят по вине руководителей.

215 Укрепляй веру подчиненного в важность порученного ему дела, и он сделает невозможное возможным.

216 Не бойтесь подчиненных способнее вас, гордитесь ими.

217 Ничто так не разоружает оппонента, как создание ему условий для почетной капитуляции.

218 Я не боюсь потерять голову: я опасаясь потерять лицо.

/Пауль Йозеф Геббельс/

219 В работе с людьми понятие брака не применимо: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться.

/Принцип американского менеджмента/

220 Умный человек найдет выход из любого сложного положения. Мудрый в этом положении не окажется.

/Ю. Рихтер/

221 С помощью револьвера и доброго слова можно добиться гораздо большего, чем с помощью одного только доброго слова.

/Аль Капоне, чикагский гангстер/

222 Бестактный человек — микроагрессор.

223 Человек, впитавший в себя нелепость, есть сосуд, пропитанный загнившей жидкостью, от запаха которой он никогда не сможет вполне избавиться.

/Дешан, французский философ/

224 Вы можете не говорить того, что вы думаете, но это не значит, что вы должны говорить то, чего вы не думаете: в первом случае — это благоразумие, во втором — лицемерие.

/В. Либкнехт/

225 Ум зависит от желудка.

/Ф. Энгельс, 1820-1895 гг., перефразировка немецкого военного теоретика Клаузевица/

226 Человек подобен дроби: в знаменателе — то, что он о себе думает, в числителе — то, что он есть на самом деле. Чем больше знаменатель, тем меньше дробь.

/Л. Н. Толстой/

227 Первейший принцип общения — умение быть другим.

228 Отказаться от риска — значит отказаться от творчества.

/А. С. Макаренко/

229 Добиться многого невозможно без смелости и риска, и неудачи при этом неизбежны.

/Дионисий Галикарнасский, из письма к Помпею/

230 Не обижайся на шутку. Лучше возьми шутника на заметку.

/Из афоризмов мастера Дубова/

231 Не опаздывай на совещание — будешь сидеть в первых рядах.

/Он же/

232 В беседах с начальством не хвали слишком часто кого-либо из подчиненных: его могут поставить на твое место.

/Он же/

233 Секрет гения — это работа, настойчивость и здравый смысл.

/Томас Эдисон, американский изобретатель/

234 Будь откровенен — прямо заявляй о своем согласии с начальством.

/Из афоризмов мастера Дубова/

235 Буди в подчиненных мысль, если, слушая тебя, они уснули.

/Он же/

236 Рискуй! Испробуй на себе все формы материального стимулирования.

/Он же/

237 Отвергая — предлагай, предлагая — действуй.

238 Истина рождается в спорах; но когда страсти кипят, истина испаряется.

239 Для того, чтобы люди находили счастье в своей работе, необходимы три условия: работа должна быть им по силам, она не должна быть изнуряющей и ей обязательно должен сопутствовать успех.

*/Джон Рескин, 1819-1900 гг.,
английский писатель/*

240 Когда о вас говорят, то хуже этого может быть только одно — когда о вас не говорят.

/Оскар Уайльд/

241 Хотя мальчишки побивают лягушек камнями ради бабы, но лягушки умирают по-настоящему.

/Плутарх/

242 Критика подобна почтовому голубю: она всегда возвращается обратно.

/Дейл Карнеги/

243 ОПТИМАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ПОДХАЛИМАЖА, согласно исследованиям, состоит в том, чтобы всегда соглашаться с начальством по тем вопросам, которые для него важны, и возражать, да и то для вида, по тем, которым начальство не придает принципиального значения.

244 Благое вижу, хвалю, но к дурному влекусь.

*/Овидий, 43 г. до н.э. — ок. 18 г. н.э.,
римский поэт/*

245 Отдельный скрипач сам управляет собой, оркестр нуждается в дирижере.

/Карл Маркс, 1818-1883/

246 Прельстить порой бывает куда опаснее, чем льстить вообще.

247 Уметь освободиться от бремени мелочей — вот существеннейшее качество для руководителя.

/П. М. Керженцев, советский теоретик НОТ/

248 Не меняются только самые мудрые и самые глупые.

/Конфуций/

249 Человек может допустить ошибку. Признание ее облагораживает его. Но дважды облагораживает, если человек исправит ошибку.

/Алишер Навои/

250 Каждый должен брать на свои плечи труд, соразмерный его силам, так как если тяжесть его окажется случайно чрезмерной, то он может поневоле упасть в грязь.

/Данте/

251 Кто не понимает ничего, кроме химии, тот и ее понимает недостаточно.

/Георг Лихтенберг/

252 АКСИОМА ГАРМОНИЧЕСКОГО ПОСТУПКА: мы должны всегда дополнять свое поведение поступками, влекущими суммарный результат к идеалу.

253 Заговори, чтобы я тебя увидел. */Сократ/*

254 Один музыкант, когда ему было 20 лет, без тени сомнения восклицал: "Только я!" В 25 он высказывался уже более осторожно: "Я... и Моцарт". В 30 стал еще осмотрительнее: "Моцарт... и я!". И лишь с мудростью снова обрел уверенность: "Только Моцарт!"

/Притча/

255

Умен ты или глуп, велик ты или мал,
Не знаем мы, пока ты слова не сказал.

/Саади/

256 Правду говорят двое: тот, кто рассказывает, и тот, кто слушает.

/Восточная мудрость/

257 Природа не терпит пустоты: там, где люди не знают правды, они заполняют пробелы домыслом.

*/Бернард Шоу, 1856-1950,
английский писатель, драматург/*

258 ЗАКОН СЛУХОВ: $C = f(V \times D)$ — слух есть функция Важности события на его Двусмысленность.

/Олпорт/

259 Если у вас есть яблоко и у меня есть яблоко, и если мы обмениваемся этими яблоками, то у вас и у меня остается по одному яблоку. А если у вас есть идея и у меня есть идея и мы обмениваемся идеями, то у каждого из нас будет по две идеи.

/Бернард Шоу/

260 Интеллигентом нельзя притвориться.

/Д. С. Лихачев, академик/

261 У высоко летающих птиц не только крылья большие, но и клювы поувесистей.

/Никита Андреев, Одесса/

262 Люди, поверьте мне, не рождаются, а формируются.

/Эразм Роттердамский/

263 Раздражение — мать открытия.

*/Карл Питер Гольдмарк,
американский изобретатель/*

264 С большой высоты люди представляются очень маленькими.

265 Хорошо одетый человек тот, кто считается с собой и с другими.

*/Пьер Карден,
французский дизайнер-модельер/*

266 Если вас поразила красотой какая-нибудь женщина, но вы не можете вспомнить, во что она была одета, — значит, она была одета идеально.

*/Унгаро,
знаменитый модельер/*

267 Издревле замечено, что человек необщительный, человек, не принимающий участия в провинциальных попойках, непременно должен быть человеком неблагонамеренным и злоумышляющим.

/М. Е. Салтыков-Щедрин/

268 Никогда не следует говорить: "Вы меня не поняли".
Лучше сказать: "Я плохо выразил свою мысль..."

/М. А. Робер/

269 Человек в группе не является самим собой; он — одна из клеточек организма, столь же отличного от него, как клеточки вашего тела отличаются от вас.

/Джон Стейнбек/

270 Для того, чтобы воспринимать чужие мысли, надо не иметь своих.

/Л. Н. Толстой/

271 У вас нежности нет, одна правда, стало быть, — несправедливо.

/Ф. М. Достоевский/

272 Спокойно спится только тому, кто лучше вооружен.

273 Во мне, а не в писаниях Монтеня, содержится все, что я в них вычитываю.

/Блез Паскаль/

274 У одной девушки спросили, какой самый главный человек, какое самое главное время и какое самое нужное дело? И она ответила, подумав, что самый главный человек тот, с которым ты в данную минуту общаешься, самое главное время то, в котором ты сейчас живешь, и самое нужное дело сделать добро тому человеку, с которым в каждую данную минуту имеешь дело.

*/Л. Н. Толстой,
замысел одного рассказа/*

275 Люди большею частью выносят гораздо легче настоящие беды, чем фантастические, и это от того, что настоящими бедами редко бывает задето самолюбие, а в самолюбии источник болезненных страданий.

/А. И. Герцен/

276 Все можно познать, только не самого себя.

/Стендаль/

277 Общепсихологический закон "обмана чувств": ВНУТРЕННЯЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ РАБОТА ПОДДЕЛЫВАЕТ ПРИЧИНЫ ПОД СОВЕРШИВШИЕСЯ ФАКТЫ.

/Э. Б. Титченер/

278 Итак, вот опасность анализа: он, увеличивая микроскопом, со всею верностью, мелочи душевного мира, представляет их, по тому самому, в ложном виде, ибо в несоразмерной величине.

/К. С. Аксаков/

279 Как можно познать себя? Только путем действия, но никогда — путем созерцания.

/И. В. Гете/

280 Только смерть превращает жизнь человека в судьбу.

*/А. Мальро,
французский писатель/*

281 Зарплата никогда не соответствует выполняемой работе, а повышение по службе — производительности труда, поэтому утруждать себя — напрасное дело.

/Эмпирическая констатация/

282 Секрет удачного выбора сотрудников прост — надо находить людей, которые сами хотят делать то, что бы вам хотелось от них.

/Ганс Селье/

283 Когда многие возьмутся за дело, не бывать добру.

*/Биант,
древнегреческий мудрец/*

284 Юпитер, ты сердисься, значит ты не прав!

285 Кто много знает, с того больше спрос за незнание.

286 "С нами такого случиться не может" — это фраза номер один в списке знаменитых последних слов.

/Дэвид Кросби/

287 Наука всегда оказывается неправа. Она никогда не решит вопроса, не поставив при этом десятка новых.
/Бернард Шоу/

288 Люди только тогда сообщают нам интересные сведения, когда мы им противоречим.
/Он же/

289 Есть великие люди среди маленьких людей и есть великие люди среди великих людей.
/Он же/

290 Большие обещания уменьшают доверие.
/Гораций/

291 Друг друга отражают зеркала, взаимно искажая отраженья.
/В. Максимов, писатель/

292 Боязнь избежать ошибки вовлекает в другую.
/Гораций/

293 Владей своими страстями, которые властвуют, если не подчиняются.
/Он же/

294 Имей мужество пользоваться² собственным умом.
/Иммануил Кант/

295 Нет никого без пороков. Тот из нас наилучший, кто их имеет поменьше.
/Гораций/

296 Время проходит, но сказанное слово остается.
/Л. Н. Толстой/

297 Стараюсь быть кратким, делаюсь темным.
/Он же/

298 Великое искусство похоже на неумение.

299 Хорошо в свое время разыграть из себя дурака.
/Он же/

300 Чаще ты взвешивай, что и кому говоришь обо всяком.
/Он же/

301 Берегись всего того, что не одобряется твоею совестью.
/Он же/

302 Если нет сил гореть и разливать свет, то хоть не засти его.
/Он же/

303 Люди учатся, как говорить, а главная наука — как и когда молчать.
/Он же/

304 Когда я стараюсь распознать истинные чувства людей, я полагаюсь на мои глаза больше, чем на уши, ибо люди говорят, имея в виду, что я их услышу, и соответственно выбирают слова, но им очень трудно помешать мне увидеть то, чего они вовсе, может быть, не хотят мне показывать.
/Ф. Честерфильд/

305 Чем человек умнее и добрее, тем больше он замечает добра в людях.
/Он же/

306 Прав не тот, кто прав, а тот, у кого больше прав.

307 Один видит в луже только лужу, а другой, глядя в лужу, видит звезды.

308 Счастье не в том, чтобы делать всегда, что хочешь, а в том, чтобы всегда хотеть того, что делаешь.
/Л. Н. Толстой/

309 Самое главное глазами не увидишь, зорко одно лишь сердце.

/Антуан де Сент-Экзюпери/

310 Середина есть точка, ближайшая к мудрости; не дойти до нее — то же самое, что ее перейти.

/Конфуций/

311 Пессимист — это оптимист с большим жизненным опытом.

312 Бывает, что знаменосца несет в другую сторону, чем знамя.

*/Станислав Ежи Лец, 1909-1964 гг.,
польский писатель-сатирик/*

313 Люди путают законы с правами.

/Он же/

314 Трудно человеку быть хорошим.

*/Питтак, древнегреческий мудрец,
один из 7 мудрецов/*

315 Характер человека по-настоящему можно узнать, когда он станет твоим начальником.

/Э. М. Ремарк/

316 Рост приводит к усложненности, а усложненность — это конец пути.

/3-й закон Паркинсона/

317 Чтобы удивиться, нужно мгновение, а чтобы сделать удивительную вещь, нужны годы терпения и упорного труда.

/Древняя мудрость/

318 Камни бросают только в плодоносящие деревья.

/Древняя мудрость/

319 Истина — в оттенках.

320 Если я лгу, я оскорбляю себя в большей мере, чем того, о ком солгал.

/Мишель Монтень/

321 Хорошо лишь то беспокойство, благодаря которому мы впоследствии обретаем покой.

322 Человек осмотрительный, не умеющий сделаться отважным, когда это необходимо, становится причиной своей гибели.

/Н. Макиавелли/

323 Тот, кто пустил в свою натуру ветер высокомерия, поставил свою свечу на сквозняке.

*/Камал ад-Дин Бинаи, 1453-1521 гг.,
таджикский поэт и мыслитель/*

324 Есть ли большой недостаток, чем подмечать чужие недостатки?

/Джебран Халиль Джебран/

325 Великодушие состоит не в том, чтобы ты дал мне нечто такое, в чем я нуждаюсь более тебя, но чтобы ты дал мне то, без чего сам не можешь обойтись.

/Он же/

326 Человек с человеком испокон веку ведут диалог.

/Станислав Ежи Лец/

327 Нам не дано предугадать, как слово наше отзовется.

/Ф. И. Тютчев/

328 Лицом к лицу лица не увидать. Большое видится на расстояньи.

/С. Есенин/

329 А покажи мне, кто не раб в том или другом смысле.

/Сенека/

330 Если женщина не права, пойдй и извинись.

/Французская поговорка/

331 Не стремись слышать все, ибо ты услышишь, как твой раб злословит тебя.

/Соломон/

332 И самое лучшее лекарство не поможет больному, если он отказывается его принять.

/М. Сервантес/

333 Ссылаться на дурные поступки других — это умыться грязью.

/Ж. Пету-Сан/

334 По-видимому, на свете нет ничего, что не могло бы случиться.

/Марк Твен/

335 Судьба каждой истины сначала быть осмеянной, а потом уже признанной.

/А. Швейцер/

336 Мастер находить оправдания редко бывает мастером в чем-нибудь еще.

/Бенджамин Франклин/

337

Ученый сверстник Галилея
 Был Галилея не глупее,
 Он знал, что вертится Земля,
 Но у него была семья.

/Е. Евтушенко/

338 Если ты хочешь оставить за собой захваченную территорию, то должен или разорить ее или заселить своею колонией.

/Н. Макиавелли/

339 Кто много доказывает, тот ничего не доказывает.

/Одно из правил формальной логики/

340 Ссылка на авторитет не есть довод.

/Бенедикт Спиноза/

341 Мужчина бывает зол в двух случаях — когда он голоден и когда унижен, женщина — если несчастлива в любви.

342 Ошибки замечать немногого стоит: дать нечто лучшее — вот что приличествует достойному человеку.

/М. В. Ломоносов/

343 Если существуют два или более способа сделать что-либо, причем использование одного из этих способов ведет к катастрофе, то кто-нибудь изберет именно этот способ.

/Закон Мерфи/

344 Работа растягивается, как резина, чтобы заполнить время, отпущенное для ее выполнения.

/Закон Паркинсона/

345 Вероятность получения желаемого результата находится в обратной зависимости от силы желания.

/Закон Гамперсона/

346 Событие, которое непременно должно произойти, не происходит, в особенности, если за этим специально наблюдают.

/Закон Фетриджа/

347 ПАРАДОКС СОВЕТА: умному человеку совет не нужен, а глупый все равно им не воспользуется.

348 Законы С. Бацанова:

а) произведение оснащенности лабораторий на сообразительность персонала есть константа;

б) произведение оптимизма на компетентность есть константа;

в) произведение опытности на удачливость есть константа.

349 Чем дольше делается работа, тем хуже она делается.

/П. С. Таранов/

- 350** Решением всякой проблемы служит новая проблема.
/И. В. Гете/
- 351** Нет ничего долговечнее временных сооружений.
- 352** Любые предложения люди понимают иначе, чем тот, кто их вносит.
/Третий закон Чизхолма/
- 353** Стабильность поставок всегда обратно пропорциональна напряженности календарного графика.
/Закон Клипштейна/
- 354** Все сроки обязательства по поставкам надо умножать на 2,0.
- 355** Если за ошибку в расчете отвечает больше одного человека, виноватых не найти.
- 356** Утерянное всегда находишь в последнем кармане.
/Закон Буба/
- 357** Мы все думаем, что мы победители. Встречали ли вы участника группы внедрения нового продукта, который бы не считал, что именно его личный вклад создал решающий перелом в выпуске новинки за ворота фирмы?
- 358** Всегда не хватает времени, чтобы выполнить работу как надо, но на то, чтобы ее переделать, время находится.
/Закон Мескимена/
- 359** Начальство склонно давать работу тем, кто менее всего способен ее выполнить.
/Закон Конфуэлла/
- 360** Эффективность совещания обратно пропорциональна числу участников и затраченному времени.
/Закон Оулда и Кана/

- 361** Чтобы определить, сколько времени потребует работа, возьмите время, которое, по-вашему, на нее необходимо, умножьте на два и замените единицы измерения на единицы более высокого порядка. Так, мы выделяем 2 дня на одночасовую работу.
/Правило Вестиймера/
- 362** Ничто никогда не строится в срок и в пределах сметы.
- 363** Первые 90 процентов работы занимают 10 процентов времени, а последние 10 процентов — оставшиеся 90 процентов времени.
- 364** Как только идея становится понятной всем, ее пора менять.
/Закон Джексона/
- 365** Почаще разговаривайте с людьми, это способствует укреплению в них чувства сопричастности общему делу.
- 366** Господи, дай мне силы, чтобы справиться с тем, что я могу сделать, дай мне мужество, чтобы смириться с тем, чего я не могу сделать, и дай мне мудрость, чтобы отличить одно от другого.
/Древняя восточная мудрость/
- 367** Элемент авантюры должен быть не настолько велик, чтобы подвергать все дело неоправданному риску, но и не настолько мал, чтобы за дело было стыдно браться.
/Р. Уотермен/
- 368** Ничто не порождает внутреннее напряжение — или пассивную покорность — так же верно, как приказ. Когда у человека нет выбора, от него не приходится ожидать истинной преданности делу.
/Он же/
- 369** Работали как-то три человека, которые что-то строили. Занимались-то все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, ответы были разные.

Один сказал: "Я дроблю камни", другой сказал: "Я зарабатываю себе на жизнь", третий ответил: "Я строю храм".

/Притча/

370 Все хорошее и превосходное каждую минуту балансирует на тонкой грани между "это опасно" и "за это нужно бороться".

/Плакат в кабинете Х. Росс Перо/

371 Идти вперед — значит потерять душевный покой, остаться на месте — значит потерять себя... В самом высоком смысле движение вперед означает постижение себя.

*/Серен Кьеркегор,
датский философ/*

372 ПОМНИТЕ О "ФАКТОРЕ СНС" — страх, нерешительность, сомнение — и активно боритесь с ним.

/Р. Уотермен/

373 Счастье — плохой наблюдательный пункт.

374 Человек устает бороться и делает вид, что он помудрел.

375 Научитесь думать как Пигмалион. Люди добиваются успеха, когда кто-то, кого они уважают, считает, что они "могут". Ждите от людей надежности и компетентности, и они их проявят.

/Р. Уотермен/

376 ЭФФЕКТ САМОПОДТВЕРЖДАЮЩЕГОСЯ ПРОРОЧЕСТВА: люди склонны действовать в соответствии с тем, чего ждут от них другие, а также со своими ожиданиями успеха или неудачи.

/Эффект открыл Роберт Мертон в 1948 г./

377 Когда люди растут вместе с компанией, они сохраняют за собой все свои старые полномочия вместо того,

чтобы передавать их другим. В результате убивается предпринимательский дух.

/Р. Уотермен/

378 Воспитывайте здоровое неуважение к невозможному.

/Джин Хоффман/

379 Моя первая заповедь такова: слушайте, слушайте, слушайте тех, кто делает работу.

/Г. Росс Перо/

380 Ни одна тенденция не продолжается слишком долго. Все циклично.

381 Идите и делайте; вы всегда успеете оправдаться позже.

*/Грейс Хоппер,
контр-адмирал ВМС США/*

382 Притча про экзамен по политэкономии. Японец отвечает: четыре часа я работаю на хозяина, два часа на себя и два часа на Японию. Русский рабочий ситуацию упрощает: четыре часа я работаю на себя, хозяина у нас нет, а на Японию работать я никогда не собирался.

383 Мнение о работе других само по себе увеличивает мотивацию, в то время как "ничего-не-говорение" снижает чувство удовлетворенности.

/Тимо Санталайнен, финн/

384 Стремись к цели, но живи сегодняшним днем.

/Эро Воутилайнен, финн/

385 Организации и люди развиваются и с помощью кризисов.

/Он же/

386 Мотивация к работе — часть мотивации к жизни.

/Он же/

387 Прием на работу — это победа надежды над опытом.

/Теорема Лофтуса/

388 Не характеризуйте заранее важность высказываемой мысли.

/Закон Росса/

389 Друзья приходят и уходят, а враги накапливаются.

/Девиз Джоунза/

390 Почему нам надо так отчаянно гнаться за успехом, так отчаянно стараться? Если человек шагает не в ногу со своими спутниками, это, может быть, потому, что он слышит бой другого барабана.

*/Генри Дэвид Торо,
американский философ, писатель/*

391 Когда человек тебя хвалит, думаешь: "Так вот какой я!", а когда он тебя ругает, думаешь: "Так вот какой он!"

/Константин Мелихан/

392

Один —

даже если
очень важный —

Не подымет

простое

пятивершковое бревно

Тем более

дом пятиэтажный.

/В. Маяковский/

393 А я говорю: "Если раздуть свои радости до размеров неприятностей, то можно и от них получить наслаждение".

/Михаил Жванецкий/

394 Кстати промолчать — это большое слово сказать.

/Пословица/

395 Зануда — это человек, который в ответ на брошенное мимоходом "Как дела?" начинает действительно рассказывать как его дела...

/Виктория Токарева/

396 Умейте ценить хорошую шутку. Сами же старайтесь от шуток воздержаться: кто знает как у других с чувством юмора!

397 АКСИОМА ЖИЗНЕРАДОСТНОСТИ: мы не потому смеемся, что нам весело, а нам только потому и весело, что мы смеемся.

/Уильям Джемс, американский психолог/

398 АКСИОМА СЛУШАНИЯ: люди, пережившие эмоциональные кризисы, часто ищут в собеседнике "резонатора", а не советчика.

/Эмпирическая констатация/

399 "ЭФФЕКТ СВИНЬИ": заклейте человека неудачником, и он начнет вести себя как неудачник.

/Т. Питерс, Р. Уотермен/

400 Вежливость воспитывается только вежливостью и ничем другим.

401 Организации существуют лишь по одной причине: чтобы помочь людям сделать то, что в одиночку каждому было бы не под силу.

/Р. Уотермен/

402 Смотрят все, а видят немногие.

/Карел Чапек, писатель/

403 "МАГИЧЕСКАЯ ДЕСЯТКА": сосчитайте до десяти, прежде чем дать волю своему гневу, и он покажется вам нелепым.

/У. Джемс/

404 Спокойствие — сила.

405 "ПРИНЦИП ЕНОТА": чистюля енот, найдя кусочек сахара, тщательно моет его в реке...

406 Никогда не спорьте с дураком — люди могут не заметить между вами разницы.

407 Хочешь жить в согласии — соглашайся!
/Правило Рейберна/

408 Люди часто склонны воспринимать несоответствия чьим-то ожиданиям как неподтверждение ценности своей личности.

409 Люди наиболее усердно стремятся оценивать свои достижения путем сравнения самих себя с другими людьми, а не с абсолютным показателем.
/Гипотеза Леона Фестигнера/

410 Быть гордым — значит брать меньше, чем тебе нужно.
/Джебран Халиль Джебран/

411 Дурак — это человек, считающий себя умнее меня.
/Станислав Ежи Лец/

412 Три четверти людей, с которыми вы завтра встретитесь, жаждут сочувствия. Проявите его, и они поймут вас.
/Дейл Карнеги/

413 Тщательнее всего следует проверять правильность суждений, которые кажутся нам очевидными.

414 ИЛЛЮЗИЯ ВЗАИМНОСТИ: человек ожидает от другого такого же отношения, которое испытывает к нему сам.

415 Слушание жалоб — пробный камень нашего умения слушать.

416 Чтобы иметь золотой характер, нужна железная выдержка.

/Владилек Прудовский/

417 Глубочайшим стремлением человеческой природы является желание быть значительным.
/Джон Дьюи, американский философ/

418 Дракой многого не добьешься, а уступив, получишь больше, чем ожидал.
/Пословица/

419 Чтобы добиться выполнения трудной работы, нужно пробудить дух соперничества. Я подразумеваю соперничество не с единственно корыстной целью — заработать побольше денег, а с желанием доказать свое превосходство.
/Чарльз Швэб, знаменитый американский менеджер/

420 Созидая что-либо, представьте себе и задумайтесь над тем, каково будет вам под обломками созданного, вдруг такое случится.
/П. С. Таранов, 1994 г./

421 Слушать вполуха — это то же самое, что давать полный газ на холостом ходу: бензин расходуется, а движения вперед нет.
/Лидия Стоунг, специалист по теории бизнеса/

422 Без врагов моя жизнь стала бы безрадостной, как ад.
/Ричард Никсон, американский президент/

423 Я не лечу. Я помогаю пациенту лечиться.
/Станислав Прокопьевич Колпаков, врач/

424 Мы все чувствительны к комплиментам.
/А. Линкольн/

425 Беседовать — это, в сущности, значит уступить собеседнику в одном вопросе, чтобы он нам уступил в другом.

/Отто Эрнст, немецкий специалист по искусству деловой беседы/

426 Когда мы пытаемся вытащить что-нибудь одно, оказывается, что оно связано со всем остальным.

/Закон Муира/

427 Если рассмотреть проблему достаточно внимательно, то вы увидите себя как часть этой проблемы.

/Аксиома Дучарма/

428 Кто хочет быть во всем правым, того не слушают.

/Лао-Цзы/

429 Никто не знает так много, как все мы вместе.

/Начертано на одной из городских ратуш в Дании/

430 Плох конец без заключения, но заключение без конца — это ужасно!

431 Я прошел бы двадцать миль, чтобы выслушать моего худшего врага, если бы я мог что-либо узнать у него.

/Г. В. Лейбниц, немецкий философ/

432 Отличие государственного деятеля от политика в том, что политик ориентируется на следующие выборы, а государственный деятель — на следующее поколение.

/Уинстон Черчилль/

433 Многие люди вызывают доктора, в то время, как все, что им нужно, — это внимание.

/Дейл Карнеги/

434 Не стреляй в прошлое из пистолета, ибо будущее выстрелит в тебя из пушки.

435 Ставя на первое место людей, вы никогда не совершите ошибки даже в вопросах делания денег.

/Майкл Маркс, основатель "Маркс энд Спенсер"/

436 В пять минут можно изложить самую сложную мысль. Сначала подавайте короткой фразой главную суть. На это потратьте минуту. Потом давайте комментарий и цифры. На это — четыре минуты.

/А. К. Гастев, специалист по НОТ/

437 Никто не должен ожидать повышения, пока не подготовит себе заместителя.

/Фредерик Тейлор, американский специалист по НОТ/

438 Со всяким новым человеком надо всегда начинать с разговора в самом дружелюбном тоне.

/Он же/

439 Сильные меры надо применять только с того момента, когда более слабые уже не действуют.

440 Культура общения — это все-таки общение культур.

441 ПАРАДОКС ОБЩЕНИЯ: чтобы раскрыть свою индивидуальность, человеку надо вступить в общение с другими людьми. Но именно для того, чтобы вступить в общение с другими людьми, свою индивидуальность следует ограничить.

/П. С. Таранов/

442 Наняли тридцать корректоров, чтобы избежать ошибки, и все равно на титульном листе издания стояло "Британская энциклопедия".

/И. Ильф, Е. Петров/

443 Ошибаться человеку свойственно, но сваливать ошибки на других — еще типичнее.

/Закон Якоба/

444 У любой великой цели есть недостаток, равный или превышающий величину этой идеи.

/Закон Ханта/

445 Чем сложнее и грандиознее план, тем больше шансов, что он провалится.

/Интерпретация закона Мэрфи, предложенная Наггом/

446 Способным завидуют, талантливым вредят, гениальным — мстят.

/Н. Паганини/

447 Все, что есть хорошего в жизни, либо незаконно, либо аморально, либо ведет к ожирению.

/Первый постулат Пардо/

448 Нельзя ошибаться в людях!

/Лозунг японских деловых кругов/

449 Надо, чтобы условия, а не управляющие заставляли людей работать.

/Рюити Хасимото, японский менеджер/

450 Находишь всегда то, что не искал.

/Закон Мэрианна/

451 Чем быстрее мы движемся, тем дальше впереди должны искать направляющие нас ориентиры. Умение выбрать верные ориентиры — это и есть лидерство.

/Поль А. Страссман/

452 Если от свободы отрезать кусочек, то вся свобода перейдет в этот кусочек.

/М. Бакунин/

453 Ничего не знающий не может ошибиться.

/Менандр/

454 Работай с умом, а не до ночи.

455 Если между дантистом и пациентом возникают доверительные отношения, последний легче переносит зубо-врачебные экзекуции.

/Поговорка японских управленцев/

456 Лишь после того, как мы искусно овладеем всем тем, что блестяще использует враг, мы сможем говорить о победе над ним.

/Седзан Сакума, японский писатель и общественный деятель 19-го века/

457 Если ты совершил случайную ошибку, фирма простит тебя. Если же ты отступил от морального кодекса фирмы, тебе нет прощения.

/Основной акцент в подготовке персонала на японской фирме "Мацусита Дэнки"/

458 Какая бы неприятность не случилась, всегда найдется тот, кто знал, что так оно и будет.

/Закон Эванса и Бьерна/

459 Если у кого-то что-то плохо получается, значит он слишком мало занимается своими рабочими.

/Акино Морита, председатель правления японской фирмы "Сони"/

460 Хочешь, чтобы тебе открылись, — откройся первым!

461 ПРИНЦИП ГЛАВНОГО НЕСОВПАДЕНИЯ: люди испытывают потребность сказать нам что-то, когда это удобно им, но этот момент может оказаться неудобным для нас. Однако именно в это время мы и должны слушать.

462 От великого до смешного один шаг.

/Наполеон/

463 В глупое положение может попасть только умный человек.

/Н. П. Акимов, известный ленинградский режиссер/

464 ПРИНЦИП СТАРОЙ ГЕРМАНСКОЙ АРМИИ: в старой германской армии солдату не разрешалось подавать жалобу сразу после происшествия, давшего для нее повод. Он должен был сдерживать первое чувство обиды, "заспать" его и остыть. Если же он подавал жалобу немедленно, в день происшествия, его наказывали.

465 ОПТИМИСТИЧЕСКАЯ ГИПОТЕЗА: общаясь с людьми, ставьте перед собой задачу постоянно, прямо или косвенно, убеждать их в больших личных возможностях, наличия у них творческих способностей, потенциалов для решения больших задач, стремитесь сформулировать потребность в действии.

/А. С. Макаренко/

466 То, что начато в гневе, кончается в стыде.

/Л. Н. Толстой/

467 Даже в пылу спора надо думать о примирении.

/Азербайджанская пословица/

468 Виляя хвостом, собака добывает себе пропитание, а гавкая, получает лишь побои.

/Восточная мудрость/

469 Терпение — это сокровище на всю жизнь.

/Японская мудрость/

470 Опыт — это название, которое каждый дает своим ошибкам.

/Оскар Уайльд/

471 Во Франции на что нужна мысль? — чтоб ее высказать. — В Англии? — чтоб привести ее в исполнение. — В Германии? — чтоб ее обдумать. — У нас? — Ни на что!

/П. Я. Чаадаев/

472 Чем выше человек, тем большую тень он может бросить на окружающих.

473 Порок — это не употребление плохого, а злоупотребление хорошим.

/Мнение древних/

474 Если хочешь выразить свои чувства полностью, раскрой себя на восемь десятых.

/Заповедь английских актеров/

475 Человека нельзя переубедить, заставив его замолчать.

/Джон Морли, виконт/

476 Благие намерения без квалификации дают тот же результат, что и квалификация без благих намерений.

/В. Леви, врач-психиатр, психолог/

477 О Луцилий! Чему ты дивишься, что путешествия тебе не помогли. Ведь ты повсюду за собой возил себя самого.

/Сенека, римский философ/

478

Излишняя горячность портит дело,
Бедой чревато пламя без предела.

/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский/

479 Понять — значит почувствовать.

*/К. С. Станиславский, актер,
режиссер, театральный теоретик/*

480 Чем честнее человек, тем менее он подозревает других в бесчестности.

481 Никогда не доверяйте внезапному впечатлению, в особенности, если вы увидели женщину в бальном платье. Взгляните снова на эту женщину при успокоенных чувствах и в обыденной обстановке.

/Паоло Мантегацца, итальянский философ/

482 Среди малых действуя, мельчаешь. А среди больших и сам растешь.

/И. В. Гете/

483 Женщину никогда нельзя обезоружить комплиментом, мужчину можно всегда.

/Оскар Уайльд/

484 Мой жизненный опыт убедил меня, что люди, не имеющие недостатков, имеют очень мало достоинств.

/Авраам Линкольн, американский президент/

485 Тормозить себя нужно на каждом шагу, и это должно превратиться в привычку... человек без тормоза — это испорченная машина.

/А. С. Макаренко, педагог/

486 Не рекомендуется искать в приказах капитана логичности.

/Поговорка у моряков/

487

И любитель обдумывать каждый пустяк
Все равно иногда попадает впросак.

/Нихачанд Лахори/

488 Каждое доброе свойство имеет свое дурное продолжение.

/Поговорка/

489 Раны победителей заживают быстрее.

/Древнее наблюдение врачей/

490 С кем протекли его боренья? С самим собой, с самим собой.

/Борис Пастернак, поэт/

491 Противоположности — не противоречия, они — дополнения.

/Нильс Бор, 1885-1961 гг., физик/

492 Дороже всего люди расплачиваются за то, что пренебрегают банальными истинами.

/Фридрих Ницше/

493 Существует два вида болтунов — одни говорят много, чтобы скрыть то, что они думают, другие, чтобы скрыть, что они вообще не думают.

494 В работе, связанной с людьми, улучшенное повторение совершенно невозможно. Поэтому всегда беритесь вновь за другое, а не за обновление предыдущего.

495 Не слишком хороший характер у того, кто не терпим к дурному характеру ближнего: будем помнить, что в обращении требуются и золото, и разменная монета.

/Жан де Лабрюйер, французский моралист/

496 Человек может возвыситься лишь двумя путями — с помощью собственной ловкости или благодаря чужой глупости.

/Он же/

497 Нет ничего глупее желания быть всегда умнее всех.

/Франсуа Ларошфуко, французский моралист/

498 Вернейший способ быть обманутым — это считать себя хитрее других.

/Он же/

499 Проявить мудрость в чужих делах куда легче, нежели в своих собственных.

/Он же/

500 Торопись, не спеши.

*/Любимая поговорка императора
Октавиана Августа/*

501 Мастер не учит, а создает ситуации.

/Древняя мудрость/

502 Если ты хорош — будь собой. Если плох — будь кем-нибудь другим.

/Э. Кроткий/

503 Либо все люди должны быть счастливы, либо никто.

*/Роберт Оуэн, 1771-1858 гг.,
французский социалист-утопист/*

504 Все, что перестает удаваться, перестает и привлекать.

505 Хотите подчинить себе других — начинайте с себя.

*/Вовенарг, 1715-1747 гг.,
французский мыслитель/*

506 Любое преимущество над другими можно сохранить лишь ценой таких же усилий, какие положены на приобретение его.

/Он же/

507 Прежде чем ополчаться на зло, взвесьте, способны ли вы устранить причины, его породившие.

/Он же/

508 Следует так обдумывать свои замыслы, чтобы даже неудача принесла нам известные выгоды.

/Кардинал де Рец/

509 Будь ко всем дружелюбен, но не верь и одному из тысячи. Да удалятся от тебя враги твои, но будь настороже и с друзьями.

*/Изречение на фронтоне одного из особняков в
Гамла Стане (старом городе)
Стокгольма (Швеция)/*

510 Непроизвольно возникающая мысль есть болезнь ума; обуздание ее означает обуздание ума, что еще труднее, чем обуздание ветра.

*/Махатма Ганди,
индийский мыслитель, общественный деятель/*

511 Ты можешь стать умнее тремя путями:
— путем опыта — это самый горький путь;

— путем подражания — это самый легкий путь;
— путем размышления — это самый благородный путь.

/Древняя китайская пословица/

512 "Отчего люди перестали верить в Бога?" — спросили у Лютера. — "Чувствуется усталость от слова Божьего", — ответил Лютер.

513 Многие великие истины были в начале кошунством.
/Бернард Шоу/

514 Для достижения успеха надо ставить цели несколько выше, чем те, которые в настоящее время могут быть достигнуты.

/Макс Планк/

515 Прекрасное — трудно.
/Платон, древнегреческий философ/

516 Кто подчиняет себе людей не добрыми делами, а насилием, тот заставляет их сердца желать себе другого господина.

/Хуан Мануэль/

517 Все искусство управления сводится к двум вещам: одарять и карать.

/Магомет II, турецкий султан/

518 Великие дела надо совершать нераздумывая, чтобы мысль об опасности не ослабляла отвагу и быстроту.

/Юлий Цезарь/

519 Пока будут на земле люди, будут и пороки.
/Тацит/

520 И прежде чем советоваться с прихотью, посоветуйся со своим кошельком.

/Бенджамин Франклин/

521 Говорят, одна ласточка не делает весны; но неужели от того, что одна ласточка не делает весны, не лететь той ласточке, которая чувствует весну, а дожидаться? Так дожидаться надо тогда всякой почке и травке, и весны не будет...

/Л. Н. Толстой/

522 Недостаточные заботы наносят больший вред, чем недостаточные знания.

/Он же/

523 Работайте для чего-то более значительного, чем деньги.

524 Мое богатство состоит в том, что я делаю, а не в том, что я имею.

/Кариль/

525 Один час настоящей работы придает человеку больше сил, чем месяц жалоб на жизнь.

/Бэроу/

526 Какие из кораблей самые безопасные? — Вытащенные на берег.

/Анахарсис, 638-359 гг. до н.э./

527 Правдивые слова похожи на свою противоположность.

/Лао-Цзы, китайский философ/

528 Вода — это самое мягкое и самое слабое существо в мире, но в преодолении твердого и крепкого она непобедима, и на свете нет ей равного.

/Он же/

529 Первый миф науки управления состоит в том, что она существует.

/Закон Хеллера/

530 Доверие всегда является авансированным.

531 Сверхкомпетентность более нежелательна, чем некомпетентность.

/Наблюдение Питера/

532 Люди всегда согласны сделать работу, когда необходимость в этом уже отпала.

/Закон Зимерги/

533 Лев открыл пасть, укротитель засунул в нее голову, и все зрители вдруг увидели, насколько дикое животное умнее и великодушнее человека.

/Борис Федорович Андреев, советский киноактер/

534 Действуй! Действуй немедленно!

/Лозунг американских компаний/

535 Поговорите с человеком о нем, и он будет слушать вас часами.

/Бенджамин Дизраэли, 1804-1881, премьер-министр Англии в 1874-1880, происходил из еврейской семьи, один из умнейших руководителей Британской империи/

536 Если бы вы были правы в 55 % случаев, вы могли бы идти прямо на Уолл-стрит, заработать там миллион долларов, купить яхту и жениться на красотке из бродвейского кордебалета. Если же у вас нет уверенности, что вы правы в 55 % случаев, так зачем убеждать других, что они ошибаются.

/Дейл Карнеги/

537 "Шерше ля фам" ("Ищите женщину!") — французская поговорка, указывающая на универсальный источник всех неприятностей.

538 Законы подобны паутине: слабого они запутывают, а сильный их прорвет.

/Солон, один из 7 мудрецов древности/

539 В усердии — все.

/Периандр, один из 7 мудрецов древности/

540 Тот, кто не научился у течения времени, не научится уже ничему ни у какого наставника.

/Рудаки, 860-941, таджикский и персидский поэт/

541 Жалеть о сказанном мне приходилось, о несказанном никогда.

/Ксенократ, 395-314 гг. до н.э., древнегреческий философ /

542 Письменный стол руководителя должен быть подобен палубе военного корабля во время боя: не должно быть ничего лишнего, и все должно находиться на своих местах.

543 Когда человек вежлив и уступчив, это противоречит его природе.

/Сюнь-цзы, III век до н.э., китайский философ/

544 Каторга не там, где люди работают киркой. Она ужасна не тем, что это тяжелый труд. Каторга там, где удары лишены смысла, где труд не соединяет человека с людьми.

/Антуан де Сент-Экзюпери/

545 Почему в технических вузах мы изучаем сопротивление материалов, а в педагогических не изучаем сопротивление личности, когда ее начинают воспитывать?

/А. С.Макаренко/

546

Лес новый не вырастет, если не срыть

Пни старые, ставшие поросль глушить.

/Низами, XII век, азербайджанский поэт/

547 Хороша, надежна, устойчива только та защита, которая зависит только от тебя самого и от твоей доблести.

/Николло Макиавелли, 1769-1827 гг., итальянский мыслитель, политик/

548 Приятно, конечно, знать истину, однако обеспечить целость фарфорового изделия мы можем и без этого.

/Бенджамин Франклин/

549 Гонения на мысли и мнения не только не в силах оные истребить, но и укореняют их и распространяют.

/А. Н. Радищев/

550 И при смехе иногда болит сердце, и концом радости бывает печаль.

/Соломон, 960-935 гг. до н.э., иудейский царь/

551 Лучше пораньше уйти со сцены. Будьте как балерины, которые танцуют в своем последнем спектакле много раньше, чем кто-либо в зале ощутит спад в их творчестве.

/Совет немецкого философа и ученого в области физико-химии В. Оствальда, 1853-1932 гг./

552 Решения проблем могут умирать, сами же проблемы остаются вечно живыми.

/Гаральд Геффдинг, 1843-1931 гг., датский философ/

553 Не довольствуйся поверхностным взглядом.

/Марк Аврелий, римский философ на троне/

554 Кто борется с обстоятельствами — тот поневоле становится их рабом.

555 Мы должны вынести над собой один и тот же приговор: мы злы, были злыми и будем злыми.

/Сенека, римский философ/

556 Нельзя преодолеть пропасть в два прыжка.

557 Спелую клубнику можно преподнести людям по-разному — на грязной ладони или на сияющем блюде — и вкус у нее будет разным.

558 Сколько вокруг робких попыток проявить смелость!

/Леонид Сухоруков/

559 КАТЕГОРИЧЕСКИЙ ИМПЕРАТИВ: Поступай так, чтобы ты всегда относился к человечеству так же, как

и к цели, и никогда не относился бы к нему только как к средству.

/Иммануил Кант, немецкий философ/

560 Боевые друзья, корреспонденты "Комсомольской правды" М. Котов и В. Лясковский, однажды спросили А. П. Гайдара:

- Как вы относитесь к смерти?
- Отрицательно, — отчеканил Гайдар.
- Зачем же так дерзко лезете под пули?
- Чтобы жить!

561 Движение есть щит от вражеских стрел.
/Восточное изречение/

562 Научились ли вы радоваться препятствиям?
/Завет восточной мудрости/

563 Дураку, что он дурак, даже умный доказать не может.
/Л. Гаврилов, советский поэт/

564 ПРЕЗУМПЦИЯ ДОБРОПОРЯДОЧНОСТИ: когда судишь других, ищи в их поступках отсутствие вины. Тогда в людях будет согласие.
/Хун Цзычен, XVII век/

565 Не давай обещаний сгоряча. Не сердись во хмелю. Не строй планы в радостном возбуждении. Не думай о предстоящих делах уставшим.
/Он же/

566 Сделав шаг вперед, подумай, сможешь ли ты отступить. Тогда избежишь участи бодливого барана, чьи рога застряли в стене.
/Он же/

567 Уста — врата ума. Если держать их открытыми, ум ускользнет наружу.
/Он же/

568 Вид осыпающихся цветов... Ко всему законченному и доведенному до предела нельзя не относиться настороженно.

/Он же/

569

Не упиваясь словесами,
Жизнь убеждает нас опять:
Талантам надо помогать,
Бездарности пробьются сами.

*/Лев Озеров,
советский поэт/*

570 Залог успешного руководства — видеть многовариантность будущего, умение предусматривать самые мрачные сценарии.

571 Из одних перлов состоит только перловая каша.
/Даниил Гранин/

572 "Три столпа веры" высшего руководства американской корпорации IBM:

- 1) уважение к личности;
- 2) внимание к клиенту;
- 3) высокое качество работы.

573 Диплом позволяет ошибаться значительно увереннее.
/Антон Лигов/

574 Если это не ново, то это плохо.
/Мнение, бытующее в фирмах-новаторах/

575 ЗАКОН ПЛАНИРОВАНИЯ ГРЭШЕМА: обыденная, повторяющаяся, знакомая с давних пор текущая производственная деятельность стремится вытеснить новую, эпизодическую стратегическую деятельность.

576 Чем больше все меняется, тем больше все остается по-старому.
/Французская пословица/

577 Изучай и развивай работников и подбирай для них наиболее приемлемую работу.

/Принцип японского менеджмента/

578 Выход из безвыходного положения там же, где вход.

/В. Л. Леви/

579 Не мешайте противнику выигрывать, лучше помогайте проиграть.

580 Знания не могут заменить ум.

/Пифагор/

581 Чем ночь темней, тем звезды ярче.

/А. Майков, русский поэт/

582 Новое — это хорошо забытое старое.

/Мадемуазель Бертен, модистка французской королевы Марии-Антуанетты/

583 ДЕСЯТЬ ЗАПОВЕДЕЙ ДЛЯ УПРАВЛЯЮЩЕГО:

1) честность; 2) этичность; 3) уважение к личности; 4) способность к коллективной работе; 5) приверженность к исследованиям; 6) новаторство; 7) качество работы; 8) приспособляемость; 9) чувство гражданства; 10) эффективность.

/Компания "Уэлкомбэрроуз", США/

584 Упущение времени смерти невозвратной подобно.

/Петр I/

585 Смотри с высоких башен и будет видна дорога...

/М. Чюрленис, поэт/

586 Скромность — самый верный путь к забвению.

/Некий поэт/

587 ПРИНЦИПАЛЬНАЯ ДИСПОЗИЦИЯ ОБЩЕНИЯ: других судим по поступкам, себя по намерениям.

588 Ненужных людей нет, а есть люди, которые нужны до поры, до времени.

589 Если рабочие выпускают 10 машин, которыми можно гордиться, они будут уважать себя гораздо больше, чем производя 100 автомобилей низкого качества.

/Г. Лувис, директор автомобильного завода в Фримонте, США/

590 Начало всякой мудрости — признание фактов.

591 Люди чаще взаимодействуют с теми, кто сидит напротив или хотя бы через одного человека, нежели с теми, кто сидит рядом.

/Важная закономерность группового общения/

592 Оставьте мне мои фабрики, но заберите моих людей, и скоро полы заводов зарастут травой. Заберите мои фабрики, но оставьте мне моих людей — и скоро у нас будут новые заводы, гораздо лучше прежних.

/Эндрю Карнеги, 1835-1919 гг., американский бизнесмен/

593 Когда кто-либо убежден, что поднялся до вершин образования, то он едва находится на низшей его ступени.

/Соломон Рысинский, конец XVI — начало XVII в., белорусский поэт, ученый/

594 В России против дурных мер, принимаемых правительством, есть только одно средство — дурное исполнение.

/Петр Андреевич Вяземский, 1838 г./

595 КАК СДЕЛАТЬ КАРЬЕРУ: одеваться во все серое, держаться в тени и не проявлять инициативы.

/Советы французского дипломата Талейрана молодым дипломатам/

596 Успех — это успеть.

/Марина Цветаева, русская поэтесса/

597 Есть только один способ быть руководителем: это когда руководитель идет в добровольное рабство к руководимым, а не наоборот. Если же в его поведении появляется пусть даже одна сотая претензий на какое-либо преимущество перед ними или привилегии, то рано или поздно эти 0,01 вырастают в подавление, деспотию и тиранию.

/Михаил Швейцер, советский кинорежиссер/

598 Давно замечено — победители подражают побежденному врагу.

/В. Тендряков, советский писатель/

599 Полюбить можно лишь то, что знаешь.

/Леонардо да Винчи/

600 Узкая специализация в широком смысле слова.

/Бернард Шоу/

601 Никогда не бывает так плохо, чтобы не могло быть еще хуже.

602 Почему море такое большое? Потому что оно не отвергает ни одну, даже самую скверную речку.

603 Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. По той причине, что спрос на талантливых руководителей постоянно растет, корпорация должна предложить конкурентноспособные ставки и обязана проявлять особую инициативу, чтобы удержать менеджеральную мощь корпорации, ибо прибыль течет туда, где есть мозги.

/Слова представителя правления концерна

"Дженерал Моторс" на одном из форумов акционеров по вопросу рядового акционера, почему не снижают заработную плату менеджеров и не повышают дивиденды владельцев/

604 Каждый мнит себя стратегом, видя бой со стороны.

/Шота Руставели, грузинский поэт/

605 Я написал длинное письмо, потому что у меня не было времени, чтобы написать короткое.

/Блез Паскаль/

606 Чтобы от одной вершины подняться до другой, надо спуститься вниз, а потом долго карабкаться вверх.

607 Бухгалтер одним росчерком пера может украсть в десять раз больше, чем десять вооруженных грабителей-налетчиков.

/Слова Дона Карлеоне своему воспитаннику Хагену/

608 Когда хочу заняться каким-нибудь установлением, я приказываю порыться в архивах и отыскать, не говорено ли было о том же при Петре Великом — и почти всегда открывается, что предполагаемое дело было уже им обдумано.

/Государыня Екатерина Вторая, 1729-1796 гг., на троне с 1762-го/

609 Когда двое делают одно и то же, это не значит, что у них получится одно и то же.

/Одно старое выражение/

610 Образовывать коллектив изобретателей я бы не советовал ввиду трудности определения настоящего изобретателя; я думаю, что из этого может получиться только общество укрывающихся от работы бездельников.

/Альберт Эйнштейн/

611 Управление представляет собой не что иное, как настраивание других людей на труд.

/Ли Якокка/

612 Легкость и простота изготовления — вот ключ к качеству. "Моя конструкция великолепна". Такой аргумент я выслушивал годами. И всегда при этом думал: "Да, она настолько великолепна, что я не в состоянии ее изготовить".

/Он же/

613 От всего плохого есть два лекарства: одно — время, другое, на вес золота, — молчание.

/Французская поговорка/

614 Успех сопутствует тому, кто полностью является самим собой.

/Рольф Ширм/

615 ЗАКОН СИТУАЦИЙ: распоряжение должно быть преподнесено в такой форме, чтобы казалось очевидным, что оно является логическим следствием объективно существующей ситуации. Получающий задание должен быть убежден, что если бы сам оказался на месте начальника, то объективные обстоятельства продиктовали бы ему занять именно такую позицию и отдать такое распоряжение, какое он получил.

/Сформулирован польскими социологами Я. Косьтелеком и С. Ковалевским/

616 Лучше всего думается на коне, в постели и в отхожем месте.

/Старая японская поговорка/

617 Кто-то говорит: "Вот этот человек — способный". Но ведь способностью является и способность подчиняться. Этой способностью тоже можно быть одаренным. Разве не является способность подчиняться природной? Разве не демонстрируем мы свою природную одаренность к подчинению, когда одеваемся потеплее, спасаясь в зимнюю стужу? А ведь есть и такие, что и зиме не подчиняются (ходят раздетые, купаются в проруби и т.п.).

/ П. С. Таранов/

618 Императрицу Екатерину II один иностранный посол как-то спросил: "Как вы, Ваше Величество, добиваетесь того, что ваши непослушные дворяне вас всегда слушаются?" — "Я никогда не заставляю их делать то, что им не выгодно", — ответила государыня.

619 Человеку не дано понимать, если в нем нет любви, и не дано узнавать, если он не жертвует собой.

/Ленорман/

620 Когда мои дети спрашивают, чему учиться, мой неизменный совет сводится к тому, что необходимо получить хорошее образование в области гуманитарных наук. Хотя я придаю большое значение изучению истории, мне было безразлично запомнили ли они все даты и названия мест сражений Гражданской войны в США. Главное — это заложить прочные основы знаний в области литературы, хорошо овладеть устной и письменной речью.

/Ли Якокка/

621 Все хозяйственные операции можно в конечном счете свести к обозначению тремя словами: ЛЮДИ, ПРОДУКТЫ, ПРИБЫЛЬ. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что удастся сделать.

/Ли Якокка/

622 Подчиненный, не успевающий исполнить приказание, иногда спасает репутацию руководителю.

623 К каждому подбирать отмычку. В том искусство управлять людьми.

/Бальтасар Грасиан, испанский мыслитель, моралист/

624 До обеда — борьба с голодом, после обеда — со сном.

/Фольклор/

625 Не требуется большого ума, чтобы править безумными, и больших знаний, чтобы править невеждами.

/Эстебан де Эмир, епископ/

626 Суп не едят таким горячим, каким его варят.

/Французская поговорка/

627 Лучше пусть тебя просят, чем благодарят: зависимые полезнее любезных.

/Бальтасар Грасиан/

628 Учтивый способ не отказывать прямо — переменить разговор.

/Он же/

629 Звезды бывают видны только в темноте.

/Витело, XIII век/

630 Не отказывай сразу, пусть разочарование входит по капле.

/Он же/

631 Правило разумных — идти против правил, когда иначе не завершить начатое.

/Он же/

632 Чем ярче факел горит, тем быстрее выгорает.

/Он же/

633 Думай о конце дела, о том, чтобы счастливо выйти, а не о том, чтобы красиво войти.

/Он же/

634 Обычно мы считаем, что людьми руководят люди; на самом же деле — обстоятельства.

635 В коммерции нет дружбы.

/"Золотое правило" коммерческих сделок/

636 Сначала надо ввязаться в серьезный бой, а там уже видно будет.

/Наполеон/

637 Никогда не приписывай противнику более темных намерений, чем твои собственные.

/Афоризм одного британского политика/

638 Счастье людей заключается в том, чтобы любить делать то, что они должны делать.

/Клод Гельвеций, французский философ/

639

Люблю парламент и люблю я пренья,
Но не люблю я преть до одуренья.

/Байрон/

640 Он прекрасный человек, но имеет один недостаток — не может быть неподатливым.

/Уинстон Черчилль об одном из своих адмиралов/

641 Подчиниться или подать в отставку.

/Правило управления/

642 Руководитель — не гид, не экскурсовод, не водитель автобуса, он управляет людьми, и его главным качеством является невежливость, терпеливая снисходительная ласковость, а решительность.

/Нергеш Янош/

643 У дерева, о корни которого ты спотыкаешься, есть ведь и ветви, из коих ты можешь изготовить посох, дабы сберечь свои ноги.

/Жан-Поль, 1763-1825 гг., немецкий писатель/

644 Чувство собственного ДОСТОИНСТВА мы находим у всех людей в той или иной форме. Удовлетворение этого чувства до такой степени составляет необходимое условие счастья, что те люди, в которых оно сильно, не могут даже пожелать ничего, что противоречит этому чувству.

*/Джон Стюарт Милль,
английский философ, логик/*

645 12 СПОСОБОВ СКЛОНЯТЬ ЛЮДЕЙ К СВОЕЙ ТОЧКЕ ЗРЕНИЯ:

— единственный способ добиться наилучшего результата в споре — это уклониться от спора;

— проявляйте уважение к мнению другого;

— если вы неправы, признайте это сразу и чисто-сердечно;

— вначале проявите свое дружеское отношение;

— пусть ваш собеседник с самого начала будет вынужден отвечать вам "да, да";

— дайте собеседнику возможность выговориться;

— пусть ваш собеседник почувствует, что идея принадлежит ему самому;

— честно попытайтесь увидеть вещи с точки зрения другого;

— проявляйте сочувствие к мыслям и желаниям других;

— взывайте к благородным побуждениям;

— придавайте своим идеям наглядность, инсценируйте их;

— бросайте вызов.

/Дейл Карнеги/

646 Истина не может заставить человека быть недобрым или самоуверенным. Проявления истины всегда кротки, смиренны и просты.

/Л. Н. Толстой/

647 Но если тебя мучит жажда, какое тебе дело до формы кувшина?

/Восточная мудрость/

648

В своей корысти люди непреклонны,

Они друг друга жрут, как скорпионы.

/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский/

649 Надежда подобна ночному небу: нет такого уголка, где бы глаз, упорно ищущий, не открыл в конце концов какую-нибудь звезду.

/О. Фелье/

650

Считает истиной весь белый свет:

В том, что любимо, недостатков нет.

/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский/

651

Хоть память крепкая — большое благо,

Но все ж надежней памяти бумага.

/Он же/

652

Но помни, что уменье что-то скрыть

Порой ценней уменья говорить.

/Он же/

653 Хорошо информированный человек стоит двух.

/Французская пословица/

654 Проверая без конца того, кому мы дали поручение, разве не уподобляемся мы человеку, выдергивающему росток из земли всякий раз с той лишь целью, чтобы удостовериться наверняка, растут или нет корни.

/Китайская мудрость/

655 Всякая потеря есть приобретение. Всякое приобретение есть потеря.

/Джалаледдин Руми/

656 Речь нуждается в захватывающем начале и убедительной концовке. Задачей хорошего оратора является максимальное сближение этих двух вещей.

*/Гилберт Кийт Честертон, 1874-1936 гг.,
английский католический писатель, мыслитель/*

657 По хитрости узнаю о слабости!

658 Мое слово — мое обязательство.

/Девиз на гербе лондонской биржи/

659 ИСТИНА ФИЗИОГНОМИКИ: отворачивание глаз на мгновение может служить вполне надежным симптомом, что ваше предложение пришлось не по вкусу данному лицу, и вас ожидает отказ.

/У. Джемс/

660 Бегство в бою — глупость; пуле все равно, поразить тебя в грудь или в спину.

/Граф Дюла Андраши-младший, 1848 г./

661 Упрямство — достоинство ослов.

662 Не может управлять другими тот, кто не в состоянии управлять самим собой.

/Английская пословица/

663 Не знаю, что лучше — зло ли, приносящее пользу, или добро, приносящее вред?

/Микеланджело/

664 Со счастьем дело обстоит, как с часами: чем проще механизм, тем реже он портится.

/Н. Шамфор/

665 Смелость — половина счастья.

/Башкирская пословица/

666 Совесть у него чистая. Не бывшая в употреблении.

/Станислав Ежи Лец/

667 Совесть и трусость, в сущности, одно и то же... Совесть — официальное название трусости...

/Оскар Уайльд/

668 Я перед ним виноват, следовательно, я должен ему отомстить.

/Ф. М. Достоевский/

669 Сколько языков ты знаешь, столько раз ты человек.

670 Честь есть не что иное, как хорошее мнение о нас других людей.

/Б. Мандевиль, английский философ/

671 Красивым женщинам не нужно восхищение их красотой — им хочется услышать восхищение их умом.

/И.С. Кленская/

672 Торгуя честью, не разбогатеешь.

/Л. Вовенарг/

673 Бранить умного вправе лишь тот, кто умнее его.

674 Побеждать — глупейшее занятие. Не победить, а убедить — вот что достойно славы.

/В. Гюго, французский писатель/

675 У кого бывают поражения, тот и побеждает.

/Античный афоризм/

676 Беден не тот, у кого мало что есть, а тот, кто много желает.

/Английская пословица/

677 Ученый человек всегда представляет собой богатство.

/Античный афоризм/

678 Секрет успеха в обществе прост: нужна известная сердечность, нужно расположение к другим.

/Ральф Эмерсон/

679 Ты хочешь нравиться людям? Цени их ум.

/К. Гельвеций/

680 То, что людьми принято называть судьбою, является, в сущности, лишь совокупностью учиненных ими глупостей.

*/Артур Шопенгауэр,
немецкий философ/*

681

Все, что колеблется, не тверже дыма,
И только ровное неколебимо.

/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский/

682

Должны мы жить по правде непреложной:
На чем сижу я? — на скамье треножной.
Будь коротка хотя б одна из ножек,
Упала бы скамья, сидящий — тоже.
Когда бы ножка хоть одна качалась,
Устойчивым сиденье б не осталось.
Чтоб быть ему устойчивым, должны
Все три его опоры быть равны.

Пусть же ценима будет благодать
Уменье равновесье сохранять.

/Он же/

683 "ЗАКОН РЕДИСКИ": свежесть редиски обратно пропорциональна числу звеньев, участвующих в ее сборе, транспортировке и продаже.

/К. Арасланов/

684 Не спорь с человеком, которому улыбается счастье, и не пытайся устоять перед переполненной до краев рекой.

/Ахикар Премудрый, XII век, сирийский мудрец/

685 Не уподобляйтесь человеку, бросившему камень в небо. Неба камень не достиг, но человеку воздалось по заслугам.

/Он же/

686 В делах своих помни о дереве, которое сказало дровосекам: "Если бы в руках ваших не было части моего тела, вы бы никогда не смогли повалить меня.

/Он же/

687 Работай над собой сам — не жди, когда этим займутся посторонние люди!

/Г. Юдин, советский юморист/

688 СОКРОВИЩЕ НАУЧНОЙ ЭТИКИ: презумпция правоты опровергаемого.

/Теодор Адамович Шумовский, ученый-арабист/

689

О позоре напрасно ведешь со мной речь,
Ведь позор моей славы опора.
И напрасно велишь ты мне славу беречь,
Моя слава — источник позора.

/Джалаледдин Руми, поэт/

690 Истина должна быть пережита, а не преподана.

/Чжуан-Цзы, китайский философ/

691 Все проходит. Пройдет и это.

/Соломон, древнеиудейский царь/

692

Подобно змее неудачное слово,
Вдруг выскользнув, может ужалить любого;
Ты, молвивший, бойся особенно гада;
Кто ближе стоит, тот и гибнет от яда.

*/Абу Шакур Балхи, X век,
афганский поэт/*

693

Нас мягкость, случается, там выручает,
Где грубая сила бессильна бывает.

/Он же/

694

В глубинах души затаенное зло
Клеймом непременно отметит чело.

/Он же/

695 ОПТИМУМ ГРЭЙКЮНАСА: количество непосредственных контактов руководителя с подчиненными равен $N(N - 1)$, где N — количество подчиненных.

/В. Грэйкюнас, американский ученый/

696

Кто мертвой лисицу увидеть желает,
Пусть рыжую бестию львом величает.

/Абу Шакур Балхи/

697

При случае руку врага отрезай,
Не сможешь отрезать — смиренно лобзай.

/Он же/

698

Пусть шутка твоя безобидна, смешна,
Но дружбу разрушить способна она.

/Он же/

699

Хорошему, в сущности, равен плохой.
Таится зловредность в натуре любой.

/Он же/

700 Часовой перелет пассажира из Москвы к Черному морю потому и прост для пассажира, что чрезвычайно сложна авиация.

701 Если вы сразу не будете втянуты в работу, то будете успокаивать себя, что постепенно постараетесь найти время и познакомиться с людьми. Но вы это не сделаете.

*/Дэвид Бреммер,
директор лондонской фирмы
"Би-энд-кью"/*

702 Смысл всякой деятельности лежит за ее пределами.

*/Принцип таллиннской школы менеджеров
В. К. Тарасова/*

703 Если ты окружен людьми, которые тебе говорят только "да", значит, либо ты сам, либо они занимают не свое место.

/Из кодексов западного менеджмента/

704 ПРОБЛЕМА ПОНИМАНИЯ ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА:

знаменитый кардинал Ришелье был совершенно равнодушен, когда ему расточали комплименты: "великий политик", "блистательный дипломат". Ему очень хотелось, чтобы говорили: "Какой вы чудесный поэт!"

705 Сотрудничество покупается только уважением — на другую валюту его не купишь, сколько не переплачивай.

*/Мнение американских специалистов в
области человеческих отношений/*

706 Шесть способов располагать к себе людей:

- проявляйте искренний интерес к другим людям;
- улыбайтесь;

— помните, что для человека звук его имени является самым сладким и самым важным звуком в человеческой речи;

— будьте хорошим слушателем. Поощряйте других рассказывать о себе;

— ведите разговор в круге интересов вашего собеседника;

— давайте людям почувствовать значительность — и делайте это искренне.

/Дейл Карнеги/

707 В молодости мне казалось, что весь мир готов вместе со мной обсуждать перипетии последней премьеры.

/Джонатан Свифт, 1706 г./

708 Решение принять решение — это уже решение.

709 Если хочешь расправиться с врагом, обними его.

710 Бюрократ — это человек, говорящий вам окончательное "может быть".

/Сэм Голдвин, американский юморист/

711 Свобода — это всегда свобода тех, у кого другая точка зрения.

/Роза Люксембург/

712 Принято думать, что между крайними точками лежит истина. Никоем образом! Между ними лежит проблема.

/И. В. Гете, немецкий ученый, мыслитель/

713 Когда женщина просит у вас совета, то это вовсе не значит, что он ей нужен; просто она нуждается в собеседнике.

714 Пусть лучше место пустует, чем будет занято неподходящим работником.

/Правило западного менеджмента/

715 Те, у кого есть время для всех, оказываются теми, у кого нет времени ни для кого.

- 716** Уделяйте главное внимание не работе, а работнику!
/Японский лозунг/
- 717** Проблема дается нам не для жалоб, а для решения!
/Лозунг одного из основоположников
американской школы психологии управления/
- 718** Документ — это лист бумаги, на котором есть дата и подпись.
- 719** Отступить, чтобы лучше прыгнуть.
/Французская поговорка/
- 720** СИМВОЛ НАСТОЙЧИВОСТИ — зажигание огня трением.
- 721** ПРАВИЛО АРОНСОНА: избыток положительных качеств может способствовать снижению привлекательности человека.
/А. Аронсон, английский психолог/
- 722** Правильный путь такой: усвой то, что сделали твои предшественники, и иди дальше.
- 723** Тот, кто хочет, делает больше, чем тот, кто может.
/Г. Мурей/
- 724** Хочешь приобрести — отдай!
- 725** Зеркало потому-то всеми и любимо, что, общаясь со всеми, никогда не показывает себя.
/П. С. Таранов/
- 726** Человек устает главным образом не от сделанного, а от несделанного.
/Олег Сосин/
- 727** Чем умнее человек, тем более своеобразности он находит во всяком, с кем общается.
/Блез Паскаль/

- 728** Коварная это вещь — культура общения: присутствие ее незаметно, зато отсутствие замечаешь сразу.
/С. Муратов/
- 729** Дары застилают глаза мудрым.
- 730** Причина моего поражения в том, что я вел борьбу со штангой, исключив человека.
/Юрий Власов, штангист, рекордсмен мира/
- 731** Если я не получаю достаточно от моей жизни — это моя собственная вина! Значит, проблема во мне.
/Девиз датской фирмы
"Тайм менеджер интернешнл"/
- 732** Старайся быть терпимее к тем, кто не дорос до твоих предрассудков.
/Веслав Брудзинский/
- 733** Понимание — начало согласия.
/Б. Спиноза/
- 734** ПРАВИЛО ДОРОГИ: отправляясь в дорогу, выбирай себе такого спутника, который лучше тебя.
- 735** Хочешь быть умным, научись разумно спрашивать, внимательно слушать, спокойно отвечать и переставать говорить, когда нечего больше сказать.
/И. Лафатер, швейцарский
мыслитель XVIII века/
- 736** Самое трудное в споре — не столько защищать свою точку зрения, сколько иметь о ней четкое представление.
/Андре Моруа/
- 737** КУЛЬТУРА УВЕРЕННОСТИ: "Я так думаю, но может быть я и ошибаюсь".
/Теодор Кохер, знаменитый
швейцарский хирург, мыслитель/

738 Добро — не наука, оно действие.
/Ромен Роллан/

739 Деформируют нас формулы.
/Станислав Ежи Лец/

740 Интеллигентность — это, среди прочего, умение отчетливо понимать низкие мотивы своих поступков.

741 ДЕВЯТЬ СПОСОБОВ, КАК ИЗМЕНИТЬ ПОЗИЦИЮ ЧЕЛОВЕКА, НЕ НАНОСЯ ЕМУ ОБИДЫ И НЕ ВОЗБУЖДАЯ НЕГОДОВАНИЯ:

— начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств человека;

— обращая внимание людей на их ошибки, делайте это в косвенной форме;

— прежде чем критиковать другого, скажите о своих собственных ошибках;

— задавайте вопросы вместо того, чтобы отдавать приказание;

— дайте человеку спасти свое лицо;

— хвалите человека за каждый, даже самый скромный его успех и будьте при этом искренни в своем признании и щедры в похвалах;

— шире пользуйтесь поощрением. Сделайте так, чтобы недостаток, который вы хотите в человеке исправить, выглядел легко исправимым, а дело, которым вы хотите его увлечь, легко выполнимым;

— делайте так, чтобы было приятно выполнять то, что вы хотите;

— создайте человеку доброе имя, чтобы он стал жить в соответствии с ним.

/Дейл Карнеги/

742 ПАРАДОКС ФИКСАЦИИ: глупый человек однажды, будучи на корабле, уронил свой меч в воду и тщательно пометил борт, чтобы показать капитану, где следует искать, не понимая, что корабль движется.

743 Если нельзя, но очень хочется, то можно.

744 Прямолинейные, будьте осторожны на поворотах!
/Станислав Ежи Лец/

745 Избегайте тех, кто старается подорвать вашу веру в себя. Эта черта свойственна мелким людям. Великий человек, наоборот, внушает вам чувство, что и вы можете стать великим.

/Марк Твен/

746 Авторитет власти должен в первую очередь опираться на власть авторитета.

747 Поучения значат много, но поощрение — все... Поощрение после порицания подобно солнцу после дождя.

/И. В. Гете/

748 Должности часто меняют нрав.

/Сервантес/

749 Как лекарство не достигает своей цели, если доза слишком велика, так и порицание и критика — когда они переходят меру справедливости.

/А. Шопенгауэр, немецкий философ/

750 Видеть легко: трудно предвидеть.

/Бенджамин Франклин/

751 Если слишком долго скрывать свои теплые чувства, они могут и охладеть!

752 По отношению к тем, кого любишь, не следует быть всегда правым.

/Ж. Итье/

753 ЗАКОН ИСКЛЮЧЕНИЯ: рост исключений прямо пропорционален росту правил.

754 Каждый член коллектива в чем-то лидирует.

755 Человек — это на 90% чувства и на 10% разум.

756 Чтобы попасть в глупое положение, иногда достаточно сказать что-то умное.

/А. Ломанный/

757 Помни: не цель оправдывает средства, а наличные средства оправдывают цель.

/Г. Юдин/

758 Кто слишком быстро хочет стать начальником своих начальников, может кончить подчиненным своих подчиненных.

/Веслав Брудзинский/

759 Если знание человека больше его ума, он может страдать от своего знания.

/Ибн Авд ал-Барр/

760

Что знаем мы про близких, про друзей,

Что знаем о единственной своей,

И про отца родного своего,

Мы, зная все, не знаем ничего.

/Е. Евтушенко, советский поэт/

761 За отсутствие врагов надо платить отсутствием успехов.

/Он же/

762 Если вы принимаете на службу людей, которые по деловым качествам ниже вас, тем самым вы доказываете, что вы — ниже их.

/Р. Г. Грант/

763 У секретов необыкновенных успехов моей фирмы три причины. Первая — я всю жизнь экспериментировал. Вторая — я всю жизнь экспериментировал. Третья — я всю жизнь экспериментировал. Из десяти экспериментов я иногда, в девяти случаях терпел убытки, но 10-й приносил мне такую прибыль, что она не только покрывала все предыдущие убытки, но и давала финансовый задел на последующие эксперименты.

/Р. Гарст, известный американский фермер/

764 Большому кораблю — большое кораблекрушение.

*/Тонкое замечание
одного японского мультимиллионера/*

765 Когда я прихожу к начальнику, у нас происходит обмен мнениями... Я прихожу со своими мнениями, а ухожу с его.

/Известная шутка/

766 И после плохого урожая нужно сеять.

/Сенека/

767 Кто слишком боится ненависти, не умеет управлять.

/Он же/

768 Если у женщины ничего не болит, то у нее болит голова.

/Гейл Шиухи, американская журналистка, 1976 г./

769 Если нет дальнейшего роста, значит, близок закат.

/Сенека/

770 Чти тех, кто пытается совершить великое, даже если им это и не удалось.

/Он же/

771 Как часто наш характер — оппонент наших способностей!

772 Не можешь победить соперника — объединись с ним.

773 Если есть какое-нибудь дело, всегда найдется его исполнитель.

774 Не пытайтесь устранить зло, лежащее за пределами вашей досягаемости, иначе и зло не устраните, и авторитет потеряете.

*/Теодор Рузвельт,
американский президент/*

775 Правила, которые жизнь правила:

— нельзя идти навстречу человеку, если он настаивает на правомерности неправомерной просьбы;

— всякое решение, которое снижает авторитет руководителя, неверно;

— любое решение должно приниматься обязательно с учетом личности работника;

— добро должно быть рентабельно, иначе ему не выдержать конкуренции со злом.

776 Под разногласиями о средствах скрываются разногласия о целях.

/Макс Вебер, социолог, политолог/

777

Как мир меняется! И как я сам меняюсь!

Лишь именем одним я называюсь, —

На самом деле то, что именуют мной,

Не я один. Нас много. Я — живой.

/Николай Заболоцкий, советский поэт/

778 Чтобы победить противника, не стремись стать сильнее его, а сделай его слабее себя.

/Древнее китайское правило/

779 Причина конфликтов, драк и войн — в незнании итога, в предположении, что дело кончится более успешно.

/В. К. Таранов/

780 Правота — это способность и умение разглядеть наихудшее в наилучшем и возможность нейтрализовать его.

781 Изменение — нередко и вмешательство.

782 Мы проводим на работе лучшую часть своей жизни.

783 Молодых дают в помощь старшим, а я бы сделал наоборот — старших давал в помощь молодым.

/Кто-то из мудрецов прошлого/

784 Не существует в природе управленческого решения, которое имело бы только положительные или отрицательные последствия, с чьих бы позиций мы эти последствия не оценивали.

/В. К. Таранов/

785 Характеристика фиксирует не только оценку аттестуемого, но и черты личности ее автора.

/Он же/

786 Слово, которое тебе поможет, ты сам себе не скажешь.

/Эфиопская поговорка/

787 Мне хочется, чтобы все наши сотрудники считали, что работают в лучшем агентстве в мире. Чувство гордости творит чудеса.

/Д. Огилви, известный американский рекламист/

788 Потребитель потребляет не вещи, а ожидаемые выгоды; не косметику, а сулимые ею чары; не сверла, диаметром в четверть дюйма, а отверстия того же диаметра; не акции фирмы, а доходы от прироста капитала; не фрезерные станки с ЧПУ, а изготовленные без погрешностей, тщательно обработанные металлические детали.

/Теодор Левит, американский профессор теории бизнеса/

789 Лучший способ превратить работника в "генератор идей" — это возложить на него самую высокую ответственность.

/Д. Огилви/

790 Продвигайся вверх или покинь.

/Один из принципов американской фирмы управленческого консультирования "Маккинзи"/

791 ЗАКОН ОБРАТНОЙ ЗАВИСИМОСТИ: чем меньше человек собирается сделать, тем больше он об этом должен говорить.

792 Ни одно решение не бывает правильным или неправильным. Оно всегда бывает только вынужденным.

793 Люди рождены друг для друга. Значит, переучивайся или переноси.

/Марк Аврелий/

794 Найдите мне молодого врача, такого, чтобы он мог выдавать свежие идеи и горел желанием сдвинуть горы, чтобы у него при упоминании о работе глаза искрились, чтобы он был готов сидеть в клинике до ночи. Вот тогда он любые трудности одолеет, тогда сумеет стать настоящим врачом-дирижером, врачом-координатором.

*/Святослав Николаевич Федоров,
советский офтальмолог/*

795 Я интересуюсь будущим, потому что собираюсь провести в нем всю свою оставшуюся жизнь.

/Чарльз Ф. Кеттерлинг/

796 Ни при каких условиях не привлекайте консультантов по управлению. Это люди, которые просят у вас часы для того, чтобы сказать вам который час, и уходят, забыв их вернуть.

*/Роберт Тунсен, американский специалист
по проблемам управления/*

797 ПРАВИЛО ЗОЛОТОГО БАНАНА: метод награждения более важен, чем степень его силы.

*/Осуществлено президентом американской
компании "Фоксбро", наградившим работника за
ценную идею первым попавшимся под руку
личным предметом — бананом/*

798 Для любой женщины существуют два мнения: собственное и... неправильное.

799 Желающий сохранить тайну да сохранит в тайне, что у него есть тайна.

/Они же/

800 Хорошей речью считается не тогда, когда оратор может доказать, что говорит правду, а тогда, когда невозможно доказать, что он лжет.

*/Джонатан Линн, Энтони Джейн,
английские специалисты по проблемам бюрократии/*

801 Если никто не знает, что вы делаете, стало быть, никто и не знает, что вы делаете не так.

/Они же/

802 Смех — такая же защитная реакция, как слезы, а то и лучше, поскольку от смеха меньше сырости.

*/Курт Воннегут,
современный американский писатель/*

803 Можно делать что угодно, но упаси боже делать что-либо впервые.

/Джонатан Линн, Энтони Джейн/

804 ТРИ ВИДА МОЛЧАНИЯ ЧИНОВНИКОВ:

1) молчание сдержанности — когда они хотят скрыть конкретные факты;

2) молчание упрямства — когда они не желают предпринимать никаких шагов;

3) молчание мужества — когда их ловят с поличным, они недвусмысленно дают понять, что, конечно, могли бы полностью оправдаться, но не делают это из благородных побуждений, не желая "подставлять" других.

/Они же/

805 В беде следует принимать опасные решения.

/Сенека/

806 АКСИОМА ФЛЕТЧЕРА БАЙРОНА: Предполагается, что любой человек на данном месте будет работать так же, как его предшественник. Не будет. Поэтому организации следует измениться, перестроиться и приспособиться к тому, что на данном месте находится другой человек.

807 Что важнее: начать или завершить?

808 Истинная роль главного руководителя состоит в том, чтобы управлять целостными установками организации.

/Честер Джемс/

809 Вера — это готовность действовать ради цели, удачное достижение которой не гарантировано.

/Уильям Джемс/

810 Трудно иметь дело только с женщинами и низкими людьми. Если с ними сближаешься, то они перестают слушаться. Если же от них удаляешься, то неизбежно испытываешь с их стороны ненависть.

/Конфуций/

811 Экспериментирование — это основной инструмент науки; если мы экспериментируем успешно, то, по определению, будем делать много ошибок.

/Т. Питерс, Р. Уотермен/

812 ЗАКОН ЛЮБВИ К СВОИМ ДЕТЯМ: люди очень любят своих детей и обычно не очень интересуются другими детьми. В качестве консультантов нам часто приходится сталкиваться с тем, как мало пользы клиенту, если мы "аналитически докажем", что выбор "А" является наилучшим, — и остановимся на этом. На данном этапе в процессе консультирования выбор "А" — это наше дитя, но не их, и никакой объем блестящего анализа не может заставить не участвовавших в нем людей принять его. Они должны войти в проблему и понять ее — а затем овладеть ею для себя.

/Они же/

813 В жизни возможны лишь две трагедии. Первая — не осуществить свою страстную мечту, вторая — добиться ее осуществления.

814 Чтобы иметь собственное мнение, нужно держать его при себе.

815 Вы можете свалить дурака в чем угодно, и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схал-

турите в том, что касается управления людьми, тут вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо поди прочь.

/Мнение одного из управляющих американской фирмы IBM/

816 Джендльмен — это человек, общаясь с которым, чувствуешь себя джендльменом.

/Бертран Рассел, английский философ/

817 Агрессивность в бизнесе важнее ума. Главное — произвести неотразимое впечатление. Людей надо хватать за грудки, да так и держать, пока не добьешься своего.

/Секреты американского бизнесмена/

818 Великое предприятие редко удается с первого же раза.

/Луи Бонапарт/

819 ПАРАДОКС ВОСПИТАНИЯ состоит в том, что хорошо поддаются воспитанию как раз те, кто не нуждается в воспитании.

820 Однажды я прочел Виктору Максимовичу новое стихотворение. Выслушав меня, Виктор Максимович простодушно сказал: "Истина не может быть столь длинной..."

/Из повести Фазиля Искандера "Стоянка человека"/

821 ПРИНЦИП ШЕСТЕРЕНКИ: чтобы повернуть другого, надо самому повернуться.

/П. С. Таранов/

822 Моими пальто торгуют мои пальто.

/Монти Платт, президент американской фирмы "Платт Клозиерс"/

823 Были перепробованы все виды фанфар, чтобы вызвать энтузиазм... Наш рано возникший упор на развитие человеческих отношений был продиктован не альтруизмом, а просто убеждением, что если мы будем уважать наших

людей и помогать им уважать самих себя, это даст компании наибольшие прибыли.

*/Уотсон-старший,
президент американской фирмы IBM/*

824 Законы управления действуют лишь там, где много людей. А где один — там управление не годится, там нужно общение с его особыми законами.

/Симон Соловейчик, писатель/

825 Руководство людьми осуществляется тогда, когда лица, обладающие определенными мотивами и целями в конкуренции и борьбе с другими, мобилизуют институциональные, политические, психологические и другие ресурсы, чтобы пробуждать, привлекать и удовлетворять мотивы последователей.

*/Джеймс Макгрегор Бернс,
американский политолог/*

826 Пробным камнем первоклассного интеллекта является способность удерживать в уме две противоположные идеи одновременно и все-таки сохранять возможность действовать.

/Ф. Скотт Фицджеральд/

827 Страшно, когда идея становится сильнее разума.

/Юлиу Эдлис, драматург/

828 Заместитель — не второй человек, а первый человек на втором месте.

/Р. Хен, профессор, 1983 г./

829 Однажды медведь очень удивился, что мужик дует на костер, чтобы в одном случае разжечь, а в другом — чтобы погасить.

830 Иногда люди, как за стеклом: жесты видны, а голоса не слышно; и понять трудно или невозможно.

831 ФЕНОМЕН АЙСБЕРГА: никакая проблема никогда не видна целиком.

832 ЗАКОН ЗУМУОЛТА: "У нас на флоте предполагается, что всякий, кто чином ниже капитана, — есть человек незрелый."

*/Элио Зумуолт, морской офицер,
командир американского корабля/*

833 ПРАВИЛО ЧАППЛА. Диалог — процесс ритмический. Соотношение речи и молчания — устойчивая характеристика каждого человека.

*/Чаппл Элиот, американский
антрополог, 1936 г./*

834 ЭФФЕКТ СЕЧЕНОВА: настоящий отдых — это перемена занятий, а не праздность.

/И. М. Сеченов, русский физиолог/

835 Ни один смертный не способен скрыть секрета. Если губы его молчат, то проговариваются пальцы его рук.

*/Зигмунд Фрейд,
австрийский философ, психолог/*

836 Если против какой-нибудь болезни предлагается очень много средств, то это значит, что болезнь неизлечима.

/А. П. Чехов/

837 Врагами являются те, кого мы определяем как таковых.

*/О. Холсти, американский исследователь,
политолог, 1972 г./*

838 Надо понять: если у человека нет эгоистической заинтересованности, то не будет и полной отдачи. Так уж человек устроен, и бороться с этим бесполезно.

*/В. Леонтьев, американский экономист,
лауреат Нобелевской премии/*

839 Человек активно старается не замечать всего того, что противоречит ранее принятому им решению.

*/Роберт Чалдини,
американский психолог/*

840

Весь мир — театр.
 В нем женщины, мужчины — все актеры.
 У них свои есть выходы, уходы,
 И каждый не одну играет роль.
/Вильям Шекспир/

841 Руководитель отвечает за то, чтобы дела делались. Он просто не может позволить себе тащить за собой людей, которые не желают поддерживать основную задачу.
/Р. Уотермен/

842 ФОРМУЛА ДИСКУССИИ: "Баран выразил общее недоумение. Заяц выразил общее опасение. Потом встал Лев и выразил общее мнение".
/Феликс Кривин, советский писатель/

843 ФЕНОМЕН "5—7": в мотивации к работе наличествуют 5—7-летние отрезки времени. Если содержание работы не меняется полностью, то мотивация явно снижается через 5 лет.

844 КТУ (КТУ — коэффициент трудового участия) больно бьет — и не по карману, а по душе.
/Мудрое мнение одного рабочего/

845 СМЕЛОСТЬ НЕЗНАНИЯ: поверхностно знакомому с задачей человеку она кажется простой. Трудности часто виднее специалисту.

846 Кто несет в жизнь пламя, обязательно измарает кого-нибудь пеплом.

847 ЭФФЕКТ ГРУППОВОГО ДАВЛЕНИЯ: поведение индивида в малой группе (3—10 человек) в тенденции тяготеет к конформизму.

848 ЭФФЕКТ СЛУЧАЙНОГО МНЕНИЯ: внушающее влияние мнения случайно собравшихся людей на индивида проявляется в большей степени, чем влияние мнения органи-

зованного коллектива, к которому данный индивид принадлежит.

849 Это неправда, что у нас много плохих людей. Увы, — хороших мало.
/Мнение/

850 Чтобы родить искру, надо впитать море света.
/В. Сухомлинский/

851 Все учебники — это комментарии к великим личностям. Одни — изобретают и открывают, другие — это объясняют, систематизируют, транслируют, адаптируют. Искусство повара никогда не превзойдет щедрости грядки.
/П. С. Таранов/

852 ФЕНОМЕН СХОДСТВА МНЕНИЙ: чем ближе чужое мнение к собственному, тем симпатичнее высказавший его человек; чем привлекательнее некто, тем большего сходства взглядов от него ожидают.

853 ВВОДНАЯ М. ДОЙЧА: ситуация межгруппового соревнования стимулирует внутригрупповую сплоченность.

854 НИ В ОДНОМ ДЕЛЕ УСПЕХ НЕВОЗМОЖЕН БЕЗ ПРАВА НА ОШИБКУ: ... как певец или скрипач, который будет бояться фальшивой ноты, никогда не произведет в слушателях поэтического волнения, так писатель или оратор не даст новой мысли и чувства, когда он будет бояться недосказанного и неоговоренного положения.
/Л. Н. Толстой/

855 У сената есть также обычай, по которому ничто из предлагающегося в первый день не обсуждается тут же, а переносится на следующее заседание сената, дабы никто не сболтнул необдуманно того, что первым придет ему на язык, в противном случае, позднее, он будет думать более о том, как защитить свое решение, чем о пользе для государства. От израненного и ложного стыда предпочтет он скорее подвергнуть опасности благополучие общества, нежели мнение о себе, дабы не

казалось, что сначала он недостаточно поразмыслил. Ему надобно было поразмыслить сначала, чтобы говорить обдуманнее, а не быстрее.

/Томас Мор. Утопия/

856 Страшись не численности врагов, а их единства.
/"Марзбан-наме"/

857 Хорошие манеры состоят из маленьких жертв.
/Ф. Честерфильд/

858 У нас нет конкурентов. Мы сами себе собственные конкуренты.
/Э. Ланд, американский высший управляющий, основатель фирмы "Поляроид" в ответ на вопрос о том, кто его конкуренты/

859 Что касается крупных проблем работы отделения, то я довел до всеобщего сведения, что никто не должен являться ко мне для их обсуждения, досконально не изучив их предварительно, и не подготовив конкретные предложения о способе их решения. "Будем обсуждать не сами проблемы, а меры по их разрешению..." В результате я получил возможность распознавать настоящих администраторов и талантливых людей по их способности анализировать проблемы и находить их решение.

/Дж. де Лорин, наиболее известный американский администратор первой половины 70-х годов, в период, когда был генеральным управляющим отделения "Шевроле" фирмы "Дженерал Моторс"/

860 Единственный урок, который можно извлечь из истории, состоит в том, что люди не извлекают из истории никаких уроков.

/Бернард Шоу/

861 Случай всегда идет навстречу тому, кто его достоин.
/Кто-то из древних/

862 Нет ничего более трудного, чем браться за новое, ничего более рискованного, чем направлять, или более

неопределенного, чем возглавить создание нового порядка вещей, потому что противниками нововведений будут выступать те, кому хорошо жилось при старом порядке вещей, а робкими защитниками — те, кому будет хорошо при новом.

/Н. Макиавелли/

863 Пока есть разум, узнавай людей.
/Узбекская пословица/

864

Я знаю, как на мед садятся мухи,
Я знаю смерть, что рыщет, все губя,
Я знаю книги, истины и слухи,
Я знаю все, но только не себя.

/Франсуа Вийон, французский поэт, XV век/

865 Управлять — значит приводить к успеху других!

866 Контроль — это та профессиональная услуга, которую управляющий должен оказывать своим сотрудникам.
/Вернер Зигерт, Лючия Ланг, немецкие специалисты по менеджменту/

867 ПЯТЬ ЭТАПОВ ВНЕДРЕНИЯ НОВАЦИЙ: шумиха, неразбериха, поиск виновных, наказание невиновных, награждение негражданин.

868 Чем ближе цель, тем больше она мобилизует.

869 Остерегайтесь "обезьян"! Каждый сотрудник, входящий в ваш кабинет, приводит с собой толпу "обезьян" — больших и маленьких проблем, которые он хочет с вами обсудить. В действительности же он хочет только одного: пересадить "обезьян" со своих плеч на ваши, чтобы вместо него с ними мучились вы. Остерегайтесь этого! Следите за тем, чтобы каждый входящий получил всех своих "обезьян" назад. Или вас прельщает роль привратника обезьянника? Незаменимого управляющего, ко-

торый в конце концов, согнувшись под тяжестью "обезьян", будет ходить по арене цирка?

/Один американский менеджер/

870 Избыток знания порождает недостаток желаний!
/Герберт Гросс, экономист, публицист/

871 Кто хочет достичь цели, должен ее знать.
/Азбучное правило менеджмента/

872 Кто не знает, куда направляется, очень удивится, попав не туда.
/Наблюдение Марка Твена/

873 Только тот, кто планирует, и может организовать.

874 Кто производит — не управляет, кто управляет — не производит. Управлять — это делать что-либо руками других.
/Американское определение управления/

875 Скажи мне — кто виноват, и я скажу — кого накажут.
/А. Перлюк/

876 Чтобы творить — надо думать около.
/Сурье, французский психолог/

877 Мы не можем не желать своих желаний.
/Артур Шопенгауэр/

878 Если какое-то дело (или организованное подразделение) предоставляется самому себе, то можно с уверенностью сказать, что оно развалится.
/Одно из правил "мерфологии"/

879 Только признание порождает ощущение успеха.

880 Женщина считает себя красивой, если она хорошо одета.
/Стендаль/

881 Седина — возмездие за успех.

882 Не следует судить впереди идущих слишком строго, ведь надо всегда помнить, что за тобой тоже идут.
/Борис Ручьев, советский поэт/

883 Вечные истины, несмотря на то, что они вечные, нуждаются в постоянном напоминании и утверждении.
/Махатма Ганди/

884 Предположим, что это правда, если только мы не ошибаемся.
/Эрнест Ренан/

885 Бизнес — это умение принимать правильные хозяйственные решения в условиях неопределенности.
/Аксиома Гарвардской школы бизнеса/

886 Типичный для крупнейших фирм метод управления: взять на работу, сделать податливым и выдворить.
/Формула Паркинсона/

887 Играй не себя — играй партнера.
/К. С. Станиславский, советский театральный режиссер; из напутствий актеру/

888 Экономична мудрость бытия: все новое в нем шьется из старья.
/Бернард Шоу/

889 Не проворным достается успешный бег, не храбрым — победа, не мудрым — хлеб, и не у разумных — богатство, и не искусным — благорасположение, но время и случай для всех них. Ибо человек не знает своего времени.
/Экклезиаст/

890 Он (Ленин) управлял течением мысли и только потому страной.
/Борис Пастернак, советский поэт/

891 Понятия никогда нельзя логически вывести из опыта безупречным образом. Но для педагогических, а также эвристических целей такая процедура неизбежна. Мораль: если не согрешишь против логики, то вообще нельзя ни к чему прийти. Иначе говоря, нельзя построить ни дом, ни мост, не используя при этом леса, которые не являются частью всей конструкции.

/Альберт Эйнштейн/

892 Утверждать, что социальный прогресс производит нравственность, все равно, что утверждать, что постройка печей производит тепло.

/Л. Н. Толстой/

893

Нет людей без таланта,
И понять надо всем,
Что и винтик безвестный
В нужном деле велик,
Что и тихая песня
Глубь сердец шевелит.

*/Стихи поэта Кондакова в
романе Владимира Дудинцева "Белые одежды"/*

894 Я беру на себя смелость утверждать, что люди лучше умеют составлять планы, нежели выполнять их, им легче решить, что нужно сказать или сделать, чем сказать или сделать то, что нужно. Часто, обсуждая какое-нибудь дело, мы решаем о чем-то умолчать, но затем — то ли по горячности, то ли из-за несдержанности в речах, то ли в пылу разговора — первым делом разглашаем наш секрет.

/Жан де Лабрюйер/

895 Эхо отвечает на что угодно, а тень ничего не создает.

/Хуайнань-цзы, китайский мыслитель/

896 Чем больше ума, тем меньше средств к существованию.

/Суфйан Уйайна, XV век/

897 Однажды спросили мудреца: "Почему змею считают символом мудрости?" — "Потому, — ответил он, — что она жалит подобно истине, и укусы ее бывают смертельны".

898

Взгляни горе в лицо — тупа вершина,
А сбоку погляди — она остра.
Иди навстречу — и гора все выше,
Иди назад — и ниже все гора...
О нет, она свой облик не меняет,
Гора одна и та же — в этом суть.
А превращенья от того зависят,
С какого места на нее взглянуть.

*/Су Дун-по, 1037-1101 гг.,
китайский поэт/*

899 Пять чувств — дорога лжи.

/Бальмонт/

900 ПРИТЧА О СЛОНЕ, находившемся в темной комнате: желая понять, что за объект находится перед ними, люди в темноте ощупывали слона руками. Тронув хобот, один сказал, что это водосточная труба, потрогав ухо, другой сказал, что это большое опахало, третий, наткнувшись на ноги, предположил, что это колонны, четвертый, ощутив спину, заключил, что перед ним большой трон.

*/Руми, восточный поэт, мыслитель,
поэма "Месневи"/*

901 Видеть вещи по-новому значит видеть их лучше, чем другие.

/Метерлинк/

902 Разве можно сказать, что человек плотник или музыкант, если видишь у него в руках топор или гусли? Точно так же нельзя назвать человека мудрым, если он говорит мудрые вещи.

/Эпиктет/

903 Техника техникой, но ведь чаще из строя выходит лифт, а не лестница.

/Станислав Ежи Лец/

904 Уже то одно разве не заслуживает удивления, что известь воспламеняется тогда, когда гасится?

/Августин Аврелий/

905 Гораздо важнее знать, что делается, чем делать то, что знаешь.

/Боэций, 480-524 гг., римский философ/

906 Если зерно не умрет, оно не воскреснет.

/Низами, XII век, азербайджанский поэт/

907 За порукой — расплата.

/Хилон, один из 7 мудрецов/

908 ПРИНЦИП ВОЛЬФГАНГА ПАУЛИ, знаменитого австрийского физика: приглашая к себе на кафедру молодого американского ученого Роберта Кронига, он сказал ему: "Ваша задача будет состоять только в том, чтобы каждый раз, когда я что-нибудь скажу, противоречить мне, тщательно все обосновывая".

909 Минута отчаяния — это всего лишь минута!

/П. С. Таранов/

910 Одному восточному правителю некто посоветовал сменить всех своих приближенных с тем, чтобы на место алчных и неверных поставить других, неиспорченных обладанием властью. Правитель после некоторого раздумья ему ответил: «Был я недавно на базаре и увидел там нищего, сплошь облепленного мухами. Я, естественно, желая ему помочь, отогнал их. А нищий сказал: "Ну и чего ты, господин, добился хорошего этим? Ведь те мухи, что на мне сидели, уже насытились и были спокойны. А теперь их место займут другие, голодные, которые так примутся за меня, что хоть беги отсюда"».

/Притча/

911 Каждому мужчине нужна жена, безраздельно верящая в него, готовая встать рядом, даже если весь мир — против, если он под огнем, если он потерпел поражение. Жена никогда не должна называть мужа неудачником. Его руководители не преминут заметить все его деловые недостатки, но дома не следует их подчеркивать. Женщина, говорящая мужу: "Ты никогда ничего не добьешься", неумолимо ведет к провалу. И наоборот: несколько мудрых слов могут полностью переменить взгляд вашего мужа на состояние дел и дать ему силы для нового старта. Когда у Генри Форда спросили, кем бы он хотел родиться, если бы ему была обещана вторая жизнь, он ответил: "Мне все равно, лишь бы вновь встретиться с моей женой".

/Миссис Дейл Карнеги/

912

ТРИ ИСТИНЫ:

Не горюй о том, что было и прошло,
Не вернешь, как ни вздыхай ты тяжко,
Ты за то, что не под силу, не берись,
Ты посильною задачей займись.
Слову всякому не очень доверяй,
Самого себя опорой избирай.

/Габдула Тукай, турецкий поэт/

913 "ПУСТЬ ЭТО БУДУ Я!": Люди переносили тяжелый груз. Он был упакован в мешки разной величины, удобные и неудобные для переноски. Каждый работник подходил и брал мешок поудобней, относил его и воз вращался, с тем, чтобы вновь выбрать для себя такой же груз. Лишь один из работавших каждый раз со вздохом взваливал на себя самую тяжелую ношу и с трудом доставлял ее на место. Когда его спросили, почему он добровольно выбирает себе ношу потяжелей, ведь были среди работавших люди и сильнее его, тот ответил: "Кому-то ведь надо будет ее нести. Рано или поздно. Пусть это буду я".

914 Знать одни победы — вредно, надо знать и поражения.

915 Только тот, кто чувствует стыд, начинает чувствовать долг.

916 Я пою не для всех, я пою для каждого.
/Эдит Пиаф, французская певица/

917 Двигаясь по кругу, не попадешь в тупик.
/А. Перлюк/

918 Сформировать хорошего специалиста — все равно, что вырастить дерево. Это занятие требует условий и времени: как обильно ни поливай саженец, он за недели или месяцы не обретет могучей кроны.

919 Сосредоточенность — вечная тайна всякого совершенства.
/Стефан Цвейг/

920 Все люди такие, каков я.
/П. С. Таранов/

921 Работа — быть среди людей
Намного тяжелей трудов заводов и полей.
/Александр Межиров, советский поэт/

922 Посеешь поступок — пожнешь привычку, посеешь привычку — пожнешь характер, посеешь характер — пожнешь судьбу.

923 "Mosce te ipsum"
/Лат. "Познай самого себя"/

924 ПРИНЦИП ПАРЕТО "80 : 20": в процессе работы за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога.
/В. Парето, итальянский экономист/

925 "Отложим" — это самая ужасная форма отказа.

926 Лучше думать перед тем, как действовать, чем после.

/Демокрит/

927 Остерегайся занять благодаря случайностям пост, который тебе не по плечу, чтобы не казаться тем, кем ты не являешься на самом деле... Обычно это кончается полной утратой доверия к тебе.

/Георг Лихтенберг/

928 Если человек не подходит к своей должности, не пытайтесь изменить человека — поменяйте должность.
/Ганс Селье/

929 Не доброта, а слабость и чувство неловкости удерживает нас в большинстве случаев от увольнения человека, явно непригодного для дела и отравляющего общую атмосферу.

/Он же/

930 Своя воля, своя и доля.
/Русская пословица/

931 Добро должно быть с кулаками,
Добро суровым быть должно.
/Станислав Куняев, советский поэт, 1959 г./

932 Наши раны — вот наши тайные драгоценности. И клад этот не может отобрать никто.
/Юрий Трифонов, советский писатель/

933 Нет более мимолетного чувства, чем благодарность.

934 Воробьяха так долго кормила кукушонка, что тот откусил ей голову.
/Из Шекспира/

935 Все носы чувят дурной запах.
/Из Шекспира/

936 Гуляя по кладбищам и читая эпитафии, я наткнулся на одну: "Гражданин Люций Вирий. Не был. Был. Никогда не будет". Вот и все. Исчерпывающе и полно. Скучно жить.
/Из газетного интервью/

937 Тот, кто не работает над собой, тот отстает.
/Серго Орджоникидзе/

938 От нас не уходят, от нас отстают.
/П. С. Таранов, один из кодексовых принципов сервис-фирмы "Наш дом", г. Симферополь, 1987 г./

939 Не я участвую в войне, война участвует во мне.

940 Если хочешь накормить голодного — дай ему рыбу. Хочешь, чтобы он никогда не голодал, — дай ему невод.

941 Никогда не думал, что можно так смеяться, глядя на себя в зеркало.
/Генрих Гейне/

942 Сильные нуждаются в защите... от самих себя. Да — от самих себя. Изнурительный труд по 15 — 16 часов в сутки три года подряд недопустим. Даже из самых лучших, самых патриотических побуждений. Человек один может немного. И уж, во всяком случае, недолго... Человеку нужны союзники. Единомышленники. Соратники. И чем больше — тем лучше. Пора понять: силы человека не беспредельны.
/Геннадий Бочаров, журналист/

943 Когда человека не могут изменить, ему начинают изменять.

944 Всякое существование — это СОсуществование.

945 Не предавайте свою цель! Сходя С ДОРОГИ, разве можно на ЧТО-ТО рассчитывать.
/П. С. Таранов, 1993 г./

946 "ЖЕЛЕЗНЫЙ" ЗАКОН УПРАВЛЕНИЯ: новая "команда" всегда ликвидирует "голову" прежней команды.
/П. С. Таранов, 1993 г./

947 Люди не умирают; все, что они делают, — и создает "фундаменты", "мосты" и "дороги" Истории. Предательство не тормозит Историю, напротив, ускоряет ее путь, но обесславливает предателя и лишает его бессмертия.
/П. С. Таранов/

948 Ничто не сопряжено с такими трудностями и опасностями, никто не обещает столь сомнительных шансов на успех, как попытка изменить порядок вещей.
/Николо Макиавелли/

949 Если человек стал сам хуже, то все ему хуже кажутся.
/М. Ю. Лермонтов/

950 Проблема дается нам не для жалоб, а для решения!
/Лозунг одного из основоположников американской школы психологии/

951 Друзья мои, я потерял день!
/Знаменитые слова римского императора Тита, сказанные им однажды за обедом, когда он вспомнил, что за целый день никому не сделал хорошего/

952 Если ты очень ждешь своего друга, не принимай стук своего сердца за топот его коня.
/Китайская пословица/

953 Грести надо, голубчик, — работать. Иначе утонешь.
/Самуил Яковлевич Маршак, советский писатель/

954 Надо уметь переносить то, чего нельзя избежать.
/Мишель Монтень/

955 Бизнес — это нечто такое, у чего есть потребители.

956 "И прекрасно, — сказал император Александр II, когда Михаила Евграфовича Салтыкова-Щедрина представляли в вице-губернаторы, — пусть едет служить, да делает сам так, как пишет".

957 Берегись козла спереди, коня сзади, а начальника со всех сторон.

958 Знаменитыми при жизни становятся лишь люди, живущие ритмами своей эпохи.

959 Революции замышляют утописты, осуществляют фанатики, а их плодами пользуются негодяи.

/Подмечено кем-то, явно не глупым/

960 Кто борется, может проиграть, кто не борется, тот уже проиграл.

961 Любое, действительно эффективное правление, на поверку оказывается диктатурой.

/Гарри Трумэн, бывший президент США/

962 В засуху хищники и травоядные вместе ходят на водопой.

963 Жажда — лучшее доказательство существования воды.

/Франц Верфель, знаменитый австрийский писатель/

964 Дверь к счастью открывается наружу.

/Серен Кьеркегор, датский философ/

965 Если ты сделал быстро, но плохо, все скоро забудут, что ты сделал быстро, но зато долго будут помнить, что ты сделал плохо. Если ты что-то сделал медленно, но хорошо, то все скоро забудут, что ты работал медленно, но будут долго помнить, что сделал хорошо.

/С. П. Королев, 1907-1966 гг., советский конструктор космической техники/

966 Культура производства порождает и культуру отношений между людьми. Чисто выбритый человек обязательно наденет чистый воротничок. А если у него чистый воротничок, он неизбежно почистит ботинки.

/И. А. Лихачев, 1896-1956 гг., первый директор автозавода ЗИЛ, г. Москва/

967 Гобой и кларнет звучат по-разному, но когда они играют вместе, получается звук, который не свойствен ни одному из них, но вместе с тем не уничтожает их индивидуальности.

/Кэрл Гиллиган, психолог США, 1982 г./

968 Как много дел считались невозможными, пока они не были осуществлены.

/Плиний Старший/

969 Без поражений не бывает победы.

/Древнекитайская мудрость/

970 Порядок и последовательность нужнее великих дарований для того, чтобы хорошо управлять.

/О. Мирабо/

971 Никакие рассуждения не в состоянии указать человеку путь, которого он не хочет видеть.

/Ромен Роллан, французский писатель/

972 Лучше верное и некрасивое, чем красивое, но неверное.

/Пико делла Мирандола, XV век, итальянский гуманист/

973 Тот, кто лишен литературного изящества, — недостаточно человек; кто чужд философии — не человек.

/Он же/

974 Выдающимся людям надлежит прощать, когда они заносятся, потому что, кто берется за великие дела, тому потребны смелость в их осуществлении и вера в себя.

/Кастильоне, XV век, итальянский гуманист/

- 975** Способ достижения успеха входит в успех.
/П. С. Таранов/
- 976**
На старте все равны умом и телом,
Но к финишу придут лишь те, кто занят делом,
/Абдурахман Гафуров, узбек, каперанг, афорист/
- 977**
Приемли критику, мой друг, без раздраженья,
Тогда, клянусь, из дела будет прок —
Найди в ней зерна здравого сужденья,
Впитай в себя — вот мой тебе урок.
/Он же/
- 978** Умейте всегда перенестись на точку зрения противоположного мнения — это и есть истинная мудрость.
/Д. И. Менделеев, русский химик/
- 979** Человек не река, чтобы не оглядываться назад.
/Сервантес/
- 980** Когда идее приходит время созреть, она увлекает людей незаметно для них самих.
/А. И. Герцен/
- 981** Наш собственный гнев или досада делают нам более вреда, чем то, что заставляет нас гневаться.
/Джон Леббок, 1834-1913 гг.,
английский естествоиспытатель
и политический деятель/
- 982** Не надо думать, что человек, поступающий в соответствии со своими убеждениями, уже порядочный человек. Надо проверить, а порядочны ли его убеждения.
/Ф. М. Достоевский/
- 983** Уважение к чужим убеждениям не только признак уважения к чужой личности, но и признак широкого и развитого ума.
/С. И. Поварнин, известный русский логик/

- 984** Желая судить меня, будьте не со мной, а во мне.
/Адам Мицкевич,
выдающийся польский поэт, мыслитель/
- 985** Час работы научит больше, чем день объяснения.
/Жан-Жак Руссо, XVIII век,
французский философ/
- 986** Кто не умеет слушать, тот не умеет и говорить.
/П. С. Таранов/
- 987** Жена может быть хорошим спутником, но все-таки лучше, если вам сопутствует удача.
/Л. Леонидов, советский юморист/
- 988**
Кто хвалит нас за то, чего мы не имеем,
Тот хочет нас лишиться всего, чем мы владеем.
/Хуан Мануэль, испанский писатель/
- 989** Умение жить — это знание потаенных правил того, как попасть в струю хороших условий.
- 990** Разделяй и властвуй!
/Людовик XI, французский король/
- 991** АКСИОМА КОНТРПОЗИЦИИ: у соседа сдохла коро-ва. Казалось бы, какое мое дело?.. А приятно!
- 992** От себя гребет только глупая курица и бульдозер.
- 993** Все хорошее и превосходное каждую минуту балансирует на тонкой грани между "это опасно" и "за это нужно бороться".
/Принцип американского менеджмента/
- 994** Опередили свое время, но время догнало их и растоптало.
/Томаш Лец, польский юморист/

995 Все больше приходится платить честным, чтобы они хотели ими оставаться.

/Он же/

996 Кошка — за двери, мышки — в пляс.
/Очень ценное наблюдение/

997 Хвост у коровы растет книзу. Я не могу объяснить — почему, я могу только констатировать этот факт.
/Говорит один из героев Джека Лондона, американского писателя/

998 Быть рабом идеи — значит погубить идею и себя.
/Авентус, из "Потерянной книги"/

999 Чем человек не отличается от скотины?
/Г. Шпет/

1000 Давайте сначала будем людьми, а американцами потом, в удобное для них время.
/Генри Торо, американский писатель, мыслитель/

1001 Хозяйский глаз сделает больше, чем обе руки.
/Бенджамин Франклин/

1002 Если грозит случиться худшее, продумай уже сейчас — как будешь жить дальше.
/Одно из правил психологии/

1003 И опережать время надо вовремя.
/В. Новлянкин/

1004 Не бойся, что тебя не поймут, опасайся не понять другого.
/Древние/

1005 Полную гарантию может дать только страховой полис.
/Любимая присказка Остапа Бендера, героя романов И. Ильфа и Е. Петрова "12 стульев" и "Золотой теленок"/

1006 Люди часто заполняют гневом пробелы в своем рассудке.

/У. Олджер, американский писатель/

1007
Словом стреляй осторожнее в споре,
Не забывай, дорогой человек:
Рана от пули затянется вскоре,
Рана от слова пылает весь век.
/Гамзат Цадаса/

1008 Не бойся врагов — в худшем случае они могут тебя убить. Не бойся друзей — в худшем случае они могут тебя предать. Бойся равнодушных — они не убивают и не предают, но только с их молчаливого согласия существует на земле предательство и убийство.
/Эберхард/

1009 Трудно, очень трудно пустой мешок заставить стоять колом.
/Одно из невозможных дел, наряду с невозможностью отмыть до бела эфиопа/

1010 Ваш труд пропал не напрасно.
/Один парламентский остряк/

1011 Чтобы быть интересным, будьте интересующимся.
/Миссис Чарльз Нордман Ли/

1012 О большой камень спотыкаются реже.
/Евгений Лапин, афорист, юморист, г. Новосибирск/

1013 Чтобы ликвидировать отставание, достаточно изменить направление.
/Он же/

1014 Зачем кричать? Повысили в должности, а не в голосе.
/В. Якушев, г. Кустанай/

1015 Не наблюдать за работниками — значит оставить им открытым свой кошелек.

/Бенджамин Франклин/

1016 Человек обязан быть свободным всегда в рамках ответственности.

/Уильям Фолкнер/

1017 Кот в перчатках мышь не поймает.

/Бенджамин Франклин/

1018 Лес рубят — щепки летят.

/Поговорка/

1019 Принять решение — значит смириться с перевесом одних внешних факторов над другими.

/А. Твардовский, советский поэт/

1020 И не было, и не будет, и теперь нет человека, который достоин только порицаний или только похвалы.

/Будда/

1021 Немногие человеческие существа способны устоять перед лестью восхищенного внимания.

/Джек Вулфорд/

1022 Есть только два мнения: мнение "правильное" и мнение "мое".

/Чья-то остроумная формула/

1023 Ключ же, которым пользуются, всегда блестит.

/Бенджамин Франклин/

1024 "ПРАВИЛО РИСОВАНИЯ ЧЕРТА": черта рисовать легче, чем петуха, — черта никто не видел и не скажет, что не похоже...

1025 Слышать — это больше, чем понимать слова.

/Карел Чапек/

1026 Кто никогда не слышит слов признания, тот становится неуверенным.

/Вернер Зигерт, Лючия Ланг/

1027 Кто учит других, тот обучает сам себя не только потому, что повторением он укрепляет свои знания, но и потому, что получает возможность глубже проникнуть в предмет.

/Ян Амос Коменский/

1028 Огонь не гаснет оттого, что от него зажгли другой.

/Лукиан/

1029 Когда секретари бездельничают и занимаются болтовней — это явный признак того, что учреждение находится в состоянии загнивания...

/Ли Якокка/

1030 Маленьким ключом можно открыть большой сундук.

/Расул Гамзатов, современный дагестанский поэт/

1031 Если хочешь, чтобы твое дело было сделано, иди и делай его сам.

/Бенджамин Франклин/

1032 Если дело трудное — это значит, что вы не с того начали.

/П. С. Таранов/

1033 Дурак — это человек, который не на своем месте.

/Аркадий Исаакович Райкин, советский артист/

1034 Река течет спокойно там, где глубока.

/Вильям Шекспир/

1035 Мысли — как человек действующий, и действуя — как человек мыслящий.

/Афоризм, которым руководствовались великие американцы/

1036 Надежда умирает последней.

1037 Без серьезной ответственной работы человек постепенно теряет понимание реальности.

1038 ФИЛОСОФИЯ "КИРПИЧНОЙ КЛАДКИ": человек — ничто, он лишь кирпич в кладке великого здания будущего; всего лишь кирпич — и посему должен терпеть и сносить все, совершенно все, ибо он составная частичка этого великого здания будущего. Гордись причастностью к общему.

*/Большевистское восприятие
человеческого фактора/*

1039 Знание рецепта еще не означает, что лекарство подействует.

1040 Чем выше обезьяна на дереве, тем лучше видна ее задница.

1041 Общеизвестно, что в центральных конторах крупных предприятий работает целый ряд лиц, не имеющих никакого отношения к предприятию как таковому, вплоть до ведущего для фирмы экономическую пропаганду доктора политической экономии.

*/Из книги немецкого профессора Ф. Кестнера
"Принуждение к организации". Познакомившись с
этим суждением, В. И. Ленин отчеркнул его и
поставил двумя восклицательными знаками/*

1042 Женщины угадывают все: они ошибаются только тогда, когда рассуждают.

/Альфонс Карр/

1043 Сердце находится в равновесии лишь на острие бритвы.

/Пьер Реверди/

1044 Умение жить — это знание потаенных правил того, как попасть в струю хороших условий.

1045 Чем больше возвышаешься над толпой, тем лучшую мишень ты собой представляешь.

1046 Новая истина неизбежно выглядит сумасшедшей, и степень этого сумасшествия пропорциональна ее величию. Было бы идиотизмом постоянно вспоминать биографии Коперника, Галилея, Пастера и при этом забывать, что очередной ученый-новатор будет выглядеть столь же безнадежно неправым и сумасшедшим, как в свое время выглядели они.

/Жак Барзун/

1047 Вопрос должен ставиться не по принципу "кто прав", а по принципу "что правильно".

1048 Дирижируйте оркестром, а не играйте на инструментах. Если вам нужен скрипач — идите и найдите его, обучите, если надо, но не спешите с дирижерского пульта хватать скрипку и играть. Если вы сделаете это, концерт будет напоминать хор уличных котиков, даже если вы играете на скрипке превосходно.

*/Уильям Делоне, аналитик из американской
ассоциации управления/*

1049 В первые сутки обычно забывается 25% материала, за последующий месяц — всего лишь 16%.

1050 ЗАКОН "ИНТЕРЕСА": чтобы переварить знания, надо поглощать их с аппетитом.

/Анатоль Франс/

1051 Человека, получившего образование путем упорного труда, можно уподобить дорогостоящим машинам.

/Адам Смит, английский политэконом/

1052 Отрицание многосложности мира — это начало тирании.

*/Якоб Бурхард, историк,
сказано в 80-е годы XIX века/*

1053 Эти детали не могут быть шестеренками, пока я не скажу, что это "шестеренки".

*/Любимая присказка одного американского инженера
по качеству продукции/*

1054 Когда какой-нибудь стоящий человек переступает порог нашего здания, для него всегда находится работа — даже если у нас нет в штате свободного места.

/Харви Маккей, президент американской фирмы по производству конвертов "Маккей Энвиллоуп"/

1055 Иногда личность может оказаться намного выше окружающих. Тогда человек должен обладать доблестью, чтобы выступить против сплотившейся серости. Окружающие будут доказывать, что его творческая дерзость — авантюризм, что им владеют разрушительные страсти, что он поднимает вокруг себя шум и набивает себе цену, что он хочет добиться искусственного продвижения в своей профессии, в обществе.

/Юлиан Вучков/

1056 Цель — это мечта, которая должна осуществиться к точно определенному сроку.

1057 Я очень верю в удачу, и чем напряженнее я работаю, тем удачливее я становлюсь.

/Стивен Ликок, канадский юморист/

1058 Недостаточно владеть истиной, нужно чтобы она завладела нами.

/Морис Метерлинк, бельгийский поэт, Нобелевский лауреат/

1059 В ХАРАКТЕРИСТИКЕ ВАЖНО НЕ ЧТО НАПИСАНО, А КТО НАПИСАЛ: "О Цезаре мы имели бы другое представление, если бы историю Галльской войны написал Верцингенторинг — главный противник Цезаря в этой войне".

/Флобер/

1060 Я могу велеть рабочему фабрики начать работу ровно в семь часов утра. Но я не могу исследователю-инженеру велеть выйти на работу в семь утра и при этом иметь творческую идею.

/Акино Морита, один из основателей японской фирмы "Сони"/

1061 Когда к металлургам посылаешь нового хозяйственника или инженера, они сразу спрашивают: "А какой у вас металлургический стаж?" А на кой черт вам большой стаж, когда вы плохо работаете! Когда мы послали на Магнитогорский металлургический комбинат директором т.Завенягина, казалось бы, его должны были встретить в Магнитогорске как следует. Спрашивают: какой у него металлургический стаж? Стаж у него маленький, потому что мамаша его поздно родила, а дела у него неплохие.

/Серго Орджоникидзе, нарком тяжелой промышленности/

1062 Вашу жизнь портят не те люди, которых вы уволили, а те, которых вы не уволили.

/Харви Маккей/

1063 Управлять — это значит создавать такую обстановку, в которой с минимальными издержками будет получен запланированный результат.

/Л. Н. Пономарев, советский психолог/

1064 Работа — это то, что остается после тебя. Тебя нет, ты уже и сам становишься работой для других, а она долго-долго еще будет напоминать о тебе живущим вслед за тобой.

/Валентин Распутин, советский писатель/

1065 Мы твердо предчувствуем, что дело больше нас и более долговечно, чем наша жизнь.

/Ван Гог, художник, письмо к брату/

1066 Экономисты. Из всех специалистов только они могут обеспечить себе прекрасную жизнь, ни разу не оказавшись правыми на протяжении всей своей профессиональной деятельности.

/Поговорка сведущих людей/

1067 Тому, кто считает себя незаменимым, следует окунуть палец в чашку с водой и посмотреть, какое отверстие остается после того, как он вынет палец.

1068 Идя по земле, усыпанной яйцами, НЕ ПОДПРЫГИВАЙ.

1069 Чтобы переплыть океан, не надо самому строить корабль.

1070 Великие вещи человечества делаются не по логике, а от безумия людей.

/Эразм Роттердамский/

1071 По положению пешки догадываешься о короле...
/Строчка из стихотворения Иосифа Бродского/

1072 Не рой другому яму, сам в нее попадешь.
/Пословица/

1073 Отдельная личность может быть только тогда рада и счастлива, если она имеет мужество чувствовать себя частью целого.
/И. В. Гете/

1074 Чистосердечно хвалить добрые дела — значит до некоторой степени принимать в них участие.
/Франсуа Ларошфуко/

1075 Если служащий всегда согласен с боссом, он бесполезен для бизнеса.
/Элберт Хаббард/

1076 Искренность, уравновешенность, понимание самого себя и других — вот залог счастья и успеха в любой области деятельности.
/Ганс Селье/

1077 Имеете ли вы дело с экономистами, которые пользуются самым высоким авторитетом среди высокоученых мужей, или с прогнозистами биржевой конъюнктуры, или с политическими обозревателями, или просто со старыми спортивными судьями, либо с жучками-информаторами на скачках, мой совет остается прежним: будьте все время начеку. Относитесь с доверием, когда они

объясняют вам, почему что-то произошло, но не полагайтесь на них, когда они предсказывают вам, почему что-то произойдет. Они знают ничуть не больше вас, и столько же знают их компьютеры. Когда речь идет о прогнозировании событий с большим числом весьма изменчивых переменных величин, каждая из которых может определить результат, эксперты становятся беспомощными. Полагайтесь на себя и на свою сообразительность, и, вероятнее всего, ваше решение окажется по крайней мере не хуже, чем их.

/Харви Маккей/

1078 ЛУЧШИЙ СПОСОБ ОТЧИТАТЬ КОГО-ЛИБО: такого способа нет. Но вам приходится это делать, и поэтому вам следует овладеть таким методом, который лучше всего соответствует вашему стилю и конкретному случаю. Способ, применяемый Кеном Бланчардом и названный им "одна минута в аду", для меня труден. Если я действительно выхожу из себя, то я не могу остановиться через минуту. И не останавливаюсь.

/Он же/

1079 Первые пять дней недели, с понедельника по пятницу включительно, вам следует работать, чтобы не отстать от конкурентов. А вот по субботам и воскресеньям вам надо стараться их обойти.

/Курт Карлсон, президент частных компаний "Карлсон"/

1080 Во всех случаях, когда случаются ошибки, от 2/3 до 4/5 ответственность лежит на руководстве.

/Каоро Исикава, родился в 1915 г., ведущий консультант по управлению качеством в Японии, президент института техники Мусаси/

1081 Меньше сыря, больше ума.
/Девиз итальянской школы менеджмента/

1082 Мы можем быть одновременно уверены наполовину, но преданны всем сердцем.

/Гордон У. Олпорт/

1083 Предприятие, которое скверно платит, всегда неустойчиво.

1084 Когда кто-то спрашивает о смысле или ценности жизни — он болен.

/Зигмунд Фрейд в письме к принцессе Бонапарт/

1085

Не верь же, ко звездам взлетая,
Счастливой избранника доле,
Не верь, в глубину ниспадая,
Что звезд не увидишь ты боле.

/А. К. Толстой/

1086 ИЗ ПОСТУЛАТОВ "СПИХОТЕХНИКИ": Польза от философии не доказана, а вред возможен.

*/Ширинский-Шахматов, министр внутренних дел
Николаевской эпохи в России/*

1087 Благо везде и повсюду зависит от соблюдения двух условий: 1) правильного установления конечной цели всякого рода деятельности; 2) отыскания соответственных средств, ведущих к конечной цели.

/Аристотель/

1088 МАЛОЕ — ПРЕКРАСНО: "Малые вещи вызывают к нашей нежности, большие вещи требуют от нас лишь уважения... Океан не может служить развлечением, аквариум же вполне".

/Карел Чапек, рассказ "Малое и большое"/

1089 УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ:

— Эй, подходи!.. Кто здесь ищет себе хорошего хозяина? Ты, что ли, любезный? Бери! Дорого!

— Ай да раб, шутник. Что ты умеешь делать?

— Повелевать людьми.

— Смотри, не отрезали бы тебе язык.

— Невыгодно, подешевею. А тебе и отрезать нечего.

— Это как понимать?

— Открой рот, поймешь.

— Сколько ты стоишь, умник?

— Цены нет.

Товар небрежно кивнул на своего продавца. Критский рынок на разные голоса хохотал, ругался. После долгих препирательств и тщательного осмотра (нет ли дурной язвы, проказы, вшей, размягчения сухожилий) торг наконец состоялся. Новый хозяин собрался было открыть рот, покупка опередила.

— Ну что ж, повезло тебе. Чтобы я смог с тобой разговаривать, скажи, как тебя звать.

— Ксениад.

— А я Диоген, твой наставник. Отныне ты будешь делать все, что я тебе прикажу. Веди меня в свой дом и представь семейству. Можешь не рассказывать, я все знаю. Ты опасаясь за себя и не доверяешь жене. У тебя дети, а воспитывать некому. Ты еще не знаешь, как умирать и как распорядиться наследством. Если будешь умницей, расскажу. Ну что смотришь бараном? Веди, исполняй повеление или хочешь, чтобы теперь я тебя продал? Веди, веди, я сделаю из тебя человека...

Так Диоген стал господином своего господина.

1090 Высочайшая опытность в том, чтобы уметь отметить всякий опыт.

1091 Чем больше предусмотрительности, тем крупнее промахи.

/А. Круглов/

1092 В сущности меня всегда беспокоил один вопрос: как преодолеть подавленность и перейти к подъему?

/Николай Бердяев/

1093 Если сомневаешься, лучше воздержись.

1094 Если предприятие нуждается в деньгах вследствие дурного руководства, нужно убрать руководителей, надо излечить недуг изнутри, а не наклеивать пластырь снаружи.

/Генри Форд-старший/

1095 Человек, если он стремится к успеху, не зависит от своей судьбы, которая допускает или не допускает успех. Человек посредством отношения, которое он выбирает, способен найти и осуществить смысл даже в безнадежной ситуации.

/В. Франкл, родился в 1905 г., австрийский врач-психиатр/

1096 Любое начинание покажется не стоящим потребных на него сил, если посчитать.

1097 Лучший способ понять — додуматься самому.

/А. Круглов/

1098 "КОМПЛЕКС СТЕНДАЛЯ": раскрашивая "скорлупу" и выставя ее напоказ, тем надежней отвлекают взоры от настоящего своего "я".

/Он же/

1099 КРАТЧАЙШЕЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТОТАЛИТАРИЗМА: образ правления, при котором мораль входит в компетенцию власти. Только и всего...

1100 Равным превосходство не прощается.

1101 Гниющие лилии пахнут намного хуже, чем сорняки.

/Вильям Шекспир/

1102 Если вы такой умный, то почему у вас нет денег?

1103 Червь порока любит сладчайшие почки.

/Вильям Шекспир/

1104 У одного американского предпринимателя спросили: "Как вы работаете с кадрами?" — "Очень просто, — был ответ, — мы всегда помним, что из неприятного человека никогда не удастся сделать симпатичного. А вот обаятельную девушку мы за две недели превращаем в приличную продавщицу..."

1105 Менеджер большей частью действует в обстановке полуорганизованного хаоса: сбитые с толку подчиненные, неясные цели, завал входящих бумаг, звонящие телефоны, невежество во многих областях, плохо организованные заседания и частные заминки в делах.

/Г. Сэрджент, американский профессор, вывод из наблюдения за работой сотен компаний/

1106 ПРИТЧА О НЕКОЕМ РИМЛЯНИНЕ, рассказанная Плутархом: разводясь с женой и слыша порицания друзей, которые твердили ему: "Разве она не целомудренна? или не хороша собой? или бесплодна?", — он выставил вперед ногу, обутую в башмак... и сказал: "Разве он не хорош? Но кто из вас знает, где он жмет мне ногу?"

1107 Учить разуму и быть разумным — совсем разные вещи.

/Георг Лихтенберг/

1108

Мы спорили долго, до слез напряженья...

Но странно — собратья по разным стремленьям

И спутники жизни на общем пути —

В друг друге врага мы старались найти!...

/Я. Надсон, XIX век, русский поэт/

1109 Будем плотниками, будем слесарями, будем фабрикантами; но будем ли людьми — вот вопрос!

/В. Г. Белинский/

1110 Ибо надлежит быть и разномыслиям между вами, дабы открылись между вами искусные.

/Апостол Павел/

1111 Нет огня, подобного страсти, нет спазмы, подобной гневу, нет сети, подобной обману, нет реки, подобной желанию.

/Будда/

1112 Чистая совесть — это совесть, еще не побывавшая в употреблении.

/Т. И. Ойзерман, советский философ, академик/

1113 Истинная любовь к своей стране немыслима без любви к своему языку.

/Константин Паустовский, советский писатель/

1114 Лаской почти всегда добьешься больше, чем грубой силой...

/Эзоп/

1115 На войне один диверсант способен сделать больше, чем дивизия.

1116 Все верят в демократию до тех пор, пока не попадают в Белый дом. А затем начинают верить в необходимость диктаторской власти, потому что иначе сложно добиться претворения в жизнь своих программ.

/Один из помощников президента США Джона Кеннеди/

1117 Нетерпеливые часто платят дорого за то, что терпеливым достается бесплатно.

/Французская пословица/

1118 Как ни убеждаешься, что на все воля Божья, но не хочется мириться с этой окончательной философией.

/И. Пущин, письмо от 09.07.1852 г./

1119 Производительность труда — это прежде всего настрой души, то есть отношение к порученному делу.

/Формулировка конференции представителей центров производительности в Риме, 1959 год/

1120 Трудные дела надо оставлять напоследок потому, что их сделать легче всего.

/П. С.Таранов, 1988 г./

1121 Если позиция японского рабочего выражается вопросом: "чем я могу помочь?", позицию американского рабочего чаще всего характеризует отговорка: "это не мое дело".

/Ли Якокка/

1122 Кто в состоянии признать себя дураком? Только умный.

/Евгений Петросян/

1123 Но поражение от победы ты сам не должен отличать.

/Борис Пастернак/

1124 Первый — всегда одинок.

/П. С. Таранов/

1125 Надеяться и ждать — одураченным стать.

1126

Я самый плохой,
Я хуже тебя,
Я самый ненужный,
Я гадость, я дрянь.
Зато я умею летать...

/Петр Мамонов, песня "Серый голубь"/

1127 Человек без улыбки не должен открывать лавку.

/Китайская мудрость/

1128 ЯЗЫК МИМИКИ: улыбка, сопровождаемая приподнятыми бровями, свидетельствует о готовности подчиниться. Улыбка при опущенных бровях означает превосходство.

1129 Когда говоришь без всякого плана, сам не отгадаешь, куда приведет тебя речь.

/Н. Г. Чернышевский/

1130 В стране слепых очень легко жить, но только до тех пор, пока рядом нет зрячего.

1131 Чего больше всего хочется, когда влезешь наверх? Плюнуть вниз.

1132 В каждом человеке скрыт бубенчик и, если его затронуть, человек зазвучит всем лучшим, что у него есть.

/А. М. Горький/

1133 Короткое ежедневное сближение человека с человеком не обходится ни тому, ни другому даром: много надо и с той и с другой стороны жизненного опыта, логики и сердечной теплоты, чтоб, наслаждаясь только достоинствами, не колоть и не колотиться взаимными недостатками.

/И. А. Гончаров, XIX век, русский писатель/

1134 ЗАКОН РАНГА: если лицо высокого ранга, занимающее важную должность, берется за малозначительные дела или выезжает по ним на переговоры, то это означает, что оно или не знает дела, или неверно понимает свои обязанности. Это может также означать и другое: например, дела у предприятия (учреждения, ведомства), направляющего лицо высокого ранга, обстоят очень плохо или же данный деятель решил "повидать мир" за казенный счет.

1135 У искусства есть два самых опасных врага: ремесленник, не озаренный талантом, и талант, не владеющий ремеслом.

/Анатоль Франс/

1136 Школьный учитель и профессор выращивают исключительно виды, а не индивиды.

/Георг Лихтенберг/

1137 И счастье и несчастья — злых делают злее, добрых — добрее.

/Александр Круглов/

1138 Я всегда говорил правду, нужную фараону.

/Он же/

1139 Прежде чем сочинять свое новое, лучше бы прочитали, что об этом написали древние греки.

/Т. Ладыженская/

1140 Силен тот, кто может, может тот, кто знает, в знаниях — сила!

1141 Время — всегда более позднее, чем это кажется нам.

/Восточная мудрость/

1142 Двадцать лет человек убивал в себе поэта, и, наконец поэт встал и убил человека.

/Марина Цветаева о Маяковском/

1143 Нужно разбиться на людей, чтобы объединиться в человечество.

/Александр Круглов/

1144 Прежде чем объединяться, и для того, чтобы объединиться, надо решительно и серьезно размежеваться.

/В. И. Ленин/

1145 Старый человек — это тот, кто перестает воспринимать и начинает вспоминать.

/Андрей Макаревич, композитор и певец/

1146 Советы следует давать только тогда, когда их настоятельно просят, когда человек уже самостоятельно пришел к выводу, что надо изменить свою позицию, но не знает, как это сделать. Если такая потребность еще не сформировалась, давать советы преждевременно, бесполезно, иногда — вредно.

1147 Лететь — оно даже приятно. Упасть — вот в чем загвоздка.

/Слова одного кровельщика после падения с крыши/

1148 Тот, кто не имеет силы получить — насколько более не сможет он дать!

1149 Если управлять людьми как добродетельными, они будут любить своих близких, если же управлять людьми как порочными, они полюбят эти порядки.

*/Шан Ян, V век до н.э.,
китайский теоретик тоталитарных
методов управления/*

1150 Если вы сбиваетесь в толпу, то вы вынуждены идти не туда, куда хотите.

1151 Можно надеть галстук на пингвина, но разве станет он от этого джентльменом.

1152 Традиционное подшучивание над конструктором: "Как собирать будем? По чертежу? Или чтобы работало?"

*/Рабочий юмор перед началом сборки
экспериментального станка/*

1153 Чтобы понять что-нибудь, нужно это сделать.

/Софокл/

1154 Человеческие глаза лучше видят чужое, чем свое.

1155 Два переезда равны одному пожару.

/Китайская пословица/

1156 Не трогайте мою систему. Она у меня и без того нервная!

/Разрядная формула/

1157 В Америке каждый двигает в свою сторону, блюдет свой интерес, а в результате страна развивается сразу по всем мыслимым и немыслимым направлениям. У нас не так. Стройными рядами, к плечу плечо, сверяя шаг... Кушаем вместе, работаем вместе, одной семьей. Кукры-никсам сказали — они дружно нарисовали. А, скажем, у Шагала так не выходит. И вот он там, а мы, с сознанием своей исторической правоты, — здесь.

1158 Привлекательная женщина привлекает!

1159 Лучше целить в совершенство и промахнуться, чем целить в несовершенство и попасть.

*/Т. Дж. Уотсон-старший,
первый президент компании IBM/*

1160 Хороший секретарь удваивает эффективность своего шефа. Плохой секретарь уменьшает ее наполовину.

/Томас Конеллан/

1161 От биологической природы человека деваться некуда. Раз ГОМО САПИЕНС, значит, надо удовлетворить потребность "гомо", чтобы он мог быть еще и "сапиенс".

*/Ма Ван Кханг, современный
вьетнамский писатель/*

1162 Мы считаем, что все организации, при решении стоящих перед ними задач, должны исходить из принципа, что всегда можно найти более оптимальное решение.

*/Т. Дж. Уотсон-младший,
бывший президент компании IBM/*

1163 Если мы попытаемся включить в модель слишком много черт действительности, то мы захлебнемся... Если, наоборот, оробев от столь мрачных перспектив, мы построим слишком упрощенную модель, то вскоре обнаружим, что она не предсказывает дальнейший ход явлений настолько, чтобы удовлетворить нашим требованиям. Следовательно, ученый... должен идти прямой и узкой тропой между Западными Переупрощения и Болотом Переусложнения.

/Р. Беллман, видный американский ученый/

1164 Чем честнее человек, тем менее он подозревает других в бесчестности.

/Цицерон/

1165 "ЭФФЕКТ БУРАТИНО": деревянный человек из сказки А. Толстого проткнул своим любопытствующим носом нарисованный очаг в камерке папы Карло, и оказалось, что за веселеньким плакатом, изображающим похлебку, вкусно дымящуюся на очаге, есть дверь...

1166 Ценность каждого человека определяется ценностью предметов его стремлений.

/Марк Аврелий/

1167 Ни один породистый кобель не может гарантировать чистоту своей породы.

1168 Не думайте, что силы инерции находятся где-то в стороне. Они в нас с вами сидят.

/М. С. Горбачев, 1988 г./

1169 Есть два сорта людей: одни все дают, другие все берут. Когда я знакомлюсь с человеком, всегда жду, что он скажет. Скажет "дайте ваш портрет" или "дайте вашу ленту", или еще что-нибудь, или сам сейчас же принесет что-нибудь... Ну, хоть старинную монету. Первые — эгоисты, но зато интересные. Вторые — все отдадут, раскроются — и дальше неинтересно.

/Любопытное мнение одной наблюдательной женщины/

1170 Мы уже подняли флаг, но еще не подняли якорь.

/А. Ботвинников, советский юморист/

1171 У нас всегда есть возможности, и не надо воспринимать все как безвыходную ситуацию.

/Чей-то девиз/

1172 Низкие жанры поднимаются к высшим, постепенно замещая их.

/В. Шкловский, "Закон Виктора Шкловского"/

1173 Каждая компания нуждается в истинных диссидентах... К счастью, в IBM никогда не переводились люди, отказывающиеся ходить строем... Мне нравится, когда люди болеют за дело настолько, что не боятся высказывать свое мнение. Правда, бывают критики и... критики, но и худшие из них все же более полезны, чем лучшие из подпевал.

/Мнение управляющего американской фирмы IBM, стаж работы на фирме 34 года/

1174 Нет таких недостатков, которые человек не смог бы заметить.

/Александр Перлюк, советский юморист, г.Кировоград/

1175 Если ты на пути не встретил препятствия, значит ты не состоялся. Купи их за большие деньги.

/Японская мудрость/

1176 Если на капитанском мостике ворона, то помойки нам не миновать.

/Н. Петрушенко, полковник, народный депутат СССР, 1991 г./

1177 Не смерть есть страдание, но жизнь, лишенная страданий, есть смерть.

/Лев Шестов/

1178 Никто не знает, что такое знать, положившись на то, чего он не знает.

/Чжуан-цзы, китайский философ/

1179 Избегай удовольствий, и они сами придут к тебе.

1180 Мне приходилось слышать высказывания типа: "Хороший руководитель не мешает своим людям ошибаться". Категорически с этим не согласен. Мне совершенно чуждо подобное отношение: "Я вижу, что этот парень губит все дело, но я должен позволить ему такую роскошь". Нельзя же терять здравый смысл! Ведь провал проекта может обойтись слишком дорого.

/Мнение американского менеджера фирмы IBM/

1181 Прежде чем высказать кому-нибудь горькую правду, помажь кончик своего языка медом.

/Арабская пословица/

1182 Я знаю лишь то, что я ничего не знаю.

/Сократ, древнегреческий философ/

- 1183** Самая плохая афиша — это хорошая афиша.
/То есть она сделана без учета природы человеческой натуры. Ее постоянно срывают, беря на память. И она перестает быть рекламной, а становится индивидуальным сувениром/
- 1184** Человечество ставит перед собой такие задачи, которые оно в состоянии решить.
/Карл Маркс/
- 1185** АКСИОМА ДУШЕВНОГО ПРИКОСНОВЕНИЯ К ЛИЧНОСТИ: подобно скрипке, которая звучит от малейшего прикосновения к ее струнам, человек откликается звучанием своих чувств на прикосновение к ним жизни. И откликается по-разному. От грубых ударов по струнам скрипка издает раздражающие звуки, и наоборот, в умелых руках она рождает пленительную музыку.
/И. Ф. Стаднюк, писатель/
- 1186** Если быть, то быть первым.
/В. П. Чкалов/
- 1187** Трудовая мораль работника определяется двумя компонентами — желанием работать и чувством принадлежности к организации (фирме).
/Р. Симизу, японский специалист по внутрифирменному управлению/
- 1188** Если вы не являетесь частью решения, значит, вы являетесь частью проблемы.
- 1189** Боженька, дай мне терпения... сейчас, немедленно.
/Афоризм Роберта Макфарлейна, помощника по национальной безопасности президента США Рональда Рейгана/
- 1190** Борись за то, к чему ты сроден, коль хочешь, чтоб в делах успешный был конец.
/И. А. Крылов/

- 1191** Всякому теперь кажется, что он мог бы наделать много добра на месте и в должности другого, и только не может сделать его в своей должности. Это причина всех зол.
/Н. В. Гоголь/
- 1192** Кстати, за мной ежедневный подарочек. Вот что понравилось мне нынче у Гекатона: "Ты спросишь, чего я достиг? Стал самому себе другом!" Достиг он немало, ибо теперь никогда не останется одинок. И знай: такой человек всем будет другом.
/Сенека, из писем Луциллию/
- 1193** Если крыльев не имеешь, то чужие крылья тебя не поднимут.
/Эстонская пословица/
- 1194** Никогда не рано спросить себя: делом я занимаюсь или пустяками?
/А. П. Чехов/
- 1195** Не следует с излишнею торжественностью приступать ни к какому делу: торжественно праздновать следует только окончание дел.
/И. В. Гете/
- 1196** Пусть дела твои будут такими, какими ты хотел бы их вспоминать на склоне лет.
/Марк Аврелий/
- 1197** Современному человеку при выборе профессии нужно обязательно учитывать пять "т": талант, трудолюбие, терпение, такт и темперамент.
/В. И. Филатов, директор Московского городского центра профессиональной ориентации/
- 1198** ФОРМУЛА УСПЕХА ЧЕЛОВЕКА-ЛИДЕРА:
Обладай видением. Люди хотят идти за теми, кто знает, куда идти, они хотят знать, почему их ведут именно туда, а не в другую сторону, и они не переносят, когда цель постоянно меняется. Доверяй своим подчиненным.

Ответственность должна распределяться по всем ступеням служебной лестницы.

Будь хладнокровен. Демонстрируй хладнокровие в кризисных ситуациях. Это побуждает окружающих хранить спокойствие и действовать продуманно.

Не бойся рисковать. Лидеры побуждают своих подчиненных не только идти на риск, но и открыто признавать ошибки, допускаемые в поисках нового. Ничто другое не деморализует людей так, как осознание того, что малейшая оплошность может означать крах всей карьеры.

Будь экспертом. Каждый на всех ступенях служебной лестницы должен быть убежден: лидер знает по меньшей мере столько же, сколько они сами.

Стимулируй появление разных точек зрения. Если ты окружен людьми, которые говорят тебе только "да", значит, либо ты сам, либо они занимают не свое место.

Лидеры обладают способностью находить элегантные, простые решения сложных проблем.

/Формула составлена редакцией журнала "Форчун", США/

1199 Демократия на производстве — вещь весьма опасная, она может повредить фирме. Я не думаю, что производство — подходящее место для демократии. Она хороша в политическом процессе. Вообще, применительно к отношениям между трудящимися и капиталом, демократия состоит в том, что рабочий на свободном рынке труда может в любой момент покинуть рабочее место и найти другое, более привлекательное для себя место.

/Мартин Вейцман, ведущий сотрудник Русского исследовательского центра в Гарварде, США/

1200 Открытие может быть совершенно случайно, и поэтому любой может научить любого: юноша — старика; простец — разумного.

/Гарвей, врач/

1201 Способности — это задаток в развитии.

/Б. Теплов, советский психолог/

1202 Что труднее всего на свете видеть своими глазами? То, что лежит перед нами.

/И. В. Гете/

1203 Действительно жить — это значит жить, располагая правильной информацией.

/Норберт Винер/

1204 В футбол играет лучше всех тот, кто сидит на заборе.

/Неопровержимая эмпирическая констатация/

1205 О СТРЕМЛЕНИИ БЫТЬ ВПЕРЕДИ: "Вы..., как прыщ на носу: всегда спереди и всегда не вовремя".

1206 Некоторых нужно подстегивать, с другими — плохо обращаться. Все дело в том, чтобы знать кого.

/Позиция одного менеджера/

1207 Взаимоотношения личности и государства в России всегда проходили через жертву.

/В. С. Соловьев, XIX век, русский философ/

1208 Если ученый не может объяснить восьмилетнему мальчику, чем он занимается, то он шарлатан.

/Курт Воннегут, писатель/

1209 Вопрос академика Ландау великому физику XX века Нильсу Бору: "В чем секрет, который позволяет вам собирать вокруг себя такое количество талантливых молодых теоретиков?" Нильс Бор (датский физик): "Никакого особого секрета нет, кроме того, что мы никогда не боимся выглядеть несведущими в глазах молодежи".

1210 Чистых людей не бывает. Есть еще не запачкавшиеся. Чисто там, где метут.

/И. В. Сталин, аргумент в пользу чистки аппарата/

1211 Коллектив таков, каков его руководитель.

1212 Легче подавить в себе первое желание, чем удовлетворить все последующие.

1213 Что такое глупость? Это неуместная или несвоевременная истина.

/П. С. Таранов, 1991 г./

1214 Каждый из нас — сын своих дел.
/Сервантес/

1215 Нет ничего невозможного для людей.
/Гораций/

1216 Слава великих людей должна измеряться способами, которыми она была достигнута.
/Франсуа Ларошфуко/

1217 Если вы держите слона за заднюю ногу, и он вырывается, то самое лучшее — отпустить его.
/Авраам Линкольн, президент США/

1218 Лесть, говорят, пища глупых. Между тем, сколько умных людей готовы, от времени до времени, отведать хоть глоток этой пищи.
/Джонатан Свифт, писатель/

1219 Льстят затем, чтобы господствовать под видом покорности.
/Н. Г. Чернышевский/

1220
Уж сколько раз твердили миру,
Что лесть гнусна, вредна;
Но только все не впрок,
И в сердце льстец всегда отыщет уголок.
/И. А. Крылов, баснописец/

1221 К Сократу в Афины издали приехал молодой человек, горящий желанием овладеть искусством красноречия. Поговорив с ним несколько минут, Сократ потре-

бывал с него за обучение ораторскому искусству двойную плату.

— Почему? — задал вопрос удивленный ученик.

— Потому, — ответил философ, — что мне придется обучать тебя не только говорить, но и тому, как молчать и слушать.

1222 Легче построить две печи, чем запастись топливом на одну.

/Бенджамин Франклин/

1223 Опыт — это дорогая школа, но глупцы ни в какой другой не могут выучиться.

/Он же/

1224 Если ты не внемлешь благоразумию, то оно обязательно тебе отомстит.

/Он же/

1225 Только человеческие ресурсы могут производить экономические результаты. Все другие ресурсы подчиняются законам механики. Их можно лучше использовать, но их выход никогда не будет большим, чем сумма входов.
/П. Дракер, видный теоретик менеджмента/

1226 К величайшему благополучию, которым я когда-либо наслаждался, было примешано столько невзгод, что могу по совести сказать, что никогда не наслаждался каким-либо удовлетворением или довольством.

/Император Карл V, когда устав от человеческого величия, он передал все свои обширные владения своему сыну. Фраза взята из его последней речи, которую он держал по этому случаю/

1227 Оставь мутную воду в покое, и она станет чистой и прозрачной.

1228 История любой жизни есть история поражения.
/Ж. П. Сартр, французский философ, мыслитель/

1229 Коготок увяз — всей птичке пропасть.
/Русская пословица/

1230 Смертельно опасна для дела система мелочного конкретного руководства исполнителем — это все равно, что, пригласив художника рисовать свой портрет, взять его руку и фактически своей рукой водить его кистью по холсту.

/Андрей Михайлович Будкер, советский академик/

1231 Вежливость — это искусственно созданное хорошее настроение.

1232 Обычно новые научные истины побеждают не так, что их противников убеждают, и они признают свою неправоту, а большей частью так, что противники постепенно вымирают, а подрастающее поколение усваивает истину сразу.

/Макс Планк, физик, Нобелевский лауреат/

1233 ЗАБАВНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ 4 ТИПОВ ПРАВА:

— английская система: можно все, кроме того, что нельзя;

— немецкая система: нельзя ничего, кроме того, что можно;

— французская система: можно все, даже то, что нельзя;

— русская система: нельзя ничего, даже то, что можно.

1234 Когда мы хотим что-то сделать, мы стараемся узнать и оценить все возможные ответы, альтернативы и практическое применение не только в Японии, но и в Европе, в развивающихся странах и в США.

Затем, сочетая и оценивая все самое лучшее, мы стараемся прийти к оптимально возможной комбинации. В этом ключ к пониманию успехов Японии.

/К. Кобаяси, японский профессор, специалист по японскому менеджменту/

1235 Сказать "нет!" — значит нагрубить.

1236 Кто не может взять лаской, тот не возьмет и строгостью.

/А. П. Чехов/

1237 Надо, чтобы мечтатель был сильнее мечты.
/Виктор Гюго, французский писатель/

1238 Лучше несправедливость, чем беспорядок.
/Он же/

1239 На всякую перестройку смело клади вполтину больше против сметы.

/Владимир Даль, составитель толкового словаря живого великорусского языка/

1240 ФОРМУЛА КООРДИНАТОРА: управлять не властвуя, а помогая и информируя.

1241 Ничего не закончилось до тех пор, пока не закончилось.

/Йоги Берра/

1242 С вершины дорога вперед — только вниз.
/П. С. Таранов, 1991 г./

1243 Скромность — это недостаток, которого ученые практически лишены. И счастье, что это так. Чего бы мы добились, если бы ученый стал сомневаться в своем собственном интеллекте? Весь прогресс оказался бы парализован его робостью. Он должен верить не только в науку вообще, но и в свою собственную науку. Он не должен считать себя непогрешимым, но, когда он экспериментирует или рассуждает, ему следует обладать непоколебимой уверенностью в своей интеллектуальной мощи.

/Шарль Рише, 1850-1935 гг., выдающийся французский физиолог и бактериолог, Нобелевский лауреат/

1244 Неинтересных людей (дел и тому подобное) нет. Есть мой неинтерес к ним.

/П. С. Таранов/

1245

Но честность тоже разною бывает.
И если доброты ей не хватает —
Она всего лишь мертвая вода.

/Николай Рыленков, поэт/

1246 Важно также помнить, что Америка ничего не делает. Делают американцы. Организации ничего не делают — делают конкретные работники и руководители.

1247 Сначала ищешь справедливость, а потом — другое место работы.

/П. С. Таранов, 1991 г./

1248 МОТИВАЦИЯ — это делать труд радостным.
/Вернер Зигерт, Лючия Ланг/

1249 У людей, с которыми обращаются, как с ослими, вырастают ослиные уши: они становятся упрямыми и строптивыми.

/Дуглас Мак-Грегор/

1250 Сытого не привлечешь хлебом. Хлеб важен для тех, у кого его нет.

/Абрахам Маслоу, американский медик и психолог/

1251 ...Я окончательно уверовал в роль личности, хозяина в бизнесе. И совершенно разочаровался в коллективном ведении хозяйства. До тех пор, пока ты не стукнешь кулаком по столу и не скажешь: будет так, — дело с места не сдвинется. Демократии в бизнесе не должно быть слишком много. Последнее слово — за хозяином.

/Андрей Анатольевич Федоров, совладелец сети ресторанов "Федорофф" в Италии и США, председатель кооператива "Кропоткинская, 36"/

1252 Не спрашивай, что страна может сделать для тебя, спроси, что можешь ты сделать для своей страны.

/Джон Кеннеди, президент США, инаугурационная речь в 1961 г./

1253 Некоторые стороны бюрократии ужасны, но без других нельзя обойтись.

/Франк Кэри, компания IBM/

1254 Мудрому не свойственно тратить силы сверх надобности.

/Г. В. Лейбниц/

1255 Дешевый сыр бывает только в мышеловке.

1256 "Я" есть то, чем признают данного человека окружающие.

/У. Джемс, американский психолог/

1257 Никто через год не вспомнит, какие ты носил джинсы, но все будут помнить, какой ты был человек.

1258 Могучие деревья укрывают других в тени, а сами остаются на солнце.

/Индийская мудрость/

1259 Ты жалуешься, следовательно, ты не прав.

/Анатолий Злобин/

1260 ЗАКОН БОРЬБЫ: начинается с борьбы за чистоту идеи, а кончается борьбой за чистоган.

/Он же/

1261 ЗАКОН ЧУВСТВА СОБСТВЕННОГО ДОСТОИНСТВА: ЧСД = С². Чем больше собственности у данного индивида, тем выше его собственное достоинство, причем чувство собственного достоинства растет в квадрате собственности.

/Он же/

1262 В переводе с латинского слово "интерес" означает приблизительно "быть при этом".

1263 Счастью нет места в деловом мире. Счастливого менеджера не может быть. Счастье приходит туда, где

нет борьбы за высшие достижения, успех и прибыль. Всему свое время и свое место.

*/Ганс Эбершпехер, профессор психологии
из Гейдельберга, консультант
крупных менеджеров/*

1264 "Образование не достигает точки насыщения".

*/Слова, высеченные на камне,
у входа в центр подготовки
кадров компании IBM
(Эндикотт, штат Нью-Йорк)/*

1265 Человек — это на 90% чувства и на 10% — разум.

1266 Оптимист везде видит зеленый свет, пессимист — красный, но истинно мудрый человек предпочитает быть дальтоником.

1267 Пессимист — это человек, который говорит правду преждевременно.

1268 Руководитель, планирующий перемены, хочет он того или нет, готовит для своей организации наряду со здоровыми идеями шоковое состояние в будущем. И поскольку пока нет безошибочных способов того, как разделить эти две вещи, руководитель должен быть с ними очень осторожным.

1269 Постоянно улучшать — значит "нагибаться за последним зернышком риса".

/Считают японские специалисты/

1270 Компания, которая меняет символы, не меняя сущности управленческого поведения, в результате лишь умножает число цинично настроенных сотрудников.

1271 Следующая ступень мотивационной структуры имеет значение лишь тогда, когда предыдущие пройдены.

/Абрахам Маслоу/

1272 Есть два вида менеджеров. Первые спрашивают: "Сколько это стоит?", вторые: "Что это даст?" Строго говоря, настоящими управляющими могут называться только те, кто склоняется ко второй постановке вопроса.

/Вернер Зигерт, Лючия Ланг/

1273 Работа премьер-министра на 80% сводится к тому, чтобы заставлять государственный аппарат подчиняться ему.

*/Какуэй Танака,
японский премьер-министр, 80-е годы/*

1274 Под большим деревом не вырастешь. Чем более могучее дерево, тем больше оно берет солнца себе, и тем меньше оставляет шансов на жизнь тем, кто под ним.

/П. С. Таранов/

1275 Когда вы практикуете искусство сбыта, используйте все свои таланты, вложите все, что вы имеете, в свои усилия; превыше всего вложите в них собственную личность. Никогда никого не копируйте. Будьте самими собой.

*/Т. Джон Уотсон,
основатель IBM, 1917 г., Нью-Йорк/*

1276 На мой взгляд, есть три профессии, путь к которым не должен сопровождаться опытом унижений. Учитель, врач и художник. Приобретая опыт унижения, начнет истязать больных своих врач, будет не любить, ненавидеть их; то же произойдет с учителем, у него вовнутрь, в сознание, в физиологию, в психофизику войдет память созерцания мира с колен — и ученика поставит на колени; рабом станет художник. Вообще человек, прошедший школу унижения, — РАБ. Говорят: какая у меня была трудная жизнь, как я ей благодарен! Нельзя быть благодарным тому, что тебя унижает. Это вульгарно.

/А. Сокуров, советский кинорежиссер, 1989 г./

1277 Написал: "Поголовье скота растет". Оптимист? Пессимист?

/Станислав Ежи Лец/

1278 Дело в том, что когда вы работаете 24 часа в сутки и 7 дней в неделю, удача приходит к вам сама.

/Арманд Хаммер, американский бизнесмен/

1279 Самый лучший танк на поле боя — это танк с наилучшим экипажем.

/Один американский генерал/

1280 Кто не имеет отношения к искусству, тот и не должен иметь отношения к искусству.

/Народный афоризм/

1281 Я не боюсь министра образования. Я боюсь образования министра.

/П. С. Таранов, 1993 г./

1282 Это очень хорошо, если человек в молодости ведет себя радикально, и очень нормально, если он с возрастом, с опытом становится консервативным.

1283 Мир прекрасен. Это-то и грустно.

/Он же/

1284 Плоды победы? Груши на вербе.

/Он же/

1285 Могут ли я помышлять о законе, если я вооружен!

/Плутарх вспоминает слова Помпея/

Современное дополнение: Да, можешь, тем более, что вооружен!

1286 Вам надо затопить печь. Одно полено свободно проходит в топку. А если попытаться засунуть в топку все сразу, произойдет затор, и в результате ни одно полено не загорится. Подобное может случиться с тем, кто захочет одновременно работать над многими проектами. Он не справится ни с одним из них.

1287 Чем мрачнее предсказание, тем скорее оно сбудется.

1288 Китайская медицина, в отличие от европейской, лечит не болезни, а человека.

1289 Пушки — последний довод королей.

/Кардинал де Ришелье, 1585 - 1642 гг., первый министр Людовика XIV, фраза кардинала выбивалась на стволах всех французских пушек/

1290 Хотите избавиться от осадка на душе? Не кипятитесь!

/В. Веденков, г. Северодонецк/

1291 То, что вы получаете, отражает то, что вы даете.

1292 Если хочешь испортить человека, начни его перевоспитывать.

/Оскар Уайльд/

1293 Если ты умнее своего начальника, то можешь стать его помощником.

1294 Семь раз проверь, один раз доверь.

1295 Степень устойчивости падает в квадрате времени.
С уст. = $1/T^2$.

1296 Снайпер не тот, кто стреляет, а кто кричит: "Попал! Попал!"

/Анатолий Злобин/

1297 В 1776 году на свет появилось несколько интересных документов. Король Англии Георг III, возможно, сделал 4 июля 1776 года в своем дневнике следующую запись: "Сегодня не произошло ничего важного". Он даже не подозревал, что в этот день за океаном родилось государство, которое нанесет поражение Англии.

1298 Франк Кэри сказал: "Мы меняли и меняем структуру организации каждые несколько лет — меняем процедуры утверждения решений и т.д. и т.п. Если структуру не менять, ей угрожает опасность. Мы меняем организацион-

ную структуру не потому, что нам так нравится; мы меняем ее потому, что меняются стоящие перед нами проблемы, а следовательно, и пути их решения должны быть другими". Регулярные реорганизации выбивают бюрократа из колеи как раз в тот момент, когда ему кажется, что впереди лежит наезженная дорога. Они позволяют относительно безболезненно избавляться от тех руководителей, которые уже, судя по всему, достигли своего уровня некомпетентности.

1299 Хотите получить максимум, требуйте невозможного.

1300 После того, как мы окончательно потеряли из виду цель, мы удвоили свои усилия.

/Марк Твен/

1301 ЗАКОН БУДУЩЕГО: самое страшное еще не наступило.

1302 ЗАКОН НЕИЗВЕСТНОСТИ: Неизвестно, кто останется. Кто пишет сейчас хорошо, тех забудут. Останутся в литературе те, про которых сейчас неизвестно, хорошо ли они пишут. За это их и ругают.

1303 Профессионализм — это стабильность результата.

1304 Породистые лошади не могут видеть перед собой бегущие ноги.

1305 Прежде чем поднять ишака на крышу, подумай, как ты будешь его оттуда снимать.

/Восточная мудрость/

1306 Уважения мы оказываем ровно столько, сколько его требуют.

*/Сэмюэль Джонсон, 1709-1784 гг.,
нравственный авторитет Англии/*

1307 ...власть должна быть загадочной...

/Слова героя одного романа/

1308 Плохо быть непонятым. Но еще хуже, если тебя раскусят.

/Анатолий Злобин/

1309 Русский умник — это почти всегда еврей или человек с примесью еврейской крови.

/Это однажды Ленин сказал А. М. Горькому/

1310 Молния бьет в высокое дерево.

/Поговорка/

1311 Если двое всегда согласны друг с другом, то один из них лишний.

1312 Что делать? — Помоги земле русской.

1313 Плохой погоды не бывает, бывает плохая одежда.

/Английская поговорка/

1314 Господин Койнер — персонаж одного из рассказов немецкого писателя Бертольда Брехта — "услышал, как о некоем чиновнике, давно уже занимавшем свою должность, отзывались лестно и в том духе, что он незаменим — такой он хороший чиновник.

— То есть как незаменим? — спросил господин Койнер сердито.

— Без него все станет, — ответили хвалившие его.

— Как же он может быть хорошим чиновником, если без него все станет? — сказал господин Койнер. — У него было достаточно времени так наладить дело, чтобы и без него можно было обойтись. Чем же он, в сущности, занимался? Я вам скажу: шантажом".

1315 Мудрость людей пропорциональна не их опыту, а их способностью к нему.

1316 Никогда не выделяться; больше значить, чем казаться.

/Генерал Драгомиров/

1317 Предают только свои...

1318 Мир — это передышка в войне.
/В. И. Ленин/

1319 Борьбу за власть ведут с нею же.
/Станислав Ежи Лец/

1320 Читающая нравоучения женщина сродни стоящей на задних лапах собаке: удивительно не то, что она этого не умеет, а то, что за это берется.
/Самюэль Джонсон/

1321 Жить надо ради воспоминаний на старости лет.
/Знаменитый английский пират Морган/

1322 Говорят, роза хороша! А тыква? Из тыквы можно сварить кашу. А из розы?...

1323 Палача упрекнули, что он выполнял свою работу при всех режимах, и позднее казнил тех, по чьим распоряжениям прежде казнил других. "Меня не касаются взгляды, я вижу только человека", — ответил он.
/Станислав Ежи Лец/

1324 С ЛИЧНЫМ ОПЫТОМ НАДО БЫТЬ ОСТОРОЖНЫМ: как сказал Марк Твен, кошка, раз усевшаяся на горячую плиту, больше не будет садиться на горячую плиту. И на холодную тоже.

1325 Нет работы спорее, чем работа разрушения.

1326 Никого нет без "но".
/Пословица/

1327 Прежде чем начать мстить, вы должны выкопать две могилы.
/Китайская мудрость/

1328 ПРИТЧА О КОНТРОЛЕ: некий хозяин нанял рабочего переливать вино из чана в чан — чтобы избавиться

от осадка. Дня через два заглянув в погреб, он заметил возле одного из чанов влажную пиалу. Оказалось, работник пьет вино. Хозяин запретил ему это, но тот продолжал свое. Тогда был нанят надсмотрщик над работником. И в следующий свой приход хозяин увидел уже две влажные пиалы — пили оба!

/Басня Орбелиани, классика грузинской литературы и философа, середина XVIII века/

1329 Пенек небольшой, а воз перевернет.

1330 Организуй самого себя.
/Из памятки организатора, составленной П. М. Керженцевым/

1331 Ничего нельзя выиграть, не проигрывая. За все надо платить.

1332 Если вы проигрываете тигру в перетягивании каната, отдайте ему веревку, пока он не добрался до ваших рук. Вы всегда достанете другую веревку.
/Древняя мудрость/

1333 Большинство плохих дел совершается под прикрытием хороших слов.

1334 Не можешь удушить — обними!

1335 У меня противоречивые чувства, словно бы ловил рыбу: удовольствие от ловли получил, а рыбу не поймал.

1336 ПРЕЗУМПЦИЯ ДОБРОПОРЯДОЧНОСТИ: рассказ американского писателя Джека Лондона "Любовь к жизни". Там речь идет о двух путниках, шедших по каменной россыпи за Полярным кругом. Один из них вдруг упал, вывихнув ногу, а другой, Билл, вместо того, чтобы помочь упавшему товарищу, даже не оглянулся, а поплелся дальше. Это предательство было особенно чудовищным потому, что они были далеко от всякого жилья и ни на чью помощь больной не мог рассчитывать. Казалось

бы, его судьба была предрешена. Однако случилось иначе. Брошенный товарищ продолжал верить в своего друга. Он ни разу не разрешил себе предположить, что его предали. Ему надо было "уверить себя в том, что Билл его не бросил, что Билл, конечно, ждет его у тайника. Он должен был так думать, иначе не имело никакого смысла бороться дальше, — оставалось только лечь на землю и умереть". Со сломанной ногой, разбитым большим пальцем ноги, имея всего шестьдесят семь спичек, человек шел по каменной пустыне в белом безмолвии зимы... Он почти потерял представление о том, где он и куда идти. Он встретился с большим волком, нож и ружье потерял... И вдруг он увидел свежие кости и мешочек Билла, набитый золотом. Он понял, что это были кости Билла, обглоданные волком. Билл бросил его, но, оставшись один, расплатился за свое предательство: сам стал добычей волка. Но большой путник — это человек. Он не станет сосать кости Билла и не возьмет золото. А Билл стал бы... Медленно, шаг за шагом, потеряв человеческий облик, но все же оставшись человеком, несчастный добрался до берега залива, где его увидели и подобрала моряки с проходящего мимо судна.

1337 Если бы другие не делали ошибок, откуда бы я знал, что поступаю правильно?!

/П. С. Таранов, 1993 г./

1338 Хитрость — признак ума недалекого.

/Франсуа Ларошфуко/

1339 ЖИТЕЙСКАЯ МУДРОСТЬ состоит в том, чтобы в мотивах своих поступков систематически распознавать и выбрасывать из них, как сорняки, мотивы человечности.

1340 Когда хотят отомстить всему миру, расправляются с собой; когда недовольны собой, мстят всему миру.

1341 Люди — не объекты, существующие, как столы и стулья: они живут, и если они обнаруживают, что их жизнь сводится к простому существованию, подобно

существованию столов и стульев, они совершают самоубийство.

/Уильям Ирвин Томсон/

1342 ФОРМУЛА ИСПОВЕДАЛЬНОЙ ОТКРОВЕННОСТИ: я лгу и тогда, когда говорю правду.

/П. С. Таранов/

1343 Один из наиболее важных и полезных советов, который можно было бы адресовать любому руководителю или любой компании, состоит в следующем: не стремитесь сделать ваш бизнес слишком рациональным. Помните, что самые рациональные по складу характера люди никогда не в состоянии начать ничего по-настоящему нового, тем более открыть новое дело или начать новое предприятие. Они не стремятся бросить вызов крупным компаниям в их отрасли, не стараются превзойти их, пусть даже с очень ограниченными ресурсами, а главное — никогда не стремятся к лидерству в своей сфере бизнеса. Подчеркнем — не к власти, а именно к лидерству. Когда бизнес становится слишком аналитичным, слишком сконцентрированным на подсчете затрат и выгод, уровень риска и доходов, это отпугивает тех, кто стремится к увеличению доли рынка, к динамичному росту и к месту под солнцем. Ваша компания в этой ситуации рискует потерять самых талантливых, самых предприимчивых, самых увлеченных своим делом работников. Не забудьте, что конкурент, которого легче всего спровести с рынка, — самый рациональный по своему деловому поведению. Единственное, что нужно сделать, — это убедить его в вашей непредсказуемости и нелогичности.

1344 Каждое дело, которое требует для своего ведения более одного человека, является своего рода товариществом. С того момента, когда предприниматель привлекает людей в помощь своему делу, даже если бы это был мальчик для посылки, — он выбирает себе компаньона.

/Генри Форд-старший/

1345 Доброе намерение злого человека не отличишь от злого намерения.

1346 Человека скорее сломаешь или задавишь, чем переделаешь.

/Александр Круглов/

1347 Престиж — буквально, "лице-мерие", замещающее собою мораль. Собственно, для многих он и составляет всю их мораль.

1348 ДОСТОИНСТВО: прекрасная этимология слова "достоинство" была предложена в одной телепередаче, посвященной этой теме, — прекрасная, хоть и неверная: достоинство — то, что "до стоимости".

1349 Ты вечно попадаешь под свое собственное дурное влияние.

*/Одно из замечаний Айболита
Бармалею в художественном фильме
Ролана Быкова "Айболит-66"/*

1350 Дурак — категория на 80% моральная.

1351 В каждой шутке есть доля шутки.

1352 Мы никогда не будем придавать себе слишком важного вида, если сможем быть уверены, что мы на самом деле то самое, что о себе думаем.

/Шефтсбери/

1353 Надо уметь на риск решаться, но нельзя рискованное советовать.

/Он же/

1354 С древности человек замечает, что независимость зиждется более всего на умении сказать "НЕТ".

/Он же/

1355 Не надо страшиться будущего и незачем быть почтительным к прошлому. Кто боится неудач, тот ограничивает свою деятельность. На неудачах учатся. Честная неудача не позорна, позорен страх перед ней. Прошлое

полезно, потому что указывает нам пути и средства к дальнейшему развитию.

/Генри Форд-старший/

1356 Если, желая оправдать себя, я объясняю свои беды злым роком, я подчиняю себя злому року. Если я приписываю их измене, я подчиняю себя измене. Но если я принимаю всю ответственность на себя, я тем самым отстаиваю свои человеческие возможности. Я могу повлиять на судьбу того, от чего я неотделим. Я — составная часть общности людей.

*/Антуан де Сент-Экзюпери,
французский писатель/*

1357 Толпа всегда тупее одного человека средних способностей. Только объединив детей в классы, взрослые достигают необходимого перевеса сил в свою пользу — добиваются, чтобы детские умы спустились до такого уровня, который посилен для воспитателя. С древнейших времен объединение детей в группы — прием номер один всякого обучения.

/Артем Арсеньев/

1358 Никогда не знаешь, кто больше виноват в конфликте — кто задел или кто отреагировал.

1359 В конфликте ни одна сторона не выглядит красиво, в особенности та, у которой меньше хладнокровия. Судить же о правоте люди склонны именно эстетически.

1360 Чтобы не отдаляться, иди навстречу.

/Александр Круглов/

1361 В терапии отношений ложь, как яд в медицине, одно из первых средств. Как и в медицине, разумеется, яд остается ядом.

/Он же/

1362 Кто пришел первым, тот уносит добычу.

/Плавт, "Псевдол", 1198 г./

1363 Доверие, оказываемое вероломному, дает ему возможность вредить.

/Сенека/

1364 Тяжесть доказательства падает на того, кто утверждает, а не на того, кто отрицает.

/Апостол Павел/

1365 Жребий брошен!

/Юлий Цезарь. Эти слова он произнес, когда принял решение перейти реку Рубикон и начать, таким образом, гражданскую войну. Этим самым он нарушил закон, по которому проконсул имел право возглавлять войско только за пределами Италии, и начал войну с римским сенатом/

1366 Одно дело скипетр, другое — смычок.

/По преданию, таков был ответ известного афинского лютниста египетскому царю Птолемею, когда последний в споре о музыке настаивал на своем мнении/

1367 Дружба, скрепленная стаканчиком, в большинстве случаев стеклянная.

1368 Плохой человек — тот, кого уж нет сил оправдывать.

1369 Мысли, как урожай, — снимать надо вовремя.

1370 Умей дорожить тем, чем дорожат те, кем ты дорожишь.

1371 Приятен в общении человек, не замечающий наших мелких несходств. Но тот, кто замечает их доброжелательно — неотразим.

1372 Кто не падал — тот не поднимался.

1373 Чтобы быть сносным, нужно уметь быть в чем-то и грубоватым.

1374 Сын мой, разве ты не знаешь, как мало надо ума, чтобы управлять миром?

/Эту фразу, по преданию, произнес римский папа Юлий III в ответ на речь одного монаха, в которой тот выразил сочувствие папе по поводу лежащего на нем тяжелого бремени управления миром/

1375 С первого удара не падает ни одно дерево.
/Древнеримская мудрость/

1376 Хорошая слава — второе имущество.
/Публий Сир/

1377 Дважды повторенное нравится.
/Гораций/

1378 Приветливо говорят о собаках, пока не пройдут мимо них.
/Латинская поговорка/

1379 Хороший пастух должен стричь овец, а не сдирать с них кожу.
/Таковым был ответ императора Тиберия римским наместникам, предложившим увеличить и без того немалый налог с местного населения/

1380 БЕРЕГИСЬ, ЧТОБЫ НЕ УПАСТЬ!
/По обычаю в Древнем Риме позади полководца-триумфатора ставили раба, который во время триумфального шествия выкрикивал эту фразу триумфатору, чтобы умерить его гордость и напомнить ему, что он только человек/

1381 Противное излечивается противным.
/Принцип аллопатической медицины/

- 1382** Семь раз отмерь, один раз отрежь.
/Русская пословица/
- 1383** О принципах не спорят.
- 1384** Кто начал, половину сделал.
/Гораций/
- 1385** Когда двое ссорятся, третий радуется.
- 1386** Человеку свойственно ошибаться.
/Сенека/
- 1387** Исход крупных дел часто зависит от мелочей.
- 1388** И у врага дозволено учиться.
/Овидий/
- 1389** Когда железо горячо, каждый ковать может.
- 1390** Пусть будет выслушана и другая сторона.
/Положение римского судебного права/
Есть мнение, что эта формула
принадлежит Августину Аврелию.
- 1391** Мужчинам подобает небрежная внешность.
/Известная латинская формула,
то есть мужчинам не пристало слишком
заботиться о своей внешности/
- 1392** Храбрым судьба помогает.
/Теренций/
- 1393** Взгляды, мнения — собственность. Вкусы, привычки — собственность. Давайте уважать их хотя бы в этом качестве.
/Александр Круглов/
- 1394** Разбери, кто прав, кто виноват, да обоих и накажи.
/Совет бывалых управленцев/

- 1395** Бойся того, кто тебя боится.
/Персидская пословица/
- 1396** Чрезмерная учтивость влечет просьбу.
/Китайская пословица/
- 1397** Совет, данный кому-либо в присутствии других людей, воспринимается как упрек.
/"Кабус-наме"/
- 1398** Ты хочешь нравиться людям? Цени их ум.
/К. Гельвеций, французский философ/
- 1399** ЗАКОН ХОРОШЕЙ ФОРМЫ, ИЛИ ЗАКОН ПРЕГНАНТНОСТИ: если существует несколько возможных восприятий формы, то обычно выбирается то из них, которое является наиболее простым, упорядоченным и осмысленным.
Эта линия точек с первого взгляда покажется большинству наблюдателей тремя группами по две точки. Их можно воспринять иначе, например, прочертив линию между близкими точками. Необходимость изменить рисунок для того, чтобы расположение точек выглядело иначе, доказывает, что существует доминирующее восприятие или форма, более "пребантная", чем другие.
/Открытие немецкой школы гештальтпсихологии/
- 1400** Любимцы общества, те, кого называют душа-человек, — это люди, лишенные стеснительного эгоизма: где бы они ни оказывались, они не испытывают неудобства и помогают не испытывать его всем прочим.
/Ральф Эмерсон, американский философ/
- 1401** Чтобы иметь влияние на людей, надо думать только о них, забывая себя, а не вспоминать о них, когда понадобится напомнить им о себе.
/В. О. Ключевский, русский историк, общественный деятель/
- 1402** Орел не ловит мух.

1403 Жизнь подобна игрищам: иные приходят на них состязаться, иные торговать, а самые счастливые — смотреть.

/Пифагор/

1404 Приспосабливаясь, люди хотят сохранить себя и в то же время теряют себя.

*/Михаил Михайлович Пришвин,
русский писатель/*

1405 Недостаточно иметь заслуги, надо уметь людям понравиться.

/Ф. Честерфильд/

1406 УМ ЧЕЛОВЕКА МОЖНО ОПРЕДЕЛИТЬ ПО ЕГО ОТНОШЕНИЮ К КУКОЛЬНОМУ СПЕКТАКЛЮ: есть наивные, которые, не замечая ничего, открыв рот, наблюдают за действием, есть другие, которые, видя веревочки куколководов, начинают громко показывать на них, мешая себе и всем остальным, а есть третьи, которые знают, что "все в мире несовершенно", и потому понимают, что несовершенно и этот спектакль, тем более, кукольный...

*/Эрнест Ренан, XIX век, французский писатель,
исследователь раннего христианства/*

1407 Обыватель — это человек, постоянно и с большой серьезностью занятый реальностью, которая в самом деле нереальна.

/Артур Шопенгауэр, немецкий философ/

1408 Рабский поступок — не всегда поступок раба.

/Георг Лихтенберг/

1409 В каждом доме есть один раб — сам хозяин.

/Мудрость Менандра/

1410 Я не нуждаюсь в друге, который повторяет каждый мой жест: это проделывает гораздо лучше моя тень.

/Плутарх/

1411 Стерпев пороки друга, наживешь их себе.

/Публий Сир/

1412 Лучше приобрести друзей, которые бы обличали тебя.

/Кекавмен/

1413 Давайте уважать наших противников за ту же честность побуждений, на которую мы претендуем сами.

/Махатма Ганди/

1414 От слепой преданности недалеко до неверности.

/Японская пословица/

1415 Говорят не факты, а их истолкователи.

/А. Васильев, г. Москва/

1416 ВСЕГДА СЛЕДУЕТ ЗАДУМЫВАТЬСЯ:

- не слишком ли мы любезны;
- не утомительно ли мы услужливы;
- не слишком ли раздражительны;
- не склонны ли к рискованным признаниям;
- не чересчур ли часто рассказываем о своих заботах и неприятностях или, наоборот, хвастаемся успехами;
- может быть, мы говорим слишком безапелляционно, громко, нервозно?

1417 Каждый, кто идет в жизни собственным путем, — герой. Каждый, кто... осуществляет то, на что способен, — герой...

/Герман Гессе/

1418 Если сами мы холопы, то для нас не может быть героев.

/Томас Карлейль/

1419 Не ищите подлецов. Подлости совершают хорошие люди.

/Александр Вампилов, советский драматург/

1420 Плохие люди выигрывают, когда их лучше узнаешь, а хорошие теряют.

/Георг Лихтенберг/

1421 Мы не в силах придумать человеку лучшую похвалу, чем сказав, что он одарен от природы.

/Мишель Монтень/

1422 ЧТО НУЖНО, ЧТОБЫ СТАТЬ ДЖЕНТЛЬМЕНОМ?

"Это очень просто — нужно окончить три колледжа".
— "Как, сразу?" — "Нет. Один колледж — вы, другой — ваш отец, а третий — дед".

/Английская максима/

1423 Я убежден, что сознательно или подсознательно, в действительности ни один человек не желает, чтобы его преемник преуспел. Все они порекомендуют тех кандидатов, которые, вероятнее всего, потерпят неудачу и тем самым сделают их собственные достижения еще более замечательными.

/Харви Маккей/

1424 Молва не всегда ошибается.

1425 Кто хочет учиться без книг, тот решетом воду черпает.

1426 Почести меняют характер, но редко в лучшую сторону.

1427 Обязательство исполнить невозможное не имеет силы.

*/Цельс Младший,
формула римского гражданского права/*

1428 По отношению к врагу все дозволено.

/Положение обычного права/

1429 Чем тщательнее это скрывается, тем яснее обнаруживается.

1430 ТРИ ВЕЩИ, КОТОРЫХ НЕЛЬЗЯ ДОСТИГНУТЬ:

- 1) человеколюбия без скорби;
- 2) знания без заблуждения;
- 3) храбрости без страха.

/Конфуций/

1431 В военных делах наибольшую силу имеет случайность.

1432 Тяжесть, которую умело носят, становится легкой.

/Овидий/

1433 Закон должен быть выражен в словах, внушающих трепет.

/Тит Ливий/

1434 Велик на малые дела.

*/Любопытное определение,
популярное в Древнем Риме/*

1435 "БАШМАЧНАЯ" АНАЛОГИЯ В УПРАВЛЕНИИ:

стоптанную обувь сразу не выбрасывают, хранят, питают приверженность как к "дорогому прошлому", уже без сожаления надевают для работы на даче, "по бедности" — чинят, но "для выхода" больше не используют — не годится. Взгляните вокруг, опустите взор, поразмышляйте и не забудьте: новым дорогам — новая обувь!

/П. С. Таранов, 1993 г./

1436 Сосредоточенность — вечная тайна всякого совершенства.

/Стефан Цвейг/

1437 "ПРАВИЛО БУРАВЧИКА": чтобы продвигаться, надо вертеться.

/А. Л. Ратнер, юморист, г. Санкт-Петербург/

1438 Талант — как драгоценный камень: чем больше труда вложишь, чтобы его отшлифовать, тем он прекраснее.

1439 В ряде случаев я пытался оживить некоторых менеджеров. Но у меня ничего не получалось, они просто не способны были справляться со своими обязанностями. Чарли Бичем говаривал, что, как только парень дорос до двадцати одного года, его характер и привычки вы уже никогда не сумеете изменить. Вам кажется, что вы сможете сделать это, но его представление о самом себе уже заостенело. Никто уже не обладает достаточной скромностью, чтобы став взрослым, продолжать учиться.

/Ли Якокка/

1440 Женщинам вообще не следует доверять работу, связанную с воздействием на людей, по той причине, что главный недостаток женского характера — несправедливость — качество совершенно не обязательное при разборе конфликтов и регулировании поведения.

/Мнение некоторых психологов/

1441 Вопрос: "Разве при создании фильма вам не приходится в первую очередь думать об аудитории, которую вы хотите завоевать?" — "Э-э-э? Это ошибка. Как раз тут-то и кончается творчество. Стоит только вспомнить об аудитории, вы тотчас начинаете искать основание для своего замысла. А раз вы это делаете, значит вы уже сравниваете замысел с предыдущими работами, с известными стандартами, с чьим-то успехом. Вы уже занимаетесь подражательством. А для того, чтобы, пойти в неведомое, конечно, нужно много мужества. Вы должны быть готовы к встрече с неудачей".

/Питер Брукс, рекламист/

1442 Руководитель — диктатор во время работы.

/В. И. Ленин/

1443 Люди планируют будущее, а оно оставляет людей в дураках.

/Один американский ученый/

1444 Болезнь одна лишь заразительна, здоровье не заразительно; то же самое с заблуждением и истиной.

Вот почему заблуждения распространяются быстро, а истина так медленно.

1445 Помни, знание не зарождается внутри человека, если каждый день он не повторяет, не слышит, всю жизнь не отстаивает задуманное.

/Эпиктет/

1446 ОТЛИЧИЕ ПЕССИМИСТА ОТ ОПТИМИСТА: пессимист, осилив половину пути, думает: "Шел-шел, а еще сколько тащиться осталось", — и теряет последние силы. А оптимист на том же месте скажет себе: "Эх я и молодец, столько одолел, одолею и еще малость!"

1447 ПРИНЦИП ПЯТИДЕСЯТИ ПОПЫТОК: из пятидесяти попыток сделать безнадежное дело одна обязательно удается. При условии, что попытки разнообразны!

/В. Л. Леви/

1448 Говорить — беда, а молчать — другая.

1449

Беда стране, где раб и льстец
Одни приближены к престолу,
А небом избранный певец
Молчит, потупя очи долу.

/А. С. Пушкин/

1450 Счастливые не замечают, что они пребывают в аду... Вот почему счастливым можно быть только заранее.

/В. Цыбин/

1451 Совесть — это душа думает.

/Он же/

1452 ТИПИЧНЫЙ ЯПОНСКИЙ МЕНЕДЖЕР обладает следующими характерными особенностями. Он имеет университетский диплом по инженерной специальности, поступил в частную компанию, а не в государственную организацию и не занялся частной деятельностью. Он проработал в одной компании по крайней мере 30 лет.

Он продвигался по служебной лестнице медленно, но верно, и после некоторой конкуренции был назначен директором. Он упорно трудился, потому что были обеспечены устойчивость положения и шансы на продвижение. Он часто задерживался по вечерам на работе. Он и его коллеги, которые поступили на службу в компанию приблизительно в то же время, не слишком сильно конкурировали друг с другом, поскольку каждый продвигался до определенного уровня приблизительно одинаково. У него есть своя специальность, но в соответствии со статусом его переводят из одного отдела в другой: из конструкторского в производственный или из отдела сбыта на работу с кадрами. Таким образом, он до известной степени обладает широким кругозором. У него есть чувство перспективы, потому что много лет он проработал в одной компании и привык мыслить, исходя из долгосрочных соображений. Он отождествил себя с компанией и хочет, чтобы она росла и процветала. Он восприимчив к взаимоотношениям в коллективе и без искусства строить их не смог бы выполнять свои функции удовлетворительно. Чтобы проработать в течение всей жизни, он обязан ко всем относиться по-дружески. Он должен работать как член команды. Его подчиненные компетентны, и он должен опираться на своих компетентных подчиненных. Чтобы быть убедительным для других, ему необходимо быть достаточно информированным и рациональным. На высшем уровне он работает как член высшего комитета по управлению и участвует в принятии инновационных решений.

1453 Пресмыкающиеся никогда не становятся на колени.
/Александр Перлюк, г. Кировоград/

1454 Чем больше помощников, тем труднее с ними справляться.

/Он же/

1455 Если есть что сказать, лучше молчи!

/Он же/

1456 Никогда не будьте пионером, это не окупается. Пусть пионером будет кто-то другой, а уж затем, когда

он покажет, что может быть сделано, делайте это в больших масштабах и быстрее. Но позвольте кому-то другому взять на себя риск и потратить дополнительное время, чтобы показать вам, как надо действовать.

/Лео Бэйкланд, основатель компании "Бекелит"/

1457 ...Мое дело — как у капитана корабля. Ему доложили — пробоина! Он скомандовал — заделать пробоину! А сам — не отрываясь, смотрит вперед.

/Владимир Федорович Карпов, генеральный директор ПО "Ждановтяжмаш" в 80-е годы, рассуждение на тему, что руководитель не должен "ложиться под события"/

1458 "Где это в законе написано, чтоб народу волю давать? Я не могу позволять-с. Ежели я не стану их разгонять да взыскивать, то кто же станет?"

/А. П. Чехов, рассказ "Унтер Пришибеев"/

1459 "Мацусита" желает способствовать улучшению качества жизни, снабжая общество дешевыми, как вода, электробытовыми приборами.

/Деловое кредо (провозглашенная миссия) японской компании "Мацусита электрик компани"/

1460 ФИРМА ГАРАНТИРУЕТ.

" — Скажите, пожалуйста, где у вас склад для хранения кормов? — спросил я крестьянина, о хозяйстве которого снимал телевизионный репортаж. Хозяйство представляло собой два длинных одноэтажных сарая. В них содержались 50 тысяч кур-несушек.

— Не вижу я и места, где вы держите снесенные курами яйца? — допытывался я.

— Зачем мне склад, если кормов — лишь суточный запас? — ответил крестьянин вопросом на вопрос.

— Чем же вы собираетесь кормить кур завтра? — не унимался я.

— Завтра корма привезет господин Хосода. Он специализируется на них, — сказал крестьянин.

— А если не привезет? — предположил я.

— То есть как не привезет? — переспросил крестьянин с интонацией, будто я усомнился в неизбежности восхода солнца.

— Ну, вдруг умрет! — решил я смоделировать экстремальную ситуацию.

— Жена господина Хосода привезет. — Крестьянин говорил со снисходительной уверенностью гроссмейстера, разбирающего для любителя шахматную партию.

— Жена будет хоронить мужа! — стоял я на своем.

— Сын господина Хосода привезет. — Для крестьянина это было очевидной таблицы умножения.

— Сын уедет на похороны тоже!

— Сосед господина Хосода привезет.

— У вас, что же, такой строгий подписан контракт с господином Хосодой? — спросил я.

— Зачем нам контракт? — удивился крестьянин. — Господин Хосода, — разъяснил он, — пообещал мне привозить корма каждый день.

— Ладно, — сдался я..."

*/Из книги тележурналиста
Владимира Цветова*

*"Пятнадцатый камень сада Реандзи"
о любопытной жизни современной Японии/*

1461 СИНДРОМ "СОЛОМИНКИ, ЧТО ВЕРБЛЮДА СЛОМАЛА": можно слишком уж сосредоточиться на точном измерении веса этой соломинки и не учесть остальные 700 фунтов поклажи на теперь уже сломанной спине верблюда.

1462 Все болезни от докторов.

*/Н. Амосов, врач,
профессор, г. Киев/*

1463 Душевное здоровье — это возможность жить полной жизнью. Это не только возможность, но и способность и желание жить содержательно. Это не только легкое ощущение благодушия и светлое настроение. Душевное здоровье включает в себя и страдание. Душевно здоровый человек умеет и осмеливается страдать.

/Мартти Палохеймо, финский врач/

1464 Лучше ошибаться с Платоном (мудрецом), чем судить правильно с другими (обыкновенными) людьми.

1465 Чем больше преуспевание, тем меньше следует ему доверяться.

1466 Близость уменьшает уважение.

/Клавдиан/

1467 Многое прощая, сильный становится еще сильнее.

1468 Осуждая технократизм на словах, мы фактически пошли у него на поводу, сделав главный упор на техническое образование, подготовку инженеров. Исторически такой путь оправдан, ибо наука об организации и управлении была в свое время главным образом наукой об организации технологических процессов. Но теперь вышла на первый план наука об управлении людьми. В центре внимания — человеческий фактор. Хорошо известно, что пониманием этого во многом объясняются поразительные успехи Японии. Среди японских управляющих высшего уровня не многим больше половины имеют инженерно-техническое образование, а в США — только 20%, остальные — юристы, социологи, психологи, короче, гуманитарии. У нас же на 80% высшее звено управления составляют инженеры.

Положение с рядом гуманитарных профессий у нас буквально трагическое. Если в США, например, психологов насчитывается около 150 тысяч и даже в маленьких Нидерландах — за 11 тысяч, то у нас их лишь 5 тысяч. С социологами дело обстоит еще хуже. Остро ощущается нехватка юристов...

/В. Терещенко, доктор экономических наук, город Киев/

1469 НАИБОЛЕЕ ОБЩИЕ ПРЕПЯТСТВИЯ ТВОРЧЕСКОМУ ПОДХОДУ:

— поиск единственно правильного ответа или идеального решения;

— приспособление, выдача ожидаемого ответа, "боязнь господина";

- слишком поспешное решение, неспособность отсрочить критику на время вызревания идеи;
- неспособность поставить явное под сомнение;
- боязнь выглядеть глупым.

1470 Стремись к цели, но живи сегодняшним днем.
/Тимо Санталайнен и другие/

1471 Хорошее управление исключает наличие плохих взаимоотношений.

/Они же/

1472 Мы должны рассказывать другим о хороших сторонах наших дел, которыми заслуженно гордимся. Самоуверенность является важнейшим принципом бизнесмена. Самоуверенность начинается с того момента, когда мы начинаем уважать себя. Неплохо помнить, что самоуверенность заразительна, но столь же заразительно и отсутствие самоуверенности.

/Они же/

1473 — Я, — сказал Агафон, — не в силах спорить с тобой, Сократ. Пусть будет по-твоему.

— Нет, милый мой Агафон, ты не в силах спорить с истиной, а спорить с Сократом — дело нехитрое.

/Платон. Диалоги/

1474 Несчастный, взволнованный или рассерженный мужчина — потенциальная жертва несчастных случаев. Кстати, такой человек склонен излишне много есть и пить.

/Миссис Дейл Карнеги/

1475 "ФИЛЬТР ВЛАСТИ" на фирме.

Новая информация не будет формировать реакцию на изменения во внешней среде, если руководители со стратегическим и творческим мышлением не будут обладать достаточным весом, чтобы обеспечить признание актуальности этой информации. Например, многие прогрессивные фирмы уделяют большое внимание повышению квалификации руководителей среднего и низшего звена. Как правило, при прохождении курса повышения квали-

фикации как в рамках фирмы, так и за ее пределами, у таких руководителей изменяется тип мышления, в то время как их собственные руководители, направляющие их на учебу, продолжают придерживаться прежнего типа мышления, ставшего для них привычным.

Когда же руководители среднего звена возвращаются к своей работе, их новое мышление встречает враждебное отношение со стороны коллег, занимающих равное с ними положение, и безразличие, либо неприятие со стороны начальства.

Было отмечено три типа реакции на подобное отношение. Одни остаются верными старому типу мышления, забывая "книжное учение". Другие уходят из фирмы. Третьи начинают "бороться с системой", однако не достигают успеха, не имея достаточной власти и квалификации, чтобы добиться изменений в управлении.

/В западной социологии часто исследуют производственные организации как систему власти и влияния руководителей, специалистов, заинтересованных групп на фирме, состоящие не только из их должностных обязанностей, утвержденных в организационной структуре, но и неформального статуса./

1476 Каждый герой — Самсон: сильный гибнет от происков слабых и многочисленных, — если его терпение лопнет, он придавит их и будет придавлен сам; или же он просто Гулливер среди лилипутов, которых так много, что они в конце концов все равно возьмут над ним верх.

/Артур Шопенгауэр/

1477 НЕКОТОРЫЕ ПРИЗНАКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО СОПРОТИВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМ:

"Терпение и труд все перетрут" /отказ/.

"Начнем новую жизнь с понедельника" /откладывание на потом/.

"Не сыграть бы в ящик" /неопределенность/.

"Новый клич разбил паралич" /отсутствие внедрения/.

"Чем больше тратим краски (на лозунги), тем меньше верим в сказки" /стратегическая неэффективность/.

"Чего босс не знает, от того и не страдает" /саботаж/.

"Давайте вернемся назад к настоящей работе!" /отступление/.

1478 Многих должен бояться тот, кого многие боятся.
/Публий Сир/

1479 Ценность дару придает сам дарящий.

1480 Не наказывай грозным бичом того, кто заслуживает лишь плетки.

/Гораций/

1481 ПУСТЬ САПОЖНИК СУДИТ НЕ ВЫШЕ САПОГА. Слова эти переведены с греческого языка и были сказаны знаменитым художником древности Апеллесом при следующих обстоятельствах. Однажды какой-то сапожник заметил ему, что башмаки на его картине нарисованы неверно. Апеллес признал замечание вполне правильным, но когда сапожник, вообразив себя знатоком дела, вздумал критиковать всю картину, Апеллес возразил ему: "Сапожник, знай свою колодку!"

1482 Не пытайся, или оканчивай.

1483 Нет ничего более темного, чем человеческие намерения.

1484 Желание — стимул.

/П. С. Таранов/

1485 Излишняя забота скорее портит, чем поправляет.

1486 Великих дел, не сопряженных с опасностями, не бывает.

1487 Новый король — новый закон.

1488 Большая буря непродолжительна.

1489 ГИПНОЗ "ПРЯМИЗНЫ" (наукой не объяснен): если на полу провести мелом прямую линию и перед ее началом поставить курицу, бедная птица так и замрет, уткнувшись в нее носом, так и оцепенеет.

1490 Один из старейших текстовиков рекламы Уолтер Уэйр: "За свои первые пять лет в рекламе я проникся чувством превосходства избранной профессии, превосходства в том смысле, что она оперирует приемами и средствами, способными повлиять на людей, которых ты никогда и не увидишь, способными заставить этих людей совершить действия, о которых они и не помышляли. Следующие 15 лет я провел в попытках избавиться от этого превратного представления. Обнаружилось, что, несмотря на всю приобретенную сноровку в искусстве увещевания, я не обрел и половины проникаемости и мудрости тех миллионов людей, за общение с которыми мне платили деньги. Пришлось разувериться в своих представлениях о причинах совершения покупок и познать истинные причины их совершения. Так что на самом деле люди оказывали свое влияние на меня. Я понял, что огромный вклад, вносимый рекламой, прямо противоположен тому, который ей обычно приписывают. И вклад этот заключается не в навязывании людям того, что хочет реклама, а в навязывании рекламе того, что хотят люди".

1491 Деление потребителей на 5 категорий в зависимости от готовности принять и опробовать новый товар:

1. новаторы	— 2,5%
/от общего числа будущих постоянных потребителей/;	
2. ранние последователи	— 13,5%;
3. раннее большинство	— 34%;
4. запоздалое большинство	— 34%;
5. отстающие	— 16%.

/По результатам зарубежных исследований/

1492 Кто резко высказывает свои мнения о чужих действиях, тот обязывает этим и самого себя действовать лучше других.

/В. Г. Белинский/

1493 Мы занимаемся не производством помады, а приобретением покупателей.

На фабрике мы делаем косметику. В магазине мы продаем надежду.

/Чарльз Ревсон, руководитель американской корпорации "Ревлон косметикс"/

1494 Если хотите ничего не бояться, вспомните, что бояться можно решительно всего.

/Сенека/

1495 Чем мрачнее предсказание, тем оно скорее сбудется.

/Анатолий Злобин/

1496 ЗАКОН НАДЕЖНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: надежность организации обратно пропорциональна численности ее звеньев и массе руководящих указаний.

/К. Арасланов/

1497 Лучше не начинать, чем остановиться на полпути.

1498 Мне кажется, всякий, кто в здравом уме, всегда стремится быть подле того, кто лучше его самого.

/Платон/

1499 Я еще не такой подлец, чтобы думать о морали. Миллион лет прошло, пока моя душа выпущена была погулять на белый свет; и вдруг бы я ей сказал: ты, душенька, не забывайся и гуляй "по морали".

Нет, я ей скажу: гуляй, душенька, гуляй, славенькая, гуляй, добренькая, гуляй, как сама знаешь. А к вечеру пойдешь к Богу.

/Василий Васильевич Розанов, 1856-1919 гг., русский философ/

1500 Пусть ненавидят, лишь бы боялись.

/Излюбленное выражение императора Калигулы/

1501 Пусть ненавидят, лишь бы одобряли.

/Слова императора Тиберия/

1502 Стресс — это не то, что с вами случилось, а то, как вы это воспринимаете.

/Ганс Селье, "отец" теории стресса/

1503 Уважайте начальников. В конце концов, любой из "высокостоящих" действовал неплохо в каком-то смысле, если ему удалось достичь соответствующего положения. Уважайте их опыт и постарайтесь чему-то у них научиться.

1504 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОБРАЗУ ЖИЗНИ:

Сохранение всего лучшего, достигнутого человеком.

Культивирование независимости от людей и вещей.

Проявления сочувствия к другим.

Чередование веселья и уединения.

Действие и наслаждение жизнью посредством участия в группе.

Постоянное овладение изменяющимися условиями.

Совмещение действия, наслаждения и созерцания.

Жизнь в здоровом, беззаботном наслаждении.

Ожидание в спокойной восприимчивости.

Стоическое самообладание.

Размышление о внутренней жизни.

Частые рискованные поступки.

Подчинение космическим целям.

/Собраны и обобщены американским социологом и психологом Чарльзом Моррисом/

1505 СОВЕТ ПРЕЗИДЕНТА ЯПОНСКИХ ЭКСТРАСЕНСОВ: "К примеру, вы сидите, заложив ногу за ногу. В итоге позвоночник все время искривлен. Происходит механическое сдавливание позвоночного нерва и позвоночной артерии. Все это влияет на зрение, мышечную и сердечно-сосудистую деятельность, рождает остеохондроз. Прямой позвоночник точно антенна ловит энергию прямо из космоса. Искривленный никак не настроится на эту гигантскую космическую "электробатарейку". В итоге человек сам себя разряжает".

/Иноске Йосими, один из самых знаменитых на Востоке экстрасенсов/

1506 Тот, кто сможет дать потребителю лучшее качество по низшим ценам, непременно станет во главе индустрии, безразлично, какие бы товары он ни производил. Это непреложный закон.

/Генри Форд I/

1507 Если новый метод приносит с собой какую-нибудь экономию, скажем, в пределах трех месяцев покроет издержки нововведения, то он и проводится в жизнь.

/Он же/

1508 Есть такое понятие — уровень притязаний. Если его завысить, создается перенапряжение, человек "сгорает".

1509 Не делайте попыток сразу достичь полного усвоения и совершенного знания. Знания накапливаются подобно селевому потоку: никто не знает, когда он ринется с горы. Так и с человеком: однажды он просыпается и понимает практически все, что касается предмета изучения.

*/Валерий Александрович Куринский,
автор метода автодидактики/*

1510 Всякий вопрос нужно рассматривать с двух сторон.

1511 Терпи закон, который ты сам сделал.

*/Слова судьи Дюмулена
французскому канцлеру Поэту,
подвергнутому суду/*

1512 Более поздние мысли обычно бывают и более разумными.

1513 Лучше умереть, чем быть опозоренным.

/Кредо, завещанное нам древними/

1514 Измену я люблю, но изменника не хвалю.

/Плутарх/

1515 Кто крепко любит, тот сильно наказывает.

/Древнеримская присказка/

1516 Кто не может бить по ослу, тот бьет по попоне.

1517 Кто пользуется своим правом, тот не нарушает ничьего права.

/Принцип римского права/

1518 Кто хочет съесть ядро, должен разбить орех.

1519 Если хотите лучше воспринимать всякую информацию, становитесь лицом на восток. Спать надо головой на север, или в промежутке с севера на восток. Кто хочет воспринимать таинственную, первичную или еще космическую информацию, — спите головой в направлении Полярной звезды, которая считается центром Вселенной.

*/Василий Саввич Стеценко,
геофизик, врач,
экстрасенс-космосовед/*

1520 Кто не умеет умалчивать, не умеет царствовать.

1521 Отвага — свойство цветущего возраста.

1522 Каждому свое.

/Цицерон/

1523 Нельзя научиться хотеть.

1524 Стремящийся к славе должен избегать пиров, неги и женщин.

1525 Правда родит ненависть.

/Теренций/

1526 "ПРИНЦИП ЕНОТА":

Маленький енот собирал в лесу хворост. Он набрал большую вязанку сухих веток и отправился домой. Ему нужно было перейти речку. Мост был старый, скрипучий, и енот очень боялся. Осторожно перебирая лапами, он уже подходил к берегу... Случайно глянул

вниз. О ужас! На него смотрело огромное лохматое чудовище. Енот быстро показал ему кулак — чудище тоже показало кулак, енот пригрозил ему палкой — палкой пригрозили и ему... Енот бросился бежать. Запыхавшись, он прибежал домой, к маме:

— Никогда, никогда больше не пойду в лес. В речке живет кто-то страшный, злой...

— Малыш, не пугайся так сильно, — утешила его мать. — Знаешь что? Попробуй улыбнуться чудищу!

Енот снова побежал на мост, собрал все свое мужество и глянул вниз. Чудище настороженно смотрело на него. Тогда енот нагнулся и... улыбнулся. И что же? На него смотрело добродушное, милое, веселое существо.

1527 Новая информация не будет формировать реакцию на изменения во внешней среде, если руководители со стратегическим и творческим мышлением не будут обладать достаточным весом, чтобы обеспечить признание актуальности этой информации.

/И. Ансофф, профессор, американский специалист по вопросам управления/

1528 Руководитель государственного учреждения должен обладать в высшей степени способностью привлекать к себе людей и в достаточной степени солидными научными и техническими знаниями для проверки их работы. Это — как основное. Без него работа не может быть правильной. С другой стороны, очень важно, чтобы он умел администрировать и имел достойного помощника.

/В. И. Ленин/

1529 ЭФФЕКТ НАБЛЮДАТЕЛЯ: Если мышь смотрит на Вселенную, меняется ли от этого состояние Вселенной?

/А. Эйнштейн/

1530 Я могу быть не согласным с вашим мнением, но я отдам жизнь за ваше право высказывать его.

/Вольтер/

1531 Ближе к вершине, ближе к гибели.

1532 Два уха и один язык нам даны для того, чтобы больше слушать и меньше говорить.

/Зенон-стоик, греческий философ/

1533 ЭФФЕКТ ЗАПУТЫВАНИЯ: Когда говорят много о малом, мало думают о значительном.

/Отто Эрнст, нем. специалист по искусству деловой беседы/

1534 Самолет красив не потому, что летает, а он потому и летает, что красив.

1535 Многие, даже самые преуспевающие предприниматели, неизбежно подвергаются критике за витание в заоблачных высях, за мышление космическими категориями, за нежелание спуститься, снизить в своих мыслях на грешную землю. Все эти критики попросту не понимают, что без этого преуспевающие ныне бизнесмены никогда бы не выбились в лидеры, что мышление перспективными вещами — удел сильных и настойчивых. И что именно благодаря этому, они никогда не останавливаются на достигнутом, не удовлетворяются сделанным.

1536 Правда и состоит в том, чтобы говорить то, что думаешь, даже если заблуждаешься.

/Юрий Власов, советский спортсмен/

1537 Ты говоришь, что вокруг тебя все дурные люди. Если ты так думаешь, то это верный признак того, что ты сам очень плох.

/Л. Н. Толстой/

1538 Как трудно быть вполне довольным кем-то!

/Жан де Лабрюйер/

1539 Стоит ли возмущаться тем, что люди черствы, неблагодарны, несправедливы, надменны, себялюбивы и равнодушны в ближнем? Такими они родились, такова их природа, и не мириться с этим — все равно, что негодовать, зачем камень падает, а пламя тянется вверх.

/Он же/

1540

За дело сгоряча тебе не должно браться,
Таков закон — ты можешь просчитаться.
/Хуан Мануэль, испанский писатель/

1541 Мы охотнее общаемся с теми, кто нам нравится,
чем с теми, кого мы уважаем.

/Кребийон-сын/

1542 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ: его суть в получении исчерпывающего представления о состоянии объекта без того, чтобы контролировать все и вся. Как пишет известный польский специалист по управлению С. Ковалевски, леснику, желающему сосчитать, сколько и каких водится в лесу зверей, отнюдь не обязательно заглядывать под каждый куст и за каждое дерево. Достаточно вести наблюдение у водопоя. Следует выявить сеть символических "водопоев" — стратегических участков (критических точек) производства, наблюдая за которыми контролер в состоянии вникнуть в деятельность соответствующего подразделения.

1543 ВЕЛИЧИНА "ПЕРВИЧНОГО КОЛЛЕКТИВА": "...величина отряда может колебаться от 7 до 15 человек. Больше 15 человек иметь в одном отряде нельзя. Как показал опыт, первичный коллектив, если он составлен из большого числа членов, слабо подчиняется руководству своего старшего, а старший не в состоянии охватить всех членов отряда.

Первичный коллектив больше 15 человек всегда стремится к разделению на два коллектива, всегда есть линияразделения".

/А. С. Макаренко, правило из опыта руководства коммунальной имени Ф. Э. Дзержинского/

1544 Ничто так не похоже на искреннюю убежденность, как злобное упрямство, отсюда — партии, заговоры, ереси.

/Жан де Лабрюйер/

1545 Лесть — это агрессия на коленях.

/Герхард Бранстнер/

1546 Мы не можем относиться к одним и тем же вещам всегда одинаково: вслед за увлечением всегда приходит отвращение.

/Он же/

1547 Прямая противоположность тому, что говорят о делах и людях, часто и есть истинная правда о них.

/Он же/

1548 Мы редко до конца понимаем, чего мы-в действительности хотим.

/Франсуа Ларошфуко/

1549 КАДРОВАЯ ДИАГНОСТИКА НА ЯПОНСКИХ ФИРМАХ. Мне рассказывали, что президент одной из фирм готовил для кандидатов в служащие форель. Следя за тем, как они отделяют мякоть от костей, президент пытался определить характер кандидатов. Президент другой фирмы приглядывался к манере кандидатов курить. Если человек держал зажженную сигару большим и указательным пальцами и ломал окурочек в пепельнице, он, как считал президент, неуравновешен, всегда неудовлетворен, склонен к агрессивности. Если же кандидат поворачивал конец сигареты к ладони, он, по мнению президента, мог оказаться скрытным человеком. У того, кто гасил сигарету, выводя круги в пепельнице, президент усматривал манию величия.

/Владимир Цветов, журналист/

1550 Если ты нападаешь на личность или многих лиц, то поищи при этом что-нибудь такое, чтобы похвалить. Это примирит с тобою не только непрячного свидетеля, но и затронутого тобою, это придаст тебе ореол честности и большой вес твоим замечаниям.

/В. Гамильтон/

1551 Истина рождается как ересь и умирает как заблуждение.

/Г. В. Гегель/

1552 Обстоятельства выше нас.

1553 СЕКРЕТ ЯПОНСКИХ ЭНЕРГИЧНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ, позволяющий чувствовать себя великолепно во время многочасовых утомительных переговоров.

— Все дело в специальных дыхательных упражнениях, навыками которых японские предприниматели владеют безукоризненно. Эти упражнения следует проводить при первых признаках надвигающейся усталости. Все происходит столь искусно, что деловой партнер ничего и не замечает во время беседы. Итак, необходимо в течение шести секунд глубоко и равномерно вдохнуть воздух, затем на шесть секунд задержать дыхание и наконец в течение шести секунд так же равномерно и понемногу выдохнуть его. Эти упражнения следует повторить по мере надобности.

1554 Труднее всего консерваторам: каждый раз приходится придумывать что-то новое, чтобы сохранить все по-старому.

/ Антон Лигов /

1555 ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН КРАСНОГО СВЕТОФОРА: все знают, что это предупреждающий об опасности запретительный знак, но каждый уверен, что именно его "пронесет".

1556 Не ставьте себя на пьедестал — неоткуда будет падать.

/ Кришнамурти, современный индийский философ /

1557 Следует всегда помнить, что мы не можем управлять событиями, а должны прилаживаться к ним.

/ Эпиктет /

1558 НЕВОЛЬНЫЕ ОШИБКИ (в гостях):

- познакомиться с кем-то вторично;
- опрокинуть рюмку с вином;
- рассказать внимательным слушателям неудачный анекдот;

— поинтересоваться у соседа по столу: "Вы не знаете, кто эта болтливая блондинка?" И получить ответ: "Это моя жена";

— проявляя чуткость, спросить у знакомого: "Как себя чувствует Ваша супруга?" И услышать в ответ: "Уже год как умерла" или "Мы давно разошлись".

1559 Вспомни, что не тот тебя оскорбляет, кто поносит тебя или даже бьет, но твое чисто субъективное мнение, будто в этом есть что-то обидное.

/ Эпиктет /

1560 Живописец Апеллес, увидев, что один из его учеников изображает "золотую Елену" (одетую в лучшие свои наряды и с массой украшений), заметил: "О юноша, будучи не в силах изобразить Елену прекрасной, ты нарисовал ее богатой".

1561 БРАК. А ЧТО ЭТО ТАКОЕ?

В сборочном цехе телевизионного завода концерна "Мацусита дэнки" я попросил главного инженера дать интервью для телепрограммы, которую снимал о концерне. Кинооператор включил камеру, я пустил магнитофон.

— Бывает ли в цехе брак?

— Что? — переспросил главный инженер.

— Брак, — повторил я.

— А что это такое? — удивился главный инженер.

Останавливаю магнитофон. Кинооператор опускает камеру. Ясно, что без уточнения терминологии интервью не получится.

— Неужели вы не знаете, что такое брак? — Я не верил в искренность главного инженера.

— Что вы имеете в виду под браком? — в свою очередь спросил главный инженер.

— Предположим, с конвейера сходит собранный телевизионный приемник, — принялся объяснять я. — Вы включаете его в электросеть, а он не работает. Или начинает работать и через некоторое время гаснет.

— Но почему же собранный у нас телевизор не должен работать? — Главный инженер даже обиделся. — Землетрясения на заводе не было, в цехе не вспыхивал пожар, наводнение конвейер не заливало.

Я понял, что брак ассоциируется у главного инженера со стихийным бедствием.

— Уж не хотите ли вы сказать, что ваша продукция сплошь отличного качества? — Я почувствовал безотчетное раздражение.

— К сожалению, не сплошь, — сокрушенно сказал главный инженер. — Дефекты случаются.

— Много? — спросил я. Сознаюсь, в это мгновение я испытал, к стыду своему, удовлетворение.

— Много, — убито ответил главный инженер. — Пять тысячных дефекта на телевизионный приемник.

Один дефект на 200 телевизоров, подсчитал я.

— Что же это за дефекты?

— Например, винт, которым крепится задняя крышка к корпусу телевизора, не совсем точно идет по резьбе.

/В. Цветов, журналист/

1562 Порок не остается безнаказанным, так как быть порочным — это уже наказание.

/Бозций, 480-524 гг., римский философ/

1563 Все зависит от убеждения.

/Моним, греческий философ, IV-III век до н.э./

1564 Не доброта, а гордость обычно побуждает нас читать наставления людям, совершившим проступки; мы укоряем их не столько для того, чтобы исправить, сколько для того, чтобы убедить в нашей собственной непогрешимости.

/Франсуа Ларошфуко/

1565 Хорошо начальствовать учись на своем доме.

/Хилон, один из 7 мудрецов древности/

1566 Лучше разбирать спор между своими врагами, чем между друзьями — ибо заведомо после этого один из друзей станет твоим врагом, а один из врагов — твоим другом.

/Биант, один из 7 мудрецов древности/

1567 Любая система, зависящая от человеческой надежности, ненадежна.

/Закон Джилба/

1568 Помните, что каждый человек намного больше интересуется своими потребностями и проблемами, чем вами и вашими проблемами. Зубная боль для него важнее, чем голод в Китае, где умирают миллионы. ...Имейте это в виду, начиная разговор с кем угодно.

/Дейл Карнеги/

1569 "ПОТРЕБИТЕЛЬ (КЛИЕНТ, ЗАКАЗЧИК, ПОСЕТИТЕЛЬ) — НАШ КОРОЛЬ": Потребитель — это наиболее важная персона, когда-либо посетившая ваш офис или обратившаяся к вам по почте. Потребитель не зависит от нас, наоборот, мы все зависим от него. Потребитель не мешает нашей работе, он является ее главной целью и смыслом. Мы не оказываем потребителю услугу, когда заботимся о нем. Это он делает нам огромное одолжение, обращаясь в нашу фирму. Потребитель — это тот, с кем нельзя спорить, над кем нельзя подшучивать. Никто и никогда не выиграл от того, что спорил о чем-то со своим потребителем. Потребитель — это тот, кто приносит нам свои желания. Наша работа состоит в том, чтобы выполнить это желание с прибылью и для нас, и для него.

/Л. Л. Бин, известный предприниматель, руководитель

фирмы "Бин", кредо из меморандума, обязательного к исполнению всеми работниками его компании/

1570 Красота — это чужое добро.

/Амфиболия Бианта/

1571 Есть люди со свойством той посуды, что впитывает запах первой налитой в нее жидкости, — что благовонной, что вонючей.

/Бальтасар Грасиан/

1572 Скажешь худое — услышишь худшее.

/Он же/

1573 ОСТЕРЕГАЙСЯ В СВОИХ ШУТКАХ:

— задевать чужие интимные дела;

— таить кинжал издевки;

- смеяться над тем, кто чего-то не понимает;
- касаться семейных дел;
- глумиться над мудрецами древности;
- поддерживать одну из сторон в споре;
- ставить человека в глупое положение;
- заставлять себя смеяться, когда не смешно;
- смеяться шутке прежде других;
- выражать свою неприязнь;
- быть многословным.

/Чэнь Гао-Мо, XVIII век/

1574 Представим себе ситуацию: вам необходимо идти к начальнику, и вы знаете точно, что вас ждет разнос. Надо спокойно подготовиться к этому. Представьте мысленно клубок ниток, лучше золотистого цвета, и мысленно себя ими обмотайте. Пять-десять витков сверху вниз, под ногами, затем такое же количество слева направо по часовой стрелке и конец нитки вроде бы выбрасываете вверх. Вы таким образом укрепили свою оболочку, она стала упругой и не позволит проникнуть отрицательной энергии начальника.

/В. С. Стеценко/

1575 От работы человек не умирает, но от одиночества и безделья люди чахнут и гибнут, ведь человек рожден для работы, как птица для полета.

*/Мартин Лютер,
немецкий религиозный
реформатор/*

1576 Чтобы свободой можно было обладать, ее тоже надо ограничить.

/Эдмунд Берк/

1577 Книга, не встречающая никакого сопротивления, не может иметь большой ценности. Что нравится каждому, то — музыка Оффенбаха.

/Ломброзо/

1578 Ум — мало у кого, самолюбие — у всех.

1579 Смотри на сегодняшних друзей как на завтрашних недругов, причем злейших.

/Бальтасар Грасиан/

1580 На вопрос "Тяжело ли поднимать балерину?", выдающийся танцор Мариес Лиела ответил: "Обычно тяжел не вес, а характер".

1581 Благодарю Пламя за свет его; но не забывай Светильника, стоящего в тени с постоянством терпения.

/Рабиндранат Тагор/

1582 ИСТОРИЯ МАРКЕТИНГА:

Концепции конкуренции в ее современном понимании до 1880 года не существовало. Согласно ранним представлениям, конкурировать — это значит добиваться подавления или поглощения соперника, но никак не состязаться с ним на рынке на равных правах. Понятие маркетинга было тогда бесхитростным и простым: фирма, предложившая стандартный продукт по самой низкой цене, должна была непременно выиграть. Этот принцип был коротко выражен фразой, произнесенной Генри Фордом I, который на предложение сбытовых агентов дифференцировать продукцию сказал: "Дайте им ее (модель "Т") любого цвета, только пусть она будет черная".

*/Фордово понимание рыночного поведения
продержалось вплоть до начала 30-х годов/*

1583 Провозгласите право на бесчестие, и все побегут за вами.

/Ф. М. Достоевский/

1584 Выслушивай каждого и, прежде всего, как следует обдумай то, что услышишь, и сам себя пожери, а после того, как выслушаешь каждого, поверь самым опытным.

/Леон Баттиста Альберти, 1404-1472 гг./

1585 "Ты — большая капля росы под листом лотоса, а я — маленькая капелька на его верхней стороне," — сказала Росинка Озеру.

/Рабиндранат Тагор/

1586 Когда вы будете писать о войне, не упускайте, пожалуйста, из виду одной мелочи: на войне существует противник. И как ни странно, он не всегда делает то, что хочется вам.

/Александр Бек, советский писатель/

1587 Задним числом в генеральном штабе может высказываться только тот, кто заблаговременно сигнализировал о предстоящей беде.

/Уинстон Черчилль/

1588 Повторять чужие слова не значит еще понять их смысл.

/Джалаледдин Руми/

1589 Людей проверяй в трудных делах.

/П. С. Таранов/

1590 Насколько важно знать, когда следует воспользоваться представившейся возможностью, настолько же существенно уметь предвидеть, когда от этого целесообразно отказаться.

/Дизраэли/

1591 Не делай своим ближним то, что желаешь самому себе! А вдруг у них другие вкусы?

/Бернард Шоу/

1592 Чем слабее силы, подчиненные стратегическому руководству, тем стратегическое руководство будет более склонно к хитрости.

/Клаузевиц, немецкий военный теоретик/

1593 Существовать — значит быть понимаемым.

/П. С. Таранов, 1993 г./

1594

Вот и все. Смежили очи гении.
И когда померкли небеса,
Словно в опустевшем помещении
Стали слышны наши голоса.

Тянем, тянем слово залежалое,
Говорим и вяло и темно.
Как нас чествуют и как нас жалуют!
Нет у их — и все разрешено.

/Давид Самойлов, советский поэт/

1595 БИОРИТМЫ.

Наряду с сезонными колебаниями применительно к человеку особенно интересны биоритмы с периодами в 23, 28 и 33 суток. В основе этой системы лежит теория биоритмов, предложенная еще в конце прошлого века венским психологом Г. Свободой и берлинским врачом В. Флейсом. Согласно этой теории жизнь каждого человека, начиная с момента рождения, протекает в соответствии с тремя отдельными циклами: физическим, продолжительностью 23 дня, эмоциональным (чувствительным), длящимся 28 дней, и интеллектуальным циклом — 33 дня. Каждый цикл имеет положительный и отрицательный периоды. Для положительного периода характерен подъем работоспособности, улучшение физического, эмоционального и интеллектуального состояния человека; для отрицательного, наоборот, — спад, ухудшение состояния.

В каждом цикле первая половина составляет положительный период, а другая — отрицательный. Первый период физического цикла — это оптимальное время для интенсивных занятий спортом и для любой другой деятельности, требующей напряжения физических сил.

1596 Тщеславное желание показать, что тебе доверили тайну, обычно и становится главной причиной ее разглашения.

/Самюэль Джонсон/

1597 Добрый делает больше, чем просят, умный — раньше, чем просят.

/А. Брейтер/

1598 Отбросьте свое мнение — и с вами сразу согласятся.

/Т. Бер/

1599 Легче быть занятым, чем сделать что-либо.

1600 ЖИТЕЙСКАЯ МУДРОСТЬ" ТОМАСА ДЖЕФФЕРСОНА.

1. Не откладывайте на завтра то, что можно сделать сегодня.
2. Никогда не беспокойте других для того, что можете сделать сами.
3. Не истрачивайте ваших денег, пока не держите их в руках.
4. Не покупайте того, что вам не нужно под предлогом, что дешево: и это еще дорого для вас.
5. Гордость нам обходится дороже, чем голод и холод.
6. Никогда не раскаешься в том, что мало ел.
7. Все, что делается охотно, не кажется тягостным.
8. Сколько горя причиняли нам несчастья, которые никогда не случались.
9. Принимайте все вещи с самой легкой их стороны.
10. Если вы разгневаны, сосчитайте до десяти перед тем, чтобы сказать что-нибудь, и до ста, если гнев силен.

*/Томас Джефферсон, 1743-1826 гг.,
автор проекта Декларации независимости,
третий Президент США/*

1601 Ученый по самой своей природе революционер.
*/Теодор Адамович Шумовский, ученый-арабист/***1602** Нельзя изучать чужую философию, не имея своей.
*/Он же/***1603** Взятка словом.**1604**

Порою зоркость нам нужней, чем сила,
Беспечность многих сильных погубила.
*/Юсуф хас Хаджиб Баласагунский,
восточный поэт-мудрец, X век/*

1605

Ты сам умрешь и превратишься в прах
А слово в чьих-то будет жить устах.
/Он же/

1606 КАК ПРАКТИЧЕСКИ ПОДБИРАТЬ ТВОРЧЕСКИХ ЛЮДЕЙ.

Подбирать тех, которые проявляют любознательность и постоянно пытаются "почему?", "а что если?"; проявляют гибкость и открытость к восприятию новой информации (иначе говоря, творческие люди никогда не отклоняют идею на том основании, что "мы это уже пробовали — не получается"); способны увидеть проблему там, где другие ее не видят, и отчетливо ее сформулировать; проявляют высокую чувствительность к нуждам и потребностям, замечая их раньше, чем другие люди; способны связывать и объединять различную информацию самым неожиданным образом; неортодоксальны и настроены против авторитарности, смело ставят под сомнение привычные и общепринятые представления; проявляют умственную "непоседливость", сильную мотивацию и эмоциональную вовлеченность в то, чем занимаются; более склонны решать проблемы, а не осваивать новые факты и явления, ориентированы на достижение цели, а не на применение той или иной методики; не обязательно отличаются высоким интеллектом, ибо люди среднего интеллекта порою обладают большими творческими возможностями.

Творческие личности — нонконформисты, они насмешливы и мало уважают авторитеты. Их, как правило, не волнуют соображения престижа и мнение окружающих, они не разделяют общепринятых точек зрения. Поэтому творческие личности могут доставлять немало беспокойства своим руководителям.

/А. Шапиро/

1607 Ты говорил мне, что слово бессильно. Но если ты прав, это значит лишь, что слово твое о бессилии слова бессильно тоже.

/Джалаледдин Руми/

1608 Слоны всегда изображаются меньшими, чем они есть на самом деле; блохи же — всегда большие.
/Джонатан Свифт, английский писатель/

1609 Мораль, как известно, — защита слабых.

1610

С пленным врагом обращай сурово,
Его отпустить ты не должен живого.

*/Абу Шакур Балхи,
афганский поэт, X век/*

1611

Стремись с малолетства накапливать знания,
Чтоб сделаться мудрым к поре возмужанья,
Лишь юное дерево выправить можно,
Исправить его недостатки несложно,
Но взрослое дерево — дело иное:
Смирится садовник с его кривизною.

/Он же/

1612 Прежде чем принимать решение, убедитесь, что именно Вы должны его принимать.

/Марк Юний/

1613 И что у вас за странная привычка — говорить, когда мозг отдыхает?

1614 ЧЕТЫРЕ БЕЗОБРАЗНЫХ СПОСОБА УПРАВЛЕНИЯ:

1. Убивать без наставления — это жестоко;
2. Требовать результата в работе, не сделав предупреждения — это насилие;
3. Медлить с приказом вплоть до срока его исполнения — это разбой;
4. Проявлять скупость в оплате труда — значит проявлять мелочность.

/Конфуций/

1615 — Я знаю также, — сказал Кандид, — что надо возделывать свой сад... — Будем работать без рассуждений, — сказал Мартэн, — это единственное средство сделать жизнь сносною.

/Вольтер, "Кандид..."/

1616 Птицы решили выбрать себе царя. Борьба за престол была в самом разгаре, когда поднялся павлин и сказал: "Моя несравненная красота служит убедительным дока-

зательством того, что только я достоин быть вашим царем".

С ним было все согласилось; но вот к павлину подошла ворона и сказала: "Предположим, что ты будешь нашим царем. Но каким образом ты защитишь своих подданных, если на нас нападет орел?" Резонный вопрос, ибо тот, кто не может постоять за себя, не в силах помочь и другим.

/Сирийская мудрость/

1617 Цезарей обычно убивают друзья. Потому что они враги.

/Станислав Ежи Лец/

1618 Этого не может быть, потому что этого не может быть никогда.

/А. П. Чехов, "Письмо к ученому соседу"/

1619 ОДИНОЧЕСТВО.

Вы знаете, что такое одиночество? Это когда есть телефон, а звонит будильник.

/Клара Новикова, эстрадный сатирик/

1620 Бог создает не факты, а факторы.

/Киприан/

1621 В нашем стремлении понять реальность мы отчасти подобны человеку, который хочет понять механизм закрытых часов. Он видит циферблат и движущиеся стрелки, даже слышит тиканье, но не имеет средств открыть их корпус.

/А. Эйнштейн, Л. Инфельд/

1622 Вот видите, у нас даже снег с улиц не убирают. Почему? Потому что никто не боится. А Сталин бы уже давно расстрелял несколько человек, и улицы были бы чистыми. Это, конечно, жестоко, но работали бы...

*/В. Бережков, доктор наук,
личный переводчик И. В. Сталина
в военные и первые послевоенные годы/*

1623 Если ты думаешь о ничтожестве причин, приводящих к твоей гибели, подумай, что причины, приведшие к твоему рождению, не менее ничтожны...

/Изречение из Талмуда/

1624 Вспомним станцию "Луна-9", впервые в истории совершившую мягкую посадку на Луну. Перед стартом остро стоял вопрос: есть ли на ее поверхности пыль или нет? И вот созывается совещание с участием самых авторитетных астрофизиков. Вопрос один: "Есть на Луне пыль или ее нет?" В который раз мнения разделяются. И тут Королев произносит: "В таком случае решение буду принимать я... Итак, пыли на Луне нет, с этим все". Но в этот момент один из знаменитых ученых вопрошает: "Но где гарантия того, что это так?"

Тогда Королев (чувство юмора, как и артистизм его не покинуло) взял какую-то газету, оторвал от нее лоскуток и написал: "Луна твердая. Королев". Со словами: "Вот вам гарантия" — он вручил бумажку своему оппоненту.

*/Из воспоминаний о С.П. Королеве,
1906-1966 гг., академике,
главном конструкторе
космических кораблей/*

1625 ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ БАРЬЕР: Лучше старое — привычное, чем новое — отличное.

/И. Н. Шевелев/

1626 Однажды правитель Акбар провел на земле линию и задал своему советнику Бирбалу неразрешимую, на первый взгляд, загадку: уничтожить или укоротить линию, не прикасаясь к ней. Ни слова не говоря, Бирбал провел рядом более длинную линию, и тем самым линия, начертанная Акбаром, была умалена.

*/Притча, которую любил рассказывать
Николай Константинович Рерих/*

1627 Враги — это тень человека. Длиною этой тени можно мерить значимость деяний человека.

/Император Акбар/

1628 Как всегда: у нас виноват тот, кто умнее.

1629

Стимул к движенью дает не соратник,
Дает не союзник — противник дает.

/Валерий Сидоров/

1630 ПРИТЧА О КОЛЬЦЕ ЦАРЯ СОЛОМОНА.

По преданию, царь владел кольцом, на котором было выгравировано изречение: "Все проходит". В минуты горя и тяжелых переживаний Соломон глядел на надпись и успокаивался. Но однажды случилось такое несчастье, что мудрые слова, вместо того чтобы утешить, вызвали у него приступ раздражения. В ярости сорвал он кольцо с пальца и бросил на пол. Когда оно покатилося, Соломон вдруг увидел, что на внутренней стороне кольца тоже есть какая-то надпись. Заинтересовавшись, он поднял кольцо и прочел следующее: "И это пройдет". Данная, казалось бы, сверхтрагическая ситуация тоже была предусмотрена вековой мудростью. Горько засмеявшись, Соломон надел кольцо и больше с ним не расставался.

1631 Тем хуже для фактов.

*/Г. В. Гегель, 1770-1831 гг., немецкий философ,
ответ на чье-то замечание, что его, Гегеля,
теория не согласуется с фактами/*

1632 Смотри в корень.

/Козьма Прутков/

1633 Это больше чем преступление: это ошибка.

*/Буле де ла Мертон, сказано по поводу казни
герцога Энгиенского Наполеоном/*

1634 Моя болезнь состоит в том, что я пишу книги, а, написав, стыжусь их.

/Ш. Монтескье/

1635 Хорошо иметь свое мнение, если у тебя его не спрашивают.

1636 И сильные мира сего бывают не от мира сего.

1637 Институтское образование — ничто: хочешь знать все, проводи дни в очередях!

1638 Мы с гордостью говорили: наш народ! А поскольку он наш, то мы и можем делать с ним все, что хотим!

1639 Не хлебом единым будет жить человек.
/Библия/

1640 Никто не может служить двум господам.
/Там же/

1641 Кто не со мною, тот против меня.
/Там же/

1642 Не вливают молодое вино в мехи ветхие.
/Там же/

1643 Плоды нашего воспитания сваливаются нам же на голову.
/Тамара Клейман/

1644 Самые большие глупости совершаются обдуманно.
/К. Кушнер/

1645 Пока одни докапываются до корней, другие успевают дотянуться до плодов.
/Бер Теодор/

1646 Успех — это 10% везения и 90% потения.
/Эдисон/

1647 Не за то тебя немилую, что ты глуп или ленив, а за то, что при мне твоему уму тесно. А мне исполнительные работники нужны.
/Слова Петра I боярину Кикину/

1648 ЛЮДЕЙ НЕТ!

/Восклицание обер-прокурора Священного Синода Победоносцева, хотевшего осуществить реформы в России/

1649 Пока выбьешь место под солнцем, уже вечер.
/Малкин Геннадий, афорист/

1650 Всего больше платимся мы за то, что не умеем быть вовремя умны. Потому глупость — самая дорогая роскошь, которую могут позволять себе только богатые люди.

/Василий Осипович Ключевский, крупнейший отечественный историк/

1651 Государству служат худшие люди, а лучшие — только худшими своими свойствами.
/Он же/

1652 Чем заполнена посуда, то и выльется оттуда.

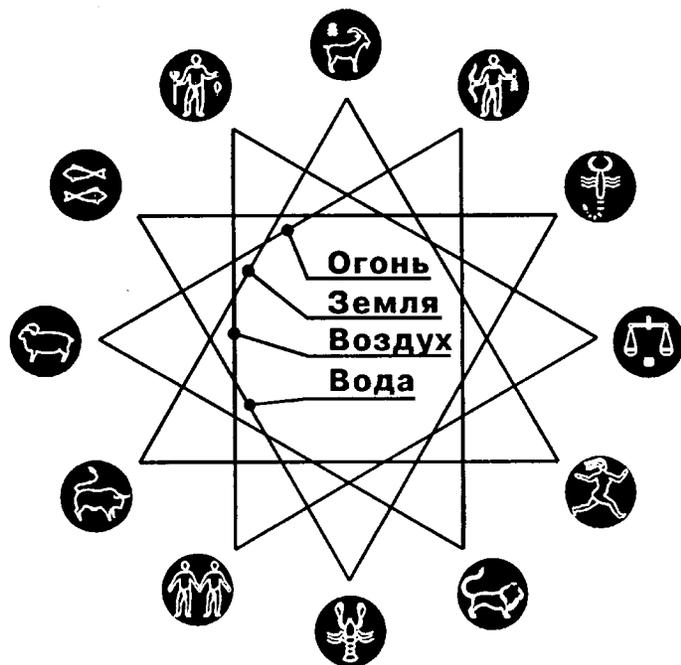
1653 Чтобы согреть Россию, они готовы сжечь ее.
/Он же/

1654 Бездарные люди — обыкновенно самые требовательные критики; не будучи в состоянии сделать простейшее из возможного и не зная, что как делается, они требуют от других совсем невозможного.
/Он же/

1655 На ванне короля Чинг-Чанг были вырезаны следующие слова: "Каждый день возобновляй себя совершенно; делай это снова, снова и опять снова".
/Китайская мудрость/

1656 С мыслями своими обходись, как с гостями, а со своими желаниями — как с детьми.
/Китайская пословица/

1657 Ни одно доброе дело не остается безнаказанным.



1658 СОВМЕСТИМОСТЬ. Очень часто мы раздражаемся и устаем от общения с людьми, несовместимыми с нами. Самый простой выход — пользоваться упрощенной схемой по знакам Зодиака (см. схему)

В ней знаки каждой стихии расположены каждый в своем тригоне (треугольнике). Стихия Огня — Овен, Лев, Стрелец. Стихия Земли — Телец, Дева, Козерог. Стихия Воздуха — Близнецы, Весы, Водолей. Стихия Воды — Рак, Скорпион, Рыбы. Плохо совместимы с вами люди, находящиеся в знаке перед вашим и в знаке после вашего (например, людям под знаком Овна следует ограничивать контакты со знаками Рыб и Тельца). Хорошая совместимость у вас с людьми в своем ТРИГОНЕ и в ТРИГОНЕ, противоположном вашему знаку (у Овна взаимная симпатия со знаками Овна, Льва, Стрельца, а также со

знаками Весов, Водолея и Близнецов) — то есть со своим знаком и через знак, если идти по зодиакальному кругу.

1659 ЗАПОВЕДЬ ТРУСЛИВОГО ОБЫВАТЕЛЯ.

Не думай! Вот первое правило... Подумал — не говори!.. Сказал — не пиши!.. Написал — не подписывай!.. Если подписал — откажись!.. А лучше — не думай!..

1660 Успех = невероятно вкалывать + воспитать легион учеников + использовать общественное мнение + непрерывная самореклама.

/С. Н. Федоров, врач-офтальмолог/

1661 Когда мне было четырнадцать лет, мой отец был так глуп, что я с трудом переносил его, но когда мне исполнился двадцать один год, я был изумлен, насколько этот старый человек за истекшие семь лет поумнел.

/Марк Твен/

1662

Две силы есть — две роковые силы,
Всю жизнь свою у них мы под рукой,
От колыбельных дней и до могилы, —
Одна есть Смерть, другая — Суд людской.

1663 Печаль, не выплаканная в слезах, заставляет плакать внутренние органы.

/К. М. Быков, известный сов. психиатр/

1664 ПОУЧИТЕЛЬНАЯ АЛГЕБРА БЛАГОРАЗУМИЯ изложена в письме Бенджамина Франклина одному молодому человеку, попросившему совета в решении трудной проблемы.

"В деле столь для Вас важном, в коем Вы спрашиваете моего совета, я не в силах, за отсутствием достаточного знания обстоятельств, рекомендовать Вам, какое решение принять. Однако, если угодно, я укажу Вам, как его принять. Подобные обременительные ситуации

являют собой трудность потому, что при размышлении о них в сознании нашем не присутствуют вдруг все резоны "за" и "против", но порой предстают одни, а порой — иные, и тогда первые исчезают из виду. Посему ум наш попеременно захватывают разные намерения и устремления, а также порождающая замешательство неопределенность.

Дабы покончить с этим, я имею обыкновение, разделив пол-листа бумаги чертой на две колонки, заносить в одну резоны "за", а в другую — резоны "против". Затем, после трех или четырех дней размышления, я коротко записываю под нужными заголовками разные мысли "за" и "против", которые пришли ко мне в разное время. Собрав их таким образом воедино перед глазами, я отваживаюсь начать судить о присущей им весомости. Когда попадают мне два резона (по одному с каждой стороны), кои представляются равными, я вычеркиваю их оба. Если попадается один резон "за", равнозначный двум резонам "против", я вычеркиваю все три. Если, по моему разумению, два резона "против" уравниваются тремя резонами "за", я вычеркиваю все пять и, двигаясь так, отыскиваю, что может иметь решающее значение. И если по прошествии одного или двух дней дальнейших размышлений ничего нового не появляется, значительность имеющего ни к одной стороне не присовокупляется, я прихожу к соответствующему решению. И хотя весомость резона не может быть измерена с точностью, присущей алгебраическим величинам, все же, когда размышляешь о каждом отдельно и сравниваешь его со всеми прочими, лежащими перед глазами, я полагаю, что могу вынести более разумное суждение и менее склонен предпринять неверный шаг. Я обнаружил огромные достоинства в составлении таких уравнений, в занятии, кое назвать позволительно будет поучительной алгеброй благоразумия."

1665 Когда слышишь, как кто-то чрезмерно хвалит другого, следует обязательно задать вопрос: "Против кого направлена эта похвала?"

/М. Унамуну, 1864-1936 гг., испанский поэт, философ, эссеист/

1666

Когда песчинка мыслит о Вселенной,
Она в себя вселенную вмещает,
И больше Космоса становится песчинка.
Таков закон.

/Валентин Сидоров/

1667 Однажды к Учителю пришел человек, добивавшийся права стать его учеником. С горячей мольбой обратился он к учителю: "Покажи мне чудо, дабы я окончательно уверовал в тебя и твое учение". Печально улыбнулся Учитель и показал какое-то чудо. С той же горячностью, с какою просил, человек упал на колени и воскликнул: "Отныне я готов под твоим руководством идти туда, куда тебе будет угодно". Но Учитель указал ему на дверь: "А теперь ты мне больше не нужен".

/Древнеиндийская мудрость/

1668 Очень советую уничтожить пересуды, ведь целая половина дня освободится.

/Воспроизведение Н. К. Рерихом уроков восточной мудрости/

1669 Конфликтный человек — это два человека, ибо скандал требует партнера.

1670 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА ПО ЕГО ГРУППЕ КРОВИ:

- обладатели I-й группы — хорошие друзья;
- обладатели II-й группы — максималисты, часто переживающие стрессовые состояния;
- обладатели III-й группы — властные и творческие личности;
- обладатели IV-й группы — мыслители.

/Убежденное мнение японских психологов/

1671 В одной австралийской авиакомпании так отрабатывают взаимодействие и взаимопонимание в экипаже. Вывозят ребят за город, сажают на надувной плот и предлагают совместными усилиями выгresti на середину водоема. Но вот плот далеко от берега, и тут-то из

плота разом "выстреливают" все пробки. Дружный экипаж оказывается в воде... И сразу становится ясно, кто чего стоит и можно ли этим людям работать вместе...

1672 Предлагаю эффективный способ проверить человека на профпригодность к общению: надо взять фотографию красивого человека и предложить испытуемому найти способ придумать и осуществить, как ОДНИМ действием это лицо омерзительно обезобразить.

Человек с установкой "на другого" будет стремиться уклониться от эксперимента. Человек же с другой установкой будет упоенно включаться в опыт.

/П. С. Таранов, 1988 г./

1673 Нет более мучительного наказания, чем не быть наказанным.

/Акутагава Рюноске, 1892-1927 гг., японский писатель/

1674 Кто слишком усердно убеждает, тот никого не убедит.

/Никола Шамфор, 1741-1794 гг., французский писатель-моралист/

1675 Я, конечно, не могу сказать, будет ли лучше, если все будет по-иному, но вот что я могу утверждать: все должно быть по-иному, если все должно стать лучше.

/Георг Лихтенберг, 1742-1799 гг., немецкий ученый, мыслитель/

1676 Жил на свете король, единственной радостью которого были лошади благородных кровей. Покупал их старый конюх. Вот однажды привел он человека и сказал: "Умру я скоро. Это моя замена". "Хорошо, — согласился король. — Но прежде испытаем его: пусть выберет в табуне самого прекрасного гнедого скакуна". Выбрал человек коня, подвел к королю, тот так и ахнул: "Какой же это гнедой, когда он каурый!" "Не гневайся, государь, — заступился старик, — в лошадиной масти он действительно пока не разбирается. Но коня-то выбрал и впрямь золотого — нет ему цены! Так что человека

этого ты на службу возьми — чутье у него есть. Суть видит".

/Старинная притча/

1677 И. В. Сталин очень любил оцифровывать свои выводы, на что Карл Радек обратил однажды его внимание: "Сталин, бросьте вы нумеровать свою глупость!"

1678 УМЕНЬЕ СПРАШИВАТЬ — ИСКУССТВО НАХОДИТЬ.

/П. С. Таранов/

Как-то раз шофер знаменитого британского политического деятеля Уинстона Черчилля (1874-1965) сбился с дороги и завел машину неизвестно куда. Крайне раздосадованный, Черчилль, высунувшись из окошка, окликнул прохожего и спросил:

— Извините, не могли бы вы уделить мне минуту внимания и любезно пояснить, где я нахожусь?

— В автомобиле! — буркнул прохожий и пошел дальше.

— Вот ответ, достойный нашей палаты общин! — пылко обратился знаток парламентских дебатов к шоферу. Во-первых, краткий и хамский. Во-вторых, совершенно не нужный. И в-третьих, не содержащий ничего такого, чего спрашивающий не знал бы сам.

1679 СЛОВАРЬ ДЕЙСТВИЙ РАССЕРЖЕННОГО НАЧАЛЬНИКА:

- | | |
|---------------------|------------------|
| 1. Прорабатывает | 14. Распекает |
| 2. Гремит | 15. Пушит |
| 3. Поносит | 16. Разносит |
| 4. Обкладывает | 17. Продергивает |
| 5. Собачит | 18. Пробирает |
| 6. Вынимает душу | 19. Честит |
| 7. Гнет в дугу | 20. Бесчестит |
| 8. Костит | 21. Хулит |
| 9. Делает втык | 22. Хаёт |
| 10. Снимает стружку | 23. Рвет |
| 11. Песочит | 24. Мечет |
| 12. Шерстит | 25. Лютует |
| 13. Чихвостит | 26. Орет |

1680 Чем отомстить своему врагу? Стараться делать ему как можно больше добра.

/Эпиктет, римский философ-стоик/

1681 Лучшая месть — забвение, оно похоронит врага в прахе его ничтожества.

/Бальтасар Грасиан, 1601-1658 гг., испанский писатель-моралист/

1682 Несчастлив, кто никогда не был несчастным.

/Античный афоризм/

1683 То, что людьми принято называть судьбою, является, в сущности, лишь совокупностью учиненных ими глупостей.

/А. Шопенгауэр/

1684 Тот, кто ищет миллионы, весьма редко их находит, но зато тот, кто их не ищет, — не находит никогда!

/О. Бальзак, 1799-1850 гг., французский писатель/

1685 Дело не в том, чтобы быстро бегать, а в том, чтобы выбежать пораньше.

/Ф. Рабле, 1494-1533 гг., французский писатель/

1686 Народ можно принудить к послушанию, но его нельзя принудить к знанию.

/Конфуций/

1687 Отваге нельзя ни научиться, ни разучиться.

/И. В. Гете/

1688 Каждое поступить есть преступить — чей-то закон: человеческий, божеский или собственный.

/Марина Цветаева, 1892-1941 гг., русская поэтесса/

1689 ИММАНЕНТНАЯ МУДРОСТЬ СИСТЕМАТИЗАЦИИ. Р. Музиль в своем романе "Человек без свойств" опи-

сывает ситуацию, когда прогуливающаяся в уличной суете пара становится свидетелем транспортного происшествия, в результате которого пострадал человек. Дама испытывает "что-то неприятное под ложечкой, что она вправе была принять за сострадание; это было нерешительное сковывающее чувство. Господин после некоторого молчания сказал ей: "У этих тяжелых грузовиков, которыми здесь пользуются, слишком длинный тормозной путь". Дама почувствовала после таких слов облегчение и поблагодарила спутника внимательным взглядом. Она уже несколько раз слышала это выражение, но не знала, что такое тормозной путь, да и не хотела знать; ей достаточно было того, что сказанное вводило этот ужасный случай в какие-то рамки и превращало случившееся в техническую проблему, которая ее непосредственно не касалась".

1690 Во всяком деле, чтобы добиться успеха, нужна некоторая доля безумия.

/Вильям Шекспир/

1691 Кто долго раздумывает, не всегда находит лучшее решение.

/И. В. Гете/

1692 Люди — не плохие и не хорошие. Они такие, каковы они в общении. Подобно тому, как стеклянный шар и хрупкий и крепкий в зависимости от того, с чем он соприкасается: если с железом, то хрупкий, если, скажем, с поролоном, то крепкий. А сам он "по себе" какой? — А никакой. Характеристика предмета — это результат только и исключительно ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.

/П. С. Таранов/

1693 Вы рассуждаете философски: человек не может ни ускорить событий, ни задерживать их, как не может он остановить вращение земли, развитие прогрессивного паралича, или, например, этот идиотский дождь. Все, что должно быть, — будет, чего не может быть —

не будет, как вы не прыгайте. Это, батя, доказано Марксом, и — значит — шабаш...

/А. М. Горький. "Городок Окуров"/

1694 ПРИРОДА ВЛАСТИ: Власть — это власть над людьми. Над телом — но, самое главное, над разумом. Как человек утверждает свою власть над другим? Заставляя его страдать. Власть состоит в том, чтобы причинять боль и унижать. В том, чтобы разорвать сознание людей и составить снова в таком виде, в каком угодно.

/Дж. Оруэлл/

1695 Иной сделает, а потом думает — как будто не удачи ищет, а оправданий.

/Бальтасар Грасиан/

1696 Обо что разбивается любая предусмотрительность? О человеческую тупость... Первый фехтовальщик в мире может не бояться второго фехтовальщика в мире, — он должен бояться невежды, который никогда не держал шпаги в руках: невежда сделает как раз то, чего не следует делать; и опытный фехтовальщик будет побежден.

/Марк Твен/

1697 Когда пути не одинаковы, не составляют вместе планов.

/Конфуций/

1698 Великие люди должны чувствовать на земле великую грусть.

/Ф. М. Достоевский, 1821-1881 гг./

1699 Восстание против тиранов есть повиновение Богу.
/Из надписи на пушке, на лафете которой везли прах Джона Брэдшо /1602 — 1659 гг./, видного юриста и председателя Верховного суда, приговорившего к смерти английского короля Карла I. Пушка эта была привезена на о. Ямайку и помещена на вершине холма у "Бухты Марты"/

1700 Все великие всемирно-исторические события и личности появляются дважды: первый раз как трагедия, а второй — как фарс.

/Г. В. Ф. Гегель/

1701 Яркий свет выманивает на свет змею.

1702 — Не все продумано в этом вопросе, — сказал однажды в беседе Маршал Советского Союза В. И. Чуйков. — Я не понимаю, зачем генералов награждать во время войны?

— А когда же их еще награждать?

— Было бы вернее, — сказал Чуйков, — если бы каждый генерал получил все ордена в первый день войны.

— Шутите, Василий Иванович?

— Не до шуток... Пусть бы все генералы начинали войну с полной гирляндой орденов на груди. А потом, во время боев, у них отбирать орден за орденом — по мере того, как они терпят поражения, совершают глупости. В результате, когда наступит желанный день победы, у нас не останется ни одного генерала с орденом... чтобы не задавались напрасно!

1703 Ум теряет все свое очарование, если он проникнут злостью.

/Р. Шеридан/

1704 Необходимость — отговорка тиранов; она предмет веры рабов.

/Вильям Питт, 1759-1806 гг.,

англ. гос. деятель,

о политике правительства в Индии/

1705 Всем своим успехом в жизни я обязан тому, что всегда упреждал мой срок на четверть часа.

/Адмирал Нельсон, 1758-1805 гг./

1706

Глупец с ученым в спор вступает
И даже побеждает иногда.

Бесценную жемчужину, бывает,
Булыжник разбивает без труда.

*/Саади, персидский поэт,
мудрец и мыслитель/*

1707 На рынке побеждает тот, чей товар свежее, ярче, сногшибательней.

1708 Лучший способ борьбы с нежелательным, дать ему полную возможность исчерпать себя.

*/Особенно это относится к
борьбе с политическим безумием/*

1709 Самое смелое решение является и самым реалистическим.

*/Андрей Козырев, министр
иностраннных дел России/*

1710 Чем больше перемен, тем больше все остается по-старому.

*/Альфонс Карр, 1808-1890 гг.,
фр. писатель и журналист/*

1711

Нельзя, чтоб страх повелевал уму;
Иначе мы уходим от свершенья.

/А. Данте/

1712 Все, что один человек мог выдумать, другие обязательно смогут реализовать.

/Жюль Верн, фр. писатель/

1713 Больше всех рискует тот, кто не рискует.

/И. Бунин, русский писатель/

1714 Если это возможно, ваше величество, это сделано; если невозможно, - это будет сделано.

*/Ответ, данный в 1785 году генеральным
контролером финансов Франции Калонном
/1734-1802 гг./, на требование
фр. королевы Марии-Антуанетты/*

1715 ЗАКОНЫ ЙОРКСА-ДОДСОНА об установлении зависимости качества /продуктивности/ выполняемой деятельности от интенсивности /уровня/ мотивации:

1-й закон: по мере увеличения интенсивности мотивации качество деятельности изменяется по колоколообразной кривой: сначала повышается, затем, после перехода через точку наиболее высоких показателей успешности деятельности, постепенно понижается.

2-й закон: чем сложнее для субъекта выполняемая деятельность, тем более низкий уровень мотивации является для нее оптимальным.

*/Законы были открыты амер. психологами
Р.И. Йорксом и Дж.Д. Додсоном
в 1908 году при исследовании
зависимости научения
от силы подкрепления/*

1716 Если вы хотите иметь врагов, старайтесь превзойти своих друзей. Но если вы хотите иметь друзей, дайте вашим друзьям превзойти вас.

/Ф. Ларошфуко/

1717 Быть женщиной — великий шаг, сводить с ума — геройство.

/Борис Пастернак, поэт/

1718 Политическая свобода может быть обнаружена только там, где нет злоупотребления властью. Однако многолетний опыт показывает нам, что каждый человек, наделенный властью, склонен злоупотреблять ею и удерживать в своих руках власть до последней возможности... Для того, чтобы предупредить подобное злоупотребление властью, необходимо, как это вытекает из самой природы вещей, чтобы одна власть сдерживала другую... Когда законодательная и исполнительная власти объединяются в одном и том же органе... не может быть свободы... С другой стороны, не может быть свободы, если судебная власть не отделена от законодательной и исполнительной... И наступит конец всему, если одно и то же

лицо или орган, дворянский или народный по своему характеру, станет осуществлять все три вида власти.
/Шарль Луи Монтескье, 1748 г./

1719 Где начинается секретничанье или тайна, там не далек порок или плутовство.
/Самуэль Джонсон, 1709-1784 гг.,
английский писатель/

1720 Люблю я, когда люди ругаются — значит, знают, что делают, и линию имеют.
/В. И. Ленин/

1721

Подниматься на горы
Надо медленно. Досада —
Конь без узды, который изнурен
Своим же пылом...
Печь для врага натопите вы жарко
И сами обожжетесь. Мимо цели
Промчатся можно, слишком быстро мчась.
Вскипев и через край струясь, напиток,
Лишь с виду, как вы знаете, растет
В объеме, а на деле убывает.

1722 Самый тяжелый стыд и великое мучение — это когда не умеешь достойно защитить то, что любишь, чем жив.
/А. М. Горький, писатель/

1723 Когда на одном из приемов Пьеру Кардену, знаменитому французскому модельеру, сделали комплимент: "Ваш костюм так элегантен, что бросается в глаза", — он ответил: "Если бросается, значит, я сегодня одет не совсем элегантно".

1724 Если у вас есть враг, которого вы ненавидите, то пожелайте ему полного наслаждения, блеска величия, множества молодых и прекрасных любовниц, колоссального богатства, неограниченной власти, — пожелайте, и вы увидите, как он погибнет под бременем бедствий.
/Жан Робинэ, 1735-1820 гг., фр. философ/

1725 Если долго стрелять в ручей, обязательно попадешь в рыбу.

1726 Нельзя построить счастливый мир на крови; на согласии — можно.

1727 История скрывает малое и возвеличивает истинно большое, как ветер тушит свечу и раздувает пламя костра.
/Б. Л. Пастернак, поэт/

1728 С наиболее высокой судьбой связана наименьшая свобода.
/Юлий Цезарь/

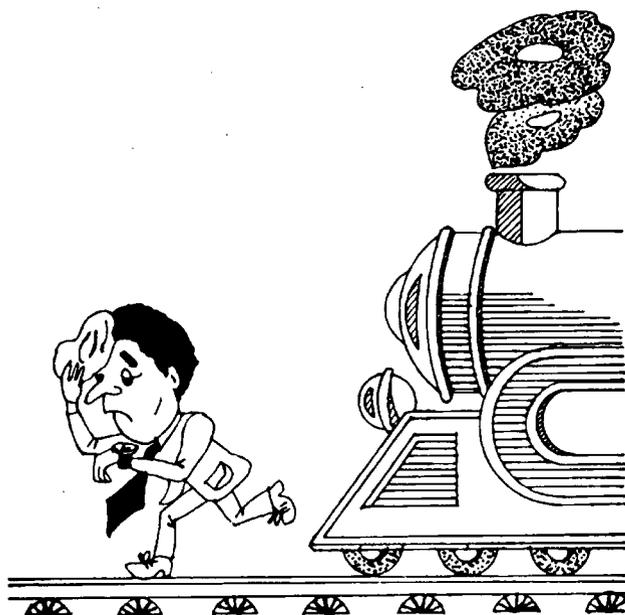
1729 Когда бросаются в бой, нанося взаимно себе раны, жестокая львица когтями, вепрь же — клыком, коршун прилетает разведать и хватает добычу. Слава победителя становится будущей его добычей.
/Андрео Альциато/

1730 Но как быть, если жизнь короче времени, когда нужно молчать?
/Т. А. Шумовский/

1731 Заточение сильнее слабых и слабее сильных.
/Он же/

1732 Однажды французская газета "Либерасьон", обратившись в 90-е годы к 600 менеджерам, попросила их ответить на вопрос: "Что самое важное для хорошего менеджера?". Вот их ответы с процентами удельного веса:

1. Заработная плата	—	0	%
2. Диплом	—	0	%
3. Внешние данные	—	1	%
4. Авторитет	—	4	%
5. Техническая компетентность	—	8	%
6. Жизненный опыт	—	10	%
7. Неординарность	—	36	%
8. "Дар божий"	—	41	%



1733 Возвышенные дела возвышают.

/П. С. Таранов/

1734 Увидев, сколько людей тебя опередили, подумай о том, сколько их отстало.

*/Фридрих II Великий,
прусский король/*

1735 Судьба всегда приходит как случай. Птица выбирает дерево, а не дерево выбирает птицу.

*/Древнекитайская
околоконфуцианская мудрость/*

1736 Твои усилия напрасны, все остается глухо! Успокойся: камень в болоте не вызывает кругов.

/И. В. Гете/

1737 Пошуту с рабом, и он скоро покажет тебе зад.

/Арабская пословица/

1738 Ничто не управляет толпой с большим успехом, чем суеверие: вообще бессильная, жестокая и непостоянная, она, попав во власть лжерелигии, лучше повинуется пророкам, чем своим правителям.

/Квинт Курций/

1739 Кто не уважает, того уважают.

/Меткая итальянская пословица/

1740 Иногда руководитель похож на человека, бегущего впереди поезда: всем кажется, что он руководит движением поезда, но руководитель-то знает — стоит ему остановиться, и поезд его раздавит.

1741 Легенда — это правда о неправде.

/П. С. Таранов/

1742 Лучше заранее знать, какие опасности могут подстергать вас впереди.

1743 Знай, послушник, что нелепости слишком нужны на земле. На нелепостях мир стоит, и без них, может быть, в нем ничего и не произошло.

*/Иван Карамазов, герой романа
Ф. М. Достоевского "Братья Карамазовы"/*

1744 Чтобы понять какого-либо автора, надо сначала быть умнее, чем он, затем быть столь же умным и, наконец, таким же глупым, как он. Недостаточно понимать подлинный смысл путанного произведения лучше, чем понимал его автор. Нужно также самое путанность знать вплоть до ее принципов, уметь характеризовать и конструировать ее.

/Фридрих Шлегель/

1745 Власть — это когда не отступают.

/П. С. Таранов/

1746 Президент одной американской компании распорядился заменить в столовой фирмы маленькие столики на четырех большими столами казарменного образца, с тем,

чтобы повысить вероятность обмена информацией между сотрудниками. Менеджеры установили, что частота контактов между работниками непосредственно зависит от способа размещения рабочих мест. Исследования американских ученых показали, что если люди работают на расстоянии 10 метров друг от друга, то вероятность их общения между собой хотя бы раз в неделю равна 8 — 9% против 25%, когда расстояние равно 5 м.

1747 В погоне за знаниями мы утратили мудрость.
/Т. Эллиот/

1748 Выдающаяся душа не чужда безумия.
/Аристотель/

1749 Футбол — простая игра. Самое трудное в ней состоит в том, чтобы сделать ее простой.
/Рон Гринвуд,
бывший тренер сборной Англии/

1750 Люди должны больше лгать. Когда говорят всю правду, вот тогда-то все и разваливается. Человеческие отношения в большинстве случаев похожи на нежные растения. Их надо держать частично в тени, а то они завянут.

1751 Юлий Цезарь проверял своих воинов следующим образом: он наблюдал за цветом лица воина во время спровоцированной опасности. Если тот краснел, значит смелый, если бледнел — трус.

1752 И что вы изобрели? Машину, заменившую труд десяти человек? Но теперь другие 10 человек ремонтируют эту машину!

/П. С. Таранов/

1753 Когда-то у Вольтера спросили: где бы он хотел быть после смерти — в раю или в аду? Он сказал: "В раю климат лучше, но в аду компания настолько приятнее!.."

1754 Врач, поставивший себя на место больного — это уже не врач, а больной.

/А. В. Гуляев,
засл. деятель науки, проф., 1970 г./

1755 Каторга в цветах.
/Мнение одной известной актрисы
о театральной сцене/

1756 Жизнь для ветерана войны начинается не тогда, когда ты вернулся живым домой или удачно убежал из плена, а тогда, когда ты перестал искать встреч с однополчанами.

/Мнение убежденного сединами
ветерана 2-й мировой войны/

1757 Но где опасность, там и спасение.
/Ф. Гельдерлин/

1758 Мы извлекаем веру и заблуждение из факта...
/Самюэль Гоффенштейн/

1759 У каждого человека есть сердце. А у каждого сердца есть свои наклонности. Он считает это хорошим, я — дурным. Я считаю это хорошим, он — дурным. Но я вовсе не обязательно мудрец, а он вовсе не обязательно глупец. Оба мы только обыкновенные люди.

/Одна из статей конституции, составленной,
как утверждают японские хроники, принцем Сетокю
еще в VII веке, и по сию пору поражающей
глубиной рассудка/

1760 Достоинство хорошей методы состоит в том, что она уравнивает способности; она вручает всем средство легкое и верное.

/Френсис Бэкон, английский философ/

1761 Кто из вас, желая построить башню, не сядет прежде и не вычислит издержек, имеет ли он, что нужно, для совершения ее, дабы, когда положит основание и не сможет совершить, все видящие не стали смеяться

над ним, говоря: "Этот человек начал строить и не мог окончить"?

/Иисус Христос/

1762 Книгу нужно читать так же медленно, как она пишется.

/Кто-то явно не глупый/

1763 Правда — это та ложь, которая тебе нравится.

1764 Оратор должен владеть двумя основными достоинствами: во-первых, умением убеждать точными доводами, а во-вторых, волновать души слушателей внушительной и действенной речью.

/Марк Туллий Цицерон/

1765 Приоритетный горизонт человеческой активности — инертность.

/Один философ/

1766 Если друг упрекает тебя в каком-либо недостатке, думай, что он сказал тебе еще не все.

/Т. Фуллер/

1767 Ничто так не показывает превосходства характера, как хорошее поведение в ссоре, которой нельзя избежать.

/Генри Тэйлор/

1768 Чем хуже дорога, тем больше она пускает пыль в глаза.

/Михаил Генин/

1769 Порядок и последовательность нужнее великих дарований для того, чтобы хорошо управлять.

/О. Мирабо/

1770 Никакие рассуждения не в состоянии указать человеку путь, которого он не хочет видеть.

/Р. Роллан/

1771 Успех приходит, когда люди берутся за безнадежные дела.

1772 Не умалишься — не вместишь.

1773 В каждом революционере таится жандарм.

/Г. Флобер/

1774 Никогда не выбирай крайности. Бери из середины. Как на рынке. Все, что сверху, положено для покупателя.

1775 Новые птицы — новые песни.

/Пословица/

1776 Все уже описано. К счастью, не обо всем еще подумано.

/Станислав Ежи Лец/

1777 Жребий человека, по-видимому, не истина, а борьба за истину, не свобода, справедливость, счастье, а борьба за них.

/И. Г. Займе/

1778 Для меня нет неудач, просто есть не та победа.

/П. С. Таранов/

1779 Полезно все, что кстати. А не в срок — все блага превращаются в порок.

/В. Шекспир/

1780 Очень опасно затронуть нечистую совесть людей: до тех пор пока они считают, что их поступки никому не известны, они легко меняются в лучшую сторону, но, если они поймут, что их уличили, они начинают выбивать клин клином, поступая еще хуже.

/Ф. Бэкон/

1781 Что выгоднее: жить своим умом за чужой счет или чужим умом за свой?

1782 С маху костер не потушить.

1783 Отчего же ты думаешь, что глупость — это нехорошо? Если бы человеческую глупость холили и воспитывали веками так, как ум, может быть, из нее получилось бы нечто необычайно драгоценное.

/Слова героя № Д-503 из романа-антиутопии "Мы" писателя Евгения Замятина/

1784 Известный австралийский тренер по плаванию Фред Корлайл, подготовивший одиннадцать чемпионов и призеров Олимпийских игр, говорил: "Моя цель не готовить чемпионов, моя цель — создать атмосферу, в которой они могут появляться!"

1785 Ветеранов войны объединяют мифы, а не правда событий.

/Эрих Мария Ремарк/

1786 Зритель должен почтительно ждать, чтобы сама картина удостоила его внимания и заговорила с ним.

/Мудрое замечание одного старого философа/

1787 Когда народ не имеет реальных возможностей победить каких-либо захватчиков, насильников, освободиться от какого-либо гнета, тогда рождается эпос. Тогда народ в мечтах, чаяниях, надеждах своих прибегает к сверхсиле, к абсолютной силе, которая побеждает тех, кою народ хотел бы победить в реальности, но не может. Тогда рождаются все эти богатыри, мечи-кладенцы, коньки-горбунки, сивки-бурки... Народ начинает надеяться на сказку, на чудо.

/В. Солоухин, писатель/

1788 Гору разрушает ветер, людскую дружбу — слова.

1789 Когда ржет конь, откликается конь, когда мычит буйвол, откликается буйвол.

/Дун Чжуншу, 179-104 гг. до н.э./

1790 "Директор-провидец" не дает фирме впасть в близорукость.

1791 Многие думают, что основная функция больницы — "лечить больных". Нет! Лечат не больницы. Лечат врачи, а хорошая больница создает среду, в которой хотят работать лучшие врачи.

/Мнение одного из профессоров Чикагского университета Брайана Ки, председателя правления лондонской фирмы "Бизнес дизайн групп", в воспоминаниях о студенческом периоде своей жизни/

1792 Состав разнополых групп более подвержен социальному давлению, внушению, чем однополых, что связано с большей озабоченностью межличностными отношениями.

1793 Это неудачи — легко, а победы всегда трудно.
/П. С. Таранов/

1794 Если хочешь узнать вкус груши, то тебе нужно ее изменить — пожевать ее.

/Мао Цзедун/

1795 Добиваясь невозможного, получаешь реальное.

1796

Во имя всех живых —
В избытке ль силы,
В избытке ль гнева,
В простоте ль святой —
Не ворошите старые могилы,
Они чреваты
Новою бедой.

/Василий Федоров, поэт/

1797 Мало просто хотеть — добивайся, стремись...

/Овидий/

1798 Обычно говорят: "Я хочу, но не могу", но истинная формула обратна: "Я не могу, потому что не хочу".

1799 Тот, кто забывает об истории, обречен на ее повторение.

/Сантаяна, американский философ/

1800 Для репутации важен размах, а не итог.

/С. Паркинсон/

1801 Кто себе друзей не ищет, самому себе тот — враг.

/Шота Руставели/

1802 Руководитель должен быть немножечко глупым (или делать вид, что он такой), иначе откуда возьмутся умные подчиненные!

/П. С. Таранов/

1803 Изобразительные искусства — это компромисс между тем, что мы видим и тем, что мы знаем.

/Бернард Беренсон/

1804 Регулярное подкрепление теряет влияние, когда становится ожидаемым. Таким образом, непредсказуемые и нерегулярные подкрепления работают лучше. Более того, малые награды часто оказываются более эффективными, чем большие. Большие премии кому-то часто символизируют какую-то корпоративную политику, они обескураживают массы работников, которые их не получают, но считают, что заслужили. Вспомните, мы все думаем, что мы победители. Встречали ли вы когда-нибудь участника группы внедрения нового продукта, который бы не считал, что именно его личный вклад создал решающий перелом в выпуске новинки за ворота фирмы? Небольшая награда, даже символическая, становится поводом для позитивного торжества, а не для негативной реакции и борьбы.

1805 Есть закон больших чисел, и все. Это не только в медицине. Это — везде. Это — где хочешь. Между прочим, самый демократичный подход к делу: все в интересах большинства. Можно думать о человеке, а можно — о людях. Что важнее? Вот тут у тебя тонет десять пионеров, а там дальше — еще один. Кого будешь

спасать? Ну кого, кого? Это, знаете, у вас там, в девятнадцатом веке, людей было мало и можно было подумать о каждой живой душе. А у нас, в двадцатом, по одному не тонут. Народу стало... черт возьми. Мы имеем дело с массами...

/Речь одного из героев пьесы В. Дозорцева "Последний посетитель", который в порыве откровенности раскрывает внутреннюю, моральную основу своего умения "делать дело". Надо, по его мнению, овладеть лишь одним — законом больших чисел/

1806

... Чтоб не нарушить, не расстроить,

Чтоб не разрушить, а построить. ...

/В. С. Высоцкий, поэт, композитор, актер/

1807 При столкновении с сильными войсками противника следует показать свою слабость и ждать его.

/Знаменитый китайский стратег Сунь Бин/

1808 Если ты проведешь у чьих-либо дверей год, он в конце концов скажет: "Войди за тем, для чего стоишь!"

1809 Мишель Монтень (франц. философ) рассказывал о некоем могущественном полемисте, который любую беседу начинал так: "Только лжец или невежда могут не согласиться с тем, что..."

/Что и говорить, острый зачин!../

1810 Самое пагубное — это говорить: похоже на...

/Эдвард де Боно/

1811 Я против награждения поэтов. Когда его наградят — означает, что он может собою ИЗМЕРИТЬ другого поэта. Это опасно... Это опасно потому, что в нашей стране огромное количество поэтов.

/Василий Федоров, поэт, из записных книжек/

1812 "ПРИНЦИП ЛАМПОЧКИ": не подходишь к патрону, значит, тебе ничего не светит.

1813 Если вы хотите изменить привычки, меняйте людей.
/Джон Дойл, исполнительный вице-президент американской фирмы "ХП"/

1814

Кто тщательно ведет расчет,
Тот может победить,
А кто рассчитывает мало — проиграет,
Так что ж о шансах на победу говорить
Того, кто вовсе не считает.

/Сан Цу/

1815 Специалисты так умны и опыты, что в точности знают, почему нельзя сделать того-то и того-то, они видят пределы и препятствия. Поэтому я никогда не беру на службу чистокровного специалиста. Если бы я хотел убить конкурентов нечестными средствами, я предоставил бы им полчища специалистов.

/Генри Форд/

1816 Всякий раз, как вы выходите из дому, подтяните подбородок, держите голову высоко и наполните легкие воздухом до отказа, жадно впитывайте солнечный свет; приветствуйте своих друзей улыбкой и вкладывайте душу в каждое рукопожатие... и не теряйте ни минуты на размышления о своих врагах... Правильно мыслить — значит созидать. Все осуществляется посредством желания, и каждая искренняя просьба исполняется. Мы становимся похожими на то, к чему влекут нас наши сердца. Держите подбородок подтянутым, а голову высоко. Потенциально каждый из нас мог бы стать богом.

/Элберт Хаббард/

1817 Судьба отнеслась к нам благосклонно, не дав увенчаться успехом нашему начинанию.

/Адольф Гитлер, немецкий политический деятель, 1935 г.; сказано по поводу провала известного "пивного путча"/

1818 Коммунизм — это фашизм бедных.

1819 Если команда выступает успешно, то о тренере, как известно, не вспоминают. А вот если начнет проигрывать...

/Одна из житейских аксиом/

1820 Перестаньте хоть на время читать то, что пишут живые о мертвых; читайте то, что писали о живых давно умершие люди.

/Г. К. Честертон/

1821 Найдется ли такой человек, который, бросая дротик целый день напролет, не попадет хоть разок в цель?

/Цицерон/

1822 Нельзя чужим ключом открыть свою дверь.

/Ю. П. Азаров, педагог, г.Москва/

1823 Разве можно обогатить чем-либо человека, если он при этом теряет душу?

/Иисус Христос/

1824 Власть провоцирует тиранию.

/Питирим Сорокин, 1889-1968 гг., русский мыслитель, социолог/

1825 Сталин рассказывал: "Я как нарком пришел к Ленину и говорю: я назначаю такую-то комиссию. Перечисляю ему — того-то, того-то... Владимир Ильич мне и говорит: "Ни одного еврейчика? Нет, ничего не выйдет!"

/Из воспоминаний В. М. Молотова, 1889-1986 гг., советского государственного деятеля/

1826 Человек живет до тех пор, пока у него есть определенные цели, рубежи, достичь которых он стремится. Более того, число таких, еще не достигнутых целей, определяет его биологический возраст. Да, решающее значение имеют не прожитые годы, а именно количество задач, которые человек поставил перед собой. Лишившийся целей неизбежно обрекает себя на быстрое увядание и... исчезновение.

/Фрагмент одной любопытной теории/

1827 С давних пор хорошо известно, как плохо приходится на самом деле человеку, у которого дела идут хорошо: он становится изнеженным и неприспособленным к испытаниям жизни.

*/Конрад Лоренц, р. 1903 г.,
австр. этолог, лауреат
Нобелевской премии/*

1828 Когда завоеывается свобода слова — свобода мысли кончается.

*/Максимилиан Александрович Волошин,
1877-1932 гг., русский поэт/*

1829 Политика — дело грязное и требует рук, запачканных в крови.

/Он же/

1830 Государство не имеет власти претворять зло в добро: это область церкви.

/Он же/

1831 Без глубины соображения, легкости синтеза и уверенности суждений профессиональные знания были напрасными уловками; те, кто обладает зародышами этих свойств, будут плохо развивать их, если будут применять в одной только военной области. Сила ума требует разнообразия, которого нельзя найти в исключительных навыках определенной профессии. Истинной школой командования является общая культура... Не было ни одного знаменитого полководца, который не черпал бы своего искусства из сокровищницы человеческого разума. В основе побед Александра Македонского мы всегда в конце концов находим Аристотеля...

*/Шарль де Голль, 1890-1970 гг.,
президент Франции, генерал/*

1832 Искусного кормчего воспитывают только бури.

/Синезий, епископ Птолемаиды/

1833 Как-то Наполеон выразил неудовольствие по поводу политики своего брата, которого он посадил королем

в Вестфалию. Ему робко в ответ указали на доброту вестфальского короля.

— Что толку в его доброте? — сердито закричал император. — Когда о монархе говорят, что он добр, значит, он ни к черту не годится!

1834 У Жана Карлзона, президента Скандинавской системы авиалиний, всегда есть в запасе какое-нибудь краткое изречение об искусстве управления. Вот одно из его любимых: "Проходи сквозь стены". По его словам, на поверку многие крепости оказываются всего лишь картонными домиками.

1835 Во время наводнения на крыше дома молился праведник. К нему подплыла лодка: "Садись!" — "Нет! Меня Бог спасет". Опять подплыла лодка. И опять праведник изрек: "Бог спасет!" Третий раз подплыла лодка. И снова он отказался сесть в нее. И утонул. А когда предстал перед Богом, упрекнул Его: "Что же ты, Господи?!" — "Я трижды посылал тебе помощь. И трижды ты отрекался от нее".

1836 Прежде, чем ходить, научись ползать.

1837 Злоупотребление не исключает употребления.
/Латинская формула/

1838 Ей-Богу: поспать лучше, чем управлять. Но эта мудрая мысль приходит под 50 лет: раньше все хочется "управлять" и "спасать".

/В. В. Розанов, русский мыслитель/

1839 Великие дела надо совершать, а не обдумывать бесконечно.

/Юлий Цезарь/

1840 Я не хочу иметь точку зрения. Я хочу иметь зрение.

/Марина Цветаева/

1841 Самое трудное я беру на себя: принимать решения буду я.

/Адольф Гитлер/

1842 А что, если менять не правительство, а народ?

1843 Ошибка игрока — это ошибка; ошибка вратаря — это гол.

/Постулат футбольной мудрости/

1844 Злоупотребление идеей справедливости в делах практической полезности не может принести ничего, кроме вреда. [...] Справедливость остается священной, когда она принадлежит Господу Богу. В человеческих руках она превращается в таблицу для умножения трупов.

/М. Волошин/

1845 Падение мужества издревле считается первым признаком конца.

/А. И. Солженицын, писатель/

1846 Мы — тоже люди и не можем дать ничего свыше человеческих сил.

/О. Бисмарк, немецкий канцлер/

1847 Как организм, который со всех сторон имел бы глаза, был бы чудовищным, так было бы уродливо и государство, если бы все подданные в нем были ученые. В нем мало осталось бы повиновения, а гордость и самомнение вошли бы в привычку. Занятие литературой... в короткое время опустошило бы рассадник солдат, которые воспитываются скорее в атмосфере грубости и неведения, чем среди утонченности и просвещения.

/Ришелье, фр. министр, кардинал/

1848 Ведь на то и власть, чтоб пожить всласть.

/Из оперы "Князь Игорь"/

1849 Перевес в сражении дает не общее число бойцов, а количество смелых воинов; все же остальные — скорее помеха, чем подспорье.

/Кир/

1850 Грубым умам дело управления давалось лучше, чем утонченным.

/Фукидид/

1851 Когда атакуешь что-нибудь на небесах, надо брать в прицел самого Бога!

/О. Бальзак, французский писатель/

СЕКРЕТЫ ПОВЕДЕНИЯ ЛЮДЕЙ

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Щедрая мудрость афористики

Почему фраза "Пришел, увидел, победил!" — афоризм, а, скажем, другая — "Сел, съел, встал" — не афоризм?

Думается, что афоризмом, надо считать не только текстуально короткие высказывания, типа: "не много, но многое", построенные на полифонии смысла, интерпретационной вибрации и встречной парадоксальности слов, но и такие фрагменты ситуационного проявления людей или профессиональных наблюдений, знакомство с которыми оставляет в памяти полезный для поведения или деятельности след.

Иначе говоря, понятие "афоризма" следовало бы расширить и определять его как такую миниатюру — притчу, историю, высказывание, которые, воздействуя на человека, запечатлевают в нем сильный, яркий, многозначно емкий след.

Именно оставшееся воздействие, то есть "след-образ" последствия, и есть в строгом смысле АФОРИЗМ.

Ведь "Пришел, увидел, победил!" эстетикой удивительности не обладает и не произведет на человека "потрясающего" эффекта, если он не познакомится с древней историей, не узнает о легендарной необычности полководца Юлия Цезаря и не впитает в себя весь тот контекст, в котором брошенные на ходу слова на самом деле становятся "больше, чем слова". Это и кредо, это и цель, это и теоретическое матрицирование сделанного.

Когда мы знакомимся с точкой зрения, что "теория есть обоснование предпринимаемых действий", то оче-

видно, что не для всех она обладает удовольствием привлекательности и привлекательностью удовольствия.

Но для целой категории практиков и специалистов, а особенно политиков и других знатоков и вожаков человеческих масс, эта формулировка говорит о многом, ибо она структурирует опыт, обычно громоздкий и ерлашный, до изящно упакованной компактности, которая хорошо и "без свисания" ложится на внутреннюю полку нашего профессионального знания.

Вообще, афоризм в виде краткого словесного построения воспринимают не все, а только те, кто имеет достаточный и такой жизненный опыт, энергичной формулировкой которого и намеком на который это "краткое словесное построение" является.

Аллюзия и намек, пожалуй, самое главное, а точнее — основное, в природе афоризма. А это значит, что любая ситуация, событие, действие, сюжетно закрученная мысль, манипуляция, смысловой монтаж, совокупно подводящие итог какой-то стороне наших занятий или поведению, имеющие целью как-то "запоминательно" повлиять на нас и оставить в нашей "рабочей памяти" принципиальную суть внушаемого содержания, есть подлинная действительность афоризма.

Это сродни агрегатным состояниям воды, где H_2O — это, условно, конечно, афоризм как таковой, а "вода", "пар", "лед" — это его виды, формы и состояния.

Исходя из вышеизложенного понимания природы и сущности афоризма, в предлагаемые читателю подборки включены и "афоризмы-фразы" и "афоризмы-ситуации". Для удобства знакомства с ними они разделены на независимые группы.

Поскольку это первый опыт профессионального пособия, рассчитанного и на активизацию памяти читателя, и на кристаллизацию его уже имеющегося знания, и на внушение примера, и на стимулированное продуцирование повседневного сиюминутного рабочего творчества, автор надеется на внимательную общую благосклонность и вдумчивую доброжелательную объективность.

1. ЧТОБЫ ОБОЖЕСТВЛЯЛИ, НАДО ВЕСТИ СЕБЯ БОЖЕСТВЕННО!

Однажды произошел такой достаточно показательный случай. От эскадры Нельсона в Англию должен был уйти фрегат, на котором отправлялась почта. На следующий день ожидалось сражение, и все, кто мог, писали письма. Почту запечатали в мешки и передали на фрегат, тронувшийся в путь под полными парусами. И тут обнаружилось, что молодой моряк, собиравший и отправлявший почту, в спешке забыл опустить в мешок собственное письмо. С растерянным видом он держал листок в руке, стоя перед дежурным офицером. Офицер резко отчитал его. Случайно Нельсон оказался недалеко и увидел эту сцену. "В чем дело?" — спросил он офицера. "Пустяк, недостойный вашего внимания, милорд", — ответил тот, но Нельсон потребовал объяснений, а узнав о происшествии, отдал приказ поднять сигнал и вернуть фрегат. Письмо гардемарина было отправлено. Случай беспримерный! Он произошел на глазах сотен матросов, и на завтра его обсуждала вся эскадра. Способность вице-адмирала совершать поступки такого рода приносила ему искреннюю любовь и привязанность моряков.

2. НА ВСЯКОГО СИЛЬНОГО ДОВОЛЬНО СЛАБОСТИ

Французский бактериолог Луи Пастер исследовал в своей лаборатории культуру бактерии оспы. Неожиданно к нему явился незнакомец и представился секундантом одного вельможи, которому показалось, будто ученый оскорбил его. Вельможа требовал удовлетворения. Пастер выслушал посланца и сказал: "Раз меня вызывают, я имею право выбрать оружие. Вот две колбы; в одной бактерии оспы, в другой — чистая вода. Если человек, приславший вас, согласится выпить одну из них на выбор, я выпью другую".

Дуэль не состоялась.



3. СЕРВИС - ЭТО КОГДА НЕ ОБВИНЯЕШЬ, А ИЗВИНЯЕШЬ

С одним советским туристом в Марселе произошел такой случай. Спустившись из своего номера на первый этаж, он вспомнил, что забыл закрутить кран в ванной. Когда он поднялся, вода уже затопила комнату. В страхе он вызвал горничную. Та попросила его обождать внизу. В страхе он ожидал расплаты за свою оплошность. Но его не ругала администрация, а, напротив, извинилась сама перед ним за то, что не объяснила ему правила пользования кранами.

4. ХОЧЕШЬ ВЫБРАТЬСЯ - ВЗБЕРИСЬ!

У заключенных в Саудовской Аравии, осужденных на длительный срок, появилась слабая надежда на освобождение.

Король Фахд издал указ, по которому каждый из находящихся в тюрьме жителей страны может вдвое сократить срок приговора, если выучит наизусть весь текст Корана. Подобное занятие даст возможность заключенным использовать время для "внутреннего очищения". Но, несмотря на все достоинства текстов, поставленная королем задача чрезвычайно трудна: Коран состоит из 114 глав и 80 тысяч слов.

5. МЫ В ОТВЕТЕ ЗА ОТВЕТЫ

Из политической практики Екатерины Дашковой: премьер-министр, князь Кауниц Венцель Антон (1711-1794) — австрийский государственный канцлер, главный руководитель австрийской политики при Марии-Терезии, тще-славный и избалованный императрицей, считавший, что нет ему равного по уму и по глубоким познаниям в политике, в беседе с Екатериной Дашковой о роли Петра I в истории России высказал мысль:

— Разве вы не считаете, княгиня, что он сблизил Россию с Европой и что ее узнали только со времени Петра I?

— Великая империя, князь, имеющая столь неиссякаемые источники богатства и могущества, как Россия, не нуждается в сближении с кем бы то ни было. Столь грозная масса, как Россия, правильно управляемая, притягивает к себе кого хочет. Если Россия оставалась неизвестной до того времени, о котором вы говорите, ваша светлость, это доказывает — простите меня, князь, — только невежество или легкомыслие европейских стран, игнорирующих столь могущественное государство.

6. ТОТ, КТО СКОР, РЕШАЕТ ЧЕРЕЗ СПОР

1925 год. Спорят два сильнейших полемиста:

МИТРОПОЛИТ ВВЕДЕНСКИЙ: "Я совсем не настаиваю на той точке зрения, что мы все не произошли от обезьян. Вы, материалисты, лучше знаете ваших родственников."

А. ЛУНАЧАРСКИЙ: "Но я не знаю, кто лучше — тот ли, кто, произойдя с низов, произойдя от животных, поднялся усилиями своего гения до нынешнего человечества,

или тот, которого Высочайший Господь создал по образу и подобию своему и который опустился до того, что, как говорит гр. Введенский, обидно за животных, когда людей сравнивают с ними."

7. ДЕНЬГИ СТРЕМЯТСЯ К ТАЛАНТУ, ЕСЛИ ТАЛАНТ СТРЕМИТСЯ К ДЕНЬГАМ

Рокфеллером "нищенского бизнеса" следует, по всей видимости, признать Дерекка Хоя, 23-летнего жителя Лондона. Сбор милостыни на улицах британской столицы обеспечивает ему ежедневный доход в размере 400 долларов.

"Это тяжкий труд, — признает Дерек. — В первую очередь нужно обладать недюжинными актерскими способностями, чтобы вызвать в людях жалость и заставить их раскошелиться".

К настоящему моменту на текущем счету Дерекка в одном из лондонских банков лежит 15 тысяч долларов. В редкие часы отдыха он позволяет себе пофорсить в одежде из самых дорогих магазинов, рабочая же его униформа призвана производить впечатление "бедности, сохраняющей человеческое достоинство".

"Я не боюсь работы, но голодаю и замерзаю. Пожалуйста, помогите", — этот плакат Дерек Хой считает одним из самых эффективных.

8. УМ - НАЧАЛО ДУМ

В беседе с космонавтом А. А. Леоновым на встрече в США один из репортеров заметил, как бы вскользь: "Не слишком ли дорого обходится исследование космоса?" — "Конечно, дорого, — соглашается Леонов и парирует, — наверно, и испанской королеве было жалко денег на экспедицию Колумба. Но она дала их. И кто знает, когда бы открыли Америку, если бы королева пожадничала". Все смеются, аплодируют. И громче всех репортер.

9. МЫ СТОЛЬКО МОЖЕМ, СКОЛЬКО СМОЖЕМ

Журналист Мэлор Стурау делится воспоминаниями: "В июне 1979 года на венской встрече в верхах

Л. И. Брежнев по сути дела, не мог ходить. Его ловко, почти незаметно для постороннего глаза носили, именно носили, а не поддерживали, brave молодцы из личной охраны. Атмосфера была наполнена вопросами о здоровье генсека. Американские Корреспонденты буквально наседали. Мы были немые как рыбы. Когда прозвучал последний вопрос-залп, я не выдержал. Конечно, речь шла о личности Брежнева, но рикошетом била по нашей державе, и это было по-человечески неприятно. Обращаясь к сидевшему между Пауэллом и Замятиным представителю австрийского МИД, я потребовал права на дополнительный вопрос, чтобы "восстановить нарушенный паритет", ибо львиная доля вопросов пришлась на наших американских коллег. Австрийский дипломат дал свое благосклонное "добро", и я, сдерживая волнение, как перед атакующим броском, выпалил.

— Мой вопрос господину Пауэллу. Как обстоит дело с политическим здоровьем президента Картера?

В зале раздался дружный смех. Смысл моего вопроса был ясен для посвященных, а в зале сидели только они. Политическое будущее президента Картера выглядело весьма мрачно...

Джон Пауэлл, надо отдать ему должное, не растерялся.

— Политическое здоровье Картера такое же, как и здоровье Брежнева, — ответил он, слегка улыбнувшись: мол, понимай как знаешь.

На этом пресс-конференция закончилась. Журналисты повскакивали со своих мест. Американцы хлопали меня по плечу, хвалили мою находчивость.

10. ВЕЛИКОДУШИЕ - НЕ ОТ ДУШИ, А ОТ УМА

Рассказывают, что однажды Наполеон во время проверки караулов обнаружил спящего на посту часового. По уставу и законам военного времени часовой должен был бы предстать перед судом и затем быть расстрелян, ибо нет пощады солдату, который, постыдно заснув на посту, ставит под угрозу жизнь своих товарищей. Как же поступил Наполеон? Он принял неожиданное решение: подняв ружье спящего часового, вскинул его себе на плечо и занял оставленный утомленным солдатом пост.

Прибывший через некоторое время со сменой сержант увидел, что часовой спит, а император стоит на посту. "Кто наберется смелости утверждать, что Наполеон допустил ошибку, что он потворствовал такому нарушению долга? — комментирует этот случай Норман Коупленд, специалист по психологии управления. — Никто лучше его не понимал, что история о "маленьком капрале", взявшем на плечо ружье, вместо того, чтобы вызвать подразделение для расстрела, на следующий день молнией облетит весь бивак и походные колонны. Разве солдат поколебался бы отдать жизнь, идя в бой с таким руководителем? Вы скажете, глупо? Глупо ли, нет ли, но это действительность. Во многих случаях великодушие решает успех дела, и умный руководитель должен умело пользоваться им".

11. УСТУПИ ГНЕВУ ДОРОГУ

Только в Японии мог появиться балаганчик "Отведи душу". Заплатив мелочь, посетитель входил в темное помещение, отгороженное от улицы занавеской. Ему давали несколько простых тарелок. Он бил их по одной о землю и удалялся.

Постоянное сдерживание себя в тесных общинных оковах, необходимость подавлять собственное "я" делают японцев завсегдатаями балаганчиков "Отведи душу". Хитрый Коносукд Маусита давал рабочим отводить душу, не выходя из цеха: похожие на Мауситу манекены и палки, чтобы колотить по ним, имелись на заводах концерна во всех курительных комнатах.

Иногда их оборудовали счетчиками и специальной звуковой электроникой. При каждом ударе — их количество бесстрастно фиксировал счетчик — из манекена голосом прототипа раздавались жалостливые извинительные восклицания.

Цифра на счетчике показывала как бы "рейтинг" Мауситы.

12. ОРУЖИЕ ПОБЕДЫ НАД СОБОЙ ЖЕНЩИНА ВСЕГДА ДАЕТ САМА

В британском парламенте шли дебаты. Речь держал Черчилль, лидер консерваторов. Он, по обыкновению,

едко "щипал" своих вечных оппонентов — лейбористов. Наконец, не выдержав, вскочила с места пожилая и к тому же некрасивая лейбористка и крикнула на весь зал: "Мистер Черчилль, вы несносны! Если бы я была вашей женой, то подлила бы вам в кофе яд!" Раздался смехок. Но невозмутимый потомок герцогов Мальборо, выдержал паузу и, окинув соблезнующим взором разгневанную леди, промолвил: "Если бы вы были моей женой, то я бы этот яд с наслаждением выпил..."

Взрыв хохота обозначил победу, одержанную оружием шутки.

13. ОТВЕЧАТЬ НА ВОПРОС ИЛИ ОТВЕЧАТЬ ЗА ВОПРОС?

В романе Ю. Скопы "Техника безопасности" (М., 1980 г.) приведена ситуация, когда один из руководителей горно-обогатительного комбината в дискуссии с членами шведской делегации воспользовался контрвопросами и вышел из трудного положения под аплодисменты оппонента и слушателей.

"Слово взял тот, долговязый, со странно бескровным лицом, швед. Обращаясь к Кряквину, заговорил — будто обстрелял его короткими очередями. Переводчик переводил:

— Скажите, господин Кряквин, почему у вас, на вашем вполне превосходном предприятии, так чрезвычайно много лозунгов, призывающих хорошо трудиться?

— Раз, — загнул палец Кряквин.

— ...Разве можно трудиться плохо, если за твой труд платят хорошие деньги?

— Два, — продолжал считать Кряквин.

— ...И наконец, не раздражает ли ваших рабочих такое однообразие отношений к ним?

— Три? — скомкал пальцы в кулак Кряквин. — Я отвечаю. Отвечу... Только вот как — четырьмя вопросами? Согласны?

Шведы переглянулись: вопросами на вопросы?.. Нонсенс...

Кряквин заметил, как сосредоточенно смотрит на него сбоку Верещагин.

— Ну так как же? — разрушил паузу Кряквин.

Долговязый кивнул: мол, согласен.

— Поехали, — сказал Кряквин. — Вопрос, значит, первый... Как много среди вас, господа, сидящих вот здесь, истинно верующих?

Переводчик перевел, и почти все иностранцы склонили головы.

— Благодарю вас. Вопрос второй... Как часто вы в своих молитвах обращаетесь к всевышнему с одним и тем же? Третий... Не надоедает ли ему подобное однообразие обращений? И наконец вопрос последний, четвертый, как договорились. Не раздражает ли оно, это однообразие, всевышнего? — Кряквин лукаво-лукаво улыбнулся...

Переводчик еще не закончил перевод, а за столом уже вспыхнул смех. Кто-то захлопал в ладоши. Кто-то крикнул: "Браво! Ка-ра-шо!" Долговязый подошел к Кряквину и молча пожал ему руку".

14. СПАСЕНИЕ - В КРАСОТЕ

В Древней Греции красавицу Фрину, по преданию, судьи приговорили к смертной казни за то, что она слишком любовалась своим обнаженным телом. Чтобы спасти красавицу, на суде защитник сорвал с нее одежду. Судьи увидели ее наготу и, ошеломленные красотой ее тела, отменили приговор.

15. МЫ НИКОГДА НЕ ЗНАЕМ, ЧТО В НАС ЕСТЬ

Джеф Кэмпбелл рассказывает, как он выработывал видение для "Бергер кинг" и разделял его со своими коллегами-управляющими:

"Когда я отвечал за нью-йоркский регион, я был доволен бывшим председателем по ряду обстоятельств. Он говорил: "Почему ты не запишешь свои мысли на бумаге?" Хорошо, я написал все это на десяти страницах и сказал: "Здесь все, что я считаю правильным, и здесь мой план действий по устранению недостатков". От него я никогда ничего подобного не слышал. Когда я стал президентом, то сказал себе: "Я думал об этом давно и знал, что надо делать неотложно". Но только тогда, когда я понял, где мы находились и куда мы могли бы

пойти, видение приобрело очертания. Приблизительно через год я стал председателем Совета. Я сидел в своем кабинете, думая о том, куда нам идти, и слушал музыку, как вдруг мне пришла идея произнести речь, расставляя акценты под музыку. Я знаю, что это звучит банально, но иногда банальные вещи хорошо работают, и я решил на этот раз сделать именно так. Я говорил о том, что мы станем не только лучшей компанией в своем деле, но и лучшим в своем классе рестораном в Америке к 1992 году. Я говорил о том, какого типа компанией мы будем, какую карьеру мы сделаем для людей. В конце я сказал: "Я хочу поставить вам под конец еще один музыкальный фрагмент и хочу, чтобы вы подумали о том, что я вам говорил. Не беседуйте друг с другом и не смотрите вокруг. Просто посидите, послушайте музыку и задайтесь вопросом, можете ли вы действительно что-то сделать и вообще хотите ли вы что-то делать. Потом, когда музыка кончится, вставайте и готовьтесь к рукопожатию у выхода".

Я очень нервничал, но когда музыка кончилась, эти люди в шестидесятилетнем возрасте, а не только молодые стали собираться у выхода для приветствий. Все это очень обычно, но то, что затем произошло, было волшебством. Мы повысили наши доходы на 75%".

16. ЧЕЛОВЕК ЕСТЬ ТАЙНА, ЕЕ НАДО РАЗГАДАТЬ

ЭКСПЕРИМЕНТ. ...От чего зависят наши оценки: от того, что происходит на экране, или от субъективной оценки того, что показывают? Четырем группам здоровых взрослых испытуемых показали кинофильм о ритуальном обычае австралийских аборигенов — инициации — посвящении мальчиков в мужчины, при этом создали три различных версии музыкального сопровождения. Первая (с тревожной музыкой) подсказывала трактовку: нанесение ритуальных ран — опасное и вредное действие, и мальчики могут погибнуть. Вторая (с мажорной музыкой) настраивала на восприятие происходящего как долгожданного и радостного события: подростки с нетерпением ждут посвящения в мужчины; это день радости и ликования.

вания. Третье сопровождение было нейтрально-повествовательным, как если бы ученый-антрополог беспристрастно рассказывал о незнакомых зрителю обычаях австралийских племен. И наконец еще один вариант — контрольная группа смотрела фильм без музыки — немой. Во время демонстрации фильма велось наблюдение за всеми испытуемыми. В минуты тяжелых сцен, изображавших саму ритуальную операцию, у испытуемых всех групп были зарегистрированы признаки стресса: изменение пульса, электропроводимости кожи, гормональные сдвиги. Зрители были спокойнее, когда воспринимали немой вариант, а тяжелее всего им было при первой (тревожной) версии музыкального сопровождения. Эксперименты показали, что один и тот же кинофильм может вызывать, а может и не вызывать стрессовую реакцию: все зависит от того, как зритель оценивает происходящую на экране ситуацию. В данном эксперименте оценка навязывалась стилем музыкального сопровождения.

17. СЛОВА, СЛОВА. .. ЭТО ВСЕ, ЧТО У НАС ЕСТЬ

Остап Бендер рисует потрясающие перспективы развития Васюков в случае проведения там международного шахматного турнира:

— Мой проект гарантирует вашему городу неслыханный расцвет производительных сил. Подумайте, что будет, когда турнир окончится и когда уедут все гости. Жители Москвы, стесненные жилищным кризисом, бросятся в ваш великолепный город. Столица автоматически переходит в Васюки. Сюда приезжает правительство. Васюки переименовываются в Нью-Москву, Москва — в Старые Васюки. Ленинградцы и харьковчане скрежешут зубами, но ничего не могут поделать. Нью-Москва становится элегантнейшим центром Европы и всего мира.

— Всего мира!!! — застонали оглушенные васюкинцы.

— Да! А впоследствии и Вселенной. Шахматная мысль, превратившая уездный город в столицу земного шара, превратится в прикладную науку и изобретет способы междупланетного сообщения. Из Васюков полетят сигналы на Марс, Юпитер и Нептун. Сообщение с Венерой делается таким же легким, как переезд из

Рыбинска в Ярославль. А там, как знать, может быть, лет через восемь в Васюках состоится первый в истории мироздания междупланетный шахматный конгресс!

18. И ДАЖЕ ГЛЯДЯ НА СЕБЯ В ЗЕРКАЛО, МЫ ВСЕ-ТАКИ ВИДИМ НЕ СЕБЯ

ЭКСПЕРИМЕНТ.

Испытуемым предлагали познакомиться с небольшим текстом — отрывком из сочинения Дж.К. Ферри "Золотоискатели". Вот этот отрывок:

"Лодка была немедленно подхвачена бурным потоком. Река несла лодку, как будто и лодка, и пассажиры не имели ни веса, ни каких-либо возможностей противостоять этому всеильному потоку. Во время крутых спусков берега проносились мимо испуганных путешественников со страшной скоростью. Прибрежные камни и редкие деревья мелькали, сливаясь в пеструю ленту, вызывающую головокружение. На подъемах движение реки замедлялось, она как бы оседала, темнела. Река была подобна живому существу — так же легко и радостно спускалась с горы и так же, как тяжело нагруженный путник, поднимающийся в гору, становилась ленивой и неузнаваемой на редких, затяжных, высоких подъемах.

Мальчики приходили в себя, оторопело смотрели друг на друга, но не успевали они даже вдоволь посмеяться над своим испуганным видом, как поток вновь срывался с завоеванной вышины и опять начиналось стремительное мелькание, томительное ожидание следующей передышки".

Что сказать про это описание? Прежде всего подкупает динамизм, неплохо передан характер реки — куда ярче, чем характеры сидящих в лодке мальчиков. Для приключенческой книги (жанр ясен из заглавия) язык вовсе неплох, ибо корявый местами стиль объясняется, скорее всего, погрешностями перевода. А теперь хотелось бы порекомендовать перечитать отрывок еще раз.

По-прежнему — текст как текст? Да, вроде бы и мальчики на месте, и лодка, и пейзаж; немного жаль, что про золото ничего не сказано... Больше ничего как будто запоминающегося.

Вот так же два раза (только получая разные инструкции) читали отрывок испытуемые в ходе эксперимента.

Их было 45 человек — школьники, а также университетские преподаватели, студенты и аспиранты. Все (кроме 15 школьников) с физического факультета, но не потому, что физики более других падки на приключения, а в силу хорошего знакомства их со школьной и вузовской программой по механике, в частности с законами поведения жидкостей. Эти законы не имеют прямого отношения к поведению искателей золота; наверное, поэтому мало кого резануло назойливое, противоречащее личному опыту (и физическим законам в первую очередь) утверждение, что река будто бы то и дело взбирается на горные вершины.

19. ОСТРОУМНО ОТВЛЕЧЬ - В ПОБЕДУ ВОВЛЕЧЬ

Элизабет Бедойа рассказывает о методе лечения болезни ее отцом: "Муж и жена... были очень обеспокоены по поводу своего 9-летнего сына, который регулярно, каждую ночь, мочился в постели. Они обратились за советом к моему отцу и сказали ему, что они и били сына, и стыдили его, и уговаривали его, и игнорировали — все было безуспешно. Состояние становилось все хуже. Тогда мой отец сказал мальчику, что за каждую ночь, когда он намочит постель, он получит по 5 центов. Мальчик немедленно пообещал сводить меня в кино и на чашку шоколада — настолько он был уверен, что скоро разбогатеет. К моменту нашей следующей встречи он заработал всего 10 центов. Моему отцу он сказал, что делал все возможное, чтобы мочиться в постели каждую ночь и заработать, таким образом, как можно больше денег, однако, ничего не получалось. И он просто не мог понять этого, ведь прежде с этим у него все ладилось.

20. ОН ПРЕДВИДИТ, МЕНЯ ЖЕ ПРЕДВИДЕТЬ НЕВОЗМОЖНО

Ученик во время экзамена начинает отвечать по билету и вдруг, словно прервав себя, обращается к педагогу: "Иван Иванович, знаете, это место всегда было для меня волнующей загадкой. Почему получается так, что..." —

и тут он ставит перед преподавателем вопрос, на который должен бы ответить сам... Расчет прост: ученик знает, что этот преподаватель увлечен своим предметом и готов растаять, если кто-то из учащихся увидит здесь "волнующие загадки". Как это не курьезно, иной педагог принимается с жаром растолковывать экзаменуемому, "этому пытливому юноше", то, что следовало бы выслушать от него самого. А "пытливый юноша", зная материал весьма поверхностно, путем манипуляции зарабатывает себе четверку, если не пятерку.

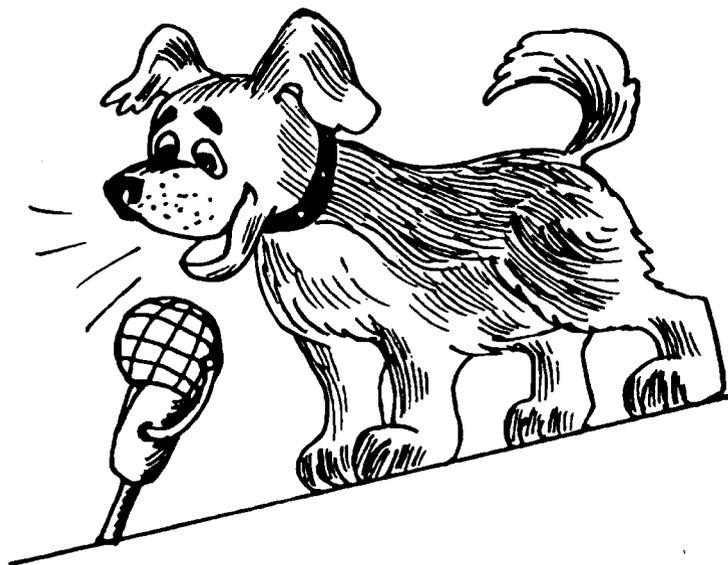
21. ЧЕЛОВЕК ВСЕГДА ВЫИГРЫВАЕТ, КОГДА НЕУДОБНО ТОМУ, ОТ КОГО ОН ЗАВИСИТ

Известен такой случай. Одна девушка на первом курсе училась неважно. Она никак не могла приспособиться к вузовской системе обучения, которая, как известно, отличается от школьной. Первый курс прошел целиком на "удовлетворительно". На втором курсе дела пошли лучше. Девушка почувствовала, что уровень ее ответов на экзаменах таков, что она может вполне рассчитывать на хорошие и отличные оценки. Но вот беда... Дело испортили экзаменаторы-нахлебники. Они подглядывали в зачетную книжку и явно занижали оценки. Несчастливая так и ходила в золушках. И тут ее надоумили старшие, более опытные студенты. Они посоветовали ей зажать скрепками листки в зачетной книжке. Теперь экзаменатор, чтобы узнать прошлые оценки, должен был заниматься снятием скрепок, что не только обременительно, но и по-человечески неудобно. И приходилось ему ставить оценку по фактическим знаниям. Система принесла успех. Наша Золушка, хотя и не превратилась в принцессу, но стала учиться только на "хорошо" и "отлично".

22. НАХОДЧИВОСТЬ - ЭТО КОГДА УДАЕТСЯ НАЙТИ ХОД

Из жизни Вадима Синявского, знаменитого футбольного радиорепортера:

В последние годы Вадим Святославович жил на Верхней Масловке, и его часто можно было видеть с белым



беспородным песиком по кличке Тобик. И мало кто знает, что этот песик стал героем одного из репортажей мэтра. В какой-то компании, где Синявский оказался вместе с Тобиком, речь зашла о футболе. И вдруг Вадим Святославович говорит: "Сегодня у меня репортаж. Хотите, я позову по радио Тоба?"

И вот матч. Репортаж со стадиона "Динамо". Атака одной из команд. Защитник увлекся и добежал до центрального круга. Оступился. Потерял мяч. Упал. Мгновенная реакция Синявского: "Ну что же случилось? Все обошлось? Да. Вот защитник поднимается и... топ-топ-топ... бежит к своим воротам".

И, конечно же, Тобик узнал голос хозяина и подскочил к радиоприемнику.

Шалость мэтра? Образчик мастерства?..

23. ВСЕМУ СВОЕ ВРЕМЯ

Притча Бай Юй Цзина.

Некогда жил-был знатный человек. Приближенные старались заслужить его благосклонность, и все перед ним пресмыкались. Знатный человек плюнет — слуги и приближенные ногой разотрут.

А вот один глупец не успевал растирать. Тогда он подумал: "Когда плевок падает на землю, то все кидаются его растирать. Значит, я смогу растереть плевок раньше всех, если сделаю это, когда тот еще только собирается плюнуть".

В это время знатный человек кашлянул и хотел сплюнуть. Тут глупец поднял ногу и пнул того в рот: он разорвал знатному человеку губу и выбил зубы. Тот спросил глупца: "Зачем ты пнул меня в рот?"

Глупец ответил: "Когда ты плюешь и плевок падает на землю, то его растирают окружающие лъстецы. Я же, как ни хотел растереть, всякий раз не поспеваю. Поэтому, когда плевок собирался отделиться от рта, я поднял ногу, чтобы успеть первым его растереть и тем добиться твоего расположения".

24. ИНОГДА, ЧТОБЫ УВИДЕТЬ, НАДО ВЫДУМАТЬ

Е. П. Блаватская в своей знаменитой книге "Из пещер и дебрей Индостана" приводит объяснение Нирваны и души, которое дал ей ученый молодой монах:

"...Монах раздавил наполненный ртутью стеклянный шарик и, рассыпав его на блюдечке, стал раскачивать. Капли, чистые и блестящие, рассыпались и снова слились вместе.

— Вот Нирвана и душа, — сказал он.

Посыпав другое блюдечко пеплом и пылью, он обкатал шарики ртути в этой грязи и замесил каплей масла. Только что живые и серебристые, крупинки теперь, под толстым слоем грязи, лежали на блюдечке неподвижно. Они уже не сливались с большой каплей чистой ртути.

— Вот последствия земной грязи. В таком виде душе не попасть в Нирвану.

— Так что такое Нирвана?

— Нирвана ничто, потому что она все".

Что ж, очистить душу от грязи, даже если ты ничего не знаешь о Нирване, уже само по себе занятие достойное...

25. И С КАКИХ ЖЕ ПОР С ГОЛОВОЮ СПОР...

Представим себе какую-то змею. Ее хвост говорит голове: "Я должен быть впереди". Голова отвечает хвосту: "Всегда я бываю впереди. Почему же вдруг будет иначе?"

В результате впереди оказалась голова. Хвост же обвился вокруг дерева, и голова не могла двинуться вперед. Тогда она пустила вперед хвост.

Змея тут же свалилась в огненную яму и там сгорела.

С учениками и наставниками иногда случается то же самое. Ученики говорят: "Наставник уже стар, а все еще впереди. Вожаками должны быть мы, молодые".

26. ЗНАМЕНИТ НЕ Я, А МНЕНИЕ ОБО МНЕ

Этот эпизод произошел за ужином в небольшой гостинице районного центра Боровской в Кустанайской области. На передачу, посвященную целинникам, вместе с нами прилетел композитор и исполнитель своих песен Евгений Мартынов. Столовая была на втором этаже. Сидим мы, ужинаем, Мартынова почему-то нет. Вдруг слышу, с первого этажа раздается его голос — поет. Кто-то предположил:

— Может быть, это радио?

Спускаюсь, иду на голос, попадаю на кухню и застаю такую картину: пожилая женщина в поварском колпаке, сложив руки на груди, стоит у плиты и, затаив дыхание, слушает Женю. А он в полный голос поет ей одной — никого больше нет — "Я тебя своей Аленушкой зову".

— Я узнал, что у нашего повара нет приглашительного билета на нашу передачу, — сказал Женя, допев.

27. НИЧЕГО НЕ ДЕЛАЕТ ТОТ, КТО УЖЕ ВСЕ СДЕЛАЛ. А ЭТО ЧЕЛОВЕКУ НЕДОСТУПНО

Во время контрольной работы учитель отобрал у ученика шпаргалку. Ученику стыдно, но, чтобы скрыть это чувство от одноклассников, подросток прибегает к браваде: демонстративно сложив руки на парте, он сидит и ничего не пишет. Прошло некоторое время. Его сосед заявляет: "А Петя ничего не делает!" — "Как ничего, — говорит учитель, — он думает. Не подумав, решить задачу нельзя". Услышав это, Петя достает тетрадь и начинает решать задачу. Тактичность учителя сделала бессмысленной браваду ученика.

28. БЕЗБОЖНОСТЬ - ЭТО БЕСЧЕЛОВЕЧНОСТЬ...

В одном из очерков писателя Анатолия Стреляного большой сельскохозяйственный начальник, посмеиваясь, спросил попа, как бы тот стал доказывать существование Бога перед вот такими, как этот начальник, коммунистами. "Отец Николай кротко на него взглянул, сделал глоток кофе и сказал:

— Я бы подумал: зачем метать бисер перед свиньями?

Начальник поперхнулся, покраснел:

— А все-таки?

— Все доказательства — вокруг нас. Это небо, река, цветы... И мы с вами — то, что мы есть, такие, как мы есть. Разве не доказательство?"

29. ХОЧЕШЬ ИСПУГАТЬ ДРУГОГО - НАЧНИ БОЯТЬСЯ САМ

Как-то во время первой мировой войны знаменитый юморист Аркадий Тимофеевич Аверченко (1881-1925) принес в цензуру рассказ на военную тему. Цензор рассказ пропустил, вычеркнув лишь фразу: "Небо было синее". На вопрос писателя цензор ответил, что эта фраза может навести врага на мысль, что действие происходит на юге, а значит, раскроется тайна расположения русских войск.

30. ДЕРЗКАЯ СМЕЛОСТЬ - ПОБЕДИТЕЛЯ УМЕЛОСТЬ

Рассказывают, что один из самых удачливых завоевателей конца 10-го века Фатимид Аль-Муизз ли Дин Аллах (букв. "Возвеличивающий веру Аллаха") как-то, на вопрос о его родословной, извлек из ножен меч и молвил: "Вот моя родословная!" Затем приказал рассыпать золотые монеты в тронном зале и добавил: "А вот и мои знатные родичи!"

31. РИСКУЯ СОБОЙ, СЛЫШИШЬ ЛИТАВРОВ БОЙ

В 1830 году знаменитый русский архитектор Карл Иванович Росси предложил в строившемся по его проекту Александринском театре в Петербурге применить металлические фермы. Авторитетные эксперты засомневались в их прочности. Росси был абсолютно уверен в правильности своего предложения, однако научно доказать свою правоту в то время не мог. Пришлось письменно заверить министра двора в надежности конструкций. Если бы "произошло какое-либо несчастье, — писал Росси, — то в пример для других пусть тотчас же повесят меня на одном из стропил".

32. СЕМЕЙНЫМ ЛЕГЧЕ УПРАВЛЯТЬ: ЕГО НЕ НАДО ИСПРАВЛЯТЬ

Основоположник науки о сельскохозяйственных машинах, почетный член АН СССР, академик ВАСХНИЛ Василий Прохорович Горячкин (1868-1935) отличался горячим, а иногда и вспыльчивым характером, что давало друзьям повод шуточно обыгрывать не только его фамилию, но и отчество — между собой они ласково называли ученого "наш Порохович". Однажды академик Василий Робертович Вильямс (1863-1939) порекомендовал ему на работу своего знакомого, инженера Крещатикова.

— А он женат? — живо полюбопытствовал Горячкин.

— Был, да вот развелся...

— Нет, тогда не пойдет.

— Отчего? Разве холостые или там разведенные хуже женатых? — недоуменно спросил Вильямс.

— Можешь иронизировать, а для меня графа "семейное положение" в анкете сотрудника многое значит. А вдруг я не выдержу, накричу на него, конечно, по делу? Женатый труднее поддается эмоциям, он спокойно, семь раз обдумает мои упреки, прежде чем привести свои резоны. Излишняя запальчивость тут ни к чему!

33. РУБАШКА ЦВЕТА СИРЕНИ

Один саксонец пришел в магазин мужского белья и потребовал рубашку цвета сирени. В магазине был богатый выбор рубашек, и продавец выложил на прилавок рубашки сиреневого цвета самых разных оттенков. Но саксонец все отвергал и требовал рубашку цвета сирени. Уже и другие продавцы магазина включились в поиск. Скоро на столе перед покупателем лежали рубашки всех цветов, начиная от нежнейшего розового до синевато-фиолетового оттенка. Но саксонец настойчиво продолжал требовать рубашку цвета сирени. Тогда хозяин магазина сказал нетерпеливо: "Дорогой господин! Если ни одна из этих рубашек цвета сирени вам не подходит, то мы, к сожалению, не можем вам быть полезны". Здесь, наконец, саксонец заявил, что нужную рубашку он видел на витрине этого магазина. Нужную рубашку сняли с витрины. Передавая рубашку с витрины, продавец несколько ядовито заметил: "Но ведь это белая рубашка, а вы неоднократно повторили, что вам нужна рубашка цвета сирени". Тогда "добродушный" саксонец ответил дружеским тоном: "Но ведь бывает и белая сирень!"

34. ЕСЛИ "ПОД КОЛПАКОМ", ЗНАЧИТ ОКОЛПАЧЕН!

Как известно, финская строительная фирма ведет в Москве реконструкцию здания гостиницы "Метрополь". На стройплощадке, начиненной дорогим оборудованием, без сторожа, ясное дело, не обойтись. И вот аккуратные финны предложили московскому кандидату в сторожа отличную, по нашим понятиям, денежную компенсацию за его профессиональную бдительность. Взвесив все "за" и "против", сторож гордо отказался.

Деньги, конечно, хорошие, но уж больно они требовательны, эти щедрые иностранцы! По всему периметру стройплощадки поставили пульта с контрольными кнопками. Тут уж на работе не до снов — хочешь не хочешь надо обходить от зари до зари свои владения, нажимая на контрольные кнопки. И умудренный опытом сторож решил, что лучше уж спать на службе с полупустым карманом, чем бодрствовать с полным. Отказался, кстати, не только он, но и еще несколько кандидатов.

35. ВСЯКИЙ СЕТУЙ НА ГРЕХИ СВОИ!

На одной из встреч после XX съезда КПСС (1956 г.) Н. С. Хрущеву пришла записка из зала с вопросом: как могли допустить репрессии, что делали для их прекращения партийные руководители? Никита Сергеевич попросил встать того, кто послал записку. Никто не поднялся. "Мы боялись так же, как и тот, кто спрашивает об этом".

36. ЗАДУМКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ НЕ БЫСТРЫМИ, А КОРОТКИМИ

— Вот случай, о котором десятилетиями рассказывают на Уолл-стрите. Один мелкий финансовый делец почти год посылал письма Джону Пирпойнту Моргану, умоляя о десятиминутной встрече. В ответ — безоговорочный отказ. Делец стал просить приема на пять минут — снова отказ, ибо Морган имел дело лишь с финансовыми тузами. Настойчивый проситель написал: "Уделите мне только те две минуты, которые вы тратите, чтобы пройти от дверей вашего банка до автомобиля" (машина Моргана останавливалась на Бродвее, а не на Уолл-стрите). Магнат согласился. В назначенный день и час проситель представился властелину Уолл-стрита и пошел с ним рядом к машине — молча! Через минуту Морган сказал: "Вы год просили о встрече, а теперь почему-то молчите".

— А мне больше ничего не надо, — ответил делец. — Весь Уолл-стрит теперь будет говорить, что мы с вами шли вместе. Значит, любой банк откроет мне кредит...

37. АРИСТОТЕЛЬ И ФИЛЛИДА

Старинные источники сообщают о такой истории в жизни "князя философов" Аристотеля и его юного ученика — царя Александра Македонского. Последний активно постигал чувственный мир и попал под сильное влияние гетеры Филлиды. Видя пагубность этой связи для государства, Аристотель просит Филлиду оставить Александра. Филлида согласилась это сделать, но при условии, что Аристотель прокатит ее по комнате на своей спине, то есть станет "лошадкой". Не видя других путей решения проблемы, Аристотель уступает...

В самый разгар "скачек" в комнату входит Александр и видит Филлиду верхом на философе. Смущенный Аристотель говорит Александру: "Вот видишь, если она такое вытворяет со мной, старым, умудренным человеком, то можешь себе представить, во что она превратит тебя". Этого урока царю оказалось достаточно.

38. МУХА В ЗАЖАТОЙ РУКЕ

После концерта люди со шляпой в руке пошли к зрителям, чтобы собрать плату за представление.

С целью исключить хищение денег, организаторы сбора денег предложили им взять в другую руку (в зажатый кулак) пойманную муху.

Если возьмешь деньги, то выпустишь муху, и таким образом все раскроется.

39. ЧЕЛОВЕК ТАК УСТРОЕН, ЧТО НЕ ПЕРЕНОСИТ УМЕНЬШЕНИЕ

В заключительном эпизоде одного из спектаклей Мейерхольд и Вишневецкий показывали гибель всех 27 бойцов, принявших на себя удар врага. Внезапное видение будущей войны возникало в спектакле с устрашающей реальностью... Мейерхольд выделил из массы старшину Бушуева, дал эту роль Боголюбову и выдвинул в центр эпизода мощную фигуру героя. Застава, по мысли Мейерхольда, принимала бой в школьном здании... Последним

погибал Бушуев. Уже смертельно раненый, он с трудом приподымался и мелом, крупными цифрами выводил на обыкновенной школьной доске:

$$\begin{array}{r} 162\ 000\ 000 \\ - \quad \quad \quad 27 \\ \hline 161\ 999\ 973 \end{array}$$

Потом ронял мел, падал, растерянно улыбаясь и недоуменно глядя в зал, и умирал.

Ведущий в этот момент спрашивал с возмущением: "Кто там плачет?"

В зале плакали непременно.

*/Из книги К. Рудницкого
"Режиссер Мейерхольд"/*

40. НЕ ПРИДУМАТЬ НАМ ЗАПОР, НЕ ОТКРЫЛ КОТОРЫЙ ВОР

Один рабочий задумал вынести ведро с белой эмалью, которая понадобилась ему для домашних целей. Он взял это самое ведро, большую кисть и пошел по железнодорожному пути, который вел с территории завода. Внимательно рассматривая каждый рельсовый стык, метил некоторые из них кистью. Когда он подошел к воротам, привратник, видевший, что человек занимается делом, с готовностью открыл ворота и пропустил работягу наружу. Тот, конечно, пометил для виду еще несколько стыков и спокойно пошел домой.

41. ЧТОБЫ НЕ БЫЛО ПРИВЫЧНО, ПОСТУПАЙТЕ НЕОБЫЧНО

Рассказывают старинный случай. Какой-то князь, кажется, даже великий, попросил одну газету дать так информацию об одной певице, чтобы ее прочитал каждый. С задачей легко справился метранпаж. Он просто поместил эту информацию вверх ногами. И, конечно, ее прочитал каждый.

42. НУ И СИЛА ЖЕ У НАШИХ СЛАБОСТЕЙ!

Девочка дотрагивается до игрушечного попугайчика, в нем автоматически срабатывает мини-магнитофон, и очаровательная птичка начинает распевать: "Меня зовут Лора, я из Америки. Давай поиграем, я хочу к тебе домой. Лора любит тебя". Девчушка замирает от восторга, ей так не хочется расставаться с "Лорой из Америки", она прикасается к ней снова и снова, просит: "Мама, купи!", а мама опять поставлена перед испытанием — какой ей быть на сей раз — "строгой" или "доброй". Текст песни тщательно продуман с расчетом на детскую душу.

43. КАЖДОЙ КОМИССИИ НУЖЕН ПОВОД ДЛЯ МИССИИ

Любопытна история про одного художника, который раз за разом представлял свои картины какой-то авторитетной отборочной комиссии, но почему-то всегда под разными предложениями отвергался.

Он уже было отчаялся, когда в дело вмешался его удачливый приятель. Увидев новую картину нашего художника, он посоветовал ему дорисовать слева в углу желтую собачонку.

"Как же так, — запротестовал художник. Собачка по сюжету не подходит!"

Но друг был настойчив: "Делай, как я говорю. И все, ты увидишь, будет хорошо".

...Члены комиссии посмотрели картину, долго обсуждали и наконец изрекли: "Все бы ничего, и картину можно было бы принять, если бы... не собачонка. Ее надо обязательно убрать!"

Художник "подчинился". Так "маленькая желтая собачонка" спасла художнику картину тем, что переключила на себя внимание непредсказуемо судящих членов комиссии.

44. ТЕМНА ДУША, НО И СВЕТА ДОВОЛЬНО

Тесты не являются изобретением сегодняшнего дня. Они применялись давным-давно. Из истории известно, например, как один полководец древности привел свое войско

после долгого и изнурительного похода к источнику. Желая отобрать наиболее стойких бойцов для участия в решительной битве, он велел утомленным воинам напиться из источника. Некоторые из них, став на четвереньки и припав губами к воде, стали с большой жадностью пить. Другие утоляли жажду степенно, черпая воду пригоршнями. Этих-то воинов и взял полководец в бой.

45. ЕСЛИ РУКИ НЕ ДРОЖАТ - ЗНАЧИТ ТЫ НЕ ВИНОВАТ

Вождь одного из тропических племен Африки использовал другой способ. Он обратил внимание, что у волнующегося человека дрожат руки и он не может выполнять тонкую работу, требующую осторожности. Так, подозреваемым в изнасиловании девушки вложили в руки по птичьему яйцу, при появлении потерпевшей рука одного из юношей сжалась от испуга, и жидкость потекла на траву.

46. ЕСЛИ ЕСТЬ ВО РТУ СЛЮНА - ЗНАЧИТ НЕ ТВОЯ ВИНА

В Китае или Индии подозреваемому в совершении преступления предлагали пожевать рисовую муку, а затем заставляли ее выплюнуть. Если он без труда это делал, то считался невиновным. Это означало, что у него нет сухости во рту, значит, он не волнуется. Бедуины Аравии с той же целью заставляли лизнуть раскаленное железо. Если во рту есть слюна, то ожога не будет.

47. ПЕРЕОДЕВАЯСЬ, МЫ МЕНЯЕМ НЕ ОДЕЖДУ, А ОТНОШЕНИЕ

Майским утром Эрик Чиа Енг Хок подъехал на своем белом "мерседесе" к сталелитейному заводу "Перваджа Тренггану". Остановился чуть в стороне от входа так, чтобы его заметили из проходной.

Переоделся в потертую джинсовую пару. На голову надел ярко-желтую строительную каску. И стал ждать.

Ожидание длилось недолго. Вскоре на дороге показался заводской грузовик, оборудованный для перевозки

металлолома. Короткий разговор с водителем, пара сотен рингитов (примерно 80 долларов), и Эрик Чиа — в кабине грузовика. Беспрепятственно они миновали проходную. Появление на заводском дворе еще одного "грузчика" ни у кого не вызвало вопросов.

Отсутствие внимания к его персоне помогло 54-летнему малайзийскому миллионеру, основателю могущественного промышленного концерна "ЮМВ Холдингс", вдоволь походить по предприятию.

Зачем ему понадобился маскарад? И вообще, к чему вся эта затея? Любую информацию о состоянии государственного завода близ Куантана в штате Тренггану он мог бы получить, не выходя из своего офиса в Куала-Лумпуре.

Причин две. Первая — просьба давнишнего друга, премьер-министра Махатхира Мохамеда, с которым он знаком уже 25 лет. Глава правительства попросил бизнесмена "взять завод под свою опеку". Обошедшийся стране в 450 миллионов рингитов сталелитейный комбинат, построенный с помощью японской "Ниппон стил", с момента открытия в 1984 году приносил одни убытки.

Премьер-министр предоставил Эрику Чиа полную свободу действий. "Я принял предложение премьера, — сказал предприниматель, — лишь с тем условием, что буду подотчетен только одному ему".

Первое, что сделал новый управляющий, — это переехал на территорию завода. В 12-метровый вагончик, поставленный посреди двора. Внутри — легкая бамбуковая мебель, холодильник, телевизор. Минимум необходимого.

Был издан первый приказ: привести в порядок 77 гектаров территории завода. Затем последовал второй — продать 30 легковых автомобилей, обслуживающих управление. Третий — уволить восемь администраторов. Их заменил один специалист, которого новый директор пригласил из своей бывшей конторы, компенсировав ему потери в удобствах столичной жизни более высоким окладом.

Вскоре перемежающего шутки с резкими выговорами Эрика Чиа каждый рабочий знал в лицо. Потом наступила пора глубоких структурных новаций. Началась полная компьютеризация предприятия.

48. ЦАРЬ - ПРОФЕССИЯ ОПАСНАЯ

На российском престоле сидели 75 царей. Дольше всех правил страной Иван Четвертый Грозный — 51 год. Четверо царей погибли на поле брани, 16 были свергнуты, а 7 погибли в результате заговоров. Так что царь — профессия опасная.

49. РАЗУМ ПОБЕДЫ - ЭТО БЕЗУМИЕ ПОБЕДИТЕЛЯ

Однажды инженер одного предприятия заказал себе в цехе ведро из нержавеющей стали для туристских целей. Ведро было готово, но как его вынести? Рядом с постом на виду у вахтера лежала куча угля. Молодой человек к ней подошел и нахально насыпал в ведро уголь. Вахтер, естественно, возмутился и заявил, что с углем не выпускает. "Ну, перестань... Какая мелочь! На даче холодно..." Вахтер был до глубины души поражен этой бесцеремонностью и, когда нарушитель в сердцах высыпал уголь, свободно, с пустым ведром выпустил хитреца.

50. И ЧЕМ ДЕШЕВЛЕ ОБМАН, НА КОТОРЫЙ НАС "КУПИЛИ", ТЕМ ДОРОЖЕ ОН НАМ ОБХОДИТСЯ

Григорьеву-Калиостро принадлежит вывеска одного из ярмарочных балаганов, заманчиво гласившая: "Здесь показывается лошадь, у которой хвост там, где у всех лошадей голова". Разумеется, на такое чудовище публика шла охотно и усердно наполняла кассу гривенниками, полагая по простоте душевной, что импрессарио этого необычайного уroda чрезвычайно добросовестный человек, ибо за такую диковину можно было взимать с любопытных вдвое и даже втрое дороже, а не удовлетворяться сущими пустяками.

Внутренность этого балагана изображала конюшню в одно стойло. Глазам разочарованных зрителей представлялась самая обыкновенная лошадь, ровно ничем не отличающаяся от всякой другой лошади. Вся же соль ловкого обмана заключалась в том, что этот мнимый феномен был привязан к яслям не за голову, как это всегда делается,

а за хвост. Посетители за эту штуку на него не претендовали, и он в продолжение всей ярмарки беспрестанно собирал гривенники с непосвященных в его фокус.

51. МЫ ТАК "ОБМАНЫВАТЬСЯ РАДЫ", ЧТО В ДЕЛЕ ТОМ НАМ НЕТ ПРЕГРАДЫ

Известна другая его балаганная вывеска, на которой крупно, но не совсем выразительно было начертано: "Здесь угадывают". Входная плата была назначена тоже что-то не более десяти копеек.

Этот балаган имел сквозной проход и маленькую отгороженную каморку, в которую публика входила по одиночке. Каморка имела таинственный вид: вся сплошь была обита черным сукном, на небольшом возвышении стоял черный стол, на столе красовалась черная ваза, прикрытая черной же салфеткой.

У стола стоял сам Калиостро. Каждому вошедшему он учтиво говорил:

— Потрудитесь окунуть палец в вазу!

И когда посетитель исполнял это, Калиостро предлагал ему поднести палец к носу:

— Прошу вас понюхать!

Посетитель нюхал и, корча противную гримасу, обыкновенно восклицал:

— Фи! Какие-то помои...

— Угадали! — торжественно объявлял Калиостро и впускал нового посетителя. Таким образом угадывал и следующий любопытный.

Эта проделка его замечательна главным образом тем, что всякий побывавший в его балагане и, следовательно, поддетый на не особенно замысловатый обман, был крайне недоволен происшедшим и при встрече со знакомыми навязчиво советовал посетить Калиостро, уверяя, что он удивит их так, как удивил его, причем они также всем будут говорить то же, что теперь он говорит им. И действительно, новые посетители передавали в точно такой же форме свои впечатления своим знакомым, те в свою очередь — своим и так далее. Словом, никто не хотел считать обманутым только себя.

52. "БЕРИ МЕНЬШЕ, САВЕЛИЙ"

В послевоенные годы ходил по деревням самодеятельный фотограф Савелий. Ходил он много, без усталости, однако добытых средств хватало, чтоб только-только свести концы с концами. Ему советовали: бери, мол, за работу больше. Савелий внимал, брал больше, но доходнее его ремесло не становилось. И вот однажды встретился ему умный, сметливый, какими всегда Руть богата была, человек и подсказал: "А ты, Савелий, бери меньше". Савелий сначала обиделся, мол, насмехаешься, добрый человек. Поразмыслив же, стал брать меньше, и люди стали охотнее садиться перед его объективом.

А лет тридцать спустя в небольшом городке типа подмосковного Звенигорода, Вязьмы в Смоленской или Гурьевска в Кемеровской области в городском саду построили аттракционы, но они были убыточными — из-за малочисленности населения и великоватой цены на билеты. Тогда директор горсада вспомнил его односельчанин, подавший мудрую мысль фотографу Савелию. На свой страх и риск директор провел эксперимент: снизил стоимость билетов на "чертово колесо" наполовину. Вернее, не снизил, а на один билет велел пропускать двоих — скажем, юношу и девушку, отца и сынишку. И народ стал доволен, и "чертово колесо" сделалось прибыльным. Директор совсем уже было собрался распространить эксперимент на другие аттракционы, как вдруг нагрянула комиссия. Как ни пытался директор доказать, убедить, как ни просил хотя бы вникнуть — не вышло, полетел за своеволие с должности. За что его так? Повторю: за своеволие.

53. УЛЫБКОЙ МОЖНО ГОВОРИТЬ, А МОЖНО И ПРОГОВОРИТЬСЯ

Мы живем в век телевидения. Одна из причин, почему Михаил Горбачев столь популярен на Западе, — это открытость и подвижность его лица, готовность улыбнуться или на мгновение нахмуриться. Он не прячет своих эмоций под маской напускной вельможности.

Когда я смотрю кадры хроники, на которых показан Сталин, я всегда замечаю его улыбку или, вернее, ус-

мешку. Особенно явственно она проступает, когда он стоит на трибуне Мавзолея или какого-нибудь из партийных съездов, слушая клики и рукоплескания в свою честь.

9 августа 1974 года, за несколько часов до того, как подать в отставку, Ричард Никсон вызвал официального фотографа Белого дома. В этот исторический день он хотел в последний раз сфотографироваться со своей семьей в резиденции американских президентов. "Улыбайтесь! Улыбайтесь!" — повторял Никсон своим плачущим дочерям, обнимая их перед объективом камеры.

Русских мыслителей занимала улыбка. "Губы — ...как наиболее обнажающие глубины воли, у народов восточных — считаются частью наиболее стыдливой", — писал Павел Флоренский. Этому мыслителю было дано расшифровать таинственную улыбку Моны Лизы, столько веков тревожащую западноевропейское сознание. "В сущности, — это улыбка греха, соблазна и прелести, — заключает философ, — улыбка блудная и растленная, ничего положительного не выражающая (в том-то и загадочность ее!), кроме какого-то внутреннего смущения, какой-то внутренней смуты духа".

Улыбка, согласно русскому видению мира, должна выражать что-то сокровенное.

В улыбке Джоконды, этой светской иконы Нового Времени, Павел Флоренский прочитал — Ничто...

54. НЕУДОБСТВА ПОВЫШАЮТ ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТЬ

Когда во время Великой Отечественной войны директор одного очень крупного завода не смог иначе победить своих помощников в призывах благоустроить территорию завода, как пройти в один из цехов, прямо по огромной глубокой луже. И вся его свита (война! должность директора = генеральскому званию в войсках!) вынуждена была пойти следом... по луже. Больше луж не было, их в тот же день ликвидировали.



55. И ЧЕМ ЗОРЧЕ МЫ ВСМАТРИВАЕМСЯ В МИР, ТЕМ ЯСНЕЕ ВИДИМ ТОЛЬКО СЕБЯ

Однажды учитель принес на урок старинную монету и предложил, чтобы каждый внимательно рассмотрел ее. Монета отправилась путешествовать по рукам, пока не вернулась назад к учителю. "Теперь проверим вашу наблюдательность, — объявил он. — Пусть каждый на листе бумаги изобразит, какого размера эта монета и в каком месте ее находится дырочка". Весь класс принялся старательно выводить кружки и дырочки, за исключением одного ученика, нарисовавшего лишь кружок. В действительности никакой дырочки на монете в помине не было.

56. СВОЮ ТЮРЬМУ НОШУ С СОБОЙ

Порой до назначения на должность человек может и не подозревать, что он способен упиваться властью над другими. Недаром восточная мудрость гласит: "Хочешь познать человека, дай ему власть".

Справедливость сказанного подтверждает эксперимент с "искусственной тюрьмой", проведенный американским психологом Ф. Зимбардо. Летом 1970 года в одной из стэнфордских газет появилось объявление: "Для психологического исследования тюремной жизни требуются мужчины—студенты. Продолжительность работы — 1-2 недели, оплата — 15 долларов в день". Из 70 человек, предложивших свои услуги, с помощью серии тестов были тщательно отобраны 24 юноши, показавшие отличное здоровье, интеллект и моральные качества. Никто из них не был в прошлом ни преступником, ни наркоманом и не имел каких-либо психологических отклонений. Методом "орел и решка" они были разделены на "тюремщиков и заключенных". Две недели спустя стэнфордская полиция, согласившаяся помочь ученым, арестовала "заключенных" и доставила их в наручниках в "тюрьму", оборудованную на психологическом факультете Стэнфордского университета. Здесь их раздели догола, подвергли унижительной процедуре обыска, дали тюремную одежду и поместили в камеры. Так начался этот эксперимент.

"Тюремщики" не получили подробных инструкций. Им сказали лишь, что к делу надо относиться серьезно и что они должны поддерживать порядок и добиваться послушания заключенных.

В первый день опыта атмосфера была сравнительно веселая и дружная. Но уже на второй день обстановка изменилась.

"Заключенные" предприняли попытку бунта: сорвали с себя тюремные колпаки, забаррикадировали двери и стали оскорблять охрану. В ответ "тюремщики" применили силу, а зачинщиков бросили в карцер. Это разобщило "заключенных" и, наоборот, сплотило "тюремщиков". Игра пошла всерьез. "Заключенные" чувствовали себя одинокими, униженными, подавленными. Некоторые "тюремщики" начали не только наслаждаться властью, но и злоупотреблять ею. Их обращение с "заключенными" стало грубым,

вызывающим. Один из "тюремщиков" до начала эксперимента писал в своем дневнике: "Будучи пацифистом и неагрессивным человеком, не могу себе представить, чтобы я мог кого-то стеречь или плохо обращаться с другим живым существом". В первый день ему казалось, что "заключенные" смеются над его внешностью, поэтому он старался держаться особенно формально и неприступно. Это создало напряженность во взаимоотношениях. На второй день он грубо отказал "заключенному" в сигарете, а после отбоя развлекался тем, что обсуждал с другим стражником интимные отношения с девушками, специально поддразнивая "заключенного". На третий день он наслаждался тем, что то и дело вмешивался в разговор "заключенных" с родными. На четвертый день психолог был вынужден сделать ему замечание, что не нужно зря надевать "заключенному" наручники. На пятый день он швырнул пищу в лицо "заключенному", отказавшемуся есть. "Я ненавижу себя за то, что он не ест", — сказал он позднее. На шестые сутки эксперимент был прекращен.

Опыт показал, что все "тюремщики" у Зимбардо выполняли свои обязанности, но делали это по-разному, одни старались, другие формально. Но самый жестокий из них понятия не имел о том, что он способен на такие вещи.

57. ПОВТОРЯЮТ НЕ ПОТОМУ, ЧТО ПЛОХО, А ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ БЫЛО ХОРОШО

В своих мемуарах писатель Е. М. Феоктистов рассказывает о том, что Чаадаев заказал свой портрет масляными красками. Молодой живописец усердно работал над картиной, но взыскательный заказчик оставался ею недоволен. Несчастный художник должен был переделать портрет пятнадцать раз! Однажды он воскликнул: "Откровенно признаюсь, что я не могу равнодушно смотреть на вас, писать два или три месяца одно и то же лицо — это ужасно!" — "Мне остается только сожалеть, — возразил ему с невозмутимым спокойствием Чаадаев, — что вы, молодые художники, не подражаете вашим предшественникам, великим мастерам XV и XVI веков, которые не тяготились воспроизводить один и тот же тип".

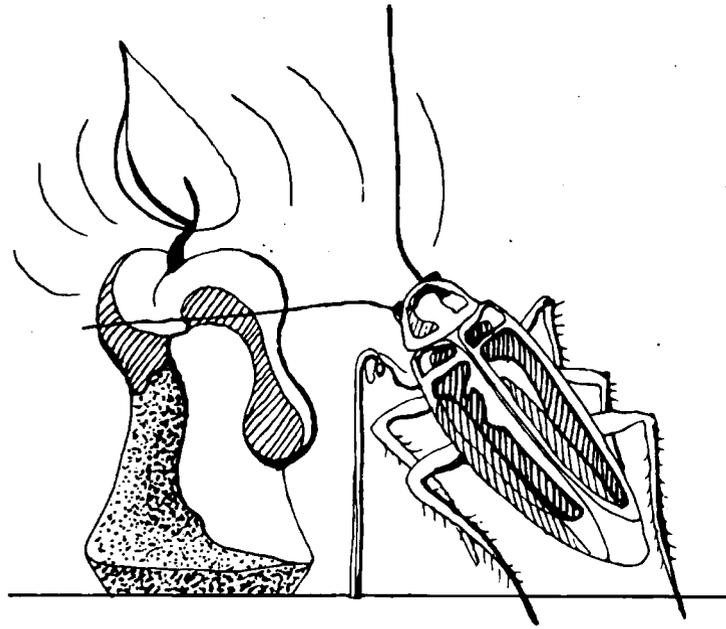
— "Какой же это?" — изумился художник. — "Тип Мадонны".

58. КАЖДАЯ КРАЖА - ЭТО ОРГАНИЗОВАННАЯ ПРОПАЖА

Некий молодой человек вынес на пари пятиметровый кусок алюминиевой трубы. Он этой трубой промерял длину дорожного покрытия, ведущего к воротам, и через несколько метров делал метки мелом на асфальте. Когда он подошел к проходной, то только попросил, чтобы его не забыли впустить обратно. Трубу он отнес в соседний двор и спрятал за сараем, а сам вернулся на территорию.

59. ЛИДЕРЫ - ЭТО, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ЛЮДИ С ГОЛОВОЙ

Пример, показывающий, что лидеры — это, прежде всего, люди с головой, взят из жизни колоний для несовершеннолетних. Там был когда-то распространен своеобразный тест, с помощью которого проверяли новичков. У порога расстилалось чистое полотенце. Вошедший не мог не заметить его. Как он поведет себя? Ясно, что чистому полотенцу не место у порога, где должна лежать половая тряпка. Те из входящих, кто знал о такой проверке, или потому, что уже бывал в исправительных учреждениях, или потому, что имел друзей и знакомых, смело вытирали ноги о полотенце. Сообщество принимало их за своих. Те, кто впервые встречался с такой проверкой и не слышал о ней, тоже вели себя по-разному. Одни бережно поднимали полотенце, ища ему положенное место, или осторожно переступали через него. А вот другие поступали иначе: даже не зная о ловушке, они смело вытирали о полотенце ноги. Почему они поступали так? Человек, который мыслит нестандартно, самостоятельно и который видит, что полотенце оказалось у входа не случайно, что оно положено специально, скорее всего задумается над этим обстоятельством. Не исключено, что он догадается о проверке и решит, что от него ждут каких-то неординарных действий. "Ну что же, — будет рассуждать новичок, — если вы положили полотенце туда, где должна лежать половая тряпка, я вытру о него ноги". Внимательно наблюдающие за



новичком заключенные понимали, что к ним в камеру пришел человек, умеющий принимать нестандартные решения. Он не растеряется в экстремальной ситуации, такому можно доверять. Понятно, таким поступком он сделал первый шаг к завоеванию уважения.

60. НЕТ ЩИТА ОТ ИНТРИГИ

Вы знаете, что делают эти американцы? ...Бесстыдная травля, которой подвергали меня враждебные партии, достигла наивысшей точки: по чьему-то наущению во время предвыборного собрания девять малышей всех цветов кожи и в самых разнообразных лохмотьях вскарабкались на трибуну и, цепляясь за мои ноги, стали кричать: "Папа!"

Бессмертный Марк Твен не стал губернатором. Остался Марком Твенем.

61. У ЯРКОЙ ЖИЗНИ КОРОТКИЙ ВЕК

Горела свечка в старом подсвечнике, горела да и отгорела. Погасла. Кончилась.

— Какая она недолговечная! — весело сказал таракан, выползая из щели. — Мало пожила свечка.

— Да, она мало пожила, — сказал, вздохнув, старый подсвечник. — Зато ярко горела. Многим от нее было светло и радостно.

Ничего на это не ответил таракан, уползая к себе в щель, потому что в подсвечник вставили новую свечу и зажгли. А таракан не любил света и боялся его.

/Е. Пермяк/

62. "КУРИНЫЙ ПРИМЕР" В УПРАВЛЕНИИ ЛЮДЬМИ

Якобы собрал Сталин своих близких соратников и говорит: "Вы, мол, все голову ломаете, как управлять народом, чтобы все люди, сколько их есть под солнцем, все, как один, в глаза мне глядели, моргну — все бы моргнули, открою очи — все бы открыли, и чтобы был я для всех, как живой Бог, ибо давно сказано: царь не Бог, но не меньше Бога. Сейчас я научу вас, как следует обращаться с народом". И велел принести ему курицу. Ощипал он ту курицу живьем, у всех на виду, всю, как есть, до последнего перышка, что называется, до красного мяса, остался только гребешок на голове бывшей хохлатки. "А теперь смотрите", — сказал и пустил голую курицу на волю. Ей бы кинуться прочь, куда глаза глядят, но она никуда не бежит — на солнце нестерпимо от жары, а в тени ей холодно. И жметса она, бедняжка, к голенищам сталинских сапог. И тогда бросил ей вождь щепотку зернышек — и она за ним, куда он, туда и она, а иначе, ясное дело, пропадет курка с голоду. "Вот как надо управлять народом", — только и сказал в назидание.

63. КАК ПЕРЕЖИТЬ СВОЕ УВОЛЬНЕНИЕ

Те из вас, кто следит за перипетиями бейсбола, конечно, вспомнят, что владелец Нью-Йоркской команды

"Янки" Джордж Стейнбрэннер пять раз увольнял Билли Мартина с должности администратора этой команды. После одного особенно бурного эпизода Стейнбрэннер нанял Йоги Берру для замены Мартина.

Один из особенно любящих присочинить историков спорта рассказывает, что, когда Берра рылся в ящиках стола бывшего администратора, он обнаружил два конверта, оставленных Мартином. На одном было написано "№ 1", на другом — "№ 2". Оба конверта были запечатаны и адресованы: "Моему преемнику", а под этой надписью стояли слова: "Вскрыть только в случае крайней необходимости". Берра положил конверты обратно в ящик.

Начало деятельности Берры ознаменовалось очень хорошим соотношением побед и поражений. Вдруг на пути появились ухабы, "Янки" проиграли несколько матчей. Стейнбрэннер снова был вне себя, и Берра чуть не бегом поспешил в кабинет и вскрыл конверт № 1. Внутри был всего один листок бумаги. На нем было написано: "Сваливай все на меня".

Ужасно! Именно так Берра и поступил. Команда снова вошла в графу победителей, и Стейнбрэннер перестал бушевать. Через четыре недели новая серия неудач. Стейнбрэннер пришел в бешенство. Берра поспешил в кабинет и вскрыл конверт № 2. Там было сказано: "Приготовь два конверта".

64. ПИЛИТЬ ИЛИ... МОЗГАМИ ШЕВЕЛИТЬ?

Некто, гуляя по лесу, повстречал дровосека, который долго и упорно пилил сваленное дерево. Прохожий подошел ближе, чтобы разглядеть, почему работа делается с таким трудом, и сказал: "Извините, но мне кажется, что ваша пила совершенно затупилась! Почему бы вам ее не заточить?" На что дровосек простонал: "Для этого у меня нет времени — я должен пилить!"

65. БЫСТРОЕ РЕШЕНИЕ ГОВОРIT ТОЛЬКО О ТОМ, ЧТО РЕШАЛИ НЕ ТУ ЗАДАЧУ

Рядовой большевик С. Пестковский рассказывает, как он, вскоре после октябрьского переворота, зашел в поиск

как какой-либо работы в Смольный институт: "Я открыл двери в комнату, находящуюся против кабинета Ильича, и вошел туда... На диване полулежал с утомленным видом т. Менжинский. Над диваном красовалась надпись: "Народный комиссариат финансов". Я уселся около Менжинского и вступил с ним в беседу. С самым невинным видом т. Менжинский расспрашивал меня о моем прошлом и полюбопытствовал, чему я учился. Я ответил ему, между прочим, что учился в Лондонском университете, где, в числе других наук, штудировал и финансовую науку. Менжинский вдруг приподнялся, впился в меня глазами и заявил категорически: "В таком случае мы вас сделаем управляющим государственным банком"... Через некоторое время он вернулся с бумагой, в которой за подписью Ильича удостоверялось, что я и есть управляющий государственным банком". Это не эпизод из быта дома умалишенных, а исторический случай, рассказанный в советском издании.

(*"Пролетарская Революция"*, 1922 г., X, стр. 100).

66. ДУМАЙ О ДЕЛЕ, А НЕ О БРЕННОМ ТЕЛЕ

Притча об умирающем старом лавочнике, вокруг которого собралась его семья. В предсмертном бреду он интересуется, кто из членов семьи где находится. Оказалось, что все собрались у его постели. "А кто же остался в лавке?" — спросил старик.

67. РЕВОЛЮЦИИ ВСЕГДА КОГО-ТО ОБИЖАЮТ

— Папа, почему вы с мамой все критикуете? — сказал сын как-то отцу, гуляя с нами по лесу. — Мы ведь живем хорошо. Собираем грибы, купаемся. Чего вам еще надо?

В истории его теперь больше всего интересовала борьба людей за хорошую жизнь, то есть восстания и революции. Любимыми героями стали Спартак, Кромвель и Робеспьер. Любимой темой в разговорах — пере-

устройство жизни. Он уже все предусмотрел. И местное самоуправление — пусть жители каждого дома собираются вместе и решают, кто ведет себя плохо и что с ним делать. И производство — люди должны заранее договариваться, чего и сколько на заводе делать. И распределение — каждый человек будет иметь право на определенное количество хлеба, ботинок, велосипедов, а чтобы их получить, ему станут выдавать на работе специальные бумажки, на которых написано название и количество.

— А если я хочу не велосипед, а шоколадные конфеты? — спрашивала я.

— Тогда тебе надо будет попросить бумажку на конфеты.

— А если, получив эту бумажку, я передумаю и снова захочу велосипед?

Он рассердился:

— В обществе должен быть порядок! Тому, кто заранее не знает, чего хочет, ничего не надо давать.

Но прошел еще год, и Ваня в своих мечтах и героях разочаровался. Он понял, что нехорошо заставлять человека ездить на велосипеде, когда он хочет есть конфеты. И вообще не желал стать таким, как Робеспьер, потому что при нем во Франции было много террора.

— Революции всегда кого-то обижают. Нельзя сразу отнимать у людей их вещи. Они же к ним привыкли! Политика должна быть умнее.

*/Елена Воронцова. Повесть "Частная поездка"
(записки москвички), 1991 г./*

68. НАШ ИМИДЖ - НАШЕ АМПЛУА

В студию приглашали зрителей, желающих совершить экскурсию. До ее начала собравшимся (без специальных предупреждений) показывали предназначенный для них вариант "Теленовостей". В эксперименте были заняты группы рабочих, служащих, инженерно-технических работников, творческой интеллигенции и школьников (всего более двух тысяч человек). Каждая группа подбиралась по строго определенным характеристикам и насчитывала не менее 20-30 человек. Каждый экспериментальный вариант посмотрели 100-150 человек — представители пяти

социальных категорий телеаудитории Ленинграда. В эксперименте одно и то же сообщение о спуске нового судна читал диктор. Он читал его от имени нескольких авторитетов, точнее сказать, лиц с различным общественным положением. Таким образом, о рождении корабля рассказывал либо ученый — один из шефов судостроительного предприятия, либо директор, либо генеральный конструктор завода, либо руководитель одной из бригад судостроителей, либо рабочий этой бригады, либо журналист, побывавший на месте события.

Во всех вариантах сообщение воспринималось с разными нюансами. В отдельных случаях реакция аудитории была вовсе неожиданной. Эксперимент показал: чем сильнее "разрыв" между высоким уровнем авторитета выступающего и малой содержательностью его речи, тем резче проявляется нежелательный эффект.

Вот текст преподносится от имени директора судостроительного завода. С одной стороны, зрители восприняли рассказ с большим вниманием — текст сообщения запомнился очень хорошо (по сравнению с замерами после выступлений всех остальных). С другой стороны, испытуемые решительно отвергли ту часть его рассказа, где говорилось об "очередных успехах" (большинство зрителей нашли неуместным такое сообщение в выпуске известий). Но самое неожиданное — это третья реакция зрителей: формальное упоминание директором отличившихся производственников вызвало досаду испытуемых, в первую очередь рабочих и служащих, участвовавших в эксперименте. Многие зрители сочли, что поощрительные слова в этом случае были слишком избыты, казенны и потому неприятны.

Далее это же сообщение зачитывалось от имени ученого — представителя шефствующего научного института. Реакция крайне негативная. Это как раз тот случай, когда содержание выступления (а все "дикторы" произносили один и тот же привычный слуху текст) не соответствует представлениям аудитории о роли и значении признанного авторитета.

Итак, представление о человеке (настоящее или бывшее) предопределяет отношение к нему, его деятельности, поступкам и даже внешности.

Но данные ленинградского эксперимента свидетельствуют еще и о том, что информация, не соответствующая

представлениям публики о данном авторитете, "снимает" его влияние или, наоборот, если сообщение кажется аудитории приемлемым, повышает его.

В принципе эксперимент подтвердил то, что все мы знаем и так, по собственному жизненному опыту: то, что в устах одного человека звучит откровением, в устах другого кажется почти глупостью.

69. И НИЧЕГО ОТ ВАС?

В 1970 году американский адвокат получил возможность проинтервьюировать президента Египта Насера по поводу арабо-израильского конфликта. Он спросил Насера: "Что вы хотите, чтобы Голда Меир сделала?" Насер ответил: "Ушла!"

— Ушла? — спросил адвокат.

— Ушла с каждого дюйма арабской территории.

— Без всякой сделки? И ничего от вас? — спросил американец недоверчиво.

— Ничего. Это наша территория. Она должна пообещать уйти, — ответил Насер.

Тогда американец спросил: "А что случится с Голдой Меир, если завтра утром она появится на израильском радио и телевидении и скажет: "От имени израильского народа я настоящим обещаю уйти с каждого дюйма территории, оккупированной в 67-м: с Синая, Газы, Западного берега, Иерусалима, Голанских высот. И я хочу, чтобы вы знали, я не получила никаких обязательств ни от кого из арабов"".

Насер рассмеялся: "О, у нее действительно будут дома неприятности!"

Понимание, какой нереалистичский вариант Египет предлагает Израилю, возможно, способствовало тому, что позже в этот день Насер заявил о стремлении прекратить огонь в войне на истощение.

70. ЧИТАЙТЕ "ДОН КИХОТА"

Ответ одного из английских ученых студенту, который обратился к нему с вопросом: "Что нужно читать для того, чтобы стать хорошим врачом?" — "Читайте "Дон Кихота"". Ответ был столь неожиданным и парадоксальным на первый взгляд, что студент в недоумении воскликнул: "Как

же так, профессор, неужели медицина не заслуживает должного внимания, и мне необходимо читать только Сервантеса?" — "Нет, — отвечал профессор, — вы просто не поняли смысла моего совета. Я хотел вам сказать, что, помимо медицины как науки, вам, как будущему врачу необходимо постигнуть глубокую тайну "Дон Кихота"".

71. "ПРИСВОЕНИЕ" ЛИЧНОСТИ - ТОТ ЖЕ КАННИБАЛИЗМ

Голубые цветы кивали за ее спиной. Мы с Феликсом смотрели издали, как она, в купальнике, взяла из рук деда сумку и здоровенный кулек пряников из местного сельпо.

— О, хлеб какой свежий! — доносился ее голос. — Вы еще не проголодались, Михаил Васильевич? Я сейчас примусь за обед, — и облучает его своей улыбкой. Молодец Олеська: походя прихватит себе пару лишних баллов. Без всякой тебе научной психологии. Как растение, которое знает, где солнце. Знает, чем взять. Всех завоюет, весь прилежащий мир, и будет царица, а мы все послушно нанижемся на крючки, спрятанные под наживкой ее улыбок, ее забот и хлопот о нас.

— Картошка, свежая зелень и пряники с молоком — что может быть лучше! — подпевал ей дед, плавился перед ней, как масло на солнце.

— Взгляни на свою Офелию, Гамлет, — тихо говорит мне Феликс. — Что за прелестное существо. По какому праву она владеет тобой, твоим временем, твоими мыслями, отнимая их у другой, лучшей части твоей жизни? Присвоить лучшую сторону твоего существа — тоже каннибализм, хоть и невинный.

/Т. Набатникова. Роман "Дар Изоры", 1991 г./

72. УМЕН ЛИ АВТОР КНИГИ О ГЛУПОСТИ?

У архиепископа Толедского, дона Алонсо Каррильо, был слуга, чьей обязанностью было заносить в особую книгу все глупости, которые совершались в доме архиепископа; однажды он записал туда самого своего господина за то, что

тот дал большую сумму денег алхимику на покупку материалов для изготовления золота. Архиепископ, по обыкновению, читая эту книгу в конце месяца, заметил: "А если у него получится?" — "Тогда, — сказал слуга, — мы зачеркнем имя вашего преосвященства и впишем алхимика".

73. А ВЫ ВЗРЫВАЙТЕ НОЧЬЮ!

Как-то Хрущев доложил Сталину о протестах против сноса старинных зданий. Сталин задумался, а потом ответил: "А вы взрывайте ночью".

74. НАЧАЛЬНИК - ОН И НАД ВРЕМЕНЕМ НАЧАЛЬНИК

Случай был забавный. Попал к нам чертеж, а на нем категорическая резолюция: "Аварийно! Сделать сегодня же. Лившиц!". Ну, монтажники посмотрели и ужаснулись: по самым жестким нормам работы тут было дня на три. Не обошлось без крепкого слова, однако деваться некуда, навалились по-умному и смонтировали все в тот же день. Тут бежит к нам девушка из конструкторского бюро: "Где чертеж?" Оказалось, резолюция товарища Лившица, начальника энергосектора, относилась вовсе не к монтажникам, а к чертежникам Гипромеза. Он просил сделать всего лишь копию чертежа.

75. ПОИСК КРАСОТЫ НЕ ДОЛЖЕН БЫТЬ НЕКРАСИВЫМ

В Лондоне жил купец, имевший несчастье задолжать ростовщику большую сумму денег. А тот — старый и уродливый — заявил, что простит долг, если купец отдаст ему в жены свою дочь. Отец с дочерью пришли в ужас. Тогда ростовщик предложил тянуть жребий. В пустой кошелек он положил два камешка — черный и белый. Девушка должна была вытащить один из них. Если ей попадет белый камень — она остается с отцом, если черный — станет женой ростовщика. Купец и дочь вынуждены были принять предложение. Но, когда ростовщик клал в кошелек камешки, девушка заметила, что они оба черные.

Как теперь поступить девушке? Трудно дать совет в этой ситуации. Что же она сделала?

Девушка сунула руку в кошелек, вытащила камешек и, не взглянув на него, как будто случайно выронила его на дорожку, где камешек мгновенно затерялся среди других.

— Ах, какая досада, — воскликнула девушка. — Ну, да это дело поправимое. Мы посмотрим, какого цвета камешек остался в кошельке, и тогда узнаем, какой камешек вытащила я.

Поскольку оставшийся камешек был черным, то, следовательно, она вытащила белый: ведь не мог ростовщик сознаться в мошенничестве.

76. ПОЛЕЗНЫЙ СОВЕТ - ОТ СУДЬБЫ ПРИВЕТ

Шут Франциска I Французского, столь же остроумный, сколь меткий, сказал однажды королю: "Сир, ваши советники, по-моему, просто дураки — они все толкуют о том, какими путями вы войдете в Италию, но ни слова не говорят вам о том, как вы оттуда выйдете".

77. НЕ ВСЯКОЕ ДЕЛО ВЫДЕРЖИТ ТЕЛО

Мать, вынимая из шкафа свежее постельное белье, с упреком оборачивается:

— Вот, и вы все такие! Только рассуждаете про идейность! — И смотрит требовательно, глаза растопырив.

— А что тут безыдейного? Я — работник!

— Мам, — говорю примирительно, — индусы считают, есть три пути приближения к истине: философский путь — умозаключений; религиозный путь — духовного экстаза; и путь праведного труда. Пашешь ты, делаешь свое дело — и так же ты идешь в направлении истины, как и философ, не меньше.

Все-таки я люблю своего отца. Я не дам его в обиду. Особенно при таких смутных обстоятельствах, какие появились у матери и понуждают ее придирается к отцу (кого предашь — перестаешь любить. И ищешь этому причины. Разумеется, и находишь).



— Стоящая теория! — одобрил с дивана отец.

— Да? — возмутилась мать. — А если твоя работа — казнь, если ты палач и если ты очень хорошо делаешь свое дело, а? — и смотрит на нас — то на одного, то на другого, бледная, гневная. Какой-то действует в ней подводный вулкан: волны на поверхности ходуном, а ветра-то нет...

— Ничего себе, аналогии! — обиделся отец.

/Т. Набатникова

Из романа "Дар Изоры", 1991 г./

78. КТО ЗЕВАЕТ ОТ РАБОТЫ, МНОЖИТ ТОТ СВОИ ЗАБОТЫ

Австралийский суд потребовал от одной фирмы возместить убытки и оплатить все больничные расходы

служащему, который искалечил челюсть, зевнув... во время работы. По мнению судьи, зевок был вызван чрезвычайно скучной обстановкой на рабочем месте пострадавшего, а стало быть, налицо типичное трудовое увечье.

79. УПРАВЛЯТЬ УПРАВЛЯЯ, А НЕ ДАВЯ И ЛОМАЯ!

В Америке становится популярным новый тип начальников — так называемые парадоксальные управляющие, сочетающие в своем поведении противоречивые свойства: твердость и гибкость, мечтательность и реализм, дружелюбие и умение "держать дистанцию", серьезность и чувство юмора. Поэтому нелишне припомнить советы Дейла Карнеги о том, что указывать другим на ошибки и делать замечания лучше в косвенной форме: "Я слушаю вас, Иван Иванович, но что-то вас в этом не слышу". За парадоксом — явный намек на то, что сказано больше, чем произнесено. Зачем? Да чтобы разбудить у Ивана Ивановича жгучее желание проникнуть за пределы вашего намека и понять, что же в конце концов имелось в виду.

80. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ - ОЧЕНЬ НЕЭФФЕКТИВНА!

Имеет широкое хождение история о том, как один управляющий, который не мог пойти на концерт, где исполнялась "Неоконченная симфония" Шуберта, отдал свои билеты руководителю отдела по изучению затрат рабочего времени — или, попросту говоря, специалисту по анализу эффективности — и получил следующий отчет:

1. В течение длительного времени четыре музыканта, играющие на гобоях, ничем не были заняты. Число их следует уменьшить, а их работу распределить среди всего оркестра.

2. Сорок скрипок исполняли одну и ту же мелодию. Это представляется ненужным дублированием, и это подразделение необходимо резко сократить. Если требуется более громкое звучание, то этого можно достичь с помощью электронного усилителя.

3. Значительные усилия были затрачены на исполнение нот в одну восьмую и в одну шестнадцатую. Это представляется чрезмерным украшательством, и все ноты следовало бы округлить до одной восьмой. Если это будет сделано, то это позволит использовать стажеров и специалистов более низкой квалификации.

4. Нет никакой пользы в повторении на рожках мелодии, которая уже прозвучала в исполнении струнных инструментов. Если устранить все эти излишества, то продолжительность концерта сократится до двадцати минут. Если бы Шуберт обратил внимание на эти детали, то он, вероятно, все-таки, смог бы закончить свою симфонию.

81. АБСУРД - ЭТО ПРИСПОСОБЛЕНИЕ К БЕССМЫСЛИЦЕ

— Выпей еще чаю, — сказал Мартовский Заяц, наклоняясь к Алисе.

— Еще? — переспросила Алиса с обидой. — Я пока ничего не пила.

— Больше чаю она не желает, — произнес Мартовский Заяц в пространство.

— Ты, верно, хочешь сказать, что меньше чаю она не желает: гораздо легче выпить больше, а не меньше, чем ничего, — сказал Болванщик.

/Льюис Кэрролл. "Алиса в стране чудес"/

82. ДУРАК В ТУПИК НЕ ПОПАДЕТ, ИБО ТАМ ПОЛНО УМНЫХ

Один древний грек впервые присутствовал на дискуссии философов той поры и все время молчал. "Если ты умен, — сказал ему один из философов, — то ты поступаешь глупо. Если ты глуп — то поступаешь умно".

83. УМНАЯ РЕЧЬ УСКОРЯЕТ ДЕЛО

Очень известна защита адвокатом Ф. Н. Плевако владелицы небольшой лавчонки, полуграмотной женщины,

нарушившей правила о часах торговли и закрывшей торговлю на 20 минут позже, чем было положено, накануне какого-то религиозного праздника. Заседание суда по ее делу было назначено на 10 часов. Суд вышел с опозданием на 10 минут. Все были налицо, кроме защитника — Плевако. Председатель суда распорядился разыскать Плевако. Минут через 10 Плевако, не торопясь, вошел в зал, спокойно уселся на месте защиты и раскрыл портфель. Председатель суда сделал ему замечание за опоздание. Тогда Плевако вытащил часы, посмотрел на них и заявил, что на его часах только пять минут одиннадцатого. Председатель указал ему, что на стенных часах уже 20 минут одиннадцатого. Плевако спросил председателя:

— А сколько на ваших часах, ваше превосходительство?

Председатель посмотрел и ответил:

— На моих пятнадцать минут одиннадцатого.

Плевако обратился к прокурору:

— А на ваших часах, господин прокурор?

Прокурор, явно желая причинить защитнику неприятность, с ехидной улыбкой ответил:

— На моих часах уже двадцать пять минут одиннадцатого.

Он не мог знать, какую ловушку подстроил ему Плевако и как сильно он, прокурор, помог защите.

Судебное следствие закончилось очень быстро. Свидетели подтвердили, что подсудимая закрыла лавочку с опозданием на 20 минут. Прокурор просил признать подсудимую виновной. Слово было предоставлено Плевако. Речь длилась две минуты. Он заявил:

— Подсудимая действительно опоздала на 20 минут. Но, господа присяжные заседатели, она женщина старая, малограмотная, в часах плохо разбирается. Мы с вами люди грамотные, интеллигентные. А как у вас обстоит дело с часами? Когда на стенных часах — 20 минут, у господина председателя — 15 минут, а на часах господина прокурора — 25 минут. Конечно, самые верные часы у господина прокурора. Значит, мои часы отставали на 20 минут, и поэтому я на 20 минут опоздал. А я всегда считал свои часы очень точными, ведь они у меня золотые, мозеровские.

Так, если господин председатель, по часам прокурора, открыл заседание с опозданием на 15 минут, а защитник явился на 20 минут позже, то как можно требовать, чтобы малограмотная торговка имела лучшие часы и лучше разбиралась во времени, чем мы с прокурором?

Присяжные совещались одну минуту и оправдали подсудимую.

84. ПОМОГИ ЛЮДЯМ СТАТЬ СМЕЛЫМИ

Когда Юлий Цезарь из Галлии переправился через Ла-Манш и высадился со своими легионами в стране, которая теперь называется Англией, что сделал он для обеспечения успеха своих войск? — Очень разумную вещь: он приказал своим солдатам остановиться на меловых утесах Дувра; взглянув вниз с высоты двухсот футов над морем, они увидели красные языки пламени, пожирающие все корабли, на которых они прибыли. Они находились во вражеской стране, последняя связь с континентом исчезла, последнее средство отступления было сожжено, и им оставалось только одно: наступать и побеждать. Именно это они и сделали.

85. ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК ПРОИЗОШЕЛ ОТ ОБЕЗЬЯНЫ...

В старину тыкву использовали для ловли обезьян. Дело в том, что обезьяны очень жадные.

В тыкке делали небольшое отверстие и накладывали внутрь горстку риса.

Обезьяны просовывали лапу, брали в кулачок рис, но вытащить назад кулак уже не могли, а разжать пальцы им не позволяла жадность.

Приходили люди и брали обезьян.

86. И ПЕРЕЧИСЛЯЯ СТАРОЕ, МОЖНО СКАЗАТЬ НОВОЕ

В 1745 году, перед началом войны за независимость Северо-Американских Штатов, в одном собрании представителей штата Виргинии адвокат Патрик Генри говорил

об упорстве, с которым Георг IV относился к умеренным домогательствам колоний. Он сказал знаменитую фразу: "На Цезаря нашелся Брут, на Карла Первого — Кромвель, Георг IV..." Здесь он был прерван негодующими возгласами приверженцев Англии: "измена! измена!" Он остановился на минуту и внушительно произнес: "...пусть не забудет их примера. Если это измена, я готов отвечать за нее".

87. КТО БРОСАЕТ ПЕРЧАТКУ, А КТО КИСТЬ

В обилии морских эмблем есть и такой знак — кисть руки с тремя каплями крови. Принадлежит он ирландской компании "Хэйн энд сонс".

Сюжет основан на подлинной истории этой судходной компании. Рассказывают, что ее основатель, в распоряжении которого было только одно судно, имел двух сыновей. Не зная, как поделить между ними наследство, и не желая обидеть младшего, он решил предоставить им равные шансы. Он объявил, что судно получит тот, кто, отправившись к нему от причала, быстрее коснется рукой борта. В назначенный день и час братья разом бросились в шлюпки и налегли на весла. Через пару минут стало ясно, что старший вырвался вперед. Тогда младший схватил топор, отсек свою кисть и бросил ее в борт судна, выиграв тем самым состязание по формальным признакам...

88. НАМЕК - ЭТО ГРУБАЯ ВЕЖЛИВОСТЬ

Один дипломат вспоминает весьма поучительные истории:

"Накануне русско-японской войны два японских пехотных полка получают сходные задачи. Они должны совершить марш через покрытые снегом горы, выделив для этого отдельные отряды из специально отобранных людей. Во главе каждого из отрядов поставлены молодые, полные амбиций лейтенанты. Один из них организует и проводит марш в соответствии со своими собственными представлениями. Ко второму отряду присоединяется подполковник из штаба, который, будучи старшим по званию, вмешивается во все. Лейтенант, несмотря на то, что он лучше знает дело, не может воспрепятствовать вмеша-

тельству подполковника. Марш заканчивается катастрофическими последствиями. Большая часть отряда гибнет. Подполковник застреливается. Я рассказал эту историю, ничего не подозревая, одному из своих коллег, имеющему более низкий, чем у меня, ранг. При этом я был участником переговоров, которыми он руководил. По ходу переговоров меня также охватила жажда деятельности, и я начал вмешиваться в дела, пока мой молодой коллега не сказал мне: "Слушаюсь, господин подполковник!" Ему не пришлось это повторять, для того чтобы я опомнился".

89. В СЧАСТЬЕ НИКОГДА НЕ БЫВАЕТ ДРУЗЕЙ

У русского художника и мыслителя Н. К. Рериха есть такая притча. Старый викинг Гримр, сидя на пиру в кругу друзей, сказал вдруг, что за всю его долгую жизнь не было у него ни одного верного друга. Со всех сторон раздались возражения. Один сказал: "Вспомни, кто первый протянул тебе руку в изгнании! Это был я". Другой сказал: "Когда враги сожгли твой дом, кто строил новый дом вместе с тобой? Это был я". Третий сказал: "Кто в битве заслони тебя собою? Вспомни о друге!" Гримр ответил им: "Я помню все, что вы сделали для меня, я люблю вас, но вы друзья в несчастьях моих, и я благодарю вас за это. Но скажу правду: в счастье не было у меня друзей. А я был очень редко счастлив. Это было, когда на охоте я спас короля, и он при всех обнял меня и назвал лучшим мужем. Все говорили мне приятное, но сердца друзей молчали. Это было, когда моя дружина одержала победу над датчанами. Меня считали спасителем народа, но и тут молчали сердца друзей. Когда лучшую деву я ввел в дом и назвал женой, меня венчали, но слова друзей шли не от сердца. В счастье человек как будто на вершине горы, а сердца людей открыты вниз. В счастье никогда не бывает друзей".

90. ЛИЦО ЧЕЛОВЕКА - ПРОБЛЕМА ОТ ВЕКА

Вспомните мучительные размышления Агафьи Тихоновны из гоголевской "Женитьбы" при выборе жениха:

"Право, такое затруднение — выбор! Если бы еще один, два человека, а то четыре... Никанор Иванович недурен, хотя, конечно, худощав; Иван Кузьмич тоже недурен. Да если сказать правду, Иван Павлович тоже, хоть и толст, а ведь очень видный мужчина. Прошу покорно, как тут быть? Балтазар Балтазарович опять мужчина с достоинствами... Если бы губы Никанора Ивановича да приставить к носу Ивана Кузьмича, да взять сколько-нибудь развязности, какая у Балтазара Балтазарыча, да, пожалуй, прибавить к этому еще дородности Ивана Павловича — я бы тогда тотчас же решилась".

91. ВСЕ ЛУЧШЕЕ НАХОДЯТ ОШИБАЯСЬ!

Однажды бедняк пришел к своему духовному наставнику:

— Бедность моя достигла предела, дети пухнут с голоду, жена болеет и нет денег на лечение — что делать?

— Нет ничего проще, — ответил духовный наставник. — Надо купить лотерейный билет и выиграть сто тысяч.

— Сто тысяч — это как раз то, что нужно. Но мне всегда не везет, как я узнаю, какой билет купить?

— Нет ничего проще. Ты пришел ко мне в четверг, сегодня у нас июль, так что покупай двадцать седьмой билет.

Бедняк послушался, купил двадцать седьмой билет, выиграл сто тысяч и со слезами на глазах пришел благодарить:

— Ты спас меня, отче, но как ты узнал, что нужен именно двадцать седьмой билет?

— Нет ничего проще, — ответил наставник.

— Ты пришел в четверг — это четыре, июль — седьмой месяц, четырежды семь — двадцать семь!

— Но четырежды семь — двадцать восемь?

— Глупец! — рассердился духовный наставник. — Ты выиграл и еще споришь!

92. ЦЕНЕ ЦЕНА - "ДАЙ" ИЛИ "НА"!

Шуршали шелка, мерцали бриллианты, и плыл тончайший аромат тончайших духов в тяжелом густом дыму дорогих сигар...

— Тридцать тысяч, господа. Кто больше?

— Шестьсот тысяч... Раз шестьсот тысяч, два... Три. "Танцовщицы у перекладины" проданы. Прошу расколоться — аукцион окончен.

А в самом конце огромного нервного зала, забившись в угол, сторбившись, сидит старик в старом поношенном пальто. Он сидит неподвижно, как слепой Гомер с пустыми глазами... И шепот, как ветер, по залу: "Сам Дега здесь, сам Дега..."

И вот к нему подходят, улыбаются, поздравляют. Такой успех. Такие деньги.

Он чуть улыбается, кивает медленно седой головой: "Забавно, картины, которые я продавал за тридцать франков... Ах, господа, оставьте — я только скаковая лошадь. Я выигрываю "Гран-при", но довольствуюсь своей порцией овса..."

93. МОЖЕТ БЫТЬ, И ЕСТЬ ПРАВДА, НО У ЧЕЛОВЕКА НЕТ ОРГАНА ДЛЯ ЕЕ ВОСПРИЯТИЯ

Один человек всю жизнь искал правду, но никак не мог отыскать. Он исходил множество стран, побывал и на севере, и на юге, и на западе, нигде нет правды. И вот однажды он приехал в одну страну на востоке, страна была маленькая, почти никому не известная, и он собрался уже ехать дальше, как вдруг набрел на какой-то заброшенный храм. И тамошний жрец сказал ему, что именно здесь, в этом храме, прячется сама правда.

Человек не поверил, но жрец уверял: так оно и есть на самом деле. И он подвел его к большой статуе, на которую было наброшено черное покрывало.

— Вот, — сказал жрец, — она перед тобой, сама правда.

Тогда человек протянул руку, сдернул покрывало и увидел перед собой ужасное, страшное, омерзительное лицо. Он отшатнулся в испуге.

— Что это? — спросил он. — Неужели это и есть правда?

И тогда правда ответила ему тихо:

— Да, это я и есть. Правда.

— Но какая же ты страшная, — сказал человек, — страшнее тебя нет никого, как же я о тебе расскажу людям? Кто мне поверит?

— А ты солги, — сказала правда, — и тебе все поверят.

94. ЗАГАДКА СВИДЕТЕЛЯ - ЖЕЛАНИЕ УГОДИТЬ

...В одном кинотеатре поставили следующий опыт.

Собрали около 500 человек и показали им по-настоящему интересный детектив. Затаив дыхание, все внимали происходящему на экране. Вот удобный случай проверить, какая информация останется в памяти свидетеля и какова она.

О целях опыта предварительно была поставлена в известность половина зрителей, и они довольно точно рассказали о внешности героев, о том, как они были одеты, о цвете волос и марках автомобилей. Но на вопросы с подвохом треть всех опрошенных ответила ошибочно. Среди вопросов с подвохом были такие:

"Опишите палку такого-то участника события".

"Костюм высокого человека с пистолетом был красным?"

"Во время ссоры человек низкого роста был слева от машины или справа?"

Подвох состоял в том, что на самом деле ни у кого из героев фильма во время драки не было палки. Мужчина в красном костюме не был вооружен. А автомобиль был оставлен участниками ссоры на соседней улице.

И хотя все зрители во время демонстрации фильма были поглощены сюжетом, хотя самой выразительной сценой была схватка и невозможно было не обратить на нее внимания, многие подтвердили наличие и палки, и сомнительного пистолета и даже сообщили о них некоторые подробности. Нашлись и другие — кто указал местонахождение человека низкого роста около отсутствующей машины.

95. МИР - ЗАГАДКА, И ВСЕ В НЕМ - ГАДКО

Специалисты по теории причинности придумали гололомку о путешественнике, который на полпути вышел из автобуса, пересекавшего пустыню, решив закон-

чить путешествие пешком. Но у него было два недруга, каждый из которых поклялся расправиться с ним. Первый из злодеев еще в автобусе умудрился незаметно подсыпать нашему путешественнику цианистый калий во фляжку с водой. Второй же, ничего не зная об этом, долго подкарауливал его в пустыне, а потом метким выстрелом пробил фляжку. Вода из фляжки вытекла — и путешественник принял медленную смерть от жажды.

Со временем обоих его врагов привлекли к суду и признали виновными в попытке убийства. Что же касается самой формулировки обвинения, то тут суд оказался в затруднении. Враг № 1 доказывал, что все возможные последствия его поступка были аннулированы, поскольку отравленная вода вытекла из фляжки. В то время враг № 2 настаивал на том, что его действия не только не привели к смерти потерпевшего, но и даже продлили ему жизнь. В конце концов суду пришлось признать правильной логику обоих рассуждений.

96. ОСТРОТА ВОСПРИЯТИЯ МОНАРШИХ МИЛОСТЕЙ

У Лермонтова сказка о Калашникове. Белинский, под конец жизни совсем лишившийся русского чутья, думал в словах Грозного: я топор велю наточить-наострить — видеть лишь издевку, лютую насмешку тигра над своей жертвой, тогда как в словах Грозного именно эти слова означают милость. Ты казнь заслужил — иди, но ты мне нравишься тоже, и вот я и тебе честь сделаю, какую только могу теперь, но уж не ропщи — казню. Это лев говорил сам со львом и знал это. Вы не верите? Хотите, удивлю вас еще дальше? Итак, знайте, что и Калашников остался доволен этой милостью, а уж приговор о казни само собой считал справедливым. Этого нет у Лермонтова, но это так.

/Ф. М. Достоевский/

97. НАЧИНАЕШЬ ОБЛАДАТЬ ТАЙНОЙ - ПЕРЕСТАЕШЬ ОБЛАДАТЬ СОБОЙ

Знаете ли вы историю про царя Мидаса, у которого выросли ослиные уши? Он всегда ходил с покрытой

головой, чтобы никто не распознал его тайны. Только парикмахеру было известно скрываемое, но ему приказали молчать. Но парикмахер не мог удержаться, чтобы не рассказать кому-нибудь о тайне, и вот как-то вечером он прошептал тайну земле. Из земли вырос тростник. Подул ветер, и тростник зашептал: "У царя Мидаса ослиные уши..."

98. ЧТОБЫ ПОНЯЛИ СКАЗАННОЕ, РАССКАЖИ О НЕСКАЗАННОМ

Старый пруд.
Прыгнула лягушка.
Всплеск в тишине.

/Басе, японский поэт, средние века, хайку/

99. ПУШКИН НЕ ЗНАЛ ДОСТОЕВСКОГО, И НИЧЕГО - ОБОШЛОСЬ!

Заговорили мы в одной эмигрантской компании про наших детей. Кто-то сказал:

— Наши дети становятся американцами. Они не читают по-русски. Это ужасно. Они не читают Достоевского. Как они смогут жить без Достоевского?

И все закричали:

— Как они смогут жить без Достоевского?!

На что художник Бахчанян заметил:

— Пушкин жил, и ничего.

/Сергей Довлатов/

100. КОНЦОМ ПЕЧАЛИ ОЧЕНЬ ЧАСТО БЫВАЕТ ПЕЧАЛЬНЫЙ КОНЕЦ

Грязь, мерзость, вонь и тараканы,
И надо всем хозяйский кнут.
И вот что многие болваны
Священной родиной зовут.

*/Д. В. Венивитинов, русский поэт,
стих. "Родина", 1826 г./*

101. РАЗВЕ Я ДОЛЖЕН НАПОМИНАТЬ СВОЕМУ СЕРДЦУ, ЧТОБЫ ОНО НЕ ОСТАНОВИЛОСЬ?!

25 или 26-го июня 1941 г. И. В. Сталин говорит В. М. Молотову по поводу командующего Западным фронтом генерала Павлова: "Значит, Минск под непосредственной угрозой? Что же происходит? Что там у этого Павлова? У него нет связи со штабами армий. Неужели ему надо напоминать о постоянной боевой готовности? А сам он не знает об этом?! Разве я должен напоминать своему сердцу, чтобы оно не остановилось?!"

102. ПАСТА ИЗ ТЮБИКА ДОБЫВАЕТСЯ ВЫДАВЛИВАНИЕМ

Тэд боготворил отца, но между ними всегда шла некая родственная конкуренция. Когда маленький Тэд совершал проступок, старший Тернер бил его проволочной одежной вешалкой. Однажды юный Тернер допустил очень уж серьезную оплошность, и Эд Тернер велел сыну побить отца. "Он лег на кровать, дал мне в руки бритвенный оселок и попросил бить его изо всех сил, — рассказывал Тернер популярному английскому журналисту Дэвиду Фросту. — И это подействовало на меня больше, чем если бы побили меня самого. Я не мог этого сделать. И заплакал навзрыд".

/ Речь идет о Тэде Тернере, видном американском предпринимателе, основателе первой в истории всемирной службы теленовостей, компании Си-эн-эн, которого английский журнал "Тайм" провозгласил "Человеком 1991 года" — за то, что он сумел "оказать воздействие на динамику мировых событий и превратить телезрителей 150 стран в очевидцев и свидетелей совершающейся на их глазах истории". /

103. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ СЛАБОСТИ - КАЗНЕ РАДОСТИ

На всех, кто побывал в Портленде (США), большое впечатление производит находчивость отцов города, не

имевших в муниципальной казне достаточно средств, чтобы вымостить центральную площадь. Они предложили горожанам купить за 25 долларов по кирпичу, на котором будет выбито имя владельца. Собранных в считанные месяцы денег и кирпичей оказалось достаточно, чтобы выполнить задуманное. Сегодня портлендцы с удовольствием приходят на свою площадь к своему кирпичу, а предприимчивые головы уже составили карту площади, облегчающую поиск именных реликвий.

104. ГЛАЗ - НЕ ПРОФЕССОР ФИЗИКИ

Через проходную телезавода идет парень — рабочий. В кармане брюк у него спрятан украденный паяльник. Паяльник так поместился в кармане, что жало выпирает и очень напоминает "мужское кое-что". Поскольку все выступающее из одежды напрямую ассоциируется с проносом украденного, то вахтерша грозно спрашивает: "Что несешь?" — "Паяльник", — невозмутимо и с долей игривости отвечает парень. "Фу, охальник", — смущенно прикрывает пожилая женщина.

105. И ПРИБАВЛЯЯ МОЖНО УБАВИТЬ

Это можно посчитать за газетную байку, но это было... Покойный, увы, Анатолий Аграновский написал статью. Заканчивалась она примерно так: во всем изложенном виноват не кто-нибудь конкретно и не стечение каких-то обстоятельств — "виновата система". В кавычки взятыми словами, я их точно запомнил, кончалась статья. В то время делать такие выводы не полагалось. Поэтому Анатолий Абрамович, давая почитать рукопись коллегам (это он делал часто), был решителен: "Если вычеркнут эти слова, не буду печатать статью вообще". Набрали. Поставили в номер, который вел Алексей Васильевич Гребнев (тоже покойный), заместитель главного. Редактор в высшей степени осторожный, никогда не пропускавший ничего "такого", человек он был остроумный. На его стол и легла статья, а рядом сел автор. Повторил: "Или как есть — "виновата система" — или снимайте из номера". — "Ну зачем же снимать, — тихо, без улыбки сказал Алексей Васильевич, — все

как есть останется", — и после слова "система" вывел — "учета и контроля". Аграновский рассмеялся и поднял руки...

106. КАКИЕ ПОРЯДКИ - ТАКИЕ И ВЗЯТКИ

Картина с натуры: дети в группе затеяли игру в космодром. Главный конструктор — местный самодержец Витя. Тихий, робкий Гена тоже хочет в космос... Не тут-то было — приговор жесток и краток: "Уходи, рыжие космонавтами не бывают!" Как же быть? Положение отвергаемого в группе нестерпимо. И Гена находит выход. На следующий день он приносит из дому пластмассового космонавта. "Витя, — обращается он к главному, — я вот тебе что принес. Можно я с вами поиграю?" Витя взял игрушку и сменил гнев на милость: "Ладно, будешь ракету заправлять".

107. ПРОРЕХА В АРГУМЕНТАЦИИ

Демократу из Львова Евгению Грыниву избиратели во время встречи заявили: народ бедствует, а ваши карманы, как говорят, набиты деньгами, дом — то-варами. Все оправдания депутата заглушал возмущенный рокот голосов. Тогда обиженный народный избранник скинул правый башмак, снял носок и просунул в дырку этого носка палец. Аргумент оказался убедительным...

108. "У МЕНЯ МАЛЕНЬКАЯ ГРУДЬ, НО ОНА МОЯ"

Американская актриса Джеми Ли Кертис, дочь знаменитых Тони Кертиса и Дженет Ли, была звездой хич-коковских фильмов. Джеми тридцать лет боролась за свое собственное имя в кино. После нескольких ролей в фильмах ужасов, которые не принесли ей успеха, Джеми все еще считалась дочкой известных родителей. Чтобы избавиться от стереотипа "королевы ужасов", она согласилась сняться в фильме, где ей пришлось раздеться. Нередко скандал приносит известность. Впервые ее имя называли без упоминания родителей. Но радоваться было

рано. Увидев ее мужеподобную фигуру, в Голливуде решили, что она — гермафродит. В ответ на это Джеми снялась в журнале "Плейбой", заявив: "У меня маленькая грудь, но она моя".

Сегодня, в 1993 году, в свои 35 лет, она — кинозвезда.

109. ВСЕ ОБЫКНОВЕННО: ПРОНИКЛИ - ПРОНИКНОВЕННО

Исправительно-трудовая колония... Зона... Шагает отряд людей в телогрейках. Идут мимо щита с "детскими" стихами:

Мама плачет вечерами,
Все глядит на твой портрет.
Ей, наверно, трудно с нами,
А тебя все нет и нет.
Ты прости, любимый папа,
Что в письме каракули.
Это я когда писала,
Слезы сами капали...

110. "А ЧТО С ТОБОЙ МОЖНО ЕЩЕ СДЕЛАТЬ?.."

Революционный отряд ворвался в церковь, солдаты батюшку выволокли, иконы вынесли, стали по ним стрелять. И один закричал: "Ну, где твой Бог? Почему он ничего с нами не делает?" Батюшка на это ответил: "А что с тобой можно еще сделать?.."

111. ПАРТИЯ ВСЕ МОЖЕТ

Неизвестно точно, какими методами Сталин привел Надежду Константиновну Крупскую к молчанию. Известно лишь, что однажды Сталин обронил, что если Крупская не перестанет его критиковать, то партия объявит, что не она, а старая большевичка Елена Дмитриевна Стасова была женой Ленина. "Да-да, — добавил Сталин строго, — партия все может".

112. ЕСЛИ НЕТ СМЕЛОСТИ СНЯТЬ ТРУБКУ, ТО НЕ УДИВЛЯЙСЯ, ЧТО СНЯЛИ ТЕБЯ

"Верховный Главнокомандующий, — писал в своих мемуарах К. К. Рокоссовский, — попросил пригласить к нему генерала, только что отстраненного от командования фронтом. И далее произошел такой диалог:

— Вы жалуетесь, что мы несправедливо вас наказали?

— Да. Дело в том, что мне мешал командовать представитель центра.

— Чем же он вам мешал?

— Он вмешивался в мои распоряжения, устраивал совещания, когда нужно было действовать, а не совещаться, давал противоречивые указания... Вообще подменял командующего.

— Так. Значит, он вам мешал. Но командовали фронтом вы?

— Да, я...

— Это вам партия и правительство доверили фронт... ВЧ у вас было?

— Было.

— Почему же не доложили хотя бы раз, что вам мешают командовать?

— Не осмеливался жаловаться на вашего представителя.

— Вот за то, что не осмелились снять трубку и позвонить, а в результате провалили операцию, мы вас и наказали...

Я вышел из кабинета Верховного Главнокомандующего с мыслью, что мне, человеку, недавно принявшему фронт, был дан предметный урок.

113. ОТКАЗАТЬ - ЭТО ИСКУССТВО

Забавную ситуацию возможной формы отказа приводит в своей книге "Жизнь в наше время" Дж. Гэлбрейт, ссылаясь на опыт своего общения с Джавахарлалом Неру:

"Его метод, с помощью которого он избавлялся от нежелательных идей и неприятных просьб, был очень эффективен и приводил в замешательство. Состоял он в полном молчании. Вы просили его... Он не выдвигал возражений; он просто ничего не говорил. Когда мол-

чание становилось невыносимым, вы повторяли свою мысль или просьбу и в отчаянии слышали лишь собственные слова. Вновь царил молчание. Вы теперь ждали услышать от него хотя бы отрицательный ответ. И когда в конце концов он давал его, вы с благодарностью исчезали".

114. УМНО ПОКАЗАТЬ - ВЕСОМО СКАЗАТЬ!

Предстояло принятие великого композитора Людвиг ван Бетховена в действительные члены академии искусств в Париже. Председательствующий объявил: "Мы собрались сегодня для того, чтобы принять в члены нашей академии великого Бетховена". И тут же добавил, что, к сожалению, ни одного вакантного места в академии нет, тем как бы предрешив исход дела.

В зале воцарилось молчание.

Но, — продолжал председатель... и налил из стоящего на столе графина полный стакан воды так, что ни одной капли добавить нельзя было; затем оторвал из стоящего тут же букета один лепесток розы и осторожно опустил его на водную поверхность. Лепесток не переполнил стакана, и вода не пролилась. Тогда председатель, не сказав ни слова, обратил свой взор к собравшимся. В ответ последовал взрыв аплодисментов. На этом и закончилось заседание, единогласно избравшее Бетховена действительным членом академии искусств.

115. ЛЮБОЕ ВЛЕЧЕНИЕ - ДУШИ ИСТЕЧЕНИЕ!

Друзья корили стратега Алкивиада (около 450-404 гг. до н.э.), который, в частности, прославился тем, что сначала организовывал военные экспедиции Афин, а потом против Афин, сначала поддерживал олигархическое, а потом демократическое правительство.

— Ну что ты нашел в этой гетере Лаисе, зачем путаешься с ней? Ведь она не любит тебя!

— Вино и рыба меня тоже не любят, но мне они все равно очень нравятся, — отвечал Алкивиад.

116. УСПЕХА СЕКРЕТ - МЕТКИЙ ОТВЕТ

На одном из собраний в 20-е годы... Голос из зала: "Маяковский, вам кольцо не к лицу!" Маяковский: "Потому я его и не ношу на носу".

117. МЫ - УМЫ, А ВЫ - УВЫ...

Мгновенная реплика Владимира Владимировича Маяковского на выпад одного из многих оппонентов:

— Вы, товарищ, возражаете, словно возрождаете!

118. НЕ СУДИ И НЕ СУДИМ БУДЕШЬ

После того, как Леонид Макарович Кравчук, Президент Украины, своим указом запретил деятельность Компартии Украины (1991 г.), рассказывают, что к нему в кабинет явилась группа депутатов во главе с первым секретарем ЦК КПУ С. Гуренко. Разговор состоялся примерно следующий:

— Как же так, Леонид Макарович, мы же строим правовое государство, разве можно запретить компартию волевым решением?

— А кто, по-вашему, вправе это сделать? — спросил Кравчук.

— Только Верховный суд.

— Ага, — тихо сказал Кравчук. — Так вы хотите, чтобы вас еще и судили?

Ходоки удалились.

119. ВСЕХ УМНЕЕ ВО СТО КРАТ ГРЕЧЕСКИЙ МУДРЕЦ СОКРАТ!

Когда Сократ взял чашу с ядом, ученик спросил его:

— Учитель, зачем ты умираешь невиновным?

На это Сократ отвечал ему так:

— Глупец! Разве ты хочешь, чтобы я умер виноватым?..

120. ДАВЛЕНИЕ - ЭТО КОГДА ДАВЯТ

В отношении Каменева была сделана попытка добыть признание обычными методами следствия. Допросы вел Миронов. Но Каменев сопротивлялся, несмотря на все усилия, разоблачил Рейнгольда на очной ставке и вообще держался твердо.

Миронов доложил Сталину, что Каменев отказывается давать показания. Позже Миронов рассказывал своему близкому другу, какой между ним и Сталиным произошел разговор:

— Так вы думаете, Каменев не признается? — спросил Сталин, хитро прищурившись.

— Не знаю, — ответил Миронов. — Он не поддается уговорам.

— Вы не знаете? — спросил Сталин, с подчеркнутым удивлением глядя на Миронова. — А вы знаете, сколько весит наше государство, со всеми его заводами, машинами, армией, со всем вооружением и флотом?

Миронов и все присутствующие посмотрели на Сталина с удивлением.

— Подумайте и ответьте мне, — требовал Сталин. Миронов улыбнулся, думая, что Сталин готовит какую-то шутку. Но Сталин шутить не собирался. Он смотрел на Миронова вполне серьезно.

— Я вас спрашиваю, сколько все весит? — настаивал он.

Миронов смешался. Он ждал, все еще надеясь, что Сталин превратит все в шутку, но Сталин продолжал смотреть на него в упор в ожидании ответа. Миронов пожал плечами и, подобно школьнику на экзамене, сказал неуверенным голосом: "Никто не может это сказать, Иосиф Виссарионович. Это в области астрономических цифр".

— Хорошо, а может один человек противостоять давлению такого астрономического веса? — спросил Сталин серьезно.

— Нет, — ответил Миронов.

— Ну так вот, не говорите мне больше, что Каменев или тот или иной заключенный способен выдержать это давление. Не являйтесь ко мне с докладом, — сказал

Сталин Миронову, — до тех пор, пока у вас в портфеле не будут признания Каменева.

121. Я НЕ БОЮСЬ ВАШИХ СЛОВ, Я БОЮСЬ СВОИХ МЫСЛЕЙ ПО ИХ ПОВОДУ

Опять про Ленчика, ля-ля тополя... Последние новости:

Ленчик нашел себе другую. Молодую. Нашел рядом с домом, в магазине "Овощи-фрукты". Продавщица. Родители глухонемые, а девушка ничего, нормальная.

Беладонна приезжала, щелкала семечки, разговаривала с Ирочкой как с равной. Ее совершенно не смущала Ирочкина отключенность. Беладонне главное было сказать, выговориться.

— Представляешь... Ромео. Говно на лопате. Я ему говорю: "Она же дура". А он мне: "Да. Но тело..."

— Не надо, — тихо, испуганно попросила Анна, подходя. — Не говори "говно".

— Почему? — удивилась Беладонна.

— Нет такого слова.

— Как это... Говно есть, а слова нет?

*/Из рассказа Виктории Токаревой
"Я есть, ты есть, он есть", 1991 г./*

122. СИЛА УМА - В КРАСОТЕ МЫСЛИ

В Москве, в Музее изобразительных искусств имени Пушкина, открылась выставка "Шедевры Дрезденской галереи". Возле "Сикстинской мадонны" Рафаэля стояло много людей — смотрели, о чем-то говорили... И неожиданно громко, как бы рассекая толпу, чей-то голос возмутился:

"Нет, я вот одного не могу понять... Стоят вокруг, полно народу. А что толпятся?... Ну что в ней особенного?! Босиком, растрепанная..."

"Молодой человек, — прервала монолог блистательнейшая наша актриса Ф. Г. Раневская, — эта дама так долго пленяла лучшие умы человечества, что она вполне может выбрать сама: кому ей нравится, а кому нет".

123. УСЛОВНОСТИ СЦЕНЫ - ИСКУССТВА ЦЕНЫ!

А. П. Чехову, пришедшему всего второй раз на репетицию "Чайки" (11 сентября 1898 г.) в Московском Художественном театре, один из актеров рассказывает о том, что в "Чайке" за сценой будут квакать лягушки, трещать стрекозы, лаять собаки.

— Зачем это? — недовольным голосом спрашивает Антон Павлович.

— Реально, — отвечает актер.

— Реально, — повторяет Антон Павлович, усмехнувшись, и после маленькой паузы говорит: — Сцена — искусство. У Крамского есть одна жанровая картина, на которой великолепно изображены лица. Что, если на одном из лиц вырезать нарисованный нос и вставить живой? Нос — "реальный", а картина-то испорчена... Сцена, — говорит Антон Павлович, — требует известной условности... Сцена отражает в себе квинтэссенцию жизни, не надо вводить на сцену ничего лишнего.

124. МЫ ВЕРИМ БОЛЬШЕ ТОМУ, ЧТО БОЛЬШЕ!

В вариациях С. Я. Маршака на тему кавказской народной сказки "Про двух соседей" бедный сосед пришел к богатому просить осла, чтобы съездить на рынок. Богатый отказал ему, сославшись на то, что осла нет дома, хотя из сарая раздавался крик животного. Упрек соседа он отвел вопросом: "Ослу ты веришь моему, а мне не хочешь верить?" Против этого возражать было трудно.

125. "А У МЕНЯ ВЕЗДЕ ЛИЦО"

Один европеец попал в Африку и увидел голого аборигена.

— Почему вы не носите одежду? — удивленно спросил европеец.

— А какую одежду вы носите на лице? — в свою очередь ответил абориген.

— На лице не носят одежду, — веско ответил европеец.

— А у меня везде лицо, — веско заметил абориген.

126. "РАЗВЕ Я ЛЕЖУ НА РОЗАХ?"

Знаменитая фраза последнего царя Мексики Гватемозина... Когда его, по приказу завоевателя Мексики Кортеса, пытали на раскаленной решетке вместе с касиком Такубы, тот стал громко стонать и жаловаться, чем вызвал приведенную реплику Гватемозина.

127. ШАГНИ НАВСТРЕЧУ КРИКУНУ

На одном из концертов некто маленький подскочил к В. В. Маяковскому и кричит: "От великого до смешного — один шаг!" Маяковский шагнул ему навстречу: "Вот я его и делаю".

128. ТЕНИ НАШИХ ЛЮБИМЫХ

Есть обычай строителей,
 древней Элладой завещанный:
 если строишь ты дом,
 то в особенно солнечный день
 должен ты
 против солнца
 поставить любимую женщину
 и потом начинать,
 первый камень кладя в ее тень.
 И тогда этот дом не рассохнет
 и не развалится:
 станут рушиться горы,
 хрипя,
 а ему ничего,
 и не будет в нем злобы,
 нечестности,
 жадности,
 зависти, —
 тень любимой твоей охранит этот
 дом от всего!

/Е. Евтушенко из поэмы "Братская ГЭС"/

129. ТРУС ПРИТВОРИЛСЯ ХРАБРЫМ НА ВОЙНЕ

Трус притворился храбрым на войне,
 Поскольку трусам спуску не давали.
 Он, бледный, в бой катился на броне,
 Он вяло балагурил на привале.

Его всего крутило и трясло,
 Когда мы попадали под бомбежку.
 Но страх скрывал он тщательно и зло
 И своего добился понемножку.

И так вошел он в роль, что наконец
 Стал храбрецом, почти уже пригодным.
 Неплохо бы, чтоб, скажем, и подлец
 Навечно притворился благородным.

Скрывая подлость, день бы ото дня
 Такое же выказывал упорство.
 Во всем другом естественность ценя.
 Приветствую подобное притворство!

/Константин Ваншенкин/

130. ДАЙ, БОЖЕ, ВСЕ САМОМУ УМЕТЬ, ДА НЕ ВСЕ САМОМУ ДЕЛАТЬ

Директором Гатчинской экспериментальной мебельной фабрики Иван Матвеевич Кривенюк стал тогда, когда предприятие хронически отставало. Под угрозой были и годовой план, и план пятилетки. Люди уже забыли, когда последний раз получали премии. Взрывным характером Кривенюк не отличался, наоборот, был предельно корректен. В первые дни ходил по цехам, ко всему присматривался, но ни во что не вмешивался. Большинство рабочих даже не подозревали, что по территории ходит новый директор.

Только через неделю начальник цеха сборки мебели сам позвонил ему:

— Иван Матвеевич, а плана опять не будет.

— Почему?

— Лето, отпуска... Сборщиков не хватает.

— А сколько вам надо, чтобы выполнить план?

— Ну, человек пять-шесть.

— Столько не обещаю, а одного пришлю.

И каково же было удивление и начальника цеха, и рабочих, когда к ним в новенькой спецовке, со своим именным инструментом, подаренным в пору рабочей молодости Ивана Матвеевича, пришел сам директор. Попросил объяснить, на какой операции задержка, и приступил к работе. Сборщики, узнав, что это их новый руководитель, покинули свои места и, окружив его, стали наблюдать за ним.

— Что-нибудь не так делаю? — поинтересовался Иван Матвеевич.

— Нет, у вас здорово получается!

— Тогда почему стоим? Я смотрю — вы не спешите, а мне говорят: задание срывается, рабочих на участке не хватает.

— Да что там... Идите занимайтесь своим делом, мы справимся и без вас.

Подобное вхождение в коллектив руководителя не ново. Рабочие еще не знают, каким он будет директором, но молва о том, что "новый хозяин в нашем деле тоже мастер", становится той первой ласточкой, которая приносит доверие. Потом уже пошли у И. М. Кривенюка дела директорские.

131. КОГДА ВЕТЕР "НЕ ТУДА", РАЗГОВОРЫ ВСЕ - ВОДА!

История связана с Маршалом Советского Союза В. Чуйковым. Маршал любил вмешиваться в дела идеологические, не раз звонил Н. С. Хрущеву по "литературным вопросам", сообщал о неблагополучии: "Не туда ветер дует, Никита Сергеевич". В одном из раздраженных разговоров с редакторами Хрущев так и сказал: "Хороши пропагандисты, даже маршал Чуйков замечает, что у нас уже не оттепель, а слякоть".

132. "ТЫ ТОЛЬКО ПРИКАЖИ, И Я НЕ СТРУШУ. .."

Потрясающие эксперименты, раскрывающие природу подчинения, провел в 1974 году американский психолог Милгрэм. Суть их сводилась к следующему.

Испытуемому-добровольцу, пришедшему в лабораторию, предлагалось выступить в роли Учителя, который должен проверить другого участника эксперимента — Ученика. Перед Учеником ставилась задача заучить список иностранных слов. Организовывал процедуру и управлял ею сотрудник лаборатории, представлявшийся как Руководитель и одетый в белый халат. Ученик садился в кресло, его прикрепляли ремнями и на руку помещали металлические электроды.

В соседней комнате Учитель располагался за пультом, на котором было 30 тумблеров с указателями от 15 до 450 вольт. По знаку Руководителя — сотрудника лаборатории Милгрэма — Учитель начинал экзаменовать Ученика по переговорному устройству. В случае ошибочного ответа Учитель нажимал тумблер и Ученик получал удар током, причем "наказание" за каждую последующую ошибку возрастало на 15 вольт. Обычно до уровня в 105 вольт электрошок не причинял Ученику особого беспокойства. При уровне в 120 — Ученик жаловался на резкую боль, после 150 кричал в переговорное устройство: "Хватит", "Выпустите меня!" — далее крики усиливались, превращались в душераздирающие вопли, мольбы о прекращении испытаний и пр. На все это Руководитель никак не реагировал, а предлагал Учителю продолжать "экзамен...".

Но... на самом деле никаких ударов тока не было — тумблеры ничего не включали! Ученик боли не испытывал, да и вообще это был не доброволец, а специально приглашенный актер, задачей которого было изображать мучения от электрошока.

Милгрэма и его коллег-психиатров интересовал отнюдь не академический вопрос — сколько мучений и физических страданий готов причинить обычный человек другому, совершенно невинному, если это предполагает решение порученной ему задачи?

Ответ оказался обескураживающим. Две трети участников включили в ходе опыта все 30 тумблеров по

указанию Руководителя, не взирая на крики и мольбы жертвы. Проверка показала, что результаты не зависят от пола участников, и женщины готовы быть столь же послушно жестокими, как и мужчины. Участники эксперимента по психологическим тестам оказались совершенно нормальными людьми, разных профессий и возрастов, не имевшими никаких садистских тенденций, такие же, как и мы с вами. И тем не менее они готовы были нанести столько ударов током, сколько их было в их распоряжении, даже в той серии эксперимента, когда Ученик кричал, что у него большое сердце и что ему плохо!

Интересно, что по ходу эксперимента Учитель страшно переживал страдания Ученика, по существу, страдая не меньше, чем он, умолял Руководителя позволить им прекратить эксперимент. Многие дрожали от волнения, кусали губы, впадали в истерический смех, один из испытуемых стучал кулаком себе по лбу и повторял: "О Боже, пусть это, наконец, прекратится!" И тем не менее они продолжали выполнять распоряжения Руководителя.

Весьма символичным оказался такой вариант опыта, когда перед Учителем были два Руководителя: один приказывал прекратить, а другой — продолжать эксперимент. Испытуемый, переводя глаза с одного на другого, сначала требовал выдачи согласованного приказа, потом пытался выяснить, кто из двух Руководителей главнее, и лишь потом, отчаявшись найти настоящую власть, начинал следовать собственным побуждениям и прекращал удары током.

Главный вывод Милгрэма был таков: "Нормальные, обычные люди готовы пойти на что угодно по команде власти". Заметим, что в экспериментах Милгрэма Руководитель не имел никакой формальной власти над Учителем, и его признаками как Руководителя были только белый халат и собственное определение себя в качестве Руководителя.

133. И НЕТ ЧЕЛОВЕКУ ЗАЩИТЫ ОТ ЧЕЛОВЕКА

В номере "Московского комсомольца" от 14 октября 1992 года под рубрикой "Советской милиции посвящается"

был опубликован снимок улыбающегося Владимира Кузнецова и его коллег из ГУВД.

Фото сверстали рядом с очерком Александра Погонченкова "Убийство в Желдоре", повествующем об убийстве шофера двумя сотрудниками ГАИ. Тот же снимок тех же милиционеров был опубликован на страницах "Московского комсомольца" еще раньше (1 октября 1989 года) в фоторепортаже "Двое", где фотография инспекторов оказалась рядом с фотографией двух бульдогов-медалистов и пары слонов.

По словам Владимира Кузнецова, снимок от 1 октября его рассмешил. Но когда ту же фотографию поместили рядом с очерком об милиционерах-убийцах, милиционер Кузнецов был обескуражен. Обратиться в суд он решил после того, как наслушался насмешек и упреков от своих знакомых и коллег.

134. ОТВЕТОМ НА ОТВЕТ

В своей острой книге "Другим голосом", изданной в 1982 году, Кэрол Гиллиган, психолог из Гарварда, приводит следующий пример. Одиннадцатилетним мальчику и девочке задали вопрос: вправе ли бедный человек украсть лекарство, которое спасет жизнь его жены? Да, ответил мальчик, потому что человеческая жизнь дороже собственности. Нет, ответила девочка и предложила другой выход из положения: бедняк может занять деньги или договориться с аптекарем об оплате лекарства по частям. Она рассуждает так: если бедняк украдет, он может попасть в тюрьму, и что тогда будет с его женой?

135. НИКОГДА НЕ ДОВЕРЯЙТЕСЬ ПРЕЖНЕМУ ОПЫТУ

Вспоминайте при случае такой опыт. Двум группам испытуемых предъявлялась одна и та же фотография. Только одной группе говорили, что это "преступник", а другой, — что это "герой".

Установка — "Преступник". Интерпретация фотографии: "Этот зверюга понять что-то хочет. Умно смотрит и без отрыва. Стандартный бандитский подбородок, меш-

ки под глазами, фигура массивная, стареющая, брошена вперед".

"Человек опустившийся, очень озлобленный. Неопрятно одетый, непричесанный. Можно подумать, что до того, как стать преступником, он был служащим или интеллигентом".

Установка — "Герой". Интерпретация фотографии: "Молодой человек лет 25-30. Лицо волевое, мужественное, с правильными чертами. Взгляд очень выразительный. Волосы всклокочены, не брит, ворот рубашки расстегнут. Видимо, это герой какой-то схватки, хотя у него и не военная форма (одет в клетчатую рубашку).

"Очень волевое лицо. Ничего не боящиеся глаза смотрят исподлобья. Губы сжаты, чувствуется душевная сила и стойкость. Выражение лица гордое".

136. СКЛОННОСТЬ ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ НА АВТОРИТЕТ

В одной колонии обезьян сделали попытку приучить их к конфетам. Начали с молодых особей, стоящих на низших уровнях "обезьяньей иерархии". Вкус к конфетам распространялся крайне медленно: через полтора года лишь 51% обитателей колонии употребляли конфеты, причем среди них не было ни одного вожака. Это, так сказать, "революция снизу". А вот пример "революции сверху". В другой стае обезьян пробовали приучать к пшенице, но начали на этот раз с вожака. Употребление в пищу пшеницы, до той поры обезьянам неизвестной, распространилось на всю стаю уже через четыре часа!

Ну, в обезьяньей стае авторитет вожака, как правило, определяется четким критерием силы. Для нас же критерии авторитета могут быть не столь четкими, но одним из наиболее существенных является "внешний знак" авторитета — титул, звание и пр., обозначающие ценность личности через ее социальную роль.

Действительно, достаточно сообщить нам, что перед нами "профессор", "директор", "маршал", "министр" или "народный депутат", как вступают в силу определенные установки восприятия, ранее сформированные оценки и ожидания. Мнение носителя титула приобретает совсем

иную силу воздействия, чем в том случае, если бы он был "инкогнито".

137. ЦАРСТВУЮЩАЯ МЫСЛЬ

Кто-то из американских туристов после посещения каскадов Игуасу (река в Мексике) назвал Ниагарский водопад краном, из которого капает вода. Местные власти за эти слова обещали поставить памятник неизвестному туристу. Прошло время — памятник так и не появился, но фраза эта была вписана золотой строчкой во все путеводители.

138. РАПОРТ О ЛОПАТЕ

"Секретно.

Командиру СС-4138

лейтенанту Конецкому В. В.

от капитан-лейтенанта

Дударкина-Крылова Н. Д.

РАПОРТ

Настоящим доношу до Вашего сведения по пожарной лопате № 5. При обследовании пожарной лопаты N 5 мною установлены нижеследующие отклонения от Приказа Главнокомандующего ВМС СССР.

1. Черенок лопаты короче стандартного.
2. Насажен плохо, качается.
3. На конце черенка нет бульбы.
4. Трекер лопаты забит тавотом.
5. Щеки лопаты ржавые, не засуричены.
6. Лопата не совкового типа.
7. Черенок лопаты не входит в держатели на пожарной доске.
8. Лопата на пожарном стенде вследствие этого не закреплена, а держится черт-те как.
9. Лопата не окрашена в красный цвет.

10. На лопате нет бирки о последней проверке.
11. На лопате отсутствует инвентарный номер.
12. Лопата не учтена в приходно-расходной книге.
13. Лопата не включена в опись пожарной доски.
14. Лопата висит не на штатном месте. Далеко от места будущего пожара.
15. При опробовании лопата сломалась.
16. Сломанная лопата не была внесена в акт списания.
17. Лопата не исключена из описи пожарной доски.
18. Нет административного заключения о причине поломки лопаты.
19. Нет приказа о наказании виновника поломки лопаты.
20. Лопата и до поломки превышала по весу норматив на 11 кг. 250 гр..
21. Лопата не была закреплена за конкретным матросом боевого пожарного расчета.
22. В процессе эксплуатации лопата неоднократно использовалась не по прямому (пожарному) назначению. Дознанием установлено: в зимних условиях ею чистил снег на палубе боцман — старшина 1 статьи Чувиллин В. Д. Тогда же ею были нанесены побои боцману — старшине 1 статьи Чувиллину В. Д. А восьмого марта пожарная лопата использовалась на демонстрации для несения на ее лотке портрета женского исторического лица.

Вывод. Ввиду окончательной поломки лопаты — заводской N 15256 (корабельный N 5) — признать дальнейшее использование ее для боевых и пожарных нужд невозможным. Стоимость шанцевого инструмента списать за счет боцмана — старшины 1 статьи Чувиллина В. Д.

Для определения стоимости лопаты (черенок, тулейка, наступ, лоток) создать комиссию в составе 3 (трех) офицеров, включая начальника медико-санитарной службы старшего лейтенанта Захарова А. В.

Борт СС-4138.
Июля 08 дня 1953 г.

Проверяющий: капитан-лейтенант
Дударкин-Крылов Н. Д.

139. ЛУЧШЕ РАЗ РОДИТЬ, ЧЕМ ВСЮ ЖИЗНЬ БРИТЬСЯ

— А разве можно придать слову какой угодно смысл? — спросила Алиса.

— А разве я своим словам не хозяин? — ответил Пустик-Дутик.

Озадаченной Алисе нечего было возразить.

140. МЫ МЧИМСЯ ВСЕГДА НЕ "КУДА", А "ОТКУДА"

Пожарные Иркутска на пожар прибывали всегда с большим опозданием. Генерал-губернатор Муравьев назначил нового полицмейстера. И через некоторое время скорость выезда пожарной команды уже вызвала изумление.

— Как вам удалось этого добиться? — удивился генерал-губернатор.

— Очень просто, выше высокопревосходительство: я их три месяца репетировал на скорость. Ночью давал тревогу, и первый пожарный, выскочивший по сигналу, получал рубль, а последний — десять розог.

141. ПОСТАВИТЬ НА МЕСТО

В английский парламент пришли однажды инвалиды и предложили парламентариям пересесть в инвалидную коляску и просидеть там хотя бы один день или завязать глаза и так пожить.

И с тех пор английский парламент не принимает ни одного важного решения без консультации или участия инвалидов.

142. ВИДНО, ЧТО-ТО НАРУШАТЬ ОЗНАЧАЕТ - РАЗРЕШАТЬ!

Исследование, проведенное в середине 50-х годов в Техасе, состояло в том, что 30-летний мужчина должен был переходить улицу на красный свет (а это считается грубейшим нарушением) в присутствии других людей. Психологи скрыто наблюдали за поведением этих людей

и фиксировали число тех, кто последует его примеру. В половине случаев "нарушитель" был одет в новенький строгий черный костюм, белую рубашку и галстук, а в остальных случаях — в рабочий комбинезон. Результат тоже, видимо, не будет для вас неожиданным — в 3,5 раза больше людей пересекли улицу на красный свет вслед за человеком в темном костюме и при галстуке.

143. ПОГОВОРИ С КАЖДЫМ ЛИЧНО, И ДЕЛА ПОЙДУТ ОТЛИЧНО

В 1989 году японский премьер-министр попал под подозрение. Было следствие. Но впереди были новые выборы в парламент. И тогда он обошел всех своих (20.000!) избирателей и перед каждым лично извинился за себя. И что бы вы думали?!

Его переизбрали на новый срок!

144. ГДЕ НЕТ ЗАПРОСОВ, ТАМ НЕТ И ВОПРОСОВ!

Александр Михайлович Алексеев, доктор экономических наук, профессор, лауреат Государственной премии СССР, в годы войны помощник заведующего секретариата Совнаркома СССР, лично известный И. В. Сталину, в "хрущевские" годы принявший участие в разработке теории "догнать и перегнать Америку", в беседе с корреспондентом журнала "Огонек" (1989 г.) вспоминает о встречах с общественностью в связи с теорией "догнать и перегнать":

— И неужели не получили ни одной каверзной записки?

— Конечно получил! Кстати, много вопросов задавалось об уровне жизни руководителей. Но у меня был отработан один метод. Если записка в рамках возможного, я давал четкий ответ. Если же она носила острый характер и ставила в трудное положение, то я клал ее в левый карман и в конце выступления объявлял: "Есть еще ряд записок, но они носят частный характер. Авторы прошу подойти". Как правило, никто не подходил.

— Наверное, боялись.

— Конечно.

145. СТРАХ - ЭТО НЕ КОГДА СТРАШНО, А КОГДА БОЮСЬ!

Известна старинная притча о страхе. "Куда ты идешь?" — спросил странник, повстречавшись с Чумой. "Иду в Багдад. Мне нужно уморить там пять тысяч человек". Через несколько дней тот же человек вновь встретил Чуму. "Ты сказала, что уморишь пять тысяч, а уморила пятьдесят", — упрекнул он ее. "Нет, — возразила она, — я погубила только пять тысяч, остальные умерли от страха".

146. ПРОИГРЫВАТЬ ТОЖЕ НУЖНО УМЕТЬ

Помнится, как Владимир Маслаченко, до работы в тележурналистике — известный футболист, комментируя проигрыш "Спартака" западногерманскому "Вердеру" с разгромным счетом 0:4, ободряюще заявил: мол, к этому проигрышу следует относиться с юмором, ибо только талантливая команда может проиграть с таким крупным счетом.

147. ЗНАЕТ ВСЯ ПЛАНЕТА ВЛАСТЬ АВТОРИТЕТА

Американский психолог Роберт Чальдини в своей книге "Воздействие: наука и практика" приводит данные множества исследований, раскрывающих, в частности, природу влияния авторитета на наше поведение. Так, по условиям одного из исследований, психолог приводил в пять разных классов колледжа одного и того же человека, представляя его как гостя из Кембриджского университета. При этом в первом из классов он назвал его "студентом", в следующем — "ассистентом", в третьем — "преподавателем", в четвертом — "старшим преподавателем", наконец, в пятом — "профессором". После того, как гость уходил из аудитории, учащихся просили примерно оценить его рост. Результаты, разумеется, показали (правильно, вы угадали), что рост "профессора" оказался значительно выше, чем рост "студента", и вообще с каждым повышением титула гость "прибавлял" в росте.

148. ПРИ ХОРОШЕМ СКАНДАЛЕ - ТИШИНА В ЗАЛЕ

Терпел он, терпел да как ахнет графином. Графин — на куски, вода — фонтаном. У трибуны доски, где речи кладут, — дыбом. По залу — враз тишина! Ну будто он этим самым графином нам по мордам хряснул.

*/Так партийный вожак Екатеринбург
Александр Белобородов
заставил аудиторию себя слушать
на одном из острых и шумных собраний;
1925 год./*

149. У СУДЬБЫ - СВОИ ЗАКОНЫ, ЕЙ НЕ ВЫСТАВИШЬ КОРДОНЫ

Сам любитель игры на бильярде, я частенько вспоминаю знаменитого бильярдного игрока Рейхардта, известного своим мастерством во всех столицах мира; когда-то, играя на деньги, он гастролировал и в клубах Петербурга. С ним произошла история, когда судьба явила ему игру волшебного рока. Это случилось в Париже; однажды вечером, почти накануне его свадьбы, Рейхардт сидел дома. Машинально поставил шар на поле бильярда и крепким ударом направил его в лузу. Но удар был настолько силен, что шар, отразившись от борта, вылетел в открытое окно на улицу. Он упал на стеклянную крышу оранжереи соседнего дома, пробил ее и попал в комнату чужой квартиры, расколотив при этом драгоценную сервизную вазу, за которой завтра должны были прийти, чтобы забрать ее в музей Лувра. Звон и грохот испугали беременную кошку, которая сладко дремала в корзине возле этой вазы. Выпрыгнув из корзины, эта бестия уронила лампу, отчего в доме возник пожар. Невеста Рейхардта была как раз дочерью владелицы этого дома. Пожилая женщина, увидев пламя, тут же скончалась от разрыва сердца. После чего, когда дом догорел, невеста отказала Рейхардту в своей руке и в своем сердце.

/Из романа Валентина Пикуля "Честь имею"/

150. СМЕЛОСТЬ - ЭТО ФЛИРТ ОСТОРОЖНОСТИ СО СТРАХОМ

Л. заведовал в одной из газет международным отделом. Газета не государственная, не официальная, но тоже центральная, и дело здесь было поставлено крепко. Л. знал свою работу — саркастически клеймил, выводил на чистую воду, разоблачал.

Наступили хрущевские времена, обстановка помягчала и, хотя навыки ценились прежние, забрезжили среди облачности голубые окошечки, участились визиты.

И в редакцию прибыла делегация журналистов из закоренело-капиталистической страны, среди них и двое международников, которые хорошо знали Л., а он — их (по печати, разумеется).

Гости, веселые, подтянутые, некоторые с фотоаппаратами, сидели в кабинете главного редактора за длинным столом, и странно было видеть их здесь, идейных противников, пьющих боржоми, жующих яблоки и непринадлежно болтающих.

Л., взяв слово, призывал их к правдивости и объективности в отражении нашей действительности.

— Пора уже вам перестать изображать коммунистов в таком виде, — он зажал в зубах нож для фруктов, вытянул шею и выпучил глаза.

А они — шелк! — мигом сфотографировали его.

Как же он испугался! Он представил себе на первых полосах, крупно, этот снимок и подпись к нему: Л. — шеф международного отдела известной русской газеты.

Ему стало плохо. Он начал юлить, заискивать, заглядывать в глаза. Они сохранили невозмутимость.

Делегация улетела, он каждый день стал ждать удара, похудел, осунулся.

Но прошла неделя, две — ничего. Может быть, хотя в журнале? Тоже нет. Он постепенно приходил в себя, опять писал суровые обзоры, одергивал. Но все-таки ощущение, что он у них на крючке, долго не отпускало.

Сотрудники газеты, рассказавшие мне об этом случае, стали со временем рассуждать о профессиональной журналистской этике и солидарности. Дескать, даже империалистические акулы, понимая, что публикация фотографии погубит Л. пожалели его.

Но причина, я это понял только впоследствии, была, конечно, в другом. Фотография просто не годилась для их газеты, — Л. выглядел на ней слишком свободно, раскованно, по-американски, он мог себе позволить так себя вести. Вот в чем фокус.

151. ЭМОЦИИ ЩЕКОВАТЬ - ДЕНЬГИ СЧИТАТЬ

Как известно, фильмы ужасов — чуть ли не самый популярный жанр западного кино. Чего только не придумают дельцы, чтобы завладеть умами и сердцами его поклонников! В одном из парижских кинотеатров, который специализируется именно на такого рода фильмах, введено еще одно средство для устрашения и без того обливающихся холодным потом зрителей. Это новшество — кресла в виде вертикально стоящих гробов. Тут уж несдобровать даже самому ярому любителю этих фильмов!

152. И ЧЕМ СИЛЬНЕЕ ГНЕВ, ТЕМ УДИВИТЕЛЬНЕЕ ЕГО ПОТОМСТВО

Один из основателей и первый директор издательства газеты "Нью-Йорк геральд" Джеймс Гордон Беннет стал просто одержим профилактикой всякого рода накладок и ляпов в своем издании. И все же в 1899 году "драма" произошла. На разных страницах одного номера парижского издания "Нью-Йорк геральд" по оплошности редакторов дважды было напечатано письмо читателя, который просил разъяснить ему разницу между градусами Цельсия и Фаренгейта. В порыве гнева Беннет издал приказ впредь в назидание нерадивым работникам печатать это злосчастное письмо в каждом номере газеты на одном и том же месте. И этот приказ действовал до самой смерти Беннета в 1918 году. За эти годы пресловутое письмо появилось на страницах газеты 6700 раз.

153. И НЕНАВИДИМ МЫ, И ШУТИМ МЫ СЛУЧАЙНО

Чем выше авторитет, тем сильнее внушающее воздействие его слов на больного. Так, одна женщина обра-

тилась к сравнительно молодому, но уже знаменитому профессору. Он установил у нее декомпенсированный порок сердца. Заметим, что среди лиц с указанным пороком имеются даже всемирно известные спортсмены. Чтобы ободрить пациентку, профессор шутя сказал: "Вы можете вообще не беспокоиться о вашем сердце — раньше меня не умрете, а если умрем, то вместе". На следующий день профессор скорострительно скончался. Женщина об этом узнала и впала в состояние крайнего волнения. Вызванному на дом участковому врачу женщина говорила: "Я знаю, что должна умереть". Через несколько часов работа ее сердца резко ухудшилась, а немного позже наступила смерть. Шутка знаменитого врача сыграла роковую роль.

154. МОЖЕТ ЛИ ЧЕЛОВЕК НЕ ЖЕЛАТЬ СВОИХ ЖЕЛАНИЙ?

Рассказ знаменитого японского писателя Акутагавы "Бататовая каша"... В рассказе говорится о том, как бедный самурай все мечтал поесть княжеского блюда — бататовой каши, хотя бы немного; наконец князь дал ему целый большой котел. И удивительно — самураю сразу расхотелось есть кашу, которую он так мучительно желал.

155. ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ СЛАБОСТЬЮ ХАРАКТЕРА

— Что нового? — спросил Павел, неохотно отрываясь от письма Лизакевича, сообщавшего о согласии папы посетить Петербург. — О чем говорят в городе?

— Смеются над последним указом вашего величества, — с присущей ему смелостью ответил Грубер, намекая на передачу церкви св. Екатерины иезуитам.

Стрела угодила точно в цель. Смех подданных вернее всего мог привести импульсивного монарха в состояние, близкое к невменяемости.

— Кто посмел?! — вскрикнул он, багровея.

— Извольте, Ваше Величество, — Грубер, не торопясь, развернул заранее заготовленный список, в котором перечислялось 27 имен. Среди других неугодных

ордену представителей духовенства был назван и митрополит Сестрэнцевич.

— Арестовать! — распорядился Павел, едва пробежав список глазами. — Выслать! — и велел срочно сыскать петербургского генерал-губернатора графа фон Палена.

Понятное дело, генерал-губернатор приказ государя выполнил. Опасаясь разгневать самодержца, он не стал допытываться, кого сажать, а кого лишь препроводить в родовые имения. Просто взял и выслал из столицы всех перечисленных в списке скопом — одних раньше, других, более именитых, позднее.

Так Груберу одним махом удалось убрать всех, кто когда-нибудь перебежал или мог бы перебежать ему дорогу.

*/Из жизни императора Павла I,
годы царствования: 1798-1801гг./*

156. СВОЙСТВО МУДРОСТИ - БЛАГОДАРИТЬ ТОГО, КТО ЕЮ ПОЛЬЗУЕТСЯ

Когда побежденная персидская царица Симгамбрис, мать Дария, явилась перед очи Александра, дабы приветствовать его, она пала ниц перед фаворитом Гефестионом от волнения, а не с умыслом, и к ее горю прибавилось еще смущение. Александр, столь же разумный, сколь учтивый, пришел ей на помощь, сказав: "Это не было ошибкой, госпожа, ибо мои друзья — это второе "я", и Гефестион — тоже Александр". Так, удачно применив мудрое изречение, он вывел из затруднения и себя, и царицу.

157. ЗНАКИ ПРЕПИНАНИЯ ЗНАЙ НЕ ДЛЯ ПИНАНИЯ

Из старых опытных писателей в редакцию часто заходил Андрей Соболев. Однажды он принес свой рассказ, раздерганный, спутанный, хотя и интересный по теме и, безусловно, талантливый. Все прочли рассказ и

смугились: печатать его в таком небрежном виде было нельзя.

Благов, бывший редактор "Русского слова", сказал: "Дайте я пройду по рукописи".

— Что значит, пройду? — спросил я. — "Пройтись" — это значит выправить.

— Я же вам сказал, что не выброшу и не впишу ни одного слова.

Машинистка перепечатала рассказ.

Я прочел рассказ и онемел. Это была прозрачная, литая проза. Все стало выпуклым, ясным. От прежней скомканности и словесного разброда не осталось и тени. При этом действительно не было выброшено или прибавлено ни одного слова.

— Это чудо! — сказал я. — Как вы это сделали?

— Да просто расставил правильно все знаки препинания. У Соболя с ними формальный кавардак. Особенно тщательно я расставил точки. И абзацы. Это великая вещь, милый мой. Еще Пушкин говорил о знаках препинания. Они существуют, чтобы выделить мысль, привести слова в правильное соотношение и дать фразе легкость и правильное звучание. Знаки препинания — это как нотные знаки. Они твердо держат текст и не дают ему рассыпаться".

*/Из "Золотой розы" Константина Паустовского,
русского писателя/*

158. ЛУЧШАЯ ПЛАХА - ВНУШЕНИЕ СТРАХА

Примечательный случай имел место в начале века. Надзиратель парижского лицея своим поведением вызвал к себе ненависть со стороны студентов, и они решили отомстить ему. Студенты схватили надзирателя, привели в полуподвальное помещение и в масках устроили суд над ним. Выступил "прокурор", который от имени всех студентов обвинил его в "злодеяниях", перечислив все его "преступления". "Суд" приговорил его к обезглавливанию. Принесли плаху и топор и объявили осужденному, что ему осталось три минуты на то, чтобы покончить все земные расчеты и приготовиться к смерти. По прошествии этого срока его принудили стать на колени и положить голову на плаху. Один участник этой жестокой забавы

занес топор, а второй ударил полотенцем по шее. После этого студенты с хохотом предложили ему подняться. К их великому удивлению и испугу, приговоренный не двинулся с места — он был мертв.

159. ЭФФЕКТ ДИСКУССИИ

Один из экспериментов состоял в попытке изменить некоторые шаблоны поведения домашних хозяек в связи с использованием новых пищевых продуктов.

Одной группе испытуемых была прочитана убедительная лекция по данному вопросу; однако только 3% женщин попытались в дальнейшем прибегнуть к советам эксперта. В другой группе была проведена дискуссия на тему преимуществ использования тех же продуктов. Последующий подсчет показал, что в этой группе 32% женщин стали применять ранее игнорируемые продукты.

Данный эффект объясняется следующими причинами. Если слушатели лекции в основном занимают нейтральную позицию в отношении раскрываемой лектором темы, то участники дискуссии формируют более определенные мнения, поляризующиеся в ходе обсуждения.

...Дискуссия дает эмоциональный толчок к последующей поисковой активности ее участников...

160. КАК ВСЕГДА, ПОБЕЖДАЮТ ОСЛЫ

Уборщики мусора одного из городов Индии никак не могли получить повышения зарплаты от городских властей. Тогда был избран своеобразный метод давления. Они собрали 250 ослов и завели их в административное помещение города. Попытки чиновников выдворить непрошенных пришельцев не увенчались успехом. Опасаясь разрастания скандала, отцы города пошли на удовлетворение требований мусорщиков.

161. ЦВЕТЫ СО ВСЕМИ НА "ТЫ"

"...Мы однажды точно подсчитали, сколько стоит человеческое настроение. Решили обзавестись собственными цветами, пригласили рабочих, которые раньше были плотниками, и те нам за два месяца соорудили большую

оранжерею. Хорошо работали или плохо? Быстро или медленно? А кто их знает — норм никто не устанавливал, видели только, что работа выполнена хорошо, добротнo. Решили сказать об этом строителям. Пригласили их в завком, вручили по букету цветов, дали по конверту с премией, сказали слова потеплее... И знаете, рабочие после этого за двадцать дней построили нам еще две оранжереи!"

Обращение к психологии людей может выручить хозяйственника в самом, казалось бы, неожиданном месте.

162. БЛАГОРОДСТВО - ЭТО РОД БЛАГА

На утреннем приеме у брата Людовика XIII — Гастона Орлеанского — пропали его любимые золотые часы с боем. Кто-то из присутствовавших предложил: "Надобно закрыть двери и всех обыскать!" Герцог миролюбиво ответил: "Наоборот, господа, все свободны. А то как бы часы не начали бить и не выдали того, кто их присвоил: ему будет неловко"...

/XVIII век/

163. И ПУСТЬ СНОВА И СНОВА ВСЕ БУДЕТ НОВО

В маленьком рассказе "Последний лист" О. Генри описывает жизнь двух девушек — Сью и Джонси в шумном Нью-Йорке. В холодный ноябрь Джонси тяжело заболела воспалением легких; она лежит, почти не двигаясь, на своей кровати и смотрит сквозь мелкий переплет окна на глухую стену соседнего дома. Больная внушила себе, что она должна умереть и умрет, как только ветер снесет последний лист со старого плюща, который виден из окошка. На помощь больной приходит сосед, старик-художник Берман. В глубокой тайне от всех, ночью, в дождь и бурю, когда упал последний лист, он нарисовал такой же на видимой из комнаты больной кирпичной стене противоположного дома. Когда забрезжил рассвет, Джонси потребовала, чтобы подняли штору, и увидела лист на его обычном месте. Девушка долго еще лежала, не спуская с него глаз. А затем

откликнула Сью, которая разогревала для нее куриный бульон. Вскоре Джонси поправилась.

164. ВОЙНА - ЭТО ИГРА, В КОТОРОЙ ЛУЧШИЕ ИНОГДА ПОПАДАЮТ В ХУДШЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ

В 1912 году, после столетий жестокого антагонизма, турки решили навсегда изгнать греков с турецкой территории. Мустафа Кемаль произнес перед своими солдатами речь в стиле Наполеона, заявив: "Ваша цель — Средиземное море", — и разразилась одна из жесточайших войн в новейшей истории. Турки победили. И когда два греческих генерала — Трикупис и Дионис — явились в штаб-квартиру Кемалья для подписания капитуляции, народ Турции призывал все кары небесные на головы своих поверженных врагов.

Но в поведении Кемалья не было никаких признаков торжества. "Садитесь, господа, — сказал он, пожимая им руки. — Вы, должно быть, устали". Затем, печально обсудив дела военной кампании, он скрасил горечь их поражения, сказав им как солдат солдатам: "Война — это игра, в которой лучшие иногда попадают в худшее положение".

Даже в момент упоения победой Кемаль помнил важное правило: дай человеку возможность спасти свое лицо.

165. ГВОЗДЬ ВОСПИТАНИЯ

Житейская история. Единственный сын отбил от рук. Испытав все способы влияния, отец придумал наконец вот что: вкопал против дома столб, и после каждого проступка сына вбивал в этот столб гвоздь. Прошло некоторое время, и на столбе не осталось живого места — весь он был утыкан гвоздями.

Эта картина поразила воображение подростка. Тогда за каждый хороший поступок отец стал вытаскивать по одному гвоздю. И вот наступил торжественный момент: последний гвоздь вытасчен из столба. Но на сына это произвело совсем неожиданное впечатление: он горько заплакал.

— Что же ты плачешь? — спросил отец. — Ведь гвоздей на столбе больше нет.

— Гвоздей нет, а дырки остались...

166. ЗНАКОМИТЬСЯ, УМЕЯ, НАДО НЕ РОБЕЯ!

Компания заявила в местную дискотеку с повязками дружинников. Валерка остановил первую попавшуюся ему на глаза "милую провинциалочку" и, предъявив ей несколько собственных фотографий в возрасте от трех месяцев до настоящего времени, строго спросил: "Вы когонибудь знаете из этих людей?"

Обычно — как оригинальный повод для знакомства — прием срабатывал безотказно.

167. И НАША СОБСТВЕННАЯ ЖИЗНЬ - НАШ ЖЕ СОБСТВЕННЫЙ ЭКСПЕРИМЕНТ

С утра в лаборатории проводили эксперимент. Двое психологов попытались подобрать шестерых сотрудников из двух десятков инженеров.

Сами участники конкурса не знали его конечной цели, а испытание походило на определение качеств зрения и верности руки. Каждый молодой инженер должен был быстро провести кончиком шариковой ручки через плотный рой пчел в большой коробке.

Чем быстрее — тем лучше. Но было и другое условие — не касаться ребер коробки; в противном случае внезапно раздавался резкий пискливый звук и провинившемуся записывали отрицательные показатели. Затем нужно было повторить действие, но уже разбившись на шестерки, так как ошибки отмечались для всей группы в шесть человек. Почти все участники эксперимента очень старались. Наконец была и третья часть психологического опыта.

Испытуемых попросили работать вшестером, но предупредили, что все сделанные ошибки будут приписаны лишь одному из участников.

Наступил интересный момент. Некоторые продолжали работать с прежним усердием, хотя ответственность за их ошибки могла пасть на другого; они, как и прежде,

старались не коснуться стенок улья, чтобы другие не несли наказания за их недобросовестность.

Но были и такие, кто старался как можно быстрее пройти весь путь, пусть даже ценой наказания своего коллеги. Им удавалось исполнить задание всех быстрее, потому что главной целью была для них скорость!

Когда через две недели руководство выделило шесть человек для выполнения новой сложной, но очень интересной задачи, многие участники эксперимента с огорчением узнали, что они не попали в число избранных. Другие же не могли понять, почему среди этой шестерки нет некоторых способных специалистов.

Вы, конечно, поняли, кому было отдано предпочтение.

168. КОЛЛЕКТИВ - ВСЕГДА ЛОЖЬ И НАСИЛИЕ

Случайно подобранным лицам предъявлялись белые листы бумаги или экран, на котором слева имелась одна прямая линия, справа — три. Одна из правых линий точно соответствовала по длине левой, две другие отличались от нее. Испытуемым ставилась задача определить, какая из правых линий одинакова с левой.

Разница в длине линий была столь значительна, что при контрольных опытах, когда испытуемые отвечали поодиночке, никто из них ни разу не ошибся. Затем испытуемые вызывались группами по 7 — 9 человек. При этом вся группа, кроме одного человека, отвечавшего последним, по предварительной договоренности с экспериментатором, единодушно давала заранее согласованный неправильный ответ. Оказалось, что у 37% лиц, не знавших о сговоре, ответы были такими же, то есть неправильными, — они не поверили своим глазам и согласились с мнением большинства.

Это влияние группового мнения — произвольное стремление индивидуума согласовать свою точку зрения с группой — называется конформностью. Она присуща всем людям и довольно постоянна для каждого индивидуума.

169. ОДИН КЛОУН ДАЕТ ЛЮДЯМ БОЛЬШЕ ЗДОРОВЬЯ, ЧЕМ КАРАВАН ИШАКОВ, ГРУЖЕННЫХ ЛЕКАРСТВАМИ

Один детский врач даже такое придумал: на осмотры он надевает красный нос, рыжий парик — и шутит, смеется. Дети хохочут и, как показывают исследования, приборы — их организм настраивается на выздоровление. Вот что значит веселое состояние. Недаром гласит старинная индийская поговорка, что один клоун, приехавший в город с цирком, дает людям больше здоровья, чем караван ишаков, груженных лекарствами.

170. ЧТОБЫ ИСПЫТАТЬ, НАДО ИХ ПЫТАТЬ

Тысячи людей съезжаются ежегодно в небольшой городок Сан-Фернандо в Филиппинской провинции Пампанга, чтобы посмотреть настоящее распятие живых людей. Таким своеобразным способом верующие отмечают здесь Страстную пятницу. Всегда находят несколько желающих дать обет пройти все муки ада, выпавшие на долю основателя христианской религии, включая распятие на кресте. Представление тщательно готовится, отряды облаченных в доспехи римских центурионов окружают возвышение, на котором должна состояться казнь мучеников. Рядом на всякий случай дежурит бригада врачей, готовых оказать срочную медицинскую помощь тем, кто в этом году добровольно исполняет роль Иисуса Христа. После бичевания плетьюми, несчастные, сгибаясь под тяжестью дубовых крестов, взойшли на Голгофу — поросший кустарником небольшой холм, где и состоялась церемония распятия. Главных действующих лиц приколотили гвоздями к деревянным крестам под восторженные крики собравшей толпы.

Пребывание на кресте длится, как правило, несколько минут в зависимости от стойкости истязуемых. В противном случае они могут погибнуть от сердечного приступа. Согласно заключению медиков, казненные таким образом в древние века люди, умирали не от жажды, как полагали до этого, а от острой сердечной недостаточности. После снятия с креста мученикам оказывают медицинскую помощь, затем они участвуют в богослужении.

Многие из них не первый раз повторяют этот ритуал в Страстную пятницу, которая широко отмечается на Филиппинах.

171. ЧТОБЫ РАССКАЗАТЬ, НАДО ПОКАЗАТЬ

Один остроумный лектор, выступая перед учительской аудиторией и доказывая тезис, что трудно, ох как трудно сочетать школу и досуг, предложил присутствующим, вовлекая их в проблематику своих построений: — пусть школа — это топор в вашей правой руке: колите, колите им что-нибудь; — пусть досуг — это пила в вашей левой руке: пилите, пилите.

Когда все научились сносно делать предложенное, лектор сказал: "А теперь давайте одновременно колоть и пилить. Не получается? Вот то-то!"

172. ЛЮБАЯ РЫБА ВИДИТ КРЮЧОК И ТЕМ НЕ МЕНЕЕ... ЗНАЧИТ, ВСЕ ДЕЛО В ПРИМАНКЕ!

...В конце прошлого года по Центральному телевидению прошла реклама СП, занимавшегося скупкой у хозяйств и частных лиц пчелиного яда. Аналогичную информацию поместила одна из городских газет: был назван адрес и телефон, куда следовало обращаться с предложениями. Информацией воспользовались кооператоры из Усть-Каменогорска, приехавшие в Москву реализовать 10 килограммов этого бесценного в фармакологии продукта. В солидном офисе СП (в одном из павильонов ВДНХ) сначала была обговорена, а потом заключена миллионная сделка. Причем недоверчивые провинциальные кооператоры смогли познакомиться не только с документами и визитными карточками своих партнеров из СП, но и воочию убедиться в существовании солидного финансового счета совместного предприятия. Рассчитываться договорились частично валютой, а в основном рублями и безналичкой.

Но тут засомневалось СП — надо произвести анализ, хорош ли яд? В присутствии кооператоров договорились об анализе с заведующей одной из столичных аптек. Завороженные респектабельностью офиса, визитками с золотым обрезом, секретаршей, телефаксом, короче, со-

лидностью фирмы усть-каменогорцы, остановившиеся в неудобной гостинице, оставили до утра емкость с ядом в СП. Утром от солидного офиса осталась одна секретарша с телефоном, которая даже не знала, кто ее нанял.

173. ЧТОБЫ ПОБУДИТЬ, НАДО ЗАРЯДИТЬ ЭНЕРГИЕЙ!

Студенты работали на уборке картофеля. Многотонный ЗИЛ, загруженный доверху, вернулся обратно к гуртам. В хранилище отказались принимать картофель: надо перебирать все заново.

А вот-вот начнется дождь. В это время закончило погрузку звено Светланы Д. Она подошла узнать, что случилось у соседей. Вернулась к своим, присела рядом с подругами, помолчала. Потом сказала: "Помочь бы им..." Но все остались сидеть на месте.

Вдруг ребята вздрогнули от неожиданности. Светлана, взобравшись на гурт, гремела палкой по ведру и весело кричала: "Внимание! Внимание! Создается отряд - десант "Помощь соседям". Только добровольцы! Выброска десанта через пять минут! Кто согласен — бросай в ведро картофелину". И Светлана с ведром в руках обежала по кругу свое звено. "Картофелины согласия" застучали по дну ведра. А еще через несколько минут "десант" в полном составе появился у машины соседей.

174. ПЕРЕД ОКНАМИ РОЩА? НЕТ НИЧЕГО ПРОЩЕ!

Живя во дворце в Лефортове, императрица Анна Иоанновна однажды сказала:

— Прекрасное место. Вот если бы перед окнами была роща!

Когда на следующее утро императрица подошла к окну, — напротив, где вчера еще было голое поле, возвышалась роща.

Герцог Бирон приказал в одну ночь накопать деревьев, свезти их и посадить рощу.

Так в одну ночь выросла Анненгофская роща.

175. РЮМКА ДЛЯ ПРИЕМОВ

Сергей Хрущев, сын Н. С. Хрущева, вспоминает:

"У отца были две любимые рюмки — одна высокая, узенькая, граммов на 25, я ее помню еще по Киеву, а другая большая, солидная. Ею он любил похвастаться, так же как и немецким чайным стаканом с ручкой. Внутри она была заполнена стеклом, и для жидкости оставалось несколько миллиметров наверху. Издали рюмка выглядела налитой до краев. Эту рюмку ему подарила в один из приездов в гости к нам на дачу жена американского посла Джейн Томсон, сказавшая, что отцу часто приходится бывать на приемах. Эта рюмка очень удобна, когда нужно поднимать бокалы.

Отец часто пересказывал эту историю, демонстрировал рюмку".

176. РАССКАЗАТЬ ОБ ИСКУССТВЕ МОЖНО ТОЛЬКО ИСКУССТВОМ

Случай из жизни Ф. И. Шаляпина. Среди артистов разгорелся спор по вопросу, что такое искусство. Шаляпин незаметно удалился в соседнюю комнату. Внезапно распахнулась дверь, он появился на пороге смертельно бледный, со взъерошенными волосами, дрожащими губами, с полными ужаса глазами и произнес: "Пожар!" Поднялась паника, крики... Но Шаляпин вдруг рассмеялся: "Теперь вам понятно, что такое искусство?!"

Увидев на лице Шаляпина выражение эмоционального шока, которое, как подсказывал опыт, появляется на лице участника чрезвычайной ситуации, артисты не сомневались — пожар.

177. КОНЕЧНО, САМОЛЕТ ПОДРАЖАЕТ ПТИЦЕ, НО ПОЧЕМУ ПТИЦА НЕ ПОДРАЖАЕТ САМОЛЕТУ?

Когда, обвязавшись полотенцами и надев легкие гостиничные кимоно, студенты возвращались в гостиницу, Киеси увидел пожилую женщину, которая, не торопясь, спускалась по склону горы.

— Это место называется Мацусима! — сказал ей Киеси, указывая на бухту. — Пожалуйста, наслаждайтесь им!

— Большое спасибо, — расплылась в улыбке старушка, хотя наверняка знала, как называется эта бухта, потому что жила здесь.

— Вежливость живет у нас в крови, — гордо сказал Киеси, — потому что мы издавна жили скученно и боялись испортить отношения с окружающими, а спрятаться или уйти от них мы никуда не могли.

178. ГОЛАЯ ПРАВДА

Современное кино все настойчивее требует смелых эротических решений. Вспоминаю эпизод, в котором ЭТО снято и достоверно, и убедительно, и красиво: недавний фильм режиссера и актера Евгения Герасимовича "Поездка в Висбаден". Вот что решился (с большой неохотой) рассказать Евгений Владимирович о том съемочном дне.

— Мы экранизировали "Вешние воды" Тургенева. Напомню, молодой герой Санин, обвенчавшись с нежно любимой им Джеммой, встречает в Висбадене неотразимую и коварную обольстительницу Марию Николаевну. Сильнее оказался в нем голос плоти. Сцена в лесном шалаше — важнейшая, кульминационная в повести Тургенева. Ее нельзя было снимать "намеком". Но и натурализм, пошлая детализация недопустимы!

На весь эпизод — половина съемочного дня. Пленка на исходе, так что дублей минимум. Ни Наталия Лапина, игравшая Марию Николаевну, ни Сергей Жигунов (Санин) в подобных сценах прежде никогда не снимались.

Построили шалаш. Я вывел с площадки всех лишних людей. Остались лишь оператор с камерой, осветитель и я. Объяснил задачу, как мог. Репетиция в одежде показала, что актеры не в состоянии победить застенчивость. Их просто одолевали комплексы. Когда они разделись, актерский "зажим" усилился вдвойне. Они пытались играть сексуальное чувство, но вовсе не надо было быть Станиславским, чтобы вскричать "Не верю!". Я налил им по рюмочке коньяку, попытался создать обстановку раскованного общения, располагающую к легкому флирту. И все же во время съемки пришлось буквально

диктовать актерам, что им следует делать: здесь пауза, здесь поцелуй туда-то, здесь всплеск страсти. В разгар съемки я случайно поднял голову и с изумлением обнаружил, что сверху, с колосников, свесились десятки голов. Оказывается, слух пронесся быстро, сбежались любопытствующие. Но я не стал поднимать скандал, боясь, что это вообще выбьет актеров из колеи.

— Скажите, Евгений Владимирович, а Жигунов в конечном счете действительно, как бы это выразиться, полностью вошел в образ?

В такой ситуации любой нормальный мужчина естественно приобретет "готовность N 1", здесь профессионализм ни при чем. Так и случилось. Но о "полном вхождении в образ", как вы выразились, ничего определенного сказать не могу. Необходимая иллюзия возникла. Позднее наш монтажер, хихикая, заверила меня, что актерам удалась искусная имитация. Ей виднее.

Но особенно запомнился мне финал этих съемок. Камера остановлена, актер встает и одевается. Наталия Лапина вдруг начинает неистово хохотать, и сквозь смех доносится ее фраза: "Господи, ведь это ж Тургенев, "Вешние воды", а мы тут е..."

179. МОЕ ПРОШЛОЕ - ЭТО НЕ ПРОШЛОЕ ВО МНЕ, А Я - В ПРОШЛОМ

Летом 1957 года состоялась первая встреча партийного руководства с деятелями культуры. Она состоялась на дальней сталинской даче, в ста километрах от Москвы — в Семеновском...

Слово взял Константин Симонов. Не успел начать, как Хрущев, опередив его, сказал примерно следующее: "Когда я встретил вас в Сталинграде, в самую отчаянную пору сражения, вы показались мне более храбрым человеком, чем теперь. После XX съезда голос писателя Симонова звучит как-то невнятно".

Симонов ответил: "Никита Сергеевич! Даже автомобилисту, чтобы дать задний ход, необходимо выжать педаль сцепления и на какое-то время перевести рычаг в нейтральное положение. Думаю, что многим из нас потребуется известное время на раздумье".

В своих посмертно опубликованных записках "Глазами человека моего поколения" Симонов честно поведал о нелегкой для него поре переосмыслений, в том числе отношения к Сталину.

Симонов был близок к вождю, считался его любимцем.

После той встречи Симонов уехал в Узбекистан, вновь стал газетчиком — корреспондентом "Правды", хотел подумать...

180. ДЕЛИКАТНОСТЬ - ВЕЖЛИВОСТЬ КОРОЛЕЙ

Дело было в марте 1989 года. В 22 часа 30 минут корреспондент популярной в Испании радиостанции СЕР решил связаться из Мадрида с Токио, с отделом "Окура", где размещалась королевская семья и сопровождающие ее лица, прибывшие для участия в похоронах императора Хирохито, и взять интервью у министра по связям с Генеральными кортесами В. Сапатеро. Ответивший на звонок служащий отеля сказал, что человека с такой фамилией там среди гостей не значится. Тогда журналист попросил его соединить с кем-либо из испанской делегации. Через несколько секунд в трубке раздался, как пишут газеты, слегка заспанный мужской голос.

Репортер извинился за столь ранний звонок (в Токио было 6.30 утра) и, объяснив суть своей просьбы, поинтересовался, с кем говорит. Каково же было его удивление, когда он услышал: "Я — король". А затем произошел следующий диалог:

Журналист, изумленный, переспросил: "Дон Хуан Карлос?"

Король, рассмеявшись: "Да".

Журналист: "Ваше Величество, это радиостанция СЕР. Извините, я не думал, что меня соединят с вами".

Король: "Я еще не до конца проснулся, но хочу сказать, что рад приветствовать вас и всех тех, кто меня сейчас слушает. Но... в общем, конечно, еще немного рановато..."

Журналист: "Ваше Величество, коль уж мы говорим, не могли бы вы сказать, как сложится ваш нынешний рабочий день?"

Король: "Пожалуйста. Встречусь с президентами Португалии и Индии".

Говорившие попросились, и связь прервалась. Беседа шла в эфир. Так радиослушатели стали свидетелями исполнительности служащего токийского отеля, находчивости журналиста и, конечно же, доброжелательного и уважительного отношения короля к средствам массовой информации.

181. ХОРОШО УДИВИТЬ - СПОЛНА НАГРАДИТЬ!

Из воспоминаний о Плевако... Раз обратился к нему за помощью один богатый московский купец. Плевако говорит: "Я об этом купце слышал. Решил, что заломлю такой гонорар, что купец в ужас придет. А он не только не удивился, но и говорит:

— Ты только дело мне выиграй. Заплачу, сколько ты сказал, да еще удовольствие тебе доставлю.

— Какое же удовольствие?

— Выиграй дело — увидишь.

Дело я выиграл. Купец гонорар уплатил. Я напомнил ему про обещанное удовольствие. Купец и говорит:

— В воскресенье, часиков в десять утра, заеду за тобой, поедем.

— Куда в такую рань?

— Посмотришь, увидишь.

Настало воскресенье. Купец за мной заехал. Едем в Замоскворечье. Я думаю, куда он меня везет. Ни ресторанов здесь нет, ни цыган. Да и время для этих дел неподходящее. Поехали какими-то переулками. Кругом жилых домов нет, одни амбары и склады.

Подъехали к какому-то складу. У ворот стоит мужичонка. Не то сторож, не то артельщик. Слезли. Купчина спрашивает у мужика:

— Готово?

— Так точно, ваше степенство.

— Веди...

Идем по двору. Мужичонка открыл какую-то дверь. Вошли, смотрю и ничего не понимаю. Огромное помещение, по стенам полки, на полках посуда.

Купец выпроводил мужичка, раздел шубу и мне предложил снять. Раздеваюсь.

Купец подошел в угол, взял две здоровенные дубины, одну из них дал мне и говорит:

— Начинай.

— Да что начинать?

— Как что? Посуду бить!

— Зачем бить ее?

Купец улыбнулся.

— Начинай, поймешь зачем...

Купец подошел к полкам и одним ударом поломал кучу посуды. Ударил и я. Тоже поломал. Стали мы бить посуду и, представьте себе, вошел я в такой раж и стал с такой яростью разбивать дубиной посуду, что даже вспомнить стыдно. Представьте себе, что я действительно испытал какое-то дикое, но острое удовольствие и не мог уговориться, пока мы с купчиной не разбили все до последней чашки. Когда все было кончено, купец спросил меня:

— Ну что, получил удовольствие?

Пришлось сознаться, что получил".

182. СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ - В УПАКОВКЕ ТОВАРА

Один из западных "бывших русских" вспоминает...

"У меня была пустая пузатая бутылка из-под "Смирновской" водки. В нее, за неимением ничего другого, я налил содержимое двух бутылок "Андроповки" — мерзкой, дурно пахнущей жидкости.

Присутствующие радостно встретили "напиток" и, когда я разливал его по рюмкам, зорко и ревниво следили за тем, чтобы другим не досталось больше.

Пригубив, они цокали языками, восхищались и говорили: "Умеют же на Западе делать водку! Не то, что эта наша поганая "Андроповка".

И ведь дело было не где-нибудь, а среди специалистов — на собрании советских писателей.

Такой вот "массовый гипноз" в связи с подвернувшейся мне под руку пустой тары из-под "Смирновской" водки".

183. НЕ УМЕЮЩЕГО ГОВОРИТЬ НЕ УМЕЮТ И СЛУШАТЬ

Рассказывает психолог-экспериментатор. Однажды он пришел в аудиторию и сказал: "Я вчера видел кита с

сигарой и цилиндром. Нарисуйте, пожалуйста, что я видел". Студенты нарисовали кита, в зубах которого была сигара, а на голове цилиндр, хотя исходная фраза и не включала в себя таких связей. В рисунке отразились ассоциации, закрепленные в личном опыте.

184. ПОРТРЕТ В КАБИНЕТЕ ЗА ВСЕ В ОТВЕТЕ

...Перед ребенком на столе множество игрушек. Ему говорят: "Ты можешь поиграть любой. Вот только эту коробочку открывать нельзя". Экспериментатор уходит, оставив малыша наедине с соблазнительными предметами. Стоит ли уточнять, что за ребенком производится незаметное для него наблюдение. Как же ведут себя дети? Примерно четверть от общего числа испытуемых преодолеть искушение не в силах. Осторожно оглядевшись, они открывают загадочную коробочку. Это можно было бы назвать "эффектом Синей Бороды". Помните замечательную сказку Шарля Перро о не в меру любопытной последней жене ужасного злодея Синей Бороды? Здесь происходит нечто подобное, правда не со столь фатальными последствиями.

Но вот через какое-то время перед детьми опять тот же стол с игрушками, то же разрешение играть с любой, только на этот раз запрещается смотреть, что лежит под красным колпачком. Отличие от предыдущего опыта не только в этом. Перед ребятами на столе на этот раз довольно большая фотография их педагога. Здесь-то и происходят удивительные события. В зависимости от того, чей авторитет перед малышами, "эффект Синей Бороды" возникает или не обнаруживается. В "присутствии" одного педагога (а это, "идеальное", а не реальное присутствие) никто не решается заглянуть под красный колпачок; при другом — находится примерно столько же, как и прежде, нарушителей категорического запрета. Экспериментаторами были зафиксированы случаи, когда фотография воспитателя даже усиливала "эффект Синей Бороды" — едва ли не все малыши торопились заглянуть под красный колпачок.

185. НАГЛО И ДЕРЗКО - ЗАТО ВЕСКО!

1943 год... война... Сталинградский фронт...

К секретарю обкома партии входит начальник Управления НКВД Воронин.

"Чуянов казался рассеянным:

— Что у тебя еще? — спросил он.

Воронин вынул из портфеля немецкую листовку, издали показав ее секретарю обкома, — читай, если грамотный. Чуянов увидел всего две строчки частушечного лада:

ДО ВОРОНЕЖА С БОМБЕЖКОЙ,
В СТАЛИНГРАД ВОЙДЕМ С ГАРМОШКОЙ.

Эту листовку Чуянов оставил у себя и показал ее генералу Герасименко, командующему Сталинградским военным округом:

— Ну, не нахальство ли, а?

Герасименко прочел листовку и сказал, что Геббельсу как пропагандисту еще далеко до батьки Махно:

— Вот это был агитатор! Пламенный... Помню, гонялись мы за его бандами, а батька за нами гонялся. На тачанках. Я тогда молодой был. Вот гонит нас батька в хвост и в гриву, оглянешься назад, а на тачанках его — лозунг: "Х... уйдешь!" Потом стали гнать батьку. Настигаем, а на тачанках у махновцев опять плакат полощется: "Х... догонишь!" Вот это, я тебе скажу, агитация такая, что до печенок пробирала. Наглядно и убедительно. Геббельсу до такого не додуматься..."

186. УМ ЗАВИСИТ ОТ ЖЕЛУДКА

На одной из сессий ЮНКТАД возникла острая дискуссия вокруг документа, который, впрочем, не таил в себе многих проблем. Дискуссия обострялась совершенно очевидно в прямой зависимости от приближения ужина. Видя эту ситуацию, один из участников, находясь в президиуме, повернулся к председателю, который добросовестно и старательно вел заседание, и сказал: "Господин председатель, сделайте перерыв в заседании, объявите перерыв на ужин". — "Почему" — спросил председатель. — "Господин председатель, делегаты проголодались, отпустите их поужинать и увидите, что, когда они вернутся,

будут вести себя, как ягнята". Так и произошло. В оживленной атмосфере, возникшей после ужина, вопрос был решен в течение пяти минут. Опытные участники переговоров знают, что не существует более популярного предложения, чем когда сидящим в прокуренном помещении, мучающимся от голода или жажды делегатам говорят: "Предлагаю перерыв на десять минут на кофе". В это время сразу же смягчается атмосфера, а после перерыва дела идут более гладко.

187. УМЕТЬ ПИТЬ - УМЕТЬ ЖИТЬ!

Академик медицины, лауреат Ленинской премии Федор Григорьевич Углов вспоминает:

"Как-то после одного совещания, как было в то время принято, состоялся большой банкет в кабинете известного медика Александра Александровича Вишневого. Среди гостей были многие крупные хирурги как из Москвы, так и из других городов страны. Все пили водку, коньяк. Пили много.

Слегка подвыпив, Александр Александрович, с которым мы были почти одних лет и дружили, положив руку мне на плечо, доверительно говорил: "А зря ты, Федя, не пьешь! Ты бы многого достиг в жизни, если бы не сторонился застолий. За рюмкой водки часто решаются такие дела, которые трезвые решить не могут. Я прямо скажу, давно бы, как и я, был ты Героем и академиком большой Академии, и институт бы у тебя не отняли. А ты вот сторонись компаний. Ты становишься как бы "белой вороной". С тобой человеку выпившему уже неудобно говорить, особенно откровенно... Я не уговариваю тебя пить, это твое дело, но я уверен, что ты от этого много теряешь..."

Таково было, по-видимому, мнение не одного Александра Александровича".

188. "СОБАЧИЙ" ПРИМЕР

И. С. Шкловский (физик, астроном, автор книги "Вселенная, жизнь, разум") вспоминает о своих постижениях столового этикета во время одной из заграничных поездок.

"Я, — пишет Иосиф Самуилович, — постоянно попадал впросак. Трудности начинались с заказа: меню

было на французском языке. Дабы упростить ситуацию, я всегда садился рядом с Александром Александровичем Михайловым — начальником нашей экспедиции, что было, конечно, не так-то просто, и точь-в-точь повторял его заказ. Вскоре, однако, я убедился, что такая тактика недалековидна, так как лишает меня возможности отвесть неслыханно вкусных мясных жареных блюд. Увы, наши с А. А. интересы оказались полярно различны — он был на строгой диете. И тогда я пустился в опасную самостоятельность, в критические минуты обращаясь к начальнику за консультацией. Помню, как я довольно безуспешно ковырял вилкой какую-то экзотическую рыбину. "Что вы делаете?" — прошипел А. А. "Пытаюсь вилок, ведь нельзя же рыбу — ножом", — пролепетал я. "Вот именно ножом, специальным рыбным ножом, который лежит слева от вас!" Поди знай! В другой раз на мой какой-то дурацкий вопрос А. А. тихо, но отчетливо сказал: "И вообще, И. С., — больше самостоятельности. Нужно руководствоваться основным принципом: человек за столом должен как можно меньше походить на собаку. Собака ест вот так, — А. А. низко нагнулся над тарелкой и стал, к удивлению окружающих, быстро елозить руками. — А человек — вот так". — Он откинулся к спинке стула и держал нож и вилку в почти вытянутых руках. После такого объяснения я к А. А. больше за консультацией не обращался".

189. ПО МУЗЕЮ НА ЧЕТВЕРЕНЬКАХ

Два предприимчивых австралийца создали в одном из пригородов Мельбурна первый в мире музей червей. Необычно уже само здание музея: оно "извивается" в форме гигантского червя длиной в сто метров. Его посетителям предоставлена возможность как можно ближе ознакомиться с жизнью этих животных. Табличка у входа приглашает проползти на четвереньках через подземные ходы, в полумраке которых они наталкиваются на макеты червей величиной с человека, а также на коконы огромных размеров. Любопытно, что подобный способ передвижения пришелся по душе не только детям, но и взрослым. Джон Мэтьюз, один из основателей музея, стал свидетелем того, как прогулку на четвереньках с восторгом совершили две дамы в возрасте 85 и 82 лет.

Новый музей ставит перед собой как развлекательные, так и познавательные цели. Наступив на небольшой, покрытый искусственной травой диск, посетитель включает, например, усиленную магнитофонную запись шороха, производимого червем при скольжении под землей. Один из главных аттракционов — туннель высотой в человеческий рост, который знакомит с внутренностями червя. На стенках туннеля изображены его нервы и мышцы, с помощью мерцающего красного света и усиленных ритмических биений демонстрируется кровообращение этого представителя фауны. Наряду с макетами в достаточном количестве представлены и живые черви, достигающие в длину трех метров, которые содержатся в наполненных влажной землей толстенных стеклянных сосудах.

190. ПОНИМАТЬ - ЭТО ВЖИВАТЬСЯ!

Петр Иванович Узумов, учитель из села Введенка Одесской области, ведет урок по чеховскому "Человеку в футляре" с приемами театрализации. Учитель стоит перед ребятами сгорбившись, подняв воротник пиджака и под раскрытым черным зонтиком. Он защищает Беликова! Открыв зонт, он как бы становится на сторону человека в футляре, — спорьте, опровергайте! Ребята выдвигают аргументы, побеждают учителя, и тогда он складывает оружие, то есть зонт.

Урок идет напряженно, даже гости втянуты в спор. И вот какую неожиданную мысль доказывал учитель: коллеги, окружавшие Беликова, тоже в своем роде — люди в футляре. Футлярные люди футлярными методами борются с человеком в футляре... А мы — разве среди нас нет "человека в футляре?" — и такой вопрос прозвучал в классе, и с таким вопросом ушли ребята с урока.

191. ЗНАЧОК В ВИДЕ МАЛЕНЬКОГО ЗОЛОТОГО БАНАНА

Компания "Фоксборо" отчаянно нуждалась в технической новинке для выживания в начальном периоде. Однажды поздно вечером один ученый-разработчик ворвался в кабинет президента с действующим опытным образцом в руках. Ошеломленный элегантностью решения и лихо-

радно соображая, как наградить за это, президент подался вперед в своем кресле, обшарил ящики стола, нашел что-то, протянул через стол разработчику и воскликнул: "Вот!" В его руке был банан, единственная награда, которую он мог предложить немедленно. С этого момента значок в виде маленького золотого банана стал высшим отличием за научные достижения в "Фоксборо".

192. ВОТ КАК НАДО УДИВЛЯТЬ: НАГРАДИТЬ И РАССТРЕЛЯТЬ!

Когда на военном корабле в открытом море по вине неосмотрительного канонира одна из пушек сорвалась с цепей и, как сказочный зверь, начала метаться от борта к борту, угрожая жизни пассажиров, канонир, проявив большое мужество и находчивость, сумел водворить пушку на прежнее место. Как был отмечен поступок этого человека? Канонира привели к старому генералу. "Старик бросил на канонира быстрый взгляд.

— Поди сюда, — приказал он.

Канонир сделал шаг вперед.

Старик повернулся к графу дю Буабертло, снял с груди капитана крест Святого Людовика и прикрепил его к куртке канонира.

— Ур-ра! — прокричали матросы.

Солдаты морской пехоты взяли на караул. Но старый генерал, указав пальцем на сияющего от счастья канонира, добавил:

— А теперь расстрелять его".

*/Эпизод из романа Виктора Гюго
"Девяносто третий год"/*

193. СЕРВИС ПО-ЯПОНСКИ

Япония... небольшой курортный городок... В ресторане среди прочей публики обедает американский журналист... Дальнейшее мы узнаем с его слов.

Проходившая мимо журналиста официантка споткнулась и опрокинула тарелку с японской лапшой ему на брюки. Разумеется, брюки были немедленно приведены в порядок, насколько это возможно при помощи салфеток.

Журналист, отобедав, расплатился и направился к выходу из зала. У дверей его ожидали метрдотель и несколько официанток, выстроившихся в шеренгу. Они дружно кланялись и хором просили прощения за неловкость своей подруги. Метрдотель проводил журналиста до лифта и, снова низко поклонившись, попросил у журналиста визитную карточку с домашним адресом. Вечером менеджер ресторана с двумя помощниками явился к журналисту домой и, извинившись в очередной раз, вручил коробку, красиво, словно рождественский подарок перевязанную красной лентой. В ней был сувенир — большая деревянная кукла "кокэси".

194. И ЧТО ЗА ДОЛЯ - ИГРАТЬ РОЛИ!

Общение бывает равным и неравным. Фиксация этой прописной истины происходит в поведенческих программах — симметричной (равной) и дополнительной. Дополнительная программа фиксирует факт неравенства. Обычно это неравенство — дистанция между общающимися — устанавливается сама, и в процессе общения участники строго придерживаются этой дистанции. Причем, если ведущая сторона позволяет себе что-то делать по отношению к ведомой, то это не означает, что последняя вправе делать то же самое. Количество запретов определяется дистанцией.

Характерно, что при знакомстве соответствующая программа устанавливается мгновенно, но изменить ее потом будет очень трудно.

Поставьте следующий эксперимент с попутчиком в поезде (но отнюдь не с начальником или сотрудником на новой работе): сыграйте на несколько минут роль интеллектуально ущербного, потом выйдите из этой роли, показав, что ваши умственные способности соизмеримы со способностями попутчика. Но не тут-то было: программа установилась, и, чтобы изменить ее, придется пойти на конфликт.

Аналогичным образом, когда солдату в воинской части присваивают офицерское звание, то его переводят в другую часть, потому что изменить программы общения — заставить всех офицеров перейти с дополнительной программы на симметричную, а всех солдат — поступить наоборот — будет очень трудно. Это немедленно пов-

лечет за собой серию конфликтных ситуаций. Тогда как в другой части обе программы установятся быстро и без осложнений.

195. ПРОЗРАЧНЫЙ НАМЕК

На одном из заводов "Тексас инструментс" металлические отходы превышали установленные нормы. Созданная для выявления возможностей сокращения этих отходов целевая группа предложила поставить во дворе завода большие стеклянные резервуары по числу производственных бригад. В каждый из них к концу рабочего дня ссыпали металлические отходы определенной бригады, номер которой был выведен крупными цифрами на резервуаре. По пути в проходную рабочие наглядно видели объем отходов, собранных за день по каждой бригаде, и какая из бригад сумела уменьшить их объем. Такая наглядность помогла довольно быстро снизить объем отходов сначала до установленной нормы, а затем и ниже этой нормы, что способствовало общему сокращению издержек производства.

196. УДАЧНАЯ АЛЛЮЗИЯ И ... ПОБЕДА ЛИШЬ ИЛЛЮЗИЯ

США, штат Арканзас, г. Литл-Рок... 1992 год... Октябрь... Штаб-квартира предвыборной кампании Билла Клинтона... руководитель кампании Крейг Смит...

Как об одной из самых удачных операций по обработке общественного мнения здесь вспоминают об истории с цыпленком. Вот она.

Когда за несколько недель до выборов (а они в 1992 г. были назначены на третье ноября), президент Джордж Буш отказался от теледебатов с претендентом в президенты Биллом Клинтонем, на митингах республиканцев стали появляться наряженные в желтые костюмы цыплят демонстранты-демократы. Вокруг них всегда начинались замешательство, шутки, насмешки над президентом, который боится-де открыто поспорить с конкурентом. Цыпленок, мол, да и только...

Дошло до того, что и сам Буш в конце концов возмутился тем, что какой-то одетый цыпленком чудак

нахально лезет в объективы телекамер, срывает чинные собрания. А на газетных полосах по всей Америке запестрели фотографии президента в компании этого цыпленка.

— Это был наш цыпленок, — смеется Крейг Смит. — К тому же не один. Такие же были во всех 50 штатах.

Как считают в штаб-квартире, эти "цыплята" не только существенно подмочили репутацию президента, но и заставили его в конце концов согласиться на дебаты. Увы, телебаталии с Клинтоном и Перо не принесли Бушу дополнительной поддержки избирателей.

197. НЕ ХОЧЕШЬ, ЧТОБЫ ПОДБРАСЫВАЛИ, - НЕ БЕРИ!

Вторая половина XIX века. Россия... В технологическом институте студенты требовали отмены сурового распорядка администрации, согласно которому не разрешалось откладывать сдачу экзаменов. Вследствие этого около двухсот человек подлежали исключению. На сходку пригласили директора. Он был бледен, но тверд. Он старательно избегал всяких объяснений причин и определенных обещаний. Все попытки уговорить его ни к чему не привели. Поведение директора было непонятным, так как прежде он искал популярности у студентов. Убедившись, что перед ними стоит уже другой человек, студенты приняли решение освистать директора.

— Дорогу господину директору, — иронически почтительно крикнул один из студентов, и от середины залы к дверям образовался широкий проход.

В напряженном ожидании толпа замерла.

— Прошу вас, господа, — указывая на проход, проговорил директор тем же, что и студент, тоном, — я выйду последним.

Эти слова были произнесены спокойно, уверенно, даже весело. Взрыв аплодисментов был ответом на находчивость директора.

— Но вы нам обещаете содействие в отмене распорядка об экзаменах? — спросил кто-то.

— Со своей стороны, я сказал, что сделаю все...

Студенты молча переглянулись и, один за другим вышли из залы.

198. ВСЯКИЙ ЗАПРЕТ - ЖЕЛАНЬЮ ПРИВЕТ

Знаменитый французский агроном Антуан Пармантье, будучи в плену в Германии, питался картофелем. Вернувшись на родину, он задался целью внедрить его на французских полях. Однако долго не мог никого переубедить — соотечественники не признавали картофеля. Тогда Пармантье пошел на хитрость. В 1787 году он добился от короля разрешения посадить картофель на земле, известной своим плохим плодородием. По его просьбе поле охранял вооруженный отряд королевских солдат в полной парадной форме. Но только днем, а на ночь охрана снималась. И тогда народ, привлеченный запретным плодом, начал по ночам выкапывать картофель, и сажать его у себя на огородах. А этого и добивался хитроумный агроном.

199. МЫ ВСЕГДА ПОЛУЧАЕМ ТО, К ЧЕМУ НЕ СТРЕМИЛИСЬ

"В окружном суде рассматривалось дело Сидора Шельмецова, обвинявшегося в краже со взломом, мошенничестве и проживании по чужому паспорту. Прокурору удалось доказать вину подсудимого. С защитой выступал опытный адвокат, который, опуская факты, все больше напирал на психологию.

— Мы — люди, господа присяжные заседатели, будем же и судить по-человечески! — сказал между прочим защитник. — Прежде чем предстать перед вами, этот человек выстрадал шестимесячное предварительное заключение. В продолжение шести месяцев жена лишена была горячо любимого супруга, глаза детей не высохали от слез при мысли, что около них нет дорогого отца! О, если бы вы посмотрели на этих детей! Они голодны, потому что их некому кормить, они плачут, потому что они глубоко несчастны... Да поглядите же! Они протягивают к вам свои ручонки, прося вас возвратить им их отца!

И... пошли плясать нервы N...ской публики! Послышались всхлипывания, кого-то уже вынесли из зала. А защитник продолжал говорить:

— Знать его душу — значит знать особый, отдельный мир, полный движений. Я изучил этот мир... Изучая

его, я, признаюсь, впервые изучил человека. Я понял человека... Каждое движение его души говорит за то, что в своем клиенте я имею честь видеть идеального человека.

Теперь уже все члены суда полезли в карман за платками. И даже "прокурор, этот камень, этот лед, бесчувственнейший из организмов", беспокойно завертелся на кресле, покраснел и стал глядеть под стол... Слезы засверкали сквозь его очки.

А защитник все продолжал дрожащим голосом:

— Взгляните на его глаза!.. Неужели эти кроткие, нежные глаза могут равнодушно глядеть на преступление? О, нет! Они, эти глаза, плачут! Под этими калмыцкими скулами скрываются тонкие нервы! Под этой грубой, уродливой грудью бьется далеко не преступное сердце! И вы, люди, дерзнете сказать, что он виноват?!

Тут не вынес и сам подсудимый. Пришла и его пора заплакать. Он замигал глазами, заплакал и беспокойно задвигался...

— Виноват! — заговорил он...

Подсудимый во всем сознался. Его осудили".

/А. П. Чехов. "Случай из судебной практики"/

СОЦИАЛЬНЫЕ ЗАКОНОМЕРНОСТИ НЕЯСНОЙ ПРИРОДЫ

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

ПРЕДИСЛОВИЕ

С рождения и до смерти — мы в окружении. Предметы и люди, вещи и природа, загадки и тайны, вопросы и ответы — все это тот круг, который мы ежедневно чувствуем, знаем, терпим.

По большей части нам спокойно и уютно. Наша цитадель прочна и надежна. Нас защищает наука. Наука ведает все и обо всем: о прошлом и будущем, о "что и как", о "кто и где".

И можно было бы на этом аккорде музыки нашего бытия остановиться, если бы не одно но...

Ведь наука — это знания, полученные в результате специальных познавательных действий. Особый инструментарий, эксперименты, моделирование ситуаций... И конечно же, главное, точное, полное представление об обуславливающих то или иное явление причинах.

А есть ли нечто такое, о чем мы знаем, не зная. Есть ли в нашем обиходе формулировки, которыми мы пользуемся с опасливым недоумением: то, что мы говорим — абсурдно, но то, что мы, это говоря, утверждаем — истинно.

Какая ж это "наука"? Здесь начинает веять запретельным...

И тем не менее. Вот несколько расхожих постулатов:

- "Благими намерениями дорога в ад вымощена".
- "Не делай добра, не получишь зла".
- "Когда многие возьмутся за дело, не бывает добра".
- "Чем больше ума, тем меньше средств к существованию".

— "Решением всякой проблемы служит новая проблема".

Или такой пассаж. На шкалу компаса, как известно, нанесены 32 направления, и по каждому из них с равной вероятностью, может брызнуть струйка сока, когда вы чистите апельсин или грейпфрут. Однако доказано — и пока никто не опроверг, — что на самом деле существует лишь одно единственное направление — то, которое ведет прямо в глаз.

Да и басня незабвенного И. А. Крылова, в которую мы вчитываемся почему-то особенно внимательно, толкует о том же: Медведь, приметив камень, для того, чтобы сберечь сон Пустынника, сам того не желая, уничтожает свою цель.

Не говорит ли перечисленное, а точнее, не намекает ли оно, что жизнь наша протекает в бытии и других феноменов — кроме тех, что утверждаются Наукой, — а именно: в сфере закономерностей неясной природы.

Закрывать на них глаза — бесполезно, они на такие демарши не реагируют, опровергать — ...А попробуйте! Пока еще никому не удалось.

Очевидно, что здесь мы имеем дело с сущностными компонентами человеческой деятельности. И это тот случай, когда постижению не поможет ни микроскоп, ни телескоп, а только сила ума и всеохватывающая тщательность внимания.

Думается, что люди и организуемые ими сообщества в момент общения и деловых соприкосновений вызывают к жизни факторы, имеющие ту же степень постоянства и общности, что и человеческие контакты и человеческая деятельность.

И ничем иным, как схваченной частью сложного нашего повседневного опыта, частью, содержащей некую основополагающую истину, верную для всего мира, являются те законы, которые есть, и не только в неясных чувствованиях, но и во вполне законченных формулировках.

Мерфи и Питер, Гамперсон и Бацанов, Челомей и Фетридж, Паркинсон и Рингельман и еще, и еще, и еще...

Сегодня не знать эти законы — значит обрекать себя на непредсказуемость и неудачи. Не знающий их человек должен по праву называться неграмотным.

Остается надеяться, что вы не такой, наш Читатель, и все полезное не пройдет мимо вас.



Закон Мерфи

Если существуют два или более способов сделать что-либо, причем использование одного из этих способов ведет к катастрофе, то кто-нибудь изберет именно этот способ.

Закон Мерфи — о неприятности, которая случается, если только может случиться. Слова эти вырвались у инженер-капитана Э. Мерфи, когда техники неправильно смонтировали его установку. Ему казалось невероятным, что установку вообще можно собрать как-то не так, но мало того — ее собрали наихудшим образом...

Фраза быстро стала общеизвестной и вошла в обиход под названием "закона Мерфи".

А началось все в 1949 году. Капитан военно-воздушных сил Эдвард А. Мерфи-младший, инженер-исследователь из авиаконструкторского бюро в Райт-Филде, разработал устройство, которое должно было войти в экипировку летчика-испытателя и позволило бы определить, какие перегрузки от ускорения способно выдержать человеческое тело. Это устройство представляло собой транслятор, оборудованный 16 датчиками для измерения возникающих напряжений. Вот как сам Эд Мерфи рассказывает о дальнейшем развитии событий:

"Я считал, что достиг успеха, и отправил мой транслятор на базу Эдвардс в Мьюроке, где исследовательские службы военно-воздушных сил экспериментировали с аварийными ситуациями. Там они установили транслятор на реактивные сани, которыми управлял Джон Пол Стэп, снискавший позднее, — когда он развил на своих самолетах скорость свыше 600 миль в час, — славу "самого быстрого человека на земле".

Первое же сообщение, которое до меня доходит, — это известие, что опыт не удался, и все, мол, из-за моего транслятора. Провал означал, что на ветер выброшены большие деньги, и я счел, что мне лучше будет лично познакомиться с результатами испытаний на базе Эдвардс и, может быть, спасти доброе имя — свое и моего транслятора".

Далее Мерфи говорит, что, как он обнаружил, проблема возникла из-за неправильного подключения одного измерителя напряжений, чем и была нарушена работа транслятора.

"Этот измеритель может быть подключен только двумя способами, — поясняет он. — Один — правильный, а другой — неверный, с отклонением в 90 градусов".

Мерфи установил, что измеритель, как он и подозревал, подключили неправильным способом. Тут у него

и вырвалось замечание, что-де если существует возможность сделать что-нибудь не как положено, то техник непременно так и сделает.

Джордж Э. Николс, тогдашний руководитель проекта от компании "Нортроп", оказавшийся поблизости в момент, когда Мерфи произнес эти слова, шутливо-торжественно объявил их "ЗАКОНОМ МЕРФИ".

Выражение было подхвачено, и уже полковник ВВС, проводивший в те дни брифинги для журналистов, вполне серьезно заявил, что все достигнутое по обеспечению безопасности полетов — является результатом преодоления "Закона Мерфи".

Так выражение попало в прессу.

Закон Мерфи в его собственной формулировке гласит:

"Если существуют два или более способов сделать что-либо, причем использование одного из этих способов ведет к катастрофе, то кто-нибудь изберет именно этот способ".

В 1977 году в Лос-Анжелесе вышла тоненькая книжка "Закон Мерфи". (Автор — писатель Артур Блох, род. в 1948 г.).

Поскольку Мерфи не сформулировал свой закон, а лишь обронил замечание, подтолкнувшее к его открытию, то, вероятно, по этой именно причине с годами появилось множество различных его словесных выражений.

Кроме того, научный мир прямо-таки захлестнула волна подражаний и поиск аналогичных — "в духе Мерфи" — законов и в других сферах деятельности, а не только в авиации.

Артур Блох скрупулезно собрал все имевшиеся высказывания, которые так или иначе формулируют проблемные аспекты в поведении и делах людей, строго и тщательно обобщил их и систематизировал.

В итоге было положено начало новой научной дисциплине — МЕРФОЛОГИИ.

Мы приводим здесь лишь классические фрагменты из книги А. Блоха и для удобства пользования сопровождаем обилие — измеряемое сотнями — "законов", "принципов", "правил", "следствий" и "добавлений" собственным УКАЗАТЕЛЕМ.



Мерфология

ОБЩАЯ И ЧАСТНАЯ

1. ЗАКОН МЕРФИ

Если какая-нибудь неприятность может случиться, она случается.

2. СЛЕДСТВИЯ:

1. Все не так легко, как кажется.
2. Всякая работа требует больше времени, чем кажется.
3. Из всех неприятностей произойдет именно та, ущерб от которой больше.
4. Если четыре причины возможных неприятностей заранее устранены, то всегда найдется пятая.
5. Предоставленные самим себе, события имеют тенденцию развиваться от плохого к худшему.
6. Как только вы принимаетесь делать какую-то работу, находится другая, которую надо сделать еще раньше.
7. Всякое решение плодит новые проблемы.

3. ВТОРОЙ ЗАКОН ЧИЗХОЛМА

Когда дела идут хорошо, что-то должно случиться в самом ближайшем будущем.

4. ТРЕТИЙ ЗАКОН ЧИЗХОЛМА

Любые предложения люди понимают иначе, чем тот, кто их вносит.

5. СЛЕДСТВИЯ:

1. Даже если ваше объяснение настолько ясно, что исключает всякое ложное толкование, все равно найдется человек, который поймет вас неправильно.
2. Если вы уверены, что ваш поступок встретит всеобщее одобрение, кому-то он обязательно не понравится.

6. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА

Если уж работа проваливается, то всякая попытка ее спасти только ухудшит дело.

7. ТРЕТИЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА

В любом наборе исходных данных самая надежная величина, не требующая никакой проверки, является ошибочной.

8. ЗАКОН ТЕРМОДИНАМИКИ МЕРФИ

Под давлением все ухудшается.

9. ЗАКОН ПАДДЕРА

Все, что хорошо начинается, кончается плохо.
Все, что начинается плохо, кончается еще хуже.

10. ТЕОРЕМА СТОКМАЙЕРА

Если кажется, что работу сделать легко, это непременно будет трудно. Если на вид она трудна, выполнить ее абсолютно невозможно.

11. ЗАКОНЫ КЛИПШТЕЙНА

1. Стабильность поставок всегда обратно пропорциональна напряженности календарного графика.
2. Всякий провод, нарезанный на куски, окажется слишком коротким.
3. Если по схеме требуется "n" деталей, то на складе окажется "n — 1".
4. Система обеспечения надежности выведет из строя другие системы.
(Яркий пример: прибор сгорает, а плавкая вставка — цела!).
5. После того, как кожух закрепили 16 удерживающими болтами, окажется, что внутрь забыли положить прокладку.
6. После сборки установки на верстаке обнаружатся лишние детали.

12. УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ЗАКОНЫ

1. Если опытная установка работает безукоризненно, все последующие будут неисправны.

2. Просьба об изменениях, которые совершенно необходимо внести в прибор, всегда поступает после того, как его изготовление почти закончено.

3. Все сроки обязательств по поставкам надо умножать на коэффициент 2,0.

4. Ожидания покупателей новой машины надо умножать на коэффициент 0,25.

5. Любое устройство, требующее наладки и регулировки, обычно не поддается ни тому, ни другому.

6. Если за ошибку в расчете отвечает больше одного человека, виноватых не найти.

7. Все герметичные соединения хоть что-нибудь, но пропускают.

8. Упущенный из рук тяжелый инструмент всегда падает туда, где он может нанести наибольший ущерб.

9. Нет ничего долговечнее временных сооружений.

13. ТРЕТИЙ ЗАКОН ДЖОНСОНА

Потерянный вами номер журнала содержит именно ту статью, рассказ или отрывок романа, который вы срочно хотели бы прочитать.

14. СЛЕДСТВИЕ:

У всех ваших друзей этого номера либо не было, либо он утерян, либо выброшен.

15. ЗАКОН ДЖОНСОНА И ЛЭРДА

Зубная боль обычно начинается в ночь на субботу.

16. ЗАКОН ЖУРНАЛА "ХАРПЕРС МЭГЭЗИН"

Вещь нельзя найти, пока не купишь взамен ее другую.

17. ПРАВИЛА ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ РИЧАРДА

1. То, что вы храните достаточно долго, можно выбросить.

2. Как только вы что-то выбросите, оно вам понадобится.

18. УРАВНЕНИЕ СМЭЙФУ

Как только вы испробуете все возможные способы решения и не найдете подходящего, тут же найдется решение простое и очевидное для всех других людей.

19. ЗАКОН МЕСКИМЕНА

Всегда не хватает времени, чтобы выполнить работу как надо, но на то, чтобы ее переделать, время находится.

20. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Работа заполняет все отведенное на нее время; значимость и сложность ее растут прямо пропорционально времени, затраченному на выполнение.

21. ВТОРОЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Расходы стремятся сравняться с доходами.

22. ЗАКОН ГРЕХЭМА

Пустяковые вопросы решаются быстро; важные — никогда не решаются.

23. ЗАКОН ХЕОПСА

Ничто никогда не строится в срок и в пределах сметы.

24. ЗАКОН ДЖУХЭНИ

Компромисс всегда обходится дороже, чем любая из альтернатив.

25. ЗАКОН ПОТТЕРА

Величина рекламной шумихи вокруг товара обратно пропорциональна его реальной ценности.

26. ЗАКОН ВЕЙЛЕРА

Нет невыполнимой работы для человека, который не обязан делать ее сам.

27. ЗАКОН КЛАРКА О РАДИКАЛЬНЫХ ИДЕЯХ

Каждая радикальная идея — в науке, политике, искусстве — вызывает три стадии ответной реакции:

1. "Это невозможно, и не отнимайте у меня время!"
2. "Может быть и так, но, право, не стоит за это браться".
3. "Я же всегда говорил, что это отличная мысль!"

28. ЗАКОН НОВШЕСТВА

Если вы хотите, чтобы команда выиграла прыжки в высоту, найдите одного человека, который может прыгнуть на семь футов, а не семь человек, прыгающих каждый на один фут.

29. ЗАКОН ДОСТУПНОСТИ ДЖЕКСОНА

Как только идея становится понятной всем, ее пора менять.

30. ЗАКОН ТРУДНОСТЕЙ БЕЛЛИНГСА

Половина трудностей происходит от того, что мы слишком быстро говорим "да" и недостаточно быстро "нет".

31. ПОСТУЛАТ НЕВЕЖЕСТВА РОДЖЕРСА

Все невежды, но в разных областях.

32. ЗАКОН ДВУХ ПОДВОХОВ ФОРТЕНА

Оптимисты изобретают самолет, пессимисты — парашют.

33. ОБОБЩЕНИЕ СЛЕДСТВИЙ, СДЕЛАННОЕ ШНЭТТЕРЛИ

Даже если неприятность не может случиться, она случается.

34. ПАРАДОКС СИЛВЕРМЭНА

Если закон Мерфи может не сработать, он не срабатывает.

35. РАСШИРЕННЫЙ ЗАКОН МЕРФИ

Если могут случиться несколько неприятностей, они происходят в самой неблагоприятной последовательности.

36. СЛЕДСТВИЕ ФАРНСДИКА ИЗ ПЯТОГО СЛЕДСТВИЯ

После поворота событий от плохого к худшему цикл повторится.

37. РАСШИРЕНИЕ ЗАКОНА МЕРФИ, СДЕЛАННОЕ ГАТТУЗО

Нет такой плохой ситуации, которая не могла бы стать еще хуже.

38. ЗАКОН ЛИНЧА

Когда события принимают крутой оборот, все смываются.

39. ЗАКОН ЭВАНСА И БЬЕРНА

Какая бы неприятность ни случилась, всегда найдется тот, кто знал, что так оно и будет.

40. ПРИНЦИП БЕНЕДИКТА (РАНЕЕ - ДЕВЯТОЕ СЛЕДСТВИЕ ЗАКОНА МЕРФИ)

В природе всегда сокрыт тайный порок.

41. ЗАКОН РАЗОБЛАЧЕНИЯ

Все тайное становится явным.

42. ЗАКОН ХЕЛРАНГА

Подожди — и плохое само собой исчезнет...

43. РАСШИРЕНИЕ, ПРЕДЛОЖЕННОЕ ШЕЙВЛСОНОМ

...нанеся положенный ущерб.

44. ДОПОЛНЕНИЕ ГРЕЛБА

Если ситуация была неблагоприятной, она повторится.

45. НЕПРАВИЛЬНОЕ ЦИТИРОВАНИЕ ЗАКОНА Х.Л. МЕНКЕНА ГРОССМАНОМ

Сложные проблемы всегда имеют простые, легкие для понимания неправильные решения.

46. ЗАКОН ФЛАГГА

Пришла нужда постучать по дереву — обнаруживаешь, что мир состоит из алюминия и пластика.

47. ЗАКОН НЕРАЗУМНОГО СОХРАНЕНИЯ ГРЯЗИ

Чтобы одно очистить, надо другое запачкать.

48. РАСШИРЕНИЕ ФРИМЭНА

...но можно запачкать все, ничего не отчистив.

49. ЗАКОН БУБА

То, что ищешь, найдешь, только обыскав все.

50. ЗАКОН ПОИСКА

Начинать поиски надо с самого неподходящего места.

51. ЗАКОН МЭРИАННА

Находишь всегда то, что не искал.

52. ПРАВИЛО РУНА

Если вам все равно, где вы находитесь, значит вы не заблудились.

53. ТЕЗИС КОЙТА - МЕРФИ ОТНОСИТЕЛЬНО СИЛЫ НЕГАТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ

Оптимиста хорошей вестью не удивишь.

54. ПРАВИЛО ФЕРГЮСОНА

Ситуация становится необратимой, когда уже нельзя сказать: "Давайте все забудем!"

55. ЗАКОН ОТСУТСТВИЯ ОБРАТНОГО ДЕЙСТВИЯ ЗАКОНА

Нельзя вызвать дождь, начав мыть машину.

56. СПАСИТЕЛЬНАЯ БЛАГОДАТЬ МЕРФИ

Худшее — враг плохого.

57. ГЛАВНЫЙ ПАРАДОКС

Оптимист верит, что мы живем в лучшем из миров. Пессимист боится, что так оно и есть.

58. ЗАКОН КЕЙСЭРА

Можно сделать защиту от дурака, но только от неизобретательного.

59. ЗАКОН ВОССТАНОВЛЕНИЯ, ПРЕДЛОЖЕННЫЙ ДРЕЙЗЕНОМ

Время улучшения ситуации обратно пропорционально времени ее ухудшения.

Пример 1. На склеивание вазы уходит больше времени, чем на то, чтобы ее разбить.

Пример 2. Чтобы похудеть, надо больше времени, чем поправиться на столько же.

60. ЗАКОН КАФЕТЕРИЯ

То, что вы заприметили в витрине, купит зашедший перед вами.

61. ВАРИАНТ НАБЛЮДЕНИЯ ЭТТОРЕ, ПРЕДЛОЖЕННЫЙ О'БРАЙЕНОМ

Как только вы перейдете в другую очередь, ваша бывшая начнет двигаться быстрее.

62. СЛЕДСТВИЕ КЕНТОНА

Ваше метание туда-сюда взвинчивает обе очереди.

63. ПРИНЦИП ОЧЕРЕДИ

Чем дольше ожидание, тем больше вероятность, что вы стоите не в той очереди.

64. ЗАКОН УИТТЕНА

Когда бы вы ни постригли ногти, спустя час они вам понадобятся.

65. ЗАКОН ХАТЧИСОНА

Необходимости концентрированного внимания всегда сопутствует непреодолимое желание отвлечься.

66. ЗАКОН ЖУРНАЛИСТИКИ ФУЛЛЕРА

Чем дальше от вас произошло бедствие или несчастный случай, тем больше требуется погибших и раненых, чтобы получился газетный материал.

67. ЗАКОНЫ ПРАВДИВОСТИ В РЕПОРТАЖЕ

1. Чем ближе вам факты, описываемые в печати, тем очевиднее ошибки в подаче этого материала.

2. Чем дальше вы от этих фактов, тем более склонны верить сообщению.

68. ЗАКОН ПИСЬМА

Стоит запечатать письмо, как в голову приходят свежие мысли.

69. ЗАКОН ЗООПАРКОВ И МУЗЕЕВ ДЖОУНСА

У самого интересного экспоната не бывает таблички с названием.

70. ЗАКОН ПУБЛИКАЦИЙ ДЖОУНСА

При печатании книги в нее всегда вкрадывается несколько ошибок, которые никто не заметит.

71. СЛЕДСТВИЕ БЛОХА

Открыв сигнальный экземпляр на произвольной странице, автор тут же наткнется на самую грубую ошибку.

72. ПРАВИЛА РИСОВАНИЯ ВУДА

1. Никогда не рисуйте то, что можно скопировать.
2. Никогда не копируйте то, что можно обвести.
3. Никогда не обводите то, что можно вырезать и наклеить.

73. ЗАКОНЫ ФОТОГРАФИИ

1. Возможность для наилучшего снимка появляется именно тогда, когда использован последний кадр.

2. Хорошие снимки обычно делаются при закрытом объективе.

3. Хорошие кадры пропадают, когда при проявлении кто-то неосторожно открывает дверь и пленка засвечивается.

74. ЗАКОН СЭРА УОЛТЕРА

Вероятность попадания в лицо дыма от сигареты или от костра прямо пропорциональна вашей чувствительности к дыму.

**75. ПЕРВЫЙ ЗАКОН АЭРОПОРТОВ
КАУФМАНА**

Расстояние до выхода на посадку в самолет находится в обратной зависимости от времени, за которое еще можно успеть к рейсу.

76. ЗАКОН РОДЖЕРСА

Стоит стюардессе разнести пассажирам кофе, как самолет начинает вибрировать.

**77. ОБЪЯСНЕНИЕ ЗАКОНА РОДЖЕРСА,
ПРЕДЛОЖЕННОЕ ДЭВИСОМ**

Подача кофе в самолете вызывает вибрацию.

78. ОСНОВНОЙ ПРИНЦИП БАГАЖА

У какого бы транспортера вы ни стояли, ваш багаж появится на другом.

79. ПОСТУЛАТ ПЕРКИНСА

Чем ниже сидишь, тем больше бьют.

80. ПОСТУЛАТ ХАРРИСОНА

На каждое действие есть равная ему противодействующая критика.

81. ПРАВИЛО РОДЖЕРСА

Проект примут, только когда никого из членов комиссии нельзя будет обвинить в случае провала, но зато при успехе все смогут претендовать на поощрение.

82. ТЕОРЕМА НЕИЗБЕЖНОСТИ БАХМАНА

Чем больше затраты на выполнение плана, тем меньше шансов отказаться от него — даже если он окажется несостоятельным.

83. СЛЕДСТВИЕ

Чем выше престиж людей, стоящих за планом, тем меньше шансов его отмены.

84. ЗАКОН КОНВЭЯ

В любой организации всегда найдется человек, знающий, что там на самом деле происходит.

Его-то и надо уволить.

**85. ЗАКОН ОБРАТНОГО ДЕЙСТВИЯ
СТЮАРТА**

Легче получить прощение, чем разрешение.

**86. ТЕОРЕМА О ПОДБОРЕ КАДРОВ
ЛОФТУСА**

1. Приглашенные издалека специалисты всегда кажутся лучше доморощенных. (Нет пророка в своем отечестве.)

2. Прием на работу — это победа надежды над опытом.

87. ПЯТЫЙ ЗАКОН УПРАВЛЕНИЯ ЛОФТУСА

Руководи по книге, даже если не знаешь ни имени автора, ни названия.

88. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО НЕПОЛНОЦЕННОСТИ НАЧАЛЬСТВА

Не давайте понять своему начальнику, что вы — умнее.

89. ЗАКОН УИСТЛЕРА

Никогда не знают, кто прав, но всегда известно, кто в ответе.

90. ЗАКОНЫ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ СПЕНСЕРА

1. Каждый может принять решение, располагая достаточной информацией.
2. Хороший руководитель принимает решение и при ее нехватке.
3. Идеальный — действует в абсолютном неведении.

91. ПРАВИЛО ГОТЛИБА

Если начальник пытается произвести впечатление на подчиненных знанием деталей, он теряет из виду конечную цель.

92. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО НЕГАТИВНОГО ПРЕДВИДЕНИЯ

Вы уберезете себя от множества ненужных хлопот, если сожжете мосты сразу, как подойдете к ним.

93. ИСХОДНЫЙ ПРИНЦИП СОЦИО-ЭКОНОМИКИ

В иерархической системе оплата труда прямо пропорциональна привлекательности и легкости выполняемой работы.

94. ЗАКОН ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРАКТИКИ ДРЮ

Кто платит меньше всех, больше всех жалуется.

95. ЗАКОН КОНА

У бюрократов поток бумаг тем обильнее, чем больше времени тратится на отчеты о все меньшем объеме работы. Устойчивое состояние достигается, когда все свое время вы тратите на отчет о ничегонеделанье.

96. ВТОРОЙ ЗАКОН МАКДОНАЛЬДА

Консультанты — загадочные люди, они запрашивают у компании какой-нибудь показатель, а затем выдают его в отчете.

97. ЗАКОН ДИНГЛА

Если у кого-то что-то упало, это пнут, но не подберут.

98. ЗАКОН КУШНЕРА

Шансы на выполнение работы обратно пропорциональны числу лиц, по долгу службы обязанных это сделать.

99. ПРИНЦИП ПФЕЙФЕРА

Никогда не принимайте решение сами, если можно заставить решить кого-то другого.

100. СЛЕДСТВИЕ

Никто не запишет то, что вы могли сделать, но не сделали, однако у каждого есть список ваших ошибок.

101. ЗАКОН ДЖО

Человек, с которым вам с трудом удалось подружиться, будет первым, кого уволят при реорганизации.

102. ПРИНЦИП "СПЕШИ-И-ЖДИ" ЛУПОШАЙНСКОГО

Пришел рано — уже отметили. Разбиваешься в лепешку, чтобы прийти вовремя, — ждешь. Задержался — опоздал безнадежно.

103. АКСИОМА ГУРДА

На собраниях — экономят минуты и теряют часы.

104. ЗАКОН МАТИЛЬДЫ ОБ ОБРАЗОВАНИИ ПОДКОМИТЕТОВ

Стоит выйти из комнаты, как тебя тут же выберут.

105. ЗАКОН УПРАВЛЕНИЯ ВЕЛЛИНГТОНА

Наверху собираются сливки, и пена тоже.

106. ЗАКОНЫ УХОДА ЗА БОЛЬНЫМИ ТЕЛЕСНО

1. Все телевизоры находятся на другом конце палаты.

2. Талант врача обратно пропорционален возможности попасть к нему на прием.

3. Есть два вида лейкопластыря: тот, который невозможно приклеить, и тот, который никак не удастся снять.

4. Все требуют укола одновременно.

5. Кто не давал ставить укол в назначенное время, требует инъекции, когда раздают снотворное.

107. ПРАВИЛО БАРАХА

Алкоголик — это тот, кто пьет больше своего врача.

108. ЗАКОН ХАРДИНА

Никогда не удастся делать что-то одно.

109. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ХЕЧТА

Нет лучше времени, чем настоящее, чтобы отложить то, чего не хочется делать.

110. ЛЕММА ГРОССМАНА

Любую стоящую работу стоило делать вчера.

III. ПРОИЗВОДНАЯ ОТ ЗАКОНА МЕРФИ, ПРЕДЛОЖЕННАЯ НАГГОМ

Чем сложнее и грандиознее план, тем больше шансов, что он провалится.

112. АКСИОМА ДЕХАЯ

Простую работу откладывают, считая, что всегда найдется время сделать ее позже.

113. ЧЕТЫРЕ ПРИНЦИПА ПРОИЗВОДСТВЕННИКА

1. В наборе инструментов не хватает именно того гаечного ключа или сверла, которые нужны.

2. Для выполнения большинства операций требуется три руки.

3. Оставшиеся гайки никогда не подходят к оставшимся болтам.

4. Чем тщательнее составлен проект, тем больше неразбериха, если что-то пошло не так.

114. ПРАВИЛО ТОЧНОСТИ РЭЯ

Измеряй микрометром. Отмечай мелом. Отрубай топором.

115. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РЕМОНТА

Нельзя починить то, что не сломано.

116. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО УМНОГО РЕМОНТА

Ничего не выбрасывай.

117. ЗАКОН РЕМОНТА ЭВМ СМИТА

Отверстия для отвертки всегда на полмиллиметра меньше, чем надо.

118. СЛЕДСТВИЕ

Отверстия подходящего размера окажутся в недоступном месте.

119. ВТОРОЙ ЗАКОН ЯРУКА

Если новый станок дешевле, компания будет настаивать на ремонте старого.

120. СЛЕДСТВИЕ

Если дешевле отремонтировать старый станок, компания будет настаивать на покупке самой последней модели.

121. ЗАКОНЫ ИНЖЕНЕРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ ГОРОМ

1. Главная функция разработчика — создавать вещи, которые трудно производить и невозможно обслуживать.

2. Компонента схемы, у которой самый короткий срок службы, помещается в наименее доступном месте.

3. В любой схеме должны содержаться по крайней мере одна устаревшая деталь, две дефицитные и три — находящиеся на стадии разработки.

122. СЛЕДСТВИЯ

1. Инженер-монтажник приведет проект в соответствие с существующим уровнем техники.

2. В инструкции по эксплуатации эти изменения не будут упомянуты.

123. ИЗ ЗАКОНОВ КОНТОРСКОЙ МЕРФОЛОГИИ

Если в деловых письмах и не будет ни одной ошибки, то на почте что-нибудь да напугают.

124. СЛЕДСТВИЯ

1. Ошибки обнаружит во вторых экземплярах босс, когда начнет их читать.

2. Оргтехника, безупречно работавшая днем, сломается, когда вы придете вечером в контору, чтобы использовать ее в личных целях.

3. Сломанная машина будет прекрасно работать, когда придет механик по ремонту.

4. Конверты и марки, которые вы, лизнув языком, безуспешно приклеивали к конверту, будут сами приклеиваться ко всяким посторонним предметам.

5. Жизненно важные бумаги ведут свою важную жизнь, бесследно исчезая со своего места.

6. Последний, кто увольняется или попадает под сокращение, будет считаться ответственным за все грехи — пока не появится следующий — такой же.

125. ДИЛЕММА ДЕВРИ

Если вы одновременно нажали две клавиши пишущей машинки, то отпечатается та, которую вы задели нечаянно.

126. ТЕОРИЯ ВЫБОРОЧНОГО КОНТРОЛЯ

Именно в тот единственный за весь день момент, когда вы откинулись в кресле и расслабились, через контору пройдет с обходом босс.

127. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РАБОТЫ В ЛАБОРАТОРИИ

Горячая колба выглядит точно так же, как и холодная.

128. ПРАВИЛО ДЛЯ ЛАБОРАНТОВ

Когда не знаешь, что именно ты делаешь, делай это тщательно.

129. ВОСЬМОЕ ПРАВИЛО ФИНЭЙГЛА

Работа в команде очень важна. Она позволяет свалить вину на другого.

130. КРЕДО ФИНЭЙГЛА

Истина — в науке. Не позволяйте фактам вводить вас в заблуждение.

**131. КРАТКИЙ ОПРЕДЕЛИТЕЛЬ
СОВРЕМЕННЫХ НАУК**

1. Если оно зеленое или дергается — это биология.
2. Если дурно пахнет — химия.
3. Если не работает — физика.

132. ЗАКОН МУЭНЧА

Ничто так не способствует успешному внедрению новшеств, как отсутствие проверок.

133. ЗАКОН СТРАТИГРАФИИ МЭЯ

Качество корреляционной зависимости обратно пропорционально плотности точек.

**134. ЗАКОНЫ ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАНИЯ
ВЕСИЛИНДА**

1. Если воспроизвести эксперимент сложно, проведите его единожды.
2. Если требуется получить прямую, получайте ее только по двум точкам.

135. ЗАКОН ТЕХНОЛОГИИ ЛЕРМАНА

Любую техническую проблему можно преодолеть, имея достаточно времени и денег.

136. СЛЕДСТВИЕ ЛЕРМАНА

Вам всегда будет не хватать либо времени, либо денег.

**137. ЛЕММА РОКИ О ПРЕДОТВРАЩЕНИИ
НОВОВВЕДЕНИЯ**

Финансирующие организации откажутся от вашего предложения, если его результаты не будут известны заранее.

**138. ВТОРОЙ ПОСТУЛАТ БОЛЬШОГО
ПАЛЬЦА**

Простая и приемлемая ложь полезнее сложной и непонятной истины.

139. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ДЖОНСА

Ученый, сделавший существенный вклад в любую область исследований и продолжающий работать в ней достаточно долго, становится здесь камнем преткновения прогресса прямо пропорционально значимости своего первоначального вклада.

140. ЗАКОН МЭННА

Если ученый обнаружил факт, пригодный для печати, то последний становится центральным элементом его теории.

141. СЛЕДСТВИЕ

Эта теория, в свою очередь, становится центральной для всего научного направления.

142. ПРАВИЛО ЛИНЕЙКИ

Прямых линий не бывает.

143. ЗАКОН ОШИБОК ГРЕЛБА

При любой последовательности вычислений ошибки начнут выявляться на том конце, который противостоит началу проверки.

144. АКСИОМА РОБЕРТСА

Существуют только ошибки.

145. СЛЕДСТВИЕ БЕРМАНА ИЗ АКСИОМЫ РОБЕРТСА

Что для одного ошибка, для другого — исходные данные.

146. ПЯТЫЙ ЗАКОН НЕНАДЕЖНОСТИ

Ошибаться человеку свойственно, но окончательно все запутать может только компьютер.

147. ТРЕТИЙ ЗАКОН ГРИДА

Машинная программа выполняет то, что вы ей приказали делать, а не то, что вы бы хотели, чтобы она делала.

148. ПЕРВАЯ КОМПЬЮТЕРНАЯ АКСИОМА ЛЕО БЕЙЗЕРА

Закладывая что-то в память ЭВМ, помните, куда вы это положили.

149. РУКОВОДСТВО ПО СИСТЕМНОМУ ПРОГРАММИРОВАНИЮ ШТЕЙНБАХА

Никогда не выявляйте в программе ошибки, если вы не знаете, что с ними дальше делать.

150. ЗАКОН ЛИБЕРМАНА

Врут все, но это не имеет значения, потому что никто не слушает.

151. "КОЛБАСНЫЙ" ПРИНЦИП

Тем, кто любит колбасу и уважает закон, не стоит видеть, как делается то и другое.

152. ДВА ПЕРВЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПА ТОДДА

1. Неважно, что вам говорят, — вам говорят не всю правду.

2. Неважно, о чем говорят, — речь всегда идет о деньгах.

153. УОТЕРГЕЙТСКИЙ ПРИНЦИП

О коррупции в правительстве всегда сообщается в прошедшем времени.

154. ПРАВИЛО АЛИНСКОГО ДЛЯ РАДИКАЛОВ

Наиболее высоконравственны обычно те, кто дальше всех от решения задач.

155. ЗАКОН МАЙЛСА

Угол зрения зависит от занимаемого места.

156. ЗАКОН ЭВАНСА

Если вы сохраняете голову на плечах, когда все вокруг теряют свои, значит, вы просто не понимаете ситуацию.

157. ПРАВИЛО ИСКАЖЕНИЯ ФАКТОВ

Продвигаясь по инстанциям снизу вверх, информация искажается.

158. ЗАКОН ДЕЛЕГИРОВАНИЯ РАСКА

Если делегированию полномочий уделять внимание, ответственность накопится внизу, подобно осадку.

159. НАБЛЮДЕНИЕ ХОРНГРЕНА

Среди экономистов реальный мир зачастую считается частным случаем.

160. ЗАКОНЫ ПРАЙСА

1. Пока каждый не захочет, никто не получит.
2. Человека из массы надо обслуживать массовыми средствами.
3. Заразно все.

161. ЗАКОН О'БРАЙЕНА

По разумным причинам ничто не делается.

162. ФОРМУЛА УСПЕХА ГЛАЙМА

Секрет успеха — в искренности. Как только вы сможете ее изобразить, считайте, что дело в шляпе.

163. ПРАВИЛО МАРСА

Эксперт — любой человек не из нашего города.

164. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВЕБЕРА

Эксперт — человек, который знает все больше и больше о все меньшем и меньшем, пока не будет знать абсолютно все абсолютно ни о чем.

165. ПРАВИЛО УОРРЕНА

В эксперты надо взять того, кто считает, что работа займет очень много времени и обойдется очень дорого.

166. ЗАКОН ШРЕДЕРА

Нерешительность — основа гибкости.

167. ПРАВИЛО БЕРКЕ

Никогда не ставьте задачу, решение которой вам неизвестно.

168. СЛЕДСТВИЕ

Ставьте задачи, по которым решение есть только у вас.

169. АФОРИЗМ МАТЦА

Вывод — то место в тексте, где вы устали думать.

**170. ПРАВИЛО ПРОШЛОГО ПРОГНОЗА
ФАГИНА**

Непредусмотрительность — вот точная наука.

171. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО ИСТОРИИ

История не повторяется — это историки повторяют друг друга.

172. ЗАКОНЫ ФИЗИКИ ДАНЛЭПА

1. Факт — это отвердевшее мнение.
2. Под воздействием высоких температур и давления факты размягчаются.
3. Правда эластична.

173. МАКСИМА МЕРКИНА

Если сомневаетесь в прогнозе, говорите, что данная тенденция будет иметь место, и в последующем периоде.

174. РЕШЕНИЕ ХАЛГРЕНА

Если вы попали впросак, напускайте туману.

175. ТЕОРИЯ ПРОГРЕССА ХОКИНСА

Прогресс состоит не в замене неправильной теории на правильную, а в замене неправильной теории на неправильную же, но уточненную.

176. ЗАКОН МЕЙЕРА

Усложнять — просто, упрощать — сложно.

177. ЗАКОН ХЛЕЙДА

Решение сложной задачи поручайте ленивому сотруднику — он найдет более легкий путь.

178. ЗАКОН ХАНТА

У любой великой идеи есть недостаток, равный или превышающий величие этой идеи.

179. БРИТВА ХЭНЛОНА

Не усматривайте злого умысла в том, что вполне объяснимо глупостью.

180. ОСНОВНАЯ ТЕОРЕМА

Новые системы плодят новые проблемы.

181. СЛЕДСТВИЕ

Не следует без необходимости плодить новые системы.

182. ОБОБЩЕННЫЙ ПРИНЦИП НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Системы имеют тенденцию расти и по мере роста взаиморастворяться.

183. ДРУГИЕ ФОРМУЛИРОВКИ

1. Сложные системы приводят к неожиданным последствиям.

2. Совокупное поведение больших систем предсказать нельзя.

184. СЛЕДСТВИЕ

Теорема о неаддитивности поведения систем. Большая система, образованная увеличением размеров меньшей, ведет себя совсем не так, как ее предшественница.

185. НЕДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ ОБ ИСПОЛНЕНИИ СЛУЖЕБНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ

Люди внутри системы ведут себя совсем не так, как предписано системой.

186. НЕДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ О ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ

Сама система ведет себя не так, как предписано.

187. 15-Й ЗАКОН СИСТЕМАТИКИ

Действующая сложная система неизменно образуется из действующей простой системы.

188. 16-Й ЗАКОН СИСТЕМАТИКИ

Сложная система, спроектированная наспех, никогда не работает, а исправить ее и заставить работать, невозможно.

189. ОСНОВНЫЕ ПОСТУЛАТЫ РАЗВИТОЙ ТЕОРИИ СИСТЕМ

1. Все — система.

2. Все — часть еще большей системы.

3. Вселенная бесконечно систематизирована как снизу вверх (все более крупные системы), так и сверху вниз (меньшие системы).

4. Все системы бесконечно сложны. (Иллюзия простоты возникает из-за сосредоточения внимания на одной или нескольких переменных.)

190. ПРИНЦИП ШАТЕЛЬЕРА

Сложные системы имеют тенденцию противопоставлять себя своим же функциям.

191. ШЕСТЬ ПРИНЦИПОВ ДЛЯ ПАЦИЕНТОВ

1. Если доктор знает, как называется ваше недомогание, это еще не значит, что он знает, что это такое.

2. Чем скучнее и старше журналы в приемной, тем дольше вам придется ждать.

3. На пузырьке с лекарством следовало бы писать не "беречь от детей", а "беречь от взрослых".

4. В последний день приема лекарства пилюль или совсем нет, или остается слишком много.

5. Лекарство, которое надо принимать одновременно с пищей, будет самым неприятным на вкус.

6. Если ваше самочувствие улучшается, то, возможно, это потому, что у доктора оно ухудшается.

192. СЛЕДСТВИЕ

Даже воду пить неприятно, если ее прописал врач.

193. ПРАВИЛО МАТЦА ОТНОСИТЕЛЬНО ЛЕКАРСТВ

Лекарство — это вещество, которое, будучи введено в крысу, дает научный отчет или статью.

194. АФОРИЗМ КОХРЭЙНА

Получая направление на анализ, подумайте, что вы предпримете, если результат окажется: а) положительным, б) отрицательным. Если ответы совпадут, надобность в анализе отпадает.

195. КОММЕНТАРИЙ ЛОРДА КОЗНА

Доступность операции — еще не показатель того, что ее надо делать.

196. ЗАКОН ХЕБЛОКА

Если товар хорош, его перестают выпускать.

197. ЗАКОНЫ ПОКУПКИ ОДЕЖДЫ ХЕДЛИ

1. Если вам понравился костюм, то вашего размера нет.

2. Если и костюм понравился, и нужный размер есть, то он все равно на вас как-то не так сидит.

3. И понравился, и подходит, но не по карману.

4. И нравится, и подходит, и по карману, но при первой же примерке трещит по швам.

198. ОСНОВНОЙ ПРИНЦИП СДЕЛКИ ФИМЭНА

Того, что вам нравится, всегда нет в продаже.

199. ПРАВИЛА ХЕШАЙЗА

1. Товар с этикеткой "новинка" или "улучшенная модель" таковым не является.

2. Обе эти этикетки означают, что цена подскочила.

3. Этикетки "абсолютно новый товар" или "потрясающая новинка" означают, что цена ползет вверх.

200. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПОТРЕБЛЕНИЯ СИНТЕТО

60-дневная гарантия означает, что товар развалится на 61-й день.

201. ЗАКОН "ТОВАРОВ - ПОЧТОЙ" САВИНЬЯНО

Если вы не пожалуетесь, то никогда не получите то, что заказывали. Если все-таки пожалуетесь, то по-

лучите заказ до того, как ваше сердитое письмо дойдет по адресу.

202. ЗАКОН ЛЬЮИСА

Все хотят купить то, что осталось в одном экземпляре.

203. ЗАКОН КУХНИ О'РЕЙЛИ

Чистота — это что-то из разряда невозможного.

204. СЕМЬ ЗАКОНОВ КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА

1. Ни одно приспособление универсального кухонного комбайна не будет работать нормально.

2. Чем проще инструкция (например, "нажмите здесь"), тем труднее найти, где же все-таки надо нажимать.

3. В фамильном рецепте, только что обнаруженном в старой поваренной книге, единица измерения главного компонента будет записана неразборчиво.

4. Если уж блюдо испорчено, все, что бы вы ни добавляли для его спасения, только ухудшит дело.

5. В восторг всегда приходят от того блюда, которое потребовало наименьших усилий в приготовлении. Пример: если вы приготовили утку с яблоками, то комплименты получите за печеный картофель.

6. Если вам пришлось специально идти в магазин за каким-то продуктом, то именно на него у вашего гостя обнаружится аллергия.

7. Чем больше времени и труда вы вложили в приготовление обеда, тем больше вероятность, что гости все время будут обсуждать другие, предшествовавшие этому, обеды.

205. СЛЕДСТВИЕ 1-ГО ЗАКОНА КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА

Чем дороже комбайн, тем реже им пользуются.

206. СЛЕДСТВИЕ 3-ГО ЗАКОНА КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА

Вы это обнаружите уже после того, как смешали все остальные составляющие.

207. ЗАКОНЫ КУХНИ АЛИСЫ ХЭММОНД

1. Суфле поднимается и сливки взбиваются только при приготовлении семейного обеда или обеда для гостей, которых вы на самом деле и не хотели приглашать.

2. Если среди яиц окажется единственное испорченное, то именно его-то вы и разобьете в тесто для торта.

3. Стоит положить в посудомоечную машину какую-то кухонную посуду, как она тотчас понадобится; если вы использовали мерную кружку для жидкости, то она сразу же понадобится для того, чтобы измерить что-то сухое.

4. Время на потребление пищи обратно пропорционально времени на ее приготовление.

5. Какое бы блюдо вы ни приготовили, окажется, что ваш гость ел его за завтраком.

208. ЗАКОНЫ ДОМОХОЗЯЙКИ

1. Если вы сомневаетесь, вынуто ли мясо из морозильника, чтобы оно размораживалось, значит, вы забыли это сделать.

2. Если вы не помните, выключена ли кофеварка, значит, вы ее не выключили.

3. Если вы решили зайти по пути за хлебом и яйцами, думая, что дома их нет, то они дома окажутся.

4. Если вы сомневаетесь, хватит ли денег на обед с семьей в ресторане, значит, их не хватит.

209. ЗАГАДКА КОВАКА

Если неправильно набрать номер, никогда не будет гудков "занято".

210. ПРИЛОЖЕНИЕ ЗАКОНА ПАРКИНСОНА, ВЫВЕДЕННОЕ РЬЯНОМ

Покупки стремятся заполнить все доступное для хранения пространство.

211. ЗАКОН ШИРЛИ

Большинство людей достойны друг друга.

212. ЗАКОНЫ ЛЮБВИ, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ АРТУРОМ

1. Люди, к которым вас влечет, неизменно думают, что вы им кого-то напоминаете.

2. Если вы наконец-то отважились отправить любовное письмо, то оно так долго будет идти по почте, что вы за это время успеете выставить себя на посмешище.

3. Романтические жесты других кажутся необычными и волнующими. А ваши собственные — глупыми и неуклюжими.

213. ЗАКОН СВАДЕБНЫХ ЗАТРАТ ТОМА

Продолжительность брака обратно пропорциональна расходам на свадьбу.

214. ПРАВИЛО СОСЕДСТВА ПО КОМНАТЕ

Тот, кто храпит, засыпает первым.

215. ЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ КОЛЬВАРДА

Все вероятности равны 50%. Либо случится, либо нет.

216. НЕОСОЗНАННЫЙ КОММЕНТАРИЙ

Это особенно верно, когда имеешь дело с женщиной.

217. КОММЕНТАРИЙ ГРЕЛБА К ПОЛОЖЕНИЯМ КОЛЬВАРДА

Достоверность этого утверждения на 90% не в вашу пользу.

218. ПРИНЦИП ПЕРЕСЕКАЮЩИХСЯ ЗНАКОМЫХ

Вероятность встретить приятелей возрастает, если вы идете с персоной, знакомство с которой вам не хотелось бы афишировать.

219. ЖАЛОБА ЧЕЙТСА

Если вы помогли другу в беде, он наверняка вспомнит о вас, когда снова окажется в беде.

220. ЗАКОН ДЕННИСТОНА

Добродетель — сама по себе наказание.

221. СЛЕДСТВИЕ

Если вы однажды что-то сделали правильно, то кто-нибудь обязательно попросит вас сделать это еще раз.

222. КОММЕНТАРИЙ БЛОХА

Следствие абсолютно соответствует следующему утверждению: добродетель не остается безнаказанной. Закон Деннистона имеет более широкую область применения.

223. НАБЛЮДЕНИЯ РОНА ДЛЯ ПОДРОСТКОВ

1. Прыщи на лице появляются где-то за час до свидания.

2. Царапина на пластинке всегда проходит через самую любимую песню.

224. ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП СОЦИО-ГЕНЕТИКИ

Комплекс превосходства передается по наследству.

225. ЛОЗУНГ ПРОФЕССОРА БЛОХА

Прости и помни.

226. ПЕРВЫЙ ПОСТУЛАТ ПАРДО (из "Закона Мерфи I")

Все, что есть хорошего в жизни, либо незаконно, либо аморально, либо ведет к ожирению.

227. ЗАКОН ЯКОБА

Ошибаться человеку свойственно, но сваливать ошибки на других — еще типичнее.

228. СОВЕТ ЭДЕЛЬШТЕЙНА

Не заботьтесь о том, что другие люди о вас подумают.

Они слишком обеспокоены тем, что думаете вы о них.

229. ЗАКОН МИДЕРА

Что бы с вами ни случилось, все это уже случилось с кем-то из ваших знакомых, только было еще хуже.

230. ЗАКОН БОКЛЭДЖА

Тот, кто смеется последним, возможно, не понял шутки.

231. ПРАВИЛО МЫТЬЯ СТЕКЛЯННОЙ ПОСУДЫ ГАМИЛЬТОНА

Пятнышко, которое вы пытаетесь отскрести, всегда с другой стороны.

232. СЛЕДСТВИЕ

Если пятно внутри, до него невозможно добраться.

233. ЗАКОН ЙЕДЖЕРА

Стиральные машины ломаются только в процессе стирки.

234. СЛЕДСТВИЕ

Все поломки случаются в тот день, когда у техника выходной.

235. ЗАКОН ВЕДЕНИЯ ДОМАШНЕГО ХОЗЯЙСТВА УОЛКЕРА

Грязного белья всегда больше, чем чистого.

236. ОПРОВЕРЖЕНИЕ ЗАКОНА УОЛКЕРА, ВЫДВИНУТОЕ КЛИВОМ

Если оно чистое, это не белье.

237. ЗАКОН СКОФФА

На грязный пол ребенок ничего не будет разливать и рассыпать.

238. ЗАКОН ВАН РОЯ

Небьющаяся игрушка полезна для того, чтобы разбивать ею другие.

239. ЗАКОНЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТОМСТВА, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ УИТЦЛИНГОМ

1. Ребенок, болтающий дома без передышку, в гостях категорически откажется промолвить хоть слово.

2. Любой застенчивый ребенок выберет многолюдное место, чтобы громко продемонстрировать вновь приобретенный словарный запас ("черт побери" и т.п.).

240. ЗАКОНЫ ПОВЕДЕНИЯ ЖИВОТНЫХ, ВЫВЕДЕННЫЕ ФИШЕМ

1. Вероятность того, что кошка съест предложенную пищу, не имеет никакой связи с ценой последней.

2. Вероятность того, что любимец семьи (кошка или собака) поднимет шум, вбегая-выбегая из комнаты, прямо пропорциональна количеству и важности гостей, приглашенных к обеду.

241. СЛЕДСТВИЕ ЗАКОНА ПАРКИНСОНА ДЛЯ ПОДРОСТКОВ, ПРЕДЛОЖЕННОЕ ФИСКЕ

Желудок растягивается, чтобы принять всю бесполезную, с точки зрения взрослых, пищу (лимонад, пепси-колу, конфеты и т.п.).

242. БАНАНОВЫЙ ПРИНЦИП

Если вы купили незрелые бананы, то к моменту созревания их уже не останется. Если вы их купили спелыми, бананы испортятся до того, как их успеют съесть.

243. ЗАКОН ОТНОСИТЕЛЬНОСТИ БЭЛЛЭНСА

Продолжительность минуты зависит от того, по какую сторону двери в ванную комнату вы находитесь.

244. ПРАВИЛО БРИТТА

Вероятная продолжительность жизни комнатного растения обратно пропорциональна его цене и прямо пропорциональна его непривлекательному виду.

245. ЗАКОН ПОВТОРНЫХ ПЕРЕДАЧ

Если вы уже смотрели по телевизору какую-то одну часть сериала и вдруг смотрите его снова, то попадете на повтор того же эпизода.

246. ЗАКОНЫ ТЕЛЕВИЗИОННЫХ ПРОГРАММ ДЖОНСА

1. Две интересных передачи всегда идут в одно и то же время.

2. Единственная интересная новая передача будет отменена.

3. Передача, которую вы ждали всю неделю, будет показана раньше, чем значится в программе.

247. ВСЕОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ БЕССА

1. Телефон зазвонит, когда вы находитесь перед дверью в квартиру и безуспешно пытаетесь открыть ее.

2. Трубку вы схватите как раз тогда, когда в ней зазвучат сигналы отбоя.

248. ЗАКОН ДИДЖИОВАННИ

Число законов стремится заполнить все доступное для публикации пространство.

249. БЛАГОСЛОВЕНИЕ ЛЕО РОДЖЕРСА НА ВТОРУЮ КНИГУ "ЗАКОНА МЕРФИ"

Если есть ради чего стараться, то не грех и перестараться.

250. НАБЛЮДЕНИЕ РОДЖЕРСА ОТНОСИТЕЛЬНО ЗАКОНОВ

Чем выше инстанция, тем меньше там ценятся законы Мерфи, принцип Питера и т.п.

251. ВЫСКАЗЫВАНИЕ ЯФФА

Есть вещи, которые мы не можем знать, но невозможно узнать, что это за вещи.

252. ЗАКОН МУИРА

Когда мы пытаемся вытащить что-нибудь одно, оказывается, что оно связано со всем остальным.

253. АКСИОМА ДУЧАРМА

Если рассмотреть проблему достаточно внимательно, то вы увидите себя как часть этой проблемы.

254. ПОСЛЕДНИЙ ЗАКОН

Если одновременно могли произойти несколько неприятностей, но этого не случилось, в конечном счете лучше, если бы они все-таки произошли.

255. ЗАКОНЫ НЕНАДЕЖНОСТИ ДЖИЛБА

1. Компьютеры ненадежны, но люди еще ненадежнее.
2. Любая система, зависящая от человека — ненадежна.
3. Число ошибок, которые нельзя обнаружить, бесконечно в противовес числу ошибок, которые можно обнаружить, — оно конечно по определению.
4. В поиски повышения надежности будут вкладываться средства до тех пор, пока они не превысят величину убытков от неизбежных ошибок или пока кто-нибудь не потребует, чтобы была сделана хоть какая-нибудь полезная работа.

256. ЗАКОН БРУКА

Увеличение числа участников при подготовке опаздывающей программы только замедляет процесс.

257. ЗАКОНЫ МИРА ЭВМ ПО ГОЛУБУ

1. Неточно спланированная программа требует в три раза больше времени, чем предполагалось; тщательно спланированная — только в два раза.
2. Работающая над программой группа питает отвращение к еженедельной отчетности о достигнутых результатах, поскольку она слишком явно свидетельствует об отсутствии таковых.

258. ПРИНЦИП ШОУ

Создайте систему, которой сможет пользоваться даже дурак, и только дурак захочет ею пользоваться.

259. ПРИНЦИП ИВМ

Машина должна работать, человек — думать.

260. ЗАКОН СВОЕНРАВИА ПРИРОДЫ

Нельзя заранее правильно определить, какую сторону бутерброда мазать маслом.

261. ЗАКОН ИЗБИРАТЕЛЬНОГО ТЯГОТЕНИЯ

Предмет упадет таким образом, чтобы нанести наибольший ущерб.

262. СЛЕДСТВИЕ ДЖЕННИНГА

Вероятность того, что бутерброд упадет маслом вниз, прямо пропорциональна стоимости ковра.

263. СЛЕДСТВИЕ КЛИПШТЕЙНА

Уронят самую хрупкую деталь.

264. ЗАКОН ЦЕХА ЭНТОНИ

Любой инструмент, если его уронят, закатывается в самый недоступный угол цеха.

265. СЛЕДСТВИЕ

Закатываясь в угол, он сначала ударит вас по ноге.

266. ПРИНЦИП ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ

Во время поиска небольших запасных частей, упавших с рабочего места, вероятность их обнаружения прямо пропорциональна размеру детали и обратно пропорциональна ее значению для завершения работы.

267. ЗАКОН ПОЛЯ

С пола упасть нельзя.

268. ЗАКОН УАТСОНА

Надежность оборудования обратно пропорциональна числу и положению лиц, за ним наблюдающих.

269. ВТОРОЙ ЗАКОН ВЫШКОВСКОГО

Все можно наладить, если вертеть в руках достаточно долго.

270. ЗАКОН ЛОУЭРИ

Заело деталь — надави на нее. Если она сломалась — ничего: все равно надо было заменить.

271. ЗАКОН ШМИДТА

Если достаточно долго портить машину, она сломается.

272. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ФУДДА

Толкните что-нибудь тяжелое, и оно опрокинется.

273. АКСИОМА КАНА

Если ничто другое не помогает, прочтите, наконец, инструкцию.

274. ЗАКОН НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ МЕРФИ

В защиту своей теории всегда можно провести достаточное количество исследований.

275. ЗАКОН МАЙЕРСА

Если факты не подтверждают теорию, от них надо избавиться.

276. СЛЕДСТВИЯ

1. Теория тем лучше, чем она многословнее.
2. Эксперимент можно считать удавшимся, если нужно отбросить не более 50% сделанных измерений, чтобы достичь соответствия с теорией.

277. ТЕОРИЯ ЭДИНГТОНА

Число гипотез, объясняющих данное явление, обратно пропорционально объему знаний о нем.

278. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ПРОВЕРКИ

Как бы кропотливо и тщательно вы ни готовили выборку, вам всегда могут сказать, что она неправильна и неприменима к данной проблеме.

279. ПРАВИЛО ТОЧНОСТИ

Работая над решением задачи, всегда полезно знать ответ.

280. ЗАКОН ЯНГА

Все великие открытия делаются по ошибке.

281. ЗАКОН БОЛЬШИХ ЗАДАЧ ХОАРА

Внутри каждой большой задачи сидит маленькая, пытающаяся пробиться наружу.

282. ЗАКОН ЛАБОРАТОРИИ ФЕТТА

Никогда не пытайтесь повторить удачный эксперимент.

283. ЗАКОН КУПЕРА

Если вам непонятно какое-то слово в техническом тексте, не обращайтесь на него внимания. Текст полностью сохраняет смысл и без него.

284. ШЕСТОЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Прогресс науки обратно пропорционален числу выходящих журналов.

285. ПРИНЦИП ПОЛНОТЫ КАРТИНЫ

Ученые настолько ушли с головой каждый в свое, что не видят ни одного явления в целом, включая собственные исследования.

286. ЗАКОН ХЕЛЛЕРА

Первый миф науки управления состоит в том, что она существует.

287. СЛЕДСТВИЕ ДЖОНСОНА

Никто не знает, что происходит в действительности в пределах данной организации.

288. ПРИНЦИП ПИТЕРА

В любой иерархической системе каждый служащий стремится достичь своего уровня некомпетентности.

289. СЛЕДСТВИЯ

1. С течением времени каждая должность будет занята служащим, который некомпетентен в выполнении своих обязанностей.

2. Работа выполняется теми служащими, которые еще не достигли своего уровня некомпетентности.

290. ПРЕОБРАЗОВАНИЕ ПИТЕРА

Внутренняя согласованность ценится больше эффективной работы.

291. СКРЫТЫЙ ПОСТУЛАТ ПИТЕРА СОГЛАСНО ГОДИНУ

Каждый служащий начинает со своего уровня компетентности.

292. ЗАКОН ОУЛДА И КАНА

Эффективность совещания обратно пропорциональна числу участников и затраченному времени.

293. ВТОРОЙ ЗАКОН КОМИТЕТО-ДИНАМИКИ

Чем меньше удовольствия вы испытываете от присутствия на совещании, тем больше вероятность того, что вам придется в нем участвовать.

294. ЗАКОН ХЕНДРИКСОНА

Если проблема требует множества совещаний, они в конечном счете станут важнее самой проблемы.

295. ПРАВИЛО ФАЛЬКЛАНДА

Когда нет необходимости принимать решение, необходимо не принимать его.

296. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СПОРА

Никогда не спорьте с дураком — люди могут не заметить между вами разницы.

297. ПРАВИЛО ОЧЕРЕДНОСТИ СВИППЛА

Кто кричит громче всех, тому и дадут слово.

298. ПРАВИЛО РЕЙБЕРНА

Хочешь жить в согласии — соглашайся!

299. ЗАКОН ПАТТОНА

Хороший план сегодня лучше безупречного завтра.

300. ЗАКОН ЗАДЕРЖКИ ПАРКИНСОНА

"Отложим" — это самая ужасная форма отказа.

301. ПРАВИЛО ВЕСТГЕЙМЕРА

Чтобы определить, сколько времени потребует работа, возьмите время, которое, по-вашему, на нее необходимо, умножьте на два и замените единицы измерения на единицы более высокого порядка. Так мы выделяем два дня на одночасовую работу.

302. ПРАВИЛО СРОКОВ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА (90/90)

Первые 90% работы отнимают 10% времени, а последние 10% — оставшиеся 90% времени.

303. ПРИНЦИП ПОДАЧИ ЗАКАЗОВ

Все необходимое для вчерашнего эксперимента надо заказать не позже, чем завтра в обед.

304. РАСШИРЕННЫЙ ПРИНЦИП ЭПШТЕЙНА - ГЕЙЗЕНБЕРГА

В области исследований и разработок из трех параметров лишь два можно определить одновременно:

1. Если заданы цель и время для ее достижения, то нельзя угадать, сколько это будет стоить.

2. Если ограничены время и ресурсы, невозможно предсказать, какая часть задания будет выполнена.

3. Если четко ставится цель исследований и выделяется конкретная сумма денег, то нельзя предсказать, когда эта цель будет достигнута.

Если же вам повезет и вы сможете точно определить все три параметра, значит, вы имеете дело не с исследованиями и разработками.

305. НАБЛЮДЕНИЕ ОТНОСИТЕЛЬНО ПОТРЕБЛЕНИЯ БУМАГИ, СДЕЛАННОЕ ИССАВИ

В каждой системе существует собственный способ расходования безбрежного количества бумаги: в одной заполняются гигантские формы отчетности в четырех экземплярах; в другой — расклеиваются огромные рекламы и каждый пустяк заворачивается в четырехслойные пакеты.

306. НАБЛЮДЕНИЕ ПИТЕРА

Сверхкомпетентность более нежелательна, чем некомпетентность.

307. ЗАКОН ЭВОЛЮЦИИ ПИТЕРА

Компетентность всегда содержит зерно некомпетентности.

308. ЗАКОН ЗАМЕНЯЕМОСТИ ПИТЕРА

Проявляйте заботу о мухах, а слоны сами о себе позаботятся.

309. ПЛАЦЕБО ПИТЕРА

Унция репутации стоит фунта работы.

310. АКСИОМА ВЭЙЛЯ

В любой организации работа тяготеет к самому низкому уровню иерархии.

311. ЗАКОН ИМХОФФА

Всякая бюрократическая организация похожа на отстойник: самые крупные куски всегда стремятся подняться наверх...

312. ТРЕТИЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Расширение означает усложнение, а усложнение — разложение.

313. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Число людей в рабочей группе имеет тенденцию возрастать независимо от объема работы, которую надо выполнить.

314. ПЯТЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА

Если есть способ отложить принятие важного решения, настоящий чиновник всегда им воспользуется.

315. АКСИОМЫ ПАРКИНСОНА

1. Всякий начальник стремится к увеличению числа подчиненных, а не соперников.

2. Чиновники создают работу друг для друга.

316. ЗАКОН КОРНУЭЛЛА

Начальство склонно давать работу тем, кто менее всего способен ее выполнить.

**317. ЗАКОН ДОБРОВОЛЬНОГО ТРУДА
ЗИМЕРГИ**

Люди всегда согласны сделать работу, когда необходимость в этом уже отпала.

318. ЗАКОН СВЯЗЕЙ

Неизбежным результатом расширяющихся связей между различными уровнями иерархии является возрастающая область непонимания.

**319. ДЕСЯТЬ ПРАВИЛ СПАРКА ДЛЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА**

1. Старайтесь выглядеть возможно более значительным.

2. Стремитесь к тому, чтобы вас видели в обществе значительных людей.

3. Говорите уверенно и опирайтесь лишь на очевидные факты.

4. Не вступайте в спор. А если уж попали в трудное положение, то задавайте совершенно не относящиеся к делу вопросы и, пока ваш оппонент пытается сообразить, что происходит, быстро меняйте предмет разговора!

5. Внимательно слушайте, когда другие обсуждают проблему. Это даст вам возможность придаться к какому-нибудь банальному утверждению и уничтожить соперника.

6. Если подчиненный задает вам вопрос по существу, уставьтесь на него как на сумасшедшего. Когда он ответит взгляд, задайте ему его же вопрос.

7. Получайте, на здоровье, щедрые ассигнования, но не предавайте их гласности.

8. Выйдя из кабинета, всегда шагайте так, будто вы очень спешите. Это избавит вас от вопросов подчиненных и начальства.

9. Держите закрытой дверь кабинета. Это затруднит проникновение к вам посетителей и создаст у них впечатление, что у вас вечно проходят важные совещания.

10. Все приказы отдавайте устно. Не оставляйте записей и документов, которые могут обернуться против вас.

320. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РУКОВОДСТВА ДЖЕЯ

Суметь изменить положение дел — главное свойство руководителя. А менять его раньше других — верный признак творческой личности.

321. АФОРИЗМ МЭТЧА

Дурак, занимающий высокий пост, подобен человеку на вершине горы: все ему кажется маленькими, а всем остальным кажется маленьким он сам.

322. ЗАКОН Х.Л. МЕНКЕНА

Кто может — делает, кто не может — учит.

323. ДОПОЛНЕНИЕ МАРТИНА

Кто не может учить — управляет.

324. АРМЕЙСКАЯ АКСИОМА

Любой приказ, который может быть неправильно понят, понимается неправильно.

325. ЗАКОН ДЖОУНСА

Человек, который может улыбаться во время неудач, непременно думает о том, на кого он сможет свалить вину за очередную неудачу.

326. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СКОТТА

Неважно, что что-то идет неправильно. Возможно, это хорошо выглядит...

327. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА

Если эксперимент удался, что-то здесь не так...

328. КОММЕНТАРИЙ ЭРМАНА К ТЕОРЕМЕ ГИНЗБЕРГА

1. Перед тем, как улучшиться, ситуация ухудшается.
2. Кто сказал, что она улучшится?

329. ВТОРОЙ ЗАКОН ТЕРМОДИНАМИКИ ЭВЕРИТТА

Неразбериха в обществе постоянно возрастает. Только очень упорным трудом можно ее несколько уменьшить. Однако сама эта попытка приведет к росту совокупной неразберихи.

330. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СОЗДАНИЯ ДИНАМИКИ СИСТЕМ ЗИМЕРГИ

Если уж вы открыли банку с червями, то единственный способ снова их запечатать — это воспользоваться банкой большего размера.

331. ЗАКОН ПРОГРАММИРОВАНИЯ ГРЕЯ

"n + 1" простых работ планируется выполнить за то же время, что и "n" таких же работ.

332. ОПРОВЕРЖЕНИЕ ЗАКОНА ГРЕЯ ЛОГГОМ

"n + 1" простых работ требует в два раза больше времени, чем "n" таких же работ.

333. ПРИНЦИП О'БРАЙЕНА

Ревизор всегда отвергает счет расходов, если итоговая цифра делится на 5 или на 10.

334. СЛЕДСТВИЕ ВЕЙНБЕРГА

Квалифицированный специалист — это человек, который удачно избегает маленьких ошибок, неуклонно двигаясь к какому-нибудь глобальному заблуждению.

335. ЗАКОН РОССА

Не характеризуйте заранее важность высказываемой мысли.

336. ПЕРВЫЙ ЗАКОН КЛАРКА

Если выдающийся, но уже стареющий ученый утверждает, что нечто возможно, он почти наверняка прав. Если он считает что-то невозможным, он, вероятнее всего, заблуждается.

337. ВТОРОЙ ЗАКОН КЛАРКА

Единственный способ установить границы возможного — это выйти из них в невозможное.

338. ПРАВИЛО ВЕЛИКОГО

Если некто, кем вы беспредельно восхищаетесь и кого уважаете, погружен в особенно глубокие раздумья, наиболее вероятно, что это раздумья от обеда.

339. ЗАКОН СТАРШИНСТВА

Первый вариант более общего принципа всегда не-совершеннее продуманного варианта более частного принципа.

340. ЗАКОН РАНЭМОНА

Существует четыре типа людей: кто сидит спокойно и ничего не делает; кто говорит о том, что надо сидеть спокойно и ничего не делать; кто делает; и кто говорит о том, что надо делать.

341. ВОСЬМОЙ ЗАКОН ЛЕВИ

Ни один талант не может преодолеть пристрастия к деталям.

342. ЗАКОН СЕГАЛА

Человек, имеющий одни часы, твердо знает, который час. Человек, имеющий несколько часов, ни в чем не уверен.

343. ЗАКОН МИЛЛЕРА

Нельзя ничего сказать о глубине лужи, пока не попадешь в нее.

344. ВТОРОЙ ЗАКОН ВЕЙНБЕРГА

Если бы строители строили здания так же, как программисты пишут программы, первый залетевший дятел разрушил бы цивилизацию.

345. АКСИОМА КОУЛА

Общая сумма разума на планете — величина постоянная, а население растет...

346. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СОЦИО-ГЕНЕТИКИ

Пристрастие к холостяцкой жизни не передается по наследству.

347. ДЕВИЗ ДЖОУНСА

Друзья приходят и уходят, а враги накапливаются.

348. ПЯТОЕ ПРАВИЛО

Вы принимаете себя слишком всерьез.

349. ПОСТУЛАТ ПЕРСИГА

Число разумных гипотез, объясняющих любое данное явление, бесконечно.

350. МЕТАЗАКОН ЛИЛЛИ

Все законы — имитация реальности.

351. ПРИНЦИП ОКОНЧАТЕЛЬНОГО РЕЗУЛЬТАТА

По определению: когда вы исследуете неизвестное, то не знаете, что обнаружите.

352. МЕТАЗАКОН КУПЕРА

Новые законы создают и новые лазейки.

353. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ХАРТЛИ

Нетрудно свести лошадь к воде. Но если вы заставите ее плавать на спине — вот это значит, что вы чего-то добились.

354. ЗАКОН ВИВЕРА

Когда несколько командированных берут такси, за всех платит сидящий на первом сидении.

355. СЛЕДСТВИЕ ДОЙЛА

Независимо от числа командированных в такси и от того, кто платил, каждый в своем авансовом отчете полностью укажет расходы на такси.

356. ПАРАДОКС ТРИШМЕНА

Трубка дает умному человеку время подумать, а дураку — подержать что-то во рту.

**357. КОММЕНТАРИЙ ХАНСЕНА
ОТНОСИТЕЛЬНО ЧЕЛОВЕКА**

Человек время от времени спотыкается о правду, но чаще всего он вскакивает и бодро продолжает идти.

358. ЗАКОН ХЕЛДЕЙНА

Вселенная не только необычнее, чем мы воображаем, она необычнее, чем мы можем вообразить.

359. ЗАКОН ТЫСЯЧИ ПАРКИНСОНА

Если штаты учреждения превышают тысячу работников, внутри этого учреждения создается такой круговорот информации, что внешний мир становится понятием иллюзорным, ненужным и все работники работают друг для друга.

360. ЗАКОН ЖЕНСКИХ ЧАР

Привлекательная женщина привлекает.



Принцип Питера

**В иерархии каждый индивидуум
имеет тенденцию подниматься до
своего уровня некомпетентности.**

ПОЧЕМУ ДЕЛА ИДУТ ВКРИВЬ И ВКОСЬ*

Меня одолевают сомнения.

Не могу разобраться, кто управляет миром — люди некомпетентные, но честные, либо умные ребята, которые нас дурачат. Задумайтесь над следующими примерами, и вы поймете, что меня беспокоит. Будучи профессором в университете Британской Колумбии, я получил памятку: "Профессора, не имеющие собственных секретарш, могут пользоваться девушками из сводной группы секретарей". Выходящая в Стоутоне, штат Висконсин, газета "Курьер" сообщила: "На Фортон-стрит отремонтирован мост, рухнувший прошлой осенью. Установлены новые, укрепленные железными брусками опоры фермы, и мост теперь приведен в то же состояние, в каком он находился перед тем, как рухнуть". В колонке "требуются" можно было прочесть объявление, приглашающее "работника на счетчиках молекулярной реакции изотопов ядерного распада и на трехфазных циклотронных урановых фотосинтезаторах", с добавлением: "Наличие опыта необязательно". "Сан-Франциско экземинар" информировал: "Представители транспортной службы штата Род-Айленд в Ист-Гринвиче заявили, что никакие оправдания действий дорожно-эксплуатационной бригады, которая провела желтую разделительную полосу по лежавшему на шоссе труп собаки, не могут быть приняты в расчет".[...]

Доискиваясь истины, я упорствовал в своих попытках понять коренные причины, по которым столь многие дела идут вкривь и вкось, хотя мне редко удается с точностью установить, что же скрывается за видимыми проявлениями некомпетентности — старания преданного делу болвана или розыгрыш лихого мистификатора.

* *Весь последующий текст раздела "Принцип Питера" дан в самоизложении автора — Лоуренса Джонсона Питера (1919-1989 гг.). (Печатается в сокращении.)*

УХОДИТЕ, ПОКА ВЫ НЕ ПРОДВИНУЛИСЬ

Последний раз к исполнению должностных обязанностей в сложившейся иерархии я приступил в 1966 г., когда стал профессором педагогики в университете Южной Калифорнии. На этом посту мне предоставлялись бесчисленные возможности подняться над уровнем своей компетентности и стать жертвой мною же изобретенного принципа. Я считал, что достиг своего оптимального уровня эффективности в избранной сфере профессиональной деятельности, где я постоянно испытывал ту радость свершений, которая приходит в работе, выполняемой с глубокой личной заинтересованностью.

Моего непосредственного начальника перевели в другое место, и мне предложили возглавить отдел. Поскольку я полагал, что занимаемый мною пост позволил старой мечте стать явью, я это предложение отклонил. Последовали настойчивые советы не спешить и хорошенько подумать. В наступившие затем недели меня уговаривало начальство, со всех сторон нажимали коллеги, убеждая согласиться на повышение. Давление это настолько меня травмировало, что я решил пустить в ход творческую некомпетентность. Это прием, состоящий в том, чтобы сознательно показать себя некомпетентным в чем-либо, не имеющем отношения к сфере ваших признанных достижений. Вы это делаете с целью убедить вышестоящее лицо, что при всей компетентности, которую вы проявляете на своем нынешнем месте, дальнейшего продвижения вы не заслуживаете. Может показаться, что это трудно сделать, но на практике, как я обнаружил, достигается довольно легко и доставляет массу удовольствий. Стоило мне несколько раз поставить свой автомобиль на место, отведенное для машины декана, как предложения насчет более высокого поста прекратились.[...]

Когда мне предлагали выступить и рассказать о моих исследованиях в области педагогической компетентности, я стал ссылаться на некоторые забавные проявления некомпетентности, внося тем самым комическую разрядку в свои серьезные доклады.

Моим первым примером служила учительница, которую я назвал мисс ШТАМП, потому что творческое начало было присуще ей в той же мере, что и копи-

ровальной машине. В учительском колледже она была превосходной студенткой. Пунктуальная, исполнительная, она не упускала ни одного слова преподавателей. Сделанные ею записи лекций выглядели так, будто были сняты под копирку с конспектов, по которым профессора читали эти лекции. Она была настолько хорошей студенткой, что без проблем переходила с курса на курс и каким-то образом благополучно сдала экзамен по педпрактике. Она стала школьной учительницей и своего уровня некомпетентности достигла за неправдоподобно короткий срок. Будучи компетентной в качестве потребителя знаний, она потерпела полное фиаско в качестве их распространителя. Ее широкая образовательная подготовка означала только то, что она способна была нагнать скуку на занятиях по любому предмету из школьной программы. Она была из тех людей, что могут озарить комнату светом — стоит им лишь выйти за дверь. Если бы не ее рыжие волосы, можно было бы утверждать, что она совершенно бесцветна. Ее не уволят, потому что она пунктуальна, исполнительна и все требуемые формуляры заполняет вовремя. Единственно, чего она не умеет, — это учить. [...]

Директор школы Остоу Лоп обладал такой способностью не понимать других людей, какой я никогда не встречал. Он был компетентным исследователем и превосходным педагогом. Ученики внимали каждому его слову, и он не ведал проблем с поддержанием дисциплины. Став директором, он не проявил ни малейшего понимания или сочувствия к тому, что заботило рядового учителя. Его поразило открытие, что, умея так хорошо ладить с детьми, он столкнулся с одними лишь неприятностями в отношениях с собственным персоналом... Для дальнейшего продвижения он не пригоден, и большая часть его нынешней жизни уходит на воспоминания о добром старом времени, проведенном в классной комнате. Компетентный наставник детей возвысился до некомпетентного руководителя взрослых. [...]

В своих лекциях я назвал следующее явление ПРИНЦИПОМ ПИТЕРА: в любой иерархии каждый индивидуум имеет тенденцию подниматься до своего уровня некомпетентности.

Я назвал это принципом, поскольку таким образом выражается определенное обобщение или тенденция, а не

что-то долженствующее непременно осуществиться. Система побуждает индивидуума взбираться на уровни его некомпетентности. Если вы способны выполнять свою работу эффективно и без напряжения, вам скажут, что эта работа не дает вам возможности проявить себя, и потому вы должны подняться выше. Проблема в том, что когда наконец вам достается нечто, с чем вы не можете толком справиться, то именно этот вид деятельности и становится вашим постоянным занятием, предаваясь которому вы заваливаете свою работу, приводите в отчаяние коллег и подрываете эффективность всей организации. [...]

Естественно, я задавал себе вопрос: не обстоит ли дело так, что всякая иерархия действует подобно школьной системе? И решил внимательнее присмотреться, как это выглядит в жизни.

Результаты оказались самыми поучительными. При посещении публичной библиотеки я заметил, что книги о беременности находятся на нижней полке, у самого пола, где их, по-видимому, не могут увидеть именно те, кого они интересуют. Я направил в большое издательство заказ на книгу о некомпетентности в сфере бизнеса. Спустя две недели я получил письмо, в котором среди прочего прочитал: "Мы благодарим за ваш недавний заказ и подтверждаем желание немедленно его выполнить, но улучшения, вносимые в организацию нашей работы, приведут к задержке с отправкой". Я читал книгу Вэнса Паккарда "Отбросопроизводители" — о промышленниках, сознательно выпускающих непригодную для длительного пользования продукцию. Прежде чем я закончил чтение, обложка отвалилась и страницы рассыпались.

В учреждениях школьной системы и за ее пределами я расспрашивал администраторов об их политике продвижения кадров. Кэп Прис, старший школьный инспектор, кратко выразил суть дела: "Любой компетентный человек есть кандидат на выдвижение". Каждый администратор среди моих собеседников соглашался, что компетентность должна вознаграждаться более высокой должностью, а некомпетентность следует рассматривать как преграду к продвижению по службе. Никто не проявил видимого понимания, что в системе, где компетентность служит основанием, а некомпетентность — преградой для прод-



вижения, каждый отдельный работник остановится в конечном итоге на уровне своей некомпетентности.

НА БОЛЕЕ ВЫСОКИХ СТУПЕНЯХ ИЕРАРХИИ

В 1964 г., когда я пребывал в должности профессора университета Британской Колумбии, мне как-то случилось присутствовать на фестивале одноактных пьес в театре "Метро" в Ванкувере. Действие одной пьесы развертывалось на тонущем корабле, наскочившем в бурю на риф. Актеры должны были раскачиваться на сцене, все одновременно в одну сторону, так, чтобы создавалось впечатление кренящейся палубы. Исполнитель ведущей роли то и дело поворачивался спиной к залу и наклонялся в сторону, противоположную той, в которую клонились все остальные. Весьма неуместными казались и знаки,

которые он подавал за кулисы. В перерыве я разговорился со своим другом, драматургом Рэймондом Халлом. Когда я спросил, понятно ли ему что-нибудь в том странном зрелище, которое мы только что видели, он сказал: "Да. Исполнитель ведущей роли в действительности очень неплохой актер. Беда в том, что он сам написал эту немыслимую пьесу, сам ее ставит, да еще в ней играет. Порой он забывает, что он актер на сцене, и поворачивается спиной к залу, чтобы руководить своей труппой. А его странные жесты, обращенные за кулисы, — это знаки осветителям и рабочим сцены".

"Он пал жертвой Принципа Питера, — сказал я. — Компетентный актер поднялся до уровня своей некомпетентности в роли драматурга и режиссера". Рэя эта мысль, по-видимому, увлекла, и он начал настаивать, чтобы я написал книгу о моем открытии. Но я отказывался, поскольку был в то время занят работой над учебником, поясняющим, как использовать в педагогической практике диагнозы, поставленные медиками, психологами и специалистами служб социальной помощи. Рэй твердил, что книга о Принципе Питера нужна обществу, и предложил свое сотрудничество. Я согласился, и через год мы засели за книгу. Когда мы пришли к выводу, что в нашей рукописи содержится все, что мы хотели сказать, я предложил ее одному крупному издательству.

ЖЕРТВА ПРИНЦИПА ПИТЕРА

Первое письмо с отказом, в частности, гласило:

"К сожалению, я не вижу никаких коммерческих возможностей для издания этой книги и, следовательно, не могу сообщить Вам ничего обнадеживающего".

В течение нескольких следующих лет рукопись направлялась тринадцати издателям. В одних случаях отказы приходили в стандартных выражениях. Но в других издатели считали нужным объяснить, чем не понравилась им книга. Один писал: "Вам не следовало бы так легкомысленно обходиться с серьезной темой". Другой советовал: "Коль скоро Вы пишете комедию, в ней нельзя уделять так много внимания трагическим ситуациям". Третий заявлял: "Я готов вернуться к вопросу об издании, если Вы перепишите книгу, придав ей характер либо юмористического произведения, либо

серьезной научной работы". Издатель, которому книга понравилась, представил ее на рассмотрение редакционного совета своей фирмы. Мне он сообщил, что совет не смог определить жанр книги и потому отверг ее.

Сам я утверждал, что моя рукопись — это сатира. И в ответ обычно следовало: "Не думаю, что это сатира. По-моему, Вы пишете серьезно". Я был смущен, обнаружив, что так много людей, занятых издательской деятельностью, не имеют представления о литературном жанре сатиры. Я растолковывал, что сатира есть манера письма, предполагающая серьезность в содержании и юмор в форме изложения. Цель в том, чтобы преподнести истину весело. По-видимому, мои попытки внести ясность успеха не имели. Помнится, один издатель, терпеливо выслушав мои разъяснения, покачал головой и сказал: "Это все теория. А я хочу знать одно: всерьез вы пишете или нет?" Мне оставалось только развести руками.

Поскольку издатели не были готовы принять книгу, мы решили написать о Принципе Питера несколько статей и посмотреть, какой они вызовут отклик. Статьи, опубликованные в "Эсквайре" и других читаемых по всей стране журналах, были встречены хорошо.

Лоуренс Хьюз, президент издательской фирмы "Уильям Морроу энд компани", обратился ко мне с вопросом: не задумывался ли я над тем, чтобы написать книгу о Принципе Питера? Когда же одному из его редакторов случилось быть в Калифорнии, где я жил в то время, мне осталось только стряхнуть пыль со старой рукописи и представить ее на ознакомление.

Увидевшая свет в феврале 1969 г., книга к концу июля добралась до первого места в публикуемом "Нью-Йорк таймс" списке бестселлеров по разряду нехудожественной литературы. В этом положении лидера она оставалась в течение полугода, а потом еще много месяцев была бестселлером среди рассчитанных на массовый рынок книг в мягкой обложке. Она была переведена на другие языки и выдержала тридцать семь изданий за границей, став, таким образом, международным бестселлером.

После публикации "Принципа Питера" меня уже не выдвигали на более высокие должности. Администраторы не хотели видеть в своем кругу человека, не прини-

мающего их всерьез. Видимо, книга оказалась вершиной моей творческой некомпетентности. Когда в 1974 г. я расстался с нашей педагогической системой, мне не устроили обычного прощания за чашкой кофе. Это можно понять.

С тех пор я работаю в условиях благословенной независимости от всяких иерархических обязанностей и ограничений.

Хотя открытие Принципа помогло мне во многих отношениях, все же оно не оградило меня от своего воздействия. Мы поселились на берегу океана в маленьком старом доме. Он отчаянно нуждался в ремонте. Среди прочего — не открывалось окно в моем кабинете. Пришел плотник, починил раму, сменил подоконник. Когда он закончил работу, окно стало открываться, но погас свет. Приглашенный электромонтер обнаружил, что в проводку был забит гвоздь, вызвавший короткое замыкание. Он поправил дело, лампы зажглись, но тут оказалось, что в итоге его возни оконное стекло треснуло. Явился стекольщик, сменил стекло, и вслед за этим я позвал маляра, чтобы навести окончательный лоск. Теперь все в порядке, объявил я, после чего выяснилось, что окно, покрашенное в закрытом положении, опять не открывается.

НОВАЯ НАУКА

На основе моих исследований о должностных продвижениях в рамках организации я осознал, что изучение иерархий представляет собой по существу новую отрасль науки. Я назвал ее иерархиологией. Поскольку все мы учимся и работаем в иерархиях, поскольку нами управляют иерархии, эту новейшую из общественных наук важно знать.

ПРИНЦИП ПИТЕРА — любой из нескольких представленных в сатирической форме "законов", касающихся организационных структур, особенно указывающий на тенденцию продвижения людей по службе до уровня, превышающего их компетентность. /По названию книги Лоуренса Дж. Питера, канадского педагога, род. 1919 г. Толковый словарь "Рэндом хаус колледж", 1979./

Следствие 1. Сливки поднимаются кверху, пока не прокиснут.

Следствие 2. Для каждой существующей в мире должности где-то есть человек, неспособный ей соответство-

вать. При достаточном числе продвижений по службе эту должность займет именно он.

Следствие 3. Путешествие длиной в тысячу миль завершается одним-единственным шагом.

Следствие 4. Вся полезная работа совершается теми, кто еще не достиг своего уровня некомпетентности.

Следствие 5. Компетентность всегда несет в себе семена некомпетентности.

Окружной суд в Калифорнии отказался выдать ордер на арест Гектора Соларио, хотя задержавшие его полицейские видели, как он грабил ювелирную лавку и набивал мешок драгоценностями. Суд постановил, что полиции следовало остановиться у открытой двери лавки, постучать, представиться и лишь после этого переступить порог и арестовать правонарушителя в процессе совершаемого им ограбления.

Оценка или измерение конечного результата — это единственный научный способ судить о компетентности.

Следствие 8. В иерархии индивидуальные свершения обратно пропорциональны высоте занимаемого поста.

[...]

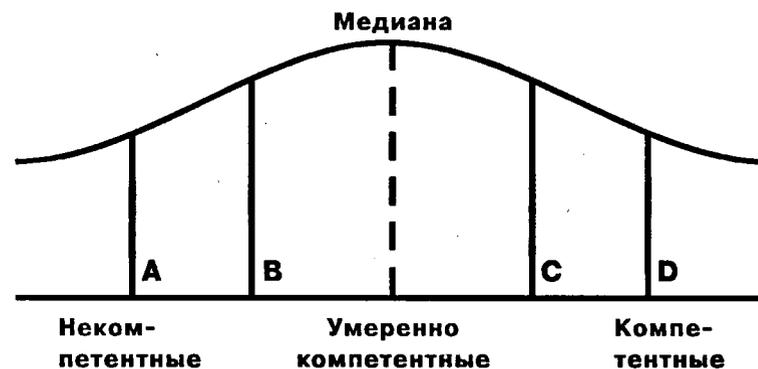
Следствие 14. Равные возможности означают, что каждому в одинаковой мере представляется шанс стать некомпетентным.

"Президенту в его окружении, не нужны ни мужчины, ни женщины, умеющие только поддакивать. Если он говорит "нет", мы все говорим "нет".

(Элизабет Доул, помощник президента Рейгана)

КАЖУЩЕЕСЯ ИСКЛЮЧЕНИЕ: ВОЗВЫШЕНИЕ ПИНКОМ И ПАС В СТОРОНУ

Когда некомпетентный человек занимает ключевой пост, превращая его тем самым в узкое место, затрудняющее работу организации, проблему можно быстро решить, передвинув его или ее либо вверх по служебной лестнице (Возвышение пинком), либо в сторону, на равнозначную должность (Пас в сторону). В идеале операция "Пас в сторону" должна сопровождаться присвоением перемещаемому лицу более длинного и более внушительного титула, а также изысканием для него кабинета в отдаленной части здания. В случае, когда



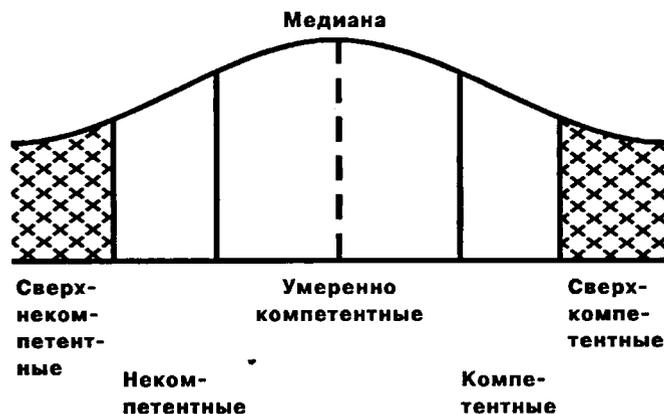
речь идет о правительственном учреждении или крупной компании, это может означать другую контору, другой район или другую страну. В той мере, в какой псевдовыдвижение впечатляет людей за пределами иерархии, эту операцию можно считать успешной; иерархия сохраняется.

ЕЩЕ ОДНО КАЖУЩЕЕСЯ ИСКЛЮЧЕНИЕ: ШЕЛУШЕНИЕ ИЕРАРХИИ

Любезный читатель, тебя, несомненно, терзает вопрос: почему некомпетентного работника нельзя уволить? Иногда, в крайних обстоятельствах, так и поступают, но иерархия воздвигается, чтобы приютить как компетентных, так и некомпетентных. До тех пор пока некомпетентность не угрожает существованию иерархии, с ней обычно мирятся. Иерархии создаются для поддержания порядка, а не для устранения некомпетентности, как и не для того, чтобы выявлять и вознаграждать компетентность. Обычно целью создания организации считается некое дело, которое должно быть сделано. Но как только иерархия утвердилась, целью для нее становится ее собственное существование.

Следствие 13. Получить должность труднее, чем удержаться в ней.

Допустим, что при поступлении на работу индивидуумы обладают компетентностью, требуемой на исходном уровне их служебной деятельности. Но в дальнейшем,



по мере их продвижения по службе, проявляется та самая тенденция, которую описывает теория распределения: большинство образует группу умеренно компетентных работников, а компетентные и некомпетентные оказываются в меньшинстве — так, как это показано на схеме.

Из схемы выпали пока два редких типа индивидуумов: сверхкомпетентные и сверхнекомпетентные. Сверхкомпетентным проявляет себя обычно тот, кто знает способ выполнить работу лучше. И это часто служит основанием уволить работника, поскольку он разрушает иерархию. К сверхкомпетентному организация менее терпима, чем к неспособному. Рядовая некомпетентность мешает повышению в должности, но не считается поводом для увольнения.

Другой тип работника, который создает угрозу иерархии и которого поэтому стараются выгнать или убрать куда подальше, — это сверхнекомпетентная личность. Ниже, на схеме, теперь доведенной до завершения, показано место этих двух крайних категорий — сверхкомпетентных и сверхнекомпетентных, одинаково предопределенных к увольнению. Удаление крайних отростков называется Шелушением иерархии.

ЕЩЕ О ШЕЛУШЕНИИ ИЕРАРХИИ

Военный самолет модели С-5А первоначально был задуман Пентагоном как летательный аппарат чудовищ-

ных размеров для транспортировки грузов. С неизбежностью последовало создание соответствующего комитета или проектной группы. Корпорация "Локхид эркрафт" планировала выпускать эти самолеты по цене 28,5 миллиона долларов за штуку. После этого проектная группа установила великое множество контактов с различными подразделениями военного комплекса. Группа свела воедино все требуемые показатели и включила в проект С-5А все представленные ей пожелания. Изначально задуманное чудовище выросло в неуклюжего гиганта, обросшего дополнительным оборудованием, необходимым для удовлетворения запросов всех заказчиков. Возросший вес потребовал увеличить взлетно-посадочные возможности, так что усложнившиеся технические спецификации взвинтили стоимость производства. Перерасход на каждую машину составил 29 миллионов долларов: предусмотренная контрактом цена удвоилась.

Эрнест Фицджеральд, сотрудник контрольно-ревизионной службы военно-воздушных сил, заметил, что расходы далеко вышли за пределы исходной сметы. Он стал задавать вопросы. Это не вызвало восторга ни у "Локхида", ни у Пентагона. Фицджеральда сначала перевели на другое место, потом пресекли все его служебные контакты и, наконец, уволили. Ирония в том, что причину увольнения командование военно-воздушных сил объяснило "соображениями экономии".

В своей роли ревизора Эрнест Фицджеральд обязан был проверять, как расходуются государственные средства. Он слишком хорошо выполнял свой служебный долг, и поэтому превратился в сверхкомпетентного работника. И его отшелушили.

ПРИНЦИП КОМПЕТЕНТНОСТИ ПО ПИТЕРУ: Чтобы избежать ошибок, надо набираться опыта; чтобы набираться опыта, надо делать ошибки.

Не все индивидуумы пригодны для выдвижения на более высокие должности. Некоторых не продвигают потому, что их считают незаменимыми на том месте, где они находятся. Они, таким образом, достигли своего уровня незаменимости. Когда уровень некомпетентности некоего лица совпадает с уровнем незаменимости, мы имеем дело со странной аномалией — незаменимым некомпетентным работником. Если руководитель компании поднялся

до уровня своей управленческой некомпетентности, но пользуется доброй славой у публики и только что удостоился диплома, удостоверяющего его гражданскую добропорядочность, то эта компания располагает незаменимым некомпетентным администратором. Если его устранить — не избежать большой беды. Если его сохранить — не избежать большой беды.

Отсюда разумно заключить, что угроза потерять миллионы не может служить помехой для сохранения за управляющим его поста, тогда как за попытки спасти эти миллионы вас могут уволить.

ПРИНЦИП ОЦЕНКИ ПО ПИТЕРУ: Как сверхнекомпетентность, так и сверхкомпетентность могут представлять угрозу для интересов учреждения.

Другое возможное наблюдение состоит в том, что сохранение за управляющим его поста, никоим образом не связано с его профессиональной компетентностью. Дело даже обстоит так, что менеджеры, наиболее прочно засевшие на своих должностях, отличаются патологической неспособностью компетентно выполнять служебные обязанности.

ПРИНЦИП ОЖИДАЕМОГО ПО ПИТЕРУ: Происходит не просто нечто более странное, чем мы предполагали: странность происходящего превышает и то, что мы не смели предположить.

Персонал охранной службы авиакомпании "Пан-Америкэн" с беспокойством отметил исчезновение множества сувенирных бутылочек со спиртными напитками. Чтобы засечь, в какие моменты совершаются кражи, в шкафу, где хранилось спиртное, установили часовой механизм. Во время полета стюардесса услышала тиканье и решила, что на борту бомба. Командир изменил курс и посадил самолет в Берлине, где была произведена высадка пассажиров через запасные выходы. Незапланированная посадка самолета обошлась в 15 тысяч долларов. Сувенирная бутылочка стоит 35 центов.

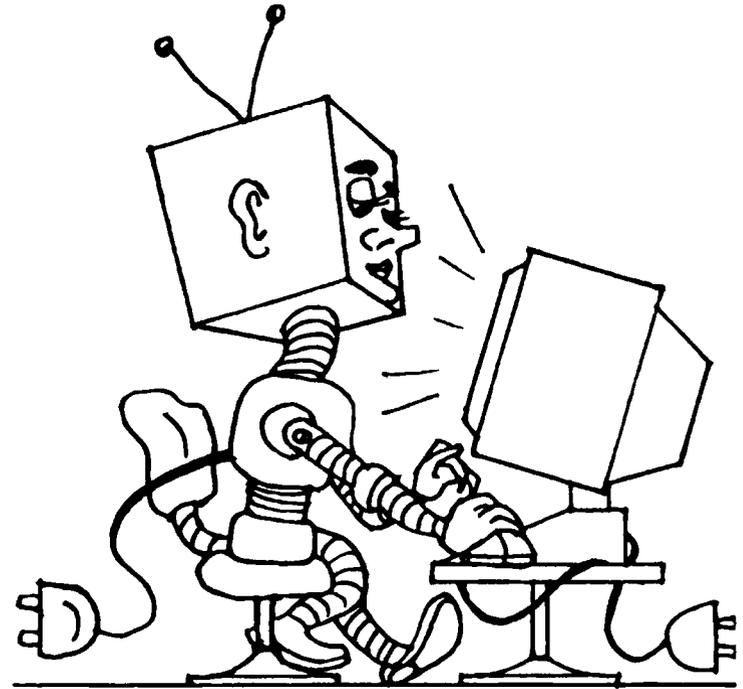
УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ ПРИНЦИПА: Вещи, оружие и другое военное оборудование также подчиняются тенденции к достижению уровня некомпетентности. Историческая хроника донесла до нас, что в 1628 году было спущено на воду самое большое морское судно своего времени — шведский военный корабль "Васа". Самым большим

он был не только по размерам, но и по количеству пушек: шестьдесят четыре орудия на двух палубах. Он затонул немедленно — верхняя его часть перевесила нижнюю.



Закон Паркинсона

Работа имеет тенденцию растягиваться, как резина, заполняя все время, отпущенное на нее.



Девятнадцатого ноября 1955 года профессор Брайт Сирил Норткот Паркинсон опубликовал на страницах солидного лондонского журнала "Экономист" статью о законе, который он открыл, изучая деятельность британского адмиралтейства и министерства по делам колоний.

Закон Паркинсона гласит:

"Объем работы возрастает в той мере, в какой это необходимо, чтобы занять время, выделенное на ее выполнение".

Паркинсон — из славной плеяды долгожителей, для которых 80 лет — не предел, и они могут гордиться — а талант Паркинсона на мудрость очевиден — двумя "акме" сразу.

Долгие годы Паркинсон провел в Англии, Сингапуре, на острове Гернси. А в последнее время его приютил островок Мэн в Ирландском море, насчитывающем всего

60.000 жителей. Все бывавшие в его доме отмечают, что окнами он выходит в открытое море, что, наверное, естественно и по-своему символично для обители бывшего университетского преподавателя морской истории.

Ровно 60 книг написано Паркинсоном. Одна из них прославил его на весь мир — "Закон Паркинсона, или Пути прогресса".

"Работа заполняет время, отпущенное на нее" — гласит сформулированный писателем закон, текст которого висит в рамке на стене его комнаты.

Паркинсон вывел свой закон из двух фактов, установленных тщательным наблюдением за работой государственных учреждений:

1) чиновник стремится увеличить число подчиненных, но не соперников;

2) чиновники создают работу друг для друга.

В период "второй зрелости" Паркинсон обращает все больше внимания на парализующее влияние на деятельность человека широкого внедрения во все сферы жизни компьютеров. Результаты этих наблюдений позволили ему сформулировать новый "закон Паркинсона", который был представлен на суд общественности в 1987 году в интервью газете "Вельт".

В данной книге текст этого интервью приводится с небольшими сокращениями.

— Работа растягивается, как резина, чтобы заполнить время, отпущенное для ее выполнения. Сэр, это утверждение сделало вас знаменитым. Это "закон Паркинсона". Ему, между прочим, ровно 30 лет. Но он все еще действует?

— О, да, безусловно. Я же не выдумал этот закон, я всего лишь открыл его. Это закон, который всегда сохранял силу и будет действовать всегда, точно так же, как закон всемирного тяготения. Он не исчезает и не изменяется. Он просто-напросто существует.

— Вы открыли этот закон в эру полной, всеобщей занятости. Но на сегодняшний день у нас миллионы безработных и дефицит работы. Если, как гласит ваш закон, работа растягивается, как резина, то будьте человеком слова: помогите же нам растянуть эту дышащую на ладан работу! Однако, на деле все склоняется к тому, чтобы рассматривать вас в этой драме как злого шутника.

Говорят, что вы как человек, пишущий на злобу дня, лишили всякую деятельность рациональности.

— Вот что я скажу в защиту собственной позиции. С той поры я сделал несколько новых открытий, которые в большей степени учитывают сложившуюся современную ситуацию. Одно из совсем недавних открытий гласит: "Важнейшим продуктом автоматизированного мира является затянущаяся глубокая тупость.

— Это второй "закон Паркинсона"?

— Это новый, совсем недавно открытый закон, который я впервые представляю вам и общественному мнению. Я сформулировал его не так давно в своем докладе, сделанном в Осло. И он действительно учитывает то обстоятельство, что объем работы в сегодняшнем мире оскорбительно мал, и эта оставшаяся работа, как правило, невыразимо нудна.

— Если ваш первый закон представляет собой закон природы, относится ли "растяжение" работы также и к компьютерам?

— В определенном смысле. Естественно, мой закон справедлив сейчас точно так же, как и раньше, однако необходимо принимать во внимание автоматизацию мира, который мы населяем. Посему я выдвинул еще одно предположение: согласно закону, ни один человек не должен быть связан с компьютерами или аналогичными средствами более трех дней в неделю. И еще: каждая фирма, которая предлагает человеку подобный вид деятельности три дня в неделю, обязана предложить в течение двух оставшихся дней недели качественно отличающуюся работу.

— Поясните, пожалуйста.

— Если, например, кто-то в течение трех дней выпускает компьютерное оборудование, то он должен оставшиеся два дня недели заниматься сельскохозяйственной деятельностью или, допустим, резьбой по дереву. То есть в каждом случае чем-то совершенно иным.

— Вы сформулировали свой первый "закон Паркинсона" полушутливо. Присутствует ли в вашем втором законе ирония или же вы говорите совершенно серьезно?

— Я действительно не шучу и говорю серьезно, хотя мне следует признаться, что моему образу мышления временами недостает (но лишь слегка) серьезности. Я лично это объясняю тем, что в юности находился под большим

впечатлением произведений Г. К. Честертон, которому удавалось писать исключительно остроумно. Тем не менее в его юмор постоянно вкладывался весьма серьезный смысл. Полагаю, что в определенной степени это относится и к моим работам. Их часто считают очень смешными, изобилующими юмором. Но мне хочется с этим поспорить. Не следует рассматривать их лишь как остроумные упражнения.

— Следует ли из ваших новых предложений вывод, что вы испытываете страх перед компьютерами, перед этим автоматизированным миром, страх перед тем, что они могут опустошить человека физически и духовно?

— В определенном смысле это так и есть. Работа в подавляющей своей массе становится для человека неинтересной. Специалист постепенно исчезает из нашей жизни, из этого мира и уступает место механическим исполнителям. Для мира это громадная потеря. Мое предложение позволить работнику два дня в неделю развивать другие свои способности и таланты и является ответом на это. Такая идея пришла ко мне на острове Гернси. Средний житель на Гернси работает 56 часов в неделю по сравнению с 35 часами, являющимися нормой где-нибудь в другом месте. Но житель Гернси не посвящает эти 56 часов единственному виду деятельности. Он, как правило, выполняет три или четыре различных вида работ. К примеру, он и электрик, и выращивает помидоры, и является владельцем отеля, в который превращает летом собственный дом, размещая в нем туристов.

— С точки зрения критика и философа, могло ли так случиться, что человек стал представлять собой дефектную "конструкцию", что он стал чересчур дорогостоящ в работе? Имеет ли еще человек будущее как работник или будущее уже принадлежит роботам и компьютерам?

— Безусловно, у человека есть будущее. Но вне сферы компьютеров. Проявить себя человеку помогут способности и мастерство.

— Уже в течение десятилетий вы пользуетесь авторитетом апостола эффективности и рационализации. Будет ли мир, в котором только три дня в неделю работают с компьютерами, оставаться производительным и эффективным?

— Да, будет. Чтобы хорошо выполнять работу, необходимо получать от нее удовольствие. Но это невоз-

можно при полностью механизированной деятельности. Если же человек, по крайней мере, хотя бы два дня в неделю получит возможность для самовыражения в работе, это еще может спасти положение.

— Если роботы и компьютеры смогут выполнять за человека практически всю работу, то зачем же ему продолжать трудиться? Почему бы ему не заняться чем-нибудь совершенно иным, в соответствии с собственным вкусом и наклонностями?

— Мой опыт говорит мне: единственное, что способно действительно принести людям длительное удовольствие, так это только определенная работа. При избытке свободного времени большинство из нас не знает, что с ним делать, как им следует распорядиться. Люди постепенно начинают злоупотреблять свободным временем, и наступает пресыщение жизнью. В итоге количество скучающих в наше время стало соизмеримо с количеством потребляющих наркотики. Первыми наркотиками между тем были табак и алкоголь. Со временем мы сюда добавили еще и современные наркотики шума и скорости.

— Что вы подразумеваете под шумом?

— Некоторые называют это музыкой.

— Вы против музыки?

— Нет, я за хорошую музыку, но, однако, не за всякую, которую мы импровизировали из глубин Африки и от которой здесь не осталось ничего, кроме варварского ритма.

— Если вернуться к вашему первому, исходному закону, которому уже тридцать лет, изменился ли с тех пор наш мир или прежде всего изменился мир Норткота Паркинсона?

— Как я уже писал, у меня не было никакого опыта экономической деятельности. До войны я работал учителем, журналистом, режиссером, затем пять лет был солдатом и в последующем — государственным служащим на Дальнем Востоке. Мой первый закон основывается исключительно на этом опыте. Я сформулировал его с целью побудить сотрудников правительственных учреждений работать рационально. Если же вас интересует, какое воздействие он оказал на правительственные учреждения нашего мира, то тут я должен признаться: ноль целых

ноль десятых. Однако же с первого дня после опубликования этого закона я стал получать одобрительные письма, и приходили они не от государственных чиновников, а от людей из организаций и фирм со всего света. Эти письма зачастую начинались с одного и того же вопроса: "Откуда вы знаете нашу фирму и ее организацию?"

— Какой возраст вам кажется оптимальным для преуспевающего менеджера?

— Выше, чем мы до сих пор считали, в особенности после того, как возросла продолжительность жизни человека. Поэтому люди моего возраста в настоящее время часто еще играют активную роль в менеджменте. Мы живем в таком мире, в котором более старые менеджеры еще должны играть свою роль. Опыт ценится выше, чем грохочущая работоспособность.



Закон Гамперсона

Вероятность получения желаемого результата находится в обратной зависимости от силы желания.

Нобелевский лауреат Джон Стейнбек, путешествуя на автомобиле по Америке и живописуя подробности, оказался не чужд серьезной наблюдательности.

Как-то в штате Орегон у него сломалась машина. Другой бы в такой ситуации только посетовал на неудачу. Но писатель глубоко задумался и предложил нам, на первый взгляд привычное, обобщение.

"Сработал старый закон, — пишет Стейнбек, — согласно которому вам позарез нужен город именно тогда, когда он от вас дальше всего".

Наблюдение верное и, что самое главное, универсальное. Стейнбек на себе почувствовал постоянное воздействие на нас закона Гамперсона.

Вот типичные примеры действия этого закона:

— свободное место для стоянки всегда находится на противоположной стороне улицы;

— от окурка, выброшенного из окна машины, начинается лесной пожар, в то время как вам требуется не меньше полутора часов, чтобы разжечь огонь в камине, да еще при помощи бензина, причем дрова сухие, как пустыня в знойный день;

— трава, специально посеянная в удобную почву, не желает расти, а несколько семян той же травы, случайно попавшие в трещину на асфальте, великолепно прорастают.

Все это и есть закон Гамперсона. Его нельзя смешивать ни со знаменитым законом Паркинсона, ни с законом Мерфи, гласящим, что если неприятность может случиться, то она случается. Проблема Джона Стейнбека с поломанным автомобилем представляет собой проявление закона Гамперсона в чистом виде.



Закон Фетриджа

Событие, которое непременно должно произойти, не происходит, в особенности если за этим специально наблюдают.

Любопытную интерпретацию закона Фетриджа через личностное восприятие отдельного человека можно встретить у Г. Аллена Смита* Его полные занимательного оптимизма рассуждения, похоже, подмечают нечто действительно наличествующее в социальной практике и проявляющееся помимо нашей воли и, кажется, без исключений.

"Вот что такое, — делится впечатлениями Смит, — закон Фетриджа: предположим, что в машине Стейнбека что-то стало дребезжать, греметь и перекачываться, как галька в барабане, и писатель никак не может понять, где именно стучит; но поворачивает назад и едет по Орегонскому шоссе мило за милей, мечтая лишь о том, как бы добраться до гаража, — но как только механик поднимает капот машины, то шум внезапно исчезает. Его нет, как будто никогда не было. Механик садится в машину, делает круг-другой, останавливается и подозрительно смотрит на Нобелевского лауреата Джона Стейнбека..."

Закон Фетриджа действует настолько безотказно, что когда в моей машине что-то начинает стучать, я прямехонько еду к гаражу, объезжаю вокруг него, выжидаю с минуту, чтобы машина почувствовала присутствие опытного механика, и спокойно возвращаюсь домой. Этого оказывается вполне достаточно".

Вроде бы убедительно и однозначно. Но у Смита в запасе есть еще один пример, неопровержимость которого, мне думается, подтвердит любой беспристрастный человек, у которого есть хотя бы небольшое, скажем так, "знакомство" с теми сюрпризами, что преподносят нам иногда наши же зубы: "Однажды у меня адски разболелся зуб, а я давно заметил, что зубы предпочитают болеть либо в праздники, либо когда мой дантист отдыхает. В то воскресенье зуб пульсировал, как дизельный двигатель. Я буквально умолил дантиста прервать отдых и принять меня. Но как раз в тот момент, когда я усаживался в зубоврачебное кресло, зуб перестал болеть. Так я открыл, что закон Фетриджа не всегда плох, коль скоро он способен лечить зубную боль".

■ См. журнал "Химия и жизнь", 1987 год, №2.



Закон Фетриджа получил свое название по имени инженера Клода Фетриджа, служащего радиоконпании Эн-Би-Си. Однажды ему пришло в голову передать в эфир отлет ласточек на зимовку из Южной Калифорнии. В течение последних двух столетий ласточки улетают оттуда 23 октября, а возвращаются 19 марта. Компания выложила немалые деньги за оборудование и его доставку на место ровно к 23 числу. Вся нация с волнением ждала этого репортажа, но тут выяснилось, что ласточки — неизвестно почему — отправились в путь на сутки раньше, чем положено по расписанию. И стая подарила человеку по фамилии Фетридж нечто вроде бессмертия...

Три года подряд мы с женой переселялись на зиму в теплые края. Каждый раз соседи рассказывали нам по возвращении, что зима была на редкость мягкой и бесснежной. В последнюю осень мы решили остаться дома. Естественно,

с ноября по март снежные бури обрушивались на нас почти без перерыва. Статистики сообщили, что это была самая холодная зима за последние тридцать лет. Следовательно, закон Фетриджа действует и в метеорологии.

Под закон Фетриджа подпадают разные случаи и ситуации. Например: собака, которая тысячу раз перепрыгивала через палку для собственного удовольствия, ни за что не сделает этого, когда вы специально позвали соседа. Ребенок, свободно говорящий "папа" в присутствии родителей, при посторонних будет в лучшем случае молчать как рыба, а в худшем — орать как сойка.

Закон Фетриджа позволяет проникновеннее осознать гибель в 1987 году американского космического корабля многооразового использования "Челленджера" ("Бросающего вызов").

Тогда вся Америка готовилась слушать и смотреть репортажи — уроки из космоса, которые должна была вести самая обаятельная победительница конкурса на право полететь в космос, проводившегося среди молодых учительниц США.

В день старта все наблюдали запуск корабля по телевидению, а многие — лично присутствовали на старте.

Корабль взорвался на глазах у миллионов людей в первые 100 секунд полета. Все семь астронавтов погибли.

Только с позиции закона Фетриджа можно понять перипетии, связанные с попыткой побега из Петропавловской крепости (г. Санкт-Петербург) русского революционера Петра Кропоткина. Его свидетельства на этот счет можно вполне поставить точку в нашем подробном анализе:

"Наконец день побега был назначен — 29 июня, день Петра и Павла. Друзья мои внесли нотку сентиментальности и хотели освободить меня непременно в этот день. Они сообщили мне, что на мой сигнал: "В тюрьме все благополучно", они ответят: "Все благополучно и у нас", выпустив красный игрушечный шар. Тогда подъедет пролетка, и кто-нибудь будет петь песню, покуда улица свободна.

Я вышел 29 июня, снял шапку и ждал воздушного шара; но его не было. Прошло полчаса. Я слышал, как

прошумели колеса пролетки на улице; я слышал, как мужской голос выводил незнакомую мне песню, но шара не было.

Прошел час, и с упавшим сердцем я возвратился в свою комнату. "Случилось что-нибудь недоброе, что-нибудь неладное у них", — думал я.

В тот день случилось невозможное. Около гостиного двора в Петербурге продаются всегда сотни детских шаров. В этот же день не оказалось ни одного. Товарищи нигде не могли найти шара. Наконец они добыли один у ребенка, но шар был старый и не летел. Тогда товарищи мои кинулись в оптический магазин, приобрели аппарат для получения водорода и наполнили им шар; но он, тем не менее, упорно отказывался подняться: водород не был просушен. Время уходило. Тогда одна дама привязала шар к своему зонтику и, держа последний высоко над головой, начала ходить взад и вперед по тротуару, под забором нашего двора. Но я ничего не видел: забор был очень высокий, а дама — очень маленькая.

Как оказалось потом, случай с воздушным шаром вышел очень кстати. Когда моя прогулка кончилась, пролетка проехала по тем улицам, по которым она должна была проскакать в случае моего побега. И тут, в узком переулке ее задержали возы с дровами для госпиталя. Лошади шли в беспорядке, одни по правую сторону улицы, другие — по левую, и пролетка могла двигаться только шагом; на повороте ее совсем остановили. Если бы я сидел в ней, нас, наверное бы, поймали".



Законы Бацанова

- 1. Производство оснащённости лабораторий на сообразительность персонала есть константа.**
- 2. Производство оптимизма на компетентность есть константа.**
- 3. Производство опытности на удачливость есть константа.**

Химия — удивительная наука. Самые интересные открытия, самые сказочные превращения, самые занимательные сюжеты, вошедшие в золотой фонд мировой пыливой мысли.

Парацельс и Альберт Великий, Лавуазье и Менделеев, Бутлеров и Зелинский... Всех не перечесть!

За каждым именем — годы упорнейшего и интереснейшего труда, тонких до остроты споров, проникновенных прозрений и захватывающих дух смелых формулировок.

Щедрое постоянство химиков, дарящих нам закон за законом, стало уже как бы обязательным. И новейшая проницательность доктора химических наук, московского профессора С. Бацанова — тому подтверждение.

Многолетний опыт исследований и общений с коллегами привел его к заключению, что в научном мире действуют следующие законы.

1. Производство оснащённости лабораторий на сообразительность персонала — есть константа.

2. Производство оптимизма на компетентность — есть константа.

3. Производство опытности на удачливость — есть константа.

Эти законы, по крайней мере 1-й и 3-й, имеют прототипы в народной мудрости: "Голь на выдумки хитра" и "Дуракам везет".

Исторические корни 2-го закона проследить не удалось.

Следуя процедуре, установленной Паркинсоном, профессор обоснованно формулирует ряд следствий, которыми можно пользоваться на практике.

Следствие из 1-го закона: начинающих (молодых специалистов) надо вводить в науку не через, а мимо комнат, начиненных приборами.

Следствие из 2-го закона: для переговоров с посетителями, корреспондентами, для пропаганды своей профессии надо направлять молодых специалистов, а не бывалых скептиков.

Следствие из 3-го закона: при выборе объекта или цели исследования для принципиально новой методики первое слово надо предоставлять тому, кто менее всего смыслит в этом деле.

Многие годы Бацанов был убежден, что научные работники повседневно сталкиваются с действием этих законов, и поэтому рассматривал их, как сами собой разумеющиеся, то есть не имеющие авторства. Однако случай заставил изменить это мнение. Вот что он пишет в связи с этим в одной из журнальных публикаций 1987 года:

"Несколько лет назад мне довелось читать лекции в Калифорнийском университете. Говоря о развитии нового научного направления, в шутку упомянул о действии трех вышеназванных дополнений к законам Паркинсона. Шутка понравилась больше, чем мои лекции, и собрание Американского физического общества 1981 г. началось с демонстрации слайда с формулировками вышеназванных законов. В 1985 году я вновь приехал в США, и знакомые университетские профессора рассказали о практических приложениях "моих" законов: "Мы, знаете ли, для выбивания денег из попечителей, меценатов или государственных чиновников посылаем теперь совершенно некомпетентных людей. Результаты просто сказочные!"

Да, решил я, законы надо столбить".

Нам же только остается поблагодарить С. Бацанова за наблюдательность и интуицию и предположить, что открытые им закономерности послужат доброму делу развития человечества.



Эффект Рингельмана

Средний групповой вклад при совместной работе не совпадает с суммой средних продуктивностей всех вместе взятых отдельных членов группы и выражается зависимостью:

$S=100 - x(k-1)$, где

S - средняя групповая результирующая в % от идеала, равного 100%,

k - число членов группы.

Эффект Рингельмана социопсихологи и социотерапевты знают. Но пишут о нем не все и не часто.*

Первые эксперименты, в которых отмечается "нащупывание" интересующего нас явления, относятся к 1927 году.

Первые эксперименты, в которых отмечается "нащупывание" интересующего нас явления относятся к 1927 году.

Тогда, в ходе экспериментов с поднятием тяжестей в группах разной величины было обнаружено, что по мере увеличения количества участников происходит постепенное уменьшение средних индивидуальных вкладов в итоги групповой работы. Так, если продуктивность одного человека, поднимающего штангу, принять за 100%, то двое в среднем "в четыре руки" преодолевают не в два раза больший вес, а лишь 93% от суммы весов, которые могут поднять два человека по отдельности. КПД индивида в группе из трех человек составит уже 85%, а в группе из восьми человек — только 49%.

Интересны в связи с этим и опыты немецкого исследователя О. Келера. Им было показано, что при решении задачи на перетягивание каната каждый из участников сравнительно небольшой по величине команды прилагает больше усилий, чем каждый из членов многочисленной команды, то есть суммарная сила команды возрастает не в прямой зависимости от количества участников, а криволинейно. При увеличении группы от 1 до 12 человек средние усилия, прилагаемые каждым, уменьшаются примерно на 10%.

Следует иметь в виду, что до вышеназванных исследований в науке и практике стойко бытовало мнение, что группа превосходит индивида.

Вот почему, когда В. Меде, Ф. Олпорт и Г. Трипплет по отдельности, но исторически одновременно, в исследованиях сравнительной эффективности индивидуальной и групповой работы открыли явление, обозначенное В. Меде как "эффект Рингельмана", это вызвало в ученой среде сложную и противоречивую реакцию.

* Одной из наиболее интересных работ на эту тему можно назвать недавнюю книгу Р. С. Немова "Социально-психологический анализ эффективной деятельности коллектива" (М., 1984 г.).

Наука о группах и коллективах, до того стройная, строгая и почти завершенная, совершенно растерялась.

Простой вопрос: "Превосходит ли группа сумму индивидуальных достижений одинакового качества независимо друг от друга работающих людей?" — вызвал настоящее и всеобщее смущение.

Разбираясь с загадками эффекта, суть которого состояла в том, что "по мере увеличения количества членов в группе происходит описываемое достаточно строгой математической закономерностью уменьшение среднего вклада каждого участника в итоги групповой работы", исследователи вынуждены были отвечать и на еще один, прямо скажем, повышенной каверзности вопрос: "При каких условиях группа, как целое, способна превзойти сумму достижений равных по количеству, но независимо друг от друга работающих индивидов?"

Усилия, предпринятые для нахождения ответа на этот вопрос ни тогда, ни сейчас не дали и не дают удовлетворительных результатов. И не случайно в первой части нами приводится выстраданная сентенция Абела Гезевича Аганбегяна: "Хорошую голову ничем заменить нельзя" (афоризм № 153).

Чем же объяснить снижение средней продуктивности работы индивида по мере увеличения группы? Может быть, решающим здесь является то обстоятельство, что при численном росте группы снижаются возможности для полного и активного участия каждого члена в работе? Например, при ограниченном объеме групповой работы и увеличении количества членов группы на каждого участника будет приходиться все меньшее число трудовых операций. А может быть, дело в том, что рост количества физически присутствующих людей ведет к снижению доли ответственности каждого и прилагаемых им усилий? Такое объяснение тоже вполне вероятно, особенно если учесть, что в рассмотренных экспериментах группы были в основном случайные. В таких группах по мере их увеличения действительно может снижаться индивидуальный вклад каждого.

Так или иначе, но — и здесь можно целиком согласиться с резюмирующим замечанием Р. С. Немова — "однозначного ответа на вопрос о причинах проявления эффекта Рингельмана до сих пор не получено".

ЭФФЕКТ САРНОВА*



Эффект Сарнова

На определенном этапе профессионализации (в любых областях знания) люди не только получают и "впитывают" нужную для данной профессии информацию, но и лишаются подчас тех самых качеств, которые им профессионально же необходимы.

Писатель Бенедикт Сарнов рассказывает об одном удивительном случае. Молодой автор, по мнению Сарнова весьма заурядный, выпустил первую книжку ничем не примечательных стихотворений.

Имени этого автора мы здесь не упоминаем, ибо не в нем дело. Поток серой литературы существовал всегда и едва ли когда-нибудь иссякнет. Поразителен не факт издания такой книжки, а то, что среди нескольких десятков стихотворений, в принадлежности которых данному автору нет сомнений, затесалось одно, написанное... Анной Ахматовой. Автор позже объяснил это так: записав по памяти это стихотворение в ту же тетрадь, где были начертаны его собственные стихи, он потом забыл об этом и спутал его со своими. Могло ли быть такое? Кто знает... Известно, что Блок цитировал иногда целые строфы других авторов, близких ему по духу, полагая, что сам их сочинил (когда это обнаруживалось, страшно смущался и приносил униженные извинения).

Я не исключаю возможность бессознательного плагиата. Но опять-таки дело не в том. Все это присказка, а сказка — впереди.

Итак, в руках Сарнова оказался сборник, в котором все стихотворения, кроме одного, принадлежали автору, чья фамилия была обозначена на обложке, а одно — ничем не выделенное, кроме своего качества, — Анне Ахматовой. С этим сборником Сарнов провел интереснейший эксперимент. Он стал давать книжку своим приятелям — представителям самых различных специальностей, предлагая им обнаружить в тексте "инородное тело". Испытуемые все, как один, легко справились с этой задачей.

* Специальное внимание на этот феномен обращает доктор биологических наук С. Сперанский в прекрасной и глубоко продуманной статье "Феномен Сарнова и что с ним делать" (журнал "Знание — сила", 1990, № 10).

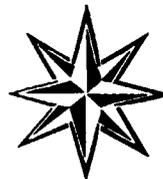
Затем он принес этот сборник на руководимый им семинар по литературоведению и ту же задачу поставил перед участниками семинара. И, представьте себе, для них задача оказалась неразрешимой! В свое оправдание "семинаристы" говорили, что-де по образному ряду, стилистике, ритмике автор довольно близок к Ахматовой, особых различий нет.

Очевидно, что Сарнов, сам того не подозревая, совершил в сфере "социальных закономерностей неясной природы" еще одно фундаментальное открытие.

Понятно, что это не курьез и не относится только к литературе или литературоведению.

Отдаленные намеки на это явление были всегда. Вспомним крылатое выражение "профессиональный кретинизм". На память сразу же приходит формула Козьмы Пруткова "Специалист подобен флюсу — полнота его односторонняя".

И вот теперь отдельные разрозненные факты-недоумения выстраиваются в цепочку явной зависимости, а точнее любопытной закономерности, знать и учитывать которую и полезно и обязательно.



Принцип Челомея

Чтобы система была устойчивой, ее надо очень часто трясти.

Социальные кризисы, громкие скандалы-разоблачения, "проекты века", дерзкие эпатажи, политические и экономические демарши...

Время от времени нас, нашу жизнь, общественные устои что-то потрясает и сотрясает. Ни морали, ни образу жизни, ни целевым идеалам не удается пребывать долго в отдохновении или, иначе говоря, "почивать на лаврах".

Неожиданный поворот чьей-то мысли, сложно-инспирированное масштабное происшествие, широко растиражированная средствами массовой информации уникально противоестественная история — и все, что составляло фундамент нашего кредо, нашего образовательного и "пони-мательного" спокойствия, в один миг начинает гнуть и ломать (как деревья в бурю) что-то привнесенное, неожиданное, сильнодействующее.

Сенсации человеческой мерзости и величие благородства, лихо закрученный сюжет мудрого теоретизирования, удивительное повествование, ломка и сокрушение идолов и идеалов правдоискателями, правдотворцами и пророками...

Разве это проходит бесследно? Разве такое не застревает в нас? Разве изменяющий нам мир не изменяет нас?

Пожалуй, вопросы риторические. Да и ответы будут заметно банальными — "да", "конечно", "ну какие могут быть сомнения?".

Вы, наверное, уже заметили, что речь идет не о стихийных бедствиях, которыми полны и природа, и социум, а о том, что люди сознательно "творят", делают и обуславливают.

Создается впечатление, что кто-то или что-то методично и неуклонно лишает нас самоуспокоенности и умиротворенности.

Спрашивается: зачем? и какова роль такого вмешательства в наше частное и общее бытие?

Недостатка в объяснениях, если брать глобально и, так сказать, "ab ovo", нет. Здесь и подхватно-услужливая "теория катастроф" с ее "было и будет" и что "малому", "ничтожному", "тварному" неуместно задавать вопросы, достойные творца. И теория "колебательных систем", с привычно-запредельной поучающей лукавостью: "Таков, мол, этот мир, а почему он так, того не ведает ни умный, ни дурак".

Да, это так. Наверное, так. Может быть, так.

Сомнения неуместны, альтернатив нет, не приемлет только безумец.

И все же, и все же...

...В 1956 году Владимир Николаевич Челомей (1914 — 1984 гг.) — академик, конструктор военной авиационной техники, Генеральный конструктор космической техники — открыл парадокс: чтобы система была устойчивей, ее надо очень часто трясти.*

С детства мы привыкли, что тяжелые металлические шарики тонут в воде, а деревянные предметы, наоборот, плавают. Это проявление всем нам известного закона Архимеда. Но он нарушается, если сосуд с жидкостью, в котором находятся эти предметы, начинает вибрировать. При определенной амплитуде вибраций все становится наоборот: металлические шарики плавают, а дерево тонет. Или другой пример. На прямой вертикальный стержень, имеющий внизу одну шарнирную опору, надета шайба с отверстием, диаметр которого несколько больше диаметра стержня. Под действием силы тяжести шайба падает. Однако, если придать шарнирной опоре этого стержня вертикальные колебания, шайба не падает, а остается в почти неподвижном положении на стержне, как бы в невесомости, стержень же стоит почти вертикально. Или вот пример того, как с помощью вибраций

*

Он стал Генеральным в 1959 году и в этом качестве совершил главное в своей жизни — построил ракетно-космические системы, не имевшие аналогов в мировой практике, — первые маневрирующие спутники "Полюс", ракету-носитель "Протон". Самые тяжелые отечественные аппараты были отправлены в космос с помощью "Протонов". Ракеты-носители "Протон" с дополнительной, четвертой разгонной ступенью отправили к Луне пять тяжелых космических аппаратов серии "Зонд" ("Зонд-4" — "Зонд-8"), тяжелые космические аппараты "Луна" третьего поколения. Среди них "Луна-16", "Луна-20" и "Луна-24", доставившие на Землю образцы лунного грунта, "Луна-17" с первым автоматическим самоходным аппаратом.

можно повысить устойчивость упругих систем. Если на вертикальный стержень водрузить тяжелый груз, он изогнет стержень. Но если груз заставить вибрировать, то стержень вновь выпрямится.

С детства мы привыкли, что тяжелые металлические шарики тонут в воде, а деревянные предметы, наоборот, плавают. Это проявление всем нам известного закона Архимеда. Но он нарушается, если сосуд с жидкостью, в котором находятся эти предметы, начинает вибрировать. При определенной амплитуде вибраций все становится наоборот: металлические шарики плавают, а дерево тонет. Или другой пример. На прямой вертикальный стержень, имеющий внизу одну шарнирную опору, надета шайба с отверстием, диаметр которого несколько больше диаметра стержня. Под действием силы тяжести шайба падает. Однако, если придать шарнирной опоре этого стержня вертикальные колебания, шайба не падает, а остается в почти неподвижном положении на стержне, как бы в невесомости, стержень же стоит почти вертикально. Или вот пример того, как с помощью вибраций можно повысить устойчивость упругих систем. Если на вертикальный стержень водрузить тяжелый груз, он изогнет стержень. Но если груз заставить вибрировать, то стержень вновь выпрямится.

Любопытно, не правда ли? Есть над чем подумать и призадуматься. Но не только! Есть и что вспомнить, как принято говорить, "в связи" и "по случаю":

Сократ, вопрошающий своих соотечественников в поисках знания и доводящий их до белого каления своей саркастической иронией, показывающий, что любое знание на поверку оказывается незнанием. А его любимое: "Я знаю, что я ничего не знаю" стало вечным остужающе-одеждающим рефреном сынов человеческих.

Парадокс "Лжец": один из наиболее известных логических парадоксов. В простейшем его варианте человек произносит одну фразу: "Я лгу". Или говорит: "Высказывание, которое я сейчас произношу, является ложным". Или: "Это высказывание ложно". Если высказывание ложно, то говорящий сказал правду и, значит, сказанное им не является ложью. Если же высказывание не является ложным, а говорящий утверждает, что оно ложно, то его высказывание ложно. Оказывается, таким образом, что если говорящий лжет, он говорит правду, и наоборот.

Традиционная лаконичная формулировка парадокса гласит: если лгущий говорит, что он лжет, то он одновременно лжет и говорит правду.

Открытие "Лжеца" приписывается древнегреческому философу Евбулиду (IV в. до н.э.). Оно произвело громадное впечатление. Философ-стоик Хрисипп (ок. 281-208 гг. до н.э.) посвятил ему три книги. Некто Филет Косский, отчаявшись разрешить парадокс, покончил с собой. Предание говорит, что известный древнегреческий логик Диодор Кронос (ум. ок. 307 г. до н.э.) уже на склоне лет дал обет не принимать пищу до тех пор, пока не найдет решение "Лжеца", и вскоре умер, ничего не добившись. В древности "Лжец" рассматривался как хороший пример двусмысленного выражения.

Это же надо было такое придумать! Человеческому разуму разум же и дал звонкую, до неприличия, оплеуху.

И здесь, как всегда, мы, потеряв, прозрели: мы потеряли веру в силу слова, но постигли природу и тайну языка.

Антиномия Эватла. По преданию, философ-софист Протагор (V в. до н.э.) заключил со своим учеником Эватлом договор: Эватл, обучавшийся праву, должен заплатить за обучение лишь в том случае, если выиграет свой первый судебный процесс. Закончив обучение, Эватл не стал, однако, участвовать в процессах. Протагор подал на него в суд, аргументируя свое требование таким образом: "Каким бы ни был результат суда, Эватл должен будет заплатить. Он либо выиграет этот свой первый процесс, либо проиграет. Если выиграет, то заплатит в силу заключенного договора. Если проиграет, заплатит согласно решению суда". На это Эватл ответил: "Если я выиграю, решение суда освободит меня от обязанности платить. Если суд будет не в мою пользу, это будет означать, что я проиграл свой первый процесс и не заплачу в силу договора".

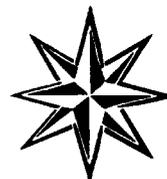
Ну что тут скажешь?! Да ничего, кроме того, что уже сказано в "золотом законе" проникновения в тайны мира — удача там, где труд начала, где каждый день всегда сначала.

Октябрьская (1917 г.) революция в России, подвергшая суровой проверке устои капитализма и несказанно их укрепившая. Карибский кризис (1961 г.), когда высшее

политическое руководство СССР спланировало и синтезировало ситуацию, при которой мир содрогнулся, но зато твердо и окончательно встал на путь самосохранения.

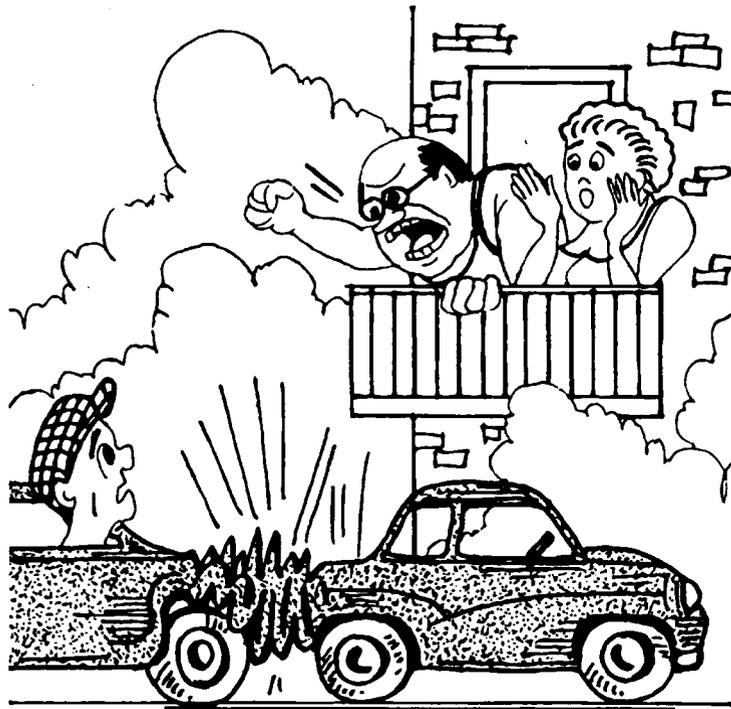
Опираясь на приведенные примеры, можно сделать два основополагающих вывода. Во-первых, в каждом из названных случаев мир поворачивался, переворачивался, преобразовывался. А во-вторых, обобщение "принципа Челомея" в его окончательной и уже социальной редакции могло бы звучать так:

Чтобы система была устойчивой, ее надо время от времени сильно "встряхивать".



"Комплекс" Епиходова

Жертва несет свою долю вины за то, что с ней произошло, происходит или произойдет.



Юристы давно знали, что есть люди, которые, если не постоянно, то значительно чаще других становятся жертвой преступления или необычного до неясной загадочности несчастного случая.

Для кого-то это можно объяснить их профессией (инкассаторы, работники милиции), для кого-то — условиями жизни (одиноким или, наоборот, вынужденным делить кров со случайными людьми)...

Однако, нередко, не имеет место ни первое, ни второе.

Обратимся к фактам:

...Среди водителей автомашин и мотоциклов не менее 14% попадают в различные дорожно-транспортные происшествия чаще, чем в среднем вся масса управляющих транспортными средствами.

...Около 12% пострадавших в драках оказывались жертвами неоднократно.

...Сиднейца Джона Малнеса называют в Австралии самым несчастным человеком. Дважды его кусали гадушки, трижды сбивали машины, четырежды — мотоциклы, семь раз попадал под велосипед...

...Весьма необычно погиб японский служащий страховой компании О. Сатака, который из чувства патриотизма оформил на себя все виды страховых полисов, предлагаемых его родной фирмой. Самоубийца, выбросившийся из окна верхнего этажа местного универмага, упал ему прямо на голову.

Страховка от подобного вида смерти компанией предусмотрена не была.

...Таксисту Адольфу Акерману из Западного Берлина явно не везет. За три месяца он трижды попадал по тринадцатым числам в автомобильные катастрофы. Наученный горьким опытом, Адольф решил не испытывать судьбу, и, когда подошло очередное тринадцатое число, просто остался дома. Он спокойно смотрел телевизор, когда внезапно раздались треск и грохот. Таксист выскочил наружу и увидел, что какой-то незадачливый водитель врезался в его припаркованный возле дома автомобиль.

...23-летний Кармино Урчуоло попал в сложный переплет. Недалеко от города Авеллино (Италия) он был сбит автомобилем. Санитары положили его на носилки — и скорая помощь с включенной сиреной понеслась в городскую больницу. Однако по прибытии в приемный покой машина оказалась пустой: задняя дверца была плохо закрыта — и где-то по дороге пострадавший вылетел на трассу вместе с носилками. Ни шофер, ни санитары ничего не заметили. И Кармино пришлось добираться до больницы на попутке...

...Итальянцу Тулио Чезаре явно не везло... Когда он шел со своей невестой венчаться в церковь, то поскользнулся на пороге и сломал ногу. Друзья понесли его к машине, но споткнулись и уронили пострадавшего. Результат — повреждение позвоночника. Машина скорой помощи, которая везла его в больницу, угодила в аварию. Впрочем, когда Тулио, наконец, оказался на больничной койке, несчастья не покинули его. Тяжелая фрамуга отор-

валась от окна и упала, конечно же, на его голову. Бедняга получил несколько порезов. В довершение всего, невеста, чтобы не испытывать судьбу, отказалась выйти за него замуж...

Спрашивается: почему? Что за причины обуславливают такую необычную и отдающую мистикой статистику?

Что касается аварий на дорогах, то здесь как будто есть "просвет" и правдоподобные объяснения. Особой конкуренции идей нет, и все же результаты научной работы психоаналитика Фландерсы Данбар заметно выделяются.

Длительное время она проводила исследования в травматологическом отделении нью-йоркской больницы и в результате подтвердила наличие феномена, на который уже обратили внимание сотрудники страховых компаний: люди, по вине которых когда-либо произошел несчастный случай на дороге, снова попадали в аварию с гораздо большей вероятностью, чем те, кто никогда не переживал автомобильных катастроф.

Применяя разные приемы психоанализа, исследовательница установила, что большинство "типов, предрасположенных к авариям", неосмотрительной ездой высвобождали свою агрессивность.

Но еще важнее было ее открытие, что некоторые водители подсознательно сами привели дело к катастрофе, поскольку, даже не подозревая этого, стремились причинить себе боль. Причины, по результатам исследования Данбар, лежали порой в неосознанном, подавляемом чувстве вины, в потребности быть наказанным.

Вообще, если говорить строго, то есть опираясь исключительно на имеющиеся и частично здесь приведенные факты, нельзя не заметить, что необычное происшествие или череда роковых случайностей всегда связаны с человеком и обязательно с конкретным человеком.

У Антона Павловича Чехова в пьесе "Вишневый сад" есть персонаж — Епиходов. Обычный человек. Но окружающие называют его "двадцать два несчастья", то есть не по имени, а по тому странному бременю, которое он на себе несет. С ним обязательно, чтобы он ни делал, за что бы ни брался, где бы ни появился, что-нибудь нелепое да случается.

И он этим тяготеет, и окружающие от этой закономерности, лежащей фатумом на нем, тяготеют.

Вот этот самый синдром, или "комплекс Епиходова", или как его еще иногда называют "синдром Красной Шапочки", когда человек самим собой вызывает, провоцирует, подопределяет множество поведенческих и причинно-следственных отклонений в окружающих или прикасающихся с ним людях в находящейся в зоне его контакта или восприятия предметной действительности, как количественно, то есть явно не случайно, так и эскалационно необычно, и есть та социальная закономерность, — неясная, но постоянно имеющая место быть, то здесь, то там, то с одним, то с другим, — которую нам не следовало бы игнорировать.

"Какими бы фантастическими ни показались на первый взгляд те или иные совпадения, переплетения обстоятельств, присутствие тех или иных людей, природу случайностей не оспорит ничто". Это фрагмент из очерка Геннадия Бочарова "Что человек может" ("Литературная газета", 16.02.1983 г.), где журналист рассказал о подвиге многократного рекордсмена мира, заслуженного мастера спорта Шаварша Карапетяна, спасшего 20 человек из затонувшего в городском водохранилище троллейбуса.

...Трагедия произошла на берегу Ереванского водохранилища. Троллейбус, заполненный людьми, сорвался с эстакады и рухнул в воду. О том, что произошло потом, много будут писать, как о счастливом стечении случайных обстоятельств. В самом деле, разве не удивительно, что рядом с местом аварии оказались два самых сильных подводных пловца мира — рекордсмен и вице-рекордсмен Шаварш и Камо Карапетяны. Всего четыре слова успел сказать старший младшему: "Я достаю — ты подбираешь", и нырнул в воду.

На глубине десять метров Шаварш разбил стекло в салоне, втиснул свое тело в троллейбус...

Двадцать человеческих жизней успели спасти братья. Весь израненный острыми краями стекол, Шаварш один за другим выхватывал людей из затопленного троллейбуса и стремительно поднимался вверх. Здесь Камо и подплывший на спасательной лодке тренер братьев Липарит Алмасакян выводили из шокового состояния спасенных людей и передавали их врачам скорой помощи. А потом скорая увезла в больницу Шаварша...

Сорок пять дней он был прикован к больничной койке. Резкая перемена температур — перед самой аварией спортсмены провели 20-километровый разминочный бег по берегу водохранилища, а затем бесконечные погружения в холодную воду, порезы и потеря крови сделали свое. Сепсис, воспаление легких.

Нечто невероятное видится в том, что в момент, когда произошла трагедия, рядом оказался именно рекордсмен мира по подводному плаванию. Невероятно?

Но вот заметка из газеты "Физкультурник Армении", вышедшей за два года до трагического случая. В ней рассказывалось, как после тренировок в Цахкадзоре группа спортсменов возвращалась автобусом в Ереван. Ребята беспечно пели, веселились, шутили. Неожиданно машина остановилась на подъеме. Мотор забарахлил. Шофер выпрыгнул из кабины, и тут случилось непредвиденное. Никто из юных пассажиров не обратил внимания, как автобус начал катиться назад, под гору: слишком весело и шумно было в салоне. Первым увидел это Шаварш. Он ближе всех сидел к кабине водителя. Шаварш разбил локтем стеклянную перегородку, отделяющую кабину от салона, совершил кошачий прыжок, занял водительское место. И, как писала газета, резко повернул автобус в сторону горы. Когда, опомнившись, спортсмены бросились к Шаваршу, тот пожал могучими плечами, широко улыбнулся и сказал: "Я был ближе всех..."

Геннадий Бочаров не включил эпизод с автобусом в свой материал. Не поверили бы читатели такому совпадению подвигов.

Однако в феврале 1985 года было самое время вспомнить обо всем сразу. Тогда Шаварш Карапетян находился в реанимационном отделении Ереванской городской больницы скорой помощи. Он был доставлен туда в бессознательном состоянии с места пожара.

...Загорелось здание, которым очень гордились ереванцы. Пожар начался рано утром. Первые клубы дыма прохожие заметили около девяти часов. Именно в этот момент Шаварш Карапетян подъехал к своей работе — буквально напротив горевшего здания.

Туда уже спешили многие ереванцы, но так уж опять вышло, что он оказался "ближе всех". В 09.15 Шаварш находился в горящем здании. Он продвигался ощупью на-

встречу огню, где слышны были чьи-то голоса. Наткнулся в темноте на человека, который едва удерживал в руке брандспойт: слишком сильным был напор воды. Шаварш перехватил из его рук шланг и попросил получше осветить фонарем то место, куда нужно направлять 30-метровую струю воды. Жар бил в лицо. Слезились глаза. Кричал охрипшим голосом напарнику: прожечь лучом дым! Но напарник его упал на горящий пол. Потерял сознание от едкого дыма. Терял сознание и Шаварш. Ему все казалось, что он продержится. Уже были слышны другие голоса. Появились рядом какие-то люди. Послышались чьи-то четкие команды. А он все продолжал держать в руках упругий и мускулистый, как разъяренный удав, пожарный шланг. Взрыв — последнее, что он помнил. Яркое пламя осветило горящую черную стену...

Искусство врачей спасло Шаварша Карапетяна и поставило его, как говорится, на ноги. Но что с ним произойдет еще и в какой драме он снова может оказаться?

"И что можно сказать после того, — пишет собственный корреспондент "Литературной газеты" З. Балаян, автор заметки "Был ближе всех", — о случайностях и закономерностях в нашей жизни?"

Я не берусь здесь доказывать "комплекс Епиходова". Я лишь показываю его очевидное наличие. И формулирую наличествующую эмпирическую констатацию следующим образом: "Жертва предопределяет все то, что с нею происходит и участвует в формировании и организации сил, делающих ее жертвой".

В таком подходе очевидность закономерности повышается, ибо она становится примеряемой и на одиночные судьбы и на одноразовые факты.

А в целом и "комплекс Епиходова" и "синдром Красной Шапочки" выглядят так:

Жертва несет свою долю участия за то, что с нею произошло или произойдет.

Это на уровне обобщения. А в жизни проявление закономерности бывает и многомерным, и многосложным, и витиевато-роковым.

Как это выглядит? А так, как описывается в заметке "Смерть над Гиннессами?!" из газеты "Вечерний Свердловск" (Екатеринбург) за 1991 год:

Во всем мире известна фамилия Гиннесс, ассоциирующаяся с темным пивом, а также со знаменитой книгой Рекордов. Вообще это старая и очень богатая семья, но которую с давних пор почему-то преследует тень смерти. Одиннадцать членов семьи умерли при странных обстоятельствах. Цепочка несчастий началась в 1956 году, когда Иван Гиннесс скончался в... кресле зубного врача после обезболивающего укола. Следующие жертвы — Патрик (34 года) и Тара (21 год) погибли в автоавариях. Четвертый был Фридрих (54 года). Правда, то, по-видимому, было самоубийство в связи с грозящим ему разводом. Пятым пал Росс Макватер, сам создатель книги Рекордов, ставший целью покушения ЦРУ.

Особенно роковым для знатного семейства оказался 1978-й год. Сначала под мостом в Сполетто нашли труп Генриетты, наследницы двадцати миллионов долларов. Ну а четырехлетний Петер погиб в автомобильной аварии, в которую попал вместе со своим отцом. И наконец Деннис (45 лет) — сначала, говорят, размышлял над оптимальным способом отравления своей жены, когда та хотела от него уйти, но в конце концов поступил вполне по-джентельменски — отравился сам.

С той поры прошло вроде бы спокойных восемь лет, и вот снова — в своей квартире найдена бездыханной Оливия. Причина смерти — наркотики. Пока последним, кого коснулся страшный рок, был пятидесятилетний Джон Гиннесс, по профессии банкир. С ним приключилась совсем глупая смерть. Отправился финансист в горы в калошах, поскользнулся из-за них и упал в пропасть. Не осталось ничего другого, как известить жену, что она стала вдовой. А два года спустя она сама чуть не рассталась с жизнью — ее похитили и под угрозой отправки на тот свет потребовали несколько миллионов фунтов стерлингов выкупа.

К счастью, полиции удалось освободить женщину.

Вот это последнее "к счастью" и есть то, что общество и каждый в отдельности должны делать, чтобы противостоять воздействию "неясных" сил.

Быть осммотрительнее, уделять больше внимания своим действиям и их последствиям; выявлять и постоянно присматривать за людьми с очевидной "печатью судьбы".

Что еще? По-моему, пока довольно и этого.



Законы женской логики

и другие особенности общения с женщиной

1. Закон шаровой молнии.
2. Закон микроскопов.
3. Чем хуже, тем лучше.

1. Женщины плохо приспособлены для работы в коллективе: их неадекватная реакция вносит постоянный элемент напряженности.

2. Они слишком эмоциональны: в них мало рационального.

3. Им нельзя сделать замечание: они либо огрызаются и позволяют себе оскорбительные выражения, что делает их малопривлекательными, либо начинают истерично рыдать.

4. Они полны предрассудков.

5. Женщины обожают делать глупые обобщения.

6. У женщины стереотипное мышление.

7. Дело, задуманное женщиной, осуществляет мужчина.

8. Мужчина дом построит — женщина разрушит, женщина дом построит — и дьявол не разрушит.

9. Мстительность в характере женщины.

10. Ищите женщину!

11. Сладка месть, особенно для женщины.

12. Чтобы вы ни говорили женщине, добивайтесь ответа сейчас же, иначе она примет горячую ванну, переменит платье, и все нужно начинать говорить сначала.

13. Я очень советую вам добиваться от женщины немедленного ответа. Иначе вам придется часто стоять растерянным перед неожиданным новым словом.

14. Нет в мире человека, который мог бы похвастаться исчерпывающим ответом на вопрос, что же такое "женщина".

15. Женщина всегда знает, чего хочет, но никогда не знает, чего ей хочется.

16. Когда женщина под властью мужчины, — она борется за свою свободу, но когда она господствует, — ей хочется подчиниться!

18. У женщины — кошачий дар превращать в жилище любую точку пространства.

19. Самое неинтересное для женщины существо — мужчина, сдавшийся, предсказуемый, как механизм, прирученный, попавшийся в ее же расставленные силки.

20. Уста женщины всегда лгут, но ее поступки всегда правдивы.

21. При общении с женщиной в речах надо быть осторожным, а в поступках смелым.

22. Женщина бывает злой только в одном случае, — когда она несчастлива в любви.

23. Женщина любит ушами, в отличие от мужчины, который любит глазами.

24. И мужчины, и женщины при опасности быстрее реагируют почему-то на женский голос.

25. Мужское внимание женщине необходимо, как воздух.

26. Если женщина что-то просит, то надо ей дать, иначе она возьмет сама.

27. Быть женщиной — великий шаг, сводить с ума — героизм.

28. Чаще всего женщине нецелесообразно показывать как делается, ей можно показать лишь что сделано.

29. Женщине нужна постоянная праздничность чуда, пусть маленького, но совершаемого непременно ради нее.

30. Вследствие высокой эмоциональности чисто женский коллектив более податлив общему настроению. Здесь сильнее разгорается любой конфликт, дольше длится радость, глубже воспринимается чужая боль.

31. Женщины легче переносят голод.

32. Для женщины обычно стремление к порядку в повседневной жизни, граничащее с мелочностью.

33. Стереотип мужского восприятия женщин:

— грациозные, очаровательные, милые но и:

— спесивые, истеричные, мелочные, хитрые, капризные, коварные, злые на язык, непоследовательные, злопамятные, мстительные.

34. Почти основной аргумент в устах женщины — "потому, что!.."

35. Не рассчитывайте на глупость женщины — в любви все женщины умны.

36. Нет гнева страшнее, чем гнев женщины.

37. Всякая женщина — зло. Но дважды бывает хорошей: или на ложе любви, или на смертном одре.

38. Покорная улыбка женщины раскалывает гранит.

39. Женский ум так изящен, как кружево, и так тонок, как острие кинжала.

40. Три закона "женской логики" (эта логика мужчинам совершенно не подвластна, в силу чего женщина в споре сильнее):

1. ЗАКОН ШАРОВОЙ МОЛНИИ

Он действует, когда что-нибудь не ладится или наступила плохая погода, когда надо на кого-нибудь обидеться или обрушиться. Причем тот, на кого пал гнев, может не иметь никакого отношения к его причине.

Следует иметь в виду, что это как раз те женские эмоции, природа и направление которых так же непонятны, как природа и движение шаровой молнии.

2. ЗАКОН МИКРОСКОПОВ

Суть дела — преобразование мелких событий в крупные. Некоторые индивиды обладают исключительной способностью всегда видеть лишь часть какого-то события или явления. Зато эту часть их воображение увеличивает и усиливает в несколько раз. Когда слушаешь таких людей, нужно настраивать свое восприятие на многократное уменьшение (вы, наверное, пробовали смотреть в бинокль наоборот?), чтобы получить истинное представление о событии. В этом заключается учет закона на практике.

3. ЧЕМ ХУЖЕ, ТЕМ ЛУЧШЕ

Вы ошибетесь, если предположите, что из двух вариантов поведения (А и Б) женщина выберет "Б" лишь потому, что вариант "А" заведомо не сулит ей ничего хорошего. Женщина непременно предпочтет вариант "А", и страдания, вызванные этим поступком, еще долго будут доставлять ей глубокое наслаждение.

УМНЫЕ, МУДРЫЕ И БЫВАЛЫЕ О ДЕНЬГАХ

Только поэты и женщины умеют обращаться с деньгами так, как деньги того заслуживают.

А. Боннар

Если вы хотите знать, что Господь Бог думает о деньгах, тогда посмотрите, кому он их дает.

М. Бэринг

За деньги можно, конечно, купить очаровательного пса, но никакие деньги не заставят его радостно вилять хвостом.

Дж. Биллингс

Конечно, весьма утомительно не иметь денег, но должны же мы хоть в чем-то себя ограничивать.

Р. Монтескье

Самое большое невезение — всучить фальшивый чек и взамен получить фальшивые деньги.

Р. Гомес де ла Серна

Тот, кто думает, будто деньги делают все, возможно, сам и способен все сделать за деньги.

Галифакс

Иногда деньги слишком дорого стоят.

Р. Эмерсон

За деньги нельзя купить друга, зато можно приобрести врагов поприличнее.

Миллиген

Золотой век был тогда, когда золото не царствовало.

Лезе-Морю

Жизнь дорожает, возможно, потому, что вчерашняя роскошь — это сегодняшняя необходимость. Везучие живут с деньгами, невезучие — без, а негодяи — для.

Ж. Элгози

Чтобы царил вечный мир, необходимо, чтобы победитель оплачивал все расходы.

И. Эссар

Нельзя мерить человеческое счастье количеством денег: человек с десятью миллионами может быть ничуть не более счастлив, чем с девятью.

Г. Прохноу

Деньги не пахнут.

Веспасиан

Никто не стремится получать советы, зато деньги получать горазды все, — выходит, деньги лучше, чем советы.

Дж. Свифт

ЗАГАДКИ РУССКОЙ ДУШИ, ИЛИ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СЛАВЯНСКОЙ НАТУРЫ

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ



1. И погромче нас были витии,
Да не сделали пользы пером...
Дураков не убавим в России,
А на умных тоску наведем.
(Н. А. Некрасов)

2. Им нужен кнут. Такова славянская натура.
(Императрица Александра Федоровна Романова о
русском народе в письме в ставку к Николаю II,
написанном за три дня до февральской революции).

3. Дьяк Висковатый по посольскому приказу как-то
сказал Ивану Грозному: "У нас есть, что поесть, у нас
есть, что попить. Но мы — русские, и мы очень любим
грызть друг друга. И только от этого сыты бываем".

4. В России такое воровство, что я боюсь идти к
дантисту — сяду в кресло, и украдут челюсть.

(Слова русского царя Александра I в одном из
разговоров с друзьями в начале XIX века)

5. В России все тайна, и ничто не секрет.
(Жермена де Сталь)

6. В России надо жить долго, чтобы получить при-
знание при жизни.

(Эдуард Поляновский)

7. Одно только мы знаем наверное: если Россия не
исполнит своего нравственного долга, если она не отречется
от национального эгоизма, если она не откажется
от права силы и не поверит в силу права, если она
не возжелает искренно и крепко духовной свободы и
истины, — она никогда не может иметь прочного успеха
ни в каких делах своих, ни внешних, ни внутренних.

(В. С. Соловьев)

8. Россия выдержит громадные бедствия... Русские при-
учили себя к нищете — не то, что народы Запада; они
могут жить и работать при условиях, которые нам пока-
жутся нестерпимыми.

(Бертран Рассел)

9. Россия не готова к какой-либо форме демократии
и нуждается в сильном правительстве. (Он же)

10. Воистину в судьбах России скрыта тайна, вы-
зывающая ужас и головокружение. Прикосновение к серд-
цу ее — для чужеземца смертельно. [...]

Россия — бездна. Россия — омут. [...]

Не прикасайтесь к нам! Не спасайте нас! Потому
что тот, кто пойдет нам на помощь, погибнет сам.
Наша бесноватость заразительнее чумы.

(Максимилиан Волошин)

11. Не будем закрывать глаза: большевизм — на-
циональное русское явление.

(Он же)

12. Алексей Орлов, человек, собственными руками задушивший царя Павла I, на вопрос, заданный ему в Берлине: "Какой образ правления в России?" — ответил: "Самодержавие, ограниченное цареубийством".

13. Поскоблите русского, и вы найдете татарина.
(Наполеон Бонапарт)

14. В России все хотят "как лучше", а выходит "как всегда".

15. Какая это старая русская болезнь, это томление, эта скука, эта разбалованность — вечная надежда, что придет какая-то лягушка с волшебным кольцом и все за тебя сделает: стоит только выйти на крылечко и перекинуть с руки на руку колечко!

(Иван Бунин)

16. Что такое философ? Слово "философ" у нас на Руси — слово бранное и означает: дурака.

(Ф. М. Достоевский)

17. Ничего в российской империи не делается путного иначе, как посредством... ад-ми-ни-стра-ции!

(П. Д. Боборыкин)

18. Что же это за мертвая пустыня Россия, — где думай, открывай, изобретай — и никому даже не захочется подойти и посмотреть, что ты делаешь?..

(В. В. Розанов)

19. Нельзя верить, чтобы такой язык (русский язык!) не был дан великому народу!

(И. С. Тургенев)

20. Русский человек, если он в ладу с собственной совестью, необорим. Он может быть и жестоким во имя дела, к которому прикипел душой. Но стоит ему почувствовать вину, душевный разлад, как угрызения совести начинают опустошать его, заставляют искать наказания и даже гибели.

(Д. А. Жуков)

21. Русский человек задним умом крепок.
(Поговорка)

22. Русский человек привыкает надеяться и опираться только на самого себя, быть вечно начеку, вечно насто-роже.

(К. Кавелин)

23. Каждому народу душа дается одна и сразу на всю историю. А нашей истории уже 1000 лет прошло...

Если все русское общество бессодержательно, то каждый русский в отдельности — содержателен. При всей своей лени (обломовщине) и даже свинстве — русские одарены художественно. Они артисты по натуре: замечательные рассказчики, но слабые мыслители, вообще "симпатичные шалопаи"...

Русские легко поддаются чужим влияниям, женственны. Но чем "отдача" бескорыстнее, даже "до убийства себя", тем сильнее действует она на того, кому Россия отдается. Если бы немцы завоевали Россию, то они, для самих себя незаметно, — обрусели бы...

(В. В. Розанов)

24. ... Немытая Россия...

(М. Ю. Лермонтов)

25. Мы, русские, до сих пор убеждены, что чего-чего, а времени у нас хоть отбавляй. Считать дни, а тем более часы и минуты, — найдите хоть одного русского, который бы унизился до такого мещанского занятия! Мы осматриваемся, потягиваемся, протираем глаза, мы хотим прежде решить, что делать и как делать, и только потом начать жить. И решить не как-нибудь, не на основании отрывочных, неполных, взятых у других сведений, а собственным опытом, собственным умом.

(Лев Исакович Шварцман /Шестов/)

26. Наиболее скептически настроенный русский человек в глубине души своей таит надежду. Отсюда наше бесстрашие в "правдивости"...

(Он же)

27. Традиций мы не признаем... Мы все хотим пере-
смотреть, все перерешить. Нечего и говорить, что наша
смелость коренится в совершенно некультурном доверии
к своим силам.

(Он же)

28. И вот к какому заключению я пришел о различии
между русским отношением к обсуждению вопросов и
западноевропейским... Западные культурные люди рас-
сматривают каждую проблему прежде всего в ее отра-
жении в культуре и истории, то есть уже во вторичном.
[...] Русские же мыслят иначе. Русские рассматривают
проблемы по существу, а не в культурном отражении.

(Н. Бердяев)

29. Русские гораздо более социабельны, более склон-
ны и более способны к общению, чем люди западной
цивилизации. У русских нет условности в общении. У
них есть потребность видеть не только друзей, но и
хороших знакомых, делиться с ними проблемами и пере-
живаниями, спорить. Русские очень склонны соединяться в
кружки и группы, спорить в них о мировых вопросах.

(Он же)

30. ... Крезы, самые богатые и сильные властелины
мира, не считали себя вправе всегда говорить правду:
и царям приходится притворяться — вспомните диплома-
тические отношения; а мы, мы думаем, что можем
говорить одну только правду, что всякая ложь, скры-
вающая нашу истинную сущность, есть преступление,
ибо наша истинная сущность есть лучшее, что бывает
в мире!.. Расскажите это европейцу — оно покажется
ему забавнейшим анекдотом... Европейец все силы сво-
его ума и таланта, все свои знания, все свое искусство
направляет к тому, чтобы сделать себя и все окру-
жающее возможно менее обнаженным, естественным,
ибо естественное - в Европе об этом и не спорит
никто — безобразно и страшно.

(Л. И. Шварцман /Шестов/)

31. Русские любят после обеда поспать.

32. Русский человек — плохой работник.

(Л. Д. Троцкий)

33. Мы живем в одном настоящем, без прошлого и
без будущего.

(П. Я. Чаадаев)

34. Историческая миссия русских показывать другим
нациям, как не надо жить.

(Он же)

35.

Умом Россию не понять,
Аршином общим не измерить,
У ней особенная стать —
В Россию можно только верить!

(Ф. И. Тютчев)

36. Исповедальные разговоры в поезде — следствие
протяженности российских дорог. В Германии только сел
в поезд и скоро уже выходить; из-за этого попутчики
сдержанны и замкнуты.

37. Русские за границей легко критикуют все домо-
рощенное, а иностранцы у нас любят говорить о своих
успехах.

38. Самые плохие законы — в России, но этот
недостаток компенсируется тем, что их никто не выпол-
няет.

(М. Е. Салтыков-Щедрин)

39. Национальные черты русских:

— простодушие (Ф. М. Достоевский);

— вера в идеал;

— мечтательность;

— "обломовщина" (И. А. Гончаров);

— идея мессианства (Москва — третий Рим, Русь
— птица-тройка);

— идея соборности;

— идея общинности;

- всех сделать счастливыми (А кто не захочет, того...!);
- подпольное самозванство (например, Емельян Пугачев);
- стремление во всем дойти "до конца" (Сравни: "Во всем мне хочется дойти до самой сути..." Б. Л. Пастернак);
- удивительный узор морали (Например: "Быть знаменитым некрасиво..." (Б. Л. Пастернак);
- фанатизм (В. И. Ленин и революционеры);
- тяга к пророчеству (Н. Бердяев: "Чем ночь темней, тем звезды ярче.").

40. В России две философии: выпоротого и ищущего, кого бы ему еще выпороть.

(В. В. Розанов)

41. И знать не хочу звероподобную пародию на людей, и считаю для себя большим несчастьем, что родился в России. Ведь вся Европа... смотрит на Россию чуть ли не как на людоеда. Я не раз испытывал стыд, что принадлежу к дикой нации.

(В. П. Боткин)

42. В России сложилась обязательная практика единообразия.

43. Русские ленивы... Поболтать, покалякать — это мы мастера...

В. И. Ленин)

44. Русский умник — это почти всегда еврей или человек с примесью еврейской крови.

(Он же)

45. Мы в России. Мрак, бардак, да перетак.

(Тимур Кибиров)

46. Вот приедет барин, барин нас рассудит.

(Н. А. Некрасов)

47. Когда русский человек говорит о Боге, он всегда чешет задницу.

(В. Г. Белинский)

48. Широк русский человек, широк, как русская земля, как русские поля. Славянский хаос бушует в нем. Огромность русских пространств не способствовала выработке в русском человеке самодисциплины и самодеятельности, — он расплывался в пространстве.

(Н. Бердяев)

49. Природа и судьба вели великоросса так, что приучили его выходить на прямую дорогу окольными путями.

(В. О. Ключевский)

50. ... Расчетливый великоросс любит подчас, очертя голову, выбрать самое что ни на есть безнадежное и нерасчетливое решение, противопоставляя капризу природы каприз собственной отваги. Эта склонность дразнить счастье, играть в удачу и есть великоросский авось.

(Он же)

51. ... Ни один народ в Европе не способен к такому напряжению труда, какое может развить великоросс; но и нигде в Европе, кажется, не найдем такой непривычки к ровному, умеренному и размеренному, постоянному труду, как в той же Великороссии.

(Он же)

52. Русский человек склонен больше обсуждать пройденный путь, чем соображать дальнейший, больше оглядываться назад, чем заглядывать вперед.

(Он же)

53. Русский народ есть в высшей степени поляризованный народ, он есть совмещение противоположностей. Им можно очаровываться и разочаровываться, от него всегда можно ждать неожиданностей... Противоречивость и сложность русской души может быть связана с тем, что в России сталкиваются и приходят во взаимодействие два потока мировой истории Восток и Запад.

(Н. Бердяев)

54. Одно исследование произвело оглушительное впечатление. Студенту задали вопрос: помогли бы вы своему товарищу, если бы он завалился на экзамене? Сто процентов американцев отвечали: "Нет, это его унизит, он же хочет научиться профессии!" А сто процентов наших отвечали: "Да." На первый взгляд, взаимовыручка. А по существу: мне не важно, как я буду учиться, не важно, как будет учиться мой товарищ, не важно, чему мы все научимся. Зато отзывчивость налицо... И — ни капли заботы о том, что же станет с конечной целью...

(Владимир Этуш)

55. В России две беды — дураки и дороги.

(Н. В. Гоголь)

56. Несчастливая судьба у нас, русских. Только явится у нас человек с талантом — десять пошляков преследуют его до смерти.

(Генерал Граббе)

57. На Руси жалеют только нищих дураков. Руководящих — не любят и иногда бьют.

58. Не забывайте, что мы живем в России, а в России всегда был один царь.

(И. В. Сталин)

59. Российский экстремизм — сознательное душегубство по высоким нравственным мотивам.

60. Никакая литература не содержит такой обширной галереи портретов лишних людей, как русская. Эти лишние люди вообще не знают, зачем они существуют на белом свете. Их нравственные сомнения никогда не кончатся, перед ними бесконечный ряд вопросов, на которые они не в состоянии найти ответа.

61. Обычные вопросы русской интеллигенции: "Что делать?", "Кто виноват?", "В чем моя вера?", "Когда же придет настоящий день?", "Как мы дошли до жизни такой?", "Что лучше?".

62. Существует непреложная истина: чтобы создать богатство, надо его любить. Русская интеллигенция не любит богатства... Интеллигенция любит только справедливое распределение, но не самое богатство: скорее она даже ненавидит и боится его. В ее душе любовь к бедным обращается в любовь к бедности. Она мечтает накормить всех бедных, но ее глубочайший неосознанный метафизический инстинкт противостоит насаждению в мире действительного богатства.

(С. Л. Франк)

63. Известие о расстреле Николая II произвело удручающее впечатление. В этом какое-то безграничное хамство: без суда...

(И. А. Бунин)

64. — Русский народ все-таки очень религиозен, — сказал Дмитрий Николаевич своим мягким голосом.

— А что вы подразумеваете под религиозностью? — спросила я.

— Веру в высшее существо, которое нами управляет, страх перед явлениями природы, — ответил он.

— Но ведь это каждый народ тогда религиозен... — заметил Ян. — Ведь это все равно, что говорить, что на руке русского человека пять пальцев. Разве в Германии, Англии, я уже не говорю об Америке, нет религиозного движения?..

— Да, чем народ культурнее, тем он религиознее, — согласился Д. Н.

— Русский народ религиозен в несчастье, — заметил Ян.

(Вера Николаевна Бунина,
жена писателя И. А. Бунина)

65. Нужно признаться, что наша общественная жизнь весьма печальна. Это отсутствие общественного мнения, это равнодушие ко всякому долгу, к справедливости и правде, это циничное презрение к мысли и человеческому достоинству действительно приводят в отчаяние.

(А. С. Пушкин)

66.

А БЕЗ ПОВОЙ
ВСЯ РУСЬ ХОТЬ ВОЙ —
И УПАДЕТ,
И ПРОПАДЕТ.

(А. И. Полежаев)

67. Все настоящие русские люди — философы...

(Ф. М. Достоевский, слова
Дмитрия Карамазова,
сказанные Ракитину)

68. Характер у русского народа легкий на кровь,
даже игривый. Без этой самой власти, приставленной
ко лбу, нельзя.

(Юрий Власов)

69. Лишать водки народ нельзя. Если народ пере-
станет пить — он начнет думать, а это... Тут он со
всем обществом и шагнет на улицы с требованиями —
и про водку забудет! В России было, есть и будет:
вопрос о водке — вопрос о власти...

(Он же)

70. Тюрьма — исстари неотъемлемый элемент русско-
го быта и русской культуры...

(Жак Росси)

71. Россия, страна господ, страна рабов!

72. ... А доносчиков на Руси, как палой листвы по
осени.

(Юрий Власов)

73. Для русских... прежде всего... — хозяин и палка...

74. В России все тонет в трясине взяток, воровства
и шкурничества.

75. Эта наша странная философия: нас топчут, казнят,
позорят, а мы принимаем все. Человека могут втереть

в грязь, унижить, ославить, затравить до смертных бо-
лезней, оклеветать — и он смирится.

(Юрий Власов)

76. Осваивать жизнь на карачках — это удел каж-
дого русского, его предназначение.

(Он же)

77. Положение в России таково: любой победитель
сегодня оказывается побежденным завтра.

78. Свобода в такой стране, как Россия, пахнет только
дурно: разбродом, шатаниями и смутой.

79. Фундаментальные устои России — неуважение
к человеку и отрицание всего нового.

80. Мы ленивы и нелюбопытны.

(А. С. Пушкин)

81. Как известно, мы, русские, весьма склонны к
анархизму: ни для одного идейного течения мира мы не
дали столько видных теоретиков, как именно для анар-
хизма (Л. Толстой, Бакунин, Кропоткин).

(И. А. Покровский)

82. Мы все имеем вид путешественников. Ни у кого
нет определенной сферы существования, ни для чего нет
правил; нет даже домашнего очага; нет ничего, что
привязывало бы, что пробуждало бы в вас симпатию или
любовь, ничего прочного, ничего постоянного; все проте-
кает, все уходит, не оставляя следа ни вне, ни внутри
вас.

(П. Я. Чаадаев)

83. Национальные черты русских:
— неприятие еврейского элемента в государственной
жизни России;

— чем тяжелей наказание, тем им милей господя
(Н. А. Некрасов);

— убеждение, что все заграничное (особенно, "за-
падное") всегда лучше отечественного;

— амбивалентность кротости и крутости, жертвы и палача, разбойника и святого;

— "У соседа сдохла корова. Казалось бы, какое мое дело, а приятно!";

— смесь грубости и теплоты, неотесанности и обаятельности;

— русский человек одновременно хитрый и обезоруживающий;

— типичное сочетание высокой дисциплинированности в одних случаях с ее полным отсутствием в других;

— постоянство во всем.

84. В России две напасти: внизу власть тьмы, вверху тьма власти.

(Гиляровский)

85. Иностранцу жить в России недурно.

(Ф. К. Сан-Галли)

86. Бог всего, что есть некстати, —

Вот он, вот он, русский Бог.

(П. А. Вяземский)

87. Жуткое чувство испытывает тот, кому приходится заниматься историей науки в России: смелые начинания, глубокие мысли, редкие таланты, блестящие умы, даже кропотливый и упорный труд — все это встречаешь с избытком; и тут же приходится отмечать, как все обрывается: длинные ряды "первых" томов, "первых" выпусков, которые никогда не имели преемников, широкие замыслы, застывшие как бы на полуслове, груды ненапечатанных полузаконченных рукописей. Громадное кладбище неосуществленных начинаний, несбывшихся мечтаний.

(С. Ф. Ольденбург)

88. В русском взгляде есть какая-то странная неопределенность... В чужих странах, особенно на юге, где физиономии так выразительны и так оживленны, не раз, сравнивая лица моих соотечественников с лицами туземцев, я поражался этой немотой наших лиц.

(П. Я. Чаадаев)

89. Лошади меня мчат, извозчик мой затянул песню по обыкновению заунывную. Кто знает голоса русских народных песен, тот признается, что есть в них нечто скорбь душевную означающее. Все почти голоса таковых песен суть тону мягкого. — На сем музыкальном расположении народного уха умеи учреждать бразды правления. В них найдешь образование души нашего народа. Посмотри на русского человека; найдешь его задумчивым. Если захочет разогнать скуку, или как то он сам называет, если захочет повеселиться, то идет в кабак. В веселении своем порывист, отважен, сварлив. Если что-либо случится не по нем, то скоро начинает спор или битву. Бурлак, идущий в кабак повеся голову, и возвращающийся обгаренный кровью от оплеух, многое может решить доселе гадательное и Истории Российской.

(А. Н. Радищев)

90. До сих пор я думал, что истина необходима человеку как воздух, как солнце. Путешествие по России меня в этом разубеждает. Лгать здесь — значит охранять престол, говорить правду — значит потрясать основы.

(Маркиз де Кюстин)

91. Чтобы жить в России, скрывать свои мысли недостаточно — нужно уметь притворяться.

(Он же)

92. В России ничто не называется своим именем — слова и названия только вводят в заблуждение. В теории все до такой степени урегулировано, что говоришь себе: "При таком режиме невозможно жить". Но на практике существует столько исключений, что, видя порожденный ими сумбур противоречивейших обычаев и навыков, вы готовы воскликнуть: "При таком положении вещей невозможно управлять!"

(Он же)

93. При виде усилий, с какими в России стараются уничтожить память о прошлом, я удивляюсь, что еще сохраняют кое-что!

(Он же)

94. За долгое свое пребывание в областях, находившихся под большевистским управлением, я подметил один очень любопытный факт. Лучше всего отгадывали и предсказывали события очень молодые и не очень умные люди. И наоборот, те, кто постарше и поумнее, всегда ошибались в своих предсказаниях. Им казалось, что Россия недолго будет под властью большевиков, что народ восстанет...

Действительность обманула предвидение опытных и умных людей... Пророками оказались молодые и неумные. И сейчас, когда пытаешься заглянуть в будущее, ставишь себе вопрос: на кого положиться, на умных или на неумных? Умные, очевидно, исходят из того представляющегося им самоочевидным положения, что люди и народы в своих действиях руководствуются своими жизненными "интересами" и инстинктивно чувствуют, что им полезно и что вредно. Для них ясно было, что большевизм губителен, что он приведет к неслыханным бедам, к холоду, к голоду, к нищете, к рабству, и так далее. Стало быть, говорили они, он не может долго просуществовать. Продержится недели, месяцы и сам собой погибнет. Но уже прошло больше двух лет, скоро будет три года, и все же большевизм держится. Держится, хоть и голод, и холод, и эпидемии свирепствуют с ужасающей силой. Стало быть, не здравый смысл руководит людьми?.. Но, скажут, это — русские, они могут примириться и с нуждой, и с беспорядком, и с чем угодно. В России точно пророками являются очень молодые и не очень умные люди. Европа — дело иное.

(Л. И. Шварцман /Шестов/)

95. У русских все проблемы, без проблем они не могут.

96. Наша народная память незаботлива и неблагодарна.
(П. Вяземский)

97. У нас в России сеять разумное, доброе, вечное — это лишь половина работы. Посев надо полить кровью, чаще всего собственной.

98. Россия... Бунтуют уезды и даже губернии, но все разом не поднимаются. Отсиживается мужик, ждет, авось обминется — и ни за что не идет на выручку соседу, лишь за свое держится, лишь своим живет...

(Юрий Власов)

99. Идея государственности, униженность перед государством и есть великая национальная, родовая черта русского народа, та самая некая славянская загадка. Она выжжена в каждом. На ней замешана вся российская культура.

100. Как мучительно трудно быть русским.
(А. М. Горький)

101. В России всегда приходится выбирать между хлебом и свободой.

102. Русские не знают чувства меры. Им всегда мало.
(Ромен Ролан)

103. Русского человека отличает склонность тратить последние средства на всякого рода выкрутасы, когда неудовлетворены самые насущные потребности.
(А. П. Чехов)

104. Русская схема: "Добрый царь, но худые бояре".

105. Эта страна, видимо, может жить в экстремальной обстановке. От диктатуры к анархии и снова к диктатуре. Никто сейчас не скажет, кто придет после Ельцина. Но в одном я уверен: это будет диктатор.
(Леонид Шебаршин)

106. И ожидание чуда есть одна из слабостей русского народа.

(Н. Бердяев)

107. Русский народ хоть и объят развратом, а теперь даже больше чем когда-либо, но никогда еще в нем не было безначалия, и никогда даже самый подлец в народе

не говорил: "Так и надо делать, как я делаю", а напротив, всегда верил и вздыхал, что делает он скверно и что есть нечто гораздо лучшее, чем он и дела его. А идеалы в народе есть, и сильные, а ведь это главное: переменятся обстоятельства, улучшится дело, и разврат, может быть, и соскочит с народа, а светлые-то начала все-таки в нем останутся незыблемее и святее, чем когда-либо прежде.

(Ф. М. Достоевский)

108. У русского человека нет настоящего инстинкта самосохранения, он легко истребляет себя, сжигает себя, распыляется в пространстве.

Русская душа способна дойти до упоения гибелью. Она мало чем дорожит, мало к чему крепко привязана.

(Н. А. Бердяев)

109. Русский лучше работает один, когда на него никто не смотрит, и с трудом привыкает к дружному действию общими силами.

(В. О. Ключевский)

110. Русский лучше в начале дела, когда еще не уверен в себе и в успехе, и хуже в конце, когда уже добьется некоторого успеха и привлечет внимание: неуверенность в себе возбуждает его силы, а успех роняет их. Ему легче одолеть препятствие, опасность, неудачу, чем с тактом и достоинством выдержать успех; легче сделать великое, чем освоиться с мыслью о своем величии. Он принадлежит к тому типу умных людей, которые глупеют от признания своего ума.

(Он же)

111. Природа и судьба вели великоросса так, что приучили его выходить на прямую дорогу окольными путями. Великоросс мыслит и действует, как ходит. Кажется, что можно придумать кривее и извилистее русского проселка? Точно змея проползла. А попробуйте пройти прямее: только проплутаете и выйдете на ту же извилистую тропу.

(Он же)

112. Первый факт русской истории — это русская равнина и ее безудержный разлив. Широкими волнами растекающаяся вдаль безбрежная земля есть воплощение беспредельности гораздо более полное, чем море, потому что у моря есть берег и есть другие, дальние берега, к которым уже отплывает Синдбад или Колумб, тогда как земля, и земля, и еще земля без конца ни к какой цели человека не влечет, только и говорит о собственной бескрайности. Русские просторы зовут странствовать, бродить, раствориться в них, а не искать новых стран и новых дел у неведомых народов; отсюда непереводаемость самого слова "простор", окрашенного чувством мало понятным и объясняющим, почему русскому человеку может показаться тесным расчлененный и перегороженный западноевропейский мир; отсюда и русское, столь отличное от западного, понимание свободы, не как права строить свое и утверждать себя, а как права уйти, ничего не утверждая и ничего не строя.

(В. В. Вейдле)

113. В России целая бездна между словами и применениями их к делу. Если вы станете действовать и проповедовать, то прежде всего заметят в ваших руках задранные кубки, до которых такой охотник русский человек, и перепьются все, прежде чем узнают, из-за чего было пьянство.

(Н. В. Гоголь)

114. У нас такой характер народный, что для того, чтобы что-то провести в жизнь, надо сперва сильно перегнуть в одну сторону, а потом постепенно выправлять. А чтобы сразу все правильно было, мы еще долго так не научимся.

(В. И. Ленин)

115. Материмся... Мы большие мастера на крепкие выражения. Чтим традицию, а она тянется от великого царя реформатора — самого Петра Алексеевича...

116. Природа наша, точно, мерзость!
Смиренно-плоские поля...
В России самая земля

Считает высоту за дерзость.
 Дрянные избы, кабаки,
 Брюхатых баб босые ноги,
 В лаптях дырявых мужики,
 Непроходимые дороги,
 Да шпиги вечные церквей —
 С клистирных трубок снимок верный,
 С домов господских вид мизерный
 Следов помещичьих затей,
 Грязь, мерзость, вонь и тараканы,
 И надо всем хозяйский кнут —
 И вот что многие болваны
 "Священной родиной" зовут.

(Д. В. Вeneвитинов)

117. Русский крепок на трех сваях: авось, небось да как-нибудь.

118.

То, что есть, — довольно скверно,
 То, что было, — то постыло.
 Что же будет? Да, наверно,
 То, что есть, и то, что было.

(Это четверостишие ходило
 по Москве во времена М. Булгакова)

119. Не я правлю Россией, а 35 000 чиновников.
 (Николай I, русский царь)

120.

Они пройдут, расплавленные годы
 Народных бурь и мятежей:
 Вчерашний раб, уставший от свободы,
 Возропщет, требуя цепей.
 Построит вновь казармы и остроги,
 Воздвигнет сломанный престол,
 А сам уйдет мечтать в берлоги,
 Работать на поля, как вол...

(Максимилиан Волошин)

ПОСЛЕСЛОВИЕ

Эта книга сложилась не сразу и не вдруг. И порой не знаешь, чего в ней больше: собственных раздумий или материалов к лекциям по менеджменту и искусству управления; самих лекций и озарений в ходе их чтения или богатой познавательностью суматошной организаторской практики; бесед и споров или книг, книг, книг...

Мне всегда везло на людей и события, на сложные и нестандартные ситуации. Рядом со мной были люди неординарные и загадочные, расположенные ко мне и не очень, а иногда и очень даже не очень...

Я с интересом, а порой и "с головой" вникал во множество профессий, и диапазон их — от микроэлектроники до древней философии.

Меня не обошло стороной и счастье. В критические и даже безвыходные моменты рядом со мной были друзья и просто очень талантливые на доброту и понимание люди. Благодаря им я познал, что такое великодушие.

И потому вывод, к которому я пришел и который побудил меня на диалог и беседу с Вами, читатель, прост до выстраданности: всегда надо быть убедительным в убежденности и не устающим в усталости. И тогда любое дело по праву назовет Вас своим.

Май, 1993 г.,
 П. С. Таранов.

Указатели

Указатель к третьей части

1. ЗАКОН МЕРФИ	348
2. СЛЕДСТВИЯ	348
3. ВТОРОЙ ЗАКОН ЧИЗХОЛМА	348
4. ТРЕТИЙ ЗАКОН ЧИЗХОЛМА	348
5. СЛЕДСТВИЯ	348
6. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА	348
7. ТРЕТИЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА	349
8. ЗАКОН ТЕРМОДИНАМИКИ МЕРФИ	349
9. ЗАКОН ПАДДЕРА	349
10. ТЕОРЕМА СТОКМАЙЕРА	349
11. ЗАКОНЫ КЛИПШТЕЙНА	349
12. УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ЗАКОНЫ	349
13. ТРЕТИЙ ЗАКОН ДЖОНСОНА	350
14. СЛЕДСТВИЕ	350
15. ЗАКОН ДЖОНСОНА И ЛЭРДА	350
16. ЗАКОН ЖУРНАЛА "ХАРПЕРС МЭГЭЗИН"	350
17. ПРАВИЛА ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ РИЧАРДА	350
18. УРАВНЕНИЕ СМЭЙФУ	351
19. ЗАКОН МЕСКИМЕНА	351
20. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	351
21. ВТОРОЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	351
22. ЗАКОН ГРЕХЭМА	351
23. ЗАКОН ХЕОПСА	351
24. ЗАКОН ДЖУХЭНИ	351
25. ЗАКОН ПОТТЕРА	351
26. ЗАКОН ВЕЙЛЕРА	352
27. ЗАКОН КЛАРКА О РАДИКАЛЬНЫХ ИДЕЯХ	352
28. ЗАКОН НОВШЕСТВА	352
29. ЗАКОН ДОСТУПНОСТИ ДЖЕКSONА	352
30. ЗАКОН ТРУДНОСТЕЙ БЕЛЛИНГСА	352
31. ПОСТУЛАТ НЕВЕЖЕСТВА РОДЖЕРСА	352
32. ЗАКОН ДВУХ ПОДВОХОВ ФОРТЕНА	352
33. ОБОБЩЕНИЕ СЛЕДСТВИЙ, СДЕЛАННОЕ ШНЭТТЕРЛИ	353
34. ПАРАДОКС СИЛВЕРМЭНА	353
35. РАСШИРЕННЫЙ ЗАКОН МЕРФИ	353
36. СЛЕДСТВИЕ ФАРНСДИКА ИЗ ПЯТОГО СЛЕДСТВИЯ	353
37. РАСШИРЕНИЕ ЗАКОНА МЕРФИ, СДЕЛАННОЕ ГАТТУЗО	353
38. ЗАКОН ЛИНЧА	353
39. ЗАКОН ЭВАНСА И БЬЕРНА	353
40. ПРИНЦИП БЕНЕДИКТА	353
41. ЗАКОН РАЗОБЛАЧЕНИЯ	354
42. ЗАКОН ХЕЛРАНГА	354
43. РАСШИРЕНИЕ, ПРЕДЛОЖЕННОЕ ШЕЙВЛСОНОМ	354
44. ДОПОЛНЕНИЕ ГРЕЛБА	354
45. НЕПРАВИЛЬНОЕ ЦИТИРОВАНИЕ ЗАКОНА Х. Л. МЕНКЕНА ГРОССМАНOM	354
46. ЗАКОН ФЛАГГА	354
47. ЗАКОН НЕРАЗУМНОГО СОХРАНЕНИЯ ГРЯЗИ	354
48. РАСШИРЕНИЕ ФРИМЭНА	354
49. ЗАКОН БУБА	354
50. ЗАКОН ПОИСКА	355
51. ЗАКОН МЭРИАННА	355
52. ПРАВИЛО РУНА	355
53. ТЕЗИС КОЙТА - МЕРФИ ОТНОСИТЕЛЬНО СИЛЫ НЕГАТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ	355

Указатель к третьей части

54. ПРАВИЛО ФЕРГЮСОНА	355
55. ЗАКОН ОТСУТСТВИЯ ОБРАТНОГО ДЕЙСТВИЯ ЗАКОНА	355
56. СПАСИТЕЛЬНАЯ БЛАГОДАТЬ МЕРФИ	355
57. ГЛАВНЫЙ ПАРАДОКС	355
58. ЗАКОН КЕЙСЭРА	355
59. ЗАКОН ВОССТАНОВЛЕНИЯ, ПРЕДЛОЖЕННЫЙ ДРЕЙЗЕНОМ	356
60. ЗАКОН КАФЕТЕРИЯ	356
61. ВАРИАНТ НАБЛЮДЕНИЯ ЭТТОРЕ, ПРЕДЛОЖЕННЫЙ О' БРАЙЕНОМ	356
62. СЛЕДСТВИЕ КЕНТОНА	356
63. ПРИНЦИП ОЧЕРЕДИ	356
64. ЗАКОН УИТТЕНА	356
65. ЗАКОН ХАТЧИСОНА	356
66. ЗАКОН ЖУРНАЛИСТИКИ ФУЛЛЕРА	357
67. ЗАКОНЫ ПРАВДИВОСТИ В РЕПОРТАЖЕ	357
68. ЗАКОН ПИСЬМА	357
69. ЗАКОН ЗООПАРКОВ И МУЗЕЕВ ДЖОУНСА	357
70. ЗАКОН ПУБЛИКАЦИЙ ДЖОУНСА	357
71. СЛЕДСТВИЕ БЛОХА	357
72. ПРАВИЛА РИСОВАНИЯ ВУДА	357
73. ЗАКОНЫ ФОТОГРАФИИ	358
74. ЗАКОН СЭРА УОЛТЕРА	358
75. ПЕРВЫЙ ЗАКОН АЭРОПОРТОВ КАУФМАНА	358
76. ЗАКОН РОДЖЕРСА	358
77. ОБЪЯСНЕНИЕ ЗАКОНА РОДЖЕРСА, ПРЕДЛОЖЕННОЕ ДЭВИСОМ	358
78. ОСНОВНОЙ ПРИНЦИП БАГАЖА	358
79. ПОСТУЛАТ ПЕРКИНСА	358
80. ПОСТУЛАТ ХАРРИСОНА	359
81. ПРАВИЛО РОДЖЕРСА	359
82. ТЕОРЕМА НЕИЗБЕЖНОСТИ БАХМАНА	359
83. СЛЕДСТВИЕ	359
84. ЗАКОН КОНВЭЯ	359
85. ЗАКОН ОБРАТНОГО ДЕЙСТВИЯ СТЮАРТА	359
86. ТЕОРЕМА О ПОДБОРЕ КАДРОВ ЛОФТУСА	359
87. ПЯТЫЙ ЗАКОН УПРАВЛЕНИЯ ЛОФТУСА	360
88. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО НЕПОЛНОЦЕННОСТИ НАЧАЛЬСТВА	360
89. ЗАКОН УИСТЛЕРА	360
90. ЗАКОНЫ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ СПЕНСЕРА	360
91. ПРАВИЛО ГОТЛИБА	360
92. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО НЕГАТИВНОГО ПРЕДВИДЕНИЯ	360
93. ИСХОДНЫЙ ПРИНЦИП СОЦИО-ЭКОНОМИКИ	360
94. ЗАКОН ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРАКТИКИ ДРЮ	361
95. ЗАКОН КОНА	361
96. ВТОРОЙ ЗАКОН МАКДОНАЛЬДА	361
97. ЗАКОН ДИНГЛА	361
98. ЗАКОН КУШНЕРА	361
99. ПРИНЦИП ФЕЙФЕРА	361
100. СЛЕДСТВИЕ	361
101. ЗАКОН ДЖО	361
102. ПРИНЦИП "СПЕШИ-И-ЖДИ" ЛУПОШАЙНСКОГО	362
103. АКСИОМА ГУРДА	362
104. ЗАКОН МАТИЛЬДЫ ОБ ОБРАЗОВАНИИ ПОДКОМИТЕТОВ	362
105. ЗАКОН УПРАВЛЕНИЯ ВЕЛЛИНГТОНА	362

Указатель к третьей части

106. ЗАКОНЫ УХОДА ЗА БОЛЬНЫМИ ТЕЛЕСНО	362
107. ПРАВИЛО БАРАХА	362
108. ЗАКОН ХАРДИНА	362
109. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ХЕЧТА	363
110. ЛЕММА ГРОССМАНА	363
111. ПРОИЗВОДНАЯ ОТ ЗАКОНА МЕРФИ	363
112. АКСИОМА ДЕХАЯ	363
113. ЧЕТЫРЕ ПРИНЦИПА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО	363
114. ПРАВИЛО ТОЧНОСТИ РЭЯ	363
115. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РЕМОНТА	363
116. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО УМНОГО РЕМОНТА	364
117. ЗАКОН РЕМОНТА ЭВМ СМИТА	364
118. СЛЕДСТВИЕ	364
119. ВТОРОЙ ЗАКОН ЯРУКА	364
120. СЛЕДСТВИЕ	364
121. ЗАКОНЫ ИНЖЕНЕРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ ГОРОМ	364
122. СЛЕДСТВИЯ	364
123. ИЗ ЗАКОНОВ КОНТОРСКОЙ МЕРФОЛОГИИ	365
124. СЛЕДСТВИЯ	365
125. ДИЛЕММА ДЕВРИ	365
126. ТЕОРИЯ ВЫБОРОЧНОГО КОНТРОЛЯ	365
127. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РАБОТЫ В ЛАБОРАТОРИИ	365
128. ПРАВИЛО ДЛЯ ЛАБОРАНТОВ	366
129. ВОСЬМОЕ ПРАВИЛО ФИНЭЙГЛА	366
130. КРЕДО ФИНЭЙГЛА	366
131. КРАТКИЙ ОПРЕДЕЛИТЕЛЬ СОВРЕМЕННЫХ НАУК	366
132. ЗАКОН МУЭНЧА	366
133. ЗАКОН СТРАТИГРАФИИ МЭЯ	366
134. ЗАКОНЫ ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАНИЯ ВЕСИЛИНДА	366
135. ЗАКОН ТЕХНОЛОГИИ ЛЕРМАНА	367
136. СЛЕДСТВИЕ ЛЕРМАНА	367
137. ЛЕММА РОКИ О ПРЕДОТВРАЩЕНИИ НОВОВВЕДЕНИЯ	367
138. ВТОРОЙ ПОСТУЛАТ БОЛЬШОГО ПАЛЬЦА	367
139. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ДЖОНСА	367
140. ЗАКОН МЭННА	367
141. СЛЕДСТВИЕ	367
142. ПРАВИЛО ЛИНЕЙКИ	368
143. ЗАКОН ОШИБОК ГРЕЛБА	368
144. АКСИОМА РОБЕРТСА	368
145. СЛЕДСТВИЕ БЕРМАНА ИЗ АКСИОМЫ РОБЕРТСА	368
146. ПЯТЫЙ ЗАКОН НЕНАДЕЖНОСТИ	368
147. ТРЕТИЙ ЗАКОН ГРИДА	368
148. ПЕРВАЯ КОМПЬЮТЕРНАЯ АКСИОМА ЛЕО БЕЙЗЕРА	368
149. РУКОВОДСТВО ПО СИСТЕМНОМУ ПРОГРАММИРОВАНИЮ ШТЕЙНБАХА	368
150. ЗАКОН ЛИБЕРМАНА	369
151. "КОЛБАСНЫЙ" ПРИНЦИП	369
152. ДВА ПЕРВЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПА ТОДДА	369
153. УОТЕРГЕЙТСКИЙ ПРИНЦИП	369
154. ПРАВИЛО АЛИНСКОГО ДЛЯ РАДИКАЛОВ	369
155. ЗАКОН МАЙЛСА	369
156. ЗАКОН ЭВАНСА	369
157. ПРАВИЛО ИСКАЖЕНИЯ ФАКТОВ	369
158. ЗАКОН ДЕЛЕГИРОВАНИЯ РАСКА	370

Указатель к третьей части

159. НАБЛЮДЕНИЕ ХОРНГРЕНА	370
160. ЗАКОНЫ ПРАЙСА	370
161. ЗАКОН О'БРАЙЕНА	370
162. ФОРМУЛА УСПЕХА ГЛАЙМА	370
163. ПРАВИЛО МАРСА	370
164. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВЕБЕРА	370
165. ПРАВИЛО УОРРЕНА	370
166. ЗАКОН ШРЕДЕРА	371
167. ПРАВИЛО БЕРКЕ	371
168. СЛЕДСТВИЕ	371
169. АФОРИЗМ МАТЦА	371
170. ПРАВИЛО ПРОШЛОГО ПРОГНОЗА ФАГИНА	371
171. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО ИСТОРИИ	371
172. ЗАКОНЫ ФИЗИКИ ДАНЛЭПА	371
173. МАКСИМА МЕРКИНА	371
174. РЕШЕНИЕ ХАЛГРЕНА	371
175. ТЕОРИЯ ПРОГРЕССА ХОКИНСА	372
176. ЗАКОН МЕЙЕРА	372
177. ЗАКОН ХЛЕЙДА	372
178. ЗАКОН ХАНТА	372
179. БРИТВА ХЭНЛОНА	372
180. ОСНОВНАЯ ТЕОРЕМА	372
181. СЛЕДСТВИЕ	372
182. ОБОБЩЕННЫЙ ПРИНЦИП НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ	372
183. ДРУГИЕ ФОРМУЛИРОВКИ	373
184. СЛЕДСТВИЕ	373
185. НЕДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ ОБ ИСПОЛНЕНИИ СЛУЖЕБНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ	373
186. НЕДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ О ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЕ	373
187. 15-Й ЗАКОН СИСТЕМАТИКИ	373
188. 16-Й ЗАКОН СИСТЕМАТИКИ	373
189. ОСНОВНЫЕ ПОСТУЛАТЫ РАЗВИТОЙ ТЕОРИИ СИСТЕМ	373
190. ПРИНЦИП ШАТЕЛЬЕРА	374
191. ШЕСТЬ ПРИНЦИПОВ ДЛЯ ПАЦИЕНТОВ	374
192. СЛЕДСТВИЕ	374
193. ПРАВИЛО МАТЦА ОТНОСИТЕЛЬНО ЛЕКАРСТВ	374
194. АФОРИЗМ КОХРЭЙНА	374
195. КОММЕНТАРИЙ ЛОРДА КОЗНА	375
196. ЗАКОН ХЕБЛОКА	375
197. ЗАКОНЫ ПОКУПКИ ОДЕЖДЫ ХЕДЛИ	375
198. ОСНОВНОЙ ПРИНЦИП СДЕЛКИ ФИНМЭНА	375
199. ПРАВИЛА ХЕШАЙЗА	375
200. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПОТРЕБЛЕНИЯ СИНТЕТО	375
201. ЗАКОН "ТОВАРОВ · ПОЧТОЙ" САВИНЬЯНО	375
202. ЗАКОН ЛЬЮИСА	376
203. ЗАКОН КУХНИ О'РЕЙЛИ	376
204. СЕМЬ ЗАКОНОВ КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА	376
205. СЛЕДСТВИЕ 1-ГО ЗАКОНА КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА	376
206. СЛЕДСТВИЕ 3-ГО ЗАКОНА КУХОННОГО БЕСПОРЯДКА	377
207. ЗАКОНЫ КУХНИ АЛИСЫ ХЭММОНД	377
208. ЗАКОНЫ ДОМОХОЗЯЙКИ	377
209. ЗАГАДКА КОВАКА	377
210. ПРИЛОЖЕНИЕ ЗАКОНА ПАРКИНСОНА, ВЫВЕДЕННОЕ РЬЯНОМ	378

Указатель к третьей части

211. ЗАКОН ШИРЛИ	378
212. ЗАКОНЫ ЛЮБВИ, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ АРТУРОМ	378
213. ЗАКОН СВАДЕБНЫХ ЗАТРАТ ТОМА	378
214. ПРАВИЛО СОСЕДСТВА ПО КОМНАТЕ	378
215. ЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ КОЛЬВАРДА	378
216. НЕОСОЗНАННЫЙ КОММЕНТАРИЙ	378
217. КОММЕНТАРИЙ ГРЕЛБА К ПОЛОЖЕНИЯМ КОЛЬВАРДА	379
218. ПРИНЦИП ПЕРЕСЕКАЮЩИХСЯ ЗНАКОМЫХ	379
219. ЖАЛОБА ЧЕЙТСА	379
220. ЗАКОН ДЕННИСТОНА	379
221. СЛЕДСТВИЕ	379
222. КОММЕНТАРИЙ БЛОХА	379
223. НАБЛЮДЕНИЯ РОНА ДЛЯ ПОДРОСТКОВ	379
224. ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП СОЦИО-ГЕНЕТИКИ	380
225. ЛОЗУНГ ПРОФЕССОРА БЛОХА	380
226. ПЕРВЫЙ ПОСТУЛАТ ПАРДО (из "Закона Мерфи I")	380
227. ЗАКОН ЯКОБА	380
228. СОВЕТ ЭДЕЛЬШТЕЙНА	380
229. ЗАКОН МИДЕРА	380
230. ЗАКОН БОКЛЭДЖА	380
231. ПРАВИЛО МЫТЬЯ СТЕКЛЯННОЙ ПОСУДЫ ГАМИЛЬТОНА	380
232. СЛЕДСТВИЕ	381
233. ЗАКОН ЙЕДЖЕРА	381
234. СЛЕДСТВИЕ	381
235. ЗАКОН ВЕДЕНИЯ ДОМАШНЕГО ХОЗЯЙСТВА УОЛКЕРА	381
236. ОПРОВЕРЖЕНИЕ ЗАКОНА УОЛКЕРА, ВЫДВИНУТОЕ КЛИВОМ	381
237. ЗАКОН СКОФФА	381
238. ЗАКОН ВАН РОЯ	381
239. ЗАКОНЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТОМСТВА, ПРЕДЛОЖЕННЫЕ УИТЦЛИНГОМ	381
240. ЗАКОНЫ ПОВЕДЕНИЯ ЖИВОТНЫХ, ВЫВЕДЕННЫЕ ФИШЕМ	382
241. СЛЕДСТВИЕ ЗАКОНА ПАРКИНСОНА ДЛЯ ПОДРОСТКОВ, ПРЕДЛОЖЕННОЕ ФИСКЕ	382
242. БАНАНОВЫЙ ПРИНЦИП	382
243. ЗАКОН ОТНОСИТЕЛЬНОСТИ БЭЛЛЭНСА	382
244. ПРАВИЛО БРИТТА	382
245. ЗАКОН ПОВТОРНЫХ ПЕРЕДАЧ	382
246. ЗАКОНЫ ТЕЛЕВИЗИОННЫХ ПРОГРАММ ДЖОНСА	383
247. ВСЕОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ БЕССА	383
248. ЗАКОН ДИДЖИОВАННИ	383
249. БЛАГОСЛОВЕНИЕ ЛЕО РОДЖЕРСА НА ВТОРУЮ КНИГУ "ЗАКОНА МЕРФИ"	383
250. НАБЛЮДЕНИЕ РОДЖЕРСА ОТНОСИТЕЛЬНО ЗАКОНОВ	383
251. ВЫСКАЗЫВАНИЕ ЯФФА	383
252. ЗАКОН МУИРА	383
253. АКСИОМА ДУЧАРМА	384
254. ПОСЛЕДНИЙ ЗАКОН	384
255. ЗАКОНЫ НЕНАДЕЖНОСТИ ДЖИЛБА	384
256. ЗАКОН БРУКА	384
257. ЗАКОНЫ МИРА ЭВМ ПО ГОЛУБУ	384
258. ПРИНЦИП ШОУ	384
259. ПРИНЦИП ИВМ	385
260. ЗАКОН СВОЕНРАВИА ПРИРОДЫ	385

Указатель к третьей части

261. ЗАКОН ИЗБИРАТЕЛЬНОГО ТЯГОТЕНИЯ	385
262. СЛЕДСТВИЕ ДЖЕННИНГА	385
263. СЛЕДСТВИЕ КЛИПШТЕЙНА	385
264. ЗАКОН ЦЕХА ЭНТОНИ	385
265. СЛЕДСТВИЕ	385
266. ПРИНЦИП ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ	385
267. ЗАКОН ПОЛЯ	385
268. ЗАКОН УАТСОНА	386
269. ВТОРОЙ ЗАКОН ВЫШКОВСКОГО	386
270. ЗАКОН ЛОУЭРИ	386
271. ЗАКОН ШМИДТА	386
272. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ФУДДА	386
273. АКСИОМА КАНА	386
274. ЗАКОН НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ МЕРФИ	386
275. ЗАКОН МАЙЕРСА	386
276. СЛЕДСТВИЯ	387
277. ТЕОРИЯ ЭДИНГТОНА	387
278. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ПРОВЕРКИ	387
279. ПРАВИЛО ТОЧНОСТИ	387
280. ЗАКОН ЯНГА	387
281. ЗАКОН БОЛЬШИХ ЗАДАЧ ХОАРА	387
282. ЗАКОН ЛАБОРАТОРИИ ФЕТТА	387
283. ЗАКОН КУПЕРА	387
284. ШЕСТОЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	388
285. ПРИНЦИП ПОЛНОТЫ КАРТИНЫ	388
286. ЗАКОН ХЕЛЛЕРА	388
287. СЛЕДСТВИЕ ДЖОНСОНА	388
288. ПРИНЦИП ПИТЕРА	388
289. СЛЕДСТВИЯ	388
290. ПРЕОБРАЗОВАНИЕ ПИТЕРА	388
291. СКРЫТЫЙ ПОСТУЛАТ ПИТЕРА СОГЛАСНО ГОДИНУ	389
292. ЗАКОН ОУЛДА И КАНА	389
293. ВТОРОЙ ЗАКОН КОМИТЕТО-ДИНАМИКИ	389
294. ЗАКОН ХЕНДРИКСОНА	389
295. ПРАВИЛО ФАЛЬКЛАНДА	389
296. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СПОРА	389
297. ПРАВИЛО ОЧЕРЕДНОСТИ СВИППЛА	389
298. ПРАВИЛО РЕЙБЕРНА	389
299. ЗАКОН ПАТОНА	390
300. ЗАКОН ЗАДЕРЖКИ ПАРКИНСОНА	390
301. ПРАВИЛО ВЕСТГЕЙМЕРА	390
302. ПРАВИЛО СРОКОВ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА	390
303. ПРИНЦИП ПОДАЧИ ЗАКАЗОВ	390
304. РАСШИРЕННЫЙ ПРИНЦИП ЭПШТЕЙНА - ГЕЙЗЕНБЕРГА	390
305. НАБЛЮДЕНИЕ ОТНОСИТЕЛЬНО ПОТРЕБЛЕНИЯ БУМАГИ, СДЕЛАННОЕ ИССАВИ	391
306. НАБЛЮДЕНИЕ ПИТЕРА	391
307. ЗАКОН ЭВОЛЮЦИИ ПИТЕРА	391
308. ЗАКОН ЗАМЕНЯЕМОСТИ ПИТЕРА	391
309. ПЛАЦЕБО ПИТЕРА	391
310. АКСИОМА ВЭЙЛЯ	391
311. ЗАКОН ИМХОФФА	391
312. ТРЕТИЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	391
313. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	392
314. ПЯТЫЙ ЗАКОН ПАРКИНСОНА	392

Указатель к третьей части

315. АКСИОМЫ ПАРКИНСОНА	392
316. ЗАКОН КОРНУЭЛЛА	392
317. ЗАКОН ДОБРОВОЛЬНОГО ТРУДА ЗИМЕРГИ	392
318. ЗАКОН СВЯЗЕЙ	392
319. ДЕСЯТЬ ПРАВИЛ СПАРКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА	392
320. ПЕРВЫЙ ЗАКОН РУКОВОДСТВА ДЖЕЯ	393
321. АФОРИЗМ МЭТЧА	393
322. ЗАКОН Х. Л. МЕНКЕНА	393
323. ДОПОЛНЕНИЕ МАРТИНА	393
324. АРМЕЙСКАЯ АКСИОМА	394
325. ЗАКОН ДЖОУНСА	394
326. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СКОТТА	394
327. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ФИНЭЙГЛА	394
328. КОММЕНТАРИЙ ЭРМАНА К ТЕОРЕМЕ ГИНЗБЕРГА	394
329. ВТОРОЙ ЗАКОН ТЕРМОДИНАМИКИ ЭВЕРИТТА	394
330. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СОЗДАНИЯ ДИНАМИКИ СИСТЕМ ЗИМЕРГИ	394
331. ЗАКОН ПРОГРАММИРОВАНИЯ ГРЕЯ	395
332. ОПРОВЕРЖЕНИЕ ЗАКОНА ГРЕЯ ЛОГГОМ	395
333. ПРИНЦИП О'БРАЙЕНА	395
334. СЛЕДСТВИЕ ВЕЙНБЕРГА	395
335. ЗАКОН РОССА	395
336. ПЕРВЫЙ ЗАКОН КЛАРКА	395
337. ВТОРОЙ ЗАКОН КЛАРКА	395
338. ПРАВИЛО ВЕЛИКОГО	396
339. ЗАКОН СТАРШИНСТВА	396
340. ЗАКОН РАНЭМОНА	396
341. ВОСЬМОЙ ЗАКОН ЛЕВИ	396
342. ЗАКОН СЕГАЛА	396
343. ЗАКОН МИЛЛЕРА	396
344. ВТОРОЙ ЗАКОН ВЕЙНБЕРГА	396
345. АКСИОМА КОУЛА	397
346. ПЕРВЫЙ ЗАКОН СОЦИО-ГЕНЕТИКИ	397
347. ДЕВИЗ ДЖОУНСА	397
348. ПЯТОЕ ПРАВИЛО	397
349. ПОСТУЛАТ ПЕРСИГА	397
350. МЕТАЗАКОН ЛИЛЛИ	397
351. ПРИНЦИП ОКОНЧАТЕЛЬНОГО РЕЗУЛЬТАТА	397
352. МЕТАЗАКОН КУПЕРА	397
353. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ХАРТЛИ	397
354. ЗАКОН ВИВЕРА	398
355. СЛЕДСТВИЕ ДОЙЛА	398
356. ПАРАДОКС ТРИШМЕНА	398
357. КОММЕНТАРИЙ ХАНСЕНА ОТНОСИТЕЛЬНО ЧЕЛОВЕКА	398
358. ЗАКОН ХЕЛДЕЙНА	398
359. ЗАКОН ТЫСЯЧИ ПАРКИНСОНА	398
360. ЗАКОН ЖЕНСКИХ ЧАР	398

А

Абу Шакур Балхи 79, 194
 Августин Аврелий 104
 Авд ал-Барр 86
 Авентус 114
 Аврелий Марк 63, 90, 134, 137
 Аганбеян А. 22
 Азаров Ю. П. 225
 Акбар 196
 Акимов Н. П. 53
 Аксаков К. С. 35
 Аль Капоне 29
 Альберти Л.-Б. 27, 189
 Альциато А. 213
 Амосов Н. 170
 Анахарсис 60
 Андреев Б. Ф. 61
 Андреев Н. 33
 Ансофф И. 180
 Арасланов К. 78, 176
 Аристотель 124, 216
 Аронсон А. 82
 Аррани А. 22
 Арсеньев А. 157
 Ахикар Премудрый 78

Б

Байрон 73
 Бакунин М. 52
 Бальзак О. 206, 229
 Бальмонт 103
 Бальтасар Грасиан 8, 11, 12, 13, 14, 71, 187, 189, 206, 208
 Барзун Ж. 119
 Басе 287
 Бек А. 190

Белинский В. Г. 127, 175, 465
 Беллман Р. 133
 Бер Т. 191
 Бердяев Н. 125, 462, 465, 473, 474
 Бережков В. 195
 Беренсон Б. 222
 Берк Э. 188
 Бернард Шоу 32, 33, 36, 59, 68, 98, 101, 190
 Бернс Дж. М. 94
 Берра Й. 143
 Биант 10, 35, 186
 Бин Л. Л. 187
 Бисмарк О. 8, 228
 Бич Ч. 18
 Боборыкин П. Д. 460
 Бонавентура 19
 Бонапарт 93
 Боно Э. 223
 Бор Н. 56
 Ботвинников А. 134
 Боткин В. П. 464
 Бочаров Г. 108
 Бозций 104, 186
 Бранстнер Г. 182
 Брейтер А. 191
 Бреммер Д. 80
 Брудзинский В. 83, 86
 Брукс П. 166
 Будкер А. М. 20, 142
 Бунин И. 210, 460, 467
 Бунина В. Н. 467
 Бурхард Я. 119
 Быков К. М. 201
 Бэйкланд Л. 169
 Бэкон Ф. 217, 219
 Бэроу 60

В

Вампилов А. 163
 Ван Гог 121
 Ваншенкин К. 299
 Васильев А. 163
 Васиштва 28
 Вебер М. 88
 Веденков В. 149
 Вейдле В. В. 475
 Вейцман М. 138
 Веневитинов Д. В. 287, 476
 Верфель Ф. 110
 Вийон Ф. 99
 Винер Н. 139
 Витело 72
 Власов Ю. 83, 468
 Вовенарг Л. 58, 76
 Волошин М. 226, 228, 459, 476
 Вольтер 9, 180, 194
 Воннегут К. 91, 139
 Воронцова Е. 270
 Воутилайнен Э. 45
 Вулфорд Д. 116
 Вучков Ю. 120
 Высоцкий В. С. 223
 Вяземский П. А. 67, 470

Г

Гаврилов Л. 64
 Гай Саллюстий Крисп 10
 Гамзатов Р. 117
 Гамильтон В. 183
 Ганди 58, 101, 163
 Гарвей 138
 Гарст Р. 86
 Гастев А. К. 16, 51
 Гафуров А. 112
 Геббельс П. 28, 52

Гегель Г. В. 183, 197, 209
 Гейне Г. 108
 Гельвеций К. 72, 77, 161
 Гельдерлин Ф. 217
 Генин М. 218
 Герцен А. И. 34, 112
 Гессе Г. 163
 Гете И. В. 35, 55, 81, 85, 137, 139, 206, 207, 214
 Геффдинг Г. 63
 Гиллиган К. 111
 Гитлер А. 224, 228
 Гоголь Н. В. 137, 466, 475
 Голдвин С. 81
 Гольц 226
 Гольдмарк К. 33
 Гончаров И. А. 130
 Горащий 11, 36, 140, 159, 160, 174
 Горбачев М. С. 134
 Горький А. М. 19, 130, 208, 212, 473
 Гоффенштейн С. 217
 Гранин Д. 65
 Грант Р. Г. 86
 Гринвуд Р. 216
 Гросс Г. 100
 Грэйкюнас В. 79
 Гуляев А. В. 217
 Гюго В. 77, 143

Д

Даль В. 143
 Данте 32, 210
 Делоне У. 119
 Демокрит 107
 Дешан 29
 Джебран Дж. Х. 39, 48
 Джейн Э. 91

Джемс У. 47, 92
 Джефферсон Т. 192
 Джонсон С. 150, 191, 212
 Дизраэли 190
 Дионисий Галикарнасский 29
 Довлатов С. 287
 Доул Дж. 224
 Достоевский Ф. М. 34,
 76, 112, 208, 460
 Доул Э. 408
 Дракер П. 15, 141
 Дун Чжуншу 220
 Дьюи Д. 49

Е

Евтушенко Е. 40, 86, 298
 Екатерина Вторая 69
 Есенин С. 39

Ж

Жванецкий М. 46
 Железнов П. 15
 Жуков Д. А. 460

З

Заболоцкий Н. 88
 Займе И. Г. 219
 Зенон 181
 Зигерт В. 99, 117, 144, 147
 Злобин А. 145, 149, 151, 176
 Зумолт Э. 95

И

Ильф И. 51
 Инфельд Л. 195
 Исикава К. 123
 Итье Ж. 85
 Йосими И. 177

К

Кавелин К. 461
 Калигула 176
 Камал ад-Дин Бинаи 39
 Кант И. 36, 64
 Карден П. 33
 Карл В. 141
 Карлейль Т. 163
 Карлиль 60
 Карлсон К. 123
 Карнеги Д. 12, 22, 48, 50,
 61, 74, 81, 84, 187
 Карнеги Э. 67
 Карпов В. Ф. 169
 Карр А. 118, 210
 Кастильоне 111
 Кекавмен 163
 Кеннеди Дж. 8, 144
 Керженцев П. М. 31
 Кеттерлинг Ч. 90
 Кибиров Т. 464
 Киприан 195
 Клавдиан 171
 Клаузевиц 190
 Кленская И. С. 76
 Ключевский В. О. 161, 199,
 465, 474
 Кобаяси К. 142
 Козырев А. 210
 Коллинз У. 20
 Коменский Я. 117
 Конеллан Т. 133
 Конфуций 31, 38, 92, 165, 194,
 206, 208
 Королев С. П. 11, 110
 Коротич В. 15
 Кохер Т. 83
 Кребийон 182
 Кривин Ф. 96

Кришнамурти 184
 Кросби Д. 35
 Кроткий Э. 57
 Круглов А. 125, 126, 130,
 131, 156, 157, 160
 Крылов И. А. 136, 140
 Ксенократ 62
 Куняев С. 107
 Куринский В. А. 178
 Курций Квинт 215
 Кушнер К. 198
 Кьеркегор С. 44
 Кэри Ф. 145
 Кэрролл Л. 278
 Кюстин 471

Л

Лабрюйер Ж. 57, 102, 181,
 182
 Ладыженская Т. 131
 Ланг Л. 99, 117, 144, 147
 Ланд Э. 98
 Лао-Цзы 8, 50, 60
 Лапин Е. 115
 Ларошфуко Ф. 186, 211
 Лафатер И. 83
 Лахори Н. 56
 Леббок Дж. 112
 Леви В. 55, 66, 167
 Левит Т. 89
 Лейбниц Г. В. 50, 145
 Ленин В. И. 131, 152, 166,
 180, 475
 Ленорман 70
 Леонардо да Винчи 11, 68
 Леонидов Л. 113
 Леонтьев В. 95
 Лермонтов М. Ю. 109,
 461
 Лец С. 38, 195

Лец Т. 113
 Либкнехт В. 29
 Ливий Тит 165
 Лигов А. 65, 184
 Ликок С. 120
 Линкольн А. 12, 49, 56, 140
 Линкольн Э. 22
 Линн Дж. 91
 Лихачев Д. С. 33
 Лихачев И. А. 111
 Лихтенберг Г. 32, 107, 127,
 162, 164, 204
 Ломанный А. 86
 Ломброзо 188
 Ломоносов М. В. 41
 Лоренц К. 226
 Лорин Дж. 98
 Лувис Г. 67
 Лукиан 117
 Лукошин А. П. 16
 Луначарский А. В. 11
 Людовик XI 113
 Люксембург Р. 81
 Люттер М. 188

М

Магомет II 59
 Майков А. 66
 Мак-Грегор Д. 144
 Макаревич А. 131
 Макаренко А. С. 14, 29,
 54, 56, 62, 182
 Макгрегор 9
 Макиавелли Н. 39, 40, 62,
 99, 109
 Маккей Х. 121
 Макс Планк 59, 142
 Максимов В. 36
 Малкин Г. 199
 Мальро А. 35

Мамонов П. 129
 МанDEVиль Б. 76
 Мантегацца П. 55
 Мануэль Х. 182
 Мао Цзедун 221
 Маркс К. 31, 136
 Маркс М. 51
 Маршак С. Я. 109
 Маслоу А. 144, 146
 Маяковский В. 46
 Межиров А. 106
 Мелихан К. 46
 Менандр 52
 Менделеев Д. И. 112
 Метерлинк 103, 120
 Микеланджело 76
 Милль Дж. 73
 Мирабо О. 111, 218
 Мирандола 111
 Мицкевич А. 113
 Мониш 186
 Монтень М. 18, 23, 39, 109,
 164
 Монтескье Ш. 197, 212
 Мор Т. 98
 Морита А. 53, 120
 Морли Дж. 55
 Моруа А. 27, 28, 83
 Мурановский Т. В. 17
 Муратов С. 83
 Мурей Г. 82

Н

Набатникова Т. 273, 276
 Навои А. 31
 Надсон Я. 127
 Наполеон 13, 53, 72, 73, 460
 Некрасов Н. А. 458, 464,
 469
 Нельсон 209

Низами 62, 104
 Николай I 476
 Никсон Р. 49
 Ницше Ф. 56
 Новикова К. 195
 Новлянкин В. 114

О

Овидий 31, 160, 165, 221
 Огилви Д. 89
 Озеров Л. 65
 Ойзерман Т. И. 128
 Олджер У. 115
 Олпорт Г. 32, 123
 Ольденбург С. Ф. 470
 Орджоникидзе С. 11
 Оруэлл Дж. 208
 Оуэн Р. 58

П

Паганини Н. 52
 Палохеймо М. 170
 Парето В. 106
 Паркинсон С. 222
 Паскаль Б. 11, 34, 69, 82
 Пастернак Б. 56, 101, 129,
 211, 213
 Паустовский К. 128
 Периандр 61
 Перлюк А. 106, 135, 168
 Пермьяк Е. 267
 Пети-Сан Ж. 40
 Петр I 66
 Петров Е. 51
 Петросян Е. 129
 Петрушенко Н. 135
 Пиаф Э. 106
 Питерс Т. 92
 Питт В. 209
 Питтак 38

Пифагор 66, 162
 Плавт 157
 Платон 59, 172, 176
 Платт М. 93
 Плиний Старший 111
 Плутарх 14, 31, 148, 162, 178
 Поварнин С. И. 112
 Покровский И. А. 469
 Полежаев А. И. 468
 Поль Ж. 73
 Поляновский Э. 459
 Пономарев Л. Н. 121
 Пришвин М. М. 162
 Прищепа В. 8
 Прудовский В. 49
 Прутков К. 23, 197
 Публий 174, 159, 163
 Пушкин А. С. 167, 467,
 469
 Пуцин И. 128

Р

Рабле Ф. 206
 Радищев А. Н. 63, 471
 Райкин А. И. 117
 Рапопорт В. Ш. 19
 Распутин В. 121
 Рассел Б. 93, 459
 Ратнер А. Л. 165
 Реверди П. 118
 Ревсон Ч. 176
 Ремарк Э. М. 38, 220
 Ренан Э. 101
 Ренар Ж. 20
 Рескин Дж. 30
 Рец 58
 Рихтер Ю. 29
 Рише Ш. 143
 Ришелье 149, 228
 Робер М. А. 34

Робине Ж. 212
 Розанов В. В. 176, 227,
 460, 461, 464
 Рокфеллер Дж. Д. 21
 Роллан Р. 84, 111, 218, 473
 Росс Перо Г. 45
 Росси Ж. 468
 Рудаки 62
 Рузвельт Т. 87
 Руми Дж. 20, 75, 78, 103,
 190, 193
 Руссо Жан-Жак 113
 Руставели Ш. 222
 Рустам М. 13
 Ручьев Б. 101
 Рыленков Н. 144
 Рысинский С. 67
 Рюноскэ А. 204

С

Саади 32
 Сакума С. 53
 Салтыков-Щедрин М. Е. 33,
 463
 Самойлов Д. 191
 Сан-Галли Ф. К. 470
 Сан Цу 224
 Санталайнен Т. 172
 Сантаяна 222
 Сартр Ж. П. 141
 Свифт Дж. 81, 140, 193
 Своуп Г. 8
 Селье Г. 35, 107, 122, 177
 Сенека 158
 Сент-Экзюпери А. 38, 62,
 157
 Сервантес М. 40, 85
 Сеченов И. М. 95
 Сидоров В. 197, 203
 Симизу Р. 136

Синезий 226
 Смит А. 119
 Сократ 135
 Сокуров А. 147
 Солженицын А. И. 228
 Соловейчик С. 94
 Соловьев В. С. 139, 459
 Соломон 40
 Солон 61
 Солоухин В. 220
 Сосин О. 82
 Софокл 132
 Спиноза Б. 40, 83
 Стаднюк И. Ф. 136
 Сталин И. В. 139, 466
 Сталь Ж. 12, 459
 Станиславский К. С. 55, 101
 Стейнбек Дж. 34
 Стендаль 100
 Стеценко В. С. 179, 188
 Стоунг Л. 49
 Страссман П. А. 52
 Страуб Дж. 16
 Су Дун-по 103
 Сунь Бин 223
 Сурье 100
 Сухомлинский В. 97
 Сухоруков Л. 63
 Сэрдженг Г. 127
 Сюнь-цзы 62

Т

Тагор Р. 24, 189
 Танака К. 147
 Таранов П. С. 12, 14, 19, 27, 41, 49, 51, 70, 82, 97, 104, 106, 108, 109, 112, 113, 117, 128, 129, 140,

143, 144, 147, 148, 154, 155, 165, 174, 190, 204, 205, 207, 214, 215, 216, 219, 221, 222, 469, 472

Тарасов В. К. 88, 89
 Тацит 59
 Твардовский А. 116
 Твен М. 85, 150, 201, 208
 Тейлор Ф. 51
 Тендряков В. 68
 Теодор Б. 198
 Теплов Б. 138
 Теренций 160
 Терещенко В. И. 15, 171
 Тит 109
 Титченер Э. Б. 35
 Токарева В. 47
 Толстой А. К. 124
 Толстой Л. Н. 29, 34, 36, 37, 54, 60, 74, 97, 102
 Томсон У. 155
 Торо Г. 46, 114
 Трифонов Ю. 107
 Троицкий Л. Д. 463
 Трумэн Г. 110
 Тукай Г. 105
 Тунсен Р. 90
 Тургенев И. С. 460
 Тэйлор Г. 218
 Тютчев Ф. И. 25, 39, 463

У

Уайльд О. 31, 54, 56, 76, 149
 Унамуну М. 202
 Унгаро 33
 Уотермен Р. 43, 44, 45, 47, 92, 96

Уотсон-старший Т. Дж. 133

Ф

Файоль А. 15, 16
 Фалес 7
 Федоров А. А. 144
 Федоров В. 221, 223
 Федоров С. Н. 90, 201
 Фелье О. 74
 Филатов В. И. 137
 Фицджеральд С. 94
 Флобер Г. 120, 219
 Фолкнер У. 116
 Форд Г. 18, 24, 125, 155, 157, 178, 224
 Франк С. Л. 467
 Франкл В. 126
 Франклин Б. 12, 40, 59, 61, 62, 85, 116, 117, 141
 Франс А. 119, 130
 Фрейд З. 95, 124
 Фридрих II Великий 214
 Фукидид 229
 Фуллер Т. 218

Х

Хаббард Э. 224
 Хаммам ибн Галиб 27
 Хаммер А. 148
 Хасимото Р. 52
 Хен Р. 94
 Хиббен Дж. 21
 Хилон 104, 186
 Холсти О. 95
 Хоппер Г. 45
 Хоффман Д. 45
 Хуайнань-цзы 102
 Хун Цзычен 64
 Хусрави 26

Хэнлон 10

Ц

Цадаса Г. 115
 Цвейг С. 106
 Цветаева М. 67, 131, 206, 227
 Цветов В. 183, 186
 Цельс Младший 164
 Цзе К. К. 9
 Цицерон Марк Туллий 133, 179, 218, 225
 Цыбин В. 167

Ч

Чаадаев П. Я. 463, 470
 Чалдини Р. 95
 Чапек К. 47, 116, 124
 Челомей В. Н. 26
 Чернышевский Н. Г. 129, 140
 Черчилль У. 73
 Честертон Г. 75
 Честерфильд Ф. 15, 37, 98, 162
 Чехов А. П. 95, 137, 143, 169, 340, 473
 Чжуан-цзы 23
 Чкалов В. П. 136
 Чэнь Гао-Мо 188
 Чюрленис М. 66

Ш

Шамфор Н. 76, 204
 Шан Ян 132
 Шапиро А. 193
 Швейцер А. 40
 Швейцер М. 68
 Швэб Ч. 21, 49
 Шебаршин Л. 473

Шевелев И. Н. 196
 Шекспир В. 96, 117, 126,
 207, 219
 Шеридан Р. 209
 Шефтсбери 156
 Шиихи Г. 87
 Ширм Р. 70
 Шкловский В. 134
 Шлегель Ф. 215
 Шопенгауэр А. 77, 85, 100,
 162, 173, 206
 Шпет Г. 114
 Шумовский Т. А. 192, 213

Э

Эберхард 115
 Эбершпехер Г. 146
 Эдисон 30, 198
 Эдлис Ю. 94
 Эзон 128
 Эйнштейн А. 69, 102, 180
 Экклезиаст 101
 Элиот Ч. 95
 Эллиот Т. 216
 Эмерсон Р. 21, 12, 161, 77
 Энгельс Ф. 29
 Энрайт Дж. Ф. 26
 Эпиктет 103
 Эразм Роттердамский 122
 Эрнст О. 50, 181
 Эсмир Э. 71
 Эссар 20
 Этуш В. 466

Ю

Юдин Г. 78
 Юлий Цезарь 213
 Юний Марк 194

Я

Якокка Ли 17, 16, 18, 69,
 71, 117, 129
 Якушев В. 115
 Янош Н. 73

Оглавление

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Афоризмы менеджмента

6

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Секреты поведения людей

230

Щедрая мудрость афористики

231

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

Социальные закономерности неясной природы 341

Предисловие 342

Закон Мерфи 344

Мерфология (общая и частная) 347

Принцип Питера 399

Закон Паркинсона 414

Закон Гамперсона 421

Закон Фетриджа 423

Закон Бацанова 428

Эффект Рингельмана 431

Эффект Сарнова 434

Принцип "Челомея" 437

"Комплекс" Епиходова 443

Законы женской логики и
 другие особенности общения с женщиной 451

Умные, мудрые и бывалые о деньгах 455

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ

Загадки русской души, или
 национальные особенности славянской природы 457

Указатели

478