

**В. А. Сердюк**

**Проблема нравственной культуры руководителей и специалистов железнодорожного транспорта России в представлении современников на рубеже XIX – XX вв.**

От Урала до Кавказа,  
От Хангана до Артура  
Часто слышится нам фраза:  
Какова его натура?  
Речь идет о назначенном,  
О начальстве богоданном, -  
И глубокое мученье  
Слышно в слове этом странном...<sup>1</sup>

С момента своего появления железнодорожные магистрали играли колоссальное экономическое, политическое и культурное значение, являясь «локомотивами перемен», от исправного состояния которых зависел успех реформ, проводимых в России в конце XIX – начале XX в. Подтверждение тому – строительство путей в Сибири и на Дальнем Востоке, позволивших не только укрепить связь данных территорий с Европейской частью страны, но и способствовать их активному заселению, промышленному и культурному развитию<sup>2</sup>. Наряду с сооружением жилых домов в районах сибирских станций возводились школы, церкви, лечебницы, библиотеки, клубы. Происходившие стремительные изменения в быту местного населения позволили современнику назвать закладку железной дороги «эпохой в жизни Сибири», и выразить уверенность в том, что «будущий бытописатель... разделит историю Сибири на два периода: Сибирь до постройки железной дороги и Сибирь после проведения Великого Сибирского железнодорожного пути»<sup>3</sup>.

Отмечая значение железных дорог, инженер путей сообщения А. С. Жолкевич в 1904 г. считал их «живыми органами», которые должны быть всегда исправны<sup>4</sup>. Ответственность за это лежала на всех железнодорожных служащих, но главенствующая роль отводилась лицам, именуемым сегодня отечественной тех-

<sup>1</sup> Т. Как живется // Железнодорожник. 1904. № 33. С. 3.

<sup>2</sup> См.: Краснов П. Н. Сибирь под влиянием рельсового пути. СПб., 1902; История железнодорожного транспорта России. Т. 1: 1836–1917 гг. СПб.; М., 1994. С. 177–180.

<sup>3</sup> Дестрем Д. Обзор отзывов печати по поводу десятилетия Великого Сибирского рельсового пути // Железнодорожное дело. 1902. № 2–3. С. 28.

<sup>4</sup> Речь А. С. Жолкевича, инспектора состоящих в ведении И.Р.Т. Общества СПб. Железнодорожных курсов при открытии занятий во втором учебном 1904-5 году // Железнодорожное дело. 1904. № 45. С. 543.

Сердюк Владимир Александрович, аспирант Омского государственного университета путей сообщения. E-mail: [a.serdyuk@mail.ru](mailto:a.serdyuk@mail.ru)

© В. А. Сердюк, 2012

нической интеллигенцией. Внося значительный вклад в промышленное развитие страны, они так же оказывали заметное духовное влияние на все слои населения отдаленных районов страны, куда прокладывались первые железные дороги.

Имеющуюся литературу по проблеме можно разделить по хронологическому принципу на три группы: 1) исследования дореволюционного периода, 2) работы советских историков и 3) исследования постсоветского периода.

Среди работ первой группы необходимо выделить труды И. И. Рихтера<sup>1</sup>. В «Железнодорожной психологии» (1896 г.) автором поставлено во главу угла «душевное равновесие» железнодорожников, имеющее большее значение, чем вещественная часть дорог. Обозначив психологические черты, коллективные и индивидуальные особенности каждой из категорий служащих, Рихтер сравнивает их с военными. Входящие в «штаб» руководители и специалисты именуются «главными органами железнодорожной стратегии» и должны обладать рядом необходимых личностных качеств.

В вышедшем в 1900 г. новом исследовании Рихтера «Личный состав русских железных дорог», автор рассматривает различные стороны социальной политики Министерства путей сообщения (МПС) и приходит к выводу о существовании «болезней, изъянов» на железнодорожном транспорте. Одним из «недугов» является морально-нравственная обстановка на линиях, отталкивающая людей от службы.

Воспитательной деятельности руководителей отведена отдельная глава в работе поручика запаса армии М. А. Стржижевского «Добрые советы начальникам железнодорожных станций, и лицам, изучающим их обязанности» (1901 г.)<sup>2</sup>. На основе богатого жизненного опыта<sup>3</sup> автор рекомендует администрациям дорог обращать внимание на все проблемы служащих, оперативно их разрешая.

В советское время исследование данного вопроса носило отрывочный характер в рамках работ, посвященных изучению социально-бытовой сферы железнодорожников, при этом заметное влияние оказывала государственная идеология. Жизнедеятельность рабочих и служащих на железных дорогах, как правило, рассматривалась через призму их борьбы за свои права, участия в революционном движении. В первую очередь указывалось на бесправное положение железнодорожников, эксплуатацию их администрацией и под-

---

<sup>1</sup> Рихтер И. И. Железнодорожная психология: (Материалы к стратегии и тактике жел. дорог). СПб., 1896; *Он же*. Личный состав русских железных дорог: (Патология, прогностика и терапия). СПб., 1900.

<sup>2</sup> Стржижевский М. А. Добрые советы начальникам железнодорожных станций, и лицам, изучающим их обязанности. СПб., 1901.

<sup>3</sup> До назначения в 1896 г. начальником движения Западно-Сибирской железной дороги, являлся исполняющим обязанности помощника начальника движения на Самаро-Златоустовской железной дороге и старшим ревизором движения на Николаевской дороге (РГИА. Ф. 364. Оп. 1. Д. 106. Л. 4).

рядчиками<sup>1</sup>, и лишь в отдельных работах отмечались личные качества инженеров – строителей, их вклад в культурное развитие служащих<sup>2</sup>.

Постсоветский период ознаменовал собой смещение акцентов – большее внимание исследователей стала привлекать социально-культурная сторона железнодорожной отрасли, вклад ее служащих в развитие страны в самом широком смысле, в том числе в духовной сфере<sup>3</sup>. Однако, вопрос нравственной культуры руководителей и специалистов до сих пор не получил должного освещения в исторических исследованиях, ограничившись краткой характеристикой личностных качеств наиболее выдающихся из них<sup>4</sup>. Между тем, изучение проблем, связанных с уровнем нравственной культуры представителей железнодорожной администрации, позволяет системно рассматривать причины возникавших на российских дорогах затруднений в конце XIX – начале XX в. В частности, причин несоблюдения техники безопасности и, как следствие, высокой аварийности, увольнения персонала по собственному желанию, не ограничиваясь при ответе только упоминанием недостаточного уровня оплаты труда и тяжести условий работы служащих. В свою очередь, рассмотрение исследуемой проблемы через призму представлений современников позволяет «окунуться в эпоху», составить мнение о настроениях, чувствах, духовно-нравственных потребностях железнодорожных служащих.

К основным источникам по теме относятся нормативно-правовые акты МПС и казенных Управлений дорог, публикации периодической печати – как железнодорожного («Железнодорожник», «Железнодорожное дело», «Пути сообщения» и др.), так и общественно-политического содержания.

Под «нравственной культурой» автором понимается общий уровень культурного развития индивида, включающий знания утвердившихся в обществе моральных норм, требований этики и находящихся выражение в культуре поведения. Иными словами, нравственная культура – это знание общих моральных принципов, способность «переплавить» их в глубоко прочувствованные убеждения, умение применять нормы поведения, находить адекватную им

---

<sup>1</sup> См.: *Борзунов В. Ф.* Пролетариат Сибири и Дальнего Востока накануне первой русской революции: (По материалам строительства Транссибирской магистрали, 1891–1904 гг.) М., 1965; *Залужная Д. В.* Транссибирская магистраль: (ее прошлое и настоящее). Истор. очерк. М., 1980.

<sup>2</sup> См.: *Зензинов Н. А., Рыжак С. А.* Выдающиеся инженеры и ученые железнодорожного транспорта: [Очерки]. М., 1990.

<sup>3</sup> См. об этом: *Люди дела.* Вклад железнодорожников в социально-экономическое развитие России: Монография. М., 2007; *Вечер Е. В.* Влияние Транссибирской железнодорожной магистрали на развитие Томской губернии в конце XIX – начале XX вв.: дис. ... канд. ист. наук. Кемерово, 2004. С. 82–106; *История промышленности Новосибирска*. Т. 1: Начало (1893–1917). Новосибирск, 2004.

<sup>4</sup> *Черкашин С. Б.* Традиции работников железнодорожного транспорта 1809–1917 гг.: Историческое исследование: дис. ... канд. ист. наук. М., 2005. С. 73; *Магистраль, 1896–2006*: Начальники железных дорог Западной Сибири [Текст]: ист. очерки. Новосибирск, 2006.

форму поступка<sup>1</sup>. Об уровне нравственной культуры руководителей и специалистов железных дорог можно судить, прежде всего, по их личным качествам, умению находить общий язык, взаимопонимание с сослуживцами, подавать своим поведением пример отношения к службе.

Одним из первых, кто затронул вопросы взаимоотношений железнодорожной администрации со служащими, общей атмосферы, царящей на частных дорогах, был А. И. Чупров, опубликовавший две статьи в журнале «Русские ведомости» за 1876 и 1888 г. Отметив отсутствие заботы о нравственных интересах железнодорожных агентов со стороны руководителей, их приниженное положение, автор призвал государство и общество вмешаться и обратить внимание на судьбу низших служащих<sup>2</sup>. Чупров справедливо сомневался в возможности сформировать хороший штат служащих до тех пор, пока на дорогах распространены фаворитизм, протекция и произвол<sup>3</sup>.

Вскоре стало наблюдаться усиление внимания к проблемам образования и воспитания железнодорожников и нравственной культуры их руководителей, в частности. Это было связано со значительным развитием железнодорожной сети России (в основном на Урале и в Сибири), повлекшим за собой количественный рост рабочих и служащих. С 1884 по 1900 гг. численность российских железнодорожников возросла с 214,8 до 554,4 тыс. чел.<sup>4</sup>, а к 1913 г. – до 815,5 тыс. С 1898 по 1913 г. число рабочих и служащих на железных дорогах Европейской России возросло на 64,2 %, а в Азиатской – в 4,32 раза, достигнув 106,2 тыс. чел.<sup>5</sup> Стремительные изменения в количестве железнодорожников имели отрицательный эффект: профессиональный и нравственный уровень привлекаемых к службе лиц зачастую был чрезвычайно низок, в особенности в Азиатской России. Проблемы дополнялись значительной текучестью кадров: только в 1900 г. Из 336,3 тыс. чел., членов пенсионных касс казенных железных дорог, выбыло 54,9 тыс. чел. (по собственному желанию – 38,3 тыс. чел. или 69,7 % от общего числа выбывших<sup>6</sup>), а в 1903 г. на российских железных дорогах уволилось 19,5 % от общего числа служащих службы пути<sup>7</sup>.

Традиционно проблема текучести кадров в отечественной историографии<sup>8</sup> связывается, прежде всего, с недостаточной оплатой труда служащих

---

<sup>1</sup> *Словарь по этике*. М., 1981. С. 214.

<sup>2</sup> *Железнодорожные вопросы*. Из «Русских Ведомостей». 1874–1879 гг. М., 1879. С. 39.

<sup>3</sup> *Чупров А. И.* Речи и статьи: [в 3 т.]. М., 1909. Т. 3: Железные дороги; Торговая политика; Статьи на разные темы. М., 1909. С. 297.

<sup>4</sup> *Рашин А. Г.* Формирование рабочего класса России. Историко-экономические очерки. М., 1958. С. 119.

<sup>5</sup> Там же. С. 123.

<sup>6</sup> Я. Грустные цифры // *Железнодорожник*. 1903. № 22. С. 9.

<sup>7</sup> *Российский государственный исторический архив* (РГИА). Ф. 273. Оп. 1. Д. 4262. Л. 128.

<sup>8</sup> *Богданов М. Е.* Очерки по истории железнодорожных забастовок в России. М., 1906. С. 5–13; *Люди дела*. Вклад железнодорожников в социально-экономическое развитие России... С. 11.

низших категорий, тяжелыми условиями работы. Однако, преодоление негативных тенденций в значительной степени зависело и от развития социокультурной сферы, воздействия на образовательный и нравственный уровень служащих, включая меры, направленные на установление взаимовыжливого общения служащих между собой. На руководителей и специалистов железных дорог возлагалась при этом большая ответственность и отводилась особая роль – создание таких условий труда для своих подчиненных, чтобы они дорожили местом службы, держались за него.

Сформировать единый, дружный коллектив железнодорожников, обладавших опытом работы и при этом нравственно пригодных, было чрезвычайно сложно, но жизненно необходимо, прежде всего, из соображений безопасности движения. Высокая аварийность, случаи несоблюдения графика движения поездов во многом были следствием не столько технического состояния путей и оборудования, сколько недостаточного образовательного и нравственного уровня служащих (на одной лишь Сибирской железной дороге в 1912 г. по вине служащих произошло 360, а в 1913 г. – 230 происшествий с поездами и подвижным составом<sup>1</sup>). Ведь, как отмечалось в 1882 г. во французском издании, посвященном вопросу безопасности движения (*La sécurité des chemins de fer en 1882*), несмотря на всю пользу технических средств, «безопасность публики покоится на усердии и интеллигенции человека»<sup>2</sup>.

Первое серьезное исследование, посвященное данной проблематике, было предпринято И. И. Рихтером в 1896 г. Для автора само собой разумеющимся считалось наличие у руководителей и специалистов следующих качеств: доблесть, глазомер, храбрость, сильная воля, упорное трудолюбие, решительность, находчивость, осмотрительность, осторожность, проницательность, предприимчивость, настойчивость, знание людей, воображение, память, дух творчества, жажда подвигов, здоровье, хладнокровие<sup>3</sup>. Однако далее Рихтер оговаривается, что сочетание таких качеств у железнодорожных руководителей составляет величайшую редкость и, вероятно, никогда полностью не встречается.

Отдельно в работе рассматривается нравственная сторона управления. Рихтер ссылается на М. М. Вебера, который «могилой дисциплины», столь важной для безопасности движения, считал недоверие и основанный на нем контроль<sup>4</sup>. Такое принципиальное недоверие умаляет человеческое достоинство, оскорбляет самолюбие и уничтожает взаимное уважение, которое

---

<sup>1</sup> *Краткий обзор* эксплуатации Сибирской железной дороги за 1914 год. Последний год эксплуатации Сибирской железной дороги / Сиб. железная дорога. Томск, 1915. С. 30.

<sup>2</sup> *Рихтер И. И.* Железнодорожная психология... С. 133.

<sup>3</sup> Там же. С. 83.

<sup>4</sup> Там же. С. 128.

должно являться основой служебной деятельности. Наконец, «несдержанное слово, явная несправедливость, систематическое и бесстыдное кумовство угрожают безопасности движения более, нежели несколько большая или меньшая прочность рельса или шпалы...»<sup>1</sup>. С ним соглашался Н. Палибин, считавший, что проявления ничем немотивированной жестокости со стороны руководителей формировали благоприятную почву для нарушений дисциплины, недобросовестного отношения к делу и равнодушия со стороны служащих<sup>2</sup>. Наоборот, нравственное отношение руководителей к подчиненным делало привлекательным службу, опровергая тезис о важности лишь материальной составляющей. Об этом в свое время упоминал Бэл Амбразович: «Самоуважение и любовь к старшим суть результат хорошего обращения со служащими, которое составляет одно из самых существенных условий для удовлетворительной организации личного состава и одно способно заставить его отождествляться с предприятием...»<sup>3</sup>.

Разгоревшаяся в этой связи широкая общественная дискуссия на страницах периодической печати выявила существование схожей ситуации на иностранных железных дорогах. В «Железнодорожнике» за 1898 г. был помещен отрывок статьи из немецкого издания «Der Eisenbahn», в котором служащих призывали к честному исполнению служебного долга, сознательно и гуманно ограничивая себя соответственно своему положению: «Пусть подчиненный... будет почтителен, пусть уважает лучшие намерения и опыт, и помнит свою ответственность. Но и начальник должен себя ставить относительно подчиненного не как «господин», но должен признать в нем сослуживца государеву»<sup>4</sup>. О том же писал Г. Гембл, кузнечный мастер главных мастерских Пенсильванской железной дороги: «Современный рабочий – не машина, которую можно вертеть: время, когда смотрели на людей сверху вниз, прошло и они требуют теперь большего уважения к себе и к своим взглядам...»<sup>5</sup>. Личный характер мастера, по мнению Г. Гембла, должен быть таким, чтобы во всех отношениях служить для рабочих образцом честного и правдивого человека.

Между тем, приверженность данным принципам оставалась уделом немногих руководителей, значительная же часть не придавала им большого значения. Абсолютное большинство работающих на железных дорогах не отличалось хорошими манерами и воспитанием, обладая при этом необходимыми для специалистов умениями и навыками. Даже инженеры, имевшие

---

<sup>1</sup> Рихтер И. И. Железнодорожная психология... С. 128.

<sup>2</sup> Палибин Н. Денежные штрафы и нравственное воздействие на подчиненных // Железнодорожник. 1903. № 14. С. 11.

<sup>3</sup> Рихтер И. И. Личный состав русских железных дорог... С. 34.

<sup>4</sup> Спенглер Н. Нужна ли своя газета железнодорожному служащему? // Железнодорожное дело. 1898. № 26–27. С. 346.

<sup>5</sup> Лучший способ обращаться с людьми // Железнодорожная жизнь на Дальнем Востоке. 1915. № 29. С. 3.

высшее образование, во времена обучения жившие в духовных и интеллектуальных центрах страны, не всегда принимали участие в мероприятиях, направленных на просвещение и воспитание служащих и членов их семей. Тогда как на российских железных дорогах, в особенности на окраинах, требовались не просто специалисты, а люди с «широким общим развитием, гуманностью, истинные культуртрегеры»<sup>1</sup>. Только они, по уверениям современника, могли развеять «тот туман, в котором киснут наши железные дороги, бедные людьми»<sup>2</sup>, а заодно сделать работу общей, дружной, охотно исполняемой. Вместо этого инженеров часто винили в том, что они стояли особняком от остальных служащих, «закутавшись в свое олимпийское величие дипломированных специалистов, живя узкими интересами корпорации»<sup>3</sup>.

Более того, на дорогах наблюдались случаи грубого отношения к подчиненным со стороны руководителей, отсутствие интереса к их потребностям, проблемам, большое количество должностных нарушений, проступков и совершение преступлений. Долгое время сохранялась практика использования низших железнодорожных служащих в качестве «даровой прислуги» железнодорожного начальства<sup>4</sup>; при служебном обращении с низшими служащими нередко были случаи оскорблений, нанесения им побоев<sup>5</sup>; выявлялись факты нецелевого использования начальниками материальных средств<sup>6</sup>, самовольного ухода со службы и ведения нетрезвого образа жизни<sup>7</sup>, несоблюдения санитарных требований по использованию казенных квартир<sup>8</sup> и многое другое.

МПС и подведомственные ему Управления дорог регулярно издавали соответствующие циркуляры и распоряжения, стараясь изменить положение к лучшему. Так, в соответствии со ст. 4 дополнений к общим обязанностям служащих, каждый должен был вести себя «...как с товарищами, так и с начальствующими, и с подчиненными как на службе, так и вне оной, прилично, вежливо и с достоинством»<sup>9</sup>, а § 8 специальной инструкции, утвержденной в 1896 г. начальником Западно-Сибирской железной дороги В. М. Павловским,

---

<sup>1</sup> П. С. Как живется // Железнодорожник. 1904. № 43. С. 4.

<sup>2</sup> П. С. Как живется // Железнодорожник. 1903. № 18. С. 5.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> Сибирская жизнь. 1903. № 192 (4 сентября). С. 3; 1906. № 30 (8 февраля). С. 3.

<sup>5</sup> Характерный приказ // Сибирская жизнь. 1905. № 218 (30 октября). С. 3; Из железнодорожной жизни. (Железнодорожный юпитер) // Сибирская жизнь. 1909. № 206 (23 сентября). С. 3.

<sup>6</sup> Запрещение начальникам уч. сл. пути производить без разрешения стройки // Сибирская жизнь. 1906. № 46 (1 марта). С. 2.

<sup>7</sup> Тоже циркуляр // Сибирская жизнь. 1907. № 147 (25 октября). С. 3.

<sup>8</sup> Государственный исторический архив Омской области (ГИАОО). Ф. 90. Оп. 1. Д. 14. Л. 278.

<sup>9</sup> Правила технической эксплуатации железных дорог, открытых для общего пользования: утв. Министр Путей сообщ. князь М. Хилков. 8 февраля 1898 г. Омск, 1913. С. 37.

предписывал: «Высшие по должности лица обязаны подавать собою пример своим подчиненным...»<sup>1</sup>.

В железнодорожной печати в 1901 г. был опубликован составленный И. И. Рихтером проект «Дисциплинарного устава для железнодорожных служащих», п. 2 ст. 3 которого указывал, что начальство имеет право налагать взыскания на служащих не только за нарушение общих обязанностей, но и за «противные нравственности, или предосудительные, несовместимые с достоинством звания служащих проступки, которые, получив огласку, лишают их необходимого для сего звания доверия и уважения»<sup>2</sup>. Кроме того, в целях систематизации существующих на российских железных дорогах правовых норм в сфере взаимоотношений, МПС с 1902 г. разрабатывало проект «Положения о служащих железных дорог», ст. 79 которого гласила: «Лица начальствующие, строго наблюдая за точным исполнением подчиненными их обязанностей и прибегая, в случае надобности, к законным средствам побуждения и взыскания, не должны употреблять во зло данной им власти. Они не вправе отягощать подчиненных делами, к служебным обязанностям не принадлежащими, не должны позволять себе грубое или неприличное обращение с ними и не вправе принуждать их оказывать им услуги личного характера»<sup>3</sup>. Однако оба проекта так и не были приняты, что отрицательно сказывалось на деятельности МПС в социальной сфере и являлось одной из причин недовольства железнодорожников.

Вместе с тем, только нормативно-правовое регулирование сферы взаимоотношений не решало проблем, дополняясь устными высказываниями руководителей самого высокого ранга. Не показывая пример правдивого отношения к делу и верности долгу, железнодорожная администрация не вправе требовать иного от нижестоящих служащих, отмечал в своей программной речи 3 февраля 1909 г. министр путей сообщения С. В. Рухлов<sup>4</sup>. Как считал инженер В. Белелюбский, долг старших лиц состоял в постоянной заботе, путем внимательного изучения личного состава и побуждения его к интенсивной работе, содействовать наиболее полному проявлению индивидуальной энергии служащих и, тем самым, лучшей работе всей дороги<sup>5</sup>.

Сами начальники при этом должны были стать образцом должного поведения, ведь «всякая среда воспитывается примерами». «Кто посмеет обви-

---

<sup>1</sup> Инструкция начальнику мастерских, Начальнику депо, Ревизорам Тяги. Пермь, 1897.

<sup>2</sup> Проект дисциплинарного устава для железнодорожных служащих. С особым приложением «Дисциплинарный устав для железнодорожных служащих» И. Рихтера // Железнодорожное дело. 1901. № 35.

<sup>3</sup> РГИА. Ф. 273. Оп. 1. Д. 4217. Л. 10.

<sup>4</sup> Программная речь нового Министра Путей Сообщения // Железнодорожник. 1909. № 285. С. 6.

<sup>5</sup> Белелюбский В. О личном составе служб и движения на жел. дорогах // Пути сообщения. 1911. № 5. С. 7.

нить то дитя», – писал С. Цедрик, – «которое, воспитываясь, видело мало хороших примеров...? Поэтому и наша среда оздоровеет тогда, когда в нее внесут здоровую, чистую и облагораживающую струю живительной атмосферы наши ближайшие руководители»<sup>1</sup>. Отсюда «нужны дружные усилия лучших людей, людей одаренных знаниями, развитием, образованием. В них-то и лежит залог прочного развития корпорации...»<sup>2</sup>.

Наиболее полно вопрос нравственной культуры был рассмотрен в упоминаемом выше исследовании М. А. Стржижевского. Предлагаемые автором рекомендации могут быть отнесены ко всем руководителям без исключения, и сведены к следующим пунктам:

1) *Собственным примером, исполнительностью, честностью руководитель должен снискать уважение служащих, уважая при этом окружающих;*

Развивая свою мысль, Стржижевский с горечью замечает, что уважение к личности подчиненного не распространено на железных дорогах, чему свидетельством обычай использовать младших служащих в личных целях (в качестве прислуги). Автор предлагает начальникам поставить себя на их место, почувствовав, сколь несправедливо такое отношение. «Если начальник станции будет уважать служащего, как служащего, то и все его окружающие не только не откажут ему в таком же уважении, а еще и будут любить его, потому что такой начальник не может быть нечестным, несправедливым, грубым, невежливым. Добиться же любви и уважения сослуживцев – значит быть в состоянии сделать почти все для того, чтобы станция была образцовой»<sup>3</sup>.

2) *Воспитание служащих;*

Пример честного отношения к делу и к сослуживцам окажет благотворное влияние и на нравственность служащих. Причем недостаточно простого знания нормативно-правовых актов, поскольку служащие – не автоматические устройства, а если и уподобляются оным, то становятся лишними на железной дороге. Необходимо добиваться от служащих сознательных действий, по убеждению, и долг начальника развивать их в этом направлении, помогая советами и указаниями. В его же обязанности внушить служащим путем личного примера, а равно и требованиями, необходимости вежливого общения с публикой и сослуживцами. Проявления невежливости приводят к жалобам, вслед за которыми начинается служебная переписка, служащие отвлекаются от работы, вовлекаясь в разбирательства. В «станционной семье», как и в настоящей, – пишет Стржижевский, – «...должно быть полное согласие, общая работа, общие служебные интересы, взаимная помощь и

<sup>1</sup> Цедрик С. Думы к «Думам» // Вестник Сибирской железной дороги. 1905. № 16. С. 11.

<sup>2</sup> Z – овъ. Открытое письмо к железнодорожной интеллигенции // Вестник Сибирской железной дороги. 1905. № 5. С. 18.

<sup>3</sup> Стржижевский М. А. Добрые советы... С. 136.

общее желание поставить станцию так, чтобы о ней и служащих на ней говорили с уважением и доверяли бы безусловно»<sup>1</sup>.

3) *Забота и действия, направленные на удержание служащих на железной дороге.*

Успешная деятельность в значительной степени зависит от наличия опытных агентов на линии, на которых зиждется безопасность дорожного движения. Следовательно, задача руководителя сводится к тому, чтобы его подчиненные имели сознание и уверенность, что нигде более они не найдут лучших условий для службы, большей справедливости, чем на данном месте. Это обеспечивается заботой о материальном положении служащего и его семьи, предоставлении медицинской помощи, отпусков и пособий и т.д., вплоть до награждений за безупречную службу.

Даже наложение заслуженного взыскания не должно оскорблять служащего и лишать его средств к существованию. Любое наказание необходимо соизмерять со степенью вины работника и его нравственным уровнем, прежде всего оказывая нравственное воздействие путем устных убеждений, разъяснениями о возможных последствиях проступка. И лишь в случае, если эти меры не имеют воздействия на служащего, следует прибегать к более строгим взысканиям: выговорам в приказе, денежным штрафам, смещением на низшую должность и т.д.

В конечном итоге, руководитель должен быть не одним лишь строгим судьей, как зачастую и было, а «старшим братом, отцом своих подчиненных, ... первым советчиком, руководителем их...»<sup>2</sup>.

Основной целью «добрых советов» М. А. Стржижевского являлось формирование единых железнодорожных коллективов, костяк которых составили бы опытные и воспитанные служащие, что в условиях роста железнодорожной сети и резких перемен в личном составе, позволило бы не опасаться за профессиональный и нравственный уровень поступающих на службу.

Руководителей и специалистов, обладающих подобными качествами, не доставало, однако находились те, кто видел «в служащих не автоматов, двигающихся по воле лиц, нажимающих кнопку или дергающих за нитку, а *душ дела*»<sup>3</sup> (курсив мой. – С. В.).

Одним из таких был помощник начальника ст. Чеповичи (Юго-Западные железные дороги) П. Минтич, который в своем письме от 19 ноября 1903 г. анализировал влияние взаимоотношений на эффективность работы. Отношениями, оказывающими самое благотворное влияние на подчиненных, по его наблюдениям, являлись те, при которых начальники действовали путем

---

<sup>1</sup> Стржижевский М. А. Добрые советы... С. 137.

<sup>2</sup> Там же. С. 140.

<sup>3</sup> Сибирская жизнь. 1903. № 153. С. 3.

нравственного воздействия. Служащие, за действиями и нравственностью которых следили такие руководители, поощрялись тем, что их хорошие качества не оставались незамеченными, а незначительные упущения в работе не относились с ходу к «нерадению по службе», а лишь к возможной ошибке или неопытности. В этом случае служащие в сравнительно короткое время становились неузнаваемыми, стремясь оправдать о себе хорошее мнение. Наоборот, у начальников, стремившихся повлиять на служащих неумелой строгостью, бранью и криком, самый хороший служащий превращался в «пуганую ворону, делающую все со страхом и никогда не уверенную в своих действиях»; что многих, в конце концов, превращало «в огрубелых, пропускающих мимо ушей и доброе и недоброе и с трудом скрывающих свое озлобление»<sup>1</sup>.

Подобные соображения легли в основу изданного начальником Сызрано-Вяземской железной дороги приказа от 5 февраля 1901 г. за № 54. В приказе была высказана просьба смотреть на него не только «как на начальника, карающего проступки, но и как на лицо, которому вверено попечение о нуждах обширной семьи малых и больших служащих... дороги». Люди недобросовестные и бесчестные именовались его личными врагами. Называя себя противником штрафов и увольнений, начальник надеялся, что первые сделаются редкостью, а увольнения будут только те, кто «неисправным поведением захочет быть плохой овцой в добром стаде...»<sup>2</sup>.

Солидарен с ним был и начальник Пермской железной дороги А. М. Повалишин, издавший в 1902 г. приказ, воспрещавший «неуместную и оскорбительную надменность в отношениях старших служащих к младшим». Следует помнить, указывал Повалишин, что старшие агенты поставлены только для «законного, разумного и сердечного по службе руководства младшими служащими», поэтому отнюдь «не должны допускать выражений пренебрежения и уничижения младших служащих», при этом неукоснительно требуя от них точного выполнения служебных обязанностей<sup>3</sup>.

Вместе с тем, мест, приближающихся по своим характеристикам к описанному М. А. Стржижевским «железнодорожному идеалу» на рубеже веков было столь мало, что современник, попав в оные, невольно поражался «тою повышенной культурою со смягченными нравами, которыми так и веет на вас при встречах и разговорах с каждым служащим одного из таких счастливых районов»<sup>4</sup>. Оказывая гуманное воздействие на подчиненных, начальни-

<sup>1</sup> *Вестник Юго-Западных железных дорог*. 1903. № 50. С. 20.

<sup>2</sup> *Приказ нового начальника железных дорог* // Железнодорожное дело. 1901. № 10–11. С. 100.

<sup>3</sup> *Особенный приказ* // Железнодорожное дело. 1902. № 5–6. С. 71.

<sup>4</sup> А.Я. Кое-что по поводу ненормальных отношений железнодорожного начальства к низшим железнодорожникам // Железнодорожная неделя. 1901. № 21. С. 324.

ки в этих местах имели полное право именоваться интеллигентами, а их благотворное влияние на окружающую среду было очень широким. При таких исключительных обстоятельствах служащие, как правило, старались «морализоваться» и повысить, по возможности, свое скудное образование, начинали чувствовать в себе личность и вместе с тем уважать таковую в других<sup>1</sup>.

Таким образом, вопросы нравственной культуры служащих железнодорожного транспорта в конце XIX – начале XX в. привлекали постоянное внимание современников, что отражалось в нормативно-правовых актах МПС и Управлений дорог, постановке и осмыслении проблемы в литературе, периодической печати. В итоге можно утверждать, что на отечественных железных дорогах находились руководители и специалисты, твердо уверенные в том, что прямым интересом и обязанностью старших служащих является принятие всех мер, способствующих, с одной стороны, нравственному развитию уже существовавшего штата, а с другой, привлечению к службе наиболее подходящих для работы лиц. Успешное достижение этого зависело не только от материальных условий жизни, но и от нравственной культуры руководителей. Удовлетворение духовных потребностей служащих, уважительное к ним отношение позволяло достичь желаемого проявления инициативы, совместной дружной работы, а значит и развития всей железнодорожной отрасли в целом. Ведь к какой бы службе не принадлежал агент (и руководитель в том числе), он должен сознавать, что его задача, поддерживая «корпоративное достоинство», служить общему железнодорожному делу, которое вместе с тем является и делом государственным, общественным.

---

<sup>1</sup> А.Я. Кое-что по поводу ненормальных отношений железнодорожного начальства к низшим железнодорожникам // Железнодорожная неделя. 1901. № 21. С. 325.