

Сергей Степанович Чахотин и НОТ: КОВОТЕП – ОСВАГ – СССР

Стоюхина Наталья Юрьевна

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Россия

e-mail: natast0@rambler.ru

Аннотация. Ученый С.С. Чахотин – уникальная личность по количеству разных направлений своей деятельности: биофизик, эсперантист, исследователь воздействия и пропаганды, «сменовеховец», общественный деятель, антифашист. В данной статье речь идет о небольшом эпизоде его биографии – службе в Осведомительном агентстве (ОСВАГ) Добровольческой армии, где он пытался вести пропаганду методом Тейлора, о чем впоследствии написал в своей известной книге «Организация».

Ключевые слова: С.С. Чахотин, научная организация труда, рационализация производства, Ф.У. Тейлор, тейлоризм, ОСВАГ, пропаганда, Добровольческая армия

Sergey Stepanovich Chakhotin and NOT: KOVOTEP - OSVAG - USSR

Stoyukhina Natalia Yurievna

Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod, Russia

e-mail: natast0@rambler.ru

Abstract. A scientist S.S. Chakhotin is a unique personality by the number of different directions of his activity: a biophysicist, Esperantist, researcher of influence and propaganda, "smenovechovets", public figure, antifascist. In this article we are talking about a small episode of his biography - service in the Intelligence Agency (OSVAG) at the Volunteer Army, where he tried to conduct propaganda by the Taylor method, which he later wrote in his famous book "Organization".

Keywords: Chakhotin, scientific organization of labour (NOT), rationalization of industrial field, Taylor, Taylorism, OSVAG, propaganda, Volunteer Army

*Нам надо лихорадочно строить новую жизнь,
новое государство, нового человека.
И строить прочно, солидно, не как-нибудь наспех,
а так, чтобы, осуществляя заветы
нашей великой революции,
вносить новое
в общую сокровищницу человеческой культуры,
в своем строительстве быть полезным
всем, всем, всем.
С.С. Чахотин*



Рис. 1. С.С. Чахотин (Источник: URL:

<https://www.novayagazeta.ru/articles/2014/04/10/59140-iznasilovanie-mass-istoriya-171-krasnogogebbelsa-187>)

О Сергее Степановиче Чахотине (1883-1973) написано, на первый взгляд, немало [2, 5, 9, 11, 12, 13, 15, 17, 21]. Авторы исследований описывают разные стороны деятельности ученого и гражданина: эсперантист, биофизик, «сменовеховец», исследователь воздействия и пропаганды на массы, общественный деятель, антифашист, последователь И.П. Павлова и Ф.У. Тейлора. Нас же заинтересовал небольшой фрагмент его жизни, связанный с нотовской деятельностью во время его работы в ОСВАГе.

О приверженности С.С. Чахотина теории Ф.У. Тейлора было написано Дж. Биггартом [2]. Интерес к тейлоризму наступил, как пишет Биггарт, в 1915-1916 гг., когда Чахотин «разработал теорию агитации и пропаганды, в основе которой лежали идеи Павлова и Тейлора... организовал Комитет военно-технической помощи (КОВОТЕП), в задачи которого входила мобилизация всех научных сил для военных нужд» [2, С. 51]. По образу этого комитета были образованы местные комитеты КОВОТЕПа в Петрограде и ряде других городов. Далее А.Ф. Керенский помог Чахотину организовать Комитет социально-политического просвещения, ставший агитационно-пропагандистским органом при Временном правительстве, но пришло разочарование в Комитете, и был создан Совет депутатов трудовой интеллигенции, который сопротивляясь новой власти, участвовал в забастовке государственных служащих. «Когда в январе 1918 г. наряд матросов явился в помещение совета с ордером на арест Чахотина, он уже уехал на поезде на юг России» [там же].

Так Чахотин оказался в армии противников советской власти. Он был назначен на пост директора департамента информации в отделе иностранных дел Донского правительства при атамане П.Н. Краснове благодаря знакомству с председателем Совета управляющих отделами, помощником атамана генерал-лейтенантом А.П. Богаевским, а также благодаря хорошему знанию иностранных языков [там же].

Исследователь истории цензуры в России Г.В. Жирков отдает должное организаторам белого движения, которые, понимая необходимость гласности, ведения пропаганды, создавали разнообразные учреждения управления белой прессой и вообще пропагандой. На севере России были Северное бюро печати (Арбур – Архангельское бюро) с отделениями на местах: газета «За свободу России», особые комиссии при отделе внутренних дел Временного правительства Северной области, отделение агитации и пропаганды при штабе Главнокомандующего войсками Северной области генерала Е.К. Миллера; на Северо-Западе – отделы пропаганды при Министерстве внутренних дел Северо-Западного правительства и Северо-Западного правительства генерала Н.Н. Юденича, армейские политорганы у генерала А.П. Родзянко и атамана С.Н. Булак-Балаховича [8]. Специальные пропагандистские отделы имелись в Донской армии, в каждом подразделении управления территории, контролируемой Добровольческой армией. Независимые газеты, журналы, театральные и художественные студии также занимались производством пропагандистской продукции: иногда по чьим-то заказам, иногда по собственной инициативе. По мнению историка О.В. Будницкого, политическая

палитра пропаганды у белых была более цветастой, чем на стороне красных из-за относительной свободы печати (выходили газеты и крайне правого направления, и либерально-демократического). Центры пропаганды располагались как в Екатеринодаре, так и Ростове-на-Дону, где находился отдел пропаганды особого совещания – своеобразного правительства Деникина.

В Добровольческой армии летом 1918 г. было создано гражданское учреждение – Осведомительное агитационное отделение дипломатического отдела, вскоре преобразованное в Осведомительное агентство (ОСВАГ) с центральным управлением и осведомительно-агитационными пунктами в городах и крупных селах, заграничными осведомительными пунктами. 28 сентября 1918 г. ОСВАГ был передан в подчинение председателю Особого совещания – высшего органа гражданского управления Добровольческой армии. В ОСВАГе работали яркие личности и известные творческие люди. Начальниками отдела пропаганды в разное время были миллионер, владелец шахт в г. Александровск-Грушевский (сейчас – г. Шахты) Н.Е. Парамонов и полковник Б.А. Энгельгардт. В 12-ти отделах и подотделах (театральном, музыкальном, кинематографическом и др.) с 1918 по 1920 гг. сотрудниками были писатели Евгений Чириков, Илья Сургучев, Сергей Соколов-Кречетов, Илья Эренбург, Самуил Маршак, художники Евгений Лансере, Иван Билибин, художники-«мирискусники», актер В.А. Блюменталь-Тамарин и др.

Сначала ОСВАГ возглавлял С.С. Чахотин [2]. Значительно позже, в 1940 г., в своей книге «Психическое насилие над массами» («*The rape of the masses: the psychology of totalitarian political propaganda*») он описал историю политической пропаганды, серьезностью организации и масштабом которой были удивлены британские офицеры [24, 26]. По его словам, пропаганда была разработана в Петрограде при правительстве Керенского еще летом 1917 г. Ежедневно выходили «географические карты страны, на которых цветом отмечались все важные события, имевшие отношение к политической и экономической ситуации (транспорт, крестьянские бунты, антиправительственная или антисемитская агитация и т.д.), что позволяло быстро ориентироваться на местности и, главное, показывало явную взаимосвязь между отдельными политическими, экономическими и социальными факторами» [24, С. 127], но «по прибытии в министерство они сразу складывались в соответствующую папку и отправлялись в архив; ни один министр, ни один чиновник не утруждал себя их изучением: они попросту не знали, что с ними делать. Карты регулярно отправлялись и в Центральный Совет, заседавший в Смольном. Если карта задерживалась на час, тут же из

Совета приезжал мотоциклист, забирал ее и выяснял причину задержки» [там же].

«С началом гражданской войны... обе конфликтующие стороны создали настоящие министерства пропаганды на уровне государственных органов. В борьбе применялись новейшие методы: листовки, печатавшиеся миллионными тиражами, иллюстрированные газеты, фотографии, специальные витрины, целые команды агитаторов, работавшие на базарах, в поездах, в общественных местах, а также кинематограф и передвижные агитационные группы. <...> ...министерство, вошедшее в историю под названием ОСВАГ (сокр. от «Осведомительное Агентство»), имело несколько подразделений: 1. информационная часть; 2. агитационная часть; 3. управление филиалами; 4. организационная часть; 5. общая часть» [там же, С. 127].

Задача информационной секции заключалась в поддержании ежедневных выпусков изданий определенных социальных настроений в рядах деникинских войск. ОСВАГ выпускал шесть различных газет и имел свою собственную службу распространения. Имелось пресс-бюро для передачи информации издателям газет; новостное телеграфное агентство и служба для ежедневного выпуска плакатов для стен и витрин магазинов; служба по выпуску агитационных фотографий и лубков, а также выпуску особых «карт политической метеорологии». ОСВАГ в период своего расцвета насчитывал в центральном аппарате 255 человек, а кроме этого были десятки пунктов специальных отделений на местах. Общая численность сотрудников ОСВАГа составляла, по разным данным, от 8,5 тысяч до 10 тысяч человек.

Была составлена своеобразная географическая карта страны, где отображались все важные и значительные политические и экономические события (транспорт, аграрные вопросы, антиправительственная и антисемитская агитация и т.п.). Изображение было в цвете, что позволяло отследить топографическое расположение и особенно выделить зависимость некоторых политических, экономических и социальных факторов. Важно отметить, что это был первый и единственный пример применения научных методов в политической сфере с целью воздействия, а не просто для использования впоследствии в исторических интересах.

Министерство пропаганды ОСВАГа поддерживало существование нескольких сотен бесплатных публичных библиотек как для городских жителей, так и для деревенских. Секция агитации министерства выполняла несколько функций: издавала брошюры, инструкции, иллюстрированные издания, плакаты, карикатуры, периодически выходящие газеты об искусстве; также они организовывали лекции и встречи, посылая лекторов-агитаторов,

недостатка в которых у министерства никогда не было. Существовали специальные курсы для агитаторов, которых отправляли работать в общественные места – в трамваи, поезда, деревни, на площади и рынки. Эти люди могли работать и группами, формируя таким образом постоянные тактические единицы в ведении психологической войны с помощью пропаганды. Существовала даже музыкальная артистическая служба для участия в популярных мероприятиях, например, в концертах, скетчах и пр. Еще одна служба данного подразделения министерства занималась издательством политических фильмов и фотографий. Была известная кинокартина «Ужас одесской чрезвычайки» или крутившийся везде фильм о пятигорских казнях – «там были расстрелы, там рубили саблями, там был зверские совершенно уничтожения, в Пятигорске, на Кавказе, как бы, вроде бы в безопасности скопилось довольно большое количество разных известных людей, и их там зверски уничтожили. Провели раскопки, эти трупы обезображенные – это все демонстрировалось. И многие другие вещи были довольно эффективны, тем более, что они соответствовали действительности» [3].

Существовали постоянные выставки элементов пропаганды (плакаты, брошюры). Когда радио доказало свою эффективность, оно также стало мощным орудием в арсенале методов пропаганды. В итоге ОСВАГ организовал пропагандистские пункты в каждом важном населенном пункте по всей территории [24; 26].

Сохранились свидетельства современников, работавших с Чахотиным в ОСВАГе; их воспоминания о применении тейлоровского метода в отделе пропаганды весьма примечательны. Считая подобные документы важными, позволим себе привести большие цитаты.

Русский военный и политический деятель Борис Александрович Энгельгардт (1877-1962), бывший первым комендантом Петрограда во время Февральской революции, убежав из Петрограда летом 1918 г., в ноябре 1918 г. оказался на Украине. Осенью 1918 г. стал заведовать политической частью представительства Добровольческой армии в Киеве, а в декабре того же года – в Одессе. В Вооруженных силах Юга России (ВСЮР) с марта 1919 г. стал помощником управляющего отделом пропаганды Особого Совещания при Главнокомандующем ВСЮР. Летом 1919 г. служил в штабе войск Юго-Западного края (Одесса), в декабре того же года – начальником того же отдела пропаганды. Эвакуировался из Новороссийска с войсками Деникина, жил во Франции, Латвии.

В своих воспоминаниях он писал о том, что представлял собой отдел пропаганды в Добровольческой армии:

«Первоначально было организовано “осведомительное отделение”, подчиненное “дипломатическому отделу”. Потом отделение было передано в ведение непосредственно председателя “Особого совещания” и переименовано в «Осведомительное и агитационное бюро», получившее известность под сокращенной кличкой Осваг.

Этот Осваг организовал сеть агитационных пунктов – “узлов” на всей территории Добровольческой армии. “Узлы” получали материалы центра и развивали пропаганду, каждый в своем районе.

Политические взгляды сотрудников Освага бывали довольно разнообразны, и они вносили в официальную пропаганду свои дополнения, что приводило к отступлениям от основной политической линии главного командования армии и вызывало недовольство Деникина и критику различных политических группировок Добрармии.

Во главе Освага стал ростовский купец Парамонов, поручивший руководство центром некоему Чахотину, убежденному поклоннику “системы Тейлора”, построенной на точном распределении работы между сотрудниками и на доведении до автоматичности передачи выполненного задания из одной инстанции в другую. Успешное проведение в жизнь этой системы требовало безукоризненного функционирования всех отдельных частей работающего аппарата, но достичь этого при случайном и неподготовленном составе сотрудников Освага было трудно. В центральном органе Освага преобладали женщины, раньше ни в каком учреждении никогда не служившие, взявшиеся за работу из-за куска хлеба. Малейшая неаккуратность одной сотрудницы вызывала задержку по всей линии, и чахотинский аппарат, несмотря на энергию и преданность своей идее самого Чахотина, работал в техническом отношении неисправно. Получались опоздания, путаница, и все неудачи и недочеты пропаганды стали приписывать системе Тейлора, стали высмеивать ее и саму пропаганду вместе с системой ее распространения.

Между тем неудачи пропаганды Освага зависели не столько от неудачного применения системы Тейлора, сколько от того, что само главное командование Добровольческой армии не находило тех идей, которые могли бы встретить отклик в широких массах населения, не умело раскрыть перед массами тех горизонтов, которые смогли бы привлечь их. Четко и ясно объявить свою программу главное командование не решалось, потому что элементы, составлявшие его опору, были чрезвычайно разнообразны, а вследствие этого в пропаганде

получались недомолвки и неясности, которые каждый имел возможность толковать по-своему.

Короче говоря, неудача пропаганды белых заключалась не в том, как она ведется, а в том, *что* она несла с собой.

Однако признать это деникинское правительство не могло и искало исправления дела в смене руководителей Освага. Так был создан самостоятельный “Отдел пропаганды”, и руководство им было поручено Соколову, при моем непосредственном управлении. Вскоре в качестве второго помощника начальника отдела пропаганды был привлечен профессор истории Петроградского университета Эрвин Давыдович Гримм» [25, С. 77].

Константин Николаевич Соколов (1882-1927), о котором упоминает Б.А. Энгельгардт, юрист и политический деятель, приват-доцент Санкт-Петербургского университета, кадет, журналист, действительно руководил пропагандой при Особом совещании Вооруженных сил Юга России, а после разгрома деникинской армии эмигрировал в Болгарию.

«В основе организации Отдела пропаганды лежало возникшее ранее всех других гражданских учреждений Добровольческой армии Освободительно-агитационное отделение” Дипломатического отдела. Создал его небезызвестный в интеллигентских кружках Петрограда С.С. Чахотин, человек феноменальной трудоспособности, фанатик так называемой “американской системы” делопроизводства, может быть, очень хорошей для банкирских домов и страховых обществ, но совершенно, по-моему, непригодной в живом деле осведомления и агитации. В первом же заседании Особого совещания 28 сентября было постановлено изъять Осведомительное отделение из ведения Дипломатического отдела и подчинить его председателю Особого совещания, в состав канцелярии которого оно должно было войти. Фактически Осведомительное отделение жило совершенно самостоятельно, и в декабре Особое совещание признало, что вызванное практикой расширение его деятельности требует переименования Отделения в “Осведомительное бюро”. Осведомительное отделение к этому времени, несомненно, очень развилось, и кроме центра начало работу и на местах, через “узлы” своей “сети”. От этого первого периода осведомления и агитации Отдел пропаганды получил в наследство сокращенное наименование “Осваг” и некоторую своеобразную рутину канцелярской формалистики» [16, С. 95].



Рис. 2. С.С. Чахотин (Источник: URL: http://www.peoples.ru/state/statesmen/sergey_chahotin/)

Руководил Отделом Н.Е. Парамонов, пробывший в должности всего полтора месяца, успевший только наметить очертания нового ведомства.

«Он приступил к формированию центрального управления Отдела в Ростове, а потом туда же перевел весь чахотинский “Осваг”. Благодаря этому по некоторым частям получилось дублирование, по некоторым – несогласованность работы. “Осваг” не растворился в новой организации Отдела, а остался в нем как государство в государстве, и С.С. Чахотин явился своего рода средостением между главой ведомства и ответственными руководителями частей. Так оно получалось по чахотинской “системе”, что каждое дело в начальной и конечной стадии своего движения по Отделу должно переходить через руки одного и того же лица – всемогущего управляющего делами и универсального докладчика при главе ведомства. При таких условиях работа, конечно, не спорилась, самые срочные бумаги лежали несколько дней без исполнения, и Н.Е. Парамонов говорил мне, что он имел в виду в самом близком будущем систему упразднить» [там же, С. 96].

Соколов жалуется на трудности в работе: недостаток денег, непонимание коллегами важности задач, стоящих перед отделом:

«ни с чьей стороны от высших чинов до последнего стражника, мы не встречали понимания, сочувствия и поддержки. Еще с времен С.С. Чахотина установилось у всех наших ведомств к “Освагу” какое-то

злорадное и легкомысленно-пренебрежительное отношение. Несмотря на то, что работа Отдела пропаганды имела мало общего с работой старого “Освага”, это отношение было сразу перенесено и на нас» [там же, С. 108].

Публицист, прозаик, драматург, критик, переводчик Владимир Александрович Амфитеатров-Кадашев (1888-1942), будучи активным противником большевиков, в годы Гражданской войны возглавил киноотдел Отдела пропаганды в войсках Добровольческой армии на Юге, печатался в газетах «Донская волна», «Приазовский край», «Таврический голос», «Екатеринославский вестник», «Донские ведомости» (был редактором в ноябре 1918 г. – январе 1919 г.); в ноябре 1920 г. эвакуировался из Крыма вместе с частями армии генерала Врангеля и, затем переехал в Прагу, был членом берлинского Союза русских писателей и журналистов. Он оставил наиболее личные воспоминания о С.С. Чахотине и его системе работы:

«С.С. Чахотин – личность в высшем смысле примечательная: новый герцог Лоран из “Маскотты” – необычайность несчастий, с ним приключаящихся, совершенно удивительна. Приехал в Сицилию работать на Мессинской биологической станции – на другой день стряслось Мессинское землетрясение 1908 года, и Сергей Сергеевич сутки пролежал под развалинами. Приехал на Корсику, пошел гулять и попал в плен к последней еще существующей шайке некогда столь славных корсиканских бандитов. Полжизни прожил в Германии, в 1913 году уехал и не нашел для возвращения времени, более удобного, чем... *31 июля 1914 года!* Конечно, зацапали. Оправдывался: я-де у вас десять лет прожил. Отвечают: “Знаем и не сомневаемся, что вы шпион. Так долго жить в стране, уехать перед войною и накануне ее объявления опять оказаться на нашей территории! Самое шпионское поведение!” Едва выпутался. Убегая в 1917 году от большевиков на Дон, в Черткове с большим трудом избежал ареста, но выкарабкался и сел в поезд (в те времена, в самом начале казацко-большевистской войны, при Каледине, еще существовало сквозное железнодорожное сообщение между Севером и Югом). Но, когда поезд уже подходил к Миллерову, где стояли казаки, последний вагон, в котором ехал Чахотин, вдруг отцепился и по инерции покатился обратно к красным. Одним словом, не жизнь, а сплошной “жук в молоке”, как у Лорана в “Маскотте”» [1, С. 574-575].

И вот таким «жуком в молоке», по мнению В.А. Амфитеатрова-Кадашева, оказалось внедрение системы тейлоризма, которую он обожал, в отдел пропаганды:

«Разговор с Чахотиным: на вид Чахотин – милый, скромный, воспитанный человек. Но какую чушь он нес! Развернул передо мною колоссальную диаграмму в пять красок, с линиями и шарами. По диаграмме этой кинематограф оказывается где-то на задворках, четвертой ступенью Художественного отдела. Чахотин весьма красноречиво изъяснял мне необходимость и сплошной агитационной цепи: брошюра — плакат – прокламация – кино, а по диаграмме выходило на 11 служащих канцелярии... 3 оператора! Вот и замыкай тут «агитационную цепь!» Кроме того, кинематограф при таком положении дел оказывается в зависимости от трех инстанций: Отдела, товарища министра и самого шефа. Это то дело, которое не может не быть независимым!» [там же, С. 570].

В общем, результат получился самый «жуковой»:

«система концентрации рабочей энергии, быстрого использования рабочего времени обратилась в нудную канитель, куда более продлинновенную, чем даже обычное русское бюрократическое колесо. Внешне эта система выражается в следующем:

1) У дверей каждого отделения повешен... семафор. Когда в комнату входит “циркулятор” (то есть, попросту, мальчишка-курьер) с бумагами для подписи, семафор опускается, и больше ни одной бумаги поступить в отделение не может, пока, подписанные, они не будут вручены “циркулятору” для дальнейшего следования. Тогда семафор поднимается: путь для бумаг свободен. “Циркулятор” же во время пребывания бумаг в соответствующем отделении отлучаться не имеет права, но должен сидеть под семафором на особой табуретке, украшенной надписью: “Стул циркулятора”. Дать циркулятору рубль и сказать ему: “Петя, сбегай мне пока что за папиросами”, — преступление, равное оскорблению величества. В отделениях, которые далеки от Чахотина, эта чушь, конечно, не соблюдается, и применение у семафоров одно: ремингтонные девчонки, когда им скучно, забавляются тем, что поднимают и опускают его. Но поближе к Чахотину все это соблюдается и задерживает бумаги невероятно.

2) Все барышни (во избежание докладов) носят на груди разноцветные билетки, смотря по чину: имеющие право входа к начальнику – синий, к помощнику – красный и т.д. – увы! – до

3) желтого включительно. Эти нагрудные знаки еще понятны, но вот что составляет тайну более глубокую, чем учение гностиков: каждый, явившийся с докладом к высшему, вручает ему картонный билет

соответствующего цвета, в обмен на который начальник выдает из стоящей перед ним коробки со множеством разноцветных билетов другой кусок картона. Все это вносит путаницу и вызывает смех и раздражение против Чахотина: его сильно недолюбливают, хотя он, необычайно вежливый, культурный, скромный и симпатичный своим болезненным и каким-то робким видом, безусловно, нелюбви не заслуживает. Но хорошие его качества видны лишь самым близким к нему людям, а большинство видит чепуху “тейлоризации” и смеется. Парамонов, как практик и деловик, его просто не выносит. Между ними идет ожесточенная борьба, и, говорят, Чахотин всецело поддерживает екатеринодарский натиск на шефа. Но люди проницательные представляют, что и здесь получится “жук в молоке” – если победит Парамонов – Чахотина “уйдут”. Если победит Чахотин – его тоже “уйдут”» [там же, с. 575-576].

Как пишут исследователи биографии С.С. Чахотина [2;13], весной 1919 г. он через Новороссийск уехал из России, оказался в Париже, занимался научной деятельностью в Океанографическом музее Монако, где, как пишет Дж. Биггарт, он понимает, что дальнейшая борьба с большевиками не приведет к успеху, а только навредит культурному и экономическому росту СССР, поэтому уехавшие в эмиграцию образованные люди должны поделиться своим знаниями в сфере новых западных принципов организации труда, с тем, чтобы “американизировать” промышленное производство в России» [2, С. 52]. В еженедельнике «Смена вех», финансируемом при поддержке советского правительства, появляются его статьи, одну из которых он посвящает примиренчеству, а во второй «призывает к формированию “коллективов трудовой интеллигенции” и строительству социализма, основанного на применении системы Тейлора» [там же].

В качестве корреспондента газеты «Накануне» он участвует в международной конференции по экономическим и финансовым вопросам в Женеве (1922 г.), где решались важные для России вопросы, активно публикуется в газете, меняет старый, еще российский, паспорт на советский, став советским гражданином, заведует «отделом советского торгпредства в Берлине. Активно занимался научными методами организации труда» [13, С. 22-23; 21, С. 244], пишет о постановке рационализации производства в Германии, в т.ч. и в советских журналах [2; 10, С. 264].

Особенно важной в ряду публикаций тех лет была книга «Организация», вышедшая в Берлине в 1923 г. и переизданная затем в СССР (1924, 1925), где

Чахотин, описал рациональную деятельность различных организаций, привлекая большое количество примеров.

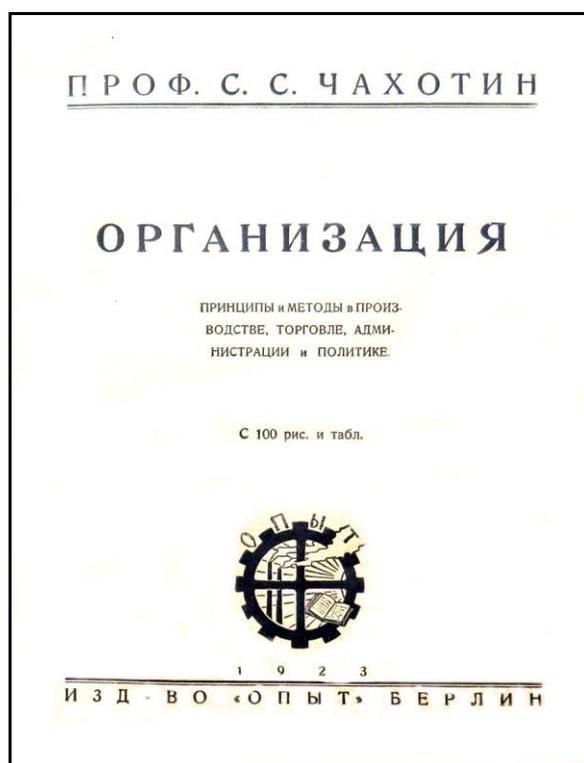


Рис. 3. Книга С.С. Чахотина «Организация» (Берлин, 1923)

Для советской России книга оказалась весьма полезной и своевременной. В.И. Ленин одобрительно относился к тейлоризму еще задолго до революции и, следя за новыми организационными тенденциями в мире, не мог не отметить новую систему труда, рожденную системой Ф. Тейлора. 13 марта 1913 г. он впервые упоминает тейлоризм, полностью и беспощадно отрицая его в статье «Научная система выжимания пота», эту же мысль он продолжает в статье «Система Тейлора – порабощение человека машиной», вышедшей через год, 13 марта 1914 г. Правда, здесь он уже обнаруживает, что организация на основе системы Тейлора является *«рациональным, разумным, распределением труда внутри фабрики»*, *противопоставленной им* тогдашней общей системе капиталистического хозяйства. Ленин задумался о том, какой выигрыш дала бы система Тейлора, окажись она в руках рабочего класса: «система Тейлора – без ведома и против воли ее авторов – подготавливает то время, когда пролетариат возьмет в свои руки все общественное производство и назначит свои, рабочие, комиссии для правильного распределения и упорядочения всего общественного труда. Крупное производство, машины, железные дороги, телефон – все это дает тысячи возможностей сократить вчетверо рабочее время организованных рабочих, обеспечивая им вчетверо больше благосостояния, чем теперь». Позже,

после заключения Брестского мира, Ленин тут же вспоминает о системе Тейлора. В программной статье «Очередные задачи Советской власти» (апрель 1918 г.) он пишет: «Русский человек – плохой работник по сравнению с передовыми нациями... Учиться работать – эту задачу Советская власть должна поставить перед народом во всем ее объеме. Последнее слово капитализма в этом отношении, система Тейлора...соединяет в себе утонченное зверство буржуазной эксплуатации и ряд богатейших научных завоеваний в деле анализа механических движений при труде, изгнания лишних и неловких движений, выработки правильнейших приемов работы, введения наилучших систем учета и контроля и т.д. Советская республика во что бы то ни стало должна перенять все ценное из завоеваний науки и техники в этой области. **Надо создать в России изучение и преподавание системы Тейлора, систематическое испытание и приспособление ее.** «...Социалистической Советской республике предстоит задача, которую можно кратко сформулировать так, что **мы должны ввести систему Тейлора и научное американское повышение производительности труда по всей России...**». Выступая на заседании Президиума ВСНХ в апреле 1918 года, Ленин говорил: «...необходимо определенно сказать о введении системы Тейлора... Без нее повысить производительность нельзя, а без этого мы не введем социализма» [20, С. 59].

Это, как и законодательные изменения, предложенные Лениным в январе–марте 1923 г. для XII съезда РКП (б), облегчающие внедрение системы Тейлора в СССР, по мнению Дж. Биггарта, свидетельствовало о приверженности советского вождя «принципам рационализации в духе тейлоризма – и эту задачу он предлагал возложить на РКИ, которая должна была, по его мнению, стать объединенным органом Коммунистической партии и госаппарата» [2, С. 62]. Учиться управлять следует у Тейлора. Для этого Ленин просил всех советских представителей за рубежом собирать всю доступную информацию о тейлоризме и пересылать ее в Москву. Другие советские руководители (Г.Е. Зиновьев, Н.И. Бухарин, М.П. Томский) так же положительно отнеслись к идеям тейлоризма.

Н.К. Крупская, высказываясь по вопросам бюрократизма административного аппарата, подчеркнула, что проблема коренится «в отсутствии умения планомерно и рационально организовать работу» [9, С. 140]. На примере наркоматов она рассматривала ошибки в их работе, тормозящие деятельность: «не проведена граница между делами, подведомственными комиссару, коллегии, отделу. Это определяется обычно как-то на глаз» [там же]; не разграничены функции подотделов; точного определения функций отдельных работников нет; разбухание комиссариатов – постоянно

наблюдаемый факт [там же]; вопрос о коллегиальности и единоличии в принятии решений «ведет часто к административной фантастике» [там же]; премиальная система применяется неправильно: «премии даются не за лишние часы работы или за большое количество выданной работы, а выдаются в виде добавочного жалования» [там же, С. 143]; руководители часто перебрасываются с одной работы на другую, не успев вникнуть в суть дела: «сегодня он работает в наркомземе, завтра в ТЕО, послезавтра по снабжению, затем в ВСНХ» [там же] и т.п. Подчеркивая, что бюрократизм – «это халатное отношение к делу, неразбериха и бестолочь, неумение работать, проверять работу» [там же, С. 144], она призывает учиться новой науке управления.

Понятно, почему «Организация» С.С. Чахотина была встречена положительно. Кроме собственно описания структуры организации он отмечал значимость психологических моментов: «чтобы каждый работник совершал все требуемые от него манипуляции сознательно, убедившись в их разумности и понимая, что это в его же интересах, а для этого необходим тесный контакт с ним, беседы и обучение, особенно наглядное. С другой стороны, если нет понимания всей целесообразности механизма “наверху”, т.е. у руководящих элементов, то, опять-таки, мало шансов ожидать успеха. Затем важно понимание того, что все части системы какую-нибудь кажущуюся особенно убедительной меру и пытаться провести ее отдельно от других – бесцельное предприятие» [23, С. 53]. Также важно помнить, что немедленного результата не будет, «необходимо учитывать возможность промахов и даже временных убытков, ассигновать на это часть предполагаемых расходов» [там же, С. 54], но опыт американских и германских предприятий доказывает дальнейшую правильность подобной организации. Как вспоминают коллеги из ОСВАГа в вышеприведенных отрывках, никто из сотрудников тогда не соблюдал эти правила.

С.С. Чахотин выделял три этапа в развитии научной организации труда: *первый этап* связан с Америкой, с теорией Тейлора, достижениями Фрэнка Б. Гилберта и Генри Форда (труд должен быть максимально целесообразен), но там на людей смотрели как на части механизмов и обращались с ними соответственно» [2, С. 55]. *Второй этап* пришелся на Европу – исследования человеческой кооперации в организационной деятельности, там же возникла прикладная психология; но стало ясно, что отчуждение работников от результатов их труда, отсутствие чувства собственного достоинства, рождаемого в процессе труда, не дает им проявить свои способности в полной мере, поэтому *третий этап* завершился в СССР. Здесь «организационная механика» и «менеджмент» дополняют друг друга и

приведут к освобождению человечества [там же]. В том же 1923 г. схожие мысли высказывал теоретик в области рационализации производства и организации труда Осип Аркадьевич Ерманский (1867-1941): «что касается России, то можно сказать, что идее НОТ сильно повезло, – по крайней мере, при новой экономической политике, по крайней мере, одном определенном смысле, в смысле того интереса, того внимания, *которое* уделяется теперь этой проблеме. Еще года три тому назад очень немногие видели всю глубину и актуальность этой сложной и важной общественной проблемы. Тогда работа немногих, ею заинтересовавшихся, совершалась в атмосфере общего безразличия. За последние два года дело обстоит иначе» [7, С. 17] и называет в качестве положительных изменений: прошедшую конференцию по НОТ, специальный учебный курс в ряде вузов, увеличивающаяся литература по вопросам НОТ, в «Правде» и «Известиях» еженедельно выходит страничка по НОТ.

В тексте книги находим фрагмент, относящийся к описанию общих принципов группировки персонала и системы движения дел в рациональной организации, читая который становятся понятными воспоминания Амфитеатрова-Кадашева, где он с большой иронией говорит о «циркуляторах», опускающемся и поднимающемся семафоре и т.д. Чахотин предлагал сосредоточить всю технически-канцелярскую работу в одной общей части для лучшего контроля и большей экономии. Тем не менее, в общей части существуют отделения с начальником во главе, заместителем и рядом второ- и третьестепенных работников-специалистов, сгруппированных в группы: машинную (работники множительной техники), посыльную (рассыльные как раз и есть «циркуляторы»), делопроизводственную, регистрационно-архивную и контрольную (наблюдали за сроками, за технической стороной и т.д.) [23, С. 108-109]. Для рациональной постановки работы с «бумагами», т.е. документами, вытраивается схема, подобная заводской по отношению к сырью и получаемым продуктам производства; здесь также необходимо разделение труда, специализация и точное инструктирование. Он предлагал минимизировать элементы в поле работы (чтобы дольше сохранять внимание и работоспособность) и личное общение, а «для связи отдельных аппаратов – столов и частей – друг с другом, для передачи бумаг во время их движения от инстанции к инстанции – целесообразно пользоваться механическими способами передачи, например, системой трубок, как в пневматической почте» [там же, С. 121], либо настенными ящиками, куда циркуляторы постоянно кладут документы в соответствии с категориями как первых, так и последних. Конечно, нужны разнообразные бланки и постоянный учет передвижения

документа. «Каждая бумага с самого своего появления в учреждении немедленно должна получить свой ... номер, который и является затем ее следом повсюду» [там же], и тут незаменима карточная система с дополняющими ее числовыми или порядковыми реестрами и алфавитным каталогом.

Книга «Организация» была отмечена хорошей рецензией крупного организатора нотовского движения в СССР, руководителя отдела нормализации НК РКИ Николая Андреевича Витке (1892-1958), автора концепции человеческого фактора в управлении. Называя книгу интересной и симптоматичной, глубокой и самостоятельной, хотя пестрой и неровной, Витке подчеркивает ее цель – дать читателю «столь необходимую и до сих пор недостававшую сводку новейших принципов и методов в производстве, торговле, администрации и политике» [4, С. 17], чего пока нет даже в иностранной литературе. Чахотин же удовлетворил «настоятельную потребность читательской аудитории и сумел на протяжении менее двухсот страниц, богато насыщенных ценным иллюстративным материалом, дать интересную и, в общем, верную, хотя в ряде мест и недостаточную зарисовку движения по рационализации приемов труда и сотрудничества» [там же], а русская аудитория нуждается в подобной литературе, как никакая другая.

Далее Н. Витке характеризует русских нотовцев, как представляющих себе научную организацию только в заводской обстановке, ограничивающих вопросы НОТ только производственным предприятием: «еще года три тому назад авторитетные представители российского НОТ скептически качали головами по поводу некоторых попыток перенесения принципов НОТ в контору, канцелярию, класс, аудиторию, казалось, что эти попытки принципиально и по существу обречены на неудачу» [там же]. С тех пор положение заметно изменилось к лучшему – такие ученые как С.С. Раецкий, П.М. Есманский, П.М. Керженцев, группа «Вопросов Организации и Управления» говорят о проблеме организации и управления как таковой, но все же есть большая группа ученых-нотовцев, замыкающих вопросы управления «в рамку производственной единицы, и всякий переход за эти рамки вызывает настороженность и недоверие» [там же]. Для изменения создавшегося положения книга Чахотина сможет помочь в именно потому, что автор широко показывает и описывает богатый и разнообразный фактический материал, говоря «бесхитростно, несистематично, беспомощно глухо, но тем более правдиво, искренно и убедительно» [там же].

Симптоматичность книги Н. Витке видит в отражении современного переходного состояния НОТ как международного движения. «Книга Чахотина

отмечает распространение научной организации на область торговли, на область администрации, политики, военного дела. Мы прибавили бы сюда обширную область образовательно-воспитательного дела» [там же, С. 18]. В связи с этим изменились и кадры нотовских работников: раньше это были чаще всего, инженеры, сейчас «намечается тенденция к созданию особой профессии – организаторов во всех областях хозяйственной и культурной деятельности» [там же]. В то же время дифференцируются кадры тех, кто разрабатывает научный базис рационализации: организаторы-теоретики и организаторы-практики, причем в число первых втягиваются физиологи, психологи личности, социальные психологи, социологи. Все это подтверждает процесс качественного перерождения НОТ, его внутреннего роста.

Когда движение НОТ охватывает такие разные области как производство и политика, торговля и воспитание, администрация и военное дело, неизбежно встает вопрос: чем оно занимается во всех этих разнообразных областях? «Очевидно, что НОТ не занимается производством, как таковым, политикой, как таковой, воспитанием, как таковым. Очевидно, что из всех этих областей он делает какой-то вырез, выделяет какие-то функции и на них сосредотачивает свое внимание, их разрабатывает и стремится построить наиболее целесообразным образом. Что же это за область? Какие это функции, которыми занимается НОТ? Что это за вопросы, которые могут быть вынесены за скобки во всех этих разнообразных областях?» [там же]. Н Витке отвечает на эти вопросы, опираясь на материал Чахотина и объединив основные группы проблем, поднимаемых научной организацией в каждой из разнородных областей своей работы.

1. «Машинизация – перенесение с человека на орудие все большего количества трудовых функций» [там же]. Процесс машинизации сейчас не только на производстве, но в военном деле, в области торговли, администрации.

2. «Обстановка труда, т.е. преимущественно гигиена труда – область, значительно разработанная в отношении труда производственного, военного, образовательно-воспитательного; практически тщательно применяется в новейшей конторской практике и общественной администрации, значительно слабее в администрации государственной» [там же].

3. «Психология труда – система заработной платы, системы поступательного движения сотрудников по ступеням служебной иерархии; подбор, обучение и переподготовка в процессе работы» [там же]; ей уделяется большое внимание в передовых учреждениях производственного и

хозяйственного типа, в военном деле, но хуже – в государственной и общественной администрации.

4. «Рационализация трудовых движений – широко применяется в производстве, в военном деле. Намечается применение в канцелярском деле в виде системы точных инструкций, унифицированных форм и бланков» [там же].

5. Главный вопрос рациональной постановки любой организации – «структура учреждения, т.е. система технического и общественного разделения труда: а) между функционерами в пределах трудовой группы и б) между трудовыми группами единой организации» [там же].

6. Вопрос, играющий для многих неожиданно важную роль – индивидуальное и групповое взаимодействие – тесно связан с вопросом о системе социального разделения труда. Признан в военном деле и педагогике, но Чахотин указывает на проникновение его в область коммерческих организаций.

7. Прикладная психология в коммерческих делах, где разрабатываются вопросы рекламы, коммерческого письма, воздействия на различные социально-экономические группы покупателей и продавцов. Этот вопрос является вообще центральным в системе устной и печатной политической пропаганды и должен сыграть исключительно важную роль в организации производственных коллективов (оригинальные примеры методов рекламы, применявшиеся с успехом в Америке, приведенные Чахотиным в книге, отмечает в своей статье Д. С-кий [6, С. 49] – прим. Н.Стоюхиной).

Все названные Н. Витке пункты (по Чахотину) в разном соотношении присущи любой организации и очевидно, что в научную организацию входит вся целостная область человеческого труда и сотрудничества во всем разнообразии их проявления. «Предметом ее изучения и воздействия является человек в физиологическом, психологическом и социальном отношении. К формуле Чахотина – наука об организации есть наука о человеческом действии – надо добавить слово – коллективное: наука о коллективном человеческом действии» [4, С. 19]. Теоретическими дисциплинами, на которые опирается движение по научной организации трудовых коллективов, являются физиология, психология индивидуальная, психология социальная, структурная (формальная) социология.

В следующей рецензии на книгу «Организация», написанную психотехником Давидом Исааковичем Рейтынбаргом (1988-1970), отмечается первенство С.С. Чахотина в использовании большого количества примеров рациональной организации в разных областях – «до него никто этого не делал»

[14, С. 5] – только такой описательный путь способен завоевать интерес масс к этим вопросам. Недостатки книги Рейтынбарг видел в том, что материала столь много, что автор не может с ним справиться, а также в ином смысловом употреблении терминов «принцип» и «метод» – не так, как используют советские психотехники.

После выпуска книги «Организация» сам С.С. Чахотин писал: «я попытался дать общую ориентировку в современной науке о рациональной организации человеческого труда, причем мне особенно важным казалось показать на нескольких конкретных примерах, взятых из разных областей человеческой деятельности, как основные принципы этой практической науки применимы повсюду, где есть действующие люди, перед которыми стоят определенные цели и которые оперируют с вещами» [22, С. 7]. В предисловии к следующей книге – «Европейская литература по НОТ» – он писал, что хотел бы дать в руки читателю практический путеводитель по проблемам НОТ, дать указания на уже сделанное «во всех уголках мира и на всех поприщах человеческого действия».



Рис. 4. Книга С.С. Чахотина «Европейская литература по НОТ» (Москва, 1924)

С.С. Чахотин подчеркивал важную роль советской России для вопросов рационализации труда в применении к разным областям государственной, хозяйственной и общественной деятельности, потому что именно в России «труд является хозяином государства и... у трудящихся может быть

уверенность в том, что плоды их трудов идут на пользу всему государству, как совокупности волевых устремлений и интересов всего трудящегося народа. Сознательное отношение к производственной работе – основной фактор успеха» [там же] в деле рационализации; Россия должна восстановить свою экономическую жизнь в кратчайший срок, причем, зачастую, создавать заново, «развертывая эксплуатацию своих неисчерпаемых естественных богатств» [там же]; после революции, когда все старые административные аппараты сломаны, есть возможность построить из заново, разумно и современно. Для успешности требуется учесть западный опыт, популяризировать идеи рационализации труда, систематически применять принципы НОТ как в правительственных, так и в частных учреждениях.

При составлении Чахотин пользовался библиографией из книг Г. Мюнстерберга, О. Липмана и Ф. Баумгартен и предложил разделить литературу на: историю движения, анализ проблем труда и применение принципов рациональной организации труда в отраслях деятельности.

Судя по списку литературы [10], научная организация труда интересовала С.С. Чахотина до 1927 г. Затем он занимался биофизическими исследованиями, разрабатывал методы пропаганды в практической работе, вел активную политическую деятельность против нацизма, переезжая из страны в страну, был заключен в концлагерь и освобожден, и, наконец, вернулся в СССР. Его биография – удивительная по насыщенности драматическими событиями – будто просится для романа или экранизации.

Список литературы:

1. Амфитеатров-Кадашев В. Страницы из дневника. Публикация С.В. Шумихина / МИНУВШЕЕ: Исторический альманах. 20. М.: СПб.: Atheneum; Феникс, 1996. 662 с. С. 435-636. С. 554-556.
2. Биггарт Дж. Сергей Степанович Чахотин – русский тейлорист в Берлине (1922–1926) / Ежегодник Дома русского зарубежья имени Александра Солженицына, 2012 (отв. ред. Н.Ф. Гриценко). М.: Дом русского зарубежья имени Александра Солженицына, 2012. 664 с. С. 48-68.
4. Будницкий, О. Пропагандистская война: белые против красных [Электронный ресурс] / О. Будницкий, С. Бунтман. – Режим доступа: <http://www.echo.msk.ru/programs/netak/50656/#element-text>
5. Витке Н. Новая книга по организационному вопросу (С. Чахотин. Организация) // Система и организация. 1923. № 3-4. С. 17-19.

6. Гусейнов Г. Три стрелы против свастики. О Сергее Чахотине (1883-1973). Беседа с исследователем эсперанто-движения А.С. Харьковским [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://historio.ru/4axotin.php>
7. Д. С-кий. Потеря времени и производительности в Америке // Время. 1924. № 9. С. 48-50.
8. Ерманский О. Задачи научной организации труда и ее положение // Вестник социалистической академии. 1923. Кн. 3, март. С. 170-200.
9. Жирков Г.В. История цензуры в России XIX–XX вв. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.pseudology.org/Tsenzura/TsetzuraHistory/library_view_book6c42.html?chapter_num=29&bid=79
10. Крупская Н.К. Система Тэйлора и организация работы советских учреждений // Красная Новь. 1921. № 1. С. 140-145.
11. Морозов Д.К. Список работ С.С. Чахотина / Чахотин С.С. Психическое насилие над массами. Пер. с фр. С.Ю. Васильевой; послесл. П.С. Чахотина; очерк Ю.И. Посудина. Ярославль: ЯрГУ, 2016. 272 с. С. 259-271.
12. Петров Д. Изнасилование масс. История «красного Геббельса» // <http://www.novayagazeta.ru/society/63120.html>
13. Петров Д. Сергей Чахотин. Virtuoz побега // Русское слово. 2015. № 9. С. 32-37.
14. Посудин Ю. Научная и общественная деятельность. Под общей редакцией П.С. Чахотина. Киев, 2015.
15. Рейтынбарг Д.И. Проф. С.С. Чахотин. Организация. Принципы и методы в производстве, торговле, администрации и политике. Госиздат, 1924. 196 с. // Книгоноша. 1924. № 17 (48). С. 5.
16. Российское научное зарубежье: материалы для библиографического словаря. Вып. 2. [Пилотный]: Психологические науки: XIX – первая половина XX в. / Авт.-сост. Н.Ю. Масоликова, М.Ю. Сорокина. М.: Дом Русского Зарубежья им. А. Солженицына, 2010. 124 с.
17. Соколов К.Н. Правление генерала Деникина (Из воспоминаний). София, 1921. 298 с.
18. Сорокина М.Ю. «В Каноссу!», или Как Сергей Чахотин вернулся на родину // Природа. 2007. № 3. С. 69-77.
19. Сорокина М. «Невозвращенцы», или как Сергей Чахотин вернулся в СССР // Третьи чтения памяти В. Иофе «Право на имя: биография вне шаблона», 22-24 апреля 2005: сборник докладов. СПб.: НИЦ «Мемориал», 2006. С. 73-87.

20. Стоюхина Н.Ю. История советской психотехники: психология воздействия. Учебное пособие. М.: Логос, 2012. 324 с.
21. Стоюхина Н.Ю. Психология воздействия в советской психотехнике: 1920-1930-е гг. Ярославль: РИО ЯРГУ, 2016. 429 с.
21. Чахотин П. Послесловие к русскому изданию. Об авторе и его книге / Чахотин С.С. Психическое насилие над массами. Пер. с фр. С.Ю. Васильевой; послесл. П.С. Чахотина; очерк Ю.И. Посудина. Ярославль: ЯРГУ, 2016. 272 с. С. 243-248.
22. Чахотин С.С. Европейская литература по НОТ. М.: Издание НКРКИ СССР, 1924.
23. Чахотин С.С. Организация. Принципы и методы в производстве, торговле, администрации и политике. Берлин: Опыт, 1923. 184 с.
24. Чахотин С.С. Психическое насилие над массами. Пер. с фр. С.Ю. Васильевой; послесл. П.С. Чахотина; очерк Ю.И. Посудина. Ярославль: ЯРГУ, 2016. 272 с.
25. Энгельгардт Б. Потонувший мир // Военно-исторический журнал. 1964. №9. С. 70-80.
26. Chachotin Sergej S. The rape of the masses: the psychology of totalitarian political propaganda. London: Labour Book Service, 1940.

References:

1. Amfiteatrov-Kadashev V. Stranicy iz dnevnika. Publikacija S.V. Shumihina / MINUVShEE: Istoricheskij al'manah. 20. М.: SPb.: Atheneum; Feniks, 1996. 662 s. S. 435-636. S. 554-556.
2. Biggart Dzh. Sergej Stepanovich Chahotin – russkij tejlорist v Berline (1922–1926) / Ezhegodnik Doma russkogo zarubezh'ja imeni Aleksandra Solzhenicyna, 2012 (otv. red. N.F. Gricenko). М.: Dom russkogo zarubezh'ja imeni Aleksandra Solzhenicyna, 2012. 664 s. S. 48-68.
4. Budnickij, O. Propagandistskaja vojna: belye protiv krasnyh [Jelektronnyj resurs] / O. Budnickij, S. Buntman. – Rezhim dostupa: <http://www.echo.msk.ru/programs/netak/50656/#element-text>
5. Vitke N. Novaja kniga po organizacionnomu voprosu (S. Chahotin. Organizacija) // Sistema i organizacija. 1923. № 3-4. S. 17-19.
6. Gusejnov G. Tri strely protiv svastiki. O Sergee Chahotine (1883-1973). Beseda s issledovatelem jesperanto-dvizhenija A.S. Har'kovskim [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://historio.ru/4axotin.php>

7. D. S-kij. Poterja vremeni i proizvoditel'nosti v Amerike // Vremja. 1924. № 9. S. 48-50.
8. Ermanskij O. Zadachi nauchnoj organizacii truda i ee polozhenie // Vestnik socialisticheskoj akademii. 1923. Kn. 3, mart. S. 170-200.
9. Zhirkov G.V. Istorija cenzury v Rossii XIX–XX vv. [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: http://www.pseudology.org/Tsenzura/TsetzuraHistory/library_view_book6c42.html?chapter_num=29&bid=79
10. Krupskaja N.K. Sistema Tjejlora i organizacija raboty sovetskih uchrezhdenij // Krasnaja Nov'. 1921. № 1. S. 140-145.
11. Morozov D.K. Spisok rabot S.S. Chahotina / Chahotin S.S. Psihicheskoe nasilie nad massami. Per. s fr. S.Ju. Vasil'evoj; poslesl. P.S. Chahotina; ocherk Ju.I. Posudina. Jaroslavl': JarGU, 2016. 272 s. S. 259-271.
12. Petrov D. Iznasilovanie mass. Istorija «krasnogo Gebbel'sa» // <http://www.novayagazeta.ru/society/63120.html>
13. Petrov D. Sergej Chahotin. Virtuoz pobega // Russkoe slovo. 2015. № 9. S. 32-37.
14. Posudin Ju. Nauchnaja i obshhestvennaja dejatel'nost'. Pod obshej redakciej P.S. Chahotina. Kiev, 2015.
15. Rejtynbarg D.I. Prof. S.S. Chahotin. Organizacija. Principy i metody v proizvodstve, torgovle, administracii i politike. Gosizdat, 1924. 196 s. // Knigonosha. 1924. № 17 (48). S. 5.
16. Rossijskoe nauchnoe zarubezh'e: materialy dlja bibliograficheskogo slovarja. Vyp. 2. [Pilotnyj]: Psihologicheskie nauki: HIIH – pervaja polovina HH v. / Avt.-sost. N.Ju. Masolikova, M.Ju. Sorokina. M.: Dom Russkogo Zarubezh'ja im. A. Solzhenicyna, 2010. 124 s.
17. Sokolov K.N. Pravlenie generala Denikina (Iz vospominanij). Sofija, 1921. 298 s.
18. Sorokina M.Ju. «V Kanossu!», ili Kak Sergej Chahotin vernulsja na rodinu // Priroda. 2007. № 3. S. 69-77.
19. Sorokina M. «Nevozvrashhency», ili kak Sergej Chahotin vernulsja v SSSR // Tret'i chtenija pamjati V. Iofe «Pravo na imja: biografija vne shablona», 22-24 aprelja 2005: sbornik dokladov. SPb.: NIC «Memorial», 2006. S. 73-87.
20. Stojuhina N.Ju. Istorija sovetskoj psihotekhniki: psihologija vozdejstvija. Uchebnoe posobie. M.: Logos, 2012. 324 s.
21. Stojuhina N.Ju. Psihologija vozdejstvija v sovetskoj psihotekhnike: 1920-1930-e gg. Jaroslavl': RIO JaRGU, 2016. 429 s.

21. Chahotin P. Posleslovie k russkomu izdaniju. Ob avtore i ego knige / Chahotin S.S. Psihicheskoe nasilie nad massami. Per. s fr. S.Ju. Vasil'evoj; poslesl. P.S. Chahotina; ocherk Ju.I. Posudina. Jaroslavl': JarGU, 2016. 272 s. S. 243-248.
22. Chahotin S.S. Evropejskaja literatura po NOT. M.: Izdanie NKRRKI SSSR, 1924.
23. Chahotin S.S. Organizacija. Principy i metody v proizvodstve, torgovle, administracii i politike. Berlin: Opyt, 1923. 184 s.
24. Chahotin S.S. Psihicheskoe nasilie nad massami. Per. s fr. S.Ju. Vasil'evoj; poslesl. P.S. Chahotina; ocherk Ju.I. Posudina. Jaroslavl': JarGU, 2016. 272 s.
25. Jengel'gardt B. Potonuvshij mir // Voenno-istoricheskij zhurnal. 1964. №9. S. 70-80.
26. Chachotin Sergej S. The rape of the masses: the psychology of totalitarian political propaganda. London: Labour Book Service, 1940.

Сведения об авторе:

Стоюхина Наталья Юрьевна, кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии управления, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (Россия)