

Америка

№ 227
50 коп.

СЕНТЯБРЬ 1975

Детская одежда
для
школы и игр



1. Зеленая оранжерея.

ФОТОВИТРИНА

1. Вертолет, снабженный специальными разбрзгивателями, покрывает слоем зеленой краски стеклянную крышу оранжереи. Краска защищает растения в теплице от палящих лучей солнца. Использование вертолета во много раз ускоряет процесс покраски.

2. Пластиковый купол заменяет одеяло новорожденным, жертвам ожогов и другим

пациентам, которых иным путем нельзя обогреть.

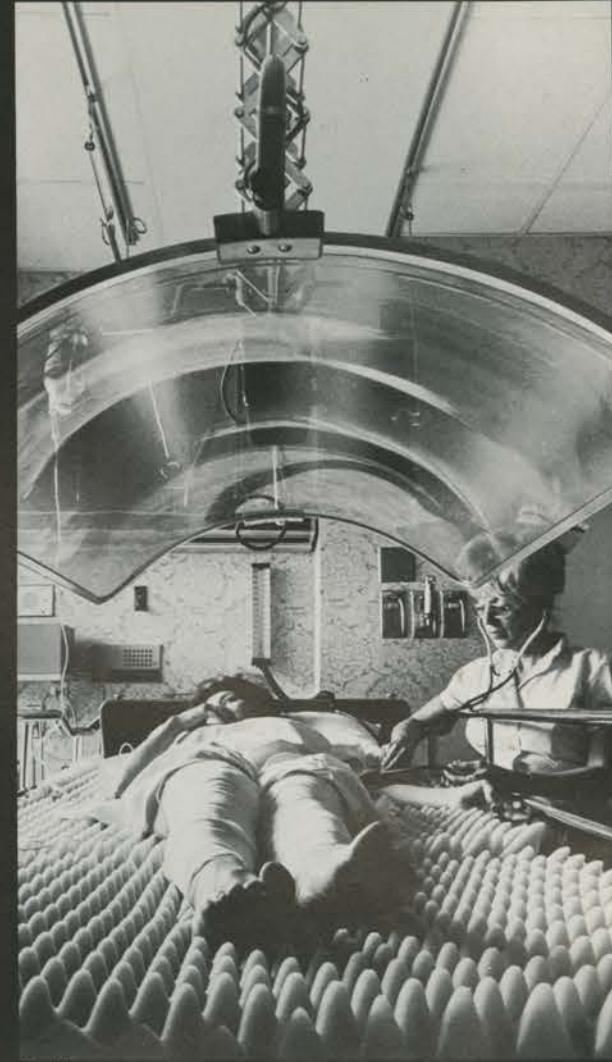
3. Молодые советские легкоатлеты Анатолий Востриков (справа) и Валерий Киселев выбирают себе туфли для бега в спортивном магазине Остина (Техас). Посещение магазинов организовали местные торговцы, оплатившие все расходы.

4. Новый рекорд установили 29 парашютистов над Зефирхиллом (Флорида): взявшись за руки, они парили в воздухе положенные три

секунды. Как видно на фото, трем спортсменам не удалось к ним присоединиться.

5. Не надо придумывать новых правил для того, чтобы играть в шахматы на такой ступенчатой доске.

6. Большим успехом в Денвере (Колорадо) пользуется рокбанд из четырех полисменов, который называется «Наряд четырех». Их выступления способствуют лучшему взаимопониманию между жителями и полицией.



2. Чудо-одеяло.



3. «Неплохие туфельки!»



4. Хоровод в небесах.



5. Мат по ступенькам.



6. Сменим свистки на гитары.

RECEIVED

FEB - 1 2021

DE31 FED DEPOSITORY LIB
DCG DEPT SWEM LIB W & M227
AMERICA ILLUSTRATED

Америка

Covers Front: Twins Christopher and Andrea Vaught, dressed up for school and play. Photograph by Gwen L. Johnson. Back: Casey Jones. Illustration by William Park.

Picture Parade On view: a greenhouse-painting helicopter; a no-touch, plastic "blanket"; the Soviet junior track team in America; yet another record of skydivers linking up; a three-D chessboard; and a rock combo of civic-minded policemen.

- 1 **About This Issue...** Installing the "Art Now '74" exhibit at the Kennedy Center posed unique problems for its organizers. One New York artist flew in to explain which side of his work was "up," and the control tower at Washington's National Airport had to be warned each night before Rockne Krebs's laser light sculpture was turned on.
- 2 **The Multidimensional Job of Management** By Peter F. Drucker. Illustration by John Heinly. Management is a demanding intellectual activity that embraces a multiplicity of social and specialized institutional elements, says management expert Drucker. Leading off a group of articles on the subject, Drucker lays down three basic rules of good management: "think through your purpose and your objectives"; "concentrate"; and "lead from strength, particularly with people." Courtesy of MANAGEMENT TODAY.
- 5 **Personal Management Styles** No two of the thousands of U.S. corporations are managed exactly alike and each chief executive officer brings his own background and temperament to the job. The three CEOs profiled here — Peter McColough of Xerox, Henry Roberts of Connecticut General and James McFarland of General Mills — represent three markedly different ways of running a large company. Courtesy of BUSINESS WEEK.
- 7 **American, Soviet Management Experts Meet** By William R. Dill. Professional managers and academic specialists from the United States and the U.S.S.R. have been sharing their expertise in a series of seminars. Among the delegates is Dean William R. Dill of the faculty of business administration at New York University, who reports on the latest in the series.
- 8 **Handmade Homes** Striking out on their own, individualists in many parts of the country have built highly personalized homes with just one thing in common: they are uncommon. These people, in the words of architecture scholar Jan Wampler, "have left an imprint of their thoughts and feeling on the land."
- 14 **The People Behind the Voices** By Mai Oettinger. Soviet listeners to the Voice of America's music programs can now learn how closely their mental pictures of some favorite broadcasters relate to reality. Profiles of seven hosts and hostesses indicate that they share knowledge and enthusiasm about music, but are individualistic in their tastes and lifestyles. An accompanying box contains the program schedule of VOA's music and entertainment services for the Soviet Union.
- 17 **Navajo Collegians: Learning a Living** American Indians across the nation are seeking a larger role in U.S. life, and they're turning to their own schools for training. The Navajo Community College at Tsaile, Arizona, an Indian-run institution, is showing the way with a curriculum that combines job-related skills and Navajo lore.

К НАШЕМУ ЧИТАТЕЛЮ

Возможно, Вам будет интересно узнать кое-какие подробности о том, как подготавливается фестиваль «Искусство сегодня» (см. стр. 44) — необычный и по содержанию, и по тем трудностям, с которыми было связано его устройство. Поэтому мы обратились к устроителям фестиваля с просьбой рассказать, что происходило непосредственно перед его открытием. Вот что мы узнали.

Началось с того, что грузовой фургон с ящиками, содержащими экспонаты, прибыл из Нью-Йорка в washingtonский Центр исполнительских искусств имени Кеннеди не днем, а вечером. Шофер торопился, ему надо было доставить другие грузы по назначению, потому он быстро сгрузил ящики и оставил их прямо на улице. Те из сотрудников фестиваля, которые еще не ушли домой, с трудом втащили ящики на третий этаж. Покончили они с этим делом часов в одиннадцать.

Для демонстрации световой скульптуры Рокне Кребса, в которой используется лазерный луч, пришлось запросить разрешение Федерального авиационного управления. Кроме того, каждый вечер, когда включали лазер, необходимо было о том извещать Национальный аэропорт, который находится на противоположном берегу Потомака: иначе пилоты, ведущие на посадку самолеты, совершенно не знали бы, что означают непонятные точки, по временам вспыхивающие на их световых экранах.

В работу добровольно включились учащиеся местных художественных школ — красили стены, помогали расставлять экспонаты, обслуживали телевизоры, показывающие записанные на видеоленту программы. Учащимся вызвался помочь, тоже добровольно, преподаватель одного училища; он собрал диапозитивы и информационный материал о художниках, чьи работы экспонировались на фестивале «Искусство сегодня».

Несколько интересных деталей, неизвестных посетителям. При монтаже экспоната Ларри Белла на пол положили три большие стеклянные панели, в



Лорри Белл.

точно установленных местах их смазали kleem, затем, подняв панели, прижали их к стене. Все это происходило под личным наблюдением Ларри Белла, который специально для этого прилетел из Калифорнии. В течение нескольких часов, пока застыл клей, панели вручную прижимали к стене. Потом их подперли деревянными балками и столами. На следующее утро, когда столы и балки были убраны, панели, к общему радости всех, прочно держались на месте.

Вито Акконки приехал в Вашингтон, чтобы записать на магнитную ленту то, что будет слышать зритель, «входящий» в его творение. К счастью, в подвале нашлось звуконепроницаемое помещение, где он мог произвести запись, — стук молотков туда совсем не доносился и лента звукозаписи удалась на славу.

Когда вешали картину Кристо, никто не знал, где у нее низ и где верх, где правая сторона и где левая. Наконец в последнюю минуту художник сам прилетел из Нью-Йорка, вооружившись молотком и гвоздями, приступил к работе и через полтора часа был опять в пути — ехал обратно в Нью-Йорк.



Кристо.



1. Зеленая оранжерея.

ФОТОВИТРИНА

1. Вертолет, снабженный специальными разбрзгивателями, покрывает слоем зеленой краски стеклянную крышу оранжереи. Краска защищает растения в теплице от палящих лучей солнца. Использование вертолета во много раз ускоряет процесс покраски.

2. Пластиковый купол заменяет одеяло новорожденным, жертвам ожогов и другим

пациентам, которых и путем нельзя обогреть.

3. Молодые советские атлеты Анатолий Вост (справа) и Валерий К выбирайт себе туфли в спортивном магазине (Техас). Посещение м организовали местные, оплатившие все р

4. Новый рекорд уста 29 парашютистов над Зефирхиллом (Флорианом) взявшись за руки, они в воздухе положены



4. Хоровод в небесах.



5. Мат по ступенькам.

6. Сменим св

- 22 **Romping around in Style** Photographs by John Bishop. Besides a casual, fun look, bright mix-and-match colors and grown-up looking accessories, the latest back-to-school clothes for kids are practical, too — they're made of easy-to-care, machine-washable fabrics. Courtesy of REDBOOK.
- 24 **Hi, There! I'm 00100203. Who Are You?** By Arthur David Seidenbaum. With tongue in cheek (or is it?), the writer asserts that he'd just as soon trade his name for a number, one number, "because that's the only absolute way for me to be identified as me, because there is a kind of neutral privacy" in being a number, and because in many ways "my life would be made simpler." Courtesy of NEWSWEEK.
- 25 **Summer Culture Circuit** By Michael J. Bandler. Packed into a small area of the northeastern United States are such summer festivals of dance, music and theater as Tanglewood, the American Shakespeare Theater and Jacob's Pillow. Author Bandler, who in the summer of '74 sampled 11 of these cultural delights in nine cities during a fortnight's vacation, reports on his cultural odyssey.
- 35 **Casey Jones** A brave engineer who stayed with his locomotive during a fatal 1900 crash lives on in song and has come to stand as a symbol of all the hardy men who pursued that hazardous, glamorous career.
- 36 **Cruise on the Maxim Gorky** For four days last fall, author Howard W. Young cruised off the Atlantic coast aboard the Russian luxury liner, the *Maxim Gorky*. He found the experience, the Soviet atmosphere and the price just right.
- 38 **It Happens in America** Detailed in this month's chronicle: adventures of a six-year-old who lives in a Washington, D.C., hotel, "The Princess of the Statler"; the Colorado Outward Bound program of wilderness survival courses for business executives; knitwear made from the wool of shaggy pet dogs; super-marathoner Max White of the University of Virginia; thriving one-man industry of reconstructing stagecoaches; and an enterprising housewife who decorates and sells hardened bagels.
- 40 **Drilling Colorado's Eisenhower Tunnel** By N. Barnett. Though a mere 8,941 feet long, the Eisenhower Tunnel proved to be one of the most expensive, dangerous, time-consuming and frustrating construction jobs in U.S. history. Before its successful completion, workers had battled collapsing rock, poisonous gases, fire and flood. Courtesy of LITHOPINION.
- 44 **"Art Now" at the Kennedy Center** Photographs by Tomas Sennett. The provocative "Art Now '74" exhibit attempted to demonstrate that "the boundaries between painting and sculpture... have been breached so often that they are no longer useful." Two of the works displayed: a composition of paint, cotton webbing, rope, wood and beads; and a light sculpture created by laser beams.
- 48 **"Garage Sale": Cashing In While Cleaning Out** Once, families who wished to dispose of unwanted possessions made a few quick trips to the city dump. Today, they're trading their trash for cash via that flourishing new institution, the garage sale.
- 51 **Something Happened** Joseph Heller's second novel, *Something Happened*, is a tough-minded and bitterly humorous portrait of a successful executive who confronts the emptiness of his existence. According to novelist Kurt Vonnegut, Jr., who reviews it here, "it could become the dominant myth about the middle-class, World War II veterans who came home to become heads of nuclear families." In an accompanying interview, **How Something Happened Happened**, by author George Plimpton, Heller talks about his approach to writing. Courtesy of THE NEW YORK TIMES BOOK REVIEW.
- 55 **Spotlight** Archivist Dr. Otto Bettmann publishes some of his graphics in *The Good Old Days — They Were Terrible!*; the exhibition "Women Observed" displays the best of *Vogue's* portraits of women; cartoonist Al Hirschfeld sketches choreographer George Balanchine at work; old-time radio lives on in the broadcasts of Bob and Ray, the "CBS Radio Mystery Theater" and "Literate Radio"; the American Brass Quintet offers indoor brass concerts; the Smithsonian Institution shows off a collection of unidentified things in an exhibit called "What It Is?"; and the first American production of Mussorgsky's *Boris Godunov*, sung in Russian, premieres at the Metropolitan Opera.

PHOTO CREDITS: IFC, top left — Wide World; top right — Sierracor Corporation; right center — Wide World; bottom left — National Enquirer, Inc.; United Press International; bottom right — George Crouter; 1, left — courtesy Larry Bell; bottom — courtesy Christo; 8, top — Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses; bottom — Barry Shapiro, Imprint; 9, Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses [2]; 10, Barry Shapiro, Handmade Houses [2]; 11, top — Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses; bottom — Barry Shapiro, Handmade Houses; 12, Barry Shapiro, Handmade Houses [2]; 13, Jan Wampler, Imprint [2]; 14, Gary Pergl [2]; 15, Gary Pergl [3] except top left — Linda Holm; 17, Paul Conklin; 18-19, Susanne Anderson [2] except bottom left — Paul Conklin; 20, Susanne Anderson [2]; 21, Paul Conklin; 26-27, Nancy Crampton [4]; 28-31, Herbert Migdall [6]; 32-33, Martha Swope [2] except bottom right — Dick Devin; 34, Herbert Migdall; 36, Tomas Sennett; 37, Howard W. Young [5]; 38, top — Matthew Lewis, The Washington Post; right — David Devos, Time Magazine 1974 © Time Inc.; 39, left — David Devos, Time Magazine 1974 © Time Inc.; right — Robert Llewellyn; 40-41, Denver Public Library, Western History Department [2] except right — Leonard McCombe, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 42-43, Gwen L. Johnson [2]; 48-49, left — Heinz Klummeier, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; right — John Olson, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 50, top left to right — Bob Strown; courtesy U.S. News & World Report; Jim Frost; bottom — Heinz Klummeier, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 52, Nancy Crampton; 55, top left to right — Irving Penn, courtesy *Vogue* © 1951 by the Conde Nast Publications, Inc.; Irving Penn, courtesy *Vogue* © 1969 by the Conde Nast Publications, Inc.; Edward Steichen, courtesy *Vogue* © 1934 (renewed) 1962 by the Conde Nast Publications, Inc.; bottom — Al Hirschfeld, courtesy Margo Feiden Galleries; 56, top left — Mark Wiener; left center — Thomas B. Allen, © 1973 The New Yorker Magazine; bottom left — courtesy CBS Radio; top right — Alex Jeffry; center — Joan Bingham; bottom — courtesy Random House; 57, top center — courtesy Smithsonian Institution; left center — courtesy Random House; top right — Design by Peter Hall.

Published
for distribution
in the Soviet Union
by Press and
Publications Service
United States
Information Agency,
Washington, D. C.
20547



Америка

ИЛЛЮСТРИРОВАННЫЙ ЖУРНАЛ
СЕНТЯБРЬ 1975 • № 227

Главный редактор
МАРДЖОРИ А. ЯРС
Зам. главного
редактора
АРТУР ПАРИЕНТЕ
Зав. редакционным отделом
ДЖЕМС АЙДЕМА
Зав. отделом
илюстраций
ЭЛЛЕН ПЛАММЕР
Художественный
редактор
ДЭВИД МОР
Редактор русского
издания
ГАРДЛД ЛИНДЕС
Зав. производством
ЛЕНАРД КОКС
Секретарь редакции
КЛИФФИ ДЖЕКСОН

Журнал «Америка»
издается Правительством США
по заключенному
с Правительством СССР на
основе взаимности
соглашению,
предусматривающему
распространение
журнала
«Soviet Life» в США,
а журнала «Америка»
в СССР. Подписька
на журнал «Америка»
принимается
в СССР отделениями
Союзпечати в пределах
обусловленного
соглашением тиража.

ЖУРНАЛ «АМЕРИКА»
ПРОДАЕТСЯ
ЧЕРЕЗ СОЮЗПЕЧАТЬ
В СЛЕДУЮЩИХ
ГОРОДАХ:
Алма-Ата
Архангельск
Астрахань
Ашхабад
Баку
Барнаул
Брест
Брянск
Вильнюс
Витебск
Владивосток
Волгоград
Воронеж
Воронеж
Горький
Днепропетровск
Донецк
Душанбе
Ереван
Запорожье
Иваново
Иркутск
Казань
Калинин
Калининград
Каменск-Шахтинский
Караганда
Каунас
Кемерово
Киев
Киров
Кировоград
Кишинев
Краснодар
Красноярск
Куйбышев
Курск
Кустанай
Ленинград
Львов
Магадан
Минск
Москва
Мурманск
Николаев
Новосибирск
Одесса
Омск
Орел
Оренбург
Павлодар
Пенза
Пермь
Петрозаводск
Петропавловск
Полтава
Псков
Рига
Ростов-на-Дону
Рязань
Саратов
Свердловск
Симферополь
Смоленск
Ставрополь
Таллин
Тамбов
Ташкент
Тбилиси
Томск
Тула
Ужгород
Ульяновск
Усть-Каменогорск
Уфа
Фрунзе
Хабаровск
Харьков
Херсон
Целиноград
Челябинск
Чернигов
Чита
Южно-Сахалинск
Ярославль

2 МНОГОПЛАНОВОСТЬ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

Питер Ф. Друкер

Иллюстрация Джона Хейли

5 ПРОБЛЕМЫ РУКОВОДСТВА: РАЗЛИЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

7 АМЕРИКАНО-СОВЕТСКИЙ ДИАЛОГ

ПО ВОПРОСАМ УПРАВЛЕНИЯ

Уильям Дилл

8 САМОДЕЛЬНЫЕ ДОМА

14 ЧЬИ ГОЛОСА ВЫ СЛЫШИТЕ

Мал Эттингер

17 НАВАХО: УЧЕБА И ЖИЗНЬ

22 ОДЕЖДА ДЛЯ РЕЗВОЙ ДЕТВОРЫ

Фото Джона Бишопа

24 ПРИВЕТ! Я 00100203. А ВЫ КТО?

Артур Дэвид Сейденбаум

25 КУЛЬТУРНАЯ ЖИЗНЬ В ЛЕТНЕЕ ВРЕМЯ

Майкл Дж. Бендлер

35 КЕЙСИ ДЖОНС

36 КРУИЗ НА «МАКСИМЕ ГОРЬКОМ»

Хауард У. Юнг

38 ПО СОЕДИНЕННЫМ ШТАТАМ

40 ТОННЕЛЬ ИМЕНИ ЭЙЗЕНХАУЭРА В КОЛОРАДО

Н. Барнетт

44 «ИСКУССТВО СЕГОДНЯ» В ЦЕНТРЕ ИМЕНИ КЕННЕДИ

48 НЕ НУЖНО — ПРОДАВАЙ

51 ЧТО-ТО ПРОИЗОШЛО

Курт Воннегут

55 КАЛЕЙДОСКОП

НА ОБЛОЖКЕ: близнецы Кристофер и Андреа Вогт, фото Гвен Л. Джонсон
(см. «Одежда для резвой детворы», стр. 22).

Приводим список лиц и учреждений, любезно предоставивших иллюстрации нашему журналу: IFC, top left — Wide World, top right — Sierracor Corporation; right center — Wide World; bottom left — National Enquirer, Inc.; United Press International; bottom right — George Crouter; 1, left — courtesy Larry Bell; bottom — courtesy Christo; 8, top — Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses; bottom — Jan Wampler, Imprint; 9, Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses; 10, Barry Shapiro, Handmade Houses; 11, top — Jonathan Elliott, Woodstock Handmade Houses; bottom — Barry Shapiro, Handmade Houses; 12, Barry Shapiro, Handmade Houses; 13, Jan Wampler, Imprint; 14, Gary Pergl; 15, Gary Pergl (3) except top left — Linda Holm; 17, Paul Conklin; 18-19, Susanne Anderson (2) except bottom left — Paul Conklin; 20, Susanne Anderson (2); 21, Paul Conklin; 26-27, Nancy Crampton; 28-31, Herbert Migdall; 32-33, Martha Swope (2) except bottom right — Dick Devin; 34, Herbert Migdall; 36, Tomas Sennett; 37, Howard W. Young (5); 38, top — Matthew Lewis, The Washington Post; right — David Devoss, Time Magazine 1974 © Time Inc.; 39, left — David Devoss, Time Magazine 1974 © Time Inc.; right — Robert Llewellyn; 40-41, Denver Public Library, Western History Department (2) except right — Leonard McCombe, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 42-43, Gwen L. Johnson (2); 48-49, left — Heinz Klummeier, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; right — John Olson, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 50, top left to right — Bob Strawn; courtesy U.S. News & World Report; Jim Frost; bottom — Heinz Klummeier, Time-Life Picture Agency, © 1972 Time, Inc.; 52, Nancy Crampton; 55, top left to right — Irving Penn, courtesy Vogue © 1951 by the Conde Nast Publications, Inc.; Irving Penn, courtesy Vogue © 1969 by the Conde Nast Publications, Inc.; Edward Steichen, courtesy Vogue © 1934 (renewed) 1962 by the Conde Nast Publications, Inc.; bottom — Al Hirschfeld, courtesy Margo Feiden Galleries; 56, top left — Mark Wiener; left center — Thomas B. Allen, © 1973 The New Yorker Magazine; bottom left — courtesy CBS Radio; top right — Alix Jeffrey; center — Joan Bingham; bottom — courtesy Random House; 57, top center — courtesy Smithsonian Institution; left center — courtesy Random House; top right — Design by Peter Hall.

Отзывы и пожелания просим направлять по адресу: Marjorie A. Yahraes, Editor-in-Chief, «America Illustrated», Washington, D.C. 20547, U.S.A. или Американское посольство, Москва, ул. Чайковского, д. 19-21.

К НАШЕМУ ЧИТАТЕЛЮ

Возможно, Вам будет интересно узнать кое-какие подробности о том, как подготавливается фестиваль «Искусство сегодня» (см. стр. 44) — необычный и по содержанию, и по тем трудностям, с которыми было связано его устройство. Поэтому мы обратились к устроителям фестиваля с просьбой рассказать, что происходило непосредственно перед его открытием. Вот что мы узнали.

Началось с того, что грузовой фургон с ящиками, содержащими экспонаты, прибыл из Нью-Йорка в washingtonский Центр исполнительских искусств имени Кеннеди не днем, а вечером. Шофер торопился, ему надо было доставить другие грузы по назначению, потому он быстро сгрузил ящики и оставил их прямо на улице. Те из сотрудников фестиваля, которые еще не ушли домой, с трудом втащили ящики на третий этаж. Покончили они с этим делом часов в одиннадцать.

Для демонстрации световой скульптуры Рокне Кребса, в которой используется лазерный луч, пришлось запросить разрешение Федерального авиационного управления. Кроме того, каждый вечер, когда включали лазер, необходимо было о том извещать Национальный аэропорт, который находится на противоположном берегу Потомака: иначе пилоты, ведущие на посадку самолеты, совершенно не знали бы, что означают непонятные точки, по временам вспыхивающие на их световых экранах.

В работу добровольно включились учащиеся местных художественных школ — красили стены, помогали расставлять экспонаты, обслуживали телевизоры, показывающие записанные на видеоленту программы. Учащимся вызвался помочь, тоже добровольно, преподаватель одного училища: он собрал диапозитивы и информационный материал о художниках, чьи работы экспонировались на фестивале «Искусство сегодня».

Несколько интересных деталей, неизвестных посетителям. При монтаже экспоната Ларри Белла на пол положили три большие стеклянные панели, в

точно установленных местах их смазали kleem, затем, подняв панели, прижали их к стене. Все это происходило под личным наблюдением Ларри Белла, который специально для этого прилетел из Калифорнии. В течение нескольких часов, пока застыл клей, панели вручную прижимали к стене. Потом их подперли деревянными балками и столами. На следующее утро, когда столы и балки были убраны, панели, к общей радости всех, прочно держались на месте.

Вито Акконки приехал в Вашингтон, чтобы записать на магнитную ленту то, что будет слышать зритель, «входящий» в его творение. К счастью, в подвале нашлось звуконепроницаемое помещение, где он мог произвести запись, — стук молотков туда совсем не доносился и лента звукозаписи удалась на славу.

Когда вешали картину Кристи, никто не знал, где у нее низ и где верх, где правая сторона и где левая. Наконец в последнюю минуту художник сам прилетел из Нью-Йорка, вооружившись молотком и гвоздями, приступил к работе и через полтора часа был опять в пути — ехал обратно в Нью-Йорк.



Ларри Белл.





МНОГОПЛАННОСТЬ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

ПИТЕР Ф. ДРУКЕР • С РАЗРЕШЕНИЯ ЖУРНАЛА «МЕНЕДЖМЕНТ ТУДЭЙ»

Питер Ф. Друкер считается непревзойденным авторитетом в вопросах, связанных с управлением деловыми предприятиями. Недавно вышел в свет его большой труд под названием «Управление предприятием». В журнале «Бизнес уик» появилась рецензия на его книгу, автор которой приравнивает Питера Ф. Друкера к Сигизмунду Фрейду и Адаму Смиту и говорит, что энциклопедический труд Друкера так же, как и труды этих заслуженных ученых, можно с большой пользой читать по частям.

Такое весьма лестное сравнение уже само по себе говорит о незаурядных способностях Друкера. Но на его счету есть немало более конкретных доказательств того, как его знания ценятся в деловом мире. Он, например, состоит консультантом крупнейших фирм не только Америки, но и ряда зарубежных стран; а тираж его десяти книг превысил три миллиона экземпляров. Выдающихся успехов Друкер добился и в ряде других областей — как деятель просвещения, экономист, журналист, политический обозреватель и социолог.

В возрасте 64 лет Друкер решил заняться преподаванием: стал профессором общественных наук и делового администрирования в калифорнийском Клермонт-колледже, который выбрал потому, что высоко ценит это учебное заведение и любит мягкий климат Калифорнии. Что касается консультируемых им фирм, то он выбирает их чрезвычайно тщательно: из десятков предложений он принимает только одно. В настоящий момент в числе его постоянных клиентов имеется четыре торгово-промышленных компаний с миллиардными оборотами. Но он консультирует и более скромные предприятия и даже некоммерческие учреждения, в частности школы и больницы, которым он помогает бесплатно.

На консультации у Друкера уходит до ста дней в году, не считая долгих часов, которые ему требуются на подготовку к ним. Когда он приезжает на консультацию, он не только сам уже хорошо знаком с положением фирмы, но и требует не меньшей осведомленности от ее дирек-

торов и их готовности откровенно обсуждать любые проблемы. Был случай, когда он покинул заседание, потому что его участники недостаточно к нему подготовились. Он беседует только с представителями высшего руководства и не дает советов о том, кого на какую должность следует назначать.

Питер Друкер родился в 1909 году в богатой и хорошо образованной венской семье. Молодым человеком он работал в экспортном деле в Гамбурге, а позже экономистом-стажером в американской фирме в Германии. В 1931 году он получил ученую степень по юриспруденции и стал преподавать право, совмещая это с работой экономического и финансового обозревателя одной из газет, издававшейся во Франкфурте-на-Майне.

Он неоднократно выступал в печати с критикой нацизма и в 1939 году вынужден был бежать из Германии. Сначала он попал в Англию, а затем переселился в США. В Америке он работал репортером в объединении британских газет: писал об экономике и, в частности, о европейских капиталовложениях в американских предприятиях. В 1942 году гигант автомобильной промышленности США «Дженерал моторс» предложил Друкеру изучить систему управления и структуру их предприятия. Так началась его блестящая карьера консультанта по экономико-коммерческим вопросам.

«Если бы меня спросили, кто я по профессии, кроме того, что я автор трудов, чем весьма доволен, — говорит Друкер, — я бы ответил: «политический эколог», интересующийся искусственно созданной человеком окружающей средой, которая охватывает очень многое, вплоть до вопросов исторических, государственных, экономических и философских. Все это надо знать каждому, кто хочет овладеть искусством управления». Управление, по его мнению, не столько наука, сколько организованный комплекс знаний.

Друкер живет в Калифорнии. Дорис, его жена, работает агентом по регистрации патентов и одновременно редактирует и подвергает беспристрастной критике его труды. В колледже Друкер читает лекции, охотно беседует со своими аспирантами, но избегает всякой другой

деятельности. Он категорически отказывается от работы в разных комиссиях и комитетах, от публичных выступлений, включая по телевидению, от участия в дискуссиях, от сотрудничества в журналах и от критики трудов других. Зато он изучает историю Японии, ее искусство и культуру и любит собирать грибы, в чем большой знаток: может различить не менее 20 сортов.

Приводим некоторые мысли и соображения, высказанные П. Друкером в беседе с Томом Лестером, корреспондентом известного в деловых кругах британского журнала «Менеджмент тудэй».

Л
ройдет сто лет, и многое из того, что сегодня кажется верным и нужным в принципах управления предприятием, будет считаться устаревшим и неверным. Од-

нако основные идеи управления почти не меняются. В результате перемен в общественной структуре характер труда может измениться, но человеческая натура останется неизменной. Требования, предъявляемые к руководству, обуславливаются тем, что происходит вне предприятия, но это только подтверждает, что предприятия существуют не ради самих себя, а ради того вклада, который они вносят в общую жизнь. Внутри предприятия результатов его деятельности не видно, видны только расходы. Но то, что происходит вне предприятия, в значительной мере является результатом деятельности его управления, так как эти две сферы взаимно влияют друг на друга. Деятельность менеджера вносит изменения в общество, а эти изменения, в свою очередь, создают новые возможности, ставят новые требования, новые задачи, что влечет за собой очередные изменения. Обязанности менеджера чрезвычайно разнообразны. Сегодня он занимается, скажем, вопросами производства,

завтра это может быть вопрос отношений с государственными органами, послезавтра ему, возможно, придется давать интервью настойчивому журналисту, а потом заняться финансовыми проблемами или вопросами сбыта и т. п. Управление — область деятельности значительно более широкая, чем большинство других, потому что сами учреждения многогранны в своих функциях. Менеджер не может просто отмежеваться от какой-то проблемы и сказать, что он занимается, например, только вопросами рынка. Так или иначе, жизнь навязывает ему другие проблемы, а иногда ему придется считаться и с политическими и общественными соображениями.

Здесь, впрочем, и кроется притягательная сила управленческой деятельности. Меня всегда забавляет, когда мои университетские коллеги утверждают, что управление не требует большого умственного развития и напряжения. Это неверно. Наоборот, управление — процесс крайне сложный. В каждом своем решении менеджер должен учитывать самые различные аспекты деятельности предприятия, все равно, изготавливает ли оно и продает обувь, лечит людей или их обучает. Он должен уметь планировать, выбирать оптимальный вариант, сочетать выгоду с обязательствами, порой идти на риск.

Старая китайская пословица гласит: «Чтобы идти по прямому пути, надо уклоняться от него в обе стороны». Это можно отнести и к искусству управления. Редко удается в одном административном решении учесть все аспекты и весь объем дела. Внимание обычно концентрируется на каком-либо одном вопросе, и ему подчиняются другие. А чтобы уравновесить нарушенный баланс, принимается другое, компенсирующее решение. Все это требует ума, находчивости и изобретательности. Без этого нельзя быть хорошим руководителем.

Есть несколько основных правил эффективного руководства. Первое правило — хорошо обдумай цели и задачи, какие ты себе ставишь. Кто-то однажды сказал, что при неясной цели требуются двойные усилия. Эта опасность грозит каждому менеджеру, и поэтому его первым правилом должно быть следующее: не торопись и до принятия решения хорошенько полумай над тем, каких целей ты добиваешься.

Второе правило — сосредоточьтесь на одном. Редкий человек может успешно справляться с разными делами одновременно. Большинству из нас трудно хорошо справиться даже с одним заданием. Организации — создания довольно неуклюжие. Бабочки могут порхать с одного цветка на другой, но было бы неразумно требовать этого от слона. Даже самая маленькая организация — это слон, а поэтому умейте бросать все ваши ресурсы на одно, а это значит — научитесь видеть очередность дел и соблюдать ее. Не старайтесь сделать все сразу — вы ничего не сделаете.

Последнее правило — считайтесь со своими возможностями и возможностями ваших сотрудников. Как отличить способного руководителя от неспособного? Один из главных критериев тут такой: боится ли он больше всего, что его сотрудники не справятся с задачей, или в первую очередь обращает внимание на то, что они хорошо делают, и соответственно распределяет работу? То же самое справедливо и по отношению к рынку. Изучая условия рынка, хороший менеджер ищет таких возможностей, которые его фирма может использовать с максимальным успехом, и не ин-

тересуется тем, что фирме не подходит.

Главная слабость большинства менеджеров заключается в том, что они вместо использования своих сильных сторон беспокоятся о том, что им не удастся и чем им, собственно, и не следует заниматься. Это вредит репутации менеджера или фирмы. Мы с недоверием относимся к тем, кто утверждает, что умеет все делать великолепно. Так же и компания, которая чрезмерно себя расхваливает, невольно вызывает подозрения. Это опасно для фирмы, потому что она может не заметить, когда ей пора приспособливаться к новым условиям.

Другой обычный недостаток: менеджеры часто недооценивают свое значение. Посмотрите, что было не так уж давно — всего лет сто тому назад. Организованных предприятий тогда на свете было очень мало, кроме разве в Великобритании и Бельгии. Люди в основном занимались сельским хозяйством или работали на хозяина, но не в организации. Сегодня же огромное большинство образованных людей работают в организациях, будь то коммерческое предприятие, правительственные учреждение, больница или университет. Впервые в истории мы имеем дело с обществом, где почти все работают не на хозяина, а в организации. Поэтому и функции менеджера приобрели в наши дни совершенное новое значение.

По мере того, как менялись роль и значение управления (не обязательно его методы), нарастало другое социальное явление: чрезвычайно быстро повышался образовательный уровень трудающихся, что сопровождалось все более решительным требованием рабочих допустить их к участию в процессе управления. Вот почему так важно различать, что такое работа, а что такое процесс труда. Менеджер отвечает за работу в целом, рабочий — за процесс труда. Администрация должна проанализировать, из чего состоит работа. Мы знаем, что нет принципиальной разницы между самым элементарным трудом и, скажем, изысканиями технологических процессов или другими видами научно-исследовательских работ. Единственным трудовым процессом, к которому, может быть, нельзя применить основную логическую структуру труда, является творчество, созидание чего-то нового — в области знаний или искусства. Но даже процесс обучения, то есть передача знаний, является работой и подчиняется тем же законам. Трудовые процессы надо анализировать, разделить на составные части и объединять их в один комплексный процесс, в котором бы эти части взаимодействовали. Мы должны знать, как связать воедино разные процессы, что и кто может или не может делать. Если же все элементы необдуманно соединить в одно целое, то вне сомнений получится сплошная неразбериха.

С точки зрения психологии, труд можно считать и бременем, и необходимостью, и проклятием, и благословением. Но прежде всего труд — это общественная связь.

Физиологически у каждого из нас есть свой специфический режим работы, присущий только нам, — так же, как отпечатки наших пальцев. Вероятность того, что у двух человек окажутся одинаковые отпечатки пальцев, примерно один к миллиарду, и точно так же мало вероятно, чтобы нашлось два человека, которые работали бы одинаково, с той же скоростью, в таком же ритме и с таким же вниманием и обладали бы одинаковой способностью приобретения знаний и профессиональных навыков.

Конвейер навязывает определенную скорость работы всей группе и целиком подчиняет ее себе. Если начнешь работать немножко лучше, немножко быстрее, ты сразу становишься угрозой для своего соседа. Однако конвейерная работа — пример не типичный. В Соединенных Штатах на конвейерах занято не более полутора процентов рабочей силы страны, в Англии — два процента. Кроме того, конвейерные линии можно найти только в автомобильной промышленности и на судоверфях, и то, если док работает хорошо, там, по существу, конвейерной работы нет. В электронном производстве от конвейерного метода тоже отказались. Здесь один человек собирает весь радиоприемник; это работа монтажная, а не конвейерная. Элементы поточной работы можно найти в конторах, в страховых компаниях, там, где занимаются табулированием данных и регистрацией рекламаций, но это все-таки далеко от работы на конвейере.

С другой стороны, даже там, где нет конвейерного производства, каждая рабочая группа интуитивно и довольно быстро вырабатывает свой общий ритм, скорость и систему, которым все должны подчиняться. Но чтобы люди не уставали от монотонности, режим необходимо время от времени менять. И здесь опять-таки нужен менеджер, который бы организовал это. Изучение трудовых процессов и рабочих операций — это только часть организации труда.

Эти проблемы занимают меня вот уже тридцать лет, с того самого момента, когда я открыл, что в мире существует такая вещь, как административное управление. В 30-х годах нашего столетия об этом вообще не говорилось, и большинство администраторов того времени даже и не предполагали, что они занимаются «управлением». У меня самого был некоторый опыт банковской работы, я работал также журналистом, преподавателем экономики и истории, но мне никогда не приходилось быть менеджером. Но вот во время Второй мировой войны мне поручили изучить организацию управления в компании «Дженерал моторс». Об этом предмете я ровным счетом ничего не знал, и мне негде было этому учиться. В то время существовало всего несколько серьезных книг на эту тему, и они до сих пор считаются фундаментальными трудами в области управления. Итак, мой отчет был первой попыткой изучить изнутри структуру, организацию и динамику развития крупной компании.

Потом книги на эту тему посыпались как из рога изобилия, каждый год все больше, и теперь уже никто не может сосчитать их. Очень помог мне в моих исследованиях опыт моей предыдущей работы, хотя она и не была связана ни с торговлей, ни даже с управлением. Я занимался политическим и экономическим анализом, но меня всегда интересовали учреждения, механизм их функционирования, и в частности, теория и техника управления. Со временем, занимаясь вопросами управления коммерческим предприятием, я стал пристальнее присматриваться к структуре и работе общественных учреждений — больниц, университетов, правительственных ведомств и организаций. Я пришел к выводу, что эти учреждения нуждаются в хорошем управлении не меньше, чем мир бизнеса, но они лишены его. Они выполняют массу административной работы, но, как правило, им недостает хорошего руководящего начала.

В индустриально-коммерческом секторе я обнаружил, что наиболее значи-

тельных и прочных успехов добиваются те компании, которые, выпуская несколько продуктов, концентрируют свое внимание на одном главном, или которые специализируются в одной обширной отрасли производства или торговли. Плохо идут дела главным образом тех компаний, которые или выпускают один единственный, уже устаревший продукт, для производства которого требуется один технологический процесс (например, заводы стройматериалов и металлизделий), или занимаются разнообразной деятельностью, не связанной между собой ничем, кроме финансов. Причина неудач таких компаний объясняется просто: их структура в основном финансовая, а этого далеко недостаточно. Надо хорошо разбираться во всем комплексе торгово-технических вопросов, ибо единственно, в чем предприниматель может быть уверен — это что его ждут осложнения и неприятности. Зато всегда приносит хорошие результаты ваше знание того, что вы делаете.

В деле управления сейчас намечается одна новая тенденция, особенно в Европе, а именно допуск рабочих в советы управляющих. Но я опасаюсь, что это себя не оправдает, а приведет к жестокому разочарованию. Это может подорвать авторитет руководящих органов и снизить эффективность принимаемых решений. Если бы я был жаждущим власти председателем правления и стремился к полному контролю, я сделал бы две вещи. Я бы, во-первых, привлек рабочих к участию в совете директоров, потому что это позволило бы значительно расширить мой контроль; во-вторых, я decentralizировал бы управление так, чтобы никто не был уполномочен принимать решения. Тогда любой вопрос настолько бы раздробился, что только один мог бы видеть его целиком.

Там, где рабочие уже участвуют в управлении, менеджер получил значительно большую свободу действий, ибо теперь ему не надо опасаться того, как к его решениям отнесутся рядовые рабо-

чи. Теперь пусть беспокоится профсоюзный представитель, так как его авторитет поставлен на карту. Если представитель рабочих хочет иметь влияние, он должен стать членом правления и разделять ответственность за ведение дел. Таким образом, рабочее представительство фактически сводится к профсоюзному представительству. Но ведь это заговор против потребителя! То есть предприятие существует лишь ради рабочих, а что же от этого выгадывает потребитель?

Я считаю, что одной из важнейших предпосылок хорошего управления должно быть точное понимание целей и задач учреждения или предприятия. Надо отчетливо представлять себе цели и пути развития, точно знать, что следует делать. Но сразу же за этим должны следовать действия менеджера и организация процесса управления. И только потом начинается сама работа и устанавливаются отношения между предприятием и обществом, для которого это предприятие работает.

ПРОБЛЕМЫ РУКОВОДСТВА: РАЗЛИЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

В предыдущей статье Питер Друкер говорит об общих принципах управления. Но совершенно очевидно, что среди тысяч корпораций и фирм в США не найти и двух, которые управлялись бы совершенно одинаково. У каждой компании есть свои сильные и слабые стороны, свои достоинства и недостатки, и каждый руководитель пользуется своим опытом и своими методами, соответствующими его характеру и темпераменту. Здесь мы приводим высказывания ответственных руководителей трех крупных фирм. Каждый из них по-своему подходит к вопросу руководства крупным предприятием.

**МАККОЛОУ
ИЗ «КСЕРОКСА»**
Активное участие в политической и общественной жизни

Пля главы крупной компании очень важно, чтобы его хорошо знали как в самой фирме, так и далеко за ее пределами, — считает К. Питер Макколу, главный руководитель крупной компании «Ксерокс».

Макколу, которому сейчас 51 год, лишь половину своего времени проводит в главном управлении компании в Стамфорде (Коннектикут). Остальное время у него уходит на посещения филиалов и представительств фирмы в США и за границей, на политическую деятельность (он, в частности, состоит казначеем Национального комитета Де-

мократической партии) и на общественную деятельность, что необычно для людей в его положении. «Репутация фирмы, — добавляет он, — плохая она или хорошая, зависит не только от качества ее продукции и оперативности оказываемых ею услуг. Очень важное значение имеют ее кадры, и в частности ее руководящий состав».

При руководстве крупным предприятием (а годовой оборот «Ксерокса» исчисляется 3 миллиардами долларов) не следует, как считает Макколу, соблюдать принцип единовластия.

«Я отнюдь не отказываюсь от власти, — признается он. — Но тем не менее я предпочитаю возлагать больше ответственности на моих сотрудников — и это оправдывает себя».

Ни одно важное решение, имеющее кардинальное значение для компании, не принимается без его участия. В частности, по его решению пять лет назад «Ксерокс» приобрел фирму «Сайентифик дэйт систем», чтобы начать производство ЭВМ. «Это была моя инициатива, — вспоминает Макколу. — Мы провели крупные исследования, и главные решения были приняты под моим непосредственным руководством».

Особое внимание Макколу уделяет тому, что он называет «щекотливыми вопросами». Сюда, в частности, он включает вопросы о том, как фирма должна относиться к своим сотрудникам и как публика относится к фирме. Например, он настоял на том, чтобы сотрудники компании в командировке летали только в отелях первого класса. «Кое-кто из моих коллег считает, что это мелочи, и мне ими не следует заниматься, — говорит он. — Но я придерживаюсь иного мнения. Таков уж мой личный стиль руководства».

Без его ведома и согласия не может быть уволен ни один человек, проработавший в компании больше восьми лет. «В таких случаях каждое дело обуволь-

нении должно быть представлено на мое личное рассмотрение, и я его должен письменно одобрить, — подчеркивает Макколу. — Многим в компании это не нравится, но это меня мало беспокоит. Да, я сторонник демократии, но до разумного предела».

Макколу ненавидит всякую писанину. «Я не намерен весь день читать отчеты и докладные записки, — говорит он. — И расправляюсь с ними быстро. Я не придаю им большого значения, потому что заранее знаю, что наш торговый агент может мне сообщить. Я знаю также, что прежде, чем попасть на мой стол, они прошли через полтора десятка рук, и все нужное уже сделано».

Макколу — человек, не знающий покоя. Даже когда он в Стамфорде, ему хоть раз в неделю удается выкроить время, чтобы съездить в Нью-Йорк и встретиться то ли с сотрудниками, то ли с какими-нибудь важными для компании людьми. Его энергия неиссякаема. Одни заграничные поездки, говорит он, занимают у него пару месяцев в году.

Макколу не любит терять времени. Он согласился состоять членом правления только в одной фирме, кроме «Ксерокса». «Фэрст нэшнл сити корпорейшн», и то потому, что эта корпорация является главным банком компании. Когда у него находится свободное время, он предпочитает использовать его для благотворительных организаций или политической деятельности. Как было сказано, он активно поддерживает Демократическую партию и в 1974 году возглавлял избирательную кампанию Национальной городской лиги США. Он считает, что его общественная и политическая деятельность приносит пользу и фирме «Ксерокс».

«Такая компания, как наша, не может жить изолированной от внешнего мира, — говорит он. — Все больше времени и внимания я уделяю делам, которые могут оказать влияние на общественную

жизнь как у нас в стране, так и за границей, а следовательно, и на положение нашей фирмы и нас самих».

РОБЕРТС ИЗ «КОННЕКТИКУТ ДЖЕНЕРАЛ»

Ослабление контроля за работой отделов

Генри Р. Робертс 59 лет. Он возглавляет корпорацию «Коннектикут дженерал иншуранс» вот уже двенадцать лет. Это довольно долгий срок, тем более, что все эти годы его фирма считается восьмым по величине страховым обществом страны. Проработав десяток с лишним лет, Робертс в прошлом году решил коренным образом перестроить всю структуру компании, а следовательно, и свой стиль работы. Он децентрализировал управление, в результате чего структура компании приобрела скорее производственный, чем финансово-сервисный характер.

Надо сказать, что эта реформа отнюдь не была вызвана плохими делами компании. За эти 12 лет ее активы увеличились с 2,6 миллиарда до 8 миллиардов долларов, а доход вырос с 16,6 миллиона до 134 миллионов долларов. Но Робертса это не удовлетворяло. Он считал, что прежние методы руководства устарели и пора их менять. «Не так легко после долгих лет руководства вдруг решить все начать сначала. Невольно спрашиваешь себя: что же плохого было в том, что мы делали до сих пор? И все же за год мы изменили очень многое».

Деятельность самого Робертса изменилась как по своей структуре, так и по концепции. Сейчас он занимается лишь вопросами, требующими решения на самом высоком уровне. Другие, пусть тоже очень важные дела, он передает своим помощникам. «Я предоставил моим сотрудникам больше свободы и инициативы, — говорит он. — Я стараюсь теперь не вмешиваться в их методы работы, и должен признаться, что это дается мне нелегко, потому что их деятельность меня очень интересует». Новые принципы управления заметны на каждом шагу. Робертс ослабил контроль за работой отделов. «Раньше я использовал руководящие кадры в качестве своего рода вспомогательного управленческого органа, — объясняет он. — Однако долголетний опыт показал, что такой подход не вполне оправдывает себя. Я не могу требовать от моих директоров, чтобы они принимали трудные решения, касающиеся кого-нибудь из них же. Это создало бы нездоровую атмосферу. Такие решения должен выносить я сам».

Теперь Робертс тратит меньше времени на общественную деятельность за пределами компании. «Ведь для меня самое важное, чтобы фирма развивалась и процветала, чтобы она была динамичной», — считает он.

Конкурирующие между собой страховые общества, как, например, «Этна лайф энд кэжуэлти» или «Хартфорд файр иншуранс энд трэвелерс», сделали то же: они создали у себя «центральное бюро корпорации», состоящее из вице-президентов и директоров, на которых возлагается часть обязанностей главного директора.

«Что касается нашей компании, — говорит Робертс, — то в «центральное бюро корпорации», кроме меня, входят лишь сотрудники, не уполномоченные принимать важные решения, и шесть руководящих работников отделов со статусом советников. Концепция такого бюро получает все большее признание в деловых кругах, однако у нас наиболее

важные решения выносятся мною после предварительной консультации с моим руководящим персоналом».

Для полной уверенности в том, что каждый отраслевой директор точно знает свою роль и свое место в новой структуре компании, Робертс ввел весьма оригинальное новшество: он решил подписать трудовой договор с каждым из них. В таком договоре указываются их обязанности и полномочия, а также устанавливается порядок функциональных взаимоотношений между ними. В нем содержится также пункт о том, что Робертс обязан систематически давать оценку работы каждого директора.

Генри Робертс, высокий, худощавый, лысеющий мужчина, занимает ключевой пост в компании, но это николько не мешает его общению с подчиненными. Наоборот, как раз это и характерно для его стиля работы. «Я трачу массу времени, разъясняя моим сотрудникам их задачи и их роль в нашей организации, а также взаимозависимость остальных в нашей фирме», — говорит он. Робертс считает себя убежденным сторонником «гармоничности» в отношениях между сотрудниками, то есть таких отношений, которые обеспечивали бы максимальную пользу как кадровым работникам, так и всей компании в целом. «При прежней структуре управления, — рассказывает он, — считалось, что каждый должен точно знать, за какой участок работы он отвечает. Не думаю, что это слишком эффективно. Мы все взаимосвязаны и зависим друг от друга».

МАКФЕРЛЕНД ИЗ «ДЖЕНЕРАЛ МИЛЛС»

Надо больше разъезжать, чтобы быть в курсе дела

Глава фирмы «Дженерал миллс» Джемс П. Макферленд сидит в шикарном офисе в одном из пригородов Миннеаполиса. Посреди кабинета стоит длинный стол датского производства, на стенах, обитых декоративной тканью, висят картины, написанные маслом или акварелью. Вся обстановка, казалось бы, располагает к работе.

Но Макферленду не сидится на месте. На шестом году на посту президента правления фирмы он начал второй этап коренных перемен в компании. На первом этапе ему удалось значительно разнообразить продукцию и поднять оборот фирмы с 668 миллионов до 1,6 миллиарда долларов. Теперь он решил пересмотреть ее структуру и модернизировать методы управления.

Чтобы осуществить свой план, он учредил два года назад бюро директоров и некоторые свои функции и полномочия передал вице-председателю Джемсу А. Саммеру и президенту Э. Роберту Кинни. Это освободило его от ряда обязанностей и позволило в плотную заняться, как он говорит, «большой индивидуализацией управления». Он, однако, по-прежнему очень занят, и ему остается слишком мало времени, чтобы поиграть в свой любимый гольф.

Создавая бюро директоров, Макферленд учтывал и то, что через два года он уходит на пенсию, и ему пора подумать о замене. За эти же два года он и члены правления смогут присмотреться, как работают Джемс Саммер и Роберт Кинни (один из них, возможно, займет место Макферленда).

В середине 60-х годов фирма «Дженерал миллс» занималась, в основном, мукомольным производством и выпуском некоторых крупяных и мучных продуктов питания. За шесть лет, которые Мак-

ферленд возглавляет фирму, ассортимент ее продукции настолько расширился, что изменился весь ее производственный профиль. Компания стала выпускать также одежду и белье, спортивные товары, детские игрушки и даже ювелирные изделия. Фирма открыла свои рестораны и магазины. Потом, два года тому назад, Макферленд решил сбавить темпы и, вместо того, чтобы развертывать новые производства, заняться закреплением уже достигнутого.

«Каждое серьезное изменение прежнего курса требует большой ловкости и глубокого понимания обстановки, — говорит он. — Изменению поддается все, но надо знать, как это делать».

Для наблюдения за успехами своих менеджеров Макферленд пользуется сложной системой учета результатов их деятельности. Эта система, которую он сам разработал и усовершенствовал, опирается на финансовые отчеты ЭВМ. По этим отчетам менеджеры могут и сами сравнивать свои достижения с намеченными при их участии целями.

Макферленд требует периодических месячных отчетов о работе всех отделов фирмы и лично участвует в разработке перспективного плана, для чего два раза в год созываются специальные совещания руководящих работников компании. Однако большую часть информации о делах компании и, как он говорит, «бизнес ее пульса» дают не компьютеры, а время от времени личные встречи и беседы с людьми.

«По крайней мере раз в год я стараюсь сам побывать в каждом отделении или филиале фирмы, — говорит Макферленд. — Нельзя руководить, сидя в кабинете». Поэтому случается, что ему зачастую приходится быть в пути по три дня в неделю.

Кроме того члены бюро директоров, в том числе и он сам, раз в десять дней проводят совещание, на которое приглашаются 18 менеджеров, работающих в разных районах страны. На этих совещаниях каждый из менеджеров выступает с 10-минутным докладом, который затем обсуждается всеми присутствующими.

В последнее время рассматривались, например, такие вопросы, как текучесть кадров в одном филиале фирмы, доходность нового производства, ответственность корпорационного руководства, финансирование расходов, связанных с расширением производства и т. п. «Такие встречи держат нас в курсе дел, мы всегда знаем, что думают наши сотрудники и что их беспокоит». Часто в результате таких дискуссий рождаются новые идеи; вот и сейчас Макферленд работает над тремя новыми проектами.

Один такой проект, если он будет осуществлен, может в корне изменить всю структуру управления фирмой. Как-то один из менеджеров пожаловался на отсутствие координации в работе отделений фирмы. Тогда было решено в порядке эксперимента направить в Денвер специального координатора. Если результаты этого эксперимента окажутся успешными, такая практика может быть распространена и на другие районы страны.

«Чтобы добиться разумной и высококвалифицированной организации работы, нельзя действовать вслепую, — считает Макферленд. — Хорошо управлять — это правильно использовать имеющиеся ресурсы для достижения поставленной цели. А для этого необходимы не только строгий контроль сверху, но также инициатива и большая свобода действий на местах».

АМЕРИКАНО-СОВЕТСКИЙ ДИАЛОГ

по вопросам управления

УИЛЛЬЯМ ДИЛЛ

Из двух предыдущих статей можно заключить, что весьма трудно говорить о каких-либо общих правилах или рецептах хорошего управления. Даже самые выдающиеся менеджеры их не придерживаются. Если такой «разнобой» наблюдается в одной стране, то он, естественно, еще усиливается, когда речь идет о разных странах, хотя и там и тут менеджеры сталкиваются с аналогичными проблемами. В этой статье декан факультета делового администрирования Нью-Йоркского университета Уильям Р. Дилл делится с читателями своими впечатлениями о советско-американском семинаре по вопросам организации планирования и научно-технического прогнозирования. Всего состоялось несколько таких встреч-семинаров, ставивших целью дать менеджерам возможность обменяться опытом и тем взаимно помочь друг другу в решении возникающих вопросов.

Bоктябре 1974 года я принимал участие в работе двухнедельного советско-американского семинара, в котором принимали участие теоретики и практики в области управления предприятиями и учреждениями. Одну неделю мы провели за обсуждениями в Сочи, а вторую – осматривали научно-исследовательские институты, правительственные учреждения и промышленные предприятия Москвы. Следующий семинар, согласно нашему расписанию, должен состояться в мае 1975 года в США. Поскольку я пока принимал участие только в первой нашей встрече, я могу рассказать только о ней.

Эти два семинара были соответственно четвертой и пятой встречей в серии научных конференций, предусмотренных подписанным в 1970 году соглашением между Фордовским фондом и Госкомитетом по науке и технике при Совете министров СССР. На трех предыдущих семинарах, в основном, обсуждались такие вопросы, как «Управление и ЭВМ» и «Подготовка менеджеров». Семинар, о котором я хочу рассказать, был посвящен теории и практике планирования в СССР и США.

Как известно, в настоящее время научный обмен и техническое сотрудничество между Америкой и Советским Союзом развиваются по самым различным каналам. Семинары по вопросу управления, если говорить об их конкретных результатах, я считаю во многих отношениях самыми трудными. К этому заключению я пришел, участвуя в семинаре, на котором стоял вопрос о методах хозяйственного планирования.

Главная их трудность заключается в том, что теория управления, и в частности, концепция плана, уходят своими корнями глубоко в идеологическую почву любого общества. Конечно, это утверждение справедливо и по отношению

к другим сферам деятельности, но различия в одних областях оказываются сильнее, чем в других. Например, в медицине нет больших расхождений между специалистами относительно того, что является признаком раковой клетки, и все согласны, что тот, у кого обнаружен рак, нуждается в лечении.

Что же касается управления, то здесь разные люди подходят к нему по-разному: то, что для одних представляется сложной проблемой, других отнюдь не тревожит. Здесь вопрос о том, как решить задачу, во многом зависит от страны, в которой она возникла.

Так, американцы во многих отношениях отдают предпочтение концепции «свободного рынка». Она, в основном, сводится к тому, что население обслуживается лучше, когда хозяйственный сектор, то есть бизнес, не регулируется правительством, а зависит от запросов покупателя. Потребитель отказывается покупать ту или иную автомашину, скажем, потому, что она кажется ему слишком дорогой. Конечно, и в Америке существует хозяйственное планирование, но планы составляются отдельными предприятиями, городскими властями и даже Федеральным правительством, однако они выступают в качестве независимых единиц. В Америке нет общегосударственного планирующего центра, призванного решать, что должна и чего не должна делать страна в данный период времени, или объединять все планы в один общий для всех уровней и организаций.

На первый взгляд такое некоординируемое планирование столь резко отличается от центрального планирования в Советском Союзе, что, казалось бы, между ними нет и не может быть никаких точек соприкосновения для какой-либо совместной дискуссии.

В самом деле, если бы Соединенные Штаты и Советский Союз считали свои концепции абсолютно совершенными, тогда, возможно, это действительно было бы так. Но, как известно каждому американскому специалисту, идея полной самостоятельности в планировании изжила себя давным-давно; целые коллективы в США работают сейчас над вопросами планирования в национальном масштабе, и их предложениям уделяется самое пристальное внимание. С другой стороны, каждый, кто следит за выступлениями в печати по вопросам управления и организации труда, знает, что и в СССР за последние годы введено немало новшеств в области управления и планирования народного хозяйства.

Встречи в Сочи и в Москве показали, что несмотря на коренные расхождения в подходе к экономическим проблемам, несмотря на различия в самой идее планирования и управления народным хозяйством, в Советском Союзе и Соединенных Штатах есть немало проблем, общих для обеих стран. Среди них можно назвать следующие:

• Изыскание более совершенных способов сбора и обработки информации, толкования статистических данных и создание концепционных моделей прогнозирования тенденций развития, на которые должны опираться всякие планы.

• Нахождение более оперативных способов использования ЭВМ и информационных систем в планировании.

• Более широкое привлечение к планированию и практиков, и теоретиков; таким образом теоретики получат полезную информацию и практические советы, а практикам будет легче проводить составленные планы в жизнь.

• Изыскание более адекватных критериев оценки и сравнения достижений во взаимосвязанных, но все же различных областях – экономической, социальной, экологической, культурной, политической – так, чтобы они дали максимальную выгоду как отдельным членам коллектива, так и обществу в целом.

В Сочи и Москве эти вопросы обсуждались, главным образом, в аспекте советской концепции планирования и управления. Следующий семинар, то есть в мае 1975 года, решено было посвятить американской теории и практике по этим вопросам.

Но уже в Сочи участники семинара пошли дальше простой констатации существующих вопросов и согласились, что в планировании необходимо учитывать «комплексы проблем». В частности, были названы четыре таких комплекса, каждый из которых требует индивидуального подхода в планировании.

• Очень крупные мероприятия, требуют, как правило, координированного участия целого ряда организаций. Подобные мероприятия обычно бывают «разовые». Это может быть, например, проект реконструкции центральной части города, новой транспортной системы или строительства промышленных объектов в сельском районе.

• Увеличение производственных мощностей, повышение производительности труда или улучшение качества продукции и сервиса в давно существующих отраслях промышленности, вроде сталелитейной или химической, имеющих свои постоянные рынки сбыта.

• Улучшение прогнозирования в таких сферах сбыта, как одежда, где следует предвидеть не только то, что захочет потребитель, но установить, как сделать товар ходким.

• Готовность к быстрой перестройке, чтобы не дать застичь себя врасплох не-предвиденным обстоятельствам.

Совершенно очевидно, что на одном семинаре невозможно рассмотреть все существующие в какой-то области проблемы, и участники его не ставили себе такой цели. Было решено опубликовать книгу, содержащую все доклады и выступления на семинаре, чтобы дать возможность ознакомиться с ними широкому кругу интересующихся этими вопросами читателей.

Главная цель этих семинаров – укрепить сотрудничество между Соединенными Штатами и СССР как в области исследования самого вопроса, так и в подготовке специалистов по управлению народным хозяйством. От того, насколько мы сумеем улучшить наши методы управления, в большой степени зависит благосостояние населения обеих наших стран, а также многих других все более взаимозависимых районов мира.

САМОДЕЛЬНЫЕ ДОМА

Всюду, во все времена, были люди, которые сторонились общепринятого и строили свою жизнь на свой вкус и лад. В Америке двадцатого века такие индивидуалисты создали, среди прочего, уникальные жилища, отвечающие специфическим настроениям и потребностям их строителей.

Преобладающее большинство таких жилищ создавалось в основном из утильных или дешевых местных материалов и обычно в деревенской глубине — подальше от конфликтов с городским строительным уставом. Жилища строили сами хозяева, строили для личного пользования, кто как хотел и умел, и об этом ярко свидетельствуют сами сооружения. По своей архитектуре они свободны и легки, и, как правило, удачно вписываются в окружающую среду. Из них одни незатейливые и простые, другие пестрые и разукрашенные, но у всех есть одно общее — уникальность.

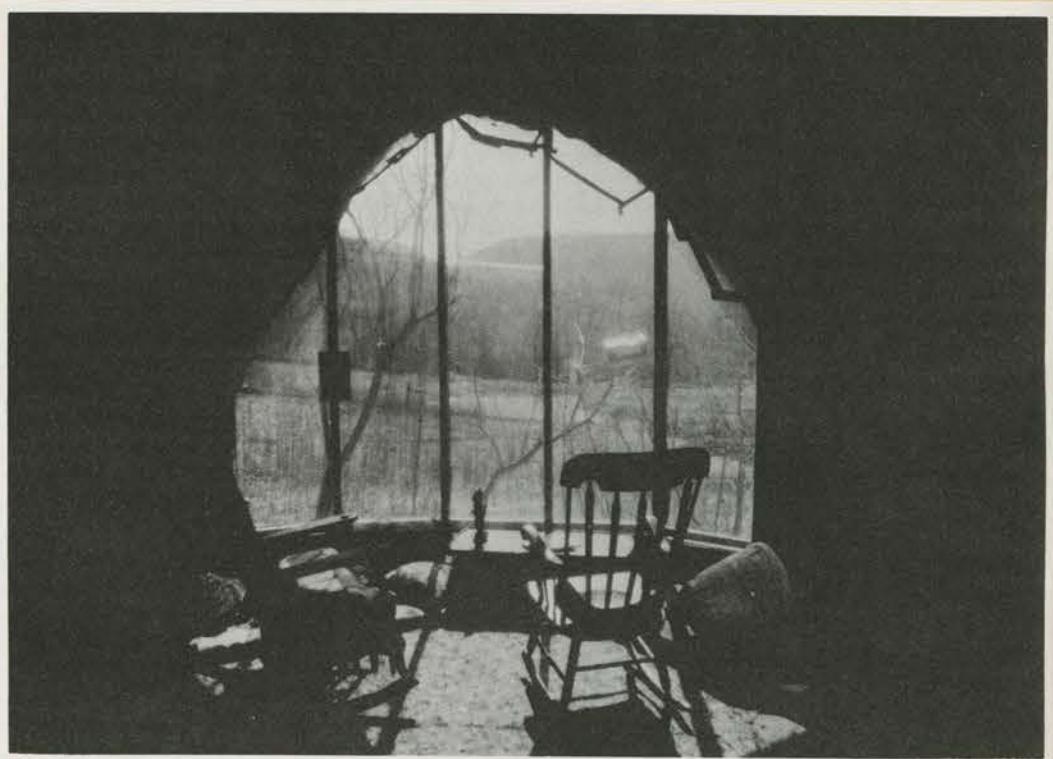
Профессор архитектурного факультета Массачусетского технологического института Джан Уамплер, занимавшийся вопросом самодельных домов, считает, что «люди способны сами создавать для себя жилища, которые удовлетворяют их как с функциональной, так и с эстетической стороны и которые являются как зеркалом их души».

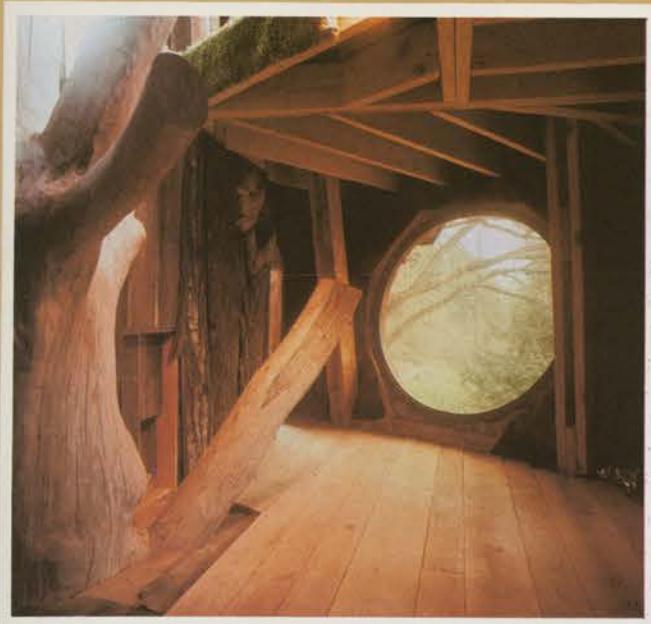
Уамплер говорит, что самодельные жилища «не следует считать народной архитектурой или народным творчеством, всего-навсего они являются лишь выражением личных чувств их создателей». По словам того же Уамплера, эти люди «оставили на земле след своих взглядов и чувств».

Жилища, иллюстрируемые на этих страницах, в большинстве своем находятся в Калифорнии и в Кэтскиллских горах штата Нью-Йорк. Некоторые из них были построены еще в начале девятисотых годов.

Заложенный в 1928 году на склоне холма дом продолжает расти.

Приятно сидеть в таком уютном алькове и созерцать природу.





Стержнем этого оригинального жилища служит дерево (фото слева).

Ту же идею, но большее дерево, использовал другой строитель (фото внизу).





В этой комнате всегда много света и солнца (фото справа).

Лучшего уголка для музыкальной студии не найти (фото внизу).





«Семейный очаг» — возвещает щит на дереве, и это пока что все.

Интерьер с таким оформлением попадается не часто (фото внизу).





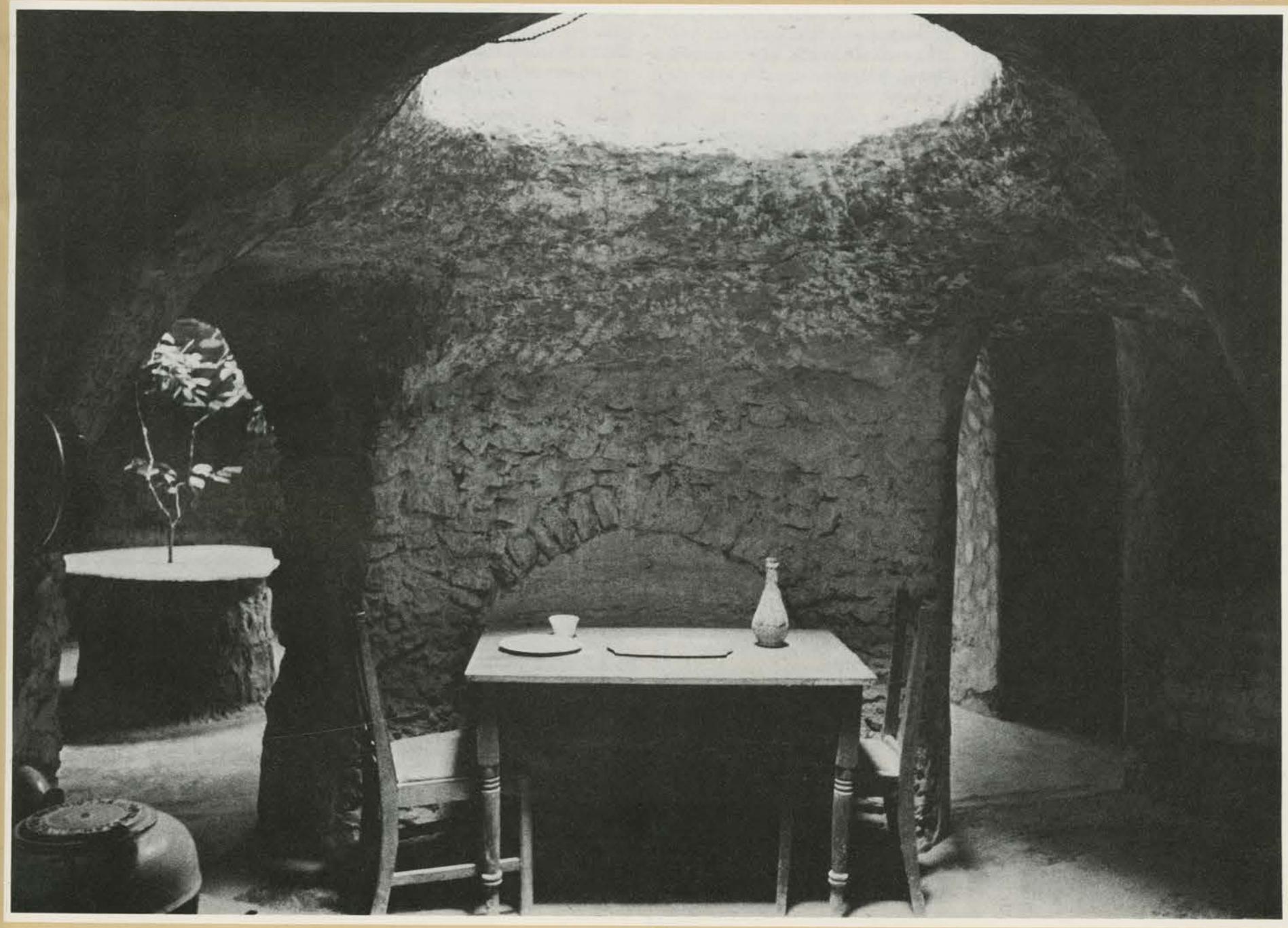
Мальчишеские мечты сбылись: свой шалаш, да еще в таком месте!

Мирно уживаются стильное окно и грубая лестница (фото внизу).

Такой замок в 18 комнат отец построил дочери (на противоположной странице вверху).

Одна из комнат подземного жилища площадью около трех гектаров (нижнее фото справа).





ЧЬИ ГОЛОСА ВЫ СЛЫШИТЕ

Часто, когда слышишь по радио чей-то голос, невольно пытаешься представить себе, кому этот голос принадлежит. Красивой стройной блондинке? Интересному высокому брюнету? Толстенькому круглолицому шатену? А как насчет его музыкальных вкусов? Какие книги он читает? Те же, что и я? Не удивительно, что сотрудники «Голоса Америки» часто получают от своих советских слушателей письма с просьбой прислать фотокарточку или сообщить о себе какие-нибудь данные. Программы «Голоса Америки», передаваемые в Советский Союз, ведутся

на пяти языках: русском, украинском, армянском, грузинском и узбекском. Всего отдел насчитывает 133 сотрудника и, кроме того, пользуется услугами целого ряда внештатных корреспондентов. В передачах на русском языке участвуют 82 человека.

По-русски передаются последние известия, репортажи с места, программы самого различного содержания — о научных достижениях, экономике, общественной и культурной жизни. Много времени уделяется музыке — классической, эстрадной, танцевальной, джазовой, року. Активное участие в этих программах принимает молодежь.

Полагая, что слушателям будет интересно познакомиться с сотрудниками «Голоса», мы решили поговорить с некоторыми из тех, кто участвует в музыкальных программах, и вот что нам удалось выяснить.



«Работа у нас увлекательная и разнообразная, никакой рутины, — говорит **Тамара Домбровская**, ведущая программы «Для полуночников», «Звуки времени» и «Калейдоскоп». — Большую часть дня я посвящаю изучению и обсуждению интересующих меня вопросов. А, кроме того, мы, работники радио, всегда находимся в центре всех важных событий, происходящих в мире, — скажем, запуск в космос корабля «Аполлон», переговоры на высшем уровне и т. д., и т. п.».

Тамара Домбровская родилась в Зальцбурге, в Австрии, в 1947 году. Ее родители переехали в Сан-Франциско, когда Тамаре было всего четыре года. По-русски она говорит с детства — учили родители. По окончании университета в Сан-Франциско (специальность французский язык и литература), Тамара Домбровская решила поехать во Францию и там продолжать свое образование.

О «Голосе Америки» она ничего не знала, но вот однажды кто-то из ее знакомых показал ей объявление в сан-францисской газете, где сообщалось, что требуются люди, знающие русский язык, для работы на радио. Тамара быстро освоила принципы работы на радио, переехала в Вашингтон и стала работать в «Голосе Америки».

В 1972 году она шесть месяцев провела в Советском Союзе — работала гидом на американской выставке «Исследования и разработки». С выставкой Тамара посетила Москву, Тбилиси и Волгоград. Кроме того, она побывала в Киеве, Таллине и Ленинграде — родине ее дедушки и бабушки.

Тамара Домбровская увлекается чтением бестселлеров и спортом. Любят она и музыку — самую различную, но больше всего современный рок. «Я до сих пор еще считаю «Битлов» одним из лучших ансамблей, — признается Тамара, — хотя он и распался. Мне нравится Джон Леннон, сейчас, когда он выступает самостоятельно, а также «Трилогия» и Гарри Нилссон».

Юрий Осмоловский окончил по классу скрипки одно из лучших музыкальных учебных заведений в США — Консерваторию имени Джулльярда. В 1950-х годах в Нью-Йорке, в составе различных оркестров, он сделал несколько грамзаписей классической и популярной музыки. Кроме того, он играл в симфоническом оркестре Сент-Луиса, а также в оркестре оперного театра «Нью-Йорк сити сентр».

Голос Осмоловского можно услышать почти каждый день, в том числе в передачах «Для полуночников» и «Концерт популярной музыки». Главным образом он ведет передачи грамзаписей по заявкам слушателей. К музыке он подходит очень широко: «Мне нравятся все хорошие произведения независимо от их стиля». Диапазон пластинок, которые он ставит, так же широк — от ансамблей «Битлы» и «Роллинг стоунс» до фестивалей народной музыки в Ньюпорте и Новой Англии.

Среднее образование он получил в Манчжурии, в школе, принадлежащей Ассоциации христианских молодых людей. Позже, получив стипендию Фулбрайта, поехал во Францию. Сейчас он живет под Вашингтоном. Отпуска он проводит всей семьей на океане. «Кажется, мы побывали на всех пляжах Восточного побережья между Кейп-Кодом и Северной Каролиной, — говорит он. — Что может быть лучше — сесть в машину и поехать на пляж!» Он любит хоккей и баскетбол и предпочитает наблюдать за состязаниями непосредственно, а если на стадион попасть не удается, то «болеет» у экрана телевизора или, на худой конец, у радиоприемника. Лучшим американским хоккеистом он считает Бобби Кларка из команды «Филадельфия флейерс», среди советских игроков — Бориса Михайлова.

Джилл Доэрти 25 лет. Она уже со школьной скамьи увлекается литературой. Красивая и жизнерадостная Джилл участвует в передачах «Музыка для записи», «Для полуночников» и «Молодежная программа», а также в программе «Книги и люди». Родилась Джилл в Нью-Йорке, выросла в Скрантоне, штат Пенсильвания. В этом городе живет много людей славянского происхождения, и поэтому в средней школе там преподают русский язык. Окончив школу, Джилл поступила в Мичиганский университет, где специализировалась по языкам и литературе славянских народов. В

порядке международной программы обмена студентами она училась в Ленинградском университете — летом 1969 года и весной 1971 года. «Нас было двадцать человек, — вспоминает Джилл. — Жили мы в студенческом общежитии и пользовались в студенческой столовой вместе со всеми остальными. И только там я наконец почувствовала, что действительно говорю по-русски». В ЛГУ Джилл собирала материалы для своей курсовой работы о Чехове и импрессионистах.

В 1972 году она снова поехала в Советский Союз, на сей раз с американской выставкой «Исследования и разработки». После этого она поступила в «Голос Америки». Живет Джилл в пяти километрах от места работы, куда ездит на велосипеде. Она очень любит теннис, много читает — и английские книги, и русские. Среди современных американских авторов ей больше всего нравится Дональд Бартелм.

Музыку она любит самую разную («Все зависит от настроения») — от Эрика Сати до Шопена, от Дэвида Бьюи до Современного джаз-квартета. В театр она ходит по крайней мере два раза в месяц и очень довольна тем, что в Вашингтоне бы-



вает так много спектаклей. В прошлом году она видела почти все постановки театра «Арина стейдж» (у нее абонемент) и многие пьесы и мюзиклы, которые проходили «испытания» в Центре исполнительских искусств имени Кеннеди перед тем, как перекочевать на Бродвей. Есть ли у нее какое-нибудь одно заветное желание, спросили мы ее. «Поселиться на необитаемом острове, — ответила Джилл, — захватив с собой по выбору 15 000 книг и одного человека — тоже, конечно, по своему выбору».



Мария Силиберти работает в «Голосе» 14 лет. Первый раз ее голос прозвучал в эфире в 1963 году. Ее специальность — джаз, ее музыкальный наставник —

Уиллис Коновер (она и была инициатором программы «Беседа с Коновером»). С этим знатоком джаза Мария встретилась после того, как съездила в Советский Союз в 1961 году с американской выставкой «Пластмассы». В СССР ее часто спрашивали о нем. По возвращении в Вашингтон ей удалось лично познакомиться с Коновером, и он ей помог словом и делом в ее начинании — Марии поручили вести собственную программу джазовой музыки. Коновер познакомил Марии со многими артистами джаза, давал ей послушать пластинки и магнитные ленты с джазовой музыкой. «Коновер старался раскрыть предо мной весь широкий спектр джаза, — вспоминает Мария. — Но он мне ничего не навязывал — ни своих взглядов, ни своих вкусов».

У Марии Силиберти три сына, она активно участвует в политической жизни — как на уровне штата, так и общенациональном. «По-моему, каждый должен что-то делать, чтобы наша политическая система правильно функционировала. И заниматься этим очень приятно», — считает Мария. В 1972 году она сопровождала группу гостей из СССР, которые приехали в США, чтобы познакомиться с проведением предвыборной кампании.

Уроженка Уильмингтона (Делавэр). Мария окончила Университет штата Делавэр, где специализировалась по истории, английскому языку и литературе. Затем она работала в рекламном бюро. Позже Мария поступила в Джорджа-таунский университет, чтобы серьезно заняться русским языком. «Я оказалась способной к языкам, — говорит она, — о чем раньше и не подозревала». Правда, от бабушки она научилась говорить по-польски.

Самым интересным в ее работе в «Голосе Америки» было, по мне-

нию Марии, интервью с Дьюком Эллингтоном. «Я так восхищалась им как музыкантом, что просто онемела, когда вошла к нему в номер, — вспоминает Мария. — Я позабыла, о чем хотела его спросить. Но он меня так сердечно принял, дружески поцеловал в щеку — и я сразу почувствовала себя уверенно. Интервью прошло замечательно. Он был таким чутким с людьми».

Луис Армстронг был первой «звездой» джаза, которую Марии довелось увидеть на эстраде. И до сих пор она его горячая поклонница. Джаз, считает Мария Силиберти, по-прежнему полон жизни и привлекает к себе все новых почитателей. Большое впечатление на нее производит то, как джаз органически впитывает в себя элементы самбы, рока и босановы. И тут, считает она, больших успехов добиваются студенческие музыкальные коллективы — даже если их колледж вдали от крупного центра, даже если они и не собираются становиться джазистами-профессионалами. «На студенческих музыкальных фестивалях можно услышать таких исполнителей, — говорит Мария, — что с ума можно сойти».

Джон Олдридж родился в Эиде. Именно в этом небольшом окlahомском городе, впервые во всем штате, в одной из средних школ ввели преподавание русского языка — еще до запуска первого ИСЗ, который вызвал у работников просвещения столь живой интерес к иностранным языкам. Три года Джон учил в школе русский, затем за один учебный год прослушал все курсы по русскому языку и литературе, которые читались в Оклахомском университете. После этого он перевелся в Индианский университет, который славится славянским факультетом, одним из самых больших в стране. Там Джон получил бакалавра и магистра по русскому языку и литературе и по славянской лингвистике.

В Советском Союзе Джон побывал дважды — в 1966 и 1970 годах, и оба раза с американскими выставками. В СССР он познакомил-

ся с балетом и горячо его полюбил. На выставках он подружился со многими гидами и дружит с ними и до сих пор. «Нас спаяла волнующая атмосфера выставки», — говорит он. Джону Олдриджу 32 года, он холостяк, в «Голосе Америки» работает пять лет. Здесь он ведет программы «Американские журналы» и «Для полуночников». Его хобби — фотография и иностранные языки. При Министерстве земледелия существуют различные вечерние курсы, там Джон начал изучать китайский язык. Затем три года брал частные уроки, и усвоил китайский настолько, что во время гастролей труппы акробатов из КНР он для «Голоса» взял интервью у китайских артистов.

По передачам «Молодежная программа», «Музыка для записи» и «Для полуночников» многим слушателям, вероятно, знаком голос **Мэри Крюгер**, которая, кроме того, режиссирует несколько других программ. Как радиорежиссер она должна обеспечить передачу музыкальным оформлением.



Мэри Крюгер в 1972 году побывала с американской выставкой «Исследования и разработки» в Советском Союзе, где работала секретарем директора. Уроженка Сиэтла (штат Вашингтон), она учila русский в школе. Университет она окончила в штате Вашингтон. Как и Джилл Доэрти, Мэри в порядке обмена в области образования занималась в Ленинградском университете. По окончании Вашингтонского университета она работала в канцелярии зоологического факультета и продолжала интересоваться русской литературой.

Мэри любит кататься на лыжах, вязать, шить, вообще ей нравится любой вид рукоделия. Она играет на рояле и гитаре, музыку любит всяческую, но дома чаще всего слушает классические произведения — Баха, его современников, Чайковского. «Для разнообразия, — говорит она, — зато на рабо-

те я имею дело главным образом с легкой музыкой и роком».

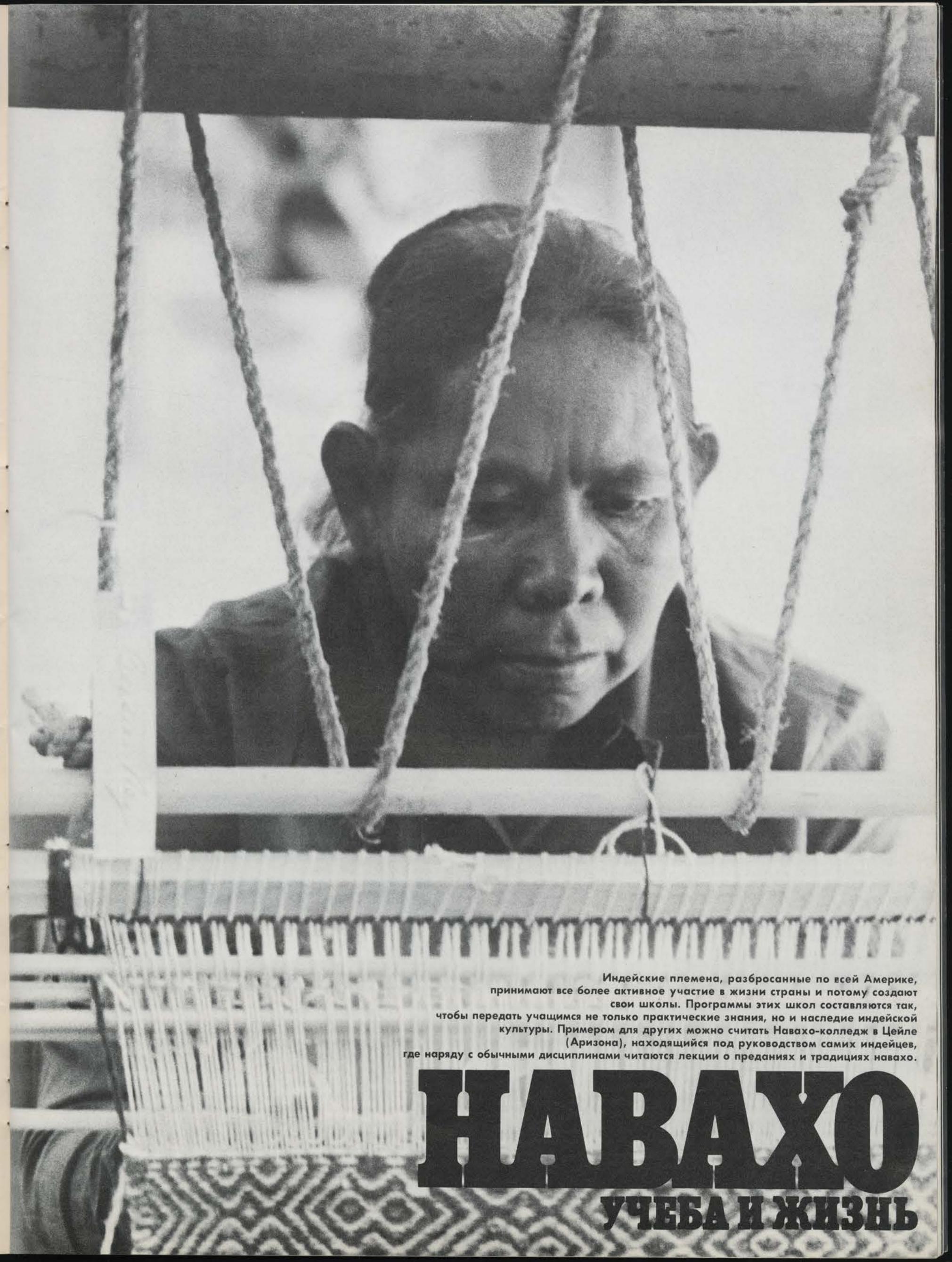
Русский язык сыграл большую роль в жизни **Шарти Беккер**. Ей 25 лет. С мужем она познакомилась, когда они вместе учили русский язык в Калифорнии. Теперь оба работают в «Голосе Америки»: он — радиорежиссером, она — автором текстов и диктором в таких передачах, как «Программа для женщин», «Молодежная программа» и «Музыка для записи». В 1973 году Шарти ездила в Советский Союз, где была гидом на выставке «Туризм и отдых в США».



Живет она с мужем в одном из пригородов Вашингтона. Оба проявляют большой интерес к истории США и поэтому по уикендам часто ездят осматривать исторические места: в Харперс-Ферри, где Джон Браун в попытке освободить рабов поднял восстание незадолго до начала Гражданской войны (Джона Брауна поймали и повесили), или в Аннаполис, столицу штата Мэриленд, где сохранилось много старинных зданий.

Родилась Шарти в Гленко, недалеко от Чикаго. В школе, кроме русского, она учила также испанский и французский языки. В 1971 году Шарти получила учченую степень магистра славянских языков в Калифорнийском университете.

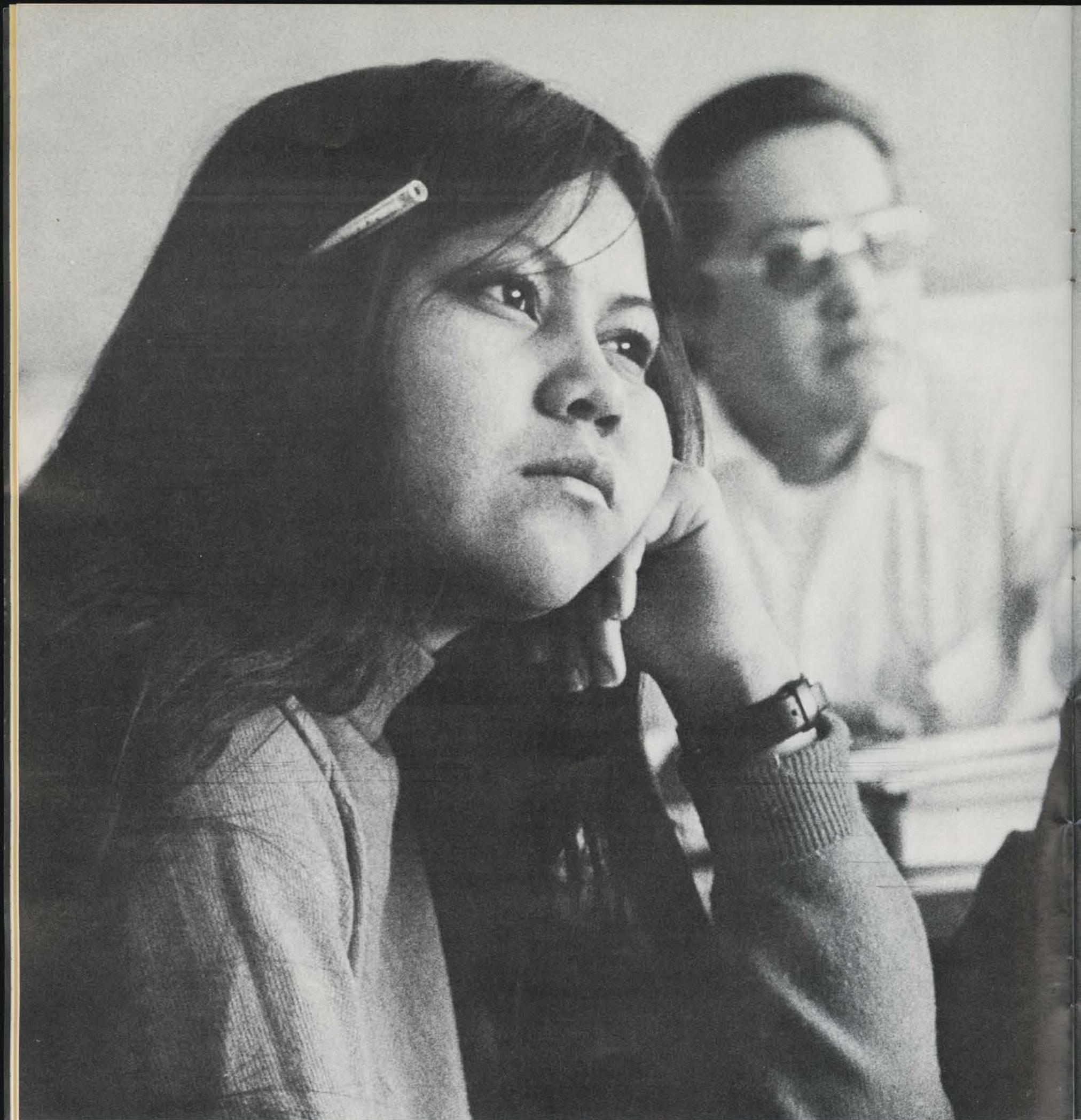
Ее любимый спорт плаванье. Она очень любит Моцарта и «спокойный рок» в исполнении Марии Малдур, Джемса Тейлора и Гордона Лайтфута. В Вашингтоне она с 1974 года. Ей, как и ее мужу, очень нравится, что здесь есть много театров, музеев и других культурных учреждений. «Меня потряс Центр исполнительских искусств имени Кеннеди, — говорит Шарти Беккер. — Там я дважды видела постановки Королевского Шекспировского театра, слышала выступления нескольких симфонических оркестров из разных городов и стран, смотрела много балетов. В обеденный перерыв я иногда хожу в Национальную художественную галерею, это совсем близко».



Индийские племена, разбросанные по всей Америке, принимают все более активное участие в жизни страны и потому создают свои школы. Программы этих школ составляются так, чтобы передать учащимся не только практические знания, но и наследие индейской культуры. Примером для других можно считать Навахо-колледж в Цейле (Аризона), находящийся под руководством самих индейцев, где наряду с обычными дисциплинами читаются лекции о преданиях и традициях навахо.

НАВАХО

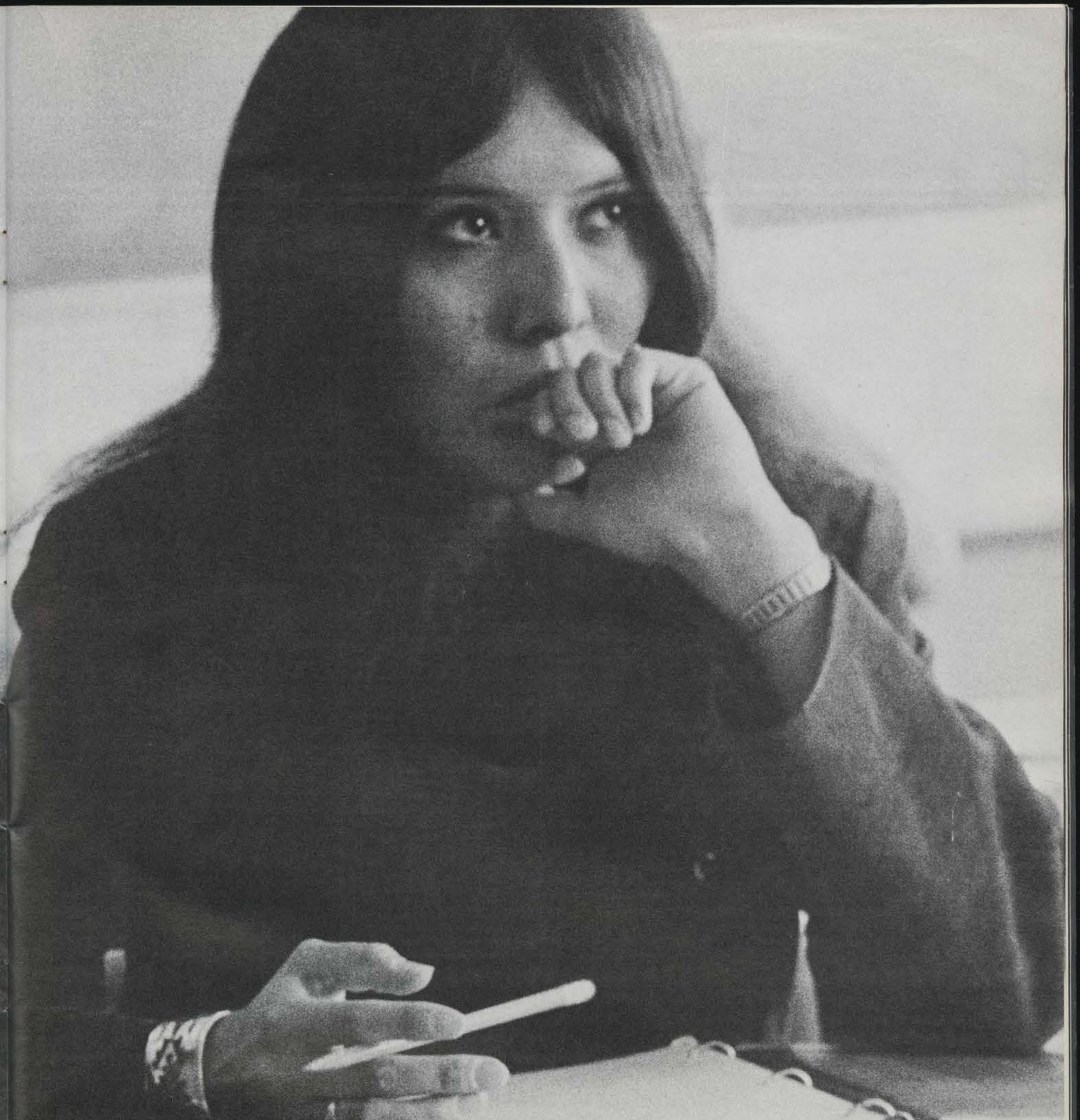
УЧЕБА И ЖИЗНЬ



СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И НАСЛЕДИЕ ПРОШЛОГО

В Навахо-колледже — первом колледже, построенном на территории резервации племени навахо, — и лекции (вверху), и практические занятия (справа) приспособлены для восприятия людей, воспитанных в традициях племени. Центральное место в двухгодичной программе колледжа отведено изучению культуры навахо: свыше

двадцати разных курсов посвящены истории, языку и литературе навахо, традиционному искусству и ремеслам племени — ткацкому мастерству и изготовлению серебряных изделий, — а также социальным и политическим вопросам, стоящим перед индейцами в наше время. Эти курсы не обязательны для студентов, не принадлежащих к племени, составляющих около 20 процентов учащихся, но каждый навахо, которых в колледже сейчас более семисот, должен пройти по



крайней мере три таких курса. Идея приспособленных к нуждам индейцев и финансируемых Федеральным правительством учебных заведений, впервые воплотилась в резервации племени навахо (65 000 кв. км) в виде начальной Образцовой школы в Раф-Рок (Аризона), основанной в 1966 году Робертом А. Ресселем и его женой Рут — индианкой навахо — в сотрудничестве с вождями племени. «Мы хотели показать детям, что они могут быть одновременно и

индейцами и американцами, что они могут впитать в себя самое лучшее из обеих культур и создать себе, таким образом, базу для плодотворной жизни», — говорит Рессел.

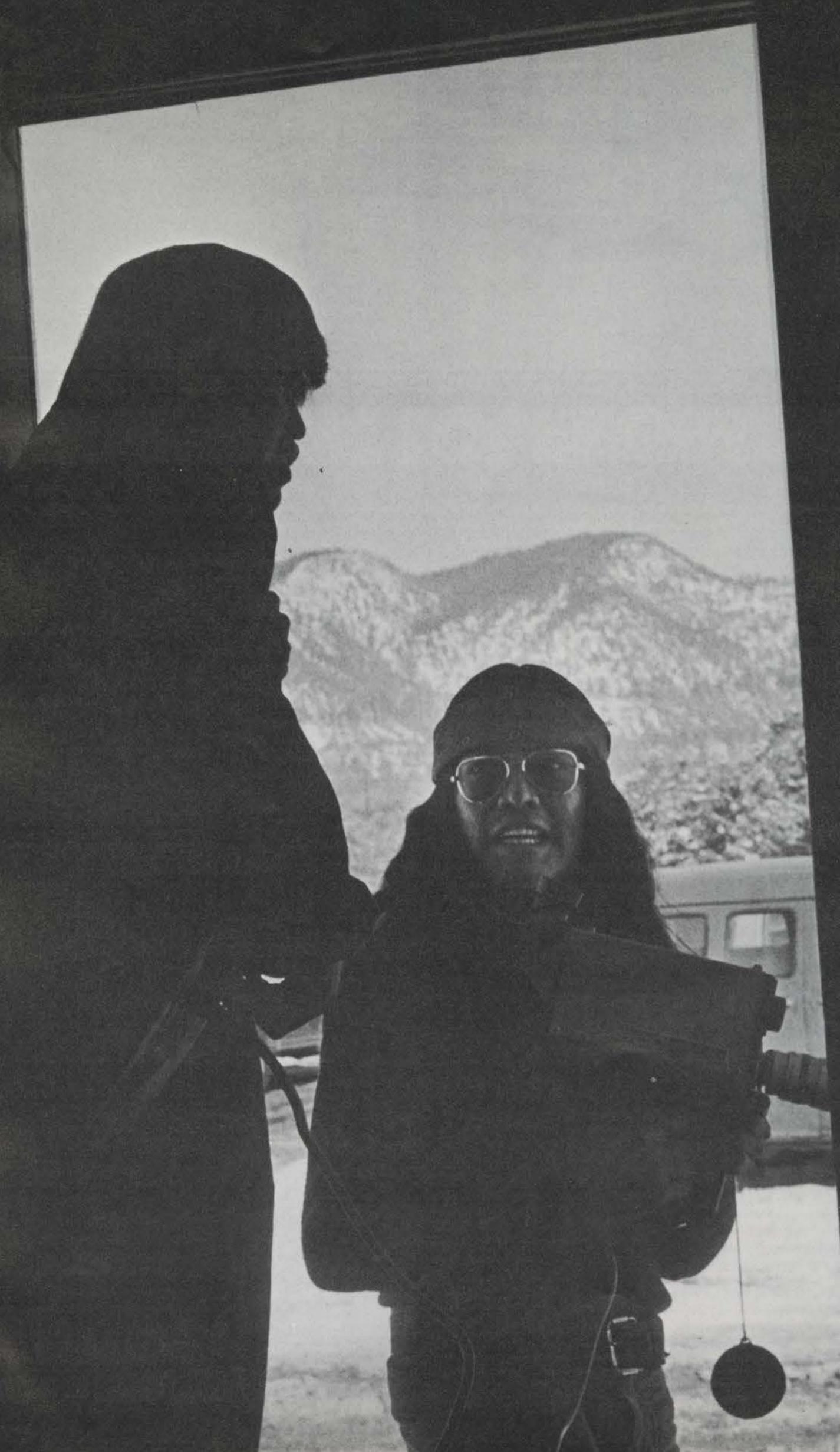
Школа в Раф-Рок понравилась индейцам настолько, что и у взрослых навахо появился интерес к учению, что побудило супругов Рессел начать работу по созданию Навахо-колледжа. Занятия, предназначенные для подготовки навахо к управлению развитием своего края, начались в январе



1969 года, а к октябрю 1973 года Навахо-колледж уже смог переехать в постоянное помещение на территории кампуса в Цейле, занимающего 485 га.

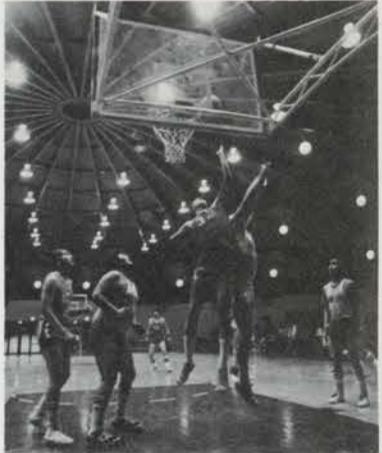
БУДУЩЕЕ СТРОИТСЯ НА БАЗЕ ЧУВСТВА СОБСТВЕННОГО ДОСТОИНСТВА

Навахо-колледж по уровню соответствует младшим колледжам, но его специальный индейский характер придает ему особый колорит. Студенты могут выбирать программы с практическим уклоном и приобретать



специальности, нужные в резервации, как, например, уход за детьми, ремонт автомашин, скотоводство. Но они могут заниматься и по обычной академической программе, служащей подготовкой для поступления на третий курс любого университета страны.

Поскольку Навахо-колледж принимает каждого индейца племени старше 18 лет, он также обеспечивает вспомогательные курсы для пополнения образования тех, кто не окончил средней школы. На низшей ступени этих вспомогательных курсов — в секции элементарного



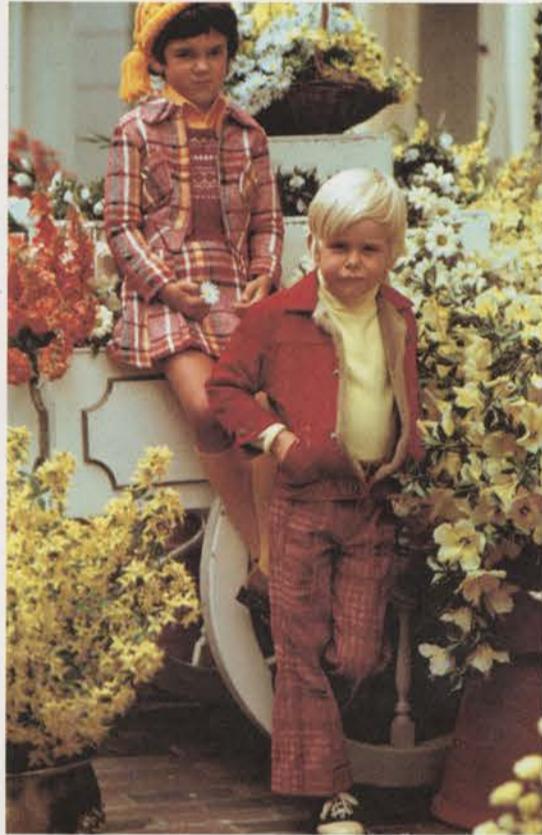
образования взрослых — учат читать и писать по-английски и на языке навахо; на их высшей ступени учащихся подготавливают к принятому во всей стране экзамену. Выдержавшие его получают аттестат об окончании средней школы.

Весьма разнообразный преподавательский состав (на одну треть состоящий из навахо) дает студентам возможность получить знания в самых различных областях — от баскетбола (вверху) до работы на телевидении (слева) и подготовки секретарей (справа). Некоторые профессора были приглашены в Навахо-колледж из крупных университетов; наряду с ними, особенно на курсах изучения культуры навахо, преподают индейцы, не имеющие формального образования, но прекрасно знающие свое культурное наследие.

Сейчас много наблюдателей приезжают в Цейле со всех концов света, чтобы познакомиться с принципом устройства и работой колледжа. Многие видят в нем способ примирения противоречий, возникающих между культурами большинства и меньшинства во многих странах. Даже больше, в нем видят проверку правильности нового тезиса, согласно которому навахо — или представители любого другого национального меньшинства — не только могут, но непременно должны сами управлять своими учреждениями, чтобы встать на ноги. «Мы должны сами руководить школами, чтобы научить наших детей гордиться тем, что они навахо, — говорит Джон Дик, член школьного совета в Раф-Роке. — Мы хотим, чтобы они знали, кто они... Им необходимо современное образование, для того чтобы пробиться в жизни, но они должны знать оба мира, и сознание, что они навахо, сделает их сильными».







Эта пара позировала перед фотокамерой на цветочном базаре. Комплект девочки выполнен из смеси натуральной и синтетической ткани. Куртка на мохнатой подкладке и брюки мальчика выполнены из хлопчатого вельвета.

Кажется, что эта нарядная пара вот-вот взлетит вверх. Слева: спортивного типа платье-рубашка из акриловой ткани, белые манжеты и воротник; другой комплект дополняет шейный платок в белый горошек.

Четверка утоляет жажду, в руках у каждого по стакану прохладительного напитка. Три комплекта выполнены из акриловой ткани с ярким рисунком.

Наряд мальчика, второго слева, куртка и брюки — из хлопчатобумажного вельвета.



наши дни в мире детских мод приемлемо все! Детская одежда словно взбунтовалась, поражая взор обилием цветовых комбинаций, узоров и рисунков; появились даже многоцветные вязаные шапочки и обувь. Однако, в большинстве случаев, одежда малышей сохранила традиционные формы: платья-рубашки, брючные костюмы, комбинации джинсы-куртка и брюки-свитер. Причем стиль сочетается с удобством: комплекты детской одежды одинаково хороши и для занятий в школе, и для игровых площадок на досуге. И, самое главное, одежда для малышей выполняется из новых тканей, что облегчает уход за ней. Одежду можно стирать в стиральной машине. Модели, которые вы видите на этих снимках, были сфотографированы в увеселительном парке «Дисней уорлд» в центральной Флориде.

58

ОДЕЖДА ДЛЯ РЕЗВОЙ ДЕТВОРЫ

Фото Джона Бишопа
С разрешения журнала «Редбук»

ПРИВЕТ! Я 00100203! А ВЫ КТО?

Я, Артур Сейденбаум, человек с расстроенной психикой и изношенным организмом, хотел бы быть номером.

Я не один из бунтующих юнцов-студентов, которые так сопротивляются любым изменениям современного общества, которое они считают запрограммированной вселенной.

Я не считаю, что номера чем-то хуже имен. Мы, Сейденбаумы, вырождаемся, но даже если бы меня звали Джек Смит, я бы все равно предпочел быть номером. Имена, которые вначале служили просто ярлыком, помогали отличить одного пещерного человека от другого. Затем, где-то в XII столетии, людей стали называть двумя именами (или по имени и отчеству), так как мир переполнился всяческими Джонами и Джейнами и их трудно стало отличать друг от друга. Чем больше становилось людей, тем больше было недоразумений, и даже два имени не исправили положения.

Мне хотелось бы стать номером, потому что это единственный способ для меня сохранить свое «я», ведь есть что-то глубоко личное в самом названии «Американец 200 010 002», потому что по соображениям медицинского, финансового и социального порядка моя жизнь была бы намного проще.

Ведь несчастье быть Артуром Дэвидом Сейденбаумом заключается в том, что у меня и так есть целая ложина номеров, ни один из которых я не могу не только запомнить, но и распознать. Я – это мой номер социального страхования, номер моего водительского удостоверения, несколько номеров на кредитных карточках, по которым я покупаю бензин на заправочных станциях и различные вещи в универмагах, номера трех страховых полисов. Я – это номера моих подписок на многочисленные журналы. Я значусь под номером в банке. По номеру меня знает мой начальник, также по номеру меня призвали во флот во время Корейской войны. Есть у меня еще один семизначный номер, по которому я беру напрокат автомобиль.

Большинство из этих номеров десятизначные, а один даже четырнадцатизначный. Ведь это же смехотворно! И до чего противно писать все эти номера на чеках или конвертах при оплате счетов!

Как было бы хорошо иметь один-единственный номер от рождения до смерти! Если все этого захотят, утверждают специалисты, такое вполне возможно. Наши счетные машины смогут легко справиться со мной, с вами, со всеми нами, выделив каждому американцу отдельный личный номер. Я слышал, что в Швеции уже каждый швед имеет удостоверяющий его личность номер. И это себя оправдало.

В нашей стране весь вопрос заключается не в том, можно ли ввести такую систему, а в том, следует ли ее вводить. Уиллис Уэр, ведущий специалист компании «Рэнд корпорейшн», уже лет десять с помощью серьезных изысканий старается доказать преимущество системы номеров. Уэр был председателем комиссии, которая подготовила доклад Министерству здравоохранения, просвещения и социального обеспечения в 1973 году под названием «Учет, вычислительные машины и права граждан». Уэр сказал мне, что до тех пор, пока не будут принятые законы, гарантирующие защиту личности, будет опасно иметь единый личный номер.

В настоящее время наша безопасность гарантируется тем, что у нас много номеров: мои кредиторы с трудом могут установить мою личность по водительскому удостоверению, а банкиры вряд ли узнают меня по тому номеру, под которым я числюсь в ЭВМ издательства журнала, на который я подписался. Но если все эти цифры свести только к одному номеру, под которым я буду известен и правительству, и финансовым органам, и универсальным магазинам, это может причинить мне много неприятностей. Кто-то будет вторгаться в мою личную жизнь, фирмы начнут заваливать меня рекламными материалами. Меня могут принять за кого-нибудь другого. Кто-то может выдать себя за меня, если бы я был достаточно богатым для этого. Все теперешние стра-

хи невинных людей по поводу секретных досье и никому ненужных списков во сто крат усилия, если каждая отдельная личность будет значиться под единственным номером, состоящим из нескольких цифр.

Уэр и его коллеги сейчас трудятся над созданием системы, которая бы себя оправдала вопреки всему, в буквальном смысле надежной системой удостоверения личности, которая может включать и отпечатки пальцев и пробу голоса наряду с номером; так, чтобы номер 008, например, никогда не мог себя выдать за 007. В докладе, представленном Министерству здравоохранения, просвещения и социального обеспечения, указывалось на необходимость принятия мер, запрещающих сбор секретной информации об отдельных людях, предоставляющих им право доступа к досье. В докладе указывалось, что без согласия этих людей должно быть запрещено передавать информацию о них из одного учреждения в другое и требовалось предоставить каждому человеку право самому решать, как распоряжаться имеющимися о нем данными.

Появившаяся в последнее время тенденция использовать номер социального страхования как единственный номер, удостоверяющий личность человека для правительства, оказалась неприемлемой. Существует более четырех миллионов американцев, которые по разным причинам имеют более одного номера социального страхования. И этого пока предотвратить не удается.

Всеобщий план удостоверения личности идет вразрез со старым американским принципом: признанное право каждого оградить себя от всего остального мира. Мой прекрасный штат Калифорния полон американцев беженцев, людей, которые захотели перебраться на Запад и начать новую жизнь, скрывшись от родственников, бывших соседей, начальников или финансовых органов. У каждого, кто хочет что-нибудь скрыть, то ли прежнюю женитьбу, то ли преступление, то ли еще что-нибудь в этом роде, есть основание отказаться от номера, который дается навсегда от первого до последнего дня жизни.

Но многие из нас, вроде меня, всегда жили такой простой жизнью, что ее можно прочесть как открытую книгу. Сегодня уже многие приходят к выводу, что на нашей планете все труднее и труднее скрыться.

Движение за универсальное удостоверение личности в Соединенных Штатах, указывает Уэр, исходит от организаций, а не от отдельных лиц. Предприниматели хотят этого для своего удобства и для защиты своих интересов. Правительство желает этого для упрощения работы государственного аппарата и облегчения сбора налогов. Но граждане, очевидно, скорее согласятся, чтобы их по ошибке приняли за кого-то другого, чем принять подобную унифицированную систему. Или же это их просто не трогает – пока что.

Итак, как мне кажется, я составляю меньшинство в один голос по вопросу нумерования. Может быть, бремя быть так долго Артуром Дэвидом Сейденбаумом заставило меня прийти к мысли о номере.

Я, очевидно, просто опередил время. Уэр, медленно кивая своей систематизированной головой, тоже чувствует, что это неизбежно. Он думает, что Федеральное правительство в течение года примет закон об охране личной жизни граждан; частично этому способствовало столь нашумевшее Уотергейтское дело.

Уэр предполагает, что через пять лет наше законодательство сможет контролировать использование всей информации в общественном секторе. Лет через десять у всех американцев, возможно, будут единые номера, удостоверяющие их личность. А уж через 20 лет – наверняка будут единые номера для правительства.

Теперь уже одних имен недостаточно. Слишком многие из нас делают слишком много, требуют слишком много, задают слишком много вопросов, чтобы продолжать старую игру в имена.

МАЙКЛ ДЖ. БЕНДЛЕР

КУЛЬТУРНАЯ ЖИЗНЬ В ЛЕТНЕЕ ВРЕМЯ

И музыки звуки средь гор
оживают,
Становятся песней, звучавшей
в веках...

Из мюзикала «Звуки музыки»

Мы выехали из Вашингтона воскресным утром. Это было в середине прошлого лета: душная жара упорно висела над столицей. Взяв с собой семью, я направился на север к холмам и побережью Северо-Востока страны — насладиться музыкой, танцем, драматическими спектаклями. Там я надеялся приобщиться к великой традиции летних фестивалей искусств, которые устраиваются по всему миру — от Аспена в Колорадо до Сполето в Италии.

Нигде в Соединенных Штатах, а, может быть, и во всем мире, не проводится столько больших и малых фестивалей искусств, как в штате Нью-Йорк и Новой Англии. Это я знал и до своего путешествия, но я не представлял себе того волнующего разнообразия фестивалей, делающего каждый спектакль или концерт не похожим на другие. Причем не только каждый из них не похож на остальные: иной

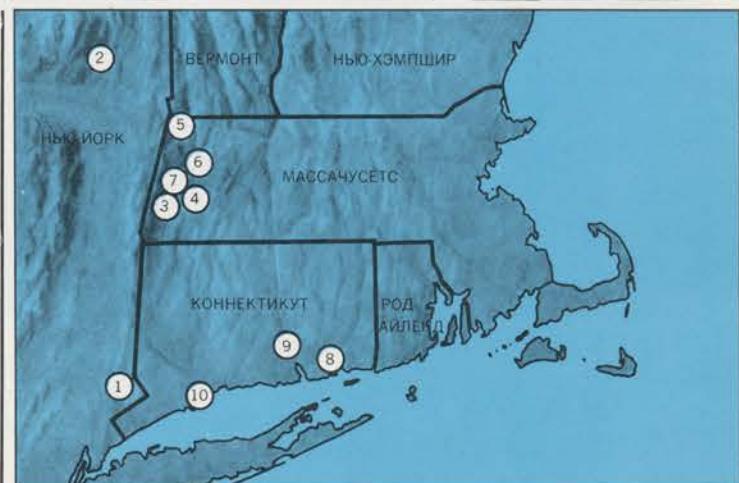
подход к искусству, иные зрители, окружение, даже закуска в торговых киосках.

Приведу сначала цифры: я посетил 11 культурных центров в девяти разных городах и присутствовал на 11 спектаклях и концертах (в том числе на двух в один памятный мне вечер) — семь пьес, два музыкальных и два танцевальных концерта. Здесь заметен некоторый крен в сторону драматургии, связанный, признаюсь, с моими личными вкусами.

Наши впечатления начались в воскресный вечер со странной интерлюдии прошлых времен, посреди широких лужаек и фигурных кустов поместья Розен в Катоне, штат Нью-Йорк, где ежегодно проходит Карамурский фестиваль. Он продолжается девять уикендов. В 1974 году фестиваль (29-й по счету) был посвящен венской музыке. Программа, созданная музыкальным директором фестиваля Юлиусом Руделем из Нью-Йоркского городского оперного театра, отличалась большим разнообразием — от сольных концертов до костюмированных постановок давно забытых комических опер. Вечерние концерты проходили на большой

поляне, окруженной деревьями, недалеко от музея-усадьбы, где хранятся сокровища европейского искусства, принадлежавшие покойному Уолтеру и Люси Розен.

Сидя в тени живописного лаврового дерева на огороженном испанском дворике, где исполнялся струнный квартет Моцарта, гуляя по территории фестиваля вместе с другими слушателями, я чувствовал, что имею дело с глубокой, хорошо устоявшейся традицией — то, чего я не ожидал встретить ни на каком летнем фестивале, особенно проходящем на открытом воздухе. Собственно говоря, это был первый и последний фестиваль, среди слушателей которого было так много местных жителей, причем чаще всего людей пожилых. В Карамуре любят говорить, что прервись когда-нибудь концерт криком: «Врача!», — и половина аудитории почувствует себя плохо. Система единых цен на билеты (7,50 доллара) отпугивает молодежь и случайных посетителей (хотя по субботам Рудель начал давать утренние концерты для молодежи), но, как правило, по воскресеньям все



1. Карамурский фестиваль,
2. Фестиваль в Саратоге,
3. Беркширский театральный фестиваль,
4. «Изголовье Иакова»,
5. Фестиваль в Уилльямстауне,
6. Беркширский фестиваль, в Танглвуде,
7. Центр искусства Ленокса в Уитлее,
8. Американский фестиваль танца,
9. Оперный театр Гудспид,
10. Американский Шекспировский фестиваль в Стратфорде.



билеты в Карамуре (600 мест) распроданы.



Над входом в мотель «Нью-Йорден» написано большими черными буквами: «Саратога – фестиваль балета». Мы в сердце солнечного городка Саратога-Спринг, штат Нью-Йорк, в предгорьях Адирондакских гор, в 230 км к северу от Карамура. Как преобразился этот городок, служивший некогда тихим курортным убежищем для богачей! То же самое объявление я увидел и на афишах в витринах близлежащего университета. И нигде ничего не сказано о лечебных ваннах и о конских бегах, чем прежде всего известен этот город.

И я приехал в Саратогу, чтобы посмотреть на балет – точнее, «Дибук: вариации», – постановку

Джерома Роббинса на музыку Леонарда Бернстайна в исполнении труппы «Нью-Йорк сити балэ». Но меня интересовал также и сам Центр исполнительских искусств – совместно государственно-частное бесприбыльное начинание, для которого штат предоставляет свой парк площадью в 600 гектаров.

По счастливой случайности мы прибыли в день первого спектакля репертуарной труппы Городского центра, одного из самых молодых театральных коллективов. Эта труппа летом ставит три пьесы в старом, колониальном стиле, здании в парке неподалеку от известного отеля «Гидеон-Патнам», который до сих пор остается самым элегантным сооружением в Саратоге.

Постановка шекспировской комедии «Напрасные усилия любви» показалась мне не слишком оригинальной, хотя в ней довольно умело дополнялся зрительными образами несколько книжный, литературный юмор подлинника, и смотреть это было интересно. К собственному удивлению в течение первого акта, я все еще мысленно витал в прошлом – Моцарт, испанские дворики, колониальная архитектура, пожилая аудитория Карамура, престарелые супруги слева от меня в темном зале... Затем наступил антракт, настроение мое разом изменилось, когда я погрузился в бурлящий поток посетителей в фойе, таких же кипучих, как бесплатное шампанское – традиционная особенность

премьеры в Городском центре. Молодежь, одетая в шорты, гармонично оттеняла элегантные белые пиджаки пожилых гостей, образуя два круга: в центре одного находилось молодое светило балета, проводящее здесь свободный вечер, а в центре другого – 72-летний режиссер репертуарной труппы Джон Хаусман, недавно впервые выступивший в качестве киноактера и сразу же завоевавший премию «Оскар».

Саратога – волнующий мир. Здесь и театр, и балет, и фестивали фильмов, и детские программы, и популярная музыка, и хоровые выступления, и концерты, – все это происходит в том же парке, принадлежащем штату. За два вечера и один день можно было, конечно, почувствовать лишь небольшую часть этого богатства.

Мне бы хотелось быть здесь, например, в «вечер новичка» на балете, когда посетителей, пришедших впервые, приглашают на экскурсию за кулисы, где им дают объяснения члены труппы. Но время мое было ограничено и распределено заранее; все-таки я был благодарен за возможность провести там вечер со своей семьей, сидя на траве, рядом с компанией пяти подростков, раскинувшихся на паре старых панчо, между тем как мой трехлетний сын танцевал под звездами свою собственную версию «Дибука».



Если на небе есть место, отведенное под исполнительские искусства, оно, должно быть, напоминает то, где проходят Беркширские фестивали. Здесь, в западном Массачусетсе,

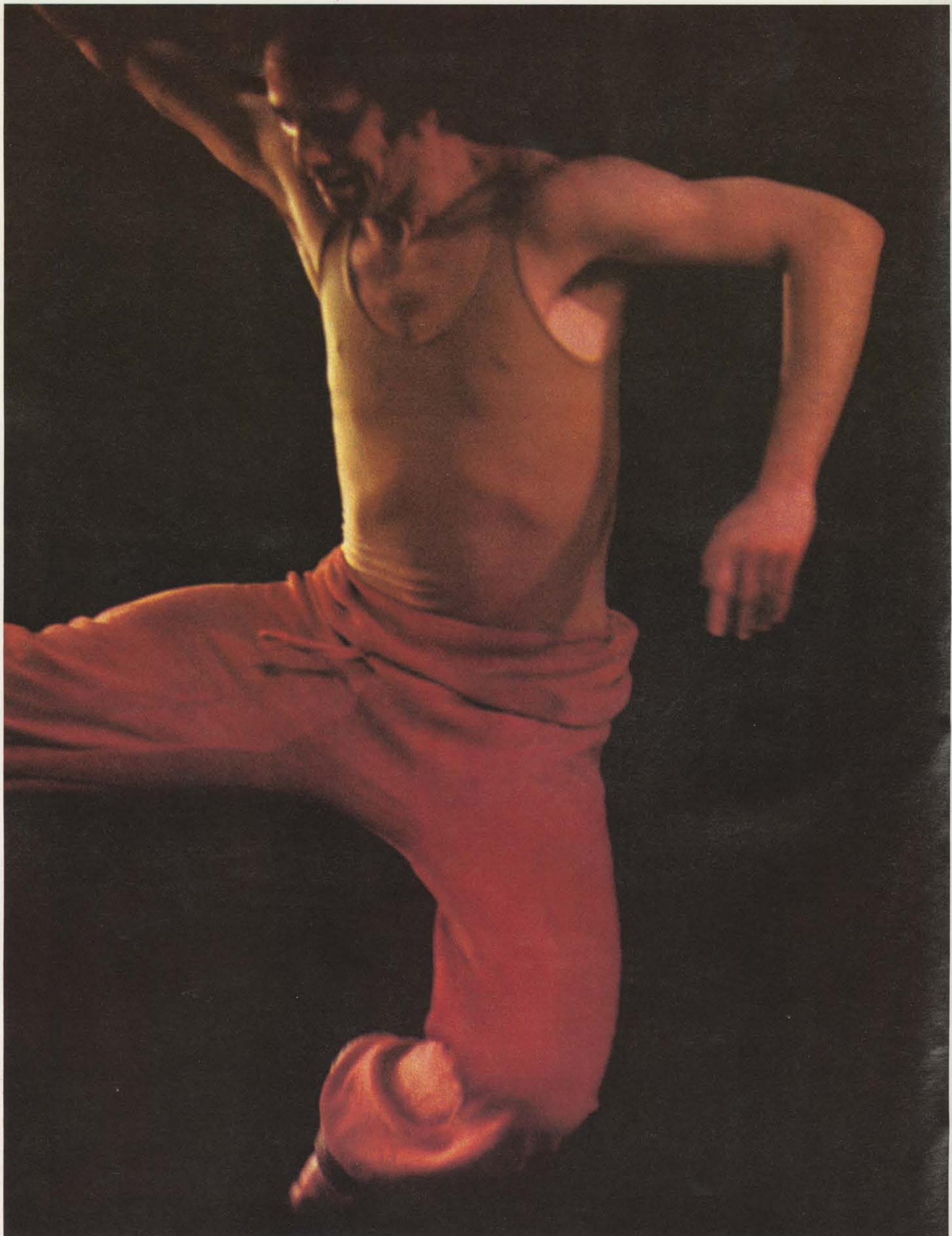


на зеленом склоне холма, овеянного историческими воспоминаниями, разместился целый сонм летних фестивалей искусств и программ художественного просвещения.

Массачусетская автомагистраль, соединяющая Олбани, административный центр штата Нью-Йорк, с Бостоном, пересекает крошечный, но крайне «плодородный» с точки зрения искусства треугольник, в вершинах которого находятся три города – Ленокс, Ли и Сток-бридж: города эти основаны еще в середине XVIII века, до провозглашения независимости страны. В этом треугольнике, который можно пересечь за какой-нибудь час, проводится летом не менее полдюжины важных культурных мероприятий. За два дня я посетил из них четыре, и успел еще до вечера доехать

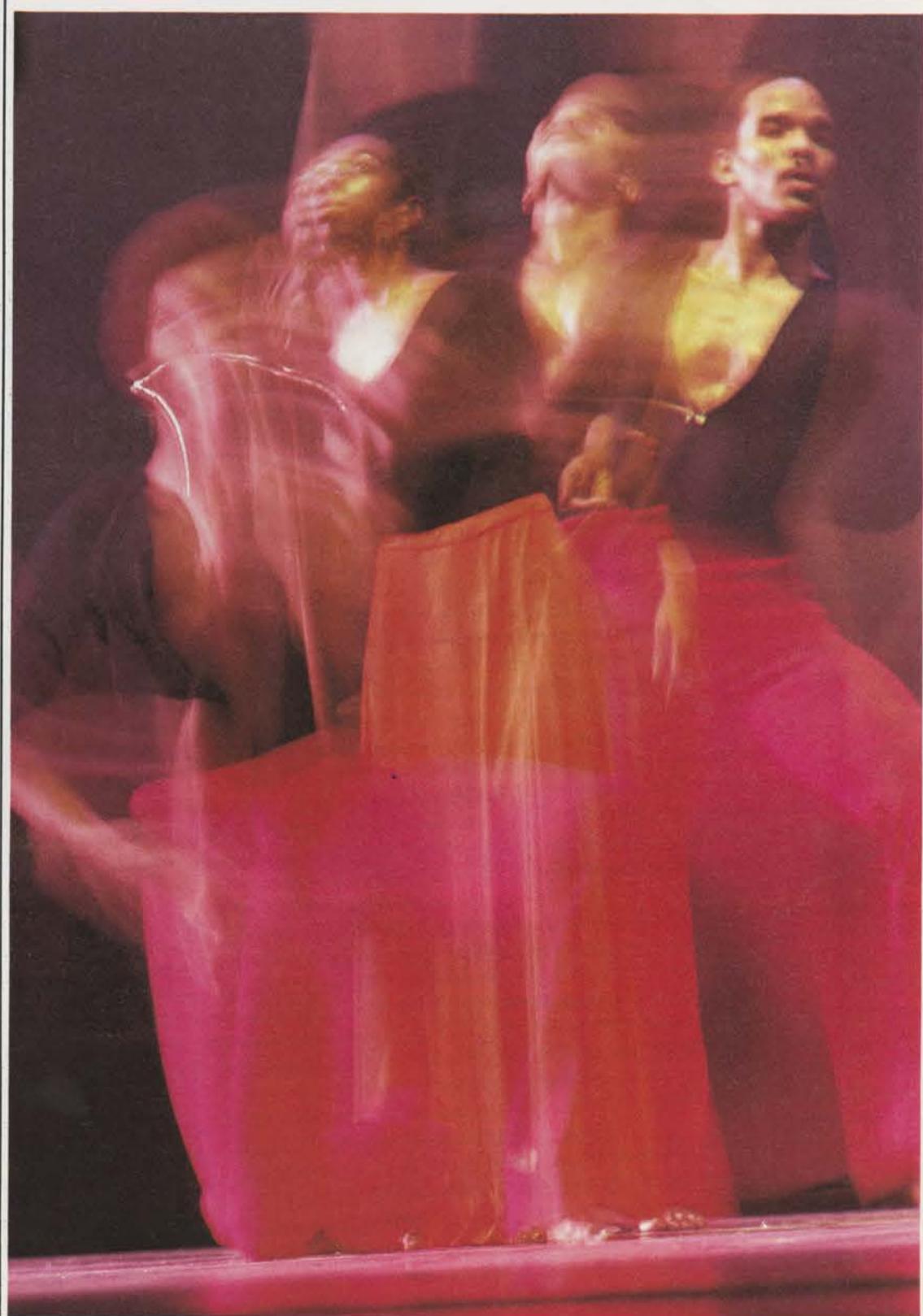


Сто лет со дня рождения Сергея Кусевицкого Танглвуд отметил шестью концертами. На этих концертах были исполнены произведения, написанные по заказу Кусевицкого. Заслуженный американский композитор Аарон Копленд (верхнее фото) дирижировал исполнением собственных произведений. Среди других известных дирижеров были Сейджт Озава (вверху) и композитор Гантер Шуллер (слева). Леонард Бернстайн дирижировал исполнением Пятой симфонии Прокофьева (слева вверху).





Американский фестиваль танца, который устраивается в Коннектикутском колледже, отличается разнообразием стилей и высоким качеством исполнения. Здесь также проводятся съезды балетных критиков, семинар хореографов и композиторов, работают две студии – телевизионного танца и работников танцевального просвещения и т. п. Слева: Луис Фалко, который возглавляет собственную труппу. Внизу: солистка Рита Деви исполняет танец ее родной Индии. Вверху справа: па-де-де из «Спящей красавицы» Чайковского, исполняют Анна Арагно и Джордж Де-ла-Пена. Справа внизу: Монифа Оладжорин из труппы современного танца Чака Дэвиса.





до Уилльямстауна, 60 километров к северу, чтобы насладиться там театральным фестивалем.

Танглвудский фестиваль – вернее сказать, Беркширский фестиваль в Танглвуде, – можно назвать душой всех музыкальных фестивалей страны. Он был основан в 1934 году для летних концертов Бостонского симфонического оркестра. Беркширский театральный фестиваль в Стокбридже старше Танглвудского на шесть лет, а фестиваль «Из головье Иакова» – ведущий праздник танца Соединенных

Штатов – возник в 1940 году.

Свое беглое знакомство с беркширскими фестивалями я начал в Стокбридже с утреннего спектакля пьесы Юджина О'Нила «Любовь под вязами» с Ив-Мэри Сейнт в главной роли, на той сцене, где когда-то играли такие звезды, как Хэмфри Богарт, Джемс Кегни и Кэтрин Хэберн. Зал был построен в 1888 году, там помешалось казино; в конце прошлого и в начале нашего века он был главным центром развлечений высшего общества

Стокбриджа. Я смотрел, как известные артисты играли на фоне декораций, изображавших то, что характеризуется в пьесе О'Нила словами «не ферма, а паршивая свалка шебня», и странно было подумать, что в соседнем сарае группа студентов театрального факультета Сиракузского университета готовит свою курсовую работу – постановку пьесы Торнтона Уайлдера «Наш городок», – скромные новички и заслуженные мастера всего в сотне метров друг от друга.

Я разговаривал с Баззом

Блэром, режиссером-постановщиком фестиваля, который высоко отзывался о профессиональном подходе сиракузских студентов. Он выбрал для постановки классическую пьесу О'Нила, поскольку «сейчас люди хотят вернуться к основам, вернуться к земле». «В то же время, – сказал он, – при первой возможности я с удовольствием ставлю новые пьесы. Я считаю своим долгом – да это и главная идея фестиваля – отыскивать новых драматургов, которые не дадут театру

угаснуть. Пусть у них будут неудачи, не надо этого бояться. Иначе вы задушите и себя и театр».

В этот вечер опять шел спектакль О'Нила с участием Ив-Мэри Сейнт и других артистов, – а затем состоялась открытая дискуссия исполнителей со зрителями. Но я находился уже в десяти километрах оттуда, – около Ли, на фестивале «Из головье Иакова». Там шла своеобразная танцевальная программа, в которой классический балет сливался с современным танцем. Солнце



уже садилось, когда мы подъехали к «Изголовью Иакова» по вьющейся каменистой дороге, идущей от узкого шоссе внизу. Зрителей было сравнительно немного, — в основном молодые хорошо одетые люди. Этот сезон был критическим для фестиваля, оставшегося без руководства после смерти своего основателя, известного хореографа Теда Шоуна в 1972 году. Но как я узнал на следующее утро, школа танца фестиваля продолжала процветать и пользовалась популярностью; тем летом там занимались 72 танцора и танцовщиц, в возрасте от 14 до 40 лет.

Войдя в низенький, похожий на сарай, театр Теда Шоуна, я почувствовал ту особенную атмосферу, которая ощущается везде в «Изголовье Иакова». Фойе напоминало музей памяти Шоуна: здесь хранится грамота о присвоении ему датского рыцарского титула, подаренные ему ключи от разных городов, театральные и танцевальные призы и медали, венок, украшенный золо-

тыми нитями и блестками, от индийского танцора Баласарасвати, чей американский дебют произошел именно здесь в 1962 году. И для полноты эффекта — классическая фотография ног Шоуна. В течение всей поездки я старался анализировать зрителей по возрасту и — где можно было — по их месту жительства. Оказалось, что посетители концерта в Карамуре образуют замкнутую, чисто местную группу, что Сток-бридж заметно выигрывает от близости к Танглвуду,

куда слушатели стекаются издалека, а в Саратогу приезжают люди, в основном живущие отсюда не дальше 50 километров. Но в «Изголовье Иакова», когда я улучил минуту взглянуть на книгу записи посетителей в фойе, я обнаружил имена людей, приехавших сюда не только из Айовы и Иллинойса, но и из Франции, Шотландии, Италии и даже с улицы Горького в Москве. Приятно было это видеть, и не менее приятное впечатление осталось у меня на следующее утро от жизнерадостных, деловых будней школы танца.

Я провел четыре часа на ее лесистой, залитой ярким солнцем территории (60 гектаров). Ощущение такое, как в летнем лагере, но это не мешает 72 студентам, приезжающим сюда каждое лето, проходить серьезную танцевальную подготовку (состав здесь численно меньше, а возрастом моложе, чем в другой школе, в которой я побывал неделю спустя в кампусе колледжа вблизи Нью-Лондона в Коннектикуте). Обучение в «Изголовье Иакова», принципы которого были заложены Шоуном, делает упор на универсальность танцевального искусства, и студенты упражняются в самых разных формах и стилях танца, от народного до современного.

Треть студентов

получают стипендии; за это во время концертов они работают в качестве рабочих спаси, капельдинеров или обслуживаются стоянку автомобилей. Собственно говоря, за все мое путешествие я ни разу не видел капельдинара старше 25 лет, и это независимо от того, был ли он местным уроженцем или входил в состав летней концертной труппы.

Я посетил несколько классов школы «Изголовье Иакова»; в одном из них, в грубо обтесанной студии, меня ожидало неожиданное зрелище: 20 ребят школьного возраста в джинсах, в комбинезонах или штанах пастельного цвета, тихонько хихикая, совершили неуклюжие телодвижения. Оказалось, что эти упражнения проделываются в рамках проводимой бостонской филармонией программы «Дни в искусстве», дающей возможность группам молодежи из центральных районов Бостона посетить в течение четырех дней Беркширский фестиваль для ознакомления с культурной жизнью. К концу своего пребывания в «Изголовье Иакова» они научились приблизительно воспроизводить несколько основных балетных па; что более важно, они испытывали при этом, по-видимому, невероятное наслаждение. Когда я наткнулся на них день спустя в Танглвуде, в последнее утро их и нашего пребывания



На Американском фестивале танца в Летней школе ежегодно учится более трехсот человек, — все люди, серьезно занимающиеся балетом. Слева: репетиция в Летней школе танца. Вверху: индивидуальные занятия, аккомпанирует тоже студентка Летней школы.

на Беркширских фестивалях, они все еще широко улыбались.



В течение нескольких лет мне приходилось слышать интересные, хотя и отрывочные подробности о Театральном фестивале в Уилльямстауне, где известные исполнители получают возможность сыграть в тех ролях, какие они сами себе выберут. И вот, пока моя жена и дети смотрели потешный спектакль «Пиноккио» в Сток-бридже, на той сцене, где накануне играли О'Нила, я отправился на север, в университетский городок Уилльямстаун, в нескольких километрах от границы штата Вермонт.

На этой неделе ставилась «Чайка» Чехова, и белоколонный Мемориальный театр Адамса (520 мест) был набит студентами, туристами и отдыхающими из летних лагерей, которые приезжали в автобусах из таких далеких мест, как Кентукки, Монтана и Флорида.

Этот фестиваль – один из немногих репертуарных летних театров страны – фактически имеет три труппы: главную, ставящую спектакли в театре Адамса, вторую, гастрольную, которая ставит экспериментальные и короткие пьесы в больницах, школах и тюрьмах на территории трех штатов, и, наконец, труппу «кабаре», исполняющую каждый вечер ревю в окрестных ресторанах, доступные без всякой дополнительной платы каждому посетителю главного театра. Иначе говоря, вечер в Уилльямстауне может начаться Чеховым, а кончиться Колом Портером или Ноэлем Кауардом.

Основной принцип организации фестиваля очень прост: надо связаться с теми актерами, которых больше всего хотят видеть на фестивале, и спросить их, какую роль они хотели бы сыграть. При сравнительно скромной шкале оплаты и ограниченном сроке найма – всего на три недели репетиций и недельный ангажемент – единственный стимул, который может предложить Уилльямстаун, – это возможность сыграть ту роль, о которой исполнитель мечтал уже давно. Эти роли бывают самые разные: бывает, что актриса мечтает о ведущей роли в драме Ибсена, а драматический

актер всю жизнь хотел испытать свои силы в музыкальной комедии. Так или иначе, эта система работает.

К тому времени, как я покинул Уилльямстаун, мне осталось провести на Беркширских фестивалях всего полдня, и я решил вернуться в свой мотель и отдохнуть хотя бы один вечер.

Но судьба решила иначе. В результате уговоров таксиста, отвозившего из Сток-бриджа в мотель мою жену и мальчиков, я оказался под открытым небом (грозившим разразиться ливнем), у бело-красной палатки, куда привела нас залитая светом факелов тропа, на прохладной лесной полянке. Это был Центр искусства Ленокса, примостившийся в Уиллее, в южной части Танглвудского поместья.

Там была, в основном, молодежь, приехавшая, видимо, поодиночке и парами, а не организованными группами: шел спектакль Онора Мура «Траурные картины», суровая драма о пятидесятилетней женщине, умирающей от рака, живо описующая горе ее семьи. Свободного места под тентом, натянутым на пяти шестах, совсем не осталось: все пространство, не занятное сценой или оркестром из пяти инструментов, сопровождавшим действие, было битком набито театралами. Было так тесно, что актерам приходилось переодеваться снаружи.

Я обязательно хотел познакомиться с тем, что вообще происходит в Танглвуде в будние дни, и потом был вынужден покинуть шатер, не досмотрев пьесы. Километра три я трясясь по проселочной дороге, поставил свою машину между двух автомобилей – один с канадским номером, другой из штата Миссури – и бегом поспешил на другой конец большой лужайки, где в сарае шла репетиция. Правда, мне удалось услышать лишь заключительные аккорды – исполнялись романсы немецких композиторов. Зато мне удалось подслушать разговоры восхищенных слушателей. По ним я заключил, что и старые и молодые слушатели здесь столь же разборчивы в музыке, как и те, с кем я встречался в Карамуре неделю тому назад.

Знаменитые Танглвудские концерты происходят в «шатре», и они неизменно привлекают тысячи слушателей, располагающихся не только внутри, но и на тщательно подстри-

женном газоне снаружи. Всего здесь может поместиться 5000 человек. Концерты происходят летом каждый уикенд и начинаются по пятницам еще до сумерек кратким сольным выступлением, так называемой прелюдией, а в девять часов начинается вечерний концерт. Цены колеблются от 10 долларов за место в ложе до трех с половиной долларов за место на газоне.

На следующее утро можно, за плату в три доллара, присутствовать на открытой репетиции одного из предстоящих концертов – субботнего вечернего или послебеденного воскресного.

Через две недели после моего посещения Танглвуда там произошло большое событие. Отмечалось столетие со дня рождения в июле 1874 года, в маленькой русской деревне, ныне покойного Сергея Кусевицкого, дирижера и музыкального руководителя Бостонской филармонии, динамичное творчество которого обогатило не только Танглвуд, но и мировую музыку в целом.

В ознаменование этого события в ту пятницу съехались в Танглвуд выдающиеся композиторы и музыканты, а также почти 12 000 слушателей, и состоялась целая серия концертов, продолжавшихся в общей сложности

девять часов. Всего – с 2.30

дня и почти до полуночи – было дано шесть концертов.

Исполнялись произведения, написанные в свое время

специально для Кусевицкого

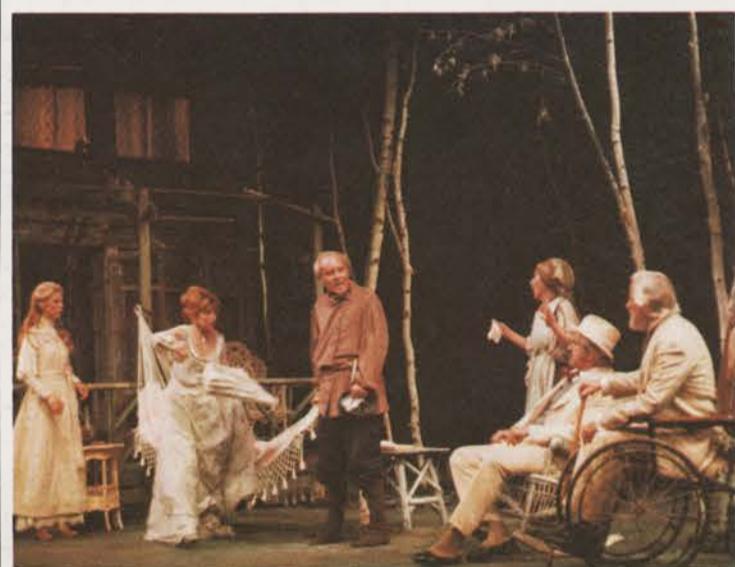
Аароном Коплендом, Леонардом Бернстайном, Игорем Стравинским, Арнольдом Шенбергом и Уильямом Шуменом.



Последний раз я побывал в Нью-Лондоне – где недалеко от нескольких реставрированных рыбачьих деревушек находится Академия береговой охраны США – лет 15 назад, когда я юношей работал в детском лагере неподалеку. Хотя Американский фестиваль танца существовал к тому времени уже давно, я ничего не знал о нем, и познакомился с ним только прошлым летом – в его 27-й сезон.

Фестиваль менее известен широкой публике, чем «Изголовье Иакова», хотя его концерты более разнообразны. Происходит он в широко разбросанном кампусе Коннектикутского колледжа, и состоит из трех частей. Во-первых, спектакли, где можно увидеть и звезд балета и никому еще не известные экспериментальные





Среди постановок Американского Шекспировского театра в Стратфорде можно увидеть и «Двенадцатую ночь» Шекспира (слева), и «Кошку на раскаленной крыше» Теннесси Уильямса (верхнее фото). В 1974 году Театральный фестиваль в Уильямстауне включил среди прочего в свою программу и чеховскую «Чайку» (вверху).

труппы. Затем происходят шестинедельные занятия для желающих серьезно изучить танцевальное искусство; их посещают более 300 молодых людей обоего пола от 16 лет и старше, которые занимаются по всем будним дням в четырех разных классах по программе, составленной с учетом индивидуальных особенностей каждого. Наконец, программа фестиваля предусматривает ряд мероприятий для профессионалов — съезд балетных критиков, студия телевизионного танца, семинар хореографов и композиторов для поощрения совместного творчества создателей музыки и танца, студия работников танцевального просвещения, две местных программы, обслуживающих окрестные школы, лагеря отдыха и группы активистов в радиусе тридцати с небольшим километров.

За последние годы этот фестиваль становился все более и более популярным; впрочем, здесь сказался, вероятно, бурный рост интереса к танцевальному искусству по всей стране, отмечавшийся за последние пять лет. Прошлым летом в Нью-Лондоне состоялся также фестиваль экспериментального театра, первый фестиваль театра авангардистского направления в стране. Сочетание в одном месте танцевального и драматического искусства — тоже дело беспрецедентное. «Стена, разделявшая современный танец и современный театр, больше не существует», — так сформулировал это директор фестиваля Чарлз Рейнхарт, объявляя о предстоящем событии в 1974 году. Американский фестиваль танца вообще проявил большую склонность к экспериментированию — за прошлый сезон им были заказаны четыре новые произведения балета и организованы — впервые — гастроли музыкального коллектива: приехал Камерный оркестр города Сент-Пол, начавший свои выступления, продолжавшиеся целый день, концертом «Звуки Баха».

И Американский фестиваль танца, и фестиваль «Изголовье Иакова» имеют своих приверженцев: одни предпочитают разнообразие первого, другие — выдержаный стиль второго. Но, заглянув ненадолго в класс, разместившийся в студии с высоким потолком, где под оркестр джазового типа бодро подпрыгивали тридцать юнцов,

разучивая какой-то кэкуок; прогулившись по кампусу, повидав — всего за несколько минут — класс гимнастики йога под открытым небом и сеанс записи на телевизионную пленку выступления экспериментальной труппы танца, происходившего на газоне неподалеку, я не мог не вспомнить о том, что видел в «Изголовье Иакова». Я понял, что в обоих культурных центрах, отделенных расстоянием почти в 200 километров, в полную силу бьется неугомонный пульс творчества, и танцовы, встречаясь друг с другом, любя и ненавидя, влияя на других и подвергаясь влиянию, порождают новые идеи и создают контакт, необходимый для творческого сотрудничества. Посетителю и там и здесь необычайно интересно, и не менее интересно студенту.



Прошло 99 лет с тех пор, как Уильям Гудспид открыл театр, отведя под него два этажа над своим универсальным магазином в Ист-Хэдеме (Коннектикут). Артистов туда он привозил из Нью-Йорка на судах собственной пароходной компании. Затем в этом доме викторианской архитектуры размешались конторы, склады и гараж для грузовиков, развозивших гравий для дорожного управления штата. Десять лет назад возникла благотворительная организация, задавшаяся целью восстановить это здание в качестве театра, и одна из первых постановок, состоявшихся здесь, была премьера оригинального музыкального спектакля о Дон Кихоте и его творце Сервантесе. Мюзикл, впервые в мире поставленный именно в этом театре, перекочевал затем в театры Бродвея и многие другие, как американские, так и зарубежные, завоевав широкую известность. Это был спектакль «Человек из Лондона».

Театр Гудспид ставит по одной новой вещи, еще нигде не шедшей, каждый сезон, но в тот вечер шла вещь уже не новая — «Любовь была лада», музыкальная комедия Кола Портера, написанная в 1939 году и с тех пор забытая. Когда приближаешься к оперному театру — как будто выходишь из машины времени: вся архитектура соседних домов и учреждений, ресторана и магазина подарков, даже буквы на всех вывесках — все это относится к середине викторианской эпохи. Входишь в крошечное фойе

театра и первое, что чувствуешь, — это запах, запах свежеподжаренных кукурузных зерен, которые продают со старомодного фургончика. (Какие разные закуски продают в антрактах! В театре Гудспида была воздушная кукуруза и леденцы, в «Изголовье Иакова» — югурт и соки, в Карамуре — лимонад.)

Запив солоноватую кукурузу кока-колой, я побродил по театру до конца антракта, наслаждаясь чудесным образом американской театральной обстановки — стулья прошлого века, столик с откидной крышкой в боковом коридоре, афиша, извещающая о «предстоящем» 105 лет тому назад спектакле, изящно оформленный кондитерский киоск, реставрированный балкон, с которого я и другие любители зрелищ могли полюбоваться перед началом второго акта видом на реку Коннектикут.



На следующий вечер я был на берегах другой крупной водной артерии штата — Хаузатоник, — проехав 80 километров вдоль побережья. Там, в елизаветинском интерьере Американского Шекспировского театра в Стратфорде, я провел последние часы своего путешествия. Прошлым летом как раз был двадцатый сезон этого фестиваля, там ставили «Ромео и Джульету», «Двенадцатую ночь» и одну пьесу Теннесси Уильямса. Хотя я отправился туда с целью ощутить общую атмосферу этого театра, но мне особенно хотелось посмотреть юбилейную постановку пьесы Уильямса «Кошка на раскаленной крыше».

Стратфорд находится на окраине пригородного района Нью-Йорка — до города примерно час езды на поезде или автобусе. Поэтому туда приезжают тысячи студентов и туристов из Нью-Йорка, Нью-Джерси, Пенсильвании и Коннектикута. Я узнал, между прочим, что за последние восемь лет существующий здесь Центр по обучению театральной технике создал целую серию студий, предназначенных не только для преподавания театрального искусства и драматургии, но и для применения импровизации и других театральных приемов для решения многих проблем, возникающих в обучении.

Я приехал примерно за час до поднятия занавеса и уселился на одной из скамеек на аккуратно подстриженном газоне, в двух

шагах от реки. Вокруг меня располагались, как на пикнике, группы людей по шесть-восемь человек. Они раскладывали на траве кушанья: картофельные чипсы, к ним кремообразная сырная масса, фаршированные яйца, домашние сладкие пироги, шампанское и столовые вина. Пока зрители ели,

кругом прохаживались менестрели в нарядах XVI века, распевая рондо и сонеты. Преобладала хорошо одетая публика зрелого возраста — может быть, это было из-за серьезного содержания пьесы; при этом аудитория оказалась одной из самых внимательных, какие мне попадались. Пьесу играли с большим блеском, впечатление было захватывающим. Единственно, что меня огорчало, это то, что с концом спектакля кончилось и мое путешествие.

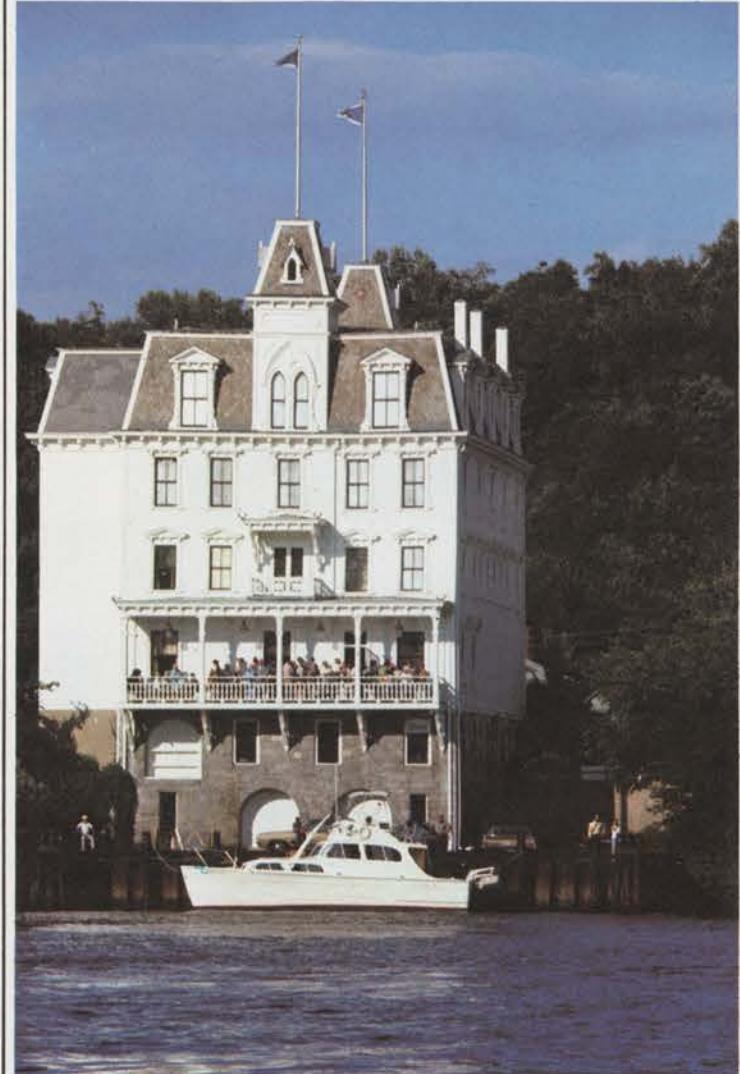
Летние спектакли и концерты редко потом повторяются; в этом смысле, если вспомнить теперь, моя поездка оказалась необычной, так как многое из того, что я повидал,

исполнялось потом снова. Например, спектакль «Любовь под вязами», виденный мною в Стокбридже, появился через несколько недель на сцене Центра имени Кеннеди в Вашингтоне.

Чеховский спектакль в Уилльямстауне был впоследствии записан на видеоленту и показывался по всей стране в просветительской программе телевидения. Пьеса Уилльямса, виденная мной в Американском Шекспировском театре, с большим успехом шла на Бродвее.

Проезжая через Питсфилд (Массачусетс) по дороге из Уилльямстауна, я остановился перед светофором; рядом со мной была машина из Миссури. «Далеко вы заехали!», — крикнул я супружеской паре, сидевшей спереди. «Да, мы в отпуске», — ответила женщина. «Успели побывать на фестивалях?» — спросил я. Супруги удивленно взглянули на меня: «А их тут устраивают?»

Бедняги, они и вообразить себе не могут, как много они потеряли!



Спектакли Оперного театра Гудспид проходят в атмосфере прошлого века. Ставятся они в реставрированном здании, где раньше были конторы и гараж.

Moderate

C G⁷ C G⁷

Come, all you round-ers, if you want to hear — A
Кам, ол ю раун-дерс, иф ю уонт ту хир — Э

mf

C A min. D⁷ G⁷ C G⁷

sto-ry 'bout — a brave en -gi - neer. Ca -sey Jones — was the
сто-ри баут — э брайв эн - джи - нир. Кей - си Джонс — уоз эз

C G⁷ C

round-er's name On a six eight wheel -er, boys, he won his fame. The
раун-дерс нэйм Он э сикс эйт уи - лэр, бойс, хи уон хиз фэйм. Эз

G⁷ C G⁷ C A min.

call-er called Ca -sey at - a half - past four, — Kissed his wife — at the
ко - лер колл Кей - си эт - э хаф - паст фор, — Кисл хиз уайф — эт эз

КЕЙСИ ДЖОНС



Джон Лютер «Кейси» Джонс (см. последнюю страницу обложки) так бы и остался всего лишь одним из многих железнодорожников, погибших при исполнении своих служебных обязанностей, если бы не его друг Уоллес Сондерс. Сондерс был негр, который мыл и драил паровозы в депо железной дороги «Иллинойс-Сентрал» в Кантоне (штат Миссисипи). Когда изуродованный паровоз № 638 отбуксировали для ремонта в депо, именно Уоллес Сондерс смыл кровь Кейси со стенок будки машиниста и с ручки дроссельного клапана. И именно Сондерс, взяв мелодию старой негритянской народной песни, сочинил к ней новые слова, чтобы почтить память своего друга — машиниста Кейси Джонса.

Уоллес Сондерс никогда не записывал свою песню, но однажды он за бутылку джина пропел ее каким-то странствующим музыкантам, а те ее записали и в 1902 году опубликовали и текст и ноты. Но к тому времени, как песня была напечатана, железнодорожники, слышавшие ее, наверно, от самого Сондерса, давно уже ее распевали повсюду. Так как никто из них не запомнил мотива и слов, то появилось множество вариантов песни. Подвиг Кейси стал не просто темой песни — он превратился в легенду.

Мы приводим песню в одном из наиболее популярных вариантов. В тексте есть ряд неведомо как появившихся фактических неточностей, но петь ее легко и приятно. В первой строфе автор называет Кейси Джонса «rounder» (то есть лентяй, бездельник, непутевой человек). На самом же деле Кейси был человек семейный и, в отличие от многих железнодорожников, не употреблял спиртных напитков; он любил детей, а к женщинам относился с рыцарской почтительностью. Вдова Кейси Джонса возмущалась последними строками, в которых есть намек на то, что у нее был любовник — тоже железнодорожник.

дорожник, работавший на линии «Солт-Лейк лайн». Если кто-нибудь из доморощенных трубадуров отваживался петь эту строфи в баре в присутствии лично знавших Кейси, ему приходилось плохо.

Место действия песни перенесено с Юга, где жил и работал Кейси, на дальний Запад — отсюда упоминание таких мест, как Рино (Невада), или Сан-Франциско. Абсолютно верно то, что Кейси действительно очень шепетильно относился к тому, чтобы его поезд прибывал на станцию назначения точно по расписанию — ради этого он нередко рисковал, проходя на опасно большой скорости крутые виражи.

Кейси погиб, когда его паровоз столкнулся со служебным вагоном товарного поезда, стоявшего на запасном пути около поворота (а не с другим паровозом, как поется в песне). Катастрофа произошла не вечером, а ранним утром. Но Кейси действительно крикнул своему кочегару, Симу Уэббу: «Сим, прыгай, спасайся!» — и это, наверно, были его последние слова. Позже Сим рассказывал вдове Кейси:

«Когда я прыгал, Кейси дернул ручку сигнала, и паровоз издал долгий оглушительный свист. Я лямаю, Кейси хотел предупредить кондуктора на том поезде, чтобы тот тоже спрыгнул».

Но сам Кейси остался на своем паровозе до конца — и этим завоевал бессмертие.

Copyright MCMIX by Newton & Seibert. Copyright renewed MCMXXXVI by Charles E. Seibert. Copyright renewed MCMXXXVI by Dorothy Elizabeth Newton. Copyrights assigned to Shapiro, Bernstein & Co. Inc. Copyright MCMXXXVII by Shapiro, Bernstein & Co. Inc., 10 East 53rd Street, New York, N.Y. 10022. Все права сохранены. Авторские права распространяются также на платные публичные исполнения. Международное авторское право обеспечено. Печатается с разрешения изда.

D⁷ G⁷ C G⁷ C

sta - tion door, Mount-ed to the cab-in with his or-ders in his hand And he
стэй - шин дор, Маун - тэд ту эз кэ - бин уис хиз оп - дерс ин хиз хэнд Энд хи

CHORUS

G⁷ C G⁷

took his fare-well trip — to that prom-ised land. Ca -sey Jones, —
тук хиз фэйр - уэл трип — ту эз про - мизд лэнд. — Кей - си Джонс, —

C F C G⁷

mount - ed to the cab - in, Ca -sey Jones, — with his
маун - тэд ту эз кэ - бин, Кей - си Джонс, — уис хиз

C D⁷ G C G⁷ C F

or - ders in his hand, Ca -sey Jones, Mount-ed to the cab - in, And he
ор - дерс ин хиз хэнд, Кей - си Джонс, Маун - тэд то эз кэ - бин, Энд хи

C A⁷ D min. C G⁷ C

took his fare - well trip — to the prom - ised land.
тук хиз фэйр - уэл трип — ту эз про - мизд лэнд.

..Put in your water and shovel in your coal.
Put your head out the window, watch them drivers roll.
I'll run her till she leaves the rail

'Cause I'm eight hours late with that western mail."

He looked at his watch and his watch was slow.

He looked at the water and the water was low.

He turned to the fireman and then he said.

"We're goin' to reach Frisco but we'll all be dead."

CHORUS: Casey Jones, goin' to reach Frisco.

Casey Jones, but we'll all be dead.

Casey Jones, goin' to reach Frisco.

"We're goin' to reach Frisco, but we'll all be dead."

Casey pulled up that Reno Hill.

He tooted for the crossing with an awful shrill.

The switchman knew by the engine's moan

That the man at the throttle was Casey Jones.

He pulled up within two miles of the place

Number Four stared him right in the face.

He turned to the fireman, said. "Boy, you better jump."

'Cause there's two locomotives that's a-goin' to bump."

CHORUS: Casey Jones, two locomotives.

Casey Jones, that's a-goin' to bump.

Casey Jones, two locomotives.

"There's two locomotives that's a-goin' to bump."

Casey said just before he died.

"There's two more roads that I'd like to ride."

The fireman said what could they be?

"The Southern Pacific and the Santa Fe."

Mrs. Casey sat on her bed a-sighin'.

Just received a message that Casey was dyin'.

Said, "Go to bed, children, and hush your cry'n."

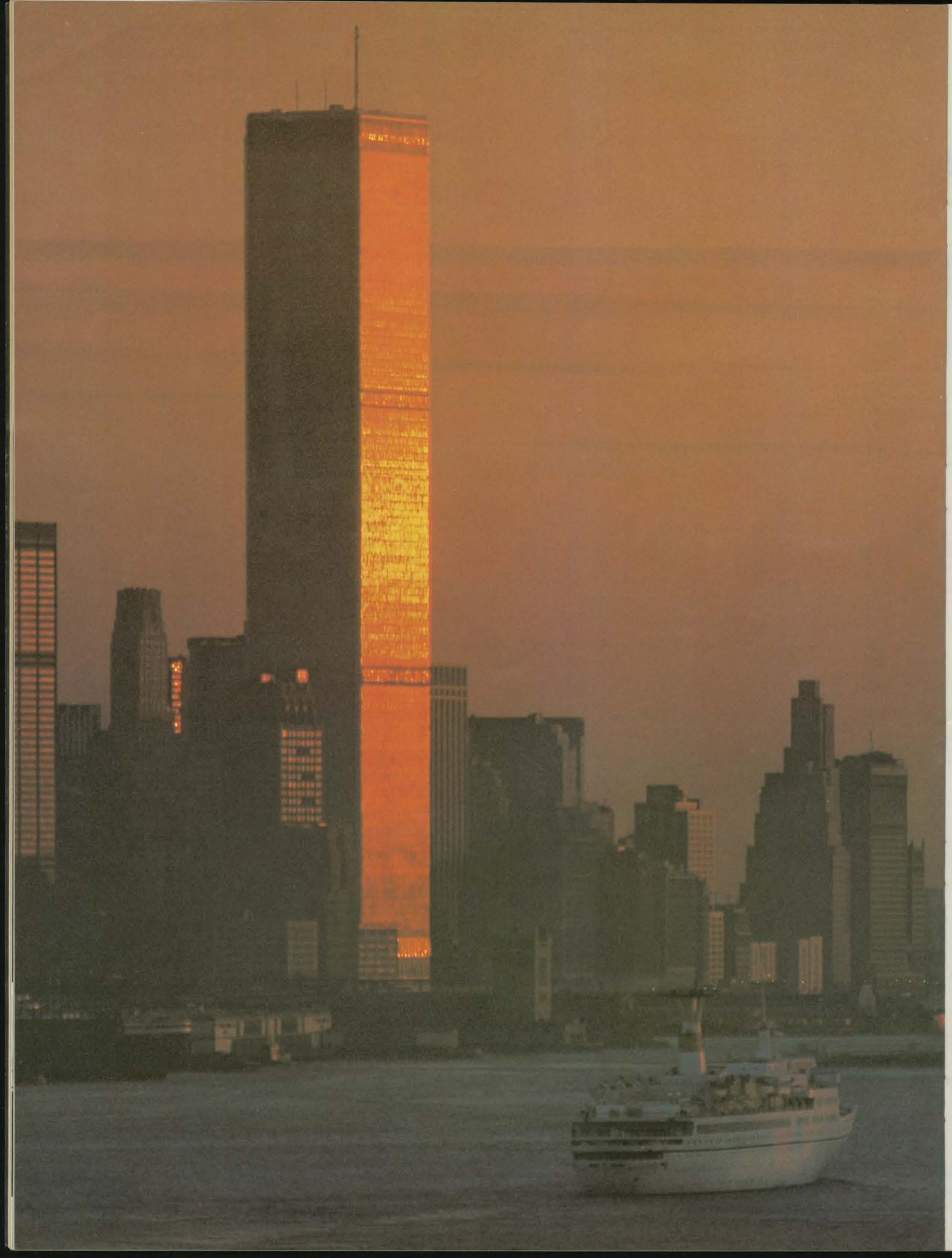
'Cause you got another papa on the Salt Lake Line!"

CHORUS: Mrs. Casey Jones, got another papa.

Mrs. Casey Jones, on that Salt Lake Line.

Mrs. Casey Jones, got another papa.

"And you've got another papa on the Salt Lake Line."



же сама мысль о круизе – пусть даже коротком – на советском теплоходе была заманчивой, как не менее заманчивыми были и слова «круиз никуда» в рекламном объявлении о путешествии. Собственно, эти слова и отличали четырехдневную прогулку вдоль атлантического побережья – из Нью-Йорка до мыса Хаттерас в Северной Каролине и обратно – от более длительных и дорогих круизов теплохода из Нью-Йорка и Бостона в Канаду, на Багамские острова и в Карибское море. «Круиз никуда», казалось, обещал приключения, а кроме того он устраивал меня с финансовой точки зрения.

Итак, в сентябре минувшего года, в канун «длинного» уикенда (в понедельник был праздник Дня труда), наш теплоход «Максим Горький», приписанный к Одессе, покинул Нью-Йорк. На борту судна находилось шестьсот с лишним пассажиров, в том числе и я,



Теплоход «Максим Горький» у причала на реке Гудзон (фото вверху). После отплытия корабль проходит мимо острова Манхэттен (фото на противоположной странице) с господствующим над ним небоскребом Всемирного торгового центра.

КРУИЗ НА «МАКСИМЕ ГОРЬКОМ»

ХАУАРД У. ЮНГ

и четыреста человек экипажа. Водоизмещением 25 тысяч тонн, корабль – образец новейшей техники и комфорта. В каждой каюте стоит телевизор и телефон, работает климатическая установка, и каждая палуба устлана коврами своего цвета, что помогает пассажирам легко ориентироваться на большом корабле. «Максим Горький» – один из самых просторных круизных судов по пассажирской площади: на нем много общих салонов, красивый концертный зал, широкие променады, обширные каюты. Все блестит чистотой и содержится в идеальном порядке. Разумеется, между пассажирами и командой неизбежно возникали языковые проблемы, но обычно они разрешались легко и с юмором. Главным образом это случалось в ресторанах, где обслуживающий персонал состоял из студентов, лишь недавно начавших изучать ан-



Один из шестисот с лишним пассажиров теплохода запечатлевает на пленку попароидной камеры сценки вокруг плавательного бассейна – одного из самых популярных мест в солнечную погоду.

глийский язык. Круизы из Нью-Йорка и Бостона «Максим Горький» (а раньше «Гамбург», ФРГ) начал совершать всего четыре месяца до этого, и надо полагать, что в ближайшем будущем с языком дело наладится.

Отношение экипажа к пассажирам было самое дружественное. Ира Аскрова, хорошенькая миниатюрная блондинка, и ее подруга Люда Кушнеч, не менее миловидная брюнетка, рассказали мне, что живут они в Одессе, где учатся в Морской школе кулинарного искусства. Практика на корабле для них продлится, примерно, один год.

Корабельный стол – весьма существенная и интересная часть морского путешествия, и я предвкушал мое знакомство с русской кухней. За первым же завтраком возникли затруднения, так как молодые официанты не всегда понимали заказ, однако к концу круиза получились и пассажиры, и официанты, и дело пошло на лад. Как правило, меню было на высоте, особенно обеды. По тому, как их подавали на стол, они напоминали мне пансионные индивидуальных заказов не принимали.



Не так-то просто обслужить напитками многочисленных пассажиров, собравшихся у плавательного бассейна, но молодые официанты, многие из них недавно взявшись за английский язык студенты, отлично справляются со своими обязанностями.



На борту судна не меньшей популярностью пользуется волейбольная площадка, расположившаяся на верхней палубе позади ярко раскрашенной дымовой трубы. С утра до вечера на ней сражаются любители спорта, собирая вокруг себя болельщиков.

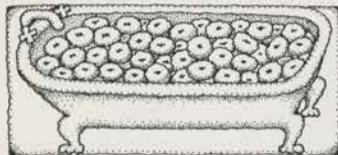
ли – к столу подавали на блюдах все, что стояло в меню. Это «все» в последний день круиза начиналось с закусок (особенно хороша была селедка), затем на столах задымились супы (борщ был сказочный), потом появились макаронные изделия, мясное блюдо и салат, и наконец – пудинг, сыры, фрукты и мороженое. Но даже этот обед не шел ни в какое сравнение с «капитанским обедом», устроенным в день отплытия. Сначала гостей потчевали московской особой водкой и икрой, затем были поданы омары и бифштекс из вырезки вслед за ними. Но с особенным настроением сервировался десерт – в зале даже померк свет, когда в процессе приготовления сиропа (для блинчиков) из жженого сахара и коньяка тут и там загорелось коньячное пламя.

На корабле недостатка в развлечениях не было. Кто не играл в волейбол и другие игры, проводил теплые солнечные дни у плавательного бассейна, вечера же можно было скоротать в кино, где шли старые фильмы. Еже-

дневно в дверях каюты я находил корабельную газету «Океан санэй». В ней печатались программа развлечений и новости корабельной жизни, но о внешних событиях сообщений было мало. Из всех развлечений самым интересным было выступление на капитанском приеме коллектива команды, с большим подъемом исполнившего народные песни и пляски. Надо сказать, что круиз пользуется успехом – на корабле было сорок пять человек, вторично совершивших путешествие. Стремясь как можно лучше обслужить американцев, «Максим Горький» недавно пригласил на должность директора круиза опытного человека из пароходной компании «Холланд-Американ лайн». Намечены также выступления на теплоходе во время круизов бродвейских артистов. «Максим Горький» планирует поставить дело на широкую ногу – круиз на Багамские острова или в Карибское море стоит на несколько сот долларов дешевле, чем на судах конкурирующих компаний.



По приглашению капитана в бальном зале теплохода собрались пассажиры послушать и посмотреть народные песни и пляски в исполнении темпераментных молодых талантов корабельного экипажа.



КУПИТЕ БУБЛИКИ

Коммерция, искусство и кулинария сливаются в одно целое в доме миссис Джуди Блау в Истчестере (штат Нью-Йорк). Производственный процесс начинается каждый четверг с того, что миссис Блау подъезжает на своем автомобиле к булочной «Бэйглс» и закупает от 500 до 1000 бубликов.

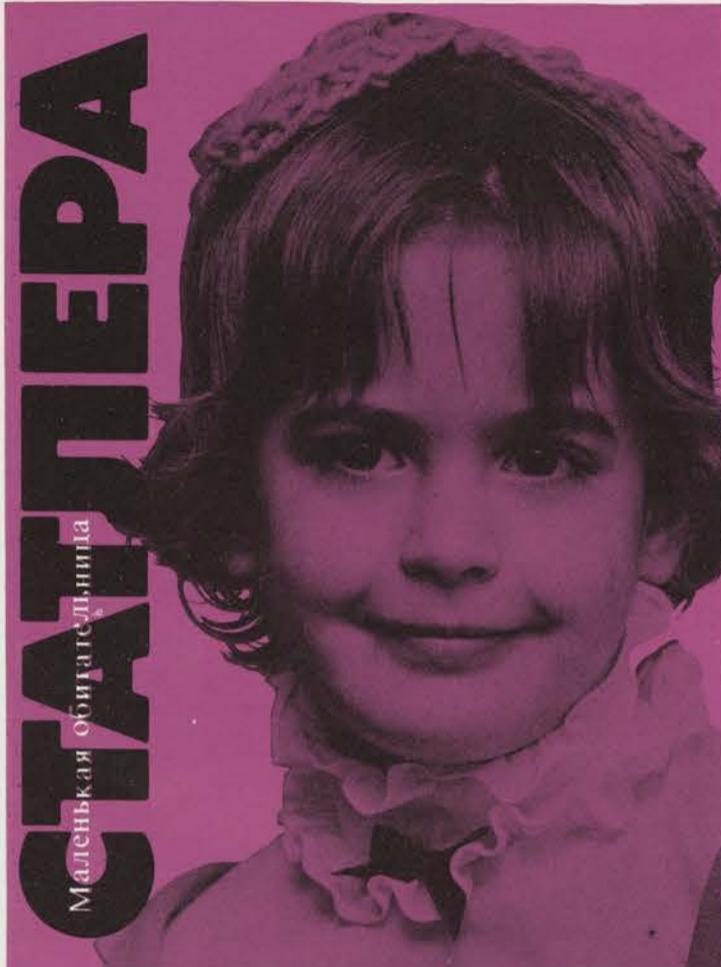
Миссис Блау везет бублики домой и складывает их в ванну, так что в течение двух дней вся семья, состоящая из нее самой, ее мужа Лоренса и детей Лоры (13 лет) и Ричарда (8 лет), лишена возможности выкупаться. Миссис Блау (которой сейчас 36 лет) окончила художественное училище и уже не раз экспонировала свои картины на местных выставках. Сейчас все ее художественные усилия сконцентрированы на бубликах.

В ванне бублики высыхают, причем все члены семьи постоянно их ворошат, чтобы они не заплесневели. Черствые, совсем затвердевшие бублики миссис Блау покрывает акриловой краской, а затем на каждом изображает улыбающуюся рожицу. Сияющие улыбками бублики сохнут по всему дому, везде, где есть незанятая поверхность, даже под кроватями. Большие бублики — диаметром 25 см — вешаются для просушки на дверные ручки и т. п.

В конце концов миссис Блау покрывает бублики лаком, дает им еще раз подсохнуть, привязывает к ним ярлычки с надписью «Не съешь меня!» и рассыпает их по магазинам, где их продают, как декоративные новинки. Спрос на декоративные бублики все время растет, так что миссис Блау пришлось забросить свои прежние художественные занятия — изготовление лоскутных одеял и подушек с рисованными цветами.

В Калифорнии, в долине Сан-Хоакин, стоит небольшая мастерская Дж. Нолана Дэвиса. Над ней проносятся реактивные самолеты, а хозяин ее занимается ремеслом, у которого было богатое прошлое, но, по-видимому, нет будущего — он делает кареты. Да, те самые почтовые кареты, в которых путешествовали через пустыни и прерии авантюристы, коммивояжеры и девицы в по крайней мере 10 000 фильмах. Если кинокартина или телевизионный вестерн были сделаны сравнительно недавно, можно быть почти уверенными, что показанные там кареты — дело рук Дэвиса.

Клиентуру Дэвиса составляют, главным образом, калифорнийские киностудии, выпускающие **КАРЕТНИК** вестерны, но вообще к нему поступают заказы со всего мира. Иногда заказывают кареты с богатой внешней и внутренней отделкой, даже с золотыми инкрустациями. Цена таких карет может доходить до 100 000 долларов. Заказывают кареты для развлечения публики также и увеселительные парки. Дэвис перенял ремесло от своего деда, жившего в Северной Каролине, но начал серьезно заниматься им только после того, как в 30-х годах убедился, что не бывать ему кинозвездой. Сейчас Дэвису 59 лет. Он прекрасно зарабатывает выделкой карет и обучением актеров, как на них ездить. Свое искусство он надеется передать 22-летнему помощнику.



Ее зовут Джоэл, ей шесть лет, она — городской ребенок, и живет она в одном из самых роскошных отелей Вашингтона «Статлер-Хилтон», совсем как героиня детской книжки, проказница Элоиза, которая жила в отеле «Плаза» в Нью-Йорке. Джоэл звонит, когда ей нужны услуги горничной, и плотник отеля чинит ей игрушки, которыми полна ее спальня, снабженная отдельной ванной, цветным телевизором и кроватью с балдахином.

Обитательница «Статлера» Джоэл Фредерик — дочь главного управляющего отеля и любимица всех его служащих. У нее карие глаза и каштановые волосы, она липоматично любезна в разговорах и очень довольна своим житьем в просторных апартаментах родителей на верху «Статлер-Хилтона» (800 номеров). И все же, спрашивают знакомые, разве гостиница — подходящее место для воспитания ребенка?

«Есть девочки, которые живут в отелях, а есть, которые живут в отелях», — сдержанно замечает Джоэл.

Ясно, что ребенок, растущий в отеле — явление необычное. Эта мысль беспокоит родителей Джоэл, почему они и отдали ее в школу, как только это стало возможным, и заставляют ее мыть посуду после ужина. Все это делается для того, чтобы Джоэл поняла, что не у всех детей ужин приготовлен хорошим поваром и комната убирается горничной.

Джоэл послали в детский сад, когда ей было три года. «Потому что она все время была только со взрослыми и ей не хватало детского общества», — объясняет ее отец. Однажды учительница Джоэл пожаловалась ее родителям, что другие дети не понимают их дочери, потому что она все время употребляет такие слова, как экономка, повар, швейцар. Учителя думали, что она вражничает, пока не поняли, что это просто единственные люди, которых она знает.

Итак, родители Джоэл решили: если уже она известна, как «девочка, которая живет в отеле», то пусть ее друзья посмотрят, как она живет. С тех пор в отеле каждый год устраивается прием для друзей Джоэл по случаю ее дня рождения.

В прошлом году миссис Фредерик сговорилась с персоналом отеля и к восторгу Джоэл и ее гостей на празднике появилось фигурное мороженое, пища на серебряных подносах, фонтаны, наполненные гелием воздушные шарики, даже фокусники и клоуны. «Это — почище моей свадьбы», — пробурчал кто-то из родителей. Лакеи, две недели перед тем пода-

вшие в белых перчатках на банкете на 1100 человек, устроенным одним из посольств, сейчас разносили детям котлеты «гамбургеры», нарядившись в обезьяны маски. Теперь Джоэл уже шесть лет, она чувствует себя взрослой и помогает нянчить своего двухлетнего брата, который любит снимать телефонную трубку и набирать номера разных комнат, чтобы «поболтать».

Однако маленьку обитательницу «Статлера» мало интересуют разговоры о ее квартире. «Почему вы не спросите о моей собаке?» — нетерпеливо говорит она. (У Джоэл громадный ротвейлер.) Ну, хорошо, Джоэл, расскажи нам о твоей собаке. «Она всегда лежит меня в лицо и царапается, но это, правда, меня совсем не беспокоит», — объясняет Джоэл. РУДИ МАКСА

С разрешения журнала «Потомак», приложения к газете «Вашингтон пост». Авт. права: «Вашингтон пост компания», 1975 г.

ЗАКАЛКА РУ



Для того, чтобы подняться по служебной лестнице в своей фирме, некоторым ответственным административным

работникам приходится в полном смысле слова карабкаться по скалам.

Такие крупные американские компании, как «Истман Кодак», «IBM», «Мартин-Мариетта», «Курс бир» и «Гэйтс раббер», предлагают своим руководящим работникам провести до десяти дней среди дикой природы под руководством

Колорадской школы походов для того, чтобы приобрести уверенность в себе и укрепить нервы путем преодоления физических трудностей.

Вместо того, чтобы сидеть во врачающихся креслах и обедать в хороших ресторанах, эти бизнесмены — не исключая и женщин — проходят по 10 и 20 километров в день с рюкзаком за плечами, весящим около 20 кг, и пытаются обезвоженной курятиной и бобами. Завтрак с двумя коктейлями — исключается. Участникам походов запрещены алкоголь и табак.

В дебрях штата Юта директора и менеджеры спускаются на плотах по порогам и взбираются на скалы. На привалах их обучают



«Не трать зря, не будешь нуждаться», — говорил благородный Бенджамин Франклин. С помощью своих лохматых друзей некоторые жители Сан-Франциско следуют этому совету. Они делают свитеры, юбки, шарфы, перчатки, шапки — из собачьей

ОХМАТЫЕ друзья

шерсти. «Двадцать собак дают целую гору шерсти, — говорит миссис Франсис Рой. — Почему бы ее не использовать? Получаются прекрасные свитеры». У нее самой есть собака породы самоед с исключительно густой шерстью.

Некоторые хозяева, гордящиеся своими собаками, вяжут теплые вещи исключительно из шерсти собственных собак. Однако для пряжи предпочтительно смешивать шерсть самоеда с другой шерстью, скажем, сенбернера, померанского шпица или колли.

При участии своих друзей (и, конечно, их собак) миссис Рой создала кружок, который собирается заняться продажей собачьей шерсти и сделанной из нее пряжи по 30—40 долларов за фунт. Для ускорения процесса миссис Рой даже хочет купить электрическую прядилку.

руководителей

оказанию первой помощи и разным приемам жизни в лесу. Их посыпают в одиночку в лес на сутки с заданием подумать на такие темы, как, например: «Назовите пять вещей, которые вы бы обязательно хотели исполнить, прежде чем умрете. И что вы делаете

в себе и повысила их способность к руководству».

По словам журнала «Тайм», ссадины, мозоли, мышечные боли, досаждавшие им во время походов, становятся для менеджеров впоследствии дорогими воспоминаниями — доказательством их доблести.



для достижения этих целей?»

Эти походы стоят от 200 до 400 долларов с человека, и компании охотно платят за своих служащих. В год около 600 административных работников записываются на трехдневные поездки на плоту и около 60 записываются на более трудные 10-дневные походы.

Такая резкая перемена после сидячей канцелярской жизни, по мнению многих администраторов, придала им новую энергию и уверенность

УДОВОЛЬСТВИЕ БЕГУНА НА ДАЛЬНИЕ ДИСТАНЦИИ



Когда Макс Уайт собирается хорошо поиграть, он делает пробежку в 27 км, чтобы нагулять аппетит. Он считает это не больше, чем спринтом. Просто для собственного удовольствия и для того, чтобы держаться в форме, Уайт пробегает в неделю от 200 до 300 км. Он редко участвует в

состязаниях; тем не менее в Англии, в забеге на 53 мили от Лондона до Брайтона, он поставил американский национальный рекорд, пробежав 50 миль за 5 часов и 10 минут. Ему бы хотелось попробовать свои силы в забеге на 100 миль.

Живет Макс Уайт в маленьком университетском городке Шарлоттсвилле в Вирджинии, где занимается математикой в аспирантуре Вирджинского университета. Ему сейчас 23 года, из которых четыре он посвятил бегу. «Я надеюсь, что буду совершенствовать в беге еще лет двадцать, — говорит он. — Вообще, я считаю, что человек создан для бега. Бегать люди перестали сравнительно недавно».

Уайт не держит автомобиля и питается только натуральными продуктами. Он все еще носит белый картуз, в котором начал бегать, еще будучи студентом Принстонского университета. Он также не в состоянии расстаться со своими беговыми туфлями; когда они приходят в негодность, он донашивает их дома или надевает в дождь. Никакая погода не мешает ему бегать: он участвовал в состязаниях под ледяным дождем и при сильном встречном ветре — и побеждал. Лучшая дистанция Уайта для состязаний — дважды пробежать 26 миль, традиционные для марафонского пробега.

При росте 180 см Уайт весит 63,5 кг. Его закаленное тренировкой сердце бьется вдвое медленнее, чем нормальное. «Однажды я попал в приемный покой неотложной помощи из-за пчелиного укуса, — рассказывает Уайт. — Когда сестра посчитала мой пульс, она пришла в ужас и хотела поместить меня в отделение для сердечных больных. Я насилию объяснил в чем дело».

Уайт хочет стать преподавателем математики и тренером по бегу. Уайта часто спрашивают, не собирается ли он принять участие в Олимпийских играх. Он отвечает, что ничего не имел бы против, но «сердце к этому как-то не лежит». Он считает, что бег сам по себе — удовольствие. У него много терпения и настойчивости, но он предпочитает не заглядывать вперед, а просто «жить, как живется».



Сто лет тому назад пересечь Скалистые горы в дилижансе компании Нотта было рискованной затеей: в сухую погоду донимала пыль, в дождливую — непролазная грязь и обледенение. Нотт в конце концов сдался, уступив суровой природе.

ТОННЕЛЬ ИМЕНИ ЭЙЗЕНХАУЭРА В КОЛОРАДО

Н. БАРНЕТТ • С разрешения журнала «Литопинион»

Мы привыкли не удивляться достижениям строительной техники. Мы спокойно относимся к цифрам и фактам, обсуждаем строительство тоннеля под Ламаншем; прекрасно знаем, как пробивали Альпийский массив и прокладывали тоннель под Монбланом, длиной 11 километров, который потребовал 64 миллиона долларов и 6 лет труда; как прокладывали железную дорогу, прорезавшую Каскадные горы в штате Вашингтон; мы знаем, что под нью-йоркскими улицами идет строительство — взрывают скалы, прокладывают акведуки и трубопроводы, а многомиллионный город живет своей жизнью. Каждый из этих проектов можно справедливо назвать чудом инженерного искусства, подвигом и победой над невероятными трудностями. К ним безусловно нужно отнести и тоннель имени Эйзенхауэра в Колорадо, который прорезает Скалистые горы (Континентальный водораздел) под Ловлендским перевалом, примерно в 100 км на запад от Денвера. Официальное открытие тоннеля состоялось 8 марта 1973 года. Теперь, когда работы закончены, без преувеличения можно сказать, что эти 2725 метров тоннеля войдут в историю как самый дорогой и самый кошмарный с инженерной точки зрения строительный проект в мире. Планы и проекты постройки обсуждались, составлялись и менялись на протяжении 35 лет. История строительства — это длинный перечень смелых попыток, дерзаний, ошибок, неудач и просчетов, политических маневров и просто недостатка средств. И сегодня еще раздаются голоса сомнения — стоила ли овчинка выделки, оправданы ли огромные затраты и человеческие усилия, вложенные в этот небольшой участок автомагистрали № 70. Большинство жителей Колорадо и туристы считают, что оправданы. Раньше эта дорога через перевал часто бывала на несколько дней закрыта из-за снега, льда, метелей, снежных обвалов, теперь Континентальный водораздел можно пересекать круглый год. Многие районы лыжного спорта, расположенные западнее Скалистых гор — Бейл, Брекенридж, Кистоун и другие — временами были отрезаны. Теперь, благодаря тоннелю, они доступны в любое время года; от этого, конечно, выиграл весь штат Колорадо и вся промышленность обслуживания туристов. (Сейчас бывают уикенды, когда через тоннель проходит до 20 тысяч автомобилей.)

Для автомобилиста путь через Скалистые горы сократился на 16 километров, но это далеко не самое главное; важно, что не нужно терять сорок минут на то, чтобы проехать этот опасный участок Ловлендского перевала, лежащего на высоте выше 3,5 км, с крутыми и опасными подъемами и извилистыми спусками. Теперь автомобилистам не угрожают ни вы沟и, ни снежные бураны, ни встречи на узкой дороге с огромными тягачами с грузовыми полуприцепами, которых заносит на крутых поворотах; ни угроза застрять в пустынном месте или потерять контроль над машиной на обледенелом повороте. Человек покорил один из самых знаменитых, но и самых строптивых горных перевалов Северной Америки.

Когда подыскивали наиболее подходящее место для тоннеля, строители остановились на этом участке, потому что горный хребет здесь максимально сужается, а подходящие с двух сторон автострады, соединенные с тоннелем, превратят его в главные ворота, открывающие путь со Среднего Запада в штаты Юта, Невада и Калифорния. Однако с самого начала строители тоннеля натолкнулись на неимоверные трудности. К тому времени, когда, наконец, три километра тоннеля были пробиты, оказалось, что израсходовано 114 миллионов долларов, то есть в два с лишним раза больше запланированных ассигнований, что во время взрывов погибло и было искалечено много рабочих. Почти непрерывная скальная лавина с адским грохотом неслась по горам, дробя руки, ноги и плечи строителей, ломая им пальцы, носы и позвоночники; сотни рабочих с окровавленными лицами приходилось эвакуировать в больницы. Люди работали в невероятно тяжелых условиях, дыша пылью и вредными газами; особенно трудно приходилось в плохо провентилированных участках на высоте трех с лишним тысяч метров над уровнем моря. Ко всему этому часто приходилось бороться с прорывами грунтовых вод, наводнениями, пожарами и взрывами.

Страшным врагом строителей были так называемые «крыхые скалы» — слабые породы, рушащиеся и превращающиеся в сыпучую лавину, погребающую под собой и рабочих и инвентарь. Тектонические силы сдвигали пласти гранитных пород, заставляя их скользить друг по другу, сминая стальные балки и раздавливая крепления, как алюминиевую фольгу. По мере проходки встретилась порода, оказавшаяся слишком твердой для обычных горно-проходческих машин; пришлось доставить гигантскую машину, стоящую больше миллиона долларов, так называемый тоннельный щит.

Непредвиденные трудности заставляли вносить бесконечные изменения как в ход работ, так и в запланированное оборудование. Это по существу свело на нет проектную работу и расчеты, проделанные высококомпетентными горными инженерами, чуть не привело к банкротству солидную подрядную фирму и затянуло на целые годы сроки завершения строительства. Один из инженеров, участвовавших в стройке, сказал: «Мы шли по книге, а проклятая гора не умела читать...»

Уже сотни лет тому назад, задолго до эпохи поездов и автомобилей, люди знали, что Скалистые горы — огромный чудовищный барьер. Много испанцев, индейцев племен арапахо и юта, а также торговцев мехами погибло здесь, заблудившись в горном массиве. Путешественник Джон Фримонт, следя в 1844 году течению Голубой реки, остановился на привал близ того места, где сейчас автомобили входят в тоннель. В 1859 году, во время «золотой лихорадки», огромная армия золотоискателей с истощенными лошадьми, страдая от жажды и голода, пробиралась сквозь эти голые высокогорные кряжи.

В конце шестидесятых годов прошлого столетия в Колорадо через Скалистые горы удалось проложить довольно примитивный «высотный путь» — пыльную и

труднопроходимую дорогу. Она вела из Джорджтауна в Лидвилл. Во время «серебряного бума» тысячи искателей счастья пробирались по этой каменистой ухабистой дороге, а три раза в неделю здесь проезжал дилижанс, запряженный шестеркой выбивающихся из сил лошадей, тянувших вверх поклажу и десяток-другой пассажиров. Реклама перевозочной компании С. В. Нотта, обслуживавшей эту дорогу, уверяла публику, что на всем протяжении 70-километрового маршрута никому из пассажиров «не придется пройти ни шага пешком, дышать пыльным воздухом или подвергаться какой-либо опасности». Честно говоря, этому обещанию, равно как и щедро раздаваемым гарантиям серебряной фортуны, не всегда суждено было сбываться. Пассажиры должны были считаться с опасностями, подстерегающими их в пути через скалистый хребет, который славился своим кипящим нравом. Бывало, что во время грозы проливные дожди размывали дорогу, ветер опрокидывал коляски, а то и убивал людей и лошадей. Зимой пассажирам Нотта подавались сани, но лошади утопали в снегу, скользили и падали на гололедице; случалось, что снежные лавины засыпали санные экипажи, и тогда никого не оставалось в живых. Кучера носили длинные шубы и теплые шапки, обматывали мешками ноги, чтобы их не отморозить. В конце концов Нотт, не выдержав поединка с суровым климатом этого неприступного края, закрыл свое конно-транспортное предприятие.

Летом другие предприниматели пробовали наладить транспорт по высокогорной тропе, прибегали даже к помощи осликов (бывало, что один фургон тащила в гору сотня осликов), и все чаще поговаривали о том, чтобы силами заключенных построить в Скалистых горах тоннель, который бы связал Атлантическое и Тихоокеанское побережья. Из этой затеи, правда, ничего не вышло, но она навела финансиста и мечтателя В. А. Х. Ловленда на мысль проложить железную дорогу через горный хребет. Ловленд, именем которого впоследствии и был назван этот перевал в Скалистых горах, в 1867 году создал компанию Колорадская центральная железная дорога; одна колея этой дороги соединяет города Денвер и Джорджтаун и проходит всего лишь в нескольких милях от перевала. Почему бы не провести ее через перевал, затем продлить до штата Юта, а оттуда довести до самого побережья Тихого океана?

И вот здесь Ловленд оказался перед лицом таких же непредвиденных трудностей, что и строители тоннеля сто лет спустя. Неприятности начались сразу же, когда в расположенный в горной глуши небольшой городок он привез китайских рабочих, нанятых для дорожного строительства. Жители поселения, напуганные чужестранцами, устроили на них нападение, и те, спасая свои жизни, вынуждены были уехать. Другие бросали работу, не выдержав тяжелых условий труда и сурового климата. К марта 1882 года колея была подведена к городу Сильвер-Плам. Но крутой горный хребет все еще оставался впереди. Изобретательный Ловленд решил подавать строительные материалы наверх в бадьях по канатной дороге. К сожалению, сооружение «воздушного моста» стоило так дорого, что Ловленду просто не хватило средств, и ему пришлось отказаться от этого смелого проекта.

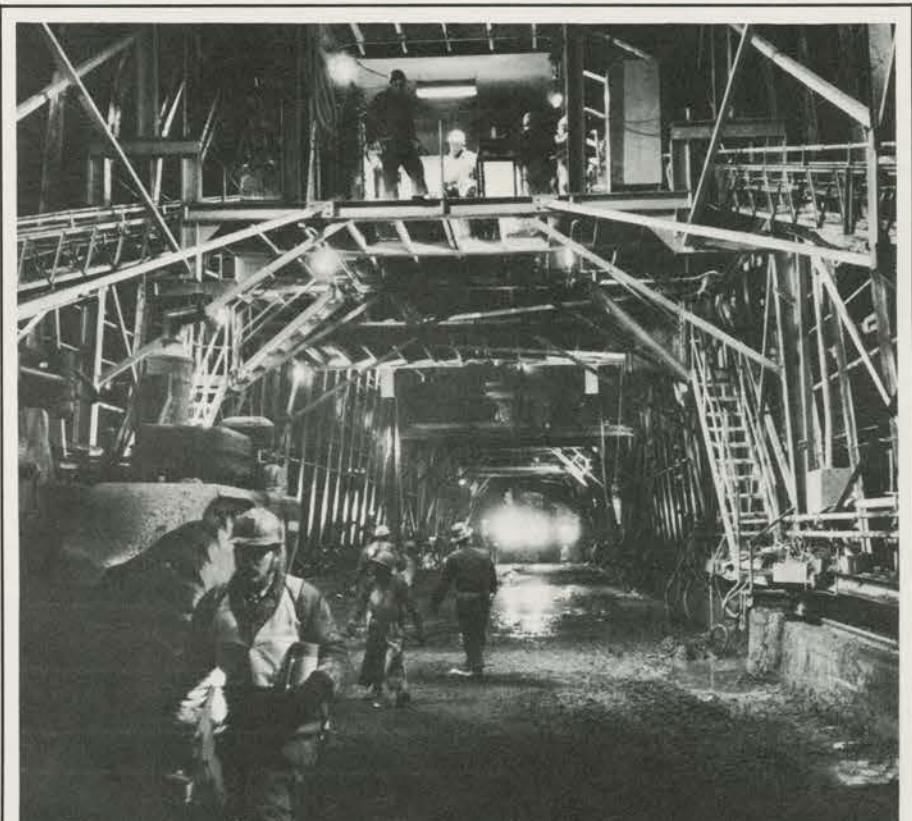
В 1898 году редактор одной газеты предложил построить железнодорожный тоннель сквозь Ловлендский перевал, но никто не подхватил его инициативы.

В начале нашего века на склонах Скалистых гор появились первые автомобили; тяжело пыхтя, они взирались вверх, чтобы перевалить через хребет. В двадцатых-

тридцатых годах, уже после основательной реконструкции, когда ширина проезжей части дороги была доведена почти до четырех метров, совершил рейс через перевал Ловленда все еще считалось чуть ли не подвигом. Местные газеты писали, что езда так похожа на акробатические трюки, что каждой попытке можно было назвать подвигом, и преклонялись перед отвагой водителей. По свидетельству участника такой экспедиции, «грязь в сочетании с крутыми подъемами делала эту дорогу практически непроходимой, кроме как для машин на очень высоком ходу». Летом бывали случаи, что автомобили срывались с дороги, летели в бездну, и только позже находили в ущельях их ржавые скелеты.

Особенно плохо было зимой: попасть на перевал было вообще невозможно, и тогда восточные и западные склоны Скалистых гор в Колорадо были совершенно отрезаны друг от друга. Отчаявшись, местные жители наклеивали к буферам своих автомобилей яркие наклейки: «Мы требуем тоннеля!».

Всем было ясно, что тоннель не только сократит путь через Скалистые горы, но и позволит наладить сообщение круглый год. В январе 1937 года был предложен проект 16-километрового тоннеля. Его основной задачей было улучшить транс-



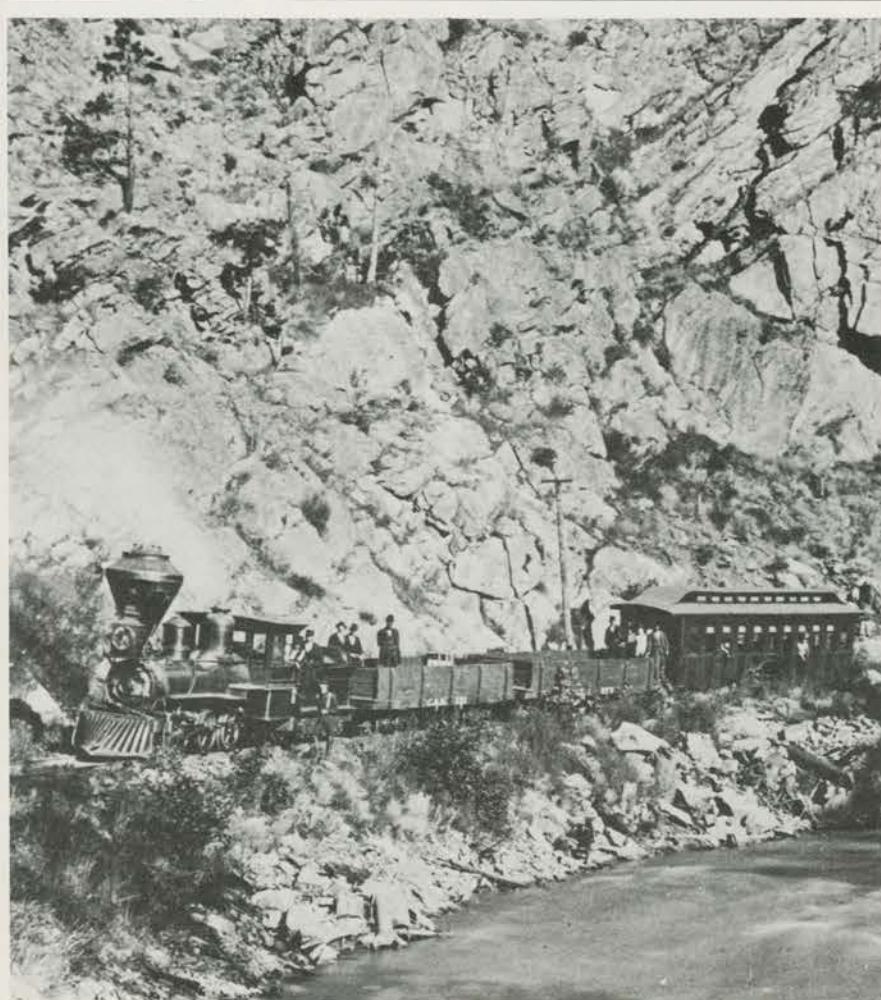
На проходке тоннеля строителям большей частью приходилось работать в неимоверно тяжелых условиях. Наконец, весной 1973 года тоннель имени Эйзенхауэра был закончен и сдан в эксплуатацию.

портные условия и оживить торговлю между обеими сторонами хребта, а, кроме того, по тоннелю думали пустить воду с запада для орошения прерий на восточной стороне. Четыре года спустя Колорадское дорожное управление приступило к проходке первой разведочной штольни длиной 1670 метров, чтобы получить сведения о геологической и петрографической структуре массива. Информационный отдел управления сообщал, что проектируемый тоннель обойдется примерно в миллион долларов и что с завершением его колорадские дороги не будут уступать дорогам других штатов. Однако Вторая мировая война приостановила работы по проекту, несмотря на то, что строительство тоннеля поддерживали и жители горных поселений и жители столицы штата.

После окончания войны, в ноябре 1947 года, перед зданием штатного управления в Денвере появилась большая группа демонстрантов, требовавшая возобновления работ по проекту. В кафе и ресторанах на главных улицах города были размещены плакаты, призывающие немедленно приступить к строительству тоннеля под Ловлендским перевалом.

Идея прокладки тоннеля начала уже приобретать реальные очертания, но, как это часто бывает, горы не захотели уступить человеку, и «Американские Альпы», всегда славившиеся своей суровостью, не были исключением. В докладе по проекту, представленном экспертами Колорадского университета, бесстрастным техническим языком сообщается, что «консультативный совет Дорожного управления ассигновал значительные средства на постройку Ловлендского тоннеля; планы были разработаны, проект был предан широкой огласке и были объявлены торги. Несколько строительных компаний рассмотрело проект, и только одна подала заявку. Но договор не был заключен, так как правила требуют, чтобы строительство автомобильной дороги было поручено фирме, выигравшей торги, в которых участвовало бы по крайней мере два конкурента. К тому же из сметных расчетов этой фирмы следовало, что выполнение запланированных работ будет стоить значительно больше, чем кто-либо мог предполагать. Все же, чтобы использовать выделенные средства, было решено немедленно пересмотреть проект и ограничиться постройкой только восточного участка тоннеля длиной всего 610 метров. Торги на производство работ должны были состояться 17 декабря 1947 года, но не поступило ни одной заявки. Ввиду этого от сооружения тоннеля под Ловлендским перевалом пришлось отказаться».

Итак, горный исполин оставался непокоренным — никто не хотел померяться с ним силами. Более того, инспекция разведочной штольни, пройденной в 1941



В. А. Х. Ловленд — основатель и владелец Колорадской центральной железной дороги — в 1860-х и 1870-х годах безуспешно пытался проложить железнодорожное полотно через неприступный хребет.

году, установила, что в некоторых местах произошли вывалы кровли, обвалы и прорывы подземных вод. Бывшего главного инженера штата по дорожному строительству Чарлза Вейла, который в свое время дал разрешение приступить к подготовительным работам, задним числом обвинили в растрате 280 тысяч долларов, и одна денверская газета назвала это «вейловским безумием». Инженеры в беседах с журналистами не скрывали, что постройка тоннеля связана с огромными трудностями. Строители должны будут жить и работать на большой высоте в трудных климатических условиях, а доставка материалов на стройку окажется в высшей степени сложной.

14 мая 1948 года Федеральное дорожное управление уведомило главного инженера Дорожного управления штата Колорадо, что проект тоннеля не будет утвержден. Один из начальников Управления объяснил этот отказ следующим образом: «Федеральное дорожное управление не считает, что дорога через Ловлендский перевал столь важна, чтобы оправдать затраты на сооружение какого бы то ни было тоннеля при нынешних расценках».

Инженер Дорожного управления штата Колорадо Марк Уотрес, защищая идею прокладки тоннеля, выразил твердую уверенность, что тоннель когда-нибудь все-таки будет построен.

Некоторое время этот вопрос вообще не поднимался, и лишь изредка вспоминал о нем то тот, то другой политический деятель, чтобы привлечь к себе внимание общественности. Раз в старую штольню заглянул губернатор, облеченный в ярко-желтый непромокаемый плащ, резиновые сапоги и шахтерский шлем. Однако из-за спретого воздуха подземелья губернатору уже через десять минут пришлось отказаться от этой затеи.

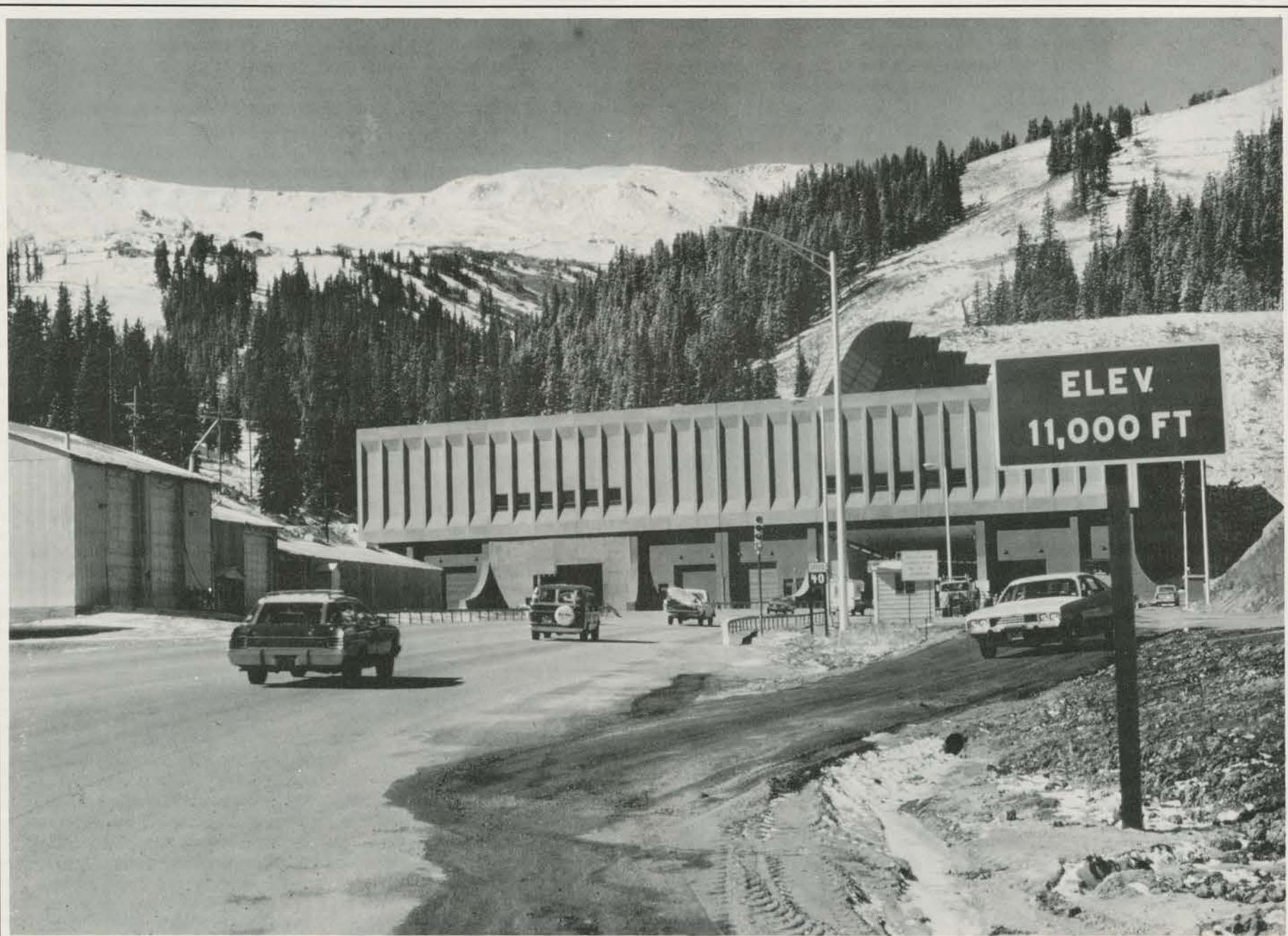
Тем не менее в начале 1960 годов проект опять подняли из его скалистого ложа и на этот раз, кажется, всерьез. О нем заговорили в Конгрессе США. «Через несколько лет, — гласил «Конгрессионал рекорд» — официальный документ Конгресса, — под Скалистыми горами на высоте 3350 метров будет проложен тоннель длиной 2750 метров, и через него пойдут грузовые и легковые автомобили. Пассажиры даже не почувствуют, что они пересекают горный хребет. Это будет чудо строительной техники». А один сотрудник Дорожного управления даже уверял, что строительство тоннеля «займет не более двух-трех лет и будет закончено к 1965 или 1966 году». Итак, возникла надежда, что проект осуществится.

Но вот в начале шестидесятых годов в горном массиве пробурили разведочную

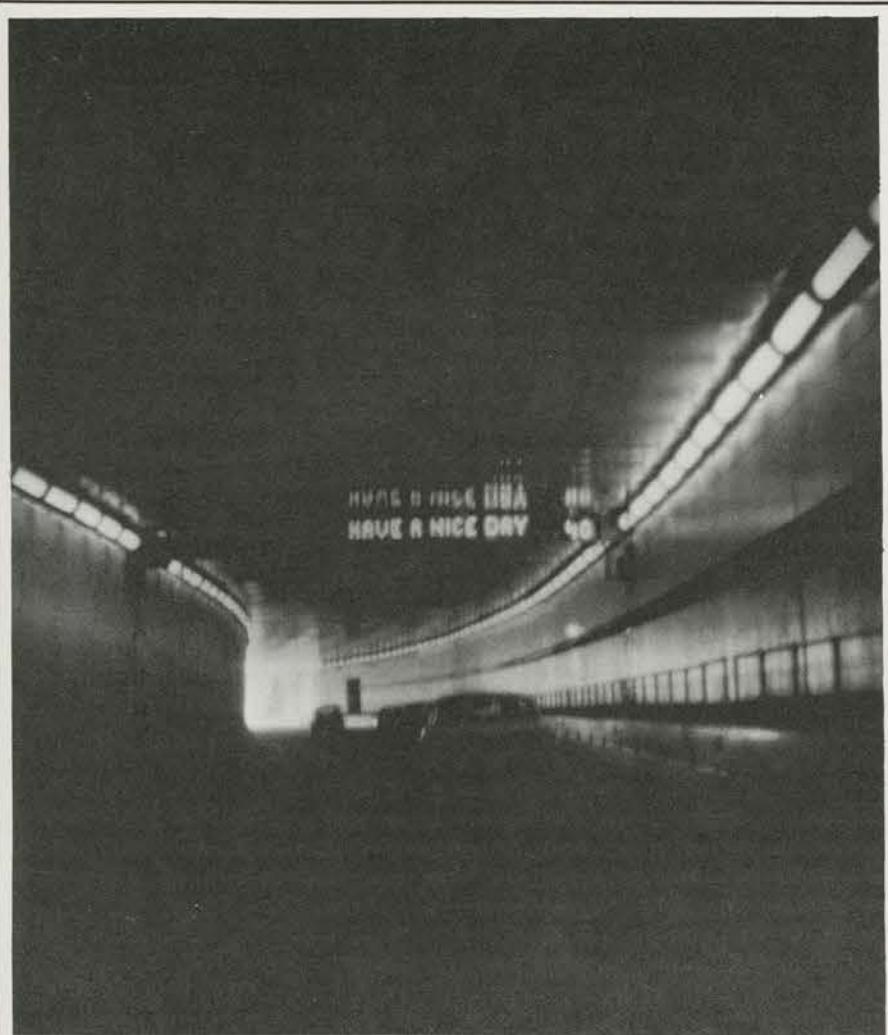
штольню, и споры вспыхнули с новой силой. Жителей Денвера, собственно, интересовало прежде всего развитие своего города; что же касается освоения всего западного склона, то это, по их мнению, было слишком дорогой затеей и им не по карману. Местная газета разразилась тогда следующей тирадой: «В прошлый четверг с весьма сдержаным энтузиазмом и не без угрозы совести началась проходка одного из нелепейших подгорных тоннелей Запада длиной два с половиной километра. Дорожное управление штата Колорадо отказывается сообщить действительную стоимость этого мероприятия. Тоннель останется печальным памятником политического оппортунизма, нанесет тяжелый удар по репутации бывшего губернатора; если он человек честный и знал, что делал, то тоннель будет темным пятном на его совести. Нечего было и начинать мультимиллионные разведочные работы, ибо они неизбежно повлекут за собой затрату дальнейших, по крайней мере, сорока миллионов долларов. Проект проходки разведочной скважины с самого начала оспаривался очень многими, и от него сильно попахивает политическим расчетом». Губернатор в том же журнале ответил, что «судьей в этом споре будет история».

Но Континентальный водораздел не дрогнул и не уступил атаковавшим его политикам и общественным деятелям, не дал он и никаких поблажек тем девятым компаниям, которые объединились в одну подрядную фирму для выполнения работ. Временами больше тысячи человек, обливаясь потом, кашляя и задыхаясь от пыли и газов, работали в три смены внутри горы на трехэтажных буровых платформах. Гигантские буры, установленные на платформах, впивались в грудь забоя. Сильная струя воды, которая подавалась через буры, вымывала выбуренную породу. В готовые шпуры закладывали динамитные патроны — от неимоверного грохота взрывов гудела гора, обросшие, бородатые рабочие в стальных шлемах защищали уши пластиковыми наушниками на губчатой резине. Гремели и гудели перфораторы, громыхали взрывы, ядовитые газы заполняли пройденные выработки, но гора не поддавалась.

Геологические данные разведочных скважин были далеко недостаточные, и строители, приступая к работе, точно не знали, как поведет себя скалистый массив. Уже через три месяца проходки главного ствола тоннеля рабочие заметили большие смещения пластов, погнулась стальная крепь. Укрепление только одного этого участка обошлось больше миллиона долларов. В результате общая стоимость работ скоро перевалила и за первоначальные ассигнования, и за 49 миллионов, на которые был заключен контракт, и за 60 миллионов ... и за 80, ... и за 100, а гора все еще не поддавалась.



Автомобили въезжают в тоннель на высоте 3353 метров (о чём их оповещает дорожный знак, указывающий высоту в футах). Общая длина тоннеля 2725 метров — он прорезает гору, которая до сих пор считалась неприступной.



Светящийся знак при выезде из тоннеля желает путешественникам приятно провести день. Справа указывается максимальная разрешенная скорость в милях. Скорость меняется в зависимости от погоды и условий езды.

13 февраля 1969 года рабочим пришлось спасаться бегством, когда на расстоянии двухсот метров от входа в западный портал тоннеля стена внезапно треснула и начала разрушаться. Гранит на месте обвала не поддавался обычным бурам, и было решено доставить специально спроектированный для твердых пород проходческий агрегат — пятиярусную горизонтально-проходческую машину. Высота машины достигала почти семи метров, весила она больше 600 тонн, напорное усилие режущей ее части составляло примерно 10 000 тонн и перемещалась она с помощью гидравлических домкратов. На переднем щите было установлено 12 буров, которые одновременно могли бурить в горе двенадцать шпурков для заливки взрывных патронов. Следуя за продвигающимся агрегатом, рабочие могли устанавливать арочное крепление и бетонную футеровку для укрепления ствола и предотвращения обрушения оббитой породы.

К сожалению, никто не мог предвидеть, как пойдет работа, пока щит не испытали на практике. Не успел этот агрегат сделать и шага, как начались несчастья. Первой жертвой оказался мастер, руководивший прокладкой полотна под домкраты; он был раздавлен на месте тяжелым оборудованием. Вскоре погиб и другой рабочий притиснутый огромным валуном к стальной стойке. Когда его вытащили, он уже был мертв.

Монтировали машину в огромном помещении близ западного портала. И вот настал памятный день 6 августа 1969 года, когда это чудо инженерной мысли начало своим ходом двигаться к тоннелю. В Дорожном управлении праздновали победу, печати ликовали. Газеты предсказывали, что теперь все пойдет как по маслу — дешево, легко и быстро. Но радость эта оказалась преждевременной. За целый месяц щит продвинулся в глубь скалы всего лишь на 20 метров. А 4 сентября он внезапно остановился — засели 34 роликовых подшипника, не выдержав громадной тяжести агрегата. Пришлось искать другого выхода. Решили заменить их скользящими. Но это мало помогло. Машина продвинулась всего лишь сантиметров на двадцать и опять остановилась. Не оставалось ничего другого, как отказаться от столь дорогого и незадачливого колосса. Он так и остался стоять, вмурованный в гранит; его отдельные части подпирают стены и потолок тоннеля.

После этой неудачи, стоившей миллион долларов, дело в течение целого года не двинулось вперед ни на шаг. Не помогли высококвалифицированные консультанты, которых за большие деньги приглашали со всех концов страны. Даже участкам, уже законченным, грозил обвал. То тут, то там началось смещение огромных пластов гранита, гнейса и сланца. В некоторых местах порода начала разрушаться, превращаясь в порошкообразное состояние, и оттуда просыпался песок. Кое-где на разрушающихся участках удавалось удержать породу от обвала дополнительной крепью, в других секторах — дугообразными опорами для распределения давления. В некоторых местах пришлось удвоить существующую крепь. Все эти аварийные работы и связанные с ними расходы на дополнительный материал потребовали много денег, времени и рабочих часов.

Пока гора сопротивлялась вторжению человека, в руководстве строительством произошли изменения. Начальник проекта и главный инженер были уволены. Од-

на из основных строительных фирм грозила отказаться от дальнейшего участия в работе и готова была уплатить все неустойки и штрафы, а также потерять на этом 17 миллионов долларов. Путем политических маневров удалось этому не придавать гласности. Губернатор и Дорожное управление штата заверяли прессу, что все трудности носят временный характер и будут скоро преодолены.

Однако некоторые инженеры в частных беседах выражали сомнение в том, что вообще удастся довести до конца начатые работы при сколько-нибудь приемлемых затратах. И вот 2 сентября 1970 года директор колорадского отделения Дорожного управления получил от представителей девяти строительных фирм, ведущих работы, письмо, которое в конечном итоге стоило налогоплательщикам около 60 миллионов долларов. В письме содержалось следующее заявление, адресованное, как правительству штата, так и Федеральному правительству: «Если не будут приняты действенные меры по исправлению проекта тоннеля и по возмещению многомиллионного ущерба, понесенного нами из-за неоправданных производственных затрат, то 15 сентября мы прекращаем работу». Строители обвиняли Федеральное правительство в нарушении контракта и заявляли, что в проект должны быть внесены существенные изменения, ограждающие рабочих и руководящий персонал от постоянных опасностей на строительстве, и что существующие ныне условия неприемлемы для обоих сторон. Это письмо как бы подытоживает долгий и ожесточенный спор между правительственными учреждениями и строителями, о котором рядовой человек почти не имел представления. А тоннель тем временем все больше приходил в упадок, хотя расходы на зарплату рабочих доходили до 100 000 долларов в год.

Словия работы были неимоверно тяжелыми. Рабочие задыхались от недостатка кислорода; выхлопные газы дизелей, смешанные с пылью, создавали такой густой дымовой заслон, что затрудняло и видимость и дыхание. Обычно сухой колорадский воздух был влажным и тяжелым, потому что всегда покрывала стены и дно штолни, а с потолка свисали сосульки, с которых всегда капало. Люди работали в масках, но и это мало помогало. Дважды рабочие бросали работу, протестуя против плохой вентиляции. Было установлено, что строительная фирма, в нарушение условий трудового договора, не вела постоянной регистрации качества воздуха в тоннеле. Федеральные власти приказали штату улучшить проветривание забоев, и были приняты некоторые меры по исправлению положения, но коренных изменений они не принесли. Отчаявшись, рабочие написали в местную газету открытое письмо за 142 подписями; они жаловались, что вынуждены работать в «черной тошнотворной отраве». Потребовалось двенадцать месяцев, чтобы штатные органы здравоохранения занялись этим вопросом и установили, в какой степени воздух в тоннеле вреден для здоровья рабочих.

Однажды внутри главной штолни, на расстоянии 1200 метров от входа, возник пожар, и работы полностью остановились. Причины его так и не были выяснены. Возможно, от ацетиленовой горелки занялась солома. Чтобы ликвидировать пожар, пришлось прекратить доступ свежего воздуха извне. Работы были приостановлены почти на неделю.

Спустя примерно три месяца, в начале 1971 года, взрывом разрушило установку для замешивания бетона около западного входа. На сей раз авария произошла, по-видимому, из-за дефекта в функционировании системы. Были выведены из строя огромный водонагревательный котел и бетономешалка, уничтожены 19 000 литров нефти и большой резервуар пропана, разрушен медпункт. Языки пламени достигали стометровой высоты. Ущерб от взрыва был выше 200 000 долларов.

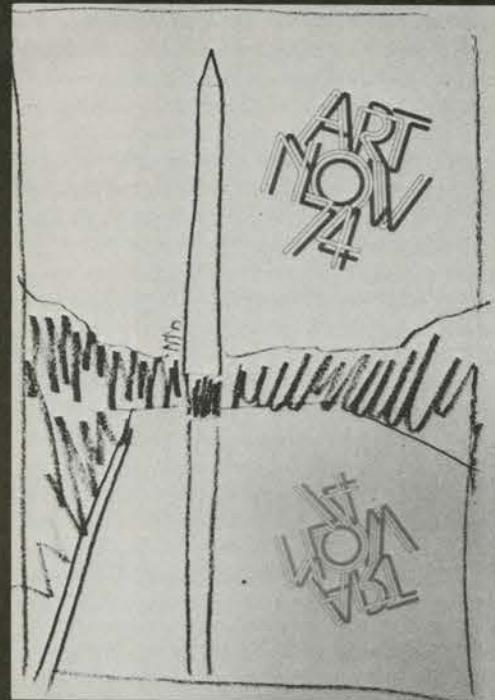
В феврале 1972 года произошло, наконец, успешное соединение восточного и западного участков, и два отдельных ствола стали одним тоннелем. Но праздновать победу было еще рано. До того, как сдать тоннель в эксплуатацию, предстояло решить ряд сложных и трудных задач. Главной проблемой была вентиляция. На высоте трех с половиной тысяч метров бензиновые двигатели производят углекислого газа в четыре раза больше, чем на уровне моря. Поэтому пришлось построить отдельное вентиляционное сооружение, оборудованное воздуховодами, нагнетающими в тоннель 850 тысяч кубометров свежего воздуха в минуту. Для наблюдения за движением в тоннеле установлена система замкнутого телевидения. Стены и потолок тоннеля выложены кафельными плитками.

Открытие тоннеля имени Эйзенхауэра, названного в честь покойного Президента, состоялось ранней весной 1973 года. Была завершена колоссальная работа. Из горного массива было вынуты более 400 тысяч кубометров скальной породы; на строительстве погибло пять рабочих: трое в результате аварий и двое от сердечного приступа из-за работы на большой высоте; у пятидесяти человек были переломаны руки и ноги, двадцати пришлось ампутировать конечности. Строителям тоннеля — подрядчикам, инженерам и рабочим пришлось пережить много часов досады и отчаяния, когдаказалось, что все рухнуло и что не было никакой надежды довести до конца начатое дело, когда гора-молова грозила кулаком и требовала новых жертв. Из-за задержек и постоянного роста цен на материалы расходы по строительству возросли до 114 миллионов долларов. Федеральное правительство покрыло 92 процента из этой суммы, установив тем самым своего рода рекорд финансирования индивидуального строительного проекта. Были нарушены все графики и просрочены все сроки, но работы все же были завершены, хотя и ушло на это пять лет — тоннель наконец был открыт для автомобилей.

В действительности же это было завершением только первого этапа. Тоннель был рассчитан на движение по двум полосам, со встречным движением по одной полосе в каждую сторону, но так как к порталам тоннеля подходят четырехполосные автомагистрали, то по правилам и в тоннеле движение должно идти по четырем полосам (по две в каждую сторону) — это значило, что предстояла постройка второй очереди тоннеля, на которую нужно было изыскивать средства.

На торжественное открытие новой магистрали прибыли официальные лица со всего американского Запада. Среди них были мэры и губернаторы и важные люди из Вашингтона. Перерезали красную ленточку. Строители прокричали «ура». Автомобили проехали насквозь через гигантскую гору.

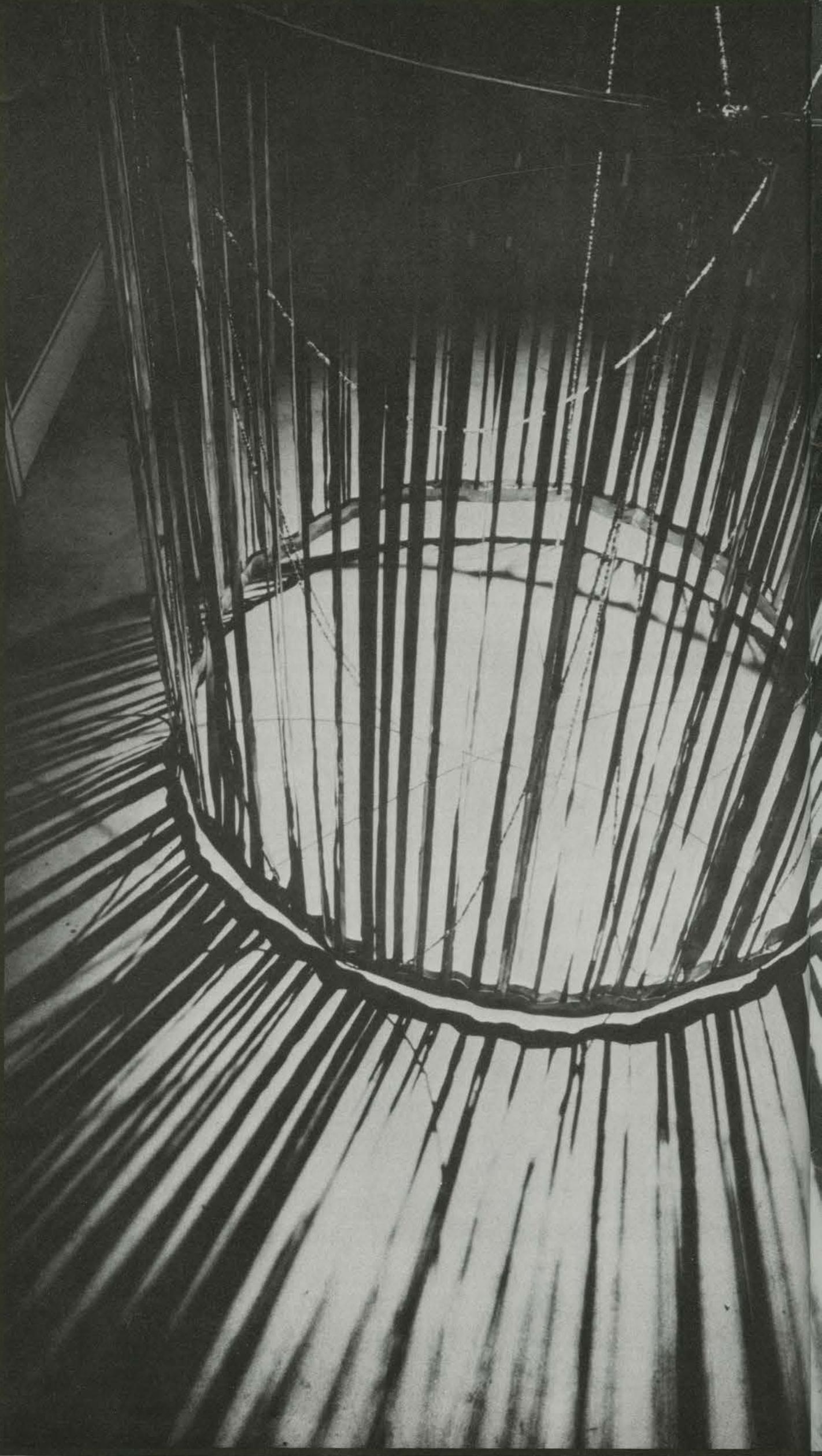
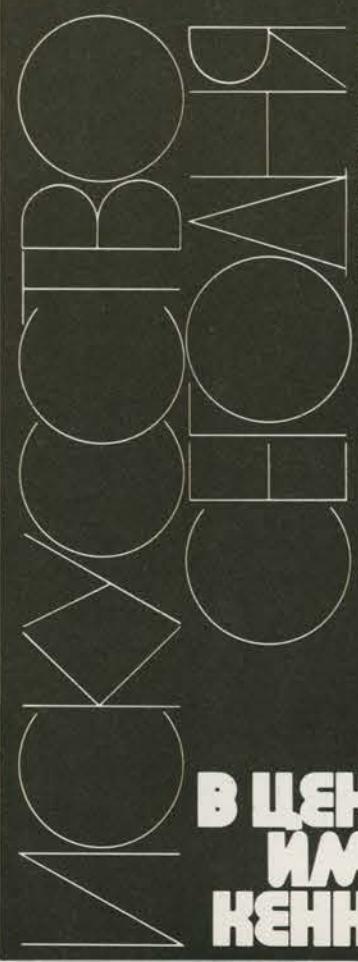
Континентальный водораздел уступил — несмотря на невероятные трудности человек одержал еще одну победу над природой.



Звездой поп-арта 60-х годов по-прежнему остается Энди Уорхол. Используя шелкотрафаретный метод и фотографию, он создал целый ряд картин на различные сюжеты. Кроме того, он основал собственную киностудию и недавно начал издавать журнал «Интервью с Энди Уорхолом». Его изобретательность как бы расширяет границы различных жанров, в которых он подвизается. На этом фестивале экспонировалась работа Уорхола «Памятник Вашингтону», в которой он использовал тушь и бумагу. Это произведение послужило плакатом, висящим у входа на выставку.

Алан Шилдс пригласил на открытие выставки своих друзей, чтобы те «потребили» его произведение. С помощью старой швейной машины он соединил ряды нанизанных на нити бус, в результате чего появился «Аякс, или Тонкая линия» (1972–73), один из главных экспонатов выставки. Высота его около двух с половиной метров, составные элементы: акриловая краска, вата, веревка, дерево и нити бус. Шилдс — живописец, однако эта работа выполнена в трех измерениях. Жанр его не считается «высоким искусством», однако имеет успех.

ФОТО ТОМАСА СЕННЕТА





Девятнадцать дней подряд продолжался в Центре имени Кеннеди весной прошлого года праздник музыки, художественного творчества и танца, привлекая множество туристов, а также и любителей живописи и скульптуры. Устроительница его Джоселин Кресс, председательница общества «Артренд фондэйшн», назвала праздник «первым многожанровым фестивалем искусств». Программа праздника была составлена по образцу Эдинбургского, Римского и Сполетского фестивалей. Фестиваль был построен по принципу, заложенному художником Марселем Дюшаном 50 лет тому назад. Визуальное искусство, представленное на фестивале, должно было выражать определенные идеи и понятия, а не имитировать природу. Музыкальные и танцевальные группы демонстрировали сам процесс зарождения искусства, его импровизационные элементы и спонтанность, которые, опять-таки, базировались не на традиционных формах, а на фантазии. На фестивале были организованы показ фильмов и фотовыставки. Среди экспонатов было около 30 работ мастеров, многие из которых еще не достигли сорокалетнего возраста, однако уже принимали участие как в европейских, так и в американских выставках. Восемь произведений, показанных здесь, свидетельствуют о широком диапазоне современных концепций в искусстве и разнообразии материалов. Учитывая нынешние масштабы экспериментирования, произведения эти вряд ли можно назвать авангардистскими. Многие из посетителей фестиваля отметили его революционный характер, им также понравился и новый подход к решению старых вопросов. Критик газеты «Баингтон пост» Поль Ричард считает, что на фестивале «границы между живописью и скульптурой, скульптурой и театром, танцем и кино часто совершенно стирались, и во многих случаях в них просто отпала надобность».

Вашингтонский художник Сэм Гиллиам не обрамляет своих полотен, а развешивает их на стенах или деревянных подпорках. На фото показана его работа «Карусель из перекладин». Размеры произведения 1,8 x 2,7 м, краска наложена на полипропиленовую поверхность, полотно развешено на штангах красного дерева. Метод его прост: наложенную на полотно краску он размазывает по поверхности, затем, сложив и просушив полотно, он накладывает один слой краски, процесс этот повторяется несколько раз. Как говорит сам Гиллиам, «все происходит самотеком».

Механическая танцующая кукла в костюме своего создателя Денниса Оппенхаймера. Кукла танцует под музыку, сочиненную друзьями Оппенхаймера и записанную на магнитную ленту. Автопортрет (лицо куклы похоже на физиономию своего творца) представляет собой нечто среднее между театром и скульптурой — полный отход от традиционного искусства. Имя Оппенхаймера хорошо известно в Соединенных Штатах и Европе. В настоящее время путем самоанализа он пытается определить истоки своего творчества. Название работы «Тема для главного боевика» (1974).

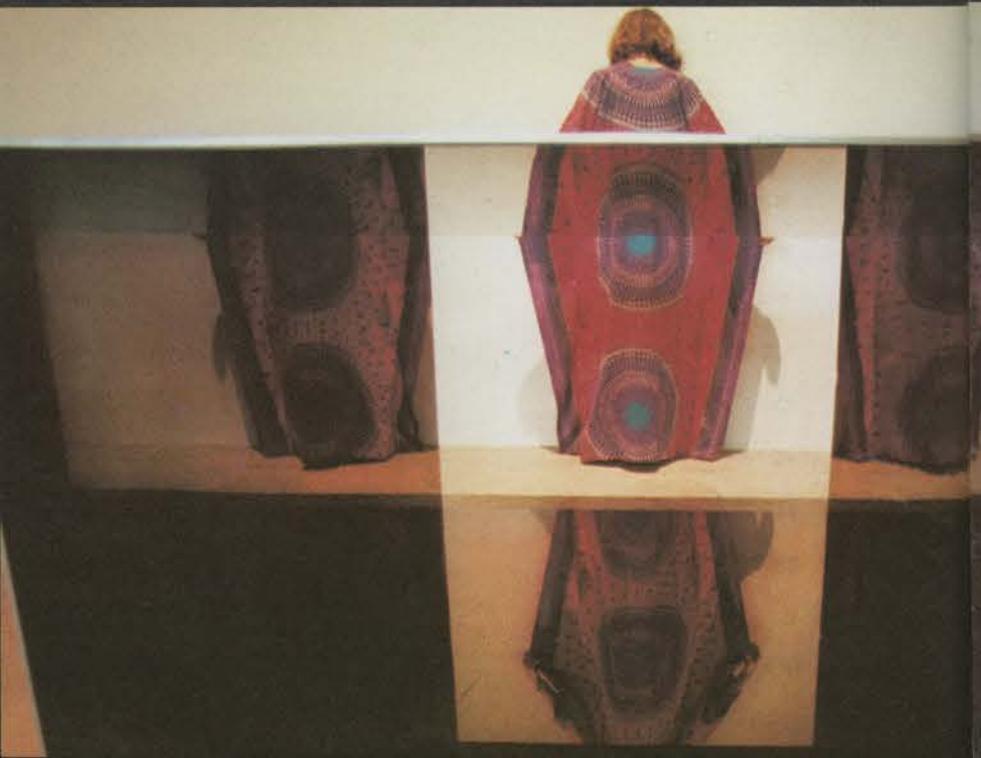


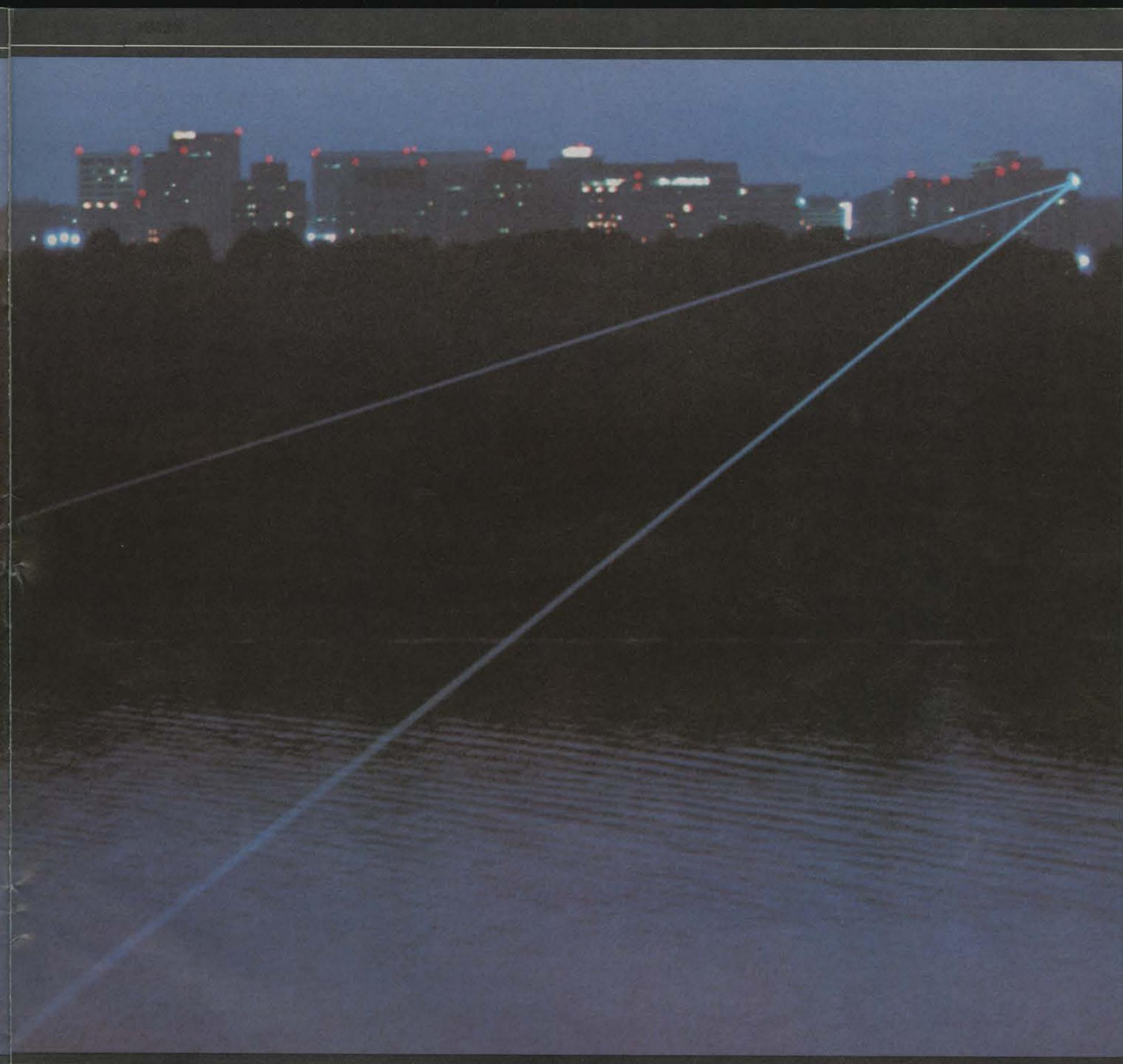
Световая скульптура вишингтонца Рокне Кребса пользовалась самым большим успехом на фестивале. Каждый вечер от девяти до полуночи два аргоновых лазера — один луч раздвоенный в источнике — прорезывали ночную тьму, направляя свой свет с другого берега реки Потомак к Центру имени Кеннеди. Лучи «Ирландского огня» наблюдали многие посетители выставки. Такие же лазеры Кребс временно установил в Лос-Анжелесе и в Филадельфии. В Новом Орлеане подобный лазер установлен напостоянно.

Поставленная под соответствующим углом фотокамера превратила трубчатую скульптуру с пурпурной прокладкой из плексигласа Донна Джадда в поверхность, многократно отражающую изображение стоящей за ней женщины. Размеры произведения 0,9 x 1,8 x 1,2 м. Плексиглас тщательно отшлифован и исполняет роль зеркала. Хорошо известный представитель «минимализма», Джадд главным образом интересуется пространством внутренним, отражающим пространство внешнее. Он создает чисто геометрические формы.

Сопровождая своего отца-археолога в экспедициях в Мексике, Египте, Южной Америке и Греции, скульптор Майкл Хейцер был страшно заинтригован теслами, которые находили во время раскопок. В результате этого и появилась его работа «Разбросанное тесло», выполненная из кусочков нержавеющей стали. Предметы помещены на площади 9,1 м длиной и 2,1 м шириной. Располагать их можно в различных комбинациях, таким образом подтверждая концепцию разбросанности. Хейцер принадлежит и несколько полотен, он подвизается и в других жанрах.

Ричард ван Бурен, одним из первых применивший в искусстве стекловолокно и полизэфир, проявляет большой интерес к комбинациям цветов. Его работа «Без названия» (1974), высотой в 3 м и длиной в 5,4, выполнена из стекловолокна в сочетании с полизэфирной смолой, высушеными пигментами, дробленым стеклом и бумагой. Сначала ван Бурен раскладывает на полу лист прочной пластмассы и на нем размещает различные объекты: бутылки, куски дерева. На это снова накладывается лист пластины, после чего пространство между двумя листами заливается полизэфирной смолой. Цвет играет первостепенную роль.







НЕ НУЖНО- ПРОДАВАЙ



Как и в любой семье, засидевшейся на одном месте долгое время, у Эриксонов возникла проблема: они обросли всякими ненужными вещами, по состоянию вполне еще приличными, но больше не находящими себе применения. Когда-то такой завалявшийся хлам просто выбрасывали или отдавали старьевщику, теперь же семьи вроде Эриксонов старые вещи продают на так называемой «гаражной распродаже», получающей в стране все большее распространение.

Несмотря на свое название, распродажа необязательно устраивается в гараже. Организуют ее где угодно — на ве-ранде, в саду, на газоне перед домом, в подвале; любое из этих мест годится. На распродажах попадается все, что хотите — от мебели и одежды до старых книг, граммофонных пластинок и даже антикварных вещей. Некий житель Атланты даже продал натуральной величины модель фордовского автомобиля 1931 года ни много ни мало за 3200 долларов.

Причины успеха таких распродаж многочисленны. Нынче многие предпочитают старые вещи не выбрасывать, а находить им применение, а кроме того гаражные распродажи дают чистый доход. Нужно сказать, что до сих пор в каждом американце осталось что-то от расчетливых торговцев колониальных времен. Да и сами покупатели — кто из них хоть раз не надеялся приобрести что-нибудь ценное за бесценок.

Гаражная распродажа не менее привлекательна и своей базарной атмосферой, особенно тогда, когда ее устраивают сразу несколько или даже много объединившихся семей. «Всем было весело, и мы повстречались с очень приятными людьми», — говорит миссис Макбрайн из Мичигана.

Распродажи обычно устраиваются по уикендам, и кое-где новоиспеченные «домашние торговцы» уже познакомились со взлетами и, конечно, падениями конкурентной торговли. Недавно какой-то мичиганец так увлекся, что вместе с домашним барахлом продал и дом. Эриксоны действовали более осмотрительно. Известив о распродаже в местной газете и вывесив несколько объявлений, они вынесли на газон ненужные вещи — всего полторы тысячи штук — и стали ждать покупателей.

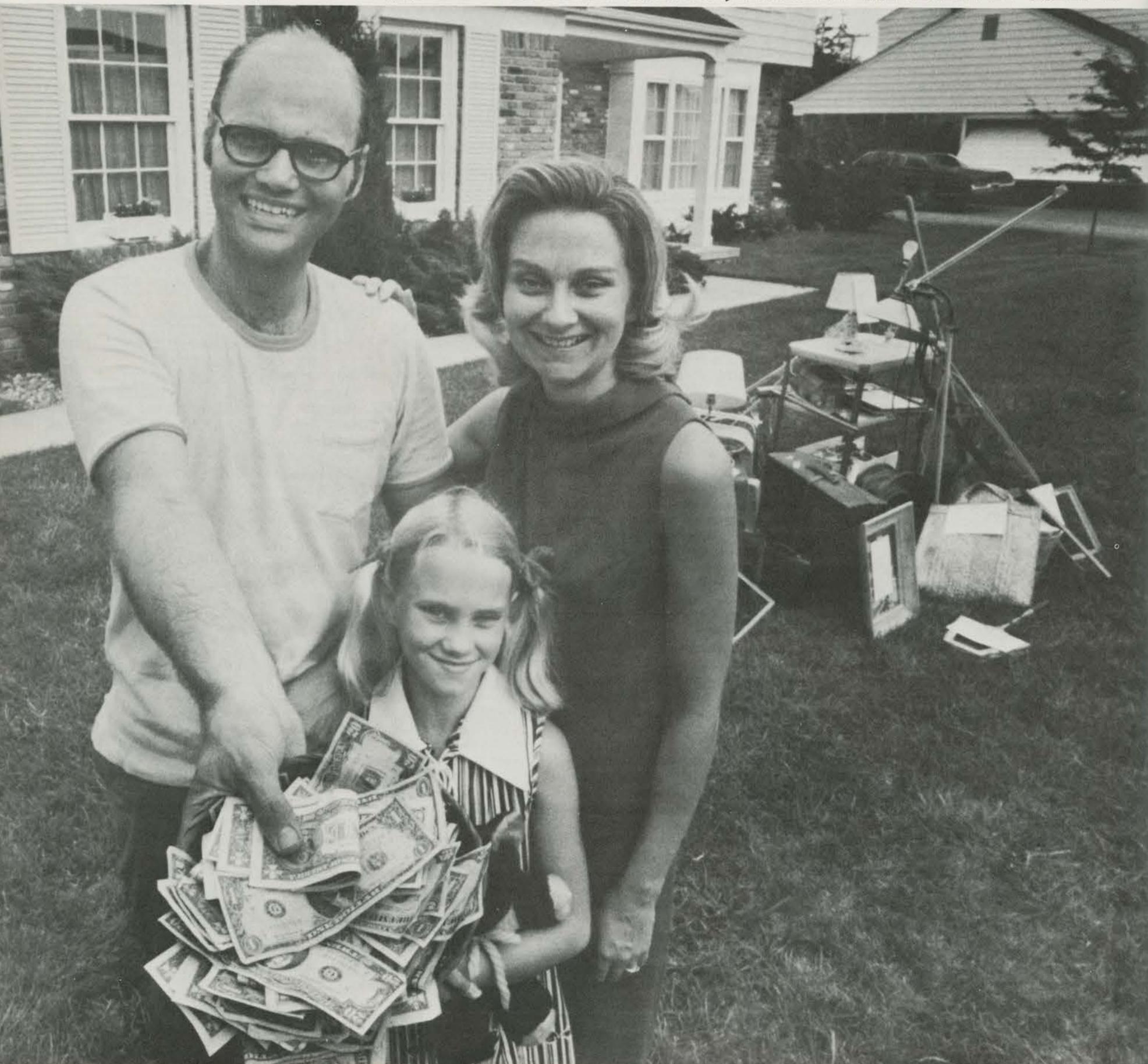


Шанс выгодно купить ношеную, но еще хорошую одежду привлекает людей, вроде этой женщины, приценивающейся к рубашкам.

Первые покупатели — энтузиасты своего дела — появились в девять часов утра в пятницу — первый день трехдневной распродажи. В этот день покупателей было в меру, но зато в субботу и воскресенье от них не было отбоя. К шести часам вечера в воскресенье Эриксоны продали все, за исключением полусотни вещей из полутора тысяч, выручив чистыми 442 доллара и освободив достаточно места, чтобы начать все сначала. **Один купил голову медведя, другой — шины, но все должны стать в одну очередь, чтобы расплатиться с хозяином (фото вверху).**



ПОСЛЕ РАСПРОДАЖИ В ДОМЕ БОЛЬШЕ МЕСТА, НОВЫХ ДРУЗЕЙ И ДЕНЕГ



«ЧТО-ТО ПРОИЗОШЛО»

Один из ведущих американских романистов (Курт Воннегут) дает критический обзор последней книги своего не менее заслуженного коллеги (Джозефа Хеллера)

□ Кинокомпания, которая ставила фильм по первому роману Джозефа Хеллера «Уловка-22», пришлось собрать у себя на съемочной площадке целое воинское соединение бомбардировочной авиации — соединение, которое в свое время было по величине одиннадцатым или двенадцатым в мире. Но если кто-нибудь теперь решится экранизировать второй роман Хеллера — «Что-то произошло», — то почти весь реквизит для фильма он сможет купить в универмаге «Блумингдейл»: потребуется лишь несколько кроватей, письменных столов, кресел и стульев.

Во второй своей книге Хеллер описывает гораздо более будничные события, чем в первой, и охват жизни в этой книге куда скромнее: он сунулся почти до размеров могилы.

* * *

Говорят, Марку Твену казалось, что его жизнь все время идет «под гору» — что никогда в зрелые свои годы он не жил так интересно, как в богатую приключениями пору своей юности, когда он был лоцманом на реке Миссисипи. Если взять два романа мистера Хеллера и рассмотреть их в совокупной последовательности, то можно сказать, что они выражают ту же самую мысль применительно ко всему поколению белых американцев из среднего класса — к моему поколению, поколению мистера Хеллера, поколению Германа Вука, поколению Нормана Мейлера, поколению Ирвина Шоу, поколению Вэнса Бурджели, поколению Джемса Джонса и так далее, и тому подобное — мысль о том, что жизнь всех этих людей после Второй мировой войны (какой бы нелепой и кровавой эта война ни была) все время идет «под гору».

Хотя обе книги мистера Хеллера пестрят блестящими остротами, ни одну из этих книг нельзя назвать смешной. Вместе взятые, они рассказывают нам о разочаровании и горечи, которую испытали в жизни обычные рядовые люди, преисполненные самых добрых побуждений.

* * *

Мистер Хеллер — юморист высокого класса; он сознательно искажает и калечит свои собственные шутки и остроты, подобно тому, как искалечена жизнь его героев, которые слушают эти остроты. Кроме того, он совершенно намеренно выбирает для своих книг самые что ни на есть тривиальные, избитые темы. После того, как тысяча романов о летчиках Второй мировой войны появилась в продаже на прилавках и благополучно пошла в утильсыре для превращения в бумажную массу, — после этого мистер Хеллер написал еще один, тысяча первый роман о летчиках Второй мировой войны, и этот роман постепенно завоевал признание как шедевр безумия, написанный здравомыслящим человеком.

А теперь мистер Хеллер предлагает нам тысячу первый вариант романа типа «Мелочные торговцы» или «Человек в сером фланелевом костюме» — то есть еще один роман о человеке, делающем карьеру в рекламном деле.

Герой романа — изысканно одетый, отпускающий мрачные шутки администратор среднего эшелона по имени Роберт Слокум; он живет в чистом и опрятном домике со своей женой, дочерью и двумя сыновьями в весьма достойном пригороде Нью-Йорка. Работает он на Манхэттене, в какой-то конторе, имеющей отношение к

средствам распространения информации. Он недоволен и разочарован жизнью. Он сожалеет об упущеных возможностях своей юности. Хотя он терпеть не может свою фирму и работу, он, тем не менее, добивается продвижения по служебной лестнице и повышения оклада. Время от времени он изменяет своей жене — то на торговой конференции в курортном городе, то во время длинного обеденного перерыва, то в конторе после рабочего дня, делая вид, что он занят не терпящей отлагательства работой, — но эти случайные связи не приносят ему удовлетворения.

Он смертельно устал. Он боится старости.

* * *

Чтобы заново изобразить эту затасканную, донельзя заезженную писателями ситуацию, мистеру Хеллеру потребовалось двенадцать лет. Книга написана от лица Слокума, она представляет собою как бы его монолог. И на протяжении целой книги все, что изрекает Слокум, настолько одинаково и по форме и по содержанию, что это напоминает огромную скульптуру, сделанную из стандартных чешуек листового металла, пригнанных одна к другой при помощи миллионов совершенно одинаковых ударов молоточком. Каждый удар, каждый изгиб в металле — это факт, мелкий, удручающий факт обыденной жизни.

* * *

— Моя жена — хорошая женщина, вправду хорошая, или, точнее, она была хорошая женщина, — заявляет Слокум в начале романа, — и мне иной раз ее очень даже жалко. Днем она пьет, а по вечерам, когда мы ходим в гости, флиртует с мужчинами, или пытается флиртовать, хотя понятия не имеет, как это делается.

— Я подарил дочери машину, — говорит он в конце романа. — Теперь у нее вроде бы поднялось настроение.

Слокум из кожи лезет вон, чтобы убедить читателя — убедить своими частыми и дробными, как стук молоточка, фактами, — что несчастным его сделали отнюдь не прости врагов или его собственные недостатки, а именно вот эти самые факты, эти жизненные обстоятельства.

Но что же ему сделали эти однообразные жизненные факты? Они требовали, чтобы он как-то на них реагировал, коль скоро он — человек, исполненный добрых побуждений. И он все реагировал, и реагировал, и реагировал на эти факты — и в результате осатанел от тоски, и вот теперь, когда ему уже, вроде бы, немало лет, он выдохся, он потерял какую бы то ни было способность радоваться и наслаждаться жизнью.

* * *

Из миллиона фактов только один можно назвать действительно ужасным. На Слокума свалилась лишь одна беда, которая миновала его соседей. Его младший сын — неизлечимый клинический идиот.

К своему слабоумному ребенку Слокум относится совершенно бессердечно.

— Я уже и не думаю о Дереке как об одном из своих детей, — говорит он. — Или даже просто как о своем близком. Я стараюсь вовсе о нем не думать. Это становится все легче и легче, даже тогда, когда он дома, вместе с нами, когда он, точно грудной младенец, бренчит какой-нибудь дурацкой красной погремушкой или изрыгает какие-то нечленораздельные звуки, пытается что-

то сказать. Я уже даже забыл, как его зовут. Да и детям на него тоже наплевать.

Здесь (или в каком-то другом месте своей книги) мистер Хеллер вполне мог бы воспользоваться каким-нибудь испытанным приемом — из тех, которые так часто встречаются, например, у Чехова, — чтобы побудить нас отнести с симпатией к своему герою, проявляющему иной раз такие дурные свойства характера. Эти бездушные слова могли вырваться у Слокума, когда он был пьян или когда он пришел домой, измотанный после тяжелого и неудачно прошедшего рабочего дня; или же он мог бы это только подумать в припадке раздражения; или он мог сказать это какому-нибудь незнакомцу, которого он больше не чаял увидеть. Но нет: мистер Хеллер совершенно четко дает понять, что Слокум, произнося этот монолог, совершенно трезв, он полностью отдает себе отчет в своих словах, и ему, вроде бы, в высшей степени безразлично, кто именно его слушает. Судя по тому, какие неромантические события Слокум выбирает, чтобы нам о них поведать, и какие одиозные из своих взглядов он нам излагает, создается впечатление, что ему даже хочется выглядеть как можно непригляднее. Так он и выглядит.

* * *

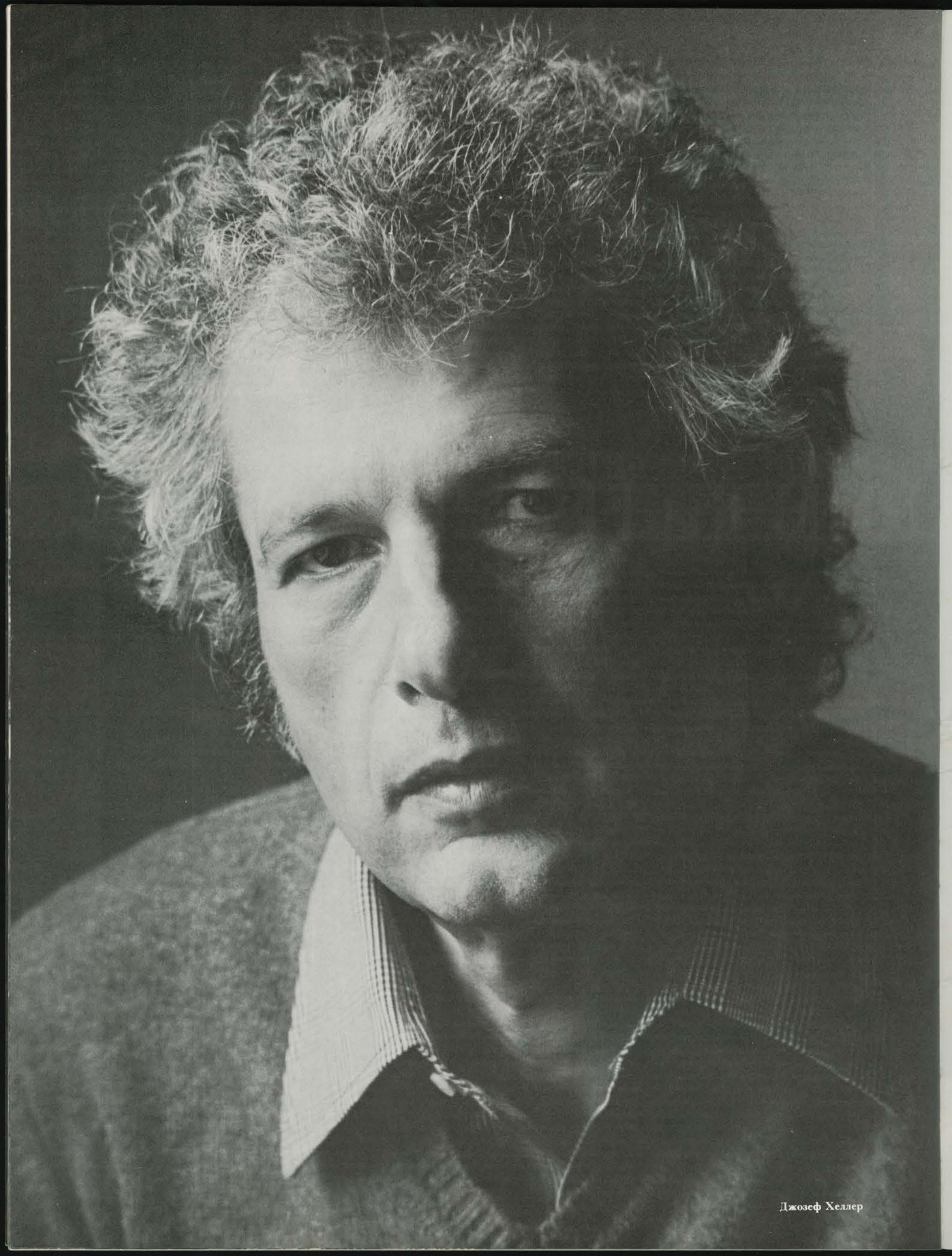
Можно ли сказать, что мистер Хеллер написал хорошую книгу? Да. Она блестяще построена и изложена, она читается с захватывающим интересом. Она ясна и безукоризненно отделана, как отшлифованный алмаз. Каждая страница свидетельствует о мастерстве и тщательности, с которой книга написана, и поэтому можно с уверенностью сказать, что «Что-то произошло» любой своей фразой выражает именно то, что автор хотел, чтобы произошло.

Насколько мне известно, Джозеф Хеллер — первый крупный американский писатель, который отважился изобразить безвыходное страдание на протяжении большого романа. Мало того, он идет еще дальше: его главный герой в конце романа остается в том же отчаянии и безнадежности, в каком мы его застали на первых страницах книги.

* * *

Одна женщина средних лет, прочтя «Что-то произошло» еще в гранках, сказала мне на следующий день, что, по ее мнению, эта книга — ответ на многочисленные романы последних лет, написанные женщинами и рисующие бессмысличное существование домохозяйки, — существование, не приносящее ей никакого морального удовлетворения. И, действительно, Слокум, вроде бы, на самом деле утверждает, что его жизнь не менее, а, может быть, и более несчастна и бессмыслична, чем жизнь любой известной ему женщины. Его жена, по крайней мере, вынуждена терпеть лишь один вид пытки — пытку в преисподней домашнего очага в богатом пригороде Нью-Йорка, — но и сам Слокум тоже страдает в этой же преисподней по вечерам и по выходным дням, когда он не уезжает, чтобы изменить жене. Однако он, помимо того, вынужден регулярно ездить в свой офис, где он постоянно испытывает болезненные уколы по всем нервным центрам, не затронутым еще домашней пыткой.

Подобно тому, как мистер Хеллер не считает нужным в романе громогласно объявлять назва-



Джозеф Хеллер

ние известного издательства, где работает его герой, точно так же он считает себя выше столь популярных в наши дни споров между мужчинами и женщинами о том, чья участь тяжелее. Мистер Хеллер начал писать свой роман еще в 1962 году, а с тех пор предметы сенсаций и злободневных дискуссий менялись бесчисленное количество раз. Но хеллеровский Слокум глух и слеп к этим сенсациям и дискуссиям. Он реагирует лишь на три возбудителя: на свою работу, на свои воспоминания и на свой дом.

Исходя из своей реакции на эти три возбудителя, он с явной серьезностью считает себя вправе сказать:

— Наш мир — это место, где все не так, как надо. Это — идея, время которой прошло.

Вот уж, действительно, мрачный юмор! Причем, юмор, в котором уже не осталось юмора.

* * *

Кстати, во время Второй мировой войны Роберт Слокум служил в BBC США в Италии. В те годы счастливее всего он чувствовал себя тогда, когда демонстрировал свою мужскую силу проституткам. То же самое было и с Джоном Иосарьянном, героям «Уловки-22», о теперешней жизни которого нам ничего неизвестно.

* * *

Я предвижу, что новый роман мистера Хеллера будет признан значительным литературным произведением лишь с большими оговорками и осторожностью. Потребовалось больше года, чтобы у «Уловки-22» появилось достаточное количество почитателей. Я сам поначалу очень осторожно оценивал эту книгу. И к оценке второй книги Хеллера я тоже подхожу осторожно.

Многие будут чувствовать себя весьма неуверенно, не зная, действительно ли им нравится роман «Что-то произошло», и у этой неуверенности — очень глубокие корни. Ни первую, ни вторую книгу мистера Хеллера нельзя так просто переварить и сразу принять, ибо, независимо от того, хочет он этого или нет, мистер Хеллер создает мифы (а один из вернейших способов стать создателем мифа — это после всех и лучше всех пересказать сто раз рассказанную историю). Роман «Уловка-22» стал сейчас наиболее распространенным мифом об американцах, принимавших участие в войне с фашизмом. Роман «Что-то произошло», если его все-таки примут, станет наиболее распространенным мифом о ветеранах

войны, выходцах из среднего класса, которые вернулись с фронта и обзавелись семьей. Миф этот гласит, что такие семьи в высшей степени непрочны и уязвимы и что люди в них задыхаются. Миф этот гласит, что главы таких семей нередко идут на довольно бесчестную или по крайней мере бессмысленную работу для того, чтобы заработать для своих домашних как можно больше денег, и с помощью этих денег они безуспешно пытаются купить себе счастье и спокойствие. Миф этот гласит, что, пытаясь за деньги купить себе счастье и спокойствие, такие люди утрачивают свое человеческое достоинство и волю к жизни.

Миф гласит, что теперь они — безнадежно усталые люди.

* * *

Чтобы принять новый миф, героями которого мы сами же и являемся, нам надо начать воспринимать свое прошлое гораздо более упрощено, чем мы это склонны делать, — и одобрить то, что может стать эпиграфом нашей эры в стенографической записи, которую ведет история. Вот почему, на мой взгляд, критики очень часто встречают нападками появление наиболее значительных романов, стихов и пьес, в то же время превознося произведения гораздо более слабые. Появление нового мифа внушает этим критикам первобытный страх, ибо мифы — вещь чрезвычайно действенная.

Так вот: теперь я превозмог свой страх. Я много и беспристрастно размышлял о романе «Что-то произошло», и теперь рад, что эта книга станет для будущих поколений странным обобщением тех испытаний, через которые прошло мое поколение — поколение умных белых людей, бредущих во тьме, станет рассказом о том, как мы, не будучи в силах вырваться из клетки, куда нас загнали эти испытания, загубили свою жизнь.

И я рассчитываю на ответный удар. Я жду, что молодые читатели почувствуют симпатию к Роберту Слокуму — ибо не может же он, на самом деле, быть действительно таким нравственным уродом и общественным паразитом, каким он себя изображает.

* * *

Более молодые, чем я, читатели, может быть, способны даже благодушно посмеиваться над Слокумом — я на это неспособен. Им может даже показаться забавной его трагическая и нелепая

вера в то, что он несет полную ответственность за счастье или несчастье своей семьи.

Они могут даже усмотреть в нем определенное благородство — благородство старого солдата, который после долгой жизни пришел на старости лет к полному эмоциональному краху.

Что касается меня, то я не в силах смеяться, когда Слокум, казалось бы просто, описывает позу, в которой он спит, хотя в действительности смысл его слов — гораздо глубже:

— Я сменил позу эмбриона на позу трупа.

И мне настолько сильно хочется, чтобы Слокум сказал о жизни что-нибудь хорошее, что какая-то надежда видится мне даже в тех его фразах, в которых он хочет быть более чем ироничным, — например, когда он говорит:

— Наконец-то я знаю, кем я хочу быть, когда вырасту. Когда я вырасту, я хочу быть маленьким мальчиком.

* * *

Больше всего, пожалуй, запоминаются не те тирады Слокума, в которых он говорит о своем поколении, а его слова о поколении будущем — о поколении его столь замкнутой в себе дочернешкольницы.

— Когда-то у меня в доме была веселая девочка-шалунья, — говорит он. — Она сидела на высоком стульчике, она с аппетитом ела и пила, она много смеялась неизвестно из-за чего. А теперь она пропала, от нее и следа не осталось.

* * *

Мы с увлечением читаем и читаем эту явно длинную книгу, хотя в ней нет никаких падений и взлетов страсти или манеры описания, потому что она построена как приключенческий роман. Мы с интересом ждем, как какой же из нескольких возможных трагических развязок приведет такое безысходное отчаяние. И автор умело делает выбор развязки.

Повторяю, это — наиболее памятный и, следовательно, наиболее частый вариант знакомой темы; автор прямо говорит о том, на что авторы других вариантов этой темы только намекали или о чем авторы других вариантов с отчаянной сентиментальностью старались даже не намекать — что в глазах очень многих людей их собственная жизнь абсолютно бессмысленна и ничего не стоит.

Курт Вонегут. Из раздела «Бук ревью» («Обзор книг») газеты «Нью-Йорк таймс». Авт. права: из-за «Нью-Йорк таймс компании», 1974 г. Переведено с разрешения из-за.

ЧТО ПРОИСХОДИЛО ПЕРЕД «ЧТО-ТО ПРОИЗОШЛО»

Джозеф Хеллер рассказывает Джорджу Плимptonу о том, как он работал над романом

ВОПРОС: Как же это произошло?

ОТВЕТ: В 1962 году я сидел на террасе дома на Файер-Айленде. Мне было страшно. Мне было страшно потому, что я потерял интерес к своей работе — я тогда занимался тем, что писал рекламные тексты. «Уловка-22» расходилась плохо. Правда, довольно регулярно продавалось от восьмисот до двух тысяч экземпляров в неделю, но было очень далеко до того, чтобы попасть в список бестселлеров газеты «Нью-Йорк таймс». У меня на руках жена, двое детей. О чем написать еще один роман, я понятия не имел. Ждал, что что-то произойдет, что у меня вдруг возникнет идея второй книги. Мои книги рождаются очень странным образом. Я начинаю не с темы, и даже не с образа героя. Я начинаю просто писать первую фразу, которая ни с чем сознательно не связана. Чаще всего из этого ничего не получается:

мне приходит в голову какая-то фраза, но ни к какой другой фразе она не ведет. А иной раз она ведет к какой-то другой фразе, та — к третьей, и так далее, фраз до тридцати, а дальше все заходит в тупик. Так вот, я один сидел у себя дома на террасе.

Пока я там сидел и с беспокойством думал, что я буду делать дальше, мне в голову неожиданно пришла такая фраза: «В кабинете, где я работаю, есть четыре человека, которых я боюсь; а каждый из них боится пяти человек». Из этой фразы стал сразу же вырисовываться целый ряд возможностей: образы (сотрудники, работающие в одной кабинете), тон, настроение — нервозность или чувство неуверенности в завтрашнем дне. И через час после этого, до того, как кто-то пришел и пригласил меня пойти на пляж, я уже знал начало своей книги, конец, многое из середины,

я уже представлял себе весь эпизод с именно этим «что-то», которое должно было произойти. Я уже знал, что буду писать о слабоумном ребенке; и, конечно, знал, что буду писать про Боба Слокума, героя моей книги, знал, чего он хочет — а именно, продвижения по службе, знал, что он боится, знал, что он мечтает, чтобы его любили, знал, что он надеется когда-нибудь произнести трехминутную речь на совещании. Мне в голову пришли многие фразы, которые я собирался вставить в книгу; я уже обдумал всю сцену смерти сына Боба Слокума, начиная со слов доктора и кончая его просьбой «Не говорите моей жене». Ну, и все остальное. И все это за час на нашей даче под Нью-Йорком. Позднее я начал книгу иначе, и первая сцена оказалась иной, чем я ее представлял себе вначале, и первая фраза — тоже другая; но первая фраза, которая тогда

пришла мне в голову, все-таки в книге сохранилась – с нее начинается вторая часть.

В: А первая строчка «Уловки-22» появилась таким же образом?

О: Примерно таким же. Я лежал в постели в своей нью-йоркской квартире, когда вдруг мне в голову пришла фраза: «Это была любовь с первого взгляда; как только он впервые увидел священника, «кто-то» сразу же безумно в него влюбился». Тогда я еще даже не придумал фамилию Иосифаряна. Однако как только появилась первая фраза, книга стала довольно ясно вырисовываться у меня в мозгу, вплоть до конкретных деталей – тона, формы, многих образов; потом некоторые из этих образов я даже не смог использовать. Обдумывание книги заняло часа полтора. Я так взбудоражился, что поступил, как поступают авторы во всех шаблонных романах и фильмах: вскочил с постели и стал ходить по комнате. Утром я пошел на работу в свое рекламное агентство, и там от руки написал первую главу. К концу недели я ее уже перепечатал на машинке и послал моему литературному агенту Кандиде Донадио. А вторую главу я начал только через год: после того как долго ее обдумывал.

В: Как вы объясняете такой необычный способ начинать книги?

О: Я понятия не имею, как идет процесс воображения, – хотя знаю, что очень и очень от него завису. Я чувствую, что мысли носятся в воздухе и почему-то выбирают именно мой мозг. Мысли сами ко мне приходят – усилием воли я их не могу воспроизвести на свет. Это происходит, когда я целенаправленно о чем-то думаю, мечтаю, во время какого-то сознательного размышления. Здесь есть что-то общее с сочинением рекламного проспекта (этим делом я занимался много лет): налагаемые на тебя ограничения как бы подстегивают воображение. У Т. С. Элиота есть статья, в которой он отстаивает внутреннюю самодисциплину во время писания стихов; он утверждает, что если писателя что-то побуждает творить в каких-то ограниченных рамках, то именно тогда воображение начинает работать на полную силу и тогда появляются самые плодотворные творческие идеи. А если писателю дать полную свободу, то скорее всего из этого ничего не получится.

В: Можете вы припомнить какие-нибудь другие начальные строчки?

О: Ну вот, например, многие меня спрашивали, что случилось с Данбером, который в романе «Уловка-22» вдруг бесследно исчезает. А я хотел написать о нем особый роман. Мне пришла в голову такая начальная строчка. Наверно, на нее меня натолкнуло рекламное объявление о коврах фирмы «Биглоу», которое в то время было очень распространено:

«Когда на двери есть у вас табличка, Ковер от «Биглоу» вам иметь прилично».

У меня это выглядело таким образом: «Когда Данбер проснулся, на дверях у него была табличка, а на полу – ковер приличный, и он не мог понять, как он сюда попал».

Так что это должен был стать роман об амнезии, о потере памяти: Данбер неожиданно для себя очутился в какой-то роскошной конторе, он не знает, как зовут секретаршу, сколько людей работает у него под началом, какой пост он занимает – и постепенно он все это узнает. Но из этого замысла ничего не вышло. Я дошел до какого-то этапа и никак не мог заставить себя двигаться дальше – ничего не клеилось.

В: А последние строчки тоже приходят вам в голову вместе с первыми?

О: Последнюю строчку романа «Что-то произошло» я придумал еще до того, как начал писать книгу. Фраза была такая: «Я – корова». Шесть лет мне казалось, что это очень здорово. Я даже записал эту фразу на специальную карточку, для памяти. Потом я стал чувствовать, что это – что-то не то, а затем я и вовсе отказался от такой концовки. Но когда-то мне казалось, что лучше ничего и не придумаешь; и, кроме того, я не могу начать писать, пока я не знаю, какой будет последняя фраза.

В: А когда у вас в голове есть и первая и последняя фразы, откуда вы знаете, будете вы продолжать писать книгу или нет?

О: Мне кажется, писатели пишут бессознательно, добиваясь того, что, по их мнению, им следует написать. Что касается обоих моих романов, то я писал так, как писалось, потому что у меня было подсознательное ощущение, что я способен создать книгу на эту тему и что я уловил, как именно эти книги надо написать. У меня есть определенная способность. Я умею писать смешно – могу написать смешно полстраницы подряд, а то и больше; но я не хотел бы искушать судьбу и пытаться написать десяток смешных страниц подряд. Я владею разными видами юмора: иронией, смешным диалогом, иногда я умею создать эпиграмму или афоризм. Однако, мне больше нравится быть серьезным. С другой стороны, я не умею создавать связное, последовательное повествование. Мне не даются описания. Я как-то сказал моему редактору, что даже под страхом смертной казни я не смог бы создать хорошую описательную метафору. В «Уловке-22» действительно очень мало описаний внешности. И то же самое – в «Что-то произошло». Боб Слокум склонен рассматривать людей как бы в одном измерении, и о людях он судит – даже об очень близких людях, или о людях, у которых он под началом, – о людях он судит только с одной точки зрения, каждый из них для него имеет только одну какую-то черту, каждого можно использовать только каким-то одним образом. Когда они предстают перед ним в разных измерениях, ему трудно становится иметь с ними дело. Слокум не интересуется тем, как люди выглядят, как обставлены комнаты, какие вокруг цветы.

В: Не кажется ли вам, что вы очень сузили свои возможности, изложив все содержание романа через восприятие ограниченного Боба Слокума?

О: Конечно, я сам мог бы быть куда остроумнее, куда умнее, чем Боб Слокум, я мог бы говорить более ярким языком. Но я должен был его ограничить: если бы у него были те же свойства, которые есть у меня, он не работал бы в этой фирме. Он писал роман «Уловка-22». Как Ницше, как Маркез, я обладаю в отношении его неограниченными возможностями, если я могу создать образ человека, уверенного только в том, что он ни в чем не уверен. Он совершенно выбит из колеи, он не знает, чего ему надо, он кидается в противоположные крайности. Таким образом, я мог как бы заставить его реагировать, исходя из собственной эмоциональной перспективы. Нет, возможностей было не слишком мало, а слишком даже много.

В: Да, но...

О: Кроме того, когда вы задали свой вопрос, вы тем самым предполагали, что функция Слокума – это только информировать о том, что происходит. А я – даже несмотря на то, что я писатель, – не думаю, что я обладаю какими-то знаниями, которыми могу поделиться с читателем. Философы такими знаниями обладают, и ученые тоже. Я же могу только выразить что-то, с чем вы согласитесь или не согласитесь, – но вы об этом безусловно слышали раньше. Поэтому, на мой взгляд, хороший роман от плохого отличает не его содержание, а то, как он написан. То есть эстетическое качество романа, эмоциональная восприимчивость автора, его мастерство, его способность передавать настроение читателю.

В: А как вы сами ощущаете образ Слокума?

О: Когда я писал книгу, я некоторым людям говорил, что, по-моему, Слокум – один из самых достойных презрения образов в литературе. Но еще до того, как я кончил книгу, я начал ему сочувствовать.

В: Часто ли вы поражаетесь реакцией на ваши книги?

О: Всегда. И я на это рассчитываю. Я и в самом деле не знаю, что делаю, до тех пор, пока люди не прочтут то, что я написал, и я не увижу, как они на это реагируют. Я представления не имел, в чем смысл «Уловки-22», до тех пор, пока она не была издана и не прошло месяца три; а вот тогда люди, часто совсем мне незнакомые, которым не было никакого смысла говорить мне приятные – или неприятные – вещи, стали подходить ко мне и говорить о моей книге. Она означала для них нечто совершенно другое. Когда я начал писать «Уловку-22», меня удивило, что в ней

так много смешного. Я понимал, конечно, что я обладаю чувством юмора, но не знал, что люди будут смеяться, читая эту книгу. Я однажды сидел у себя дома, а один мой приятель был в другой комнате и читал «Уловку-22», и я слышал, как он смеялся; вот тогда-то я понял, что могу писать смешно. Тогда я начал сознательно писать посмешнее – не для того, чтобы превратить «Уловку-22» в юмористический роман, а для контраста, для иронического эффекта. Я в самом деле думаю, что авторы хорошо сознают, какого воздействия они добиваются своими книгами.

В: И это вас не беспокоит? Вас не беспокоит, что автор вроде вас творит словно бы вслепую?

О: Нисколько. Это-то и делает процесс творчества таким интересным делом! Я бы чувствовал себя очень неприятно, если бы мне сказали, что я пишу плохо и что никто моих книг читать не хочет. Я зашила себя от этого тем, что первую же главу отсылаю своему агенту и моему редактору, а затем, когда написана примерно третья книги или около того, даю ее читать своим друзьям. А они иной раз ко мне очень строги.

В: Как вы рассматриваете свои два романа в сравнении один с другим?

О: Мне кажется, главное различие между этими книгами заключается в том, что в «Уловке-22» речь идет о том, как человек физически может выжить в борьбе с внешними силами или институтами, которые стремятся уничтожить жизнь и сокрушить нравственное начало в человеке. А в романе «Что-то произошло» говорится о внутренней, психологической возможности выжить; и человеку приходится сражаться с такими вещами, как свои собственные желания, – независимо от того, исполняются они или нет, – как интимные отношения, например, с летьми (когда они маленькие и когда они становятся старше), как воспоминания о наших отношениях с родителями, когда они старели; такие вещи прежде всего и тревожат героя книги «Что-то произошло».

В: Насколько ваши книги отражают ваш собственный жизненный опыт?

О: Ни одну из моих книг я не собирался делать автобиографичной. Какой-то элемент моего собственного жизненного опыта в каждой из этих книг, конечно, есть – например, герой книги «Что-то произошло» работает в рекламном деле, как работал я, и у него есть семья, как и у меня; но книга также в очень значительной степени основана на том опыте, который я получил, наблюдая жизнь других людей и читая книги других авторов. В целом, в основе этой книги в очень большой степени лежит работа воображения; если вы пишете книгу, то очень важно, что у вас всегда есть выбор, кто сделает? что сделает? Я говорил моей жене и детям еще много лет назад, когда я писал «Что-то произошло», и они знали, о чем эта книга: «Вы, может быть, думаете, что эта книга будет изображением нашей семейной жизни, так вот, уверяю вас, эта книга – вовсе не про нас». Я не думаю – и я говорил об этом своей жене, говорил наполовину в шутку, наполовину всерьез, – я не думаю, что она – такая интересная личность, да и я тоже не такая уж интересная личность, чтобы мы заслуживали стать героями книги.

В: А после того, как вы написали «Что-то произошло», вам приходили в голову какие-нибудь новые первые строчки других книг?

О: Десятки первых строчек! Мне кажется, что когда книга написана, издателям она понравилась и они начинают ее издавать, ее автор проходит через период какого-то нервного сумасшествия. Некоторые писатели начинают вкладывать деньги в акции канадских урановых компаний, а другие меняют литературных агентов, или жен, или кончают жизнь самоубийством. А некоторым писателям начинают чудиться «голоса». Это – не самое лучшее время, чтобы полагаться на свои ощущения. Слишком долго перед этим писатель был занят, слишком долго его мысль была устремлена в одном направлении.

Наверно, мне еще придется подождать, пока в голову придет другая стоящая строчка... ■

КАЛЕЙДОСКОП



«Колетт», фото Ирвинга Пенна, 1951 год.



«Миссис Мартин Лютер Кинг», фото Ирвинга Пенна, 1969 год.

ВОТ УЖЕ БОЛЕЕ 50 ЛЕТ ЖУРНАЛ МОД «ВОГ» ЯВЛЯЕТСЯ СВОЕГО РОДА ВИТРИНОЙ ДЛЯ МАСТЕРОВ ФОТОГРАФИИ, В ОСОБЕННОСТИ ТЕХ, КТО СПЕЦИАЛИЗИРУЕТСЯ НА СНИМКАХ ЖЕНЩИН. В ЭТОМ ГОДУ ЖУРНАЛ ПОМЕСТИЛ ЭКСПОЗИЦИЮ «ФОТОГРАФИИ ЖЕНЩИН», КУДА ВОШЛО СТО ЛУЧШИХ ПОРТРЕТОВ, КОТОРЫЕ СТРОГИЕ СУДЬИ ОТОБРАЛИ ИЗ МНОЖЕСТВА ПРИСЛАННЫХ НА КОНКУРС. КРОМЕ МАСТЕРСТВА ФОТОГРАФА И КРАСОТЫ ОБЪЕКТА, КРИТЕРИЕМ ПРИ ОТБОРЕ СЛУЖИЛО ПОНИМАНИЕ ХАРАКТЕРА ОБЪЕКТА И ПРАВДИВОЕ ЕГО ОТРАЖЕНИЕ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ИСТОРИИ.

«Мэри Дресслер», фото Эдуарда Штейхена, 1934 год.



В каждом движении знаменитого балетмейстера Баланчина чувствуется жизненная сила и экспрессия.

«Сейчас у меня энергии больше, чем было в молодости», — считает балетмейстер.

«Я не создал ни одного балета, хмуря брови и погружаясь в раздумье», — говорит Баланчин, который, работая над постановкой, танцует со своей труппой

ДЖОРДЖ БАЛАНЧИН ГЛАЗАМИ АЛА ХИРШФИЛДА



КАЛЕЙДОСКОП



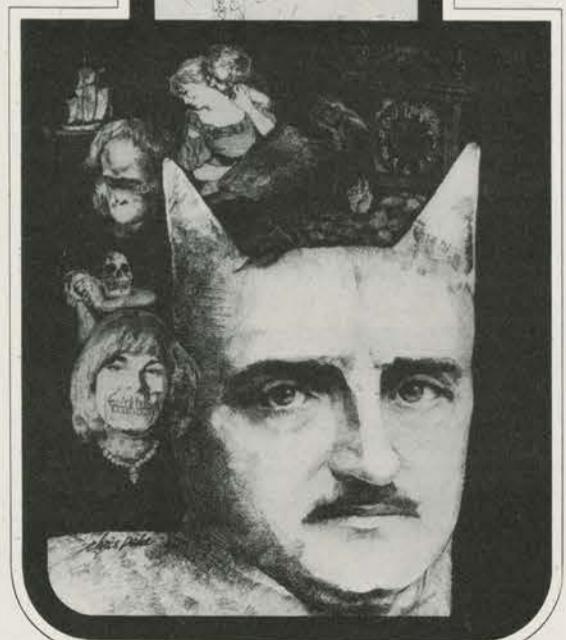
РАДИО НЕ СДАЕТ СВОИХ ПОЗИЦИЙ

... и правильно делает. В последнее время в США роль радиовещания сводилась к передаче последних известий, метеосводок, сообщений об автодвижении на дорогах и музыкальных программ. Использовалось радио и как форум для выявления общественного мнения. Недавно радио вернулось к прежним жанрам — передаче драматических постановок, юмористических эстрадных номеров и общеобразовательных программ. Например:

• Пара комиков Боб и Рэй (Роберт Элиотт и Рэймонд Гоулдинг — (фото внизу) работают вместе с 1948 года и каждый день выступают по ведущей нью-йоркской радиостанции с пародиями и шаржами на известных деятелей. Молодое поколение радиослушателей встречает их с не меньшим энтузиазмом, чем люди постарше.

• «Театр мистерий компании CBS» отметил первую годовщину своего существования, успешно поставив серию спектаклей, основанных на произведениях Эдгара По (нижнее фото).

• Из некоммерческих радиостанций большой популярностью пользуется «Радио литерэйт», которое передает беседы и дискуссии на разные темы с участием писателей, критиков, политических деятелей и т. д.



ачинания Американского духового квинтета (АДК) несомненно были новым веянием в музыкальном мире. Обычно в помещениях духовые оркестры выступают редко — просто не хватает произведений, подходящих для исполнения в закрытом помещении. Недавно однако члены АДК и другие энтузиасты раскопали произведения XVI и XVII столетий, а также подобрали ряд современных вещей и составили интересный, хотя и не очень обширный репертуар для серии концертов Американского духового квинтета в нью-йоркском зале Карнеги-холл и таким образом внесли неожиданное разнообразие в текущий концертный сезон.

АРХИВ БЕТТМАННА



«Архивариус» Отто Беттманн.

«Рабочий стекольного завода», примерно 1870 год.



Имя доктора Отто Беттманна знакомо каждому издательству; вернее, это имя нераздельно слилось со словом «Архив», и тут оно означает неисчерпаемый источник иллюстративного материала. К д-ру Беттманну в его «Архив» издали обращаются за разнообразным графическим материалом: иллюстрациями для книг и для обложек, за материалом для художественных каталогов и для реклам. Это практикуется давно, и многим кажется, что «Архив» существовал всегда, а мысль о том, что его основатель все еще жив и продолжает энергичную деятельность — кажется им невероятной.

Однако это так, и недавно сам д-р Беттманн доказал это самым убедительным образом: он опубликовал книгу и, таким образом, обратил на себя внимание репортеров. Книга называется «Доброе старое время — какое оно было недоброе!». Она состоит из серии иллюстраций, из его же собственного «Архива», которые остроумно и наглядно доказывают, что период времени между концом Гражданской войны (1865 год) и рубежом века совершенно не заслуживает той ностальгической тоски, с которой обычно вспоминает его широкая публика. Можно взять любую проблему наших дней, и д-р Беттманн и его иллюстрации докажут, что сто лет назад эта проблема была еще острее; например: загрязнение среды, городской шум, преступность, недобросовестность рекламы продуктов питания, политическая коррупция, перенаселение больших городов, психологические вывихи — одним словом все, за исключением, может быть, только душевного равновесия человека, находящегося теперь в состоянии подсознательного беспокойства, вызываемого постоянным страхом перед возможностью ядерной войны.

«Но даже при всех неразрешимых проблемах все-таки сейчас жить в тысячу раз лучше», — говорит д-р Беттманн.

Д-р Беттманн родился в Лейпциге в семье врача. Одно время он занимался музыкальным издательством, а также издавал книги. Потом стал хранителем редких книг в Берлинской искусствоведческой библиотеке. Кроме того, он сам начал собирать коллекцию иллюстрированного материала.

В то время он относился к этому занятию скорее как к развлечению в свободное время, чем как к бизнесу. Но страсть к коллекционированию не покидала его никогда. Изобрази-

ЧТО ЭТО ТАКОЕ? — ВОТ В ЧЕМ ВОПРОС!

В МУЗЕЕ СМИТСОНОВСКОГО ИНСТИТУТА В ВАШИНГТОНЕ ЕСТЬ ВИТРИНА, НА КОТОРОЙ ВЫСТАВЛЕНЫ ЭКСПОНАТЫ, НАЗНАЧЕНИЕ КОТОРЫХ НИКТО НЕ ЗНАЕТ. ДЕЛО В ТОМ, ЧТО ОНИ ПОХОЖИ НА ПРЕДМЕТЫ ДОМАШНЕЙ УТВАРИ, НО, КРОМЕ ВНЕШНЕГО СХОДСТВА, НИЧЕГО ОБЩЕГО С НИМИ НЕ ИМЕЮТ. ЭТА СТРАННАЯ КОЛЛЕКЦИЯ БЫЛА В СВОЕ ВРЕМЯ ПОДАРЕНА МУЗЕЮ. ТАК КАК ХРАНИТЕЛИ НЕ СМОГЛИ ОПРЕДЕЛИТЬ НАЗНАЧЕНИЕ ПРЕДМЕТОВ, ТО БЫЛО РЕШЕНО ОБРАТИТЬСЯ ЗА ПОМОЩЬЮ К ПУБЛИКЕ. ПОСЕТИТЕЛЯМ ПРЕДЛАГАЕТСЯ ОПРЕДЕЛИТЬ НАЗНАЧЕНИЕ ЭКСПОНАТОВ, ЧИТАТЕЛИ ТОЖЕ МОГУТ ПОПЫТАТЬ СЧАСТЬЯ, НО ЕСЛИ ВЫ ДУМАЕТЕ, ЧТО ОБЪЕКТ ВВЕРХУ, ПОХОЖИЙ НА КОНСЕРВНЫЙ НОЖ, — КОНСЕРВНЫЙ НОЖ, ТО ВЫ ОШИБАЕТЕСЬ. ДАЛЕЕ ПО ЧАСОВОЙ СТРЕЛКЕ ВЫ ВИДИТЕ НЕ ШИПЦЫ ДЛЯ ОРЕХОВ, НЕ ВАФЕЛЬНИЦУ, И, НАКОНЕЦ (В ЛЕВОМ УГЛУ ВНИЗУ), НЕ ЗАЖИМ ДЛЯ ГАЛСТУКА С КОМПАСОМ.



«Уборка мусора в Нью-Йорке», примерно 1890 год.

тельный материал, который он собирал, отражал вначале его интерес к медицине (ведь отец — врач), музыке, а также к истории искусств и издательской деятельности. Незадолго до прихода Гитлера к власти д-р Беттманн решил, что пора уезжать из Германии. Он упаковал свою коллекцию в два больших сундука (тогда она насчитывала всего 10 000 иллюстраций, сейчас их около трех миллионов; все это помещается в настоящее время на 57-й улице в Нью-Йорке, занимая почти весь этаж конторского здания) и уехал в Лондон. «Мы считали, что Гитлер долго у власти не удержится и что можно будет скоро вернуться», — признается он. В 1935 году, однако, когда стало ясно, что фашизм не только не чахнет, а наоборот становится все сильнее, д-р Беттманн со своей коллекцией отправился в Нью-Йорк.

Для почти нищего иммигранта, владеющего лишь скромной коллекцией иллюстраций (единственное, на что он мог жить), время приезда в Нью-Йорк было и самым удачным и самым неудачным. В США свирепствовала депрессия, но как раз в это время начали выходить два новых иллюстрированных журнала — «Лайф» и «Лук». Слух о том, что в его архиве есть интересные и ценные изобразительные материалы, ско-

ро облетел журнальные и книжные издательства, и дела его пошли в гору, а сам он тем временем продолжал интенсивно расширять и систематизировать свою коллекцию.

По сей день д-р Беттманн продолжает неутомимо выискивать все новые и новые материалы для своего архива; он часто посещает библиотеки и букинистов, а иногда скапливает даже целые собрания.

«Для меня всякое изображение должно что-то выражать, иметь идею, заключать определенный смысл», — говорит д-р Беттманн. Он считает, что изображение должно быть абсолютно понятно и не требовать объяснения, но разумеется все его иллюстрации имеют подписи. Он подыскивает материал только самого высокого качества.

Книга «Доброе старое время» была задумана давно, и д-р Беттманн хотел выпустить ее во что бы то ни стало. «Пересматривая иллюстрации, я обратил внимание на то, что слишком уж часто они освещают только лучшую сторону жизни, — рассказывает он. — Люди склонны вызывать фотографа в счастливые минуты жизни. А когда фиксируются более мрачные моменты, в иллюстрациях отсутствует изюминка. У меня же всегда был несколько необычный интерес к более печальным картинам жизни, склонность что-то противопоставить уж очень приукрашенному изображению прошлого, которое нам преподносят в зреющих постановках. Ясно, что прошлое было не сплошь плохим, но в краткой книге нужно делать некоторые обобщения».

«Роберт Лумис из издательства «Рандом хаус» подхватил мою идею на лету», — вспоминает далее д-р Беттманн. В течение трех лет Беттманн подбирал материалы, сочинял подписи под иллюстрациями, составлял текст. Он полагал, что написанное им требует строгой редакторской правки, считая его лишь черновиком. Но Лумис все напечатал, как было написано. Д-р Беттманн совсем не в восторге от названия: «Я предложил его как рабочий вариант, а вышло так, что оно утвердились за книгой». Однако он надеется, что книга найдет себе читателей, заставит более трезво взглянуть на идеализированное прошлое.

Для д-ра Беттманна, по крайней мере, прошлое было бесспорной реальностью — ведь на нем он зарабатывает себе на жизнь. **ДЖОН Ф. БЕКЕР**

Переведено из журнала «Паблишер уикли» (25/XI/1974 г.), органа «Р. Р. Баукэр компани», входящей в корпорацию «Ксерокс». Авт. права: изд-ва «Ксерокс корпорейшн», 1974 г.



Новый «Борис» в «Метрополитэн опера»

Можно ли «Бориса Годунова» Мусорского назвать новой оперой? Пожалуй, нет. Тем не менее, премьера в оперном театре «Метрополитэн» в декабре 1974 года содержала много нового. Впервые в «Метрополитене» вся опера исполнялась по-русски. Прежние постановки были подвержены значительной редакции и исполнялись по-итальянски или по-английски. «Борис» было поставлен по либретто Мусорского (второй редакции 1872 года), а не по более распространенной, несколько сокращенной редакции Римского-Корсакова. Роль Бориса исполнял финский бас Марти Талвела, голос которого, по мнению критиков, «обладает силой раскатов грома»: костюмы (вверху) Питера Холла; постановка Аугуста Эвердинга, дирижировал оркестром Томас Шипперс, который заявил, что «такой полной постановки «Бориса» еще никогда, никогда в прошедших годах не было».





Вот перед вами Кейси Джонс. В ту судьбоносную ночь он остался на своем паровозе, который врезался в товарный состав, стоявший на запасном пути. Кейси мог бы спрыгнуть до столкновения; он предупредил своего кочегара, и тот спрыгнул. Но мужественный машинист остался на своем посту — он продолжал изо всех сил налегать на тормоз, чтобы смягчить силу удара, на случай, если кто-нибудь находился в служебном вагоне товарного поезда, который стоял на его пути.

Существует много версий баллады о Кейси Джонсе. Как и во всякой легенде, живое воображение рассказчиков скоро затмило факты. Но Джон Лютер «Кейси» Джонс действительно погиб при столкновении поездов 30 апреля 1900 года. Так много железнодорожников отдало жизнь этой опасной и романтичной профессии, что песня о героизме Кейси Джонса стала песней о них всех.

Джонс был огромного роста мужчина с черными волосами и серыми глазами. Родился он в городке Кейс (Кентукки) — оттуда и произошло его прозвище. На железной дороге он начал работать телеграфистом, потом в 1888 году стал кочегаром — подбрасы-

вал уголь и дрова в топки паровозов, бегавших по путям железной дороги «Иллинойс-Сентрал». Два года спустя Кейси стал машинистом — капитаном своего поезда. Он водил знаменитый экспресс «Кеннонболл» («Пушечное ядро») по американскому Югу. В ту роковую ночь он повел поезд вместо своего заболевшего друга из Мемфиса (Теннесси) в Кантон (штат Миссисипи) навстречу своей гибели на крутом повороте недалеко от Вона. О созданной о нем легенде смотрите стр. 24.

КЕЙСИ ДЖОНС

Иллюстрация Уильяма Парка

W.B. Park