

## Антуан де Сент-Экзюпери. Ночной полет

Мой друг, обратив внимание, что в рубрике «Скоро на сайте» я анонсировал произведение Ричарда Баха «Чайка по имени Джонатан Ливингстон», предложил мне обратить внимание и на повесть Сент-Экзюпери. Надо сказать, что ранее я читал «Ночной полет» лет тридцать назад, так что с удовольствием перечитал его. Тем, кто не читал, настоятельно рекомендую. В целях же настоящего блога по менеджменту, можно привести несколько цитат, относящихся к главе компании Ривьеро и инспектору Робино.

Антуан де Сент-Экзюпери. Ночной полет. – М.: АСТ, 2003. – С. 109–190



Встретившись с чем-то, чего он [Робино] не понимал (а он не понимал ничего), он медленно качал головой. Это приводило в смятение тех, у кого совесть была нечиста, и способствовало исправному уходу за оборудованием. Ривьер говорил о нем: «Он **не** очень умен, поэтому приносит большую пользу». Правила, установленные Ривьером, были для самого Ривьера результатом изучения людей; для Робино существовало лишь изучение правил.

– Робино, – сказал ему как-то Ривьер, – во всех случаях, когда самолет вылетает с опозданием, вы должны лишать виновных премии за точность.

– Даже тогда, когда задержка от них не зависит? Даже в случае тумана?

– Даже в случае тумана. И Робино испытал своего рода гордость: значит, человек, под чьим началом он служит, так силен, что не боится быть несправедливым. Робино напускал на себя таинственность и молчал. Он представлял дирекцию. Из всех этих пешек он один понимал, что, наказывая людей, можно улучшать погоду. «Он вообще не думает, – говорил о нем Ривьер, – это лишает его возможности думать неверно».

«Правила, – думал Ривьер, – похожи на религиозные обряды: они кажутся нелепыми, но они формируют людей». Человек был для него девственным воском, из которого предстояло что-то вылепить. В эту материю надо вдохнуть душу, наделить ее волей. Своей суровостью он хотел не поработить людей, а помочь им превзойти самих себя. Наказывая их за каждое опоздание, он совершал несправедливость, – но тем самым он устремлял волю людей, их помыслы на одно: на то, чтобы в каждом аэропорту самолеты вылетали без опозданий; он создавал эту волю. Не позволяя людям радоваться нелетной погоде как приглашению отдохнуть, он заставлял их напряженно ждать минуты, когда небо прояснится; и каждый – вплоть до последнего подсобного рабочего – в душе воспринимал это ожидание как что-то унижительное. И они стремились использовать первую же трещину в небесной броне. «На севере – окно! В путь!» Благодаря Ривьеру на всей линии в пятнадцать тысяч километров господствовал культ своевременной доставки почты.

«Нужно заставить их жить в постоянном напряжении, – размышлял Ривьер, – жизнью, которая приносит им и страдания, и радости; это и есть настоящая жизнь». «Справедлив я или несправедлив? Не знаю. Я караю – и число аварий сокращается. Ответственность за аварии лежит не на человеке, а на какой-то безликой силе, и овладеть этой силой можно лишь тогда, когда держишь людей в руках. Будь я всегда справедлив, каждый ночной полет превращался бы в игру со смертью».

«Обстоятельствами надо управлять – и они повинуются, и ты созидаете. Да и людей созидаете. Или устраняете, если они – орудие зла». «Чтобы тебя любили, достаточно пожалеть людей. Я никого не жалею – или скрываю свою жалость. А хорошо бы окружить себя дружбой, теплотой! Врачу это доступно. А я направляю ход событий. Я должен выковывать людей, чтобы и они направляли ход событий».

Ривьер помнил о битвах, которые приходилось ему вести за покорение ночи. В официальных кругах на мрачные владения ночи смотрели с опаской, как на неизведанные лесные дебри. Заставить экипаж устремиться со скоростью двухсот километров в час навстречу бурям, туманам и всем тем угрозам, что таит в себе ночь, казалось рискованной авантюрой. «Ночные полеты – это для нас вопрос жизни и смерти, – отвечал Ривьер. – Каждую ночь мы теряем полученный за день выигрыш во времени – теряем наше преимущество перед железной дорогой и пароходом». С досадой и скукой слушал Ривьер все эти разговоры: финансовая сторона дела, безопасность, общественное мнение...

Ривьер не знал, когда гражданская авиация овладеет ночными полетами, не знал, какими путями она это совершит, но он знал, что это неизбежно и что готовиться к этому нужно уже сейчас. Когда от него требовали каких-то гарантий, каких-то решений, устраняющих всякий риск, он отвечал: «Законы выводятся на основании опыта; познание законов никогда не предшествует опыту».

Как-то один инженер сказал Ривьеру, наклонясь вместе с ним над раненым, что лежал возле строящегося моста: «Стоит ли этот мост того, чтобы ради него было изувечено человеческое лицо?» Ни один из крестьян, для которых предназначалась эта дорога, для которых строился этот мост, ни один из них не согласился бы, ради сокращения пути, так страшно изуродовать чье-то лицо. И все же мосты строятся... Инженер тогда же добавил: «Общественная польза складывается из суммы индивидуальных польз; и ни на чем другом основана быть не может». «И все же, – ответил ему позже Ривьер, – хоть человеческая жизнь и дороже всего, но мы всегда поступаем так, словно в мире существует нечто еще более ценное, чем человеческая жизнь... Но что?..»

«Видите ли, Робино, – говорил Ривьер, – в жизни нет готовых решений. В жизни есть силы, которые движутся. Нужно их создавать. Тогда придут и решения». Победа... поражение... эти высокие слова лишены всякого смысла. Жизнь не парит в таких высотах; она уже рождает новые образы. Победа ослабляет народ; поражение пробуждает в нем новые силы.