**Д О К Л А Д**

**“Взгляды на управление А.Л. Ордин-Нащокина”**

Царь Алексей, создал в русском обществе XVII в. преобразовательное настроение. Первое место в ряду государственных дельцов, захваченных таким настроением, бесспорно принадлежит самому блестящему из сотрудников царя Алексея, наиболее энергическому провозвестнику преобразовательных стремлений его времени, боярину ***Афанасию Лаврентьевичу Ордин-Нащокину***. Никто из московских государственных дельцов XVII в. не высказал столько, как он, преобразовательных идей и планов, которые после осуществил Петр. Ордин-Нащокину пришлось не только действовать по-новому, но и самому создавать обстановку своей деятельности. По происхождению своему он не принадлежал к тому обществу, среди которого ему привелось действовать. Привилегированным питомником политических дельцов в Московском государстве служило старое родовитое боярство, пренебрежительно смотревшее на массу провинциального дворянства. Ордин-Нащокин был едва ли не первым провинциальным дворянином, проложившим себе дорогу в круг этой спесивой знати, а за ним уже потянулась вереница его провинциальной братии, скоро разбившей плотные ряды боярской аристократии.

Афанасий Лаврентьевич был сыном очень скромного псковского помещика; в Псковском и в ближнем Торопецком уездах ютилось целое фамильное гнездо Нащокиных, которое шло от одного видного служилого человека при московском дворе XVI в. Из этого гнезда, захудавшего после своего родоначальника, вышел и наш Афанасий Лаврентьевич.

Он стал известен еще при царе Михаиле: его не раз назначали в посольские комиссии для размежевания границ со Швецией. В начале Алексеева царствования Ордин-Нащокин уже считался на родине видным дельцом и усердным слугой московского правительства.

В 1656 г. началась война со Швецией, и сам царь двинулся в поход под Ригу. Нащокин был назначен воеводой новозавоеванных городов. На этой должности Ордин-Нащокин делает важные военные и дипломатические дела: сторожит границу, завоевывает ливонские городки, ведет переписку с польскими властями; ни одно важное дипломатическое дело не делается без его участия. В 1658 г. его усилиями заключено было Валиесарское перемирие со Швецией, условия которого превзошли ожидания самого царя Алексея[[1]](#footnote-1).

В 1665 г. Ордин-Нащокин сидел воеводой в родном своем Пскове. Наконец, он сослужил самую важную и тяжелую службу московскому правительству: после утомительных восьмимесячных переговоров с польскими уполномоченными он заключил в январе 1667 г. в Андрусове перемирие с Польшей, положившее конец опустошительной для обеих сторон тринадцатилетней войне.

В этих переговорах Нащокин показал много дипломатической сообразительности и уменья ладить с иноземцами и вытягал у поляков не только Смоленскую, Северскую землю и восточную Малороссию, но и западный Киев с округом. Заключение Андрусовского перемирия поставило Афанасия очень высоко в московском правительстве, составило ему громкую дипломатическую известность.

Делая все эти дела, Нащокин быстро поднимался по чиновной лестнице. Городовой дворянин по отечеству, по происхождению, по заключении упомянутого перемирия он был пожалован в бояре и назначен главным управителем Посольского приказа с громким титулом «царской большой печати и государственных великих посольских дел сберегателя», т. е. стал государственным канцлером. Такова была служебная карьера Нащокина.

Впрочем, политический кругозор Нащокина не ограничивался вопросами внешней политики. Нащокин по-своему смотрел и на порядок внутреннего управления в Московском государстве: он был недоволен как устройством, так и ходом этого управления. Он восставал против излишней регламентации, господствовавшей в московском управлении. Здесь все держалось на самой стеснительной опеке высших центральных учреждений над подчиненными исполнителями, исполнительные органы были слепыми орудиями данных им сверху наказов.

Нащокин требовал известного простора для исполнителей: «не во всем дожидаться государева указа, -- писал он, -- везде надобно воеводское рассмотрение», т. е. действие по собственному соображению уполномоченного.

Требуя самостоятельности для исполнителей, он возлагает на них и большую ответственность. Не по указу, не по обычаю и рутине, а по соображению обстоятельств минуты должна действовать администрация. Такую деятельность, основанную на личной сообразительности, Нащокин называет «промыслом».:

* Грубая сила мало значит. «Лучше всякой силы промысел»;
* дело в промысле, а не в том, что людей много; и много людей, да промышленника нет, так ничего не выйдет: вот швед всех соседних государей безлюднее,
* а промыслом над всеми верх берет; у него никто не смеет отнять воли у промышленника; половину рати продать да промышленника купить -- и то будет выгоднее».

Наконец, в административной деятельности Нащокина замечаем черту, которая всего более подкупает нас в его пользу: это -- при взыскательности и исполнительности -- беспримерная в московском управлении внимательность к подчиненным, участие сердца, чувства человечности в отношении к управляемым, стремление щадить их силы, ставить их в такое положение, в котором они с наименьшей затратой усилий могли бы принести наиболее пользы государству.

Таковы административные взгляды и приемы Нащокина. Он делал несколько попыток практического применения своих идей. Наблюдения над жизнью Западной Европы привели его к сознанию главного недостатка московского государственного управления, который заключался в том, что это управление направлено было единственно на эксплуатацию народного труда, а не на развитие производительных сил страны. Народнохозяйственные интересы приносились в жертву фискальным целям и ценились правительством лишь как вспомогательные средства казны. Из этого сознания вытекали вечные толки Нащокина о развитии промышленности и торговли в Московском государстве. Он едва ли не раньше других усвоил мысль, что народное хозяйство само по себе должно составлять один из главнейших предметов государственного управления. Нащокин был одним из первых политико-экономов на Руси.

Но чтобы промышленный класс мог действовать производительнее, надо было освободить его от гнета приказной администрации. Управляя Псковом, Нащокин попытался применить здесь свой проект городского самоуправления, взятый «с примеру сторонних чужих земель», т. е. Западной Европы.

Это единственный в своем роде случай в истории местного московского управления XVII в., не лишенный даже некоторого драматизма и ярко характеризующий как самого Нащокина, так и порядки, среди которых ему приходилось действовать. Приехав в Псков в марте 1665 г., новый воевода застал в родном городе страшную неурядицу. Он увидел великую вражду между посадскими людьми: «лутчие», состоятельнейшие купцы, пользуясь своей силой в городском общественном управлении, обижали «средних и мелких людишек» в разверстке податей и в нарядах на казенные службы, вели городские дела «своим иэволом», без ведома остального общества; те и другие разорялись от тяжб и приказной неправды; из-за немецкого рубежа в Псков и из Пскова за рубеж провозили товары беспошлинно; маломочные торговцы не имели оборотного капитала, тайно брали у немцев деньги на подряд, скупали подешевле русские товары и как свои продавали, точнее, передавали их своим доверителям, довольствуясь ничтожным комиссионным заработком, «из малого прокормления»; этим они донельзя сбивали цены русских товаров, сильно подрывали настоящих капиталистов, должали неоплатно иноземцам, разорялись.

Нащокин вскоре по приезде предложил псковскому посадскому обществу ряд мер, которые земские старосты Пскова, собравшись с лучшими людьми в земской избе (городской управе) «для общего всенародного совету», должны были обсудить со всяким усердием. Здесь при участии воеводы выработаны были «статьи о градском устроении», своего рода положение об общенародном управлении города Пскова с пригородами в 17 статьях. Положение было одобрено в Москве и заслужило милостивую похвалу царя воеводе за службу и радение, а псковским земским старостам и всем посадским людям «за добрый совет и за раденье во всяких добрых делех».

Важнейшие статьи положения касаются преобразования посадского общественного управления и суда и упорядочения внешней торговли, одного из самых Деятельных нервов экономической жизни Псковского края.

Посадское общество города Пскова выбирает из своей среды на три года 15 человек, из коих пятеро по очереди в продолжение года ведут городские дела в земской избе. В ведении этих «земских выборных людей» сосредоточиваются городское хозяйственное управление, надзор за питейной продажей, таможенным сбором и торговыми сношениями псковичей с иноземцами; они же и судят посадских людей в торговых и других делах; только важнейшие уголовные преступления, измена, разбой и душегубство, остаются подсудны воеводам.

Так псковский воевода добровольно поступался значительной долей своей власти в пользу городского самоуправления. В особо важных городских делах очередная треть выборных совещается с остальными и даже призывает на совет лучших людей из посадского общества.

Нащокин видел главные недостатки русской торговли в том, что «русские люди в торговле слабы друг перед другом», неустойчивы, не привыкли действовать дружно и легко попадают в зависимость от иностранцев. Главные причины этой неустойчивости -- недостаток капиталов, взаимное недоверие и отсутствие удобного кредита.

На устранение этих недостатков и были направлены статьи псковского положения о торговле с иноземцами. Маломочные торговцы распределяются «по свойству и знакомству» между крупными капиталистами, которые наблюдают за их промыслами. Земская изба выдает им из городских сумм ссуды для покупки русских вывозных товаров. Для торговли с иноземцами учреждаются под Псковом две двухнедельные ярмарки с беспошлинным торгом, от 6 января и от 9 мая.

К этим ярмаркам мелкие торговцы на полученную ссуду при поддержке капиталистов, к которым приписаны, скупают вывозные товары, записывают их в земской избе и передают своим принципалам; те уплачивают им покупную стоимость принятых товаров для новой закупки к следующей ярмарке и делают им «наддачу» к этой покупной цене «для прокормления», а продав иноземцам доверенный товар по установленным большим ценам, выдают своим клиентам причитающуюся им «полную прибыль», компанейский дивидент. Такое устройство торгового класса должно было сосредоточить обороты внешней торговли в немногих крепких руках, которые были бы в состоянии держать па надлежащей высоте цены туземных товаров.

Такие своеобразные торговые товарищества рассчитаны были на возможность дружного сближения верхнего торгового слоя с посадской массой, значит, на умиротворение той общественной вражды, какую нашел Нащокин в Пскове.

Расчет мог быть основан на обоюдных выгодах обеих сторон, патронов и клиентов: сильные капиталисты доставляли хорошую прибыль маломочным компанейщикам, а последние не портили цен сильным. Важно и то, что эти товарищества состояли при городской управе, которая становилась ссудным банком для маломочных и контролем для их патронов: посадское общество города Пскова, при зависимости от него пригородов, получало возможность через свой судебно-административный орган руководить внешней торговлей всего края. Но общественная рознь помешала успеху реформы. Маломочные посадские псковичи приняли новое положение, как царскую милость, но «прожиточные люди», богачи, городские воротилы, оказали ему противодействие и нашли себе поддержку в столице.

Нащокин не любил сдаваться ни врагам, ни враждебным обстоятельствам. Он так верил в свою псковскую реформу, что впал в самообольщение при своем критическом уме, так хорошо выправленном на изучении чужих ошибок.

В псковском городовом положении он выражает надежду, что, когда эти псковские «градские права в народе поставлены и устроены будут», на то смотря, жители и других городов будут надеяться, что и их прижалуют таким же устроением. Но в Москве решили прямо наоборот: в Пскове не подобает быть особому местному порядку: «такому уставу быть в одном Пскове не уметь». Однако в 1667 г., став начальником Посольского приказа, во вступлении к проведенному им тогда Новоторговому уставу[[2]](#footnote-2) Нащокин не отказал себе в удовольствии, хотя совершенно бесплодном, повторить свои псковские мысли о выдаче ссуд недостаточным торговцам из московской таможни и городовых земских изб, о том, чтобы маломочные торговые люди складывались с крупными капиталистами для поддержания высоких цен на русские вывозные товары и т. д.

В этом уставе Нащокин сделал еще шаг вперед в своих планах устроения русской промышленности и торговли. Уже в 1665 г. псковские посадские люди ходатайствовали в Москве, чтобы их по всем делам ведали в одном приказе, а не волочиться бы им по разным московским учреждениям, терпя напрасные обиды и разорение. В Новоторговом уставе Нащокин провел мысль об особом приказе, который ведал бы купецких людей и служил бы им в пограничных городах обороной от других государств и во всех городах защитой и управой от воеводских притеснений. Этот Приказ купецких дел имел стать предшественником учрежденной Петром Великим Московской ратуши или Бурмистерской палаты, ведавшей все городское торгово-промышленное население государства.

Таковы преобразовательные планы и опыты Нащокина. Можно подивиться широте и новизне его замыслов, разнообразию его деятельности: это был плодовитый ум с прямым и простым взглядом на вещи. В какую бы сферу государственного управления ни попадал Нащокин, он подвергал суровой критике установившиеся в ней порядки и давал более или менее ясный план ее преобразования.

Он сделал несколько военных опытов, заметил недостатки в военном устройстве и предложил проект его преобразования. Конную милицию городовых дворян он признавал совсем непригодной в боевом отношении и считал необходимым заменить ее обученным иноземному строю ополчением из пеших и конных «даточных людей», рекрутов. Очевидно, что это мимоходом высказанная мысль о регулярной армии, комплектуемой рекрутскими наборами из всех сословий.

Что бы ни задумывалось нового в Москве, заведение ли флота на Балтийском или Каспийском море, устройство заграничной почты, даже просто разведение красивых садов с выписными из-за границы деревьями и цветами, -- при всяком Новом деле стоял или предполагался непременно Ордин-Нащокин. Одно время по Москве ходили даже слухи, будто он занимается пересмотром русских законов, перестройкой всего государства и именно в духе децентрализации, в смысле ослабления столичной приказной опеки над местными управлениями, с которой Нащокин воевал всю свою жизнь.

Можно пожалеть, что ему не удалось сделать всего, что он мог сделать; его неуступчивый и строптивый характер положил преждевременный конец его государственной деятельности. У Нащокина не было полного согласия с царем во взглядах на задачи внешней политики. Оставаясь вполне корректным дипломатом, виновник Андрусовского договора крепко стоял за точное его исполнение, т. е. за возможность возвращения Киева Польше, что царь считал нежелательным, даже прямо грешным делом. Это разногласие постепенно охлаждало государя к его любимцу. Назначенный в 1671 г. для новых переговоров с Польшей, в которых ему предстояло разрушать собственное дело, нарушать договор с поляками, скрепленный всего год тому назад его присягой, Нащокин отказался исполнить поручение, а в феврале 1672 г. игумен псковской Крыпецкой пустыни Тарасий постриг Афанасия в монахи под именем Антония.

Он записал себе на память день своей отставки, 2 декабря 1671 г., когда царь при всех боярах его «милостиво отпустил и от всее мирские суеты свободил явно».

Последние мирские заботы инока Антония были сосредоточены на устроенной им во Пскове богадельне. Он умер в 1680 г.

Ордин-Нащокин во многом предупредил Петра и первый высказал много идей, которые осуществил преобразователь. Это был смелый, самоуверенный бюрократ, знавший себе цену, но при этом заботливый и доброжелательный к управляемым, с деятельным и деловым умом; во всем и прежде всего он имел в виду государственный интерес, общее благо. Он не успокаивался на рутине, всюду зорко подмечал недостатки существующего порядка, верно соображал средства для их устранения, чутко угадывал задачи, стоявшие на очереди. Обладая сильным практическим смыслом, он не ставил далеких целей, слишком широких задач. Умея найтись в разнообразных сферах деятельности, он старался устроить всякое дело, пользуясь наличными средствами. Но, твердя без умолку о недостатках действующего порядка, он не касался его оснований, думал поправлять его по частям. В его уме неясные преобразовательные порывы Алексеева времени впервые стали облекаться в отчетливые проекты и складываться в связный план реформы; но это не был радикальный план, требовавший общей ломки: Нащокин далеко не был безрасчетным новатором.

Его преобразовательная программа сводилась к основным требованиям:

1. к улучшению правительственных учреждений и служебной дисциплины;
2. к выбору добросовестных и умелых управителей и к увеличению казенной прибыли и государственных доходов посредством подъема народного богатства путем развития промышленности и торговли.

**Используемые источники:**

1. Ключевский В.О. Сочинения. М., 1957. Т.Ш, с. 334-351.
2. А. Л. Ордин-Нашокин, московский государственный человек ХVIIв., "Научное слово" Кн. Ш. М., 1904. С.121—138.
3. www.peter-club.spb.ru/point/kluzevskii.html, Точка зрения – портрет либерала, статья.

1. *Валиесарское перемирие* – договор между Россией и Швецией о перемирии на три года, заключенный в декабре 1658 года в Эстляндии, недалеко от г. Нарва в деревне Валиесари; по этому договору Россия получала выход к Балтийскому морю, владение городами, занятыми русскими войсками на момент договора на три года и право на восстановление торговых отношений между Россией и Швецией. Русскую сторону на переговорах и при подписании договора представляла делегация, руководимая А.Л. Ординым-Нащекиным. [↑](#footnote-ref-1)
2. *Новоторговый устав* -- закон о принципах внутренней и внешней российской торговле был написан в 1667 г. по инициативе А. Л. Ордина-Нащокина и представлял собою протекционистский документ, состоявший из трех частей: введение, основная часть (94 статьи) и приложение (7 статей). Приложение называлось "Устав торговле" иностранцам и в 7 статьях строжайшим образом регламентировало иностранцам, особенно из стран Западной Европы, место и время торговли (только приграничные города и только на время ярмарок), а также и перечень товаров, допущенных к торговле с Россией; разрешена была только розничная торговля; этим же законом резко увеличивались таможенные пошлины для иностранцев. [↑](#footnote-ref-2)