

## ОСНОВЫ СИСТЕМЫ

... маленькие ребятишки играют вечером в огромном поле во ржи... А я стою на самом краю скалы, над пропастью, понимаешь? И мое дело — ловить ребятишек, чтобы они не сорвались в пропасть. Понимаешь, они играют и не видят, куда бегут, а тут я подбегаю и ловлю их, чтобы они не сорвались. Вот и вся моя работа. Стеречь ребят над пропастью во ржи.

Дж. Д. Селинджер

## СПУЩЕННЫЙ ВЫМПЕЛ

Россия. Август 1993 года. Подмосковная Балашиха.

— Папульчик, почему Мэри Поппинс появляется только тогда, когда дует ветер? — сын поёрзал у меня на коленках, вытянул шею и взглядом проводил пустой молочный пакет, поднятый воздушным потоком с помойки под нашим окном.

— Потому что ветер — это всегда перемены. Никогда не знаешь, чем закончится ветреная погода, — я встал и закрыл форточку, чтобы пыль и песок не попали в нашу квартиру.

Первый раз я остался с сыном один на один. С большим трудом мы уговорили нашу маму поехать отдохнуть в санаторий, и теперь нам приходилось вести мужской суровый образ жизни без разносолов, яблочных пирогов и постных овощных супчиков.

Сын явно проголодался. Сопя и побрякивая, он вытащил из-под софы огромный немецкий чемодан с десантными пайками, достал банки с сосисочным фаршем и с важным видом отправился на кухню. Намёк понял — пора готовить обед.

Неожиданно запищал и завибрировал мультитон. На дисплее загорелась цифра «1» — сигнал, означающий: «Срочно прибыть в расположение части». Это было вообще-то странно — шёл третий день моего отпуска и на работе все знали, что я остался один с маленьким сыном. «Наверное, ошибка», — подумал я и набрал дежурного по отделу.

— Товарищ майор, машины за сотрудниками уже вышли. Исключений ни для кого нет. Если хотите узнать подробности — включите телевизор.

Я нажал кнопку пульта заработанного в Афгане «Panasonic'a». По Москве шли танки. Прикрываемый бронированными пластинами Ельцин яростно жестикулировал руками. Мрачный Руцкой взывал к защитникам Белого дома.

— Дежа вю наоборот, — подумал я, — сначала был фарс, трагедия только начинается.

В отдел мы прибыли одними из первых. Схватив в ружпарке табельное оружие, уже не спеша я начал экипироваться. Сидя на ящиках с патронами, сын смотрел на меня с явным уважением. Больше всего из экипировки ему понравился западногерманский пуленепробиваемый шлем ПГ с массивным забралом, закрывающим большую часть лица.

— Товарищи офицеры! — зычно рыкнул дежурный офицер, и в нашу комнату вошёл командир Группы специального назначения «Вымпел» генерал-майор Герасимов.

В полном боевом снаряжении офицеры и прапорщики быстро выстроились в одну шеренгу и замерли по команде «Смирно!».

— Товарищ генерал-майор! Первое отделение четвёртого оперативно-боевого отдела построено. К выполнению боевой задачи готовы. Начальник отделения майор Ермолин, — я закончил доклад и ощутил в левой руке маленькую тёплую ладошку сына.

— Быстро собираетесь! Молодцы! — похвалил командир и без всякого юмора добавил: Подмогу привели, майор?

— Никак нет, товарищ генерал. Сына не с кем оставить. Жена в отъезде. Тёща никак не может доехать — в Москве кордоны, танки.

— Вот что, Анатолий, берите машину и отправляйтесь домой. Дождётесь тещу — будете командовать резервом. И никаких возражений.

А сын в строю смотрится хорошо, — улыбнулся генерал.

В тот день мои друзья уехали без меня. Они честно штурмовали Белый дом — с матюками и потом, умирая от пуль снайперов, но не проливая кровь оборонявших парламент лю-

дей. Один из молодых офицеров моей группы рассказывал:

— Понимаешь, выбили мы дверь, врываемся в кабинет. А там мужик с пистолетом борьбой мотивов упражняется: то к виску ствол поднесёт, то на меня направит. Ну, я ему: «Брат, у тебя дети есть?» Он кивает. «Тогда сдавай ПМ под расписку и иди к семье детей воспитывать». Но не это страшно. Жутко стало, когда мы депутатов из автобусов у метро выпускали. Понимаешь, они к стенке стали — подумали, мы их сейчас расстреливать будем...

Когда мы с сыном вернулись домой, тёща уже приехала. Алёша с горящими глазами рассказывал бабушке, как здорово у папы на работе и что все дяденьки из нашего подъезда, переодевшись в космонавтов, куда-то уехали.

А через несколько месяцев в часть пришёл приказ о расформировании некогда особо секретного спецподразделения нелегальной разведки КГБ СССР. Новое политическое руководство России не нуждалось в профессионалах, воспитанных прежней системой. Я взял ручку и написал рапорт об увольнении из подразделения, которым гордился больше всего на свете, которому отдал без малого 10 лет и которое считал своей лучшей командой.

## Разговор с олигархом

Прошло несколько месяцев после моего увольнения в запас... в никуда — «запасного аэродрома» не было, связей, гарантирующих приличное трудоустройство на «гражданке», тоже. Рассчитывать приходилось только на себя, на то, что ещё молод (мне только что исполнилось 30), на полученное образование и профессиональную привычку выживать в экстремальных ситуациях. Впрочем, был ещё один фактор, неуправляемый и непредсказуемый. Мой опыт показывал, что его надо ждать всегда, не расслабляясь ни на минуту. Имя его — Удача. Она приходит ко всем, но не все её замечают.

Когда моя жена первый раз сказала, что мне звонили из «Менатеха», я не придал этому никакого значения. Днём позже, накрывая ужин, Марина снова завела разговор о телефонном звонке.

— Тебе снова звонили из приёмной Ходорковского. Просили подъехать. Оставили телефон.

— Я с ним не знаком, — машинально ответил я, не предполагая, что моя Удача уже сидела напротив меня на расстоянии вытянутой руки.

— Но ведь ты всё равно ищешь работу. Позвони, — и она протянула мне листок календаря с заветным номером.

На следующий день я открыл дверь в кабинет к одному из самых влиятельных бизнесменов постсоветской России. В нём царила атмосфера основательности и аскетизма. Во всём явно угадывался английский стиль — дорого, но ничего лишнего. Массивный дубовый стол, похожий на морской капитанский сундук викторианской эпохи, глубокие кожаные кресла создавали рабочий уют и располагали к разговору.

Мне навстречу поднялся крепко сложенный молодой человек.

— Ходорковский. Здравствуйте. Мне рекомендовали вас как специалиста по воспитанию ребят.

Я понял, что в этом кабинете принято говорить лаконично.

— Спасибо за лестные рекомендации, Михаил Борисович, но, боюсь, их ещё надо заслужить. Мой опыт совсем невелик. Хотя работать в педагогике мне интересно.

Цепкие, холодноватые глаза хозяина кабинета выдавали в нём умного, волевого, уверенного в себе человека. Ни одного лишнего слова. Ни одной нечётко сформулированной мысли.

— Мы планируем открыть корпоративный лицей для детей-сирот с полным пансионом. Более того, мы заинтересованы, чтобы выпускники такого лицея, получив современное образование и хорошее воспитание, пришли к нам на работу. Я предлагаю вам должность руководителя лицея. У вас будет всё, что необходимо для работы, финансовые условия меня не

интересуют — в любом случае договоримся. Важно ваше принципиальное согласие и умение создать систему работы, способную стать моделью корпоративного воспитания. Через год я должен увидеть результаты. Если их не будет — расстанемся.

«Чёткое выполнение задачи начинается с её чёткой постановки», — почему-то вспомнил я первую фразу Боевого наставления группы «Дельта», но один вопрос всё же решил выяснить до конца.

— Какой смысл вы вкладываете в понятие «корпоративное воспитание»?

Ходорковский задумался на несколько секунд.

— Вы знакомы с термином «корпоративное гражданство»?

— Да, это западный термин. В бизнес-этике он означает промышленную политику частных предприятий, нацеленную на укрепление благосостояния всего общества, а не только собственной фирмы.

В современной России, к сожалению, нет такого понятия, хотя заводы и фабрики Морозовых, Третьяковых и Солодовниковых были именно такими корпоративными объединениями «граждан» России.

— Тогда мне нечего вам объяснять. Но в своей компании я хотел бы видеть молодых людей и девушек, на которых можно всегда положиться. Мы сделаем всё, чтобы у них было самое лучшее сегодня образование. Это необходимо, но недостаточно. При прочих равных профессиональных качествах решающее значение приобретает отношение к тому, что ты делаешь. И я очень хочу, чтобы молодые специалисты, которые придут в наш бизнес через 7–10 лет, относились бы к нему как к своему собственному Делу.

Аргументы Ходорковского звучали убедительно.

— Когда можно выходить на работу?

— Лучше сегодня, — улыбнулся Михаил Борисович.

## Личное дело — личное горе

Как выяснилось позже, заниматься созданием Лицея мне предстояло не одному. Другим руководителем учебного заведения стал Юрий Григорьевич Мамонов, генерал-пограничник, боевой офицер, опытный организатор воспитательной работы, один из создателей Движения юных друзей пограничников. Именно ему принадлежит идея корректировки изначального замысла Лицея — отбирать на учёбу не сирот из детских домов, находящихся на попечении у государства, а детей погибших и постоянно воюющих в горячих точках офицеров-пограничников. Наше предложение Ходорковскому понравилось. Командование Пограничных войск с воодушевлением поддержало такую инициативу.

Впрочем, не всё было так гладко. В Одинцовском районе, где подходило к концу строительство корпусов Лицея, кто-то упорно распускал слухи о том, что мы собираемся готовить молодых боевиков для новых русских банкиров. Сначала с большим скепсисом к нашей идее отнеслись и в управлении образования. Как выяснилось, до нас в России никто не создавал частных лицеев интернатного типа, что подразумевало полное отсутствие нормативно-правовой базы и типовой документации. Уж не знаю, по какой такой традиции на нас посыпались доносы и жалобы как в местную администрацию, так и в адрес наших попечителей.

— Только бы у Ходорковского хватило духу не разогнать нас раньше, чем мы успеем что-то дельное сделать, — не раз сетовал Юрий Григорьевич после очередного выяснения отношений.

Но Ходорковский был верен своему слову: нам доверяли, не мешали работать и принимать самостоятельные решения.

После сдачи в эксплуатацию жилых и учебных помещений Лицея вместе с Юрием Григорьевичем мы отправились на границу набирать наших будущих воспитанников. В самолёте, как выяснилось, думали об одном и том же — отдадут ли нам офицерские вдовы своих детей, сумеем ли мы найти слова для материнских сердец, хватит ли нам сил, ума и опыта, чтобы

заменить опалённым войной мальчишкам и девчонкам их семьи?

В мою память прочно врезался самый первый лицейский праздник, на который мы пригласили руководство пограничных войск во главе с генералом Николаевым. Как и полагается в таких случаях, вместе с начальниками приехала пограничная пресса. Как ни странно, лица военных журналистов были скорее удручёнными, чем радостными. Я не удержался и без обиняков спросил у одного корреспондента:

— Слушай, капитан, ты не обижайся, скажи как офицер офицеру: что такой недовольный? Тебе что — чужой праздник настроение портит?

Корреспондент, казалось, только и ждал повода, чтобы выплеснуть своё раздражение. Вызов был принят.

— Как офицер офицеру задаю встречный вопрос: генеральских сынков набрали?

На этот вопрос мне отвечать не пришлось. Приглашая пройти на концерт, к нам подошёл Карен. Он приехал из разрушенного землетрясением Гюмри из многодетной семьи старшего прапорщика. Мне пришлось долго убеждать отца отдать мальчика в Лицей. Глаза военного журналиста округлились:

— погоди... Я знаю этого пацана и его семью. Что он здесь делает?

— Не всё знаешь, капитан. Мама Карена погибла во время землетрясения несколько лет назад. У отца на руках остались трое сыновей...

Когда гости разъехались, я вернулся в директорскую и достал личные дела прибывших воспитанников. Скупые слова характеристик словно кадры кинохроники воскрешали горькие страницы нашей новейшей истории:

...отец героически погиб, выполняя интернациональный долг в Афганистане;

...отец погиб при исполнении служебных обязанностей;

...мать погибла в результате террористического акта в Каспийске.

Но даже бумага не расскажет обо всём.

Захваченные в засадах командиры застав, погибшие под пытками душманов, вертолётчики, сгоревшие заживо вместе со своими боевыми машинами, командиры пограничных кораблей, избитые до смерти контрабандистами, разведчики, отравленные неустановленными ядами, — их сыновья и дочери достойны того, чтобы Россия позаботилась об их будущем. И совсем не важно, какая часть России — государство ли, бизнес ли, просто ли добрые люди возьмут на себя эту нелёгкую ношу. Мы должны делать это всем миром. Главное — не забыть про наших детей, не предать память об их родителях.

## Лицей как лицей

Надо сказать, что среди наших первых воспитанников были дети и из полных семей. По негласному договору преимуществами при отборе в Лицей пользовались дети погибших пограничников, далее следовали семьи, в которых и отец, и мать постоянно служили в горячих точках. И, наконец, семьи пограничников, проживающих в особо отдалённых районах.

Первым таким воспитанником стал Коля Добров\*, прилетевший в Лицей из Бухты Провидения. Папа у Николая служил в Заполярье старшим техником на вертолёте пограничной авиации. Понимая, что Лицей — едва ли не единственная возможность дать сыну хорошее образование, а вместе с ним и путёвку в жизнь, папа очень волновался и переживал, что сын не захочет оставаться вдали от дома и наотрез откажется учиться в Лицее.

---

\* Здесь и далее фамилии детей изменены.

Оставив отца на преподавательской кухне, мы с Николаем отправились осматривать Лицей. В то время дети жили в восьми двухкомнатных квартирах по 4 человека. В каждой квартире одна комната отводилась для отдыха, другая — для самоподготовки. Кухня с встроенной мебелью и бытовой техникой позволяла лицеистам готовить самим, а два совмещённых санузла с душем и ванной решали утренние проблемы, когда сразу четыре чело-

века должны быстро привести себя в порядок.

Внешне Лицей был стилизован под классическую среднерусскую усадьбу XVIII века. Внутренняя отделка называлась новомодным тогда словом — «евроремонт». Особую гордость у меня вызывала лицейская мебель. Вместе с Юрием Григорьевичем мы рисовали и объясняли мастерам из Германии, какие столы, шкафчики и тумбочки нужны нашим лицеистам. Всё было продумано до мелочей и очень индивидуально. Перед тем как оборудовать наш Лицей, мы специально ещё раз съездили в Пушкинский Лицей в Царском Селе и позаимствовали многие принципы жизнеустройства нашей будущей школы.

Уже позже, посещая главный Лицей страны, наши воспитанники удивлённо приговаривали: «Ну надо же — всё как у нас!»

Главная лестница была украшена картинами с изображением парусных судов, гербами России, Лицея и эмблематикой попечителей. Два рыцаря, закованные в латы, напоминали воспитанникам, по каким морально-этическим принципам живёт наше учебное заведение. Опытные цветоводы из московского Ботанического сада подобрали живые композиции для всех помещений Лицея. По нашему замыслу, всё должно было воспитывать наших детей. Продемонстрировав все эти прелести Николаю, я спросил новоиспечённого абитуриента о его впечатлениях.

— Лицей как лицей, — сердито буркнул юный эксперт из Бухты Провидения. Но об отъезде домой уже не заговаривал.

Не прошло и трёх месяцев, как Коля стал одним из лучших лицеистов, заслужив любовь и уважение товарищей за бесконечную доброту, силу воли и стремление к справедливости. В его юном сердце живут лучшие качества человеческой души — непосредственность и открытость, щедрость и широта характера, сила и доброта, абсолютное неприятие несправедливости и готовность простить признавшего свою вину. Однажды в Санкт-Петербурге, когда в Эрмитаже мы вошли в белоснежную, сверкающую золотом и хрусталём бальную залу, растерявшийся от нахлынувших эмоций Коля присел, схватился за голову и воскликнул:

— Господи! Я сейчас умру от этой красоты!

## **Машины ботинки**

Среди первых девочек, приехавших с границы в Лицей, была тихая, хрупкая, с огромными глазами, необыкновенно симпатичная Машенька Богданова. Родители Маши, и отец, и мама, служили в Таджикистане. Сказать, что дети пограничников в районах вооружённых конфликтов живут плохо, значит, не сказать ничего. Им приходится находиться в постоянном заточении на территории застав или пограничных отрядов. За школьными автобусами целенаправленно охотятся боевики из местных группировок, девочек и женщин насилуют, стреляют в спину офицерам и военнослужащим-контрактникам. В Пянжском погранотряде отобранных для учёбы в Лицее детей под артиллерийским обстрелом эвакуировали боевые вертолётчики.

В Лицей дети приехали с отцом Маши Богдановой. Каково же было моё удивление, когда через три дня он снова появился в Лицее, заметно встревоженный и огорчённый. В это время дети как раз вернулись из школы, и бесконечно счастливая Маша утащила папу к себе в комнату.

Откровенно говоря, все мы — и руководители Лицея, и воспитатели, и учителя, и обслуживающий персонал — страшно переживали, как пройдут дети акклиматизацию и начальный адаптационный период вдаль от близких и дорогих им людей. Мы постарались предусмотреть всё: самые опытные врачи и воспитатели дежурили в Лицее сутками. Голицынский госпиталь погранвойск в любую минуту был готов принять нуждающихся в медицинской помощи детей. Всё это оказалось излишним — уже позже у одной из девочек, вернувшихся с каникул, обнаружили редкую форму малярии. И только экстренное вмешательство опытных военных врачей, знакомых с эпидемиологической обстановкой в Таджикистане,

помогло нам избежать большой беды.

Но больше всего мы переживали за психологическое состояние детей, тем более что большинство из них уже пережили далеко не детское горе. Захотят ли они остаться? Не попросятся ли домой? Сумеет ли мы вовремя заметить перемены в их эмоциональном состоянии? Тревожных вопросов было более чем достаточно. Именно поэтому внезапное возвращение Машиного папы заставило меня внутренне напрячься.

После разговора с дочерью в директорскую вошёл совсем другой человек. Сразу было видно, что гора с его плеч уже свалилась.

— А теперь рассказывай, — в лоб спросил я, наливая успокоившемуся папаше крепко заваренный чай.

— Что рассказывать? — попробовал изобразить непонимание нежданный гость.

— Зачем приехал, рассказывай. Или у вас война закончилась, что боевые офицеры по несколько раз в неделю могут в Москву летать дочек проводить?

Машин папа расхохотался и поведал мне историю, из-за которой не спали почти сутки офицерские семьи целого пограничного отряда. Причиной тому стал телефонный звонок любящей мамы. Я вспомнил этот звонок, хотя, конечно, не мог знать его содержание.

В тот день мы пригласили портных и примеряли девочкам купленную для них одежду. Конечно, в Лицее есть собственная лицейская форма, но надевается она только в особо торжественные дни. На каждый день лицеисты выбирают одежду сами, для чего регулярно вместе с воспитателями и завхозом выезжают на вещевые рынки. В то время у девочек-подростков особой популярностью пользовались стильные кожаные ботиночки с высокими берцами на слегка приподнятом каблуке. Всячески борясь с однообразием в одежде, мы были не в силах убедить наших воспитанниц выбрать другие модели.

Когда позвонила мама, Маша побежала к телефону, звонко постукивая по паркету новенькими ботиночками. Содержание разговора со слов отца привожу полностью.

— Машенька, доченька! Как ты там? Мы так по тебе соскучились!

Дальше Маша начинает потихоньку всхлипывать и отвечает на вопросы мамы сквозь слёзы:

— Всё хорошо, мама, не волнуйся.

— Как вас там кормят, деточка моя?

— Всё хорошо, мама, не волнуйся.

— Тебе не холодно? Вас там одели?

— Одели, мама. Всё хорошо, не волнуйся.

— А на ногах у тебя что?

— Ботинки, мамочка.

— Какие ботинки?! — голос мамы, отдававшей последнее, чтобы её красавица достойно одевалась, начал нервно вибрировать.

— Как... у папы, — разрыдалась в трубку маленькая Маша.

## Мужские разборки

Первым по-настоящему неприятным внутригрупповым явлением в Лицее стала конфронтация воспитанников с детдомовским прошлым (таких у нас было четверо) с их сверстниками, приехавшими с границы. Я не знаю, каким образом сложились бы отношения внутри детского коллектива Лицея да и морально-психологическая атмосфера вообще, если бы среди офицерских детей не оказался Вася Проклов, не по годам физически развитый мальчик.

В семье Васи, кроме него самого, ещё шесть братьев и сестёр. Всё детство до приезда в Лицей он провёл на заставе, которая в условиях кризиса и финансовых перипетий научилась жить в режиме натурального хозяйства. С малых лет Вася привык отвечать за большой дом и своих младших братьев и сестёр, вести семейное хозяйство. Несколько часов в день физического труда были для него нормой. Сначала меня удивляло, с какой радостью он брался за

любую физическую работу.

Природа наделила Василия недетской силой, которую он унаследовал от отца-полковника, старшего офицера тыла, прославившегося в погранвойсках во время грузино-абхазского конфликта. Об отце Васи до сих пор ходят легенды. Говорят, во время вынужденной рукопашной схватки в одиночку без применения огнестрельного оружия он разогнал дерущуюся толпу. Самых ретивых националистов он успокаивал по методу таможенника Верещагина, аккуратно складывая две горки поверженных хулиганов, корректно разделив их по национальному принципу.

С отцом Васи мы встретились лишь два года спустя после создания Лицея, и эта встреча произвела на меня неизгладимое впечатление. Казалось, стены Лицея задрожали от его появления. Двухметровый и громогласный, он мгновенно наполнил собой всё жизненное пространство нашего небольшого заведения. Мы говорили о многом, но когда дошли до спорта и поддержания хорошего физического состояния, я, долгое время занимавшийся этими вопросами профессионально, несколько раз приходил в изумление.

— Ты как тренируешься? Вес получается держать? — искренне допытывался мой гость. Надо сказать, это была моя больная тема. В день на дорогу в Лицей и обратно домой я проводил за рулём не менее 5 часов, что явно не располагало к занятиям фитнесом.

— А у меня, ты знаешь, проблемы, — не дожидаясь ответа, объявил на весь Лицей Васин папа, — ну, никак до последнего времени не мог похудеть. Только один способ помогает — баня. Я в парилку беру с собой штангу и делаю там несколько подходов. И больше ничего не надо. Все шлаки сами вылетают!

...А с руками — другая напасть — он грохнул на стол перед моим носом две огромные ручки. По своим пропорциям кисти рук явно не соответствовали основным габаритам полковника.

— Ты понял? Кисти сохнуть стали. Да ляд бы с ними. Ведро с первого раза пальцем уже не пробиваю. А раньше на спор дуршлага из них делал.

Но когда мы увидели только что приехавших детей, то не знали, какие гены были заложены у некоторых наших воспитанников. Не знали об этом и бывшие детдомовцы, успевшие впитать в себя по-настоящему зековские традиции. Несколько человек из них, во главе с самым крупным и физически развитым парнем, придумали процедуру унижения прибывающих детей, чтобы раз и навсегда объяснить им, кто в доме «хозяин». Новичкам полагалось снять штаны и получить по заднему месту ремнём. Закончилась такая «присяга», не успев начаться. Одним ударом Вася отправил зачинщика в глубокий нокаут:

— Следующий раз за присягой подходи сразу ко мне, а если тронешь пальцем хоть одного человека...

Бог нам судья, мы никого не стали наказывать за эту драку. Противостояние парней продолжалось ещё несколько лет, но на всём коллективе детей это уже не отражалось. Эпизод с «присягой» до сих пор не даёт мне покоя. Мурашки по спине, когда я начинаю думать, а что если бы Васи не было? Если бы жуткая процедура «морального опущения» детей всё-таки состоялась?

Наверное, педагог не должен учить своих воспитанников драться, но я до сих пор повторяю своему сыну: «Никогда никому ни при каких обстоятельствах не позволяй унижать себя и людей. Даже если это очень сильный и жестокий противник. Никогда не подчиняйся подонкам. Вступай в драку, даже если нет никаких шансов на победу. Можно жить и со сломанным носом, нельзя жить со сломанной душой».

## Первые хлопоты

После первых каникул мы вздохнули с облегчением — все дети вернулись обратно, остаться дома не захотел никто. На каникулах педагоги Лицея постарались осмыслить проблемы, с которыми мы столкнулись в первые месяцы пребывания наших воспитанников в Лицее. Все

согласились, что большинство проблем связано с организацией жизнедеятельности лицейстов. Конечно, были проблемы и с успеваемостью. К примеру, несколько человек к четвёртому классу почти не умели писать. Русские мальчишки, обучавшиеся в местных школах, говорили с явным кавказским акцентом. Как показали первые тесты, лишь единицы имели хорошие и удовлетворительные результаты. Но нас это не пугало. Мы верили опытным педагогам, обещавшим, что за год все воспитанники догонят своих сверстников, обучающихся в обычных российских школах. По сути, в Лицее была создана репетиторская система образовательной поддержки воспитанников. Каждый педагог проводил уроки в школе, давал индивидуальные консультации во время самоподготовки, отвечал за организацию внеклассных мероприятий во время своей смены, а также исполнял обязанности воспитателя и ночной няни.

В большинстве известных мне детских домов эти функциональные обязанности распределены между разными людьми, обладающими соответствующей квалификацией. Имея небольшую группу воспитанников, а на первых порах их было чуть более 30 человек, с финансовой точки зрения мы не могли позволить себе такое многообразие должностей и пошли по пути создания семейной модели жизнеустройства Лицея. Кстати, к этому располагало и квартирное проживание наших воспитанников.

Несомненным плюсом такого подхода, по нашему общему мнению, стало то, что мы видели каждого ребёнка и его проблемы в течение всего дня в самых разных ситуациях: в школе, на прогулке, во время самоподготовки, в столовой, на занятиях кружка, в ситуации неформального общения. Однако при такой системе очень сложно было подобрать кадры — далеко не каждый педагог готов работать и учителем, и нянькой, и воспитателем. В основном люди либо уходили сразу, либо оставались навсегда.

Большой неожиданностью для нас стал всплеск иждивенчества и небрежного отношения воспитанников к выдаваемому имуществу. Даже самые красивые и дорогие вещи не вызывали у большинства лицейстов ценностного отношения. Одежда и обувь буквально горели на детях. Носки, игрушки и нижнее бельё не стирались, а выбрасывались. Я уже не говорю об обложках, портфелях и ластиках. Мы поняли, что получили серьёзный рецидив детского дома.

В поисках выхода из проблемы нам удалось нащупать один из главных принципов созданной впоследствии воспитательной модели — **дети с самого раннего возраста должны жить в системе экономических отношений и нести личную ответственность за свои хозяйственные и экономические поступки**. Великая русская «халява» делает из детей только нахлебников.

В это трудно поверить, но мы сняли проблему иждивенчества за несколько дней. Волшебным средством оказалась экономическая игра, и об этом стоит рассказать подробнее.

## Министр безопасности Ньюландии

Летом 1994 года уже после увольнения, но до прихода в Лицей у меня появилась неожиданная возможность отдохнуть. Российский Союз ветеранов Афганистана выделил созданному мной детскому клубу «Кавалергард» несколько путёвок на образовательный круиз по Волге. Мы только что вернулись из сложной спелеологической экспедиции, и я очень надеялся отоспаться за все бессонные походные ночи в отдельной каюте. Но, увы, не удалось. Каждые 10–15 минут в каюту врывались мои воспитанники. Мальчишки и девчонки просили проконсультировать, какой бизнес им лучше открыть, какого кандидата поддержать на выборах в парламент, в какое министерство устроиться на работу. Убедившись, что выспаться не получится, я решил сам посмотреть на то, что происходило на корабле.

Огромный лайнер, рассчитанный на 300 пассажиров, был полностью «захвачен» детьми и похож на растревоженный муравейник. На бирже шли торги. Кто-то кричал, что следует непременно судиться с конкурентами. Грузный мальчишка еле отбивался от наседавших на него ровесников — как выяснилось, это был министр финансов, и народ требовал от него

зарплату. Что самое удивительное, в этом «хаосе» каждый знал, что он делает. В жарком июльском воздухе царил атмосфера юности, всеобщего воодушевления и радости.

Обойдя весь корабль, я, наконец, нашёл человека, который дирижировал всем этим удивительным процессом. Им оказался высокий молодой мужчина с хорошо поставленным голосом, внешностью профессора Гарварда и манерами президента американской промышленной компании периода выхода из Великой депрессии.

— Родственники! Если не хотите обанкротиться, приходите на лекцию Бориса Абрамовича Райзберга, — зычно обращался мужчина к собравшимся детям.

Я был немало удивлён: дважды доктор, технических и экономических наук, соратник академика Королёва, профессор Райзберг был экономическим консультантом президента Ельцина.

Круиз длился целых 12 дней, и всё это время накал эмоциональной, интеллектуальной и творческой деятельности участников не спадал. Для меня это стало настоящим откровением — попробуйте удержать высокий уровень внимания и мотивированного участия учеников в классе в течение одного урока. Далеко не каждый учитель в состоянии справиться с этой, казалось бы, простой задачей. Я понял, что на практике столкнулся не просто с талантливой командой педагогов, а с исключительно эффективными технологиями педагогического воздействия на большие группы детей.

Доктор педагогических наук Александр Сергеевич Прутченков, именно так звали «дирижёра» и автора увиденной мной политико-экономической игры «Ньюландия», мог в одиночку управлять деятельностью нескольких сотен ребят в их самом сложном для родителей и педагогов возрасте — 13–17 лет.

Если бы знания по экономике, политическим наукам и менеджменту, которые получили участники круиза в течение 12 дней, кто-либо постарался преподать детям в традиционной классно-урочной или лекционно-семинарской форме, уверен — на это ушли бы долгие месяцы. Но была и другая, как мне кажется, более важная для сегодняшней России, составляющая этой замечательной игры. Сами того не осознавая, дети учились жить и быть эффективными в самом настоящем гражданском обществе — в обществе рыночных отношений, выборной демократии, разнообразия мнений и новой культуры взаимодействия личности с государственными, частными и общественными институтами. Я воочию увидел реальную модель детско-взрослого соуправления педагогическим процессом и жизнедеятельностью огромного коллектива детей и педагогов. Модель, которая предлагает не рецепты, а принципы.

Сегодня, в 2002 году, мы играем 78 «Ньюландий» по всей России. Ни одна из них не похожа на другую. Почему? Да просто нигде нет одинаковых детей, детских сообществ, единого содержания и однотипных педагогических ситуаций. Лишь общие принципы жизнеустройства и самоуправления должны оставаться едиными повсеместно.

Увлёкшись игрой, я стал гражданином «Ньюландии» и добился значительного продвижения на государственной службе — парламент утвердил меня на должность министра безопасности. Именно на этом посту я полностью прочувствовал все «прелести» неуправляемой детской квазидемократии. Конечно же, основные конституционные неувязки начались на дискотеках! Разгорячённые подростки никак не хотели расходиться спать, хотя утром их ждали серьёзные занятия. В 2 часа ночи на палубе «Георгия Димитрова» разгорелся стихийный митинг:

— Долой министра безопасности!

— Мы свободные люди и сами определяем, когда нам спать, а когда учиться!

— Вы нарушаете наши конституционные права! — выкрикивали из толпы самые отчаянные.

И я понял, что они правы. Правы! Несмотря на то что весь этот бардак мне чрезвычайно не нравился. Правы, потому что с ними никто ни о чём не договорился. Взрослые дяди продекларировали свободу и всеобщее равенство, а когда им захотелось спать, решили отнять дарованное ранее.

Переговоры правительственной делегации с митингующей толпой подростков закончились компромиссом — танцы продолжались ещё час, после чего все разошлись по каютам. На завтрак пришла лишь треть участников круиза — потери от пропавших продуктов составили почти 1000 долларов за одно утро. На лекциях все просто спали. После обеда в «Ньюландии» был объявлен тихий час, а потом страна собралась на инициированное мной внеочередное Конституционное собрание. Зал сидел притихшим, по лицам было заметно, что многие испытывают чувство вины.

Спокойно, без упрёков я обрисовал сложившуюся ситуацию, объявил о денежных потерях, которые несли организаторы круиза, напомнил, что весело отдохнуть можно и дома, а получить консультацию у эксперта с мировым именем — навряд ли. В конце выступления я предложил внести в главный федеральный закон «Ньюландии» несколько поправок, регламентирующих порядок отбоя, проведения дискотек и вечерних мероприятий. Подавляющим большинством голосов дети проголосовали «за». Мы договорились!

Кому-то описанная ситуация может показаться частным примером, но нам она помогла осмыслить один из самых главных принципов нашего будущего Движения — **принцип педагогического договора**. Конечно, договариваться лучше на берегу. На «Георгии Димитрове» нам пришлось тушить уже разгоревшийся пожар. Сегодня такая ситуация в «Новой цивилизации» юридически невозможна. До приезда в «Ньюландию» с каждым из её будущих граждан мы заключаем персональный контракт, в котором чётко зафиксированы все права и обязанности сторон.

— Какой бред! — возможно, воскликнет кто-то из читателей. — Какой контракт можно заключить с несовершеннолетними? Зачем городить огород, когда одним волевым решением можно навести полный порядок, поставить на место самых ретивых и поощрить послушных?

Конечно же, можно. Этим очень успешно занимается тоталитарная педагогика. Тысячи учителей, воспитателей и организаторов внешкольной работы осознанно или интуитивно работают именно в этом режиме. Я не вижу в этом никаких политических мотивов и не собираюсь огульно обвинять в тоталитаризме советскую педагогику. Скорее, этому надо искать глубинные психологические причины. Каковы они? Во-первых, тоталитарному педагогу гораздо легче живётся — он ставит задачи и требует их выполнения. Во-вторых, командовать всегда приятнее, чем убеждать. В демократической парадигме воспитания педагог мотивирует подростка к принятию правильного решения, но выбор всегда остаётся за молодым человеком.

Тоталитарная педагогика воспитывает послушных исполнителей, привыкших жить по подсказанным правилам. Демократическая педагогика готовит свободных, раскрепощённых в своих идеях людей, привыкших самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность. Кстати, любому обществу нужны оба педагогических подхода и оба типа людей. Но в какой пропорции? Тоталитарный режим оказался колоссом на глиняных ногах. Сегодня России нужны свободные, смело мыслящие граждане, талантливые организаторы, любящие свою Родину и направляющие всю свою энергию на её процветание. Такие люди сами по себе не появляются. Их должна воспитывать система, организованная и поддерживаемая всем российским обществом: государством, бизнесом, общественными объединениями и, конечно же, институтом семьи. Наши мотивы прозрачны — мы хотим быть частью такой системы и активно работаем над её созданием.

## Как мы победили иждивенчество

Как только мы поняли, что иждивенчество воспитанников Лицея было не результатом их дурного домашнего воспитания, а следствием «системы халявного распределения благ», я сразу же связался с Александром Сергеевичем Прутченковым и Борисом Абрамовичем Райзбергом, попросив учёных разработать модель Лицейской республики, живущей по нормальным экономическим законам. Оказалось, что такая игра под названием «Школьная де-

мократическая республика» уже создана, оставалось только адаптировать её к условиям нашего учебного заведения.

Самым сложным оказалось обеспечить реальный оборот товаров и игровых денег в Лицее. Поскольку у нас не было настоящего производства, пришлось придумывать искусственную систему обеспечения лицеистов рудолами (так называлась наша игровая валюта). Правительство Лицея ежемесячно выделяло гранты каждому лицеисту на выполнение главного государственного заказа — заказа на знания. Объём работы, выполненной лицеистом, измерялся его успеваемостью, дисциплиной, бережным отношением к выдаваемому имуществу и общественной нагрузкой.

Кроме государственных грантов можно было получать зарплату, разумеется, в тех же рудолах. Для этого надо было устроиться на работу в одно из министерств. Министры и их команды занимались абсолютно реальными делами, между ними были распределены все работы, связанные с обеспечением жизнедеятельности и досугом лицеистов. Министерство труда отвечало за всю уборку в Лицее, проведение мелких ремонтных работ, заготовку овощей на зиму и т. п. Министерство культуры обеспечивало интересный досуг. Министерство медицины следило за санитарно-гигиеническим состоянием Лицея и чистотой самих лицеистов. Внешне всё это было очень похоже на школьные комиссии современной школы, если бы не... «невидимая рука» Адама Смита. В Лицее заработала пусть примитивная, но экономическая модель организации жизнедеятельности.

Сначала мы работали с безналичными средствами. В государственном банке были открыты личные счета на каждого лицеиста, куда регулярно перечислялись гранты и зарплата. Чуть позже появились и наличные. Тратить деньги можно было с удовольствием — покупая полезную и приятную для всякого ребёнка мелочь в лицейском магазине, и без всякого удовольствия — выплачивая штрафы за утраченное или испорченное имущество, опоздание на урок или нарушение действующего законодательства Лицейской республики. Взымались штрафы исключительно через суд по представлению министерств, контролирующих то или иное направление деятельности. Под обеспечение денежной массы в реальном бюджете Лицея была заложена специальная статья, из которой приобретались товары для детского магазина.

Самые «грандиозные» распродажи товаров проводились в конце каждой четверти. Накопив денег, на ярмарке можно было купить французские духи маме, большую мягкую игрушку сестрёнке, настоящий фотоаппарат или плеер для себя.

Чудо произошло сразу, уже на этапе объяснения правил игры лицеистам. Их словно подменили. Как маленькие куркули, все стали дрожать над собственным имуществом. Завхоз Лицея просто обомлела — странным образом перестали пропадать носки и трусики, рваться носимые вещи, теряться канцелярские принадлежности. Парламент Лицея был завален предложениями увеличить срок носки выдаваемых вещей и компенсировать аккуратным пользователям сэкономленные на этом средства рудолами. Жизнь забурлила. Министерства отчаянно защищали свои бюджеты. Судьи зашивались со штрафными исками. Министерство труда требовало уволить всех взрослых уборщиц, так как это создаст новые рабочие места для желающих заработать лицеистов.

## **Школьная демократия и директора-монархи**

В наших школах о детском самоуправлении говорят много. Реальные примеры делегирования детям управленческих полномочий можно пересчитать по пальцам. Да простит меня директорский корпус — в очень многих российских школах диктатура директора и педагогов до сих пор остаётся основной формой управления. И это неплохо... если не умеешь работать по-другому.

Директор-монарх обычно очень эффективный руководитель. В таких школах работают сильные учителя, почти нет проблем с дисциплиной, выпускники получают хорошие знания и

поступают в вузы. Но только ли знания определяют будущую жизненную эффективность молодого человека?

Обычно в школах с тоталитарным режимом управления педагоги умело заигрывают с детьми в самоуправление. Создаются различные ученические органы, проводится огромное количество собраний, но очень часто держится такая работа исключительно на взрослой инициативе. Детское мнение учитывается, если оно совпадает с позицией педагогов. Директора-монархи сознательно сдерживают развитие истинного самоуправления и самоорганизации школьников. Именно поэтому столь популярное у детей и новаторов коммунарское движение так и не прижилось в советских школах. Я не вкладываю в термин «директор-монарх» никакого отрицательного смысла. В западной теории корпоративного управления так называют один из типов руководителей корпораций. Кстати, очень эффективный в бизнесе тип.

Директор-монарх сдерживает механизмы самоуправления школьников не потому, что он злодей, а потому, что его система менеджмента не приемлет демократических технологий. Именно поэтому в школах, которыми руководят эффективные директора-монархи, лучше вообще не вводить никаких систем самоуправления, так как это может привести к взрыву ситуации изнутри и непредсказуемым конфликтам, особенно со старшеклассниками. В мире есть немало педагогических систем, специально ограничивающих права и свободы учеников. Японские школы менеджмента, например.

В советский период островами истинного детского самоуправления были «Артек», «Орлёнок», «Океан» и другие элитные лагеря пионерского и комсомольского актива. Мало кто знает статистику самоубийств среди подростков, прошедших эти удивительные детские Утопии и вернувшихся в прокрустовы ложи массовой советской школы. Очевидно, об этом мы уже не узнаем никогда.

С другой стороны, от подростков и особенно от детей младшего возраста наивно ждать серьёзных инициатив без подсказки взрослого. Более того, такие инициативы скорее будут связаны с развлечениями, а не общественно полезными делами. Мы и не предлагаем отказаться от организованного влияния на воспитанников. Тем, кто готов, мы предлагаем не применять тоталитарного подхода к организации такого воздействия.

«Я сказал — ребёнок сделал» — вот самая примитивная формула педагогического тоталитаризма. «Я смотивировал ребёнка к принятию решения и помог ему советом в практической реализации задуманного» — с этого, на наш взгляд, начинается формирование у ребёнка демократической культуры. Проиллюстрирую это примером из нашей лицейской практики.

## **Преступление и наказание**

Всё началось с необычной педагогической ситуации. Был день как день. Лицейсты ушли в школу. Маленький юркий Сашка, дежуривший по первому этажу, выровнял оставшуюся после товарищей обувь и побежал догонять своих друзей. Больше всего на свете, вот уже целый месяц, Сашка не любил Луговую Таню. Она ему, конечно, нравилась как очень интересная девочка с ярким здоровым румянцем и шикарными длинными светлыми волосами, за которыми ухаживала особенно тщательно. Вот только скверный характер девочки не давал Сашке покоя. Высокая, на голову выше его, сильная и ловкая, уловив момент, когда воспитатель отворачивался в сторону, Таня нередко давала ему хорошего пинка. Обиженный и уязвлённый, Сашка часто бросался на обидчицу с кулаками, за что педагоги не раз его наказывали, так как не видели начало этих ссор. Мы были встревожены Таниным поведением.

В Лицей Татьяну отобрал я сам. Отец у девочки — очень заслуженный офицер, командир части, боевой лётчик, волевой и властный мужчина, привыкший чувствовать себя хозяином на вверенном объекте. Танина мама была вольнонаёмной и служила вместе с отцом. После приёма девочки в Лицей почти сразу семья Луговых была переведена в Таджикистан, а не-

сколько лет спустя отцу было присвоено высокое звание Героя России.

Своё первое сочинение, в котором мы просили лицеистов рассказать о том, что они умеют делать дома, девочка написала: «Я, дочь полковника Лугового (!!!), дома умею делать всё». На самом деле Таня ничего не умела делать, училась из рук вон плохо, но имела огромные амбиции и претензии на лидерство. Придя в Лицей, девочка оказалась в ситуации жёсткой статусной терапии. Здесь никого не волновало, что она дочь командира части. Как и все, она должна была мыть полы, дежурить по столовой. Даже природная красота не давала больших преимуществ, так как другие лицеистки могли с ней в этом успешно конкурировать. Не приученной к домашнему труду Тане пришлось выслушивать замечания более трудолюбивых и умелых в хозяйстве подруг. Воспитатели девичьей комнаты то и дело тушили мелкие конфликты, всё чаще вспыхивавшие в маленьком детском коллективе.

Директорская располагалась около входа в квартиру девочек. Я услышал, как зашумели и разошлись по квартирам вернувшиеся из школы лицеисты. Вдруг из комнаты девочек раздался пронзительный крик. Сбивая столы и стулья, я бросился из кабинета. Со всех сторон буквально летели и катились кубарем воспитатели. Когда мы ворвались в комнату к девочкам, живые и здоровые они рыдали в подушки, лёжа на заправленных кроватях. Через 15 минут мы прекратили эту коллективную истерику.

Всхлипывающие и пахнущие валерьянкой девочки показали на свои игрушки. У всех кукол Барби были отрезаны волосы.

Мы начали служебное расследование. Всё указывало на Сашку. Детдомовец по происхождению, Сашка рвал на себе майки, кричал от обиды и матерился. Это был точно не он — его полные слёз глаза горели негодованием и незаслуженной обидой.

Конечно, мы обратили внимание, что волосы у куклы Луговой Татьяны пострадали меньше всего — их ещё можно было привести в порядок, в то время как скальпы у остальных Барби никакому восстановлению не подлежали. Но это была слишком косвенная улика, и мы не стали делать из неё далеко идущие выводы. Расследование зашло в тупик и, если бы не фраза, брошенная одной из воспитательниц, боюсь, эта криминальная история так бы и не была раскрыта.

— Ладно, девочки. Не переживайте так сильно. Бог всё видит. Рано или поздно он накажет виновного.

После этих слов снова пришлось бежать за валерьянкой. Разрыдавшаяся Татьяна во всём созналась. Я не могу привести тех слов, какими называла себя девочка в объяснительной записке. Поверьте, в солдатской казарме от такой лексики у всех бы покраснели уши.

Я задумался. Для меня это был серьёзный жизненный опыт. Смех смехом, но одиннадцати-летняя девочка хладнокровно разработала и совершила самое настоящее преступление, дождавшись выгодного момента и сознательно подставив под удар невинного человека.

Дети ждали нашей реакции, страсти накалялись, нужно было действовать немедленно. Мы приняли решение не отступать от идеологии сотрудничества, опираться на детей, действующую Конституцию Лицейской республики и принципы детско-взрослого соуправления. По Конституции Татьяну должен был судить суд.

Я собрал детдомовцев и объявил, что они должны выступить в суде в качестве общественных обвинителей.

— В чём вы будете обвинять Татьяну?

— Она!!! — мальчишки повскакивали с дивана со сжатыми кулаками. — Она... это! Разве и так не понятно???

— Не понятно. Сформулируйте чётче ваши обвинения. У Татьяны будут адвокаты. Если вы не предъявите никаких обвинений, она выиграет процесс. Мальчишки задумались. После полуторачасовой беседы мы с трудом определили три обвинительных пункта:

1. Порча государственного имущества (Барби были куплены на лицейские деньги).
2. Клевета на гражданина Республики.
3. Дискредитация звания лицеиста.

С адвокатами я, конечно, погорячился. Найти в Лицее человека, который бы согласился

защищать Татьяну в суде, оказалось совсем невероятно. Выступать самому было нельзя — всем, и прежде всего Татьяне, нужен был детский авторитет.

Я пригласил в кабинет Колю Доброва. Мальчик страшно переживал за случившееся, пунцовые щёки пылали от волнения, мне показалось, что он даже заикался.

— Коля, ты видишь хоть что-нибудь хорошее в поступке Тани?

Мальчик смело посмотрел мне в глаза и уверенно ответил:

— Она сама во всём созналась, хотя у вас не было никаких доказательств.

— Ты возьмёшься защищать Таню в суде?

Коля опустил глаза и молча кивнул головой.

Суд состоялся на следующий день. Если у меня и есть повод для профессиональной гордости воспитателя, так это именно этот процесс. Обвинители пришли в суд в тёмных костюмах и белоснежных сорочках. Их речь была выдержана, никаких оскорблений, всё чётко и понятно.

Следующей выступила сторона защиты. Коля был как всегда эмоционален, но сумел переплавить всё своё волнение в яркую, запоминающуюся речь. Заканчивая своё выступление, он обратился к присяжным:

— На Руси всегда чтили одно правило: повинную голову меч не сечёт!

Инициатива перешла к присяжным, роль которых из-за многочисленности нашего коллектива исполняли все оставшиеся лицеисты и дежурившие на сутках педагоги.

Я с волнением ждал решения присяжных. Внутренне я был готов к приказу об отчислении, если бы на этом стал настаивать детский коллектив. Но всё пошло совсем иначе. Один за другим поднимались мальчишки и девчонки. Все признавали Татьяну виновной, но при этом обращались к Высокому Суду с особым заявлением — не ходатайствовать перед руководством Лицея об отчислении Тани. Они просили нас оставить девочку в Лицее и брали её на поруки. Все — даже детдомовцы. Даже Сашка.

Мы часто бываем свидетелями неосознанной детской жестокости. Не наша ли это вина? Суд над Татьяной, с которой конфликтовали практически все, стал для меня примером детского благородства и справедливости.

Приговор был достаточно суров — конфискация всех денежных средств обвиняемой в пользу Сашки в качестве компенсации нанесённого морального ущерба. Впрочем, Сашка тут же потратил эти деньги на мороженое своим многочисленным друзьям.

Я помню Танины глаза — в них ещё отражались испуг и тревога, но они уже лучились радостью и признательностью друзьям.

## **Мотивировать, а не приказывать**

Вся система управления коллективом Лицея была построена на принципе детско-взрослого сотрудничества. Мне пришлось потратить много сил, чтобы переломить сознание пришедших из школ педагогов. Большинство из них стали моими добрыми друзьями, все они были очень ответственными людьми, любили детей и имели большой педагогический опыт. Я признателен им, что они поверили в мою интуицию и согласились работать в непривычном для них режиме. В чём же заключалась эта «непривычность»?

Прежде всего в том, что наши педсоветы всегда проходили в два этапа. На первом они мало чем отличались от обычных — мы говорили о наших проблемах, намечали учебные и воспитательные задачи, планировали и обсуждали ближайшие мероприятия, назначали ответственных. Второй этап педсоветов всегда был посвящён одному вопросу — как сделать так, чтобы наши взрослые планы стали для детей их собственными. По сути, это были уже не педсоветы, а методические заседания, проводимые нередко в форме мозговых штурмов. Как решение педсовета превратить в парламентский закон? Как повлиять на Министерство труда, чтобы повысить качество уборки в спальнях помещений?

В парламенте Лицея все педагоги входят в состав Сената. По Конституции мы имеем

право на закрытые заседания, чем, собственно, и являются наши педсоветы и рабочие совещания.

Нижнюю палату Лицейского Законодательного собрания формировали сами дети. Мы часто проводили совместное заседание палат, на котором и взрослые, и дети были абсолютно равноправными партнёрами. Кирпич за кирпичиком мы строили наше детско-взрослое демократическое сообщество. Именно в Лицее мы впервые апробировали ещё один фундаментальный принцип нашего Движения — главный статус педагога «Новой цивилизации» должен быть статусом советника. Мотивируй, но не приказывай, советуй, но не решай за ребёнка его проблемы. Будь готов, что к твоему совету могут не прислушаться. Дети имеют на это абсолютное право, даже если это тебе и не нравится. Конечно, дети понимают, что у нас гораздо больше властных полномочий, но, возвращаясь к принципу «педагогического договора», мы с ними об этом должны договориться заранее. Даже самые маленькие воспитанники понимают, что у воспитателя гораздо больше власти, потому что больше ответственности. В Конституцию Лицея и документы всех наших детских летних лагерей внесено положение о том, что в экстремальных ситуациях, когда жизни или здоровью детей угрожает опасность, директор или любой взрослый педагог вправе ввести Чрезвычайное положение и перейти к прямому административному управлению детским коллективом. Но это оговаривается заранее в игровом формате отношений ребёнка и взрослого. Мы даже придумали для директора специальное название — Верховный правитель. Во время ЧП его распоряжения не обсуждаются. Но в обычной жизни (а за 8 лет мы не вводили ЧП ни разу) права ребёнка гарантирует Конституция и никто не может запретить молодому человеку жить по своему усмотрению, если он не нарушает никаких законов и правил, установленных внутренним распорядком. Кстати, у нас в Движении достаточно жёсткие требования к дисциплине, но дети и родители знают о них заранее — мы с ними договариваемся!

Принцип «**пять табу**» стал мощным дисциплинарным регулятором наших летних программ. Суть его заключается в том, что свобода участника ограничивается **пятью категорическими «нельзя»**:

1. Самовольная отлучка.
2. Физическое оскорбление (или, попросту говоря, драка).
3. Распитие спиртных напитков (даже пива).
4. Неподчинение законным требованиям взрослого педагога.
5. Далеко зашедшие интимные отношения.

При нарушении любого из этих правил провинившихся ждёт немедленное отчисление из летнего лагеря (о летних программах «Новой цивилизации» мы поговорим позже).

## Разведчики новых дорог

Скаутские, или, точнее, проскаутские программы мы использовали в основном в выходные дни. Они способствуют формированию характера наших воспитанников, помогают решать задачи командного сплочения и элементарные задачи социализации, то есть готовят наших детей к настоящей взрослой жизни.

В чём суть Скаутского Метода? В его безусловной психологичности. В 1907 году английский национальный герой полковник Баден Пауэлл, на мой взгляд, случайно, эмпирическим путём открыл универсальную технологию воспитания мальчишек и девчонок. Через несколько лет весь мир будет праздновать

100-летний юбилей этого молодёжного Движения. До сих пор в мире вряд ли найдётся более жизнеспособная некоммерческая детская организация. Десятки миллионов детей в большинстве стран мира охвачены этим беспрецедентным по своей популярности движением. Ушли в прошлое не только пионерская и комсомольская организации, во всём мире канули в историю сотни и тысячи молодёжных движений и только Всемирная Скаутская Организация продолжает собирать на свои фестивали сотни стран, десятки тысяч детей, тысячи и тысячи

взрослых лидеров. А ведь это — волонтерская некоммерческая организация, во многом существующая на средства родителей.

Вначале было Слово... Именно так начинается Книга Книг — Священная Библия. В десятках стран я искал объяснение исключительной популярности скаутской системы воспитания. Как ни странно, ответ на этот непростой вопрос я нашёл в России, у известного в психологических кругах петербургского профессора — Марии Осориной. По её гипотезе, описанной в книге «Секретный мир детей в пространстве мира взрослых», ребёнок, расширяя своё жизненное пространство, на подсознательном уровне чувствует себя разведчиком (по-английски разведчик — скаут). В 12 лет самосознание нормального ребёнка уже абсолютно развито. Он чувствует себя взрослым полноценным членом общества. Но общество не признаёт его потенциала и амбиций. И тогда мальчик или девочка начинают играть роль разведчика. Они приспособливаются к обществу, принимают наше к ним отношение, но не мирятся с этим. Они разведчики в социальном плане. Раз тебя держат за ребёнка, так почему бы не прикинуться им? Тем более что зачастую это бывает очень удобно.

Скаутские игры, или игры в разведчиков, одинаково интересны всем детям, независимо от интеллектуального, социального или материального уровня. Скаутинг — это романтика приключений с поэтической точки зрения и удовлетворение глубинной потребности растущего человека в расширении своего жизненного пространства — с научно-психологических позиций.

За 100 лет Скаутским Движением разработано потрясающее методическое обеспечение учебно-воспитательных программ. В основе всех скаутских национальных программ лежат так называемые Прогрессивные программы развития личности ребёнка. **В «Новой цивилизации» аналогом такой программы является «Базовый курс навигатора».** Чуть позже я поясню термин «навигатор», а пока постараюсь объяснить, почему так хороши и эффективны скаутские методики и программы.

Костры, вигвамы, походная жизнь — что может быть более привлекательным для ребёнка? Кто из вас хотя бы раз в жизни не сколачивал из найденных досок собственных штабов, не копал землянок, не ходил в несанкционированные родителями путешествия? Кто не любовался течением реки и не испытывал щемящего чувства приближающегося будущего, глядя на плавно качающиеся, склонённые под силой речного течения водоросли? Дух приключений — вот психологический «крючок», на который можно поймать любого нормального ребёнка, подростка, юношу и даже молодого человека. В большинстве случаев скаутская организация оправдывает ожидание своих рекрутов. Молодые люди получают то, к чему стремились, — увлекательные путешествия, радость общения, здоровую порцию адреналина, возможность для самореализации, читай — самоуважения. Но нам, воспитателям, этого недостаточно — ведь мы стремимся не только удовлетворить потребности наших воспитанников, но и научить их полезным навыкам жизни, а иногда и выживания в обществе. И тогда нам на помощь приходит скаутская программа, в основу психологической привлекательности которой положен **принцип слоёного пирога.** Вот слой из шалашей, узлов, ночных походов и сплавов по горным речкам. Этот слой очень «вкусный», его любят все дети без исключения. А вот «слой» пресный с точки зрения взрослеющего подростка. Он даёт информацию о том, как устроено общество, в котором тот живёт, как выбирают мэра, зачем надо платить налоги и как вызвать службу 911, если произойдёт несчастный случай.

У слоёного пирога есть одно очень важное правило — его надо есть целиком. Выковыривать изюминки не разрешается. На практике этот принцип реализован в системе скаутских разрядов и профессий. Получить более высокий разряд можно только освоив определённый набор обязательных скаутских профессий и профессий по выбору. Хочешь стать круче? Добро пожаловать! Сходи в поход, научись готовить хлеб из желудей и кашу из корней рогоза, поднимись на горную вершину и спустись с неба на парашюте. Нравится? Но этого мало. Сходи на сессию законодательного собрания своего штата, разберись в экологических проблемах своего города, составь бюджет своей семьи и программу по его оптимизации. Не слабо? Если нет, значит, вы будете хорошим скаутом и, возможно, достигнете в этом Дви-

жении самых высоких вершин.

Как рынок автоматически регулирует экономические отношения в свободном обществе, так и скаутинг готовит исключительно эффективных и успешных во всех сферах деятельности людей. Особенно скауты гордятся своей статистикой. Через скаутское движение прошли целые королевские династии, крупнейшие политики, генералы, руководители крупнейших промышленных и финансовых корпораций мира. Из 2–3% детей, охваченных в среднем по стране скаутским Движением в различных регионах мира (только в США численность скаутов от общего детского населения составляет 5–6%) вырастают 70–80% национальных управленческих элит. Такими показателями действительно можно гордиться.

В Лицее «Подмосковный» мы очень эффективно использовали различные элементы Скаутского Метода. Я пишу Скаутский Метод с большой буквы, потому что так принято во всём мире. Это не «метод» в привычном понимании этого термина. Под сочетанием «Скаутский Метод» понимается вся система воспитания юношества, разработанная основателем скаутского движения.

В первую очередь мы опирались на такие скаутские принципы (на Западе говорят — элементы Скаутского Метода), как:

- работа в малых группах;
- жизнь на природе;
- учёба через дело;
- использование формы и знаков отличия как приёмов визуального поощрения;
- система программ прогрессивного развития (о которой я уже рассказывал);
- обещание и скаутские Законы как сознательное принятие ребёнком определённых морально-нравственных обязательств перед всем Движением, наставниками и друзьями.

Приведу лишь некоторые примеры использования скаутских принципов в учебно-воспитательной работе нашего Лицея.

## Лицейская дружина

Воскресные дни в Лицее «Подмосковный» были непохожи на все остальные дни недели. По аналогии с Новгородской республикой, где обычные граждане в особых обстоятельствах становились дружинниками, наши лицеисты превращались в юных разведчиков. С самого утра мальчишки и девчонки переодевались в специальную (очень похожую на скаутскую) форму и выходили на торжественное построение. Звучал государственный гимн России, воспитанники, сняв головные уборы, салютовали российскому флагу.

Занятия в такие дни имели обучающий и развлекательный характер. Все они проводились на природе. Часто в поход отправлялись с ночёвкой, ещё накануне, в субботу.

Жизнь на природе не терпит излишних теорий. Участвуя в различных работах по оборудованию и благоустройству палаточных городков, ребята осваивали полезные ручные навыки. Изучая технику «пионеринга» — вязания строительных конструкций с помощью веревок, брёвен и специальных технических приёмов, — наши воспитанники учились командной работе и понимали её необходимость. Ни один сложный кемпинговый патент (другими словами — конструкцию) невозможно построить в одиночку без помощи товарищей. Все такие работы велись в составе малых групп — патрулей. Позже малую группу мы стали называть «экипаж».

Из Скаутского Метода мы не стали использовать только духовно-религиозные принципы, что присуще российскому скаутскому движению, и нашли несколько позже с появлением и развитием молодёжного Движения «Новая цивилизация» другое, отличное от скаута, название нашим воспитанникам. Таким словом стало «навигатор». По своей сути «навигатор» — синоним слов «пионер» и «скаут». Все они имеют значение первопроходец, разведчик, прокладывающий путь. Меня вдохновляет этот лингвистический компромисс, вселяя надежду, что мы сумеем наладить одинаково хорошие деловые отношения со всеми привер-

женцами педагогики приключений. Как только придумали это название, появилась и эмблема. Символом и торговой маркой нашего Движения сегодня является образ старинного морского штурвала.

Я не хотел бы, чтобы наш отказ от духовно-религиозных основ скаутинга был истолкован как отказ от морально-нравственных ценностей христианства и других великих религий мира. После 70-летнего преобладания коммунистической идеологии, по моему глубокому убеждению, было бы несправедливо закрыть в наше Движение путь молодым людям, не считающим себя верующими. Я сам пришёл в церковь в 27 лет и не хочу отталкивать тех, кто ещё ищет дорогу в свой Храм.

Заканчивая краткий экскурс в теорию скаутского движения, я хотел бы сформулировать очередной базовый принцип «Новой цивилизации», заимствованный нами из собственного скаутского опыта, — **принцип регулярных образовательных экспедиций и путешествий на природе**. Каждый скаут знает поговорку: «Год делится на две части: подготовка к походу и воспоминания о походе». Мы отнеслись к этому шуточному заявлению серьёзно и, следуя его логике, открыли целое образовательное направление в нашем

Движении — «Географическое общество «Новой цивилизации». Каждый год сотни наших воспитанников выезжают в различные уголки земного шара в исследовательские и образовательные экспедиции.

## Последний бойскаут

Не всем детям в Лицее нравились установленные нами правила. До последнего не сдавался Женя Шмякин — лидер детдомовской микрогруппы. Один за одним выпадали из-под его влияния другие детдомовцы, активно включаясь в работу Лицейской республики.

— В гробу я видал вашу форму и ваши походы, — цедил он сквозь зубы, в очередной раз отказываясь участвовать в воскресных программах. По законам Лицея он имел на это полное право — все скаутские мероприятия были добровольными и относились к категории программ по выбору. Но, как говорится, вода камень точит.

По воскресеньям я обычно оставался в Лицее за дежурного администратора и отвечал за организацию всех спортивно-прикладных программ на свежем воздухе. Перед выходом в поход мне надо было проинструктировать навигаторов и командиров экипажей. Ребята, переодевшись в форму, организованно собрались в холле второго этажа, где мы обычно проводили заседания Лицейской республики. Один из мальчиков, спохватившись, что забыл ручку, убежал в свою квартиру. Вернулся назад он каким-то озабоченным.

— Анатолий Александрович, там со Шмякиным что-то происходит.

Уже вместе мы поспешили в комнату отдыха. Крупный, замкнутый, скупой на слова и эмоции, всегда державшийся особняком, Женька рыдал навзрыд, тщетно пытаясь остановить катящиеся градом слёзы.

— Что произошло? — обратился я к своему спутнику Илье.

— Сам не понимаю. Всё было нормально. Женька спросил, куда я иду. Я ответил.

— Что ответил? — уточнил я, понимая, что не хватает каких-то важных ключевых фраз.

— Ответил, что иду на собрание дружины, а ему можно не идти — ведь он не навигатор.

Месяц спустя Женя дал торжественное обещание.

## Энергетика патриотизма

Какой главный секрет патриотического воспитания? Поменьше говорить о патриотизме, побольше создавать ситуаций сопереживания ребёнком проблем своей маленькой родины. Сначала ребёнок учится любить свою маму, свою семью, свой дом, своих друзей. Невозможно полюбить свою большую Родину, пока ты можешь обходиться без маленькой. Я очень ценю

редкие беседы с Борисом Васильевым, на чьих книгах и фильмах я был воспитан в годы юности. «А зори здесь тихие», «В списках не значился» — в этих бессмертных произведениях нет ни слова нотаций о том, как надо любить свою страну. Ты просто уже не можешь не любить её, если на твоих глазах появились слёзы сопереживания героям Бориса Васильева. Поэтому суть патриотического воспитания не в назидательных беседах о патриотизме, а в воспитании внутренней любви к Отечеству.

Лицейсты давали регулярные концерты раненым бойцам-пограничникам в Голицынском госпитале погранвойск. Эти концерты были нужны всем — и детям, и раненым воинам, понимавшим, что перед ними — дети тех, кто остался на поле боя. Убеждён, энергетика патриотизма — главный ресурс развития России. Передать эту энергетiku может только патриот. «От сердца идущее к сердцу дойдёт», — учили наши предки. Как передать ребёнку мотив патриотического служения России? Вот чем должны быть озабочены российские воспитатели.

Сегодня педагогу-патриоту приходится нелегко. Кто-то очень умело в общественном сознании поставил знак равенства между понятиями «патриотизм» и «национализм». Человек, проповедующий патриотические ценности, стал чуть ли не изгоем. Патриот? Значит, шовинист. Я долго рассуждал над тем, как раскрыть подросткам этот обман, как уберечь их от идеологов русофашизма, скинхедов, фанатов-«болельщиков» и прочих агрессивных группировок, вербующих своих сторонников на почве адреналина разрушения.

Патриотизм — энергия созидания. Если ты патриот, то всю свою энергию ты направишь к тому, чтобы твоя страна, твоя семья, твои близкие стали жить лучше. Национализм — энергия разрушения. Националист все силы тратит на то, чтобы «замочить» инородцев, иноверцев и прочих выдуманных врагов России. Национализм — идеология беспомощного сознания. Забывая о патриотическом воспитании, социальном просвещении детей, мы проигрываем криминалу, который, без сомнения, найдёт способ использовать юношескую энергетiku в нужном для себя русле. От любви до ненависти один шаг. От патриотизма с повязкой на глазах до национализма — ещё меньше.

Меня часто спрашивают подростки, что главное в характере офицера спецназа, упоминая при этом образы из фильмов Стивена Сигала и Сильвестра Сталлоне. Я не знаю, как назвать эту черту. Но это «что-то» свято хранится совсем в других фильмах, таких, как «В бой идут одни старики», «Батальоны просят огня», «Белорусский вокзал», «Корабли штурмуют бастионы».

## Послесловие к первой части

Зачем в книге, посвящённой «Новой цивилизации», я уделил столько места лицейскому периоду? Потому что именно там закладывались основы нашего будущего Движения. Конечно же, мы просто работали, решали возникающие перед нами проблемы и не думали о том, что когда-нибудь нам предстоит развивать общероссийскую молодёжную организацию. Но в этой текущей работе мы вырабатывали собственные принципы и педагогические убеждения.

Самый общий контур воспитательной системы «Новая цивилизация» можно было угадать уже тогда. Мы были убеждены, что для нормального становления и развития современного детского коллектива и полноценной подготовки его членов к жизни в современном гражданском обществе абсолютно необходимы:

- 1. Демократическое жизнеустройство детского сообщества.**
- 2. Погружение наших воспитанников в реальные экономические и хозяйственные отношения.**
- 3. Специальные программы формирования характера и укрепления здоровья, которые мы проводили, основываясь на скаутском опыте.**

И ещё мы по достоинству оценили всю значимость игровых программ, поняв, что дети не играют, а живут в игровой среде уже сегодня, сейчас, приобретая неоценимый опыт нового

социального взаимодействия. Древние говорили, что будущее человека зависит от тех игр, в которые он играет в детстве. **Мы всегда играем в Гражданское общество.**