

## Создание системы

### Неожиданный визит

Второй учебный год Лицея «Подмосковный» подходил к концу. Стоял замечательный воскресный день, ярко светило солнце, апрель 1996 года готовился передать эстафету следующему месяцу. Проводив детей в поход, я направился в здание Лицея, где на стоянке аккуратно припарковывался незнакомый мне автомобиль. Водитель вышел, и я узнал в нём Ходорковского.

Михаил Борисович иногда навещался к нам, но в здание Лицея старался не заходить, отдавая предпочтение другим объектам учебного комплекса. Мы прошли до входа в Лицей. Натёртые до блеска полы ослепляли чистотой. Ходорковский разулся и, чтобы не запачкать сверкающий паркет, в носках пошёл по внутренним помещениям. Воспитатели долго обсуждали потом этот полный уважения к детскому труду жест.

В директорской мы подробно говорили о Лицее, о том, насколько хорошо учатся и комфортно чувствуют себя дети. Кажется, наш главный попечитель был доволен.

Я подробно рассказал о Лицейской республике, об экономических и демократических принципах организации детского сообщества, о том, какой огромный интерес вызывают такие программы у детей.

— Насколько легко тиражировать ваши технологии? — неожиданно задал он вопрос, по-домашнему с ногами забравшись на диван. — Или это авторская вещь, воспроизведение которой практически невозможно?

Я объяснил, что мы взяли за основу воспитательной системы Лицея уже готовые технологии, рассчитанные, как раз наоборот, не на маленькие детские коллективы, а на большие массы детей — полноценные школы, детские лагеря летнего отдыха, Дворцы молодёжи и детского творчества.

— Что вы делаете завтра? — спросил Михаил Борисович. На следующий день вместе с высшим руководством нефтяной компании ЮКОС мы вылетели в Ханты-Мансийский автономный округ. Мне поручили изучить ситуацию в работе с детьми и молодёжью. После двухдневного визита, бродя по улицам весеннего Нефтеюганска, мы долго обсуждали, какой могла бы быть корпоративная модель участия ЮКОСа в поддержке молодёжи на местах — в посёлках и городах нефтяников.

Это было время, когда новое руководство ЮКОСа ещё только принимало в управление одну из крупнейших нефтяных компаний России. Наверное, у Ходорковского и его коллег по бизнесу было немало производственных проблем, но уже тогда одним из приоритетов социальной политики нового ЮКОСа стали молодёжь и образование.

### Грустный анализ, или Размышления о фиолетовом кетчупе

Получив предложение разработать модель поддержки молодёжи в регионах нефтяных предприятий ЮКОСа, мы впервые задумались над проблемами российского детства. Откровенно говоря, ситуация в Нефтеюганске, Ханты-Мансийске и других северных городах и посёлках мало чем отличалась от происходящего в средней России, Москве, Санкт-Петербурге или где-нибудь на Дальнем Востоке. Конечно, каждый регион имел свою специфику, но тенденции везде были общими.

Как водится в России реформаторского периода, вместе с пеной мы выплеснули и ребёнка. Во многих школах основным тезисом стал такой: «Школа должна не воспитывать, а только учить». Исчезли пионерская и комсомольская организации. Особенно губительным для пророссийских, прогосударственных детских организаций стал на первый взгляд такой правильный лозунг, как «плюрализм детских объединений». Может быть, кто-то и рассчи-

тывал на то, что плюралистический подход к проблемам детства предоставит всем свободу и равенство. На практике все оказались в одинаково бесправном положении, а государство практически самоустранилось от поддержки детских движений.

Конечно же, плюрализм абсолютно необходим для того, чтобы потребитель имел право выбора. Развивая своего ребёнка, вы выбираете лучшие игры, книги, игрушки, программы. Вряд ли вы пойдёте на поводу своего любимого чада, так как он выберет скорее гамбургеры, самые вредные для здоровья конфеты, напитки и самые тупые и примитивные игрушки. Вы постараетесь соблюдать принцип пропорции, тщательно отбирая то, что ребёнку интересно и что полезно для его развития. Почему же государство должно было самоустраниться от функции выбора, от функции генерального заказчика в таких хотя бы областях, как патриотическое воспитание.

К счастью, огромное число начальников управлений образования, директоров, воспитателей, учителей и просто подвижников на самом деле и не собирались следовать новомодным течениям, продолжая заниматься тем, что подсказывала им гражданская совесть. Но они оказались одиночками. Слава Богу, что в России и один в поле воин.

Одновременно с самоизоляцией государства и возникновением вакуума в системе организованной поддержки детства, в обстановке системного кризиса, охватившего тогда всю Россию, на юношей и девушек хлынул поток самой низкопробной продукции современной массовой культуры. Казалось, «запретные плоды» стали единственно доступной для молодёжи продукцией: секс, насилие, наркотики стали основными факторами, формировавшими тогда российскую молодёжную субкультуру.

Просматривая американские газеты, я наткнулся на очень любопытную статью. Команда креативных менеджеров одной из американских пищевых компаний предложила выпускать фиолетовый кетчуп специально для детской аудитории. Результат был просто ошеломляющим: за несколько месяцев реализации компания сумела получить многомиллионные прибыли. Я далёк от мысли, что весь сегодняшний российский рынок товаров и услуг для молодёжи, включая СМИ, телевидение и эстраду, так уж плох, но слишком много фиолетового кетчупа!

Сегодня абсолютно бессмысленно запрещать и «не пущать». Гораздо эффективнее — предложить альтернативу, полезную для развития подростка деятельность, не менее интересную, чем та, от которой нам хотелось бы его отвлечь.

На разработку такой деятельности мы и направили все наши интеллектуальные усилия, пригласив на работу целую команду молодых нестандартно мыслящих учёных-педагогов.

Я искренне горжусь своими друзьями-единомышленниками. Набирая проектную группу, никто не ориентировался на учёные степени и почётные звания. Тем более приятно, что подавляющее большинство из тех, кто придумал и постоянно развивает педагогические технологии нашего движения, — это доктора и кандидаты наук, заслуженные работники образования, учителя-новаторы и победители Российского конкурса «Учитель года».

## **Нужно ли детей сажать на систему**

Совсем недавно меня пригласили на популярную передачу Дмитрия Диброва с абсолютно правдивым названием «Ночная смена». Интервью пошло в эфир около четырёх часов утра и, к моему огромному удивлению, уже после передачи мне стали звонить со всей России.

Разговор с ведущей, Катей, получился — я оценил творческий ход авторской группы, предложившей мне до начала эфира посмотреть фрагмент из фильма «Добро пожаловать, или Посторонним вход воспрещён» про любимого всей страной Иночкина и безымянного героя, то и дело вопрошающего с экрана: «А чё это вы тут делаете?» Особенно благодарен Катерине за один вопрос, найти ответ на который без адреналина прямого эфира было бы намного труднее. Элегантная телеведущая грациозно и непринуждённо задала мне каверзный вопрос:

— Не секрет, что комсомольская и пионерская организации были слишком идеологизи-

рованы, более того, они сажали детей на определённую систему. Не происходит ли подобное у вас? Не подсаживаете ли вы детей на свою систему?

— Подсаживаем, — сразу сознался я, и мне стало намного легче, — любая воспитательная система, претендующая на подготовку детей к жизни, должна готовить их к вполне определённым условиям. У меня нет никаких претензий к своему пионерскому и комсомольскому прошлому, но при всём моём уважении к советской педагогике она не способна подготовить молодых людей к жизни в гражданском обществе — та воспитательная система специально разработана для советского строя. Как жить в условиях рыночных отношений? Как планировать свою карьеру? Как выживать на рынке труда? Как защищать себя в суде и бороться за ценности, в которые веришь? Как отстаивать свои права и влиять на политические процессы? Новое общество требует иных воспитательных систем.

Я возвращался домой в приподнятом настроении. Но ещё один вопрос не давал мне покоя: как устроено это общество, в которое поверило проголосовавшее за перестройку большинство российского населения? К чему и как надо готовить молодых людей сегодня, чтобы это не превратилось в приспособление к неприятному, но неизбежному будущему, в натаскивание на успех любой ценой, в обычную тренировку на выживание.

## **Морганы, Рокфеллеры, президент Теодор Рузвельт и «Новая цивилизация»**

Кто знает ответ на вопрос, почему в России мы так любим крайности? Западники и славянофилы, государственники и рыночники, патриоты и нигилисты — мы почти не можем существовать без антагонистических отношений. Для тех, кто подзабыл лекции по научному коммунизму, напомним, что при антагонистических отношениях каждая из сторон стремится обязательно уничтожить противостоящую. Ни больше, ни меньше. Середины не дано. Так ли?

Нормальное общество любит середину. Здоровое общество создаёт механизмы балансирования интересов государства, бизнеса и каждого отдельного человека. Когда в начале

XX века Рокфеллер монополизировал американскую нефтяную промышленность, а Морган — железнодорожный транспорт, рядовым американцам пришлось совсем туго: когда у бизнеса нет конкурентов, можно назначать любые цены. Этим же воспользовались и знакомые нам с детских лет «акулы империализма». Как отреагировало американское общество? Оно проголосовало за Теодора Рузвельта, который, став президентом, впервые в истории Америки воплотил в жизнь антимонопольное законодательство. Чувствую, что бизнес и правительство в США — одна шайка-лейка. Бизнес и государственные институты — по определению конкуренты. И результаты этой конкурентной борьбы зависят во многом от самых рядовых граждан. Нет, не от их политической сознательности, а от нормального мещанского выбора. Перегнул бизнес палку, ударил по моему карману — проголосую за государственников. Придавило государство своим бюрократическим аппаратом — опущу свой бюллетень за рыночников.

Бизнес и правительственные аппаратчики, может быть, и рады жить, игнорируя нужды населения, да не могут — общество так устроено. Да простят мне эксперты-экономисты шуточное толкование лекции профессора Йельского университета Пола Бракена, но в его словах есть сермяжная правда — благосостояние и комфортное состояние рядового гражданина должно быть мерой весов в извечном противостоянии государственных и бизнес-структур. Механизм воздействия общества на его основных игроков известен — это политика и выборная демократия. Как им управлять, необходимо учиться с детства.

Если вы не знаете, как устроен бизнес, как организовано ваше государство, как действуют в вашей стране законы, вы будете пешкой в руках опытных игроков, наживающихся за счёт ваших же интересов. И, с точностью до наоборот, просвещённое население, знающее и умеющее защищать свои права, понимающее, что рынок и капитал — это не идеологическое пугало, а единственный источник производства общественного богатства, способно сделать

свою страну достойной во всех отношениях державой.

Шесть лет назад **мы определили своим приоритетом подготовку молодёжи к жизни в гражданском обществе**. Среди многообразия воспитательных программ приоритетными стали такие:

- патриотическое воспитание;
- экономическое воспитание и развитие у детей предпринимательских качеств;
- политическое воспитание и формирование культуры избирателя;
- укрепление здоровья и формирование характера наших воспитанников.

Но понять «Что делать» ещё не означает, что ты знаешь, «КАК делать». Год за годом мы упрямо искали ответ.

## **Игра как выход из педагогического паралича**

Проанализировав состояние воспитательных систем в России, мы пришли к очевидному, но обескураживающему выводу — взрослое население нашей страны оказалось в ситуации педагогического паралича. Оно не имело опыта жизни в гражданском обществе и, следовательно, было не в состоянии подготовить своих детей к жизни в условиях рыночной экономики.

Но, если реального опыта нет, его можно смоделировать. И мы смоделировали Игру в гражданское общество, точнее, три игры:

Для школы — длительную ролевую игру «Демократическая республика».

Для Дворцов творчества юных — межшкольную ролевую игру «Новая цивилизация», которая впоследствии и дала название корпоративному социальному проекту ЮКОСа и одноимённой общественной организации.

Для летнего лагеря отдыха — ролевую игру «Ньюландия».

В школе, в ДТЮ, на летних каникулах в оздоровительных лагерях наши воспитанники не просто играли, а проигрывали жизненные ситуации, ранее не виданные их родителями: они открывали свой бизнес, регистрировали частные предприятия, платили налоги, сами разрабатывали Конституцию и Законы, выбирали Президента и Парламент, формировали Правительство, защищали свои права.

В 1997 году мы впервые отработали годовую циклограмму игр «Новой цивилизации». Полный алгоритм игровых программ был апробирован в трёх городах: Кировске Мурманской области, Нефтеюганске Ханты-Мансийского автономного округа, Новокуйбышевске Самарской области.

С организационной точки зрения важно понять, что каждая предшествующая игра является отборочным этапом для последующей. Так, школы, играющие в «Демократическую республику», наиболее эффективных участников направляют на городской фестиваль «Новая цивилизация», а участники «Новой цивилизации», вошедшие в число победителей, получают право на поездку в «Ньюландию» (наша основная летняя программа). Каскадная система игр позволила нам охватить много детей на первом этапе и создать систему отбора самых ярких молодых людей на последующие программы.

Прошло более шести лет, но мы не отказались ни от одной из наших игр. Иногда нас упрекают в этом — дескать, не развивается «Новая цивилизация», топчется на месте, что мы не в состоянии придумать что-то новенькое. А мы и не спешим придумывать. Ведь все наши игры — это оболочки педагогической деятельности. Игровая модель государства, живущего на принципах гражданского общества, — это универсальная, удивительно эффективная форма организации жизнедеятельности коллектива подростков. Внутри этой формы педагог не ограничен для творчества. Один год мы можем работать над историческими программами, другой — над программами Интернет-образования, третий — над экологическими программами и т. д. Также и здоровое общество: не меняя общей сути, каждый исторический период имеет свои приоритеты. У нас никогда не бывает одинаковых и даже похожих игр, фестива-

лей, летних лагерей. Неизменными остаются лишь правила игры: демократия, либеральная экономика, частная собственность, общечеловеческие ценности, российская культура и традиции.

## **«Демократическая республика» как форма управления школой**

Школьная игра «Демократическая республика» в нашем табеле о рангах стоит на первом месте — в ней участвуют больше всего детей. В 2002 году заявки подали 2000 школ (как минимум, 1 000 000 школьников). Подробнее правила организации игры и рекомендации по её проведению вы найдёте ниже. Основные идеи и замыслы достаточно полно описаны в разделе «Основы системы», так как именно эта технология была взята нами за основу при разработке программ воспитания Лицея «Подмосковный».

Что касается нашего регионального опыта, то «Демократическая республика» эффективно используется в тех школах, где директора и весь педагогический коллектив активно привлекают детей к управлению школой. Директора, исповедующие тоталитарные методы управления детским коллективом, стараются не участвовать в наших проектах с самого начала или отказываются от сотрудничества с нами после первого года работы. Статистика такова: в малых городах нефтяников с населением от 100 до 120 тыс. человек с количеством школ от 18 до 28 обычно 2–3 школы по тем или иным причинам отказываются от наших игр. Мы относимся к этому спокойно, так как строим общество, где никто никого не будет заставлять.

Я часто вспоминаю лицейское заседание педсовета (или в игровой терминологии Сената Лицейской республики), когда одна учительница, активно выступавшая против столь радикальных, по её мнению, подходов к передаче управленческих полномочий детям, сказала:

— Вот теперь, спустя 6 месяцев круглосуточной работы, мне стало понятно, ради чего это всё стоило делать. Я хожу на работу как в отпуск — дети всё делают сами.

И это абсолютная правда. Только не будьте слишком строги к своим воспитанникам, если однажды в женском туалете появится предвыборный плакат кандидата на должность Президента школьной республики с обнажённым торсом и призывом: «Девчонки, я ваш в любое время суток!» Это не байка, это бывшая головная боль директора одной из школ города Кирова.

А если вас раздражает демократия, не играйте в неё и не говорите о том, что у вас в школе есть самоуправление школьников. Самоуправления без демократии не бывает.

## **Городской фестиваль «Новая цивилизация»**

Суть межшкольной ролевой игры «Новая цивилизация» состоит в моделировании процессов международного сотрудничества. Роль государств, а точнее правительств этих государств, исполняют 15 человек, отобранные по итогам их участия в школьной игре «Демократическая республика».

Проводить фестиваль лучше во время зимних или весенних каникул. Общее количество участников фестиваля может быть разным. Наш абсолютный рекорд — 37 школ-участниц (г. Ульяновск). Оптимальное же число школ, позволяющее не менять основную технологию, — 10. При таком раскладе вы имеете 170 активных игроков (в это число уже включены и так называемые международные органы), а также от 150 и более гостей, которых приглашают на мероприятия второй половины дня. На некоторые мероприятия (саранский рекорд) приходило до 1200 человек.

В течение всех дней фестиваля до обеда школьники обычно участвуют в нескольких раундах деловых игр — так называемых экономических годах. Эффективность каждого игрока-министра, а следовательно, и всей команды зависит от количества и качества сделок,

заклучённых с другими школьными государствами. В ходе игры ребята знакомятся с основными экономическими институтами общества, понимают, как устроены и должны работать банк, биржа, современное законодательство. После обеда участники занимаются политической деятельностью. Пройдя серию вводных занятий и обучающих тренингов, школьники самостоятельно разрабатывают и ведут политическую кампанию по выборам Генеральной Ассамблеи школьных государств. Мы учим ребят использовать такие формы работы, как публичные выступления, дискуссии с журналистами, теледебаты, пресс-конференции, митинги. По возможности в программы формирования культуры будущих избирателей мы приглашаем реальных политиков, ведущих теле- и радиожурналистов, опытных социологов и психологов. Есть одно принципиальное «нельзя» — нельзя играть в реальные политические партии. За 5 дней участники фестиваля буквально преобразуются. Многие в корне меняют отношение к жизни и свои планы на будущее.

Спустя три года после запуска проекта в нескольких городах и посёлках Ханты-Мансийского автономного округа я оказался в одной из средних школ этого округа совсем не по делам службы. Вечером директор школы пригласил меня на ужин. За столом после нескольких выпитых рюмок, как водится, заговорили о работе. Не успел я произнести, что являюсь директором социальной программы ЮКОСа «Новая цивилизация», мой собеседник возмущённо заявил:

— Твоя «Новая цивилизация» мне всю жизнь поломала!

Оказалось, что дочь директора школы участвовала в городском фестивале школьников как работник пресс-службы. Несколько лет семья вкладывала деньги в репетиторов для девушки, готовя её к поступлению на юрфак. По окончании фестиваля дочь заявила родителям, что жить не может без журналистики и всё сделает для того, чтобы поступить в Санкт-Петербургский университет по соответствующему профилю.

— Ну и?.. — непроизвольно вырвалось у меня.

— Учится в Питере, на журфаке. Опубликовала уже две собственные книги, — рассмеялся гордый достижениями дочери отец.

## **Кому живется весело, вольготно в летнем лагере**

В отличие от школьной игры «Демократическая республика» и «Новой цивилизации» в «Ньюландии» всё по-настоящему. Здесь нет карточек с абстрактной продукцией, и если ты не придумал товар или услугу, которые нужны твоим друзьям, то скорее всего ты обанкротишься, так и не успев разбогатеть.

Допустим, ты приехал в «Ньюландию». Добро пожаловать! Ты находишься в свободной стране и вправе делать всё, что заблагорассудится, если это, конечно, не нарушает Конституцию «Ньюландии». Путёвки в лагерь оплачивает попечитель, так что можешь не слишком волноваться за своё благополучие — будешь сытым, обутым и в тепле. По Конституции можно отказаться от любых форм политической, экономической, социальной и культурной деятельности и всю смену бездельничать, греясь и на солнышке, но так ли уж хорош этот выбор?

Если ты решил окунуться в «Ньюландию» с головой, будь готов, что за всё придется платить. Нет, не рубли и доллары, а специально придуманную игровую валюту — рудолы, нечто производное от рубля и доллара. Государство пойдёт тебе навстречу и выдаст кредит под очень маленькие проценты. Но, увы, его хватит в лучшем случае на три дня, и то все деньги уйдут на питание, оплату жилья и коммунальные услуги. Хочешь не хочешь — придётся зарабатывать. Кто-то пойдёт на государственную службу — стабильная зарплата, маленький оклад, на жизнь, конечно, хватит, но не до шика. Можно открыть свой бизнес. Если всё продумаешь правильно, за две недели лагеря можно прилично заработать, ну, а если ошибёшься, придётся пенять только на себя. В «Ньюландии», конечно, ещё никто не умирал с голоду, но и на социальном пособии для безработных далеко не уедешь. Хорошо, если повезёт

с государственным заказом и биржа труда предложит хоть какую-то работу.

А ещё можно стать профессиональным политиком: принять участие в выборах Президента или хотя бы для начала постараться попасть в парламент. Депутатам платят больше, чем госслужащим, но ведь хотеть мало, надо, чтобы за тебя ещё проголосовали граждане «Ньюландии», большинство из которых ты видишь первый раз в жизни.

Шоу-бизнес в «Ньюландии», как и во всём мире, — одно из самых прибыльных мест. Дискотеки, концертная деятельность, успех, внимание противоположного пола, но без таланта настоящей звездой не станешь.

Журналистика — очень интересное дело. Материалов — море. Главный редактор всё за день не перечитает, но вот как-то ещё ни один журналист в «Ньюландии» слишком сильно разбогатеть не сумел — не платит народ за PR. Да и бизнес лишь к концу смены начинает понимать всю силу средств массовой информации.

В «Ньюландии» есть два очень приятных события — это когда деньги получаешь и когда расходуешь их в специальном магазине. Но знающие ньюландцы денежки берегут до аукциона — ведь самые лучшие товары выставляют именно там. Объединив капиталы с друзьями из клуба, можно купить компьютер, принтер, цветной ксерокс, а если жалко личных сбережений на общественные нужды, неплохо приобрести фотоаппарат, плеер или магнитолау последней модели. Есть ради чего жить и работать российскому школьнику в «Ньюландии». Ну, а что ждут от «Ньюландии» педагоги — взрослые советники летних игровых программ «Новой цивилизации»?

## **Коррупция в Ньюландии, или подвиг Королевы**

Это у детей в лагере эйфория от игры. Советники «Ньюландии» живут летом совсем в другом режиме. Какие дети приехали на этот раз? Чуткие или равнодушные, открытые или замкнутые, благородные или не очень? Ни одна технология воспитания не работает без воспитателя. Наши летние программы не исключение. Энергетика смены — это всегда реакция детских душ и морально-нравственной работы советников на происходящие события. А события бывают разные.

Летом 1997 года большим десантом — более 120 человек — мы приехали в Болгарию. В составе смены были самые первые участники городских фестивалей «Новая цивилизация» из городов Кировск, Нефтеюганск, Новокуйбышевск. Главной особенностью того лагеря был необыкновенно высокий интеллектуальный уровень участников. Как говорится, горе от ума.

Очень грамотный и очень смыслённый новоизбранный Президент вместе с не менее смыслённым Председателем Правительства договорились, как делать деньги, со своим верным другом — Председателем Правления Коммерческого банка. На третий день после победного завершения выборной кампании добропорядочные граждане из средств массовой информации узнали о первом Президентском Указе — освободить Государственный банк от операций по всем платежам населения, перепоручив его функции Коммерческому банку. Хороший Указ. Деньги рекой потекли в патронируемую Президентом и Премьер-министром коммерческую структуру.

Народ начал волноваться. Что-то было явно не так в нашем Датском королевстве. К советникам потянулись очереди недоумевающих граждан.

— Так нельзя! Это несправедливо! Мы их не для того выбирали, чтобы они финансовые аферы крутили!

Подростки возмутились и требовали от нас (!!!), чтобы мы вмешались и навели порядок. Вот уж что-что, а вера в доброго царя, очевидно, заложена у нас на генетическом уровне. Когда мы сказали, что это их страна и мы по Конституции не имеем права вмешиваться, у доброй половины граждан Ньюландии сразу пропал весь пыл и опустились руки. Честь «Ньюландии» спасла Королева.

Кстати, Королева, рыцарский турнир, многодневный поход-приключение и Академия

выживания, открытая взрослыми советниками в «Ньюландии», впервые появились именно там, в Балчике, в Болгарии, в бывшей резиденции румынской королевы, на территории которой в живописных коттеджах с оранжевыми черепичными крышами жили наши юные граждане. На десятый день ребята наелись экономикой, а от политики многих просто тошнило. И мы решили добавить в нашу жизнь немного сказки, сказки о благородных рыцарях и прекрасных дамах, сказки о походах и самых настоящих приключениях.

Свернув доступными по Конституции методами ряд программ, основной упор в нашей подготовке мы сделали на скаутские ремёсла: основы походной жизни, скалолазание, парусную подготовку, экстремальное плавание и многое другое, чего так не хватает сегодняшним подросткам в их повседневной жизни. Сдавшим все зачёты был обещан поход-приключение с тревогами, ночными походами и зарытыми ключами-кладами. Самых упорных ждал второй этап — суточный марш-бросок за настоящим рыцарским мечом. К счастью, нам удалось соединить экономику и приключенческие программы. Всё, что необходимо для похода — рюкзаки, коврики, турснаряжение, продукты, подростки должны были приобретать на собственные рудолы. Не заработал на поход — останешься на базе. Это был настоящий творческий подъём. Сценарии игр и конкурсов первых фрейлин буквально вылетали из-под пера наших советников. Апофеозом сказки стало возведение Королевы на престол «Ньюландии» и благословение его самых отважных рыцарей на сложный поход. Представьте себе, что при этом мы жили в атмосфере настоящего королевского замка, девушки готовились к конкурсам в беседках, увитых плющом, ребята тренировались на морском побережье у подножия настоящего королевского трона.

Результаты выборов королевы стали для нас полной неожиданностью. Победила Татьяна Омалева. Если бы мужское население страны оценивало претенденток по портфолио, которые так модны сейчас в московских салонах, скорее всего у нас остался бы горький осадок от педагогической эффективности смены. Татьяну выбрали за активную жизненную позицию, как бы ни был затаскан этот штамп из моей комсомольской молодости. Таня не просто переживала позорное поведение руководителей «Ньюландии», она критиковала их на всех публичных собраниях, собирала инициативные группы, выступала в прессе.

Президент и К<sup>о</sup> сделали всё, чтобы девочка не стала обладателем столь почётного в «Ньюландии» звания. Первый тур выборов, где Татьяна была явным лидером, был признан недействительным. Сослались на процедурные неувязки. Несмотря ни на что, во втором туре Таня стала Королевой.

Что сделало руководство «Ньюландии»? Наверное, то, что и должно было сделать в сложившейся ситуации. Только, ради Бога, не подумайте об отставке. Кто же отдаёт власть... даже в «Ньюландии»? Поняв, что дело близится к импичменту, Президент обратился к гражданам «Ньюландии» с покаянной речью и отменил свой первый Указ. Коммерческий банк был закрыт, а деньги возвращены государству.

Какова роль детей, советников в этой истории? Какова роль технологий? Не знаю.

А может быть, мы сумели построить нормальное общество? Пусть ненадолго. Пусть в масштабах одной отдельно взятой «Ньюландии». Но лиха беда — начало...

## **Олигарх в 13 лет, или полбюджета за пирс**

Другая поучительная для будущих государственных чиновников история произошла совсем недавно — на Истринском водохранилище в Московской области. Среди участников лагеря был Максим Агеев. Несмотря на то что он был на год, а то и два младше всех остальных граждан, опыту его мог позавидовать каждый. Для Максима это была уже четвёртая «Ньюландия».

Прикинув хозяйским взглядом, на чём можно заработать деньги, мальчик сразу понял всю привлекательность пирса. Выдвигающийся прямо в водное пространство, двухэтажный, с электрическим освещением пирс явно станет самым популярным местом у любителей поза-



горать, покупаться и потанцевать в вечернее время.

Дорога была каждая минута. Пока потенциальные конкуренты изучали правила игры, Максим отправился в правительство. Новоиспечённые министры были завалены хлынувшей на них информацией и просьбами о трудоустройстве граждан. Все хотели работать, все хотели денег, а бюджеты у министров были далеко не резиновые.

Максим дождался своей очереди и обратился к Министру по землепользованию и природным ресурсам.

— Я разработал Программу развития пирса. Могу предложить хорошую идею, если гарантируете долю от прибыли.

Министры захохотали:

— У нас самих мозги не заржавели. Справимся.

Умный маленький гражданин «Ньюландии» пошёл восвояси. А что если получить пирс в аренду? Нет, лучше выкупить на него все права у государства! Юный бизнесмен занял сколько мог денег у всех своих друзей и снова пришёл в правительство.

Услышав про деньги, министр даже растерялся. Первый раз у него не просили деньги, а предлагали.

— Да забирай, — парень легко расстался с государственной собственностью, отдав пирс за бесценок, как Василий Иванович отдал шведам «Кемскую волость» в известном фильме Гайдая. Сделка была оформлена официально.

Уже к вечеру Правительство собралось на своё экстренное заседание. Максим огородил частную собственность и никого бесплатно на пирс не пускал. В народе стало расти недовольство. Нужно было принимать меры и искупать вину. Цена искупления составила 50% от всего бюджета «Ньюландии». По нашим меркам Максим стал мультимиллионером. ...Аукцион проходил вяло. Максим сидел на дипломате с наличкой и лот за лотом скупал все более или менее приличные вещи. Принтер, сканер, наборы дискет — скоро на столе стало не хватать места для покупок. Бизнес наказал глупое правительство, правительство наказало ни в чём не повинных граждан. Антимонопольный закон был принят, но денег уже не было. Да и пребывание в лагере подходило к концу. Мне стало скучно, и я решил прогуляться по набережной.

Вдруг жаркий летний воздух взорвался громкими криками и аплодисментами. Я прислушался. Через динамики раздавался голос ведущего аукцион:

— Повторяю, предприниматель Максим Агеев передаёт всё купленное им имущество в фонд развития региональных клубов «Новой цивилизации».

— Здорово! — азартно подумал я. — Есть ещё порядочные бизнесмены в нашем государстве.

## **Клубы менеджеров и социальные проекты**

В течение всего первого года работы над проектом мы испытывали чувство лёгкой эйфории от успеха. Нам поверили родители, учителя, руководители органов образования, дети были просто в восторге. Хотя именно агрессивное недоверие населения стало первым серьёзным препятствием на пути нашей команды.

В далёком сибирском Нефтеюганске мы играли второй по счёту фестиваль «Новая цивилизация». Подростки уже включились в игру. Огромный культурный центр «Обь», принадлежавший акционерному обществу «Юганскнефтегаз», бурлил, словно растревоженный муравейник. «Пожар» шёл по плану. Все игротехники были на своих участках. Я находился в штабе игры, куда стекалась вся необходимая для управления фестивалем информация. Без стука и предупреждения в комнату вошла женская делегация — человек 5–7. Настроение у дам было явно недружелюбное.

— Убирайтесь из нашего города! Мало, что нас ограбили, так вы ещё и зомбируете наших детей, воруете их сердца!

Несчастные женщины искренне верили в свои слова, и в глубине их глаз я увидел тяжёлую тоску и обиду, так знакомые мне по глазам собственной матери. Не знаю, как бы я поступил в этой ситуации, не имея за спиной опыта взаимодействия с агрессивными собраниями людей в горячих точках, но рассюсюкивание было явно не в моих интересах.

— Спокойно, мамыши! Полчаса ходим по дворцу, смотрим на всё своими глазами и потом продолжаем разговор, — я резко встал, захлопнул рабочую папку и вышел в коридор, оставив оторопевших женщин одних.

Через полчаса парламентёрши мне задали только один вопрос:

— Как к вам можно записать наших детей?

В Сибири и Поволжье, в заснеженных Хибинах и на Орловщине мы находили единомышленников. Город за городом, регион за регионом мы продвигались по России, играя один фестиваль за другим. Первый раз вздохнули, отправив детей из летнего болгарского лагеря по домам. Вздохнули и оторопели от очень простого и логичного вопроса: «А что дальше?» Тысячи горящих юношеских глаз смотрели на нас с надеждой и доверием. Мальчишки и девчонки надеялись на продолжение. Что мы могли предложить им? Ещё раз принять участие в цикле игр, через которые они уже прошли? Но в одну воду два раза не войдёшь. Мы это понимали, как никто другой. И выход был найден: мы придумали наш следующий ход — создание Клубов менеджеров «Новой цивилизации». Мы предложили нашим воспитанникам направить свою энергию в общественно значимые дела — в молодёжные социальные проекты. Ты молод и умён. Тебя научили основам экономических знаний и менеджмента. Своим трудом и успехами в игре ты доказал, что можешь быть лидером и вести за собой ровесников. Ты любишь свою страну и переживаешь за свою маленькую родину. Не пора ли засучить рукава и от игры перейти к Делу?

Мы не бросили наших воспитанников, как это предсказывали некоторые недоброжелатели. Мы дали им шанс перейти в новое качество, в новую реальность, в которой ты сам становишься Делателем, в библейском понимании этого слова. И результаты не заставили себя ждать.

По всей стране в нефтяных городах и посёлках ЮКОСа стали появляться проекты, придуманные и реализованные самими подростками. Они очень сильно отличались по масштабам и содержанию. В Нефтеюганске девушки из «Новой цивилизации» набрали группу слабослышащих детишек дошкольного возраста и в течение нескольких лет по субботам и воскресеньям работали с ними по собственным досуговым и развивающим программам. Среди первых социальных проектов были авторские программы молодёжного телевидения, площадки для роллеров и скейтбордистов, международные программы безвалютного обмена, детские биржи труда, молодёжные бизнес-инкубаторы, скаутские лагеря летнего отдыха и многие другие воплощённые в жизнь идеи. Мы просили наших воспитанников братья только за реальные, посильные им дела. Но не только практика социального служения была ценна для нас как для воспитателей. Мы учили старшеклассников нелёгкому ремеслу менеджера, приучая их задавать себе элементарные организационные вопросы:

— Какую проблему в своей школе, дворе или городе я собираюсь решить?

— Каким способом я собираюсь это сделать (замысел решения)?

— Какие ресурсы (финансовые, организационные, человеческие) мне для этого понадобятся?

— В какой последовательности я буду двигаться к намеченной цели?

— С какими партнёрами (взрослыми людьми или организациями) буду взаимодействовать?

— Какие риски (финансовые, моральные и т. п.) буду нести?

— Как буду контролировать эффективность приложенных усилий?

Мы не просто возрождали практику тимуровских дел, мы учили воспитанников «Новой цивилизации» быть эффективными менеджерами.

Всё, казалось бы, достаточно просто, если бы не одно «но». Есть один маленький нюанс. **Мы убеждены — главное не в том, чтобы ребёнок сделал доброе дело. Главное, чтобы**

**ОН САМ захотел его сделать.** Социальный молодёжный проект лишь тогда имеет какую-либо педагогическую ценность, если его участники делают его не по принуждению, а по воле сердца. У скаутов есть весёлая шутка насчёт того, что такое Доброе дело. Это когда надо перевести бабушку через дорогу, даже если она этого не хочет. Шутки шутками, но иногда нам было не до смеха. Неистребимое тоталитарное мышление некоторых наших партнёров на местах как по мановению волшебной палочки иногда превращало наши идеи социального служения детей в абсолютную профанацию.

## «Звездная болезнь»

— Анатолий Александрович! Срочно приезжайте. Мы не знаем, что делать с детьми, вернувшись после вашего летнего лагеря. Их словно подменили, — голос директора школы из маленького волжского городка дрожал от волнения. Звонок раздался в сентябре 1997 года сразу после того, как наши новоиспечённые менеджеры вышли на учёбу после летних программ.

Открывая новое тогда для нас клубное направление работы, я не мог остаться безучастным к тревожному сигналу. Уже на следующий день мы беседовали в кабинете у директора.

— Вы знаете, они стали абсолютно неуправляемые. С ними просто невозможно работать. На всё у них теперь своё мнение. Ты им слово — они тебе два в ответ. Это просто какая-то звездная болезнь! Мы в панике!

Мнение о подростках, покинувших нашу летнюю «Ньюландию» два месяца назад, явно не совпадало с нашим.

— Вы не можете привести пример такой «звёздности»? — задал я уточняющий вопрос.

— Я вам приведу пример наглости и беспардонности. У нас учится Витя Нетуженко. Мы всегда считали его тихим, ответственным, исполнительным мальчиком. Вернувшись с летних каникул, он нас просто затерроризировал. Всё его не устраивает! А три дня назад пришёл ко мне в кабинет и потребовал Устав школы. Вы представляете? Я ему: «Зачем он тебе?» А он отвечает: «Хочу изучить. Обсудить с товарищами. Может быть, мы захотим внести свои предложения». Я уже ночами не сплю. Как, я вас спрашиваю, поддерживать дисциплину в школе, если все старшекласники начнут обсуждать утверждённые министерством документы?!

Другой пример, приведённый директором, имел прямое отношение к Клубам менеджеров «Новой цивилизации».

— Идея с молодёжными Клубами менеджеров просто замечательная! Весь педагогический коллектив школы воспринял её с воодушевлением. Мы прямо духом воспрянули — хоть кто-то задумался над воспитанием школьников. И опять проблема с теми же «героями». Вся школа от первого до одиннадцатого класса с транспарантами и лозунгами «Новой цивилизации» в субботу после занятий вышла на посадку аллеи юности. И знаете, кого не было? — глаза самой главной школьной дамы приняли выражение сочувствия и укора. — Да! Да! Да! Всё тех же — Нетуженко и компании. Ни один из так называемых менеджеров не пришёл на общешкольную акцию. У них, видите ли, было уже запланировано своё мероприятие!

— Простите, — я решился задать свой главный вопрос, — а кто придумал идею с аллеей юности? Кто организовал детей и как вообще вся школа в личное детское время вышла на субботник?

— Слава Богу, с дисциплиной и организованностью у нас всё в порядке: подписали приказ, поставили задачи классным руководителям, получилась замечательная детская акция. Все городские газеты об этом написали, — гордо ответил директор.

— А что менеджеры «Новой цивилизации»? Вы с ними как-то советовались, обсуждали свои планы, мотивировали их к участию?

Глаза у моей собеседницы округлились от удивления. В голосе зазвучал холодный ме-

талл:

— Да кто они такие, чтобы их мотивировать?

\* \* \*

Полтора года спустя Виктор Нетуженко как один из самых эффективных менеджеров «Новой цивилизации» был награждён поездкой на Всемирный скаутский фестиваль — Джамбори, который состоялся в Чили в декабре 1999 года. Погода в предгорье Анд явно старалась сорвать это удивительное мероприятие — с восхода солнца и до самого заката стояла жара, доходившая до 47°C в тени. Огромное озеро глубиной до 18 метров, находившееся возле фестивальной площадки, высохло до дна. Для некоторых наших детей, приехавших в далёкую Южную Америку из морозной Сибири, перепад температуры составил 90°. Виктор в Чили исполнял обязанности командира патруля. Получение продуктов, приготовление еды, оборудование палаточного лагеря, организация учебного процесса — всё жизнеобеспечение небольшой детской команды легло на его юношеские плечи.

В знойный новогодний вечер мы сидели у костра под созвездием Южного Креста и рассуждали о том, что самое трудное в работе менеджера. Смазывая кремом обгоревшие под палящим солнцем уши, уже совсем взрослый мальчик произнёс:

— Я только здесь понял, что самое тяжёлое — это отвечать за других.

## Несостоявшийся закат

За два года стабильной работы мы довели до ума и подробно описали все наши программы. За пределы экспериментальных площадок (Кировск, Нефтеюганск, Новокуйбышевск) мы решили не выходить. Несмотря на текучку и рабочие проблемы, дело спорилось. Но жизнь готовила нам новые испытания. Разразившийся как гром среди ясного неба дефолт показал, что мы жили в плену иллюзий благополучия. В один день обрушилось всё. Понимая, что руководству ЮКОСа не до детских проблем, я никого не беспокоил. Ходорковский вызвал меня сам:

— Я не буду объяснять вам всю сложность ситуации. И так всё понятно. Компания вступила в этап кризисного управления. Нам не избежать непопулярных мер. Лицея «Подмосковный», пока я на своём месте, никакие проблемы не коснутся — мы взяли детей и будем нести за них ответственность. Что касается «Новой цивилизации», то я попрошу вас свернуться до минимально возможного уровня, позволяющего возродить проект после улучшения финансовой ситуации в компании.

На общем собрании московского коллектива «Новой цивилизации» я объявил о своём решении: уволить 80% разработчиков и организаторов проекта, перейти на общественные формы управления организацией, обратиться к региональным органам управления образованием, продолжить реализацию программы за счёт собственных средств.

Я склоняю голову перед уволенными педагогами, которые уже без зарплаты продолжали работать с нами в одной команде. Низкий поклон нашим региональным партнёрам, поверившим в наше Дело и за счёт собственных средств в самое тяжёлое для всей России и отечественного образования время обеспечившим выполнение регионального цикла игр «Новой цивилизации» в своих городах и посёлках.

Конечно, нам всем катастрофически не хватало средств. Пришлось отказаться от красивой формы, дорогих призов, наград победителям и путёвок на зарубежные образовательные программы. Противники реформы образования буквально захлёбывались от злорадного восторга. «Когда кончается сказка, или Кинул ли ЮКОС детей» — под таким заголовком вышла передовица в одной из самарских областных газет. «Закат «Новой цивилизации» — эхом отозвалась одна мурманская газета.

Мы не огрызались, а лишь крепче сжимали зубы в надежде, что наши дела громче и убедительнее расскажут родителям о «Новой цивилизации», чем газетная ругань. Как мини-

мум год мы работали в таком режиме.

Когда подошло лето, я записался на приём к Ходорковскому:

— Михаил Борисович, мы не можем не провести летнего лагеря. Он венчает годовой алгоритм работы. Местные органы образования выручили «Новую цивилизацию» и профинансировали все региональные мероприятия. Если летней «Ньюландии» не будет, мы подорвём веру у людей.

— Вы рассчитывали бюджет лагеря?

— Да. Никаких дорогостоящих программ. Мы арендуем небольшой остров на Московском море в районе Дубны и всё делаем в формате палаточного городка, — я показал Ходорковскому смету расходов.

— Проводите лагерь, — Михаил Борисович сел за стол и начал писать какую-то записку. Сложив пополам исписанный листок, он достал из кармана кожаный бумажник и, протягивая вместе с листком деньги, сказал:

— Остальное возьмёте у них.

Я вышел за дверь кабинета и развернул записку Ходорковского. На белом листке бумаги стояли инициалы первых замов и короткая просьба к ним оплатить лагерь из личных средств. «Ньюландия-99» состоялась.

По своей энергетике этот лагерь был одним из лучших. На день открытых дверей приехало всё высшее руководство ЮКОСа. Генеральные и замы, включившись в игру, открывали собственные консультационные фирмы и читали лекции по антикризисному управлению. Вечером на фоне потрясающего заката без малого полтора часа Михаил Ходорковский спорил с подростками на диспуте «Хочу быть лидером. Для чего?». Но тот закат не стал закатом «Новой цивилизации».

Через несколько недель ЮКОС официально объявил о своём выходе из кризиса. На расширенном заседании Правления в Томске были рассмотрены стратегические приоритеты компании. Первыми среди социальных стояли молодёжь и образование.

«Новая цивилизация» была объявлена приоритетной социальной программой ЮКОСа. Нам было поручено распространить программу в 18 городах. Все уволенные в период кризиса педагоги вернулись в проект. Мы выжили и стали сильнее.

## **Система программ «Новой цивилизации»**

После того как наши воспитанники окончили школу и стали поступать в профильные для ЮКОСа вузы, стало понятно, что надо открывать студенческие клубы «Новой цивилизации». Сейчас такие клубы существуют в городах Томск, Самара, Тюмень, Москва, Уфа. Приоритетными программами студенческих клубов являются менеджмент, лидерские тренинги и тренинги личностного роста, планирование карьеры, знакомство с предприятиями ЮКОСа, экстремальный туризм и образовательные путешествия.

Для успешной подготовки старшеклассников, желающих связать свою судьбу с профессией нефтяника, в некоторых городах открыты лицейские ЮКОС-классы. Обычно в такие классы идут учиться юноши и девушки, продолжающие семейные династии, чьи братья и сёстры, отцы и матери, бабушки и дедушки создавали компанию и работали на предприятиях ЮКОСа.

Я часто вспоминаю, как в самый сложный для нашего Движения год к нам в летний лагерь на острове Липня приехали четверо вчерашних абитуриентов из Нефтеюганска.

— Анатолий Александрович, мы на всякий случай поступили в три бюджетных московских вуза. Посоветуйте, пожалуйста, где лучше остаться.

Сегодня образовательные программы «Новой цивилизации» охватывают все возрасты учащейся молодёжи от первого класса школы до выпускного курса университета. Мы предлагаем вашему вниманию лишь три из них, которые, на наш взгляд, являются системообразующими. Это:

- школьная игра «**Демократическая республика**»;
- молодёжный фестиваль «**Новая цивилизация**»;
- летний игровой лагерь «**Ньюландия**».

Каждая из перечисленных игровых программ является самодостаточной. Но эффект от их комплексного внедрения на территории небольшого города или иного муниципального образования в десятки раз сильнее. Мы рекомендуем запускать программы «Новой цивилизации» в следующей последовательности.

## **I этап**

### **Запуск программ поиска, отбора и начальной подготовки молодёжного актива**

#### **9-й класс**

1. Проведение школьных игр «Демократическая республика».
2. Проведение межшкольного фестиваля «Новая цивилизация».
3. Проведение летнего лагеря актива «Ньюландия».

Как бы вам ни хотелось начать реализацию всех программ «Новой цивилизации» сразу или некоторых из программ по выбору, вряд ли вы добьётесь успеха, пока не подготовите достаточное количество молодёжного актива. По нашему опыту, лучше всего начинать такую работу среди девятиклассников. Ребята других классов ещё слишком юны для того, чтобы возложить на них столь серьёзную общественную нагрузку. У более старших подростков нет времени, чтобы эффективно реализоваться на данном поприще без ущерба для подготовки к поступлению в вузы.

Итак, вы решили запустить систему игр «Новой цивилизации» в своём городе. Не гонитесь за рекордами. Для начала вполне достаточно, если 10 школ станут участниками программы «Демократическая республика». Это значит, что на межшкольном фестивале «Новая цивилизация» у вас будут играть 10 школьных команд по 15 человек каждая. При таком количестве команд общая численность участвующих в фестивале детей вместе с гостями составит до 300 человек. Более чем достаточно для начала.

По итогам фестиваля вы отберёте

20 наиболее эффективных молодых людей. Правильнее сказать, сама система игры предоставит вам объективный рейтинг лидеров. Ими окажутся лучшие участники экономических игр и игровых выборных процедур. После обучения в летних программах по технологии «Ньюландия» эта двадцатка станет вашей самой надёжной опорой — Клубом менеджеров «Новой цивилизации».

Что касается летнего лагеря «Ньюландия», целесообразно, чтобы он объединял на своей базе победителей 5–6 фестивалей, что составит 100–120 детей-участников. Таким образом, получается, что одна «Ньюландия» способна подготовить молодёжный актив для 5–6 небольших городов или 50–60 школ.

## **II этап**

### **Создание клубов менеджеров «Новой цивилизации»**

#### **10-й класс**

1. Реализация социальных молодёжных проектов:
  - а) Практика социального служения;
  - б) Приобретение организаторского опыта.

Вернувшись после летних программ в свои города, новоиспечённые активисты «Новой цивилизации» станут десятиклассниками. Где и как целесообразнее привлекать их к общественной деятельности?

Чтобы ответить на этот вопрос, давайте вспомним, какие ресурсы дополнительного об-

разования были созданы в России в советский период. Прежде всего — это Дома и Дворцы пионеров и школьников, переименованные уже повсеместно в Дома и Дворцы творчества юных. В отличие от ДТЮ Дома пионеров были не только площадкой для размещения различных кружков, студий и секций, но и выполняли функцию межшкольных связей — ведь они были штабами пионерской работы. С началом перестройки эти связи были разрушены, школы самоизолировались, ДТЮ сосредоточились на кружковой работе.

Мы предлагаем восстановить разрушенные межшкольные связи, опираясь на новые штабы межшкольного взаимодействия — клубы менеджеров «Новой цивилизации».

Социальные молодёжные проекты — вот содержательная основа для межшкольного взаимодействия.

Ключевым вопросом с организационной точки зрения является типология социальных проектов. На начальном этапе мы предлагаем остановиться на трёх основных видах социальных проектов, реализуемых подготовленным активом. Это:

1. Проекты собственного воспроизводства.
2. Проекты работы с младшими школьниками.
3. Социальные молодёжные проекты по выбору.

К проектам собственного воспроизводства относятся такие виды деятельности менеджеров, как ежегодное проведение полного цикла игр первого этапа («Демократическая республика», «Новая цивилизация», «Ньюландия»).

К проектам работы с младшими школьниками относится инструкторско-преподавательская деятельность старшеклассников по программе «Базовый курс навигатора».

Содержание социальных молодёжных проектов по выбору зависит исключительно от изобретательности и доброй воли самих подростков.

По своему масштабу социальные проекты не должны быть наполеоновскими. Лучше, если они будут иметь локальную адресацию — школьные, дворовые (по месту жительства), районные.

Организаторами и координаторами таких проектов должны выступать менеджеры клубов «Новая цивилизация», то есть сами подростки.

### **III этап**

#### **Реализация комплексной программы развития личности школьников младшего и среднего звена «Базовый курс навигатора»**

##### **«Базовый курс навигатора»:**

- Программы I разряда;
- Программы II разряда;
- Программы III разряда.

								9-й класс
							8-й класс	
						7-й класс		○
					6-й класс		○	
				5-й класс		○		
			4-й класс		○			
		3-й класс		○				
	2-й класс		○					
1-й класс		○						
III					II		I	

Работа с младшими школьниками над программами «Базового курса навигатора» обязательно должна быть выделена в самостоятельное направление работы клуба менеджеров.

В качестве базового пособия для школьников, работающих по этой программе, мы специально выпустили универсальный справочник «Навигатор третьего тысячелетия, или Как стать разведчиком». В этой книге обобщён весь наш опыт работы по скаутским и походно-приключенческим видам деятельности.

#### IV этап (дополнительный)

#### Создание системы довузовской подготовки и работы со студентами

Реализация этого этапа возможна только при наличии реального заказчика, заинтересованного в перспективе возвращения воспитанного Движением актива на свои предприятия или учреждения. В нашем случае таким заказчиком стала нефтяная компания ЮКОС. На местах ими могут быть любое крупное предприятие, администрация города, губернатор — все те, кто живёт не от выборов к выборам, мыслит стратегически и понимает необходимость существования и поддержки системы выращивания региональной управленческой элиты.

#### Было наше — стало ваше, или несколько слов о некоммерческом франчайзинге

Оглядываясь назад — понимаешь, что мы не допустили самой главной ошибки, погубившей многие интересные детские и молодёжные движения, — **не стали создавать ничего рядом с действующей системой образования, а пошли по пути помощи нашим коллегам-педагогам**, работающим в области дополнительного образования. Для тех, кто этого захотел, мы стали добровольными помощниками. Наш путь сотрудничества с регионами — это путь некоммерческого франчайзинга.

Самый яркий пример нормального (коммерческого) франчайзинга — это «Макдоналдс». В каком бы уголке мира вы ни оказались: в Европе или Азии, Южной Америке или в Австралии — везде вы найдёте знакомые вам продукты, легко узнаваемую торговую марку, приятный сервис, единые интерьеры. Секрет этого маленького чуда прост — основатели «Макдоналдса» многие десятилетия строго придерживались определённого комплекса мер и организационных технологий. Вот лишь основные из них:

1. Единая рецептура гамбургеров (даже если она и меняется от сезона к сезону, то во всём мире сразу).
2. Единый фирменный стиль (включая вывески, мебель, форму продавцов, упаковку



гамбургеров).

3. Единая культура обслуживания (быстро, вежливо, с улыбкой).
4. Единая система подготовки кадров.
5. Единый менеджмент.
6. Единая система контроля качества.

Передавая имя (а точнее, право на использование своей торговой марки), фирма передаёт своим региональным партнёрам свою репутацию, заработанную за десятилетия, по сути, поручается за них, предоставляя преимущества в конкурентной борьбе на рынке быстрой еды. За право использования своей торговой марки владельцы «Макдоналдса» получают вознаграждение. Примерно так работают все франчайзинговые схемы.

Мы позволили себе ввести понятие «некоммерческий франчайзинг», назвав так технологию нашего сотрудничества с региональными партнёрами «Новой цивилизации». Всё, что мы делаем, действительно очень похоже на франчайзинг, кроме одного — мы не берём никаких денег за право использования наших авторских технологий и нашей торговой марки. Нашим региональным партнёром может быть любое образовательное учреждение или орган образования, заинтересованные в наших программах. Оптимальная схема — это сотрудничество с управлениями, комитетами и Министерствами образования уровня субъекта Федерации. При таком варианте мы берём на себя следующие обязательства:

1. Обучить педагогов области, края или республики основным системообразующим программам «Новой цивилизации», то есть, по сути, подготовить многопрофильный педагогический отряд дополнительного образования для субъекта Федерации.

2. На договорной основе безвозмездно передать права на использование торговой марки, фирменного названия и авторских программ «Новой цивилизации» региональному партнёру с сохранением за собой права контроля качества. Это необходимо для защиты от профанации.

3. Передать все имеющиеся в нашем распоряжении учебно-методические и информационные материалы региональному партнёру.

4. Оказать содействие в проведении одного фестиваля «Новая цивилизация» на территории партнёра.

5. Помочь открыть экспериментальную площадку по клубной работе с менеджерами «Новой цивилизации».

Важно отметить, что при таком подходе мы не открываем филиалов «Новой цивилизации», не содержим армию бухгалтеров и администраторов. Ведь клуб «Новая цивилизация» становится не чем иным как профильным кружком, студией и т.п. действующего учреждения дополнительного образования, уполномоченного нами и нашим генеральным региональным партнёром — управлением (комитетом, министерством) образования.

## **Коротко о главном**

Я бы очень не хотел, чтобы всё изложенное выше читатель рассматривал как педагогические мемуары. Наверно, в рассказанном мною больше эмоций и личных переживаний, чем это полагается в работе, посвящённой описанию педагогической системы. Но наше Движение — развивающийся живой организм. Никакой пресс-релиз, никакой рекламный буклет не расскажет о тех мотивах, которые двигали нами, заставляя делать выбор в пользу той или иной программы или технологии. Да и бывают ли педагогические системы без людей, воплощающих их в жизнь? Все последующие материалы сборника имеют относительно сухой методический, инструктивный или научно-исследовательский характер. Вдохните в них вашу энергию, сделайте их живыми, придумайте игры лучше и интереснее, чем у нас. Давайте вместе послужим Детству!