

# # директор В походе

---

Матвей Шпаро

Учебное пособие  
для современных  
директоров

УДК 910.4  
ББК 74.200.585.4  
Ш83

*Художник О. Зинюкова*  
*Литературный редактор Е. Богданова*

Ш83 **Шпаро, М.**

#директорВпоход. / М. Шпаро. М.: Паулсен, 2021. — 128 с.,  
илл. — 48.

ISBN 978-5-98797-267-0

В книге рассказано о событиях необычных, можно сказать, удивительных. Директора 17 московских школ вместе с учениками, по 10 ребят из каждой школы, отправились во время октябрьских школьных каникул в многодневный поход по горам Краснодарского края. В пути было много приключений и масса трудностей, и легко понять гордость юных туристов, вышагивающих день за днем рядом с директором: «У нас общие цели, общие тревоги, общие радости». Но стоит представить себе и восторг директора, который в походе во время отпуска имеет возможность ближе узнать своих подопечных. Создатель проекта #директорВпоход, автор книги Матвей Шпаро, будучи всемирно известным путешественником и имея огромный опыт в сфере детского туризма, смело вводит в педагогический лексикон понятие «спроектированное путешествие» и дает возможность крупным руководителям во время этого путешествия передать свой управленческий опыт подрастающему поколению.

УДК 910.4  
ББК 4.200.585.4

ISBN 978-5-98797-267-0

© М. Шпаро, 2021  
© ООО «Паулсен», макет, 2021



- 4** ... ПРЕДИСЛОВИЕ  
... «Это директор. Он — крутой!»
- 8** ... ГЛАВА 1  
... Путешествия — от Рязани до Америки
- 22** ... ГЛАВА 2  
... Ползком по грязному склону
- 38** ... ГЛАВА 3  
... Много мокрых и веселых директоров
- 48** ... ГЛАВА 4  
... Управление не шутка и не фикция
- 68** ... ГЛАВА 5  
... Директор — тоже человек
- 82** ... ГЛАВА 6  
... Эффект? Бомба!
- 106** ... ГЛАВА 7  
... Невероятно трогательная кутерьма
- 122** ... ПОСЛЕСЛОВИЕ  
... Готовиться и не бояться
- 126** ... БЛАГОДАРНОСТИ



# «Это директор. Он – крутой!»

**Н**есколько лет назад мой хороший друг, директор московской школы Павел Северинец, отправился со своими учениками в водный поход по Карелии. Сначала я не придавал этому особого значения. Но позже, идя с ним по коридору его школы, услышал за спиной шушуканье: «Это директор, он – крутой, он вместе с нами проходил пороги». Не думаю, что школьники могут дать правильную оценку каким-то действиям директора: насколько хорошо он управляет школой, насколько умело осуществляет хозяйственную деятельность, есть ли еще какие-то достижения. И, может быть, им особо и не важно, какое количество победителей олимпиад в школе и сколько стобалльников

по ЕГЭ. Но при этом ребята могут сказать, какой директор классный, раз он ходил в поход с ними или их друзьями. Это очень добрая, приятная и яркая характеристика.



Современным директорам полезно быть чуть-чуть поближе к детям, и совместное путешествие «директор + школьники» может стать отличной возможностью, особенно если путешествие хорошо продуманное и правильно смоделированное.

Я тоже директор, возглавляю государственное бюджетное учреждение «Лаборатория путешествий», ежегодно вожу на лыжах молодежные группы на Северный полюс. Эти путешествия — нечто совершенно особенное, что вырывает из повседневной рутины, нудного круговорота бумажных дел и приближает тебя к тем, ради кого ты, собственно говоря, работаешь. Можно, идя по маршруту, поравняться с кем-то из ребят и немного побеседовать. Можно понаблюдать, как они ставят лагерь, как вылезают утром на мороз из теплых спальников, чтобы вскипятить воду для завтрака, как они шнуруют ботинки и застегивают крепления парню, приморозившему пальцы... Так я узнаю много интересного о современной молодежи и возвращаюсь в Москву с желанием сделать что-то новое для этих подростков, создать условия для раскрытия их способностей. Говоря современным языком, такие путешествия — отличный мотиватор для дальнейшей работы. И если по каким-то форс-мажорным обстоятельствам экспедиция на полюс не получается (например, не сформировалась базовая ледовая дрейфующая станция), я ощущаю это как большую личную потерю.

Вопрос о том, каким должно быть современное активное путешествие, — далеко не простой. Слово «поход» вызывает определенные ассоциации, но, думаю, пора пере-

смотреть традиционные, устоявшиеся взгляды на детский туризм. Возможно, они мешают нам развиваться дальше и привлекать новых последователей. Убежден, что во время путешествия нужно давать детям определенный объем знаний, технических навыков, но самое главное — предоставлять им возможность самим реализовывать свою мечту и достигать цели. Побывать на Северном полюсе — это победа, и все дети, что шли со мной, азартно к ней стремились. Поэтому лишать их возможности сделать что-то для достижения своей цели — неправильно. Можно посадить их на саночки и отвезти на полюс. Я, как профессиональный полярный путешественник, говорю: организовать это не очень сложно. А вот сделать так, чтобы молодые люди сами достигли цели, — сложнее, интереснее и, главное, гораздо полезнее.

В книге, которая предлагается вашему вниманию, рассказ, с одной стороны, о конкретном проекте, а с другой стороны — о результатах многолетней работы. Потому что проект #директорВпоход стал не рядовым достижением двух организаций — учреждения дополнительного образования «Лаборатория путешествий» и сети детских лагерей «Большое Приключение». Это некая вершина, с которой надо обозреть перспективы новых покорений и первопрохождений. #









# Путешествия — от Рязани до Америки

**П**оскольку вся моя жизнь так или иначе была связана с путешествиями, приходилось регулярно задумываться об их значении, о философии и миссии. Ответы могут быть разными, но часто приходила в голову мысль, что в походе или экспедиции в концентрированном виде проживается и осознается то, к чему обычная жизнь ведет нас порой годами. В дальнейшем путешествия с детьми укрепили меня в этом мнении. Ребята сами признавались, что «нашли себя», «поняли, что такое настоящая дружба», «узнали, для чего и как надо жить». Их восторг от путешествия и слезы при расставании означали только одно: они нашли нечто ценное и очень боятся это потерять. Как

помочь им не утратить вновь обретенный вкус к жизни, как сделать так, чтобы в суете не исчезли новые качества, которые не поддаются количественному измерению, — самостоятельность, ответственность, способность к сопереживанию и взаимовыручке? Для этого нужно как-то особенно серьезно подойти к тому, чем наполнено путешествие, и тогда, возможно, оно оставит еще более глубокий след в жизни и существенно повлияет на становление личности.

Сегодня программы «Лаборатории путешествий» и детских лагерей «Большое Приключение» представляют собой стройную систему — обоснованную, хорошо методически проработанную, но к этому вела долгая дорога, и, мне кажется, полезно было бы рассказать о ней. В свое время, изучив опыт многих людей, отсеяв лишнее и взяв самое основное, я и мои коллеги смогли в значительной степени продвинуться в своей работе, добиться неплохих результатов. И теперь хотелось бы, чтобы специалисты, работающие в сфере воспитания, могли взять что-то полезное и ценное из нашего опыта, идти вперед, совершенствоваться, развиваться. Активный туризм — это «золотое дно» современной педагогики, и чем больше разработчиков и новаторов будет в этой области, тем лучше для всех — для детей, родителей, учителей, руководителей образовательных организаций, для нашей страны в целом.



Строго говоря, первыми по этой дороге пошли, конечно, не мы. Наши корни, наша основа основ — это золотой стандарт советского туризма. Недавно отмечалось знаковое событие: 40 лет назад команда лыжников под руководством моего отца Дмитрия Шпаро покорила Северный полюс. Все участники той легендарной экспедиции были классическими представителями замечательной школы советского туризма.



Они начинали ходить в походы еще в школе, со своими учителями. Кто-то на Урале, под Нижним Тагилом, кто-то в Семиречье в Казахстане, кто-то в Подмосковье. Все они стали людьми, принесшими много пользы обществу, стране, — не только и не столько тем, что покорили полюс, сколько своей основной деятельностью: кто-то как ученый, кто-то как гидростроитель, кто-то как врач. Но именно в походах шлифовались их личностные качества — сила духа, сила воли, выносливость, трудолюбие, смелость, умение помогать друг другу. Сейчас всем им больше 70, но они работают, а те, кто уже ушел от нас, работали и на больничной койке, до последнего. Таких людей воспитывал советский туризм, и это прекрасно.

И все же, я думаю, раньше люди ходили в походы с детьми чуть иначе. Они «не заморачивались» и не формулировали какие-то особые воспитательные и образовательные

цели, они путешествовали с детьми, чтобы пройти из точки А в точку Б. Занимались ли воспитанием? Однозначно занимались! Но это было чем-то само собой разумеющимся, неким фоном. В многочисленных документах прописывались цели и задачи, в том числе педагогические, но на маршруте не проводились специальные занятия, направленные на достижение заявленных целей, не было обсуждений и анализа итогов дня. Обычно вечер заканчивался душевными песнями у костра, но упускалось что-то очень ценное. Мне важно сейчас сделать акцент на этом моменте, потому что одна из задач книги — рассказать о новом подходе к путешествиям с детьми. Для наглядности поясню на примере.

Я хорошо помню, что, когда в детстве ходил на лыжах из Опалихи в Подрезково или сплавлился (на осенних каникулах, в ноябре!) по речке Пра в Рязанской области, наша задача была в первом случае — пройти от Ленинградской железной дороги до Рижской, а во втором — добраться из Спас-Клепиков до Брыкина Бора. Все! Встали — пошли, сели — погребли. Могли происходить невероятные вещи: от тяжести рюкзака ребята валились в снег или руки замерзали настолько, что весло из них нельзя было вырвать. Мы преодолевали себя, общались, приобретали навыки совместной работы. Но наши старшие наставники не проговаривали это, не внедряли в наше сознание, потому что это «само собой разумелось».



Так вот, мое убеждение: если ты акцентируешь внимание на некоторых принципиальных моментах, если анализируешь их вместе с детьми и уж тем более если ты проводишь несколько специально продуманных занятий или упражнений на развитие социальных компетенций, то эффект от путешествия будет на порядок выше.

Если вспомнить ту же самую Рязань, ноябрьские походы, речку Пра, которая покрывается первым льдом... Это, конечно, настоящее испытание для подростка — байдарочный поход на осенних каникулах. Тебе холодно, мокро, постоянный дискомфорт, и ты все равно гребешь, идешь к цели, помогаешь слабым, преодолеваешь дикую усталость ради успеха всей команды. И если бы вечером у костра проводилась беседа о событиях дня, если бы некоторые истины были озвучены и зафиксированы в сознании, то, может быть, я бы многое понял в 15 лет, а не в 25–30. Все-таки, чтобы чему-то научиться, ты должен не только сделать, но и понять, что ты делаешь, а с этим у детей сложновато.



Я думаю, детский туризм должен идти к тому, чтобы стать явным (не подспудным, а именно явным!) методом развития важнейших социальных навыков. Должны появляться новые идеи, методические разработки, программы, которые будут нацелены на то, чтобы дети получали необходимый опыт для дальнейшей жизни.

Мир идет именно к этому. Очевидно, что какие-то профессии отмирают; то, чему ты учишься сегодня, — конкретные знания, умения и навыки — может не понадобится завтра. Ты должен уметь адаптироваться к быстро меняющейся обстановке, должен оперативно принимать решения, находить контакт с новыми людьми. Если тебя выгнали с одной работы, ты должен не отчаиваться, а искать другую работу. Для новой работы недостаточно тех знаний, которые ты уже получил, — нужно пойти куда-то учиться заново. Наряду с предметными знаниями успешность человека будет определяться наличием каких-то других навыков. И путешествия такие навыки дают. Я в этом абсолютно уверен.

Советские традиции туризма прекрасны, но могут быть значительно обогащены. Для этого стоит обратиться к зарубежному опыту. В 16 лет я оказался в лагере «Видживаган» в Америке. (В ту пору были популярны международные обмены: русские дети поехали в Миннесоту, американские — на Кавказ.) Лагерь поразил меня не меньше, чем вся Америка, вместе взятая. Самое главное — работа с подростками проводилась в маленьких группах. Отряды — по 5–6 человек. Тогда я еще мыслил стандартами советского активного туризма, и длиннющие походные караваны с двумя инструкторами во главе казались нормой, но это точно не самая сильная сторона отечественного туризма. Причиной были объективные экономические обстоятельства — необходимость экономить на зарплате, стремление охватить как можно больше детей. Но в массовости терялась индивидуальность, да и сложнее было работать с одним конкретным человеком.

Сам лагерь «Видживаган» — небольшой, рассчитан на одновременное пребывание 100–150 человек, но групп, путешествующих вокруг, огромное множество. Существовал специальный скользящий график, что давало превосходный эффект. С каждой группой шел один инструктор. Мне понравилось, как с нами работал инструктор Том. Прошла четверть века, а я до сих пор его помню. Примечательно, что из России нас приехало 10 человек, но мы не путешествовали вместе, нас распределили по одному — по двое в разные группы. Конечно, это было очень умное и правильное решение. Приезжие не варились в собственном соку, а погружались в новую атмосферу, новую культуру, новое общение. И вот я и мой друг попали в группу к Тому и еще трем американцам. Меня поразило, какое огромное количество времени, особенно по вечерам, Том проводил в беседах с нами. При этом, как правило, он объяснял не какие-то туристские, технические премудрости, потому





что, когда отправляешься в легкое путешествие по воде, не нужно обладать никакими особенными техническими навыками. Зато возникает много непростых психологических ситуаций — когда холодно, трудно, голодно и делать ничего не хочется... Том все эти ситуации как-то правильно «разруливал», объяснял. Возникало ощущение его постоянной погруженности в наши проблемы и сложности.



Я тогда думал: вот удивительно — с одной стороны, мы путешествуем, а с другой стороны, каждый момент этого путешествия работает на то, чтобы мы становились более самостоятельными, ответственными, помогали друг другу.

Именно тогда я четко почувствовал разницу между нашими активными путешествиями и американскими. В наших походах все эти психологические моменты подразумевались, но не прорабатывались, не проговаривались. Хорошо, если ребенок думающий, внимательный, сознательный, он сам все проанализирует и сделает правильные выводы. Но много ли таких? Для большинства детей необходимо делать «паузу» — отводить определенное время для рефлексии, обсуждения, чтобы за бесчисленными внешними впечатлениями не пропало нечто очень и очень ценное — личные вы-