

тихайл ПОРТНОВ
МОСКВА
ЧЕРНЯХОВСКОГО

Михаил Портнов

**Москва,
Черняховского 9**

Саннивейл, Калифорния, 2025

Оглавление

Предисловие	5
ГЛАВА 1	
Меняю Профессию	6
Собеседование на работу.....	7
Знакомство с Лебединским	9
Дополнение от Светланы.....	11
А у меня и в паспорте, и в военном билете тоже национальность есть	14
Первое сентября в СПТУ №30	14
Команда Лебединского.....	16
ГЛАВА 2	
Машинопись – о чем вообще речь?	18
Машинопись по Лебединскому	19
Машинопись: отличия ПТУ от других учебных заведений	20
Переносим курс машинописи на компьютер.....	21
Федор Иванович, наш водитель	22
Пикалка: мы обнаружили плато	23
Знакомимся с тем, что наработано за сто лет.....	25
Машина М.И. Алисова.....	26
Священные коровы советской машинописи	26
Из настоящего в прошлое.....	27
ГЛАВА 3	
Лебединский удивляет и напрягает	31
Курс Скорочтения по Лебединскому	32
Патенты Лебединского	33
Лебединский и массовое внедрение	34
К нам приходят толпы любопытных	35
Раз в неделю – новая экспериментальная группа	36
За грибами	37
Волоколамск	38
ГЛАВА 4	
Внедрение	40
Машинопись: что нам удалось сделать	41
Мы внедряем методику в учебных заведениях	43
ПТУ №127	44
Райком партии вмешивается в наши эксперименты	46
ГЛАВА 5	
Из жизни ВНМЦентра – зарисовки.....	47
Дед Матвиенко и слесарное дело	48
Аспирантура для сотрудников ВНМЦентра	49
Ира Вильшанская и Конкурс учебных пособий.....	50

Умерли все три Генсека на наших глазах	51
Наша столовая	52
Рассказ Светланы о Дейле Карнеги	52
Я учу французский язык	53
Французский на овощебазе	55
Профессиональный юмор в ВНМЦентре	56
ДНД – Добровольная Народная Дружина	56
Не стена красит человека	57
Журналисты шутят	58
Разведчик по снабжению	59
Командировка в Харьков	59
ГЛАВА 6	
Аспирантура.....	61
Дали мне разнарядку в аспирантуру	62
Светлана и ее поступление в аспирантуру.....	63
Аспирантка Б.С. Гершунского	64
ГЛАВА 7	
ВНМЦентр – зарисовки. Больше красок.....	67
Жизнь ВНМЦентра разнообразна	68
Я снова стал связистом, ненадолго	68
К вопросу о торговле спиртным после 11 утра	69
Майя Кристалинская	69
Как я был Дедом Морозом	70
Машбюро	70
Работу сотрудников оценивали по баллам.....	71
Как я научил дочку читать за 15 минут.....	72
Как отдыхали сотрудники ВНМЦентра.....	72
Приморско-Ахтарск	73
Пярну, Эстония.....	74
Михайловское, Подмосковье	74
ГЛАВА 8	
Триумфальное шествие.....	76
Педагогическое общество: мы на коне	77
Командировка в Баку. Советский Азербайджан	78
Еду в Ереван передавать опыт.....	81
Как Николай Иванович разруливал конфликт с Лебединским	83
ГЛАВА 9	
Лаборатория Информатики.....	85
Создается новая лаборатория Информатики.....	86
Новый предмет в ПТУ	87
Мы публикуем методику преподавания машинописи	88
Рецензент Б.И.Березин.....	88

Наш самоучитель в журнале «Наука и Жизнь»	89
Как я не поехал в Финляндию.....	91
В Молдавию с инспекцией	92
Мне поручили устроить показуху.....	94
Я в винном погребе	95
Перестройка пришла в ВНМЦентр	96
ГЛАВА 10	
Дела коммерческие.....	98
В нашу жизнь врывается Изя Фишман.....	99
Работа на ВДНХ	100
Времена быстро меняются	103
Почему не кооператив.....	104
НМО «Непрерывное образование»	105
Петрович и кооператив «Лингва-П»	106
Компьютерное черчение – новый проект	107
Витя берется за слесарное дело.....	107
По закону	108
Педагогическое мастерство не пропьешь.....	109
Про взятки пара слов	110
Пора уезжать из СССР.....	110
Послесловие	112
Приложение	113

Предисловие

Вы, мой читатель, держите в руках мемуарного жанра повествование о восьмидесятых годах XX века. С августа 1982 года и до отъезда в США в ноябре 1990-го я жил в Москве и занимался разработкой и внедрением методов быстрого обучения для системы профессионально-технического образования СССР.

Начиналась эта работа в нищенских условиях брежневского застоя, а уезжали мы в разгар кооперативной эйфории, в самое золотое ее время, когда деньги уже зарабатывались легко, но за это еще не убивали и не ставили на счетчик.

Это рассказ о времени, о живших тогда людях, об отношениях между сотрудниками нашего НИИ, с одной стороны, и их отношениях с начальством с другой. Как мы жили в СССР? Вот об этом как раз и есть мой рассказ. Об идиотизме общественного строя, о замечательных людях, которые, несмотря на этот идиотизм, добросовестно работали, строили планы, стремились к лучшей жизни.

Если вам покажется, что какие-то имена моих персонажей принадлежат реальным людям, то, уверяю вас, это простая случайность. Я сознательно старался избегать таких совпадений, чтобы не давать вам никаких оснований для подозрений.

Если вас заинтересует более подробно разработанная нами методика обучения машинописи, она опубликована на нашем веб-сайте:

<https://www.portnov.com/typing/>

А подробную историю первых лет нашей иммиграции в США на 600+ страницах вы найдете по этой ссылке:

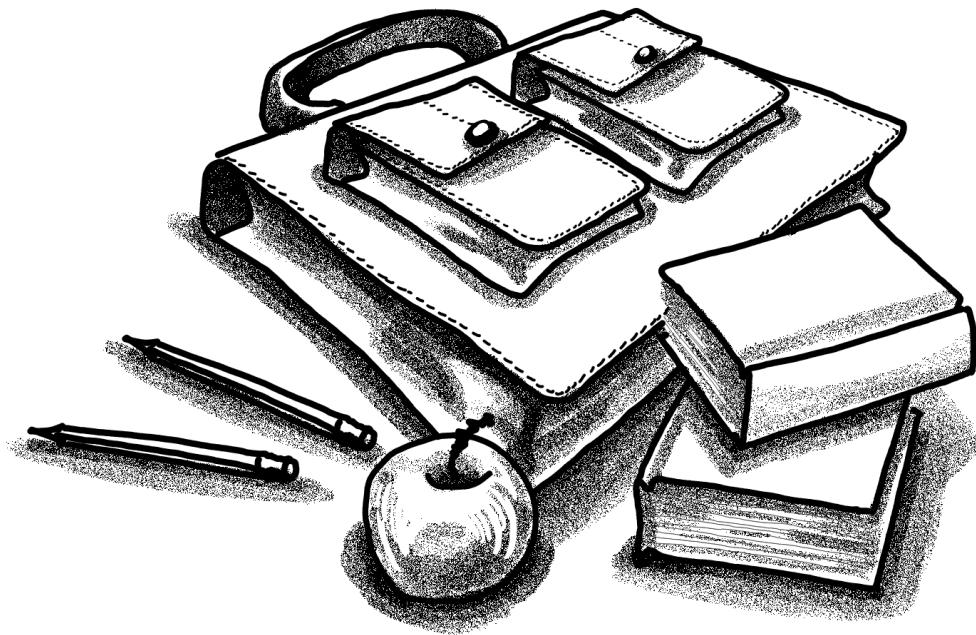
https://www.portnov.com/Portnov_Story.pdf

Всяческих вам успехов и до встречи на Ютуб-канале [Silicon Valley Voice](#)

Михаил Портнов

Саннивейл, Калифорния
21 февраля 2025 года

ГЛАВА 1



Меняю Профессию

Собеседование на работу

Николай Иванович Перцов, грузный мужчина лет под 60, директор научно-методического центра по вопросам профтехобразования, посмотрел на меня строго, но с явной симпатией, и благодушно так спросил:

- В университете, значит, учишься?
- Учусь, Николай Иваныч, математический факультет через год заканчиваю.
- Матанализ, значит, изучаешь?
- И матанализ, конечно, тоже.
- Значит, если нужно будет программу написать, сможешь?
- Конечно, Николай Иваныч, напишем, если надо.

На тот момент, а дело было в начале августа 1982 года, я уже 4 года проработал разработчиком цифровой электроники для нужд телеграфной связи. А до этого, естественно, закончил в 1978 году Институт Связи в Москве. Обучение на матфаке Калининского (ныне Тверского) госуниверситета было для меня получением уже второго высшего образования, что по тем временам считалось странным и довольно необычным явлением.

Организация, которую возглавлял Николай Иванович, называлась довольно заковыристо: «Всесоюзный Научно-Методический Центр по профессионально-техническому обучению молодежи при Государственном Комитете СССР по профессиональнотехническому образованию». Госкомитет вполне официально называли просто Госпрофобром, а научно-методический центр – ВНМЦентром. Полная сокращенная версия названия организации звучала как «ВНМЦентр Госпрофобра СССР».

В Советском Союзе было три министерства, отвечающих за сферу образования во всей ее полноте. Было министерство высшего и среднего-специального образования – это про университеты, ВУЗы всех профилей и техникумы. Было Министерство Просвещения – занималось школами и детсадами. И был еще Государственный Комитет при Совмине СССР по профессиональнотехническому образованию. Этот госкомитет отвечал за профтехучилища (ПТУ). Пусть вас не смущает название Государственный Комитет. Это, в сущности, министерство. Сравните МВД (министерство внутренних дел) и КГБ (комитет государственной безопасности). Комитет и министерство используются как синонимы.

ВНМЦентр обеспечивал свыше шести тысяч советских профтехучилищ учебными планами, программами, методическими рекомендациями по всем аспектам деятельности профтехучилищ. Организация вела большую издательскую деятельность. Сотрудники, разделенные по отраслевым лабораториям, были по сути редакторами, работающими с привлеченными из индустрии авторами. Авторы могли быть работниками ПТУ, отраслевыми специалистами, создателями учебных пособий.

Сотрудники ВНМЦентра по штатному расписанию числились либо младшими, либо старшими научными сотрудниками, но исследовательских тем в плане работы лабораторий в прямом смысле не было. Тем не менее, было много практического материала, и заинтересованные в получении ученой степени ребята вполне могли нарабатывать качественный материал. Однако, собственного ученого совета с правом защиты даже кандидатских диссертаций в ВНМЦентре не было. Но это мы еще обсудим подробнее.

ВНМЦентр занимал выкрашенное белой краской четырехэтажное здание рядом с метро Аэропорт, улица Черняховского, дом 9. Здание было типовое, школьное. Почти все московские школы в таких располагались. Две лестницы по краям, между ними длинный коридор. С одной стороны коридора – окна во двор здания. С другой – стандартного размера классные комнаты. Индивидуальных кабинетов в здании было 3-4, не больше. В двух из них размещались два заместителя Николая Ивановича. А сам он занимал целую классную комнату, из которой вырезали небольшой предбанник для секретарши.

В ВНМЦентре работало довольно много кандидатов самых разных наук. Платили им относительно немного, 250 рублей в месяц на должности старшего научного сотрудника. В нормальном отраслевом НИИ они получали бы на сотню в месяц больше. Но для многих людей, которым обрыдло заниматься тем, на что они учились и чем какое-то время занимались, ВНМЦентр был вполне приемлемым решением. Говоря об издательской деятельности организации, надо добавить, что многие из сотрудников ВНМЦентра с удовольствием выступали и в качестве авторов тоже, поскольку они хорошо понимали предметную область.

На собеседование к Николаю Ивановичу я попал неожиданно. Светлана, супруга моя, и, по совместительству, выпускница того же Института Связи, еще с весны присматривала новое место работы. Ее взгляд неожиданно привлекло объявление в газете о конкурсе на замещение вакантной должности младшего научного сотрудника. И объявление это опубликовал завлаб из ВНМЦентра. Объявлениями о конкурсе на замещение вакантной должности газеты пестрели в то время.

Организации были обязаны публиковать конкурсные вакансии, даже если им со стороны никто не нужен, и желанный кандидат уже давно сидит в этом якобы «конкурсном» кресле. Что-то побудило Светлану позвонить по указанному номеру, хотя раньше она никогда так не делала. Она просто хотела спросить, реальная это позиция или объявление чисто протокольное? Завлаб сказал: «Приезжай». Они поговорили, и Света получила эту работу.

Николай Иванович лично беседовал с каждым новым сотрудником. К счастью, контора была небольшая, человек 120-130 всех вместе. Во время разговора со Светланой он поинтересовался, чем занимается ее муж, есть ли у него кандидатская степень? И тут же пригласил меня через Светлану поговорить о возможной работе.

В то время вместо нынешнего искусственного интеллекта в воздухе носилось магическое слово МИКРОПРОЦЕССОР. Мало кто знал, о чем конкретно речь, но было понятно, что если можно запихнуть целый компьютер в малюсенький корпус, то быть кардинальным переменам в станках, роботах, средствах автоматизации. Мое самое первое появление перед коллективом через пару недель состояло в часовой лекции о том, как микропроцессоры революционизируют орудия труда. Я принес на лекцию и пустил по рядам пару микросхем (и микропроцессор тоже), рассказал, сколько тысяч транзисторов в каждой микросхеме. Демонстрация произвела впечатление, аудитория призадумалась.

В ВНМЦентре на тот момент не было ни одного электронщика и ни одного связиста. В этом смысле моя кандидатура имела явные плюсы. В Калининском университете я получал заодно и педагогическое образование. В то время было модно переквалифицировать педвузы (а в каждом областном центре такой был) в университеты. Добавляли пару факультетов: например, юридический и экономический, – и уже имеем целый университет.

Калининский университет был именно таким. Я мог его закончить, не сдавать экзамены по педагогике и методике преподавания математики, и тогда мне в дипломе написали бы, что я – «Математик». Но, поскольку я эти дисциплины сдавал, и еще практику в школе прошел у знакомого завуча, то у меня в дипломе написано через точку «Математик. Преподаватель».

Наличие у инженера педагогического вектора было для такой организации как ВНМЦентр явным плюсом. Но был и еще один. Незадолго до нашей встречи с Николаем Ивановичем у меня вышло в соавторстве учебное пособие для техникумов связи по междугородным телефонным станциям. Просто оказия такая подвернулась – поучаствовать в написании пары глав – и я не стал отказываться. Так получалось, что мой образ был если не на 100% идеальным кандидатом, то вполне перспективным в местной системе ценностей. Ну, и 26 лет от роду – тоже неплохо, наверное.

После минутного разговора об учебе в университете, Николай Иванович заверил, что сделает из меня кандидата наук и отправил поговорить с тремя завлабами. Первые два я вообще не понял чем занимаются, равно как и зачем они мне сдались. Мне в ЦКБ Минсвязи было неплохо, по большому счету. Конечно, бывали напряжные моменты, но не так, чтобы срываешься и нестись куда глаза глядят.

Официальная моя зарплата составляла 145 рублей в месяц, но еще тысячу в год я получал от жирных премий, которые нам перепадали с завидным постоянством. То есть, моя усредненная за месяц зарплата была в районе 220 рублей. А в ВНМЦентре старший научный без степени получал 165 рублей в месяц, и еще 20 мне Николай Иванович из директорского фонда накинул. Да, 185 рублей – это больше, чем 145. Но премии?

То есть, перейти в ВНМЦентр я мог только под что-то сногшибательное. И это сногшибание произошло в третьей лаборатории – Интенсивных методов профессионального обучения.

Знакомство с Лебединским

Сан Саныч Лебединский, зав. лабораторией, был среднего роста юрким человеком, подтянутым, с развитой речью, очень доброжелательным, уверенным в себе. Лет ему было 45-46, то есть на 20 лет меня старше, и, что прикольно, согласитесь, он хоть и был кандидатом биологических наук, но закончил когда-то, как и я, Институт Связи. По ходу разговора с начальником вас, как рыбу динамитом, начинают глушить достижениями Сан Саныча. Давайте перечислим самые основные.

Он только что пришел из военной Академии Дзержинского, где возглавлял аналогичную лабораторию, был там профессором. Но в Академии его пытались подмять под какую-то форму секретности, фактически превратить в крепостного, вместо ученого мирового масштаба. Поэтому он оттуда всю свою лабораторию забрал.

Сан Саныч был автором уникального метода интенсивного обучения, называется «суггесто-кибернетический», и у него по этой теме десятки не только советских свидетельств на изобретения, но и иностранных патентов из всех ведущих западных стран и не только.

Он много лет руководил лабораторией нетрадиционной энергетики, расположенной в каком-то легендарном подвале на Таганке. Шеф работал со всеми известными экстрасенсами, с Розой Кулешовой, например. Он хорошо знаком и, чуть ли не лучший друг, с легендарным болгарским ученым Георгием Лозановым.

За годы работы в подвалах и академиях шеф наработал методики быстрого обучения машинописи, английскому, французскому, немецкому языкам, скорочтению. Его методики внедрены по всему СССР, и прямо сейчас идут переговоры по закупке его ноу-хау рядом иностранных государств.

О его достижениях и экспериментальной работе Киевской киностудией документальных фильмов снята картина «Куда исчезают барьеры». Там вы увидите своими глазами, как за две недели люди выучивают три иностранных языка, машинопись и скорочтение. Я смотрел этот фильм, и он очень убедительно сделан.

У него колоссальные планы по революционному изменению того, как преподают в системе профтехобразования. Это будет симбиоз психологии, электроники, компьютеров, тренажеров. Для него специально разработан и утвержден Госпрофобром проект здания ПТУ, в которое встроены автоматизированные обучающие комплексы – вплоть до собственных профессионального качества студий звукозаписи для создания учебных материалов.

Николай Иванович в свое время попал под очарование «профессора» из академии и пробил ему лабораторию в ВНМЦентре, ожидая разработки и внедрения (это очень важное для него слово) чего-то крутого и экзотического в учебный процесс если не всей системы ПТУ, то хотя бы в отдельных учебных заведениях. Ему очень хотелось иметь что-то, чем можно похвастаться, блеснуть. Вообще, в те годы показуха играла очень важную роль. Особенно, что ценилось весьма, если за этим стояли реальные результаты, реальное внедрение. Простая примитивная показуха на дурачка особой ценности не имела.

У Лебединского мне очень понравилось – ну, ОЧЕНЬ. Я так загорелся, что совершенно пропустил мимо ушей, что мне там в ЦКБ Связи говорили разные очень умные и доброжелательные люди насчет неразумности смены профессии. Даже к директору ЦКБ меня вызывали, и тот со мной провел неубедительную беседу, в ходе которой оказалось, что он и сам проходил обучение иностранным языкам по интенсивным методикам, хотя и не у Лебединского. Занимался просто со специально обученными педагогами – в терминах Сан Саныча, его учили «на коленке», то есть без автоматики и компьютеризации.

В качестве примера окружавшей Сан Саныча экзотики могу привести содержание написанной им статьи – одной из первых, прочитанных мной из под его пера. Был сделан комплекс приборов для регистрации слабых сигналов в мозгу у кролика. Передающая станция находилась в Туле. Приемная – в Москве. Тульского кролика слегка били током, и, с некоторым интервалом, били током и московского. Таким образом, для московского кролика из всего вороха слабых сигналов, сигналы от кролика тульского, от его мозга, становились значимыми. Есть сигнал из Тулы – значит, будут бить.

Кульминация эксперимента была в том, что когда в контрольном замере тульского кролика били, а московского уже нет, то у московского в мозгу были импульсы,

спровоцированные из Тулы. Собственно, и тема диссертации Лебединского была по созданию комплекса средств, который позволял фиксировать такие взаимодействия. То есть, работа была техническая, но на биологическом материале. Поэтому он и защищался по биологии, а не по техническим наукам.

Итак, решение принято – я иду к Лебединскому старшим научным сотрудником на 185 рублей в месяц. Но, напоминаю, это 1982 год, и ВНИЦентру – это научно-методическое подразделение Госкомитета СССР по Профтехобразованию. То есть, время довольно антисемитское. И место – тоже, судя по всему. И действительно, опасения наши были верными – евреев на работу туда не брали (я впоследствии пару раз был свидетелем разговоров начальства с Лебединским типа «ну, ты соображай кого присылаешь»). Когда я поступал в институт в 1973 году, было, как раз, обострение антисемитизма, и ходил даже такой анекдот:

- Что такое 73-й год?
- Это 37-й для тех, кто пишет справа-налево.

Дополнение от Светланы

Для полноты понимания описываемых событий, хотелось бы слегка затронуть особенности национальной политики советского государства в отношении лиц еврейской национальности (так в советском обществе называли тех, кто в графе национальность в паспорте имел запись еврей/еврейка). Я не буду углубляться в дебри антисемитской политики советского государства, замечу только, что антисемитизм существовал на бытовом и на государственном уровнях, что никак не препятствовало их взаимопроникновению.

Бытовой антисемитизм больше проявлялся в тех местах, где была большая плотность проживания евреев (Украина, например). На тех же территориях, где евреев было немного, бытовой антисемитизм мог отсутствовать и вовсе. А коренное население могло вообще не знать, кто такие евреи (как у В.Высоцкого: «Но надо ж узнать, кто такие семиты, – а вдруг это очень приличные люди, а вдруг из-за них мне чего-нибудь будет!»).

Что же касается государственного антисемитизма, то это были особые разнарядки, скорее даже устные, а не письменные, которые определяли процентное количество евреев в том или ином учреждении, учебном заведении, в партии, руководстве, и т.д. Индикатором принадлежности к еврейству выступал советский паспорт – молоткастый и серпастый, где присутствовала графа национальность.

В СССР национальность определялась лишь записью в паспорте, и она ставила определенные ограничения для устройства на работу, поступления в высшие учебные заведения и продвижения по карьерной лестнице. Гражданин СССР никаким законным способом не мог изменить эту запись в своем паспорте, что ставило унизительное клеймо на его обладателя.

Так вот, в период практически уже разваливающегося советского государства 80-х годов механизм жесткой антисемитской политики ломался, упираясь в разгильдяйство, пьянство и недееспособность органов, призванных осуществлять контроль за соблюдением соответствующих инструкций, что и позволяло лицам европейской

национальности занимать (в определенных пределах) должности и получать ученые степени.

Моя личная история получения работы и защиты кандидатской диссертации как раз показывает всю гнилость и несостоятельность советской системы в «еврейском» вопросе. После окончания Института Связи я искала работу. Я была молодым специалистом, хотелось найти работу, связанную с компьютерами, хотя это и не было моей прямой специальностью.

Я ехала в центр Москвы и заходила во все учреждения, где было написано «Вычислительный Центр» или что-то в этом духе, и спрашивала, не нужны ли им молодые специалисты. Получив информацию, что на данный момент у них нет открытых ставок, я отправлялась дальше к следующей вывеске. Я не теряла надежды найти интересную творческую работу и научиться программированию.

После серии неудач я очутилась на улице Кирова (нынешняя Мясницкая), где на углу Садового Кольца находился небольшой, очень симпатичный особнячок, на котором было написано Вычислительный Центр ВНИПИ ОАСУ Министерства Приборостроения и Средств Автоматизации. В этот раз мне повезло. Оказалось, что у них есть ставка инженера для молодого специалиста вроде меня в отдел передачи данных.

Начальником отдела оказался Альфредо – он был испанец, из тех детей коммунистов, которые были вывезены из Испании в 30-е годы во время Гражданской Войны. Альфредо вырос и учился в Советском Союзе и имел привилегию (!) один раз в два года выезжать в отпуск в Испанию. Он привозил оттуда много дешевых шмоток, которые с невероятной быстротой распространялись тут же в отделе. Для того, чтобы оставаться в статусе «выездного» сотрудника, Альфредо всеми силамидерживал свой отдел вне рамок допуска и секретности, что было не так-то и просто, поскольку Министерство Приборостроения входило в девятку министерств оборонной промышленности.

Наш отдел, как уже было сказано, находился в самом центре Москвы, в нескольких кварталах от Площади Дзержинского, в то время, как сам НИИ с его отделом кадров и непременным Первым Отделом находился где-то в районе Аэропорта. Альфредо дал мне бланк заявления, и я его заполнила. Однако, в пункте национальность я написала «русская». Почему я так написала? Наверное, устала и хотела получить работу – с одной стороны, а с другой – посмотреть, что из этого получится.

Мы договорились с Альфредо, что я позвоню через неделю, и на этом мы рас прощались. Каково же было мое удивление, когда неделю спустя Альфредо сказал мне, что подписан приказ о моем зачислении на должность инженера в отдел передачи данных Министерства Приборостроения и Средств Автоматизации. Приказ был издан только на основе бумажки-заявления, которую я заполнила своей рукой. Кроме Альфредо меня никто не видел, никто со мной не разговаривал и никто не проверил мои документы на соответствие заполненному заявлению. Я была рада, но была в легком шоке от неожиданности.

Через пару недель после моего вступления в должность Альфредо сказал, что мне нужно поехать в отдел кадров НИИ (считай, в «ящик») и показать там свой паспорт. Я очень испугалась. Я прокручивала в голове все возможные сценарии предстоящего разговора в отделе кадров. Например: «Что Это?», «Почему Это не соответствует тому, что у вас написано в паспорте?», «Как вы смели?», ну и так далее...

Можно лишь только представить себе мое полуобморочное состояние, когда я дрожащей рукой протягивала свой паспорт начальнику Отдела Кадров Министерства Девятки. Женщина взяла мой паспорт, сверила фамилию, имя и отчество, посмотрела на фото и на меня, а затем...

Она перелистнула несколько страниц и остановилась на странице прописки. Что-то записала в огромную книгу, протянула мне паспорт обратно, и ВСЕ... можете идти. Я на ватных ногах выползла из кабинета, все еще не веря, что все самое страшное, о чем я себе напридумывала, уже позади.

Мои надежды на то, что я смогу приобщиться к программистской работе не оправдались совсем. К нам приезжали программисты по вечерам обрабатывать данные, собранные нашим отделом за день. Они были приписаны к другому отделу, и все мои попытки попасть к ним не были удачными. Я же занималась чисто технической работой по поддержанию оборудования в рабочем состоянии. Было скучновато, работа не приносила морального удовлетворения, и я стала смотреть по сторонам.

Спустя пару месяцев я напоролась на крошечное объявление в газете «Комсомольская Правда». Там было написано, что Всесоюзный Научно-Методический Центр Профессионально-Технического Обучения Молодежи объявляет конкурс на замещение вакантной должности младшего научного сотрудника. Я решила позвонить и спросить, есть ли там реальная вакансия, поскольку обычно такие объявления давали для проформы, когда человек на такой должности уже был.

Так я познакомилась с Владимиром Александровичем. Это был высокий полный мужчина лет сорока пяти, с большим орлиным носом и веселыми глазами. Он был кандидатом педагогических наук, защитился недавно и получил должность заведующего лабораторией обучения рабочих на производстве, т.е. не в рамках профессионально-технического учебного заведения, а непосредственно на своем рабочем месте в цеху. И его лаборатория должна была обеспечить 6 тысяч рабочих профессий соответствующими документами: учебными планами, программами и методическими рекомендациями о том, как собственно организовать такой процесс. Сюда же относились и тюрьмы, например, где заключенным давали возможность приобрести рабочую профессию и выйти на свободу не только с чистой совестью, но и с умелыми руками.

Поговорив с зав. лабом около часа, я поняла, что буду заниматься синтезом технических знаний и педагогики, и в дальнейшем смогу написать и защитить диссертацию, и это всячески поощряется руководством ВНМЦентра. Его речь произвела на меня приятное впечатление, и дальнейшая перспектива выглядела заманчивой.

Что же касается заявления о приеме на работу и заполнения анкеты, я уже без тени стеснения написала «русская» в графе национальность, уравняв себя таким образом в правах со всеми остальными сотрудниками этого учреждения. И, конечно, пьяненький начальник отдела кадров тоже не разглядел национальность в моем паспорте. И, соответственно, когда через три года мне подвернулась возможность поступления в очную аспирантуру НИИ Общей Педагогики, я с полным основанием получила все характеристики с места работы на Светлану Иосифовну Портнову, русскую.

Ни Отдел Аспирантуры, ни Высшая Аттестационная Комиссия, которая утверждала результаты защиты моей диссертации, никогда не спросили моего паспорта.

Таким образом, весь парадокс советской системы по «еврейскому» вопросу сводился к элементарной анкете, в которой можно было написать все что угодно, и перескочить антисемитский барьер, сооруженный этой Системой.

А у меня и в паспорте, и в военном билете тоже национальность есть

Есть, да еще и на самом видном месте. А при найме надо оба документа предъявлять, если по всем правилам. Но я понадеялся на общий бардак, царивший повсеместно, и в анкете в графе национальность написал, что русский. Ну, а что? Портнов Михаил Петрович. Внешне очень был похож на кучерявшегося артиста Игоря Костолевского.

Надо уточнить, что принципиальное решение о найме принималось по анкете. Документов в этот момент никто не смотрел. Не только национальность, но даже прописку. Прописку обычно смотрели в отделе кадров. А национальность в этот момент уже не имела значения, поскольку приказ о зачислении подписан. Это если евреев не берут чисто для проформы. В закрытую организацию так с кондачка не проскользнешь.

Отдел кадров ВНМЦентра состоял из одного человека – бывшего фронтовика Ивана Исаковича. Несмотря на библейское отчество, был он человеком совершенно русским и в течение рабочего дня на подпитии был практически всегда. Когда при Ю.В. Андропове начались гонения на производство и употребление спиртного, Иван Исакович, потрясая в воздухе кулаком, говорил с уверенностью: «Старую гвардию голыми руками не возьмешь!»

Он, понятное дело, ничего не заметил. Более того, за те лет 6, что я там проработал, Иван Исакович раза два-три собирали со всех военные билеты, которые стояли у него на столе высокой пачкой целую неделю. Он их, мне кажется, никогда не разбирал и не просматривал, а просто, не открывая, возвращал владельцам.

Но мне все эти манипуляции были крайне неприятны. Не уволят, конечно, но стыдно быть в глазах окружающих мелким жуликом. Я с тех пор зарекся косить под русского и пришел к выводу, что гораздо проще быть евреем по-честному, чем русским для сиюминутной выгоды. Если уже так тебе невмоготу, то надо просто уехать в Америку или Израиль, и дело с концом. Что, собственно, и произошло немного позже.

В ВНМЦентре евреи были, но либо по блату, либо записанные по паспорту русскими-украинцами, либо половинки с характерными еврейскими фамилиями и внешностью, либо такие, что уже очень давно работали. Просто новых практически не брали, разве что, по крайней необходимости.

Первое сентября в СПТУ №30

Николай Иванович, когда я в первый день вышел на работу (а было это в понедельник, 23 августа 1982 года), сказал: «Ты в системе человек новый, пойди-ка на первое сентября, через неделю, проведи день в образцово-показательном ПТУ. Там и металлисты, и

чертежники – все очень классно, посмотришь, как должно быть. А я уже с директором договорился, он за тобой приглядит, все покажет».

Николай Иванович ко всем сотрудникам обращался на ты, хотя общий стандарт был на вы и по имени отчеству. Он это делал настолько любя и по-отечески, что был абсолютно натурален. К начальникам из Госпрофобра он обращался точно так же. Хотя, надо отметить, что в иерархии Госпрофобра Николай Иванович не был связкой, наоборот, он являлся членом коллегии Комитета, получал свой паек и был в номенклатуре ЦК, я полагаю.

Мужчины-сотрудники должны были ходить в костюмах с галстуком. В лаборатории пиджак и галстук можно снять, но если выходишь в коридор или идешь на совещание, то обязательно надо одеться. Мне поначалу вот это «Михаил Петрович» и на вы было очень непривычно в сравнении с ЦКБ, где все были на ты, кроме как со старшими, и ходили в белых халатах поверх рубашки, а то и майки-алкоголички.

В ПТУ я провел весь день с восьми утра – был на производственном обучении, где пацаны довольно ловко вытаскивали что-то на токарных станках. Начинается с инструктажа на 15 минут, потом часа полтора они работают. Потом перерыв на обед, и снова по кругу – инструктаж, работа. Мне все очень понравилось, особенно парни, которые там учились.

В конце рабочего дня был педсовет. Проходил педсовет в учительской, то есть большой классной комнате, если судить по ее габаритам. Я стоял рядом с директором возле входной двери, и все преподы и мастера производственного обучения проходили в учительскую мимо нас, приветствуя директора, а тот меня им представлял – вот, из ВНМЦентра, Михаил Петрович, старший научный сотрудник.

К слову, разница между преподом и мастером громадная. Препод имеет высшее образование и ведет лекции и семинары. Мастер – это приглашенный на наставническую роль рабочий, он ведет производственное обучение, не теорию.

В какой-то момент к двери подходит невысокий мужчина с откровенно недовольным выражением лица. И выражение это за все время моего за ним наблюдения никак не изменилось. Тут директор, осанистый и уверенный в себе мужчина лет 45-50, как-то съеживается и почти заискивающе, с повышенной заботливостью, спрашивает его:

- Петр Ильич, может, вы выступить хотите сегодня?
- Чего мне выступать, не хочу я выступать, пусть, кому делать нечего, выступают.
- Конечно, конечно, проходите, пожалуйста.

Педсовет был совершенно бессодержательным, минут на десять всего. Директор всех поздравил, пошутил «учебный год пошел к концу», пожелал успехов в решении важных задач, поставленных партией.

- Ну, что, товарищи, расходимся?
- Вот я хочу сказать, – Петр Ильич поднял руку, сидя на стуле и в комнате произошло легкое оживление. С учетом разговора у входной двери, было понятно, что это местный клоун.
- Вот, иду я во время второго урока по коридору мимо кабинета военного дела. Тут головы поворачиваются, и все глаза устремляются на сидящего в углу еврейского дяденьку в военной форме с погонами подполковника. Вид у него был далекий от бравого

или даже подтянутого. Съежившийся такой, как будто сейчас будут бить. Поза его выражала осознание вины и смирение с неизбежностью наказания. Действительно, какой-то нервный, с трясущимися немного руками и выбивающимися из под фуражки сзади завитушками волос.

- Так вот, иду, я, значит, мимо кабинета военного дела, а Моисей Абрамыч курит!
- Как курит? – директор с удивлением смотрит на военрука, тот еще более нервно подергивается.
- А вот, открыл окно, и прямо в окно и курит!
- Моисей Абрамыч, ну вы не будете больше, – примирительно говорит директор. Тот отрицательно трясет головой, типа, никогда больше не повторится.
- Ну, так, что же, товарищи, с новым вас учебным годом, расходимся.
- Да подождите же. Я ведь что хочу сказать. Курит, а там ведь дети, ебенать!

Этот обмен мнениями по поводу курения на уроке оставил глубокий след в моем мало знакомом с реалиями ПТУ сознании. И я сейчас вижу всю картину перед глазами. А тогда я пришел в нашу лабораторию и парням рассказал как все было. Фраза «а там ведь дети ...» мгновенно стала крылатой в ВНМЦентре.

Команда Лебединского

Давайте посмотрим, кто работал в нашей лаборатории, я прямо всех пронумерую:

1. Сам Лебединский, заведующий лабораторией Интенсивных методов профессионального обучения, кандидат биологических наук, лет 45-46;
2. Сергей Кужелев – кандидат психологических наук, работает с Сан Санычем много лет, еще с подвала, физик по образованию. Это второй после шефа человек по владению суггесто-кибернетическом методом. Он очень уравновешен и спокойно-рассудителен, в отличие от стремительного Сан Саныча;
3. Валентина – преподаватель английского. Ей лет 40, примерно. Импозантная женщина со вкусом и хорошим чувством юмора;
4. Лена – тоже преподаватель английского, 32 года, из Хабаровска. Красивая, приятная в общении. Вообще, у нас все в команде приятные в общении, особенно преподаватели иностранных языков;
5. Галина Семеновна – преподаватель французского. Ближе к пятидесяти, очень изящно одета, корректна в высказываниях, с хорошим чувством юмора;
6. Миля (Эмилия) – преподаватель испанского. Моя ровесница. Чисто внешне похожа на настоящую испанку или латиноамериканку. Эмоциональная, яркая, веселая;
7. Сергей Ходыкин – интересной судьбы парень. Старше меня на семь лет. Закончил машиностроительный техникум, служил в армии в Чехословакии в танковых частях. Потом закончил Институт Культуры, режиссер народных театров. Работал в курском ТЮЗе три года по распределению;
8. Анна – чуть за 30, преподаватель физики по образованию. Стойкая, очень симпатичная, позитивная и эмоциональная;
9. Леша – это наш техник, на нем все приборы и аппараты. Молодой парень, ему года 22-23. От Леши многое зависит, когда идут экспериментальные группы – экран, проекторы, слайды, затемнение, магнитофоны, наушники;
10. Ну, и я, конечно. Новенький.

Это все, кого я помню, надеюсь, что никого не забыл. Давайте теперь разберемся, кто чем занимается. Самое простое – это преподаватели иностранных языков. Они все прошли стажировку по преподаванию интенсивными методами. Троє у Шехтера и Миля у Китайгородской. Это два советских последователя болгарского ученого Георгия Лозанова. Их интерпретации Лозанова в чем-то отличаются, но оба стажируют преподавателей. Задача наших педагогов – создание методического обеспечения для занятий в ПТУ. Есть профессии, где иностранный язык очень важен: официанты на круизах и в ресторанах Интуриста, секретари-машинисты со знанием иностранных языков, моряки дальнего плавания. Не густо, но уже какое-то внедрение прямо с колес.

Помимо обычного обеспечения в виде методических рекомендаций, учебных пособий или карточек-заданий, Лебединскому нужны слайды для проектора для групповой работы, а также обучающие игры. Легко догадаться, что игры вместе с преподами должен разрабатывать наш режиссер народных театров.

Может, я глупость скажу, пусть меня поправят. Но, со слов Лебединского, Г.Лозанов открыл явление сверхзапоминания – гипермнезии, и описал условия, при которых это происходит. Чтобы мозг человека усваивал кардинально большие объемы информации, человек этот должен находиться в условиях мышечной релаксации. Как этого добиться? Поместите его в удобное кресло лежа или полулежа, создайте условия для психологического комфорта, плюс аутогенная тренировка или легкое гипнотическое внушение.

К педагогу в такой системе большие требования. У него ничего не получится, если лицо злое или улыбка неискренняя, если он позволяет себе оскорбительные шуточки, прикрикивает, оказывает давление. В этом месте все рушится – нет комфорта, нет релаксации, нет гипермнезии.

Анна стремится к кандидатской степени, и ей поручено создать программу интенсивного обучения скорочтению. Она к делу относится очень ревностно, рвется в бой.

Сергей Кужелев осуществляет содержательный контроль на уровне методологии. Он довольно свободно ориентируется во всех наших дисциплинах, участвовал ранее в создании интенсивного курса машинописи. С ним можно спокойно и без стремительности шефа обсуждать что и как работает. Он же, случись нужда, может легко заменить Лешу и управиться со всем его техническим арсеналом.

Теперь со мной. Мне поручено вместе с Ходыкиным делать методическое обеспечение по курсу машинописи. Подается это так, что «у нас все готово», надо вам разобраться в том, что есть, и адаптировать к условиям преподавания в профтехучилище. Ко мне отдельно – запрограммировать тренажер, сделать обучающую программу. Поэтому первое мое производственное задание вместе с Ходыкиным – участвовать в экспериментальном обучении, преимущественно наблюдать и вникать в то, как это будет делать Кужелев по наработанным ранее методикам. И, конечно, я должен думать, как перенести это все на компьютер.

ГЛАВА 2



**Машинопись –
о чём вообще речь?**

Машинопись по Лебединскому

В тех группах, которые собирались для проведения «эксперимента» по машинописи, было человек 5-6. Это определялось размером комнаты и количеством пиш машинок. Целью эксперимента могла быть такая простая задача, как отработка новых слайдов, текстов упражнений, музыкального сопровождения. Зачем музыка, можете спросить вы. А чтобы навязывать с ее помощью внешний темп работы на машинке. Например, начинаем с 20 ударов в минуту, через 3 минуты – 30. Еще через 3 минуты – 40 ударов.

До какого-то момента студенты, мы их называем «испытуемые», выдерживают легко, потом с напряжением, потом срываются постоянно, но инструкция такая, что держаться через не могу, на ошибки внимания не обращать. С точки зрения авторов методики в тот самый отрезок времени, когда человек не успевает, и голова у него идет кругом, происходит активизация на подсознательном уровне. Поэтому, если такому активированному человеку дать потом спокойно поработать с упражнениями без внешнего темпа, он гораздо быстрее усвоит материал, чем если бы его не активизировали.

Вот, представьте, что сидят за машинками, электрическими, конечно, шесть человек и смотрят на экран. На экране слайд. На слайде картинка клавиатуры – каким пальцем ударять по клавише. Там же текст, который надо печатать.

Если уже совсем оторваться от выполняемых упражнений, то сугесто-кибернетический метод не интересуется, что были за задания для перепечатки. Можно взять любой учебник и печатать из него все подряд. Весь эффект происходит от совершенно других факторов:

- работа в вынужденном темпе, дающая эффект гипермнезии, пишем сразу на подкорку;
- периодические сеансы расслабляющего гипноза;
- использование технических средств для подачи материала и контроля усвоения.

Тем не менее, в лаборатории к текстам упражнений относились с любовью. Например, вот, начинаем с изучения клавиш среднего ряда ФЫВАПРОЛДЖЭ – всего их 11. Конечно, можно их по строчке каждый печатать, можно слоги по строчке каждый, но хочется, чтобы человек чувствовал успех – всего ничего поучился, а может печатать слова и даже фразы. А сколько там слов и фраз из одиннадцати букв-то сочинишь? Тут все участники создания курса активно подключались к сочинительству.

Из наработанной в лаборатории ранее лексики помню такую замечательную фразу для среднего ряда клавиатуры: «Эра вражды родов Эллады порождала жар пожаров». Чувствуете креатив какой зашкаливающий? Я сочинил слегка сомнительную: «Вдова лорда Эдварда дважды радowała повара Прова».

Испытуемым довольно часто предлагали сделать замер скорости. Подсчитывалась как скорость, так и количество опечаток, дробью. Сугубо для сравнения результатов за одну ошибку скидывали 10 знаков со скорости в минуту. Например, делаем минутный замер и по результату у нас 65 знаков и две опечатки. Итоговая скорость 45 знаков.

Мы с Ходыкиным наблюдали очень внимательно за процессом, участвовали в замерах, анализе, дискуссиях. И было сразу понятно, что у системы есть две основные проблемы, делающие ее абсолютно непригодной для использования в условиях ПТУ. Первое – то, что учащихся все время вгоняют в стресс. Одно дело, пришедшие для участия в

эксперименте – добровольцы, и совсем другое – просто ученики. С ними так нельзя. Да и аутогенные тренировки в классе машинописи – это как? Ах, да, в позе кучера.

Второй фактор – реально ОЧЕНЬ много опечаток они делают. В профтехучилищах есть давно сложившиеся, общепринятые требования к безошибочности работы, которым должно соответствовать качество работы дипломированного профессионала. Какой смысл в скорости, если потом нужно часами исправлять ошибки?

По итогу проведенного Кужелевым экспериментального обучения мы с Ходыкиным оказались в стремной ситуации – все давно готово, только причесать. А пользоваться этим нельзя.

Машинопись: отличия ПТУ от других учебных заведений

Где в те годы можно было научиться печатать на пишмашинке? Не самому по книжке, а так, чтобы тебя этому учили?

1. ПТУ – 9 месяцев учишься и получаешь на выходе диплом и направление на работу. Это после 10-го класса (в те годы полная средняя школа). Если после 8-го класса с получением среднего образования, то три года. Мотивация у ПТУшниц хромает. Желательно, чтобы учебный процесс для них был мотивирующим сам по себе, соревновательным. Или чтобы они наглядно видели хороший прогресс, чтобы было чем гордиться. На выходе из ПТУ ожидается скорость не ниже 120 ударов в минуту.
2. УПК – учебно-производственный комбинат. Там проходят трудовое обучение школьники-старшеклассники. занимаются там полный день раз в неделю в течение двух лет. Машинистки в УПК еще менее мотивированные, чем в ПТУ. С другой стороны, всем без разницы, чему они реально научатся. Не подразумевается, что после УПК девочки пойдут работать машинистками, хотя некоторые очень неплохо осваивают навык.
3. Платные курсы. Они недорогие, но даже такая сумма приводит туда людей существенно более мотивированных. Они, как правило, где-то работают, учатся вечером. С ними преподавателю легче работать. Если методика обучения с шероховатостями, то на таких студентах это особо не проявится.
4. Солдаты. В армии солдат обучают преимущественно работе на телеграфном аппарате (печатает на ленточку) или на телетайпе (печатает на рулон бумаги). С точки зрения обучения, разницы нет. Но, с точки зрения методики, это золотой контингент – как бы бездарно их не учили, они высидят столько часов, сколько нужно. С другой стороны, это парни, по сравнению с девушками – более тяжелый контингент в плане природных задатков. Не хочу сказать, что их учили плохо – не сталкивался, но, судя по учебникам, думаю, что вполне прилично учили. Я знаю военных специалистов, очень продвинутых, которые делали методики для военных телеграфистов. Но, думаю, что ни в ПТУ, ни в УПК у них бы не пошло. Разные условия – разные подходы.
5. Есть еще, например, курс машинописи в университете для будущих журналистов (см. Владимир Шахиджанян, «Соло на клавиатуре»). Этих учить слепому методу письма – отдельная и необычайно сложная задача. Они приходят в университет уже с приличным опытом работы на машинке. В основном, они пишут не десятью пальцами и не слепым методом. То есть, их надо не учить, а переучивать, что сложнее.

Сложность в том, что, едва научившись работать слепым методом, с самой минимальной скоростью, допустим, 30-40 знаков в минуту, такие студенты норовят мгновенно вернуться к зрительному методу работы, который намного более для них производительный, в пять-шесть раз, минимум. Если, несмотря на дискомфорт, такой переучающийся студент заставит себя практиковаться в слепом методе письма, то в какой-то момент слепой метод станет для него более предпочтительным. Более того, попытка глянуть на клавиатуру приведет к опечатке. Еще раз: переучивать со зрячего метода на слепой – это абсолютно другая задача по сравнению с обучением новичка. В первом случае мы должны его мотивировать не сорваться на зрительный метод. Во втором – просто научить.

Оставляя в стороне парней-военнослужащих, я бы сказал, что слабая мотивация и более высокие требования к результату делают разработку методики для ПТУ более сложной задачей в методическом плане. Для протокола хочу добавить, что машинистка после ПТУ, УПК или курсов машинописи – это не только по клавишам стучать, но еще и делопроизводство – отдельная серьезная область и умелое использование всех фишек пишущей машинки. Мы в нашей исследовательской работе были полностью сосредоточены именно на машинописи – на формировании сенсомоторного навыка, выражаясь профессиональным языком.

Переносим курс машинописи на компьютер

Лебединский раздобыл где-то компьютер Электроника Д3-28. Это ящик размером с небольшой чемодан. Память у ящика на кассетах от магнитофона. Клавиатуры своей не было, но к машине подключалось электрическое устройство ввода-вывода Консул. Крепкое такое устройство, которое с диким грохотом работало, выпечатывая текст рычагами как пишущая машинка, на рулон. К компьютеру была техническая документация с описанием его устройства и тех команд, что были доступны. Можно было вводить шестнадцатеричным кодом, что я поначалу и делал, а можно было ассемблером – я на него переключился чуть позже по мере освоения агрегата.

Задача, поставленная Лебединским, была такая: выводишь строчку текста на рулон, переводишь на новую строку. Дальше ученик повторяет буковку под буквкой. Ошибки мы не контролируем, это ученик сам потом сделает. Но проводим замеры скорости на тех текстах, которые мы для этого предлагаем, то есть выведененные на рулон строчки. Сан Саныч считал, что, поскольку у него все давно готово, нужно просто забить в память тексты упражнений и потом их предъявлять. То есть, непыльная работа на день-другой. После этого можно уже кому-то показывать и, если нужно, задним числом совершенствовать. Он был показушник ужасный. Мог легко демонстрировать непосвященным людям совершенно сырью работу как нечто практически готовое к внедрению.

Я чувствовал, что предъявление текста для упражнения должно подстраиваться под конкретного ученика. Если у него где-то затык, то надо дать больше упора именно на этот затык, чтобы с ним побороться. У меня заняло дня три, чтобы понять, как именно это нужно сделать. Лебединский был мной недоволен, раздражался – ну что тут делать? Взял и завел текст. Когда я, наконец, сделал, что хотел и показал ему алгоритм, Сан Саныч был в восторге – сказал, на это можно подать изобретение. Он на все смотрел под этим углом.

Вы можете спросить – а где суггесто-кибернетика? Где гипермнезия? Где запись под корку? Я думаю, что на уровне показухи, Сан Саныча вполне устроила бы и такая громко тарахтящая Консулом программа. Внедрять это все равно невозможно. Ни одно ПТУ не может себе позволить поставить три десятка таких комплексов в классную комнату.

Но если мы обратимся к теории вопроса, то можно студентам вместо машинки выдать картонный тренажер клавиатуры. Посадить их «печатать» со слайдов под нарастающего темпа ритмичную музыку. Это будет сеансом активизации. А потом уже на компьютерном тренажере просто посидеть и попечатать.

Уж не знаю, как в мировом масштабе, но, подозреваю, что в СССР в октябре 1982 года я написал первый, хоть и никому, кроме Лебединского, не нужный компьютерный тренажер для обучения машинописи.

Федор Иванович, наш водитель

Лебединский, как я уже сказал выше, был большой показушник. И в значительной мере показуха строилась на использовании оборудования – магнитофоны, динамики, проекторы, тренажеры, компьютеры того времени, микшерские пульты, ковры на полу, откидывающиеся кресла для релаксации. Все это баражло потихоньку поступало из разных источников в его лабораторию. В лаборатории было две классных комнаты. Одна на втором этаже, там стояли шкафы с документацией и столы сотрудников. Вторая находилась на первом этаже прямо у входа в здание, и там проводилось «экспериментальное обучение» иностранным языкам. Именно там была почти вся техника, кресла, ковры, экран. Рядом – совсем небольшая комната для обучения машинописи. Там было 6 столиков с пиш машинами, пара столов для сотрудников и наш тренажер, состоящий из Электроники ДЗ-28 и устройства ввода-вывода Консул.

Мы с Лешей и Ходыкиным постоянно выезжали в магазины и на какие-то склады для получения техники и мебели. К ВНМЦентру был постоянно прикомандирован микроавтобус RAF (Рафик) с водителем Федором Ивановичем. Оба числились за каким-то автопарком. Вот на этом Рафике наша троица – Леша, Ходыкин и я – выезжала за баражлом. Были в Москве магазины, торговавшие по безналичному расчету – не всюду можно было купить для организации, даже если товар лежал на полке.

Федор Иванович был очень интересный мужик сам по себе. Работающий пенсионер, фронтовик – всю войну просидел за баранкой. В 1941 году был водителем маршала Жукова, грудь в орденах. Невысокого роста, неплохой рассказчик, хоть и лаконичен. Его дочь вышла замуж за немца из ФРГ, и он иногда ездит ее навестить. Как-то раз после такой поездки вышел у нас разговор. Сначала Федор Иванович делился впечатлениями от поездки – всюду чисто, фрукты-овощи в лотках прямо на улице, и никто не ворует, овощи мытые продают, и так далее.

Потом добрались до дома дочери, до застолья. И, вдруг, выясняется, что гости пели русские песни. Тут я заинтересовался:

- А откуда же они знают русские песни в ФРГ?
- Так а чего им не знать – они же все русские.
- Подождите, Федор Иванович, откуда же там русские?

- Так известно откуда – уезжают.
- Постойте – уезжают или официально уезжают?
- Официально. Уезжают.

Поездки с нами за барахлом для Лебединского не были основным занятием Федора Ивановича. Он, в основном, возил куда прикажут Николая Ивановича и его зама по науке Голикова. Однажды, помнится, когда при Ю.В. Андропове были гонения со стороны КГБ на тех, кто в рабочее время в кино ходит или по магазинам шастает, рафик Федора Ивановича остановили, когда он вез Голикова в Госкомитет на Садовое Кольцо. Отчитали обоих за то, что такая машина гоняется для перевозки всего одного пассажира. Идиотское время было, надо сказать. КГБ нечем больше заниматься, наверное.

Пикалка: мы обнаружили плато

Итак, напоминаю, что мы с Ходыкиным оказались в сложном положении – нам дали «практически все готово» курс, который был абсолютно непригоден для внедрения в профессиональном учебном заведении. Да и вообще ни в каком, если по совести. Курс надо было создавать заново, и мы взялись за дело. Самая первая идея, которая родилась в моем мозгу, была вполне технократической. Наш компьютер умел выдавать звуковой сигнал – БИП. Мы говорили, что он «пикал». Отсюда слово «Пикалка» – написанная мной программа, выдающая с динамика или на магнитофонную пленку эти самые БИПы.

Идея была такая: учащиеся пишут текст под звуки Пикалки, но сами эти звуки не скачком растут, а незаметно, ниже порога ощущения роста. Программа принимала такие данные:

- начальная скорость
- продолжительность упражнения
- конечная скорость

Например, можно поставить так, чтобы от 30 ударов в минуту скорость выдачи БИПов выросла за час до 40. А можно и до 60, если хочешь. Для экспериментальной работы очень удобно. Когда я показал Пикалку Лебединскому, он задумался на секунду, потом покачал головой и сказал, что так работать не будет, но, конечно, поиграйтесь.

Сан Саныч был прав в том смысле, что так просто, незаметненько, беспрепятственно скорость расти не будет. Действительно, начинает ученик бойко с комфорtnого для него темпа, потом пикалка совершенно незаметно набирает обороты, и тут начинаются сбои – не успевает человек за этим незаметным повышением темпа, срывается.

Мы поиграли с Пикалкой пару недель, и результаты были очень занятные. Выявились и были очень точно измерены плато на кривой роста скорости учеников. Причем, плато эти – ВНИМАНИЕ!!! – у всех одни и те же. Первое устойчивое плато выявилось на скорости 80 ударов в минуту. Потом более сложное – на 140 ударах в минуту. Потом 180, потом 240, потом 280.

Если испытуемые были более подготовленными (например, владели игрой на фортепиано), то они могли и не заметить плато не только на 80, но и на 140 ударах в минуту. Из этого следует очень простой вывод – нужны специальные упражнения для

движения от одного плато к другому. И нужны упражнения, чтобы сняться, сорваться с плато и пойти вверх.

Каждому плато соответствует своя стратегия работы, и это хорошо слышно на слух, когда человек печатает:

80 знаков – это побуквенная печать. Каждая буковка в тексте – отдельная задача.

140 знаков – это работа очень короткими слогами и буквосочетаниями.

180 знаков – это уже более крупные блоки текста.

Суммирую произошедшее: мы обнаружили универсальные плато, замерили их, начали мыслить категориями «на плато» и «на кривой роста» – это между плато. Там еще один нюанс есть. Вот, представьте, печатает себе человек на своем плато, допустим, 140 ударов в минуту (чтобы выпуститься из ПТУ достаточно всего 120). Ему комфортно, он уверенно выдает качественный результат.

Тут мы его вырываем из привычного стереотипа работы и навязываем другой, более продуктивный, но ощущения контроля больше нет. Есть эффект «убегающих» бесконтрольно пальцев. Человек пугается – как же с качеством, я больше не контролирую? Тут же с перепугу возникают ошибки, с ними стрессовое состояние. Это именно то, из-за чего в ПТУ многие девушки печатают медленнее, чем могли бы. Их ругают за ошибки и они остаются на привычном менее продуктивном стереотипе работы. Главное, что вот эта ямка на кривой роста при уходе с плато – временная. Как только человек привыкает к новому способу работы, безошибочность возвращается туда, где была раньше.

Сан Саныч ценил людей творческих и никогда не мешал нам творить. Ему даже нравилось участвовать в наших обсуждениях, хотя, то что мы Ходыкиным делали, было прямой противоположностью суггесто-кибернетическому подходу – мы ничего не пишем на подкорку, нам не нужны слайды и аутогенные тренировки, ковры на полу и самолетные кресла. Мы учим «на коленке», но его философия была простой – мы используем самое передовое, что есть в индустрии. Если Ходыкин с Портновым разработали какие-то особо полезные упражнения, то мы их выложим на слайды, загоним учеников в стресс ритмичной музыкой в растущем темпе, а потом им устроим релаксацию.

Я в самом начале нашего похода еще не понимал того конфликта, который заложен в эту концепцию. Смотрите – мы молодцы, мы сделали простой в обращении способ обучения через упражнения, и нам вообще не нужна никакая суггесто-кибернетика. Хочу напомнить, что методика обучения – это инструмент, которым работает преподаватель, не работники экспериментальной лаборатории. Это очень непростой продукт, и такой крутой методики как у нас пока нигде нет.

Тут выходит Сан Саныч, использует наш, прекрасно без него работающий материал, включает музыку, слайдопроектор, ставит откидывающиеся кресла, запускает аутогенную тренировку и весь результат, полученный от наших упражнений, уже не наш, а его. То есть приходит человек, мешает ученикам учиться, а все результаты – от ковра на полу и «ваще тело наливается тяжестью» из магнитофона. Но это все будет потом. А пока я продолжаю разбираться с тем, как работает индустрия подготовки машинисток.

Знакомимся с тем, что наработано за сто лет

Мы должны сделать методику для преподавателей профтехучилищ. Такой у нас заказ. А как там сейчас учат? А не в ПТУ как учат? А раньше как учили, и что из прошлого опыта можно взять в сегодняшний день и, возможно, в завтрашний тоже?

Я теперь, будучи старшим научным сотрудником, взял справку в отделе кадров и выдвинулся в сторону Библиотеки Имени Ленина. Место знакомое, в двух минутах от школы моей, 57-й. Записался, получил читательский билет и добрый совет спрашивать у тамошних сотрудников, если что будет непонятно. Описывать саму библиотеку я не буду, скажу только, что там классно. Ряды ящиков с карточками. По карточкам находишь, какую книжку тебе или журнал надо заказать. Заполняешь бланк заказа, отдаешь, потом приходишь и берешь на раздаче. Садишься в зале со своим хозяйством и работаешь. Залы гигантские, у каждого посетителя столик и настольная лампа, удобно. Многие прямо там спят. Столовая хорошая.

Я начал с поиска по теме *Машинопись*, и было там с пару десятков книжек, изданных за последние лет 30-40. А как же то, что раньше? Может и дореволюционное что есть? Пошел разбираться к сотрудникам библиотеки, работающим в зале. Там много научных сотрудников, и те с какой-то периодичностью находятся в залах и картотеках. Есть, говорят, отдельное хранилище под Москвой, и там все старье. А вон, в том углу и картотека к старенькому – гляньте там. Я глянул и обомлел – там действительно было. Там ТАКОЕ было!!!

Был журнал «*Машинопись*» 1910 года издания, пара номеров. Была подшивка журнала «*Стенография и Машинопись*», издававшегося в двадцатые годы. Вообще, именно в двадцатые был какой-то взрыв публикаций по машинописи – учебные пособия, методички, статьи. В тридцатые затихло совсем, разве что по телеграфистам кое-что, и то, больше по физиологии и организации труда. Там же и профзаболевания у них свои. К слову сказать, узнал, что у почтальонов есть профзаболевание – покус собаками.

Ну, раз телеграфисты, пошел искать на них, и выясняется, что есть много чего из тридцатых годов, но военных издательств. В Ленинке есть военный зал, и допуск туда до смешного простой – по военному билету. Обхохочешься с этим секретными делами.

В Ленинке есть и докторская зала. Нельзя сказать, что много чего там мне попалось, но сети были не пустыми. Тут выясняется, что по медицинским наукам (для нас это Физиология Труда) докторские в другой библиотеке – в медицинской, рядом со станцией метро Профсоюзная. Новое прекрасное здание, мне там очень нравилось, прям как на другой планете.

Понадобилось некоторое время, чтобы все эти источники перечитать, классифицировать, и осмыслить тоже. Мне настолько было жаль расстаться со всей этой историей вопроса, что я выпросил у зама по науке Голикова разрешение опубликовать библиографический указатель по теме. Он только настоял, чтобы я ему лично принес на утверждение. Там было свыше 400 наименований всяких книг и статей, выстроенных в хронологическом порядке. Голиков открыл первую страницу, которая начиналась с Протокола Испытаний машины Алисова от 1878 года. «Так не пойдет, – сказал он, – нас начальство точно не поймет, если увидит. Давай-ка ты организуй это в две категории. Сначала современные источники, а за ними уже что там было при царе Горюхе».

Машина М.И. Алисова

Машина Михаила Ивановича Алисова требует отдельного рассказа. В советских книжках его называли русским изобретателем пишущих машин. Его Скоропечатник был изобретен в 1870 году, за 3 года до выхода в серию американских машинок Ремингтон, с которых обычно отсчитывают историю пишущих машин.

Вот, был при проклятом царизме такой талантливый русский человек. Но царизм не дал ходу опередившему время изобретателю. Боявшееся того, что на машинке будут печатать листовки, царское правительство потребовало, чтобы все, что на Скоропечатнике печатается, проходило предварительно цензуру.

Человек-легенда, он в одной когорте с Иваном Ползуновым (паровоз изобрел) и изобретателем радио А.С. Поповым (к нему там какой-то итальянец Гульельмо Маркони присоседиться пытался, но мы-то понимаем).

Что было на самом деле – Скоропечатник не являлся пишущей машиной. Это была машина наборная, полиграфическая. Она оставляла четкий отпечаток на восковой бумаге, которую потом прокатывали на ротаторе, чтобы отпечатать что там на ротаторе печатают. Не в последнюю очередь, как мы знаем, и листовки тоже. Именно поэтому машину разрешили использовать только с утверждением цензурой. Это относилось ко всей полиграфической продукции. Но это только присказка.

Сижу я за столом в Ленинке, передо мной пачка всякой всячины, полученная на раздаче. Начинаю разбирать, а оно сверху почти – протокол испытаний машины Алисова. Всего несколько страничек, переплетено так, по-дореволюционному. ПАХНЕТ как-то особенно. И этому свыше ста лет. Открываю обложку, нюхаю, смакую не спеша. С внутренней стороны переплета приклеен кармашек, и в нем библиотечная карточка, где отмечают, кто и когда брал документ. Вытаскиваю ее и смотрю – последний раз брали отчет в 1922 году, свыше шестидесяти лет назад.

Священные коровы советской машинописи

С небольшими вариациями все советские преподы обучали машинописи примерно по одной системе, в которой были свои аксиомы, – своего рода священные коровы, – праведность которых не подвергалась сомнению.

1. Слепой десятипальцевый метод изучения клавиатуры. Смысл его в том, что клавиатура разбита на зоны, и каждый клавиш отрабатывается определенным пальцем из основной позиции на среднем ряду клавиатуры. Вы наверняка замечали, что клавиши А и О на кириллице и клавиши F и J на латинице имеют небольшой шершавчик, который пальцем легко нащупывается. Это идет от пишущих машин. Клавиши с шершавчиками – это для указательных пальцев. Машинистка нащупывает указательными пальцами шершавчики, и все восемь пальцев обеих рук оказываются на основной позиции. Переписывание текста происходит так, что мы смотрим в текст и не смотрим на клавиатуру. Это слепой метод. Если мы на клавиатуру смотрим, то это уже зрительный метод. Он не позволяет развивать скорость, портит зрение, приводит к быстрому утомлению. Слепой метод пришел из США лет 140 назад. Уже в двадцатом веке клавиатуру стали разбивать на зоны пальцев – каждому пальцу свои клавиши. Зоны хороши

именно на начальном этапе. Опытная машинистка уже двигает пальцами не по зонам, а по всей клавиатуре – у нее руки отрываются от основной позиции пальцев на втором ряду.

2. Схема клавиатуры используется для того, чтобы учащийся мог понять, куда пальцем двигать, чтобы попасть на нужный клавиш. Это картинка, иногда размером с кредитную карту, иногда размером в машинописную страницу, иногда на ватманском листе на стене, бывает, что и больше – в демонстрационных целях. Ученику говорят – не смотри на клавиатуру. Нашупай указательными пальцами шершавчики и из основной позиции, глядя на схему клавиатуры, запомни слово или фразу из упражнения, и печатай его по памяти. По мнению авторов тогдашних методик, через некоторое время необходимость в схеме клавиатуры сама собой отпадет. Были у некоторых преподов даже специальные картонные коробки с дырками для рук, чтобы надежно закрывать клавиатуру. Для чего закрывать? А чтобы ученики на нее не смотрели, а глядели только на ее схему.
3. Ритмичное письмо – все советские учебные пособия, издававшиеся с пятидесятых годов, без исключения акцентировали внимание на том, что печатать нужно ритмично – это более физиологично. Физиолога Ивана Павлова цитировали – типа, ритм играет важную роль в жизни человека, его труде. Павлов о машинописи ни слова не говорил. Он говорил о ритме в более общем контексте. Но, отсылки к великому физиологу звучали солидно и научно. Девочек-учениц практически убеждали и заставляли печатать именно ритмично.
4. Процесс обучения машинописи делится на два этапа – разучивание клавиатуры слепым десятипалцевым методом и повышение скорости работы. Все книжки по этой тематике реально покрывали только первую часть. А как повышать скорость? А практикуйся – пиши тексты. Чем больше практики, тем выше скорость. Со мной как-то одна преподавательница поделилась личным наблюдением: очень хорошо скорость растет, когда начинаешь за деньги брать заказы на перепечатку.

Из настоящего в прошлое

В первую очередь я познакомился с теми методиками, которые были наиболее актуальными на тот момент. Надо сказать, что в продаже книг по машинописи не было – они мгновенно раскупались, да и тиражи были смехотворными. Очень многие люди брали впрок – может понадобиться когда-то, а вот и книжка есть. К слову, пишмашины в то время тоже свободно практически не продавались. Был магазин в центре Москвы как раз по этой части, но там были всякие принадлежности, и могли быть портативные машинки Любава или Москва. Хотя, ближе к девяностым ассортимент улучшился, но все были механические.

Меня Лебединский как-то послал выступить на собрании Всероссийского Педагогического Общества. Там была Секция Преподавателей Машинописи и Стенографии. Секция эта съезжалась раз в два года в Москву. И вот туда-то он меня и послал с докладом о современных методах обучения. Первое мое выступление было почти провальным. Тетки меня раза в два старше, они много лет в профессии и мало верят в какие-то новшества. Были среди них и совсем темные. На входе в здание меня одна такая остановила и спросила, правда ли мы придумали какой-то новый метод обучения. Я ответил утвердительно. Она спросила:

- Так что, это уже не слепой десятипалцевый метод?
- Это слепой десятипалцевый.

- И что же тут нового?

То есть, преподаватель не понимает в упор разницу между методом письма и методом обучения. Вообще, выступая перед аудиторией в 400 человек и беседуя с ними потом в кулуарах, я понял, что из 400 человек 200 вообще ничего не поймут, и еще 200 поймут тебя превратно. Но, тем не менее, там было много преподов-москвичей, и они потихоньку подходили, чтобы задружиться. Были и из ПТУ, и из УПК, и с больших серьезных платных курсов. Мы к ним впоследствии заезжали на уроки, делали у них в классе всякие фокусы, разговаривали, выслушивали какие есть проблемы, наблюдали за тем, как реально работают девушки-машинистки в классе. Появилась связь с практикой, и это было очень важно.

Реальные практические проблемы в традиционной методике были на уровне полного провала. Мало кто из учащихся овладевал слепым методом работы, они не могли оторвать глаз от схемы клавиатуры или от самой клавиатуры. Как-то я пришел в УПК одного из районов Москвы. Там преподавала Анна Ивановна, очень именитая женщина, соавтор Антонины Столяровой. Антонина была автором половины тогдашних учебников и была также директором тех самых больших платных курсов. Анна Ивановна в себе уверена, мягкая, но с понтами. Хороший обустроенный кабинет у нее. 20 минут она мне объясняла, как они 100% учащихся слепому методу успешно обучают. Я прохожусь по рядам, и вижу, что у каждой машинки слева на столе липкой лентой прилеплена небольшая картинка со схемой клавиатуры. Спрашиваю:

- Анна Ивановна, а картинки-то к столу зачем прикрепили?
- Что вы (она всплеснула руками), вы не представляете, как девочки их любят. После окончания курса просят, чтобы я им их с собой дала.

И это после двух лет обучения. То есть, автор-соавтор учебного пособия для курсов-УПК-ПТУ вообще не понимает, что такое работать слепым методом. Для нее это не когда глаза заняты чтением текста, а когда глаза не смотрят на саму клавиатуру. Человек печатает при этом не с текста, а по памяти. Тут надо заметить, что смотреть на схему клавиатуры гораздо удобнее, чем на саму клавиатуру, которая наполовину закрыта руками. Такое состояние дел было повсеместно.

Однажды я был в Ереване в командировке – передавал опыт в тамошнем ПТУ. Подробный рассказ об этой поездке у нас будет далее по тексту. Преподавательница мне сказала, что руководителю не важно, как был напечатан документ – лишь бы быстро и аккуратно. Я вел для этой преподавательницы демонстрационный урок 4 часа, и мы собирались за это время разучить слепым методом всю клавиатуру в классе с 30 девочками, пришедшими после 8 класса, на механических машинках. После первых двух часов, когда половина клавиатуры была успешно освоена, на перерыве у девочек возник спор – можно ли вообще, в принципе, печатать, не глядя на клавиатуру. Многие склонялись к тому, что нельзя. А одна девочка сказала, что у нее мама в министерстве работает, и там есть одна машинистка, которая печатает не глядя – на нее все министерство ходит смотреть.

Интересная проблема, правда? Все книжки и все преподы твердят о слепом письме, и мало кто у них этому выучивается – но говорить об этом не принято. Ибо – не можешь научить – значит, плохой преподаватель. Тут еще я замечу, что все тогдашние книжки были написаны людьми, преподающими либо на курсах, либо в УПК, но не в ПТУ. Не в той единственной системе, где кровь из носу нужно дать профессиональный результат КАЖДОМУ выпускнику.

Ритмичное письмо, на самом деле, пришло из XIX века и было результатом конструктивного несовершенства пишущих машин. На скорости около 400 ударов в минуту можно было работать только ритмично, иначе сцеплялись рычажки с напаянными на них литерами-буквами. Это следует из прочитанных мной материалов начала века. Это открытым текстом написано в книге супругов Дмитревских, о которой надо сказать отдельно. Авторы были людьми с очень глубоким знанием предмета. Я читал много их статей в журнале «Вопросы машинописи и стенографии», публиковавшемся в 20-е годы. У них на глазах происходило становление всей системы подготовки машинисток и секретарей-машинисток. В 1948 году Дмитревские (Е.И. Дмитревская и Н.Н. Дмитревский) опубликовали книгу под названием «Теория Машинописи и методика изучения техники письма (с курсом упражнений)». Это именно методический документ для преподавателей, – не самоучитель, хотя и так его тоже можно при желании использовать. Книга их до адресата не дошла, к сожалению.

Это квинтэссенция того опыта, который был накоплен за первые полвека российскими и советскими преподавателями и методистами. Книга великая и практически по всем пунктам противоречащая тому, как учили в СССР, начиная с пятидесятых, когда пошли в ход книги Антонины и ее соавторов. Неудачный для Дмитревских момент был в том, что в начале пятидесятых изменилась раскладка букв на советских пишмашинах. Из-за этого их упражнения использовать было уже невозможно. А те, кто пришел им на смену, то ли их книгу никогда не читали, то ли читали и ничего поняли, то ли решили, что они лучше знают, чем эти обломки старого мира. Короче говоря, прервалась связь времен.

Приведу интересный пример. Привели к нам в лабораторию девочку из ПТУ. Попросили с ней позаниматься – скорость всталла и уже несколько месяцев не растет. Хотя скорость приличная, за 200 ударов в минуту. Мы ей дали текст и стали слушать – печатает ритмично, четко так, прямо робот. Ходыкин с ней завел разговор:

- Как так ритмично получается?
- Так нас приучили в ПТУ.
- А бывает, что ты уже можешь следующий знак отработать, но ждешь, чтобы было в ритм?
- Да, это часто так бывает.
- А давай теперь попечатай так, чтобы не ждать. Можешь ударить по клавишу – ударь.

Посадили ее за машинку, дали текст, включили секундомер. Но дело не в секундомере даже – на слух было понятно: она такую дробь выбивает, что скорость намного выше стала. Замер показал за 300 знаков в минуту. И это понятно, при ритмичном письме скорость определена самым слабым местом, самым медленным. Если специально не тормозить, то скорость письма словами или коротким фразами будет высокой и крайне неритмичной. Понимаете? Мы не давали ей упражнений никаких – просто сняли тормозные колодки, присобаченные педагогом через используемую им методику.

Последняя священная корова, которая ни мычала, ни телилась, – это два этапа формирования навыка письма. Точнее, вторая его часть – рост скорости. Методика повышения скорости отсутствовала в принципе. То есть, просто сиди и печатай тексты – скорость сама будет расти. Замечу, что при зрительном письме, а уйти на слепое большинству учащихся не удавалось, практика мало что дает в этом смысле. Машинистка должна перепечатывать с листа, – не из головы печатать, как делаю я прямо сейчас, записывая этот текст. Если нужно все время переводить взгляд с оригинала (печатаемого текста) на клавиатуру, то скорости расти особо и некуда.

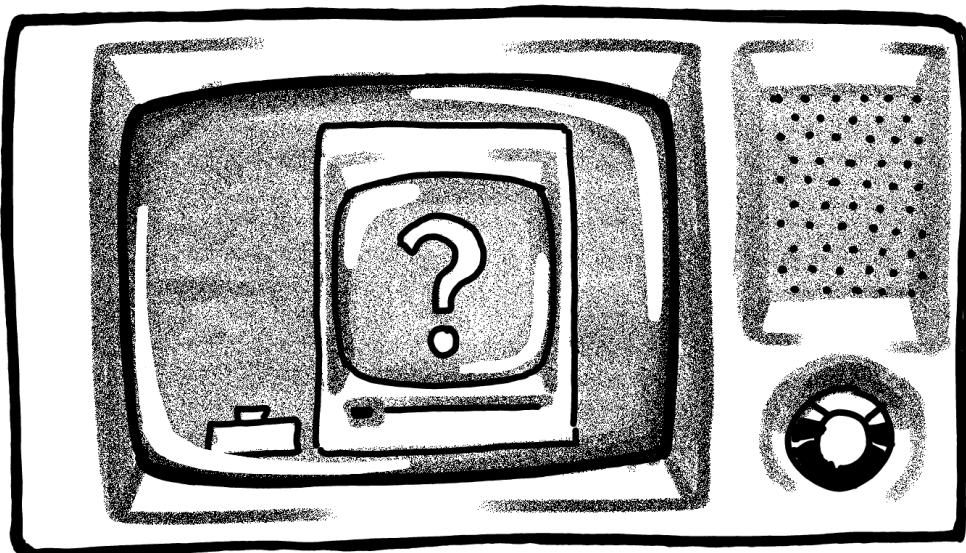
Вся эта методическая катастрофа пришла в наше время из дореволюционных времен, когда машинописи учились девушки с, как минимум, гимназическим образованием. Многие музиковали, что очень облегчает процесс обучения машинописи. Тогдашие курсистки были не только способными (отобранный контингент, как мы сказали бы в нашей лаборатории), но и очень мотивированными. Они могли при хороших результатах претендовать на работу в Думе, министерствах, серьезных компаниях.

Революция изменила все. То, как учили раньше, а мы видим учебники тех лет, вообще никуда не приспособишь, когда приходят учиться люди с более низким уровнем образования и мотивации. Но в 20-е годы было еще относительно много осколков старого мира. Количество публикуемых учебников выросло раз в 20 по сравнению с предшествующим десятилетием. Разнообразия там немного, все пытаются решить проблему слепого метода работы подбором печатаемой лексики, но это как мертвому припарки. Поэтому растут сроки обучения в учебных заведениях.

Если в начале века на разучивание трех буквенных рядов клавиатуры отводят 10 часов, то в советском ПТУ это уже 108. Почему так много? Потому что за десять часов больше не получается – не тот человеческий материал. Раньше курсисток просто сажали за машинки и, печатая что попало, девушки быстро научились, практически самостоятельно. А теперь надо учить, а как – неизвестно. И начинается время Большой Лжи – все клянутся слепой печатью, но дальше деклараций ничего не идет. Нет методики, граждане. И за 108 часов тоже не получается. Хоть фейсом об тейбл.

И вот, на борьбу с этой катастрофой вышли мы с Ходыкиным, против всей этой лгущей массы преподавателей – авторов учебников, в первую очередь – у которых все замечательно. Так же, как у Лебединского, у которого «все практически готово», но нет ничего вообще пригодного к использованию. Среди них есть вполне ответственные и честные люди, которые хотят уйти от лжи и нуждаются в помощи. Они – наша опора, наш золотой фонд. Через них у нас пойдет скоро массовое внедрение.

ГЛАВА 3



**Лебединский
удивляет и напрягает**

Курс Скорочтения по Лебединскому

Слово «скорочтение» произносилось тогда с придыханием. Сразу вспоминался В.И. Ленин, читавший страничку за несколько секунд. У Лебединского, чтобы вы не сомневались, есть курс скорочтения. Очень интенсивный и абсолютно суггесто-кибернетический. То есть с креслами, коврами, слайдами и аутогенной тренировкой. Именно на примере скорочтения я вам хочу показать, как он получал «результаты», увеличивая не только скорость чтения, но и качество усвоения материала.

На всякий случай скажу тут очевидную вещь, что скорость чтения упирается в скорость усвоения. Математик, например, читает одну страницу в день сложного математического текста не потому, что не может читать быстрее, а потому, что медленно понимает прочитанное. Поэтому читать быстро можно только до того места, где нужно вникать в содержание. То есть само понятие «скорочтение» в некотором смысле спекулятивное.

Давайте пока уберем в сторону атрибутику суггесто-кибернетики и посмотрим на учащегося курса. Первый час уходит на входное тестирование. Нужно замерить для каждого человека в группе скорость чтения и скорость усвоения. Учащемусядают машинописную страницу с художественным текстом – рассказом. Сначала замеряют время, потраченное на чтение. Потом по тексту дают список из 10 вопросов по содержанию прочитанного. Ответишь верно на десять вопросов – усвоение 100%. Ответишь на семь – 70%.

Человек с текстом в руках волнуется – его замеряют. Скорость падает. Он не знает, что будут спрашивать и несколько раз возвращается в начало или середину текста, пытаясь запомнить все подряд. Итак, на замере он показал половину имеющейся у него скорости. Потом пошли вопросы. Первый – автор рассказа? Второй – название рассказа? Почти все участники в пролете, они не на этом были сосредоточены. Гарантированная потеря усвоения уже 20%. А там же еще восемь вопросов. Как звали героиню? Что она сказала извозчику? Какой масти была запряженная лошадь? Провал, да и только.

Представьте, что мы ничего больше не делаем, а только в течение двух часов практикуемся в прочтении рассказов и ответах на вопросы. Делаем контрольный замер, и выясняется, что скорость чтения выросла в три раза, а качество усвоения – в два. Тут вступает в действие суггесто-кибернетика. У нас курс не 3 часа, а три дня по 4 часа в каждом. Рассказы читаем со слайдов, лежим и медитируем в откидывающихся креслах, слушаем рассказ о достижениях суггесто-кибернетики и ее будущем, делаем еще какие-то упражнения из существующих методик.

По факту, никакого обучения не произошло, все остались при своих, а замеряемые показатели на глазах у всех объективно выросли. Бурные аплодисменты.

Придумывать методику скорочтения (динамического чтения) Лебединскому не нужно. Есть на выбор несколько существующих для обучения «на коленке». Надо их просто упаковать в обертку «интенсивности». Из-за этого у него напряженные отношения с авторами используемых (фактически, украденных) методик.

Взять изучение иностранных языков. Группу ведет педагог, прошедший стажировку у Шехтера или Китайгородской. Оба прекрасно обходятся без Лебединского и его суггесто-кибернетики. У Лебединского собирается группа, ее ведет обученный педагог. Результат чей? Шехтера? Нет. Китайгородской? Тоже нет. Весь эффект присвоил себе тот, у кого

магнитофон, слайды, и аутогенные тренировки. Поговаривали, что Лозанов про Сан Саныча сказал: «Лебединский внутри весь зеленый от лжи».

Мы с Ходыкиным переделали под наши дела старый анекдот:

- Я приехал из Вьетнама месяц назад. Тут я учил 1000 слов суггесто-кибернетическим методом. Все они у меня здесь (стучит по голове) – в зёпе.

В машинописи результата у него никакого не было, только процесс. Поэтому и конфликтов не возникало до поры до времени. Мы с Ходыкиным потихоньку совершенствовали нашу методику, результаты превосходили кардинально все аналоги, и вопрос «чей результат?» должен был в какой-то момент возникнуть. К слову, фальсифицировать результаты замера скорости на машинке тоже очень можно при желании:

- В ПТУ положено замерять скорость на 3-минутном замере. Но на минутном скорость заметно выше. А можно и на 30 секундах замерять – еще выше скорость.
- Принято брать для замера средней сложности текст. А можно взять очень простой – без цифр, а из знаков препинания только точка и запятая.
- Слова короткие быстрее пишутся, чем длинные, можно и с этим поработать на замере.
- Дают две попытки, чтобы потом выбрать лучший результат, а можно дать три.
- Можно несколько дней текст тренировать и дать его на замере, хотя положено давать незнакомый.

На этих пяти хохмочках можно неподготовленному зрителю просто чудеса предъявить – и не поспоришь, все по-честному, прямо у тебя на глазах.

Патенты Лебединского

Чтобы получить зарубежный патент, нужно сначала получить авторское свидетельство в СССР – это признание новизны и, в некотором смысле, полезности изобретения. Если мы хотим застолбить наши права, например, в США, мы должны в США же получить патент. Тогда те в США, кто хочет нашим патентом воспользоваться, должны нам заплатить. У Лебединского было с десяток авторских свидетельств СССР и довольно много патентов других стран на его изобретения. Никто и никогда СССР денег за использование его патентов не заплатил. Таким образом, расходы Страны Советов на оформление этих патентов были прямым убытком первого в мире государства рабочих и крестьян.

Понимая со временем полную непрактичность, бесполезность всей этой научообразной мишуре, я задавался вопросом: как такое возможно? Авторские свидетельства, патенты на бесполезные «изобретения». И однажды, будучи в хорошем настроении, Лебединский рассказал, как это все получилось. Им была подана заявка на изобретение, и в заявке было отказано. Он подал на апелляцию, и в ней было отказано. Но Лебединского так просто не отошьешь – он доапеллировался до заместителя Госкомитета по Делам Изобретений и Открытий СССР – был такой в свое время.

Заместитель выслушал аргументы Сан Саныча и выдал такую резолюцию: Конечно, для оформления свидетельства об изобретении оснований у нас нет. Но, если эта ваша затея когда-либо найдет применение, то пусть тогда приоритет будет за Советским Союзом. Так было получено первое изобретение. А дальше уже было проще. На шефа работала

женщина-патентовед много лет. Она, собственно, была сотрудницей нашей лаборатории в декрете, из которого никогда не вышла.

Марина, года 42-43, незамужняя, в полном распоряжении Лебединского в плане загруженности – а у него большие планы на получение новых свидетельств и патентов. Встретила Марина полярника какого-то и забеременела от него. Мы как-то с Ходыкиным домой к ней ездили передать какие-то документы от шефа. Она настолько вся была в своем ребенке, что ни о чем вообще не могла больше говорить, кроме ребенка и того, какой козел Лебединский, который ее счастья не понимает. Он выдвигает претензии. Он на Марину рассчитывал, а она подвела. Стойная, жгучая брюнетка, очень интеллигентное и умное еврейское лицо. Полярник был рад ребенку, денежкой поддерживал. Я очень рад, что женщина обрела счастье материнства, о котором забыла и мечтать. Молодец.

Понятно, что Лебединскому классно было иметь несколько иностранных патентов для показухи и надувания щек. Если у человека есть патенты США, Великобритании, Франции, Аргентины – это же понятно, что перед нами человек если не великий, то близко к тому. Это же международное признание. Вы много знаете в СССР людей с патентами в США или Великобритании? А вот, такой человек перед вами – Сан Саныч Лебединский. С этой частью более-менее понятно.

Но зачем ему были нужны все новые и новые заявки на изобретения и патенты? Десять их или двадцать? Что это меняет? В чем навар? Я думаю, что, мошенничая постоянно и разводя начальственных лохов, он искренне верил, что у него есть какое-то реальное ноу-хау, которое будет оценено и принесет не только славу, но и деньги. А сейчас ему нужны деньги на дополнительных сотрудников, создание новых курсов, новые исследования, которые он все равно не проводил.

Лебединский и массовое внедрение

Директор ВНМЦентра Николай Иванович очень хотел, чтобы группа Лебединского из лаборатории чисто научной превратилась в научно-практическую. Чтобы какие-то курсы вышли в режим эксплуатации. Чтобы можно было всем показать, как у него под крылом научные разработки реализуются на практике. В этом смысле его интерес полностью совпадал с интересами нашей бригады Портнов-Ходыкин.

Мы постоянно шефу говорили, что надо вести непрерывный учебный процесс и в наших кабинетах и, самое главное, в ПТУ. Мы должны стажировать преподавателей, чтобы они по нашим методикам работали. Лебединский категорически возражал – мы не должны работать на коленке. Нам должны создавать условия в профтехучилищах – оборудованные по нашим требованиям кабинеты, студию звукозаписи, кресла, видео- и аудиотехнику. Работать на коленке в обычных условиях мы не можем. А нам-то с Ходыкиным это все не нужно – сами видите, у нас и с коленки все работает отлично – нам внедрение нужно.

Было в Москве в те годы ПТУ №168 – интуристовское. Сейчас объясню, причем тут Интурист. Система профтехучилищ построена так, что каждое училище имеет двойное подчинение. С одной стороны, это Госпрофобр. Кроме Госпрофобра СССР есть еще республиканские, а под ними областные управлениа – довольно разветвленная

структурой. С другой стороны, всякое ПТУ состоит при предприятии или организации. Это может быть строительный трест, большой завод, сеть предприятий общественного питания или сеть предприятий розничной торговли. Так вот, ПТУ №168 было при Интуристе. Там готовили поваров и официантов для ресторанов Интуриста, круизных лайнеров и проч. Там иностранные языки преподавали как часть профессии официанта.

Это было идеальной площадкой для Сан Саныча, и ему там по специальному проекту отстроили некоторое помещение с классом для иностранных языков (это же спецпредмет), студией звукозаписи профессионального уровня, коврами, магнитофонами. И там же есть чуть дальше по коридору два кабинета машинописи – одновременно идут два потока со сроком обучения в один год. Не календарный год, конечно, – учебный. С сентября по июнь.

Завуч ПТУ, со скабрезным юморком еврейская кучерявая женщина лет пятидесяти, мне сказала:

- Вот, спрашивают часто, кого вы готовите в вашем ПТУ?
- А вы им что?
- А я им и говорю – воров и проституток.

Некоторых студентов-официантов сажали уже во время производственной практики за обсчет клиентов. На официантов обычно учились люди постарше. Не 17-18 лет, как по другим профессиям, а лет 25-30. Помню, был один капитан-вертолетчик. Списали его, а парень уже привык к хорошей зарплате. Их подружками в ПТУ обычно были не машинистки, а поварихи – в одной системе как бы люди.

Создав базу в 168-м ПТУ, Лебединский заодно скрылся с глаз начальства. У нас оставались все помещения на Черняховского 9, но сам шеф и преподаватели иностранных языков частенько были теперь в местной командировке, как это тогда называлось. Экспериментальная работа по машинописи в 168-м ПТУ не проводилась – только внедрение. А по иностранным языкам отрабатывали какие-то элементы прямо на учащихся, то есть в рамках учебного процесса. Туда посторонних испытуемых мы не приводили, работали только с учащимися этого ПТУ.

Я в 168-м ПТУ заодно подрабатывал в рабочее время, преподавая основы использования вычислительной техники – самые базовые вещи, но за денежки и все официально. Политика ВНМЦентра была такая, что преподавание в профтехучилищах поощрялось.

К нам приходят толпы любопытных

В лабораторию к Лебединскому непрерывным потоком идут люди, которым либо сам Сан Саныч, либо наш психолог Кужелев делают презентации о возможностях суггесто-кибернетического метода и о скором будущем системы профтехобразования. Всех приглашают к сотрудничеству и к внедрению наработок шефа в практику тех ПТУ или промышленных предприятий, откуда прибыли визитеры.

Когда в ВНМЦентр приходят посетители (а это практически каждый день – и не один, и не два), то после короткого разговора Николай Иванович или его замы направляют гостей поговорить с сотрудниками ВНМЦентра. Определенного уровня гости, – а это директора

ПТУ, начальники отделов технического обучения с предприятий, научные сотрудники разных НИИ, – получают приглашение переговорить с Лебединским.

Я его неформальных бесед-презентаций насмотрелся довольно много. Они могли существенно друг от друга отличаться. Сан Саныч был хорошим коммуникатором и мгновенно подстраивался под собеседника, чтобы произвести максимально хорошее впечатление, и, возможно, создать канал для последующего внедрения в то или иное ПТУ или в то или иное предприятие или организацию.

Чего шеф не умел делать, так это дозировать экзотические аспекты его деятельности, предъявляемые гостям. Многие были просто шокированы такими формулировками как «аутогенные тренировки», «прямой доступ к памяти», «годовой курс машинописи за 4 дня», «семестровый курс английского за неделю». Да и просто специально оборудованные центры, требующие серьезных затрат, строительных работ, наняма дополнительных сотрудников, отталкивали большинство посетителей практически мгновенно.

В этих презентациях у Лебединского были две особо убедительные фишечки – это патенты и внедрение. Но патенты у него действительно были, что на непосвященного человека производит сильное впечатление. А внедрение, о котором Сан Саныч мог говорить неограниченно долго, отсутствовало напрочь. Он рассказывал об Академии Дзержинского, о сотнях ПТУ, которые либо уже внедрили, либо строят для него центры интенсивного обучения, либо вот уже буквально завтра начнут их строить.

Я много раз видел, как, выходя из лаборатории, эти посетители разводили руками, пожимали плечами и временами крутили пальцем у виска. Но среди отталкивающих и пугающих людей факторов был еще один, к которому и сотрудники лаборатории не могли привыкнуть.

Лебединский, рассказывая о своих достижениях и перспективах суггесто-кибернетики, очень увлекался. Он как бы переставал в эти минуты находиться в реальном мире, а переносился мысленно в воображаемый мир, о котором он рассказывал. В его сознании возникала идеальная картинка учебного процесса, построенного по его методике.

Сан Саныч начинал видеть вокруг себя компьютеры, различные приборы, датчики, пульты управления, слайды и проекторы, комфортные откидывающиеся кресла. С лицом одержимого, не видя никого и ничего, он начинал носиться по лаборатории между воображаемыми объектами. Он нажимал воображаемые кнопки, крутил рукоятки воображаемого магнитофона, смотрел на сложные кривые на экране воображаемого компьютера.

Офигевали не только посторонние посетители, но и присутствующие невольно при этом сотрудники лаборатории. Было очень стыдно. Особенно возмущались наши преподаватели иностранных языков – женщины эмоциональные и очень профессиональные. Зачем Николай Иванович их всех к нам посыпал? Сан Саныч явно наносил ущерб репутации руководимого им заведения.

Раз в неделю – новая экспериментальная группа

Мы с Ходыкиным фонтанировали идеями быстрого обучения машинописи, и их надо было постоянно проверять в деле. У нас была, как я уже говорил, комнатушка с шестью пишмашинками для экспериментальной работы. Но где взять испытуемых? Тут на помощь пришло московское радио. Каждое утро в 7:35 идет блок объявлений. ВНМЦентр оплачивает, а мы объявляем, что для участия в экспериментальном обучении приглашаются все желающие.

Группа идет неделю – пять рабочих дней по 4 часа. В каждой группе мы должны утвердиться в какой-то идее или ее отвергнуть. Возникает некоторая конфликтная ситуация. Я считаю, что забраковать идею на основе поверхностного ее испытания неправильно – нужно доводить до максимального результата. Ходыкин говорит, что если нет явного прорыва, то ловить там нечего, потому что кроме прорыва нас ничто не устроит. У него есть видение, но словами его выразить у Сергея не всегда получается. Я удивлялся:

- Как же ты с актерами работаешь, если сказать, что тебе надо, не можешь? (Ходыкин по распределению работал режиссером или помощником, не уверен, в Курске в Театре Юного Зрителя).
- С актерами проще – они понимают жесты и мимику, они профессионалы, им можно показать телом, руками.

Пытаясь мне что-то объяснить, Ходыкин брал листок бумаги и рисовал картинку. Картина была одна и та же независимо от обсуждаемого вопроса. На ней были один за другим на некотором расстоянии три прямоугольника. Потом он их соединял горизонтальными стрелками. Мне надо было попытаться словами выразить, что я из всего этого понимал. Он или одобрял или нет. Махал руками, рисовал три прямоугольника и соединял их стрелочками. Я предлагал другую версию понятого.

В итоге мы приходили к пониманию того, что он хочет сказать. А предлагались идеи неординарные, неочевидные. Он что-то видел без того, чтобы это четко сформулировать. Светлана меня называла переводчиком при Ходыкине. Сотрудники лаборатории посмеивались над нашими переводческими сессиями, но результатом всего этого был поток методических идей, которые никто никогда не высказывал, не применял, не публиковал. И они работали. Не сразу каждая, но мы последовательно шли ко все лучшему и лучшему результату.

За грибами

В ВНМЦентре было положено ходить на работу каждый день. Но было много вариантов того, где человек находится – в библиотеке, в 168-м ПТУ, в каком-то другом ПТУ опыт передаем. Скрыться на денек было проще простого. Мы с Ходыкиным находились в постоянном обсуждении того, что происходит в экспериментах и какой из этого вывод. Однажды решили в среду – вполне рабочий день – поехать за грибами. Я знал одно местечко интересное. Сначала на электричке, потом автобусом минут 20. За колючей проволокой в лесу военный заводик – я бывал там по работе раньше. И грибов в округе видимо-невидимо. Собрались, поехали, всю дорогу обсуждали производственные вопросы. А на обратном пути с полными корзинами забираемся в автобус, чтобы к электричке двигаться. И прямо напротив лицом к нам садится, черт возьми, женщина-

зато из нашего ВНМЦентра. Генеральша, то есть муж отставной генерал, да и сама она явно пенсионного возраста. И вкрадчиво так говорит, что не беспокойтесь, я никому не скажу. Сдала. Нам Голиков потом не выговор сделал, но между делом упомянул и дал понять, что знает, и чтобы не распускались.

Испытуемые наши испытывали к нам теплые чувства. Денег мы с них не брали, но нам несли кто коньяком, кто конфетами. Была одна девушка, работала в инструменталке на заводе, выдавала инструмент рабочим. Она нам подарила по набору надфилей, плоскогубцев и кусачек для мелкой работы, отверточек маленьких. Купить такое по тем временам было негде. Я этот набор потом взял в США – он у меня и сейчас, спустя 40 лет, в ближнем доступе.

Волоколамск

Не каждый год, но иногда нас посыпают зимой на переборку картофеля на овощную базу в пригороде Волоколамска. Это часа два езды от Москвы. Там стоят отапливаемые домики на территории овощебазы, с двухъярусными деревянными кроватями. В домике человек 10-12. Там есть плитка и чайник. Темнеет рано. Работаем с 8 утра до 5 дня. Перебираем картошку с помощью сортировочных машин. На машину лопатой накидывается из горы картошка, она плывет по ленте транспортера. Там на ленте стоим мы, горожане и местные женщины, выкидываем гниль в сторону. Остальное в конце ленты идет в бумажный пакет. Тут же двухярусная на колесах сетка. В нее ставят пакеты, пока полностью не набьют. Потом приходит грузовик, и сетки на колесах туда закатывают. А грузовик идет прямо в овощной магазин, там сетку выкатывают в торговый зал, и картошку пакетами продают.

Мужики в домике в нерабочее время играют в карты и пьют водку, которая продается в киоске у входа на овощебазу. У нас с Ходыкиным с собой всегда ящик коньяка из подаренного испытуемыми. Там двенадцать бутылок, и нам на две недели вполне хватает – ничего домой не везем. Вообще картина странная со стороны. Сидят в ватниках два мужика и пьют из граненых стаканов армянский коньяк, закусывая вареной картошкой и солеными, зеленого цвета помидорами из трехлитровой банки.

Работая на транспортере, мы откладываем для себя в пакет вкуснейшие картофелины сорта Синеглазка. Во всяком случае, местные ее так называют. Дома у себя на огородах они высаживают именно ее. Очень рекомендую. Варим картошку в кастрюльке прямо в домике, на плите.

Трехлитровая банка зеленых помидоров стоит 95 копеек и продается там же, за воротами базы в киоске. Соседи по домику – рабочие с московских заводов – преимущественно люди простые, смотрят на нас с недоумением: типа, вот как интеллигенция-то разлагается.

Однажды мы решили поехать на автобусе в город. Не поздно, в принципе, но темно очень. С фонарями там не густо. Доехали до здания райкома КПСС. Здание новое, симпатичное. Напротив одноэтажный универмаг, тоже из нового строительства и тоже очень милый. Так, в целом, город как после войны. Покосившиеся черные избы, плетни-заборы, людей на улице нет. Зашли в универмаг, и я ахнул. Мало того, что там кроме нас вообще никого нет, там полны полки импортного товара. В обувном отделе я сходу купил

финские туфли за 50 рублей. Дороговато, но в Москве такого товара днем с огнем не сыскать. В соседнем отделе купил пылесос-тумбочку за сто рублей. Это невероятный дефицит в столице, мечта Светланы.

Пошел выбивать финские туфли. У обувного отдела своя касса. За кассой прехорошенькая тихая девочка лет восемнадцати. А я люблю потрепаться с людьми. Спрашиваю с улыбкой, как у них с выполнением плана. У девочки неожиданно слезы брызнули из глаз, и лицо такое стало несчастное:

- На чем тут план-то выполнишь, – всхлипывает она, показывая руками на полки с дефицитом.
- Как же, вот у вас такая обувь хорошая.
- Кому она тут нужна-то в Волоколамске?
- А что нужно?
- Сапоги нужны, туфли войлочные на молнии для бабушек «прощай молодость».

ГЛАВА 4



Внедрение

Машинопись: что нам удалось сделать

Меньше всего мне хочется грузить непосвященное сознание нашего читателя тонкостями проведенных исследований. Но я должен его поставить в известность о результатах, дабы последующее изложение было понятным.

Напомню, что исторически процесс обучения машинописи делился на этап освоения клавиатуры слепым десятипалцевым методом (на это учебным планом выделялось на три буквенных ряда до 108 аудиторных часов) и этап повышения скорости, который занимал все оставшееся время – у кого сколько есть, в зависимости от типа учебного заведения и конкретных целей курса.

Нам удалось найти с пяток способов освоения клавиатуры слепым методом – абсолютно гарантированно, без сбоев, за 4 часа. Скорость через четыре часа невелика, на круг – 30 ударов в минуту. Но посмотрите, сколько времени у нас теперь осталось на повышение скорости.

Что касается этапа повышения скорости, то, как мы уже знаем, никакой методики в природе не существовало: больше практикуйся – и скорость будет расти как-нибудь сама. Управлять этим процессом в принципе невозможно. Тут надо сказать, что был в 1971 году опубликован курс машинописи с пластинками, с ритмичной музыкой – Макарова Н.В. «50 уроков машинописи (ускоренный курс с музыкальным сопровождением)». О нем все педагоги знали, но реально пользовались очень немногие – хлопотно.

Дело в том, что работать на машинке в навязанном извне темпе – неплохой способ повышения скорости. Лебединский делал это в преднамеренно запредельном ритме (который человек выдержать не может), чтобы «упали барьера» – тогда можно писать информацию сразу «под корку». Многие педагоги практиковали работу под звук метронома. Но тут дополнительная серьезная проблема в том, что в классе 30 человек, и у них существенный разброс в скорости печатания. С метрономом или ритмичной музыкой разумнее работать в самостоятельном режиме, по самоучителю. Не удивительно, что книга Н.В. Макаровой предлагалась именно как учебное пособие для самостоятельного изучения машинописи, не в классе.

К чему же мы пришли с Сергеем Ходыкин в нашем поиске? Мы установили, что машинистка печатает неритмично. То есть можно заставить себя печатать ритмично за счет снижения скорости, но это не имеет отношения к физиологии и психологии процесса работы. Вот эту аритмичную работу мы сейчас с вами покажем как складывающуюся из трех компонентов. Надеюсь, что никого не напугаю, если, перефразируя, скажу, что скорость работы на клавиатуре – это функция трех аргументов.

Сначала некоторая сугубо умозрительная модель, в которой человек печатает одинаковыми по размеру группами знаков. Группу мы будем называть пакетом.

- Итак, человек печатает одинаковыми (что неправда) пакетами.
- В этом пакете есть несколько знаков – два, три, четыре с половиной (в среднем же).
- Между пакетами есть временные интервалы – считаем, что все они одной протяженности, что тоже не имеет отношения к реальности.
- Наконец, внутри самого пакета знаки отрабатываются с какой-то средней скоростью.

Таким образом, у нас вместо вытягивания общей скорости переписыванием текстов, появляются три новых объекта тренировки. Надо просто уметь их тренировать. И для этого мы сделали три набора упражнений.

- Мы умеем увеличивать количество знаков в пакете.
- Мы умеем сокращать временной интервал между пакетами.
- Мы умеем увеличивать скорость отработки одного пакета.

Давайте сравним с попыткой человека сломать ручку веника. Это очень сложно, если ломать ее целиком. Ручка крепкая – это почти невозможная задача, если только вы не станете ломать эту ручку по одной соломинке. Одна соломинка ломается легко.

То же самое вышло у нас с повышением скорости работы машинистки. Просто печатать тексты – это ломать ручку веника целиком. Работать с нашими тремя группами упражнений – это ломать ручку веника по одной соломинке. И, самое главное, – неуправляемый ранее никем и никак процесс становится управляемым. Конечно, тексты нужно печатать тоже, но мы в каждый конкретный момент можем сказать каждому ученику отдельно, а это нормально на этапе повышения скорости – педагога этим не испугать, какое именно упражнение ему надо делать.

Довольно ощутимые скачки скорости происходят, когда мы сокращаем время между пакетами. Меняется способ обработки информации в сознании ученика. Скорость работы переходит на более высокое плато, возникает на 15-20 минут эффект убегающих неизвестно куда пальцев. И, чтобы совершить вот этот резкий скачок, требуется всего пятнадцать минут, которые уходят на выполнение нужного упражнения.

Для преподавателя наш подход – это революционная ломка сознания. Он теперь хозяин положения. Он диагностирует уровень сформированности навыка – где-то на слух, а где-то выполняя несколько специальных тестов. У препода теперь есть не только гарантированный и быстрый процесс разучивания клавиатуры десятью пальчиками, но и инструмент для повышения скорости работы на клавиатуре.

Из многих известных нам способов быстрого освоения клавиатуры мы не оставили ни одного и сделали новый, специально для плавного органичного перехода к этапу роста скорости. Почти сразу же после того, как клавиатура разучена, мы подталкиваем ученика к работе слогами – именно там начинается рост скорости в начале процесса.

Вообще, есть кроме наших и другие методы быстрого изучения клавиатуры. Например, есть такой, где пишут ритмично и по буквовке. То есть каждый знак выполняется как отдельная задача, группировка движений не происходит. Ученики упираются в плато этого вида работы на 80 ударах в минуту и долго не могут оттуда уйти. Максимум, до чего некоторые из них могут дотянуть – 140 ударов в минуту. Дальше скорость побуквенного письма на машине уже не вырастет.

Наиболее любопытные из вас спросят: что случилось со схемой клавиатуры, с картинкой, которой пользовались до нас? Как наш ученик запоминает клавиатуру? Мы вместо картинки даем крайне неудобный для работы текст с описанием того, где находится клавиш. Например:

ш – правый, средний, вверх-влево – поставьте прямо сейчас правую руку на основную позицию и попробуйте найти клавиш «ш».

Если, печатая текст упражнения, вы не помните еще как выполнить движение к клавишу «ш», то вам в этом тексте подсказывают: правой рукой, средним пальцем, двигаешься на третий ряд. Но не вертикально, а чуть влево – клавиатура так устроена. Пользуясь такой текстовой «схемой клавиатуры», ученик может безошибочно выполнить движение, но ему гораздо проще просто заучить движение, чем делать это таким неудобным способом. Проверено на практике – работает, можете не сомневаться.

Быстрое, фактически за один день занятий, изучение клавиатуры и довольно быстрый последующий рост скорости превращают занудный монотонный процесс традиционной учебы в увлекательный и соревновательный. Мотивация приходит в класс от получаемых учениками результатов, а не от наказаний, призывов к совести или плохих отметок.

Преподаватели, которые осваивали нашу методику, становились ее фанатами. Мы с Ходыкиным все это видели неоднократно. Начиная с какого-то уровня завершенности методики, мы поняли, что пора «идти в народ» – массово перековывать преподов. Тем более, что в Москве готовили чуть ли не половину всех машинисток страны. Кроме самодовольных и растопыренных преподавателей были в городе и преподаватели-энтузиасты, открытые к новому. Вот мы к ним и пошли. И не только пошли, но и по всей стране поехали.

Мы внедряем методику в учебных заведениях

Мы с Ходыкиным работаем, как и вся наша лаборатория, в системе профтехобразования, но есть еще для школьников УПК, а для всех остальных граждан СССР есть, не скажу «коммерческие», но платные городские курсы – как, например, в Москве, возглавляемые Антониной Столяровой, опубликовавшей и переиздавшей несколько учебных пособий по машинописи и делопроизводству и самостоятельно, и в соавторстве.

Есть в Москве и техникум ГЗОС (государственное заочное обучение стенографии). Несмотря на название, там не только заочники, но и очные студенты тоже имеются. И там не только стенография, но и делопроизводство, и машинопись. Это единственное в городе учебное заведение такого профиля, которое по уровню образования выше ПТУ или курсов. Там дают среднее специальное образование. В ГЗОС работали очень близкие нам два человека. Нора Максовна Березина, ставшая активным пользователем нашей методики и опубликовавшая на ее основе учебное пособие для студентов, и Яков Ефимович Каждан – великолепный специалист по стенографии, очень хороший и интеллигентный человек. Обоих сейчас нет с нами больше, к сожалению. Яков Ефимович, на мой субъективный взгляд, был внешне очень похож на артиста Зиновия Гердта.

С Норой Максовной мы познакомились на сорище Секции машинописи Российской Педагогического Общества. Там же возникло много других контактов как с относительно молодыми преподавателями, так и с людьми постарше – как из Москвы, так и из других городов.

И из ПТУ, и из УПК, и с курсов Антонины к нам приходили педагоги, которых мы переучивали. На курсах Антонины было десятка два преподавателей. Человек пять из них приехали к нам в лабораторию, взяли материалы, выслушали наставления и пошли в бой. Вместе с упражнениями наши инструкции занимали чуть больше ста страниц.

Преподы с курсов Антонины были довольно самостоятельными и вполне успешно разобрались в методике по данному им описанию.

Анна Ивановна, – преподаватель одного из московских УПК и, по совместительству, одна из соавторов Антонины, – была тоже заинтересована в нашей методике. Во всяком случае, говорила, что заинтересована. Проблема с ней была в том, что, как я рассказывал выше, у нее девочки не писали слепым методом, а делали это, запоминая текст и печатая его по схеме клавиатуры. Анна Ивановна, не понимая этого, была вполне уверена, что у нее со слепым методом все и так отлично – ученики на саму клавиатуру не смотрят. Но почему же не попробовать что-то новое?

В начале учебного года я зашел к ней на урок. В УПК школьники приходили на весь день, и урок занимал 4 часа с перерывом минут на 20. Я пришел к началу, принес раздаточный материал на освоение всей клавиатуры (точнее, трех буквенных рядов), провел первые два часа урока. Анна Ивановна внимательно смотрела за тем, что и как я делаю. Схема клавиатуры нам была не нужна – она бы все испортила. За два часа мы выучили всплескую половину клавиатуры. Я оставил Анне Ивановне упражнения и сказал, что после перерыва надо просто после двух первых упражнений сделать точно так же упражнения третье и четвертое.

Мне было важно привлечь на нашу сторону именно Анну Ивановну, как человека авторитетного в преподавательских кругах, чтобы она рекомендовала наш подход другим. Для нас, в отличие от Лебединского, внедрение было высшим смыслом всего процесса разработки. Как выяснилось только потом, на очередном двухгодичном съезде Педагогического Общества, после моего ухода Анна Ивановна велела ученицам наши следующие два упражнения делать по приkleенной к столу картинке с изображением клавиатуры. Не понимая что делает, она вышибла их сразу из слепого метода работы и пришла к неутешительному выводу, что методика наша эффекта не дает – без схемы работать ученицы не могут, что и подтверждает ее понимание жизни.

ПТУ №127

Особая история – это наши отношения с ПТУ №127. Это ПТУ внешторговское, прибланенное. Если родители работают в посольствах, консульствах, торгпредствах СССР на приличных должностях, то для их детей есть МГИМО, Иняз, Экономический факультет МГУ. А если это уборщицы, сантехники, водители, машинистки и другие работники рангом пониже, то для них есть Московское ПТУ №127. Одних только машинисток там одновременно было 22-23 группы. Были и после восьмого класса, и после десятого, со знанием стенографии и без, со знанием иностранной машинописи и без, со знанием иностранных языков и без.

Многие девочки свободно говорили на иностранных языках – просто жили много лет за границей. А ухоженные какие, а как держатся, а как одеты, а как себя ведут – не хуже филфака МГУ. Не все, конечно, такого уровня – есть и обычные девочки, не имеющие отношения к загранке. У Внешторга и в Москве полно мест, где нужны машинистки. Мне, кстати, объясняли в администрации, что машинистка – хорошая пара для дипломатического работника. Ей в загранке всегда найдется работа. А две зарплаты в загранкомандировке – это не одна.

Кроме машинисток готовили в 127-м ПТУ и электриков, и сантехников с прицелом на работу в советских учреждениях за рубежом. Потрясающий у них был директор, имени не помню, только фамилию – Дубровский. Породистый, средних лет еврейский дядька, умнейший и дипломатичнейший из многих встреченных мной по жизни людей. А обходительный какой, а как к себе располагает. Ну, майор КГБ, не меньше (шучу я, не знаю ничего на этот счет). Он еще и очень уважаемый был человек и в системе профтехобразования, и во Внешторге.

Если в ПТУ есть 22-23 группы машинисток, то там есть 22-23 мастера производственного обучения. Это низовой педагогический состав – девушки-машинистки, приглашенные для проведения практических занятий. К ним еще есть целый штат преподавателей делопроизводства, иностранных языков и стенографии.

Когда в ПТУ есть два десятка мастеров производственного обучения, то над ними есть и Старший Мастер. Это как сержант у рядового состава. Его задачи – воспитывать личный состав, держать дисциплину, и чтобы все по уставу. Старший мастер 127-го ПТУ Наталья Ивановна Татарникова сочетала в себе много совершенно замечательных качеств. Она была строга и заботлива одновременно, умна и тактична, выглядела, как на мой вкус, так просто умопомрачительно, но не журнальной фальшивой красотой, а человечной, земной. Но, еще раз повторю, строгая и требовательная как к себе, так и к другим.

Николай Иванович намекнул Дубровскому, что у нас есть кое-что интересное. Тот свел нас с Натальей Ивановной. Было не самое начало учебного года, а почти конец сентября. С первого сентября запустили с десяток новых групп, и они уже месяц проучились. Разговор был короткий. Нам предложили показать товар лицом. Со всех новых классов собрали два десятка девочек, которые так и не смогли научиться спелому письму. Как видим, учили там хорошо, если на 300 человек всего 20 были неуспевающими. Но и девочки там, конечно, с вышесредними способностями.

В громадном зале поставили в несколько рядов столики с машинками. Вокруг этого действия собрали почти всех мастеров. Дело было уже после занятий, часа в три дня. Мне пришлось работать с материалом, который был не нулевым, а уже порядком подготовленным. Я давал им упражнения, объяснял мастерам несколькими фразами, что мы сейчас делаем. Минут через 40 Карфаген позорно пал. Все как одна, два десятка поначалу робевших, напуганных красавиц, сияя лицами как солнышки, шлепали по клавишам, глядя в текст и переглядываясь радостно друг с другом. Мастера тоже были очень довольны. Обидно, когда стараешься, а результата нет.

С этого момента директивным указанием Старшего Мастера 127 ПТУ перешло на нашу методику. Я им дал полный комплект документации – и упражнения, и как с ними работать. Никто больше никогда не задавал вопросов и не просил что-то объяснить. Методику взяли в работу люди, которые знают свое дело, которые объединены в группу, и у них там есть свои гуру, которые объяснят если что-то непонятно. Очень удобная для нас форма, надо сказать.

Там же, в 127-м ПТУ вышел случай один, о котором я хочу рассказать. Мы с Ходыкиным готовили к изданию брошюру с полным комплектом методического обеспечения. Нужны были две рекомендации. За одной из них я обратился к Наталье Ивановне. Было тому две причины: она видела это все в работе, с одной стороны, и авторитет 127-го ПТУ в стране – его знали все преподаватели, с другой. Например, очередной съезд Российского

Педагогического Общества проходил именно там, в Филях, где располагалось не здание, а целый комплекс этого ПТУ.

Сидим мы в кабинете Натальи Ивановны – она в своем кресле, а я с другой стороны стола. Дело было в июле. Училище пустое, выпускники на практике, мастера в отпуске. На столе у нее несколько телефонов – видимо, есть своя внутренняя связь. Внезапно звонит городской телефон. Наталья Ивановна берет трубку, и ее без того серьезное лицо становится мрачным. Я слышу, что на нее кто-то кричит. Она все больше отмалчивалась, потом с той стороны отбились.

- Случилось чего? – спросил я.

- Начальник отдела кадров Госпрофобра звонил. Попросили они на летнюю практику 6 человек, заменить уходящих в отпуск машинисток. Я им самых лучших отбирала – это же самое высокое начальство, это же лицо нашего ПТУ.

- Так, а в чем проблема-то?

- Там из шести одна еврейская девочка, 500 знаков в минуту печатает без ошибок. А он говорит: «Ты вообще соображаешь, кого присылаешь?»

Честнейшая и добрейшая Наталья Ивановна как истинно русский человек, преданный своему делу, даже работая во внешторговской системе, не понимала, что не так с еврейской девочкой.

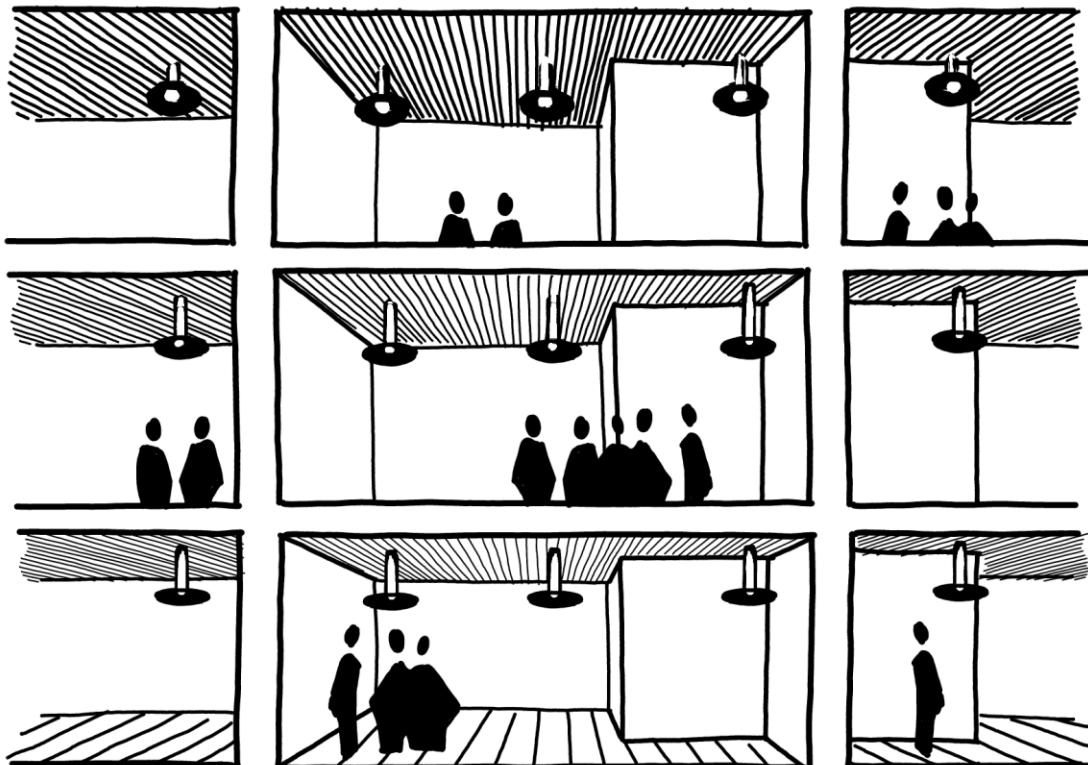
Райком партии вмешивается в наши эксперименты

Довольно приятная история приключилась у нас в 168-м ПТУ, где мы проводили довольно много времени на территории построенного Лебединским «центра интенсивного обучения». За пределами нашего помещения, просто в коридорах ПТУ, было два кабинета машинописи. Соответственно, учились в них две группы машинисток после 10 класса – тогда средняя школа состояла из 10 классов. Учились с сентября по май-июнь.

Нам от начальства из ВНМЦентра было поручено продемонстрировать прямо там единственность нашей методики. Одну группу дали нам с Ходыкиным. Ну, и педагог с нами – она должна перенимать методику. Вторая группа училась по традиционной схеме. А учащиеся-то из разных классов общаются, многие по средней школе знакомы. У нас через неделю они уже на всей клавиатуре слепым методом работают, а в контрольной группе только средний ряд освоили. Кто-то в райком КПСС пожаловался, что над живыми людьми ставят эксперименты нехорошие, вместо того чтобы обучать их по современным методикам.

Из райкома пришел человек разбираться, всех выслушал и сказал так: «Если бы было непонятно, как лучше, то я бы не стал возражать, но если в экспериментальной группе результаты кардинально отличаются, то будет правильно и контрольную группу перевести на новые рельсы. Нет никакого смысла делать что-то плохо, если можно делать хорошо».

ГЛАВА 5



**Из жизни ВНМЦентра
– зарисовки**

Дед Матвиенко и слесарное дело

Деду было на тот момент лет восемьдесят, но он продолжал работать, был в ВНМЦентре на очень почетном месте. Его кабинет находился рядом с кабинетом Николая Ивановича. В этом же уголке здания – отдел кадров с постоянно поддатым Иваном Исаковичем. На месте отдела кадров был раньше туалет. Туалет переоборудовали, но остался крохотный, на один толчок туалетик с умывальничком и с выходом в коридор, и это был личный туалет директора. Ключи от него одни – у Николая Ивановича, а другие – на столе у его секретарши.

Дед Матвиенко имел привилегию пользоваться директорским туалетом. Была рядом еще одна лаборатория, в которой работала младшим научным Светлана, – лаборатория Подготовки рабочих на производстве. То есть, не в ПТУ, а через систему ученичества на предприятиях. Им тоже нужны были учебные планы и программы. Так вот, этой лаборатории разрешалось наполнять электрический чайник в умывальнике директорского туалета. Для этого научный сотрудник брал ключ у секретарши и набирал воду. Просто чтобы не идти через все здание в туалет противоположного крыла.

Однажды сотрудница Светланы, бывшая учительница литературы Тюпина – женщина утонченная и возвышенная, набирала воду в чайник, когда пришел громадный пузатый Николай Иванович, расстегивая на ходу ширинку. Увидев Тюпину, он сказал: «Забирай отсюда чайник, я сейчас свой достану». Бедная Тюпина полдня потом в себя приходила от пережитого харассмента, как мы сказали бы сегодня. А в те годы мы говорили, что Николай Иванович – человек простой и с чувством юмора.

Когда наша «испанка» Эмилия выходила из декретного отпуска, он знал об этом, поскольку приказ подписывал. Но как Эмилия выглядит – особо не помнил. Ну, лет тридцати, жгучая брюнетка, среднего роста, характерное еврейское лицо. Но, дело в том, что в ВНМЦентре была еще одна жгучая брюнетка лет тридцати с характерной еврейской внешностью. Звали ее Ира Насензон, и она ни в какой отпуск не уходила, а работала себе в ВНМЦентре, никого не трогала. Николай Иванович наткнулся на Иру в коридоре. А ей-то откуда знать, с кем он ее перепутал? Идет себе по делам.

Николай Иванович спрашивает ничего не подозревающую женщину:

- Ну что, выполнила свой гражданский долг?
 - Конечно, Николай Иванович, у меня с гражданским долгом все в порядке.
- Мы уже потом, пытаясь понять, что произошло, вычислили эту ситуацию, как только увидели Иру и Эмилию вместе в коридоре после обеда, тут все и поняли.

Возвращаясь к Деду Макиенко, могу сказать, что его знала вся страна. Во всяком случае, та ее часть, которая когда бы то ни было изучала слесарное дело. Дед был автором всех учебников по слесарному делу за предшествующие пятьдесят лет. Если бы в СССР авторам платили элементарно адекватные их титаническому труду деньги (я знаю, о чем говорю не понаслышке), Дед был бы советским миллионером со всеми его изданиями и переизданиями громадными тиражами.

В системе профтехобразования все профессии делились на три категории по их отношению к слесарному делу.

- профессии металлообработки: слесаря, токаря, и все остальные в этом ключе;
- почти все рабочие профессии, где иногда, возможно, надо напильником что-то поделать;

- все остальные, вообще не имеющие отношения к слесарному делу.

Любопытно, что все три категории должны были изучать слесарное дело, просто в меньшем или большем объеме. Было несколько профессий, где слесарку не учили совсем, но это больше как исключение: машинистки, офицанты, повара.

Соответственно у Деда был фронт работ, сравняться с которым не может практически ничего. Он был слесарем-монополистом всей многомиллионной рабочей страны на протяжении десятилетий. Директора ВНМЦентра, министры, директора заводов, члены Политбюро уходили и приходили. А Матвиенко пережил их всех, не выпуская знамени из рук.

Была у Деда Матвиенко еще одна важная функция. ВНМЦентр ежегодно выпускал в свет сотни наименований разных брошюр на желтоватой бросовой бумаге. Там и программы, и учебные планы, и методички. И каждая брошюра издается с предисловием. А страна-то советская. Можете себе представить, если все кому не лень будут неведомо чего в предисловии писать? Такого допустить нельзя. Поэтому Дед пишет заготовки в виде небольших абзацев про роль партии, про задачи системы профтехобразования в свете поставленных перед ней задач. Я вам просто для иллюстрации приведу один такой абзац из моей собственной методички по методике преподавания машинописи.

Она издавалась в 1985 году: «Научно-технический прогресс предусматривает создание и внедрение самой передовой техники, дающей наиболее высокий экономический и социальный эффект. Обновление техники и технологии требует от специалистов, рабочих повышения своих профессиональных, научно-технических знаний, выработки таких качеств, как стремление к новому в науке и технике». Это я вам безобидный кусочек привел без ссылок на съезды, пленумы и выступления Генсека М.С. Горбачева.

Аспирантура для сотрудников ВНМЦентра

Понятно, что среди работавших в ВНМЦентре сотрудников были желающие поступить в очную или заочную аспирантуру. Собственно, мы со Светланой получили такую возможность. Каждый год по лабораториям проходил ученый секретарь, была у нас такая должность, и собирал от сотрудников заявки – куда именно они хотели бы получить направление в аспирантуру. Обычно это были НИИ Академии Педагогических наук (сокращенно АПН) СССР. В академии было больше десяти институтов, и на наших глазах был создан еще один в Новосибирске по информатике в образовании – не помню точного названия.

От момента подачи заявки до момента поступления приглашения в аспирантуру проходило несколько лет. Немного, но года два-три точно. В ВНМЦентре была своя текучка, и часто так выходило, что заполнивший заявку человек уже в организации не работал, или просто у него изменились планы. Пришедшее приглашение в аспирантуру можно было отдать кому-то еще. Оно не было именным, а было на ВНМЦентр в целом – кого пришлют.

Большинство сотрудников ВНМЦентра поступали в аспирантуру либо в НИИ Педагогики и Психологии Профтехобразования (он находился в Казани), либо в московский НИИ

Трудового обучения и профориентации, сокращенно НИИ ТОПО, который занимался трудовым обучением школьников, уроки труда на нем, УПК, и, конечно, профориентация.

Были и другие институты. Например, наша приятельница и сотрудница ВНМЦентра Ира Вильшанская – преподаватель физики по образованию, по распределению проработала учителем физики в девчачьем текстильном ПТУ. Она там такого насмотрелась, что в ее сознании засели глубоко проблемы полового воспитания учащихся. Как раз был в Москве академический институт проблем воспитания, где она по этой тематике отучилась в аспирантуре и успешно защитилась. Когда я читал ее диссертацию, то все казалось, что сейчас перелистнешь страничку – и пойдет самая клубничка. Но, можно сказать, что кинули читателя, до клубнички не дошло.

Светлана моя угодила в аспирантуру в НИИ Общей педагогики – это институт, занимавшийся наиболее общими теоретическими проблемами. И ей это пришлось гораздо более по вкусу, чем вопросы воспитания или методики преподавания тех или иных дисциплин.

Оба мы – и Светлана, и я – заказывали места в аспирантуру, но оба мы пошли не по своим, а по чьим-то более ранним невостребованным заявкам.

Ира Вильшанская и Конкурс учебных пособий

Ира Вильшанская, высокая, стройная, напористая девушка лет двадцати пяти была ответственной за проведение всесоюзного конкурса на лучшие технические средства обучения, разработанные в профтехучилищах СССР. ВНМЦентр периодически проводил такие конкурсы среди преподавателей профтехучилищ. На каждый присланный прибор надо было сделать рецензию. Уж не знаю, кто писал рецензии на все остальные предметы, но Ира на меня насела, чтобы я разбирался с некоторыми изделиями, понятными мне по моей предыдущей профессии. Это были тренажеры для формирования навыков сборки печатных плат и тому подобного добра.

Я нехотя взялся ей помогать, хотя не хотелось в этом участвовать совсем. Ну, правда – своих дел выше крыши. Профтехучилищ в стране было свыше шести тысяч. Из них примерно четверть находились в Украине, преимущественно в восточной ее части. В конкурсе со всей страны принимали участие сотни три экспонатов. Из десятка призов, которые собирались выдать победителям, получалось, что девять надо было отправить в Украину и один в Воронеж.

Эта ситуация сильно напрягала тех, кто проводил конкурс. Политическая корректность того времени не позволяла таких резких перекосов. Не знаю, как они в итоге выпутались, но проблема обсуждалась очень серьезно. Я как-то оказался невольным участником дискуссии, поскольку на одного из победителей (ПТУ в Донбассе) мне довелось писать рецензию, и штуковина была реально классная.

Поскольку Ира была девушкой свободной и очень даже эффектной, мы ее пытались знакомить с моими товарищами по Институту Связи. Был у нас один знакомый – заядлый театрал, инженером работал в строительном тресте. К слову сказать, он уже в девяностые дослужился до должности заместителя министра связи РФ. Мы их

познакомили, и ребята пошли в театр. Ира надела каракулевую шубу. Папа ее был большой начальник, и деньги в семье водились.

В самом театре они пошли в буфет, где она, прямо как у Зощенко в рассказе, вступила в дискуссию с буфетчицей по поводу замены эклера, так как у него облупилась глазурь. В завершении всего, пока товарищ наш ее домой провожал, Ира ему сказала, что женщина вообще не должна работать. Видимо, ее вдохновил пример собственной мамы.

Приятель наш потом поделился, что девушка ему очень понравилась, несмотря на то, что скандальная. Но содержать жену и покупать ей шубы он не сможет. По итогам встречи Светлана, как старшая подруга и женщина с восьмилетним опытом семейной жизни, сказала:

- Ты сначала замуж выди, а уже потом говори, что муж тебя содержать должен.
- Ты меня учи, учи, – доверительно говорила ей неопытная в таких делах подруга.

Удивительным образом мы сыграли-таки роль в ее замужестве. Ближе к отъезду в США мы со Светланой записались на экспресс-курсы английского, а Ирина, чисто со скуки, увязалась с нами за компанию. Вот там-то и встретила она своего Борю, с которым уехала сначала в Израиль, а потом в Канаду, где и живет по сей день.

Умерли все три Генсека на наших глазах

Пока мы со Светланой работали в ВНМЦентре, умерли один за другим три Генеральных Секретаря ЦК КПСС. Сначала Л.И. Брежнев, потом Ю.В. Андропов, а потом и К.У. Черненко. Учреждение наше идеологическое в известной степени – это не завод и не колхоз. Мы – подразделение союзного министерства. Мы не только по учебе, но и по коммунистическому воспитанию. Ни болтать, ни шутить по поводу власти, партии, руководителей страны нельзя – просто дико будет звучать. Мы со Светой беспартийные, хотя и комсомольцы. Когда проводится открытое партийное собрание, присутствовать должны все, у кого в теле бьется пульс. На то оно и открытое. Бывают собрания закрытые – тогда они без нас обходятся. Мы вычитываем до буквки материалы съездов и пленумов, чтобы не сморозить что-то невпопад или, не дай Бог, не написать.

Когда умирает вождь, всю контору охватывает не скорбь, конечно, но некоторое оцепенение – что будет дальше? За кого могут взяться? За пьяниц, расхитителей, прогульщиков, политически нестойких, с нетрудовыми доходами? Кто следующий? Как, кого, и куда будет заметать новая метла? На лицах должна быть печаль – в стране траур. В лаборатории завозят на тележках или заносят без тележек телевизоры – там идут опера и балет, зачитываются письма от руководителей иностранных государств, трудовые коллективы берут встречные обязательства, чтобы произвести незапланированные Госпланом станки и зерно. Как новое начальство отнесется к финансированию системы профтехобразования?

Когда в 1982 году умер Л.И. Брежnev, Светлана пришла с работы домой. Там с бабушкой была наша трехлетняя дочь, телевизор включен, идет классический балет. Дочь говорит:

- Мама, у нас в стране большое горе.
- Какое горе, деточка?
- Баю-баю (передача «Спокойной ночи малыши») не будет!

Наша столовая

На первом этаже в здании на Черняховского 9 была небольшая столовая. Всю еду привозили в кастрюльках, на месте ничего не готовили – только разогревали. Кормили вполне сносно и недорого. Был разговор, что нам привозят с лабораторных работ в ближайшем кулинарном ПТУ, но я наверняка не скажу, хотя ничего удивительного в таком раскладе нет.

Обслуживала столовую одна-единственная женщина – Зинаида Тимофеевна, задушевная и с очень безграмотной речью. Как сейчас слышу ее вопрос – супа хотите? С ударением на последний слог в слове «супа».

Очередь к окошку раздачи никогда не была больше пяти-шести человек. Но почти к каждому из них могли легко подойти человек пять, а то и десять. От лаборатории посыпали одного сотрудника, чтобы занять очередь на всех, а потом уже подтягивались и остальные. Таким образом, чтобы получить свою еду в руки, нужно было в очереди простоять как минимум час, если вы сами в ней взялись стоять.

Альтернативно нашей столовой пообедать можно и на стороне. Рядом с Черняховского 9 было здание, точнее, павильон-стекляшка – Черняховского 7. И находилась там пельменная, причем очень достойная. Стульев, чтобы сесть, не было, но были высокие круглые столы и, самое главное, там всегда были пельмени. По тем временам пельмени иногда «выкидывали» в обычном гастрономе, но это было нечасто и продолжалось недолго. Пельмени расхватывали моментально. А в пельменной они были всегда. Мало того, если повезет, то там могут и продать пару пачек на вынос тоже.

Рассказ Светланы о Дейле Карнеги

Уж не помню, кто дал нам прочитать на один вечер переведенную книгу Дейла Карнеги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». «Проглотив» ее за ночь, я была в бешенном восторге, открыв для себя много полезных советов. Мне очень захотелось иметь свой экземпляр, и мы стали думать, как это можно осуществить. Сейчас книги можно легко найти и скачать, а в то время купить ее было нереально. Доступа к множительной технике у нас тоже не было. В те годы размножению подлежали только определенные документы, и требовалось получить специальное разрешение, утвержденное в нескольких инстанциях, на копирование материалов.

Михаил предложил перепечатать книгу. Ну, конечно, мы же работали в «бумаго-творческом» учреждении, и у нас было свое машинописное бюро, в котором работали человек пять машинисток. За «левую» работу они брали по 50 копеек за страницу текста и печатали пять копий. Из них три-четыре более-менее приличные, а пятая была почти нечитаемая. Мы быстро нашли среди сотрудников желающих поучаствовать в этом проекте, и уже через неделю стали обладателями собственной копии бестселлера Дейла Карнеги.

Как вы, возможно, помните, Дейл Карнеги, в частности, написал, что неподдельный живой интерес к собеседнику вызывает в ответ его положительную реакцию и хорошее расположение к вам лично. Эта мысль мне показалась особенно интересной, и я решила применить ее на практике.

Во время обеденного перерыва, направляясь в столовую, я встретила на лестнице заведующую соседней лабораторией Валентину Николаевну. Это была худенькая невысокая женщина, довольно миловидная, но не очень здоровая с виду. Она часто отсутствовала на работе по причине плохого самочувствия.

В книге Дейла Карнеги рекомендовалось просто любезно и с искренним интересом поинтересоваться как у человека идут дела. Но в этом простом приветствии как раз и обнаружилась принципиальная разница американского и советского менталитетов. В Америке приветствие «Hi, how are doing?» или «How are you?» совершенно не предполагает развернутого ответа. Даже если дела у вас идут не очень хорошо, все равно не принято всем рассказывать о своих проблемах. Поэтому на такие вопросы отвечают, что мы в порядке. Встретив Валентину Николаевну на лестнице, я искренне обрадовалась, поскольку она находилась на больничном уже довольно продолжительное время, и это был ее первый рабочий день. Я спросила, как ее дела, и как она себя чувствует.

Та обрадовалась мне как близкому и родному человеку. И я узнала много нового и почти интимного о ее самочувствии, о том, какие врачи недобросовестные, как плохо они относятся к пациентам. Заодно я получила исчерпывающую информацию о том, какие лечебные учреждения лучше, а какие нужно обходить стороной. Мы долго разговаривали. Она буквально схватила меня за руку и все говорила и говорила...

Бедная женщина, подумала я. Мне показалось, что она очень одинока, и ей не хватает нормального человеческого участия. Ей просто необходимо выговориться, но, возможно, нужных людей в ее орбите не наблюдается. Я предоставила ей такую возможность, и мы стали хорошими друзьями. Как Карнеги был прав!

Что уж тут говорить – до столовой в тот день я так и не дошла.

Я учу французский язык

В лаборатории Лебединского, как мы знаем, были четыре преподавателя иностранных языков. Существовал для них специально оборудованный класс на первом этаже здания на Черняховского 9. Там и кресла авиационные, и ковры на полу, и экран, и проектор, и стереомагнитофоны с колонками.

Казалось бы, вчетвером наши педагоги могли эту классную комнату по 12 часов в день использовать, но это не то, чем они преимущественно занимались. Наши «иностраники» готовили материалы для обучения иностранным языкам в ПТУ – там, где владение иностранным языком является частью профессии. Для подготовки официантов нужен один материал, а для подготовки секретарей-машинисток другой. Они вчетвером издавали приличное количество брошюр и методических рекомендаций для таких профессий.

Но периодически у нас проходило «экспериментальное обучение». В такой экспериментальной группе было человек 10-12. Обычно, парней предполагается чуть больше, чем девушек – дамы должны чувствовать себя принцессами, в дефиците, как бы. Иногда разрешали сотрудникам ВНМЦентра поучаствовать, если завлаб не возражал.

Светлана моя вот так прошла курс английского, который она раньше в школе и в институте изучала. Но разговорного языка у нас в СССР не было толком ни у кого. Откуда он без практики возьмется? А в этом курсе Светлана разошлась-разговорилась, барьеры рухнули, и она non-stop могла говорить на базе той лексики, что у нее уже была. А была в пассиве база совсем неплохая. И этот курс ей часть пассива вывел в актив. Результат был впечатляющий.

Кроме сотрудников ВНМЦентра, составляющих лишь толику учащихся, там были люди, которым Николай Иванович любил делать одолжение. Иногда просто тот или иной человек, за которого «попросили хорошие люди». Иногда целые группы сотрудников различных организаций. Бывали и сотрудники Госпрофобра тоже, но один-два, не группами.

Со мной история была несколько иная. «Француженка» Галина Семеновна должна вести очередную группу. Нужен человек в классе, чтобы ей помогать с техническими средствами, которые предполагалось использовать. В принципе, этим у нас Леша занимается, но нужно подстраховать, чтобы ему не сидеть самому весь курс в классе. Да и для общей эрудиции мне тоже неплохо окунуться в очередное применение суггесто-кибернетики.

Курс идет полный месяц, пять дней в неделю по 4 часа в день, с утрученка. После занятий я возвращаюсь к обычным рабочим обязанностям. Галина Семеновна, конечно, и педагог от Бога, и человек замечательный. Я просто купался в эдаком лучезарном пространстве. Хорошие ребята в группе, чувствуется прогресс в изучении языка, вышибается напрочь страх сказать что-то неправильно – это именно то, чем нас в школе и ВУЗе затормозили фундаментально. Мы правил с Галиной Семеновной не учили – нарушить их по этой причине нет возможности. С первых секунд ты вовлечен в общение на языке.

Уже десять лет спустя, в эмиграции, я видел людей, которые с двумястами слов словарного запаса бегло общаются со всеми вокруг. И видел людей, которые много лет учили английский и не могли связать двух слов. Хотя, наверное, могли прилично понимать прочитанное на знакомые темы. Вот и мы в этом курсе общались через пень-колоду, без всяких барьеров, не хуже борзых салаг-иммигрантов.

До этого я в школе и в институте учил немецкий. Разговорного особо не было, но я вполне прилично читал технические и общественно-политические тексты. Иногда покупал в газетном киоске австрийскую коммунистическую газету «Volksstimme» – это было единственное издание на немецком языке из капиталистической страны. Все остальное было из ГДР. Когда я работал в ЦКБ Связи, то выписывал на дом ГДР-овский журнал по электронике – просто чтобы язык не забывался.

Получилось так, что мне разговорный французский совсем забил разговорный немецкий, который и так на ладан дышал. А я как раз записался на сдачу кандидатского экзамена по немецкому языку, имея в виду, что буду защищаться по педагогике когда-нибудь. Подумал, что можно пока впрок сдать экзамен.

В Москве есть два пединститута – городской (МГПИ) и областной (МОПИ). Вот в городском я и записался. А там же не инженеры сдают, а педагоги. Много филологов. Но филологи изучают два иностранных языка, и кандидатский экзамен им положено сдавать не по первому – наиболее сильному, а по второму – не основному языку.

Я немного подготовился, конечно, но, еще раз, как начну что-то на немецком говорить вслух, меня сразу на французский перекидывает. Замучился, правда. Экзамен состоял из нескольких упражнений. Что-то нужно было перевести письменно, что-то рассказать и, напоследок, дали мне статью в газете и спросили, о чем примерно текст. Текст был общественно политический, я такого начитался за много лет. Вместо идеи – о чем там речь, я им просто ее с листа по-русски прочитал.

По ходу экзамена три моих экзаменатора пару раз похващивали. Это неудивительно – после курса Галины Семеновны я уже и по-немецки правилами не парился и бойко болтал на заданную для разговора тему. В итоге мне поставили четверку, похвалили и сказали, что для инженера совсем даже неплохо.

Я вышел в коридор. Там стояла милая девушка лет тридцати, которая стала со мной болтать – откуда и чего. Она тоже сдавала в этой же аудитории свой кандидатский экзамен. Девушка – филолог, и первый язык у нее французский, а второй немецкий. Поэтому мы тут с ней и оказались на пятаке. Я ей пожаловался, что путаются языки, что вместо немецкого французский вылезает.

Девушка с ходу включилась и минут десять со мной вели разговор попаременно на немецком и французском. Разговор был несложный, я все понимал. А она мне одну фразу на немецком, другую на французском. И так вышло, что буквально через минуту-другую я начал ей отвечать на том языке, на котором она ко мне обращалась. Разошлись языки и больше не путались. Все-таки приятно иметь дело с людьми, которые дело свое знают.

Французский на овощебазе

Через пару месяцев после прохождения курса французского с Галиной Семеновной, послали меня очередной раз на сортировку картофеля под Волоколамск. На этот раз в нашей компании оказался Леонид – лет сорока мужчина, работающий в Госпрофобре по отправке за рубеж советских специалистов из сферы профтехобразования. Переводчик с французского по образованию, Леонид отработал шесть лет в Алжире в свое время. У этих людей, возвращающихся из длительных загранкомандировок, всегда проблема с работой на Родине. Им же не любую работу хочется, а такую, чтобы с загранкомандировками. Но сколько таких есть организаций в СССР, где люди по границам разъезжают, особенно когда на несколько лет кряду?

Работа в Госкомитете давала надежду снова махнуть в какую-нибудь франкоязычную страну, но не сразу. Надо побатрачить сперва за копейки, высуждаться. Только тогда вопрос станет актуальным. Вот Леонид и был в таком ожидании грядущей загранкомандировки.

Работали мы рядом, плечом к плечу, можно сказать. Узнав о том, что я только что прошел курс разговорного французского, Леонид взялся меня муштровать. Кидаем картошку лопатами или стоим у транспортера, и по-французски разговариваем. Местные женщины с овощебазы на нас смотрели и со смехом, и с восхищением. Но мне это общение дало дополнительную уверенность и, кроме того, Леонид мне некоторые вещи объяснил, чтобы я не делал грубых ошибок, которыми я после такого курса сыпал направо и налево. Жаль только, больше мне в жизни французский уже не пригодился никогда.

Профессиональный юмор в ВНМЦентре

Организация у нас методическая. Это и в названии прописано. А кто такой методист? Это тот, кто не сам учит, а учит педагогов как лучше учить. Это может быть просто опытный преподаватель. А может быть и профессионал со специальным образованием и даже ученой степенью – от уровня решаемых задач зависит. Есть такие, что и докторскую степень по педагогике имеют, не то что кандидатскую.

Была в те годы такая шутка распространенная, что, если не можешь работать, то учи других как надо работать. В ВНМЦентре к этой шутке добавляли: а если не можешь учить, то учи как учить.

Был еще у нас в коллективе такой анекдот. На улице прорвало канализацию – крышку тяжелую с канализационного люка сорвало. Содержимое трубы выхлестывается наружу и растекается по улице. На починку аварии из ЖЭКа высыпают опытного слесаря-сантехника, а с ним за компанию – практиканта из ПТУ.

Матерый профи ныряет в колодец навстречу потоку, буль-буль, выныривает и говорит пацану: ключ на 8. Берет ключ и снова туда ныряет. Буль-буль, выныривает и говорит: ключ на 12. Снова ныряет. Через минуту поток из колодца прекращается. То, что там накопилось, оседает вниз – проблема решена.

- Ну что, практикант, видишь, как мастера работают?
- Дядя Вова, это ж с ума сойти, я в ПТУ расскажу – никто не поверит!
- Вот так, пацан, учись. А то будешь всю жизнь ключи подавать.

ДНД – Добровольная Народная Дружина

Была в СССР такая организация – Добровольная Народная Дружина или сокращенно ДНД. Вы, наверное, в старых фильмах видели ходящие по улицам по два-три человека группы «дружинников», то есть членов ДНД. Это не милиция – ни оружия, ни специальной подготовки у них нет, только красная повязка с надписью «Дружинник». Основная задача – патрулирование улиц в вечернее время и внушение страха нарушителям порядка – пьяницам, в основном, и мелким хулиганам. В случае более серьезной угрозы дружинник должен вызвать милицию.

Советские граждане если не все, то многие охотно выходили на дежурства. За 11 дежурств в течение года давали три оплачиваемых дня к отпуску, то есть не просто так болтаешься по улицам, а с пользой для семьи. Я и в ЦКБ Связи, и в ВНМЦентре выхожу на дежурства, наблюдаю свои 11 выходов в год. В ВНМЦентре есть человек, ответственный за отправку нужного количества дружинников от организации. Это обычный научный сотрудник с такой специфичной общественной нагрузкой. Как именно его стимулируют, я не знаю.

У нас есть свой участок, который мы патрулируем в районе метро Проспект Мира. Там живет в переулке моя сотрудница из ЦКБ, и мы с Ходыкиным иногда к ней на часок заходим выпить горячего чая в морозные дни.

Иногда нас приписывают к вытрезвителю. Там весело. Все время подвозят выпивших мужиков. У них описывают вещи и деньги под протокол, и мы должны как свидетели этот протокол подписать. Мужиков раздевают до трусов и запускают в такую громадную спальню, довольно холодную, чтобы они там спали и вытрезвлялись. Чтобы не перепутать кто есть кто, им на спине под лопаткой шариковой ручкой пишут порядковый номер. Если трусов нет, а это бывает, то оставляют в брюках – нельзя унижать человеческое достоинство клиента, даже пьяного в дупель.

Но могут клиента и поколотить тоже, если он сопротивляется, дерется, ведет себя агрессивно, отказывается подчиняться указаниям ментов. Менты добродушны, в целом, но грубоваты – лимита, не москвичи. После армии в милицию поступают, чтобы в Москву переселиться в общежитие. А со временем и прописка будет, и квартира.

Клиенты вытрезвителя в целом тоже не злые. Они позволяют себе раздеть, пытаются что-то рассказать милиционерам по-свойски. Оказавшись на койке, некоторые тут же отрубаются, а некоторые кричат, переговариваются друг с другом, поют популярные песни из репертуара Аллы Пугачевой или застольные – «Шумел камыш» или «Бродяга к Байкалу подходит».

Однажды меня взяли в патрульный ГАЗик собирать клиентуру в тех местах, где она обитает. Парочку взяли в зимнее время в магазинах – они там в тепле у батарей водяного отопления засыпают. Иногда и прямо на улице спят – это очень опасно. Кто-то звонит и просит забрать. Удивительный был момент, когда мы ехали по Проспекту Мира, а это очень широкая, хорошо освещенная улица.

У светофора по «зебре» на красный свет прямо перед носом у ментов переходили улицу три пьяных мужика, взявшихся за плечи. Они явно друг друга поддерживали. Наш ГАЗик резко тормознул, чтобы их не сбить, и остановился в нескольких сантиметрах от крайнего мужика. От этого торможения хоть и не случилось физического контакта, вся троица завалилась на асфальт в сторону от милицейской машины. Загрузили всех троих и отвезли в участок, то бишь, в вытрезвитель.

Не стена красит человека

Так случилось, что у ВНМЦентра был контракт с какой-то творческой организацией на художественное оформление одной лаборатории в здании на Черняховского 9. К контракту был приложен утвержденный эскиз – тропические джунгли с ядовитыми цветами, без животных и без птиц, но с экзотическими листьями, лианами, мшистыми стволами – что-то совершенно невозможное для научно-исследовательского учреждения. Нормальный человек в таком антураже работать не захочет – можете мне поверить, я знаю не понаслышке, как вы сейчас поймете.

Никакая лаборатория себе такого оформления не хочет, а деньги по безналичному расчету уже уплачены, и женщина из художественного треста прибыла в наше расположение со всем инструментом. К счастью для нее и для Николая Ивановича, Лебединский вызвался предоставить нашу машинописную лабораторию в качестве объекта художественного освящения.

Веселая женщина-художник разметила нам все стены и разрисовала их сначала мелками, перенося эскиз на объект раскрашивания. Потом с помощью стремянки и набора красок с кисточками она все четыре стены раскрасила, превратив наше помещение в филиал диких джунглей. Эти джунгли приводили в полный восторг испытуемых, которые каждую неделю приходили для участия в экспериментальном обучении. У нас не только методы обучения необычные, не только результаты обалденные, но даже помещение, где мы работаем, не как у нормальных людей.

Глядя на работу художницы, я пришел к философской мысли, что не стена красит человека, а человек стену. Еще был забавный момент с этой женщиной – она не могла выговорить название организации, находящейся в нашем здании. Всего резидентов Черняховского 9 было три. ВНМЦентр, редакция журнала «Профессионально-Техническое образование» и еще одна контора с названием СоюзПрофтехЗагранПоставка.

Журнал занимал одну классную комнату, и там было человек 5-6 редакторов. Рядом – крохотный кабинет главного редактора. Все это на втором этаже, соседняя дверь с лабораторией Лебединского. Когда мы выходили на лестничную клетку перекурить, то нашим наиболее вероятным сокурильщиком был кто-то из редакции.

СоюзПрофтехЗагранПоставка занималась строительными проектами в развивающихся странах, где с помощью СССР строились или оборудовались профтехучилища. Парты, доски, проекторы, станки – все на свете нужно было спроектировать, доставить, на месте собрать и запустить. Во всяком случае, я понимал их работу именно так. С ВНМЦентром их сотрудники никаких отношений не имели, вместе не курили, в столовой не пересекались и на дежурство дружинниками не ходили. На овощебазы они тоже как-то без нас выходили.

Женщина-художник никак не могла выговорить СоюзПрофтехЗагранПоставка. У нее все время получалось очень забавное СоюзПрофтехПогранЗаставка.

Журналисты шутят

Есть забавная история, связанная с журналом ПТО (это общепринятое сокращение от «Профессионально-Техническое образование»). Редакция его находилась в Москве, на Черняховского 9. А печатался журнал стотысячным тиражом на полиграфкомбинате в городе Чехов. Это в Московской области, по курской дороге, не доезжая две остановки до Серпухова.

В Чехове тоже были люди, работающие с текстом – корректоры. В одном номере журнала, а он ежемесячный, две тысячи раз встречается слово «профтехучилище». Во всяком случае, мне вышедший покурить редактор сказал именно так. Между редакцией в Москве и корректорами в Чехове постоянно идет своего рода игра. Из двух тысяч раз в двух-трех местах по тексту редакторы специально пропускают в слове «профтехучилище» букву «ч». Соответственно, корректоры должны поймать несколько раз слово «профтехуилище», чтобы исправить перед печатью.

Был случай, когда не поймали. Комиссию прислали разбираться. Оказалось, что они не только так развлекались втихаря, но и в редакции все об этом знали, включая главреда, которой дали строгий выговор. А шалуна-редактора просто поперли.

Разведчик по снабжению

Марк Ефимыч Рубинштейн прошел всю Отечественную, служил в разведке. На гимнастерке места нету дырочку под новый орден сделать. Войну он закончил в Австрии. Американцы и Советская Армия ушли оттуда в 1955 году. Марк Ефимыч демобилизовался и приехал в Москву, откуда уходил на фронт в сорок первом, в военкомат городской пришел за назначением по гражданской службе. И предложили ему «воровскую должность» – директором ресторана «Пекин».

Рассказывал он мне эту историю с хохотом спустя 30 лет, в 1985 году: «Представляешь, мне – боевому офицеру – на воровскую должность!!!»

Марк Ефимыч последние годы работал начальником отдела снабжения ЦМТ – центра международной торговли на Красной Пресне. Но в начале восьмидесятых он вышел на пенсию и, чтобы не скучать, начал присматривать непыльную работу для пенсионера.

Как он попал в орбиту к Николаю Ивановичу, я не знаю, но тот взял его младшим научным сотрудником в лабораторию Лебединского с тем, чтобы использовать старые связи снабженца для удовлетворения потребностей лаборатории интенсивных методов профессионального обучения. Мы всей командой не раз выезжали с ним на склады ЦМТ, где нам отдавали вообще без оплаты, в качестве шефской помощи, списанное барахло – ковровое покрытие с закрывающихся экспозиций, мебель и цветные небольшие телевизоры из тамошнего гостиничного комплекса.

Марк Ефимыч любил вспоминать войну. Его разведгруппа в Австрии и Германии заходила первой в населенные пункты – в города, в деревни, в рыцарские замки – они проводили разведку и зачистку местности перед входом войск. Конфискованную валюту было положено собирать и сдавать по инстанции. Они не успевали сдавать и однажды сожгли под протокол два мешка долларов, потому что уже негде было их держать. Когда надо было чем-то покрыть сверху грузовичок, заехали в какой-то замок, взяли из залы большой ковер, и им накрыли.

Невысокого роста, веселый, юморной, с острым умом, добродушный. Героический мужик, который с возмущением отказался когда-то от воровской должности директора ресторана, но волею судеб самореализовался на гражданке в снабжении. Он просто завалил Сан Саныча нужным и ненужным барахлом. Сан Саныч никогда ни от чего не отказывался, хотя, мы довольно много из подарков ЦМТ вынесли на помойку.

Командировка в Харьков

Иногда мне приходилось ездить в командировки от ВНМЦентра. Чтобы куда-то поехать, надо попросить приглашающую сторону постучаться к Николаю Ивановичу и обратиться за помощью – прислать грамотных ребят, чтобы наладить учебный процесс в каком-то

ПТУ. Иногда мне просто говорили, что надо ехать. Иногда подкатывались, не могу ли я помочь, и я такие запросы просил направлять по начальству.

Надо сказать, что Николай Иванович любил делать широкие жесты, любил помогать тем, кто обращался за помощью, за поддержкой. А я любил путешествовать за казенный счет, так что интересы сторон совпадали.

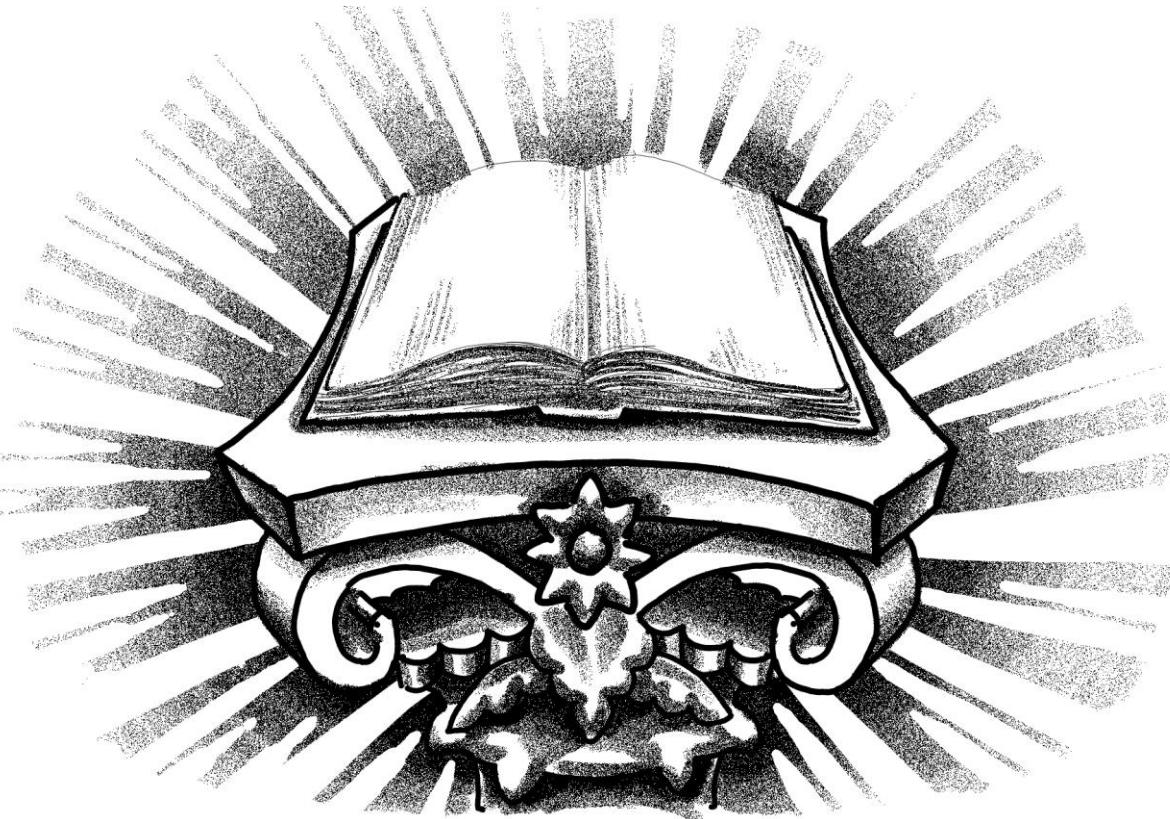
Однажды пришел к нам в лабораторию пожилой человек – работающий пенсионер из какого-то харьковского ПТУ. Там, помимо прочего, готовят машинисток. Он слышал мое выступление где-то и понял, что есть тема для разговора. Пригласил к ним на неделю приехать. Я согласился, но поставил два условия. Первое – все решать через Николая Ивановича. Второе – просятся на стажировку две преподавательницы из Краснодара. Давайте тогда уже и их примите у себя, чтобы я мог одной поездкой две территории охватить.

Был май 1985 года, стояла чудовищная жара, в районе сорока градусов. Из-за этого я не особо погулял по городу, разве что совсем немного. Все основные достопримечательности мне приглашающий дедушка показал. Он водил сразу меня и двух дам из Краснодара. Одна из них совсем молоденькая была, лет 20, не больше. Вторая ей вполне годилась в мамы – лет сорока. Но обе настолько пытливые, что я неделю с ними проговорил без перерыва. Они мне потом звонили в сентябре и говорили, что успешно запустили два класса по нашей методике.

Вообще, приезжать куда-то от вышестоящей организации приятно – селят в хороших условиях, норовят на машине подвозить, город показать, обращаются уважительно, не по годам моим юным. Не привык я тогда еще к такому почтительному обращению. Забавно было немножко. Я – не начальник, простая трудовая лошадка, как и они.

Во всяком случае, география наших внедрений вышла за пределы Москвы. Появились последователи в Харькове и Краснодаре. В скором времени эта география расширилась еще после моих поездок в Баку и в Ереван.

ГЛАВА 6



Аспирантура

Дали мне разнарядку в аспирантуру

Наша Ученый Секретарь проходила по лабораториям, спрашивая, не хочет ли кто в аспирантуру в НИИ Педагогики и Психологии Профтехобразования. Это один из десятка институтов Академии Педагогических Наук СССР, находится в Казани. Аспирантура заочная, то есть надо иногда наезжать в Казань – пару раз в год. А так, работаешь с руководителем удаленно из Москвы. Руководитель не должен быть сам из этого НИИ. У меня был человек, который готов был стать моим научным руководителем.

Звали его Ефим Григорьевич Осовский. Ефим Григорьевич был доктором педагогических наук, заведующим кафедрой педагогики Саранского Университета. С точки зрения научных интересов, Ефим Григорьевич был специалистом по истории профтехобразования в СССР. Был целый научный пласт в этой области – расстрелянный и похороненный НКВД в тридцатые годы Институт Труда, были советские психотехники – погуглите, если интересно. А Ефим Григорьевич в этой теме был как рыба в воде.

Интеллигентный, вежливый, остроумный человек. Не помню, кто нас друг другу представил, но сразу возникла взаимная симпатия. А мне позарез нужен был грамотный и опытный научный руководитель. Педагогика – не моя профессиональная область, если серьезно посмотреть, в отличие от связи. Ну, конечно, формально я имею заочное педагогическое образование, но, самое главное слово тут «заочное», то есть никакого особо образования и нет. Зато есть опыт в исследовательской и методической работе, но эмпирический, бессистемный. И я понимаю, что без серьезного руководства просто пропадаю, не расту.

В аспирантуру я сдавал только один вступительный экзамен – по Истории СССР. Педагогику за курс университета я сдавал в Твери. Светлане в аналогичной ситуации для поступления в аспирантуру пришлось еще педагогику сдавать и иностранный язык. Но иностранный язык у меня уже был сдан на уровне кандидатского, поэтому и его сдавать не пришлось.

Неприятная ситуация с экзаменом по истории была в том, что началась перестройка. Все враги оказались патриотами, патриоты – врагами, не были еще написаны новые учебники с современными толкованиями, а по старым учебникам выходило неочевидно: верно или нет. Надо было и знать, что в учебниках, и по газетам, и журналам – какая нынче линия у КПСС. Но экзаменаторы особо не цеплялись, все прошло хорошо.

Я рассчитывал, что в аспирантуре мне без проблем утвердят научным руководителем Ефима Григорьевича. Он, хоть в Саранске, не в Казани, но человек абсолютно свой для системы профтехобразования и для профессиональной педагогики. Он там вообще всех знает в этом институте.

Но пошло все по другому сценарию. Меня взял в аспиранты директор института – академик, член экспертной комиссии ВАК (там утверждают диссертации) – Мирза Исмаилович Махмутов. Это был человек-легенда. Востоковед, знаток восточных и тюркских языков. Был разведчиком-нелегалом лет семь-восемь. Был министром Просвещения Татарстана 18 лет. Он создал под себя этот институт в академии педагогических наук и перешел туда работать с министерской должности. Мирза Исмаилович был создателем теории проблемного обучения, автором множества книг и статей. О таком руководителе даже в самых смелых мечтах не находилось места. И он сам меня выбрал – никто не ходатайствовал, без всякого блата.

Перед тем как написать эти строки, я глянул, что пишут про Мирзу Исмаиловича в Википедии. Он был научным руководителем 8 докторских и 42 кандидатских диссертаций. Если бы я через несколько лет не уехал в США, то было бы 43.

В завершение портрета моего научного руководителя скажу, что Мирза Исмаилович был настоящим красавцем. Под два метра ростом, подтянутый, стройный. Мужественное лицо. Не просто мужественное, но слегка ироничное, очень интеллектуальное. Короче, был я в состоянии абсолютного и ничем не заслуженного счастья.

Еще одно несомненное достоинство такого руководителя – он раз в пару недель бывает по делам в Москве, участвует в многочисленных мероприятиях Академии Педнаук. Можно подъехать к залу заседаний в назначенное время и минут 15-20 с ним посоветоваться – а больше и не надо.

Как только формальное мое зачисление в аспирантуру произошло, Мирза Исмаилович назначил мне встречу именно в такой ситуации – дождаться в приемной академии, пока он выйдет оттуда с заседания. В приемной сидели по периметру на стульях человек десять кроме меня. Один из них, молодой парень лет тридцати – натуральный Садко. Широкоплечий блондин, метра два ростом, улыбка хорошая, скромная. Вообще, вид у него почти застенчивый. Он реально прекрасен собой.

Тут из зала заседаний выходит М.И. Махмутов. Заметив меня, он помахал рукой. А в это время в направлении Мирзы Исмаиловича двинулся блондин-гигант, который явно ждал там именно Махмутова. Махмутов, раскинув руки в стороны, двинулся в направлении нашего Садко. Он его обнял несколько раз приговаривая громко «о-хо-хо, вы только поглядите». Потом, не секунду остановившись, спросил его:

- А вы кто?

- Так я же аспирант ваш, Мирза Исмаилович.

Повернувшись ко мне лицом, продолжая одной рукой придерживать парня за спину, Махмутов с неподдельным восторгом сказал мне: «Видал, какие кадры растим?»

Светлана и ее поступление в аспирантуру

Светлане предложили воспользоваться невостребованной заявкой на место в аспирантуре от самого серьезного института Академии Педагогических наук – НИИ Общей Педагогики. Как видно из названия, это институт методологический, системный, философского уровня задачи решает. Но нужен научный руководитель, который захочет такого непедагогического аспиранта из инженеров. Для института в Казани, куда взяли в аспирантуру меня, Светлана была бы идеальным кандидатом – там занимаются проблемами профессиональной педагогики.

Был на свете такой человек, научный руководитель Светиной мечты – Борис Семенович Гершунский, но он живет в Киеве. Доктор педагогических наук, автор многочисленных учебников по электронике для техникумов. Он же и шахматист, и судья международной категории по шахматам. Но самое главное, Светлана зачитывается его книгами и статьями, проштудировала обе его диссертации. Но он в Киеве, а мы в Москве.

Среди сотрудников ВНМЦентра есть люди со связями. Один из них договорился о встрече Светланы с легендарным человеком – Исааком Яковлевичем Лернером. Он член-корреспондент Академии Педагогических Наук СССР. Обычно фамилия Лернер шла в то время в паре с фамилией Скаткин. Михаил Николаевич Скаткин был тогда академиком. И оба они, Лернер и Скаткин, были старшими научными сотрудниками НИИ Общей Педагогики.

Столько педагогов, сколько выпускали советские педвузы и университеты, изучали педагогику по учебникам Лернера и Скаткина. Трудно себе представить в советской педагогике людей более известных и почтенных. Во всяком случае, я позволю себе такое утверждение. Их книги были переведены на десятки языков в странах социалистических и развивающихся. Половина педагогов планеты Земля были их учениками.

И вот, на скамеечке в коридоре Института Исаак Яковлевич Лернер нехотя беседует со Светланой, которая надеется его подписать себе в научные руководители. Тот в Светлане никак не заинтересован и пытается ее мягко отшить. В какой-то момент, показывая пальцем на соседнюю дверь напротив скамейки, Лернер произносит:

- А почему бы вам не поговорить на эту тему с Борисом Семеновичем Гершунским? Он занимается вопросами, которые вам намного ближе, с вашим опытом и образованием.
- Подождите, но ведь Борис Семенович живет и работает в Киеве.
- Это он раньше был в Киеве, а уже две недели назад его перевели в Москву, и он теперь в нашем институте работает заведующим лабораторией Методологии и Прогнозирования в педагогике.

Аспирантка Б.С. Гершунского

Передать словами то, что почувствовала в этот момент Светлана, совершенно невозможно. Может, вы вообще не верите в чудеса, но, как видите, чудеса случаются. Светлана пришла к Борису Семеновичу с правильными словами: «Я прочитала все, что вы написали, я мечтала, чтобы вы были моим научным руководителем, но вы были в Киеве, и я понимала, что это невозможно. Но сейчас!!!»

Как это часто бывает с евреями-начальниками, они неохотно берут евреев-сотрудников. Тут и общая политика в конкретном институте, и нежелание слыть человеком, который «тащит своих».

- Как у тебя с пятым пунктом (это графа национальность в анкете при приеме на работу)?
- У меня с第五 пунктом все прекрасно, – сказала Светлана.

Аспирантура была очная. Вот так осуществляются мечты, господа.

Светлана получила для поступления в аспирантуру замечательную характеристику от своей заведующей лабораторией в ВНМЦентре. Но ей надо было еще сдать два вступительных экзамена – История КПСС и университетский курс Педагогики. Экзамены были сданы успешно. Как раз в это время увеличили стипендии аспирантам, и с зарплаты младшего научного сотрудника в 130 рублей в месяц Светлана ушла в аспирантуру на 150 рублей.

Когда Светлана оформляла уход из ВНМЦентра в аспирантуру, ее зав лабораторией была недовольна – ищи теперь нового сотрудника, обучай его, а план никто не сокращает.

- Но вы же сами мне такую хорошую характеристику написали, что же вы сейчас

переживаете?

- Так я же была уверена, что тебя не возьмут.

В этом году исполнится пятьдесят лет как мы женаты, и я могу сказать, что никогда я не был так счастлив в нашей семейной жизни, как в те три года, когда Светлана была аспиранткой Бориса Семеновича. Она парила, как на крыльях, она была увлечена, она была счастлива и не знала перерыва в своем росте. Это было ее, по-настоящему.

Борису Семеновичу было лет под пятьдесят. У него было несколько аспиранток, которые ловили каждое его слово. А он мужик юморной. Тогда было очень трудно купить книги по шахматам, а у нас дочь занималась в шахматной школе при Дворце Пионеров на Ленинских Горах. А Борис Семенович имел возможность покупать эти книги в киоске клуба шахматистов. Он дарил нашей дочери книги Карпова, Каспарова, других гуру и чемпионов, подписывая их от имени авторов: «Дорогой Инночке с пожеланием успехов. Гарри Каспаров». И размашистая подпись.

На улице Горького, почти в самом ее начале, был магазин «Педагогическая Книга», а в нем все по педагогике, как вы можете догадаться. Но тиражи были небольшие, и всякая приличная книжка тут же улетала. Борис Семенович во главе группы аспиранток заходит в магазин и осматривает, что там на полках: «Да, нечего читать. Нужно срочно садиться и писать!»

Через несколько лет прекратят свое существование и СССР, и Академия Педагогических Наук. На место академии придет РАО – Российская Академия Образования. Указом Президента Ельцина будут назначены семнадцать академиков-учредителей. Они потом уже выберут всех остальных академиков и членов-корреспондентов. Борис Семенович будет в числе этих семнадцати.

Первые шаги в аспирантуре состояли в том, чтобы научиться писать научно выглядящий текст. Помимо содержания, у научно-педагогического текста есть еще общепринятый стиль. Там простым человеческим языком не пишут. А у Светланы на тот момент вообще никакого опыта написания текстов не было – ни книг, ни статей, ни даже технической документации. Надо было учиться с нуля. Но ее этот процесс очень увлекал. Светлана прочитывала статьи и диссертации по педагогике, выписывая из них всевозможные речевые обороты.

На освоение стиля ушло месяца три. Дальше дело было за содержанием. По итогам освоения научной стилистики, Светлана написала несколько абзацев такого стилизованного текста, использовав весь арсенал наработанных оборотов, и с гордостью дала мне почитать. Я был потрясен до глубины души – это был серьезный научный по форме текст вообще без всякого содержания. То есть никакой попытки сделать текст содержательным не было сделано. Но какая форма, мама родная!!! Настоящий ученый-педагог.

Педагогическая научная общественность съезжалась частенько в Москву на всевозможные сборища. Педагогическая наука делалась не только в институтах академии педагогических наук, но и на кафедрах педагогических институтов и университетов, коим несть числа. А тут еще и перестройка, повышенная активность. Уже мало кто спит в зале. Я раз пять-шесть вместе со Светланой и Борисом Семеновичем оказывался на таких сборищах. Надо сказать, что и с моим первым научным руководителем, и со вторым

Гершунский был в очень тесных рабочих отношениях. Так что, мы как бы из одной тусовки, во всяком случае, неформально.

Борис Семенович был героем этих сборищ. В силу сложившихся обстоятельств, дррвавшиеся до трибуны люди были настолько в своих скучных темах, что слушать их невозможно. Особенно, если ты слушаешь одного оратора несколько раз – их выступления на 95% повторяли одно другое. Как сказала Светлана: «Они всю жизнь сосут один и тот же леденец». По теме сборища вообще мало кто был в состоянии что-то сказать. И тут выходит Борис Семенович, а он очень хороший оратор, и по делу, грамотно, убедительно, аргументированно, с задором выступает, срывая овации.

Однажды вышло так, что на каком-то сборище в зале сидели подряд Михаил Николаевич Скаткин, Борис Семенович, Светлана и я. Выступал какой-то совершенно неадекватный оратор и нес откровенную чушь, зал посмеивался. Скаткин что-то записывал в тетрадь, внимательно слушая оратора. Светлана с недоумением спросила Гершунского:

- А что он такое там услышал, чтобы записывать? Там есть какое-то зерно?
- Понимаешь, в этом отличие людей гениальных от всех нас – простых смертных. Они умеют найти рациональное зерно даже там, где обычный человек искать ничего не станет. Вот он слушает эту ерунду, и у него возникают собственные мысли. Глядишь, статью хорошую напишет.

Завершая историю учебы Светланы в аспирантуре, я хочу сказать, что после защиты найти хоть какую-то работу, где знания ее могли пригодиться, не удавалось. Это все места «бллатные», для своих, туда так просто не берут. Конечно, могло бы быть местечко в лаборатории Бориса Семеновича, но не случилось в те годы. Можно было вернуться в ВНМЦентр и получить должность старшего научного сотрудника со степенью на 250 рублей в месяц.

Там даже отказать не могли бы, поскольку сами ее в аспирантуру отправили и обязаны взять обратно. Но Светлана не любила ВНМЦентр. Ни атмосферу тамошнюю не любила, ни то, чем раньше занималась. Наши восприятия конторы сильно отличались. Моя работа была творческой, всепоглощающей, а Светлана там просто маялась. В ее глазах там работали в основном лузеры, неспособные выполнять нормальную человеческую работу – инженерную, научную или преподавательскую. Еще немного и мы уедем в США.

ГЛАВА 7



**ВНМЦентр – зарисовки.
Больше красок**

Жизнь ВНМЦентра разнообразна

Помимо выездов на пару недель в год на овощебазу в Волоколамске и ежемесячных выходов на дежурство в качестве народных дружинников, нас иногда посылают на стройку убирать мусор. Собственно, если ты пришел на стройку на один рабочий день, то ничего кроме уборки мусора тебе поручить и нельзя. Работа грязная. Обмундирования не выдают, но обычно выдают перчатки, чтобы руки не натереть черенком от лопаты.

В те годы продажа спиртного до 11 утра была запрещена – именно для того, чтобы люди с утра хотя бы пару часов на этих стройках могли поработать. После обеда многие были уже в нетрезвом состоянии и ничего не делали – просто пили и закусывали разложенными на газетке колбасой или из консервной банки. Килька в томате была тогда очень любима народом – дешево и довольно вкусно.

Нам на стройке было весело, в принципе. Да, конечно, там и лопатой покидаешь, и носилки поносишь, но без фанатизма. Люди из разных организаций, в основном нашего возраста, интеллигентные, могут поговорить на любые темы. Перезнакомишься, выпьешь с ними портвейшку, от ВНМЦентра мыслями оторвешься – хорошо.

Я СНОВА СТАЛ СВЯЗИСТОМ, НЕНАДОЛГО

На столе в кабинете у Николая Ивановича стоит пульт переговорного устройства. А из прихожей есть вход в маленькую комнатушечку, и в ней стоит стойка со связистским оборудованием. Если сказать точно, то на каждого абонента этой системы местной связи там на стойке есть абонентский комплект из трех электромагнитных реле. Система довольно старая, архаичная даже по тем временам.

На столе у каждого завлаба (а их десятка два, не меньше) стоит телефон без номеронабирателя, и он должен был бы в теории подключаться к пульту Николая Ивановича. Но не подключен – не работает вообще никак, и уже с незапамятных времен. Однажды, встретив меня в коридоре, Николай Иванович спросил, не могу ли я глянуть, что там с этой стойкой не так. Почему он на кнопку жмет, а с той стороны телефон у завлаба не звонит? И в другую сторону тоже верно – завлаб трубку поднимет, а у Николая Ивановича кнопка-лампочка на пульте не зажигается.

Взялись мы с Ходыкиным и Лешей чинить систему. Я обнаруживал неисправности. Проблема всегда была либо в реле – это просто, либо в проводке – это иногда просто, а иногда надо через все здание провода тянуть. По проводам нас выручал Леша – они у него довольно аккуратно вдоль стен ложились. Я так не могу. Мои провисают, и некрасиво очень.

Почти все лаборатории подключили. Но система оказалась довольно бесполезной. Завлабы не решаются по прямой связи директора беспокоить – гораздо проще действовать через его секретаршу. Николай Иванович тоже не знал, что ему с этой игрушкой делать – он привык завлабов в кабинет вызывать и разговаривать лицом к лицу.

Иногда, глядя на пульт, Николай Иванович нажимал какую-нибудь кнопку. Не наобум, там они все подписаны были. С той стороны завлаб отвечает:

- Здравствуйте, Николай Иванович, это Зинаида Петровна.

- Ну ты, Зинаида, скажи, как дела-то у тебя?
- Работаем, Николай Иванович.
- Как в целом обстановка-то?
- Нормально все, Николай Иванович.
- Значит, не подведете?
- Никак нет, Николай Иванович, справимся.

К вопросу о торговле спиртным после 11 утра

Через дорогу от ВНМЦентра на той стороне улицы Черняховского находится галантерейный магазин. Там много всякой мелочевки, в частности, есть парфюмерный отдел, в котором продают одеколоны. Был такой одеколон под названием «Тройной». Довольно едкий у него запах, зеленоватого цвета жидкость, после бритья хорошо идет и стоит копейки. В СССР спирт вообще копейки стоил, только его в чистом виде не продавали. Алкаши брали пузырек тройного и распивали, он в этой среде был очень распространен как альтернатива водке или крепленому портвейну.

Наша «латиноамериканка» Эмилия, преподавательница испанского языка, однажды хотела купить мужу на день рождения флакон французской туалетной воды для мужчин. Стоил этот флакон 16 рублей, что по тем временам было вполне приличной суммой. Для сравнения, зарплата Эмилии была 130 рублей в месяц, А на руки, так рублей 110, не больше. Если переводить на эквивалентного градуса алкоголь, то бутылка водки стоила три с лишним рубля.

Эмилия пересекла в 9 утра улицу Черняховского, чтобы приобрести туалетную воду, но ей сказали приходить через пару часов.

- А почему не сейчас?
- Вы чего, с Луны свалились? Не знаете, что спиртное до одиннадцати не продают?

Мая Кристалинская

Деньги безналичные в ВНМЦентре были, равно как и во всей системе Профтехобразования. Это не Министерство Просвещения с нищенскими бюджетами школ и районных отделов народного образования. Периодически, особенно на праздники, приглашали концертные бригады. В актовом зале была сцена, приподнятая над залом. В зале либо стулья ставили, либо расставляли столы с едой, как на Новый Год, например.

Однажды был такой вечер. Выступали артисты – декламировали, пели под аккордеон, чечетку выбивали. И тут объявляют: «А сейчас для вас поет Мая Кристалинская». Это была легендарная певица шестидесятых. Но в последние годы она вообще исчезла с экранов телевизоров. В 1970 году начальником Гостелерадио СССР стал убежденный антисемит Сергей Георгиевич Лапин. Он выкинул с экранов многих очень популярных артистов. Кроме Кристалинской пропали такие голоса как Вадим Муллерман, Эмиль Горовец, Лариса Мондрус. А Мая уже к тому времени была заслуженной артисткой РСФСР – не помогло. Она умерла в 1985 году в возрасте 53 лет, вскоре после того концерта в ВНМЦентре. Пишут, что в последние лет 10 своей жизни ей приходилось выступать в сельских клубах, в райцентрах Тульской, Рязанской, и Орловской областей.

Как я был Дедом Морозом

Однажды, в этом же самом актовом зале меня принесли в жертву языческому празднику, где я должен был предстать абсолютно трезвым в роли Деда Мороза. Роль была несложная, чисто представительская – ходить по сцене и трясти мешком с подарками у нарядной елки. Проблема была в том, что в зале присутствовали дети. А я им должен подарки из мешка выдавать.

Костюм Деда Мороза неудобный. В нем хорошо только стоять или прохаживаться. Лезть в мешок и что-то из него доставать неудобно. Возвращаясь к детям – вместо того, чтобы стать в очередь и спокойно получать из моих рук подарки, они повисли на мне и пытались достать себе подарок из мешка без моего участия. Особенно это касается тех, кто постарше. Маленькие вели себя очень пристойно.

После этого я сказал партийному секретарю Матвею Лазаревичу, чтобы он на меня в этом качестве на следующий год не рассчитывал в силу моей профнепригодности. Наш приятель, пришедший на работу в школу учителем математики, рассказывал, что на перемене дети буквально висли на нем в коридоре. Увидев это, его подозвал завуч и сказал: «Запомни, Гриша, настоящим педагогом ты станешь тогда, когда научишься правильно говорить слово «СТУПАЙ». У меня с этим словом и этим навыком в целом на тот момент не сложилось.

Машбюро

ВНМЦентр – это издательство. Вся продукция, идущая на размножение в типографию, сперва отпечатывается на пишущей машине, причем, не сотрудником или выпускающим редактором, а в нашем машинописном бюро. Там есть заведующая, женщина постарше с большим опытом, и с пяток девушки – недавних выпускниц профтехучилищ. Среди них большая текучка. Они могут выйти замуж и уйти в декрет, могут просто уволиться. Как правило, за ними нужно самым тщательным образом все вычитывать, поскольку опечаток они допускают много.

Иногда опечатка так глубоко запрятана, что ее мало кто вообще увидит. Мы втроем вычитывали как-то после машбюро статью Сан Саныча – он попросил просмотреть на предмет возможной правки. Было там у него выражение «сексомоторный тренажер». Когда я эту историю рассказываю посторонним, они сразу говорят – я знаю, машинистка напечатала «сексомоторный». Это правда, но не вся. Вместо слова «тренажер» она напечатала «трепажер». Все вместе получилось «сексомоторный трепажер». Так, вот, сексомоторного все трое читателей увидели, а трепажера – только один из нас.

Машинистке можно, конечно, и рукописный текст дать, но результаты будут плачевые, как правило. Поэтому, что можно, мы сами на машинке печатаем. Но как редактировать текст? Как в него что-то вписать, добавить перед тем как отдать машинистке? В ВНМЦентре широко применялся метод «рекле» – это комбинация слов «режем» и «клейм». Вот так прямо и режешь текст на куски, наклеиваешь на лист бумаги, вписываешь где нужно от руки пару слов или строчек, снова клеишь. Потом результат отдаешь в машбюро.

У нас на первом этаже размещается Издательский Отдел – там и редакторы, и корректоры, там и регистрируют публикацию во всех местах, где положено печатную продукцию регистрировать. Они же всем, кому положено, копию отправят, в Ленинскую библиотеку, например, и не только – всюду отправят.

Сотрудники лабораторий ВНМЦентра зачастую скрывают, что умеют хорошо печатать. Иначе им придется не только свою писанину печатать, но и помогать тем, кто одним пальцем полчаса строчку сам набирает. Я заметил по тем сотрудникам, которые к нам приходили учиться, что они шифруются. И с нас они брали слово, что мы их не сдадим, а то им придется за других перепечатывать. Конспирация, короче.

Работу сотрудников оценивали по баллам

В ВНМЦентре была своя система оценки работы сотрудника. Каждый вид деятельности оценивался в баллах. Существовал индивидуальный план – и тоже в баллах. Если ты близко к 100%, то все путем. Были люди, которые по 150% и больше вырабатывали. Не потому, что намного лучше работали, а потому, что делали самую «балльную» работу. Хуже всего было тем, кто сам сочинял программы и методические рекомендации. Авторство в баллах оценивалось очень низко.

В этом плане было выгодно выполнять только редакторскую работу с привлеченными со стороны авторами. Так у тебя есть больше времени на издательскую деятельность. Соответственно, ты выпускаешь в месяц или в квартал больше наименований печатной продукции. Самыми ударниками у нас были несколько отставных военных, работавших в лаборатории подготовки строительных рабочих.

Меньше всего отличников было у нас в лаборатории интенсивных методов обучения. Чтобы выпустить методичку, ее надо самому написать. Приглашать со стороны особо некого. В принципе, были два человека, работавшие с Сан Санычем еще в подвале. Жизнь их разбросала по разным организациям, но иногда они что-то у нас публиковали. А так, в основном, все сами.

У меня в ВНМЦентре вышли пять-шесть работ, уже точно не помню. Сначала библиографический указатель по машинописи. Потом наша основная методичка на 100 страниц с изложением методики обучения машинописи. Была еще основательно скатая версия этой методички для компьютерной клавиатуры. Что-то мне перепало от Сан Саныча для чисто редакторской работы из под его пера – шефу этим заниматься было некогда. Были у меня еще публикации в ВНМЦентре, но немного после – я тогда уже работал в лаборатории Информатики, о чем речь пойдет ниже.

Нас на собраниях трудового коллектива открыто поругивали как не то чтобы бездельников, но не работающих напряженно на благо системы. Лебединский в ответ отбивался – типа, система баллов занижает трудовой вклад тех, кто ведет исследования и экспериментальную работу.

Вообще, в ВНМЦентре и самого Лебединского, и то, чем он занимался, недолюбливали. Вся контора в поте лица пашет, чтобы дать профтехучилищам то, без чего они не могут работать. А тут какие-то «исследователи» придумывают какую-то фигню, которая никогда не будет использована при подготовке рабочих. И еще Николай Иванович (а его в

ВНМЦентре очень уважали) этого афериста зачем-то покрывает. Ну, ему виднее, конечно. Он лучше знает, что делает.

Как я научил дочку читать за 15 минут

Когда наша с Ходыкиным методика обучения машинисток была более-менее готова, то есть через год после моего прихода в ВНМЦентр, дочери моей было четыре года, и мы всей семьей (и родители, и бабушки-дедушки) пытались научить ее читать. Надо сказать, что все буквы русского алфавита дочь наша знала с двух лет. Но читать слогами у нее не получалось. Мало того, мы своим давлением привели девочку к тому, что она от нас уже шарахалась с нашими подходами.

Но научиться читать ей правда хотелось. Только процесс обучения был неприятным. Тут я подумал, что аналогичная проблема возникает у машинистки, когда она изучает клавиатуру пишущей машины. Поначалу каждая буковка отпечатывается как совершенно отдельная задача, никак не связанная с другими буквами в перепечатываемом тексте. Но как только клавиатура выучена, мы начинаем стимулировать работу слогами. Для начала самыми простыми – открытыми, двухбуквенными. Упражнение строится на использовании четырех гласных – этого достаточно, все десять не нужны. У нас в упражнении только А-О-И-Е. На них нанизываются согласные:

- ра-ро-ри-ре
- на-но-ни-не
- па-по-пи-пе

И так далее. По строчке каждый такой блок. И я видел, как это работает. Машинистка читает слогом, проговаривает, что очень важно, слогом и, соответственно, печатает слогом, а не двумя отдельными, не связанными друг с другом движениями.

Я предложил дочери компромисс: ты мне даешь пятнадцать минут, а я научу тебя читать слогами. На пятнадцать минут она согласилась. Я взял текст упражнения для машинисток с открытыми двухбуквенными слогами, и мы погрузились в чтение. Не скажу точно, сколько времени у нас ушло, может, чуть меньше или чуть больше, но ребенок пошел читать слогами, слегка притормаживая на трехбуквенных. А через пару дней она уже спокойно читала свои детские книжки с картинками сама.

Как отдыхали сотрудники ВНМЦентра

В СССР, в зависимости от места работы, сотрудник имел доступ к тем или иным благам – автомобилям, дефициту, строящимся квартирам, пионерским лагерям, детсадам, путевкам в дома отдыха и санатории, ведомственной поликлинике. В этом плане хорошо было работать на большом заводе, особенно работающем на оборону.

И наоборот, совсем плохо было работать на такую организацию как ВНМЦентр. Там не было не только ничего из перечисленного выше, но даже заказов продовольственных нам не выделяли. Это официально. Не очень официально, а так, по связям и договоренностям с дружественными директорами ПТУ, нам выделяли немного из того, к чему имели доступ эти ПТУ. А большинство из них как раз были при крупных предприятиях.

Нет, конечно, ни квартиры, ни продовольственные заказы ВНМЦентру не перепадали, но путевки случались – из невостребованного в профтехучилища.

Светлана, как вы помните, работала в лаборатории подготовки рабочих на производстве. То есть, не в профтехучилищах, а непосредственно через систему ученичества на предприятиях. Там для этого были отделы технического обучения. Они все планировали, вели занятия, организовывали квалификационные экзамены для получения сертификатов и рабочих разрядов. Один такой отдел находился на зоне в Краснодарском крае. Заключенные делали детали для самолетов – можете себе представить? И профессию получали прямо там на месте. А лаборатория Светланы снабжала этот отдел технического обучения необходимой документацией.

Приморско-Ахтарск

Иногда надо было сделать одолжение тому или иному отделу – разработать и утвердить специальную программу обучения, только для них. Отсюда возникали отношения бартера. Вот, по такому бартеру мы втроем – Светлана, я и наша четырехлетняя дочь – получили путевку на турбазу в окрестностях города Приморско-Ахтарск, о существовании которого я никогда раньше вообще не слышал. Это недалеко от того места, где река Кубань впадает в Азовское Море.

На железнодорожном вокзале нас встретил начальник отдела технического обучения этой зоны на мотоцикле с коляской. После чего мы минут 30 ехали, и это было что-то невообразимо жуткое, хотя сам он довольно лихо управлялся со своим мотоциклом. Светлане пришлось даже посетить потом эту зону – у нее было по работе поручение.

Турбаза была очень приличная – условия проживания хорошие, шикарная столовая, молодежи много с детьми и без детей, пляж нормальный. Если бы не тучи комаров, то вообще все было бы идеально. Мы там оказались в молодежной с детьми компании, ходили вместе рыбачить. Нас еще возили на сбор арбузов на какие-то поля. Это добровольно. Но на выходе с поля можно унести с собой сколько хочешь арбузов. Не говоря уже о том, сколько съедалось самым естественным образом непосредственно на поле. Было много арбузов, расколопившихся по самым разным причинам. Кстати, арбузы были шикарные, вкусные.

Рыбак из меня никакой совершенно, да и снастей никаких не было. Но что-то мы сварганили из подручных средств, крючки у одного из соседей были в избытке. Брали с собой белый хлеб – пожуешь его, смочишь слюной, скатаешь в шарик и на крючок. Руководил рыбной ловлей сосед по турбазе, отставной полковник из Риги – «алкоголик по рыбе», как он себя называл. На хлеб клевали тарань и красноперка. Вода рыбой там просто кишила, мы не успевали вытаскивать ее оттуда. Если таранку ножиком порезать и насадить на крючок мясо таранки, то уже хищная рыба клюет – окунь, щука, судак. Мы и уху делали, и сушили улов на солнце. Там вообще вся база в рыбе была, развешанной на леске вдоль домиков.

Я заметил, что местных комары не трогали, видимо, у них в крови уже были какие-то вещества, которые комаров отталкивали. Но нас они жрали нещадно. Мы все были опухшие – и руки, и лицо, и все части тела.

Пярну, Эстония

Очень многие ПТУ, особенно расположенные в стороне от крупных промышленных центров, имели свои общежития. В первую очередь, ПТУ сельские и строительные. Что это значит с точки зрения летнего отдыха? Общежития пустуют. Там можно разместить отдыхающих и именно летом, когда хочется отдохнуть всей семьей.

Вот так нам перепала поездка в Пярну. Это небольшой и очень милый городок на побережье Балтийского моря. Там хороший пляж, там прекрасно просто прогуляться по паркам и по городу. Это не Сочи. В Странах Балтии (а на тогдашнем наречии – в Прибалтике) совершенно другой тип отдыха. Городской, прогулочный, европейский.

Европа в архитектуре, в парках, в системе общественного питания, в вождении автомобилей, необычайной чистоте, в поведении и внешнем виде местных жителей. Мы и в Таллин съездили на денек. Таллин был сказочно очарователен, во всяком случае, его историческая часть. Хотя пообедать там трудно, большая перегруженность туристами, использованную посуду не успевают убирать со столов, негде присесть в столовой.

Пярну в плане скученности намного лучше – ее там нет. Полно вполне приличных и недорогих ресторанчиков. В столовых очень много блюд идут либо со сметаной, либо с киселем, либо со сливками – вес набирается, хотя и довольно вкусно. Но мы тогда были совсем молодые и за фигурай не следили.

В Пярну приключилась невеселая история – у Светланы поднялась температура. Мы вызвали скорую. Дав нам таблетки, скорая уехала. Дело было в субботу. Температура повышалась, начался жар. В конце концов, Светлану забрали в больницу с воспалением легких. Она уже прощалась с жизнью в этом ПТУшном общежитии, где до нас никому не было дела, но все обошлось. Меня в той ситуации выручила семья нашей «француженки» Галины Семеновны, они брали на себя нашу дочь, пока я сидел в больнице со Светланой. Очень тяжелые воспоминания, конечно.

Михайловское, Подмосковье

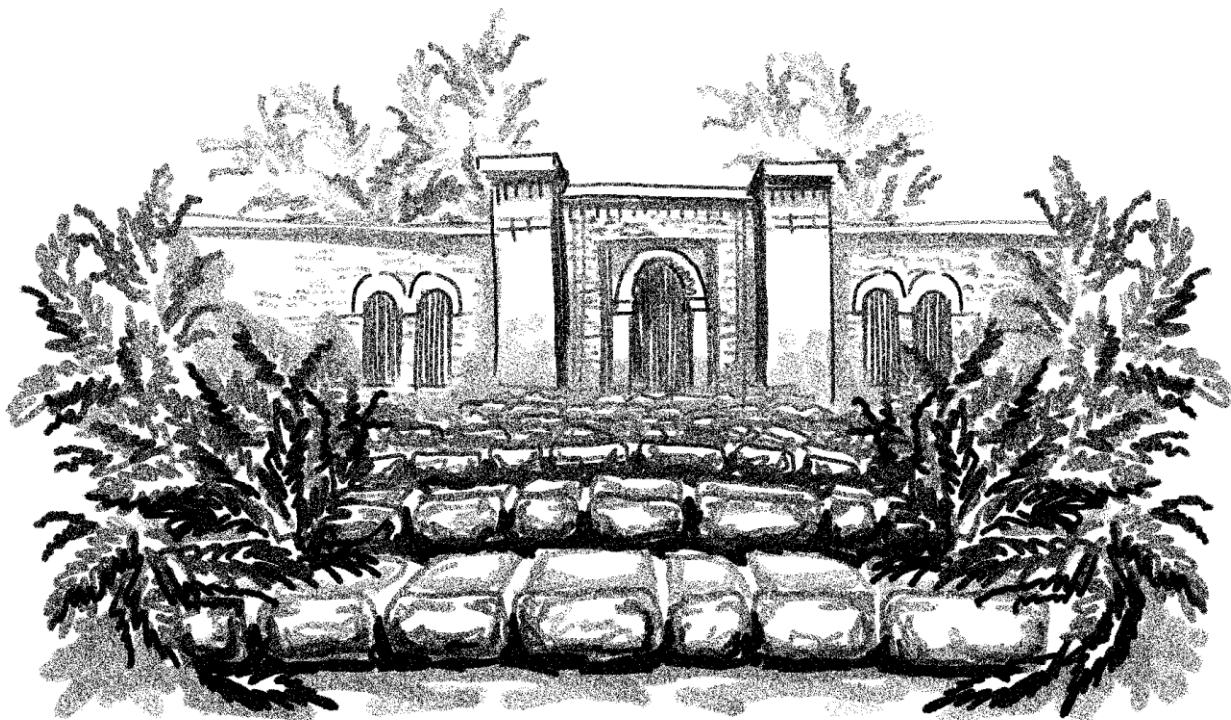
Южнее Москвы, в сторону Троицка, есть такой населенный пункт – Михайловское. Место санаторное, конечно. Там сказочная природа, потрясающие леса. Если вам нравится средняя полоса России, то Михайловское – это одна из ее жемчужин. Я такой красоты вообще никогда и нигде больше не видел.

Мы там отдыхали несколько раз – и летом, и зимой в пионерском лагере какого-то завода. Лагерь был закрыт для детей, поскольку там шли какие-то работы, но здания отапливались, столовая работала, людей было полным-полно – в основном семьи с детьми.

Зимой там прекрасно кататься на лыжах. Летом много грибов в лесу, вечерние костры с песнями под гитару, симпатичные люди, с которыми мы легко и быстро задруживались. Хотя, и крыс размером с жирного кота я тоже там впервые в жизни увидел, но это тогда не влияло особо на наше настроение.

Неподалеку от лагеря есть поселок – там какая-то жизнь, автобусная остановка, можно до Москвы доехать минут за сорок, маленький промтоварный магазинчик. Как это часто бывает в Подмосковье, в магазинчике полно московских дефицитов, которые в селе не востребованы – импортные мужские костюмы, импортная же обувь, трикотаж. В такие места надо ехать с деньгами.

ГЛАВА 8



Триумфальное шествие

Педагогическое общество: мы на коне

Время идет, и мы понемногу переучиваем на нашу методику обучения машинописи московские ПТУ и УПК. А еще и на курсах у Антонины многие педагоги по нашей системе работают. И тут в очередной раз со всего СССР съезжается секция преподавателей машинописи и делопроизводства на свое собрище, которое происходит раз в два года.

Мало того, что из четырехсот человек в зале два десятка наших последователей. Само собрище происходит в актовом зале 127-го ПТУ, то есть нашей основной базы в Москве. Никто об этом еще не знает, но мне, как представителю отраслевой науки, там предоставляется слово. И я уже не новичок, а довольно матерый методист – уверенный в себе и с мощным внедрением.

Выступление мое было очень практическое – надо было рассказать об основных выводах и находках, наработанных за прошедшее с последней встречи два года. По ходу выступления я упомянул внедрение в разных учебных заведениях и назвал прямым текстом и курсы Антонины – а она председательствовала на мероприятии и сидела рядом с моей трибуной в президиуме, там человек десять всех вместе было. И Анну Ивановну, соавтора Антонины, упомянул – а она тоже тут же в президиуме у всех на виду.

Меня в зале мало кто знает, ну, мало ли там, парень молодой. Но Антонину и Анну Ивановну знают все – они по их книжкам работают. Из зала много народа с места к ним обращаются, чтобы они сами рассказали, что там за результаты. И тут происходит неожиданное: Антонина встает и говорит, что у них передовые курсы, они все новинки у себя пробуют, но наша методика у них не пошла, не показала никакой дополнительной эффективности.

Когда через месяц ко мне в лабораторию приехали за новыми материалами три женщины с курсов Антонины, я был удивлен и спросил, как же так – Антонина говорит, что не прижилось. Женщины только рассмеялись. Сказали, что почти все педагоги перешли с методики Антонины на нашу. Ну, может, ей это неприятно, конечно. Подная оказалась тетка.

Тут встает Анна Ивановна и говорит примерно то же самое – мы у себя в УПК пробовали, но не пошло, пришлось вернуться к схеме клавиатуры. А я как раз рассказывал, что без схемы клавиатуры на изучение трех буквенных рядов нужно не 100 часов, а только четыре. Я собственноручно в классе у Анны Ивановны за два часа с девочками половину клавиатуры освоил вслепую. И ушел, оставив ей материалы и инструкции. А она, как выяснилось потом, снова им дала схему клавиатуры и все снесла, сломала. Ну, понятно, что не пошло у нее. Только мне-то она ничего не говорила – я бы пришел и исправил. Но и у нее, и у Антонины задача была совсем другая, конечно.

Тут все взоры устремляются на берущую слово старшего мастера ПТУ №127 Наталью Ивановну Татарниковой, которая руководит внедрением нашей методики в своем учебном заведении. И она простенько так, но уверенно, рассказывает, что от схемы клавиатуры все 22 мастера обучения машинописи отказались, что скорость выше, что ошибок меньше, что произошел полный переход на нашу методику. Это был триумф полный. Наталья Ивановна говорила после последнего выступающего, когда мероприятие технически уже завершилось. Когда она закончила, все встали и начали двигаться к выходу. Это движение сопровождалось словами Антонины, взявшей микрофон и обещавшей из президиума научить всех как надо работать без схемы клавиатуры. Но ее

уже никто не слушал, и ее последние слова были как глас вопиющего в пустыне. Я чувствовал себя Суворовым, взявшим Измаил.

Была еще одна идея, которую я хотел донести до присутствующих, но у меня не получилось. Я им сказал, что грядет всеобщая тотальная компьютеризация и она либо их всех сметет и заменит полуграмотными тренажерами, либо они возглавят это движение и смогут что-то этому противопоставить. Что именно? Ну, конечно, нашу методику. Надо сказать, что в те годы половина пацанов, дорвавшихся до компьютера и освоивших десяток команд языка QBasic, создавали тренажеры обучения машинописи. Ну что еще может прийти в голову, в которой никакой более сложной идеи нет?

Командировка в Баку. Советский Азербайджан

В Баку мы поехали небольшой командой. Там в ПТУ №3 оборудовали центр интенсивного обучения – все по Лебединскому. Кресла, ковры, магнитофоны, слайдопроекторы, и класс машинописи тоже там был, хоть и вполне традиционный. От нашей лаборатории были я и «англичанка» Валентина. Была еще одна женщина из другой лаборатории, они с Валентиной жили в одной комнате. Женщина эта занималась методикой преподавания русского языка как второго, неродного. Для Азербайджана это очень актуально, особенно в сельских ПТУ.

А поселили нас в гостинице Интурист. Довольно современное здание, в самом центре Баку, и там «всегда есть горячая вода». Но комнаты на двоих, что по советскому стандарту совсем неплохо. Это не три человека в комнате, и не пять, и не «восьмиместный полулюкс» в Доме Колхозника.

Впечатления от города были просто восторженные, хотя и неоднозначные. Люди на улицах одни одеты стильно, с иголочки, ну просто итальянцы. Другие – навроде американских бездомных, то есть просто жуть. Люди, с которыми приходилось общаться, светятся добротой и какой-то южной радостью, искрятся дружелюбием. Не все, конечно, но очень многие. Это не Москва с несущейся мимо тебя толпой мрачных физиономий.

Валентина ведет группу английского языка, передавая методику и пачку методичек местной преподавательнице. Валентина вообще женщина эмоциональная, а тут она просто в восторге: «Представьте, Михаил Петрович, они при входе в класс обувь снимают, чтобы по ковру в обуви не ходить!»

У меня обычное мое поручение – натренировать местную преподавательницу машинописи, чтобы она по нашей методе могла работать. Дело происходит в начале сентября. Группа у нас из девочек, набранных после восьмого класса средней школы – полный интернационал: азербайджанки, армянки, русские, украинки, еврейки.

Восторженные такие, совсем еще дети, в сущности:

- Как вам понравилось у нас в Баку?
- А как в Москве? Любят нашего Гейдара Алиева?
- А у нас тут в Азербайджане советской власти совсем нет.
- А вы к нам надолго приехали?

И педагог, и студенты не верят, что можно печатать слепым методом. Они такого никогда не видели и даже не слыхали об этом.

В классе три ряда по десять индивидуальных столиков. На каждом столике стоит громадная тракторообразная пишущая машина, механическая. Чтобы буковку на такой отпечатать, надо сильные пальцы иметь, а там половина девчонок субтильные. Хуже того, каретки у машинок большие, а проходы между рядами узкие. Просто так пройти вдоль ряда можно. Но когда они работают, то каретка у машины смещается вправо и перекрывает проход. Ну и, как вы уже поняли, в классе тридцать человек учащихся, которых я буду неделю учить, объясняя педагогу, что и почему я делаю. Звали педагога Мелек, отчества не помню.

Это женщина лет сорока, плотного телосложения, жгучая брюнетка, бесконечно добрая и душевная. На переменах девочки ее обступают и буквально виснут на ней – видно, что любят, причем это у них взаимно. Вообще, обстановка в ПТУ очень домашняя, как бы семейная. При этом обращение детей с педагогами предельно уважительное, без фамильярности. Восток, короче, мне это нравится.

В классе на первом ряду сидит худенькая высокая девочка с явными нарушениями психического характера. Я не специалист по таким делам, но тут и специалистом быть не надо. У нее странный взгляд в никуда, она почти не реагирует на обращение к ней. Хотя в целом очень славная, добрая, тихая. Мелек на мой немой вопрос говорит, что кто-то попросил за девочку, и неудобно было отказать. Я, с одной стороны, понимаю, что ей тут как в санатории среди хороших людей под присмотром. Но, все-таки, учеба неизбежно связана с каким-то уровнем стресса – как бы ей это боком не вышло. В Москве я даже представить не могу такую девочку в классе.

Запуск Центра Интенсивного Обучения – это проект Госпрофобра Азербайджана. К нам приставлена Фатима – начальник отдела, ответственный работник. Она нас пасет в плане организационном и в плане досуга тоже. Нас куда-то возят, водят по ресторанам. Ах!!! Какая набережная в Баку потрясная. Сидишь в ресторанчике открытом, рядом море, и виноградные грозди свисают над головой.

Кстати, вышел с Фатимой интересный разговор. Она предложила сходить пообедать к ней домой. Нам домой неудобно как-то человека грузить.

- Давайте на набережной в кафе поедим.
- В кафе неудобно, меня в городе многие знают, слухи пойдут, неприлично с посторонними мужчинами в ресторане.
- А дома соседи увидят – это прилично?
- Конечно, дома очень прилично, у всех на виду, дома что может быть неприлично?

В какой-то день приходит в ПТУ корреспондент местной газеты с многообещающим названием «Вышка». Не та, что вы, возможно, подумали, а нефтяная. Она и на логотипе газеты изображена. Мне потом из ПТУ газету со статьей прислали о том, как сотрудничают ученые Москвы и работники профтехобразования Азербайджана в деле внедрения передовых технологий.

Насчет отсутствия советской власти в городе и стране – пара наблюдений. Сдачи нигде не дают. Киоск с газированной водой – стакан стоит пять копеек. Официально – одна копейка без сиропа и три с сиропом. По факту – пятак независимо от присутствия сиропа. Если дать десять копеек, то сдачи все равно нет. Любопытно, что и в обратную

сторону тоже работает: мне как-то отпустили товар, взяв на пять копеек меньше. У меня мелочи не хватало, а рубль продавец разменивать не хотел.

Или такая картинка: стоят на тротуаре два ящика из под пива. На одном сидит довольно оборванного вида мужичок. На другом стоит перед ним пачка легких болгарских сигарет БТ. В табачном киоске в Москве они продаются свободно за сорок копеек. В Баку их нет совсем, а у мужика можно взять за рубль.

Вечером мы с Валентиной и ее соседкой по комнате собрались пойти в кино. В кинотеатре есть касса. У кассы в общей сложности человек десять. Но они не выстраиваются в очередь, чтобы за пять-десять минут купить билеты. Они пытаются одновременно все сразу просунуть руку с деньгами в маленько оконечко, отталкивают друг друга. Но все это довольно мирно, обыденно. Видимо, такой порядок вещей. Я проявляю инициативу и говорю им:

- Ребята, а давайте сделаем очередь, и дело пойдет быстрее.
- Да пожалуйста, купи так, – говорят они, расступаются и смотрят на нас с удивлением. Мы берем билеты и с неменьшим удивлением смотрим на них.

Меня каждый день в гостинице спаивают соседи. Номер на двоих, а сосед меняется каждый день. Я прихожу в номер часам к шести-семи вечера, а там новый сосед. Все соседи местные, из районов. Не было ни одного из Питера, Москвы или Одессы, например.

Соседи невероятно дружелюбные и гостеприимные. Как только узнают, что я приехал из Москвы, тут же садятся на телефон, и через час приходят их друзья и родственники с курицей в газете, водкой или коньяком. Меня каждый день ближе ко сну вытаскивало в туалете. Я после этой командировки лет пятнадцать потом не мог выпить рюмки крепкого алкоголя.

Утром я иду на завтрак в буфет и беру что там можно взять более-менее адекватного. Сметаны полстакана, яичницу, кусок хлеба и чай. Тут же за соседним столиком почти всегда сидят двое-трое местных. Едят, и у них на столе открытая бутылка коньяка. Они много не пьют, грамм по пятьдесят. После чего уходят, оставляя слегка начатую бутылку на столе. Умеют жить люди.

Под конец нашей командировки пришел в ПТУ №3 местный министр, точнее, председатель госкомитета Азербайджанской ССР по профтехобразованию. Симпатичный мужчина лет пятидесяти, поджарый, невозмутимый как скала, позитивный, с улыбкой. Пришел ко мне в класс, посидел минут пятнадцать, за девочками понаблюдал. Спросил меня шепотком, как все проходит. Я сказал, что все прекрасно, единственное, меня девочка странная беспокоит, как бы ей не оказаться в стрессовой ситуации.

Он смотрит на девочку, а та в полутора метрах от него сидит на первом ряду и с выражением безмятежного счастья на лице пробивает своими тонкими пальчиками клавиши своей трактороподобной пишущей машинки. Глядит она прямо в текст, на клавиатуру не смотрит. И видно, что балдеет от этого по полной. И говорит он мне так спокойно, с местным милым акцентом: «А что не так? Девочка справляется, не хуже других. Не надо за нее волноваться».

Я реально влюбился тогда в Баку. Такой город, такие люди, такая кухня. Это не Москва, не Киев, не Таллин – это свой особый мир, которого нигде больше нет. Его именно таким и надо любить.

Еду в Ереван передавать опыт

В Ереван передавать опыт местному преподавателю из ПТУ я был отправлен один. Именно отправлен – поездка не была моей инициативой. С другой стороны, я люблю ездить в командировки. И мир посмотришь, и дело полезное сделаешь. Тем более, Ереван.

Первое, что меня в городе поразило – это пересеченная местность. Резкие подъемы и спуски, резкие повороты извилистых улочек. И по этим улочкам на жигулях и москвичах летают с космической скоростью водители, которые, кажется, только и хотят тебя сбить. Но в последнее мгновение они каким-то чудом тормозят, и ты остаешься жив. Очень много странных строений не прямо-таки барабанного типа, но что-то в них есть барабанное, несомненно. Кажется, что сейчас оттуда выйдут бомжи в лохмотьях, но нет. Оттуда выходят очень жизнерадостные и очень нарядные люди и отправляются чинно гулять по городу.

Директор ПТУ, Ашот, лет сорока мужчина. Он гладко выбрит, но выглядит небритым из-за иссиня-черных даже после бритья щек. Одет скромно, но прилично – костюм без выкрутасов, белая рубашка, галстук. Очень вежливый и задушевный человек. У него такая манера разговора, как будто он боится побеспокоить собеседника.

Я стажирую преподавателя машинописи Ануш Саркисовну. Она меня лет на 20 старше, очень добрая и приятная женщина. Видно, что очень любит своих учениц. Она им как мама, без преувеличения. Очень похоже на отношения педагога и учениц, которые я видел в Баку – семейные, домашние. И девочки у нее, как и в Баку, набраны после восьмого класса, им лет по пятнадцать.

Ашот знакомит меня с Вазгеном – преподавателем делопроизводства и стенографии. Мы с ним час проговорили, и я был просто в восторге. Вазген был чуть за шестьдесят, то есть, по тем временам, пенсионного возраста. Но он всю жизнь проработал за границей в различных советских учреждениях. Вазген в юности закончил Историко-Архивный Институт в Москве и дальше работал в канцеляриях посольств, консульств, торговых представительств. Много лет в Германии работал. Стенографировал и вел документацию на разных языках.

Он очень тщательный и дотошный дядька. Принес папку с разными своими дипломами и сертификатами по делопроизводству – на русском языке был только диплом ВУЗа. Очень короткая стрижка ежиком, абсолютно седой, невысокого роста, подтянутый. Лицо испещрено морщинами, как будто он всю жизнь пастухом в горах работал, а не в кондиционированных офисах. Немногословен, но изъясняется идеально четко и только по делу.

Конечно, в стране такие специалисты как Вазген есть, но вы в ПТУ их не найдете. Ну, разве что, на курсах МИДа, да и то – это только мое предположение. Совершенно

уникальный человек. Я таких ни раньше, ни потом никогда не встречал. Восторг, да и только.

Преподавательского опыта у Вазгена нет. Он вообще работать на пенсии не собирался, но вышла проблемка у него после возвращения в Союз – ему не могут начислить пенсию, поскольку он в рублях никогда ничего не зарабатывал. Ему для получения пенсии нужно пару лет поработать в СССР. Так он оказался в ПТУ у Ашота.

Ашот мне рассказывает, что в Армении плохо с работой, особенно, если у тебя высшее образование. Образованных много, а работы нет. Люди разъезжаются по всему СССР, чтобы найти работу. Молодежь из армии в Армению не особо возвращается – некуда возвращаться.

Тема переходит в то, что дипломы ВУЗов покупаются и продаются, даже медицинские: «У меня врач хороший, в Ленинграде училась, настоящий специалист, грамотная».

Ашот повез меня к себе на дачу. Большой дачный поселок, огороженный, на нем пара сотен дачек. Земля там – просто камень, копать невозможно. Весь грунт фактически привозной: «Тут тебе не Азербайджан. Там палку в землю воткнешь – дерево вырастет. У нас в Армении сплошь камень, каждый сантиметр земли потом и кровью полит».

Осадков там тоже немного. Вот это сочетание солнца и осадков приводит к тому, что в винограде очень высокое содержание сахара – так объясняет Ашот. Мы пьем его приготовления молодое вино. Даже и вином не назвать пока. То, что мы пьем, скоро станет вином, а сейчас это что-то в ранней стадии брожения.

На участке у него вкопан в землю сваренный из металлических листов бассейн. Площадь его невелика, но довольно глубокий. В бассейне Ашот разводит рыбу. У него на даче очень хорошо – тень, виноград зреет, чай по дворе с печеньем, жена подает.

Армения не богата профтехучилищами. Республиканский Госкомитет по их количеству уступает большинству областных управлений в РСФСР или Украине. Там отношения между начальством и подчиненными очень близкие. Все друг друга знают, все в курсе всего. Меня приглашают в кабинет к Ашоту. Там два средних лет симпатичных мужчины. Интеллигентные лица, серьезные. Один оказывается зампредом местного Госпрофобра. Второй – психолог, кандидат наук, начальник отдела республиканского ВНМЦентра.

У них жалоба на Вазгена – жестко общается с учащимися. Это они попросили Ашота меня с Вазгеном познакомить и хотят знать, что я думаю. Это кроме общего разговора о впечатлениях об училище и Ереване.

Я им рассказал то, что видел и что думал по этому поводу. Вазген бескомпромиссный, жесткий. У него очень высокие требования и к себе, и к другим. Он абсолютно не принимает чего-то, что не сделано идеально. Он и на похвалу не щедр. Но у девочек в компенсацию этого есть Ануш Саркисовна. Она и пожалеет, и утешит, и успокоит. Но Вазген – это их единственный и уникальный шанс в жизни принять специальность из рук такого профессионала. Любое, самое крутое московское ПТУ о таком Вазгене мечтать не может. Вот я приеду и буду о нем рассказывать – никто не поверит.

Он, скорее всего, и преподавать в профессиональном смысле этого слова не умеет, что для профтехучилищ дело обычное. Но он является собой ролевую модель. Общаясь с ним,

они перенимают бескомпромиссность в отношении качества работы в профессии, не только знания как таковые.

Гости поблагодарили и ушли. Через некоторое время пришел Ашот, тряс мне руку, сказал, что я его очень выручил с Вазгеном. Среди учащихся есть какое-то количество «блатных», и их жалобы имеют существенный вес. Короче, местное начальство Ашота даже поблагодарило, что нашел и к делу привлек такого уникального специалиста.

Уже сейчас, задним числом, вспоминая поездки мои в Баку и в Ереван, хочу сказать, что все люди, с которыми пришлось там встречаться, переживали за свое дело, неравнодушные люди – хотели, чтобы все было хорошо, чтобы все были довольны.

Как Николай Иванович разрешил конфликт с Лебединским

Прошло года три с того момента, когда я переступил порог ВНМЦентра. Методика наша с Ходыкиным отточилась и пошла в ход по всей Москве. Лебединский требовал от нас подробного отчета и всех материалов, что, в принципе, он вправе потребовать. Но мы ему ничего давать не хотели, чтобы Сан Саныч не вставлял это в свой слайдо-коверный метод и не приписывал наши результаты. Мне, в принципе, было почти все равно, что и куда он вставит, поскольку в плане внедрения он абсолютно обречен. С нашими упражнениями или с любыми другими внедрять ему нечего и негде.

Ходыкин видел это иначе. Он на семь лет меня старше и ему уже лет 35-36, хочется что-то в жизни успеть. Куда откладывать-то? Мы из-за этого и не публиковали полностью нашу методику, потому что она была бы издана в лаборатории Лебединского и органичным образом принадлежала бы возглавляемой им лаборатории. То есть, мы хоть и авторы, но, получается, что создали свой проект под его научным руководством, что неправда. Да, он административный начальник, и он нам не мешал делать нашу работу, но никакого идейного или научного руководства не осуществлял. Нам с такой публикацией потом не отмазаться от него никогда.

Надо сказать, что у Ходыкина периодически были необъяснимые для меня озарения. Я прочитал в американском журнале статью о психологических аспектах машинописи. Пишмашинка – это не токарный станок. Там ничего не отлетит и не покалечит. Последние лет сто психологи часто проводят исследования каких-то принципов на примере работы на клавиатуре. Вот и эта статья была такого плана. Там был один момент, который привлек мое внимание. Чем выше скорость машинистки, тем больше расстояние в перепечатываемом тексте между знаком, который сейчас печатается, и тем знаком, который в этот момент прочитывается. Мы это для себя называли зрительным опережением. Возникает естественный вопрос: можем ли мы сделать упражнение для развития зрительного опережения, чтобы тем самым увеличивать скорость письма на машине.

Ходыкин очень загорелся этой идеей и несколько дней ходил в раздумьях. Потом принес страничку с текстом упражнения. Там не только сам текст важен, но именно как с ним работать. Объяснить, почему именно так должно быть, Сергей не мог, но упражнение

работало. Я это к тому рассказал, что у него бывали озарения. И отдать это вот Лебединскому, просто так, по беспределу, он реально не мог. Я его хорошо понимал.

Однажды дело дошло если не до драки, то до откровенной потасовки. Ходыкин в результате перебранки об авторстве наших материалов и их дальнейшем использовании схватил Лебединского за лацканы пиджака и начал его трясти, приговаривая: «Сан Саныч, я вас прошу не трогать наши материалы». Тот драться не собирался, но в ответ отвечал: «Так не просят, так не просят». Сцена была ужасная, хорошо, что кроме меня никого рядом не было.

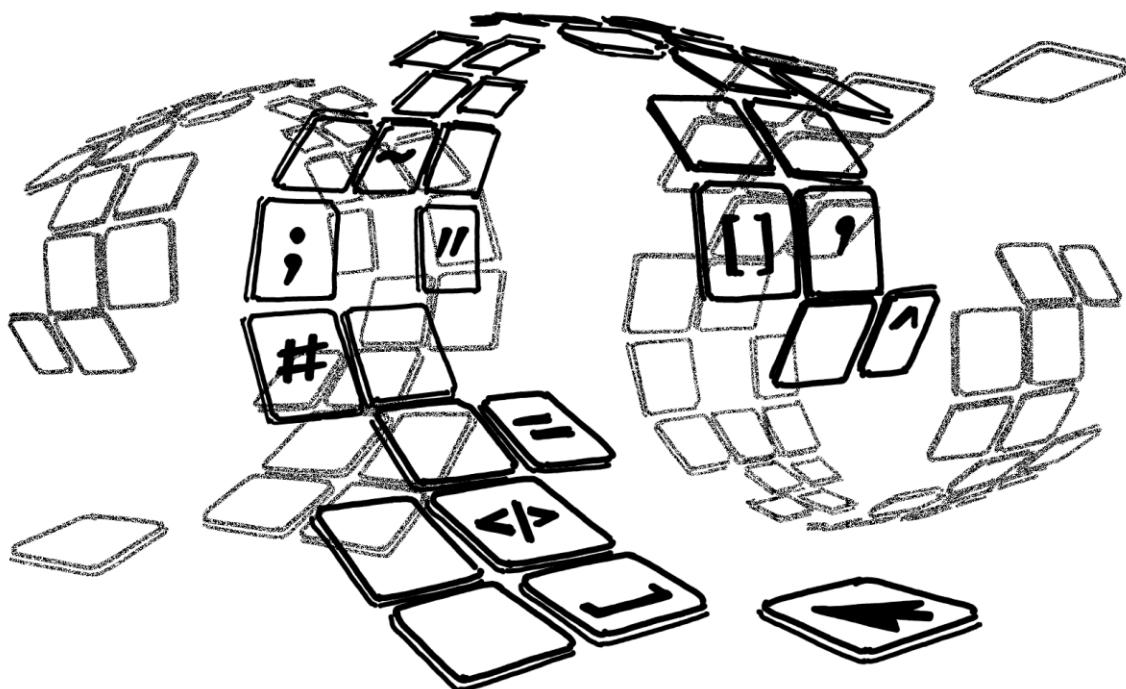
Лебединский начал жаловаться на нас Николаю Ивановичу, что мы трудовую дисциплину нарушаем и не сдаем отчет. Нас всех вместе собирали в кабинете у Николая Ивановича, и он стал выслушивать стороны, пытаясь понять, что происходит. Мы напирали на то, что нужно нести методику в профтехучилища – есть, что внедрять, и нужно внедрять.

Лебединский опять говорил про дисциплину, и что внедрять нам пока нечего, так как нигде нет условий в виде ковров, компьютеров и авиационных кресел. Николай Иванович, с одной стороны, не мог допустить, чтобы сотрудники отказывались сдавать отчеты. С другой, его уже не на шутку раздражал Лебединский, открыто саботирующий внедрение, ради которого изначально была создана наша лаборатория.

Николай Иванович наорал на нас на всех, четко выделяя, на кого и за что. Объявил нам всем по выговору и распустил. Было немного обидно, но я понимал, что он прав, и был признателен за науку. Но нужно было, конечно, решение более кардинальное. Нас с Ходыкиным надо было перевести в другую лабораторию, под другого начальника, и сосредоточить на внедрении. Начальство видело, что мы в этом смысле рвемся в бой.

Однажды зам по науке Голиков посадил в РАФик к Федору Ивановичу и нас двоих, и Лебединского с Кужелевым. Он хотел лично посмотреть, что происходит в трех-четырех случайно выбранных московских ПТУ с преподаванием там машинописи. Удалось посетить три. Во всех трех работали по нашей методике. Именно этого Голиков не увидел, но он увидел, и сказал нам на обратном пути, что был приятно удивлен, – во всех трех ПТУ преподаватели были с нами знакомы, подходили, приветствовали, что-то спрашивали. Ни Лебединского, ни Кужелева никто в профтехучилищах лично не знал.

ГЛАВА 9



**Лаборатория
Информатики**

Создается новая лаборатория Информатики

За пару лет до того, как в советской школе возник предмет «Информатика», в системе профтехобразования ввели новый обязательный для всех небольшой ознакомительный курс на 17 часов для одного года обучения (и 34 часа, если больше года). И назывался он очень современно «Автоматизация Производства на Основе Электронной Вычислительной Техники».

Понятно было уже в середине восьмидесятых, что возникает новое большое направление, которое затронет все аспекты работы ПТУ независимо от профессий, которые там получают. В те годы уже и без всякой компьютеризации со всех сторон начинали применять роботы и станки с ЧПУ (числовым программным управлением).

ВНМЦентр отреагировал на новые веяния созданием лаборатории Информатики, куда собрали людей, так или иначе имевших отношение к теме. Именно туда нас с Ходыкиным забрали от Лебединского, и тут можно было, наконец, развернуться.

Заведующим лабораторией был Эдуард Юрьевич Грасс. Чисто внешне он похож на сорокалетнего Карла Маркса – во всяком случае, бородой. Кандидат педагогических наук, специалист по преподаванию математики в средней школе. Грасс работал в академическом институте научным сотрудником, но подвернулась возможность поехать в Африку на шесть лет преподавателем математики. Вернувшись, он купил автомобиль Волга (ГАЗ-24) и выглядел в нем очень солидно. Действительно, такой интеллигентный научный сотрудник из Академии Педнаук.

К Грассу в лабораторию кроме нас с Ходыкиным перевели еще Витю Гоцмана. Витя был человеком совершенно уникальным. Старше меня лет на пять, чисто внешне, если вы когда-то видели фокусника Акопяна (можете погуглить, кстати) – это близнец Вити. Витя закончил хорошую физматшколу, потом математический факультет МГПИ, пару лет преподавал математику в школе, а потом пришел в ВНМЦентр делать диссертацию на очень необычную тему. Витя разработал методику применения калькуляторов в учебном процессе профтехучилищ.

Компьютеров тогда нигде не было, а калькуляторов было завались, и даже недорого. Витя своей рукой разрабатывал и издавал каждый год с десяток методических рекомендаций по использованию калькуляторов при изучении всевозможных профессий. У матроса речных судов одни расчеты, у поваров другие, у строителя-плиточника третьи. Витя развил невероятную экспертизу: он брал учебники по любой рабочей профессии, находил там расчеты, и, соответственно, для преподавателей описывал, как их делать в классе со студентами, используя калькуляторы.

Могу только добавить, что Витя очень приличный человек, хороший товарищ, практичный, очень талантливый и очень трудолюбивый. Мало того, он еще и с инициативой тоже. Ненавязчиво так, но постоянно у него какие-то идеи интересные и практические возникают.

Со стороны к Грассу наняли еще двоих сотрудников. Оля Карапетян была на год меня старше, молодая мама, закончила МЭИ. Симпатичная, с юмором хорошим, мы с ней быстро сдружились. Грасс в момент создания лаборатории выговорил себе общетехнический предмет «Электротехника», то есть создание и поддержание учебных планов и методичек по этому предмету, который на разных уровнях сложности

преподавался почти во всех ПТУ страны. Вот Оля и должны были закрыть этот фронт работ.

И, напоследок, у нас в лаборатории возник еще один Ходыкин – Владимир Иванович. Преподаватель математики с большим стажем. Грузный, лет под пятьдесят, душевный и добрый человек. Чем он у нас занимался конкретно, я не помню, но в коллективе он вписался изумительно. Просто душевнейшая была команда, приятно вспомнить.

Новый предмет в ПТУ

С первых дней в лаборатории Информатики на меня неожиданно свалился проект. Нужно быстро выпустить программу для нового общетехнического предмета «Автоматизация Производства на основе Электронной вычислительной техники». Поначалу задача стояла так, что есть авторы, и они уже все сделали – вот, нам из Госкомитета передали предложенную ими программу – дают мне две машинописные странички.

Было в те годы крутое ПТУ №38 в Ленинграде, там готовили рабочих по робототехнике и станкам с ЧПУ. Директором ПТУ был средних лет плотно сбитый мужчина, боевой такой, уверенный в себе, с заводской закалкой – все быстро, все просто, берем и делаем. Затаскивают грузчики в учебный цех новый станок, неуклюже у грузчиков получается. Директор подзывает несколько ПТУшников, сам впрягается – раз-два, станок отправляется на место. О нем в журнале «Профессионально-Техническое Образование» статья была большая, его часто приглашают в Москву на совещания в Госпрофобр, уважают, прислушиваются.

Вот этот самый директор ленинградского ПТУ и его помощник по просьбе кого-то из Госпрофобра и сочинили программу для нового предмета и передали ее в руки того, кто попросил программу сделать. Но Госпрофобр программы не издает. Передали Николаю Ивановичу, он скинул Грассу, а тот уже мне. Начинаю читать эти две странички и прихожу в недоумение. Вместо того, как автоматизировать производство на базе компьютерной техники, там программа изучения микропроцессора как такового. Ни производства, ни автоматизации, просто микропроцессор – что у него внутри и как он там этими внутренностями работает.

Я Эдуарду Юрьевичу мягко намекаю, что это вообще никак использовать нельзя в принципе. Ребята просто задачу не поняли совсем. Договорились, что я сам эту программу напишу. Задача несложная совсем, курс очень короткий, предельно поверхностный, что называется – «для домохозяек».

Когда рукопись была готова к изданию, встал вопрос, кого указывать в качестве авторов. Написал программу я сам, в одиночку. Мы этим парням из ПТУ ничего не заказывали и прямой ответственности перед ними не несем. Но тут существует человек из Госкомитета и наше начальство, которое знает, что нам что-то передавали в качестве этой самой программы. Мы не хотим, чтобы ребята из Ленинграда пошли жаловаться. Да и сказать по правде, никакой гордости авторской по поводу этой программы у меня нет совсем. Ладно, поставили трех авторов – двоих из ПТУ и меня.

А предмет-то новый. А кому его вести в шести тысячах советских ПТУ? Надо раскидать эти несколько часов по тем преподам, что уже есть. Можно математика подключить,

можно физика, можно из преподающих инженеров на кого-то скинуть. И тут мне пришлось написать целый разворот по преподаванию этого предмета для журнала «Профессионально-Техническое Образование». Это не методичка ВНМЦентра. Там сто тысяч тираж, поступает во все ПТУ, есть во всех библиотеках. Что-то в этом есть – я волею судеб оказался своего рода первопроходцем. Медаль за такое не дадут, но все равно приятно.

Мы публикуем методику преподавания машинописи

Оказавшись вне зоны контроля Лебединского, мы приступили к изданию нашей методики преподавания машинописи. Там немного больше ста страниц, и она адресована именно преподавателям. Там и из истории вопроса немного, и все упражнения, и как их выполнять, и какие ошибки учащиеся делают, и как в каждом случае с этим бороться, как диагностировать уровень сформированности навыка. И как на основе оценки этого уровня подобрать правильное упражнение.

Обычно методички ВНМЦентра издаются размером в четверть машинописной страницы. То есть она вдвое сжата по вертикали и по горизонтали. Но нам эта брошюра нужна в таком размере, чтобы с нее можно было перепечатывать упражнения. Иначе преподаватель должен сначала самостоятельно подготовить упражнения для класса. Больше их взять негде. Я закинул удочку – типа, нельзя ли в порядке исключения, для проведения экспериментальной работы, в полную страницу напечатать. Никто особо и не возражал: надо – значит сделаем.

Я настолько был в ажиотаже, что вызвался поехать в типографию, – это часа полтора на электричке, в городе Чехове, – чтобы самому там и забрать. В противном случае они и сами, конечно, доставят, но это надо ждать целую неделю.

Чтобы издать методичку, надо отдать ее двум рецензентам. Если обе рецензии положительные, то можно отдавать на размножение. Если одна отрицательная, тогда нужен третий рецензент. Конечно, мы сами решаем, кому дать на рецензию, но хочется, чтобы рецензенты были людьми в индустрии известными и уважаемыми.

Из двух рецензентов желательно одного практика из профтехучилища, а второго либо от науки, либо от известных авторов по теме методички. В качестве практика у нас была рецензентом Наталья Ивановна Татарникова из 127-го московского ПТУ. Со вторым рецензентом было сложнее. Ни к Антонине, ни к ее соавторам я обращаться по понятным причинам не мог – это открытые недоброжелатели.

Рецензент Б.И.Березин

Но был еще один человек среди авторов книжек по машинописи, к которому я решил обратиться – Борис Иванович Березин. Было ему в те годы уже лет восемьдесят или около того. Высокий, поджарый, седой мужчина. Очень строгий, медлительный немного, манера разговора суховатая. Березин был по профессии инженер-полиграфист и он никогда не занимался обучением машинописи профессионально, но просто увлекался

этой темой. И стенографией тоже. Он был лично знаком со всеми грандами советской машинописи и стенографии, прочел все издававшиеся ранее книжки.

Более того, Березин был хорошо знаком с супругами Дмитревскими и с их методикой. Он в понимании методики обучения был на голову выше Антонины Столяровой и ее коллег. В 1960 году Борис Иванович издал прекрасную книжку «Самоучитель Машинописи», потом, через пару лет, опубликовал свой самоучитель в журнальном варианте. И не абы где, а прямо-таки в очень массовом и почтенном журнале «Наука и Жизнь». В завершении всего этого славного пути Березин в 1984 году опубликовал учебник по машинописи для системы профтехобразования. Борис Иванович знал как получить заказ от издательства на книжку. Это не столько сложно, сколько просто надо уметь, а он умел.

С точки зрения интересов Бориса Ивановича, он не столько тяготел к методике обучения, сколько ему, как инженеру, хотелось рассказать об устройстве пишущих машин и организации рабочего места. Оформления документов он вообще не касался. Но с точки зрения именно методики обучения, Борис Иванович принадлежит именно к эпохе Дмитревских и стоит он намного выше поколения Столяровой.

Вот к этому человеку я и постучался на предмет рецензии. Мое обращение Борису Ивановичу польстило, ему было приятно. Тем более, я высказал свое отношение и уважение по поводу Дмитревских и прекрасного описания конструкции пишущих машин. Тут он реально всех затмил без всякой лести.

Дальше пошло не совсем по моему сценарию. Березин был поначалу возмущен тем, что прочитал в написанной мной методичке. Это абсолютно не совпадало с его представлениями о предмете – он мне сам потом рассказывал. Потом он пришел в себя, успокоился и подумал, что нефига всем одно и то же сочинять, пусть какая-то новая волна тоже будет.

Рецензенту положено десять копий от рецензируемой брошюры после ее издания, ну и денежка тоже небольшая, конечно. Я специально съездил в Измайлово домой к Березину, чтобы эти десять экземпляров передать. Чем больше времени проходило от момента написания рецензии, тем больше он начинал проникаться содержанием и становиться его фанатом. Я часа два мог от него уйти – выслушал массу комплиментов, особенно размер методички в полную страницу ему понравился.

Через пару месяцев Борис Иванович мне позвонил и рассказал, что он почти все свои десять методичек раздал каким-то знакомым преподавателям, и как они довольны, и как он доволен, что они довольны. Хороший человек оказался, профессиональный и неравнодушный. Старой школы специалист.

Наш самоучитель в журнале «Наука и Жизнь»

Я отправлял журнальную версию нашего с Ходыкиным самоучителя машинописи в разные издания без всякого успеха. Например, в журнал «Политическое Самообразование». Ну а куда отправить? Общение с Березиным навело меня на мысль отправить статью в журнал «Наука и Жизнь». Они же когда-то у него такую статью взяли.

Чтобы зря времени не тратить, я позвонил сначала в редакцию и спросил, возьмут ли такой материал. Соединили меня с одним из редакторов, его тоже звали Михаилом Петровичем, как и меня, и он сказал, что да, тема интересная.

Материал я отправил быстро, но в номер он попал примерно через год. За пару месяцев до публикации возникла неожиданная задержка. Борис Иванович Березин решил обновить свой журнальный самоучитель, издававшийся в начале шестидесятых, и тоже прислал его в редакцию. Там возник этический вопрос – с одной стороны, старый автор. С другой – ученые, ведут новые разработки, передовые технологии и все такое. Наша в итоге взяла, чему мы были нескованно рады.

Статья шла в трех номерах с продолжением. Мы поставили своего рода рекорд – никогда ранее в СССР тиражом в три миллиона экземпляров курс машинописи не публиковался. За неделю до выхода номера журнала с нашей статьей мне позвонили из редакции и сказали, что, если есть желание, то можно подъехать и взять нашу статью в виде нескольких отпечатанных типографским способом страничек. Представьте себе журнал, из которого нежно выдернули нашу статью. Вот таких несколько страничек мне дали.

Понятно, что начиналась статья с предисловия, что в ВНМЦентре Госпрофобра ведется исследовательская работа по разработке и внедрению передовых методов обучения. Сам факт упоминания ВНМЦентра в таком журнале должен понравиться Николаю Ивановичу. Он мне был искренне симпатичен и мне, правда, без всякого подхалимажа, хотелось доставить ему пару минут хорошего настроения. Рано утром, пока Николая Ивановича еще не было в кабинете, я попросил секретаршу положить для босса эти журнальные странички в папку с корреспонденцией, которую ему с утревка заносят.

Реакция была мгновенная и очень положительная. Николай Иванович нас вызвал к себе в кабинет, тряс руки и хвалил – молодцы, мол. Мы тоже были очень довольны. Чисто внешне такая публикация придает и тебе самому, и тому, что ты делаешь, некую легитимность, факт общественного признания. В таком журнале фигню не печатают. Перед нашим самоучителем шахматный гроссмейстер задачку решает, а после нас академик пишет о чем-то своем. Компания вполне достойная.

Раз в неделю я заезжал в редакцию забрать почту – было десятка два писем, и положено было на них отвечать. Мало того, чтобы корреспонденцию забрать, надо в специальном журнале расписаться – все учтено. Как-то раз я приезжаю, беру несколько конвертов и расписываюсь в журнале – для каждого конверта отдельная строка. В одной строке в столбике «Тема» написано «Об опасности сионизма»:

- Это, наверное, не мне – у нас тема совсем другая.
- Вам, вам, не сомневайтесь.

Было это все еще до возникновения общества «Память» с его бредовой антисемитской риторикой, и меня содержание письма удивило. Создавалось полное ощущение того, что человек умом тронулся. Смысл послания был в том, что мы в наших упражнениях использовали пару слов со звуком «ё», но писалась в этом месте буква «е». В частности, было там слово «плес».

Послание было посвящено тому, что мировой сионизм пытается извести великоросса, и объектом нападок на него выбрал букву «ё». И даже до того дошло, что сионисты пробрались в древний русский город Рязань и выпускают там машинку «Любава» вообще

без буквы «ё». Машинка эта была портативная, и на них на всех клавишах было меньше, чем на машинках покрупнее.

Ну, что было делать? Я ему предельно вежливо ответил, поблагодарил за привлечение нашего внимания к такому важному вопросу. Автор письма был вдохновлен и начал писать мне напрямую, требуя ответа на вопрос, готов ли я с ними идти до конца или являюсь сугубо временным попутчиком. Но тут уже можно было не отвечать, что я и сделал.

Вы, наверняка, знаете журналиста Андрея Васильева – того самого, из «Коммерсанта» и программы «Время». В те годы было ему лет тридцать и работал Андрей в редакции журнала «ПТО». Мы частенько с ним трепались на лестничной клетке второго этажа, когда выходили покурить. Однажды во время перекура я дал ему прочесть это письмо по поводу сионизма и буквы «ё». Тот оживился и сказал, что, конечно, не по тематике журнала, но можно написать статью и назвать ее «Ё-моё».

Андрей Васильев наблюдал за нашими перипетиями в отношениях с Лебединским. А время было перестроенное, со всех сторон критические материалы публиковали. И захотелось ему написать про Лебединского, как он всех вокруг дурит. Мы, конечно, его снабдили инсайдами, но Андрей сделал хорошее журналистское расследование. Материал вышел убойный. Начальство понимало, что без нас там не обошлось, но никто ни слова не сказал. Статью вы можете прочитать в приложении к этой книге – я ее специально перевел в цифровой формат из журнальной версии.

Путь Сан Саныча в ВНМЦентре подходил к логическому завершению. Пять лет и полная пустота. Но скандалов и разборок никто не хотел. Сан Саныча отправили на год в оплачиваемый творческий отпуск для написания докторской диссертации, но с тем, чтобы он уже не возвращался. Лабораторию его прикрыли.

Как я не поехал в Финляндию

Однажды походит ко мне Эдуард Юрьевич Грасс и говорит, что есть возможность поехать в командировку в Финляндию. Там в городе Турку намечается международная конференция по применению компьютеров в учебном процессе, как раз наша тема. Нужен доклад от СССР.

Я, с одной стороны, очень даже рад. С другой, терзает меня сомнение, что лучше не связываться, потому что вылезет на свет еврейский паспорт, и все равно не пустят, только явку сплю. Но Грасс продолжает объяснять детали. Дело в том, что поедут официально от Госпрофобра три человека, и они уже есть. Но из этих трех доклад никто сделать не может. Поэтому докладчику продадут турпутевку в Финляндию. Маршрут путевки такой, что в нужное время турист окажется в городе Турку, сделает доклад за 30 минут и поедет себе дальше.

Вообще, сценарий довольно противный, даже если оставить в стороне еврейский вопрос. Какие-то чинуши за государственный счет поедут развлекаться, а крепостной должен за господ отдуваться.

- Как-то, Эдуард Юрьевич, не комильфо получается.

- Ну что вы, Михаил Петрович. Вы еще ни в одной соцстране не были, а тут вам сразу в капиталистическую предлагают поехать. Надо ценить.

Мне по-любому надо было отказываться, но через пару недель я спросил у Грасса, чем там закончился поиск докладчика. Оказалось, что нашли мастера ПТУ из Воронежа, который и в теме, и предложением заинтересовался.

В Молдавию с инспекцией

В какой-то момент было принято совместное постановление Госпрофобра СССР и Академии Наук СССР о сотрудничестве в деле внедрения компьютерных технологий в систему профтехобразования. А бюрократическая машина такова, что если есть постановление, то должна быть и проверка того, как оно выполняется. В частности, послали в Молдавию комиссию из Москвы посмотреть как Академия Наук Молдавской ССР сотрудничает с Госпрофбром Молдавии по выполнению постановления.

Во главе нашей группы из двух человек был Сергей Кротов – выходец из комсомольских структур. Он был одно время завлабом в ВНМЦентре, а потом его забрали на повышение. Он стал помощником Председателя союзного Госпрофобра, то есть человеком максимально приближенным к Первому Лицу системы. Меня ему дали для сопровождения как специалиста по информатике в целом и по компьютерам в образовательном процессе. Кротов – симпатичный парень, лет на десять меня старше, с хорошим знанием протокола. Он умеет себя правильно вести с начальством любого ранга. А нам предстояло много встреч. В частности с верхушкой Госпрофобра и Академии Наук Молдавии. Еще мы с десяток профтехучилищ объездили с визитами, исколесили всю Молдавию вдоль и поперек.

От местного руководства к нам был прикомандирован Василий – замдиректора молдавского ВНМЦентра. Василий был до этой должности первым секретарем Комсомола Молдавии. Это очень высокая должность. Он вообще был взращен комсомолом, из детдомовского сироты взошел до вершины. Тоже, вроде Кротова, лет тридцати пяти, симпатичный парень с честным, умным и смелым лицом, очень приятный в общении.

Василий провинился перед партией – влюбился в первого секретаря обкома ВЛКСМ соседней области Украины. Оставил жену с двумя детьми и женился на комсомолке – не мог иначе. По партийному этикету парня надо было наказать, но реально его списывать со счетов не собирались. На время, на годик-два, его поставили замом в молдавском ВНМЦентре. Он должен был там отсидеться и пойти потом на нормальную партийную должность. У Василия с комсомольских времен была казенная «Нива», которую ему разрешили оставить, и он сам ее лихо водил. Именно с ним на этой «Ниве» мы всю Молдавию и исколесили.

Василий был прекрасным гидом. Он мог часами рассказывать о Молдавии, ее профтехучилищах, заводах и колхозах, местной ВДНХ – мы там с ним смотрели современную сельхозтехнику, о которой он знал массу фактов. Он знал, где можно хорошо покушать по дороге. Его узнавали и по высшему разряду обслуживали в ресторанчиках и в винных погребках. Когда мы останавливались на дороге, чтобы

спросить почем фрукты у женщины, вышедшей с ведрами черешни, она его обнимала и норовила отдать ведро бесплатно.

Молдавия невероятно красива, когда ты видишь ее с дороги. Я не мог напиться соками, которые продавались на каждом перекрестке. Особенно виноградный – это не тот, что в Москве из гнилушек делают. Это из первоклассного винограда. Амброзия, пища богов.

Очень интересно было наблюдать, как местные жители говорят друг с другом по-молдавски – они постоянно вставляют в речь русские слова. Солнечно, загорелые жизнерадостные люди, фрукты, вино. Боже, как там было здорово.

В Тирасполе мы заехали в образцово-прибланченное ПТУ, где готовят специалистов для службы быта. Конкурс – пять-шесть человек на место. Там учат закройщиков, мастеров по ремонту телевизоров и бытовой техники. Это золотое дно, почти зубной техник. Поговорили с начальством, перекусили, выпили, поехали дальше. Во всех ПТУ есть столовые, там же бочки с вином. Для гостей всегда и стол накроют, и вином домашним угостят. Это не из бутылки, господа, такого в магазине не купишь.

На следующий день в Кишиневе был чисто протокольный визит к зампреду республиканского Госпрофобра. Буквально на 20 минут – передать приветы и выслушать как все у них более-менее нормально. Пока мы у него сидели, произошла такая сцена. В приемной начался шум-базар, потом в кабинет ворвался дедушка лет за восемьдесят, крупный и скандальный мужчина, весь в орденах – ветеран Великой Отечественной, понятное дело.

У ветерана проблема. Он сам из Тирасполя, и его внучку не принимают в то самое ПТУ службы быта, где мы намедни были. Зампред деда успокаивает, обещает уладить, берет имя внучки. Дед, утихомирившись, уходит, а зампред набирает номер директрисы ПТУ и говорит, что надо девочку взять, нельзя с ветераном связываться – он скандальный и может еще выше пойти. Директриса вопит, что у них конкурс большой, и куда она ее денет, потом успокаивается и говорит, что ладно, возьмем.

Я, набравшись смелости, робко спрашиваю зампреда, как быть тем девочкам, чей дедушка погиб или просто не дожил до наших дней. Тот с досадой машет рукой: «Вы не представляете, Михаил Петрович, что сейчас могут с тобой сделать, если жалоба от ветерана-фронтовика, никто с ними связываться не хочет. Этим, что наверху, только повод дай».

Однажды мы заскочили в ПТУ, которое просто по дороге случилось, незапланированное. Вообще, любой такой визит – это возможность послушать директоров училищ. В Москве у нас таких встреч очень мало. Кроме того, они разговорчивы и откровенны – с нами начальство. Для меня это школа жизни. Училище машиностроительное, но у них есть класс машинописи. Каждый год выпускают три десятка девушек. Спрашиваю директора, куда он девает такое количество:

- Неужели всех забирает базовое предприятие?
- Нет, конечно. Мы их на другие предприятия отдаём, у которых нет своих ПТУ. За выпускницу можно много чего получить. Вот, вчера мне за одну машинистку из строительного треста две машины шифера дали для ремонта крыши.

Самый первый визит по протоколу Кротов должен был нанести Председателю Госпрофобра Молдавии. Мы пришли к нему в кабинет, поболтали минут двадцать, и тот

вдруг предложил пообедать в столовой Совмина Молдавии. Там на пятачке было много разных министерств – целый городок правительственный. Столовая состояла из разных залов строго по иерархии. Для министров – отдельный зал. Для первых замов – другой. Для просто замов – третий, четвертый, пятый.

Мы обедали в министерского уровня столовой. Там по-партийному строго, почти аскетично. Столы накрыты белой скатертью, на столе ваза с фруктами. Обед хороший, ресторанный уровня – очень качественные продукты – и мясо, и овощи. Уходя, наш гостеприимный хозяин за всех нас троих рассчитался, ему это вышло меньше двух рублей.

В тамошнем ВНМЦентре был еще и другой зам – Михай. Тот нас пригласил посетить его дачу или, как он ее называл, фазенду. Это был довольно новый садовый поселок. Там еще и построиться толком никто не успел. Расположен он был не на ровном месте, а на склоне холма, довольно пологом. Михай в тот момент успел поставить небольшой сарайчик с летней кухней и занимался выкапыванием будущего погреба. Яма была к моменту нашего посещения глубиной метра три-четыре, и на всю глубину будущего погреба был черный, жирный как сало чернозем. Я такого в жизни никогда больше не видел.

Вы можете спросить: а как там реально Академия Наук и Госпрофобр Молдавии сотрудничали по внедрению чего положено куда положено? Ну, не то чтобы они особо расстарались, но обсуждения и попытки осмыслить задачи и как их решать там присутствовали. Хотя, за отсутствием самих компьютеров, ничего практически полезного сделать никто не мог.

Кротов написал подробный отчет в понятном ему формате. Я отчета не видел, но был очень доволен поездкой, полученным жизненным опытом, встречами с интересными людьми. Я бы еще в такие командировки съездил. И вскоре приключилась мне еще одна поездка в Молдавию, но уже с совершенно другой оказией.

Мне поручили устроить показуху

Есть в Молдавии районный центр Дрокия. Красивейшее место – это не степные южные районы, а север республики, практически Карпаты. Сказочная красота, не преувеличиваю.

Было там строительное ПТУ: маляры, штукатуры, кровельщики, каменщики, электрики, сантехники – полный набор. Большое красивое современное здание, сотрудники – все больше средних лет парни, очень симпатичные. Я бы никогда в жизни не попал в это ПТУ и не знал бы о существовании этого городка, если бы не командировал меня туда наш босс, Николай Иванович, у которого попросили помочи молдавские коллеги.

В этом образцовом по всем показателям ПТУ должно было пройти заседание партийного актива республики, со всех районов. Если быть совсем точным, актив этот должен был прикатить на автобусах организованно на пару часов, посмотреть презентацию об использовании компьютеров в учебном процессе этого конкретного ПТУ, и ехать себе дальше по партийной надобности.

Первая проблема была в том, что в ПТУ не было ни одного компьютера. Но тут они разобрались – из Кишинева им откуда-то одолжили на пару дней какой-то агрегат неизвестной мне доселе модели Искра-226. К агрегату были два парня, задача которых – присмотреть, чтобы не сломали им ничего, не залили кофе или коньяком, не сели на принтер и так далее. Очень нервные были парни – как будто кто-то специально норовил их компьютер изничтожить. Сами все перетаскивали, никого не подпускали.

Вторая проблема – не было в ПТУ никого, кто бы мог что-то связное сказать по теме посещения ПТУ активом, то есть по применению агрегата в учебном процессе. Меня выделили в помощь именно в этом качестве. Я делал вид, что преподаю в этом ПТУ информатику, меня именно так и представляли партийцам.

Витя Гоцман, наш специалист по применению калькуляторов, меня инструктировал, как создать у людей хорошее впечатление, тем более, я позвонил специально уточнить – калькуляторов у них было в избытке. Витя предложил сделать короткую презентацию, чтобы люди не устали. А потом раздать им калькуляторы, и чтобы они все вместе под моим руководством решили простую задачу по расчету чего там в цемент на какое-то его количество надо замесить. То есть, принципиально, не важно, что это не компьютер. Впечатление гораздо сильнее и благоприятнее, если человек что-то подержал в руках и понажимал какие-то кнопки, нежели просто сидеть и слушать.

Я в винном погребе

Встретил меня и разместил в квартирке при ПТУ директор – Иона Васильевич. Это веселый мужчина, лет сорока пяти, буквально богатырского телосложения. Оказалось, что он мастер спорта по классической борьбе, то есть не случайно так выглядит.

Училище это, да и сам городок, стоят далеко от больших городов. Учащиеся у них из окрестных сел в основном. Мне все интересно, я Иону Васильевича спрашиваю, как они студентов набирают – я знаю, что для провинциальных училищ это проблема. И он мне рассказывает, что раз в год в каждом селе проводится свой сельский праздник. На него не только местные все приходят, но и из соседних сел тоже люди подтягиваются. Там и угощения, и концерт, и танцы-пляски, и конкурсы всякие.

Иона Васильевич лично ходит на все эти праздники. В каждом селе есть его студенты и они всем объясняют, кто это такой пришел. Привлечение внимания масс происходит в виде демонстрации трюка с надуванием большого пальца правой руки. Пальцы у директора толстые, мясистые, мускулистые. Иона громогласно предлагает всем посмотреть, как он сейчас будет надувать палец. Подносит кулак ко рту и дует сверху в палец. Он мне тоже показал – выглядит очень внушительно. По мере того, как директор дует в палец, тот постепенно «надувается», то есть, становится явно больше в диаметре.

Я спросил с интересом:

- А зрители понимают, что вы просто мышцы напрягаете?
- Обычно нет, после показа половина села ходят парни и в палец дуют.

В день демонстрации достижений компьютеризации гостей ожидали к двум часам дня. Поэтому с утречка с компанией человек в пять-шесть я отправился в винный погреб к Ионе Васильевичу. Дом его был совсем рядом с ПТУ, буквально пару минут через

пустырь пройти. Погреб был внушительный. Бочки большие, средние, совсем небольшие. Каждая со штуцером – краник повернулся, и потекло вино. Сначала пошли по бочкам со смешанными сортами винограда. Наливали по сто грамм, и местные (с меня-то спроса нет) должны были сказать, какие сорта винограда присутствуют в напитке.

Потом дело дошло до небольшого бочонка со своей историей. Зима прошлая выдалась морозная, и пару дней подряд температура опускалась до минус сорока. В эти дни Иона выкатил бочку на улицу, дал ей промерзнуть, а потом слил в бочонок поменьше то, что не заледенело. Напиток был божественный, как, впрочем, и абсолютно все, что мы дегустировали. Иона утверждал, что все соседи запасают на год полторы-две тонны вина.

Я в этом погребке испытал то самое чувство, когда пьешь вино и сохраняешь полную ясность ума. Ну, разве что, настроение замечательное и очень весело. Но время подходило, скоро партийцы должны подъехать, и нам надо выбираться наружу. Для этого необходимо всего-ничего – ступенек пять-шесть пройти вверх. И вот эта задача, при всей ясности сознания, не решалась – ноги не слушались. Но мы взяли друг-друга за плечи и совместными усилиями преодолели барьер. Дальше было проще, и когда мы добрались до ПТУ, хмель уже вышел из головы, и состояние было вполне рабочее.

Приехали гости довольно уставшими, им явно не хотелось ничего особо слушать. А хотелось им поскорее свалить. Тем не менее, с калькуляторами они поигрались как дети минут десять и были очень оживлены. Потом в течение 30 секунд освободили помещение и убежали в свои автобусы. Когда я спросил Иону, как мы справились с задачей, он ответил, что какой-то начальник повыше ему сказал, что они устроили показуху несусветную, но все равно молодцы. И что компьютеров сейчас вообще нигде нет, но идея с применением калькуляторов в качестве начальной стадии очень правильная.

Потом пошли в столовую ПТУ пообедать. Там для педагогического состава есть отдельный зал человек на десять. Кормили замечательно – все свежее и очень вкусно. Перед обедом один из педагогов взял пустую трехлитровую банку и полез с ней в погреб, люк в который был прямо тут же, в этом зале – в углу. Вернулся он с полной банкой вина. Чувствуется, что люди умеют жить с удовольствием.

Перестройка пришла в ВНМЦентр

Традиционная схема управления ВНМЦентром, равно как и любым другим советским учреждением, была проста и понятна:

- Администрация – она всем рулит;
- Парком – непосредственно связан с администрацией, они работают вместе;
- Профсоюз – раздает путевки, и в остальном на него всем наплевать;
- Комсомол – вообще ничего не делает, и всем на него наплевать.

Перестройка создала еще один центр внутренней власти – Совет Трудового Коллектива. Непривычные к такой форме сотрудники на общем собрании выбирали на должность председателя этого совета руководителя предприятия, ну, парторгра, в крайнем случае. В ВНМЦентре избрали Николая Ивановича, и никто больше на эту непонятную пока должность не претендовал.

Вместе с перестройкой пришла гласность – это, в практическом плане, когда можно критиковать начальство, и тебе за это ничего не будет. Хоть партию критикуй, хоть Горбачева, хоть, например, Николая Ивановича. Не нужно писать анонимки, разоблачая недостатки – крой правду-матку от своего имени, тебе бояться нечего.

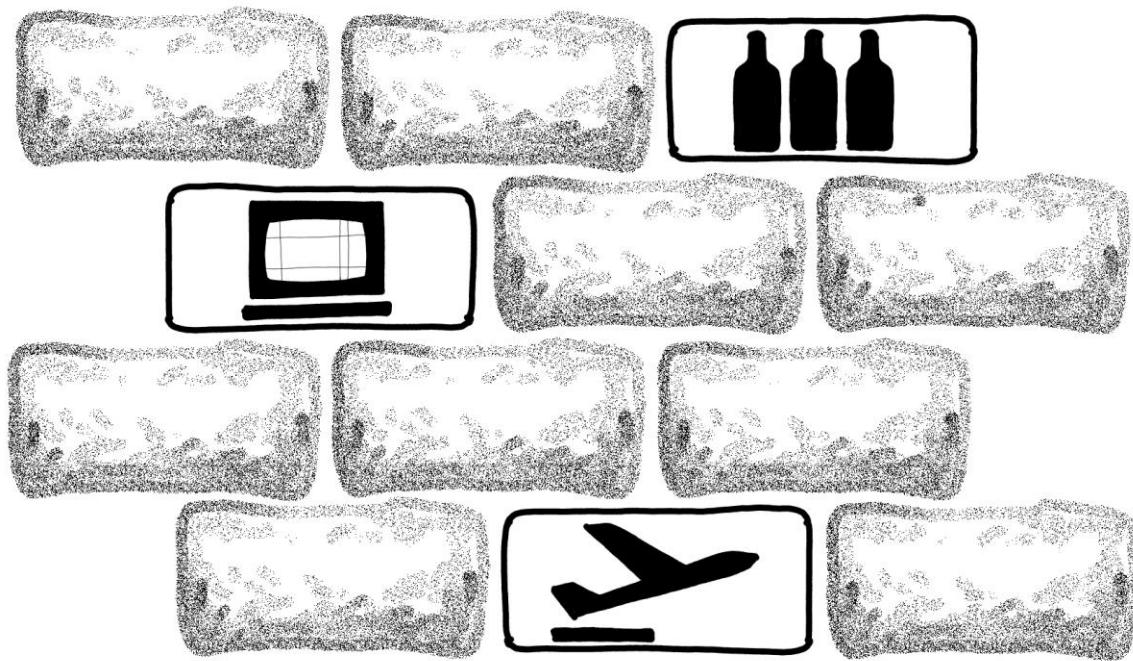
В ВНМЦентре нашлись две сотрудницы: одна, как по мне, довольно неприятная склонная тетка, а вторая очень даже душевная и рассудительная – постарше обе, лет за сорок. Мне по тем временам казались они довольно возрастными. Сотрудницы эти накатали в Госпрофобр письмо, вскрывающее проблемы ВНМЦентра, от своего имени, в духе времени.

Если свести все перечисленные ими проблемы к их сути, то основная – это некомпетентность Николая Ивановича как руководителя и, вдобавок, некомпетентность собранного им корпуса руководителей уровнем ниже, то есть завлабов.

Приехала из Госпрофобра комиссия разбираться, во главе с заместителем Председателя Госпрофобра. Собрали открытое общее собрание трудового коллектива, и там это письмо зачитали вслух. Жалобщицы тоже присутствовали, их на первый ряд посадили. Письмо было местами абсолютно по делу, на мой взгляд. Но, по большей части, претензии оказались склонные – и не по делу, и не доказательно. Видно было, что их задело что-то, и они уже из всех орудий палят.

Присутствующие в зале стали жалеть Николая Ивановича, оказавшегося жертвой бессовестного поклела. Теток-жалобщиц поблагодарили за сигнал, но не поддержали. Что с ними дальше было, интересно? Когда через год-полтора они должны были снова проходить конкурс на занимаемую должность, а были они старшими научными сотрудниками, Ученый Совет их не утвердил, и обеих пришлось уволить по несоответствию.

ГЛАВА 10



Дела
коммерческие

В нашу жизнь врывается Изя Фишман

Если вы спросите, откуда вообще взялся Изя Фишман, то я не смогу ответить наверняка, поскольку его персона мне известна либо с его слов, которым доверять нельзя ни в коем случае, либо из моих наблюдений, которые не являются полными. Во всяком случае, я его в первый раз увидел когда зашел в лабораторию Грасса после обеда. Там за журнальным столиком с кружками чая сидели Ходыкин и незнакомый человек лет тридцати пяти, то есть ровесник Ходыкина. Черные прямые волосы, плотного телосложения, голова на шее сама не крутится, только вместе с туловищем.

Они оба сидели, расплывшись в улыбке, и на меня смотрели так, словно были хорошо знакомы с детства, словно они о чем-то говорились, но мне пока не рассказывают. Эдакое, знаете, единение, которое в жизни не часто встретишь.

Что я знаю о Фишмане наверняка. Он родом с Донбасса. Но, по обычной для тех лет еврейской стезе, учиться в педагогический институт уехал в Уфу, столицу Башкирии. По специальности он учитель французского. Наверное, и второй язык был, но я не могу сказать, какой. Не английский – это точно.

Было у Фишмана еще одно образование – театральное-режиссерское. Не исключено, что заочное, не знаю. Но жилка эта в нем была ключом. Фишман постоянно кого-то разыгрывал и строил фантастические планы, скорее даже, воздушные замки.

Он и числился на работе именно по второму образованию – руководителем самодеятельности большого завода в Уфе, производящего электронику и чуть ли не современные лицензионные телефонные станции. Но Изю тянуло в Москву. Он снимал в столице квартиру и встречал-сопровождал заводское начальство, когда то приезжало в Москву, а случалось это очень часто. Можно сказать, что почти постоянно кто-то был в Москве. Вы спросите: а как же художественная самодеятельность на заводе? Он с нее и начинал там свою карьеру, а потом вошел в доверие к начальству как человек пробивной и инициативный, и они его в Москву перекинули, а самодеятельностью его зам руководил.

Что еще мы знаем? У Изи в Уфе была первая жена и сын-подросток. С женой он развелся и был женат на ее младшей сестре – об этом никто не знал, младшая сестра маскировалась. У нее тоже был ребенок от Изи, но совсем маленький. Свое местонахождение от первой жены Изя тоже скрывал. Когда кто-то из нас куда-то по стране ехал, он давал нам письмо жене, которое надо было опустить в ящик на другом конце страны. Новая жена жила с Изей в Москве. И, как на мой взгляд, от своей старшей сестры она внешне не отличалась – одно лицо, практически.

Изя усиленно искал возможность прочно зацепиться в Москве. Временный статус его не устраивал, и это понятно. Поэтому он целыми днями с кем-то тусил, знакомился с самыми разными людьми. И время для этого было подходящее – перестройка, разрешили предприятиям быть инициативными, брать на себя коммерческие проекты. Было очень много открытых к общению инициативных людей. Видимо, в поиске новых связей и знакомств Изя и забрел в ВНМЦентр, там нарвался на Ходыкина и встретил в нем родственную душу.

В частности, Изя был знаком с директором вычислительного центра ВДНХ СССР. Этот вычислительный центр официально назывался ГДИВЦ – Главный Демонстрационно-Испытательный Вычислительный Центр ВДНХ СССР. Там поддерживалась

информационная система, контролирующая проходящие в разных павильонах выставки. Сам этот ГДИВЦ располагался вдоль главной аллеи по левую руку, в живописнейшем месте, немного не доходя до павильона «Космос», со стоящей перед ним громадной ракетой.

Основные площади ГДИВЦ сдавались в аренду какому-то закрытому НИИ, который там держал несколько больших ЭВМ и человек двадцать сотрудников. ГДИВЦ им обеспечивал электроснабжение, закрытую проходную, может еще какие-то услуги оказывал.

Директор ГДИВЦ, Гена, энергичный сметливый дядька средних лет, рвался к финансовой самостоятельности. Это было время возможностей, нельзя терять времени. Он организовал совместное консультационное советско-финское предприятие, которое оказывало юридические и другие услуги по созданию совместных предприятий. Ему нужны были денежные проекты, которые можно брать на ГДИВЦ и самим выполнять.

И тут Изя взялся Гене помочь, понимая это так, что если он приведет заказчика, то может быть типа менеджера проекта прямо в штате ГДИВЦа, с официальным московским работодателем. Тут у него пасьянс и сошелся. Мы с Ходыкиным могли взять пару проектов, которые ждали своего исполнителя.

Один проект был для громадного предприятия в Орле, которое выпускало системы для компьютерного черчения. Нужно было делать обучающие программы и методики для этих систем. Тематика напрямую пересекается с тематикой ВНМЦентра и нашей лаборатории Информатики.

Второй проект – для завода Красный Пролетарий. Там выпускают роботов и станки с ЧПУ. На заводе есть отдел технического обучения. К ним съезжаются на учебу рабочие со всей страны, а темпы обучения низкие. Нужна методика, позволяющая делать больше за меньшее время. Это снова прямо в масть ВНМЦентру и нашей лаборатории.

Денег за этими проектами на порядок больше, чем нам нужно для их выполнения. Директор ГДИВЦа Гена счастлив, Николай Иванович – тоже. Нас с Ходыкиным официально перебазируют на ВДНХ, и рабочее место у нас теперь в ГДИВЦе.

Работа на ВДНХ

Выставка Достижений Народного Хозяйства – это московская достопримечательность всесоюзного масштаба. Она находится в структуре ГКНТ (Государственного Комитета СССР по Науке и Технике). Директор выставки по тем временам имел должность заместителя председателя ГКНТ.

ВДНХ – это громадная территория с десятками отраслевых павильонов: «Космос», «Животноводство», «Садоводство», «Образование», «Металлургия» и так далее. В павильонах есть постоянные экспозиции, то есть можно прийти в любой момент, и там что-то выставлено. А бывают тематические выставки, работающие ограниченное время.

Например, рядом с ГДИВЦ есть громадный павильон, где раз в два года проводится международная книжная выставка. Съезжаются издательства со всего мира, в том числе

из США, Великобритании, Израиля. Там люди сутками сидят и книги с экспозиции читают. В принципе, выносить книги нельзя, но воровство там чудовищное – прямо на глазах сотрудников издательств, которые сознательно везут книги на выставку, чтобы обратно их уже не тащить. У нас есть знакомый один, так он у меня в офисе, в ГДИВЦ, склад упертого с выставки устроил. Ходка за ходкой, раз десять за день туда-сюда под курткой пухлой таскал на английском языке романы какие-то.

ВДНХ построена перед Великой Отечественной в стиле Сталинского Барокко. Чем-то по праздничному настроению похоже на старые станции московского метро. А фонтаны какие красивые с мозаикой. А киоски с мороженым, сладкой водичкой, пирожками, выпечкой, сувенирами. А музыка со всех сторон несется из репродукторов. Просто пройтись по главной аллее – это уже праздник незабываемый. А я на работу каждое утро вот так иду и как раз по главной аллее.

Входной билет стоил 10 копеек – практически бесплатный вход. Запускали публику в девять утра, а сотрудники и стендисты, то есть прикомандированные на время выставки специалисты, стоящие у стендов своих предприятий, могли зайти с восьми утра. В этом есть важный нюанс. На территории выставки есть авиационные кассы. Их по Москве довольно много в разных местах. Не только на вокзалах, но и просто у станций метро иногда. У этих касс всегда очередь на час-два, если не в сезон. В сезон и гораздо дольше можно простоять.

На выставке касса обслуживает всех желающих, но работает она с восьми утра. То есть от восьми до девяти там стоят один-два человека из сотрудников или прикомандированных. Это невероятно удобно. Я, работая там, вообще забыл, что такое стоять в очереди за билетами.

На территории ВДНХ в укромном месте стоит ничем не примечательная избушка. Если не знать, что это Стол Заказов, то никогда не догадаешься. А там продают ДЕФИЦИТ. Причем, только для сотрудников и прикомандированных, по удостоверению. Конечно, к дефициту идет некоторое сопровождение, которое можно купить где угодно – сахар-песок, например, килограммовый пакет. Но сахар все равно нужен. Так ты его не возле дома возьмешь в гастрономе, а здесь.

А тут и шпроты, и сайра, и майонез в маленьких баночках, и горошек зеленый венгерский, и конфеты шоколадные, на которые в городе надо нарваться – иначе не купить. Мы всех знакомых, которые на выставку к нам приходят по работе, ведем в этот магазинчик, и все, поверьте, очень довольны – особенно немосквичи.

А есть на ВДНХ действительно интересный павильон – «Садоводство». Там две замечательные фишки. Во-первых, там продают акклиматизированные к Подмосковью саженцы – яблони, вишня, груши, сливы, кустарники всякие. Причем, сотрудникам других павильонов заранее сообщают, чтобы они успели купить раньше других. А у моих родителей садовый участок под Серпуховским. Вот, повезло, так повезло.

Во-вторых, в павильоне «Садоводство» есть дегустационный зал, а там постоянно, один за другим, месячники разных республик. Месячник грузинских вин, месячник молдавских вин, месячник украинских вин – это крымские сорта, массандровские. И так весь год. Можно просто позвонить и спросить, что сегодня включено в дегустацию, и вам перечислят все десять вин.

Итак, за два рубля вы получаете часовую качественную экскурсию, где вам со знанием дела расскажут если не все, то очень много о виноделии представленной республики. За этот час вы по наперсточку отведаете десять наименований вин из этой республики. Но это все пока только присказка. На выходе с экскурсии вы можете по обычной госцене приобрести не более двух бутылок каждого наименования, включенного в сегодняшнюю дегустацию.

Есть еще одна удобная фишка в работе на выставке. Рядом с метро ВДНХ несколько гостиниц, куда селят тысячи людей, прибывающих со всей страны для временной работы на выставке. Существует центральная служба размещения приезжих. У самих у нас в ГДИВЦ таких полномочий нет, но там есть замечательная девушка – администратор Ирина. И если ей объяснить, что приезжает человек, очень близкий нам по какой-то причине, а остановиться ему негде, то Ирина милостиво снимает трубку на аппарате внутренней связи и говорит кому-то всемогущему: «Наташа, надо человека на неделю поселить, запиши имя и фамилию».

Однажды, было солнечное субботнее майское утро. Я встретил у метро группу машинисток из 168-го интуристовского ПТУ, наших тамошних подопечных, и повел их на выставку. Мы договорились в ГДИВЦе, что приведем девчонок постучать пальчиками с часок на компьютерной клавиатуре. Нам выделили дежурного по залу, поскольку день для сотрудников был выходной.

Девчонки были превосходны – юные семнадцатилетние красотки, по-летнему одеты, вприпрыжку скачут по главной аллее группой человек в двадцать. У них, естественно, праздничное настроение. Они еще и кокетливые слегка тоже. На уровне здания ГДИВЦ, на глазах у вышедшего к проходной нас встретить директора Гены, параллельным курсом маршировал навстречу нам взвод солдат, двигавшийся до встречи с нами довольно стройно по три человека в ряд.

Девочки, конечно, не смешались со строем, но стали радостно визжать солдатам и размахивать руками, превратив строй в плохо организованную группу. Директор Гена был в диком восторге, требовал, чтобы девчонки еще приходили, и всем потом рассказывал, как было дело.

А между тем, нас с Ходыкиным и Изей усилили еще двумя сотрудниками. Машинистку Иришку мы пригласили из ВНМЦентра, и еще в штат ГДИВЦ был зачислен программист Геша Рогожин, с которым я когда-то познакомился, учясь заочно на матфаке Калининского (ныне Тверского) госуниверситета. Мы подружились и обменивались любезностями. Например, Геша прошел у нас в лаборатории интенсивный курс испанского языка. В другом эпизоде по моей просьбе он написал программу, которая проанализировала, насколько часто те или иные слоги встречаются в текстах. Это было нужно, чтобы оптимизировать слоговые тренировки в упражнениях по машинописи.

Задача Гриши в ГДИВЦ была в том, чтобы написать обучающую программу для компьютерного чертежного комплекса. То есть на нем и работают, и на нем же учиться можно. Программа показывает как выполнять те или иные операции. Сейчас это обычное дело, а тогда мы были своего рода пионерами в таких вещах. Геша через пять лет станет повивальной бабкой Русского Тестирования в Кремниевой Долине Калифорнии. Он приведет меня в компанию Portfolio Technologies, в которой сам работал программистом, и они найдут меня тестировщиком.

Времена быстро меняются

Работа в ГДИВЦе над коммерческими проектами привела нас к мысли о том, что надо кардинально менять то, как мы вообще работаем. Одно дело, когда нам в ВНМЦентре платят зарплату и дают задание, которое надо за эту зарплату выполнить. И совсем другое, когда ты сам нашел проект на полмиллиона рублей, сам его делаешь, а все деньги получает твой работодатель и из полученного выделяет тебе какую-то мизерную компенсацию. Зачем тебе такой работодатель нужен? Правильно получать все деньги самому, раз ты и проект нашел, и всю работу сделал.

Чтобы понимать, каким потрясением для системы была ворвавшаяся в жизнь советских граждан коммерческая деятельность, надо знать, как формировался фонд заработной платы в СССР до коммерциализации, кооперативов и других форм частного предпринимательства.

Если предприятие выполняет работу и берет за это деньги, то фонд заработной платы такого предприятия не может превышать 40% от общего объема полученных средств. Пусть, для примера, ВНМЦентр обходится государству в один миллион рублей в год. На зарплату сотрудников директор Николай Иванович может потратить только 400 тысяч рублей. Причем, тут и его зарплата, и уборщиц, и отдела кадров, и машинописного бюро – это на всех 400 тысяч.

Остальные 600 тысяч будут потрачены на услуги сторонних организаций, материалы, эксплуатацию здания, мебель, оборудование, бумагу. Типографии надо заплатить. Автопарку за РАФик и шофера нужно заплатить. Лебединскому выделили 300 тысяч рублей, чтобы заплатить оркестру в городе Рыбинск. Оркестр записывал ритмичную музыку для курса машинописи. Все деньги в стране делятся на наличные и безналичные. Безналичные в карман не положишь, ими предприятия особо не дорожат – это деньги фантомные.

Будем считать, что разработка программы по одной профессии обходится стране в тысячу рублей. Эта тысяча, как мы знаем, поступает на банковский счет ВНМЦентра, и 400 рублей поступают в фонд заработной платы, причем, не тому, кто делает программу, а всему учреждению, со всеми его накладными расходами.

Теперь у нас ситуация поменялась. Нет больше разницы между наличными и безналичными деньгами – так теперь работает коммерческая составляющая экономики. ПТУ из Магадана хочет заказать в ВНМЦентре программу сугубо для своих нужд – не для массового применения – и готово заплатить 1000 рублей фантомных безналичных денег работающему в ВНМЦентре дяде Васе. Сам он денег взять как частное лицо не может и обращается за помощью в созданный при райкоме комсомола Центр НТМ – Научно-Технического Творчества Молодежи. Комсомольцы за 10% комиссионных обналичивают эти безналичные фантомные деньги, и дядя Вася получает 900 наличных рублей в свой собственный карман.

Аналогично рассмотренной картинке наши заказчики из Красного Пролетария и города Орла расплачивались с ГДИВЦ за нашу работу фантомными сотнями тысяч рублей, идущими по категории «услуги сторонних организаций». В ГДИВЦ эти деньги не обналичивались никак и тратились на поддержание работоспособности вычислительного центра. Поэтому нам нужно иметь свою организацию, на которую мы сможем брать

проекты и где сможем обналичивать все деньги, не делясь десятью процентами с комсомолом.

Хочу заметить, что коммунисты стеснялись в то время термина «частное предпринимательство» и применяли без всякого на то основания термин «кооперация». Суть кооперации в том, что индивидуальные производители кооперируются для решения отдельной задачи – сбыта продукции, закупки сырья по оптовым ценам. Создаваемые повсеместно кооперативы не были ни в какой степени объединением индивидуальных производителей. В основе стояла частная инициатива одного-двух человек, которые сами зачастую ничего не производили, а просто отмывали безналичные деньги предприятий, превращая их в наличные. Именно этим занимались и Центры НТТМ, и все остальные, кому это разрешалось делать.

Еще один момент – по тем временам ни одна организация не могла быть создана юридически сама по себе. Она должна была быть при какой-то существующей организации. Кооператив – при заводе или пункте сбора вторсырья. Центр НТТМ – при райкоме ВЛКСМ. Клуб любителей хоккея с шайбой – при ЖЭК №3 Ворошиловского района. Нельзя было просто прийти в райисполком и зарегистрировать организацию.

Как раз в те времена появилась новая форма разрешенных организаций – Любительское Объединение. Кто-то варежки вяжет узорные, кто-то бисер мечет, кто-то помогает молодым литераторам. Мало ли что люди любят вместе делать. И эти самые любительские объединения имеют право открыть счет в банке и получать на него любые, в том числе безналичные, деньги. Ну, то есть, под внешней личиной некоммерческой организации может вполне скрываться очередной отмыватель безналичных денег.

Мы никогда не узнали бы о такой занятной форме, как любительское объединение, но помог случай. Есть в Москве такой ДК имени Зуева. В ДК работала бухгалтером серьезная грамотная женщина Ольга Погодина, которая где-то пересекалась с Изей Фишманом и рассказала ему о таком новшестве. И мы поняли, что будем открывать именно любительское объединение, чтобы не пугать людей коммерческим привкусом.

Почему не кооператив

Поначалу я думал, что надо открывать кооператив, и мы с Ходыкиным даже отправились в Моссовет разузнать, что и как надо делать. Там выделили под кооперативное движение специально зал с предбанником. В предбаннике на стене были всякие нормативные документы развешаны и инструкции по регистрации кооперативов. Мы там потолкались минут двадцать и завели некоторые знакомства.

Был там лет семидесяти бодрый еврейский дедушка-пенсионер, который в тридцатые годы работал в артели, делающей леденцы на палочке: петушков, зайчиков, белочек. Он взял разрешение на индивидуальную трудовую деятельность, арендовал в своей хрущевке полуподвал, купил в магазине мешок сахара и начал производство. Жена ему говорила:

- Моисей, одумайся, что ты делаешь? С кем ты связался? Не сносить тебе головы.
- Сара, – отвечал он ей, – ты увидишь, как щетина превращается в золото.

Встал он, имея на это разрешение, у гастронома и начал там с лотка реализацию продукции, которая шла на ура. Но Сара была права. Вскоре к нему подошли менты и конфисковали продукцию на том основании, что он сахар в розничной торговле приобретал. А оптом частнику не положено было – не разрешалось. Вот он и пришел в Моссовет качать права, точнее, добиваться правды, но никто с ним разговаривать не хотел.

Был еще там интеллигентного вида человек, оказавшийся фотожурналистом. Звали его Борис Лахметкин. Он тоже пришел информацию подсобрать и с людьми пообщаться. Через неделю Борис нам позвонил и пригласил к себе домой на учредительное собрание кооператива, который он хотел создать. Народ там был самый разнообразный по роду занятий. И математик был, и мы с Ходыкиным, были двое из Внешторга. У Лахметкина наполеоновские планы, но мужик он веселый, с бородой, лет под пятьдесят. В квартире чего только нет, включая новые покрышки для Жигулей.

Лахметкин познакомил меня с любопытной концепцией: есть два типа бизнеса – еврейский и русский, других нет. Еврейский – это когда тяжелым трудом, потихоньку, не сразу, полегоньку накапливается состояние. Русский – это когда деньги зарабатываются много, сразу, и не работая. Я попросил привести пример русского бизнеса, и ответ меня заинтриговал: «На улице разбежался, сорвал с прохожего норковую шапку и убежал. Видишь – и много, и сразу, и не работая».

Любительское Объединение открывали при ВНМЦентре – начальство не возражало, даже наоборот, оценило инициативу. Тогда сверху на предприятия и организации давили, чтобы они при себе создавали кооперативы, развивали инициативу масс. А масса была довольно пассивной и ничего создавать не стремилась. Хотя отдельные живчики вроде нас были.

НМО «Непрерывное образование»

Назвал я это объединение заковыристо и в духе времени – Научно-Методическое Объединение «Непрерывное образование». Заказали угловой штамп для бланков. Там было написано в три шага: сначала – Государственный Комитет СССР по профессионально техническому образованию, под ним – Всесоюзный Научно-Методический Центр профессионально-технического обучения молодежи, еще немного ниже – Научно-Методическое Объединение «Непрерывное образование». Ну, то есть, полный солидняк.

Кстати, по тем временам, чтобы заказать печать или угловой штамп, нужно было ждать бесконечно долго. Нас познакомили с каким-то кооперативом, который в тридорога делал на следующий день. Там и заказали. У меня всегда с собой в портфеле была печать – очень удобно. Вроде, ты частное лицо, а когда надо – так и целая организация. Я вот так по безналичному расчету покупал билеты в США в специальной кассе для командированных на Петровке, куда просто частных лиц не пускали.

Время, еще раз напоминаю, было очень динамичное. К моменту создания НМО «Непрерывное образование» наш коллектив, сложившийся в ВНМЦентре и ГДИВЦе, развалился. Ходыкин с Изей увлеклись какими-то новыми проектами, и мы остались вдвоем с Гешей Рогожиным. К нам присоединилась бухгалтер из ДК Зуева Ольга, именно

в качестве бухгалтера. И еще один человек тоже вошел в коллектив – Игорь Либер. Мы с ним знакомы еще с Института Связи. У него много обязанностей, но в основном они связаны с тем, что он водит свой автомобиль. Он обучает меня вождению. Он, если нужно, может нас отвезти куда-то. На нем все перевозки нашей продукции, о которой речь пойдет ниже.

Деньги в то время зарабатывались легко, особенно если у тебя репутация порядочного человека, потому что вокруг полно жулья и проходимцев. Ко мне потоком идут знакомые, просто чтобы за те самые 10% пропустить через нас свои собственные проекты. У них свой заказчик, они сами выполняют работу. Все, что им от нас нужно – это надежно получить свои оговоренные заранее деньги. Это не было такой простой задачей, повторяю, потому что было много недобросовестных посредников.

Уже с одного этого можно было вполне жить – нам всем хватало. Но не для этого же мы создавали свою организацию – это так, сбоку-припеку.

После публикации в журнале «Наука и Жизнь» нашего самоучителя машинописи и в результате сложившихся связей в профтехучилищах, у нас есть некоторая известность в стране как людей с эффективной методикой быстрого обучения. При профтехучилищах по всей стране возникают педагогические кооперативы. В частности, они обучают машинописи – спрос устойчивый, расходы на организацию кабинета минимальные.

Петрович и кооператив «Лингва-П»

Недалеко от нашего дома, возле станции метро Полежаевская, было профтехучилище. Зам директора, мы его будем звать Петрович, создал при ПТУ кооператив под названием «Лингва-П» и перешел туда работать. Он меня разыскал и предложил за процент от оборота обучать преподавателей и осуществлять методический контроль за учебным процессом. Петрович был очень симпатичным мужиком лет сорока. Честный, деловой, сообразительный. Он даже после нашего отъезда в США продолжал платить мою долю родителям. Убили его в 1992 году. Жаль, хороший был человек очень.

Но преподаватели машинописи востребованы теперь по всей стране, их ко мне присылают отовсюду на стажировку. Я за одного препода брал 3000 рублей. Бывало, что индивидуально с ними работал, бывало, что в группах по 2-3 человека. И база в кооперативе Петровича играла важную роль – я с ними там занимался. Тогда появились кооперативы, через которые можно было снять квартиру на несколько дней или неделю. И из этих трех тысяч рублей я селил недалеко от Полежаевской приезжающих к нам на стажировку людей. И занимались там, и жил я совсем рядом – очень удобно.

Казалось бы, зачем кооперативу брать совершенно неподготовленного человека и обучать его преподавать машинопись? Можно же найти готового опытного преподавателя. Но логика тогдашнего кооператора другая: берешь надежного человека, которого можно научить – ненадежный вообще не нужен.

Когда я только начинал работать у Лебединского и радостно говорил директорам и завучам профтехучилищ, что с нашей методикой они смогут за месяц научить своих студентов вместо девяти, они разводили руками и спрашивали: «Михаил Петрович, а

откуда я студентов в октябре наберу? А в ноябре? А в марте? Нет уж, вы давайте их за полный учебный год научите получше».

Сейчас проще – есть очень много людей, которые готовы заплатить деньги за то, чтобы именно за месяц научиться, а не за год. Сейчас кооператорам нужны преподаватели, которые смогут за месяц научить прилично.

Компьютерное черчение – новый проект

Еще нам перепадали заказы на обучение компьютерному черчению на том самом агрегате из Орла, для которого Геша делал обучающую программу. Он и сам вел занятия немного, но потом обучил этому свою сестру, которая, в отличие от нас, хорошо разбиралась в черчении. Более того, она – прирожденный педагог, терпеливая, методичная, обходительная.

Когда сестра Геши уехала в Израиль, мы перестали обучать черчению. Вообще, эмиграция в те годы постоянно вырывала из наших рядов людей, которых мы знали десятилетиями, которым доверяли, на которых можно положиться. Тогда телефонные книжки были бумажные, в пластиковой обложке, как правило. Пользовались одной книжкой годами – там были десятилетия связей и отношений с людьми. За год половина нашей телефонной книжки опустела. Каждую неделю кого-то вычеркивали. Но жизнь продолжалась, возникали новые связи, новые знакомые.

Бывало, что и мимо денег работаешь. Пригласили меня приехать в Одессу и обучить там двух педагогов для предполагаемого коммерческого учебного центра. Было их двое, он и она. Молодые, лет по 25, знали про нашу методику и уговорили начальство меня пригласить. Я в Одессе провел с ними неделю, мне в охотку было. Город красивый, ребята хорошие, в гостинице «Красная» меня поселили, вполне прилично и в самом центре города. Когда дошло до расчетов, мне было сказано, что пока учебного центра нет, он только планируется. А как только запустится, и обороты пойдут, то тут же незамедлительно деньги и перечислят. Я не сильно переживал – всякое бывает, денег нам на жизнь хватает. Идем вперед и назад не оборачиваемся.

Витя берется за слесарное дело

Витя Гоцман, кандидат педагогических наук и специалист по применению калькуляторов в учебном процессе профтехучилищ, человек дотошный и инициативный одновременно, предложил мне сделать любопытный проект – карточки-задания по слесарному делу.

Мастера в ПТУ и даже преподаватели теории – не педагоги по образованию, они приходят с производства. Им трудно занимать учащихся полезным делом. А мы им дадим карточки-задания. Я специально пошел в Ленинскую библиотеку посмотреть, что вообще издавалось на эту тему. Был прецедент лет 25 назад – в середине шестидесятых издана методичка с карточками, но не сами карточки. Предполагалось, что преподы самостоятельно по методичке карточки сделают. Было там всего три варианта карточек по три вопроса в каждой, ну то есть совсем чуть-чуть.

Витя предложил сделать 20 вариантов карточек по 7 вопросов в каждой. Мало того, это не будет методичка. Это будут готовые к использованию карточки на плотной бумаге. Руки у учеников в цеху зачастую не находятся в идеально чистом состоянии. Поэтому мы предложим три варианта карточек: просто на плотной бумаге, на плотной бумаге под пленкой с лицевой стороны, и то же самое, но закрытые пленкой с обеих сторон.

Методическую часть, то бишь, разработку карточек, Витя сделал блестяще. Он же разослал в шесть тысяч ПТУ предложение их приобрести за фантомные безналичные деньги, то есть, считай, задаром – за фантики. Заказывали большими количествами, много комплектов сразу. И просто на картоне, и с односторонним пленочным покрытием, и с двусторонним.

Дальше надо было эти карточки отпечатать. У меня была договоренность с типографией. Стоимость работ была копеечная, но две тысячи рублей я просто занес налог менеджеру – таковы были условия сделки. Но вышла проблема – карточки, которые должны быть покрыты пленкой с двух сторон, покрыты только с лицевой стороны. То есть мы должны теперь сами как-то утюгом их прогреть, чтобы покрыть пленкой.

Пленку купить негде тоже. Я с трудом нашел какой-то кооператив при химзаводе, который мне их обычную заводскую пленку продал по коммерческой цене. Но ничего страшного, главное, что пленка есть. А где разместить это производство? У Вити есть тестя, у тестя есть сталинская дача под Москвой – большая, с огромной застекленной беседкой. Вся семья Вити несколько месяцев покрывала карточки пленкой, сортировала их по комплектам, оборачивала бумагой и надписывала адреса получателей.

Игорь Либер на своем москвиче с прицепом все это отвозил на почтamt – там есть специальный отдел для предприятий, как бы оптовый. Головной боли хватило всем, но особенно, конечно, перепало Вите и его родне.

По закону

Кроме Конституции СССР и законов страны, в каждом министерстве-ведомстве были свои внутренние нормативные акты и инструкции, регулирующие работу отрасли. Были такие нормативные акты и инструкции в Госпрофобре. Только знали о них очень немногие люди. Нормативные акты Госпрофобр издавал и переиздавал, по необходимости, для служебного пользования мизерным тиражом 200 экземпляров. То есть расходился тираж по управленицам самого Госпрофобра СССР, Госпрофобрам пятнадцати советских республик, и по одному экземпляру попадало в каждое областное управление.

Соответственно, на местах никто не знал, что нынче можно и что нельзя. Не только директора ПТУ ничего не знали наверняка, но и, за редким исключением, работники областных управлений тоже. Только избранным положено было знать правила функционирования. Информация – это власть, тем более, информация о регулирующих документах.

Был в Госпрофобре СССР человек, который в трех папках держал все актуальные на текущий момент документы. Я его лично не знал, но был у нас общий знакомый, который предложил эти три папки опубликовать таким тиражом, чтобы насытить систему профтехобразования. За две тысячи я получил эти папки, точнее, копии с них. Еще за две

тысячи мне в типографии их напечатали на имеющейся у них бумаге. Рассчитывались со всеми наличными. В каждом комплекте по три брошюры общей ценой рублей сорок с копейками, включая пересылку.

Был тогда толстый справочник по всем шести тысячам профтехучилищ страны – книжка такая. А там они все с полными почтовыми адресами. И полетели письма от НМО «Непрерывное образование» по всей Стране Советов с предложением приобрести сборник нормативных актов в трех томах.

В те годы просто так ничего печатать в типографии было нельзя. Нужно иметь фонды, специальное разрешение – на бумагу. Было страшновато: начни разбираться с этим проектом, а у меня нет ответа ни на один вопрос. Откуда документы? Откуда бумага? Кто отпечатал? Кто разрешил к печати?

Откликнулись не все, но очень многие. Некоторые по пять, по десять копий покупали. А кто-то и сразу сорок заказал. Я с директором этого ПТУ по телефону разговаривал – пытался понять, зачем ему столько:

- Я каждому мастеру раздам, каждому преподавателю, чтобы изучали.
- А им-то зачем?
- А чтобы не дергали меня: можно это? можно то? Вот, пусть берут и сами разбираются.

Педагогическое мастерство не пропьешь

А вот еще один наш проект. Пришла ко мне с предложением команда из трех человек. Все трое – кандидаты наук. Работают в разных местах, но занимаются одним и тем же – разрабатывают методики формирования педагогического мастерства у непрофессиональных педагогов. А в профтехучилищах профессиональные педагоги только школьную программу преподают, а все остальные – либо инженеры, либо из рабочих. Вот и предлагается нам запустить эдакий двухнедельный буткемп, говоря современным языком, по педагогическому мастерству.

Людей планируется приглашать со всей страны в Москву. Тут их надо поселить на время, и тут с ними заниматься. То есть нужно не только общежитие, но и столовая, и классная комната. В принципе, можно в каком-нибудь ПТУ договориться. Но нам подворачивается более красивый вариант – спортивная база в ближнем Подмосковье, недалеко от Шереметьево.

Познакомили меня с директором спортивной базы, я к ним приехал, осмотрел помещения. Это было прекрасно. Современно, чисто, бассейн, спортзал, столовая хорошая, комнатки по два человека в каждой, лесной массив, птицы поют-заливаются. И где семинары проводить тоже есть. Мы за базу платим по счету, официально. Расценки государственные, смехотворно низкие. Ну, конечно, у директора есть свой интерес тоже, но вполне умеренный.

Общественным транспортом до спортивной базы не добраться. Наш автомобилист Игорь встречал прибывающих клиентов на вокзалах и доставлял их на базу. Группы были небольшие, человек 10-12 в каждой, нужно 3-4 ходки сделать. Можно за день управиться, хорошо, что не каждый день, конечно, а с перерывами.

Я с выпускниками буткампа беседовал под конец, они были очень довольны – и обучением, и условиями проживания-питания. Прямо курорт у них такой получился. Довольны были и те, кто вел буткамп, и я тоже радовался – дело хорошее делаем, востребованное. И денежка зарабатывается.

Про взятки пара слов

Еще расскажу, как в попытке найти общежитие для размещения наших гостей прямо в Москве судьба меня свела с одним начальником – общие знакомые подсказали. По должности начальник был директором института повышения квалификации в каком-то министерстве со сложным названием – мосты, тоннели или что-то в этом роде у них.

Кабинет у него серьезный: весь обшит карельской березой, за спиной портрет Ленина. Костюм импортный дорогой, на лацкане пиджака депутатский значок. Он член коллегии этого самого министерства с мостами и тоннелями. Светится весь благообразием, улыбка во весь рот, рукопожатие солидное. Но приворовывать он только учился еще, на ранней стадии был в этом процессе.

Начальник мне сказал, что потребность нашу в общежитии они могут легко покрыть. Потом он посетовал, что если просто по государственной цене нам его предоставить, то можно брать только 60 копеек в день за койко-место. Я согласился, что цена явно устарела по сегодняшним делам. Поэтому, говорит он, мы вам будем давать по госцене на постоянной основе до 200 мест. А вы мне за это будете передавать наличными 200 рублей в месяц. Называя цену, он даже зажмурился от собственной наглости – такие деньжищи запросил.

Я ему вежливо ответил:

- Я вам буду давать тысячу рублей, но с одним условием.
- С каким? – спросил он, затаив дыхание.
- У нас такой процесс, что очень важна бесперебойность в завозе клиентов. Поэтому, если в какой-то момент возникнет кто-то еще, кто предложит больше, вы оставляете за мной право перебить эту цену и сохранить места в общежитии.

В течение трех дней после этой встречи меня тошило и колотило от возмущения. Партийный, депутат, член коллегии, Ленин у него за спиной – за 200 рублей готов продаться незнакомому человеку. И я еще в этом дерзье участвую, разлагаю страну, в которой живу. К счастью, продолжения у нас с ним не получилось, нашлись другие, вполне легитимные варианты.

Пора уезжать из СССР

Работая сотрудником на зарплате в ЦКБ Министерства Связи или в ВНМЦентре, я не видел почти ничего и не понимал, в какой стране живу, как она управляет и насколько коррумпирована, насколько в ней царят произвол и беззаконие. Став предпринимателем, я очень быстро столкнулся с этими пороками, не говоря о том, что было реально страшно. Во-первых, как бы просто не посадили. Во-вторых, если Перестройку свернут, и все вернется в брежневские времена, то тех, кто ввязался в начатые Перестройкой процессы, не пощадят. Как именно накажут, мы не знаем, но даром не пройдет – это было

понятно. Во времена ГКЧП, находясь уже в Сан Франциско, я смотрел по телевизору кадры из Москвы и говорил себе: «Вот этого-то я и боялся». Потом, уже после нашего отъезда, появилось и «в-третьих»: утюги, киллеры, постановка на счетчик и прочие прелести.

Время подошло, 18 марта 1990 года мы получили статус беженца в посольстве США в Москве, а 22 ноября и вовсе улетели навсегда. Почти до последнего дня, вместо того, чтобы учить английский, я продолжал заканчивать дела и передавать их тем, кто оставался в Москве. НМО «Непрерывное образование» продолжало жить и после нашего отъезда.

Послесловие

Прошло 35-40 лет с того времени, когда мы с покойным ныне Сергеем Львовичем Ходыкиным революционизировали существовавшую тогда методику обучения машинописи. За эти годы навык работы на клавиатуре перестал быть узко профессиональным. Сегодня на клавиатуре работают практически все население планеты, начиная с начальной школы, а то и раньше. Так же, как перестал быть узко профессиональным навык вождения автомобиля. А если лет на 150 назад заглянуть, то и навык письма гусиным пером или перьевая ручкой тоже был узко профессиональным.

Ушли те, кто писал учебники машинописи для ПТУ, УПК или государственных курсов. Обучение машинописи практически вытеснено САМООБУЧЕНИЕМ. Поэтому сейчас пришли новые авторы, они делают компьютерные тренажеры. По книжке сейчас заниматься с целью самообучения – это экзотика. Заниматься на очных курсах с преподавателем – не меньшая экзотика, хотя, конечно, готовят же где-то секретарей.

При всем разнообразии компьютерных тренажеров разного качества, все они обучают только самим основам – разучить клавиатуру слепым способом. Если вы работаете на клавиатуре со скоростью 300 знаков в минуту, то никто не скажет вам, как за час поднять скорость до 420 знаков в минуту.

Еще одна особенность людей, пришедших к самообучению, – они научатся все равно. Даже если вы им не будете помогать. Поэтому рынок самообучающихся основам мне сегодня совершенно неинтересен, хотя у нас, конечно, есть методика освоения клавиатуры за 3-4 часа занятий, синхронизированная с методикой роста скорости.

Приехав в США, я планировал написать самоучитель машинописи, подготовил план-проспект книги и отоспал в профильное издательство. Мне позвонили из редакции и сказали, что книг по машинописи очень много, и как я могу объяснить, зачем нужна еще одна? Я им сказал то же самое, что сказал выше: если человек пишет со скоростью 300 знаков (60 слов) в минуту, то я могу ему поднять быстро до 420 (70 слов) в минуту. На том конце телефонной линии человек задумался и спросил: «А зачем ему 70?»

Рынок повышения скорости на порядок обширнее рынка освоения клавиатуры. Более того, изучают клавиатуру один раз, а повысить скорость до 500-600 знаков в минуту можно, обратившись к нашей методике хоть за десять, хоть больше – с перерывами – подходов.

Мне в следующем году будет 70 лет. Создать компьютерный тренажер по нашей методике повышения скорости я еще могу, если кто-то возьмется его запрограммировать. Но продвигать тренажер на рынке у меня возможностей нет. Ведь даже бесплатная программа требует значительных усилий по ее внедрению. Если кто-то заинтересуется, то я буду рад оказать посильную помощь.

Засим остаюсь, искренне любящий вас,

Михаил Портнов

Приложение

Андрей Васильев, «Сеанс Массового Гипноза», журнал «Профессионально-Техническое Образование», №10, Октябрь, 1986.

Так и не дождались реального результата те, кто нуждался в ответе на вопрос вопросов – что есть интенсификация обучения. Интенсивными оказались только обещания.

СЕАНС МАССОВОГО ГИПНОЗА

Самый первый эксперимент мы провели еще в 1971 году. И он прошел успешно. Но метод до сих пор многих пугает. В том числе и названием своим: суггесто-кибернетический, – Сан Саныч невесело усмехнулся, – Было время, от кибернетики так же шарахались. Позже – Лозановский суггестопедический метод признавать не желали. А теперь вот это словосочетание... Обычная история: все новое пробивается с трудом. Даже очевидное.

Суггестия – суть внушение. Как в театре. Зрители прекрасно знают, что актеры «понарошку» представляют. Но переживают тем не менее. Что мы внушаем? «Я хочу. Я могу. У меня получается». Имеется в виду процесс обучения. И действительно – хотят, могут, получается. Быстрее, эффективнее, проще... Интенсивнее, одним словом.

В 1980 году студия «Киевнаучфильм» снимала на основе одного из наших экспериментов фильм «Когда исчезают барьера». За три недели группа из десяти человек освоила три иностранных языка, курс скорочтения, машинописи, линейного рисунка, аутотренинга и генерации идей. В те времена это был предел возможности метода. Времена меняются. Если раньше мне удавалось удвоить скорость чтения обучающихся за три дня, то недавно в Ярославле сделал это за полтора часа. Такая вот, хоть и не традиционная, но все-таки педагогика. Педагогика сегодняшнего дня. Она неотделима от достижений научно-технического прогресса. Верней, должна быть такой, если мы хотим интенсифицировать учебный процесс, сделать его по-настоящему современным. Отсюда и «...кибернетический».

Лебединский помедлил и снова усмехнулся: «По-моему, я говорю банальные вещи».

«Я ХОЧУ. Я МОГУ. У МЕНЯ ПОЛУЧАЕТСЯ»

...Закройте глаза. Расслабьтесь. Ваши руки наливаются свинцом, тяжелеют, их тяжесть передается ногам. Конечности перестают вас слушаться, по телу разливается тепло. Вас ждут приятные сновидения. Вам хорошо... (Фрагмент аутогенной тренировки)

Мне было хорошо. Экскурсия по центру интенсивного обучения, разместившемуся на третьем этаже московского СПТУ-168, располагала к приятным размышлению о будущем нашего профтехобразования. Легко думалось, что вот уже совсем скоро учебный процесс повсюду будет протекать (даже не протекать, а струиться) так же эффективно и вместе с тем ненавязчиво, как здесь. В уютных интерьерах, в окружении слайдов на огромных экранах, под мобилизующую «функциональную» музыку и вкрадчивый голос в наушниках, под присмотром бдительной и корректной ЭВМ, под мощным напором суггесто-кибернетического метода по мозговым извилинам мальчиков и

девочек с бешеной скоростью польется огромный поток информации. Ну, а комментарии «экскурсовода» – кандидата биологических наук, заведующего лабораторией интенсивных методов обучения ВНМЦентра профессионально-технического обучения молодежи Лебединского придавал приятным размышлению четкие контуры прогнозов. Их реальность подтверждали 9 авторских свидетельств и 17 патентов, 500 человек, прошедших обучение по 17 различным учебным программам. Наконец, результаты этого обучения. Впрочем, процитирую рекламный проспект «Суггесто-кибернетический способ ускоренного обучения», изданный еще в 1977 году и утвержденный к печати Президиумом АН СССР: «...Английский, французский и немецкий языки за 10-12 дней усваиваются в объеме 3000-4000 слов пассивного запаса. Соответствующий уровень владения иностранным языком достигается при обучении по традиционной методике в среднем через 1,5-2 года систематических занятий на вечерних курсах... Точные и гуманитарные дисциплины, теория вероятности, программирование на языке АЛГОЛ, социальная психология, политическая экономия и т. д. За 2-5 дней обучения эти дисциплины усваиваются в объеме, соответствующем обучению в течение семестра в вузе по традиционной методике... При обучении в течение 3-4 дней достигается скорость 140-170 знаков в минуту, что соответствует скорости профессиональной машинистки по окончании 6-месячных курсов. Это показывает принципиальную пригодность данного способа для обучения самым различным производственным навыкам: работе на станке, конвейере, и т. д. Внедрение суггесто-кибернетического способа позволит в среднем в 10 раз сократить расходы по организации обучения».

- Но все это дело прошлое, – подытожил Лебединский, – метод будет совершенствоваться и теснее сплетаться с жизнью.

Тот наш разговор происходил в начале 1983 года и велся в будущем времени. Строительство комплекса подходило к концу. Правда, не хватало еще кое-какой аппаратуры, валялся кое-где строительный мусор, пустынно белели огромные экраны, молчали наушники. И мне приходилось верить на слово, которое вскоре подтвердится делом, оговоренным приказом Госпрофобра СССР № 185 «Об открытии экспериментальных кабинетов интенсивных методов обучения в техническом училище № 168 г. Москвы». И совсем недолго оставалось ждать, когда главные участники эксперимента, учащиеся СПТУ-168, заполнят класс обучения моторным навыкам, класс обучения теоретическим дисциплинам, класс психорегулирующей тренировки, зайдут в кабину эталонного обучаемого...

- А часто ли, Сан Саныч, приходилось Вам встречать эталонных обучаемых?

- «Эталонный обучаемый» – всего лишь программа. А в кабинете учащихся тестируют на степень соответствия эталону. Чтобы потом разделить их на группы. Ведь начинают у нас учиться люди с разным уровнем подготовки, а закончить должны с одним. Человека можно вести к «пятерке» разными путями. Так вот, «свой» путь, пусть неосознанно, он выбирает себе сам. С этого мы начинаем и курс машинописи, и курс иностранного языка.

- ...И все?! А как же все остальные предметы?

Через секунду я готов был извиняться за свое невольное восклицание. В самом деле, изучение иностранного языка – занятие почтенное. Да и машинопись – чем не предмет? Но все-таки... В системе ПТО есть профессии куда более массовые. И хотя в рекламном проспекте они скрывались под псевдонимом «и т. д.», значения их в народном хозяйстве это никак не умаляет. И проблем по подготовке специалистов не снимает. И права на интенсивную методику опять же не лишает. А может быть, до них просто не дошла очередь? Лебединский успокоил меня быстро и профессионально:

- Что касается других предметов, с ними все в порядке. Суггесто-кибернетический метод сам по себе имеет развивающее и воспитывающее значение. Мы учим ребят учиться, ломаем психофизиологические барьеры на пути новой информации,

активизируем мозговую деятельность – не все ли равно, на примере каких знаний? Дальше им будет все равно, что «глотать» – эстетику, педагогику, теорию вероятности или любую другую теоретическую дисциплину.

- А практическую? Скажем, обработку металлов резанием?

- Нужен тренажер токарного станка. Здесь его разместить, естественно, негде, да и незачем. Но это единственная сложность.

- Только и всего?

- Только и всего.

Надо сказать, кое-какие сомнения до поры до времени продолжали меня тревожить. Но вскоре исчезли. Мне опять стало хорошо.

МЕЖДУ ПРОШЛЫМ И БУДУЩИМ

...Я расту. Я становлюсь таким огромным, что кисти моих собственных рук скрываются за горизонтом. Мои глаза уже не различают предметов окружающего мира. Все сливаются, перемешиваются в разноцветную массу и исчезает где-то внизу, как мельчайшая пыль... (Фрагмент аутогенной тренировки)

Есть такой фокус. Выходит на сцену ничем из себя не примечательный человек, просит зрителей сцепить пальцы рук, говорит специальный убаюкивающий текст и разрешает расцепить руки. Получается не у всех. Человек выбирает для эксперимента как раз того, у которого не получилось – самого «внушаемого» – и сажает за пишущую машинку. Тот начинает неуклюже тыкать в нее одним пальцем. Потом, после короткого сеанса гипноза, он несколько секунд строчит под диктовку со страшной скоростью и почти без ошибок. А потом очень удивляется, прочитав собственноручно напечатанный текст. Сеанс окончен. Ничего общего с профессиональным обучением он, конечно, не имеет. Фокус – он фокус и есть. Как не умел человек печатать, так и не умеет. Обычный гипноз...

Вот такие «эксперименты» иной раз проводил Лебединский на своих публичных лекциях. К чему я это вспомнил? К тому, что разговор наш о суггесто-кибернетическом методе до сих пор продолжается в будущем времени. Теперь уже без прежнего оптимизма.

Скоро год как закончился эксперимент в СПТУ-168. Закончился в соответствии со сроками, определенными упомянутым уже 185-м приказом. А в соответствии с действительностью – и не начался.

Нет ни одной учебной группы, подготовленной по интенсивной методике. Следовательно, нет результатов сравнения подготовленности той самой гипотетической экспериментальной группы с обычной контрольной. Следовательно, никем объективно не оценены преимущества суггесто-кибернетического метода перед традиционным. Следовательно, нет плана-программы внедрения его в учебный процесс или хотя бы увязки с учебным процессом, да и оснований для такого плана тоже, честно говоря, нет. Следователь... Стоп! Тут мы вправе задаться невинным детским вопросом: а что, собственно, есть? Каковы результаты эксперимента? Их – два: диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук «Психологопедагогические основы методического обеспечения автоматизированных систем интенсивного обучения», представленная Лебединским, и одноименный автореферат. Других результатов не оказалось. Но и эти безоговорочно провалились на Ученом совете ВНМЦентра. В числе многоного прочего несостоявшейся докторской не хватило... «патента». Одного единственного, так сказать, патента СПТУ-168. В самом деле, эксперимент длится два полных срока обучения...

- А я так и не знаю, чем они там занимаются, – столь откровенное признание директор училища С. С. Биняевская произнесла без тени смущения, – конкретных заданий

нам никто не давал, так что не выполнить их мы при всем желании не могли. Проверок ни разу не было. Обещанного финансирования центра нет. Пока оно ведется за счет училища, то есть денег, заработанных ребятами. В общем, считать выполненным можно один пункт приказа: тот, где «училищу обеспечить»... Обеспечили – вон сколько денег угрожали – и главк, и наши шефы из ВАО «Интурист». А пользы от них... Впрочем, Лебединский передо мной отчитываться не обязан».

Мог бы, впрочем, и отчитываться – вступи в свое время в силу «Договор о творческом сотрудничестве между ВНМЦентром профтехобучения молодежи Госпрофобра СССР и ТУ-168». Он бы дал право Светлане Сергеевне поинтересоваться у Сан Саныча, почему он, человек проповедующий ускоренные методы обучения, так медлит с результатом в своей собственной работе? Почему щедрые обещания насчет «в десять раз дешевле» обернулись пока лишь внушительными суммами трат? И чем, кстати, он, названный в приказе научным руководителем эксперимента, собирается окупать добрую сотню тысяч государственных рублей, потраченных на запись функциональной музыки и 60 тысяч – на ремонтно-строительные работы? Однако до статуса документа Договор по утерявшимся в прошлом причинам недобрал всего лишь подписей: двух – заинтересованных сторон, и трех – утверждающих. То есть, всех.

На том памятном ученым совете денег, естественно, не считали – не время и не место. Зато к диссертации отнеслись предельно принципиально. И к автору, казалось бы, тоже. Хотя и не учли один незначительный факт. Не с улицы ведь пришел на заседание соискатель, работает он здесь достаточно давно. Полугодовой отпуск ему, например, оплатили на подготовку докторской – доверяют, значит. За шесть лет ни разу на аттестацию не приглашали – опять же, видимо, знак доверия.

В общем, эксперимент продолжается.

Не зря, видно, говорил Сан Саныч, что не понимают многие его метода. Если бы понимали, что происходит в 168-м, прикрыли бы еще на стадии строительства. Поэтому не жаловаться надо бы на непонимание, а радоваться. Тому, что не только свои, но и чужие не поинтересовались-то успехами эксперимента. К примеру, у тех же медиков кое-какие вопросы могли бы возникнуть.

- Сан Саныч, как вы оцениваете физическое и психическое самочувствие учащихся? Ведь активизация резервных возможностей психики скорее всего не проходит бесследно, тем более если ими пользуются на протяжении длительного времени. На то они и резервные. У вас есть заключения медиков, психологов?

- У нас Кужелев психолог.

Действительно, старший научный сотрудник лаборатории интенсивных методов обучения С. В. Кужелев – кандидат психологических наук. Придется поверить, что само его присутствие на эксперименте гарантирует абсолютное здоровье учащихся. Я лично понял ответ именно так. И возразить не сумел, оправдавшись перед самим собой отсутствием фундаментальных знаний. Но ученых оснований для сомнений гораздо больше.

- Сильно сомневаюсь в возможностях «насильственной» активизации умственной деятельности извне, – говорит заведующий кафедрой психологии труда и инженерной психологии МГУ академик Евгений Климов, – но насколько я знаю, Лебединский до сих пор никаких серьезных обоснований своего метода научному миру не предъявил. Что само по себе внушает недоверие.

Замечено: с учеными Лебединский предпочитает не встречаться. Даже заочно. Потому и не пишет статей во всесоюзные журналы, не любит выступать перед квалифицированной аудиторией, избегает открытых дискуссий. Гораздо удобнее непрофильные вузы, НИИ, откуда в его архив поступают государственные письма с круглыми печатями и «протоколы» экспериментов, составленные по никем не утвержденной форме. Они, надо сказать, тоже могут при соответствующей подаче произвести впечатление. Как и сами эксперименты – на дилетантов в интенсивных

методах обучения, которыми к сожалению являются многие и многие преподаватели и директора профтехучилищ. Ну, как же! Музыка, слайды, диковинные термины, раскованная обстановка. И ведь учатся! Правда, предметам, для системы ПТО, скажем так, не совсем характерным. И насчет качества обучения тоже скажем...

- Вы знаете, здесь же учат печатать не слепым методом. И с ужасными опечатками. Они, дескать, скоро исчезнут, а скорость останется. Зато за четыре дня. – младший научный сотрудник ВНМЦ Сергей Ходыкин довольно долго проработал под началом Лебединского и потому спокойно говорить о его интенсивном методе просто не может. – Я не знаю, что такое суггесто-кибернетика, но за четыре часа любого научу – без всякой музыки и аутотренингов, по листочку с упражнениями. Вопрос, как научу? Это все равно, что человеку, выучившему десяток детей плавать по-собачьи, считать себя спортивным тренером. Выпускник училища должен быть профессионалом.

«Ошибки исчезнут, а скорость останется». Я уже слышал эту формулу – от Лебединского. И представил себе тренажер токарного станка. Тот, который, к счастью, негде поставить.

Когда теория сходится с практикой, можно проверить чистоту эксперимента. Когда расходится – можно нащупать слабые точки теории. Когда нет ни того, ни другого – такую гармонию разрушить почти невозможно. И можно понять авторов эксперимента, поневоле хватающихся за любую соломинку реальности. И если ею оказывается такая впечатительная вещь, как зарубежный патент, он действует на людей поистине гипнотически. Ведь патент даром не получишь, за него платить надо. Правда платит тот, кто его оформляет – в данном случае страна. Затраты, конечно, окупятся с лихвой, если кто-то решит купить лицензию. За десять лет патенты Лебединского никому не приглянулись... Предчувствуя, как прервет меня специалист-патентовед: «Какой еще патент! Методы обучения не патентуются». Правильно, суггестопедия Лозанова, например, не запатентована. А суггесто-кибернетика Лебединского – запатентована. Но дело тут не в качестве, а в названии. Назовем «метод» «способом». Дальше следите за ходом мысли: способ – приспособление – устройство – комплекс – авторское свидетельство – патент. Два последних тире обозначают изрядную пробивную силу. Но на международный рынок ее действие не распространяется. Там требуют товар на ощупь.

НЕВЕСЕЛЬЕ КАРТИНКИ, ИЛИ ПЯТЬ ТЫСЯЧ «ПОСЕТИВШИХ»

...Море расстилается прямо у ваших ног. Оно весело качает на своих волнах солнечные блики, шуршит прибрежной галькой, манит вас соленой свежестью ветра. Оно совсем рядом – море. Стоит лишь закрыть глаза... (Фрагмент аутогенной тренировки)

- Для строителей любая работа начинается с технического задания: будь то капитальный ремонт склада или строительство комплекса ускоренного обучения. Так вот, судя по заданию, наши заказчики сами слабо представляли, что хотели построить, – А. В. Романов о работе трехлетней давности в 168-м училище, которой руководил в качестве прораба, вспоминает, как о нелепом курьезе. Действительно, нелепого в этой постройке много. Но забавного мало. Если использовать в качестве путеводителя по комплексу его патентное описание, заблудиться в помещении (едва занимающем треть этажа) – пара пустяков. Хотя это неудивительно: ответственность за создание проекта была возложена на А. А. Федорову – педагога по образованию.

- Мне еще повезло, – вспоминает она теперь, – что удалось привлечь профессионального архитектора из ЦНИИЭП учебных заведений. Но многие вопросы

сама решала – с материалами, оборудованием. Брала патенты и размахивала ими, то как знаменем, рекламировала, выбивала. И знаете, помогали – патенты!

А кто же говорил, что патенты – вещь абсолютно бесполезная? С их помощью можно убедить серьезных людей построить то, не знаю что. Выдать наташивание на основы двух предметов за метод освоения серьезных знаний. Даже убедить в этом «натаскиваемых» тоже, оказывается, можно. Если не забывать: в фокусе должны принимать участие самые внушаемые.

Заглянем по старой памяти в кабину эталонного обучаемого. И снова никого там не обнаружим. Собственно, в нее ни один обучаемый и не заходил три года – нечего ему там делать. А как же, – спросите вы, – тестирование, распределение по группам? Очень просто. «Какой язык учил?» – «тест» для кандидата в языковую группу. «На пианино играешь?» – в группу машинописи. Вот и все премудрости, раскрывающие тайну эталона. Никакая это не программа, а всего-навсего – поиск удобного для преподавателя человека. Не массового, кстати, учащегося, которому и должен быть адресован интенсив, а подготовленного и отобранных, с которым экспериментатору работать будет сподручнее.

Теперь – немного теории. Суггесто-кибернетика в данном исполнении оказалась не чем иным, как довольно оригинальной (хотя и не новой) идеей предъявления информации. Она раскладывается на три составляющие: зрительную (слайды), слуховую (фонограмма) и моторную (повторение вслух, конспектирование). Таким образом, улучшается качество и увеличивается скорость усвоения. Но не у всех. Все зависит от продолжительности повторяемых циклов. Для кого-то наиболее эффективен получасовой, для другого – часовой и так далее. Реакция же на «чужой» цикл бывает разная. Один попытается незаметно отключиться, другой начнет нервничать, а третий закончит стрессом. Поэтому тестирование группы изначально заложено в теории. Вернее – в гипотезе, ведь настоящая теория столь наплевательского к себе отношения ни за что не потерпела бы.

Впрочем, с «суггесто» мы немного разобрались, теперь посмотрим на кибернетику. Здесь она означает управление учебным процессом. И постоянную обратную связь. Лозанов обеспечивает ее за счет незаурядных личных качеств. То, что гениальному педагогу подсказывает так называемая «атмосфера в классе», ЭВМ может высчитать по четким параметрам. И вовремя скорректировать учебный процесс. Включененная, конечно, ЭВМ. Наглядной моделью мог бы стать класс машинописи. Если бы провода и кабели от каждой машинки не тянулись... в никуда. Однако они обрываются здесь же, в классе. Кибернетика заканчивается в нескольких сантиметрах от стены аппаратной. В ней – склад. Довольно принципиальная, согласитесь, недоработка заказчиков.

Перечислять остальные – занятие долгое и утомительное. Гораздо интереснее взглянуть, что в этом интерьере происходит? Экскурсии, показы, приемы зарубежных и иногородних гостей. Занятия тоже бывают: в основном – для взрослых. С детьми экспериментаторы вообще предпочитают не связываться: и без них дел много. За последние полтора года центр посетило около пяти тысяч человек.

Эти полтора года комплексом руководит заместитель директора СПТУ-168 Е. В. Канунникова. И полтора года не может понять, за что она получает зарплату. Елена Васильевна в недавнем прошлом – комсомольский работник, в интенсивных методах специалистом себя не считает. Начала она с прохождения курса машинописи, училась с удовольствием, но «гипнозу» суггесто-кибернетическому не поддалась. Прекрасно различала окружающие предметы: потускневшие от частого употребления слайды, подстершиеся фонограммы, устаревшую, а порой и вышедшую из строя аппаратуру. Обновление требовало денег, но рука дающего изрядно оскудела. Сказалось в затянувшемся отсутствие результатов. Елена Васильевна, желая расставить точки над

«и», писала письма, ходила по инстанциям, пытаясь выяснить элементарные вещи: цель эксперимента, реальные сроки эксперимента, перспективы эксперимента, собственные функциональные обязанности, в конце концов.

- И все вопросы ко мне вернулись, – вздыхает заместитель директора, показывая мне письмо ГУПТО г. Москвы, где в аккуратной последовательности изложены вопросы, на которые вышестоящие организации ответов-таки не нашли. – Вот спрашивают о должностных обязанностях сотрудников. (Придется самой изобретать.) Отчет о проделанной работе. (Сама хотела бы прочесть.) Сколько выпущено групп с применением интенсива? (Действительно, сколько?) Сколько будет выпущено в текущем году? (Боюсь, столько же.) В общем, придется отвечать, иначе ставку снимут. А у меня в активе только и есть, что пять тысяч «посетивших». Если от них польза какая-то имеется, пусть бы денег на техническое переоснащение давали. Или на хозрасчет перейти разрешили.

Насчет пользы сказать трудно. Но вред «посетившие» приносят очевидный, и оценивается он не рублями. Дело в том, что человек, принявший на веру байки «в десять раз дешевле» и «в десять раз быстрее», в интенсиве как ничего не понимал, так и не понимает. Но реальность его уже не впечатляет. И реальные разработки кажутся ему безнадежно вчерашним днем. Так под музыку и под гипнотическим воздействием рекламы дискредитируется очень нужное дело.

ОБЕЩАННОГО – ЖДУТ

...Ваше внимание – прожектор. Его луч разрезает темноту, указывая путь. Вот дорога, вот тупик, вот обрыв, вот препятствие. Вы движетесь все увереннее. Ошибка, удача, польза, обман – все обретает четкие черты реальности. Теперь можно и не просыпаться... (Фрагмент аутотренинга).

К сожалению, в педагогике их не так уж мало – специалистов, у которых руки не доходят до... учащихся. К еще большему сожалению, эти люди на удивление быстро проникли в новую перспективную область интенсива. И комфортно рассуждают о резервных возможностях человеческого мозга, не представляя, как их можно использовать, да и можно ли? Не задумываясь о том, что идея эдакого «разливанного» «интенсива вообще» лишена научного обоснования. Что обучение активизируется по частям, по конкретным и вполне осозаемым блокам. Впрочем, к счастью, интенсивное теоретизирование не представляет опасности для здоровья подростков. Ничего конкретного эти люди делать не умеют и не собираются.

Для серьезных специалистов интенсив – не средство от всех недугов, не экзотика, не взлетная полоса. Все они, говоря о суггесто-кибернетике, произносили этот термин либо с извиняющейся улыбкой, либо с кровью усмешкой, либо с не менее кровавым раздражением. Ведь никто не видел ни реального воплощения метода, ни его теоретического обоснования.

И все-таки ставить на нем крест, по-моему, рано. Разрозненные полуэксперименты прошлого десятилетия позволяют предполагать, что метод способен развивать память и способствовать формированию моторных навыков. И на отдельных этапах обучения применение его, возможно, имело бы смысл. При соответствующем медицинском и психологическом обеспечении. При скрупулезнейшей методической разработке. Она вовсе не «дело техники», а дело самой настоящей педагогики, которая в том и состоит, чтобы приблизить новейшие идеи к каждому учащемуся. Люди, не тяготящиеся этой задачей, как скучной повинностью, смело могут считать себя педагогами. Независимо от образования. Именно таких ждет сейчас система ПТО. И не напрасно, надо сказать, ждет. По курсу интенсива направлены идеи и разработки

специалистов многих областей. В том числе, и сотрудников ВНМЦентра – бывших подчиненных Лебединского. Тяга к реальному делу помогла им вырваться из трясины активной бездеятельности их «научного руководителя».

...Казалось бы, совсем недавно это было. Пришел уверенный в себе, ни в чем не сомневающийся человек. Он предлагал профтехобразованию блестящее будущее. Совсем недорого. И в доказательство демонстрировал патенты. Фокус удался. Была экзотика. Пышные эффекты, восторженно аплодировали «пять тысяч посетивших». Совсем недавно и... очень давно. Праздник закончился, настало время работы. Пора убирать декорации. Но тут любителей поменьше. Очень уж велик соблазн зажмуриться и подождать, пока человек исчезнет сам, так же внезапно, как появился.

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОГО АУТОТРЕНИНГА

Вы заметили, что наш разговор из будущего времени незаметно переместился в прошедшее? Между тем, экспериментатор наш никуда не исчез. Больше того, одержим идеей открыть в Москве филиал ленинградского ВНИИ ПТО. Даже нарисовал аккуратную схему: три отдела, подразделяющиеся на восемь лабораторий и кафедру. Он все продумал, даже насчет размещения. Я своими глазами видел проект документа, адресованного ВНИИ ПТО:

«...Есть предварительная договоренность с заместителем начальника СМУ-1 Мосметростроя Бучевским И. И. о выделении двухэтажного дома на станции метро «Орехово»...

Игорь Иванович Бучевский несказанно удивился: «Во-первых, у нас этого дома еще нет. Во-вторых, собираемся там лыжную базу делать. Не понимаю, при чем здесь ВНИИ ПТО. Кто вам сказал? Лебединский? Не знаю такого...»

А. ВАСИЛЬЕВ