

*Не надо искать путь к победе –  
надо создать такие условия, чтобы все пути вели к ней.  
Пьер Бомарше*

Писать о себе не сложно. С точки зрения директора - не знаю. На первый взгляд, своеобразное интервью с самим собою - что может быть проще? Вот я и попробую. Итак... Несколько дней подряд я думала: с чего начать? Каким должен быть первый вопрос себе? Что определяет мой портрет, что в нем главное? И оказалось, что писать о себе с точки зрения директора не так-то просто. Поэтому я не стану бросаться умными фразами, а напишу то, о чём говорит мое сердце. Каждый пишет свою биографию по-своему, у каждого свой жизненный путь. Каждый по-своему «родился», «учился», «трудился»... Но есть нечто общее для всех - «Хочу», «Могу», «Надо»... У каждого в жизни есть шанс на успешный автопортрет, хотя исходные данные в жизни у всех разные. И использовать этот шанс – значит открыть для себя формулу личного успеха.

Если бы изобрели машину времени, я непременно хотела бы хоть ненадолго очутиться в своём детстве... Я бы прошла знакомой дорогой к родной школе, где всё когда-то началось: любовь к жизни, любовь к школе, любовь к детям. Открыла бы дверь в прошлое и сказала «Спасибо!» всем своим учителям-первооткрывателям! Спасибо за интересные уроки, за то, что научили дружить, любить, за веру в своих учеников и поиск «искорки» в каждом из нас. Много в жизни происходит не случайно. Думаю, что эти слова можно отнести и к выбору жизненного пути.

Еще студенткой я поняла, что получаю огромное удовольствие от каждой минуты общения с детьми, от их пытливых умных глаз. Моя педагогическая карьера началась в дошкольной организации, где я успешно совмещала работу воспитателя и музыкального руководителя. Мое «творческое начало» легло в основу опыта самореализации, становления меня как личности, как педагога.

Слишком много непредвиденного возникает на пути достижения поставленной цели, да и в жизни в целом. Но, может, в этом и ее привлекательность. На пути к тому, что я считаю основными своими достижениями, стратегические цели не только конкретизировались, но и менялись. Одним из интересных этапов моей педагогической карьеры стала работа в сфере культуры: здесь я обрела личностный опыт карьерного роста от педагога до руководителя организации. Моя биография как руководителя начиналась у истоков социально-культурного пространства города Нефтеюганска. Корректировались и мои собственные взгляды на роль управления, и пути развития науки управления.

И вот очередной поворот в судьбе, очередная «перезагрузка». Работа в учреждении дополнительного образования – моя давняя мечта. Здесь я могла применить все свои способности и как педагога, и как музыканта, артиста. Здесь я получила полезный опыт работы в команде, публичных выступлений, поскольку участвовала в проведении массовых мероприятиях различного уровня и самое важное - приобретала опыт организатора, развивала лидерские качества. Здесь накапливался мой управленческий багаж, оформлялся и менялся взгляд на суть, технологии и проблемы управления, его роль и место в деятельности отдельного человека и коллектива в целом.

Пять лет назад я была назначена на должность директора центра дополнительного образования «Поиск», где уже семь лет до этого была заместителем директора, знала коллектив, понимала и решала, как я думала, важные задачи в системе дополнительного образования. И тогда мне казалось, что я вполне состоялась - как личность, как женщина, педагог. Но совсем другое дело, когда поднимаешься еще на одну ступеньку выше и берешь на себя ответственность за судьбу всего коллектива учреждения. До этого момента я жила несколько стихийно и более-менее спокойно, не оформляя в сознании свою управленческую позицию. Но когда в сентябре 2015 года я приняла руководство «Поиском», я осознала: необходимо определиться с собственными принципами управления. И не нужно

искусственно «фабриковать» себя, наоборот, имеющиеся добродетели необходимо оттачивать и направлять в нужное русло, - решила я. В подтверждение моих мыслей вспомнилась древняя истина: "Кто хочет править спокойно, пусть охраняет себя не копьями, а всеобщей любовью". И вот пошли, вернее, помчались дни моей новой жизни - уже в качестве директора. В первые три-четыре месяца мне хотелось вообще исчезнуть: назад пути уже нет, а впереди стена нерешенных проблем... Знала ли я, что мне предстоит выдержать и с какими трудностями я столкнусь? Вряд ли. Знала лишь одно: «Поиску», коллективу, учащимся и их родителям, трудно сейчас, и я не вправе отступать!

Но время не стоит на месте. Меняемся мы, меняются дети. Радикально изменились требования к дополнительному образованию. Системные нововведения в государственной политике заставили по-другому воспринимать дополнительное образование: не как «придаток» общего образования, а полноценный вид образования со своими задачами и своей траекторией развития. И мой «Поиск» тоже не мог не меняться. Но что менять? Как? Что же нужно делать, чтобы этот мир, удивительный мир детства, стал незабываемым временем жизни каждого воспитанника моего Центра дополнительного образования? Чтобы в «Поиск» хотелось идти, чтобы из него не хотелось уходить...

Проведенные нами диагностические процедуры, мониторинги выявили болевые точки, трудности, которые на тот момент для меня казались непреодолимыми. А трудностей было немало: здание, требующее ремонта кровли и нового оборудования, педагогический коллектив, уставший, с явными признаками «личностного выгорания», неудовлетворенностью от работы и нежеланием учащихся учиться. Я должна была взять то ценное, что было сделано предыдущим руководителем, и если не преумножить, то хотя бы не растерять. Так я думала в самом начале.

Я прекрасно понимала: как самый распрекрасный, самый смелый и отважный капитан не сможет в одиночку вести корабль сквозь бурю и рифы,

так и любой руководитель не сможет выстоять один на один со стихией-реальностью. И для того, чтобы привести «Поиск» к успеху, необходим сплоченный дружный коллектив – команда, на которую я могла бы рассчитывать в любой шторм. Такую команду мне предстояло создать. Команду единомышленников, команду активистов, новаторов. Команду, готовую к инновациям, способную работать по-новому!

В этот переломный момент моей личной управленческой биографии и биографии «Поиска» правительством РФ был разработан федеральный приоритетный проект «Образование», в рамках которого Ханты-Мансийский автономный округ–Югра, один из семи регионов, стал апробационной площадкой внедрения системы персонифицированного учета дополнительного образования детей. Я, как руководитель, отвечала за эти процессы в нашей организации. Будучи в центре инноваций, можно сказать «на передовой», выстраивала стратегию и тактику по решению поставленных задач, важных для города, важных для округа и России в целом. Что это и как с этим работать - на тот момент не знал никто. Я определила для себя ряд приоритетных проблем, которые должна решить, чтобы моя команда работала успешно: это и развитие кадрового потенциала, работа над содержанием дополнительных общеобразовательных программ, и материально-техническое переоснащение, и совершенствование нормативно-правовой базы, и поиск спонсоров.

В нынешних социально-экономических условиях, диктуемых законами рынка, резко расширился объем задач, решаемых образованием, и они стали намного сложнее. И я четко понимала, что мне лично предстоит как-то интегрировать новую модель дополнительного образования в уже устоявшуюся систему работы организации, повернуть коллектив в сторону инноваций во имя общего дела, увидеть точки роста каждого педагога, детей и создать условия, чтобы эти точки дали результат! Я понимала, что от меня, как от руководителя, ждут новых идей, нового видения стратегии развития образовательной организации. Именно поэтому я стала совершенствоваться

в профессиональном и личностном плане: мне пришлось освоить основы менеджмента, психологии, финансовой и цифровой грамотности, юриспруденции. Народная мудрость гласит: «Чтобы иметь право учить других, надо учиться самому». Я активно включилась в процесс перехода на персонифицированное финансирование, участвовала в различных семинарах и конференциях для руководителей, педагогического сообщества округа и города. Мне пришлось изучить нормативные документы, чтобы разбираться в законодательной базе и грамотно отвечать на вызовы времени. И уже тогда я для себя решила: нужно создать качественно новую систему планирования и организации, контрольно-аналитической деятельности, прогнозирования этапов развития учреждения и коррекции как самого педагогического процесса, так и управления им, выстроить индивидуальные маршруты развития: педагогов, детей и мой управленческий, как директора. Нами были разработаны дорожная карта, программы и план инновационной деятельности. Хотелось, чтобы все эти этапы были перспективными. А осуществлять эти виды деятельности качественно возможно при условии, если я сама, как руководитель, компетентна, если я знаю закономерности процессов, которые стремлюсь «запускать», если я сама заинтересована в инновациях и успехе Дела.

Новые запросы времени, родительской общественности, детей заставили наш коллектив кардинально пересмотреть содержание образовательных программ. На этом этапе у нас произошел «естественный» отбор педагогических работников, форматирование сознания педагогов, «перезагрузка». Те, кто не вписались в новую парадигму времени, покинули наш коллектив. Произошла ротация кадров. Грамотно выбранные стратегические ориентиры позволили навести порядок во многих областях нашей деятельности, интегрировать ее в новое русло, расширить горизонты.

Я всегда готова не только выслушать, но и поддержать высказывающего другой подход к решению проблемы педагога. Отсюда важный вывод (и это еще один штрих к автопортрету) – управлять

творческим коллективом может только творческий руководитель. У нас в коллективе создана команда соратников, действует метод заражения как процесса перехода эмоционального состояния от одного человека к другому, то есть дух единой «Поисковой» команды. Источником творческой самореализации личности в коллективе выступает внутриколлективная жизнь, традиции, богатство психоэмоциональных отношений, психологический климат, корпоративный дух. Легко ли вывести коллектив на путь развития и инновационного преобразования, легко ли управлять творческим коллективом? - спросите вы. Наверное, ответ на этот вопрос у каждого руководителя свой. Когда ты готов психологически, когда ты знаешь, какие подводные течения ожидают тебя на этом пути, тогда, возможно, этот путь покажется не таким сложным. Хотя, чаще всего, по мнению многих руководителей, это трудно. Но одно бесспорно: это точно интересно! Пожалуй, интерес – это еще одна составляющая моего управленческого «автопортрета». Я прихожу в свой «Поиск» каждый день, как в свой родной дом. Ведь именно здесь проходит большая часть моей жизни. Жизнь может быть нелегка, но от нее нельзя уставать. Я иду в «Поиск» с чувством, что здесь меня ждут единомышленники, и рада, что для них, так же как и для меня, познание и развитие стало неотъемлемой частью их жизни и интересов. Я постоянно стимулирую себя и своих коллег расти и развиваться, стремиться вверх и вперед, и каждый раз планка, которую мы должны преодолеть, должна быть чуть выше. Перед каждым конкретным педагогом ставлю задачи по силам. Скажу честно, управленческий опыт приходил ко мне поэтапно, но вместе с опытом формировалось и мое управленческое кредо: «Помоги всем, кто нуждается в твоём опыте. И обогатись сам новым опытом!».

Передо мной, как перед современным управленцем, стоит задача осуществлять руководство коллективом в новых условиях, устанавливать контакты с образовательными организациями города, партнерами и властями, создавать комфортные условия получения образовательных услуг,

знакомить с новинками в мире техники и технологии образовательного процесса, генерировать новые идеи и предложения развития системы дополнительного образования города, округа и страны в целом. Для этого я готова брать на себя ответственность, быть активной, стремиться к новым испытаниям, полностью отдаваться работе, быть требовательной к себе и окружающим, стремиться к совершенству.

Если мой автопортрет получился слишком идеальным, то это только на первый взгляд. Ведь, согласитесь, чтобы одобрять – нужен здравый ум, сильный нерв и трезвый взгляд. Чтобы окрылять – человеколюбие, равнодушие и бескорыстность. А что, если мои силы на исходе? Если хочется плакать, просто по-женски, от обиды или непонимания? Как быть, если сегодня меня отчитал руководитель, а вчера штраф приписал Обнадзор? Скажете: нужно держаться, ведь должность и положение обязывает? А я не соглашусь. Боль и женская слабость – это то, без чего мой автопортрет будет незавершенным и немного неправдоподобным. Бывают ли у меня проблемы и плохое настроение? – Конечно! Хотелось ли все бросить? – И не раз! Сильный ли я директор? – Не слабый точно! И уверяю вас, что моя сила – в слабости и нежности, невероятном жизнелюбии и огромной любви, которую щедро мне дарят мои близкие, моя семья. Мой управленческий успех был бы невозможен без понимания и терпения супруга, любви детей и внуков. Это они не давали мне опустить руки, верили в меня, одобряли любые начинания. Это благодаря им я точно знаю: есть цель и поддержка - будет результат. Кто знает, *зачем*, найдет *как*!

И если вернуться к началу моего эссе, к вопросу: «Трудно ли писать о себе как о директоре?», отвечу: писать о себе – трудная работа. Но работа, согласитесь, лучший способ наслаждаться жизнью. Так буду же ею наслаждаться, занимаясь любимым Делом, реализуя великое предназначение педагога – быть полезным людям... И продолжая писать странички своей личной биографии, неотделимой от моего «Поиска».