



# Стратегия и управление

## УСПЕШНАЯ ЛИЧНОСТЬ: ОБРАЗОВАНИЕ КАК ФАКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УСПЕХА



Л. А. ДОЛГОВА,  
кандидат педагогических  
наук, доцент кафедры  
теории и практики  
управления образованием  
ГОУ ДПО НИРО



Н. С. ГУЛЯЛОВА,  
директор гимназии  
г. Арзамаса



И. Б. ТИТОВА,  
заместитель директора  
по научно-методической  
работе гимназии  
г. Арзамаса

Статья содержит предварительную информацию о возможностях и необходимости освоения технологии персонального менеджмента руководителем ОУ и персоналом школы (школьными менеджерами разных уровней управленческой лестницы) и затрагивает проблему важности успеха и успешности для выстраивания индивидуального маршрута работы над самооэффективностью.

**Ключевые слова:** *технология персонального менеджмента, успешная личность, самореализация, удача, позитивное мышление*

«Эффект свиньи»: заклейте человека неудачником,  
и он начнет вести себя как неудачник.

*Т. Питерс, Р. Уотерман*

**А**нализ деятельности гимназии г. Арзамаса в течение продолжительного времени (разведывательно-диагностический, предэкспериментальный периоды, погружение в проблему управления собой) привел авторов статьи к выводу о том, что наряду со многими трудностями

ми, стоящими перед директором школы, его заместителями, учителями (как руководителями классных коллективов), другим педагогическим персоналом, серьезными препятствиями на пути профессионального совершенствования являются несформированность умения управлять собой,

ственной деятельностью, отсутствие организации личного труда.

Какому руководителю не знакомы ситуации, когда он занят «горящими» делами и забывает о семье, здоровье, отдыхе, то есть о себе самом? У нас не хватает сил и времени на чтение художественной и научной литературы, личностное развитие, повышение квалификации — иными словами, на управление собственным карьерным ростом. А если задать вопрос о том, почему у многих школьных менеджеров до настоящего времени нет ни собственной образовательной карты, где был бы обозначен маршрут профессионального роста, ни «управленческого портфолио», папки «управленческой прибыли», то можно получить два ответа: «нет времени и возможностей» или «собираюсь завести». Такое положение не может рассматриваться как причина, вызывающая синдром профессионального выгорания, — это следствие игнорирования науки, которая занимается самоорганизацией и самоуправлением человека.

Обращение к теме персонального менеджмента как инструмента управления связано с участием педагогического коллектива гимназии в приоритетном национальном проекте «Образование». Именно тогда возникла потребность разработать, а затем успешно реализовать программу развития образовательного учреждения. Победа в конкурсе позволила нам организовать встречу учителей и представителей науки, чтобы выявить проблему, которая позднее могла быть положена в основу научно-исследовательской работы гимназии. Таким образом, появилась возможность посредством технологии «мозгового штурма» и «адвоката дьявола» как ее разновидности сверить позиции науки и потребности школы.

Мы пришли к выводу о том, что система организации личного труда успешного руководителя любого уровня (технология персонального менеджмента) должна включать элементы управления самообразованием и самовоспитанием, карьерой и

организацией времени, планирования и принятия управленческих решений, организации рабочего места и рационализации собственного труда, поддержания и повышения своей работоспособности, контроля результатов осуществляемой деятельности, создания и совершенствования имиджа, управления собой в стрессовых ситуациях и т. д.

С момента определения научной темы прошло два года, и гимназия трижды становилась победителем ПНПО. Это дало нам дополнительную материальную и духовную поддержку, а также вдохновило коллектив на добровольное участие в опытно-экспериментальной работе. Изначально она представляла собой совместную деятельность педагогов гимназии, представителей ГОУ ДПО НИРО и Арзамасского государственного педагогического института им. А. П. Гайдара (научный руководитель исследовательской деятельности гимназии — В. В. Востоков, доктор филологических наук, профессор, академик МАНПО) в рамках курсов повышения уровня педагогического мастерства.

В дальнейшем гимназия и приглашенные специалисты пришли к выводу о том, что при наличии значительного интеллектуального потенциала сотрудников и больших возможностей саморазвития необходимо создать и внедрить в работу образовательного учреждения идеи персонального менеджмента. С этой целью была создана специальная программа, формирующая деятельность участников проекта. Сами же участники составили две группы — педагогический коллектив целиком и пилотную группу, отобранную в результате тестирования, устной беседы и анкетирования. Предполагалось, что ее участники будут разрабатывать учебно-информационные материалы (рабочие или ресурсные тетради) для учащихся.

Появление новых государственных документов и публичные выступления пер-

Система организации личного труда успешного руководителя любого уровня должна включать элементы управления самообразованием и самовоспитанием, карьерой и организацией времени и т. д.

вых лиц страны, в которых важнейшей задачей подготовки высококлассных профессионалов названо «образование через всю жизнь», предполагающее научение и самообучение («успешный учитель — успешный ученик — успешный взрослый»), укрепили наши позиции и стимулировали овладение технологиями управления собственным развитием для успешной профессиональной деятельности.

Итогом двухлетней работы образовательного учреждения и его внешних партнеров стали информационно-методические материалы, которые прошли апробацию в гимназии [6].

Понятие «успешная личность» рассматривается в данной статье как основа возможного профессионального становления и самосовершенствования, в качестве «методологической преамбулы» к технологии управления организацией и собой.

В современной устной и письменной коммуникации едва ли найдется понятие более употребительное, чем то, где корневым образованием является слово «успех». Телевизионные и радиоинтервью известных людей, представителей разно-

образных специальностей и жизненных позиций, публикации в прессе, издания теоретического характера, научно-популярная и «рецептурная» литература оперируют понятием «успех», подчеркивая важность и необходимость управления своей жизнедеятельностью. В различных контекстах оно служит синонимом таких слов и словосочетаний, как *эффективность, эффективная личность, оптимальность, комфортность, оптимизм, целеустремленность, исправная деятельность* и пр.

На вопрос о том, что такое успешная личность, можно получить огромное количество ответов, часто включающих диаметрально противоположные мнения. Это объясняется субъективным характером понятия, а также трудностью вербального выражения его смысла.

На вопрос о том, что такое успешная личность, можно получить огромное количество ответов, часто включающих диаметрально противоположные мнения. Это объясняется субъективным характером

понятия, а также трудностью вербального выражения его смысла. Богатая палитра фактического материала из области рассматриваемой проблемы позволяет выделить, по крайней мере, три точки зрения на заданную тему.

Некоторые авторы предлагают различать мнимую и реальную успешную личность (и, соответственно, мнимый и настоящий успех), учитывая при этом четыре умения [9]: строить отношения с людьми, создавать окружение, поддерживать позитивное отношение, лидировать. Развитость этих умений, согласно данной точке зрения, свидетельствует о наличии у человека ключевых компетентностей (универсальных умений), что позволяет говорить о его профессиональном мастерстве, а именно — об умении управлять организацией, собой и другими.

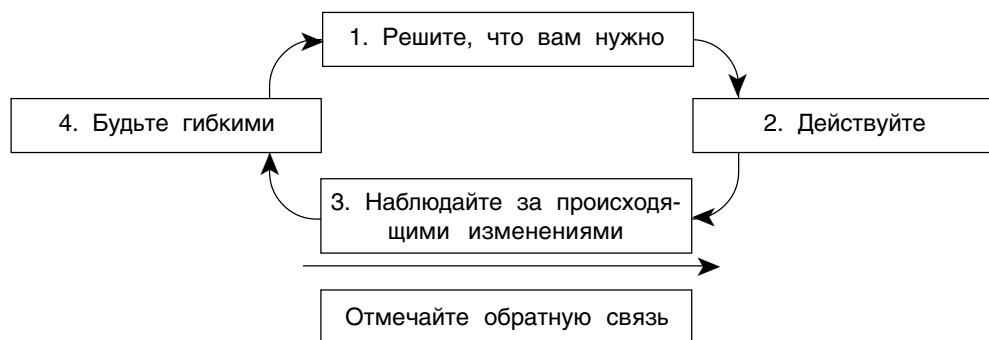
Другие исследователи затрагивают вопросы управления временем, личного планирования, управления собой и постановки целей, создавая своего рода «возможный определитель потенциала успешности», позволяющий использовать свои достоинства и недостатки себе во благо, создать собственный имидж и обрести уверенность в себе, понять роль визуализации успеха [4].

Третьи (сторонники технологии нейролингвистического программирования) в основу «модели успеха» положили принцип обратной связи [1; 5] и составили четырехзвенную циклическую модель успешной деятельности (см. схему 1 на с. 51).

Еще одна группа исследователей затрагивает проблему успеха и успешности, рассматривая в основе своей концепции понятие «провал» [12]. Авторы даже составили анкету «мастера ошибок», которая позволяет диагностировать построение собственной жизни (личной и профессиональной). Они показывают, как обращать критические ситуации в свою пользу и выстраивать собственную «дорожную карту» успешности в терминах «обратного ряда».

На вопрос о том, что такое успешная личность, можно получить огромное количество ответов, часто включающих диаметрально противоположные мнения. Это объясняется субъективным характером понятия, а также трудностью вербального выражения его смысла.

Модель успеха, разработанная Г. Адлером



Люди часто говорят, что желают стать успешными и счастливыми, при этом не всегда до конца понимая, чего хотят на самом деле. Успех обычно отождествляют с личным или профессиональным процветанием, ощущением удовольствия. Но, испытывая это состояние в кругу друзей, в компании сослуживцев сегодня, завтра человек может почувствовать, что счастье быть центром внимания прошло. Можно прийти к выводу: то, что люди ищут на самом деле, чего желают втайне от себя или вполне осознанно, называется самореализацией. Самореализация — это выявление и развитие индивидом личных способностей во всех сферах деятельности. Для тех, кто работает в сфере образовательных услуг, быть успешным — значит уметь создавать микроклимат, благоприятный для развития таких же успешных личностей. Успешность, как и успех, представляет собой одно из наиболее трудных для определения понятий: разные люди ассоциируют успех с различными аспектами жизнедеятельности. Для одного человека успех может заключаться в том, чтобы найти еду, для другого — получить хорошую работу, для третьего — избавиться от беспокойства и чувства тревоги. Но, по мнению исследователей, для абсолютного большинства людей успех означает способность достигать целей, ощущать себя счастливым, чувствовать уважение окружающих [4]. Успех — до-

стижение оптимального результата, обусловленное как высокой эффективностью наших действий, так и удачным стечением обстоятельств. Психологи считают, что, по сути, успех не имеет ничего общего с символами общественного престижа, а ассоциируется лишь с творческими достижениями. Иначе говоря, любой может и обязан быть преуспевающим.

Известно, что каждый человек — творец собственной жизни, но далеко не все осознают, что они в ней «играют» и каким образом это делают. По наблюдениям, одни люди являются дирижерами оркестра, другие — виртуозами-одиночками, третьи — рядовыми оркестрантами. Но оркестр — это единый, монолитный коллектив, он немислим как без первых, так и без последних: дело каждого необходимо и имеет свой смысл. Приведенная метафора еще раз свидетельствует об относительности и субъективности понятий «успех» и «успешность».

В деловых кругах получило распространение определение успеха как «удачного достижения желаемой цели» (Н. Вебстер), в котором каждое слово несет особую смысловую нагрузку. Цель — это «поднятая планка», тот уровень жизнедеятельности, к которому стремится человек; желаемая цель — это не просто значимая цель, а ее исключительность, избранность, уникальность; достижение — это преодоление, постижение, восхождение

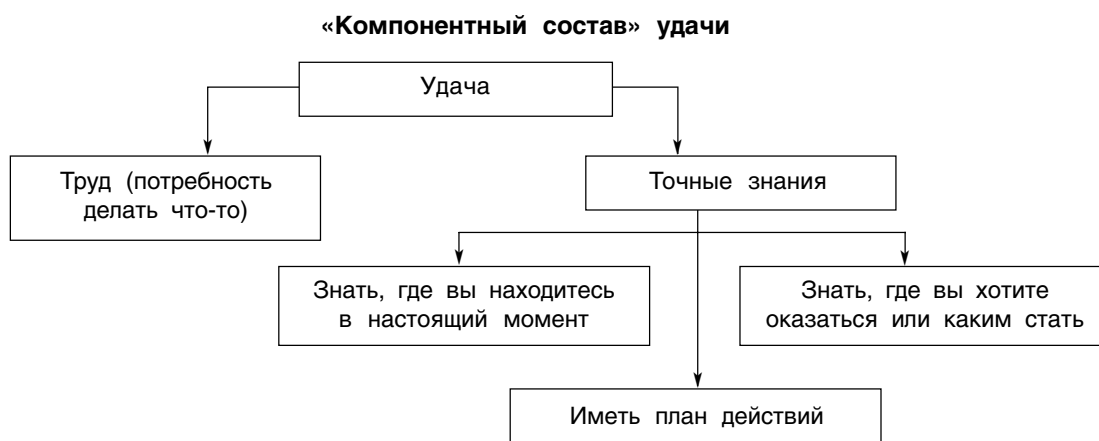
ние; удача — это не просто достижение цели, а умение достигать *своих* целей. Доминантным в определении является слово «цель», так как именно она поддерживает стремление идти вперед даже в самых неблагоприятных обстоятельствах.

Уточняя дефиницию Н. Вебстера, ряд авторов [4; 5; 9; 11] конкретизирует понятие «удача» как везение, достижение высокого результата, обусловленное благоприятным стечением внешних обстоятельств, не зависящих от наших воздей-

ствий, по сравнению с успехом, опирающимся на собственные силы и возможную помощь от других. С другой стороны, некоторые исследователи считают, что и удача может быть «запрограммирована» и даже заложена в формулу: удача = труд + точные знания [4].

Эта формула может быть разложена на составляющие элементы, которые подчеркивают роль заинтересованного лица (директора ОУ) в достижении удачи (см. схему 2).

Схема 2



По существу, удача — это встреча вашей готовности и возможностей, которые предоставляет вам мир [5]. Определение успеха со всей очевидностью приводит к следующему выводу: человек учится действовать успешно на собственных позитивных действиях, так как успех, по мнению исследователей, сопутствует последующему успеху.

Ученые утверждают, что позиция преуспевающего человека может сформироваться с помощью средства, которое М. Мольц назвал позитивным мышлением [11]. Суть его состоит в том, чтобы, с одной стороны, укреплять позитивный образ собственного «я» под воздействием удачных поступков, с другой — не дать ему разрушиться в случае неудач или ошибок. Позитивное отношение к жизни

(оптимизм, активность, уверенность в себе) — это то, что отличает «победителя», «счастливчика» от неудачника.

Диагностировать негативное мышление достаточно просто, так как оно в обобщенном виде проявляется следующим образом:

- ✓ отсутствие веры в успех, подсознательная установка на неудачу;
- ✓ стремление к успеху любой ценой, даже если придется «шагать по костям»;
- ✓ сухость, отсутствие эмоциональности в принятии решений;
- ✓ внутренняя противоречивость, хаотичность мыслей [7].

Успешная личность обладает определенной уникальностью, неповторимостью, и единственной общей чертой для всех удачливых людей является установка на

успех (готовность, предрасположенность к определенным действиям или реакциям на конкретный стимул), которая базируется на уверенности в себе и доброте по отношению к другим. Установка на успех выражается в том, что мышление личности целенаправленно, человек ожидает от своих действий и поступков лучшего, обладает реалистическим оптимизмом и жизнерадостностью.

Анализ управленческой деятельности свидетельствует о том, что каждый руководитель ОУ уникален, но вместе с тем существует перечень качеств, необходимых личности для достижения успехов в управлении школой. Преуспевать в управлении — значит не только умело вести дела. Менеджмент — это еще и состязание людей, предполагающее наличие определенного интеллекта, деловой хватки, энергии, выносливости, трудоспособности. Руководитель современного типа — это лицо, осуществляющее руководство организацией, направляющее и регулирующее деятельность подчиненного коллектива для достижения определенных образовательных и социально-психологических целей. Существует ряд профессионально важных качеств, выявленных на основе анализа отечественных и зарубежных публикаций, которые отличают преуспевающих руководителей. Рассмотрим их.

✓ *Желание быть первым в своей сфере, знать, чего хочешь.* Настойчивая потребность достигать результата — чаще всего называемая характеристика преуспевающего руководителя, имеющая прямое отношение к процветанию. Чтобы быть успешным, необходимо ставить перед собой высокие цели, предпринимать соответствующие усилия к самосовершенствованию, повышению своей деловой квалификации. Это качество руководителя имеет под собой основу в виде здравого смысла, знания своего дела, высокого общего уровня развития.

✓ *Уверенность в себе.* Люди, достигшие наибольшего успеха, рассчитывают

главным образом на собственные резервы и способности. Эта уверенность означает наличие решимости к смелым действиям, силу воли и способность ставить перед собой четкие цели. Знать себя, свои силы и возможности столь же необходимо для жизни каждого человека (в том числе и для профессиональной деятельности руководителя), как знать людей, с которыми приходится общаться.

✓ *Наличие творческого потенциала.* Для руководителя ОУ в равной степени важны самостоятельное творчество, без внешнего импульса, и реактивное, для осуществления которого требуется толчок извне. Творчество не обязательно должно быть индивидуальным — оно может предполагать участие коллектива (метод «мозговой атаки»). Организация, в свою очередь, должна планировать и контролировать творчество, сделать его неотъемлемой частью своей политики.

✓ *Решительность.* Это качество означает умение пользоваться случаем, быстро принимать решения. Лучше принять неверное решение, чем не принять никакого: в первом случае, за редким исключением, появляется возможность изменить ход развития событий, повернув их в благоприятную сторону; во втором — бездействие ведет к деморализации как самого руководителя, так и его подчиненных. Лучше последовательно осуществлять не самое хорошее решение, чем бесконечно метаться в поисках самого хорошего [2].

✓ *Способность рисковать и брать на себя ответственность.* Данное качество связано с решительностью. Идти на риск следует лишь после того, как аналитические исследования подкрепят ваше управленческое чутье. Способность действовать интуитивно должна иметь место лишь в том случае, если предчувствия базируются на фактах. Другими словами, риско-

Руководитель современного типа — это лицо, осуществляющее руководство организацией, направляющее и регулирующее деятельность подчиненного коллектива для достижения определенных целей.

вать надо умело, так как риск — это строгий расчет, а умение рисковать связано со способностью предвидеть и просчитать все возможные варианты и, что не менее важно, объяснить подчиненным, убедить их в том, что это предвидение реалистично.

✓ *Дальновидность.* Для успеха в профессиональной деятельности руководителя ОУ необходимо быть дальновидным: все решения должны быть ориентированы не только на получение результатов в ближайшее время, но и на долгосрочное благополучие организации.

✓ *Проницательность.* Проницательность дает возможность познать интересы того человека, с которым имеешь дело, заговорить с ним на его языке, что очень высоко ценится в деловом мире, так как помогает угадать намерения и потребности партнера по деловому общению.

✓ *Контактность.* Руководитель ОУ должен быть не просто общительным, а именно контактным, то есть уметь завязывать и поддерживать деловые отношения. Эта способность руководителя является залогом успеха в личной и профессиональной сферах.

✓ *Честность и надежность, верность данному слову.* Без этих качеств руководи-

Руководитель ОУ должен обладать высокими духовными и физическими качествами. Он обязан работать больше, чем его сотрудники. Надо хотеть и уметь переносить высокие физические нагрузки.

дителя невозможен цивилизованный рынок образовательных услуг. Если вы сразу не можете выполнить данное вами обязательство или чью-либо просьбу, скажите, что подумаете. Создайте запас време-

ни, чтобы выполнить обещание, по возможности, даже раньше назначенной даты.

✓ *Способность доводить дело до конца.* Анализ свидетельствует о том, что примерно 3/4 преуспевающих руководителей считают себя «очень деятельными» при выполнении поставленных задач. Все

они согласны с тем, что стать таковыми им помогли три важных качества: организаторский талант, хорошие рабочие навыки и усердие. По мнению психологов, данное качество плохо развито у сангвиников, поэтому в «команде» сангвиника должны быть флегматики и меланхолики, которые всегда доводят начатое дело до конца.

✓ *Терпение.* Толерантная личность — это человек, который, имея свои мнения и суждения по разным вопросам, представляет собой воспитанную на принципах терпимости к другим людям, образованную личность, умеющую налаживать контакты, принимать решения, адекватно оценивать себя и других, корректировать поведение. Всем хорошо известно, что добиться успеха мгновенно невозможно, а упорство и осознанное преодоление трудностей ведет к цели.

✓ *Трудолюбие и жизнестойкость.* Руководитель ОУ должен обладать высокими духовными и физическими качествами. Он обязан работать больше, чем его сотрудники. Надо хотеть и уметь переносить высокие физические нагрузки.

✓ *Умение работать с людьми.* Прежде всего, это умение находить нужных и хороших сотрудников, предоставлять им широкие полномочия, самостоятельность и возлагать на них персональную ответственность за их функциональные обязанности. Опытный руководитель всегда хвалит сотрудников на людях, а критикует с глаза на глаз. Он работает с людьми индивидуально, помня, что каждый является личностью со своими сильными и слабыми сторонами. Внимание к людям — неотъемлемое качество хорошего руководителя.

Изложенные рассуждения можно считать преамбулой к расшифровке «успешного» инструментария, владение которым сократит путь к профессионализму.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Адлер, Г.* НЛП в действии / Г. Адлер. — СПб. : Питер, 2002.
2. *Архангельский, Г. А.* Организация времени / Г. А. Архангельский. — СПб. : Питер, 2007.
3. *Григорьев, Б. В.* Праксиология, или Как организовать успешную деятельность : учеб. пособие / Б. В. Григорьев, В. И. Чумакова. — М. : Школьная пресса, 2002.
4. *Денни, Р.* Установка на успех. Персональный определитель потенциала удачливости / Р. Денни. — СПб. : Питер, 2002. — (Серия «Бизнес-психология»).
5. *Дилтс, Р.* Моделирование с помощью НЛП / Р. Дилтс. — СПб. : Питер, 2000. — (Серия «Практикум по психотерапии»).
6. *Долгова, Л. А.* Организация личного труда школьного менеджера: от качества самоуправления к качеству образования / Л. А. Долгова. — Арзамас : АГПИ, 2009.
7. *Ключников, С. Ю.* Искусство управления собой / С. Ю. Ключников. — СПб. : Питер, 2003. — (Серия «Сам себе психолог»).
8. *Курбатов, В. И.* Стратегия делового успеха : учеб. пособие для студ. вузов / В. И. Курбатов. — Ростов н/Д : Феникс, 1995.
9. *Максвелл, Дж.* Как превратить неудачи в ступени к успеху / Дж. Максвелл. — Мн. : Попурри, 2006.
10. *Мамонтов, С. Ю.* Поверь в себя / С. Ю. Мамонтов. — СПб. : Питер, 2001. — (Серия «Сам себе психолог»).
11. *Мольц, М.* Я — это Я, или Как стать счастливым / М. Мольц. — М. : Прогресс, 1991.
12. *Фридман, А.* 10 глупейших ошибок, которые совершают люди / А. Фридман, Р. Девульф. — СПб. : Питер, 2002. — (Серия «Сам себе психолог»).
13. *Шевченко, М. Ф.* Как стать успешным : программа занятий для старшеклассников / М. Ф. Шевченко. — СПб. : Речь, 2007.

**В 2010 году в издательском центре  
учебной и учебно-методической литературы  
Нижегородского института развития образования  
вышли в свет книги:**

**За нравственный подвиг учителя:** Материалы участников регионального этапа Всероссийского конкурса

Данное издание представляет собой сборник материалов участников состоявшегося в 2009 году регионального этапа Всероссийского конкурса «За нравственный подвиг учителя», направленного на выявление, поддержку и поощрение творчески работающих педагогов, повышение престижа учительского труда, распространение педагогического опыта лучших учителей. Материалы публикуются в авторской редакции.

**Дидактические возможности использования информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе при обучении английскому языку** / Сост. С. Н. Исакова

Настоящее пособие содержит материалы, отражающие систему работы по практическому использованию современных образовательных технологий в процессе преподавания английского языка. Предложенные задания позволяют наглядно увидеть механизм такой работы с применением ИКТ. Каждое учебное занятие сопровождается списком интернет-сайтов в помощь изучающим английский язык.

Пособие предназначено для учителей английского языка общеобразовательных школ, гимназий, лицеев; может быть полезно при организации деятельности методического объединения учителей английского языка.