

Она признается, что с детства знала, что станет музыкальным руководителем в детском саду: для этого пошла в музыкальную школу, окончила ее и затем 12 лет отработала в данной должности. Затем на 2 года заняла место заместителя директора социального приюта, после этого – еще 14 – была руководителем Центра развития творчества детей и юношества «ЮНТА», в Арамиле, а год назад – стала директором местного Дворца Культуры.

О том, как нелегко Марине Вячеславовне далось решение уйти из «Юнты» и как она видит дальнейшее развитие ДК – в ее эксклюзивном рассказе нашему изданию.

## Человек командной работы

«Решение уйти из «Юнты» мне далось очень тяжело. Это был мой «ребенок». Оттуда я собиралась уйти на пенсию. Но, когда был объявлен конкурс на вакантное место директора Дворца Культуры города Арамил, то мне захотелось проверить себя: насколько я смогу продумать программу развития, справиться с другими, более сложными задачами – они отличаются от тех, что были в «Юнте», работать с гораздо большей командой, широкими направлениями.

Конечно, мне было страшно идти на такую должность. Скорее всего, это был вызов самой себе. Дальше будет видно, насколько я справилась сама с собой. Лет через пять только станет понятно.

Об итогах моей работы во Дворце культуры пока говорить рано: слишком мало времени прошло. Хотя пролетело оно очень быстро, я даже не заметила, как.

На самом деле этот год был очень тяжелый: как для меня самой, так и для всего коллектива. Мы узнавали друг друга, «притирались». До меня тут были другие правила. Не плохие, не хорошие – просто другие. Каждый руководитель приходит со своими какими-то правилами, устоями, принципами. И тогда получается некий конфликт интересов. Выход из него один – нужно разговаривать. Мне порой приходится отвечать на очень непростые вопросы, оказываться в неловких ситуациях. Но я знала, куда шла.

Где-то, может быть, не поняла я кого-то, где-то сотрудники не приняли моих правил. Уходят старые люди, приходят новые. Значит, так должно быть. Это – жизнь.

Но для того, чтобы понять друг друга, узнать, на что способен каждый человек – для этого года мало. Эта работа будет продолжаться. Сейчас мы формируем коллектив. Один – в поле не воин. Я – человек командной работы. Пришли в ДК сейчас мои люди, моя команда. Но это – не какой-то ограниченный узкий круг людей, а весь коллектив, который понимает поставленные задачи и идет к их выполнению.

Хороший человек и эффективный руководитель – это разные вещи. Последний – иногда вынужден принимать непопулярные решения по отношению к сотрудникам, чтобы учреждение могло развиваться дальше. Когда



# «Скорее всего, это – был вызов самой себе»

Марина Пастухова – о своей работе в должности директора Дворца Культуры города Арамил.

что-то решается – в рабочих вопросах, нужно думать не о том, как каждому из них при этом будет – хорошо или плохо, а как это поможет решить задачу по развитию Дворца культуры?

К сотрудникам правила выдвигаются простые: приходите и уходите без опозданий, быть вежливыми – как между собой, так и с получателями услуг, выполнять свою работу. Нигде не написано, что можно делать ее плохо – ни в одной должностной инструкции. Но это – выбор каждого человека в этой жизни – трудиться или нет. Условие для этого только одно – осуществлять свою деятельность в рамках законодательства.

## Бесконечная работа по совершенствованию

Когда я стала директором Дворца культуры, то должна была с самого начала четко представлять «картинку», которую буду видеть через несколько лет. Здесь есть три стороны вопроса: потребитель, который получает услугу, работники, которые могут реализовать себя как профессионалы, и учреждение, которое должно быть социально ответственным и эффективно вести свою деятельность.

Одно из основных направлений – совершенствование материально-технической базы. Эта бесконечная работа. Мы отремонтировали пожарный водопровод. Частично был сделан ремонт на 2-м этаже: поменяли линолеум, снесли перегородку, которая не была нужна. Осуществили ремонт малого зала: сцену перетянули новым ковровым, стены покрасили.

Установили свою контейнерную площадку для мусора рядом с ДК. Муниципалитет нам в этом вопросе помог. Вроде бы все это – мелочи, а благоустройство идет.

Витражи заменили в прошлом году: руководство округа нам выделило сумму – 1,7 млн рублей.

Сейчас наша боль – это крыша: кровля мягкая, даже лопатами от снега чистить нельзя, а протечки постоянно идут. Сумма для ремонта большая. Нам дали смету на 19 миллионов рублей! Глава округа – Виталий Юрьевич Никитенко вновь обещал помочь.

Второй большой шаг для Дворца культуры – это реконструкция фасада. Он же у нас уникальный. Нужно сохранить эту особенность.

Кроме того, необходим не один миллион, чтобы техническая база была полной. Пока мы за счет внебюджета смогли только немного дополнить звуковое оборудование для ДК и для сельского клуба «Надежда» – микрофоны закупили и другое оборудование. Также была приобретена оргтехника – компьютеры, принтеры. Пошли костюмы для любительского театра «Мельница». Само обслуживание здания, оплата коммунальных услуг также требуют постоянных затрат.

## Важные «мелочи» для комфорта

Муниципалитет не может все наши «хотелки» выполнить. Финансирование небольшое, а хочется большего. Мы и сами должны зарабатывать, раз находимся на грани рыночных отношений и государственных услуг. Источником дополнительного заработка – это предоставление помещений для проведения мероприятий и занятий, доход от кинозала, организация платных мероприятий силами сотрудников ДК.

На те деньги, которые мы зарабатываем с этого, покупаем бытовые вещи – мелочи, из-за которых невозможно комфортно работать. Ведь для того, чтобы дворник мел эффективно, ему нужна хорошая метла.

С охранным предприятием мы заключили договор – это требование, предписание по без-

опасному пребыванию. Здесь находятся дети. Пропускной режим должен соблюдаться. Видеонаблюдение есть пока только на площади – она передана нам, мы несем ответственность за ее сохранность. Планируем поставить камеры еще и внутри здания. Смета есть, финансирования пока нет.

Кроме того, в фойе здания на первом этаже мы хотим сделать комфортную зону ожидания. Столы поставили – дети на них могут порисовать, покушать, уроки поучить. Это направление нужно расширять. В идеале я вижу там место для свободного общения, где, либо может молодежь посидеть, либо родители детей с занятий подождать.

Помимо того, в холле мы хотим создать выставочную территорию, чтобы показывать работы не только тех, кто занимается у нас, но и вообще всех творческих людей – в городе их много.

## Результат зависит от каждого

У нас нет такого, что мы работаем только с детьми. Каждый находит себе занятие по душе. Театральную студию на профессиональном уровне организовать было моей мечтой еще в «Юнте». Сейчас на базе ДК работает «Планета Т», а в клубе «Надежда» есть любительский театр «Мельница». Кроме того, декоративно-прикладным творчеством занимаются и дети, и пенсионеры. В локальные студии, вокально-инструментальный ансамбль работают. Хореографический зал с октября этого года распахнул свои двери для сотни танцоров. Там прошел набор в студию танца «Априори».

Занятия везде проводятся на бесплатной основе – абсолютно во всех студиях: как для детей, так и для взрослых. Мое убеждение таково: в маленьком городке в условиях небольших зарплат

люди должны иметь возможность заниматься на бюджетной основе. Участники творческих коллективов вкладывают свои денежные средства в материалы для занятий, пошив костюмов, но передача знаний для них проходит бесплатно. Коммерческие группы, может быть, когда-нибудь тоже появятся в стенах Дворца культуры.

Сейчас передо мной стоит задача по развитию клубных формирований: их нужно поддерживать, помочь. Для того, чтобы они успешно продолжали свою работу, нужно вкладывать деньги: приобретать реквизит, костюмы и многое другое.

Любям нужно давать возможность воплощать свои идеи. Во Дворце культуры работают потрясающие творческие люди. Они настоящие энтузиасты. У них столько задумок, которые ждут своей реализации.

Любое мероприятие делает весь коллектив: кто-то на сцене при этом находится, другие – за кулисами. Каждый человек важен в этой системе – нет второстепенных и первостепенных людей. И к этому я причаю коллектив – от каждого из нас зависит, как люди будут относиться к работе ДК.

## Движение – только вверх

О нас говорят много: и хорошо, и плохо. Кто-то считает, что Дворец культуры за последний год изменился в лучшую сторону: уютнее стало, чище, много нового появилось. Кто-то жалуется, что стало меньше развлекательных мероприятий, не так часто стали приезжать гастролирующие коллективы. Нам приходится заранее просчитывать, какое мероприятие нам будет выгоднее провести. Сейчас все считают деньги – время такое. Значит, мы должны жить в нем.

Мнения людей о нашей работе разделяются. Это – нормально. Мы делаем многое, чтобы люди понимали, что ДК может и хочет работать. Ориентация – на конкретный результат, на создание четких форм и правил. Стоять на одном месте нельзя: постоянно какие-то новые задачи перед собой нужно ставить, решения принимать. Нашли опору – хорошо. Опираемся на нее, как на кирпичик, поднимаемся выше. Мы идем вперед, основываясь на небольших достижениях. Это не означает, что мы недостатков не видим.

Если что-то не получилось – нужно анализировать, почему так произошло и работать дальше. Находить недостатки, устранять их. Пока ты не попробуешь, не поймешь, где и в чем ты сделал что-то не так. Ошибаться неприятно, критику получать

*«Как любому бюджетному учреждению нам устанавливается муниципальное задание, показатели эффективности работы учреждения. Кроме того, мы должны выполнять целевые показатели национального проекта «Культура»».*

– тоже, но без того развитие невозможно. Это повод задуматься, что мы сделали не так. Повод придумать какой-то новый алгоритм действий. В такие моменты я говорю себе: «Ты сидишь на этой должности, ты руководишь. Дифирамбы тебе здесь петь не будут. Если не отругали – значит, уже отработала хорошо. Если нет – значит, недоработала».