



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ – ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ



Светлана Геннадьевна ПЕТРОВА

*генеральный директор
Детского творческого
центра «Пионер»,
Санкт-Петербург*

Программа развития – документ, переходящий (перешедший) в инновационный режим жизнедеятельности и принявший за основу идеологию стратегического, программно-целевого управления развитием. При разработке программы всегда предполагается взаимосвязанное решение трёх крупных задач.

- ◆ Зафиксировать достигнутый уровень жизнедеятельности организации и тем самым определить точку отсчёта для дальнейших шагов к развитию (эта задача предусматривает фиксацию и констатацию существующего положения дел, выявление достижений организации и её конкурентных преимуществ, а также ключевых проблем достигнутого уровня функционирования в свете завтрашних потребностей и задач).
- ◆ Определить и описать образ желаемого будущего состояния организации, параметры её строения и функционирования, соответствующие потребностям, ценностям и возможностям организации и социума (важно иметь в виду: речь идёт не о концепции идеальной организации системы отдыха, оздоровления и временной занятости детей вообще и не о концепции некоторого типа организаций, а о концепции будущего состояния именно конкретной организации).
- ◆ Определить стратегию и тактику перехода от достигнутого состояния к желаемому будущему.

Решение этих задач – залог эффективной реализации программы.

Сами по себе попытки решения всех трёх задач в определённой системе оказываются весьма полезными для развития управленческого профессионализма организаторов разработки программ и коллективов организаций. Эти попытки заставляют совершенно по-новому посмотреть на пройденный организацией путь, её нынешнее состояние, её желаемое будущее и пути, к нему ведущие.

Примерная структура программы развития организаций системы отдыха, оздоровления и временной занятости детей

1. Введение (краткая аннотация программы).
2. Информационная справка об организации.
3. Блок аналитического и прогностического обоснования программы:
 - ◆ анализ состояния и прогноз тенденций изменения значимой для организации внешней социальной среды; содержательных потребностей, адресуемых организации данного вида, социального заказа; тенденций изменения ресурсных возможностей внешней среды организации в свете нового социального заказа;

- ◆ анализ и оценка достижений и конкурентных преимуществ организации, достигнутых в ходе реализации предыдущего цикла развития, инновационной обстановки и инновационного потенциала коллектива данной конкретной организации;
- ◆ первичный прогноз восприятия предполагаемых изменений субъектами – участниками процесса жизнедеятельности организации, возможного сопротивления изменениям;
- ◆ проблемно-ориентированный анализ состояния организации, направленный на выявление проблем, их причин, потенциальных точек роста.

4. Концептуальный блок:

- ◆ система ценностей, кредо, философия, принципы жизнедеятельности организации, утверждаемые и воплощаемые в жизнь в ходе преобразований;
- ◆ описание миссии и видения организации, её главных функций по отношению к адресатам основного содержательного процесса организации и социуму;
- ◆ описание перспективной модели воспитанника по этапам смены, сезона, в случае повторного посещения данной организации (то есть близкая и дальняя перспектива, с учётом специфики организаций данного вида, где одними из первоочередных выполняются задачи социализации и реализации потенциала ребёнка школьного возраста в самостоятельном проявлении, вне школы, вне семьи, в окружении сверстников и большого количества новых людей);
- ◆ концепция развития субъектов, системы их взаимодействия и организационной культуры в обновлённой организации;
- ◆ концепция развития системы ресурсного обеспечения ресурсообеспечивающей деятельности функционирования обновлённой организации;
- ◆ концепция развития системы внешних связей организации;
- ◆ модель модернизации организационной структуры и системы управления.

5. SWOT-анализ – классический анализ, топ-метод стратегического планирования для любой организации.

Внешняя среда \ Внутренняя среда	О-ВОЗМОЖНОСТИ	Т-ОПАСНОСТИ
S – сильные стороны	SO-возможности, усиливающие наши сильные стороны (развитие)	ST – сильные стороны, которые помогут преодолеть препятствия (эксперимент)
W – слабые стороны	WO – возможности, которые «компенсируют» слабые стороны (компенсация)	WT – препятствия, которые провоцируют наши слабые стороны (защита)

6. Блок стратегия и тактика перевода организации в новое состояние:

- ◆ вероятностные сценарии развития организации и их рейтинговая оценка;
- ◆ основные направления развития организации, проекты и целевые программы.

7. Инфраструктурный блок программы:

- ◆ нормативное обеспечение программы, ресурсное обеспечение программы;
- ◆ мероприятия по обеспечению общественной поддержки, возможные риски и пути их устранения, управление реализацией программы.

8. Результативный блок программы:

- ◆ ожидаемые результаты реализации программы и их целевые показатели; критерии и показатели эффективности реализации программы.
- ◆ Такая структура позволяет обеспечить полноту, целостность, завершённость программы как важнейшего документа организации.

Для более эффективной реализации программы развития рекомендуется включать в штатную структуру организации научного руководителя, наряду с классическим набором штатных сотрудников, рекомендуемых СанПин и типовыми штатными вариациями.

Типология организаций в сфере детского отдыха и оздоровления многообразна: комплексные, профильные, санаторные, круглогодичные, сезонные и т.д. Необходимо учитывать специфические особенности каждой организации, но помнить, что существуют общие, универсальные подходы в построении и реализации программы развития и, несомненно, надо понимать, что программа развития – это всегда программа преобразований! Лагерь.ру