

## **Оценка стадии жизненного цикла развития МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» по методике И. Адизеса «жизненный цикл компании»**

### **Аналитическая справка**

Оценка стадии жизненного цикла развития МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» по методике И. Адизеса «жизненный цикл компании» за последние два года (2021-2023 гг.) позволяет сделать вывод, что организация находится на этапе развития «Давай- давай». Что представляет собой организация на этапе «Давай-Давай»? Вот как характеризует данный этап Ицхак Адизес: «Это – успешная, состоявшаяся организация, которая твердо стоит на ногах и во всем видит только благоприятные возможности. Она очень похожа на любопытного ребенка, который только что научился ходить и пытается открыть для себя мир. Основатели таких компаний напрочь забывают о трудной поре Младенчества и, воодушевленные успехом, пытаются реализовать еще 1000 и 1 идею. «А почему бы и нет?» - спрашивают они себя, покупая еще один вид бизнеса или заключая еще одну «суперважную» сделку, от которой нельзя было отказаться. Компании на данном этапе держат на огне так много утюгов, что не могут уследить за каждым из них. Поэтому нередко они обжигаются о какой-то один утюг или сразу о несколько»<sup>1</sup>. Иными словами, достигая этапа «Давай-Давай», организации перестают заботиться о изменяющихся потребностях социума. Главная ошибка заключается в том, что управленцы не планируют, а ожидают результаты. Залог здорового развития организации на данном этапе – это разработка плана реализации новых проектов, оценка их эффективности и, соответственно, корректировка действий.

Еще одним показателем стадии «Давай-Давай» является недостаточная последовательность и фокус. На этапе развития «Давай-Давай» организация может иметь сотрудников с самыми различными способностями и широкий спектр разнообразных систем стимулирования. Но кто что делает и за какое

---

<sup>1</sup> Ицхак Адизес «Управление жизненным циклом компании: Как организации растут, развиваются и умирают и что с этим делать» [<https://adizes.ru/davai-davai>]

вознаграждение, определяется случайным набором решений. Организация работает в условиях недостатка систем и учрежденных процедур. Компания организована вокруг людей, а не вокруг заданий. Рост происходит не по плану, а зависит от человеческого фактора. Происходит реагирование на возможности, а не на план, организацию, или позиционирование с целью разработки будущих возможностей.

Оценка внешних и внутренних ресурсов Центра происходила при помощи SWOT – анализа деятельности организации. Результаты анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1.

### SWOT – анализ деятельности MAOY ДО ЦДТиИ «Родник»

Внутренние факторы	Внешние факторы
<p style="text-align: center;"><u>Сильные стороны:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ кадровая обеспеченность, укомплектованность квалифицированным, инициативным, творческим педагогическим составом;</li> <li>✓ заинтересованность педагогов, обучающихся и их родителей (законных представителей) в реализации новых проектов;</li> <li>✓ позитивный опыт работы творческих групп педагогов по актуальным вопросам образования;</li> <li>✓ заинтересованность работников в повышении профессионализма;</li> <li>✓ положительный опыт участия в инновационной, экспериментальной деятельности.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Возможности:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ расширение спектра образовательных услуг;</li> <li>➤ появление новых профилей и направлений в соответствии с запросами обучающихся и родителей (законных представителей);</li> <li>➤ эффективные партнерские отношения;</li> <li>➤ возможность тиражирования опыта;</li> <li>➤ наличие нормативно-правовой базы;</li> <li>➤ повышение мотивации педагогического состава;</li> <li>➤ возможность внедрения новых управленческих технологий;</li> <li>➤ взаимодействие с социумом для решения актуальных проблем;</li> <li>➤ активное участие родителей в проведении внеклассных мероприятий, участие обучающихся в олимпиадном движении, конкурсах различных уровней</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><u>Слабые стороны:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточный опыт управления проектами;</li> <li>- недостаточное понимание членами проектного офиса специфики работы;</li> <li>- недостаточный уровень психолого-педагогической подготовки некоторых членов проектного офиса для реализации современных требований к организации учебно-воспитательного процесса;</li> <li>- недостаточная работа в вопросах сетевого взаимодействия, обмена педагогическим опытом в рамках проектного управления образовательным учреждением</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Угрозы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- человеческий фактор (руководители проектов - обычные педагоги, у которых высокая часовая нагрузка);</li> <li>- недостаточность финансирования;</li> <li>- отсутствие четко сформулированного направления стратегического развития проектного офиса;</li> <li>- недостаточная работа по повышению информационной освещенности коллектива;</li> <li>- недостаточно высокая инициативность, активность, самостоятельность и ответственность (эффективность) сотрудников;</li> <li>- недостаточно высокий уровень мотивации членов рабочей группы;</li> <li>- возможность поломки оборудования.</li> </ul>

Данный SWOT- анализ выявляет ряд проблем, над которыми необходимо работать. В основном эти проблемы соответствуют этапу перехода от фазы «Давай-Давай» к фазе «Юности». Во время стадии «Юность» организация должна стать более профессиональной (менее интуитивной в процессе выработки решений), управлять возможностями, а не быть движимой возможностями. Руководитель должен создать системы, разработать компенсационные пакеты, уточнить роли и обязанности, внедрить набор правил и процедур. Здесь упор должен сместиться в сторону систем, процедур, и администрирования. Если организация создает эффективную административную систему и институционализирует руководство, то получает возможность перейти в следующую стадию цикла – «Расцвет».

Применительно к МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» для перехода к следующему продуктивному этапу развития организации необходимо выработать единый методический язык и вектор развития профессиональных компетенций педагогов. Для этого следует организовывать проведение ряда тренингов по личностному росту, по эмоциональной компетентности, по работе в проектах и т.д.

Структура управления Центра на протяжении долгого периода не изменялась, работа организовывается вокруг людей, т.е. «рождается» из возможности конкретных коллег или наличия внешних партнеров, а не из реальной потребности клиентов. Для того, чтобы выйти на новый уровень, необходимо изменить, модернизировать управленческие механизмы Центра.

Руководствуясь данной логикой, внедрение проектного офиса как раз и будет тем инструментом, который сделает управление более демократичным, прозрачным, систематизированным, с определенными процедурами и администрированием. А перевод всех направлений деятельности Центра в проекты, позволит перейти к более четкому целеполаганию. При этом коллектив Центра имеет достаточный опыт участия в проектной деятельности. Как правило это либо социальные проекты, выполняемые во внеурочное время, либо учебные, использующие временной ресурс урока.