

Қазақстан Республикасы Денсаулық сақтау министрлігі

«Әлеуметтік медициналық сақтандыру» жобасы

SHIP-2.3/CS-18 келісімшарты

«Мейірбике ісі мамандарының кәсіби ортасын дамыту және
мейірбикелерді қайта даярлау жүйесін жетілдіру бойынша
консультациялық қызметтер»

**Жоғары оқу орындарын, жоғары медициналық колледждер
мен медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеу
және енгізу жөніндегі әдістемелік ұсыныс**

(Әдістемелік ұсыныс)

Нұр-Сұлтан, 2020

УДК 378
ББК 74.58
К 12

Рецензенттер:

1. Сарсенбаева Майра Заманбековна, Циклдік әдістемелік комиссияның төрағасы, "Республикалық жоғары медициналық колледжі" ЖШС оқытушысы, медицина ғылымдарының кандидаты;
2. Абдрахманова Айгуль Ортайевна, "Денсаулық сақтауды дамыту республикалық орталығы" ШЖҚ РМК медициналық білім беруді дамыту бөлімінің бас сарапшысы, медицина ғылымдарының кандидаты.

Авторлар:

1. Кабдуллина Г.Б., ғылым магистрі, "Денсаулық сақтауды дамыту республикалық орталығы" ШЖҚ РМК медициналық білім беруді дамыту бөлімінің бас сарапшысы, 1.2 "Жоғары оқу орындарын, жоғары медициналық колледждер мен медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеу және енгізу" кіші жобасының жетекшісі;
2. Байгожина З.А., м.ғ.к., "Денсаулық сақтауды дамыту республикалық орталығы" ШЖҚ РМК медициналық білім беруді дамыту бөлімінің бастығы, жоба жетекшісі;
3. Сарсенбаева С.С., м.ғ.д., 1.2 "ЖОО-дарын, жоғары медициналық колледждер мен медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеу және енгізу" кіші бағдарламасының сарапшысы.

Жоғары оқу орындарын, жоғары медициналық колледждер мен медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеу және енгізу жөніндегі әдістемелік ұсынымдар: әдістемелік ұсынымдар. – Нұр-Сұлтан, 2020. – 35 б.

ISBN 978-601-08-0321-3

Әдістемелік ұсынымдар медициналық білім беру ұйымын дамыту бағдарламаларын әзірлеуге қойылатын нұсқаулықтар мен талаптарды (құрылымы, мазмұны және т.б.) қамтиды. Бұл білім беру ұйымының әлеуетін талдауға, ресурстарға деген қажеттілікті бағалауға, сондай-ақ миссия мен көзқарасты жүзеге асырудың мақсаттарына жету жоспарын жасауға мүмкіндік береді.

Әдістемелік ұсынымдар медициналық білім беру ұйымдарының басшыларына, басшыларының орынбасарларына арналған.

УДК 378
ББК 74.58

Әдістемелік ұсынымдар «Қазақстан Республикасының медициналық колледждерінің одағы» ЗТБ «Медицина, фармацевтика» бейіні бойынша ОӘБ отырысында талқыланды және мақұлданды (25.12.20ж. №6 отырыс хаттамасы).

© Кабдуллина Г.Б., Байгожина З.А., Сарсенбаева С.С.

МАЗМҰНЫ

№	Мазмұны	Бет
	Қысқартулар, шартты белгілер, символдар тізбесі	4
	Кіріспе	5
1	Мейіргер ісі реформасы шеңберінде университеттерді, жоғары медициналық колледждерді және медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеудің ағымдағы жағдайын талдау	6
2	1-ТАРАУ. Даму бағдарламасының құрылымы	8
3	2-ТАРАУ. Даму бағдарламаларының мазмұны	11
4	3-ТАРАУ. Даму бағдарламасын келісу және бекіту тәртібі	22
5	4-ТАРАУ. Даму бағдарламасының іс-шараларын іске асыру нәтижелерін бақылау	24
6	5-ТАРАУ. Бағдарламаны ресімдеу, орналастыру және сақтау	27
	Қорытынды	28
	Пайдаланылған әдебиеттер тізімі	29
	1-қосымша – даму бағдарламасының нысаны	30

Қысқартулар, шартты белгілер, символдар тізбесі

ҚР	Қазақстан Республикасы
ҚР ДСМ	Қазақстан Республикасы Денсаулық сақтау министрлігі
МББҰ	Медициналық білім беру ұйымы
ТЖКББ	Техникалық және кәсіптік білім беру
БҰММ	Бағдарламаның ұзақ мерзімді мақсаты
ЖОО	Жоғары оқу орындары
SWOT	Strengths – мықты жақтары
	Weaknesses – әлсіз жақтары
	Opportunities – мүмкіндіктер
	Threats – қауіптер
БК	Бақылау кеңесі
SMART	Specific – нақты
	Measurable – өлшенетін
	Attainable – қол жетімді
	Result-oriented– нәтижеге бағытталған
	Time-bounded – нақты мерзімге байланысты

Кіріспе

Қазақстанның Болон процесіне енуі білім беруді, кәсіби стандарттарды, біліктіліктер мен лауазымдық позицияларды еуропалық директиваларға, соның ішінде Мейіргер ісі жөніндегі директиваларға сәйкес келтіру қажеттілігін туындатады.

Мейіргер ісін реформалау мейіргер ісі және жалпы денсаулық сақтау саласындағы іргелі өзгерістер мен қадамдарды білдіреді. Қазақстан үшін мейіргер ісі жүйесінің дамуы дегеніміз оның білім берудің барлық деңгейлерінде дамуын, білім беру сапасын халықаралық стандарттарға сәйкес бақылауын, білім беру деңгейіне байланысты әр түрлі лауазымдық қызметтерге ие мейіргер ісі мамандарын институт тәжірибесіне енгізуін білдіреді.

Жоғары, орта білімнен кейінгі, техникалық және кәсіптік білім беру деңгейінде осы мамандарды даярлауды жүзеге асыратын білім беру ұйымдарын дамытпайынша, әлемге танылған құзыреттерге ие жоғары білікті мейіргер ісі мамандарын даярлау мүмкін емес.

Білім беру құрылымы мен барлық мүдделі тараптар арасындағы әрекеттерді табысты үйлестіру үшін білім беру ұйымдарының стратегиялық жоспарлау және дамыту қызметін жобалауы және қайта құруы маңызды.

Стратегиялық жоспарлау білім беру ұйымы өзінің болашағын қалыптастыруда бастамашылық танытып, миссия мен пайымды дамыта отырып, қолда бар ресурстарға басымдық беретін құрал ретінде анықталады.

Барлық деңгейдегі мейіргер мамандарын даярлайтын білім беру ұйымдарын дамыту бағдарламасы мейіргерлік реформаларды жүзеге асыру мүмкіндігін қамтамасыз ететін шараларды қамтуы керек.

"Әлеуметтік медициналық сақтандыру" SHIP-2.3/CS-18 "Мейіргер ісі мамандарының кәсіби ортасын дамыту және мейіргерлерді қайта даярлау жүйесін жетілдіру жөніндегі консультациялық қызметтер" жобасының "Медициналық колледждерге, жоғары медициналық колледждер мен университеттерге даму бағдарламаларын әзірлеуге және енгізуге әдіснамалық жәрдемдесу" тапсырмасын іске асыру шеңберінде сарапшылар медициналық білім беру ұйымдарының (МББҰ) даму бағдарламаларын (бұдан әрі - Бағдарлама) бағалады. Бұл сараптама оқу орындарын дамыту бағдарламасының сапасын талдау, анықтау және бағдарламаларды әзірлеу кезінде туындайтын қиындықтарды айқындау мақсатында жүргізілді. Жүргізілген сараптама нәтижесінде көп жағдайда бағдарлама әзірлеушілерде бағдарламалық құжатты қалай дұрыс әзірлеу керектігі туралы жалпы, жеткіліксіз түсінік бар екендігі анықталды. Осыған байланысты білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын жазу бойынша осы әдістемелік ұсынымдарды құрастыру қажеттілігі туындады.

1. Мейіргер ісі реформасы шеңберінде университеттерді, жоғары медициналық колледждерді және медициналық колледждерді дамыту бағдарламаларын әзірлеудің ағымдағы жағдайын талдау

2018 жылы Финляндияның JAMK және Lamk қолданбалы ғылымдар университетінің сарапшыларымен ынтымақтастықта Қазақстан Республикасында медициналық білім беру ұйымдарының даму бағдарламаларын бағалаудың салалары мен өлшемшарттары әзірленді. Олар Республиканың Денсаулық сақтау министрлігі үшін медициналық жоғары оқу орындарында, медициналық және жоғары медициналық колледждерде әртүрлі дайындық деңгейлерінде мейіргерлер даярлауды жүзеге асыратын Мейіргер ісі реформасының прогресін бағалау кезінде негізгі құрал болды. Мұндай бағалау Мейіргер ісі реформасының жетістігін бағалап қана қоймай, Қазақстан Республикасында (ҚР) Мейіргер ісі реформасының табысты іске асырылуын қамтамасыз ететін қолдау және түзету шараларын қабылдауға мүмкіндік береді.

МББҰ даму бағдарламаларын бағалау Қазақстан Республикасында мейіргер ісін дамытудың 2020 жылға дейінгі Кешенді жоспарын табысты іске асыруды қамтамасыз ету мақсатында да айтылды.

Даму бағдарламасын бағалау критерийлері МББҰ мейіргер ісін реформалауға және көмектесуге бағытталған даму бағдарламаларын жақсарту үшін пайдалы және тиісті ақпарат беруге бағдарланған:

- Мейіргер ісін реформалауға қажетті білім беру саласындағы өзгерістер туралы түсініктерді тереңдету;
- МББҰ-на өзінің білім беру процестерінде мейіргер ісін реформалау процестерін көрсетуге қолдау көрсету және көмектесу;
- МББҰ-на олардың даму саласындағы қызметі үшін қажетті тұжырымдарды, қорытындылар мен ұсынымдарды және мейіргер ісінің реформасына қатысы бар тиісті даму бағдарламаларын жинауға жәрдемдесу;
- Әр түрлі МББҰ мақсаттарының айқындылығын және ортақ мақсатты, сондай-ақ ынтымақтастықты дамыту [1].

Осылайша, барлық деңгейдегі мейіргер мамандарын дайындайтын МББҰ дамыту бағдарламасы мейіргерлік реформаларды жүзеге асыру мүмкіндігін қамтамасыз ететін шараларды қамтуы керек.

2020 жылы "Әлеуметтік медициналық сақтандыру" SHIP-2.3/CS-18 "Мейіргер ісі мамандарының кәсіби ортасын дамыту және мейіргерлерді қайта даярлау жүйесін жетілдіру бойынша консультациялық қызметтер" жобасын іске асыру шеңберінде МББҰ дамыту бағдарламаларын енгізуді мониторингілеу және бағалау мақсатында жобаның негізгі сарапшылары 29 МББҰ, оның ішінде 6 медициналық ЖОО, 22 жоғары медициналық колледж және 1 медициналық колледжді дамыту бағдарламаларын енгізуді бағалауды жүргізді. Бағалау бағалаудың алты саласы бойынша жүргізілді: Даму бағдарламасын жоспарлау, оның өзектілігі және құрылымы; Даму бағдарламасының ішкі бірлігі мен келісімділігі; Даму бағдарламасының

әлеуметтік бағдарлануы және сыртқы келісімділігі; Мүдделі тараптардың қатысуы; Даму бағдарламасын шешімдер қабылдау процесінде пайдалану; Адами ресурстар мен қаржылық тұрақтылыққа және 31 критерийға бағдарлану, оның ішінде 20 базалық (негізгі) және 11 сапаны жақсарту критерийлері (озат).

Бағалау нәтижелері медициналық білім беру ұйымдарында келесі факторлармен байланысты проблемалар бар екенін көрсетті:

- даму бағдарламасын құрастырумен;
- күтілетін нәтижелерді ескере отырып, даму бағдарламаларын әзірлеу қажеттілігімен;
- қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді мақсаттарды іске асырудың нақты тетіктерінің болмауымен;
- қаржы, сондай-ақ кадр шығыстары тиімділігінің мониторингін енгізумен;
- көрсеткіштер мен индикаторлар негізінде қабылданатын стратегиялық бастамалардың мониторингін жүзеге асырумен.

Бағалау нәтижелерін назарға ала отырып, медициналық білім беру ұйымдары өздерінің стратегиялық даму бағдарламасын қайта қарап, қажетті өзгерістер енгізіп, бағалауды негізге ала отырып, қалаған мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізу бағытын түзетуі керек.

МББҰ дамыту бағдарламасы келесі мақсаттар мен іс-шараларды қамтуға тиіс:

- кадрлық және қаржылық ресурстарға қатысты;
- студенттердің клиникалық практикасын, оқытудағы симуляциялық технологияларды, кураторлық және тәлімгерлікті дамыту үшін;
- жеделдетілген бағдарламалар мен үздіксіз оқыту мүмкіндіктеріне бағытталған болуы қажет;
- ғылыми-зерттеу жұмысы үшін барлық мүдделі тараптарды (студенттер, оқытушылар, қызметкерлер) орындауға, қатысуға тарту;
- білім беру ұйымының әлеуметтік және қоғамдық қызметін дамыту үшін;
- білім беру ұйымының имиджі мен корпоративтік мәдениетін дамыту үшін;
- халықаралық ынтымақтастыққа бағытталған.

Финляндиядан келген стратегиялық серіктестердің ұсынымдарына сәйкес [1] даму бағдарламасын бағалау нәтижелері кемінде үш түрлі деңгейде пайдаланылуы мүмкін:

1. бағалау нәтижелері уәкілетті органға Республиканың МББҰ-дағы мейіргер ісі реформасының ағымдағы жағдайы мен табыстылығы туралы ақпарат береді;

2. даму бағдарламасын бағалау уәкілетті органға Республиканың МББҰ-дағы стратегиялық жоспарлау процестері туралы ақпарат береді. МББҰ-ы бағалау үдерісі барысында стратегиялық жоспарлау бойынша жұмысты

күшейтуге мүмкіндік беретін құнды тәжірибе мен іс-шаралар бойынша кері байланыс алады;

3. даму бағдарламаларын бағалау нәтижелері адами және қаржылық ресурстарды бөлу үшін пайдаланылуы мүмкін. Мейіргер ісінің реформаларын іске асыруға ықпал ететін озық даму бағдарламалары бар табысты ЖҚБ қолдаушы сыйақы алуға тиіс.

1-ТАРАУ. Даму бағдарламасының құрылымы

Даму бағдарламасы - бұл бағдарламалық-мақсатты басқарумен бірге жүретін білім беру ұйымындағы жүйелік, тұтас өзгерістерді бейнелейтін маңызды стратегиялық құжат.

Даму бағдарламасы білім беру бағдарламасын (бағдарламаларын) іске асыруды қамтамасыз ету үшін талап етілетін білім беру ұйымдары инфрақұрылымының өзгерістерін, сондай-ақ жаңа білім беру практикасын құру үшін қажетті сапалық өзгерістерді сипаттайды.

Білім беру ұйымдары үшін даму бағдарламасы қамтамасыз етуі тиіс:

– стратегиялық маңызды шешімдер қабылдау кезінде тәуекелдер мен белгісіздіктерді азайту;

– қолда бар ресурстарды барынша тиімді пайдалану;

– тиімді жұмыс істеудің оңтайлы ішкі және сыртқы шарттарын анықтау;

– жаңа сапалы жағдайға көшу үшін басқару шешімдерінің тиімді жүйесі.

Даму бағдарламасын құру-бұл білім берудегі инновациялық процестерге сүйенетін шығармашылық міндет, сондықтан оны білім беру қатынастарына қатысушылардың бірлескен іс-әрекетінің моделі ретінде қарастыруға болады.

Даму бағдарламасының құрылымы

Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасының құрылымын қалыптастыруға көптеген тәсілдер бар, бірақ бағдарламалық-мақсатты басқару идеологиясына, даму бағдарламаларын әзірлеу және іске асыру тәжірибесіне сәйкес Бағдарламаның келесі құрылымын ұсынамыз [2]:

✓ Кіріспе (қысқаша аннотация, Паспорт бағдарламасы).

✓ Түсіндірме жазба.

✓ Ақпараттық-талдамалық бөлім (МББҰ-дағы жағдайдың анықтамалық-анализі).

✓ Тұжырымдамалық бөлім.

✓ Практикалық бөлім (жоғарыда аталған тұжырымдаманы іске асыру кезеңдері).

Түсіндірме жазбада даму бағдарламасы шешуге бағытталған мәселенің сипаттамасы және оны бағдарламалық әдістермен шешу қажеттілігінің негіздемесі болуы керек. Әдетте, бұл бөлімде білім беру және денсаулық сақтау саласындағы мемлекеттік бағдарламалық құжаттарға және мейіргер ісі жөніндегі халықаралық құжаттарға сілтемелер беріледі, оларға сәйкес білім

беру ұйымы даму бағдарламасын әзірлейді. Түсіндірме жазбаның көлемі мәтіннің ½ бетінен аспауы тиіс.

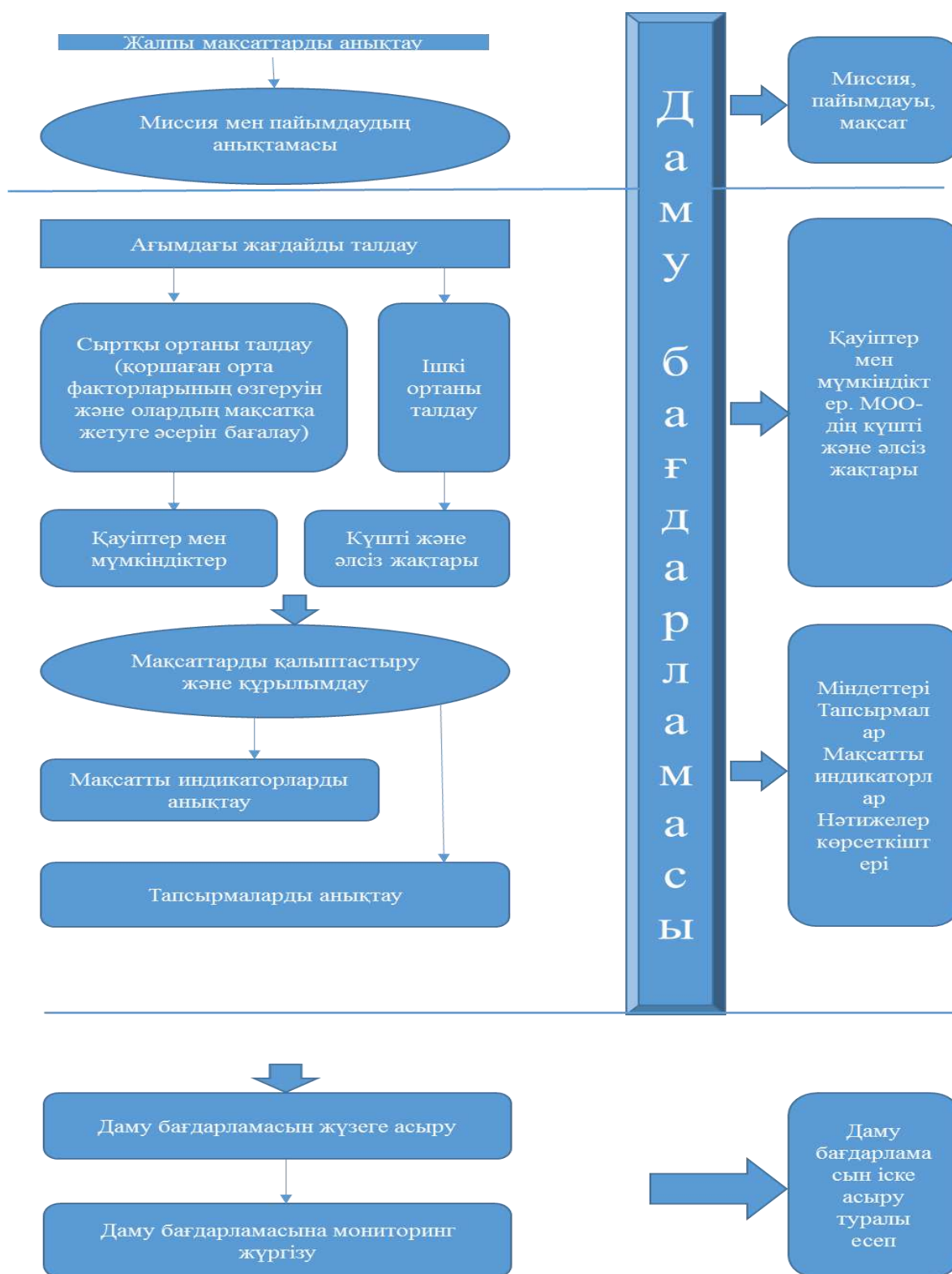
Ақпараттық-талдамалық бөлім (МББҰ-дағы істердің жай-күйін анықтама-талдау). Қазіргі жағдайды айқындау кезінде бағдарламаны әзірлеушілер МББҰ туралы ақпараттық анықтама жасаудан бастайды, онда ол жұмыс істейтін аумақтың ерекшеліктерін, студенттер контингентінің ерекшелігін, нәтижеліліктің ресми көрсеткіштерін, басқару құрылымының сипаттамасын, оқытушылар құрамының ерекшелігін, сыртқы байланыстарды, сондай-ақ әлеуметтік тапсырыстың, әлеуметтік ортаның өзгеру тенденцияларының болжамын, білім беру ұйымының ресурстық мүмкіндіктерін ашатын мәліметтер болуы керек; кем дегенде 3 жыл тереңдіктегі инновациялық даму циклінің алдындағы кезеңдегі мекеменің жетістіктерін, озық тәжірибесін, бәсекелестік артықшылықтарын талдау және бағалау; ұжымның инновациялық әлеуетін бағалау; мекеменің жағдайын, негізгі проблемалар мен олардың себептерін проблемалық-бағдарланған талдау. МББҰ қызметінің нәтижелілігін талдауды сыртқы сын-тегеуріндер мен талаптар контекстінде жүргізу қажет: сыртқы талаптар мен ішкі жағдай арасындағы сәйкессіздікті анықтау. Талдауды дайындау кезінде қайшылықтар анықталуы, проблемалар белгіленуі, даму бағдарламасының негізгі бағыттары тұжырымдалуы тиіс.

Ақпараттық-талдау бөлімінің мәтіні жоғарыда көрсетілген міндеттерге сәйкес дәйекті және құрылымды болуы керек. Бөлімнің көлемі мәтіннің 2,5-3 бетінде болуы керек.

Білім беру ұйымының **тұжырымдамалық бөлімі** немесе қалаулы болашақ бейнесі дамудың негізгі бағыттарын іске асыру бойынша миссияны, пайымды және стратегиялық мақсаттарды қамтиды, оның ішінде:

- білім алушылар мен түлек модельдері,
- әкімшілік және оқытушылар құрамы,
- жаңа білім беру жүйесінің, оқу процесінің және қоршаған ортаның сипаттамалары, мазмұнға, технологияларға, оқытудың құрылымы мен ұйымдастырылуына көзқарастар,
- сабақтан тыс тәрбие жұмыстары (ТжКБ деңгейінде),
- білім беру ұйымдарының әлеуметтік жауапкершілігі,
- ұйымдастырушылық-психологиялық климат және корпоративтік мәдениет,
- білім беру ұйымының қызметін және сыртқы байланыстарын ресурстармен қамтамасыз ету жүйелері,
- тұтастай алғанда ұйымның және білім беру процесінің жаңартылған басқару жүйесі.

Тұжырымдамалық бөлім әдетте мәтіннің 1-1,5 парағын алады.



Сурет 1 - Даму бағдарлама процессінің сызбасы

Тәжірибелік бөлім (жоғарыда аталған тұжырымдаманы іске асыру кезеңдері) кесте түрінде құрастырылған және келесілерді қамтиды:

– білім беру ұйымы айқындайтын даму бағыттары (инновациялық қызмет), оның ішінде белгілі бір мерзімде, кезеңдерде оларды жүзеге асырудың мақсаттары мен міндеттері;

- күтілетін нәтижелер және жетістік индикаторлары;
- даму циклінің алғашқы кезеңдеріндегі мақсат пен міндеттер;
- даму бағдарламасын іске асыру жөніндегі жедел іс-қимыл жоспары;
- даму бағдарламасын басқару тәсілдері.

Мұндай құрылым маңызды құжат ретінде Даму бағдарламасының толықтығын, тұтастығын, толықтығын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді (1-сурет).

2-ТАРАУ. Даму бағдарламаларының мазмұны

Даму бағдарламасын әзірлеу алгоритмі төменде келтірілген кезеңдер мен нәтижелерді қамтиды [3]:

№	Кезеңдері	Нәтижелері
1	Жұмысқа дайындық	
1.1	Даму бағдарламасын дайындау/түзету мерзімдерін айқындау	“Даму бағдарламасын әзірлеу/түзету туралы” бұйрық
1.2	Бағдарламаны жасауға білім беру қатынастарына қатысушыларды тарту және МББҰ сыртқы серіктестер	МББҰ-ның әлеуметтік әріптестермен өзара іс-қимыл жоспары
1.3	Жұмыс тобының қызметін ұйымдастыру, ресурстармен қамтамасыз ету	"Жұмыс тобын құру туралы" бұйрық. Жұмыс тобының жұмыс жоспары
2	Бағдарламаны әзірлеу	
2.1	Мемлекеттік саясаттың негізгі бағыттарын, МББҰ әлеуметтік тапсырысын, сыртқы ортаның өзгеру үрдістерін, ресурстық қамтамасыз етуді зерделеу	Сауалнама, мониторингті талдау деректері; тапсырысты және МББҰ-ның оны орындау үшін ресурстық мүмкіндіктерін салыстыру
2.2	МББҰ жағдайы туралы объективті деректерді жинау	МББҰ ақпараттық анықтамасы; МББҰ-ның соңғы 3 жылдағы жетістіктері туралы деректер.
2.3	Инновациялық ортаны бағалау және МББҰ потенциалы	Даму жағдайындағы ұжым қызметінің жоспары. Білім беру мекемесінің даму мүмкіндіктері туралы қорытындылар.

2.4	Өткен кезеңдегі МББҰ-дағы істердің жағдайын проблемалық талдау (алдыңғы даму бағдарламасын іске асыру күнінен бастап бағдарламаны құру/түзету сәтіне дейін)	МББҰ негізгі мәселелерінің тізбесі және олардың себептері, SWOT-талдау.
2.5	Қалаған болашақ МББҰ-ның бейнесін жасау (пайымы)	МББҰ-ның қалаған болашақ бейнесінің тұжырымдамасы (миссиясы, пайымдауы, стратегиялық мақсаты)
2.6	Білім беру ұйымының жаңа жағдайға көшу стратегиясын әзірлеу	МББҰ-ның жаңа жағдайға көшу стратегиясы
2.7	МББҰ даму мақсаттарын нақтылау	МББҰ даму мақсаттары
2.8	Басқарушылық сүйемелдеуді қоса алғанда, даму бағдарламасының идеяларын іске асыру жөніндегі іс-қимылдар жоспарын әзірлеу	Нақты, бақыланатын іс-қимыл жоспары
2.9	Даму бағдарламасының мәтінін өңдеу	Даму бағдарламасының бірінші нұсқасы
3	Сараптама, қорытынды шығару	
3.1	МББҰ-дағы даму бағдарламасын бағалау және бастапқы түзету	Енгізілген өзгерістерімен даму бағдарламасы
3.2	Білім беру ұйымының ұжымын жұмыс барысы туралы хабардар ету, даму бағдарламасын талқылауды және бекітуді ұйымдастыру (қажет болған жағдайда бағдарлама дайындығының әртүрлі кезеңдерінде бірнеше рет қайталанатын)	Жұмыс тобы отырысының хаттамасы; МББҰ ұжымы бекіткен даму бағдарламасы
3.3	Даму бағдарламасын бақылау кеңесімен (БК)/уәкілетті органмен келісу/бекіту үшін ұсыну	Бақылау кеңесінің (БК)/уәкілетті органның келісуі/бекітуі

Бағдарламаны тікелей әзірлеу кезеңінде білім беру ұйымдарында қандай жағдайлар, ішкі ресурстар және сапалық өзгерістерді болжауға мүмкіндік беретін әлеует бар екенін, проблеманы не құрайтынын, сондай-ақ қалаулы болашаққа қол жеткізу үшін қандай сыртқы факторлар мен жағдайларға сенуге болатынын талдау қажет.

Осы процесс аяқталғаннан кейін білім беру ұйымы қалаулы болашақтың бейнесін (тұжырымдамасын) ұсынады және стратегияны (тақырыпты тұжырымдауда, қайшылықтарды, проблемаларды, даму бағыттарын, мақсаттарды сипаттауда көрсетілген) және оған қол жеткізу тактикасын (жобалар, міндеттер, Іс-шаралар жоспарлары) әзірлейді.

Даму бағдарламасының негізгі бөлімдерінің егжей-тегжейлі құрылымы төменде келтірілген.

Ақпараттық-талдау бөлімі (МББҰ-дағы жағдайдың анықтамалық-анализі) мыналарды қамтиды:

- Сыртқы орта жағдайын талдау;
- Ішкі орта жағдайын талдау;
- Білім беру ұйымының күшті және әлсіз жақтарын көрсететін түйіндеме.

Білім беру ұйымын басқаруға стратегиялық көзқарас үшін МББҰ сыртқы әлеуметтік ортамен үнемі және тығыз байланысты ашық жүйе ретінде қарастырылуы керек. Сондықтан, МББҰ-ның бастапқы күйін зерттеу кезінде сыртқы ортаға талдау жасалады. Сыртқы орта білім алуға тапсырыс жасайды; ұйымның өміріне қажетті ресурстардың көзі ретінде әрекет етеді; серіктестерді, сондай – ақ білім алушы өнімдердің "тұтынушыларын" ұсынады [4].

Сыртқы ортаның ерекшеліктерін шарлау үшін менеджер келесі сұрақтарға жауап беруі керек:

1. Білім беру ұйымының сыртқы ортасы оның жұмыс істеуі мен дамуына әсер ету тұрғысынан қалай жұмыс істейді?
2. Сыртқы ортада қандай әлеуметтік топтарды бөлуге болады, олар білім беру ұйымымен қалай байланысты?
3. Талдау үшін бірінші кезектегі объект не болуы керек?

МББҰ-ның ең жақын әлеуметтік ортасын, әдетте, мыналар құрайды: білім беру және денсаулық сақтауды басқару органдары; жұмыс берушілер (практикалық денсаулық сақтау өкілдері); басқа білім беру ұйымдары; кәсіби қауымдастықтар; мәдени-ағарту ұйымдары; бұқаралық ақпарат құралдары және т. б.

МББҰ-ның бастапқы (анықтамалық) позициясын SWOT талдау нәтижелерін қолдана отырып объективті бағалауға болады [5].

SWOT талдауымен МББҰ-ның сыртқы мүмкіндіктерді пайдалану үшін ішкі ресурстары мен күштері бар-жоғын анықтауға, сонымен қатар сыртқы қауіптермен байланысты проблемаларды қиындата алатын әлсіз жақтарын анықтауға болады.

SWOT талдауының нәтижесі сыртқы және ішкі орта факторларының егжей-тегжейлі жіктелуі болып табылады:

Кесте 1 - Сыртқы және ішкі орта факторлары

Ішкі орта факторлары:	
Мықты жақтары (Strengths) Даму бағдарламасының мақсаттарын іске асырудағы оң ішкі қасиеттер	Әлсіз жақтары (Weaknesses) Білім беру процесінің ішкі жағымсыз жақтары

Сыртқы орта факторлары:	
Мүмкіндіктер (Opportunities) МББҰ болашағын жақсартатын сыртқы факторлар	Қауіптер (Threats) МББҰ дамыту бағдарламасының жоспарланған мақсаттарына қол жеткізуге кедергі келтіруі мүмкін сыртқы факторлар

Мықты жақтары – ұйымның дамуына ықпал ететін факторлар.

Әлсіз жақтары – оның дамуына кедергі келтіретін және (немесе) теріс әсер ететін факторлар ұйым дамуының ішкі аспектілері болып табылады, яғни бақыланатын.

Мүмкіндіктер - бұл ұйым артықшылық алу үшін пайдалана алатын қолайлы жағдайлар.

Қауіптер - басталуы ұйымға жағымсыз әсер етуі мүмкін оқиғалар.

SWOT-талдау жүргізу кезінде жеке субъективті бағалаулардан толығымен бас тарту және барлық ықтимал факторларды қарастыру қажет, оларды міндетті түрде білім беру ұйымынан тыс жерде бағалау керек:

- пайдаланушының қызметтері;
- бәсекелестер;
- көшбасшылар-медициналық білім беру ұйымдары.

Мұндай тәсіл білім беру ұйымында бұрын саналы түрде емес, кейде саналы түрде тиісті назар аударылмаған "жағымсыз" тараптарды анықтауға көмектеседі.

Деректерді объективтендіру үшін SWOT-талдау (жалпы стратегиялық жоспарды әзірлеу сияқты) білім беру ұйымының барлық ұжымының қатысуымен жүргізілуі тиіс. SWOT-талдауды "ой-талқы" көмегімен, әкімшілік-оқытушылар құрамының барлық өкілдерінің және негізгі мүдделі тараптардың (басшылық, білім алушылардың активі, практика базаларының неғұрлым белсенді өкілдері) қатысуымен жүргізген орынды. Қатысушылардың бірі (топтардың бірі) делдал ретінде әрекет етуі керек: басқа қатысушылардан келіп түскен ұсыныстарды қабылдау, оларды жазып алу және алынған ақпаратты қорытындылау. Ұсыныстар туралы ойлануға жеткілікті уақыт беру керек. Тым үлкен топтар құрылмауы керек, өйткені бұл талқылауды қиындатады. Әр түрлі мүдделі тараптардың пікірін білу үшін бірнеше кездесулер ұйымдастыруға болады.

SWOT талдау негізінде қолда бар мүмкіндіктерді қолдана отырып дамыту қажет мықты жақтар және қауіп-қатерді болдырмау үшін қолда бар мүмкіндіктер арқылы мықты жақтарға айналдыру қажет әлсіз жақтар анықталады.

Ең тиімді мүмкіндікті таңдау және ықтимал қауіпті анықтау үшін мүмкіндік матрицасы (2-кесте) және қауіп матрицасы (3-кесте) құрылады. Мүмкіндіктер мен қауіптер үшін олардың маңыздылығы олардың пайда болу ықтималдығы мен әсер ету деңгейін салыстыру арқылы анықталады.

Мүмкіндіктер мен қауіптер басымдық, күш-жігерді шоғырландыру қажеттілігі бойынша үш топқа бөлінеді.

Кесте 2 - Мүмкіндіктер матрицасы

Мүмкіндіктерді пайдалану ықтималдығы	Мүмкіндіктердің әсері		
	Күшті (К)	Орташа (О)	Әлсіз (Ә)
Жоғары (Ж)	ЖК (мысалы: Мемлекеттік бағдарламалар есебінен оқыту)	ЖО	ЖӘ
Орта (О)	ОК (мысалы: жабдық сатып алу)	ОО	ОӘ
Төмен (Т)	ТК (мысалы: жергілікті жерлерде кадрларды оқыту үшін жоғары деңгейдегі шетелдік мамандарды тарту)	ТО	ТӘ

Мүмкіндіктер матрицасы ең қолайлы мүмкіндіктер ұяшықтар өрісінде орналасқанын көрсетеді: ЖК, ЖО, ОК және ОО.

Кесте 3- Қауіп матрицасы

Қауіптерді іске асыру ықтималдығы	Қауіптердің әсері		
	Өте қиын (Ө)	Қиын (Қ)	Жеңіл (Ж)
Жоғары (Ж)	ЖӨ	ЖҚ (мысалы: бәсекелестердің пайда болуы)	ЖЖ
Орта (О)	ОӨ	ОҚ	ОЖ
Төмен (Т)	ТӨ	ТҚ	ТЖ

Талдаудың қорытынды кезеңі дұрыс стратегиялық мақсаттарды (іс – қимылдарды) әзірлеу үшін аса маңызды болып табылады, онда анықталған мүмкіндіктер мен қауіптерді ескере отырып, "мүмкіндіктер – мықты/әлсіз жақтар" және "қауіптер-мықты/әлсіз жақтар" негізгі өзара әсер ететін топтар ерекшеленеді (4-кесте).

Кесте 4 - Қорытынды SWOT-талдау

	Сипаты	Мықты жақтары			Әлсіз жақтары		
Мүмкіндіктер							
Қауіптер							

Мұндай процесс жасалған талдаудан стратегиялық тұжырымдар жасауға, білім беру ұйымының алдында тұрған проблемалар мен міндеттерді дәл құрылымдауға және қолда бар және болжанатын (жоспарланатын) ресурстарды ескере отырып, оларды шешу жолдарын табуға мүмкіндік береді.

Талдаудың дәл осы кезеңі білім беру ұйымын дамытудың стратегиялық мақсаттарын айқындайды.

Талдауды дайындау кезінде **қарама-қайшылықтардың** анықталуы, **проблемалардың** белгіленуі, **бағдарлама тақырыбының** тұжырымдалуы және **дамудың негізгі бағыттары** белгіленуі тиіс.

Қарама-қайшылық – бұл қалаған және нақты күй арасындағы сәйкессіздік.

Қайшылықтарды тұжырымдауға қойылатын талаптар:

- шындық, яғни жұмыс үшін қарама-қайшылықтарды қабылдау, оларды педагогикалық құралдармен және МББҰ мүмкіндіктері аясында шешуге болады;

- позитивтілік – қарама-қайшылықтарды шешу тәжірибенің оң өзгеруіне ықпал етуі керек.

Мәселе – бұл шешуді қажет ететін сұрақ, ол қайшылықтан тұжырымдалады және анықталады. Мәселенің болуын белгілері бойынша анықтауға болады:

- Педагогикалық практикадағы қиындықтар;
- Талап етілетін білімді анықтау үшін оқытушылық қызметті талдау;
- МББҰ жүйесі жұмысының нәтижесіндегі кемшілік;
- Кемшіліктерді жоюдың себептері мен әдістерінің белгісіздігі.

Проблеманы тұжырымдауға қойылатын талаптар: проблеманың өзектілігі (оқу-әдістемелік және тәрбие процесінің нәтижелеріне әсер ету мүмкіндігі, проблеманы шешу үшін объективті құралдардың, жағдайлардың болуы). Мәселе даму бағдарламасының атауын анықтайды.

Даму бағдарламасының тақырыбы – өзгерістің негізгі идеясын білдіретін өзгертудің мазмұны немесе жергілікті тұжырым.

Тақырыпты тұжырымдауға қойылатын талаптар:

- өзектілігі;
- МББҰ үшін маңыздылығы;
- нақтылық, дәлдік (кең тақырып бағдарламаның Үстірт екенін көрсетеді, мақсаттарды анықтауға және тапсырмалар шеңберін бөлуге кедергі келтіреді);

- болжам (тақырыпты таңдағанда, оны шешу, диагностикалау және нәтижелерді растау мүмкіндігі туралы ойлану керек).

Проблемалар мен тақырыпты шешіп, бағдарламаның тұжырымдамасын, мақсаттары мен міндеттерін әзірлеуге, нәтижелерді жобалауға кірісуге болады.

Даму бағыттары – бұл білім беру ұйымы белгілі бір кезеңдегі нақты жетістіктерді талдау нәтижесінде анықтаған және жақсарту салаларын анықтаған негізгі бағыттар.

Тұжырымдамалық бөлім

Тұжырымдама – бұл білім беру ұйымының миссиясын жобалау және оның пайымын (басым мүдделерін), құрылу мақсаттары мен қағидаттарын тұжырымдау.

Миссия – стратегиялық басқарудың маңызды ұғымдарының бірі және білім беру ұйымының маңызды сипаттамасы; қоғамдастық қабылдаған және білім беру ұйымын жақын болашаққа жалпы тағайындау туралы ресми жарияланған шешім, оның негізгі мүдделі тараптарға қатысты негізгі міндеттері әлеуметтік тапсырыспен, оның мүмкіндіктерімен байланысты. Миссия білім беру ұйымының барлық маңызды перспективалық ұмтылыстарын жиынтықта қамтуға және көрсетуге арналған.

Пайым – біздің санамызда қалыптасатын қалаған болашақтың идеалды бейнесі, оған ең қолайлы ішкі және сыртқы жағдайларда ғана қол жеткізуге болады - МОО-ның ең дамыған күйінің бейнесі.

Стратегиялық жоспарлауды бастай отырып, аналитикалық кезеңде анықталған проблемалар мен жақсарту салаларына сүйене отырып, мақсатты дұрыс анықтау қажет.

Мақсат – бұл белгілі бір уақыт аралығында қол жеткізгісі келетін нәрсе; мақсаты, қабылданған іс-әрекеттің мәні; орындалған жұмыс нәтижесінде кез-келген бағдарламаның қажетті күйі. Әдетте біз бағдарламаны аяқтағаннан кейін алғымыз келетін жаңа сапаға қатысты. Бағдарламада тұжырымдалған мақсат даму бағдарламасын іске асырудың барлық қатысушыларына түсінікті болғаны маңызды.

МББҰ даму бағдарламасында мақсат қою кезінде білім беру саясатының жалпы принциптерін құрайтын нормативтік құжаттардың ережелерін ескеру қажет. Іс жүзінде мақсаттар қою және талдау кезінде сіз SMART деп аталатын өлшемдерді қолдана аласыз (ағылшын тілінен "smart".яз. "ақылды"). SMART-бұл дұрыс немесе "ақылды" мақсаттар қоюдың маңызды критерийлерін есте сақтауға көмектесетін бес ағылшын сөзінің алғашқы әріптерінің аббревиатурасы [5]:

1. *S (Specific)* – **нақты**. Мақсат нақты тұжырымдалуы керек.

Мақсат немесе міндет қою кезінде, ең алдымен, сұрақ қою керек: оны орындау нәтижесінде не алғыңыз келеді? Әйтпесе, білім беру қатынастарының әр қатысушысы нәтижеге деген көзқарасын қалыптастырады, мысалы, көшбасшы мақсатқа деген өзіндік көзқарасын, ал мұғалім өзіндік көзқарасын қалыптастырады. Нәтижесінде, команданың барлық мүшелері бірдей мақсатты әр түрлі елестетуі мүмкін. Бұған жол бермеу үшін кері байланыс қажет. Кем дегенде үш адам бір-біріне тәуелсіз қойылған мақсатты дұрыс түсіндіретініне көз жеткізу керек, яғни нәтиже қандай болады деген сұраққа жауап беріңіз. Егер тест аяқталған болса (жауаптар бірдей), мақсат тұжырымын растауға болады.

2. *M (Measurable)* – **өлшенетін**. Өлшеу мақсатқа қол жеткізілгенін және қандай дәрежеде екенін анықтауға мүмкіндік беретін критерийлердің болуын болжайды. Бұл норма сапа менеджментінен алынған. Өлшенетін мақсатты тұжырымдау дегеніміз-оны шешу үшін жауапкершілікті қабылдау. Даму

бағдарламасы-бұл өлшенетін көрсеткіштермен және нысаналы мәндері бар индикаторлармен бекітілген мақсаттары бар МББҰ-ның стратегиялық бизнес-жоспары.

3. *A (Attainable) – қолжетімді.* Мақсаттар кейбір мәселелерді шешуге ынталандыру ретінде пайдаланылады және сол арқылы жетістікке жету арқылы алға қарай жылжиды. Білім беруді ұйымдастыру үшін күрделі және өршіл мақсаттар қою керек (күш-жігерді қосқанда), бірақ сонымен бірге олар қол жетімді болуы қажет.

4. *R (Result-oriented) – нәтижеге бағытталған.* Мақсаттар орындалатын жұмыс процесіне немесе санына емес, нәтижеге бағытталуы керек.

5. *T (Time-bounded) – нақты мерзіммен байланысты.* Мақсат белгілі бір уақыт өлшемінде орындалуы керек.

Мақсат қоюға қойылатын талаптар:

- Реализм, орындылық, қол жетімділік;
- Бақылаушылық;
- Бірегейлік, зерттеудің қорытынды өнімін жалпыланған түрде ұсыну;
- Тексерілуі, жекелеген жағдайларда диагностикалануы;
- Уақыт бойынша сенімділік;
- Операциялық (тапсырмаларға бөлу);
- Екіұшты сөздер мен ұғымдардың болмауы;
- Арнайы (кәсіби) терминдердің болмауы;
- Мәлімделген мәселеге сәйкестігі.

Осылайша, даму бағдарламасының стратегиясы тақырыпты, қайшылықтарды, проблемаларды, тұжырымдамалар мен мақсаттарды сипаттауда анықталған.

Бұдан кейін бағдарламаны іске асыру тактикасы – бұл мақсатқа жетуге бағытталған жергілікті практикалық әрекеттер жүйесі. Тактиканы әзірлей отырып, міндеттерді анықтайды, жобаларды әзірлейді, нәтижелерге қол жеткізу үшін іс-шараларды жоспарлайды, диагностикалық әдістерді таңдайды, ресурстар мен жағдайларды ойластырады.

Міндеттер – бұл белгілі бір немесе одан да көп жеке мақсаттар немесе белгілі бір уақыт аралығында қол жеткізілетін және осы нәтиженің сандық деректері мен параметрлерінің жиынтығымен сипатталатын қызметтің қажетті нәтижесі.

Мақсатқа қатысты міндеттер тәуелсіз "микромақсаттар" ретінде әрекет етеді. Міндеттерді қалыптастыру технологиясы негізгі (стратегиялық) мақсатты жеке компоненттерге бөлуден тұрады, олар мақсатқа қандай жолмен қол жеткізілетіні туралы түсінік береді. Сондықтан тапсырмалар санау түрінде қалыптасады: зерттеу, сипаттау, анықтау, тұжырымдау, орнату, анықтау және т.б. әдетте, 4-5-тен көп тапсырмалар болмайды.

Бағдарлама міндеттерін ұсынуға қойылатын талаптар:

– Белгілі бір мерзімге белгілі бір нәтижелерге қол жеткізу бойынша тапсырмалар түріндегі тұжырымдау;

- Нәтижелер өлшенуі керек (сандармен);
- Тапсырмалар жиынтығы мақсатқа жету үшін қажет және жеткілікті;
- Әр тапсырмада мәселені шешу үшін жеткілікті шаралар жиынтығы бар.

Бағдарламаның мақсатын анықтайтын оның **нәтижесі** бүкіл бағдарламаны сәтті әзірлеу критерийі болып табылады. Бағдарламаның мақсаты мен нәтижесі өзара байланысты. Мақсатты тұжырымдай отырып, мүмкін (күтілетін) нәтижелерді дереу анықтау керек. Нәтижелер неғұрлым нақты болса (дәл тұжырымдалған), бағдарламаның мақсаты неғұрлым айқын болады және оны жүзеге асыру оңайырақ болады.

Нысаналы индикаторларға, күтілетін нәтижелерді сипаттауға қойылатын талаптар:

- мәселені сипаттайтын көрсеткіштерге сәйкестігі;
- соңғы жылдағы индикаторлардың көрсеткіштері;
- индикаторлардың аралық жылдық көрсеткіштері (болған кезде);
- мәселені шешу дәрежесінің сапалық сипаттамасы;
- нәтижелердің тұрақтылығын бағалау.

Әзірлеушілердің негізгі қателіктері:

- күтілетін нәтижелер даму бағдарламасының барлық бағыттары бойынша ұсынылмаған, нақты міндеттерге сәйкес келмейді;
- күтілетін нәтижелердің сипаттамасында олардың нақты қол жеткізу дәрежесін бағалауға мүмкіндік беретін индикаторлардың сипаттамасы жоқ;
- күтілетін нәтижелер олардың елеулі сандық және сапалық сипаттамалары көрсетілмей, өткізілетін іс-шаралардың мәнін сипаттауға жинақталады;
- бағдарламаны іске асыру нәтижелерінің ішкі мониторингі жоқ.

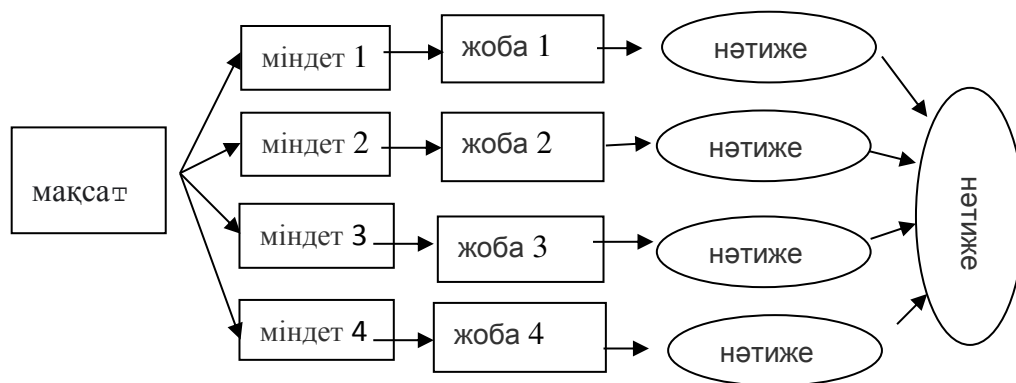
Даму бағдарламасын әзірлеу кезінде оның элементтерінің басты келісімділігі№

1. Бағдарламаның мақсаты мен нәтижесі өзара байланысты болуы және бір-бірін көрсетуі тиіс.

2. Даму бағдарламасының мақсаттары мен міндеттері келісілуі тиіс.

Даму бағдарламасы құрылымының әртүрлі нұсқалары мүмкін [4].

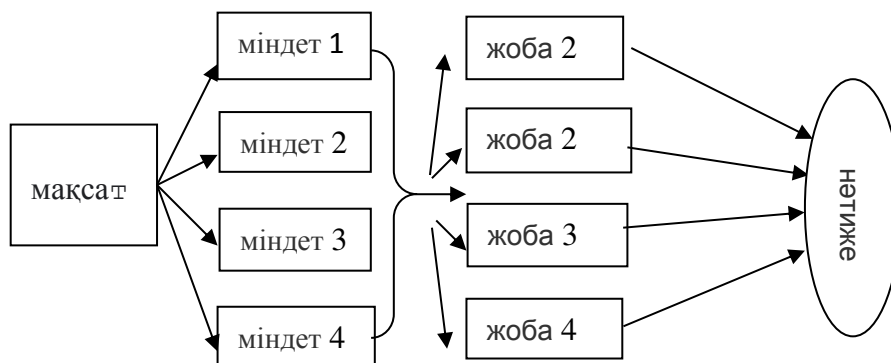
Мысалы, тапсырмалар "микромасаттар" ретінде тұжырымдалады, олардың әрқайсысы қызметтің жеке бағытын көрсетеді (2-сурет). Жалпы мақсат компоненттерге бөлінеді, олар өз кезегінде жобаларға айналады, яғни жеке нәтижелері бар, бірақ параллель орындалатын тәуелсіз микробағдарламалар.



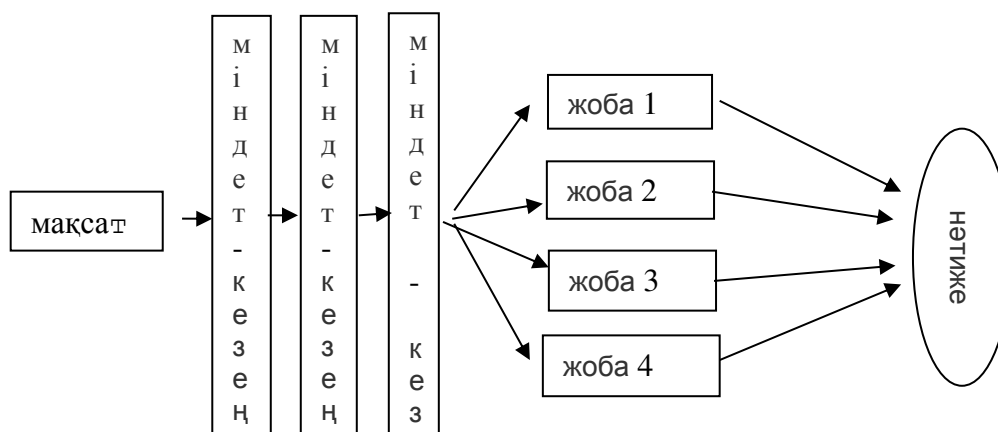
Сурет 2 - №1 даму бағдарламасының құрылымы

Әдетте, бағдарламаның осындай құрылымы кезінде әрбір міндетті орындауға даму бағдарламасының бүкіл жұмыс істеу мерзімі ішінде оны іске асыруға жетекшілік ететін жеке адам (жауапты) тағайындалады. Мұндай құрылымның артықшылықтары бар. Бұл бақылау және жедел басқару үшін ең оңай. Алайда, бір кемшілігі бар-мұндай ұйыммен бағыттар арасындағы алшақтық, ортақ мақсаттың жоғалуы және жалпы нәтижеге жету қаупі жоқ.

Бағдарламаның басқа құрылымы болуы да мүмкін (3-сурет), онда міндеттер де, жобалар да окшауланбайды. Нәтижелер алдыңғы схемадағыдай жинақталмайды (2-сурет), бірақ бірыңғай жиынтық өнім ретінде пайда болады. Сонымен қатар, білім беру ұйымының командалық жұмысы көрінеді, бұл жетістікке ықпал етеді, дегенмен мұндай қызметті басқару қиын.



Сурет 3 - №2 Даму бағдарламасының құрылымы



Сурет 4 - №3 Даму бағдарламасының құрылымы

Даму бағдарламасының тағы бір құрылымында (4-сурет) міндеттер жекелеген қадамдар-белгілі бір кезеңде жекелеген жобаларға сараланатын бағдарламаны іске асыру кезеңдері ретінде жоспарланады.

Бағдарлама құрылымының көптеген нұсқалары болуы мүмкін. Ең бастысы, бағдарламаны жасау кезінде әзірлеушілер оның толық формасын бірден елестетеді. Бағдарламаны әзірлеу кезеңінде сіз тиісті элементтердің мазмұнын тиісті ұяшықтарға бірден енгізе отырып, ұқсас сызбалар жасай аласыз. Сонда бүкіл бағдарлама біртұтас болады.

Осылайша, бағдарламаны жасай отырып, басынан бастап әрбір жеке іс-шара (іс-қимыл) бойынша күтілетін нәтижелерді жобалау және осы нәтижелерді қойылған мақсаттар мен міндеттермен салыстыру қажет. Бұл бағдарламаның ішкі үйлесімділігі, оны сәтті жүзеге асырудың маңызды шарттарының бірі.

Ресурстар:

Ресурстар – бұл МББҰ дамыту Бағдарламасын іске асыру шеңберінде стратегиялық мәселелерді шешу және мақсатқа жету үшін қажетті қаражат [9].

"Ресурстар" бөлімінде мақсаттарды іске асыруға арналған ресурстарға қажеттіліктер, сондай-ақ қаржыландыру көздері баяндалады (5-кесте).

Ұйымның негізгі ресурстары:

– қаржылық (ЖҚБ қаржыландыру және осы қаражатты пайдалану тәртібі);

– адами (мақсаттарды іске асыру үшін қажетті тиісті деңгейдегі оқытушылар саны);

– материалдық-техникалық (үй-жай, материалдар, жинақтаушы бұйымдар, жабдықтар, есептеу техникасы және т.б.).

Кесте 5 – Ресурстар

№	Ресурстар	Ед. өлшеу	Осы жылғы факт	Жоспар (жылдар)				
				1-жыл	2-й год	3-й год	4-й год	1-жыл
1	Қаржылық барлығы, оның							

	ішінде:							
	Мақсаты 1.1							
	Жиыны:							
2	Адамилық барлығы, оның ішінде:							
	Мақсаты 1.1							
	Жиыны:							
3	Материалдық-техникалық барлығы, оның ішінде:							
	Мақсаты 1.1							
	Жиыны:							

3-ТАРАУ. Даму бағдарламасын келісу және бекіту тәртібі

МББҰ-ны дамыту бағдарламасын әзірлеу және оны ресімдеу бойынша ұсыныстар жинау үшін құрамына ұйымның басшысы және оның орынбасарлары, құрылымдық бөлімшелердің басшылары, білім беру ұйымы қызметкерлерінің кәсіподақ комитетінің төрағасы кіруі тиіс даму бағдарламасын әзірлеу жөніндегі жұмыс тобын (бұдан әрі – жұмыс тобы) құру ұсынылады. Даму бағдарламасы жеке позициядан емес, ұйымнан жасалуы керек.

Даму бағдарламасын әзірлеу мен іске асыруға түлектердің құзыреттеріне қойылатын болашақ талаптарға, олардың жұмысқа орналасуына және денсаулық сақтау қызметтерінің сандық қажеттіліктеріне сәйкестігі үшін негізгі (оқытушылар, қызметкерлер, білім алушылар активінің өкілдері) және қосымша (жұмыс берушілердің өкілдері, клиникалық базалардың басшылары, әріптес ұйымдардың уәкілетті өкілдері) мүдделі тараптарды тарту қажет.

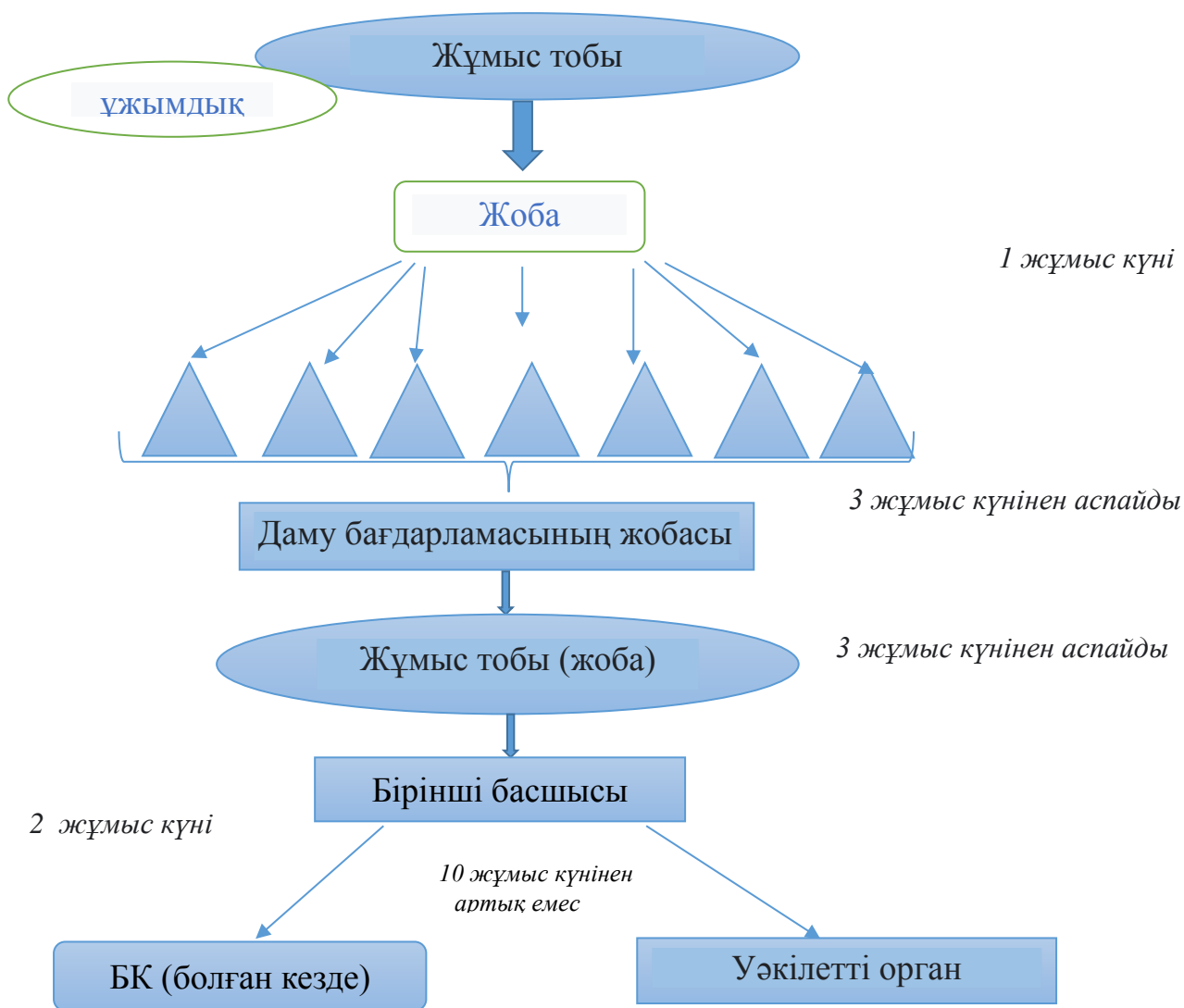
Жұмыс тобының құрамы білім беру ұйымының бірінші басшысының бұйрығымен бекітіледі. Бірінші басшы не бірінші басшының өкілеттіктерін жүзеге асыратын өзге лауазымды адам жұмыс тобының төрағасы болып табылады.

МББҰ дамыту бағдарламасын әзірлеуге жұмыс тобына 60 жұмыс күнінен аспайтын уақыт бөлінеді [6].

Даму Бағдарламасының жобасын (бұдан әрі – жоба) әзірлегеннен кейін жұмыс тобының төрағасы 1 (бір) жұмыс күні ішінде оны ұжыммен білім беру ұйымының құрылымдық бөлімшелеріне қарауға жібереді. Ұжыммен жобаны келісуге 3 (үш) жұмыс күнінен аспайтын уақыт бөлінеді. Құрылымдық бөлімшелердің басшылары бөлімше қызметкерлерін жобамен таныстыруға және "келісу парағын" ресімдеуге міндетті. Келісілгеннен кейін қалыптастырылған ескертулер мен ұсыныстарды есепке алу мақсатында

жұмыс тобы 3 (үш) жұмыс күнінен аспайтын мерзім ішінде жобаға толықтырулар мен өзгерістер енгізеді.

Бұдан әрі 1 (бір) жұмыс күні ішінде жұмыс тобының төрағасы (ұйымның бірінші басшысы) енгізілген өзгерістерімен және толықтыруларымен бірге жобаны ол болған кезде бақылау кеңесіне (бұдан әрі - БК), ал БК болмаған кезде – уәкілетті органға қарауға және бекітуге жібереді.



Сурет 5 - Даму бағдарламасын келісу және бекіту схемасы

БК-нің көзбе-көз отырысында жобаны қарауға және бекітуге (БК болмаған кезде уәкілетті орган) 10 (он) жұмыс күнінен аспайтын уақыт бөлінеді (жобаға өзгерістер мен толықтырулар енгізу жөнінде ұсынымдар бере отырып, олар болған кезде), жобаны түзетуді жұмыс тобы БК-нің (БК болмаған кезде уәкілетті орган) қарауына бөлінген уақыт ішінде орындайды.

Бекіту туралы белгі нөмірі мен бекіту күнін көрсете отырып, "БЕКІТІЛГЕН" деректемесінің көмегімен даму бағдарламасы титулдық парағының жоғарғы оң жақ бұрышына орналастырылады, БК төрағасының

(уәкілетті орган басшысының, БК болмаған кезде) қолымен және мөрмен расталады.

Бекітілгеннен кейін ұйымның даму бағдарламасы заңды күші бар құжатқа, яғни әкімшілік, қаржылық, экономикалық және еңбек тәртібінің элементіне айналады. Ұйымның бекітілген бағдарламасын бірінші басшы оны одан әрі іске асыру үшін барлық құрылымдық бөлімшелерге жібереді.

Схемалық түрде даму бағдарламасын келісу мен бекітудің дәйектілігі 5-суретте көрсетілген.

4-ТАРАУ. Даму Бағдарламасының іс-шараларын іске асыру нәтижелерінің мониторингі

Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасында жоспарланған нәтижеге қол жеткізу үшін өлшемдер, көрсеткіштер мен индикаторлардың теңдестірілген жүйесі негізінде қабылданатын стратегиялық бастамаларға мониторинг жүргізу қажет. Бағдарлама іс-шараларын іске асыру нәтижелерінің мониторингі статистикалық, анықтамалық және талдамалық ақпаратты жинау, өңдеу, талдау және жылына 1 немесе 2 рет кезеңділікпен қол жеткізілген нәтижелерді бағалау жолымен белгіленген тәртіппен ұйымдастырылады [7].

Мониторинг мыналарды қамтамасыз етеді:

- даму бағдарламасын іске асырудың ағымдағы жағдайі туралы ақпарат алудың жүйелілігі;
- білім беру ұйымының құрылымдық бөлімшелері іс-қимылдарының келісілуі;
- өзгеретін жағдайларды ескере отырып, даму бағдарламасын уақтылы өзектендіру.

Мониторинг зерделеу және талдау ақпаратты тұрақты жинау арқылы жүзеге асырылады (6-кесте):

- ресурстарды пайдалану;
- жоспарланған қызметті орындау;
- жоспарланған нысаналы индикаторлар мен нәтижелер көрсеткіштеріне қол жеткізу.

Мониторинг жүйесін әзірлеу кезінде келесі ережелерді сақтау қажет:

1. Мониторинг жүйесі (негізгі көрсеткіштер мен индикаторлар жүйесі) – МББҰ басшысының жалғыз қызметі емес, команда жұмысының нәтижесі.
2. Мониторингтің өміршең жүйесін бірден емес, бірнеше рет нақтылау мен түзетулерден кейін ғана жасауға болады.

Кесте 6 - Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын сараптауға арналған матрица

<i>№</i>	<i>Талаптар</i>	<i>Сәйкестік</i>	<i>Ескертулер</i>
Мәселені сипаттауға қойылатын талаптар			
1	Мәселе атауы		
2	Мәселені сипаттайтын сандық, басқа ақпарат		

	(Ағымдағы күй, өзгеру динамикасы)		
3	Болашақта жағдайдың дамуын бағалау		
4	Қолданыстағы тәжірибеге қысқаша шолу		
Бағдарлау кешені			
5	Пайымдау – қалаған болашақтың мінсіз бейнесін көрсетеді, оған қол жеткізу ең қолайлы ішкі және сыртқы жағдайларда ғана мүмкін болады		
6	Миссия – бұл білім беру ұйымының жалпы мақсаты, оның мақсаттары мен құндылықтары және қабылдаған міндеттері туралы ресми түрде жарияланған шешім.		
Бағдарламаның мақсатын тұжырымдауға қойылатын талаптар			
7	Арнайы (кәсіби) терминдердің болмауы		
8	Көп мағыналы сөздер мен ұғымдардың болмауы		
9	Басқа мақсаттар мен міндеттер көрсеткіштерінің болмауы – бағдарламаның ҰММ іске асырудың салдары		
10	Бағдарламаның ҰММ іске асыру жолындағы нұсқаулар, құралдары, әдістері		
11	Мақсат қойылған мәселеге нақты сәйкес келуі керек		
Нысаналы индикаторларға, күтілетін нәтижелерді сипаттауға қойылатын талаптар			
12	Мәселені сипаттайтын көрсеткіштерге сәйкес келеді		
13	Соңғы жылдағы индикаторлардың мәні		
14	Индикаторлардың аралық жылдық мәндері (болған кезде)		
15	Мәселені шешу дәрежесінің сапалық сипаттамасы		
16	Нәтижелердің тұрақтылығын бағалау		
Бағдарлама міндеттерін ұсынуға қойылатын талаптар			
17	Белгілі бір мерзімге белгілі бір нәтижелерге қол жеткізу бойынша тапсырмалар түріндегі тұжырымдау		
18	Нәтижелер өлшенетін болуы керек (әдетте сандармен)		
19	Тапсырмалар жиынтығы мақсатқа жету үшін қажет және жеткілікті		
20	Іс-шаралар кешені тапсырмаға сәйкес қойылған		

Медициналық білім беру ұйымы даму бағдарламасын іске асыру сапасын талдауға және мониторингтеуге мүдделі тараптарды тартуы керек.

Жүргізілген мониторинг нәтижелерінің дұрыстығы мен толықтығы құжаттарды әзірлеушілерге және бірлесіп орындаушыларға жүктеледі.

Жүргізілген мониторинг нәтижелерінің дұрыстығы мен толықтығы құжаттарды әзірлеушілерге және бірлесіп орындаушыларға жүктеледі.

Мониторинг нәтижелері бойынша, қажет болған жағдайда, Даму бағдарламасына түзету жүзеге асырылады.

Сандық өлшемде даму бағдарламасының күтілетін нәтижелерінің тізбесі-көрсеткіштердің нысаналы мәндері кесте түрінде ұтымды ұсынылған (7-кесте):

Кесте 7 - Даму бағдарламасының көрсеткіштері

№	Көрсеткіш атауы	Индикатор	Нысаналы мәні					
			Ағымдағы жыл (бастапқы)	Есепті жыл	Жоспарлы кезең (болжам)			
					1-жыл	2-жыл	3-жыл	...
Міндет 1								
1.								
2.								
Міндет 2								
1.								
2.								

Білім беру ұйымында көрсеткіштердің орындалуы оқу жылының қорытындысы бойынша тіркеледі, сондықтан даму бағдарламасының орындалуына мониторинг жүргізу, индикаторлардың нысаналы мәндерінің орындалуына талдау жасау үшін 8-кестені жүргізу және толтыру қажет.

Кесте 8 - Даму бағдарламасының көрсеткіштерін орындау

№	Көрсеткіш атауы	Индикатор	Нысаналы мәні		Ауытқу		Қол жеткізілген мәндер бойынша түсіндірмелер
			Жылдық жоспар	Факт	+/-	%	
Бірінші жыл							
1.							
2.							
...							
Екінші жыл							
1.							
2.							
...							

5-ТАРАУ. Бағдарламаны ресімдеу, орналастыру және сақтау

Даму бағдарламасы А4 форматындағы парақтарда ресімделеді, тігіледі, мөрмен бекітіледі.

Бағдарламаны ресімдеуге қойылатын техникалық талаптар:

– Мәтін Word редакторында Times New Roman шрифтімен теріледі, 12-14, жоларалық интервал бір, мәтіндегі тасымал қойылмайды, ені бойынша туралау, абзац 1,25 см, барлық жағынан 2 см; мәтіндегі тақырыптар мен абзацтарды орталықтандыру Word құралдарының көмегімен орындалады. Кестелер тікелей мәтінге енгізіледі.

– Титул парағы бірінші болып саналады, бірақ қосымшаның парақтары сияқты нөмірленбейді (қосымша). Титулдық бетте:

• "Қаралды / қабылданды", "келісілді", "бекітілді" грифі (қажеттісін көрсету керек);

• Даму бағдарламасының атауы (болған кезде);

• Бағдарламаны іске асыру мерзімі;

• Бағдарламаны жасау жылы;

• _____.

(керегін жазу)

Нысаналы индикаторлар мен көрсеткіштердің мәндері, Бағдарламаны іске асыру барысын мониторингтеу нәтижелері туралы ақпараттың жариялылығы (ашықтығы) осы ұйымның сайты туралы Ережеде белгіленген тәртіппен білім беру ұйымының ресми веб-сайтында Интернет желісінде жедел ақпаратты орналастырумен және ол туралы ақпаратты жаңартумен қамтамасыз етіледі.

Бағдарлама білім беру ұйымы құжаттамасының міндетті бөлігі болып табылады және _____ жыл ішінде _____ сақталады.

Қорытынды

Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасы жалпы ұйымның жұмысын сауатты жоспарлауға көмектесіп қана қоймай, оны іске асыруға тартылған барлық бөлімшелердің жұмысын айқындайды және нормалайды.

Даму бағдарламасы ресурстарды білім беру ұйымы деңгейінде бөлу үшін негіз береді; басқарудың маңызды проблемаларына назар аударады және оны әзірлеу мен іске асыру процесінде басшылар мен қызметкерлердің өзара іс-қимылы үшін негізді қамтамасыз етеді.

Тиімді әзірленген даму бағдарламасының артықшылығы білім беру ұйымының әлеуетін талдау, ресурстарға қажеттілікті бағалау және миссия мен пайымды іске асыру үшін мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін нақты жоспар мүмкіндігінен тұрады.

Білім беру ұйымын басқару процесінде ештеңе түпкілікті бола алмайды және барлық іс-әрекеттер қоршаған ортаға, даму бағдарламасына түзетулер енгізуді талап ететін жағдай туындаған жаңа жағдайларға байланысты өзгерістерге ұшырайды.

Пайдаланылган әдебиеттер тізімі:

1. Отчет Мероприятие 1.2 Разработка критериев оценки для программ развития медицинских колледжей, Высших сестринских колледжей и университетов Йоханна Хейккил Пэйви Хуотари Ханнеле Тииттанен Сари Ярвине 31.3.2018.

2. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения Муниципальное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр развития образования города Саянска», г. Саянск, 2016.

3. Методические рекомендации по разработке (корректировке) Программы развития образовательного учреждения http://gcro.nios.ru/system/files/met_rek_2017_programma_razvitiya.pdf

4. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения http://obrlazo.khb.ru/files/uploads/metodicheskie_rekomendatsii_po_programme_razvitiya_2.doc

5 Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения Муниципальное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр развития образования города Саянска», г. Саянск, 2016.

6. Ж.М. Сарсенбеков, Н.М. Елисинова, Г. Сәрсембайқызы, А.С. Онербекова, С.А. Тюлюбаева «Методология разработки стратегического плана государственных предприятий на праве хозяйственного ведения в сфере здравоохранения», Астана, 2016.

7. Методические рекомендации к разработке программы развития образовательной организации Управление образования администрации Зиминского городского муниципального образования – Зима: Информационно-методический центр, 2015

8. Электронная система «Образование» для руководителей образовательных организаций.– Режим доступа: <http://vip.1obraz.ru/>

9. Положение о рабочей программе педагога http://anichkov.ru/official/gdtu/rabochaya_programma_pedagoga_odo_2018z.pdf

1										
2										
	Міндеттер									
	Нәтижелер көрсеткіштері									
1										
2										

- Ресурстар
- Стратегиялық жоспарды іске асырудың тиімділігін бақылау және бағалау
- Қорытынды