

Ы. Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясы
Национальная академия образования имени И. Алтынсарина



**МЕКТЕПТІҢ ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫН ӘЗІРЛЕУ БОЙЫНША
ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР**

Астана – 2023

БІ. Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясының Ғылыми-әдістемелік кеңесімен баспаға ұсынылды (2023 жылғы 12 наурыздағы № 2 хаттама).

Мектептің даму бағдарламасын әзірлеу бойынша әдістемелік ұсынымдар – Астана қаласы: БІ. Алтынсарин атындағы ҰБА, 2023. – 128 б.

Әзірленген әдістемелік ұсынымдар білім беру ұйымдарының қызметін ұйымдастыру және жоспарлау мәселелерімен айналысатын басшыларға, әдіскерлерге арналған. Ұсынымдар басқару процесін ұйымдастыруда, оқу-білім беру процесін дамытуда және жалпы білім беруді ұйымдастыруда мектеп басшылығы мен педагогикалық ұжымға практикалық көмек көрсетеді. Мектепті дамыту бағдарламасы мектептің дамуын басқаруды жүйелеуге, сондай-ақ мектептің қазіргі қоғамның сұраныстарына, педагогикалық ғылымның даму деңгейіне және өзгеріп отыратын әлеуметтік-экономикалық жағдайларға сәйкес келетін білім беру сапасына қол жеткізуге бағытталған шаралар кешенін әзірлеуге және іске асыруға арналған.

© БІ. Алтынсарин атындағы
Ұлттық білім академиясы, 2023

ҚЫСҚАРТУЛАР ЖӘНЕ ШАРТТЫ БЕЛГІЛЕР

МДБ – Мектептің даму бағдарламасы

ӘБ – Әдістемелік бірлестік

ЕББҚ – Ерекше білім беру қажеттіліктері

АКТ – Ақпараттық-коммуникациялық технологиялар

МДҰ – Мектепке дейінгі ұйымдар

БЖБ – Бөлім бойынша жиынтық бағалау

ТЖБ – Тоқсан бойынша жиынтық бағалау

ҒПК – Ғылыми-практикалық конференциялар

TIMSS – Trends in Mathematics and Science Study

PISA – Programme for International Student Assessment

PIRLS – Progress in International Reading Literacy Study

ICILS – International Computer and Information Literacy Study

ERP – Enterprise resource planning

SCM – Supply Chain Management

CRM – customer relationship management

BPM – Business Process Management

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PEST – Political, Economic, Social, Technological

ГЛОССАРИЙ

Педагог – педагогикалық немесе өзге де кәсіптік тиісті бейін бойынша білімі бар тұлға, білім алушыларды және (немесе) тәрбиеленушілерді оқытады және тәрбиелейді, білім беру қызметін әдістемелік сүйемелдейді немесе ұйымдастыру жөніндегі педагогтің кәсіптік қызметін жүзеге асырады;

Жоспарлау – бұл белгілі бір жағдайлар мен құралдар арқылы алға қойылған мақсатқа жету үшін болашаққа бағытталған іс-әрекеттің проекциясы.

Бағдарлама - бұл білім беруді басқару субъектілеріне оның мақсаттарына жетуге бағытталған (мүмкіндігінше нақты, тұжырымдалған) іс-қимыл жүйесі.

Мектептің даму жоспары – бұл функциялар, қасиеттер мен құрылымдардың ерекшеліктерімен ерекшеленетін, бағдарламалық-мақсатты тәсілдің негізгі принциптері мен әдістеріне сәйкес қалыптасатын және жүзеге асырылатын мақсатты бағдарламалардың бір түрі.

Білім – бұл адамгершілік, интеллектуалдық, мәдени және физикалық аспектілерді дамытуға, сондай-ақ кәсіби құзыреттіліктерді қалыптастыруға бағытталған білім беру мен оқытудың тұрақты процесі;

SWOT-талдау- ұйымның ішкі және сыртқы ортасының факторларын анықтаудан және оларды төрт санатқа бөлуден тұратын стратегиялық жоспарлау әдісі: күшті жақтары, әлсіз жақтары, мүмкіндіктері мен қауіптері.

Тәлімгер - кәсіпорынның (ұйымның) өндіріс немесе қызмет көрсету технологияларын меңгерген, өндірістік оқыту мен кәсіптік практикаға басшылықты жүзеге асыратын білікті қызметкері;

Біліктілікті арттыру институты – үздіксіз білім беру жүйесінде кадрлардың біліктілігін арттырудың өзекті білім беру бағдарламаларын іске асыратын, әдістемелік жұмыстың тиімділігін қамтамасыз ететін білім берудегі инновациялық процестерді қолдауды жүзеге асыратын білім беру ұйымы;

Біліктілік беру – кәсіптік қызметтің тиісті шеңберінде жұмысты орындау үшін қажетті жеке қабілеттердің, кәсіптік білімдердің, іскерліктер мен дағдылардың жиынтығын растау рәсімі;

Бағдарлама тұжырымдамасы – бұл білім беру ұйымының қалаған болашақ күйін сипаттайтын мәтін, ол не екенін сипаттамайды, бірақ не болуы керек, білім беру ұйымындағы жаңа нәрсені сипаттауы керек.

Тұжырымдама – бұл бағдарламаның ажырамас бөлігі. Тұжырымдама проблемаға бағытталған талдаудың нәтижелеріне сүйенеді.

Сынып жетекшілік – оқу-тәрбие процесі шеңберінде сынып оқушыларының қызметін үйлестіру бойынша педагогке жүктелген функция;

Жалпы білім беретін мектеп – мектепке дейінгі тәрбие мен оқыту бағдарламаларын, бастауыш, негізгі орта және жалпы орта білім берудің жалпы білім беретін оқу бағдарламаларын, арнайы оқу және жеке дамыту бағдарламаларын, сондай-ақ білім алушылар мен тәрбиеленушілерге

қосымша білім берудің білім беру бағдарламаларын іске асыратын білім беру ұйымы;

Лицей – негізгі орта және жалпы орта білім берудің жалпы білім беретін оқу бағдарламаларын және білім алушылардың бейімділігі мен қабілеттеріне сәйкес кеңейтілген және тереңдетілген жаратылыстану-математикалық білім беруді қамтамасыз ететін қосымша білім берудің білім беру бағдарламаларын іске асыратын оқу орны;

Гимназия – бастауыш, негізгі орта және жалпы орта білім берудің жалпы білім беретін оқу бағдарламаларын және білім алушылардың бейімділігі мен қабілеттеріне сәйкес оқытудың қоғамдық-гуманитарлық және өзге де бағыттары бойынша кеңейтілген және тереңдетілген білім беруді қамтамасыз ететін қосымша білім берудің білім беру бағдарламаларын іске асыратын оқу орны;

Шағын жинақталған мектеп - білім алушылар контингенті аз, сынып-жиынтықтары біріктірілген және оқу сабақтарын ұйымдастырудың ерекше нысаны бар жалпы білім беретін мектеп.

КІРІСПЕ

Әдістемелік ұсыныстар білім беру ұйымдарының дамыту бағдарламасын жобалауда пайдалану үшін әзірленді. Даму бағдарламасы білім беру процесінің әртүрлі субъектілері үшін болашақ дамуының белгісіздігін тиімді төмендете алатын білім беру ұйымының дамуы туралы болжамдық ақпарат құжаты болып табылады. Бағдарлама маңызды мәселені шешу үшін ресурстарды тартуға қажетті басқару органының құралы ретінде қарастырылады. Басқару тұрғысынан Бағдарлама білім беру ұйымының күнделікті қызметінде жедел басқару шешімдерін қабылдаудың негізі болып табылады. Құжат ретінде Даму бағдарламасын стратегиялық, бағдарламалық-мақсатты басқару ұстанымын алған және өзгертуді қажет ететін білім беру ұйымы өмірінің барлық негізгі салаларында ең маңызды жаңалықтарды енгізу жоспары ретінде оның инновациялық дамуына нақты қадам жасап жатқан білім беру ұйымының негізгі стратегиялық басқару құжаты ретінде анықтауға болады. Білім беруді ұйымдастырудың даму бағдарламасын әзірлеудің өзектілігі мыналармен түсіндіріледі:

- Қазіргі уақытта ұйымдардың дамуын басқару саласындағы стратегиялық жоспарлаудың рөлі артып келеді, өйткені дәл осы тәсіл өкілеттік шегінен шығатын басқару міндеттерін шешуге, әлеуметтік топтардың өкілдері әртүрлі көздерден алған материалдық ресурстарды біріктіруге және күш-жігерді біріктіруге мүмкіндік береді.;

- Бүгінгі таңда білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу мен іске асырудың құқықтық негізі жоқ, дегенмен, 2020 жылғы 6 сәуірдегі № 130 «Ұйымдардың педагогикалық қызметкерлері үшін міндетті құжаттардың тізбесін бекіту туралы» бұйрығына сәйкес «Орта, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім және олардың нысандары туралы» анықтамаға міндетті құжаттар жатады;

- Дегенмен, барлық мүдделі субъектілердің ұйымның дамуының нақты мақсаттары мен міндеттерін қоюы мен түсінуінің анықтығы Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасының қолжетімділігі мен әзірлену дәрежесіне байланысты.

Әдістемелік нұсқаулардың мақсаты - Қазақстан Республикасының білім беру саласындағы мемлекеттік саясатын іске асыру жағдайында білім беруді ұйымдастырудың Даму бағдарламасын әзірлеуге бірыңғай көзқарасты қалыптастыру болып табылады.

Әдістемелік ұсынымдарды пайдалану білім беру ұйымының даму бағдарламасын әзірлеуге жобалық-мақсаттық тәсілдің бірлігін қамтамасыз етуге, стратегиялық жоспарлау мәселелерінде әзірлеушілердің құзыреттілігін арттыруға, сондай-ақ даму бағдарламаларын дамытудың келешегін айқындайтын маңызды құжатқа айналдыруға арналған. Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасы білім беру ұйымының қызметіндегі өзгерістер үдерісіне тұрақты дамудың мақсатты сипатын беретін басқару құжаты болып табылады.

Дамудың тұрақтылығы әлеуметтік ортаның даму векторлары мен білім беру ұйымының өзін дамытудың сәйкес келуін білдіреді.

Басқару тұрғысынан Бағдарлама білім беру ұйымының күнделікті қызметінде жедел басқару шешімдерін қабылдаудың негізі болып табылады. Бағдарламаны әзірлеу барысында менеджер әлеуметтік контексте болып жатқан өзгерістерге қатысты өз ұстанымын анықтайды, жаңа жағдайларда өз ұйымының даму әлеуетін талдайды және дамудың жаңа мақсаттары мен оларға жету жолдары үшін жауапкершілікті өз мойнына алады. Әдістемелік нұсқаулар ең алдымен білім беру ұйымдары әкімшілігінің өкілдеріне және барлық педагогикалық қызметкерлерге арналған.

1. МЕКТЕПТІҢ ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫН ӘЗІРЛЕУ: ОТАНДЫҚ ЖӘНЕ ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕ

1.1. Қазіргі мектепті басқарудағы отандық және шетелдік тәжірибе

Заманауи талаптар жағдайында оқушыға, оның қажеттіліктері мен тілектеріне баса назар аудара отырып, білім беруді дамытудың жаңа траекториясы айқындалды. Пандемия кезіндегі қоғамның іс-әрекеті мен реакциясы қоғамда адамгершілік, құқық және имандылықтың басымдылығы позициясынан білім беру жүйесіне сұраныс тудырды. Білім беру жүйесінің алдағы бес жылдыққа бағдары білім беру ұйымдарында адамның білім деңгейін көтеру ғана емес, сонымен бірге жоғары адамгершілікті қалыптастыруға ықпал ететін атмосфераны құру үшін жағдай жаса, жан-жақты дамыған тұлға ретінде өзінің өмірлік маңызды мүдделерімен қатар, қазақстандық қоғамның мүдделері үшін де серпінді әлеуметтік-экономикалық жағдайларда шығармашылық әлеуетті жүзеге асыруға қабілетті тұлғаның негізгі құзыреттіліктері болуы тиіс. 2022–2026 жылдарға арналған білім беруді дамытудың жаңа кезеңі үздіксіз білім беруді қамтамасыз етуді және басталған қайта құруларды қисынды аяқтауды қамтамасыз етеді [1].

Сондықтан, білім беруді басқару жүйесі мемлекеттің жалпы саясатына интеграциялануы керек, мұнда мемлекеттік секторға заманауи басқару құралдары мен корпоративтік басқару қағидаттарын енгізу, үлкен халықаралық тәжірибесі бар басқарушы кадрларды пайдалану және басқарудың жаңа стратегиялық тәсілдері айқындалады [1.116]. Бұл Қазақстан Республикасында білім беруді басқарудың инновациялық үлгілерінің дамуына әкелді. Білім берудегі басқаруды ұйымдастыру мәселелері көптеген қазақ ғалымдарының еңбектерінде қарастырылған. Курбанова М.К. өз зерттеулерін білім берудегі менеджерлерді дайындау бойынша жұмыс жүйесіне арнады. Құсайынова А.К., Салина Р.М. өз еңбектерінде әртүрлі елдердегі білім беру жүйесін басқару үлгілеріне талдау жаса, К.К. Борибекова А.Ж. Мурзалиновтың біліктілікті арттыру жүйесі контекстінде Қазақстан Республикасындағы білім беру саласын басқарудың инновациялық үлгілерін техникалық және кәсіптік білім беру жүйесін басқару аспектісінде зерттеді. Инновациялық менеджменттің негізгі бағыты – оқушылардың білім сапасы. Оқушылардың оқу жетістіктерін бағалау бойынша халықаралық зерттеулердің нәтижелері мемлекеттік білім беру стандарттары деңгейінде дәстүрлі білім беру сапасын қамтамасыз етудің төмендеуін көрсетеді. Басқару қызметінің сапасының төмендігі ең озық және болашағы зор педагогикалық инновацияларды оқу тәжірибесіне кеңінен және тиімді енгізуге мүмкіндік бермейтінін атап өткен жөн. Инновация неғұрлым күрделі болса, оны тарату мен дамытуды басқару міндеттері де соғұрлым күрделі болады.

Бұл ретте педагогикалық жұмыстың жаңа үлгілері мен басқару тетіктері қалыптасып жатқан білім беру сапасының жоғарылығының үлгісі – Назарбаев Зияткерлік мектептері. Басқару құрылымының моделі АҚШ мемлекеттік білім беру мекемелерінің басқару жүйесінің принциптерін зерттеу тәжірибесін ескере отырып құрастырылған. Қазіргі уақытта Назарбаев Зияткерлік мектептерінің тәжірибесі Қазақстанның орта білім беру жүйесіне енгізілуде. Қазақстандық білім беру жүйесін жаңғырту кезеңінде басқаруда білімнің ғылымилығы артады. Бұл басқару іс-әрекетінде инновациялық концептуалды тәсілдерді іздеуде, көптеген тәжірибелі менеджерлердің өз қызметін ғылыми түсінуінде, сонымен қатар оны теориялық негіздеу қажеттілігінен көрінеді. Енді басқаруды орталықтандыру және басқару жүйесін қалыптастыру қажеттілігі туындады; білім беру ұйымы басшысының қарамағындағы немесе ол жауапты болатын құндылықтар көлемінің ұлғаюы; жан-жақты білім беру және жоғары мәдениетті өндірістік шеберлік мектебінің басшысынан қойылатын талап.

Сонымен қатар, бүгінгі күні білім берудің барлық деңгейлерінде тиімді инновациялық басқару жүйесін құру мәселесі, ең алдымен, білім беру ұйымдарының білім беру жүйесін жетілдіруге қолайлы жағдайларды тәжірибеде іске асыру мақсатында олардың жетекшілік корпусын даярлау және қайта даярлау мәселесі болып табылады. Жаңа буын менеджері қазіргі қоғамның дағдыларына ие. Естіп, тыңдай біледі, топпен жұмыс жасайды, жауапкершілікті өзіне алады. Көшбасшы болу керек. Американдық заңгер Ральф Надер: «Көшбасшының міндеті – көшбасшының соңынан еретіндердің көп болуы емес, көшбасшылардың көп болуы»-дейді. Ұзақ мерзімді перспективада табысты даму үшін экономикалық дамыған елдердің (Англия, Германия, АҚШ) білім беру мекемелері және тұтастай алғанда білім беру секторы нақты тұжырымдалған стратегия мен негізделген мақсатқа ие және олардың жоспарлау, басқару есебі және бақылау жүйелері осы мақсатқа жетуге бағытталған стратегиялық мақсаттар [2, 18–216].

Қазіргі уақытта білім беру ұйымдарын стратегиялық басқару мәселелері шетелде ерекше маңызға ие, бұл келесі факторлармен түсіндіріледі:

- ұзақ мерзімді жоспарда ұлттық бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз етуде ғылым мен білімнің рөлін арттыру;
- қазіргі білім беру ортасының қарқындылығы, жаңа ғылыми білім беру бағыттарының пайда болуы;
- мектепті басқарудың күрделілігін арттыру, білім аралық байланыстарды орнату қажеттілігі;
- ғылыми білім беру кешендері болып табылатын жаңа интеграцияланған оқу орындарының пайда болуы;
- көптеген оқу орындарының географиялық таралуы.

Сондай-ақ, қазіргі уақытта білім беру ұйымдарының дербестігін арттыру және оларды дербес білім беру ұйымдары нысанына айналдыру үрдісі байқалып отырғанын атап өткен жөн. Мұндай институттар тек

қаржылық тәуелсіздіктің жоғарылығымен ғана емес, сонымен қатар өз қызметінің нәтижелеріне үлкен жауапкершілікпен де ерекшеленеді. Бұл үшін қазірдің өзінде елеулі алғышарттар бар: көптеген мектептерде бюджеттен тыс қорлар қаржыландырудың айтарлықтай бөлігін құрайды. Осының барлығы шетелдегі оқу орындарын басқарудың сапасы мен тиімділігін арттыру, жүйелі стратегиялық басқаруға көшу қажеттілігін алдына қояды. Ресейлік оқу орындарында тарихи себептерге байланысты ол шетелдіктердегідей күрделі дамуды әлі алған жоқ. Сонымен, Е.А.Князев орыс мектептеріндегі стратегиялық менеджменттің келесі ерекшеліктерін атап өтеді [3, 9–176].

- стратегиялық басқару көбінесе мәжбүрлі міндет ретінде қабылданады, сирек - терең және толық мағыналы таңдау ретінде;

- мектеп миссиясы оның бірегейлігін көрсетпейді, жан-жақты және әмбебап болып табылады, көбінесе стереотиптерге, ұрандар мен клишелерге түседі;

- мектеп стратегиясы бағдарланбаған, бұлыңғыр, дамудың «өзіндік» бағытын таңдаудың орнына «бәрі және барлығы үшін» болуға ұмтылуды көрсетеді;

- стратегиялық басқаруды ақпараттық-аналитикалық қамтамасыз ету бөлшектелген, «әуесқойлық» сипатта, көбінесе мүлдем жоқ;

- стратегиялық басқарудың арнайы құралдары мен әдістері, әдетте, қолданылмайды.

Сондықтан орыс мектептерінің ерекшеліктерін ескере отырып бейімдеуге болатын шетелдік стратегиялық менеджмент тәжірибесі оқу орындарына айтарлықтай көмек көрсете алады. Мұның бәрі стратегиялық менеджментті ақпараттық қамтамасыз ету үшін де, мүдделі тараптарды ақпараттық қолдау үшін де заманауи әдістер мен ақпараттық басқару жүйелерін орыс жалпы білім беру саласында тиімді қолдану мүмкіндігін алдын ала анықтайды. Өзінің ұзақ даму тарихында менеджмент теориясы мен тәжірибесі басқару тиімділігін арттыруға бағытталған және ақпараттық технологияларды қолдануды көздейтін әртүрлі тәсілдер, әдістер мен үлгілерді қалыптастырды. Мысалдар кәсіпорын ресурстарын басқару (ERP), тұтынушымен қарым-қатынасты басқару (CRM) және жеткізу тізбегін басқару (SCM) сияқты белгілі ұғымдарды қамтиды.

Білім беру органдары мен ірі мектептер мысалында әлеуметтік салада BPM-жүйелерін қолдануды қарастырайық. Білім беру саласындағы BPM жүйелерін құруға бағытталған іс-шаралар кешені тұжырымдаманы және егжей-тегжейлі басқару әдіснамасын әзірлеуді (үздік шетелдік тәжірибе мен отандық әзірлемелерді ескере отырып), ақпараттық басқару жүйелерін жобалауды және құруды (негізінде білім беру саласында сынақтан өткен бағдарламалық қамтамасыз ету) және осындай басқару жүйелерін тікелей енгізу.

Министрлік деңгейінде білім беруді стратегиялық басқару үшін BPM шешімдерін пайдалануда мысал ретінде Чили Білім министрлігінің Balanced

Scorecard тәжірибесі мысал болса, стратегиялық басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету үшін Oracle Hyperion Performance Scorecard қолданылады. Жүйені енгізу мақсатты индикаторлардың егжей-тегжейлі жүйесін, оның ішінде республикалық және өңірлік деңгейлердің көрсеткіштерін құруға, сондай-ақ білім беру саласын дамытудың табыстылығын бағалау үшін тоқсан сайынғы нақты деректердің жиналуын ұйымдастыруға мүмкіндік берді. Бұл басқару процестерінің ашықтығын арттыруға, өкілеттіктер мен жауапкершіліктерді берудің дұрыс жүйесін құруға, түзетуші басқару шешімдерін қолдауды ұйымдастыруға мүмкіндік берді. BPM жүйелерін пайдалану сонымен қатар білім беру ұйымдарын стратегиялық басқаруды айтарлықтай жақсартуға мүмкіндік береді, бұл әлемдік тәжірибеде расталған.

Батыстың менеджмент теориялары XX ғасырдың соңына дейін білім беру ұйымдарын басқарудың отандық тәжірибесіне әсер еткен жоқ. Кәсіби менеджмент теориясына сүйену отандық мектептерге өткен ғасырдың 90-жылдары ғана келді. Білім беру ұйымдарын басқарудағы шетелдік және отандық тәжірибе арасындағы айырмашылықтарды кесте түрінде беруге болады (1-кесте).

1-кесте – Білім беру ұйымдарын басқарудағы шетелдік және отандық тәсілдердің айырмашылығы

Критерий	Шетелдік тәжірибе	Отандық тәжірибе
Теориялық негіз	Классикалық менеджмент және жалпы менеджмент теорияларына сүйену	Педагогтардың тәжірибесіне сүйене отырып, оқу-тәрбиемен бірге әкімшілік бөлігін тұтастай қарастырады
Басқару объектісі	Басқару жүйесі	Ұйымның тәрбие жүйесі
Басқару әдістері	Мектепті демократияландыру, басқаруға тарту, бәсекелестік орта	Білім сапасын арттыру, мектепті дамыту

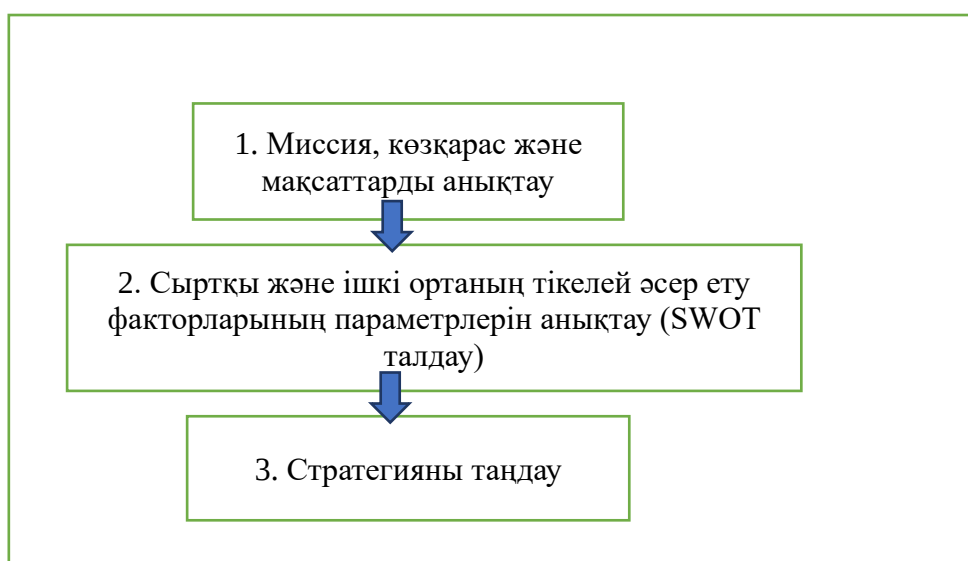
Білім беру ұйымдарын басқарудың шетелдік және отандық тәжірибесі олардың теориялық негіздерімен де, басқару әдістерімен де ерекшеленеді. Бұл ретте айтарлықтай ықпал XX ғасырдың аяғында басталып, бүгінгі күнге дейін жалғасуда. Білім беру ұйымдарының өмір сүруінің қазіргі жағдайлары менеджменттің өзгеруі қажеттігін көрсетеді. Жаңа білім беру стандартында, ескі әдіспен өмір сүріп жатқан жаңа мектепті басқару мүмкін емес, басқаруды өзгертіп, жаңа, сапалы деңгейге шығару керек. Ол үшін стратегиялық менеджмент сияқты ұғымды енгізіп, оның дәстүрлі менеджменттен айырмашылығын түсіндіру қажет [4,14–196.].

1.2 Білім беру ұйымының қызметін стратегиялық жоспарлау циклы

Білім беру ұйымының қызметін стратегиялық жоспарлау стратегиялық менеджмент функцияларының бірі болып табылады, ол мақсаттарды таңдау және осы мақсаттарға жету жолдарын анықтау процесі болып табылады, бұл функция барлық басқару шешімдерін қабылдауға негіз болады. Стратегиялық жоспарлау мыналарды қамтиды:

- мақсат қою;
- стратегиялық талдау;
- стратегиялық таңдау болып табылады.

Білім беру ұйымының қызметін стратегиялық жоспарлау циклі 1-суретте көрсетілген.



Сурет 1. Стратегиялық жоспарлау циклі

Стратегиялық жоспарлау түсінігін көптеген ғалымдар әртүрлі тәсілдермен түсіндіреді. Стратегиялық жоспарлаудың бірнеше анықтамалары бар. А.И.Ильин стратегиялық жоспарлауды «кәсіпорынның көмегімен жұмыс істеуі үшін мақсаттар жүйесі қалыптасатын және оған жету үшін бүкіл ұжымның күш-жігері біріктірілетін құрал» деп есептейді. Бұл анықтама оның мәнін емес, стратегиялық жоспарлаудың (және жалпы стратегиялық басқарудың) мақсатын көрсетеді. Стратегиялық жоспарлау – бұл стратегияны жүзеге асыру мерзіміне тең уақыт кезеңіне стратегиялық жоспар түріндегі ұйымның стратегиясын әзірлеу және нақтылау процесі. Стратегиялық жоспарлаудың негізгі мақсаты кәсіпорынның болашақ табысты қызметін модельдеу болып табылады (стратегияны жүзеге асырудың бүкіл кезеңі үшін).

Стратегиялық басқару процесінің құрылымы 2-суретте көрсетілген.



Сурет 2. Стратегиялық басқару процесінің құрылымы.

Стратегиялық жоспарлаудың маңызды сипаттамаларына мыналар жатады:

- стратегиялық жоспар индикативті және ұсынымдық сипатта болады;
- стратегиялық жоспарды әзірлеу процесі (даму стратегиясы) барлық мүдделі тараптардың өкілдері қатысатын демократиялық процесс;
- жоспарды құруда негізінен практикалық және эвристикалық әдістер, себеп-салдарлық байланыстарды талдау және жалпылау қолданылады;
- стратегиялық жоспар жалпыға бірдей құжат болып табылады, ол жалпыға қолжетімді, онымен кез келген адам таныса алады;
- стратегиялық жоспар нысанның жаңа сапалық жағдайға жетуіне мүмкіндік беретін негізгі мақсаттар мен даму бағыттарын ғана білдіреді.

Қазіргі білім беру ұйымының қызметін стратегиялық жоспарлау процесі ең алдымен миссияны анықтаумен байланысты. Бұл ұғымның мәні мен мазмұнын, оның жоспарлау процесіндегі маңызын және анықтау әдістемесін қарастырыңыз. Миссия білім беру ұйымының мүдделі тараптары арасындағы дәнекер ретінде әрекет етеді. Миссия – стратегиялық менеджменттің негізгі ұғымдарының бірі. «Стейкхолдер» (мүдделі тараптар) термині басқару менеджменті үшін жаңа термин екенін ескерсек, және қазіргі уақытта осы ғылыми анықтаманың мазмұнды талдауы осы тұжырымдаманың жеткілікті кең синонимдік ауқымы бар екенін көрсетеді:

ықпал ету коалициясы, ықпал ету тобы, мүдделі тарап, коалиция мүшелері, мүдделі тарап, мүдделі топ, мақсатты аудитория.

Ішкі мүдделі тараптар үшін миссия ұйымның барлық қызметкерлері үшін қолайлы имидждің қалыптасуына әсер ететін, корпоративтік мәдениетті анықтайтын құндылық бағдары болып табылады және ең бастысы, миссия басқару процестерінің тиімділігін арттыруға көмектеседі, өйткені барлық қызметкерлер түсінеді. және білім беру ұйымының мақсаты мен мақсатының бірлігін бөліседі. Қызметкерлерде ұйымның ұзақ мерзімді мақсаттарына адал көзқарас қалыптасады. Миссияның маңызды рөлі қызметкерлердің жұмыс орнын байыту болып табылады, соның арқасында персонал жұмысының мәні мен мазмұны кеңейеді. Миссия сыртқы мүдделі тараптарға білім беру ұйымының бірегейлігі мен әлеуметтік маңыздылығын анықтауға көмектеседі. Миссияның маңыздылығына тоқталған П.Дракер миссияның дұрыс анықталмауы адамдардың мүлдем жасалмауы тиіс әрекеттерді орындауға уақыт пен күш жұмсауына әкелетінін атап өтті. Шетелдік ғылымда миссия келесідей анықталады:

- ұйымның негізгі жалпы мақсаты, оның өмір сүруінің нақты көрсетілген себебі;

- ұйымның ұқсас мақсаттардан ерекшеленетін негізгі бірегей мақсаты;

- ұйымның түпкі мақсатын анық көруге мүмкіндік беретін мәлімдеме.

Миссияны келесідей анықтауға болады:

- шоғырландырылған нысандағы мақсат, ұйымның өзіндік ерекшелігін беру, қызметкерлердің жұмысын ерекше мәнмен толтыру;

- ұйымның негізгі мақсаты, ол не үшін құрылған және жұмыс істейтіні ашық түрде тұжырымдалған ұйымның визиткасының бір түрі;

- кең мағынада ұйымның философиясы және ұйымның не үшін немесе қандай себеппен бар екендігі туралы мәлімдеме;

- бәсекеге қабілетті құрылым ретіндегі ұйымның мақсаты, ең жалпы түрде ұсынылған және ұйымның өмір сүруінің негізгі себебін анық көрсетеді.

Жоғарыда айтылғандарды қорытындылай келе, миссия тақырыбы отандық және шетелдік ғалымдардың ғылыми еңбектерінде кеңінен ұсынылғанын айта аламыз. Білім беру ұйымына қатысты миссияны анықтаудың ерекшелігі келесі зерттеушілердің еңбектерінде көрсетілген: Поташник М.М., Глебова Г.Ф., Прикота О.Г., Виноградова В.Н., Моисеева А.И., Пернай Н.В., Абчук В.А., Шарипова Ф.В., Е.В. .А., Панфилова А.П., Дудина Е.А. және т.б. Қазіргі уақытта білім беру ұйымының миссиясын қалыптастыру жұмыстары ғылыми қауымдастық ұсынған әдістер негізінде жүзеге асырылуда. Білім беру ұйымының миссиясын дайындау бойынша қолданыста бар әдістемелік ұсыныстарды қарастырайық. Біріншіден, білім беру ұйымының миссиясы өмірлік циклдің бүкіл кезеңіне тұжырымдалады, ұйым өзінің мәртебесін, білім беру саясатын түбегейлі өзгерткен, осылайша қоршаған орта факторларының шақыруларына жауап беретін ерекше жағдайларда миссия түзетіледі. Миссия мен мақсатты шатастырмаңыз, мақсат жоспарланған қызметтің түпкі нәтижесі (мысалы, ұзақ мерзімді – 5

жылға, қысқа мерзімді – 1 жылға). Мақсат, әдетте, сұрақтарға жауап береді: біз не істеп жатырмыз, нәтиже қандай болады және оған қол жеткізу мерзімі?

Екіншіден, миссия білім беру ұйымын бірегей ететін бірқатар факторларды көрсетуі мүмкін:

- білім беру ұйымының құрылу және даму тарихы;
- білім беру процесіне барлық қатысушылардың қазіргі басқару стилі мен мінез-құлқы;
- аумақтың білім беру ортасы;
- ұзақ мерзімді мақсаттарға жету үшін білім беру ұйымы пайдаланатын бірегей ресурстар;
- білім беру қызметтері нарығында білім беру ұйымын басқалардан ерекшелендіретін бірегей іскерлік қабілеттер мен мүмкіндіктер.

Осылайша, АҚШ университеттерінің миссиялары көбінесе келесі компоненттерден тұрады:

- тарих (университеттің тарихи маңызы, оның пайда болуы және қоғамдағы мақсаты);
- ерекше құзыреттер (университет жетекші орын алатын ғылыми салалар);
- қажеттіліктер, жүйелер және технологиялар (нарық қажеттіліктерін (технологиялық) қанағаттандыру жолдары, қоғамның әлеуметтік және саяси қажеттіліктері);
- университеттің еңбек жағдайы мен ішкі мәдениеті (университеттің әлеуметтік, материалдық-техникалық инфрақұрылымы, оның жұмыс істеу принциптері, дербестігі);
- көшбасшылық (өмірдің белгілі бір салаларында университеттің жетекші позициялары).

Американдық университеттердің миссияларының айрықша ерекшелігі білім беру қызметінің негізгі тұтынушысы ретінде білім алушыларға нақты назар аудару, әрбір университеттің миссиясы – білім алушының сапалы білімге деген сұранысын қанағаттандыру. Ф.Котлер миссияны анықтауда бес факторды ескеру керектігін атап өтті:

- ұйымның даму тарихының барысындағы оның философиясы, профилі және қызмет стилі қалыптасты;
- сыртқы ортаның жағдайы;
- мақсаттарға жетуге ықпал ететін қолда бар ресурстар;
- бәсекелестік артықшылықтың негізі болып табылатын ұйымның ерекше белгілері.

Зерттеуші Н.А.Савельева миссияның мазмұнына қойылатын бірқатар талаптарды анықтады. Оларды білім беру ұйымына қатысты қарастырыңыз:

- миссияның негізгі векторы білім беру қызметтерін тұтынушылардың мүдделері мен қажеттіліктерін қанағаттандыру болуы керек;
- миссия білім беру ұйымының қызметіне тікелей әсер ететін мүдделі тараптардың: құрылтайшылардың, ұйым қызметкерлері мен білім беру қызметін тұтынушылардың мүдделерін көрсетуі керек;

– миссияны қабылдауда кедергілер болмауы керек, миссия терминологиямен және синтаксистік конструкциялармен күрделенбеген қарапайым тұжырымға ие болуы керек.

Үшіншіден, миссия білім беру ұйымын тиімдірек басқаруға мүмкіндік береді, ол мақсат қоюға арналған нұсқауларды, стратегиялық даму траекториясын таңдауды жеңілдетеді және қызметтің негізін белгілейді. Миссия сонымен қатар басқару процесін жетілдіруге ықпал етеді, өйткені ол білім беру ұйымының қолда бар ресурстарын бөлудегі басымдықтарға біркелкі көзқарасты анықтайды және оларды пайдалану тиімділігін бағалаудың негізін құрайды.

Миссия мәлімдемесі оның тиімділігінің маңызды аспектісі болып табылады. Бүгінгі таңда ең тиімді миссиялар ұйымды қатты және өте анық көрсететін және барлық мақсатты аудиторияда жағымды эмоциялар тудыратын қысқа, қарапайым миссиялар деген пікір бар. Қазіргі білім беру ұйымдарының миссияларын талдау ұйымдардың миссия мәлімдемесінің екі нұсқасын: қысқартылған және кеңейтілген нұсқасын қалайтынын көрсетеді. Опциялардың әрқайсысы әртүрлі мақсатты аудиторияны қабылдауға арналған.

Білім беру ұйымының миссиясының қысқартылған нұсқасы, әдетте, 1-2 сөйлемнен тұрады және ең маңызды бөлшектерді көрсетеді. Бұл тұжырым жақсы есте сақталады және имиджді қалыптастыру, жарнама жасау немесе ұйымды ұсыну үшін қолданылады.

Кеңейтілген нұсқада ұйымның білім беру іс-әрекетінің принциптері мен тәсілдерін сипаттай отырып, ұйым дүниетанымының барлық аспектілері ашылады. Мысалы, қысқартылған нұсқасы: мектепке дейінгі білім беру ұйымының миссиясы «баланың мектепке дейінгі балалық шағы толық өмір сүруі үшін қолайлы жағдай жасау болып табылады», сол миссияның кеңейтілген нұсқасы: мектепке дейінгі білім беру ұйымының миссиясы «балалардың өмірін қорғау және физикалық және психикалық денсаулығын нығайту; жас және жеке ерекшеліктеріне сәйкес психикалық және дене қасиеттерін жан-жақты дамыту; жеке тұлғаның негізгі мәдениетінің негіздерін қалыптастыру; баланы қазіргі қоғамдағы өмірге дайындау, оқуға дайындығын дамыту, қолайлы бейімделу мен жаңа әлеуметтік жағдайға табысты енуді қамтамасыз ететін құзыреттіліктерді дамыту; отбасы мен балабақша арасында сенімді іскерлік байланыс орнату; баланың жан-жақты дамуын қамтамасыз ету, тиімді ынтымақтастық және ата-аналардың психологиялық-педагогикалық мәдениетін арттыру үшін отбасымен өзара әрекеттесудің оңтайлы нысандарын іздеу; біртұтас білім беру кеңістігін құру (отбасының баламен сауықтыру жұмыстарына, түзету іс-шараларына, әрбір балаға тән жеке қабілеттерін дамытудағы қажеттіліктерін қанағаттандыру)».

Көбінесе қазіргі білім беру ұйымдары миссия мәлімдемесінің қысқартылған нұсқасын пайдаланады. Қазіргі уақытта миссиялардың келесі түрлері бөлінеді:

- миссия-мақсат: тұжырым білім беру қызметінің тар, бірақ нақты сипатын көрсетеді, білім беру қызметтерін тұтынушылар шеңберін белгілейді, ұйымның бірегейлігі мен әлеуметтік пайдалылығын көрсетеді (мысалы, «Мұғалімнің кәсіби өзін-өзі анықтауы арқылы және оқушы – бәсекеге қабілетті тұлға болу мектебіне», «Озық білім беру, инновациялық әзірлемелерді енгізу және жылдам өзгеретін әлемде жұмыс істеуге және ғылым мен техниканың озық дамуын қамтамасыз етуге қабілетті элиталық кадрларды дайындау»);

- миссия-бағдарлылық: тұжырымда білім беру ұйымының құндылықтар жүйесінің егжей-тегжейлі мәлімдемесі бар: саяси мәлімдемелер, кредо, ұран (мысалы, «Инженерлік білім мен ғылымның жаһандық орталығы бол»);

- миссия-саясат: тұжырымда оқу іс-әрекетінің мақсаты мен нәтижесінің көзқарасы туралы нақты тұжырым бар (мысалы, «Мектеп ұжымы ашық инновациялық кеңістік құру арқылы - қамқор, ізденімпаз, білімді, басқа халықтардың мәдениеті мен дәстүрлерін құрметтейтін, қоршаған әлемді өзгерту бойынша белсенді әрекетке қабілетті Отанының азаматын тәрбиелеуге бағытталған).

Білім беру ұйымының миссиясын тұжырымдау кезінде жиі кездесетін қателіктерге мыналар жатады:

- миссияда белгілі бір білім беру ұйымының нақты жағдайларын көрсетпейтін «әдемі» сөздер бар (мысалы, «Біз алғашқылардың ішінде үздікпіз» миссиясы беделі нашар немесе үлгерімі төмен білім беру ұйымына тиесілі бола алмайды);

- миссия білім беру ұйымының ерекше артықшылықтарын немесе ерекше белгілерін көрсетпей, жалпы тіркестерден тұрады (мысалы, «Біз сіз үшін сапалы және қолжетімді білім алу үшін жұмыс істейміз» миссиясы білім беру қызметтері нарығында кез келген ұйымда қолданылуы мүмкін);

- миссия клишелік тіркестер мен клишелерден тұрады (мысалы, «Ең төмен бағада максималды сапа»);

- миссия тек басшылыққа ғана белгілі, ал команда оның мазмұны мен рөлі туралы хабарсыз.

Миссияны әзірлеу тәртібі туралы айтатын болсақ, бүгінгі күні көп жағдайда миссияны топ-менеджмент тұжырымдайтынын атап өтеміз. Бұл тәсіл өте тиімсіз, өйткені «жүктелген» миссия қызметкерлерге бейтаныс және түсініксіз, сәйкесінше оның әсер ету функциясы жоқ. Миссия оның мазмұнын оқу үдерісіне қатысушылардың барлығы мақұлдаса және соның нәтижесінде өз жұмысында басшылыққа алса ғана өз мақсатын толықтай орындайды. Білім беру ұйымының миссиясының мәнін және оның мақсатын түсіну өте маңызды. Білім беру ұйымының миссиясын әзірлеу процесі стратегиялық жоспарлаудың құрамдас элементі болып табылады. Миссияны айқындау кезінде формализмге жол бермеу, ұзақ мерзімді даму бағдарламасын жасау кезінде стратегиялық сессия аясында білім беру ұйымының бүкіл ұжымын осы үдеріске тарту маңызды. Миссиямен дұрыс ұйымдастырылған жұмыс мақсаттарды белгілеу және бәсекеге қабілетті ұйым ретінде білім беру

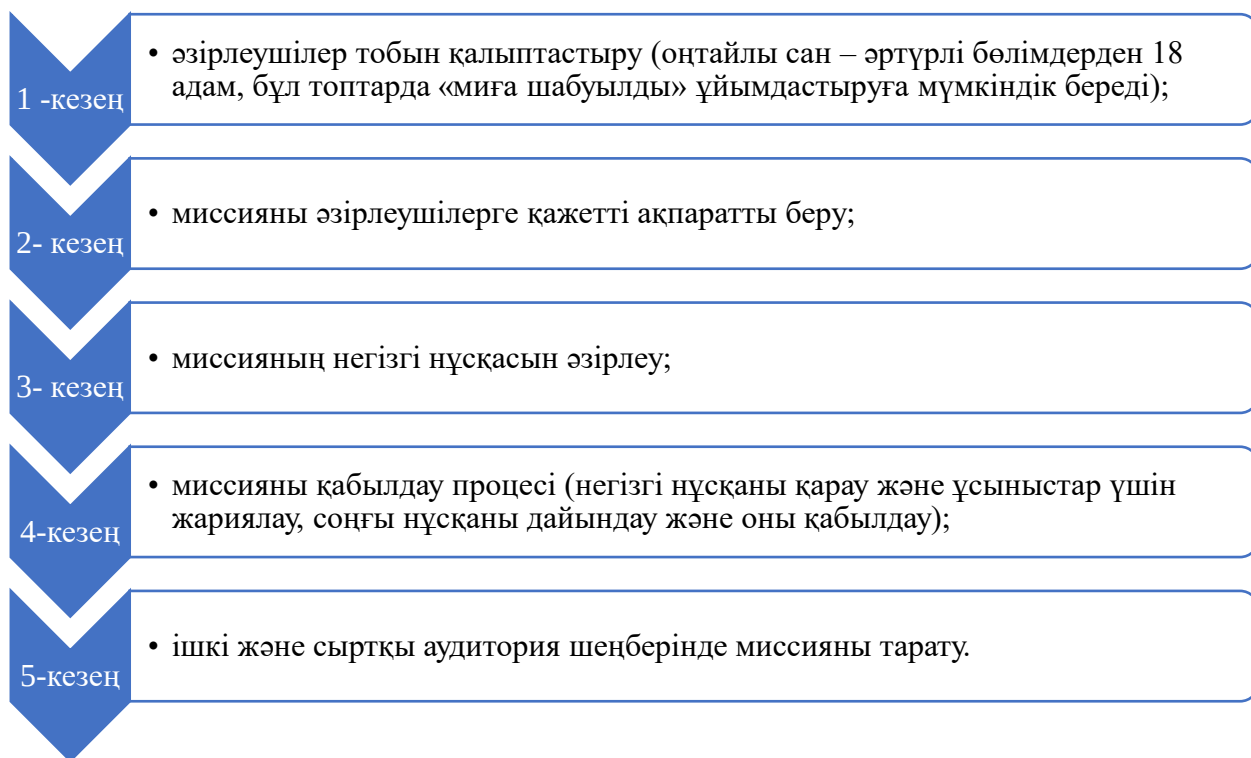
ұйымының жеке даму траекториясын анықтау процесін айтарлықтай жеңілдетеді.

Қазіргі уақытта білім беру ұйымының миссиясын дамытудың үш тәсілі бар:

- консенсуалды (артықшылықтары: негізгі персонал тартылады, ұжымдық талқылау бар, миссияның негізгі ережелері бойынша келісімге қол жеткізілді; кемшіліктер: айтарлықтай уақыт шығындары, қызметкерлердің көп бөлігімен жұмыс істеу қиындықтары, сыртқы модераторлар тартылады) ;
- шолу (артықшылықтары: мақсатты топтар бөлімдермен тартылады, идеялар мен ұсыныстар сауалнамаға жазылады, миссияны құрастыру үшін материалдарды жинау уақыты қысқарады; кемшіліктер: қарсы ұсыныстардың азаймауы; сауалнама материалдарының сапасыздығы);
- сауалнама (артықшылықтары: бөлімдер бойынша мақсатты топтардың негізгі қызметкерлері мен өкілдері тартылады, құрылымдық сұхбат пайдаланылады, материал жинау және нәтижелерді қорытындылау уақыты қысқа; кемшіліктері: қарама-қайшы пікірлер бар, сұхбатты ұйымдастыру үшін кеңесшілер тартылады).

Сарапшылар бірауыздан консенсус тәсілі ең тиімді деп қолдайды, өйткені ол сыртқы сарапшының сүйемелдеуімен миссия бойынша ұжымдық жұмысты жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

Миссияны әзірлеу кезінде бірқатар кезеңдерден өту керек:



Осы қадамдарды сақтау миссияны әзірлеу процесінің тиімділігін және уақытты үнемдеуді қамтамасыз етеді. Стратегиялық жоспарлаудың маңызды кезеңдерінің бірі – болжамды тұжырымдау.

Vision (ағылшын тілінен vision – vision, picture) – стратегиялық жоспарлаудың іргелі ұғымдарының бірі, ол білім беру ұйымының ұзақ мерзімді перспективада өзін-өзі анықтауының нәтижесі. Стратегиялық көзқарас – бұл басшылық пен педагогикалық ұжымның бірқатар сұрақтарға жауаптары:

- Білім беру ұйымыңыздың болашағын қалай елестетесіз?
- Сіздің білім беру ұйымыңыз қай бағытта дамуы керек?
- Болашақта қандай білім беру технологияларын қолданасыз, тұтынушы кім болады?
- Болашақта облыста, елде қандай қызмет атқармақсыз?

Қойылған сұрақтарға жауап бере отырып, ұжымда білім беру ұйымының ұзақ мерзімді мақсаттарын қоюда келешек, сабақтастық сезімі қалыптасады. Моисеев А.М. атап өткендей, көзқарас тар мағынада білім беру ұйымының болашақта қалаған жағдайының идеалды бейнесі болып табылады, оған болашақта ең қолайлы ішкі және сыртқы факторлармен қол жеткізуге болады; кең мағынада бұл менеджмент субъектілеріне тән кәсіби басқару қызметінің интеллектуалдық семантикалық негізі. Заманауи білім беру ұйымдары ұзақ мерзімді даму бағдарламаларын жасағанда, көзқарастың рөлі өте үлкен болғанымен, бұл категорияны толық пайдаланбайды. Дұрыс тұжырымдалған көзқарас мұғалімдерге стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге жету үшін күшті ынталандыру болып табылады. Білім беру ұйымдарының көзқарастарынан мысалдар келтірейік:

- Лицей білім беру қызметтері нарығы тұтынушылары күтетін, қажеттіліктер мен сұраныстардың өзгеруіне жедел жауап беретін, жоғары ұйымдастырылған, ұтқыр, құзыретті және табысты жұмыс істейтін ұйым;
- Университет білім беру қызметтерінің кең спектрін (негізгі білім беруден жүйелік біліктілікті арттыру және психологиялық-педагогикалық кадрларды қайта даярлауға дейін) ұсынатын, басқалармен қатар жалпы тұтынушыға бағытталған бәсекеге қабілетті білім беру орталығы болып табылады;

Болашақта бірқатар сапалық сипаттамаларға ие болуы керек:

- мақсаттылық;
- мүдделі тараптар үшін шынайылық және тартымдылық;
- білім беру қызметтері нарығында ұйымның бәсекелестік артықшылығын көрсету;
- сөздің қысқалығы мен нақтылығы; – ұйымның (миссияның) мақсатымен байланысы.

Заманауи американдық зерттеуші Д. Коллинз көзқарас үлгісінде екі құрамдас бөлікті ажыратады: негізгі идеология және елестетілген болашақ. Негізгі идеология құндылықтар мен миссияларды қамтиды, ойдан шығарылған болашақ мақсаттар мен осы мақсаттарға жету нәтижелерінің

сипаттамасын қамтиды. Автор пайымдау абстрактылы категория емес, ол қазіргі және болашақтың шындығын бейнелеуі керек, сонымен қатар ақылға қонымды болуы керек деп атап көрсетеді. Миссия мен көзқарас стратегиялық жоспарлаудың нақтырақ категориясында стратегиялық мақсатта көрініс табады.

Мақсат қою стратегиялық көзқарасты білім беру қызметтерін жүзеге асыруға және қойылған мақсаттық көрсеткіштерге қол жеткізуге байланысты нақты міндеттерге айналдырады. Стратегиялық мақсат – білім беру ұйымы жүйесінің қалаған күйі немесе оның белгіленген мерзімдегі қызметінің нәтижесі. Білім беру ұйымының миссиясы мен көзқарасы нақты өлшенетін мақсаттарға байланысты болмаса да, олар тек әдемі сөздер мен жүзеге асырылмаған идеялар болып қала беретінін түсіну маңызды. Көптеген қазіргі заманғы зерттеушілердің пікірінше, стратегиялық мақсат – миссияны жүзеге асыру процесін басқару үшін қолжетімді формада нақтылау; бұл күрделі және кезең-кезеңімен жүзеге асыруды талап ететін жаһандық жағдай, бағдарламаны іске асырудың барлық кезеңдерін байланыстыру үшін «мақсат ағашын» құру қажет.

Білім беру ұйымының стратегиялық мақсаты ыдырады, яғни тұтастың мәнін жоғалтпай, құрылымдық құрылымдарға ыдырайды. Ең дұрысы, стратегиялық мақсат білім беру ұйымының жеке қызметкерлерінің мақсаттарына ыдырайды, өйткені әртүрлі деңгейде болып жатқан процестер біртұтас ұйымдық мақсатқа жетуге бірге бағытталған. Білім беру ұйымының әрбір қызметкерінің ортақ мақсатты түсінуі және қабылдауы оның жұмыс орнын байытады, еңбек белсенділігіне мән береді.

Миссия мен стратегиялық мақсаттар арасындағы байланыс 3-суретте көрсетілген.



Сурет 3. Миссия мен стратегиялық мақсаттар арасындағы байланыс

Стратегиялық мақсаттарды тұжырымдау кезінде мақсаттарда келесі критерийлер болуы керек екенін есте ұстаған жөн:

- ерекшелік;
- өлшенетіндігі;
- уақыт бойынша сенімділік;
- қолжетімділік;
- икемділік;
- салыстырмалылық;
- консистенциясы.

Дудин М.Н., Лясников Н.В., Широковский С.А. жоғарыда аталған мақсаттарға тағы екі критерийді қосады:

- мақсаттылық;
- бақылау мүмкіндігі.

Осылайша, білім беру ұйымының миссиясы стратегиялық жоспарлаудың ажырамас атрибуты болып табылады деп айтуға болады. Ол білім беру ұйымының мақсаттарының иерархиясының негізін, сондай-ақ қолда бар ресурстарды барынша шоғырландыру арқылы оларға қол жеткізу жоспарын анықтауға мүмкіндік береді.

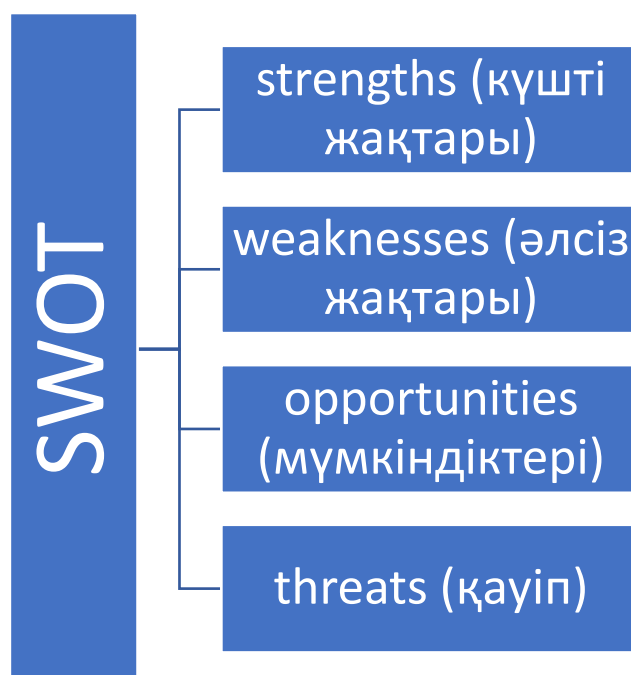
Дұрыс құрастырылған миссия оқытушылар құрамының адалдығын арттырады және ұжымдық жұмыстың тиімділігін арттырады, білім беру қызметтері нарығында ұйымның бәсекелестік артықшылығын айқын көрсетеді. Ұйымның миссиясы, көзқарасы және мақсаттары білім беру процесіне және ұйымның жұмысына қатысатын мүдделі тараптардың барлық топтарының мүдделерін көрсетеді. Стратегиялық мақсаттар өз кезегінде білім беру ұйымының ұзақ мерзімді дамуындағы нақты нұсқаулар жүйесі болып табылады.

1.3 Білім беру ұйымының сыртқы және ішкі ортасын талдау

Қазіргі уақытта кейбір зерттеушілер өз еңбектерінде қоршаған ортаны сканерлеу (стратегиялық талдау) білім беру ұйымының қызметін стратегиялық жоспарлаудың екінші кезеңі болып табылады деген ұстанымды қолдайды. Қоршаған ортаны сканерлеу кезеңі сыртқы және ішкі орта факторларын талдау болып табылады, сонымен қатар алынған мәліметтерді бағалау процесін қамтиды. Бұл кезең маңызды рөл атқарады, өйткені алынған нәтижелер білім беру ұйымының қызметін проблемалық-бағдарлы талдаудың мазмұндық негізі болып табылады және ұзақ мерзімді мақсаттар мен міндеттерді анықтау алаңы ретінде қарастырылады.

Қазіргі уақытта менеджментте сыртқы және ішкі ортаны сканерлеу үшін қолданылатын әдістердің жеткілікті саны бар. Бұл нұсқаулықта ең кең таралған және белгілі әдістердің бірі қарастырылады: SWOT талдау

(ағылшынша swot талдауынан). SWOT ағылшын аббревиатурасының авторы Гарвард университетінің профессоры К. Эндрюс болып табылады, ол бұл әдісті 1963 жылы бизнес және саясат бойынша конференцияда ұсынды. SWOT аббревиатурасы ағылшын сөздерінің алғашқы әріптерін білдіреді:



SWOT талдау ұйымның күшті және әлсіз жақтарын, оның қызметі мен дамуына кедергі келтіруі немесе көмектесуі мүмкін сыртқы қауіптер мен мүмкіндіктерді анықтау болып табылады. Шетелдік зерттеушілер К. Флейшер және Б. Бенсуссан атап өткендей, SWOT талдауы ситуациялық топқа кіреді. Оны жүзеге асыру ұйымның объективті ақпараттық деректерден тұратын толық көрініске ие болуы үшін, сондай-ақ ұйым бәсекелестік позицияны алуға ниетті сыртқы тенденциялар мен шектеулер туралы түсінікті қалыптастыру үшін қажет. Бүгінгі таңда білім беру ұйымдарының даму стратегияларын әзірлеуде SWOT талдау кеңінен тарады. Сонымен қатар, тәжірибе көрсеткендей, SWOT талдау әдісін қолданудың көп жағдайда типтік қателер жіберіледі. Бұл осы әдістің мәнін дұрыс түсінбеуді және оның технологиясының ережелерін бұзуды көрсетеді, бұл сайып келгенде оның тиімділігін айтарлықтай төмендетеді.

Ғылыми әдебиеттерде білім беру ұйымының қызметіне SWOT талдауын жүргізу әдістемесі бойынша ұсыныстар беретін бірнеше жарияланымдар бар, оларға Прикот О.Г., Андреев А.С., Никонов Р.В., Виноградов В.Н., Белова Е.Н., Симаева И.Н., Карпушко Е.Н., Лаврушова Ю.Е. және т.б. Әдетте, жоғары оқу орындары ғылыми зерттеулердің көпшілігінің объектісі болып табылады. Сыртқы және ішкі орта факторларының жіктелуінің ерекшеліктері, жалпы, мектепке дейінгі, қосымша білім беру ұйымдарының SWOT талдау технологиясы жеке жұмыстармен берілген. Қазіргі уақытта әртүрлі типтегі және типтегі білім

беру ұйымдарының сипаттамаларын көрсететін әмбебап интеграцияланған SWOT талдау әдістемесі қалыптаспағаны да маңызды. Бүгінгі таңда SWOT әдісін сауатты енгізуді қиындататын мазмұнды және функционалдық кедергілерді бөліп көрсету әдеттегідей:

- біріншіден, әдістемелік кедергі (SWOT талдауын жүргізу әдістемесін білу үстірт);
- екіншіден, ақпараттық тосқауыл (ақпарат біржақты, толық емес, оның көлемі айтарлықтай ұлғайтылған);
- үшіншіден, басқарушылық кедергі (SWOT талдау нәтижелері стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге толық сәйкес келмейді).

Жалпы білім беретін мектептің SWOT талдауын жүргізу әдістемесін қарастырайық. SWOT талдау тиімділігінің негізгі шарттарының бірі сыртқы және ішкі орта факторлары туралы жүйелі білімнің болуы болып табылады. Тәжірибе көрсеткендей, көптеген SWOT талдауларында сыртқы және ішкі орта факторларын анықтауда және араластыруда типтік қателер бар. Бұл жағдай көбінесе әртүрлі деңгейдегі білім беру ұйымдары үшін сыртқы және ішкі ортаның салалық (спецификалық) факторларының жалпы қабылданған жіктелуімен байланысты. Бүгінгі таңда ғылымда білім беру ұйымының қоршаған орта факторларын жіктеуге авторлық тәсілдер бар. Сонымен қатар, тәсілдер кеңестік сипатта болса, классикалық менеджментте кәсіпкерлік ұйымдардың SWOT талдауы қалыптасқан сипатқа ие сыртқы және ішкі орта факторларының жіктелуіне негізделген.

Жалпы білім беру ұйымының ішкі ортасының факторларына ұйымның шекарасында орналасқан және оның қызметіне тұрақты және барынша тікелей әсер ететін жалпы ортаның бір бөлігін жатқызамыз. Зерттеуші А.Г.Фарраховтың пікірінше, кез келген ұйым ішкі жүйелердің (ішкі айнымалылар) тізімінен тұрады, олардың құрамы динамикалық және осы ұйымның басшылығы жасаған нақты жағдайға байланысты. Шетелдік менеджмент классиктері Альберт М., Мескон М., Хедури Ф. әртүрлі айнымалылардан ішкі ортаның ең статикалық факторларын бөліп көрсетті:



Ұйымның ішкі ортасының факторларын анықтаудың баламалы әдісін қазіргі заманғы зерттеушілер Дудин М.Н., Лясников Н.В., Широковский С.А.. Құрылымдық және мағыналы түрде бұл тәсіл білім беру ұйымына бейімделуі мүмкін. Ішкі орта бірнеше құрамдас бөліктерден тұрад:

- ұйымның ресурстары - жақсы атау, қызметкерлер, ақпарат, білім және технология, қаржы, үй-жайлар, жабдықтар, құндылықтар, ұйымдық мәдениет және т.б.;

- процестер тұтынушылармен қарым-қатынасты сақтау әдістері, көшбасшылық стилі, ішкі коммуникациялар, басқару шешімдерін қабылдау және мақсаттарға жету әдістері;

- ұйымның практикалық жұмысы: көрсеткіштер, нәтижелер, қызмет тарихы, жетістіктер, ұйымның тұтынушылар мен қоғамға әсері.

- ұйымның ресурстары: жақсы атау, қызметкерлер, ақпарат, білім және технология, қаржы, үй-жайлар, жабдықтар, құндылықтар, ұйымдық мәдениет және т.б.;

- процестер – тұтынушылармен қарым-қатынасты сақтау әдістері, көшбасшылық стилі, ішкі коммуникациялар, басқару шешімдерін қабылдау және мақсаттарға жету әдістері;

- ұйымның практикалық жұмысы: көрсеткіштер, нәтижелер, қызмет тарихы, жетістіктер, ұйымның тұтынушылар мен қоғамға әсері.

- қаржылық, экономикалық және бюджеттен тыс қызмет;

- оқу орнының материалдық-техникалық базасы және оқу процесінің шарттары;

- білім беру жүйесінің ұйымдарымен, қызметтерімен және әлеуметтік серіктестермен байланыс орнату;

- қалалық (аудандық, облыстық) білім беру жүйесіндегі ұйымның рейтингтік позициясы;

- ұйымның кәсіби жарыстарға, халықаралық және аймақтық бағдарламаларға қатысуы;

- білім беру ұйымының ақпараттық кеңістігін қалыптастыру.

Прикот О.Г. ұсынған тізімге қосымша, жалпы білім беру ұйымының SWOT талдауына енгізу үшін мақсаттар мен ұйымдық мәдениет сияқты факторларды ұсынуға болады. «Мақсат» факторы жетекші орын алуы керек, өйткені кез келген білім беру ұйымы белгілі бір мақсатқа жету үшін құрылады және қызмет атқарады. Кез келген білім беру ұйымының мақсаттары еліміздің, өңірдің білім беру жүйесін дамытудың стратегиялық мақсаттарына бағытталуы керек. Ұйымдастыру мәдениеті сияқты фактордың маңыздылығына күмән жоқ. Бұл тұжырымдаманың мазмұны өте ауқымды және көп қырлы, сондықтан оны талдау қиын. Ғалым Фаррахов А.Г.: ұйымдық мәдениет деп ұйым мүшелері арасындағы қарым-қатынасты реттейтін нормалар, ережелер және моральдық құндылықтар жүйесі,- деп түсініледі. Ұйымдастырушылық мәдениеттің рөлі зор, ол білім беру

ұйымының тұлғаға қатынасын, заңдылығын, қаржысын, білім беру қызметінің сапасын, іскерлік ақпараттың ашықтығы мен сенімділігін көрсетеді. Ұйымдастыру мәдениеті ережелер, рәміздер, рәсімдер мен дәстүрлер жүйесінде бейнеленген. Негізгі мақсатқа сай ұйымдық мәдениет ұйымдық тиімділіктің маңызды факторы және білім беру процесінің барлық қатысушыларының бастамасы мен өнімді өзара әрекетін белсендіретін қуатты стратегиялық құрал болып табылады. Ішкі орта факторларының тізімі анықталғаннан кейін күшті және әлсіз жақтары сканерленеді. Бұл кезеңде күшті жақтарға білім беру ұйымының қосымша мүмкіндіктер беретін нақты бәсекелестік артықшылықтарын (ерекшелік құзыреттерін) қамтитынын түсіну маңызды:

- үлкен тәжірибе;
- озық педагогикалық технологиялар;
- жоғары білікті оқытушылар құрамы;
- заманауи материалдық-техникалық база;
- оң имидж мен бедел және т.б.

Әлсіз жақтар - басқа ұйымдармен салыстырғанда жеткілікті түрде қол жетімді емес немесе мақсатқа жетуге кедергі келтіретін ресурстар (құзыреттіліктер). Күшті және әлсіз жақтары ішкі ортаның факторлары болып табылады, оларды білім беру ұйымы бақылайды. Ішкі орта факторларын талдау білім беру ұйымының күшті және әлсіз жақтарын көруге мүмкіндік береді. Даму стратегиясын жүзеге асырудың табыстылығы, алға қойылған мақсаттарға қол жеткізу көп жағдайда білім беру ұйымының күшті жақтарының (потенциалының) болуына байланысты. Тәжірибе көрсеткендей, SWOT талдауларының көпшілігі олардың сандық бағасын емес, күшті және әлсіз жақтарының жалпы сипаттамасын береді, бұл осы әдістің тиімділігін айтарлықтай төмендетеді. Күшті және әлсіз жақтарын бағалау үшін ақпарат көзі статистикалық деректер, құжаттар, сауалнамалар мен сауалнамалар деректері және т.б. болуы керек екенін ескеріңіз. Күшті және әлсіз жақтардың позицияларын тұжырымдау нақты және өлшенетін болуы керек. SWOT талдауында бағалаушы, анық емес немесе субъективті тұжырымдар құпталмайды, мысалы, ұжымдағы жақсы психологиялық климат; жеткілікті материалдық-техникалық жарақтандыру. Мұндай тіркестер ішкі ортаның жай-күйі туралы нақты түсінік бермейді, сонымен қатар олар субъективті. Келесі тұжырымдарды дұрыс деп атауға болады: мұғалімдердің 60% көшбасшылық стиліне қанағаттанған; сыныптарды мультимедиялық жабдықпен қамтамасыз ету 50% құрайды. Формулалардағы объективтілік, өлшенгіштік және объективтілік критерийлері орындалмаған жағдайда, күшті жақтар тым оптимистік, ал әлсіздіктер төмен бағалануы мүмкін. Жалпы білім беретін мектептің ішкі ортасын талдау матрицасын «Білім беру ұйымының материалдық-техникалық базасы және оқу үдерісінің шарттары» факторы бойынша толтыру мысалы 2-кестеде келтірілген.

2-кесте – Жалпы білім беретін мектептің ішкі ортасының факторларын талдауға арналған матрицаның фрагменті

Фактордың күшті жағы	Фактордың әлсіз жағы
Білім беру ұйымының материалдық-техникалық базасы және оқу процесінің шарттары	
-Мектеп кабинеттері 100% жоғары жылдамдықты интернетке қолжетімді компьютерлік техникамен жабдықталған; -Сыныптың орташа саны 26 адамды құрады;	-Компьютерлік жабдықтың 25% жаңартуды қажет етеді; - Ыстық тамақпен қамтылған оқушылардың үлесі небәрі 15,2%; -Дене шынықтыру сабағын өткізуге арналған екінші спорт залының жоқтығы.

Ішкі орта факторларын сканерлегеннен кейін сыртқы орта факторларына жүгіну керек. Білім беру ұйымының сыртқы ортасына ұйымнан тыс және оның қызметінің нәтижелеріне әлеуетті әсер ететін мекемелер мен факторлар жатады. Қазіргі заманғы менеджментте сыртқы орта тікелей және жанама әсер ету факторларына бөлінеді. Сыртқы ортаның (макроортаның) жанама әсер ету факторларын талдау үшін – саяси, экономикалық, әлеуметтік, технологиялық PEST-талдауды қолдану ұсынылатынын түсіну маңызды. SWOT талдау тікелей әсер ету факторларын қарастырады, яғни маңызды ортаның талдауы жүзеге асырылады (тізімге тек сол факторлар енгізілген – белгілі бір білім беру саласындағы ұйымның қызметіне елеулі әсер ететін мақсатты топтар). SWOT талдауының бұл кезеңі маңызды, өйткені сыртқы орта ұйым үшін ресурстардың көзі болып табылады. Білім беру ұйымы – сыртқы ортамен тұрақты алмасу жағдайында болатын, оның өмір сүруі мен дамуын қамтамасыз ететін ашық жүйе. Сыртқы орта білім беру қызметінің әлеуметтік тапсырысын қалыптастырады, ұйымды құруға қатысады (мәртебе, құқық, міндеттер береді, қызметке баға береді); білім беру қызметтерінің серіктестері мен тұтынушыларының шеңберін анықтайды. Қоршаған орта факторларын талдау негізгі мақсатпен жүргізіледі – ұйымның өзінің ұзақ мерзімді мақсаттарына жету қабілетіне әсер етуі мүмкін қазіргі және болашақтағы оң (мүмкіндіктер), теріс (қатер) тенденцияларды анықтау мақсатында зерттеу және бақылау. Жабдықтаушылардың, тұтынушылардың, бәсекелестердің, заңдар мен мемлекеттік органдардың, кәсіподақтардың, бұқаралық ақпарат құралдарының тікелей әсер ету факторларына сілтеме жасау классикалық түрде қабылданған.

Прикот О.Г. Қоршаған орта факторларын келесідей жіктейді:

- облыстық және қалалық деңгейдегі білім беру саясатының бағыттары; - білім сапасына қойылатын әлеуметтік-экономикалық талаптар және демографиялық үрдістер;
- қала мен аймақтың әлеуметтік-мәдени ерекшеліктері;
- оқушылар мен ата-аналардың білім беру сұраныстарының ерекшелігі мен деңгейі; - білім беруді дамытудың мемлекеттік тенденциялары.

Мүмкіндіктерге білім беру ұйымы қалаған қазіргі немесе болашақ жағдай жатады. Бұл жағдай білім беру ұйымының нарықтағы бәсекелестік жағдайын нығайтуға ықпал етеді. Қауіп-қатерлерге дәстүрлі түрде білім беру ұйымы үшін жойқын немесе қолайсыз салдары болуы мүмкін кез келген жағымсыз жағдай, тенденция немесе қоршаған орта жағдайындағы өзгеріс (кедергі, шектеулер) жатады. Білім беру ұйымының сыртқы ортасы бақыланбайтынын есте ұстаған жөн, ал ұйымның басты міндеті – бұл сыртқы ортаға бейімделу үшін мүмкіндігінше тиімді. Қоршаған орта факторларының матрицасындағы тұжырымдарда бұдан былай нақты цифрлық нұсқалар болмауы мүмкін, өйткені білім беру ұйымында әрқашан жеткілікті статистикалық ақпарат бола бермейді. Сондықтан, көп жағдайда сыртқы ортаны көрсететін SWOT-талдау матрицасының өрістеріндегі тұжырымдар жалпы сипатта болуы мүмкін, бірақ берілген ақпараттың сенімділігі мен өзектілігінің шарты өзгеріссіз қалады. Ақпарат көздері БАҚ, бәсекелес білім беру ұйымдарының веб-сайттары, мемлекеттік және статистика органдарының ресми веб-сайттары, конкурстар мен конференциялардың материалдары, сондай-ақ кәсіби қоғамдастық форумдары болып табылады. Жалпы білім беретін мектептің экологиялық факторларын талдау матрицасын «Білім беруді дамытудың мемлекеттік тенденциялары» факторы бойынша толтыру мысалы 3-кестеде келтірілген.

3- кесте - Жалпы білім беретін мектептің сыртқы орта факторларын талдау матрицасының фрагменті

Білім беру ұйымын дамыту үшін қолайлы мүмкіндіктер	Білім беру ұйымының дамуына төнетін қатерлер
Білім беруді дамытудың мемлекеттік тенденциялары	
- Білім беру ұйымының негізгі қызметін қаржыландырудың тұрақтылығы; - Білім беру ұйымының ұзақ мерзімді жоспарлау мәселелеріндегі дербестігі	- Білім беру ұйымындағы құжат айналымының көлемін ұлғайту; - Педагог қызметкерлер мен әкімшіліктің есептілігінің көлемі мен көп бағытты ұлғаюы; - Мемлекеттік қаржыландыру көлемін азайтылуы.

Бір жағынан, SWOT талдауы тұжырымдамалық тұрғыдан қарапайым, бұл әдіс сыртқы орта жағдайында білім беру ұйымының нақты жағдайын анықтаудың ең танымал әдістерінің бірі болып саналады. Екінші жағынан, SWOT талдауын сауатты жүргізу-бұл әдістің тиімділігінің кепілі, және тәжірибе көрсеткендей, кемшіліктердің ең көп саны дәл ұйымдастыру және өткізу технологиясымен байланысты. Жалпы, SWOT талдауы негізгі проблемалар мен қауіптерді бөліп көрсетуге, сондай-ақ оларды маңыздылық

дәрежесі бойынша реттеуге, күшті және мүмкіндіктермен байланыстыруға мүмкіндік береді. Бұл талдаудың мәні-бұл ақпараттың жеткілікті үлкен көлемін бағалау әдісі, қаржылық және техникалық құралдарды қажет етпейді, сонымен қатар білім беру процесінің барлық қатысушылары үшін аналитикалық ақпаратты қабылдау мен жүйелеудің ыңғайлы формасы болып табылады.

2. МЕКТЕПТІҢ ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫН ӘЗІРЛЕУ

2.1 даму бағдарламасы-мектептің стратегиялық құжаты

Даму бағдарламасы мектептің маңызды құжаты болып табылады. Айта кету керек, білім саласындағы заңнама оны құруға міндеттемейді. Алайда, біздің ойымызша, өзін, оқушыларды және олардың ата-аналарын құрметтейтін мектепте бұл құжат болуы керек. Сондықтан білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын қалыптастыруды ұйғаратын нормативтік актілер қабылданды.

Сұрақ туындайды: даму бағдарламасы БІЛІМ БЕРУ мекемесі үшін неге соншалықты маңызды? Кез-келген мектептің қоршаған ортасы тез өзгереді. Демографиялық жағдай, балалар мен олардың ата-аналарының білім беру қажеттіліктері, білім беруді қаржыландыру жүйесі, білім беру саясатының басымдықтары және т. б. Табысты мектеп сыртқы қайта құруға уақтылы және барабар жауап беруі керек. Бұл білім беру мазмұнындағы өзгерістерден, кейбір қосымша қызметтерді, курстар мен пәндерді ұсынудан, уақыт талаптарына сәйкес мектеп кабинеттерін жабдықтаудан, сыртқы орта субъектілерімен басқа, сындарлы қатынастарды қалыптастырудан және т. б. көрінуі мүмкін. Білім беру ұйымының беделі мен оның болашағы көбінесе осы реакциялардың барабарлығы мен уақтылығына байланысты.

Сыртқы ортаның сын-қатерлеріне жауап беру ретсіз және стихиялы болмауы үшін тенденцияларды байыпты талдау, оларды болжауға тырысу (дәлірек айтсақ, болжау), алдын-ала болжау және, әрине, мектеп қызметін жоспарлау кезінде ескеру қажет. Білім беру ұйымының сыртқы ортаның өзгеруіне реакциясының болмауы (уақтылығы, жеткіліксіздігі) мектеп үшін өте жағымсыз жағдай тоқыраудың басталуын көрсетеді. Әдетте, ұйым оқушылардың ата-аналары мен оқушылардың өздеріне деген сұраныстарына жауап беруді тоқтатады. Бұл оның жергілікті қоғамдастық арасындағы беделін күрт төмендетудің алғашқы қадамы. Мектеп қазіргі және болашақта табысты болуы үшін және түлектердің білім сапасы уақыт талабына сай болуы үшін оны өзгерту керек. Білім беру мекемесінде мақсатты және жоспарлы өзгерістерді жүзеге асыруға оны дамыту бағдарламасы шақырылады, ол қайта құру жобасы болып табылады. Яғни, бұл мектеп өзінің болашағын құратын құрал.

1. Даму деп біз білім беру ұйымының мақсатты және басқарылатын өзгерістерін түсінеміз (мектептегі білім беру мазмұны, мектеп өмірінің құрылымы және оны басқару, Жоғары білім беру нәтижелерін, табысты өмір сүруді, жергілікті қоғамдастық пен білім алушылардың беделін қамтамасыз етеді).

2. Жоғарыда айтылғандарға сүйене отырып, Даму кіші бағдарламасы білім беру ұйымдарында және оның табысты өмір сүруі және мемлекеттің,

қоғамның және жеке тұлғаның өзгеріп отыратын қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін жүзеге асырылуы қажет өзгерістер бағдарламасын білдіреді.

Даму – бұл өзгеріс, ал Даму бағдарламасы – өзгеріс бағдарламасы. Бағдарламаны білім беру ұйымының әкімшілігі көбірек қалыптастырады және педагогикалық ұжым оның бағыттары туралы білмеуі мүмкін. Бұл жағдайда бағдарлама жалған демонстрациялық өнімнен басқа ештеңе емес. Оны тексерушілерге көрсетуге болады, ол мектептің әртүрлі байқауларға қатысуына негіз бола алады, бірақ оны стратегиялық құжат деп атауға болмайды. Сонымен қатар, білім беру ұйымдарындағы нақты өзгерістер ұқсас түрде жасалған құжатта көрсетілген іс-шараларға сәйкес болмайды. Даму бағдарламасы кейіннен мәтіндік ресімдеумен білім беру ұйымының стратегиясын қалыптастыруды, білім беру процесіне қатысушылардың өкілдерін және білім беру ұйымының серіктестерін осы рәсімге тартуды, мектептің «болашақ бейнесі» көзқарасын және оған жету жолдарын бірлесіп қалыптастыруды көздейді. Бұл жағдайда мектептің даму стратегиясы іс-әрекетке басшылық болады. Сонымен қатар, бұл білім беру ұйымының өзгеруіне тікелей немесе жанама қызығушылық танытқандар үшін түсінікті және ашық болады.

Мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу үшін команда құру қажет. Егер оның құрамына әкімшілік, мұғалімдер, ата-аналар және мектеп серіктестері кірсе дұрыс болады. Мұндай топтың қызметін ұйымдастыру өте қиын, әсіресе бірінші кезеңде топтық жұмысты ұйымдастыру үшін сыртқы модераторды маманды шақырған дұрыс.

Мұндай адамды білім беруді басқару органының немесе білім беру жүйесінің әдістемелік қызметінің көмегімен табуға болады. Олардың көмегімен әзірлеушілер тобы мақсатты мақсатқа тезірек жетеді. Бағдарламаны әзірлеу процесіне адамдарды тарту-оны жүзеге асырудан кем емес маңызды міндет.

Мектепті дамыту бағдарламасына қандай талаптар қойылуы мүмкін.

1	Презентацияның логикасы мен үйлесімділігі. Әрбір келесі бөлім алдыңғы бөлімнен «ағып кетуі» керек;
2	Кәсіби емес менеджерлерге арналған жазудың қарапайымдылығы мен айқындылығы;
3	Жақсы аналитикалық бөлім, ол белгілі бір мектептің неге белгілі бір бағытта қозғалатындығын түсіндіреді;
4	Күтілетін нәтижелердің сипаттамасы. Күтілетін нәтижелерді өлшеу тәсілін көрсету;
5	Күтілетін нәтижелерге қол жеткізу жөніндегі нақты іс-қимыл жоспарының мазмұны;

6	Бағдарламаны іске асыру үшін қажетті ресурстарды айқындайтын бюджеттің болуы;
7	Жоспарды іске асыру механизмінің болуы және олардың шынайылығы;
8	Бағдарламаны әзірлеуге оны дамытуға мүдделі барлық топтардың өкілдері қатысуы тиіс;
9	Бағдарлама құжат ретінде нақты күшке ие болуы үшін оны тиісті түрде бекіту керек.

Бағдарламалық-мақсатты басқару және даму бағдарламаларын әзірлеу және іске асыру тәжірибесін осы құжатты жазу үшін өз құрылымдарын қолдануға ұсынған көптеген зерттеуші педагогтар қарастырды.

Мұнда даму бағдарламасының құрылымының ең көп таралған мысалдарын келтірейік:

1-құрылым





Сізге ұсынылған диаграммалар мектептің даму бағдарламасын әзірлеу үшін әзірленген үлгілерді көрсетеді. Сіз әр кестенің ерекшеліктерін көре аласыз. Яғни, егер сізде мектептің даму бағдарламасы болса, біз сізге МДБ

құрастыру кезінде өз ерекшеліктеріңізді қосу арқылы оны дайындауға болатындығын айтқымыз келеді.

3-құрылым

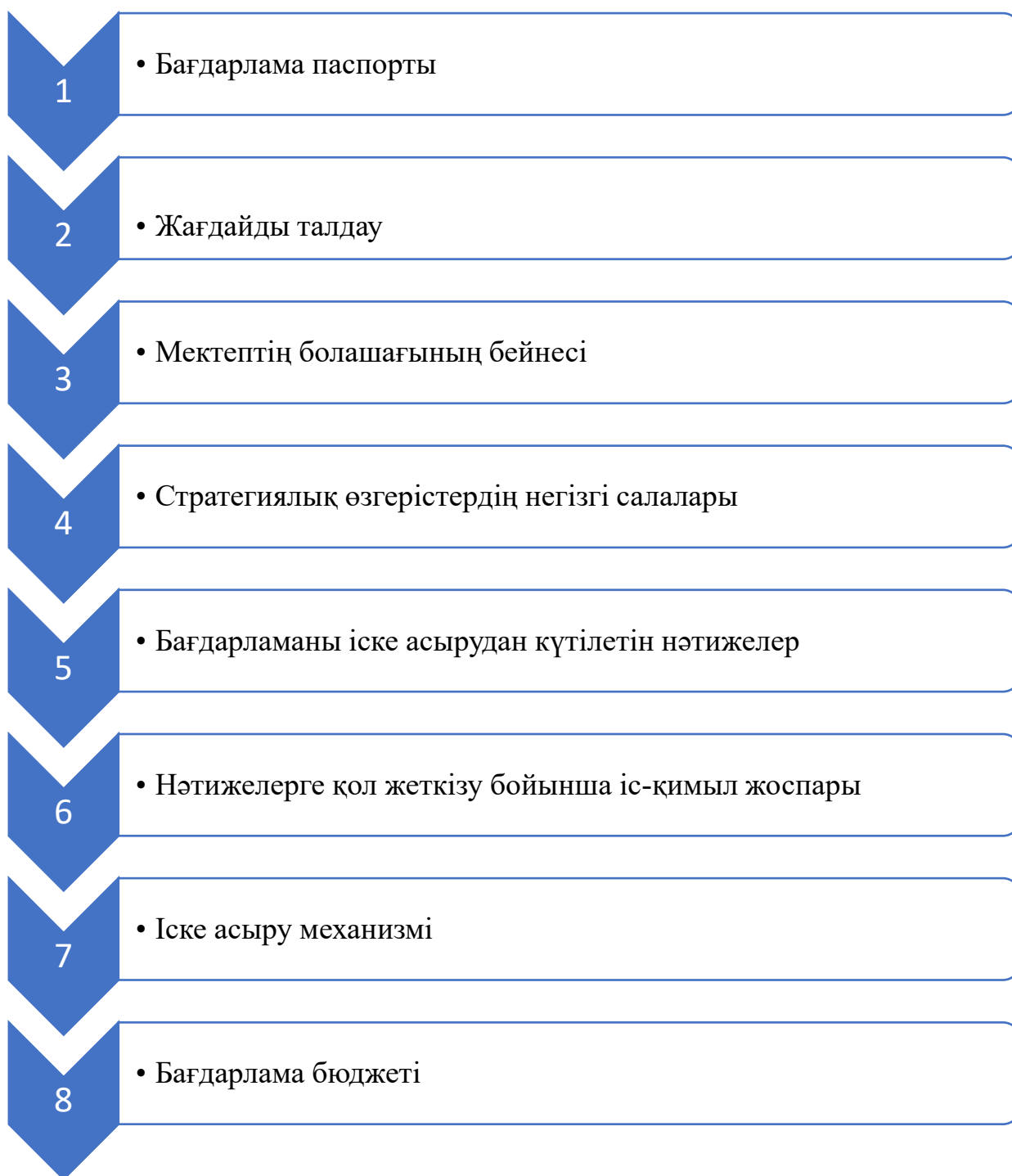




[6].

Әрине, бағдарламаға қойылатын бұл талаптар өте ерікті, бірақ әзірлеушілер оларды ұстанатын болса жақсы болар еді. Даму

бағдарламасының құрылымына қатысты да солай айтуға болады. Оның шамамен құрылымы, мысалы, келесідей болуы мүмкін:



Өзірлеушілер қажет болған жағдайда бағдарламаға басқа бөлімдерді қоса алады.

Мектепті дамыту бағдарламасы үш маңызды сұраққа жауап беруі керек:



1) Біздің мектеп бүгін не істеді, оның күшті және әлсіз жақтары, жетістіктері мен қиындықтары қандай?



2) Екі-үш жылдан кейін біздің мектеп пен оның түлектерін Қандай көргіміз келеді?



3) Мектептің бүгінгі жағдайынан қалаған болашағына сәтті өтуі үшін не және қалай жасаймыз?

Стратегиялық менеджмент тұрғысынан тұжырымдалған бұл мәселелер келесідей:



1. Біз (біздің ұйым) қазір қайдамыз?



2. Болашақта қайда болуымыз керек?



3. Мектеп қазіргі жағдайдан болашаққа «көшуі» үшін не істеу керек?

4.

Бағдарламаның төлқұжаты-бұл өте маңызды бөлім, ол басқалардың бәрі аяқталғаннан кейін қалыптасады. Онда мақсаттар мен нәтижелерден бастап бюджетке дейінгі барлық бағдарлама қысқаша түрде ұсынылған.

Паспортты қарап шыққаннан кейін кез-келген адам білім беру ұйымын дамытудың бүкіл бағдарламасы туралы түсінік алуы керек. Жағдайды талдау білім беру мекемесіне қатысты сыртқы ортаны да, оның ішінде не болып жатқанын да Аналитикалық бағалауды қамтиды. Көптеген адамдар білім беру ұйымының сыртқы ортасын талдайтын құралдармен таныс: бұл, ең алдымен, PEST және SWOT талдаулары.

PEST құралының атауы өзінде тұр.



Саясатта, экономикада, технологияда және қоғамда қандай өзгерістер болып жатқанын және жақын арада болуы керек екенін, олардың білім беру мекемесінің қызметіне қалай әсер етуі мүмкін екенін және оның бұл өзгерістерге қалай жауап беруі керектігін талдау қажет. Pest құралының көмегімен білім беру ұйымының макроортасы мен қоршаған ортасына талдау жасауға болады.

SWOT талдауы білім беру мекемесінің күшті және әлсіз жақтарын, сондай-ақ даму бағдарламасын жүзеге асыру кезінде оған ашылуы мүмкін сыртқы мүмкіндіктер мен қауіптерді зерттеу болып табылады.

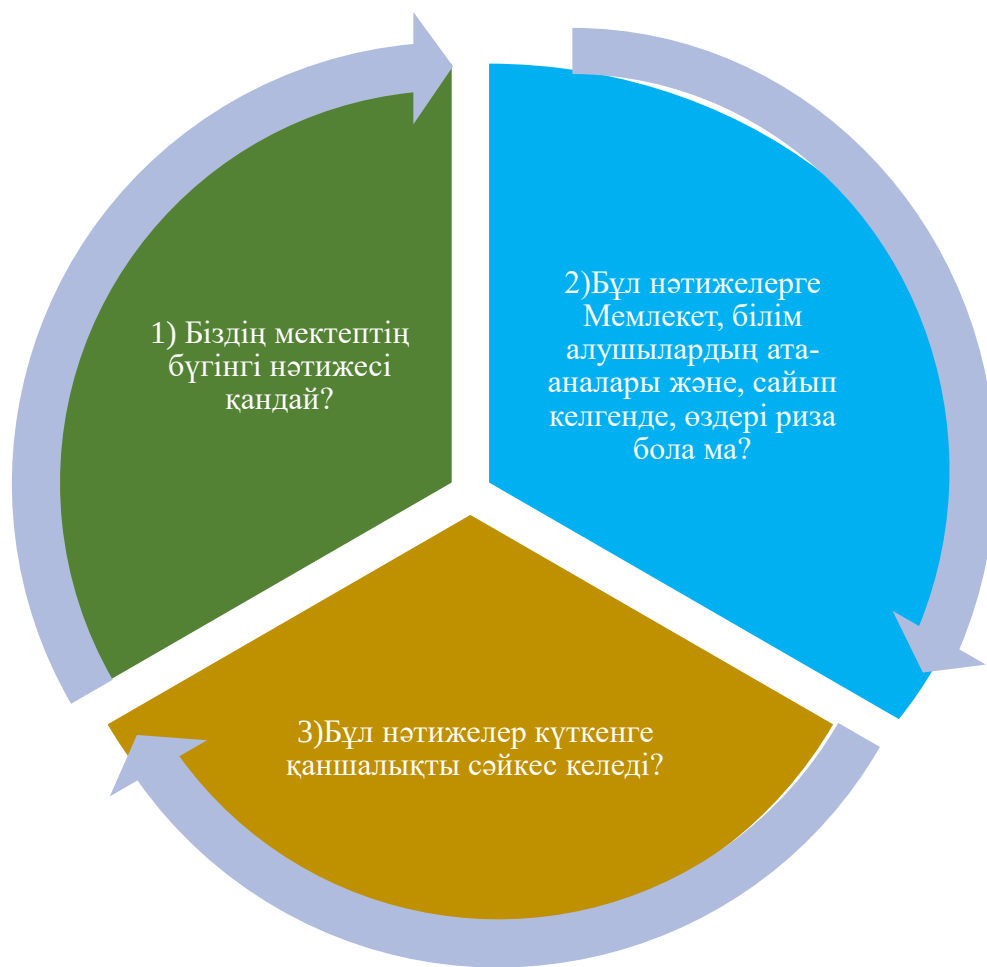
Мұнда біз нақты сұрақтарды тұжырымдауға мүмкіндік береміз. Оларды SWOT талдау матрицасында қолдануға болады.

Күшті жақтары	Әлсіз жақтары
- Біз әсіресе не істей аламыз? - Біз не нәрсеге сенімді бола аламыз? - Біз нені бағалаймыз? - Нені сақтау керек?	- Бізге не жетіспейді? - Біз әлі немен айналыспаймыз? - Біздің жұмысымызға не кедергі? - Біздің түлектер неге иелік етпейді? - Біз неден бас тартуымыз керек шығар?
Мүмкіндіктер	Қауіптер
- Мектептің сыртқы ортамен қарым-қатынасы қалай қалыптасады? - Бізге кім көмек пен қолдау көрсете алады? - Бұл қандай жағдайда мүмкін?	- Біз қандай сыртқы қауіптер мен қауіптерді жеңуіміз керек? - Біздікіне қатысты бәсекелестер болып табылатын мектептер қандай жаңалықтар енгізе алады?

--	--

Сыртқы ортаны талдаудан басқа, білім беру нәтижелерін талдау қажет. Бұл мәселе бағдарламаны әзірлеудің кілті болып табылады. Білім беру нәтижелері бойынша біз арнайы ұйымдастырылған білім беру процесінің арқасында болатын білім алушылардың жеке басындағы өзгерістерді (өзгерістерді) түсінеміз.

Бағдарламаны жасаушыларға бірнеше көмекші сұрақтар көмектеседі:



Әрі қарай, білім беру ұйымының нақты нәтижелерін талап етілетіндермен салыстыру қажет, яғни күтілетін және нақты алынған нәтижелер арасындағы алшақтықтарды анықтау қажет. Бұл алшақтықты азайту іс жүзінде білім беру ұйымын дамыту бағдарламасына бағынады. Талдаудың тағы бір маңызды аспектісі бар-мектептің ішкі ортасы. Білім беру ұйымының ішкі ортасын талдау объектілері білім беру процесі, оқу-материалдық база, кадрлардың кәсібилік деңгейі және т.б. болуы мүмкін. Болашақ білім беру ұйымының бейнесі. Мектептің болашағын сапалы сипаттайтын бөлім. Оны нақты және егжей-тегжейлі жеткізу мүмкін емес

(және оған ұмтылудың қажеті жоқ), бірақ перспективалық контурлар, түлектер мен ертеңгі білім беру қызметтерінің бейнелері міндетті түрде қағазға «төселуі» керек.

Келесі сұрақтарға жауаптар осы бөлімде жұмыс істеуге көмектеседі:

- 1 -сұрақ**
 - Біздің білім беру ұйымының миссиясы (негізгі мақсаты) қандай?
- 2 -сұрақ**
 - Біздің түлектер өмірде табысты болу үшін 3-5 жылдан кейін қандай қасиеттерге ие болуы керек?
- 3 -сұрақ**
 - Түлектердің бойында осы қасиеттерді қалыптастыру үшін біздің мектеп қандай болуы керек? оқу процесін қалай ұйымдастыру керек?
- 4 -сұрақ**
 - Педагогикалық ұжымда қандай ортақ құндылықтарды қалыптастыру қажет?

Бұл бөлімді әзірлеуге, біздің ойымызша, мектепті дамытуға мүдделі барлық топтардың өкілдері қатысуы керек. Сонымен бірге болашақ білім беру ұйымының бейнесін ұжымдық түрде қалыптастыру ғана емес, оны мәтін түрінде ұсыну да маңызды. Сол бөлімде мектептің "педагогикалық кредосының" негізгі ережелерін тұжырымдаған жөн.

Стратегиялық өзгерістердің негізгі бағыттары. Мектептің болашағына апаратын жол өзгеріс арқылы жатыр. Олардың барлығы білім беру ұйымдарында уақыт талап ететін өзге де білім беру нәтижелеріне қол жеткізу үшін жүзеге асырылатыны есімізде. Білім беру ұйымында гипотетикалық түрде бір нәрсені өзгертуге болатын (және қажет болуы мүмкін) бес сала бар. Оларды кейде «сапа сфералары» деп те атайды.

Даму бағдарламаларын әзірлеу кезінде келесі сапа салаларын есте ұстауды ұсынамыз:



➤ оқу және оқу саласы мектеп өміріндегі ең маңызды сала болуы мүмкін. «Оқыту» деп біз оқушының іс-әрекетін, ал «оқыту» деп мұғалімнің (мұғалімнің) іс-әрекетін түсінеміз. Бағдарламаны әзірлеушілер мектеп түлектері кейінгі өмірде

қажетті қасиеттерді сатып алуы үшін осы салада нені және қалай өзгерту керектігін талқылап, атап өтуі керек;



➤ мектептің өмір сүру кеңістігі - білім беру мекемесінің шекарасында орналасқан барлық нәрсе: ғимараттар (сыныптар, кабинеттер, спорт залдары, шеберханалар және т. б.), мектеп ауласының аумағы;



➤ мектеп пен сыртқы ортаның қарым-қатынас саласы мектеп өз қарым-қатынасын құратын барлық ұйымдар мен субъектілерді білдіреді (бұған студенттердің ата-аналарымен байланыс кіреді);



➤ мектеп менеджменті саласы-мектепті басқару. Әрбір білім беру ұйымында оның өзіндік ерекшеліктері бар, мысалы, басқару шешімдерін қабылдау тәртібі (стилі, тәсілі) бойынша;



➤ кадрлардың кәсібилігі саласы – мектептегі ең маңызды, жетілу мен дамудың шегі жоқ.

Бұл кезеңде білім беру ұйымы жаңа (болашақ) күйге «көшуі» үшін осы салалардың әрқайсысында нақты нені өзгерту керек екенін түсіну және мәтіндік нұсқада рәсімдеу қажет. Бұл сұрақтарға жауап алдын ала талдау жасауға көмектеседі.

«Бағдарламаны іске асырудың күтілетін нәтижелері» бөлімінде мәтіндік нұсқада бағдарламаны іске асырудың күтілетін нәтижелері қалыптастырылады. Бағдарламаны басқаруға жауапты адамдар кепілдік беретін барлық нәрсені тізімдеу қажет, мысалы: физика кабинеті 100% жабдықталған, жобалық технологияларды мұғалімдердің кемінде 30 пайызы пайдаланады және т.б. әрбір күтілетін нәтиже үшін іс-қимыл жоспарын әзірлеу қажет. Бұл өте маңызды, өйткені тізімдегі барлық қадамдар жеткілікті дәл ресурстық бағалауға ұшырауы мүмкін. Осылайша, осы бөлімді құру арқылы әзірлеушілер болашақ бағдарламаның бюджетін қалыптастырады.

«Бағдарламаны іске асыру тетігі» тармағында бағдарламаның қалай (не арқылы) іске асырылатынын көрсету қажет. Бұл білім беру ұйымының жылдық жұмыс жоспарлары және жобалар жүйесі болуы мүмкін. Бір ережені сақтау маңызды: бағдарламада көрсетілген оқиға немесе әрекет неғұрлым жақын болса, соғұрлым оны жоспарлау керек.

Оны іске асырудың аралық қорытындылары қайда және қалай шығарылатынын қарастыру қажет. Мүмкін, осы мәселе бойынша есеп нысандарының бірі білім беру ұйымы басшысының жұмыс туралы жария баяндамасы болуы мүмкін.

«Бюджет» бағдарламасының міндетті бөлімі. Бұл бөлімді қалыптастыру кезінде бағдарламаның стратегиялық принципін сақтау маңызды-ресурстар мақсатқа немесе күтілетін нәтижелерге жоспарлануы керек.

2.2. Мазмұны мен әзірлеу алгоритмі

Мектепті дамыту бағдарламасы-білім беру ұйымының проблемаларын тиімді шешуді қамтамасыз ететін іс-шаралар кешенін қамтитын құжат. Мектептің даму жоспары мектептің, қоғамның қажеттіліктеріне, мектептің даму стратегиясына, сондай-ақ мектептің түріне (ауылдық, қалалық, мамандандырылған және т.б.) байланысты әзірленеді.

Даму бағдарламасы білім беру ұйымының өзгеруіне ықпал ететін алдағы бес жылға арналған барлық іс-шараларды жан-жақты сипаттауы тиіс. Бұл барлық орындаушылар не, қашан және кіммен бірге істеу керектігін білуі үшін қажет. Сондай-ақ, Даму бағдарламасы барлық тұтынушылардың білім беру ұйымының жоспарларын білуіне ықпал етеді, ал барлық серіктестер білім беру ұйымдарының оларға не пайдалы болатынын және олар үшін не пайдалы болатынын білді. Даму бағдарламасын жазу процесінің өзі іс-шараларды іске асырмас бұрын оларды ойластыруға ықпал етеді, бұл кейіннен ойластырылмаған практикалық әрекеттерден аулақ болуға көмектеседі [5].

Даму бағдарламасын әзірлеуде мыналарға назар аудару керек:

I. Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу үшін келесі сұрақтарға дәйекті түрде жауап беру қажет:



1. Біз нені өзгерткіміз келеді? Алынған қызмет нәтижелерінде сізге не сәйкес келмейді? (Мақсат).



2. Біз не нәрсеге қол жеткізгіміз келеді және білім беру қызметінің, білім беру ортасының қандай өзгерістері арқылы? (Негізгі жоба идеясы).



2. Бұл үшін бізде не бар және не қажет? (SWOT талдау).



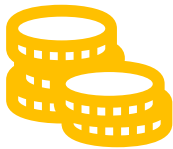
3. Мұны қалай өзгертеміз? Біз не істейміз? (Болжалды басқару моделі және кезең-кезеңмен өзгерту жоспары).



4. Қойылған мақсаттарға қол жеткізуді қалай бағалаймыз? (Білім алушылардың жаңа білім беру нәтижелерін диагностикалаудың өлшенетін критерийлері мен көрсеткіштері, педагог қызметін бағалау, білім беру қызметін іске асыру).



5. Мақсаттарға жетуде бізге не кедергі болуы мүмкін? Мұны қалай ескертуге болады? (Тәуекелдер және оларды азайту шаралары).



7. Бағдарламаны жүзеге асыру үшін қандай қаржы қажет болады? (Қаржылық жоспар)



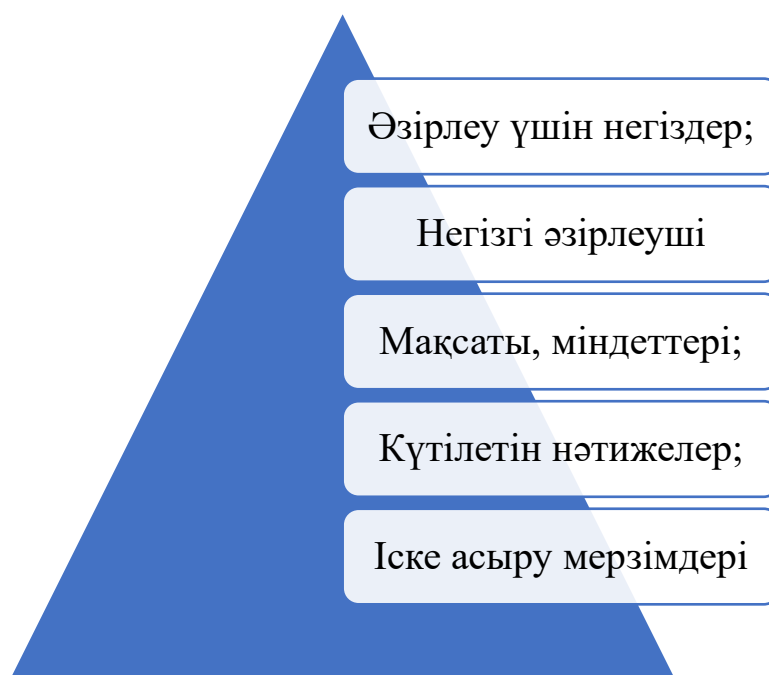
Мектепті дамыту бағдарламасы 5 жылға жасалады.

Мектепті дамыту бағдарламасының мазмұны «мектепке дейінгі тәрбие мен оқыту, орта, арнайы, қосымша, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім беру ұйымдарының педагогтері жүргізуге міндетті құжаттар тізбесін және олардың нысандарын бекіту туралы» қосымшаның элементтеріне негізделген. «Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 6 сәуірдегі № 130 бұйрығы» [14].

Мектепті дамыту бағдарламасы (В қосымшасы):

1	• Даму бағдарламасының паспорты
2	• Кіріспе
3	• Мектеп жұмысының қазіргі жағдайына қысқаша сипаттама
4	• 20 __ - 20 __ жылдардағы мектептің білім беру жүйесінің жай-күйін талдау
5	• Мектептің миссиясы, мақсаты мен міндеттері
6	• Мектепті дамытудың басым бағыттары
7	• Бағдарламаны іске асыру тетігі
8	• Бағдарламаны іске асырудан күтілетін нәтижелер

Мектептің даму бағдарламасының паспорты мыналарды ашуы керек (В қосымшасы):



II. Даму бағдарламасының **кіріспесінде** ұйымды дамытудың негізгі бағдарлары мен басымдықтары ашылады. Өңірлік, мемлекеттік деңгейдегі

стратегиялық және бағдарламалық құжаттардың негізгі ережелерін ұйымдастыру үшін өзектілігі түсіндіріледі. Бұл білім беру ұйымының қалаған болашағының тұжырымдамалық көріністері (көлемі 2 беттен аспайтын) құрылатын қысқаша белгі.

III. Мектепті дамыту бағдарламасының **мақсаты** - қоғамның қазіргі заманғы қажеттіліктеріне сәйкес келетін және оқушылардың жеке және әлеуметтік негізгі құзыреттіліктерін қалыптастыруды қамтамасыз ететін білім алушылардың сапалы даярлығын қамтамасыз ететін білім беру ортасының оңтайлы моделін құру. **Бағдарлама** бес жылға созылады және барлық мүдделі тараптардың ресурстары мен күш-жігерін білім берудің басым міндеттерін орындауға жұмылдыруға арналған.

Мектепті дамыту бағдарламасының негізгі міндеттеріне мыналар жатады:

- оқу-тәрбие процесінің сапасын сақтау және жүйелі түрде арттыру;
- уақыт пен ресурстарды ұтымды пайдалану;
- бағдарламалық және материалдық-техникалық базаны дамыту;
- инновациялық оқу-тәрбие технологияларын әзірлеу және енгізу;
- мектеп оқушыларына Өзін-өзі тануға көмектесу;
- оқушылардың ата-аналарын білім беру ұйымын басқару мәселелерін шешуге тарту және олармен өзара іс-қимыл жасау.

Мектепті дамытудың басым бағыттары мыналар болып табылады:

- Барлық білім беру субъектілерінің жеке өсуін қамтамасыз ететін жағдайлар жасау;
- Салауатты тұлғаны қалыптастыру, оқу-тәрбие процесінде Денсаулық сақтау технологияларын кеңінен қолдану
- Инновациялық технологиялар негізінде оқушылардың зияткерлік қабілеттері мен зерттеу қызметін дамыту;
- Білім берудің мазмұндық және технологиялық жақтарын жаңғырту; мектепте
- Рухани-адамгершілік тұлғаны қалыптастыру

Мақсат пен міндеттерді тұжырымдау мысалы В қосымшасында келтірілген, «кіріспе» бөлімін қараңыз.

IV. Даму бағдарламасы қызметтің мақсаттары мен міндеттерін анықтауға, сондай-ақ оларға қол жеткізу мен шешуді қамтамасыз ететін нақты мерзімдермен және қажетті құралдармен іске асыру жоспарын әзірлеуге арналған нормативтік құжат.

V. Даму бағдарламасында қызметтің тиімділігін қамтамасыз ету шарттары бөлінеді, оның мазмұны (бағдарламаның мақсаты) анықталады. С қосымшасында «бағдарламаның мақсаты» дизайнының мысалы ұсынылған. Бағдарламаны дамыту кезеңдері бағдарламаны іске асырудың 5 жылы ішінде жүргізілетін іс-шараларды білдіреді, «бағдарламаны дамыту кезеңдері» тармақшасын ұсыну мысалы С қосымшасында келтірілген.

VI. Мектепті дамыту бағдарламасын іске асыру процесінде мониторинг жүргізіледі, оны мектептің педагогикалық кеңесі әзірлейді және қадағалайды;

мониторинг нәтижелері, сондай-ақ мемлекеттің әлеуметтік-экономикалық, білім беру саясатының басым бағыттарындағы ықтимал өзгерістер негізінде бағдарламаны іске асыру жөніндегі іс-шараларға түзетулер енгізуді көздейді. В қосымшасында «бағдарлама мониторингі» тармақшасын жазу мысалы ұсынылған.

VII. Мектеп жұмысының қазіргі жай-күйінің қысқаша сипаттамасы (білім беру ұйымы туралы ақпаратты ұсынады қосымшасы).

Ақпараттық анықтамада ұсынылады:

1. Бүгінгі таңда мектептің атауы мен мәртебесін (атауын, нөмірін, мәртебесін өзгерткен мектептер үшін осы өзгерістердің ең маңыздыларын және олардың күндерін атап өткен жөн), бағдарлама жасаушылар мен мектепті дамыту мүдделері тұрғысынан мектеп тарихының маңызды кезеңдерін көрсету.

2. Білім беру ұйымының түріне сипаттама беру; әлеуметтік ортаның қысқаша кіріспе сипаттамасы мен оның басқару объектісінің ұйымға әсер ету сипатын сипаттау

3. Қоғамдағы, аумақтық білім беру жүйесіндегі білім беру ұйымының рөлін қысқаша сипаттау.

4. Маңызды көрсеткіштерді көрсетіңіз (Оқушылар саны, сыныптар-жиынтықтар, ағындардың болуы және сипаты және әр түрлі сыныптар, сабақтардың ауысымы).

5. Білім алушылар контингентіне сипаттама беру.

6. Мектептің педагогикалық ұжымын сипаттау: педагогтердің жалпы саны, негізгі қызметкерлер мен қосалқы құрамның арақатынасы, педагогтердің жасына, өтіліне, білім деңгейіне, біліктілігіне қарай бөлінуі (санаттарын, марапаттарға, құрметті атақтарға ие болған, ғылыми дәрежесі бар, жоғары оқу орындарының оқытушылары мектебінде жұмыс істейтін мұғалімдердің болуын және т.б. ескере отырып).

7. Білім беру ұйымының білім беру қоғамдастығына сипаттама беру; инновациялық процестерге сипаттама беру (сапаны бағалаусыз), негізгі бағыттар; ғылыммен және жергілікті қоғамдастықпен байланыстарды қоса алғанда, жалпы білім беру ұйымының сыртқы байланыстары.

8. Оқу және тәрбие процестерін қолданыстағы бағдарламалық-әдістемелік қамтамасыз етуді сипаттау.

9. Басқару жүйесінің; бюджеттің, материалдық базаның, білім беру қызметінің инфрақұрылымының жай-күйін сипаттау.

10. Педагогикалық кадрлармен жұмыс жүйесін қысқаша сипаттау.

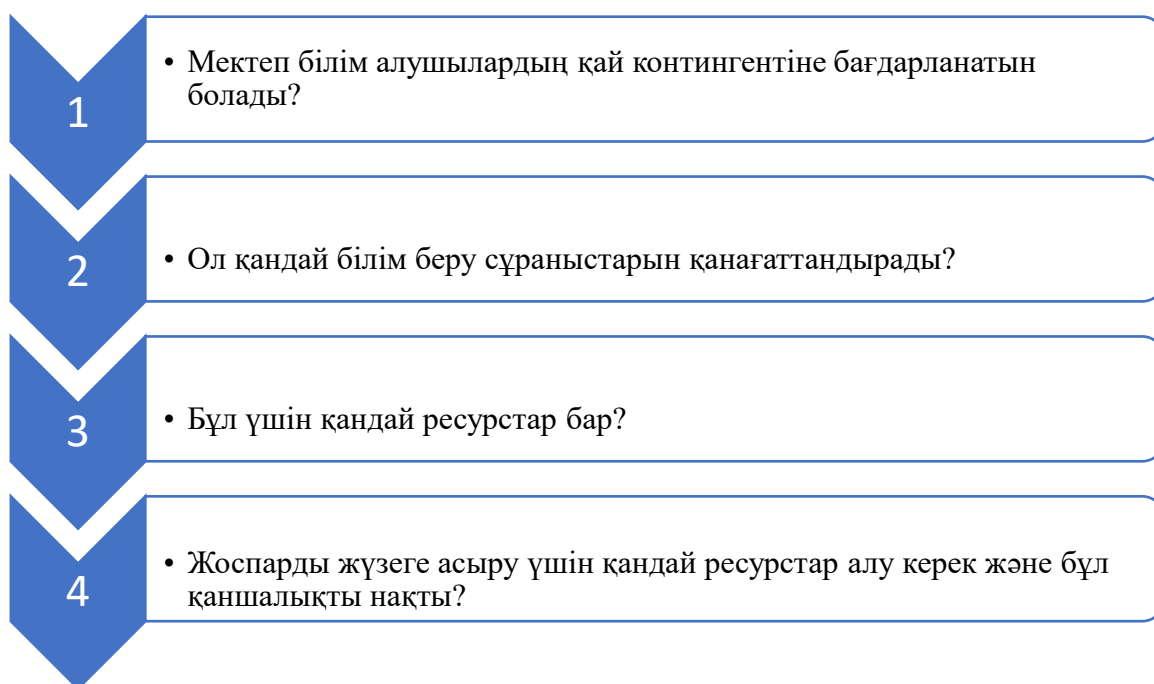
11. Соңғы 3-5 жылдағы білім беру қызметінің негізгі нәтижелері, олимпиадалардағы жеңістер, жетекші (бейінді) жоғары оқу орындарына түсулер, қорытынды аттестаттау нәтижелері және т.б., инновацияларды енгізудің негізгі нәтижелері туралы ақпарат беру:

ҮІІІ . 20__ - 202__ жылдардағы мектептің білім беру жүйесінің жай-күйін талдау

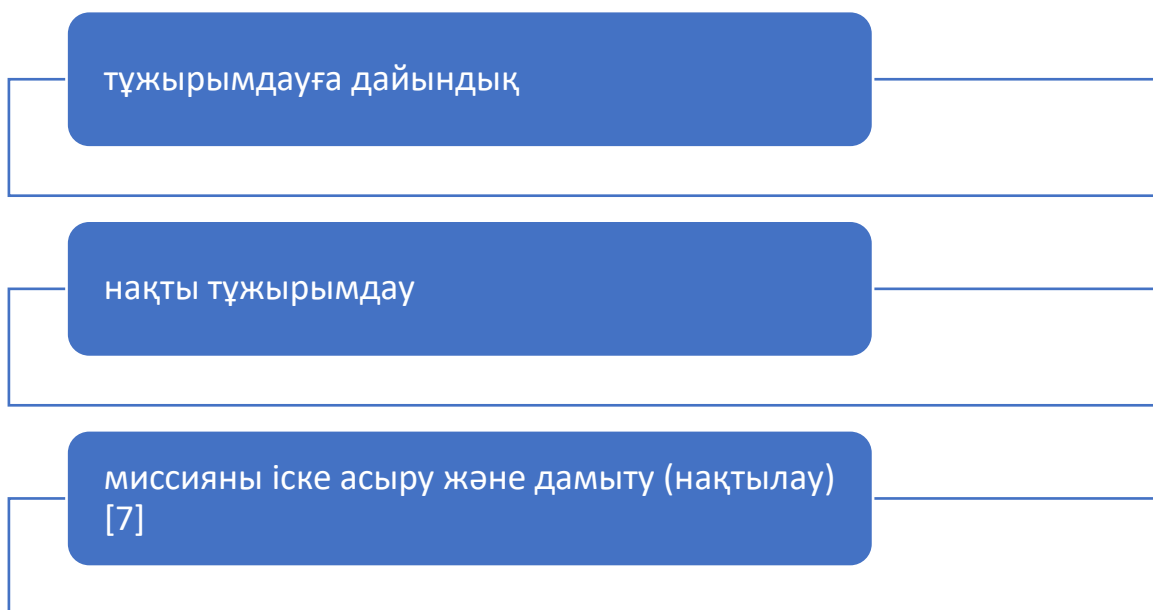
Бағдарламаның осы бөлігінде мектептің сыртқы және ішкі даму перспективаларын бағалау талданады (С қосымшасы, мектептің сыртқы және ішкі даму перспективаларын бағалау).

IX. Бағдарламаны әзірлеу барысында білім беру ұйымы жұмысының миссиясы, пайымы, стратегиялық мақсаты мен міндеттері тұжырымдалуы тиіс. Ең алдымен, мектеп жұмысының миссиясы анықталады. Миссия - бұл білім беру ұйымы жұмыс істейтін идеяны тұжырымдау. Ол мектепке және білім беру процесіне қатысушылардың ішкі мүдделеріне әсер ететін субъектілердің сыртқы мүдделерін үйлестіруді қамтамасыз етуі керек. Осылайша, миссияны әзірлеу кезінде тапсырыс берушілердің (мемлекет, ата-аналар, оқушылар және т.б.), басшылықтың, мұғалімдердің пікірін ескеру қажет.

Білім беру ұйымының миссиясын анықтау барысында келесі сұрақтарға жауап беру қажет:



Білім беру ұйымының миссиясын анықтау жеткілікті ұзақ процесс болуы мүмкін. Карстанье П оның дамуының үш кезеңін анықтайды:



Миссияны әзірлегеннен кейінгі келесі қадам – мектептің мақсаты мен даму бағдарламасын анықтау. Даму бағдарламасының мақсаттарын қою кезінде негізгі талаптарды да ескеру қажет. Мақсатты дұрыс қою мақсаттың нақты, өлшенетін, қол жеткізуге болатын, мағыналы және белгілі бір мерзімге қатысты екенін білдіреді [4]. Мақсатты тұжырымдаудың белгілі бір талаптары бар: ең алдымен, ол өлшенуі керек, яғни белгілі бір индикаторларды есептеу арқылы түпкілікті нәтижені анықтау мүмкіндігі бар. Сондай-ақ, мақсатқа қол жеткізу керек, сондықтан ол нақты мүмкіндіктерге негізделеді. Мақсат белгілі бір уақыт аралығында болуы керек, қайшылықтар болмауы керек және оның тұжырымдамасында нақты болуы керек.

Мақсат тек бір болуы керек және ол түпкілікті жалпы нәтижені қамтиды. Дұрыс және сыйымды мақсатты анықтағаннан кейін тапсырмаларды әзірлеу кезеңіне өту керек. Тапсырмалар-мақсатқа негізделген және қажетті нәтижеге жету үшін еңсеру керек нақты қадамдарды білдіреді. Міндеттерді тұжырымдау технологиясы мақсатты компоненттерге, бағдарламаның міндеттерін ұсынуға қойылатын талаптарға бөлуден тұрады:

- белгілі бір мерзімге белгілі бір нәтижелерге қол жеткізу бойынша тапсырмалар түрінде тұжырымдау;

- нәтижелер өлшенуі керек (әдетте-сандармен);
- мақсатқа жету үшін тапсырмалар жиынтығы қажет және жеткілікті;
- міндет іс-шаралар жиынтығына сәйкес келеді;
- іс-шаралар жиынтығы мәселені шешу үшін қажет және жеткілікті [4].

С қосымшасында «мектептің миссиясы, мақсаттары мен міндеттері» тармақшасын жазу Мысалы ұсынылған.

Х. Мектепті дамытудың басым бағыттары. Мектепті дамытудың перспективалық жоспары. Басым бағыт – білім берудің бәсекеге қабілеттілігін арттыруға барынша үлес қосуға қабілетті салааралық (пәнаралық) маңызды дамытудың тақырыптық бағыты. Басым бағыттар мектепті дамытудың перспективалық жоспарына енгізілуі тиіс. Мектепті

дамытудың перспективалық жоспары-бұл мектептің жаңа күйге көшу стратегиясы мен тактикасы. Бағдарламаны іске асыру жөніндегі нақты іс-қимыл жоспарын және бағдарламаны іске асыруды басқаруды қамтиды. «Мектепті дамытудың басым бағыттары». Мектепті дамытудың перспективалық жоспары «мектепті дамытудың басым бағыттары» қосымшасында келтірілген.

Жоспарлау-бұл белгілі бір жағдайлар мен құралдар арқылы алға қойылған мақсатқа жету үшін болашаққа бағытталған іс-әрекеттің проекциясы. Жоспарлау нәтижесі жоспар болып табылады-мақсатқа жету мәселесін басқарушылық шешу. Жоспар тәртіпті, реттілікті, мерзімдерді және оларды орындау құралдарын көздейтін іс-шаралар жүйесін білдіреді.

Тәжірибе мұқият ойластырылған жоспар оны сәтті жүзеге асырудың кепілі екенін сенімді түрде көрсетеді; бұл іс-әрекеттерді жан-жақты түсінуге, жұмыс көлемін алдын-ала қарастыруға, әртүрлі кемшіліктерді болдырмауға мүмкіндік береді, оны жүзеге асырудың барлық кезеңдерінде қарқынды береді. Жоспарды әзірлеу кезінде келесі сұрақтар нақты көрініс табуы керек: -трансформация қандай болады, нақты қандай педагогикалық әсерлер, мәселелерді шешу жолдары және т. б. тексерілетін болады және қандай нұсқаларда;

- өзгерістер мен олардың салдары үшін педагогикалық процестің қандай параметрлері (қасиеттері, сипаттамалары, белгілері) таңдалады;

- таңдалған параметрлер қалай бақыланады;

- ақпаратты алу мен өңдеудің қандай әдістері қолданылады;

- бағдарламаны іске асыру үшін қанша уақыт қажет;

- бағдарламаны іске асыру процесінде қол жеткізілген нәтиже немен салыстырылады;

- нәтиже қалай ресімделеді және бағаланады;

- мекемені дамыту бағдарламасын ұжыммен келісу мәселелері;

- объектілерді іріктеу және қажетті түзету; әдістемелік қамтамасыз етуді дайындау;

- диагностикалық құралдарды дайындау, әдістемелік материалдарды әзірлеу.

Бағдарлама іс-шараларын ұсынуға қойылатын талаптар:

- бір іс-шара-бір міндет;

- әр іс-шара үшін қаржыландыру көздері көрсетілген;

- әрбір іс-шара үшін қаржыландыру көлемі көрсетілген (жалпы, жылдар бойынша).

XI. Бағдарламаны іске асыру механизмі – бұл белгіленген іс-шаралардың орындалуын және қойылған бағдарламалық мақсаттарға қол жеткізуді қамтамасыз ететін өзара байланысты кешенді басқару жүйесін қалыптастыратын құқықтық нормалардың, экономикалық және әкімшілік нысандар мен ықпал ету әдістерінің, сондай-ақ институционалдық құрылымдардың жиынтығы. «Бағдарламаны іске асыру механизмі»

тармақшасын ресімдеу мысалын «Бағдарламаны іске асыру механизмі» қосымшасынан көруге болады.

XII. Күтілетін нәтижелер - бұл жобаны іске асыру барысында сандық және сапалық тұрғыда қол жеткізуге болжанатын нақты нәтижелер. Күтілетін нәтижелердің сипаттамасына өте байыпты және жауапкершілікпен қарау керек, өйткені олар жобаның тиімділігінің критерийлері болып табылады. «Күтілетін нәтижелер» тармақшасын ресімдеу мысалы «Күтілетін нәтижелер» қосымшасында ұсынылған.

Бағдарламаны құрастыру кезінде нәтижені тұжырымдау қажет.

Күтілетін нәтиже бағдарламаның мақсатын анықтайды. Бағдарламаның мақсаты мен оның нәтижесі өзара байланысты. Мақсатты тұжырымдай отырып, мүмкін болатын нәтижелер шеңбері бірден анықталады. Нәтижелер неғұрлым дәл тұжырымдалған болса, бағдарламаның мақсаты барлық қатысушыларға түсінікті болады, оны жүзеге асыру оңайырақ болады. Мақсатты индикаторларға, күтілетін нәтижелердің сипаттамасына қойылатын талаптар:

- мәселені сипаттайтын көрсеткіштерге сәйкестік;
- соңғы жылдағы индикаторлардың мәндері;
- индикаторлардың аралық жылдық мәндері (бар болса);
- мәселені шешу дәрежесінің сапалы сипаттамасы;
- нәтижелердің тұрақтылығын бағалау.

Мектепті дамыту бағдарламасын түзетуді мектептің педагогикалық кеңесі жүзеге асырады. Бағдарламаны іске асыруды басқаруды мектеп директоры жүзеге асырады. Мектепті дамыту бағдарламасында мемлекеттік стандартты орындаудың кешенділігі көрсетілген:

1. білім беру бағдарламаларының вариативтілігін қамтамасыз ету мақсатында мектепке дейінгі тәрбие мен оқытудың үлгілік және вариативтік оқу жоспарларын әзірлеу;

2. мектепке дейінгі тәрбие мен оқытудың үлгілік және білім беру (вариативтік, жеке, бейімделген, қосымша) бағдарламаларын әзірлеу;

3. түріне және ведомстволық бағыныстылығына және нысанына қарамастан мектепке дейінгі ұйымдарда және мектептердің (лицейлердің, гимназиялардың) мектепалды сыныптарында (бұдан әрі-мектепалды сыныптар) тәрбие – білім беру процесін ұйымдастыру үшін әдістемелік материалдар әзірлеу;

4. мектепке дейінгі ұйымның жас топтарының күн тәртібін әзірлеу;

5. әрбір баланың тұтас дамуы мен әлеуетін ашу үшін қолайлы жағдайлар жасау;

6. балаларды тәрбиелеу және оқыту үшін әлеуметтік-психологиялық және педагогикалық жағдайлар, оның ішінде ерекше білім беру қажеттіліктері бар және мүмкіндіктері шектеулі балалар үшін арнайы жағдайлар жасау;

7. дамушы пәндік-кеңістіктік ортаны, оның ішінде баланың даралығы мен субъективтілігін қолдауға бағытталған арнайы ортаны құру;

8.балаларды тәрбиелеу және оқыту үшін тәрбие-білім беру процесін ұйымдастыру.

9.күтілетін оқыту нәтижелері түрінде ұсынылған бастауыш білім беру мақсаттарының жүйесіне қол жеткізу есебінен оқыту мен тәрбиелеу сапасын арттыру;

10.қазақ, орыс және шет тілдерін үйренуге жағдай жасау;

11.білім алушылардың теориялық білім негіздерін меңгеруін және алған білімдерін қолданбалы сипаттағы міндеттерді шешу үшін қолдану дағдыларын дамытуды көздейтін бастауыш білім берудің академиялық және практикалық бағытын ұштастыру;

12.білім алушылардың жас ерекшеліктерін ескере отырып, оқу пәндерінің мазмұнының тереңдігі мен күрделілігін қамтамасыз ететін пәндік білім мен дағдыларды кезең-кезеңімен арттыру;

13.білім беру құндылықтарының өзара байланысы мен өзара тәуелділігіне негізделген тәрбие мен оқытудың бірлігі қағидатын және күнделікті білім беру процесінің мазмұнды негізін анықтайтын оқытудың күтілетін нәтижелерінің жүйесін іске асыру;

14.балалардың денсаулығын қорғауды қамтамасыз ету, сондай-ақ білім алушылардың ерекше білім беру қажеттіліктерін және олардың қосымша білім беру қызметтерін алу қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін қолайлы жағдайлар жасау;

15.орта білім беру ұйымдарының түрлері мен түрлерінің әртүрлілігі жағдайында бастауыш білім берудің баламалылығын қамтамасыз ету;

16.білім беру ұйымдарында инновациялық практиканы қолдау және дамыту;

17.білім беру сапасын қамтамасыз ету бойынша білім беру ұйымдарының қызметін объективті бағалауды ұйымдастыру

18. оқытудың күтілетін нәтижелері түрінде ұсынылған негізгі орта білім беру мақсаттарының жүйесіне қол жеткізу арқылы оқыту мен тәрбиелеу сапасын арттыру;

19.қазақ, орыс және шет тілдерін үйренуге жағдай жасау;

20.білім алушылардың теориялық білім негіздерін меңгеруін және алған білімдерін қолданбалы сипаттағы міндеттерді шешу үшін қолдану дағдыларын дамытуды көздейтін негізгі орта білім берудің академиялық және практикалық бағытын ұштастыру;

21. білім алушылардың жас ерекшеліктерін ескере отырып, пәндік білім мен дағдыларды кезең-кезеңмен тереңдетуді қамтамасыз ету;

22. білім беру құндылықтарының өзара байланысы мен өзара тәуелділігіне және білім беру процесінің мазмұндық негізін айқындайтын оқытудың күтілетін нәтижелерінің жүйесіне негізделген оқыту мен тәрбиелеудің бірлігі қағидатын іске асыру;

23. балалардың денсаулығын қорғауды қамтамасыз ету, сондай-ақ білім алушылардың ерекше білім беру қажеттіліктерін және қосымша білім

беру қызметтерін алу қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін қолайлы жағдайлар жасау;

24. орта білім беру ұйымдарының түрлері мен түрлерінің әртүрлілігі жағдайында негізгі орта білім берудің баламалылығын қамтамасыз ету;

25. білім беру ұйымдарында инновациялық практиканы қолдау және дамыту;

26. білім беру сапасын қамтамасыз ету бойынша білім беру ұйымдарының қызметін объективті бағалауды ұйымдастыру.

Іске асыру тетіктері мен күтілетін нәтижелерді жазудың мысалы **С қосымшасында** келтірілген, «Кіріспе» бөлімін қараңыз. Шағын жинақты мектепті дамыту бағдарламасын ресімдеу мысалы **Д қосымшасында** келтірілген.

2.3. Мектептің даму Бағдарламасын әзірлеу процесінің ерекшеліктері

Білім беру ұйымының даму Бағдарламасын әзірлеу - командалық іс. Егер мектеп ұжымы бағдарламаны дайындауға қатыспаса, ол ешқашан мектептің дамуын анықтайтын жарамды құжат болмайды, өйткені оны жүзеге асыруға тура келетіндерге жат. Даму бағдарламасын әзірлеу тобын әкімшілік жолмен (мектеп басшысының бұйрығымен) тағайындауға болады, бірақ егер ол өз ұйымының болашағы туралы ойлайтын адамдардан жиналса жақсы. Көшбасшы үшін мұғалімдердің тілектеріне сүйеніп қана қоймай, тиімді команда құру үшін жеке жұмыс жасау маңызды.

➤ *Бағдарламаны әзірлеудегі алғашқы қадам* - бағдарламаны жазуға қатысушылардың құрамын анықтау. Ең дұрысы, бұған білім беру процесінің барлық қатысушыларының өкілдері қатысуы керек. Көбіне мұнда педагогикалық ұжымның қатысушысы, мектептің басқару құрамы, мектептің қамқоршылық құрамы кіреді. Қызмет тұтынушылары ретінде ата-аналар мен студенттер тек сауалнамаға немесе сауалнамаға қатысу арқылы даму процесіне қосылады. Проблемалық жағдайларды сапалы көлемді шолуға, сондай-ақ дамудың көп қырлы жолдарын таңдауға ықпал ететін жұмыс тобын құру қажет.

Команда жұмысының тиімділік шарттары келесідей:



- құрамы шамамен 10 адам;



- қажетті кәсіби және жеке қасиеттерге ие барлық қажетті салалардағы мамандар кіреді;



- топ мүшелері арасында бастапқыда шешілмейтін қақтығыстар болмайды;



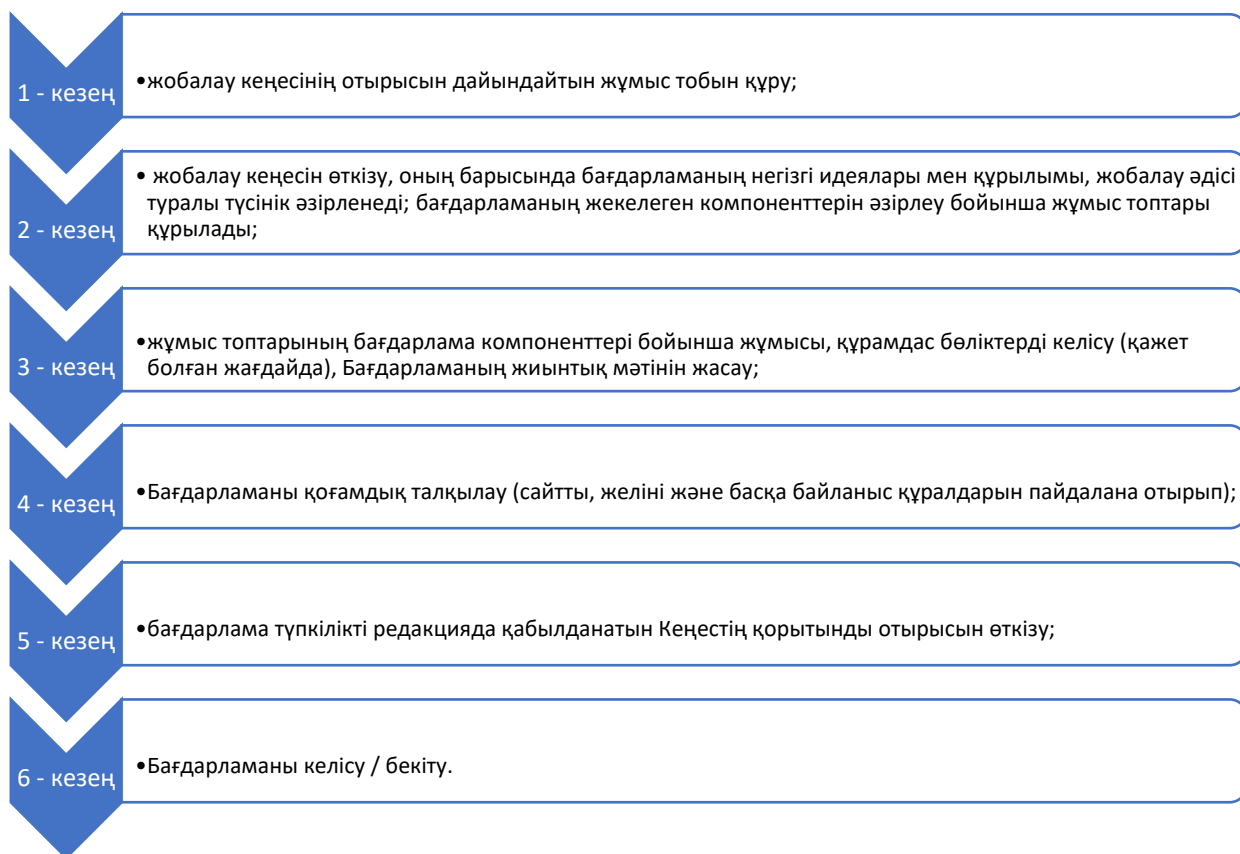
- команданың барлық мүшелері жұмыстың командалық сипатының принциптерімен бөліседі;



- жұмысты басынан аяғына дейін бірыңғай команда жүргізеді.

Командада құжатты әзірлеу процесінде әртүрлі рөлдерді орындауға бейім әр түрлі жас топтары мен білім беру салаларының өкілдері ұсынылғанына көз жеткізу керек, мысалы: идеялар генераторы, талдаушы, сарапшы, сыншы, жақындатушы, дизайнер.

Ұйымдастырушылық тұрғыдан бағдарламаны құру алгоритмі алты кезеңнен тұрады:



Егер командалар мектепті дамыту бағдарламасын жасауда қиындықтарға тап болса, онда команданың қиындықтары болуы мүмкін, содан кейін жұмыс процесін кезеңдерге бөлуге болады (5-кесте).

5-кесте-білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу тәртібі

Кезеңдері	Нәтежиелері
I. Жұмысқа дайындық	
Даму бағдарламасын дайындау мерзімдері түзету туралы шешім қабылдау	«Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу және түзету туралы «бұйрық»
Білім беру ұйымдарының білім беру қатынастарына қатысушыларын және сыртқы әріптестерін бағдарламаны әзірлеуге тарту	Білім беру ұйымының әлеуметтік әріптестермен өзара іс-қимыл жоспары
Жұмыс тобының жұмысын ұйымдастыру, топты ресурстармен қамтамасыз ету	«Жұмыс тобын құру туралы» бұйрық. Жұмыс тобының жұмыс жоспары
II. Бағдарламаны әзірлеу	
Мемлекеттік саясаттың негізгі бағыттарын, білім беру ұйымының әлеуметтік тапсырысын, сыртқы ортаның өзгеру үрдістерін, білім беру ұйымын ресурстық қамтамасыз етуді зерделеу	Мониторинг деректері. Білім беру ұйымының жаңа тапсырысы мен оны орындау жөніндегі ресурстық мүмкіндіктерінің арақатынасы
Білім беру ұйымының тарихы және оның қазіргі жағдайы туралы объективті деректер жинау	Білім беру ұйымының ақпараттық анықтамасы. Білім беру ұйымының жетістіктері туралы деректер (соңғы 3 жыл)

	ішінде)
Білім беру ұйымының инновациялық ортасы мен әлеуетін бағалау	Білім беру ұйымының даму мүмкіндіктері туралы қорытындылар. Білім беру ұйымын дамыту жағдайындағы ұжым қызметінің жоспары
Алдыңғы кезеңдегі білім беру ұйымдарындағы істердің жай-күйін проблемалық талдау (бағдарламаны құру/түзету сәтіне дейін)	Білім беру ұйымының негізгі проблемаларының тізбесі және олардың себептері
Білім беру ұйымының қалаған болашағының бейнесін әзірлеу	Білім беру ұйымының қалаған болашағы бейнесінің тұжырымдамасы
Білім беру ұйымының жаңа күйге көшу стратегиясын әзірлеу	Білім беру ұйымының жаңа күйге көшу стратегиясы
Білім беру ұйымын дамыту мақсаттарын нақтылау	Білім беру ұйымын дамыту мақсаттары
Басқарушылық сүйемелдеуді қоса алғанда, даму бағдарламасының идеяларын іске асыру жөніндегі іс-қимыл жоспарын әзірлеу	Нақты, бақыланатын іс-шаралар жоспары (бақылау күндері/іс-шаралар)
Даму бағдарламасының мәтінін редакциялау	Даму бағдарламасының бірінші нұсқасы
III. Сараптама, қорытындылау	
Білім беру ұйымдарындағы даму бағдарламасын бағалау және бастапқы түзету	Өзгерістер енгізілген даму бағдарламасы
Даму бағдарламасын тәуелсіз сыртқы сараптамаға беру, сарапшылардың бағдарламаны бағалауы	Тәуелсіз сыртқы сарапшылардың қорытындысы. Өзгерістер енгізілген Даму бағдарламасы
Ұжымды жұмыс барысы туралы хабардар ету, даму бағдарламасын талқылауды және бекітуді ұйымдастыру (қажет болған жағдайда бағдарлама әзірлігінің әртүрлі кезеңдерінде бірнеше рет қайталанады)	Жұмыс тобы отырысының хаттамасы. Білім беру ұйымының ұжымы бекіткен даму бағдарламасы
Білім беру ұйымы басшылығының бағдарламаны ұсынуы және қорғауы	Даму бағдарламасын іске асыруға көшу туралы қорытынды шешім. Даму бағдарламасын іске асыруға (қажет болған жағдайда) немесе өзгерістер енгізуге қосымша қаржыландыру бөлу

➤ *Келесі қадам* - проблемалық талдау. Мұнда білім беру ұйымының бастапқы жағдайы жазылады, проблемалық өрістер анықталады, өткен кезеңдегі мекеме қызметінің нәтижелері бағаланады, білім беру ұйымының жұмыс істеу жағдайларына талдау жүргізіледі [8]. Бұл кезеңде жұмыс тобын стратегиялық талдаулар жүргізу үшін кіші топтарға бөлу керек. Бұл қадамның нәтижесі білім беру ұйымының бастапқы жағдайын сауатты тұжырымдау болуы керек. Команданың оңтайлы мөлшері-7-9 адам, мұндай құрам бүкіл топқа бөлінбестен қарым-қатынас жасауға, талқыланған мәселелер бойынша пікірлердің алуан түрлілігіне мүмкіндік береді. Топ потенциалдардың өзара әрекеттесуі кезінде сәтті жұмыс істейтінін және

оның құрамында маңызды командалық рөлдерді қабылдауға дайын қатысушылар бар екенін ескеру қажет. Бұл жағдайда тапсырмалар мен күтілетін нәтижелерді тұжырымдайтын жүргізушінің рөлі ерекше маңызды, сонымен қатар топтың әр мүшесінің ашық және белсенді позициясы қажет [9]. Жұмысты бастамас бұрын қатысушыларды нақты өнімдер мен нәтижелерге бағыттау қажет, олардың әрқайсысында нәтижені жалпы іске енгізуге мотивация болуы керек [10]. Кез-келген топ бір-бірімен өзара әрекеттесуге дайын адамдардан тұруы керек екенін түсіну маңызды, қатысушылар арасында шешілмеген жанжал жағдайлары болмас еді.

➤ *Үшінші қадам - жоспарлау.* Мұнда болашақ жүйенің идеалды моделін және білім беру ұйымын қажетті күйге ауыстыру алгоритмін анықтау қажет. Бұған білім беру ұйымын даму режиміне ауыстыру бойынша қолма-қол және қосымша ресурстарды айқындау, білім беру ұйымын ауыстыру мониторингінің көрсеткіштерін әзірлеу және эксперименттік бағдарламалар шеңберінде барлық педагогтар мен мамандар қызметінің интегративті негізін құру кіреді [11].

➤ *Төртінші қадам - ұйымдастыру.* Бұл кезеңде эксперименттің барлық қатысушыларының тиімділігі мен тиімділігін қамтамасыз ететін жағдайлар жасау қажет. Мүдделі ұйымдармен ынтымақтастық орнатылады және экспериментті ғылыми-консультациялық қолдау қамтамасыз етіледі, эксперименттік бағдарламалар іске асырылады, ата-аналар, жоғары оқу орындары мен әлеуметтік институттардың мамандары, жұртшылық, білім беру ұйымының педагогтары мен балалар бірыңғай шығармашылық өнімді қызметке тартылады [10].

➤ *Келесі қадам* іс-шаралардың орындалуын бақылауды қамтиды. Ағымдағы және қорытынды бақылау, эксперименттің барысы мен нәтижелеріне мониторинг ұйымдастырылады. Алынған мәліметтер негізінде эксперимент барысын уақтылы түзету және реттеу, сондай-ақ рефлексияны ұйымдастыру жүргізіледі [10]. Бұл кезең кемшіліктерді түзетуге және даму бағдарламасының дұрыс бағытын дұрыс бағытта тексеруге мүмкіндік береді. Егер сіз бұл қадамды елемейтін болсаңыз, онда даму бағдарламасы күтпеген және күтпеген нәтижелерге әкелуі мүмкін.

➤ *Соңғы қадам - қорытындылау.* Мұнда эксперимент барысының қорытындыларын жалпылау және даму бағдарламасын орындау немесе орындамау туралы шешім қабылдау көзделеді. Үш нұсқа жиі кездеседі:

1. Түпкілікті нәтиже мақсатқа жақын немесе одан асып түседі
2. Соңғы нәтиже қойылған мақсатқа сай келеді
3. Түпкілікті нәтиже мақсатқа қайшы келеді

Даму бағдарламасында негізгі бағыттар (Даму бағдарламасының міндеттері) бойынша жобалар портфелін іске асыру орынды болады. Портфолио-бұл білім беру ұйымының стратегиялық мақсатына жету үшін осы жобаларды тиімді басқару мақсатында біріктірілген жобалар жиынтығы. Жоба портфолиосы не үшін қажет?

Білім беруді ұйымдастыру - бұл көптеген ішкі процестері бар матрицалық құрылым. Сондықтан уақыт өте келе менеджерге ұсынылған жобаларды түсіну және берілген стратегия жағдайында ең тиімді жобаларды таңдау қиынға соғады. Тапсырмалар мен күштердің дұрыс бөлінбеуі артық шығындарға, бұзылған мерзімдерге және ұйымның сапасының нашарлауына әкелуі мүмкін. Басымдық беру процесін оңтайландыру, команданың жұмысын талдау және оның өнімділігін арттыру, ортақ мақсатқа жету үшін шектеулі ресурстарды басқару және жоба портфолиосын пайдалану.

Жоба портфолиосын жасамас бұрын келесі сұрақтарды қойыңыз:

- Барлық жобалар даму бағдарламасының жалпы мақсатына сәйкес келе ме?

- Білім беру ұйымы оларды орындаудан артықшылық ала ма?

Жоба портфолиосын басқару-бұл:

1. Білім беру ұйымының мақсаты мен міндеттеріне сәйкес келетін «дұрыс» жобаларды таңдау;

2. Олардың дұрыс орындалуы, «дұрыс», яғни ұйым нақты нәтиже алады.

Даму бағдарламалары жобалары портфелінің жол картасы нақты міндеттерге байланыстырылады және жобаларды іске асыру логикасында дәйекті түрде баяндалады, олардың орындалуына жауапты нәтижеге, іске асыру мерзіміне нұсқауы болады (6-кесте).

6-кесте-даму Бағдарламасының Жол картасы

№	Іс-шара	Орындаушы	Іске асыру мерзімі	Нәтижесі
	Жоба 1			
	Мақсат:			
	Міндет:			
	1.			
	2.			
	3.			

Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасына түзетулер олардың құзыретіне сәйкес білім беру ұйымын басқарудың кейінгі алқалы органдарының шешімімен ғана енгізілуі мүмкін, бұл жеке хаттамада белгіленеді.

Бағдарламаны ұсыну формаларына мыналар жатады:

- қысқаша нұсқасы (3-5 бет), ол мүмкін
- презентацияларда қолдануға болатын және барлығына түсінікті, оңай ойнатылатын, метафоралық мәтіні бар қысқаша нұсқасы (3-5 бет);
- негізгі мәтін (1-2 п. л. артық емес, яғни 20-40 бет);
- алдыңғы кезең бағдарламасының орындалуын талдау, білім беруді ұйымдастырудың педагогикалық тұжырымдамасы, жеке жобалар мен кіші

бағдарламалар, бағыттар бойынша жұмыс жоспарлары және т.б. кеңейтілген түрде ұсынылуы мүмкін қосымшалар).

Бағдарлама, әдетте, педагогикалық кеңестің отырысында қабылданады. Бағдарламаны табысты іске асырудың негізгі шарттары:

1. Білім беру ұйымын дамытудың басым стратегиялық бағыттарын Жылдық қызмет жоспарларында (күнтізбелік, мектепішілік бақылау құжаттарында, оқу жоспарында, білім беру бағдарламасында) көрсету.

2. Жалпы білім беру ұйымында Бағдарламаны іске асыруға жауапты тұлғалар мен ұйымдық құрылымдардың болуы (мысалы, директордың орынбасарларының бірі, диагностикалық қызмет, мектепті дамыту жөніндегі кеңес).

Бағдарламаны іске асырудың тиімділігі туралы ақпарат көзі көрсеткіштер жүйесі болып табылады. Бағдарламаны іске асыру тиімділігінің көрсеткіштері мақсатқа қол жеткізу және оның міндеттерін шешу дәрежесін сипаттайды және табиғи әлеуметтік процестерден және басқару субъектісінің мақсатты қызметінен бір мезгілде әсерді бағалауға мүмкіндік беретін сандық айнымалыларды білдіреді.

Көрсеткіштердің келесі түрлерін ажыратуға болады:

1. өлшеу әдістері бойынша:

- статистикалық көрсеткіш-кейбір процесті статистикалық бақылаудың нәтижесін көрсететін айнымалы; көбінесе табиғи бірліктермен көрсетіледі;

- есептік көрсеткіш-мәні берілген процесті дәлірек көрсету немесе деректердің салыстырмалылығын қамтамасыз ету қажеттілігі негізінде есептелетін айнымалы; әдетте меншікті мәндерде көрсетіледі;

- социологиялық көрсеткіш-мәні социологиялық зерттеулердің нәтижелері бойынша анықталатын және, әдетте, респонденттер санының пайызымен өрнектелетін айнымалы;

- индекс-бұл құбылыстың жеке аспектілері мен олармен салыстырылған салмақ коэффициенттері көрсеткіштерінің көбейтіндісінен алынған орташа арифметикалық көрсеткіш. Индекс өлшемсіз шамалармен көрсетіледі.

2. өлшеу объектісі бойынша:

- орындалған жұмыс көрсеткіші-басқарма субъектісінің әлеуметтік-экономикалық мәселелер мен міндеттерді шешу бойынша жасаған күш-жігерін көрсетеді;

- әлеуметтік әсер көрсеткіші-әлеуметтік өзгерістерді көрсетеді;

- қанағаттану көрсеткіші-жағдайдың нақты өзгеруіне де, ақпараттық фонға да байланысты өлшенетін құбылыс туралы әлеуметтік идеяларды көрсетеді. Көрсеткіш сәйкес келетін бірнеше шарттарды белгілеуге болады:

1. Бағдарламаның мақсаттары мен міндеттеріне максималды сәйкестік – бұл үшін кейде индекстерді немесе жеке көрсеткіштердің жиынтығын пайдалану қажет және орынды.

2. Сезімталдық (сезімталдық) – жағдайдың өзгеруіне пропорционалды түрде өзгеру мүмкіндігі.

3. Оң динамика үшін жауапкершілік – егер бағдарлама осы параметрді жақсартуды көздемесе (тиісті тапсырма болмаса, ресурстар жеткіліксіз немесе қажетті мәнге көбіне қол жеткізілген), мұндай көрсеткіш бұл жағдайда практикалық емес.

Авторлар, мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу кезінде түсіну керек даму бағдарламасы іс-шаралар жоспарынан несімен ерекшеленеді?

Даму бағдарламасы білім беру ұйымының маңызды стратегиялық құжаты ретінде қарастырылуы мүмкін және оны мектеп жоспарының ерекше түрі ретінде қарастыруға болады, бірақ бір басты айырмашылығы – айқын инновациялық бағыт. Жоспар әдетте «бүгіннен бастап» жасалады. Бағдарлама іс-шаралар жоспарынан айырмашылығы өзгеріске, «даму қадамына» бағытталған. Сондықтан бағдарлама әрдайым қазіргі сәттен бастап емес, керісінше, «ертеңнен», қажетті болашақ бейнесінен бүгінгі қолма-қол жағдайға дейін жасалады.

Бағдарлама-білім беру жүйесінің жаңа сапалы жай-күйін қамтамасыз ететін білім беру мекемесіндегі жүйелі, тұтас өзгерістерді көрсететін құжат. Бұл жоспар мен бағдарламаның басты айырмашылығы. «Бағдарлама» және «жоба» ұғымдары жиі шатастырылады. Бағдарлама мен жобаның айырмашылықтары қандай?

Негізінде «бағдарлама» және «жоба» терминдері жақын. Олар жиі бір-бірінің орнына қолданылады. Кейбір авторлар бағдарлама ретінде бірнеше өзара байланысты жобаларды қарастыруды ұсынады. Жоба дегеніміз не? Бұл белгілі бір мақсаттарға жетуге және белгілі бір міндеттерді қатаң белгіленген уақыт аралығында шешуге арналған жоспарланған, Мұқият құжатталған өзара байланысты іс-шаралар сериясы. Бұл қолда бар ресурстарды барабар пайдалануға негізделген нақты мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған жоспарлы жұмыс. «Даму бағдарламасы» ұғымымен «тұжырымдама» сияқты ұғым тығыз байланысты. Тұжырымдама дегеніміз не және ол бағдарламаның бөлігі ме?

Тұжырымдама –

1) қандай да бір құбылыстарды түсінудің, түсіндірудің белгілі бір тәсілі, негізгі көзқарас, оларды жарықтандыру үшін басшылық идея; жетекші идея;

2) көзқарастардың, идеялардың, идеялардың салыстырмалы түрде тұтас және толық, құрылымдалған жүйесі.

Бағдарламаның тұжырымдамасы-бұл білім беру ұйымының қалаған болашақ жағдайын сипаттайтын мәтін, ол не екенін сипаттамайды, бірақ не болуы керек, білім беру ұйымындағы жаңа нәрсені сипаттауы керек. Тұжырымдама бағдарламаның ажырамас бөлігі болып табылады. Тұжырымдама проблемаға бағытталған талдаудың нәтижелеріне сүйенеді.

Айта кету керек, бағдарлама тұтастай алғанда, әдетте тұжырымдаманы, жобаларды (екі немесе одан да көп), іс-шаралар жоспарын біріктіреді. Бағдарламаны әзірлеуге кірісе отырып, мәтінді жазудың логикасы мен дәйектілігін ұсыну қажет. Бастапқыда проблемалық-бағдарланған талдау

жүргізу қажет: білім беру ұйымдарында сапалы өзгерістерді болжауға мүмкіндік беретін қандай жағдайлар, ішкі ресурстар мен әлеует бар, бұл проблеманы, сондай-ақ қалаған болашаққа қол жеткізуге қауіп төндіреді, қандай сыртқы факторлар мен жағдайларға сенуге болады.

Е процесінде мектепті дамыту бағдарламасымен жұмыс жасау кезінде ұйымның білім беру процесіне маңызды әсер ететін факторларды зерттеу үшін батыс еуропалық стратегиялық менеджментте кеңінен қолданылатын PEST талдауын қолдануға болады. Оның айтуынша, қоршаған ортаға әсер ететін факторлардың төрт негізгі тобы бар: саяси, экономикалық, әлеуметтік, технологиялық. PEST талдауы кезінде қарастырылатын факторлардың мысалдары 7-кестеде келтірілген.

7-кесте-PEST талдауында қарастырылатын әсер ету факторларының мысалдары

Саяси	Экономикалық
Ағымдағы заңнама. Заңнамадағы болашақ өзгерістер. Еуропалық / халықаралық заңнама. Реттеуші органдар мен нормалар. Үкімет саясаты, өзгеріс. Бәсекелестікті мемлекеттік реттеу. Сауда саясаты. Барлық деңгейдегі сайлау. Қаржыландыру, гранттар және бастамалар. Лобби/нарықтық қысым топтары. Экологиялық мәселелер және т. б.	Экономикалық жағдай және тенденциялар. Инфляция деңгейі. Саладағы инвестициялық ахуал. Салық салудың жалпы мәселелері. Қызметтер үшін анықталған салық салу. Төлемге қабілетті сұраныс. Өндіріс ерекшелігі. Тұтынушының қажеттіліктері. Валюта бағамдары. Негізгі сыртқы шығындар (энергия, көлік, шикізат және компоненттер, коммуникациялар) және т. б.
Әлеуметтік	Технологиялық
Демография. Әлеуметтік факторларға әсер ететін заңнамадағы өзгерістер. Кірістер мен шығыстардың құрылымы. Негізгі құндылықтар. Өмір салты тенденциялары. Бренд, компанияның беделі, қолданылатын технологияның имиджі. Сән және үлгі. Тұтынушылардың пікірлері мен көзқарастары. Тұтынушылардың қалауы. БАҚ өкілдіктері. Этникалық / діни факторлар. Жарнама және қоғаммен байланыс және т. б.	Бәсекеге қабілетті технологияларды дамыту. Зерттеулерді қаржыландыру. Байланысты / тәуелді технологиялар. Ауыстыру технологиялары / шешімдері. Технологияның жетілуі. Жаңа технологияларды өзгерту және бейімдеу. Ақпарат және коммуникация, интернеттің әсері. Технология туралы заңнама. Инновацияның әлеуеті. Технологияға қол жеткізу, лицензиялау, патенттер. Зияткерлік меншік мәселелері және т. б.

Бағдарламаны іске асырудың тиімділігін бағалауды сыртқы сарапшылар да (аудит), сондай-ақ педагогикалық ұжымның өзі және мектеп

әкімшілігі (даму бағдарламасын іске асырудың өзін-өзі талдауы) жүзеге асырады.

Білім беру ұйымының даму бағдарламасын өзін-өзі бағалау үшін сұрақтардың бақылау тізімін (А.М. Мусеев) пайдалану ұсынылады. Даму бағдарламасы ретінде ұсынылатын құжатты сараптамалық бағалауды (өзін-өзі бағалауды) екі кезеңде жүзеге асыру ұсынылады.

1. Даму бағдарламасын стратегиялық құжат ретінде бағалау (сұрақ түрінде: «Бұл мәтін білім беру ұйымын дамыту бағдарламасы ма?»). Бұл оны нақты даму бағдарламасы ретінде жіктеуге мүмкіндік береді.

2. Ұсынылған құжаттың сапасын бағалау (сұрақ түрінде: «бағдарлама даму бағдарламаларына қойылатын талаптарға, мектептің қажеттіліктері мен мүмкіндіктеріне, елдегі жалпы білім беруді дамыту трендтеріне қандай дәрежеде сәйкес келеді?»).

Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасының өзін-өзі бағалауын келесі мәселелерді пайдалана отырып жүргізуге болады:

1. Құжатта іске асырылуы гипотетикалық түрде мектепте жүйелі өзгерістерге, оның дамуына әкелуі мүмкін іс-шаралар, іс-шаралар, акциялар кешені ұсынылған ба? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

2. Іс-шаралар жаңалық па? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

3. Ұсынылған құжат стратегиялық құжат па? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

4. Құжатта мектептің басқару объектісі ретіндегі қазіргі жағдайы жазылған ба? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

5. Құжатта сипатталған өзгерістерді белгіленген бастапқы деңгейде жүргізу нақты ма? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

6. Құжатта жоспарланған іс-шаралар кешенін жүзеге асыру нәтижесінде мектептің қажетті (мақсатты) жағдайы көрсетілген бе? Егер жоқ болса, құжат даму бағдарламасы емес.

7. Жоспарланған іс-шаралар кешенін жүзеге асыру мектептің қажетті мақсатты жағдайына әкелуі мүмкін бе? Егер ықтималдық өте төмен болса, құжат даму бағдарламасы емес.

Ұсынылған даму бағдарламасының сапасын келесі мәселелерді қолдану арқылы анықтауға болады:

1. Іске асырылуы гипотетикалық түрде мектептегі жүйелік өзгерістерге, оның дамуына әкелуі мүмкін іс-шаралардың, іс-әрекеттердің, акциялардың аналитикалық-болжамды негіздемесі ұсынылған ба?

2. Құжатта даму бағдарламасының толық логикалық құрылымы (кіріспе, мектеп туралы ақпараттық анықтама, аналитика - болжамды негіздеме, мектептің болашақ жағдайының тұжырымдамалық жобасы, мектепті қажетті күйге ауыстыру (ауыстыру) стратегиясы мен тактикасы) ұсынылған ба?

3. Бағдарламаның көрсетілген компоненттері арасындағы логикалық байланыстар қамтамасыз етілген бе?

4. Бағдарлама компоненттері олардың мақсатына сәйкес келе ме?
5. Берілген бағдарламалық іс-шаралар жиынтығы мектептің болашақ жағдайының бейнесімен байланысты ма? Бұл жиынтықтың қажеттілігі мен жеткіліктілігі негізделген бе?
6. Құжатта мүдделі тараптар көрсетілген бе және олардың мүдделері сипатталған ба? Осы мүдделерді есепке алу қамтамасыз етілді ме?
7. Мектепке бағытталған әлеуметтік тапсырыстың өзгеру тенденцияларының жай-күйін талдау және болжау жүзеге асырылды ма? Мұндай талдаудың нәтижелері ұсынылған ба?
8. Мектептің кең сыртқы ортасының өзгеру тенденцияларының жай-күйін талдау және болжау жүзеге асырылды ма, даму бағдарламасын іске асырудың негізгі мүмкіндіктері мен қауіптері анықталды ма?
9. Мектептің күшті және әлсіз жақтарын талдау және оларды сыртқы ортаның мүмкіндіктері мен қауіптерімен байланыстыру жүзеге асырылды ма?
10. Мектептің жетістіктері мен бәсекелестік артықшылықтарына талдау жасалды ма?
11. Мектептің инновациялық әлеуетін, өсу нүктелерін және өзгерістерге қарсы тұру нүктелерін болжау жүзеге асырылды ма?
12. Мектептің және оның негізгі бағыттарының проблемалары жақын болашақта талап етілетін нәтижелер мен қазіргі нәтижелер арасындағы алшақтық ретінде анықталды ма?
13. Анықталған мәселелер өзекті ме?
14. Осылайша тұжырымдалған мәселелерді шешу мектепті және оның негізгі салаларын дамытуға әкеледі ме?
15. Мектеп проблемаларының себептері мектептің өмірлік процестеріндегі ақаулар, кемшіліктер, кемшіліктер, оны ресурстармен қамтамасыз ету, басқару ретінде анықталды ма?
16. Бағдарламадағы мақсат қою анықталған проблемалар мен олардың себептеріне сүйене ме?
17. Бағдарламада мектеп өмірінің стратегиялық негіздері тұжырымдалған ба: құндылықтар жүйесі, мектептің миссиясы мен әлеуметтік міндеттемелері, оның болашағы туралы көзқарас?
18. Бағдарламада мектептің стратегиялық мақсаттары, атап айтқанда білім беру сапасы саласындағы мақсаттар, мектептің білім беру жүйесіндегі ұстанымдары және т. б. тұжырымдалған ба?
19. Тұжырымдалған мақсаттар нақты, өлшенетін ме?
20. Бағдарламада мектептің жаңартылған білім беру жүйесінің, білім беру процестері мен ортасының бейнесі сипатталған ба?
21. Мектептің білім беру жүйесінің жаңа бейнесі мен оның қазіргі жағдайының айырмашылықтары көрсетілген бе?
22. Бағдарламада мектептің өмір салтының қажетті жағдайы сипатталған ба?
23. Бағдарламада мектептің ресурстық базасы мен ресурстарды қамтамасыз ету қызметінің қажетті жағдайы сипатталған ба?

24. Бағдарламада мектептің сыртқы байланыстарының қажетті жағдайы сипатталған ба?

25. Бағдарламада мектептегі басқару жүйесі мен басқару қызметінің қажетті жағдайы сипатталған ба?

26. Бағдарламада жаңартылған мектептің жұмыс істеуінің негізгі стратегиялары сипатталған ба?

27. Бағдарламада жаңартылған мектепті одан әрі дамытудың негізгі стратегиялары сипатталған ба?

28. Бағдарламада мектептің жаңа күйге көшуінің тиімді стратегиялары сипатталған ба?

29. Бағдарламада оны іске асырудың жоспарланған ұзақтығы негізделген бе?

30. Бағдарламада іске асыру жылдары бойынша аралық мақсаттар сипатталған ба?

31. Бағдарламада оның мақсаттары мен бағдарламалық іс-шараларын іске асыру бойынша жедел-тактикалық іс-қимыл жоспары сипатталған ба?

32. Бағдарламада оны іске асыруды басқарушылық қолдау сипатталған ба?

33. Бағдарламаның болжамдық сипаты, оның "ертеңгі" әлеуметтік тапсырысты қанағаттандыруға бағдарлануы қамтамасыз етіле ме?

34. Бағдарламаны іске асырудың жеткілікті шиеленісі, қолда бар ресурстарды ұтымды пайдалану кезінде мүмкін болатын ең жоғары нәтижелерге бағытталу қамтамасыз етіле ме?

35. Бағдарламаның шынайылығы мен іске асырылуы, талап етілетін және қолда бар (оның ішінде бағдарламаны орындау процесінде туындайтын) мүмкіндіктердің сәйкестігі қамтамасыз етіле ме?

36. Бағдарламаның жүйелілігі қамтамасыз етіле ме?

37. Бағдарламаның мақсаттылығы қамтамасыз етіле ме?

38. Бағдарламаның стратегиялылығы, жалпы және тұжырымдамадан ерекшелікке қарай қозғалыс қамтамасыз етіле ме?

39. Бағдарламаның толықтығы мен тұтастығы қамтамасыз етіле ме?

40. Бағдарламаның пысықталуы қамтамасыз етіле ме?

41. Бағдарламаның ресурстық қамтамасыз етілуі қамтамасыз етіле ме?

42. Бағдарламаның жеткілікті басқарылуы қамтамасыз етіле ме?

43. Бағдарламаның бақылануы қамтамасыз етіле ме?

44. Бағдарламаның сәтсіздікке сезімталдығы, оның икемділігі және профилактикалық бағыты қамтамасыз етіле ме?

45. Бағдарламаның ашықтығы қамтамасыз етіле ме?

46. Бағдарламаның орындаушылары мен білім беру мекемесінің серіктестері үшін тартымдылығы қамтамасыз етіле ме?

47. Бағдарламаның интеграциялық, шоғырландырушы бағыты (Мектепке және оның әлеуметтік серіктестеріне қатысты) қамтамасыз етіле ме?

48. Бағдарламаның бірегейлігі, авторлық сипаты оның мектеп пен ұжымның ерекшеліктеріне сәйкестігі қамтамасыз етіле ме?

49. Бағдарлама мәтінінің ақпараттылығы қамтамасыз етіле ме?

50. Бағдарламаны құрудың қисындылығы, оның көрнекілігі, оқырманға түсінікті болуы қамтамасыз етіле ме?

51. Бағдарламаны рәсімдеу мәдениеті, мазмұны мен формасының бірлігі қамтамасыз етіле ме?

52. Бағдарламаның тілі құжаттың міндеттеріне сәйкес келе ме, қажетсіз ғылымнан аулақ бола аласыз ба?

53. Білім беру процесіне қатысушылардың әртүрлі топтары өкілдерінің, мектепті мемлекеттік-қоғамдық басқару органының бағдарламаларын әзірлеуге, келісуге және бекітуге қатысу қамтамасыз етілді ме?

54. Бағдарламаны дайындау және талқылау барысы туралы ақпарат ұсынылды ма?

55. Бағдарламаның авторлық ұжымының құрамы туралы ақпарат ұсынылды ма?

56. Бағдарлама осы оқу орнының қажеттіліктері мен мүмкіндіктеріне сәйкес келе ме?

57. Ұсынылған бағдарламаның мақсаты мен мазмұны білім беру саясатының трендтеріне, балалардың даму заңдылықтарына, балалық шақтың әлеуметтік дамуының жалпы жағдайына сәйкес келе ме?

Білім беру қызметтерінің негізгі тұтынушылары - балалар мен олардың ата-аналары. Сондықтан, мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу кезінде олардың бүгінгі мектептен не алғысы келетінін білу маңызды. Балалар мен олардың ата-аналарының білім беру қажеттіліктерін анықтау үшін С қосымшасында сауалнамалар ұсынылған.

Даму бағдарламасы құжаттарды ресімдеудің белгіленген ережелерін сақтай отырып, қағаз тасығышқа шығару мүмкіндігімен мәтіндік редакторда компьютерлік құралдарды пайдалана отырып, электрондық нысанда ресімделуге тиіс.

Мәтін стандартты А4 парағының бір жағында өрістермен орындалады: сол жағы-3 см; оң жағы - 1,5 см; жоғарғы жағы – 2 см; төменгі жағы – 2 см. Times New Roman шрифті, өлшемі – 14, жоларалық интервал – бір; шегініс («қызыл жол») - 1,25 см; ені бойынша туралау. Сөздер арасындағы аралық-бір бос орын.

Даму бағдарламасының бөлімдерінің тақырыптары жолдың ортасына орналастырылады және қалың сызбамен белгіленеді. Бөлімдерді нөмірлеу көп деңгейлі тізім режимінде өтеді. Бетті нөмірлеу беттің төменгі жағына қойылады. Титулдық параққа нөмір қойылмайды.

Кестелер мәтін өрісінің ені бойынша жасалады, мүмкіндігінше жол ұяшықтарын басқа параққа көшіруден аулақ болады. Ұяшықтарда қаріп Times New Roman, өлшемі-12, жоларалық интервал-жалғыз; шегініс жоқ («қызыл жол» жоқ). Баған атаулары бар бірінші жол үшін туралау-ортасында қалың сызықпен, негізгі мәтін үшін – сол жақта, сандар үшін-ортасында.

Диаграммалар, иллюстрациялар, қажет болған жағдайда қосымшада орналастырылуы мүмкін.

2.4 Білім беру ұйымының имиджін құруды басқару

Мектеп - көптеген әлеуметтік институттармен өзара әрекеттесетін ашық әлеуметтік-экономикалық жүйе. Көбінесе мектеп қызмет көрсету саласы ретінде айтылады, білім беру ұйымының қызметін бәсекеге қабілеттілік, білім беру қызметі, нарық сұраныстары сияқты ұғымдармен байланыстырады. Осыған байланысты мектептің жұмысы мен дамуында позитивті, мақсатты түрде құрылған, уақыт өте келе сақталатын имидж ерекше орын алады.

«Имидж» арнайы жасалған қасиеттерінің жиынтығы туралы кең таралған идеяны білдіреді. Тар мағынада, Имидж дегеніміз-объектінің саналы түрде қалыптасқан бейнесі, ол оған қосымша құндылықтар береді және объект туралы әсерлерді, оған деген көзқарасты және оны жасаушының өзіне қажет бағалауды шығаруға мүмкіндік береді.

Маркетингте имидждің өзіндік анықтамасы бар: Имидж-Имидж, бедел, жалпы жұртшылықтың, тұтынушылар мен клиенттердің ұйымның беделі, оның өнімдері мен қызметтері, менеджерлердің беделі туралы пікірі, ал өзіндік ерекшеліктері бренд имиджіне, ұйымның имиджіне, өнімнің имиджіне ие.

Білім беру ұйымының имиджі - бұл оқу орнының (Мектеп, колледж, Университет) эмоционалды боялған бейнесі, көбінесе саналы түрде қалыптасады, мақсатты түрде берілген сипаттамаларға ие және белгілі бір бағыттың қоғамның белгілі бір топтарына психологиялық әсерін тигізуге арналған [2, 45б.]. Қазіргі сөздік «имидж» ұғымын танымал ету және жарнама мақсатында әсер етуге арналған мақсатты түрде қалыптасқан имидж ретінде түсіндіреді. Сіздің назарыңызды бірнеше кілт сөздерге аударайық: «мақсатты», яғни кескін — бұл жоспарлауға және жасауға болатын нәрсе; «эмоционалды-психологиялық әсер», яғни ол тек логикамен ғана емес, сезімдермен де «жұмыс істейді»; «біреуге әсер ету», яғни барлық осы жұмыс басталатын субъектілерді көру керек. Бұл терминнің анықтамалары өте үлкен әртүрлілік.

Ұйымның имиджін қабылдаушы үшін әлеуметтік маңызы бар белгілі бір ұйымның нақты немесе берілген қасиеттеріне негізделген белгілі бір сипаттамаларға ие ұйымның немесе оның жекелеген компоненттерінің қалыптасқан, тиімді, эмоционалды боялған бейнесі ретінде анықтауға болады [2]. Қазіргі әдебиетте м. с. Пискуновтың анықтамасы жиі кездеседі. Ол білім беру ұйымының имиджін «мақсатты түрде берілген сипаттамаларға ие және белгілі бір бағыттың білім беру ұйымының әлеуметтік ортасының нақты топтарына психологиялық әсерін тигізуге арналған эмоционалды боялған имидж» деп санайды [2].

Бірнеше компоненттерден тұратын және көптеген жылдар бойы бұқаралық санада сақталатын білім беру ұйымының беделі Имидж ұғымымен тығыз байланысты. Имидждің беделден айырмашылығы-бұл бедел имиджді құрудың нәтижесі. Әр түрлі авторлардың жарияланымдары Имидж құрылымының жеке элементтерін қарастырады, олардың ішінен біз келесі компоненттерді бөлдік [4].

1) ұйымның оң имиджін құру ұйымның сыртқы және ішкі имиджін келісуді талап етеді.

2) корпоративтік имиджді басқару міндеті имиджді модельдеу тәсілімен шешіледі.

Толығырақ модельді автор қрандар сипаттайды [2]. бұл модельдің компоненттері:

1. Сыртқы атрибуттар.
2. Қаржылық әл-ауқат.
3. Басшының және оның командасының бейнесі.
4. Қызметкерлердің имиджі. Қызмет сапасы, өнім немесе қызмет түрі.
5. Ұй-жайлардың дизайны.
6. Ұйымдар мен қызметкерлердің іскерлік байланыстары
7. Мотивациялық-мақсатты, мазмұнды, технологиялық компоненттері бар білім беру ұйымының позициясы (Лазаренко и. Р.).

Мотивациялық - нысаналы компонент педагогикалық практиканың барлық субъектілерінің өзінің кәсіби саласында да, одан тыс жерлерде де педагог имиджін қалыптастырудағы қажеттіліктерін зерделеуді; алдағы жұмысқа қатысуға психологиялық дайындықты; бар тәжірибені зерделеуді; жұмыстың мақсаты мен міндеттерін, сондай-ақ оның нәтижелерін айқындауды қамтиды [5].

Мазмұндық компонент «мұғалімнің имиджі» ұғымының мәнін, оның құрылымдық элементтерін, олардың сипаттамаларын, қалыптасқан критерийлерін және имидждің өкілдігін ашады [6]. Технологиялық компонент мұғалімнің имиджін қалыптастыру кезеңдерінің реттілігін, педагогикалық еңбек субъектілерінің технологиялық дайындығын, имиджді оңтайландыру бойынша ұсыныстар әзірлеуді қамтиды [7].

Әдебиеттерде білім беру ұйымының имиджінің компоненттеріне көзқарас та ерекшеленеді, онда позитивті имидждің тұрақты және өзгермелі терминдері ажыратылады. Тұрақтылардың қатарына 11 элемент кіреді [6].

1) педагогикалық ұжымның білім беру ұйымының миссиясы мен тұжырымдамасын нақты айқындауы;

2) мұғалімдер мен балалар ұжымдарындағы оптимистік көзқарас пен мейірімді микроклимат;

3) қызметкерлердің педагогикалық, әлеуметтік және басқарушылық құзыреттілігі;

4) басшының қалыптасқан бейнесі-кәсіби, көшбасшы, жарқын, ынталы, бейресми беделге ие, ұжымды жоғары мақсатқа жетуге шабыттандыруға қабілетті тұлға;

5) білім беру ұйымының тиімді ұйымдастырушылық мәдениеті, оның ішінде барлығымен ортақ нормалар, құндылықтар, басқарудың белгілі бір философиясы, тұтастай алғанда ұжымның мінез-құлқының ерекшелігін айқындайтын көзқарастардың, қатынастардың барлық спектрі;

6) білім беру қызметтерінің сапасы;

7) балалардың қоғамдық ұйымдарының болуы және жұмыс істеуі;

8) білім беру ұйымының түрлі әлеуметтік институттармен, жоғары оқу орындарымен және т. б. байланыстары;

9) білім беру мекемесінің оқушылардың білім беру дайындығын, олардың тәрбиесін, психикалық функцияларын, шығармашылық қабілеттерін дамытуға, салауатты өмір салтын қалыптастыруға салты;

10) әкімшіліктің білім беру процесінің жекелеген қатысушыларына (белгілі бір оқушыларға, ата-аналарына қиындық туғызатын жас мамандарға және т. б.) уақтылы өзекті психологиялық көмек көрсету туралы қамқорлығы;

11) жарқын сыртқы рәміздердің болуы. Кескін айнымалыларының қатарына мыналар жатады:

- білім беру мекемесінің миссиясының мазмұны және басымдықтары;
- білім беру қызметтерінің түрлері;
- білім беру мекемесінің материалдық базасы.

Барлық осы атрибуттар ұйымның имиджін қалыптастырудың тұтас бейнесін жасайды.

Имиджді қалыптастыру - Жақсы мектеп құрудың алғашқы қадамы. Мұндағы бастама тек білім беру мекемесінің өзінен туындауы керек. Имиджді қалыптастыру-бұл қолда бар ресурстар негізінде белгілі бір жоспарланған кескін жасалатын процесс [8].

Имидж білім беру ұйымының бәсекеге қабілеттілігін арттырудың маркетингтік құралы бола алады. Классикалық мағынада маркетинг тауарлар мен қызметтердің өндірушіден тұтынушыға немесе пайдаланушыға жылжуын басқаратын кәсіпкерлік қызмет немесе оларды әзірлеу, жылжыту және сату арқылы тауарлар мен қызметтерге сұраныс болжанатын, кеңейтілетін және қанағаттандырылатын әлеуметтік процесс ретінде анықталады.

Маркетингтің мәні тұтынушылардың нақты топтарының сұраныстарын бірінші орынға қоятын оның негізгі принципі арқылы ашылады. Маслоу А. өзінің қажеттіліктер теориясында ұсынған құрылымға негізделуі мүмкін білім беру қызметтері нарығының клиенттерінің қажеттіліктерінің иерархиясы модельденеді:

- білім өмір сүру үшін қажет, өйткені ол адамның физиологиялық қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін қаражат табуға мүмкіндік береді;

- білім қауіпсіздікке, жеке тұлғаның болашақта болуы мүмкін қауіптерден қорғалуына кепілдік береді;

- жеке топқа, адамдар тобына (мысалы, білім беру мәртебесі, кәсіптік қатыстылығы, кейде тек оқу орны бойынша) тиесілі болу, мүшелікке қабылдану қажеттілігі;

- өзгелер тарапынан өз құзыреттілігін тану және құрметтеу, өзін-өзі құрметтеу қажеттіліктері;

- жеке тұлға ретінде өз мүмкіндіктерін іске асыру және өсу қажеттіліктері. Бұл өзін-өзі түсіну және тану, өзін-өзі дамыту мүмкіндіктеріне қол жеткізу, белгілі бір басымдықтарға сәйкес өзін-өзі басқару қажеттілігімен байланысты.

Осы қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін білім беру ұйымы өз клиенттеріне: белгілі бір профиль мен ендік, тереңдік туралы білімнің жиынтығын; таным мен іс-әрекеттің нақты құралдарын; белгілі бір адамдармен, кәсіпқойлармен және басқалармен қарым-қатынас жасау және өзара әрекеттесу мүмкіндіктерін ұсына алады.

Маркетингтің негізгі принципі маркетингтік қызмет пен оны басқару технологиясын анықтайтын ережелермен нақтыланады және толықтырылады.

1. Ұйымның ресурстарын мекеме таңдаған нарық сегменттеріндегі тұтынушыларға қажет білім беру қызметтерін көрсетуге бағыттаңыз.

2. Білім беру қызметтерінің сапасын оларға деген қажеттілікті қанағаттандыру шарасы ретінде түсіну. Осы білім беру қызметтерінің басқалардан кез-келген сапалы айырмашылығы өздігінен емес, өлшенетін қасиет, білім беру қызметтерінің сипаттамасы қанағаттандыруға бағытталған қажеттіліктің субъективті салмағына байланысты.

3. Қажеттіліктерді тар емес, кең мағынада, соның ішінде оларды қанағаттандырудың дәстүрлі, белгілі тәсілдерінен тыс қарастыру.

4. Тұтынушының жиынтық шығындарын (ең алдымен білім беру қызметтерін тұтыну шығындарын) азайтуға, баға белгілеуде икемді саясат жүргізуге назар аударыңыз.

5. Реактивті типтегі әдістерді емес, болжамды және белсенді түрде сұранысты қалыптастыратын әдістерді таңдаңыз.

6. Нарықтың ұзақ мерзімді перспективасына назар аударыңыз.

7. Нарық конъюнктурасы және оның реакциялары туралы ақпаратты жинау және өңдеу үздіксіз болуы керек.

8. Еңбек нарығындағы жағдайды болжаудың, бағалаудың әртүрлі әдістерін қолданыңыз, көп факторлы негізде шешім қабылдаңыз.

9. Кешенділік, нақты мәселелерді өзара байланыстыру, сондай-ақ оларды шешудің әдістері мен құралдары қажет.

10. Басқарудың орталықтандырылған және орталықтандырылмаған әдістерін оңтайлы үйлестіру - басқару шешімдерінің орталығы тұтынушыға жақын болуы мүмкін.

11. Ситуациялық басқару - бұл белгіленген мерзімде ғана емес, сонымен қатар жаңа проблемалар туындаған кезде, жағдайдың өзгеруіне байланысты шешім қабылдау мүмкіндігі.

Тұтынушының назарын аударатын маркетингтің негізгі принципі мұнда көрсетілетін қызметтердің адамның құндылығын қалыптастыруға бағдарлануы ретінде түсініледі. Бұл қағида білім беру қызметтерін көрсету процесінің белсенді қатысушылары ретінде клиенттерге деген көзқарасты, сондай-ақ маркетингтік стратегияны қалыптастыру және іске асыру, маркетингтік тәсіл бағытында басқару және ашық жүйелердің жұмыс істеу тетіктерін ашатын басқа ережелермен нақтыланады және байытылады. Ол заманауи ғылым әдістерінің кең арсеналын белсенді қолданады, нарықтық зерттеулерге негізделген және маркетингті қолдану саласы ретінде білім берудің басты артықшылықтарының бірі – білім беру қызметтеріне сұранысты қалыптастыру және арттыру мүмкіндігін ашуға және жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

Білім беру саласындағы маркетингтік стратегияларды жүзеге асыруда білім беру мекемесін басқарудың негізгі параметрлерінің бірі ретінде бақылау үлкен рөл атқарады. Бақылау Ішкі өзін-өзі тексеру және сыртқы аудит болып бөлінеді. Бөлімше басшысының өз қызметінің тиімділігін бағалау үшін арнайы сауалнама парағын пайдалануына негізделген өзін-өзі тексеру пайдалы болуы мүмкін, бірақ ол әрқашан тәуелсіз және объективті бола бермейді.

Маркетингті бақылаудың үш деңгейі ерекшеленеді:

- жалпы білім беру ұйымы;
- маркетинг бөлімі;
- сыртқы орта.

Мекеме деңгейінде бақылау тұтастай алғанда маркетингтің тиімділік деңгейін бағалау және білім беру мекемесінің басшылығы тарапынан тиісті шешімдер қабылдау үшін қажетті ақпаратты алуға бағытталған. Бақылаудың бұл түрі маркетингтің стратегиялық және жылдық жоспарын орындаудың тиімділігін; маркетингтік қызметтегі прогресті; «баға – шығындар – пайда» қатынасын; білім беру қызметтерінің жаңа түрлерін әзірлеу нәтижелерін бағалайды.

Стратегиялық жоспар негізінен әртүрлі маркетингтік ақпаратқа негізделген, яғни оның сапасы маркетингтік қызмет деңгейіне байланысты. Бұл жоспарды бағалау бақылау пәні болып табылады. Маркетингтің білім беру ұйымы қызметінің жекелеген бағыттарын таңдауға және іске асыруға қалай әсер еткенін бағалау маңызды.

Маркетингтік қызметтегі Прогресс кіріс, шығындар және пайда көрсеткіштерінің динамикасын зерттеу негізінде бағаланады.

Білім беру қызметтерінен түскен табыс сату көлемімен және сату бағасымен анықталады. Пайда мөлшерін анықтау үшін шығындарды білу қажет. Тек осы жағдайда ғана «баға – шығын – пайда» қатынасын бағалауға болады. Білім беру қызметтерінің жаңа түрлерін әзірлеу білім беру ұйымы деңгейінде басқарудың ең күрделі мәселелерінің бірі болып табылады, сондықтан білім беру қызметтерінің жаңа түрлерінің дамуын бақылау жүйесін енгізу осы қызметті басқарудың тиімділігін арттыруға айтарлықтай

көмектеседі. Мұндай жүйе ғылыми кеңестің, басшылықтың, педагогикалық мекеменің жұртшылығының осы мәселелерді үнемі қарауына негізделген.

Маркетингті бақылау үздіксіз негізде жүргізілуі керек. Ол қысқа уақыт ішінде маркетингтік қызметтің жекелеген аспектілерінің тиімділігін, сондай-ақ ұзақ мерзімді перспективада тексерілетін бөлімше басшылығының құзыреттілігін бағалайды. Ағымдағы бақылау маркетинг кешенінің жекелеген элементтері бойынша жүргізіледі, атап айтқанда: білім беру қызметі, баға, қызметтерді жылжыту және оларды тұтынушыларға жеткізу.

Нақты бағалар тұтынушылар мен сатушылар тұрғысынан талданады, бәсекелестердің бағаларымен салыстырылады. Білім беру қызметтерін ілгерілету саласындағы қызметті бақылау жарнамалық кампаниялардың және қызметтерді іске асыру кешенінің басқа элементтерінің тиімділігін бағалаумен байланысты.

Білім беру қызметтерін тұтынушыға жеткізу саласында бақылау екі бөлікке бөлінеді: сервис пен жарнама деңгейін бағалауды қоса алғанда, білім беру қызметтерін өткізудің жекелеген арналарының жұмыс істеу тиімділігін бағалау және тұтастай алғанда сату қызметінің тиімділігін бағалау. Соңғы жағдайда жекелеген топтар, нарықтар бойынша білім беру қызметтерін өткізу бойынша жоспарлы тапсырмалардың орындалуы бақыланады. Білім беру қызметтері тұрақты бағамен сатылды ма, әлде бағалық жеңілдіктер қолданылды ма, ескеріледі.

Оқу орны - бұл әрқашан бәсекелес болып табылатын ұйым, сондықтан Имидж деңгейін ұстап қана қоймай, оны үнемі жетілдіріп отыру қажет. Оқу орнының тұрақты оң имиджін сақтау үшін PR-технологиялар қажет. PR технологиясы, басқаша айтқанда, қоғаммен байланыс, бәсекелестіктің қоғамдық-экономикалық және саяси жүйелерінде объектінің имиджін (идеялар, тауарлар, қызметтер, бренд) құру және енгізу технологиясы, бұл имиджді өмірде идеалды және қажетті етіп бекіту мақсатында қажет. Оқу орындарының барлық қызметі қоғаммен тығыз байланысты, сондықтан PR – технологиялар әдісі білім беру ұйымының ең жақсы қасиеттерін орналастыру үшін өте қолайлы.

Оқу орнының интроспекциясы мектептің мәлімделген мақсаттарын, оның миссиясын, мәлімделген имиджін шындықпен байланыстыруға, қажетті нәтижеге жету бағдарламасын анықтауға мүмкіндік береді. Негізгі ереже - пысықталған имидж – кез келген ұйым үшін нақты пайда. Имидж, әдетте, қоғамдық пікірге әсер ету құралы болып табылады. Сондықтан қазіргі уақытта оқушылардың өздері жүргізген сауалнамаға негізделген оқу іс-әрекетін талдау жиі кездеседі. Бұл халықтың сенімін оятады және оқу ұйымының практикалық қызметіне нақты баға береді.

Жергілікті бұқаралық ақпарат құралдарымен белсенді ынтымақтастық. Білім беруді насихаттайтын кез-келген ақпараттық себептерді қолданыңыз-бұқаралық ақпарат құралдары мектеп пен қоғам арасындағы делдалдардың бір түрі болып табылады: жоспарлар мен жетістіктер туралы уақтылы хабарлаудың арқасында сіз өзіңіздің әлеуетті серіктестеріңіздің шеңберін

едәуір кеңейте аласыз, нәтижесінде басқалардың алдында өзіңіз туралы жағымды пікір қалыптастыра аласыз. Оқу орнының имиджі қоғамда осы ұйым туралы білімді тарату арқылы қалыптасатындықтан, негізгі міндет ақпаратты беру болып табылады. Ол үшін ең көп пайда әкелетін жарнамалық Арналарды таңдау керек. Ең көп тарағандары - газеттердегі мақалалар мен басылымдар және радио сұхбаттар, концерттер мен фестивальдерге қатысу.

Жоғары білікті кадрлар оқу орнының имиджін қалыптастыруда өте маңызды фактор болып табылады. Сонымен қатар, жұмысқа қабылдау кезінде жоғары талаптар қойылуы керек, бұл мектеп ұжымына жұмыс орнының ерекше құндылығын сезінуге мүмкіндік береді, өйткені жоғары стандарттар бос орындарға үміткерлердің көз алдында мектептің тартымдылығын арттырады. Айта кету керек, мұғалімнің алынған имиджінің қажетті нәтижеге сәйкестігін үнемі талдау қажет. Бұл ұжым қызметінің нәтижелерін бақылауға мүмкіндік береді.

3. Мектептің даму бағдарламасын әзірлеу бойынша ұсыныстар

Бағдарлама, егер осы тұжырымдаманың дәстүрлі мағынасына сүйенсек, «қызметтің мазмұны мен жоспары»; жоспар, өз кезегінде, «алдын - ала белгіленген тәртіп, жұмысты орындау, іс-шараларды өткізу бағдарламасының кезектілігі» болып табылады.

Бағдарлама-бұл білім беруді басқару субъектілеріне оның мақсаттарына жетуге бағытталған (мүмкіндігінше нақты, тұжырымдалған) іс-қимыл жүйесі. Бағдарлама өз мағынасында топтың немесе көптеген адамдар тобының бірлескен іс-әрекетінің нормативтік моделі болып табылады:

- а) кейбір жүйенің бастапқы күйі;
- б) қалаған болашақтың бейнесі;
- в) бүгіннен болашаққа көшу жөніндегі іс-қимылдардың құрамы мен құрылымы.

Мектепті дамыту бағдарламасы - бұл функциялар, қасиеттер мен құрылымдардың ерекшеліктерімен ерекшеленетін, бағдарламалық-мақсатты тәсілдің негізгі принциптері мен әдістеріне сәйкес қалыптасатын және жүзеге асырылатын мақсатты бағдарламалардың бір түрі. **Мақсатты бағдарлама басқару құралы ретінде іс жүзінде іс-әрекеттің моделі болып табылады**, оның көмегімен өзекті күрделі мәселені шешу үшін қабылданған **іс-әрекеттердің үйлестірілуін**, мақсатқа бағытталуын және тиімділігін қамтамасыз етуге болады. Мақсатты бағдарлама осы сапада әрекет етуі үшін оның мазмұны ұсынылуы керек:

- осы бағдарлама шешуге бағытталған проблема немесе проблемалар кешені;
- осы мәселелерді шешу стратегиясы;
- бағдарламаның мақсаттары;
- Бағдарламада қойылған мақсаттарға қол жеткізуге және проблемаларды шешуге бағытталған міндеттер (немесе қызмет бағыттары);
- әр тапсырма шеңберіндегі іс-қимыл жоспары;
- жоспарда көзделген іс-қимылдарды іске асырудан күтілетін нәтижелер;
- күтілетін нәтижелерді алу үшін қажетті ресурстар;
- бағдарламаны іске асыруды басқарудың ұйымдастырушылық тетігі.

Аталған компоненттер кез-келген мақсатты бағдарламаның логикалық қажетті бөлімдерінің құрамын оның мазмұнына қарамастан анықтайды. Мектепті дамыту бағдарламасын мектепті дамыту мәселелерін шешуге бағытталған инновациялық қызметтің моделі ретінде анықтауға болады. Мектепті дамыту бағдарламасы келесі функцияларды орындауға арналған:

- нысаналы бағдарларды белгілеу, оған қатысушылардың іс-қимыл бағыттарын анықтау, яғни орындаушылардың бірлескен жұмысының мақсаттылығын қамтамасыз ету;
- жеке орындаушылар мен олардың топтары арасындағы байланысты анықтау, яғни орындаушылардың әрекеттерін үйлестіру мен күш-жігерін біріктіруге ықпал ету;

- жұмыс барысын бақылау, аралық және түпкілікті нәтижелерге қол жеткізу, іркілістерді анықтау және алдын алу құралы болу;

- іс-әрекеттер мен жоспарланған нәтижелерді түзетуді қамтамасыз ете отырып, білім беру ұйымының өзгертін қызмет жағдайларына бейімделуіне ықпал ету.

Бағдарламалардың мақсаты қандай және ол бәріне қажет пе. Бағдарлама мыналарға арналған:

- қатысушыларға не істеу керектігін, қандай ретпен, яғни.бұл қозғалыс картасы.

- егер сіз жұмысты белгіленген мерзімде жасамасаңыз не болатынын хабарлаңыз.

- ақаулар туралы сигналдар бағдарламаға енгізілуі керек.

Егер басшы мақсат қойып қана қоймай, осы мақсатқа жету үшін қажетті аралық нәтижелерді анықтаса, ол аралық нәтижелердің кез келгені уактылы алынбаған кезде оған жету қаупін анықтауға мүмкіндік алады. Аралық бақылау нүктелері неғұрлым көп болса (яғни, Бағдарлама неғұрлым егжей-тегжейлі болса), басқару қауіп-қатерге соғұрлым сезімтал болады. - ол ерекше идеологиямен және ерекше даму технологиясымен ерекшеленеді. - бағдарлама өз алдына мақсат емес, жақсы басқаруға және аз тосынсыйларға мүмкіндік беретін құрал

Білім беру ұйымында қайта құруды белгілеген әрбір басшы үшін стратегия мәселесі маңызды болып табылады. Мектептердің даму стратегиясының үш негізгі түрі бар.

-Жергілікті өзгерістер стратегиясы деп аталатын стратегияның **бірінші түрі** мектеп өмірінің кейбір жекелеген учаскелерінің қызметін параллельді жақсартуды, рационализациялауды, жаңартуды көздейді. Бұл өзгерістер өз жоспарлары бойынша бір-біріне тәуелсіз жүзеге асырылады және жеке нәтижелерге қол жеткізуді көздейді, бұл бірге мектепке алға қадам жасауға мүмкіндік береді. Бұған мысал ретінде жеке пәндерді оқытудың жаңа әдістерін немесе бағдарламаларын игеру үшін бір уақытта бірнеше эксперименттер жүргізуге болады.

Әдебиетте модульдік өзгерістер стратегиясы деп аталатын стратегияның **екінші түрі** бірнеше күрделі инновацияларды жүзеге асыруды қамтиды, бірақ олар бір-бірімен байланыспайды, дегенмен көптеген орындаушылардың әрекеттері модуль ішінде үйлестірілуі мүмкін. Бұл стратегия, мысалы, бастауыш мектепте қандай да бір жаңа педагогикалық жүйе (Занкова, Давыдова-Эльконина және т. б.) игерілген кезде орын алады, орта буында жаратылыстану-ғылыми цикл пәндерін оқыту қайта құрылады (бірақ Бастауыш мектепте не істелетініне байланысты емес), ал аға буында экономика негіздерін оқыту енгізіледі, және кейбір пәндерді терең зерттеу, сондай-ақ алдыңғы сілтемелердегі өзгерістермен байланысы жоқ.

Жүйелік өзгерістер стратегиясы деп аталатын стратегияның **үшінші түрі** мектепті қызметтің барлық компоненттеріне (мақсаттары, мазмұны, ұйымдастырылуы, технологиясы және т.б.), барлық құрылымдарға, олардың

бөліктеріне, байланыстарына, сілтемелеріне, учаскелеріне әсер ететін білім беру ұйымы ретінде толық қайта құруды қамтиды. Мұндай стратегия, әдетте, мектептің бұрынғы мәртебесі өзгерген кезде, оны жаңа білім беру ұйымына айналдырған кезде жүзеге асырылады. Мысалы, гимназия, лицей немесе «балабақша-мектеп», «Мектеп – ЖОО» кешенін немесе әртүрлі профильдері бар мектептерді және т. б. құру туралы.

Мақсатына жауап беру үшін бағдарлама белгілі бір қасиеттерге ие болуы керек.

- Өзектілігі (осы білім беру ұйымы үшін) - бағдарламаның мектептің болашағы үшін ең маңызды мәселелерді шешуге бағдарлану қасиеті, оларды жою барынша пайдалы әсер етуі мүмкін.

- Болжамдылық-бағдарламаның өз мақсаттары мен жоспарланған іс-әрекеттері үшін бүгінгі күнді ғана емес, сонымен бірге мектепке қойылатын болашақ талаптарды және оның қызмет жағдайларының өзгеруін, яғни бағдарламаның өзгертін талаптар мен ол іске асырылатын шарттарға сәйкес келу қабілетін көрсету қасиеті.

- Рационалдылық-бағдарламаның шешілетін мәселелер мен қолда бар ресурстардың осы кешені үшін барынша пайдалы нәтиже алуға мүмкіндік беретін мақсаттар мен оларға қол жеткізу тәсілдерін айқындау қасиеті.

- Жүйелілік-бағдарламаның қалаған және мүмкін болатын, яғни жоспарланған мақсаттар мен оларға жету үшін қажетті құралдар арасындағы сәйкестікті қамтамасыз ету қасиеті.

- Бақыланушылық - бағдарламаның түпкі және аралық мақсаттарды (күтілетін нәтижелерді) жалпыұлттық анықтау қасиеті, яғни оларды нақты алынған нәтижелерді олардың мақсаттарға сәйкестігін тексеру тәсілі болатындай етіп анықтау.

- Сәтсіздікке сезімталдық - бұл Бағдарламаның мақсатқа жету үшін қауіп төндіретін бағдарламада көзделген жағдайлардың нақты жағдайының ауытқуын уақтылы анықтау қасиеті. Сәтсіздікке сезімталдық бағдарлама неғұрлым егжей-тегжейлі болса, яғни іргелес бақылау нүктелері (аралық мақсаттар) арасындағы уақыт аралықтары неғұрлым аз болса. Сезімталдық сәтсіздікке ұшыраған жағдайда шешім қабылдаушы субъектінің оны өндіруге жеткілікті уақыты болуы үшін жеткілікті болуы керек. Оның үстіне сезімталдық артық.

- Реализм (нақты мүмкіндіктерге сәйкес келетін нәрсе); авторлық сипат, даралық; терминдердің үйлесімділігі, анықтығы, дұрыстығы; бағдарламаның көрнекілігі; ақпараттылық; сауатты дизайн.

Мектептің болашағын жоспарлау төрт негізгі сұраққа жауап іздеуді білдіреді:

1. Бүгінгі мектеп дегеніміз не, оның күшті және әлсіз жақтары қандай?
2. Болашақта мектепті қандай көргіміз келеді?
3. Мақсатты жүзеге асыру үшін қандай мүмкіндіктер бар және бізге не кедергі?

4. Мақсатқа жету үшін қандай әрекеттерді және қандай ретпен орындау керек?

Бұл сұрақтарға жауап іздеу технологиялары әртүрлі болуы мүмкін. Сайып келгенде, бұл технология дәстүрлі жоспарларға қарағанда тиімдірек басқару құралы бола алатын бағдарламаны алуға мүмкіндік бере ме, жоқ па маңызды. Мектептің дамуын жоспарлаудың ұсынылған технологиясы жүйелік тәсіл әдіснамасы, білім беру мекемелерін дамыту бағдарламаларын әзірлеу тәжірибесін талдау және жалпылау негізінде жасалған. Мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу барысында келесі кезеңдерді ажыратуға болады:

1. мектептің жағдайын проблемалық талдау;
2. мектептің болашағы тұжырымдамасын қалыптастыру;
3. жаңа мектепке көшудің стратегиясын, негізгі бағыттары мен міндеттерін әзірлеу;
4. жаңа мектеп құрудың бірінші кезеңінің мақсаттарын қалыптастыру;
5. іс-қимыл жоспарын қалыптастыру;
6. бағдарламаны сараптау.

Бөлінген кезеңдердің әрқайсысында қандай мәселелерді шешуге болады?

- Мектептің жай-күйін талдау оның даму жолдарын әзірлеу үшін бастапқы базаны анықтауға арналған. Ол мектептің күшті және әлсіз жақтарын бөліп көрсетіп, келесі сұраққа жауап беруі керек: болашақта мектеп оған қойылатын талаптарды қанағаттандыра алатындай етіп нені өзгерту керек.

- Мектептің болашағы туралы Тұжырымдаманы әзірлеу-бұл оның даму бағдарламасын жүзеге асыру нәтижесінде мектеп қандай болуы керек деген бейнені құру, яғни.оның қалаған болашағын анықтауға арналған.

Іс жүзінде мектеп өмірінің кез келген бөлігін жаңартудың бес жолы қалыптасты:

1. Мектептің өзінде бар тәжірибені жетілдіру (модификациялау, жаңғырту, рационализациялау, оңтайландыру) ;
2. Өз мектебінен тыс құрылған тәжірибені игеру;
3. Дайын ғылыми-әдістемелік әзірлемелерді игеру;
4. Сынақ және қателік жолы (бұл ойластырылмаған," соқыр " сынақтар туралы емес, кері байланыс сынақтары туралы);
5. Ғылыми негізделген және әдістемелік қамтамасыз етілген эксперимент жүргізу арқылы білім берудің жаңа тәжірибесін құру.

Осы жолдарды ескере отырып, жаңа мектеп құруға негіз болатын идеялар ізделуде.

Мектепті дамыту тұжырымдамасы өзара байланысты екі бөлімнен тұрады:

- жаңа басқарылатын объектінің сипаттамалары (сипаттамалары) ;
- жаңа мектептің басқару жүйесінің сипаттамалары.

Мектеп тұжырымдамасын қалыптастыру әрекеттерін келесі қадамдар алгоритмі түрінде көрсетуге болады.

1-қадам. Іске асырылуы талдау кезінде анықталған мәселелерді шешуге, идеяларды қалыптастыруға мүмкіндік беретін идеяларды іздеу және бағалау.

2-қадам. Жаңа мектептің «миссиясын» нақтылау (ол қандай балаларға арналған).

3-қадам. Тұжырымдама үшін идеяларды олардың технологиялық даму деңгейін, мүмкіндіктерін, жағдайларын және «мектеп миссиясын» жүзеге асыруды қамтамасыз ететін басқа факторларды ескере отырып таңдау.

4-қадам. Жаңа мектеп тұжырымдамасын қалыптастыру (басқарылатын объект тұжырымдамасы).

5-қадам. Жаңа объектіге сәйкес келетін жаңа басқару жүйесінің тұжырымдамасын қалыптастыру.

Мектептің дамуы әртүрлі жолдармен жүзеге асырылуы мүмкін, олар арқылы қозғалу үшін қандай күш жұмсау керек. Олардың негізгілерін анықтау және ең аз уақытты қажет ететін жолды таңдау - бағдарлама жасаушылардың маңызды міндеті. Оны шешу мектепті дамытудың стратегиясын, негізгі бағыттары мен міндеттерін әзірлеу процесінде жүзеге асырылады. Жоспарлаудың осы кезеңінде бүгіннен қалаған болашаққа көшу кезеңдері анықталады және мектепті дамытудың бұрын жасалған тұжырымдамасының шынайылығы бағаланады. Қажетті түпкілікті нәтижеге көшу ұзақ процесс болғандықтан, бағдарлама өтетін аралық күйлерді бекіту керек, яғни кезеңдердің мақсаттарын анықтау керек. Бірақ, кейінгі кезеңдердің мақсаттары алдыңғы кезеңдерде қол жеткізілген нақты нәтижелерге байланысты болатындықтан, дамудың басында бағдарламаның бірінші кезеңінің мақсаттарын ғана нақтылау қажет. Жоспарлаудың келесі қадамы-бағдарламаның бірінші кезеңінің мақсатын жүзеге асыру және келесі кезеңдерді жүзеге асыруға дайындық үшін жасалуы керек әрекеттерді нақтылау. Жоспарлаудың соңғы қадамы - бағдарламаны бағалау және оны бастау туралы шешім қабылдау.



Тәжірибелі маманнан ұсынымдар: туындаған қиындықтар және оны шешу жолдары

Тақырыбы: «Даму бағдарламасының мектеп үшін стратегиялық құжат ретіндегі маңыздылығын талқылау.»

Кейс диалог Петропавл қаласының «Дарын» мектеп – лицейі» КММ мектеп басшысы, тарих және география пәнінің мұғалімі, педагог – шебер, педагогика магистрі Мәкен Ерлан Зайтөнұлымен өткізілді.

1. Мектептің даму бағдарламасы не үшін қажет және сіз оны қалай құрдыңыз?

Даму бағдарламасы стратегиялық құжат, білім беру процесіне қатысушылар арасындағы қоғамдық шарттың нысаны болып табылады және мектепті басқарудағы проблемаларды тиімді шешуді қамтамасыз ететін мақсаттар, міндеттер, ресурстар және іске асыру мерзімдері бойынша байланысты іс-шаралар кешенін білдіреді.

Мектептің дамуы - бұл мектептің ұйым және білім беру жүйесі ретіндегі сапалық және сандық (соның ішінде стратегиялық) өзгерістерінің мақсатты, мағыналы, басқарылатын процесі, нәтижесінде ол жаңа жүйелік қасиеттерге ие болады және оның жалпы әлеуеті мен пайдалы әсер ету коэффициентін арттырады.

Бағдарламаны құру процесі бірнеше кезеңдерді қамтыды. Бастапқыда біз мектептің қазіргі жағдайына талдау жасадық және жақсартуды көргіміз келетін салаларды анықтадық. Содан кейін біз мұғалімдермен, қызметкерлермен және ата-аналармен олардың пікірлері мен ұсыныстарын білу үшін кеңес алдық.

1. Мектептің даму бағдарламасын әзірлеу кезінде қандай нормативтік-құқықтық құжаттарды басшылыққа алу керек?

МДБ-сын құру кезінде Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2021 жылғы 16 қыркүйектегі № 472 бұйрығын негізге алдым. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2021 жылғы 18 қыркүйекте № 24429 болып тіркелді. Орта білім беру ұйымдары педагогтерінің жүргізуі үшін міндетті құжаттардың тізбесін 5-т., 2-тараушаны қарау керек (<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100024429>). А қосымшасында көрсетілген басқа да нормативтік – құқықтық актілерді пайдалануға болады.

2. Даму бағдарламасын құру кезінде қандай факторлар ескерілді?

Даму бағдарламасын құру кезінде біз бірнеше факторларды ескердік. Біріншіден, біз оқушыларымыздың академиялық нәтижелеріне назар аудардық. Біз оларға сапалы білім мен дамуды қамтамасыз еткіміз келді, сондықтан бағдарламаға оқу процесін жақсарту және үлгерімді арттыру шаралары енгізілді.

Екіншіден, біз оқушыларымыздың физикалық және эмоционалдық әл-ауқатын қоса алғанда, әртүрлі аспектілердегі қажеттіліктерін қарастырдық. Біз бағдарламаға оқу жағдайлары мен ортасын жақсарту, әлеуметтік бейімделу мен салауатты өмір салтын қолдау бойынша шаралар енгіздік.

Біздің даму бағдарламамызда бірқатар мақсаттар мен басымдықтарды анықтадық. Басты мақсаттардың бірі - білім беру сапасын арттыру болды. Біз

оқу үдерісін жақсартуға, оқыту мен дамытудың инновациялық әдістемелерін енгізуге, сондай-ақ педагогтарымыздың кәсіби шеберлігін арттыруға ұмтылды.

Тағы бір басым мақсат әр оқушының жеке басын дамыту болды. Біз жан-жақты даму үшін жағдай жасау міндетін қойдық, оның ішінде сабақтан тыс жұмыстарға белсенді қатысу, шығармашылық және спорттық ұмтылыстарды қолдау, сондай-ақ өзін-өзі жүзеге асыру және көшбасшылық дағдыларын қалыптастыру.

4. Мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу кезінде неден бастау керек?

Даму бағдарламасын іске асыру үшін біз нақты қадамдар мен іс шараларды анықтадық:

1. Мектептің миссиясын тұжырымдау;
2. Миссияны орындау тұжырымдамасын әзірлеу;
3. Миссияны орындау үшін қандай мақсат пен міндеттерді тұжырымдау керектігін анықтаңыз;
4. Мектептің қызметіне талдау жасау: әлсіз және күшті жақтарын анықтау;
5. Алдағы 5 жылға арналған МДБ-ның орындаудың негізгі бағыттарын анықтау.

Сонымен қатар біз мұғалімдердің кәсіби дағдылары мен білімдерін арттыру үшін қосымша тренингтер мен семинарлар өткіздік. Біз сондай-ақ оқу бағдарламаларын жаңарттық, жаңа білім беру технологиялары мен ресурстарын енгіздік.

Одан басқа, біз оқушылардың шығармашылық және физикалық әлеуетін дамыту үшін қосымша жағдайлар жасадық. Біз пәндер мен үйірмелерді таңдауды кеңейттік, көшпелі іс-шаралар мен конкурстар ұйымдастырдық, сондай-ақ мектептің материалдық-техникалық базасын жақсарттық.

Қызмет бағыттарын анықтағаннан кейін жоспарланған қызмет арқылы тұжырымдалған мақсат пен міндеттерді іске асыру тетігін қарастыру қажет.

5. Мектепті дамыту бағдарламасын әзірлеу кезінде не нәрсеге назар аудару керек?

Педагогикалық ұжымның қызметінде әлеуметтік тапсырыс мәселесіне ерекше көңіл бөлінеді. Әлеуметтік тапсырыс деп біз білім беру субъектісіне қоғамның әртүрлі субъектілерінің (әлеуметтік тапсырыс берушілердің) жалпы талаптарының болжамды кешенін түсінеміз.

Осылайша, мектепті дамыту бағдарламасы Оқу – тәрбие процесін жақсартуға ықпал етеді, перспективалық менеджменттің барлық аспектілерін, педагогикалық ұжымды біріктіруді, ата-аналар қоғамын білім

беру ұйымының қызметіне тартуды қамтиды. Мектепті дамыту бағдарламасын әр мектептің қажеттіліктері мен мүмкіндіктеріне қарай жеке-жеке әзірлеу қажет.

6. Даму бағдарламасының арқасында қандай нәтижелерге қол жеткізілді?

Даму бағдарламасының арқасында біз бірнеше маңызды нәтижелерге қол жеткіздік. Біріншіден, біз оқушылардың үлгерімін айтарлықтай жақсарттық. Емтихандар мен бағалау нәтижелері жоғарылады, бұл енгізілген шаралардың тиімділігін растайды.

Сонымен қатар, біз оқушылардың ынтасы мен белсенділігінің артқанын байқаймыз. Сабақтан тыс сабақтар мен өзін-өзі жүзеге асыру мүмкіндіктерінің алуан түрлілігінің арқасында біздің оқушылар оқуға және өз дағдыларын дамытуға көбірек қызығушылық танытты.

7. Мектепті одан әрі дамытудың болашақ жоспарлары қандай?

Біз мектепті дамыту және жаңа идеяларды енгізу бойынша жұмысты жалғастырамыз. Болашақ жоспарларда біз оқу үдерісін одан әрі жетілдіруді, білім беру мүмкіндіктерін кеңейтуді және ата-аналармен және қоғамдастықпен ынтымақтастықты дамытуды көреміз.

Біз сондай-ақ білім беру процесінде заманауи технологиялар мен құралдарды тиімді пайдалану үшін мектептің ақпараттық базасын нығайтуға тырысамыз.

Қорытындылай келе, біздің мектептің даму бағдарламасы жоғары нәтижелерге қол жеткізу және қолайлы білім беру ортасын құру үшін негіз болып табылады. Біз оқушылардың қажеттіліктерін ескереміз, біздің мектепте әр баланың сапалы білім алуы мен дамуын қамтамасыз ету үшін барлық мүдделі тараптармен үнемі жетілдіруге және ынтымақтастыққа ұмтыламыз.

Қорытынды

Бүгінгі таңда білім беру ұйымдарында жүзеге асырылып жатқан көптеген жаңалықтардың ішінде бүгінгі таңда ең маңыздыларының бірі-мектепті дамыту бағдарламаларын әзірлеу және іске асыру болып табылады. Даму бағдарламалары, ең алдымен, басқарушылық жаңалық бола отырып, белгілі бір мектепте игерілген және білім беру ұйымын дамыту процесін жүзеге асыру тәсілі ретінде әрекет ететін инновациялардың барлық жиынтығын (жүйесін) бекіту нысаны ретінде әрекет етеді.

Осыған байланысты мектеп басшыларында көптеген сұрақтар туындайды:

- «Оқу-тәрбие процесін жақсартуға және білім беру процесіне қатысушылардың барлығының қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған мектепті басқаруды қалай тиімді етуге болады?»

- «Білім беру қызметтері нарығында мектептің бәсекеге қабілеттілігіне қалай қол жеткізуге болады?»

Басқару тұрғысынан даму бағдарламасы білім беру ұйымының күнделікті қызметінде жедел басқару шешімдерін қабылдаудың негізі болып табылады. Бағдарламаны әзірлеу процесі іс жүзінде стратегиялық басқару шешімін қабылдау процесі болып табылады. Сондықтан басқарушылық шешім қабылдау процесі мен басқарушылық шешімнің құрылымын білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу әдістемесі ретінде қарастыруға болады. Бағдарламаны әзірлеу барысында басшы әлеуметтік контексте болып жатқан өзгерістерге өз ұстанымын анықтайды, мектептің жаңа жағдайда Даму әлеуетін талдайды және дамудың жаңа мақсаттары мен оларға қол жеткізу жолдары үшін жауапкершілікті өзіне алады.

Даму бағдарламасының тұжырымдамалық идеясының негізі тең мүмкіндіктер мектебін құруға бағытталуы керек. Осы аспектіде бағдарламаны құрудың алғышарты, ең алдымен, әлеуметтік тапсырыс болып табылады. Бұл тұрғыда білім беру ұйымын дамыту бағдарламасы стратегиялық жоспарлау құжаты болып табылатынын түсіну қажет. Бағдарлама мақсаттар, міндеттер, іс-шаралар, жауапты орындаушылар, ресурстар, іске асыру мерзімдері және тиімділік көрсеткіштері бойынша байланыстырылған құжат болып табылады.

Бағдарлама білім беру ұйымы орналасқан бастапқы күйді анықтайды; ұйымды жұмыс режимінен даму режиміне ауыстыру жөніндегі іс-қимылдардың реттілігі. Даму бағдарламасының маңыздылығы оның дамуы стратегиялық маңызды шешімдер қабылдау кезінде белгісіздік дәрежесін төмендетуге, қолда бар ресурстарды тиімді пайдалануға, тиімді жұмыс істеудің оңтайлы ішкі және сыртқы жағдайларын анықтауға, ұйымның сапалы жаңа күйге өтуі үшін басқару әрекеттерінің жүйесін ұсынуға мүмкіндік береді.

Даму бағдарламасын әзірлеу-бұл педагогикалық, технологиялық, Әлеуметтік және басқарушылық инновацияларға сүйенуді көздейтін процесс.

Бұл процесті тек құжаттың өзі ғана емес, сонымен бірге білім беру қатынастарының барлық қатысушыларының бірлескен қызметін ұйымдастыру тұрғысынан қарастыру қажет. Мұндай құжатты жасау командадан келесі дағдыларды жүзеге асыруды талап етеді:

- жағдайды модельдеу;
- өзгерістердің қажеттілігін анықтау;
- өзгерістер стратегиясын әзірлеу;
- өзгерістер барысында сенімді әдістерді қолдану;
- стратегиялық жоспарды іске асыру.

Даму бағдарламасы заманауи білім беру процесінің моделін құруға, өзара тиімді ынтымақтастық негізінде білім беру қатынастарының барлық қатысушыларының бірлескен қызметіне ықпал етуге арналған.

Ұсынылған әдістемелік құрал ретінде мектеп әкімшілігіне және де директорлық лауазымға дайындық жүргізіп жатқан педагогтерге таптырмас құралға айналатынына кәміл сенім білдіреміз.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. .Қазақстан Республикасының мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік білім беруді дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 249 қаулысы. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000249>
- 2.Ковени М, Гэнстер Д, Хартлен Б, Кинг Д.Стратегиялық алшақтық: корпоративтік стратегияны жүзеге асыру технологиясы. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 18-216б.
- 3.Князев Е. А. білім беру жүйесі және оның стратегиялары туралы //Университетті басқару: тәжірибе және талдау. - 2010. - № 4-9-17 бб.
4. Жалпы білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу бойынша әдістемелік ұсыныстар / ред .Посохина Е. В.- Белгород қ.-2014. 87б.
5. Моисеев, А. М. басқарушы кеңес және стратегия: мектепті жақсартайық. [Мәтін] / А. М. Моисеев-М.: 2015.-103б. («Мектеп менеджерінің кітапханасы» сериясы)
6. Бережнова, А. П. білім беру мекемесін дамыту бағдарламасын әзірлеу бойынша әдістемелік ұсынымдар [Электрондық ресурс] / / URL: <http://mkunmic.beluo.ru/doc/metodicheskie%20rekomendacii%20beliro.pdf>
7. Бакурадзе А. Б. Кеңес «Мектепті дамыту бағдарламасын қалай жазуға болады?» «Әдіскер» журналы Бакурадзе А. Б., Пилдес М. Б. [Электрондық ресурс] //URL: http://baseold.anichkov.ru/files/gzrdo/metod_GDTU/zhebrovskaya.pdf
8. Егорова В. Мектептің білім беру бағдарламасын әзірлеу бойынша ұсыныстар [Мәтін] / В. Егорова // Мектептегі әкімшілік жұмыс тәжірибесі. – 2003. – № 3. 3-9б.
9. Моисеев А. М. Даму бағдарламасын жазамыз. Мектептің негізгі стратегиялық құжатын қалай дұрыс құруға болады [Мәтін] / А.М. Моисеев // «Мектепті басқару» газеті. – 2009. – № 24. – 15-17 бб.
10. Злобин Э. В. білім беру ұйымындағы сапаны басқару. [Мәтін] / Злобин Э.В., Мищенко С. В., Герасимов Б. И.; Злобина Э. В. Тамбов: басылым Тамб. Мемлекеттік техника. ун-та, 2004. 88 б.
11. Шишов С. Е., Калней В. А. Мектептегі білім сапасының мониторингі. [Мәтін] / С. Е. Шишов., В. А. Кални. — М., 1998 78 б.
12. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organizations Grow // Harvard Business Review. 1972. July-August.
13. Наби. А. EFQM моделі негізінде жоғары білім сапасын қамтамасыз ету жүйесін жобалау тиімділігін бағалау // Қазақстан Педагогика Ғылымдары Академиясының Хабаршысы. – 2014. - № 3
14. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 6 сәуірдегі № 130 бұйрығы.
15. Лазарев В. С. Мектептің педагогикалық және инновациялық жүйесі туралы түсінік / В. С. Лазарев // Ауыл мектебі. – 2003. – № 1. – 4б.

16. Лазарев В. С. Мектептегі инновацияларды басқару. Оқу құралы-М., Педагогикалық білім беру орталығы, 2008. – 352 б.

17. Жаңашыл педагогтер іс-тәжірибелері. – Алматы, 1991ж.

18. Орта мектептердің білім беру ұйымдарының педагогтерін әдістемелік сүйемелдеу - Астана қ.: Ы. Алтынсарин атындағы КЕАҚ, 2022. – 385 б.

МДЖ жасау кезінде ұсынылатын нормативтік-құқықтық актілер:

1. Қазақстан Республикасының 2007 жылғы 27 шілдедегі № 319-III Заңы. Білім туралы.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319>

2. «Педагог мәртебесі туралы» Қазақстан Республикасының 2019 жылғы 27 желтоқсандағы № 293-VI Заңы (31.03.2021 ж. жағдай бойынша өзгерістермен)

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293>

3. «Мектепке дейінгі тәрбие мен оқытудың, бастауыш, негізгі орта және жалпы орта білім берудің жалпы білім беретін оқу бағдарламаларын, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі, қосымша білім берудің білім беру бағдарламаларын және арнаулы оқу бағдарламаларын іске асыратын білім беру ұйымдарында лауазымдарды атқаратын педагогтерді және білім және ғылым саласындағы өзге де азаматтық қызметшілерді аттестаттаудан өткізу қағидалары мен шарттарын бекіту туралы» бұйрық Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 27 қаңтардағы № 83 бұйрығымен бекітілген.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013317>

4. Қазақстан Республикасының білім беруді дамытудың 2022 – 2026 жылдарға арналған тұжырымдамасын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2022 жылғы 24 қарашадағы № 941 қаулысы

<https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2200000941>

5. Педагог лауазымдарының тізбесін бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 15 сәуірдегі № 145 бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 15 Сәуірде № 20400 болып тіркелді.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020400>

6. Педагогтің жұмыс уақыты мен тынығу уақыты режимінің ерекшеліктерін айқындау қағидаларын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 21 сәуірдегі № 153 бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 22 сәуірде № 20449 болып тіркелді.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020449>

7. Педагогикалық этиканың кейбір мәселелері туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 11 мамырдағы № 190 Бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 12 мамырда № 20619 болып тіркелді.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020619>

8. Қазақстан Республикасындағы Бала құқықтары туралы. Қазақстан Республикасының 2002 жылғы 8 тамыздағы N 345 Заңы.<https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z020000345>

9. "Білімді ұлт" сапалы білім беру " ұлттық жобасын бекіту туралы, Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылғы 12 қазандағы № 726 Қаулысы.<https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2100000726>

10. Мектепке дейінгі тәрбие және оқыту, орта, арнаулы, қосымша, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім беру ұйымдарының педагогтерінің жүргізуі үшін міндетті құжаттардың тізбесін және олардың нысанын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 6 сәуірдегі № 130 бұйрығы.<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020317>

11. Жалпы білім беретін пәндер бойынша республикалық және халықаралық олимпиадалар мен ғылыми жобалар конкурстарының (ғылыми жарыстардың), орындаушылар конкурстарының, кәсіби шеберлік конкурстарының және спорттық жарыстардың тізбесін және оларды іріктеу өлшемшарттарын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2011 жылғы 7 желтоқсандағы № 514 Бұйрығы.

<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1100007355>

11. Қазақстан Республикасының мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік білім беруді дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 249 қаулысы.<https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000249>

МДЖ әзірлеу процесінде ұсынылған заңнамадан басқа басқа да нормативтік құқықтық актілерді қолдануға болатындығын ескеріңіз.

Бағдарлама паспорты

Атауы	Мектепті дамытудың 20 __ - 20 __ жылдарға арналған бағдарламасы
Әзірлеу үшін негіздер	
Негізгі әзірлеуші	
Мақсаты	
Міндеті	
Күтілетін нәтижелер	
Іске асыру мерзімі	20 __ - 20 __ жылдар

Бағдарламаны дамыту кезеңдері

Жылдар	Іс-шаралар	Орындаушылар

2-кесте-мектептің сыртқы және ішкі даму перспективаларын бағалау

Кадрлық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Материалдық-техникалық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Ақпараттық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Білім беру сапасын арттырудың оқу-әдістемелік шарттары және инновациялық қызмет			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Білім беру мазмұнын іске асыру			

Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Оқушылардың зияткерлік және шығармашылық қабілеттерін дамыту шарттары, білім сапасы			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Жалпыадамзаттық және ұлттық құндылықтар мен мұраттарға бағдарланған белсенді азаматтық ұстанымы бар тұлғаны қалыптастыру және өзін-өзі жүзеге асыру шарттары			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Білім алушылардың салауатты өмір салтын қалыптастыру және іске асыру шарттары			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)

Мектепті дамыту бағдарламасы мазмұнының мысалы
Бағдарлама паспорты

Атауы	Мектепті дамытудың 20 __ - 20 __ жылдарға арналған бағдарламасы
Әзірлеу үшін негіздер	1.Қазақстан Республикасының 2007 жылғы 27 шілдедегі № 319-III Заңы. Білім туралы. https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319 _ 2.«Педагог мәртебесі туралы» Қазақстан Республикасының 2019 жылғы 27 желтоқсандағы № 293-VI Заңы (31.03.2021 ж. жағдай бойынша өзгерістермен) https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293 3."Мектепке дейінгі тәрбие мен оқытудың, бастауыш, негізгі орта және жалпы орта білім берудің жалпы білім беретін оқу бағдарламаларын, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі, қосымша білім берудің білім беру бағдарламаларын және арнаулы оқу бағдарламаларын іске асыратын білім беру ұйымдарында лауазымдарды атқаратын педагогтерді және білім және ғылым саласындағы өзге де азаматтық қызметшілерді аттестаттаудан өткізу қағидалары мен шарттарын бекіту туралы" бұйрық Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 27 қаңтардағы № 83 бұйрығымен бекітілген. https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013317 4.Қазақстан Республикасының білім беруді дамытудың 2022-2026 жылдарға арналған тұжырымдамасын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2022 жылғы 24 қарашадағы № 941 қаулысы https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P22000000941 5.Педагог лауазымдарының тізбесін бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 15 сәуірдегі № 145 бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 15 Сәуірде № 20400 болып тіркелді.https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020400 6.Педагогтің жұмыс уақыты мен тынығу уақыты режимінің ерекшеліктерін айқындау қағидаларын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 21 сәуірдегі № 153 бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 22 сәуірде № 20449 болып тіркелді.https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020449 7.Педагогикалық этиканың кейбір мәселелері туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 11 мамырдағы № 190 Бұйрығы. Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 12 мамырда № 20619 болып тіркелді.https://adilet.zan.kz/rus/docs

	/ V2000020619 8.Қазақстан Республикасындағы Бала құқықтары туралы. Қазақстан Республикасының 2002 жылғы 8 тамыздағы N 345 Заңы. https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z020000345 9.«Білімді ұлт» сапалы білім беру» ұлттық жобасын бекіту туралы, Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылғы 12 қазандағы № 726 Қаулысы. https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2100000726 10. Мектепке дейінгі тәрбие және оқыту, орта, арнаулы, қосымша, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім беру ұйымдарының педагогтерінің жүргізуі үшін міндетті құжаттардың тізбесін және олардың нысанын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 6 сәуірдегі № 130 бұйрығы.https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020317
Негізгі әзірлеуші	Мектеп әкімшілігі
Мақсат	оқыту практикасындағы өзгерістерге дайын, бағалау жүйесін іске асыра алатын, стратегиялық ойлай алатын және жаңа идеяларды қалыптастыра алатын педагогтердің әлеуетін арттыру
Міндет	1.Педагогикалық қызметте сапалы нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндік беретін зерттеу мәдениеті мен рефлексиялық практика мұғалімдерінің дамуы үшін жағдай жасау; 2. Әр оқушының қабілеттерін ашу үшін ортаны жобалау (жаңа идеяларды қалыптастыру, шығармашылықпен ойлау, ақпаратпен сауатты жұмыс істеу); 3.Өскелең ұрпақтың мәдени мұрасын, рухани дамуы мен патриоттық тәрбиесін сақтау және көбейту, «Мектептегі өзін-өзі басқару», «Пікірсайыс» жобаларын іске асыру
Күтілетін нәтижелер	- Мектеп-орта білім беру саласында сапалы қызмет көрсететін тұрақты инновациялық орта; - педагогтердің 30 % - педагог педагогикалық шеберлік, кәсіби құзыреттілік деңгейі артады, олар оқытудың заманауи технологияларын меңгереді; - Мектеп оқушыларының 100% - ы пікірсайыс қозғалыстарына, мектептің өзін-өзі басқаруына тартылатын болады; - Мектепте оқушылардың дарындылығын дамытудың жеке траекториясы әзірленді; - Мұғалімдер өз тәжірибелерін 3 ерттеу дағдыларын игерді
Іске асыру мерзімдері	Мерзімі: 2022-2026 жылдар 1. Дайындық (2022-2023); 2.Негізгі (2023-2025); 3.Қорытынды (2025-2026)

Кіріспе

Қазіргі әлемде білім беру саласына қатысты мәселелер ерекше мәнге ие болуда. Экономика, саясат, құқық саласындағы түбегейлі өзгерістер әлеуметтік шындықтың әртүрлі салаларында болып жатқан процестерді барабар және маңызды түсіну қажеттілігі туралы мәселе туғызады. Алдағы ХХІ ғасырда әлемдік нарықтағы бәсекелестікте ұлттың өмір сүруінің негізгі факторы ретінде білімге жаңа көзқарас пайда болды. Қоғам әр қызметкерден өз қызметіне шығармашылық көзқарасты талап етеді. Сондықтан білім әр адамға, оның адами ресурстарын, шығармашылық мүмкіндіктерін дамытуға бағытталуы керек. Осыған байланысты күшейіп келе жатқан тенденцияларды уақытында байқап, оларды өз мақсаттары мен ресурстарымен өлшеп, стратегиясын бейімдеу мүмкіндігі ерекше маңызға ие болады. Білім беру реформаларының басты мақсаттарының бірі білім беру жүйесін жаңа әлеуметтік-экономикалық ортаға бейімдеу болып табылады.

Әлеуметтік-экономикалық дамудың жаңа жағдайларында білім алушының өз мүмкіндіктерін және қоғамда өзін-өзі жүзеге асыру жағдайларын барабар өзін-өзі бағалау негізінде өзінің өмірлік стратегиясын жоспарлау және іске асыру қабілетінің рөлі артады. Жеке тұлғаның белсенді өміріне оң және тұрақты мотивация, оның жасампаздық, еңбек, шығармашылық қызметтегі жетістіктерге ұмтылуы, адамгершілік-құқықтық негізде өмірлік жетістікке ұмтылуы қажет.

Бағдарламаның мақсаты: оқыту практикасындағы өзгерістерге дайын, бағалау жүйесін іске асыруға қабілетті, стратегиялық ойлауға және жаңа идеяларды қалыптастыруға қабілетті педагогтердің әлеуетін арттыру

Тапсырмалар:

1. Педагогикалық қызметте сапалы нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндік беретін зерттеу мәдениеті мен рефлексиялық практика мұғалімдерінің дамуы үшін жағдай жасау;

2. Әр оқушының қабілеттерін ашу үшін ортаны жобалау (жаңа идеяларды қалыптастыру, шығармашылықпен ойлау, ақпаратпен сауатты жұмыс істеу);

3. Өскелең ұрпақтың мәдени мұрасын, рухани дамуы мен патриоттық тәрбиесін сақтау және көбейту, «Мектептегі өзін-өзі басқару», «Пікірсайыс» жобаларын іске асыру.

Бүгінгі таңда мектеп түлегінің бейнесі білім беру нәтижелерін алу процестері мен жағдайларын жобалауға, мектеп пен педагогикалық ұжымды дамытудың негізгі құралына айналады. Қазіргі мектеп түлегі шығармашылық ойлауға, стандартты емес шешімдерді табуға, бастамашылық танытуға дайын және қабілетті болуы керек, яғни, түлек бәсекеге қабілетті болуы керек. Бұл жеке қасиеттер білім берудің инвестициялық тартымдылығын анықтайды.

Жоғарыда айтылғандарды талдай отырып, сіз мектеп түлегінің келесі моделін жасай аласыз:

- Өзін құрметтейтін, өзінің құндылығын білетін және басқа тұлғаның құндылығын мойындайтын, моральдық таңдау жағдайында таңдау жасай алатын және өзіне және қоғамға жауапты адам;

- қоғамның, елдің, әлемнің жоғары саяси және демократиялық мәдениеті бар, жалпыадамзаттық құндылықтарды танитын, басқа ұлт өкілдерін құрметтейтін, олармен адамзатты сақтау және жетілдіру үшін қажетті ынтымақтастық қатынастарын орнатуға ұмтылатын азамат;

- қазіргі заманғы әлемдік талаптарға сәйкес келетін, оған әлемдік мәдениетке интеграциялануға мүмкіндік беретін, қызмет саласын еркін таңдауға ықпал ететін білім деңгейі бар адам;

- пікірді таңдауда еркін, сонымен бірге елдің, қоғамның, адамзаттың моральдық және құқықтық заңдарын мойындайтын, таңдау еркіндігі мен басқа адамдардың құқықтарын құрметтейтін адам;

- жалпы мәдениеті дене шынықтырудың жоғары деңгейін және салауатты өмір салтын, еңбек мәдениеті мен мәдени қатынастарды қажет ететін тұлға

Мектептің даму бағдарламасының мақсаты:

«Мектепті дамыту бағдарламасының» негізгі мақсаты - оны дамыту мақсаттарына жету үшін бүкіл ұжымды біріктіру және жұмылдыру құралы болу. Алайда, бағдарламаға енгізілген әлеуетті мүмкіндіктерді тиімді пайдалану үшін білім беру ұйымын жаңарту стратегиясын анықтау, Ұйымдық құрылым мен оны іске асыру тетігін құру қажет.

Бағдарламаның даму кезеңдері

Жылдары	Іс-Шара	Орындаушылар
2022–2023	Аналитикалық-жобалау кезеңі: Алдыңғы даму бағдарламасын іске асыру нәтижелерін проблемалық-бағдарланған талдау;	

	- Мектептің білім беру жүйесін 2022-2026 жылдарға арналған даму бағдарламасының міндеттеріне сәйкес келтіру бағыттарын әзірлеу және осы бағдарламаның іске асырылуына мониторинг жүйесін айқындау	
2023–2025	Іске асыру кезеңі: - Бағдарламаның іс-қимыл жоспарының іс-шараларын іске асыру; - Білім беру және тәрбие жобаларын іске асыру; - Даму бағдарламасын іске асыруды нормативтік-құқықтық сүйемелдеу; - Бағдарламаны іске асыру мониторингі жүйесін жүзеге асыру, аралық нәтижелерді ағымдағы талдау.	
2025–2026	Аналитикалық-жалпылау кезеңі: - Негізгі бағдарламалық іс-шараларды іске асырудың қорытынды диагностикасы; - Бағдарламаны іске асыру мониторингінің қорытынды нәтижелерін талдау; - Бағдарламалық іс-шараларды жүзеге асырудың оң тәжірибесін жинақтау; - Мектепті одан әрі дамыту Стратегиясының мақсаттарын, міндеттері мен бағыттарын анықтау.	

Бағдарлама Мониторингі
Мектептің педагогикалық кеңесі әзірлейді және қадағалайды. Іске асыру жөніндегі іс-шараларға түзетулер енгізуді көздейді

№	Күтілетін нәтижелер	Тиімділік критерийлері
1	Мектеп-орта білім беру саласында сапалы қызмет көрсететін тұрақты инновациялық орта	Оқушылардың білім жетістіктерінің тұрақты оң динамикасы. Сауалнама нәтижелері бойынша оқушылардың ата-аналарының білім беру қызметтерінің сапасына қанағаттануының артуы
2	педагогтердің 30 % - педагог педагогикалық шеберлік, кәсіби құзыреттілік деңгейі артады, олар оқытудың заманауи технологияларын меңгереді	Әдістемелік қызмет кадрлық іріктеу, оқыту міндеттерін тиімдірек шешеді, педагогтарға ағымдағы консультациялар жүргізеді, әдістемелік семинарларды жүйелі түрде ұйымдастырады.
3	Мектеп оқушыларының 100% - ы пікірталас қозғалыстарына, мектептің өзін-өзі басқаруына қатысады	Пікірсайыс қозғалысына, мектептің өзін-өзі басқаруына енгізілген және әртүрлі деңгейдегі конференциялар мен конкурстардың жеңімпаздары атанған оқушылар санының артуы
4	Мектепте оқушылардың дарындылығын дамытудың жеке траекториясы әзірленді	Олимпиадаларға, стартап-жобаларға, оқушылардың ғылыми жобалар конкурстарына қатысатын оқушылар санын ұлғайту
5	Мұғалімдер өз тәжірибелерін зерттеу дағдыларын игерді	Мектепте білім берудің жоғары сапасын қамтамасыз ететін бәсекеге қабілетті кәсіби мұғалімдер тобы құрылды

**I. қазіргі жағдайдың қысқаша сипаттамасы
мектептің жұмыс істеуі**

1.Жалпы білім беретін ұйым туралы ақпараттық анықтама

1. Оқушылар саны-1099 адам.

Оқушылардың жалпы саны		
Бастауыш мектеп	Негізгі мектеп	Жоғары мектеп
475	524	100

2.Мектепте оқушылар екі ауысымда оқиды

I ауысым	II ауысым
1-11 сынып	2-4 сынып

3 . Класс-жиынтықтар саны -48

Класс-жиынтықтар саны		
I саты (1-4 сынып)	II саты (5-9 сынып)	III саты (10-11 сынып)

4.Мектептің жұмыс режимі:

- 2-11 сынып оқушылары үшін – бес күндік жұмыс аптасы;
- 1 – сынып оқушылары үшін – бес күндік жұмыс аптасы;
- Сабақтың ұзақтығы – 45 минут

5. Мектептің педагогикалық құрамының сипаттамасы

а) мектепте жұмыс істейтін мұғалімдердің жалпы саны - 82 педагог

Мектеп педагогтарының сапалық және сандық құрамы										
Білімі		Санаты				Еңбек өтілі				
Жоғары	Арнайы орта	жоғары	бірінші	Екінші	Санаты жоө	3 жыл	3-9 жыл	9-16 жыл	17-20 жыл	20 жылдан жоғары
79	3	29	26	15	3	7	8	21	8	38

б) атақтары мен марапаттары бар:

- Қазақстанның еңбек сіңірген мұғалімі- ;
- Жалпы білім берудің құрметті қызметкері -;

- Ағарту ісінің үздігі -

6.Материалдық-техникалық базаның жай-күйі

Мектепте бар:

- 1 спорт алаңы

- 1 спортзал

- 1 акт залы

- 1 асхана

- 52 оқу кабинеті

- 1 кітапхана

- 2 медициналық кабинет

- 1 әлеуметтік педагог және аға тәлімгер кабинеті

- 1 шеберхана

-2 қызмет көрсету кабинеті

7. Контингенттің сипаттамасы:

а) оқыту тілі бойынша:

- Мемлекеттік тілде оқытатын 14 сынып;

-34 орыс тілінде оқытатын сыныптар

б) жынысы бойынша:

- ұлдар-

- қыздар-

в) оқу үлгерімі бойынша:

Білім беру сатылары	Үздік оқушылар	"4 " және "5" ке білім алушылар	Үлгерімі төмен
I кезең (1-4 сыныптар)			
II кезең (5-9 сыныптар)			
III кезең (10-11 сыныптар)			
Қорытынды			

г) әлеуметтік жағдайы бойынша:

-жетім балалар және қамқорлықсыз қалған балалар-14 оқушы;

- аз қамтылған -42 оқушы;

- мүгедек балалар-5 оқушы

1.2 Мектепте білім беру процесін ұйымдастыру

«№55 жалпы орта білім беретін мектеп» КММ-де білім беру процесі ҚР Конституциясы, Қазақстан Республикасының Заңы, мектеп Жарғысы және басқа да нормативтік құқықтық құжаттар негізінде ұйымдастырылады.

«№55 жалпы орта білім беру мектебі» КММ мемлекеттік жалпы білім беру стандарттары, жалпы білім беру бағдарламалары негізінде әзірленген оқу жоспарына сәйкес мемлекеттік және орыс тілдерінде білім беру процесін жүзеге асырады; өз қызметінде Қазақстан Республикасының Конституциясын, заңдарын, сондай-ақ өзге де нормативтік құқықтық актілерді басшылыққа алады.

Білім беру ұйымдарындағы оқу және тәрбие процесі оқу жұмыс бағдарламалары мен оқу жұмыс жоспарларына сәйкес жүзеге асырылады. Білім алушылардың, тәрбиеленушілердің оқу жүктемесі, сабақ режимі білім беру ұйымдары бекітетін мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандарттарына, санитариялық-эпидемиологиялық қағидалар мен нормаларға, білім беру саласындағы Денсаулық сақтау және білім беру органдарының оқу жоспарлары мен ұсынымдарына сәйкес дайындалған ережелермен айқындалады.

Негізгі орта, жалпы орта білім берудің білім беретін оқу бағдарламаларын меңгеру білім алушыларды міндетті қорытынды аттестаттаумен аяқталады. Білім алушыларды қорытынды аттестаттау 9-сыныптарда қорытынды бітіру емтихандары және 11-сыныптарда мемлекеттік бітіру емтихандары нысанында жүргізіледі.

Мектеп білім беру ұйымдарындағы балалардың қауіпсіздігін қамтамасыз ету шеңберінде мемлекеттік мекеменің ішкі еңбек тәртібі қағидаларының негізінде оқу процесі және сабақтан тыс іс-шаралар өткізу кезінде бөгде адамдардың мектеп ғимаратында және білім беру ұйымының аумағында болуына жол бермейді.

1.3 білім беру ұйымын басқару

1.4 «№ 55 жалпы орта білім беретін мектеп» КММ басшысы Қазақстан Республикасының заңнамасында белгіленген тәртіппен:

- 1) білім алушылардың, тәрбиеленушілердің, мемлекеттік мекеме қызметкерлерінің құқықтары мен бостандықтарын бұзу;
- 2) өз құзыретіне жатқызылған функцияларды орындамау;
- 3) мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандартының талаптарын бұзу;
- 4) оқу және тәрбие процесі кезінде білім алушылардың, тәрбиеленушілердің және мемлекеттік мекеме қызметкерлерінің өмірі мен денсаулығы;

5) Қаржы-шаруашылық қызметінің жай-күйі, оның ішінде материалдық және ақшалай қаражатты мақсатсыз пайдалану;

6) Нормативтік құқықтық актілерде және еңбек шартының талаптарында көзделген талаптарды өзге де бұзушылықтар.

30. «№55 жалпы орта білім беретін мектеп» КММ басшысы дара басшылық қағидаттарында әрекет етеді және Қазақстан Республикасының заңнамасында және осы Жарғыда айқындалатын өз құзыретіне сәйкес мектеп қызметінің мәселелерін дербес шешеді.

31. Білім беру ұйымының қызметін жүзеге асыру кезінде Қазақстан Республикасының заңнамасында белгіленген тәртіппен мектеп басшысы:

- 1) білім беру ұйымының атынан сенімхатсыз әрекет етеді;
- 2) мемлекеттік органдарда, өзге де ұйымдарда білім беру ұйымының мүдделерін білдіреді;
- 3) шарттар жасасады;
- 4) сенімхат береді;
- 5) білім беру ұйымының қазақстандық және шетелдік оқу орталықтарында іссапарлар, тағылымдамалар, қызметкерлерді оқыту және қызметкерлердің біліктілігін арттырудың өзге де түрлері жөніндегі тәртібі мен жоспарларын бекітеді;
- 6) банк шоттарын ашады;
- 7) барлық қызметкерлер үшін міндетті бұйрықтар шығарады және нұсқаулар береді;
- 8) басқару органы тағайындайтын қызметкерлерден басқа, білім беру ұйымының қызметкерлерін жұмысқа қабылдайды және жұмыстан босатады;
- 9) Қазақстан Республикасының заңнамасында белгіленген тәртіппен мемлекеттік мекеме қызметкерлерін көтермелеу шараларын қолданады және оларға тәртіптік жаза қолданады;
- 10) білім беру ұйымының өз орынбасарының (орынбасарларының) және өзге де басшы қызметкерлерінің міндеттері мен өкілеттіктерінің шеңберін айқындайды;
- 11) білім алушылар мен ата-аналардың мектеп формасына қойылатын талаптарды сақтау мәселесін Қамқоршылық кеңеске шығарады;
- 12) өзіне Қазақстан Республикасының заңнамасымен, осы жарғымен және басқару органымен жүктелген өзге де функцияларды жүзеге асырады.

32. Білім беру ұйымдарында алқалы басқару органдары құрылады. Қамқоршылық кеңес, педагогикалық, әдістемелік (оқу-әдістемелік, ғылыми-әдістемелік) кеңестер және жұмысты ұйымдастырудың үлгілік қағидаларын, оларды сайлау тәртібін қоса алғанда, білім беру саласындағы уәкілетті орган бекітетін басқа да нысандар алқалық басқару нысандары болып табылады.

33. Білім беру ұйымдары мен жергілікті атқарушы орган арасындағы өзара қарым-қатынастар Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасымен реттеледі.

1.4 Мектеп педагогтерінің сапалық және сандық құрамы

Көптеген жылдар бойы мектепте өзінің кәсіби шеберлігін үнемі арттыратын тұрақты ұжым жұмыс істейді. Оқушылардың жоғары білім деңгейінің арқасында мектеп ата-аналар арасында лайықты беделге ие, бұл сауалнама нәтижелерімен, сондай-ақ бірінші сынып оқушыларының жыл сайынғы тұрақты жиынтығымен расталады. Жоғарыда айтылғандардың барлығы оқушылар мен олардың ата-аналарының білім беру ұйымына деген оң көзқарасын көрсетеді.

Оқушыларды даярлаудың жоғары деңгейі оқытуға, өзін-өзі тәрбиелеуге, өзін-өзі анықтауға және өзін-өзі дамытуға қабілетті интеллектуалды дамыған шығармашылық тұлғаны табысты оқыту және тәрбиелеу үшін оңтайлы жағдайларды іздеуде педагогикалық ұжымның тұрақты жұмысымен қамтамасыз етіледі.

Мектептің ғылыми - әдістемелік кеңесі жұмыс істейді, ол білім беру процесіне инновацияларды үйлестіруді, жұмыстың заманауи тәсілдері мен нысандарын пайдалануды, өнімді педагогикалық технологияларды енгізуді жүзеге асырады. Мұғалімдер өздерінің жұмыс тәжірибесін жинақтауға, қалалық және облыстық деңгейдегі конкурстарға белсенді қатысады.

Мектептің педагогикалық ұжымы тұрақты, кадрлардың ауысуы жоқ. Педагог қызметкерлердің білімі мен біліктілігі негізінен ҚР лицензиялық талаптарына және атқаратын лауазымына сәйкес келеді. 2019-2020 оқу жылының басына педагогтар саны 103 адамды құрайды, жоғары білімі бар жалпы санның 94 (92%), орта арнаулы педагогикалық-9 (8%) педагог. Санаттар бойынша: жоғары санатты-14 (13,6 %), бірінші санатты-5 (4,85%), екінші санатты-4 (3,88%), санатсыз-15 (14,56%), педагог-шебер-0, педагог-зерттеуші-43 (41,75%), педагог-сарапшы-13 (12,62%), педагог-модератор-9 (9,70%).

Сапалы құрам мұғалімдердің 60% -. жоғары және бірінші санат бар екенін көрсетеді. Олардың ішінде жаңа оқу жылында қабылданған жас мамандар - 1 адам. Бастапқы буында жұмыс істейтін мұғалімдер – 21 адам. Олардың ішінде жоғары санатты мамандар – 6; бірінші санатты мамандар – 6, екінші санатты мамандар – 6, санатсыз мамандар – 3. Орта және негізгі мектеп мұғалімдерінің арасында: жоғары санатты мұғалімдер – 31 адам,

бірінші – 12, екінші – 15, санатсыз – 15 адам. Осылайша, жоғары және бірінші санатты мұғалімдер 55 адамнан тұрады, бұл жұмыс істейтін мұғалімдердің жалпы санының 58,5% құрайды.

Педагог қызметкерлерді жасына қарай бөлу: 20-30 жастан бастап – 17 педагог (18%), 31-40 жастан бастап – 23 педагог (24%), 41-50 жастан бастап – 31 (33%), 51-60 жастан бастап - 23 мұғалім (25%). Талдау жүргізе отырып, мектепте кейбір мамандардың зейнетке шығуына, басқа елге көшуіне, тұрғылықты жерінің өзгеруіне байланысты басқа мектепке ауысуына байланысты педагогикалық кадрлардың тапшылығы бар деп айтуға болады

II. 2018-2022 жылдардағы мектептің білім беру жүйесінің жай-күйін талдау

Мектептің сыртқы және ішкі даму перспективаларын бағалау

Кадрлық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектепте қойылған мақсаттар мен міндеттерді шешуге қабілетті жоғары кәсіби деңгейі мен шығармашылық әлеуеті бар педагогикалық ұжым құрылды	Авторлық оқыту бағдарламалары бар педагог-шеберлердің төмен пайызы	Мектепте облыстық және республикалық деңгейлерде өз тәжірибесін жинақтайтын және болашақта педагог-шебер, зерттеуші болуға үміткер жас педагогтар жұмыс істейді	Тәжірибелі педагогтардың елордаға көшуі
Материалдық-техникалық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектеп оқу кабинеттерімен (мамандандырылған кабинеттер бар), заманауи техникалық оқыту құралдарымен (компьютерлік техниканы ұлғайту) жабдықталған.	Білім алушылардың үлкен контингенті, бұл оқыту үшін оқу алаңының жеткіліксіздігін тудырады	Оқыту мен тәрбиелеу сапасын қамтамасыз ететін заманауи оқу жабдықтарының болуы	Оқушылар контингентін ұлғайту және мектептің қосымша кештелісі
Ақпараттық ресурстар			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Оқу кабинеттерін оқытудың заманауи	Жаңа техникалық және	Мектеп педагогтеріне оқыту үшін өздерінің	Мұғалімнің оқытудың жаңа

техникалық құралдарымен, жедел және нәтижелі мүмкіндік беретін әдістемелік құралдармен жарақтандыру білім беру қызметінде ақпараттық технологияларды қолдану	бағдарламалық өнімдерді әзірлеу және нарыққа шығару және мектепте бар өнімдердің ескіруі	техникалық өнімдерін (сайттар, веб-қосымшалар) жасауға мүмкіндік беретін Интернет желісінде платформалардың болуы	техникалық құралдарын қолдануға ынтасы мен қызығушылығының болмауы
Білім беру сапасын арттырудың оқу-әдістемелік шарттары және инновациялық қызмет			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектепте білім беру сапасын арттыру және оларды инновациялық қызметке тарту мақсатында педагогтерді оқыту үшін жағдайлар жасалған	Мұғалімдерге арналған бюджеттік курстар санын азайту	Мектепте оқыту есебінен педагогтердің кәсіби өсуі артады	Мектептің барлық мұғалімдері тұрақты оқуға қызығушылық танытпайды
Білім беру мазмұнын іске асыру			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектеп қысқартылған оқу жоспарлары бойынша жұмыс істейді, бұл вариативті компонентті дамытуға мүмкіндік береді	Мектеп мұғалімдерінде сараптамадан өткен және пайдалануға ұсынылған авторлық курстар жоқ	Мектеп мұғалімдері арнайы курстардың, вариативті курстардың элективті курстарының авторлары болып табылады	Барлық мұғалімдердің авторлық курстарды әзірлеуге қызығушылығы жоқ
Оқушылардың зияткерлік және шығармашылық қабілеттерін, білім сапасын дамыту шарттары			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектепте дарынды балалармен жұмыс жүйесі құрылды. Олимпиадалардың,	Мұғалімдердің дарынды балалармен айналысуға	Мектепте олимпиадаларда, ғылыми жобалар конкурстарында, шығармашылық	Дарынды оқушылардың НЗМ -ге кетуі немесе басқа қалаға көшуі

ғылыми жобалар конкурстарының, шығармашылық байқаулардың жеңімпаздары оқушыларының жоғары пайызы.	уақытының болмауы (сабақта бос емес)	байқауларда өнер көрсете алатын балалар бар	
Жалпыадамзаттық және ұлттық құндылықтар мен мұраттарға бағдарланған белсенді азаматтық ұстанымы бар тұлғаны қалыптастыру және өзін-өзі жүзеге асыру шарттары			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектепте үйірмелер, секциялар, қызығушылық бойынша студиялар, шахмат-дойбы және дебат клубы, мектеп Парламентінің қызметі ұйымдастырылды	Коммерцияланған әлеуметтік жобалардың жеткіліксіз саны	Тәрбие жұмысының жүйесі оқушылардың бойында қазақстандық патриотизм мен "Рухани жаңғыру" құндылықтарын қалыптастыруға негізделген	Білім алушылардың көпшілігінің оқу жүктемесімен айналысуы және қосымша қызығушылық сабақтарына уақыттың болмауы
Білім алушылардың салауатты өмір салтын қалыптастыру және іске асыру шарттары			
Ішкі күшті жақтары	Ішкі әлсіз жақтары	Қолайлы мүмкіндіктер	Сыртқы қауіптер (тәуекелдер)
Мектепте балалардың денсаулығын сақтау үшін жағдайлар жасалған, жыл сайынғы медициналық тексеру, аурулардың алдын алу жүргізіледі, СӨС бағдарламасы әзірленді	Оқушылардың отырықшы өмір салты денсаулық көрсеткіштерінің төмендеуіне әкеледі	Мектепте "Дені сау ұлт-дені сау балалар" кешенді бағдарламасы әзірленіп, жұмыс істейді	Оқушылар оқу сабақтарына көп уақыт бөледі, спортпен аз айналысады

III. мектептің миссиясы, мақсаттары мен міндеттері

Мектептің миссиясы-халықаралық тәжірибені интеграциялау және орта білім беру саласына практикалық бағыттағы озық ғылыми жетістіктерді енгізу арқылы жеке тұлғаның құзыреттілігін қалыптастыру үшін жағдайлар жасау

Кіріспе:

2021-2022 оқу жылы: халықаралық тәжірибені есепке алу және талдау арқылы құзыретті тұлғаны қалыптастыру, орта білім саласына практикалық бағыттағы озық ғылыми жетістіктерді енгізу

2022-2023 оқу жылы: мектеп оқушылары халықаралық, республикалық зияткерлік кокурстардың жеңімпаздары мен жүлдегерлері болып табылады, мектепте білім берудің тұрақты дамуына ықпал ететін инновациялық білім беру ортасы қалыптастырылды

2023-2024 оқу жылы: - оқушыларда қазіргі заманғы қоғамда (оның ішінде жаһандық) олардың өмір сүруі үшін қажетті құзыреттер қалыптастырылды, мектеп оқушылары халықаралық зерттеулерге қатысуға дайын, оқытуға және өз тәжірибесін таратуға дайын кәсіби педагогтар командасы қалыптастырылды.

Стратегиялық мақсат: оқыту практикасындағы өзгерістерге дайын, бағалау жүйесін іске асыра алатын, стратегиялық ойлай алатын және жаңа идеяларды қалыптастыра алатын педагогтердің әлеуетін арттыру

Мектептің міндеттері: 1. Педагогикалық қызметте сапалы нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндік беретін зерттеу мәдениеті мен рефлексиялық практика мұғалімдерінің дамуы үшін жағдай жасау;

2. Әр оқушының қабілеттерін ашу үшін ортаны жобалау (жаңа идеяларды қалыптастыру, шығармашылықпен ойлау, ақпаратпен сауатты жұмыс істеу);

3. Өскелең ұрпақтың мәдени мұрасын, рухани дамуы мен патриоттық тәрбиесін сақтау және көбейту, «мектептегі өзін-өзі басқару», «пікірсайыс» жобаларын іске асыру

IV. Мектепті дамытудың басым бағыттары

Мектепті дамытудың басым бағыттары мыналар болып табылады:

Бағыт 1. Мамандандырылған мектептің тұрақты дамуы;

Бағыт 2. Мектеп педагогтарының кәсіби дамуы;

Бағыт 3. Дарынды балалармен жұмыс;

Бағыт 4. Мектептің тәрбие жұмысының құндылық-бағдарланған жүйесі;

Бағыт 5. Мектепті басқарудағы Әлеуметтік және кәсіби серіктестік;

Бағыт 6. Эволюция мектепті дамытудың перспективалық жоспары (МДБ-2) 3 жылға арналған

2022–2023							
№	Әрекеттер	Мақсаты	Мерзімі	Жауапты	Күтілетін нәтиже	Қатысушылар	Мониторинг / индикатор
1. Мамандандырылған мектептің тұрақты дамуы							
1	ҚБШ стандарттары (критерийлерін) әзірлеу	Нақты және қол жеткізілген нәтижелерді өлшеу	Қыркүйек-Қазан	Директордың оқу және жұмыс жөніндегі	Оқушылардың білім сапасын арттыру	Мектеп әкімшілігі	Есептегіште

				орынбас ары			
2	ЕМС пәндері бойынша оқыту бағдарламаларында PISA, TIMSS тапсырмаларын енгізу	Пәнаралық білімді, жүйелі ойлауды, математикалық аргументацияны және функционалдық сауаттылықты дамыту	Жыл бойы	Директордың оқу және жетекшілік қызметіндегі орынбасары	Халықаралық зерттеулер тапсырмаларын қолдану PISA, TIMSS сабақтары, БЖБ және ТЖБ, олимпиадалық тапсырмаларды дайындау	Мұғалімдер	Оқыту бағдарламалары
3	Оқу бағытын анықтау үшін 7-11 сынып оқушылары арасында кәсіптік бағдар беру жұмысын ұйымдастыру	"Мектептің табысты түлегі" моделін қалыптастыру	Жыл бойы	Мектеп әкімшілігі, пән мұғалімдері, сынып жетекшісі	Барлық түлектер ҚР жоғары оқу орындарында білім гранттарының иегерлері болады	Мектеп түлектері	ҚР ЖОО гранттарының болуы
2.Мектеп педагогтарының кәсіби дамуы							
1	Инновациялық идеялар жәрмеңкесін ұйымдастыру	Ең белсенді және креативті мұғалімдерді анықтау	Желтоқсан	Директордың инновация жөніндегі орынбасары	Жәрмеңке жұмысына мұғалімдердің 50% тарту	Мектеп мұғалімдері	Инновациялық идеялардың жинағы
2	Инновациялық идеялардың жалпы тақырыптары бойынша шығармашылық	Шығармашылық топтарға пассивті мұғалімдерді тарту	Қаңтар	Мектеп әкімшілігі	4 шығармашылық топтар	Мұғалімдердің шығармашылық топтары	Топтардың жұмыс жоспары

	топтар құру						
3	Инновациялық идеяларды іске асыру бойынша Даму командасын құру	Мұғалімдердің зерттеу дағдыларын дамыту	Қаңтар	Ғылыми жетекші	Педагогтар практикасындағы зерттеу жұмысы	мұғалімдер	Идеяларды іске асыру жоспарлары
4	Педагогтердің "90 күн" тайм-менеджмент жобасына қатысуы	Мұғалімдерді табысқа жету үшін уақыт пен ресурстарды бөлуге үйрету	ақпан	Ғылыми жетекші	Кәсіби шеберлік ті арттыру 5 мұғалім	2022 жылы аттестаттауға өтініш берген педагогтар	жоспарлар
3.Дарынды балалармен жұмыс							
1	ТБУ жұмысы бөлігінде оқу жоспарының шығармашылық компонентін кеңейту және сабақтарда зерттеу қызметін енгізу	ТБУ-да қамтылған оқушылар санын көбейту	Қыркүйек	Директордың оқу работе жөніндегі орынбасары	Мектеп оқушыларының 50%-ы start-up жобаларына шығатын жобалық қызметпен қамтылатын болады	мұғалімдер	Әр түрлі бағыттағы зерттеулерге қол жеткізет отырып, күрделілігі жоғары тапсырмалар мен ғылыми тақырыптар жинағы
2	Оқушыларды олимпиадаларға дайындауға ҚР жетекші университеттерінің, КҚКО оқытушыларын тарту	Республикалық және халықаралық деңгейдегі олимпиадаларда өнер көрсету сапасының көрсеткішін арттыру	Жыл бойы	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі директордың орынбасары	Республикалық және халықаралық олимпиадаларға қатысушылардың жалпы санының сапасы 70%	Мектеп олимпиада ашылары	Кері байланысты талдау
3	Зияткерлік жарыстарға дайындық бойынша	Пәндік білімді беру, бекіту	Жыл бойы	Дарынды балалармен	Жеңімпаздар мен жүлдегерлер	Олимпиадалардың жеңімпаздары мен	Тапсырмалар жинақтары, эсселер

	оқушылар арасында сабақтастықты ұйымдастыру	және тереңдету		жұмыс жөніндегі директорының орынбасары	санын қатысушылардың жалпы санынан 70 % - ға дейін ұлғайту	жүлдегерлері	және жұмыс дәптерлері
4	Оқушының дарындылық портфолиосын енгізу	Дарындылықты дамытудың жеке траекториясын қадағалау	Қыркүйек-мамыр	Дарынды балалар мен жұмыс жөніндегі директорының орынбасары	Мектеп оқушыларының жетістіктері мен жетістіктерін бақылау	Сынып жетекшілері	Оқушы портфолиосы
4.Мектептің тәрбие жұмысының құндылық-бағдарланған жүйесі							
1	"Jas Daryn" мектебінің брендин құру	Психологиялық климатты жақсарту үшін бақытты және бақытты мектеп туралы идеологияны дамыту	Қараша	Президент школы, директорының тәрбие жөніндегі орынбасары	Оқушылардың 100% - школы мектептің брендтік өнімдері бар	оқушылар	сөмкелер, блокноттар, белгішелер және күнтізбелер
2	Шаңырақтықтар арасында табыстылық рейтингін енгізу	Үздік шаңырақты анықтау	Қыркүйек-мамыр	директорының тәрбие жөніндегі орынбасары	100% оқушылардың қатысуы	Сынып жетекшілері	Қатысушыларды қамту және нәтижелері бойынша іс-шаралар мониторингі
3	Әлеуметтік жобаларды, іс-шараларды, бастамаларды іске асыру	Өз мектебіне, қаласына, еліне патриотизм мен мақтаныш сезімін тәрбиелеу, бәсекеге қабілетті және	Қыркүйек-маусым	Жоба кураторлары	Жоғары сынып оқушыларының 80% - ы "Елбасы" медалінің иегері болады»	Оқушылар	Жобалар

		жауапты тұлғаны қалыптаст ыру					
4	Шығармашылық даму курстарын жүргізу үшін кәсіби актерлерді, журналистерді, бизнесмендерді, програмистерді тарту	Бағдарламалау дағдыларын дамыту, бизнес-идеяларды құру, үйірмелерге қатысу арқылы позитивті ойлауды қалыптастыру және сәттілік жағдайларын жасау	Жыл бойы	директордың тәрбие жөніндегі орынбасары	150 адамды қамти отырып, мүдделер бойынша 3 үйірме ашу	Оқушылар	Бизнес-идеялар, дизайн-жобалар банкі

5. Мектепті басқарудағы Әлеуметтік және кәсіби серіктестік

1	Облыстың меценаттарымен және кәсіпорындарымен өзара байланыс орнату	Қамқоршылық кеңестің шотын толықтыру	Жыл бойы	Педсовет төрағасы	2 кабинетті ресімдеу	Ата-аналар	Фото есеп
2	Оқушылардың бастамашылар қауымдастықтарын құру	Оқушылардың өзін-өзі басқаруын жетілдіру	Қазан	Мектеп президенті	Жоғары сынып оқушыларының орта буын оқушыларымен өзара әрекеттесуі	Мектеп Парламенті	Мектептің әлеуметтік беттеріндегі жаңалықтар
3	Облыстың жоғары оқу орындарымен ынтымақтастық	Инновациялық идеяларды қолдау	Жыл бойы	Директордың инновациялық жұмыс жөніндегі орынбасары	Бірлескен дайындық 10 жоба, 5 зерттеу	Педагогтар	Баспа өнімдері

4	Балалар үйімен меморандум жасасу	Мектеп оқушыларына балалар үйінің тәрбиеленушілеріне ҰБТ-ға дайындықта көмек көрсету (тең)	Қараша	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі директорын орынбасары	Балалар үйінің білім беру гранттарының 2 түлегі алу	10-11 сынып оқушылары	Кері байланыс
5	Оқушылардың пікірсайыс қозғалысын қолдау бойынша педуниверситеттің жастар департаментімен жасалған меморандум бойынша жұмыс	Облыс мектептері арасында турнирлер ұйымдастыру	Жыл бойы	Пікірсайыс клубының жетекшісі	Жылына 2 Турнир	8-10 сынып оқушылары	Мектептің пікірсайыс клубы-ББ бұйрығымен облыс мектептері үшін шығармашылық алаң
№	Бақылау объектісі	Бақылау мақсаты	Бақылау құралдары	мерзімі	жауаптылар	Шешім/Бақылау нәтижесі	Ескерту

6.Эвлюция

1	Кері байланыс бере отырып, электрондық формативті бағалау платформасында мұғалімдердің жұмысы	Тапсырмалар базасындағы жүйелілікті, оқу бағдарламасына сәйкестігін анықтау (пәндерді тереңдетіп оқыту)	Есептегіштер, критерийлердің болуы	Тоқсанына бірет	Директордың оқу жұмыс жөніндегі орынбасары, мониторингтік топ	Бағалау құралдарын әзірлеу және енгізу.	Мұғалімдердің 50% - ы тапсырмаларды бағалау критерийлерінсіз жүктеді
2	ҚМЖ,БЖБ ТЖБ тапсырмалары, олимпиадалық тапсырмалар	<i>Бақылау материалдарының халықаралық зерттеулер тапсырма</i>	Материалдарды зерттеу, әңгімелесу, талдау	2 тоқсан ішінде	Директордың оқу жұмыс жөніндегі орынбасары, мониторинг	Тапсырмаларды түзету, тапсырмалар жинағын шығару	Мұғалімдердің 30% - ы шығармашылық топтарда жұмыс істейді

		ларына сәйкестігі н тексеру PISA, TIMSS			ингтік топ		
3	7-11 сынып оқушылары арасында кәсіптік бағдар беру жұмысы	Оқушыларға Профильді ерте анықтауға көмектесу	Сауалнама, ата-аналармен және оқушылармен сұхбат	Жыл бойы	Директордың тәрбие жөніндегі орынбасары психолог, Сынып жетекшілері	Оқытуды тереңдету үшін пәндерді анықтау	11 сыныпта 5 оқушы болашақ мамандықты таңдамады және таңдау пәнін шешпеді
4	Мұғалімдердің инновациялық идеяларды әзірлеуге қатысуы	Мұғалімдердің жаңа идеяларды әзірлеуге қатысу белсенділігін бақылау	Шығармашылық топтардың есептері, сауалнамалар, сауалнамалар	Жыл бойы	Директордың инновация жөніндегі орынбасары	Даму тобына презентация жасау үшін инновациялық идеялардың болуы	Бұл жұмысқа барлық мұғалімдер қатыса бермейді
5	4 шығармашылық топтың жұмысын жоспарлау	Шығармашылық топтарды жоспарлауда әдістемелік жұмыс көрсету	Жоспарларды зерттеу, әр топпен сұхбаттасу	Топтардың құрудың бастапқы кезеңінде	Директордың инновация жөніндегі орынбасары, ғылыми жетекші	Топтардың жұмыс жоспарларын бекіту	Ұжымға жоспарларды таныстыру
6	Педагогтердің тәжірибесінде зерттеу жұмысының болуы	Ұжым мұғалімдерінің зерттеу қызметіне қатысуын анықтау	Сауалнамалар, сауалнамалар, сабаққа қатысу	Желтоқсан айы	Даму тобы	Педагогтерде зерттеу қызметінің жоспарының болуы	Мұғалімдердің 50% - ы өз тәжірибелерін зерттеу мәселесін анықтай алмады
7	Санатты көтеруге немесе растауға өтініш бергенге дейін 1 жыл	Мұғалімнің жетістіктерін, баспа өнімдерінің болуын және т. б.	Мектептің әдістемелік кеңесінде жеке кездесу, портфолио	Жыл бойы	Мектептің әдістемелік кеңесінің мүшелері	Мәлімделген санатқа сәйкестік немесе сәйкессіздік	Озық жұмыс

	бұрын педагогтердің қызметін талдау	талдау.	ны зерттеу				
8	Start-up жобаларын а шығумен оқушылардың НОУ-ға төмен қатысу себептерін анықтау	Жобаларды жазған және ғылыми жобалар конкурстарының облыстық кезеңіне шықпаған оқушылардың тізімдік құрамын зерделеу	Жобалардың тақырыптары мен өзектілігін зерделеу, Ғылыми кеңеспен кездесу	қазан	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі директордың орынбасары, ЖОО ғалымдары	Тақырыптар мен жобаларды таңдау кезінде қателерді жою бойынша жұмыс жоспарын құру	Start-up жобаларына шығу арқылы жобалар тақырыптарының банкін құру
9	Қатысушылардың жалпы санынан республикалық және халықаралық олимпиадаларда өнер көрсетудің орташа сапасының себептерін қадағалау	Республикалық және халықаралық олимпиадаларға қатысушылардың тізімдік құрамын талдау, білімдегі олқылықтарды анықтау	Олимпиадаға дайындық орталығы оқытушыларымен, ғалымдарымен, жаттықтырушыларымен әңгімелесу	Наурыз-сәуір	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі директордың орынбасары, ЖОО ғалымдары, жаттықтырушылар, педагогтар	Ата-аналардың демеушілік қолдауымен жыл бойы дайындықты ұйымдастыру	Қатысушылардың 20% - ы республикалық және халықаралық олимпиадаларда жоғалады
10	Мектеп оқушыларының жетістіктері мен жетістіктеріне мониторинг жүргізу бойынша сынып жетекшілерінің жұмысына талдау	Дарынды баланың табыстылық картасын жүргізуде жүйелілікті анықтау мақсатында оқушылардың портфолиосын зерделеу	Портфолио, сынып жетекшісі мен әңгіме. ата-аналар	Кесте бойынша жыл бойы	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі директордың орынбасары	Портфолионы толтырудың жүйелілігі бойынша нұсқаулық беріңіз	5-9 сынып оқушыларының 60% - ы өздерін дарынды балалар ретінде көрсете алмады

	жүргізу						
1 1	Оқушылар, мұғалімдер, ата-аналар мен қонақтар арасында мектеп брендтеріне сұраныс	Балалардың мектепті брендтеуді ілгерілетуге деген қызығушылығын зерттеу	Сауалнамалар, сауалнамалар	Жыл бойы	Директордың тәрбие ісі жөніндегі орынбасары, аға тәлімгер, мектеп президенті	Брендтің көбеюі немесе азаюы	Өзектілігі
1 2	Оқушылардың шаңырақтардың жұмысына тарту	Мектепте өткізілетін барлық іс-шараларға қатысушылардың қамтылуы мен нәтижелілігін зерделеу	Оқушылар мен ата-аналарды жалпы қамтумен іс-шаралар қорытындысы бойынша талдаулар	Жыл бойы	Директордың тәрбие ісі жөніндегі орынбасары, аға тәлімгер, сынып жетекшілері	Өткізу нысандарын қайта қарау және	
1 3	Жоғары сынып оқушылары "Елбасы медалі" жобасына қатысуда»	Оқушылар арасында білім және осы жоба бойынша сауалнама жүргізу	Жоғары сынып оқушыларымен әңгімелесу, Жоба кураторларымен кездесулер	Жыл бойы	аға кеңесші ДТЖО	Медаль алған түлектермен онлайн кездесулерді тарта отырып, түсіндіру жұмыстарын жүргізу	
1 4	Кәсіби мамандарды тарта отырып, қызығушылықтар бойынша тегін үйірмелер ашу	Үйірмелерге бармау себептерінің зерттеу	Әңгіме, сауалнама, ата-аналармен сұхбат, сабаққа қатысуды бақылау	желтоқсан	ДТЖО, сынып жетекшілері	Үйірмелер өткізу үшін сенбіні босату мақсатында сабақ кестесін қайта қарау	
1 5	Балалар үйінің түлектеріне көмек көрсету	Өткізілетін сабақтардың тиімділігі	Кері байланыс	Жыл бойы	Дарынды балалармен жұмыс жөніндегі	Тексеру қорытындысы бойынша сабақтар	

		н зерттеу			і директордың орынбасары	ың мазмұнын а түзету жүргізу	
2023-2024							
№	Әрекеттер	Мақсаты	Мерзімі	Жауапты	Күтілетін нәтиже	Қатысушылар	Мониторинг / индикатор
2024-2025							
№	Әрекеттер	Мақсаты	Мерзімі	Жауапты	Күтілетін нәтиже	Қатысушылар	Мониторинг / индикатор

V. Бағдарламаны іске асыру тетігі

Бағдарламаны іске асыру механизмі бағдарламалық іс-шараларды тиімді орындауды ұйымдастыру және күтілетін түпкілікті нәтижелерге қол жеткізуді бақылау құралы болып табылады. Бағдарламаны басқару жүйесі мектеп-лицейдің өзін-өзі дамыту процесін қолдау тетіктерін қалыптастыруды көздейді.

Мектеп-лицейді дамыту Бағдарламасын іске асыру механизмі оның құрамдас жобалары болып табылады:

- Бағдарлама жобаларын іске асыруды ғылыми-әдістемелік және ұйымдастырушылық сүйемелдеуді әкімшілік пен педагогтар, оқушылар, мектептің ата-аналары және қоғамдық ұйымдардың өкілдері қатарынан құрылған жұмыс топтары жүзеге асыратын болады;

- Бағдарламада әзірленген мектепті дамыту стратегиясы жобаларды іске асыру жөніндегі іс-шараларды қамтитын жылдық жоспарды әзірлеу кезінде мақсаттар мен міндеттерді қою кезінде негіз ретінде пайдаланылатын болады;

- Қорытынды шығару, жетістіктерді жалпылау, проблемаларды анықтау және Бағдарламаға түзетулер енгізу жыл сайын мектептің қорытынды педагогикалық кеңесінде жүзеге асырылатын болады;

- Жоспарда жоспарланған жобаларды іске асыру бойынша педагогтердің іс-әрекетке психологиялық және практикалық дайындығына жәрдемдесетін семинарлар сериясы ұйымдастырылады және өткізіледі;

- Қаланың, облыстың білім беру кеңістігінде ақпарат алмасуды қамтамасыз ету дөңгелек үстелдер, митаптар, қарқынды семинарлар өткізу, БАҚ пайдалану, жинақтар шығару және мектептің Web-сайтын жаңарту арқылы жүзеге асырылатын болады.

Бағдарламаны түзетуді мектеп-лицейдің педагогикалық кеңесі жүзеге асырады. Бағдарламаны іске асыруды басқаруды: қажет болған жағдайда шығармашылық педагог қызметкерлерді тарта отырып, мектеп басшысының оқу-тәрбие және тәрбие жұмысы жөніндегі басшысы мен орынбасарлары жүзеге асырады.

VI. Бағдарламаны іске асырудан күтілетін нәтижелер

- Мектеп - орта білім беру саласында сапалы қызмет көрсететін тұрақты инновациялық орта;

- Педагогтердің 30 % - педагог педагогикалық шеберлік, кәсіби құзыреттілік деңгейі артады, олар оқытудың заманауи технологияларын меңгереді;

- Мектеп оқушыларының 100% - ы пікірсайыс қозғалыстарына, мектептің өзін-өзі басқаруына тартылатын болады;

- Мектепте оқушылардың дарындылығын дамытудың жеке траекториясы әзірленді;

- Мұғалімдер демократиялық азаматтық қоғам құру міндеттерін өз тәжірибелерінде зерттеу дағдыларын игерді.

Қосымша D

Шағын жинақты мектепті дамытудың перспективалық жоспары 5 оқу жылына (2021-2026жж)

1.Мектептің миссиясы: «Мектептің миссиясы - өзін-өзі дамыту, әрбір жан-жақты дамыған, үйлесімді тұлғаны өзін-өзі анықтау үшін қол жетімді орта ретінде білім беру кеңістігін құру».

2.Мектептің ПАЙЫМЫ: ауылдық аумақтарды орнықты дамыту стратегиясы шеңберінде «Ауыл мектебі» жаңа білім беру жобасын іске асыру жағдайында әрбір оқушының қабілеттерін ашу, лайықты және патриоттық адамды, жоғары технологиялық, бәсекеге қабілетті әлемде өмір сүруге дайын тұлғаны тәрбиелеу. Мектеп оқуы түлектер өз бетінше маңызды мақсаттар қоя алатындай және әр түрлі өмірлік жағдайларға шебер жауап бере алатындай етіп құрылуы керек.

3.Басымдықтар:

- Білім алушылардың денсаулығын қорғау;
- Білім беру сапасын арттыру;
- Білім беру тиімділігі төмен оқушыларды қолдау жүйесін дамыту, дарынды балаларды қолдау жүйесін дамыту
- Оқытуды оқытудың жаңа тәсілдерін мұғалімдердің тәжірибесіне енгізу.
- Мектептегі тәрбие жұмысын жетілдіру.

4.Мақсаттары: білім беру ортасын құру:

- оқушылардың танымдық белсенділігін, шығармашылық қабілеттерін, жеке қабілеттерін, бастамашылығын дамыту;
- оқушылардың бойында қазақстандық патриотизмді, оң азаматтық ұстанымды, руханилықты, мәдениетті, дербестікті, толеранттылықты, қоғамда табысты әлеуметтену қабілетін қалыптастыру;
- қалалық және біздің ауылдық мектептер арасындағы білім сапасындағы алшақтықты қысқарту;
- мектептің педагогикалық кадрларының кәсібилігін дамыту;
- салауатты өмір салтын насихаттау.

5. Күтілетін нәтижелер:

1. оқушылардың сапалы білім алуы;
2. мүдделері бойынша жұмыспен қамтылған балалардың қажеттіліктерін қанағаттандыру;
3. педагог қызметкерлердің кәсіби құзыреттілігін және жалпы мәдени деңгейін жетілдіру;
4. педагогтер мен оқушылардың құзыреттілігін арттыру;
5. білім алушылардың өмірін қорғауды, денсаулығын сақтауды және нығайтуды, олардың салауатты өмір салтын қалыптастыруды қамтамасыз ететін жағдайлар жасау;
6. салауатты және қауіпсіз еңбек және оқу жағдайларын жасау;
7. материалдық-техникалық базаны дамыту;
8. ақпараттық техникамен және заманауи оқу жабдықтарымен қамтамасыз ету деңгейін арттыру;
9. мектепшілік бақылау, мониторинг және эволюция негізінде білім беру процесінің сапасын басқару және бағалау дағдыларын жетілдіру.

Жоспарды іске асыру нәтижелеріне қол жеткізудің критерийлері мен көрсеткіштері:

1. Оқушылардың оқу жетістіктері
2. Оқудан тыс қызметтің нәтижелілігі
3. Қауіпсіздік және денсаулық
4. Кадрлар
5. Білім беру процесін ұйымдастыру шарттарының сапасы
6. Білім беру процесін ақпараттандыру

**Шағын жинақты мектепті дамытудың
перспективалық жоспары (МДЖ-2)
5 оқу жылына (2021-2026жж)**

Мектепті дамытудың 5 оқу жылына арналған перспективалық жоспары (2021-2026жж) мектепті дамыту жөніндегі стратегиялық іс-қимыл жоспарының үш бағытын қамтиды:

- Бірінші стратегиялық бағыт: білім беру сапасын дамыту;
- Екінші стратегиялық бағыт: кадрлық әлеуетті дамыту;
- Үшінші стратегиялық бағыт: әр баланың жеке басын дамыту, шығармашылық өзін-өзі жүзеге асыруға жағдай жасау. (мектептің жеке ерекшеліктері)

Бірінші стратегиялық бағыт: білім беру сапасын дамыту

Мақсаты: білім алушылардың базалық құзыреттерін қалыптастыру мақсатында сапалы білім беру қызметтерін қамтамасыз ету үшін жағдайлар жасау.

Міндеттері:

- Педагог мамандығының жоғары мәртебесін қамтамасыз ету, педагогикалық білім беруді жаңғырту.
- Қауіпсіз және жайлы оқу ортасын қамтамасыз ету.
- Үздік тәжірибелер негізінде білім алушылардың, педагогтардың және білім беру ұйымдарының сапасын бағалаудың жаңартылған жүйесін енгізу.
- Экономиканың қажеттіліктеріне және өңірлік ерекшеліктерге сәйкес оқытудың, кәсіптік даярлықтың сабақтастығы мен үздіксіздігін қамтамасыз ету.
- Білім алушылардың зияткерлік, рухани-адамгершілік және дене дамуын қамтамасыз ету.
- Мектепті цифрлық инфрақұрылыммен және заманауи материалдық-техникалық базамен жабдықтау.

Мақсатты индикаторлар	Аяқтау нысаны	Өлшеу бірлігі	Факт 2021–22 оқу ж.	Жоспарланған мерзім 2022–23 о.ж.	Жоспарланған мерзім 2023–24 о.ж.	Жоспарланған мерзім 2024–25 о.ж.	Жоспарланған мерзім 2025–2026 о.ж.
1	2	3	4	5	6	7	8
Білім сапасы жоғары 9, 11 сынып оқушыларының үлесі;	Электронды журнал	%	58%	64 %	66%	68%	70%
Ғылыми-зерттеу жобаларын әзірлеген (қатысатын) мектеп білім алушыларының үлесі;	Жобалар	%	5%	7 %	10%	12%	15%

Үлесі бір-бірден Үштігі бар білім алушылар	Электронды журнал	%	2%	1%	0	0	0
Нысаналы индикаторға қол жеткізу жолдары, құралдары мен әдістері:							
Оқу жағдайларын қамтамасыз ету		+	+	+	+	+	+
Әлеуметтік серіктестікті дамыту	Жобаны қорғау, республикалық БАҚ-та жарияланымдар	%	%	1%			
Жобалық зерттеулердің сапасын арттыру	ҒТК-ға қатысу	%	5%	10%	13%	15%	20%
Мақала тақырыптарын қалыптастыру, тарих, әдебиет, мәдениет, өнер және география саласындағы авторлық бағдарламаларды дайындау бойынша әзірлеуші мұғалімдердің шығармашылық тобын құру.	Авторлық бағдарламалар, мақалалар	%	5%	10%	13%	15%	20%

Басымд ықтар / Міндетте р	Іс-шаралар	мерзі мі	Күтілетін нәтиже	Нәтижеге қол жеткізу индикато рлары	серік тест ер	жауап тылар	Ресурс тар
Мектепті дамытудың негізгі бағытын әзірлеу	Мектеп әкімшілігі мен ӘБ отырысы	2020- 2021 о.ж.	Стратегиялық жоспарды әзірлеу және нақтылау	Нақты міндеттер қою, проблемал арды анықтау үшін мектептің бастапқы мүмкіндік терін зерттеу	Мект ептің даму тобы	Әкімш ілік, ӘБ басшы лары	Пәндер бойын ша білім сапасы н талдау, монито рингіл еу

Оқушылардың білім беру жүйесін іске асыру	Мемлекеттік тілде оқытатын сыныптардың ашылуы	2020-2021 оқу жылынан	2021-22о.ж. 0,1- сыныптар; 2022-23о.ж.— 0,1,2 - сыныптар; 2023-24о.ж. — 1,2,3- сыныптар; 2024-25 о.ж.— 1,2,3,4- сыныптар; 2025-26о.ж..- 1,2,3,4,5- сыныптар	Оқушыларды тарту, сәттілік жағдайына жағдай жасау	Ата-аналар, қоғам	әкімшілік пед.ұжым	Интернет ресурстары
Көптілділікті білім беруге енгізу	Химия, физика сабақтарында ағылшын тілін ішінара енгізу	2021-2022 о.ж.— химия, физика 2022-2024 биология	Ағылшын тілінде химия, физика пәндерін жүргізу	Оқушылардың пәндерге деген қызығушылығын арттыру, білім сапасын арттыру	Пән мұғалімдері, НЗМ, ПШО тренерлері	әкімшілік, тренер	Әдісте мелік құралдар, интернет ресурстар, тәжірибе алмасу
Қазақстанның өңірлері, қалалық және ауылдық мектептері арасындағы білім беру оқыту сапасындағы алшақтықты қысқарту	Білім беру процесінің барлық сатыларында т-технологияларды қолдану Оқыту мен дамытудың әртүрлі нысандарын (семинарлар, тренингтер, пікірталастар, дәрістер және т. б.) өткізу	Тұрақты Қажет болған жағдайда	Мектеп мұғалімдерінің оқытуда жаңа тәсілдерді қолдануы	Оқушылардың математикалық, цифрлық, оқу сауаттылығын дамыту	Пән мұғалімдері, ӘБ басшылары, мектепті дамыту тобы, НЗМ, ПШО жаттықтырушылары	Мектеп әкімшілігі, ӘБ басшылары	Әдісте мелік құралдар, интернет ресурстар, білім беру сайттары
Даму мүмкіндігі	ОР оқушылары үшін	Үнемі	ОР бар оқушыларға ыңғайлы	Мұғалімдердің сараланған	Түзету коми	Әкімшілік, психол	Интернет ресурс

шектеулі балаларды арнайы психологиялық-педагогикалық қолдаумен қамту	қолайлы жағдайлар жасау		жағдай жасау	тапсырмалардың авторлық бағдарламаларын әзірлеуі	теті, ТМТ К комиссиясы, мектептің әлеуметтік-психологиялық қызметі	оғ, әлеуметтік педагог	тар, акт, әдістемелік құралдар
Дарынды балаларды жеке тұлғаның, мектептің және тұтастай мемлекеттің мүддесі үшін анықтау, дамыту және қолдау	Сабақтарда күрделілігі жоғары тапсырмаларды қолдану Оқушыларды пәндік олимпиадаларға дайындау Сабақтарда TIMSS, PISA, PIRLS, ICILS жинақтарына не тапсырмаларды пайдалану	Оқыту процесінде	Балалардың дарындылығын анықтау әдістерінің тиімді жүйесін әзірлеу және енгізу. Балалардың көрнекті қабілеттерін (жалпы, арнайы, шығармашылық, көшбасшылық, психомоторлық, техникалық және т.б.) үздіксіз дамыту үшін жағдай жасау. Дарынды балаларды әлеуметтік-педагогикалық қолдау үшін жағдай жасау.	Оқушылардың халықаралық зерттеулерге қатысуы: TIMSS, PISA, PIRLS, ICILS. Оқушылардың түрлі конкурстарға, олимпиадаларға қатысуы	Білім бөлімі, ШҚО "Дарын" ҰБО	Мектеп әкімшілігі, мектепті дамыту тобы, ӘБ басшылары, пән мұғалімдері	Интернет ресурстар, тест жинақтары, тапсырмалар жинақтары
Оқушылардың өзін-өзі басқаруын, еріктілер қозғалысын	Мемлекеттік мерекелер шеңберінде іс-шаралар өткізу	Іс-шаралар кестесі бойынша	Мемлекеттік тілді дәріптеу Патриотизм сезімін дамыту	Оқушылардың өзін-өзі басқаруы, еріктілер қозғалысы,	Ата-аналар қоғамы	Мектеп әкімшілігі, оқушылар кеңесі	Интернет ресурстар, мониторинг, талдау

ын дамыту		тұрақ ты		пікірталас қозғалысы ның конкурста рына қатысу			
--------------	--	-------------	--	---	--	--	--

Басымд ықтар / Міндетте р	Іс-шаралар	мерзі мі	Күтілетін нәтиже	Нәтижеге қол жеткізу индикато рлары	серік тесте р	жауап тылар	Ресурс тар
Педагогтарды ғылыми-зерттеу, ғылыми-әдістемелік қызметке тарту	Республика мектеп, аудан, облыс деңгейінде ғылыми-практикалық конференциялар жұмысына қатысу. ҰКП шеңберінде аудан, облыс, республика деңгейінде мақалалар жариялау.	Жыл сайын	Әдістемелік құралдарды шығару: тест тапсырмаларының жинақтары, БЖБ, ТЖБ, жұмыс дәптерлері және т. б. Оқу жұмыс жоспарының өзгермелі бөлігіне арналған авторлық бағдарламаларды әзірлеу. Педагогтердің жобалық қызметі	Әр түрлі санаттағы педагогтардың саны, педагогтердің жобалау жұмыстарына қатысу саны, жарияланымдар саны	Аудандық, облыстық білім бөлімінің әдіскерлері, серік тестік мектептер	Әкімшілік, мектепті дамыту тобы	Интернет ресурстар, вебинарлар, семинарлар, коучингтер
Мотивациясы жоғары білім алушылармен педагогтердің жұмысын іске асыру үшін жағдайлар жасау	Жетекші педагогтарға арналған коучингтерге, шеберлік сыныптарын а, вебинарларға қатысу. Пед жұмысына қатысу. кеңестер, семинарлар, конференциялар, мектеп деңгейіндегі ӘБ, аудан.	Жыл сайын жұмыс процесінде	Кәсіби шеберлікті арттыру, мектеп олимпиадаларын өткізуге арналған материалдармен тапсырмаларды әзірлеу. Көшбасшыларды анықтау өзгерістерге дайын, педагогикалық ұжымды басқаруға	Мұғалімдердің өзін-өзі тәрбиелеудегі жұмысы. Заманауи педагогикалық технологияларды практикаға белсенді енгізу: оқу және жазу арқылы сыни ойлауды	Мектеп жетекшілері, НЗМ ПШ О жаттықтырушылары	Директордың ҒӘ жөніндегі орынбасары	Интернет ресурстар, вебинарлар, семинарлар, коучингтер

			қабілетті.	дамыту, оқытудың жобалау-зерттеу технологи ялары, ынтымақтастық технологи ясы, акт			
Мұғалімдер мен оқушылардың аудандық, облыстық, республикалық және халықаралық деңгейдегі конкурстарға, конференцияларға, олимпиадаларға нәтижелі қатысуы.	Мектеп, аудан, облыс, республика деңгейінде зияткерлік ойындарға, конкурстарға және өзге де іс-шараларға ынталандыру, дайындау және қатысу. Республикалық пәндік олимпиадаға қатысу. Дарынды балалардың үйірмелер, секциялар, факультативтер, қызығушылық клубтары, ТББ арқылы сабақтан тыс қызметі	Жыл сайын жұмыс процесінде	1-11 сынып оқушыларының жобалық қызметінің жеңімпаздары, ҰКП-ға қатысу.	Зияткерлік, шығармашылық және спорттық қызмет нәтижелерін сараптамалық бағалау	Оқушылар, ата-аналар комитеті, спорт кешені, шығармашылық үйі.	Әкімшілік	Интернет ресурстар, тапсырмалар жинақтары, бағдарламалар, жобалар
Педагогтердің кәсіби деңгейін арттыру	Мектептегі әдістемелік іс-шараларға қатысу, тәжірибелі әріптестердің сабақтарына қатысу, қалалық, облыстық әдістемелік семинарларға қатысу Мектеп,	Жыл сайын жұмыс процесінде 2021-2022 оқу жылы	Кейіннен сабақта қолдану үшін технологияларды қолдана отырып педагогикалық қарым-қатынас арқылы педагогтердің кәсіби шеберлігін арттыру	Мұғалімдердегі жағымды эмоционалды климат, оқытудың әртүрлі формалары мен әдістерін қолдану. Мотивация мен әдістемелі	Мектеп жетекшілері, ӘБ жетекшілері, пән мұғалімдері	Директордың ҒӘ жөніндегі орынбасары	Интернет ресурстары, сабақ үзінділері, презентациялар, әзірлемелер

	аудан, облыс деңгейінде желілік қоғамдастық жұмысына педагогтерді тарту. Біліктілікті арттыру курстарынан өту (онлайн, офлайн)	нан бастап жеке кесте бойынша		к іс-шараларға қатысушылардың өсуі			
Жас мамандардың оқу-тәрбие процесінде жағдайын асәтті бейімделуіне жағдай жасау. Жас мамандарға педагогикалық қызметке деген қызығушылықты ояту және мұғалімдерді білім беру мекемесіне бекіту	Жас мұғалім мектебінің жұмысын ұйымдастыру Жас педагогтардың ғылыми-зерттеу, ғылыми-әдістемелік қызметке тарту	Жыл сайын	Мұғалімнің кәсіби қалыптасуы және атқаратын лауазымы бойынша өзіне жүктелген міндеттерді өз бетінше және сапалы орындау қабілетін дамыту;	Корпоративтік мәдениетке бейімделу, мектеп ұжымының үздік дәстүрлерін және білім беру мекемесіндегі мінез-құлық ережелерін, мұғалімнің міндеттерін орындауға саналы және шығармашылық көзқарасты меңгеру.	Мектеп көшбасшылары, педагог-тәлімгерлер	Директордың ҒӘ жөніндегі орынбасары	Интернет ресурстары, сабақ үзінділері, презентациялар, әзірлемелер

Екінші стратегиялық бағыт: кадрлық әлеуетті дамыту

Мақсаты: «Үлкен Нарын орта мектебі» КММ педагогикалық ұжымының сапалық құрамын арттыру

Міндеттері:

- Педагог мамандығының жоғары мәртебесін қамтамасыз ету, педагогикалық білім беруді жаңғырту.
- Қауіпсіз және жайлы оқу ортасын қамтамасыз ету.

- Үздік тәжірибелер негізінде білім алушылардың, педагогтардың және білім беру ұйымдарының сапасын бағалаудың жаңартылған жүйесін зерделеу.
- Білім алушылардың зияткерлік, рухани-адамгершілік және дене дамуын қамтамасыз ету.
- Цифрлық инфрақұрылым технологияларын және заманауи материалдық-техникалық базаны пайдалану.

Мақсатты индикаторлар	Форма завершения	Өлшеу бірліктері.	Факт 2021–22 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2022–23 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2023–24 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2024–25 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2025–2026 о.ж.
1	2	3	4	5	6	7	8
педагогикалық ұжымның сапалық құрамын арттыру	Аттестаттаудан өткені туралы бұйрық, куәлік	%	9,2%	60%	70%	80%	90%
педагогтердің кәсіби деңгейін арттыру	Сертификат	%	0%	80%	90%	100%	100%
Нысаналы индикаторға қол жеткізу жолдары, құралдары мен әдістері:							
мектеп педагогтарының аттестаттаудан сәтті өтуі	Аттестаттаудан өткені туралы бұйрық, куәлік	%	9,2%	60%	65%	70%	80%
біліктілікті арттыру курстарынан өту	Сертификат	%	0%	80%	90%	100%	100%

Үшінші стратегиялық бағыт: әр баланың жеке басын дамыту, шығармашылық өзін-өзі жүзеге асыру үшін жағдай жасау (мектептің жеке ерекшеліктері)

Мақсатты индикаторлар	Форма завершения	Өлшеу бірліктері.	Факт 2021–22 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2022–23 о.ж.	жоспарлы кезеңде 2023–24 о.ж.	жоспарлы кезеңде 24–25 о.ж.	в жоспарлы кезеңде 2025–2026 уч.г.
Білім алушылардың қабілеттерін барынша толық дамытуға ықпал ететін жағдайлар жасау, дарынды оқушылармен жұмыс жүйесін қалыптастыру және оқушылардың	Конкурстар мен Олимпиадаларға қатысысу	100%	5%	50%	55%	60%	65%

шығармашылық, оқу-зерттеу қабілеттерін ашу, дамыту және іске асыру үшін жағдайлар жасау.							
Оқушылардың зерттеу және жобалау қызметін ұйымдастыру: Саябақтар шеруі, экологиялық десант, Айбын, Айқанат, таза көшелер-ауылдың бет-бейнесі, Ботаникалық бақ, Туристік соқпақ, пікірталас, еріктілер қозғалысы және т. б.	Жобаларға қатысу	100%	0%	80%	90%	100%	100%
Оқушыларға шағын Отан бойынша Көркем көрмелер мен экскурсиялар ұйымдастыру	көрмелер	100%	00%	100%	100%	100%	100%
Мектеп драма.үйірмесі		60%	%	15%	25%	40%	55%

Басымдылықтар/ міндеттер	Шаралар	Мерзімі	Күтілетін нәтиже	Нәтижеге қол жеткізу индикаторлары	Серіктестер	Отвественные	Ресурсы
Әр түрлі қызмет түрлері үшін әмбебап маңызы бар негізгі дағдыларды (негізгі құзыреттіліктер) қалыптастыру: проблемаларды шешу, шешім қабылдау, ақпаратты іздеу, талдау және өңдеу дағдылары, коммуникативтік дағдылар, өлшеу дағдылары, ынтымақтастық дағдылары	Зерттеу қызметінің әдістері бойынша мұғалімдер мен коучинг өткізу. Ботаникалық бақтың ашылуы. "Туристік соқпақ" жобасы бойынша маршрутты әзірлеу. "Бетті тану" жобасын пайдалануға енгізу.	ӘБ кестесі бойынша 2021-2022 оқу жылы 2022-2023ж. 2021-2024 оқу жылы .	Оқушының жеке немесе топта көрінуі, күш-жігерін жұмсау, білімін қолдану, пайда әкелу, көпшілік алдында қол жеткізген нәтижесін көрсету.	Оқушылардың өздері тұжырым даған қызықты мәселені шешу	Мектеп көшбасшылары	әкімшілік, мектепті дамыту тобы	Интернет ресурстар

Ата-аналарды мектеп өміріне белсенді тарту, ата-аналармен және жұртшылықпен жұмыс жүйесін қалыптастыруды жалғастыру	Спорттық іс-шараларды өткізу. "Ата-ананың жұмысындағы бір күн" жобасы. Ата-аналармен Дөңгелек үстел өткізу	Тәрбие жұмысының кестесі бойынша	Ата-аналар қоғамымен тығыз ынтымақтастық	Бірлескен мәселелерді шешу	Ата-аналар комитеті	Тәрбие жұмысы бойынша директордың орынбасары	Интернет ресурстар, шаралар, сайыстар
Оқу-тәрбие процесінде диагностикалық жұмысты жақсарту, оқушыларды қосымша білім алуға тарту бойынша жұмысты күшейту	Спорт секцияларының шеңберін кеңейту. Білім алушылардың бос уақытын реттеу.	Үнемі	100% оқушылардың жұмыспен қамтылуы баланы өнермен таныстыру, эстетикалық талғамды қалыптастыру; шығармашылық қабілеттерінің дамыту.	Қосымша білім берудегі оқушылардың мониторингі	қосымша білім беру қызметкерлері	Әкімшілік, ТЖ бойынша директордың орынбасары	Кестелер
Қоршаған әлемді тұтас қабылдауды қалыптастыру; жаңа ақпаратты өз бетінше игеру және қолдану дағдыларын дамыту	ЛС жүргізу. Білім беру технологияларын қолдану	үнемі	Youtube арналарына сабақтарды жазу және орналастыру	Біріктірілген іс-шаралар	Пән мұғалімдері, сынып жетекшілері	Әкімшілік	Графиктер, бейнероликтер, презентациялар, интернет ресурстар
Қазақстанның рухани-мәдени құндылықтарымен таныстыру, отансүйгіштік, Отанға деген сүйіспеншілік пен құрмет сезімдерін дамыту.	ШҚО киелі орындарына бару	Жыл сайын	Оқушылардың Берел қорғанына баруы. Ескі австриялық жолдың құрылу тарихымен танысу	Бару, талдау, қорытындылар	Музейдің қызметкерлері	Әкімшілік, ата-аналар қоғамы	

Ескерту:

Мектеп жұмысы ҚР Конституциясында, ҚР «Білім туралы» Заңында айқындалған өскелең ұрпақты тәрбиелеуді дамыту стратегиясын іске асыруға бағытталған.

Мектепті дамытудың перспективалық жоспарының мақсаты білім берудің, әлеуметтенудің, денсаулықты сақтаудың, зияткерлік, рухани және

физикалық дамудың жоғары деңгейін қамтамасыз ете отырып, білім беру процесінде тұлғаны дамыту үшін мектеп деңгейінде оңтайлы әлеуметтік-педагогикалық жағдайлар жасау болып табылады. Жоспарды жасау кезінде ауылдық аумақтарды орнықты дамыту стратегиясы шеңберінде «Ауыл мектебі» жаңа білім беру жобасын іске асыру жағдайында әрбір оқушының қабілеттері ескеріледі. Мектеп оқуы түлектер өз бетінше маңызды мақсаттар қоя алатындай және әр түрлі өмірлік жағдайларға шебер жауап бере алатындай етіп құрылуы керек.

Даму бағдарламасы - қолда бар жетістіктер мен проблемаларды, негізгі үрдістерді, мақсаттарды, міндеттерді, оқыту, тәрбиелеу бағыттарын, оқушылардың дамуын, ресурстық қамтамасыз ету мен инновациялық қайта құрудың ерекшеліктерін сипаттайтын ұзақ мерзімді нормативтік-басқарушылық құжат. Бағдарламалау білім беру мекемесі қызметінің соңғы нәтижелерін тиімділік критерийлері тұрғысынан жоспарлауға мүмкіндік береді.

Мектептің дамуын стратегиялық жоспарлаудың негізгі міндеті, жұмыс істеудің тиімділігі мен тұрақтылығын қамтамасыз етумен қатар, білім беру кеңістігі саласындағы ситуациялық өзгерістерді озық немесе уақтылы анықтауды қамтамасыз ету болып табылады.

Стратегияны қалыптастыру және іске асыру кезінде мектептің қызметі, әдетте, өзгерістерге тек орта және ұзақ мерзімді кезеңдерде қол жеткізуге болатын бірқатар процестермен анықталатынын есте ұстаған жөн.

Мектептің бастапқы мүмкіндіктерін ескере отырып даму жоспары мектепті дамыту жөніндегі стратегиялық іс қимыл жоспарының негізгі үш бағытына бөлінді:

- Бірінші стратегиялық бағыт: білім беру сапасын дамыту;
- Екінші стратегиялық бағыт: кадрлық әлеуетті дамыту;
- Үшінші стратегиялық бағыт: әр баланың жеке басын дамыту, шығармашылық өзін-өзі жүзеге асыруға жағдай жасау. (мектептің жеке ерекшеліктері).

Мектеп стратегиясын іске асыру білім сапасын арттыруға қол жеткізуге мүмкіндік береді. Стратегияның негізгі көрсеткіштерін орындау барысында оқу-тәрбие процесі жетілдірілетін болады, бұл білім беру кеңістігін құруға оң әсер етеді, өзін-өзі дамыту үшін қол жетімді орта ретінде, оқушылардың, мұғалімдердің, ата-аналардың мақсаттарын, құндылықтарын, мүдделерін ескере отырып, уақыт талаптарына сәйкес білімнің жоғары сапасын көрсете алатын әрбір жан-жақты дамыған, үйлесімді тұлғаның өзін-өзі анықтауы және мектептің заманауи моделін құруға мүмкіндік беретін орта қоғамның, ата-аналардың және оқушылардың талаптарына жауап беретін педагогикалық ұжымның кәсіби өсуіне оң әсер етеді.

Қосымша D

Сауалнама білім алушылардың сұраныстарын анықтау үшін

ТАӘ _____
сынып _____

Бір немесе бірнеше жауап опцияларын таңдаңыз немесе опцияңызды қосыңыз

№ п/п	Сұрақ	Жауап
1	Сіздің үлгеріміңізді қалай бағалайсыз?	- Керемет, барлық бестіктер; - Мен жақсы адаммын; - Қанағаттанарлық; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз) _____.
2	Сізде оқуда қиындықтар бар ма?	- Иә (элементті (лерді) көрсетіңіз) _____ _____;

		- Жоқ.
3	Сізде қарым-қатынаста қиындықтар бар ма ...	- Құрдастарымен; - Достарымен; - Ата-аналармен; - Мұғалімдермен; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз)_____.
4	Сіздің ойыңызша қиындықтардың себебі неде?	- Ата-аналармен түсініспеушілік; - Мұғаліммен түсініспеушілік; -- Достармен түсініспеушілік; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз)_____.
5	Бұл қиындықтарды жеңу үшін не үйрену керек деп ойлайсыз?	- Адамдармен сөйлесу, диалог құру; - Қорқынышты жеңу; - уақытты жоспарлау; * - Төзімділік таныту; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз)_____.
6	Негізгі білім беру бағдарламасында сізге не жетіспейді?	- Қызығушылық тақырыбындағы шығармашылық сабақтар; - Сабақтың қызықты тақырыптары; -- Сабақтан тыс жұмыстар; - Бейіндік оқыту; Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз)_____.
7	Сіз үйірмелерге, секцияларға, бірлестіктерге қатысасыз ба?	- Иә (қайсысын көрсетіңіз) _____ _____; - Жоқ.
8	Бұл үйірмелерде, бөлімдерде, бірлестіктерде сізге не ұнайды?	- Жақсы тәрбиешілер; - Ыңғайлы сабақ кестесі; - Достық құрдастар ұжымы; - Үй/оқу орнының жанындағы үйірме; -- Шығармашылықпен айналысу мүмкіндігі; - Жауап беру қиын; Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз) _____ _____.
9	Егер сіз үйірмелерге, секцияларға, бірлестіктерге бармасаңыз, онда себебін көрсетіңіз?	- Сабақ кестесіне сәйкес келмейді; - Бұл маған қызық емес; - Бұл болашақта пайдалы болмайды; - Достық емес ұжым; -- Үйдін/оқу орнының жанында қызықты үйірмелер, секциялар, бірлестіктер жоқ; - Мені қызықтыратын үйірмелер, секциялар, бірлестіктер туралы ақпарат жоқ; - Жауап беру қиын; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз) _____ _____.

10	Сіз оқудан тыс уақытта оқуға дайынсыз ба?	- Иә; - Жоқ (себебін көрсетіңіз) _____ _____.
11	Сізге қандай оқу бағыттары қызықты болар еді?	- Бағдарламалау, робототехника және т. б.; - Бисер, қолөнер, тігін; - Фотография, кинематография; - Биология, зоология, Ландшафт дизайны және т. б.; - Спортпен шұғылдану (үстел теннисі, спорттық акробатика, жүзу және т. б.), спорттық туризм; - Вокал, музыка және т. б.; - Сурет салу; - Би, хореография; - Өлкетану, тарих; - Еріктілік, көшбасшылық, әлеуметтік көмек; - Басқа (өз нұсқаңызды жазыңыз)_____.

Ата-аналардың білім беру сұраныстарын анықтауға арналған сауалнама

Құрметті ата-аналар! Мектепке дейінгі білім беру ұйымында қосымша білім беру қызметтерін ұйымдастыру бойынша Сіздің қызығушылықтарыңыз бен тілектеріңізді анықтау үшін осы сауалнаманың сұрақтарына жауап беруіңізді сұраймыз.

1. Сіздің балаңыз неше жаста? _____

2. Сіздің балаңыз МДББҰ-ға барады ма?

- иә;
- жоқ.

3. Сіздің ойыңызша, баланы балабақшада тәрбиелеу және білім беру неге бағытталуы керек?

- жалпы дамуға жәрдемдесу;
- дене дамуы;
- мектепке дайындық;
- көркем-эстетикалық талғамды дамыту (музыкалық, бейнелеу, театрландырылған іс-шаралар);
- экологиялық мәдениетті тәрбиелеу;
- орыс ұлттық мәдениетімен таныстыру;
- қауіпсіз мінез-құлық дағдыларын қалыптастыру;
- сөйлеуді дамыту;
- шет тілін үйрену.

4. Сіз балаңызды үйірмеге немесе бөлімге апарғыңыз келе ме?

- бала қазірдің өзінде үйірмеге немесе бөлімге барады;

- бұл сабақтың сапасы мен бағасына байланысты;
- мен МДББҰ тобы мен үйірмедегі сабақтар арасындағы айырмашылықты көрмеймін.

5. МДББҰ-да қандай үйірмелер, секциялар жұмыс істейтінін білесіз бе?

- иә;
- жоқ.

6. Сіздің балаңыз үшін қандай үйірме, бөлім қызықты болар еді деп ойлайсыз?

- «Доп мектебі» үйірмесі (спорттық);
- «Жас шахматшы» шахмат ойнауға үйрету үйірмесі;
- хореографиялық студия
- логопедтік үйірме
- «Құм ертегісі» үйірмесі құммен сурет салу, ұсақ моториканы дамыту
- «Оқыңыз» клубы (Зайцев текшелері бойынша);
- «Ойын стречингі» секциясының (балалар фитнесі, спорт);
- Ритмика студиясы
- вокал үйірмесі
- сурет студиясы (дәстүрлі емес сурет)
- «Балаларға арналған ағылшын тілі» шет тілін оқыту үйірмесі

7. МДББҰ-да қандай басқа қосымша қызметтерді алғыңыз келеді?

8. Сізге балаға үйірме немесе секция таңдау бойынша мамандардың кеңесі қажет пе?

- иә;
- жоқ.

9. МДББҰ мамандарының қайсысымен сөйлескіңіз келеді?

- ДШ нұсқаушысымен бірге;
- дефектолог мұғаліммен;
- музыка жетекшісімен;
- көркем сурет бойынша педагогпен;
- медбикемен;
- мұғалім-логопедпен;
- педагог-психологпен.

10. МДББҰ-нындағы үйірмелер мен секциялардың жұмысына түсініктемелер мен ұсыныстар қосуға болады.

Ынтымақтастығыңыз үшін рақмет!

Мазмұны

	Кіріспе.....	6
1	Мектептің даму бағдарламасын әзірлеу: отандық және шетелдік тәжірибе.....	8
2	Мектептің даму бағдарламасын әзірлеудің мазмұны мен алгоритмі.....	29
3	Мектептің даму бағдарламасын әзірлеу бойынша ұсыныстар.....	71
	Қорытынды.....	79
	Пайдаланылған әдебиеттер тізімі.....	81
	Қосымша	83

МЕКТЕПТІҢ ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫН ӘЗІРЛЕУ БОЙЫНША ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР

Басуға 29.05.2023 ж. қол қойылды. Пішімі 60×84 1/16.
Қағазы офсеттік. Офсеттік басылыс.
Қаріп түрі «Times New Roman». Шартты баспа табағы 16.