

**КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН БИЛИМ БЕРҮҮ ЖАНА ИЛИМ
МИНИСТРЛИГИ**

С. НААМАТОВ АТЫНДАГЫ НАРЫН МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТИ

Европа Комиссиясынын - Темпус программасы

“Улуттук уюштуруу реформаларынын жогорку милдеттери” долбоору

**Жергиликтүү өз алдынча башкаруу
органдарынын практикасында
өнүктүрүү стратегиясын ишке киргизүү**

Окуу-усулдук окуу куралы

Бишкек 2015-жыл

УДК

ББК (2Ки)

ISBN

Түзүүчүлөр: С. Нааматов атындагы Нарын мамлекеттик университети, Slovak University of Agriculture of Nitra , Slovakia, (Словакия айыл чарба университети, Нитра ш., Словакия)

Долбоордун жетекчиси: Alicia Berlanga (Алисия Берланга), Universitat Politècnica de Catalunya, Spain (Каталония политехникалык университети (Испания))

Авторлор: Омуралиева Д.К., Байбагышов Э.М., Асан уулу К., Сарбагышова А.Э., Супатаева Г.Т., M. Kadlecikova, E. Balazova

Дизайн, тексти калыбына келтирген: Онищенко М.Н. (Билим берүү мекемелеринин Ассоциациясы «Education Network»)

Бул окуу куралы Европа Комиссиясынын - Темпус Программасынын, HONOR: Улуттук уюштуруу реформаларынын жогорку милдеттери - 530284-TEMPUS-1-2012-1ES-TEMPUS-JPHES долбоорунун алкагында даярдалды. Долбоор Европа Комиссиясынын колдоосунда каржыланат. Ушул жарыялоонун/материалдын мазмуну автордун жоопкерчилигинин предмети болуп саналат жана Европа Комиссиясынын көз карашын билдирбейт.

Окуу куралында уюмдардын башкаруу штаты үчүн окутуучу семинарларды, квалификацияны жогорулатуу курстарын жана ЖОЖдордун окутуучуларынын тренингдерин өткөрүү процессинде колдонулушу мүмкүн болгон окуу материалдары берилди.

Жарыялоонун материалдары илимий жана пратикалык кызматкерлерге, башкаруу персоналына, окутуучуларга жана студенттерге, ошондой эле университеттерди стратегиялык башкаруу проблемаларына кызыкдар болгон адистердин кеңири чөйрөсүнө даректелген.

This study book was prepared within Tempus project - 530284-TEMPUS-1-2012-1ES-TEMPUS-JPHES – HONOR: High Objectives of National Organizational Reform. The project is financed with the support of European Commission. The content of this publication/material is the responsibility of the author and do not reflect the opinion of the European Commission.

The study book includes study materials which could be used during seminars, courses for mastering qualification and trainings for teaching and administrative staff of universities.

The materials of the study book are addressed to scientific and practical employees, administrative and teaching staff, students, and also to wider stakeholders who are interested in issues of strategic management of universities.

ISBN

УДК

ББК

Мазмуну

Киришүү.....	4
1-тема. Стратегиялык пландаштыруунун маңызы	8
1.1. Стратегиялык пландаштырууну иш жүзүндө колдонуу	8
1.2. Стратегиялык пландын элементтери.....	9
2-тема. Стратегиялык пландаштыруунун принциптери.....	12
2.1. Стратегияларды куруунун принциптери.....	12
2.2. Муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнүн стратегиялык башкаруу методикасы.....	15
3-тема. Стратегиялык өнүктүрүү планын ишке ашыруу.....	23
3.1. Стратегияны ишке ашыруу механизмдери	23
3.2. Планды ишке ашырууга баа берүү: ийгиликтин критерийлери жана индикаторлору	26
Кейс (Case Study)	28
Адабият	30

Киришүү

Бул курс аймактык башкаруу практикасында салттуу түрдө колдонулуп келген келечектүү пландоодон олуттуу айырмачылыктарга ээ болгон стратегияларды пландаштыруунун жана ишке киргизүүнүн өзгөчөлүгүн ачат. Стратегиялык пландаштырууга өтүү пландарды иштеп чыгуунун жаңы технологияларын жана механизмдерин өздөштүрүү менен байланышкан, алар рыноктук экономика шартында аймактарды өнүктүрүүнү жөнгө салууда Кыргыз Республикасынын мамлекеттик жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын ролунун өзгөрүшү менен чакырылган.

Бул курсту окууда иштеп жаткан жана келечектеги жетекчилердин компетенцияларын түзүүгө көңүл бурууга басым жасоочу мамиле кылуу сунушталат, алар стратегиялык пландаштыруу жаатындагы билимдерге, көндүмдөргө жана билгичтиктерге эле эмес, ошондой эле коммуникациянын түрдүү ыкмаларына, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары тарабынан иштелип чыккан стратегиялык планды ишке ашыруу боюнча жалпы ишке кызыкдар болгон катышуучуларды тартуунун интерактивдүү технологияларына да ээ болушу керек.

Стратегияны пландаштыруу жана ишке ашыруу объектисинин өзгөчөлүгү менен аныкталуучу иштин ушул түрүнүн өзгөчөлүктөрүн эске алуу зарыл: альтернативдүү чечимдерди издөө, стратегиялык артыкчылыктарды тандоо, келечекте өнүктүрүүнүн мүмкүн болгон сценарийлерин иштеп чыгуу, ишке ашыруу механизмдерин иштеп чыгуу, стратегиянын ишке ашырылышына мониторинг жүргүзүү керек.

Курстун максаттары жана милдеттери:

Курстун максаты болуп угуучулардын стратегиялык пландаштыруунун, стратегияны ишке ашыруу механизмдеринин, стратегиялык талдоо жүргүзүү инструментарийинин мазмунун өздөштүрүүсү, аларга аймактарды өнүктүрүүнүн келечектеги стратегиялык пландарын конструкциялоо көндүмдөрүнө үйрөтүү, бийликтин, бизнестин жана калктын катышуусунун жана өнөктөштүгүнүн принциптерин түшүндүрүү саналат.

Курстун милдеттери:

- жергиликтүү жамааттарды өнүктүрүүнү стратегиялык пландаштыруунун маанисине түшүнүк берүүгө учурдагы концептуалдык мамиле кылууларды карап чыгуу;

- стратегиялык пландаштыруунун негизги түшүнүктөрүн, принциптерин жана аны уюштуруу технологиясын ачуу;
- стратегиялык пландаштыруунун негизги этаптары жана планды иштеп чыгуу жана ишке ашыруу процессин уюштуруу жөнүндө түшүнүк берүү;
- стратегиялык талдоо жүргүзүү, проблемаларды табуу жана стратегияларды түзүү жөндөмүн өнүктүрүү.

**Курсту өздөштүрүүнүн натыйжасында түзүлүүчү окуп жаткандын
компетенциялары**

Компетенция	Дескрипторлор – өздөштүрүүнүн негизги белгилери (жетишкен жыйынтыктардын көрсөткүчтөрү)	Компетенцияны түзүүгө жана өнүктүрүүгө түрткү берүүчү окутуунун формалары жана методдору
Талдоо жүргүзүүнүн жана синтездин негизинде кесиптик иштеги проблемаларды чечүүгө жөндөмдүү	Муниципалдык билим берүү экономикасын башкаруу процессинде келип чыккан проблемаларды чечүү механизмдери жөнүндө түшүнүк бар	Лекциялар, кейстерге талдоо жүргүзүү, ролдук оюндар
Маалымат менен иштөөгө: илимий жана кесиптик милдеттерди чечүү үчүн зарыл болгон түрдүү булактардан маалыматтарды табууга, баа берүүгө жана колдонууга жөндөмдүү (анын ичинде системалык мамиле кылуунун негизинде)	Муниципалдык билим берүүнүн социалдык жана экономикалык абалы жөнүндө маалымат менен иштөөнүн негизги принциптерин билет	Лекциялар, кейстерге талдоо жүргүзүү
Проблемаларга талдоо жүргүзүүнү, максаттарды жана милдеттерди коюуну, изилдөө объекттерин жана предметин бөлүүнү, изилдөө ыкмасын жана методдорун тандоону, ошондой эле анын сапатына баа берүүнү кошо алганда изилдөө ишин жүргүзүүгө жөндөмдүү	Муниципалдык өнүгүүнүн муниципалдык стратегиялык программаларын долбоорлоонун жана тандоонун негиздерин билет	Лекциялар, ролдук оюн
Статистикалык маалыматтарды, коюлган	Муниципалдык билим берүүнүн экономикалык	Лекциялар, кейстерге талдоо жүргүзүү, үй

милдеттерди чечүү үчүн зарыл болгон башка маалыматтарды издөөнү, топтоону, алгачкы иштеп чыгууну жана сактоону ишке ашырууга жөндөмдүү	жана социалдык абалы жөнүндө статистикалык жана башка маалыматтарды топтоонун жана системалаштыруунун негизги методикалары тууралуу түшүнүк бар	тапшырмасы
Башкаруу чечимдерин негиздөө жана кабыл алуу үчүн социалдык-экономикалык статистиканын маалыматтары менен иштөөгө жөндөмдүү	Топтолгон маалыматтын негизинде муниципалдык стратегиялык өнүктүрүүнүн стратегиялык программаларын долбоорлоо жана тандоо методикалары жөнүндө түшүнүк бар	Лекциялар, кейстерге талдоо жүргүзүү

Катышуучулар:

- Мамлекеттик жана муниципалдык бийлик органдарынын жогорку звенодогу менеджерлери;
- Мамлекеттик жана муниципалдык бийлик органдарынын орто звенодогу менеджерлери;
- Башкарууда өзүнүн жөндөмдүүлүгүн өркүндөтүүнү каалаган тажрыйбалуу менеджерлер.

Курстун узактыгы:

Академиялык сааттардын саны: 24 саат.

Курстун мазмуну:

Темасы	Мазмуну	Академиялык сааттардын саны
1-тема. Стратегиялык пландаштыруунун маңызы	- Стратегиялык пландаштырууну иш жүзүндө колдонуу; - Стратегиялык пландын элементтери.	4
2-тема. Стратегиялык пландаштыруунун принциптери	- Стратегияларды куруу принциптери; - Муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнүн стратегиялык башкаруу методикасы.	4
3-тема. Стратегиялык өнүктүрүү жана башкаруу планын ишке ашыруу	- Стратегияны ишке ашыруу механизмдери; - Пландын ишке	4

	ашырылышына баа берүү: ийгиликтин критерийлери жана индикаторлору.	
Практикалык сабактар	Кейстерди чечүү (Case Study)	6
Стратегиялык планды коргоо		6

1-тема. Стратегиялык пландаштыруунун маңызы

1.1. Стратегиялык пландаштырууну иш жүзүндө колдонуу

Стратегиялык пландаштыруу чарбачыл субъекттердин, аткаруу жана мыйзам чыгаруу бийлигинин аймактык органдарынын (муниципалитеттердин, айрым региондордун, региондук ассоциациялардын) жана жалпысынан мамлекеттин ишинин өзгөчө түрүн билдирет.

Стратегиялык пландаштыруунун маңызы тышкы чөйрөнүн өзгөрүүчү шарттарын эске алуу менен ишке ашыруусу узак мөөнөттүү келечекте алардын натыйжалуу иштөөсүн камсыз кылуучу башкаруунун тиешелүү объекттерин өнүктүрүүнүн максаттарын жана стратегияларын илгерилетүүнү караган божомолдор, программалар жана пландар түрүндө берүү менен стратегиялык чечимдердин долбоорлорун даярдоодо турат.

Стратегиялык пландаштыруу коомдук иштин бардык чөйрөлөрүндө ийгиликтүү колдонулушу мүмкүн. Стратегиялык пландаштырууну колдонуунун жогорку натыйжалуулугу муниципалдык билим берүүнү социалдык-экономикалык өнүктүрүүнү башкарууда жетишилет.

Стратегиялык пландаштыруунун эң негизги учурлары:

- стратегия жогорку жетекчилик тарабынан иштелип чыгат;
- стратегиялык план изилдөөлөр жана факт жүзүндөгү маалыматтар менен бекемделиши керек;
- стратегиялык пландар аларды өзгөртүүгө мүмкүн болушу үчүн ийкемдүү болууга тийиш;
- пландаштыруу пайда алып келип, компаниянын ийгиликке жетишине түрткү бериши керек. Мында иш-чараларды ишке ашырууга чыгымдар аларды ишке ашыруудан түшкөн пайданын өлчөмүнөн төмөн болууга тийиш.

Келтирилген аныктамадан стратегиялык пландаштыруу боюнча иш анын биринчи звеносунан (чарбачыл субъекттен) жалпысынан экономикага чейин улуттук экономиканын бардык звенолоруна “жетиши” жана ал стратегиялык чечимдердин долбоорлорунун өз ара байланышкан комплексин билдириши керектигин билсе болот.

Бириккен Улуттар Уюму 1992-жылдын июнунда Рио-де-Жанейродо өткөрүлгөн курчап турган чөйрө жана өнүктүрүү боюнча конференцияга дүйнөлүк коомчулукту жергиликтүү өнүктүрүү стратегияларын иштеп чыгууга чакырган. Бул

конференциянын жыйынтыктоочу документтеринде төмөнкүлөр жазылган: “Ар бир жергиликтүү бийлик органы өзүнүн туруктуу өнүгүү стратегиясын иштеп чыгышы керек”.

Конференциянын чечимдери жергиликтүү коомчулуктарды өнүктүрүү боюнча көптөгөн мамлекеттердин туруктуу өнүктүрүү саясатынын негизине киргизилген. Мындай ишке катышуу ыктыярдуу мүнөзгө ээ. Жергиликтүү туруктуу өнүктүрүү стратегияларын иштеп чыгууга жана ишке ашырууга жарандар, административдик жана бийлик түзүмдөрү, саясатчылар, чарбачылдар, кесиптик бирликтер, жаштардын, аялдардын, диний түрдүү жана башка уюмдары.

Кыргыз Республикасында азыркы учурда аткаруу жана мыйзам чыгаруу бийлигинин дээрлик бардык аймактык органдарында туруктуу өнүктүрүүнүн региондук стратегиялары иштелип чыккан.

Ошону менен катар региондордо иштелип чыккан стратегиялар, кабыл алынган программалар жана жергиликтүү туруктуу өнүктүрүү пландары иш жүзүндө ишке аз ашырылаарын белгилей кетүү керек.

Мунун башкы себеби – биздин өлкөбүздүн оор экономикалык шарттары. Жергиликтүү бийлик органдары эң оболу өздөрүнүн аймактарында социалдык-экономикалык чыңалууну болтурбоого, элдерге эмгек акыларын төлөп берүүгө, калктуу конуштарды жылуулук, суу жана электр менен жабдууну жөнгө салууга, жарандардын коопсуздугун камсыз кылууга умтулушууда.

Мында чечилиши туруктуу өнүктүрүү жолу боюнча кетип жаткандыгы жөнүндө айтууга мүмкүндүк берген көптөгөн проблемалар экинчи планда калат. Туруктуу өнүктүрүү жолуна өтүүнү басандатуучу башка себеп болуп ушул процесстин маңызын калктын жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын жеткиликтүү түрдө түшүнбөшү саналат.

Ошондуктан окуу материалдарынын комплексин, жергиликтүү бийлик органдарынын кызматкерлерин муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнү стратегиялык пландаштырууга окутуу технологиясын жана методологиясын иштеп чыгуу жана алардын иш жүзүндө кеңири колдонулушун, ошондой эле калктын, муниципалитеттердин арасында кеңири таанытууну камсыз кылуу абдан маанилүү.

1.2. Стратегиялык пландын элементтери

Стратегиялык пландаштыруу – күн болгон же логикалык келечекти жана болжолдонуучу келечектеги абалды долбоорлоо процесси. Бул өзүнүн максатына

кандай жетүү керек, логикалык келечекти кыйла каалаган нерсеге жеткирип, андан кийин ушул иш-аракеттерди түзүү үчүн билимди кандай колдонуу керектигин түшүнүү процесси. Идеалдаштыруунун карама-каршы процесси чыгармачыл ой жүгүртүүгө дем берет. Ал элдерге алар системанын кандай абалы жагымдуу жана кандай артыкчылыктары бар экендигине өзүнүн ишенимин бекемдөөгө мүмкүндүк берет. Карама-каршы процессти колдонуп, пландаштыруу боюнча адистер жагымдуу мүмкүнчүлүктөрдү да, тоскоолдуктарды да аныкташат жана жыйынтыгында каалаган келечекке жетүүнү жеңилдетүүчү натыйжалуу стратегияны тандайт.

Бардык пландардын үч жалпы элементи бар экендиги көрүнүп турат – баштапкы абал, максат (же акыркы абал) жана ушул эки абалды байланыштыруучу процесстер. Пландаштыруунун максаты – ушул элементтерди эң аз чыгымдар менен эң көп натыйжалуулукка жеткиргидей – б.а. натыйжаны максималдаштыргыдай кылып бириктирүү.

Ар кандай пландын биринчи элементи – баштапкы абал. Адамдардын баштапкы абалы – бул адатта алардын азыркы учурдагы абалы: адамдар белгилүү бир ресурстарды башкарат, алар кандайдыр бир башка абалга жетүүгө мүмкүндүк берет. Пландаштыруунун натыйжалуулугун камсыз кылуу үчүн бардык ресурстарды жана чектөөлөрдү эске алуу зарыл.

Экинчи элемент болуп максат саналат. Калган эки элемент туура эске алынган шартта бул элемент жөн гана бута болуп калат. Максаттар жеткиликсиз абал үчүн ачык эмес аныкталышы же белгилениши мүмкүн (реалдуу эмес). Аракеттенип жана ушул максатты түзгөн күчтөр жана таасирлер жөнүндө так эмес билбей туруп максат коюуга болбойт. Максат жагдайлардын талаптарына ылайык жакшы коюлуп, жеткиликтүү болуп, ошондой эле кайрадан каралып жана өзгөртүлүшү керек.

Пландын үчүнчү элементи болуп баштапкы абалдан максатка жетүүгө алып баруучу факторлорду камтыган процесстер, ушул факторлорго; операциянын максаттарына; процессти башкаруу үчүн керек чечимдерди кабыл алуу үчүн жарактуу мүмкүн болгон абалга жана кадамдардын логикалык ырааттуулугуна таасир этүүчү ички жана тышкы күчтөр саналат. Факторлор экологиялык, экономикалык, маданий, социалдык, саясий жана технологиялык болушу мүмкүн. Бул факторлор чечим кабыл алуучу адамдар тарабынан тигил же бул деңгээлде контролго алынышы мүмкүн. Ушул факторлорду эсепке алуу үчүн каалаган жеткиликтүү маалыматты колдонуу керек.

Негизинен пландаштыруу процесси бир гана тарапка багытталган, б.а. окуялардын мезгилде тартипке салынган ырааттуулугун билдирет, ал азыркы учурда $t=0$ башталып, келечекте бир учурда $t=T$ аяктайт.

Түздөн-түз процесс деп аталган биринчи ырааттуулукта айрым бир логикалык жыйынтыктарды жаратуучу учурдагы факторлор жана сунуштар каралат.

Карама-каршы процесс деп аталган экинчи ырааттуулукта абал T белгилүү бир учурда каалаган жыйынтыктан баштап мезгил боюнча карама-каршы багытта – баштапкы абалга карай каралат, бул каалаганга жетүү үчүн керек болгон факторлорго жана аралыктык жыйынтыктарга баа берүү үчүн зарыл. Эки процесс тең теориялык жактан негизделген, түшүнүктүү жана иш жүзүндө колдонулат.

Пландаштыруунун түздөн-түз процесси мүмкүн болгон акыркы натыйжанын абалына баа берүүнү камсыз кылат. Пландаштыруунун карама-каршы процесси каалаган абалга карай жылууда түздөн-түз процессти контролдоо жана башкаруу каражаттары менен камсыз кылат.

Процесстердин кайсынысы – түздөн-түзүбү же карама-каршысыбы – пландаштырууда кыйла натыйжалуу? деген суроо келип чыгышы мүмкүн. Кырдаалга жараша ушул процесстердин бири толугу менен алгылыктуу болушу мүмкүн, ошол эле учурда экинчиси иш жүзүндө такыр эле алгылыксыз болушу мүмкүн.

Алардын ар бири өз-өзүнчө жакшы планды түзүү үчүн ылайык келбей калышы мүмкүн экендиги абдан маанилүү. Бирок аларды пландаштыруунун бирдиктүү түздөн-түз жана карама-каршы процессине бириктирсе, анда проблеманы натыйжалуу чечүүгө болот. Ошентип эки натыйжанын окшоштугун камсыз кылып, каалаган максатты логикалык максат менен бириктирүүгө аракет кылса болот.

Түздөн-түз жана карама-каршы иерархиялык пландаштырууну интеграциялоо жана учурда иш-аракет жүргүзүү үчүн алгач мүмкүн болгон келечектин долбоору түзүлөт. Андан ары максат катары каалаган келечекти кабыл алып, учурдагынын топтомуна бириктирилүүчү жаңы саясатты иштеп чыгып, ушул өзгөрүүлөрдү эске алуу менен келечектин долбоорун кайрадан түзүп, келечектин эки вариантын – долбоорлонуучу жана каалаган варианттарын алардын башкы мүнөздөмөлөрүнө жараша салыштыруу керек. Каалаган келечек ал долбоорлонуучу келечек болуп калышы үчүн саясаттын кандай өзгөрүүлөрү керек экендигин көрүү максатында модификацияланат жана процесс андан ары улана берет.

2-тема. Стратегиялык пландаштыруунун принциптери

2.1. Стратегияларды куруунун принциптери

Эл аралык практикага ылайык стратегиялык пландаштыруунун негизги принциптеринин бири болуп шаарды өнүктүрүүнүн негизги артыкчылыктарын аныктоого бийлик органдарынын эле эмес, ошондой эле ишкердик чөйрөнүн, илимий мекемелердин, коомдук уюмдардын, жалпыга маалымдоо каражаттарынын өкүлдөрүнүн жана коомчулуктун кеңири катмарынын катышуусу саналат. Административдик документтерден айырмаланып стратегиялык план – бардык кызыкдар болгон тараптардын катышуусу менен чыгармачылык талкуулоонун жыйынтыгы, ал шаардын турмушунун эң түрдүү чөйрөсүндөгү адистердин билимин бириктирүүгө, идеяларды жана демилгелерди аныктоого, шаардык коомчулуктун активдүү бөлүгүнүн өкүлдөрүнүн кызыкчылыктарын макулдашууга, шаарды өнүктүрүү келечеги боюнча коомдук макулдашууга мүмкүндүк берет.

Стратегиялык планды башкы иштеп чыгуучуну аныктоо зарыл, анткени аны түзүү процессинде илимий-методологиялык негиздерди колдонуу маанилүү. Бул пландаштыруу жана экономикалык өнүгүүнү болжолдоо жаатындагы маанилүү теориялык базага ээ болгон уюмдар болушу мүмкүн (консалтингдик компаниялар, илим-изилдөө институттары ж.б.).

Стратегиялык планды иштеп чыгуунун биринчи этабында шаардык аймакты социалдык жана экономикалык жактан өнүктүрүүгө комплекстүү талдоо жүргүзүү боюнча иштерди уюштуруу керек. Комплекстүү талдоо жүргүзүү акыркы 5-10 жылдагы аймактын өнүгүшүнүн көрсөткүчүн чагылдырышы керек:

- демографиялык кырдаал;
- калктын жашоо-турмуш деңгээлинин негизги көрсөткүчтөрү;
- калктын турак жай шарттары;
- керектөө рыногунун абалы;
- социалдык-маданий чөйрөнү өнүктүрүү: билим берүү, саламаттык сактоо, маданият жана искусство;
- шаардык аймакты, чакан бизнести экономикалык жактан өнүктүрүүнүн динамикасы;
- шаардык аймактын инвестициялык жактан жагымдуулугунун негизги көрсөткүчтөрү;

- шаардык аймактын экономикасын инновациялык жактан өнүктүрүүнүн көрсөткүчтөрү;
- шаардык аймактын жол-транспорттук инфраструктурасынын абалы;
- дене тарбия, спорт, активдүү эс алуу, туризм чөйрөлөрүн өнүктүрүү;
- өндүрүш жана керектөө калдыктарын колдонуу маданияты;
- шаар курууга жана архитектурага баа берүү;
- коомдук коопсуздук.

Экинчи этапта шаардык аймактын жер-мүлктүн комплексинин абалын, өнүгүүнүн шаар куруу аспектерин, турак жай-коммуналдык чарбанын абалын, экологиялык кырдаалды, шаар аймагынын имиджин жана анын өнүгүшүнүн социалдык факторлорун изилдөө зарыл.

Үчүнчү этап катары калктын жана жалпыга маалымдоо каражаттарынын стратегиялык планын иштеп чыгуу жана андан ары ишке ашыруу процессине тартуу, коомдук пикирди эске алуу болушу мүмкүн. Шаардык коомчулукту ушул процеске тартуу боюнча иштин алкагында шаардык аймактын учурдагы социалдык-экономикалык өнүгүшүнө жана жергиликтүү бийликтин ишине коомдук баа берүүнү аныктоо максатында атайын иштелип чыккан анкеталар боюнча жашоочуларды сурамжылоо жүргүзүү керек. Жүргүзүлгөн сурамжылоолордун жыйынтыктары шаардык аймакты өнүктүрүүнүн артыкчылыктуу багыттарын иштеп чыгууда кийинкиде колдонулушу мүмкүн.

Кийинки (төртүнчү) этаптын алкагында – шаардык аймакты келечектүү өнүктүрүүнүн максаттарын жана багыттарын аныктоодо коомдук уюмдардын, алдыңкы окумуштуулардын, бизнестин жана бийликтин өкүлдөрүнүн катышуусу менен жалпы шаардык конференцияны өткөрсө болот, анда шаардык аймакты өнүктүрүүдө аныкталган проблемаларды талкуулоону коюу керек. Жүргүзүлгөн талдоонун жыйынтыктары боюнча шаардык аймакты өнүктүрүүнүн төмөнкүдөй негизги максаттары жана багыттары бөлүнүп көрсөтүлүшү мүмкүн.

Максаттар төмөнкүдөй болушу мүмкүн:

1. Калктын жашоо-турмушунун сапаты;
2. Өнүккөн мобилдүү экономика;
3. Ыңгайлуу шаар чөйрөсү.

Белгиленген максаттардан шаардык аймакты өнүктүрүүнүн төмөнкүдөй стратегиялык багыттары келип чыгат:

1. Адам потенциалын өнүктүрүү;

2. Шаардын экономикасын реструктуралаштыруу;
3. Шаар чарбасын жана жол-транспорттук инфраструктураны туруктуу иштетүү;
4. Товарлар жана кызмат көрсөтүүлөр рыногун өнүктүрүү;
5. Курчап турган чөйрөнү коргоо жана экологиялык маданиятты өнүктүрүү;
6. Шаардык аймактын учурдагы Башкы планын эске алуу менен шаардык аймакты мейкиндик жактан өнүктүрүү;
7. Учурдагы турак жай курулушу жана калкты жеткиликтүү турак жай менен камсыз кылуу;
8. Жарандык коомду жана жергиликтүү өз алдынча башкарууну өнүктүрүү.

Азыркы учурда стратегиялык пландаштыруу – менеджменттин эң иштиктүү каражаттарынын бири. Рынок экономикасы өнүккөн өлкөлөрдө стратегиялык пландаштыруу – чарбаны мамлекеттик жөнгө салуунун эң маанилүү каражаты.

Стратегиялык пландаштыруу процессинин башкы максаты – аймакты өнүктүрүүнүн туруктуулугу шартын анык аткарууну билдирген ресурстук потенциалды оптималдуу түрдө колдонууда жыйынды, интегралдык коомдук эффектти узак мөөнөттүү (пландаштыруу башталган учурдан үзгүлтүксүз) келечекке максималдаштыруу. Стратегиялык пландаштыруу процессинде чечилиши керек болгон негизги милдет – ресурстардын ар бирин колдонуудан коомдук натыйжа алуунун бардык мүмкүн болгон технологияларын, бардык ресурстарын кыйла толук эсепке алуу.

Ошентип стратегиялык план төмөнкүдөй кадамдар боюнча түзүлөт:

- шаардык аймакты өнүктүрүүнүн артыкчылыктуу багыттарын аныктоо,
- жергиликтүү экономиканын өсүшүнүн негизги чекиттерин аныктоо,
- бардык кызыкдар тараптардын, эң оболу, мамлекеттик бийлик органдарынын жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын экономиканын өсүшүнүн негизги чекиттеринде күч-аракеттерин топтоштуруу,
- шаардык аймакта стратегиялык пландаштыруу процессин уюштуруу маселелери боюнча бардык кызыкдар адамдардын (тараптардын) сунуштарын карап чыгуу,
- бардык кызыкдар тараптардын стратегиялык максаттарын жана өнүктүрүү багыттарын түзүүгө катышуу деңгээлин аныктоо.

2.2. Муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнүн стратегиялык башкаруу методикасы

Муниципалдык стратегиялык пландаштыруунун жүрүшүндө коюлган максаттарга жетүү милдети өзгөчө мамилени талап кылат. Бул үчүн стратегиялык башкаруунун төмөнкүдөй методикасын колдонууну сунуш кылабыз:

I. Баштапкы абалга талдоо жүргүзүү – муниципалдык билим берүүнүн социалдык-экономикалык абалына мониторинг жүргүзүү биринчи кадам болуп саналат.

Социалдык-экономикалык абалга мониторинг жүргүзүү муниципалдык билим берүү аймагында социалдык-экономикалык кырдаалга байкоо жүргүзүү, баа берүү, талдоо жүргүзүү жана божомолдоо, оң тенденцияларды колдоого жана терс тенденцияларды кетирүүгө багытталган башкаруучу чечимдердин долбоорлорун даярдоо системасын билдирет.

Социалдык-экономикалык мониторинг жүргүзүүнүн милдеттери болуп төмөнкүлөр саналат:

1. Муниципалдык билим берүүнүн социалдык-экономикалык абалы жөнүндө объективдүү жана калыс маалымат алууну уюштуруу.
2. Маалыматка баа берүү жана системалуу талдоо жүргүзүү, социалдык-экономикалык өзгөрүүлөрдүн тигил же бул мүнөзүн жаратуучу себептерди аныктоо.
3. Башкаруу органдарын, ишканаларды, мекемелерди жана уюмдарды, ошондой эле жарандарды алынган маалымат менен камсыз кылуу.
4. Терс тенденцияларды жеңип чыгуу жана оң тенденцияларды колдоо боюнча сунуштарды жана социалдык-экономикалык өнүгүү божомолдорун иштеп чыгуу. Ушул маалыматтарды жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарына жеткирүү.

Социалдык-экономикалык мониторинг жүргүзүүдө төмөнкүдөй принциптерди жетекчиликке алуу керек:

- 1) маалыматтын максатка багытталгандыгы же релеванттуулугу (мониторинг жүргүзүү системасы конкреттүү башкаруучу милдеттерди чечүүгө багытталууга тийиш);
- 2) системалуулук – муниципалдык билим берүүнү кыйла ири коомдук системанын чакан системасы катары кароого жана башка муниципалдык билим берүү менен байланыштарды изилдөөгө багытталат;

3) комплекстүүлүк – өз ара байланыштары менен бирге муниципалдык билим берүүнү социалдык-экономикалык жактан өнүктүрүүнүн багыттарына жана айрым чөйрөлөрүнө мониторинг жүргүзүүнү билдирет, мониторинг сунуштамалар менен аяктап, милдеттердин бүтүндөй жыйындысын ырааттуулук менен чечүүгө багытталууга тийиш;

4) талдоо (мониторинг) жүргүзүүнүн үзгүлтүксүздүгү;

5) маалыматты алуунун мезгилдүүлүгү;

6) убакытта мониторинг жүргүзүүнүн колдонулуучу көрсөткүчтөрүнүн салыштырууга мүмкүн болгондугу;

7) методикалык инструментарийди өркүндөтүүнүн, техникалык жактан жабдуунун, байкоого алынган процесстерди кеңейтүүнүн жана объекттердин санынын көбөйүшүнүн негизинде мониторинг жүргүзүүнү өнүктүрүү.

Социалдык-экономикалык мониторинг жүргүзүү процессине сандык баа берилет (түзүмдүк талдоо жүргүзүү үчүн – статикада, ал эми тенденцияларды аныктоо, божомолдоо үчүн – динамикада, индекстерди эсептөө аркылуу):

- муниципалдык билим берүүнүн экономикалык потенциалы (региондун өндүрүштүк специализациясы ж.б.),
- эмгек рыногунун абалы (жумушсуздук деңгээли жана анын мүнөздөмөсү, эмгекке жөндөмдүү калкка жүктөлүүчү оордук ж.б.),
- инвестициялык чөйрө (банктык инфраструктуранын абалы, ири кредиттик линиялардын болушу, анын ичинде эл аралык жана бюджеттик, инвестициялардын структурасы, муниципалдык билим берүүнүн бюджеттик өз алдынчалуулугу),
- инфраструктуранын абалы (транспорт, ТКЧ проблемалары ж.б.),
- жашоо-турмуш деңгээли (сан динамикасы, жан башына орто киреше менен жашоо минимумунун катышы, кирешелердин топтолушунун индекси, изилденип жаткан муниципалдык билим берүү үчүн керектөө бааларынын индекси).

Мониторинг жүргүзүү процессинде факторлор жөн гана сүрөттөлбөшү керек, аларды муниципалдык билим берүүнүн социалдык-экономикалык жактан өнүгүшүнө таасир этиши көз карашынан алганда талдоо жүргүзүү зарыл.

Инвестициялар үчүн муниципалдык билим берүүнүн жагымдуулугуна талдоо жүргүзүү максатында ушул этапта муниципалдык билим берүүнүн атаандаштык статусуна баа берилет, ал эки өзгөрмөдөн турган функцияны билдирет:

1. Муниципалдык билим берүүнүн атаандаштыкка жөндөмдүүлүгү (жеткиликтүү жер ресурстарынын болушу, инфраструктуранын абалы, жашоо-турмуш деңгээли ж.б.).
2. Муниципалдык билим берүүнүн атаандаштык потенциалы (муниципалдык билим берүүнүн аймагына кирүү тоскоолдугунун өлчөмү, ал ижара акысынын, салыктын, жеңилдиктердин ж.б. деңгээлинде байкалат).

II. Кийинки этап – ресурстар талдоо жүргүзүү. Колдо бар ресурстар жана алардын кыймылы (менчик ээлери, балансты кармоочулар ж.б.), муниципалдык билим берүүнүн ортосундагы ресурстар агымдар (эгерде мындайлар болсо) жөнүндө маалымат топтолот; шаар чарбасын башкаруунун уюштуруу моделдери курулат. Ушул этапта финансылык жана маалыматтык агымдардын багыттарын жана кесилишкен түйүндөрүн бөлүп көрсөтүү үчүн өзгөчө маанилүү, бул колдо бар жана/же жаңы, түзүлгөн түйүндөргө таасир этүүнүн жардамы менен андан ары башкаруу үчүн керек.

Бул этапта ошондой эле ар бир проблеманы жөнгө салуучу укуктук актыларды аныктоо деңгээлинде бөлүнүп көрсөтүлгөн проблемаларга тиешелүү ченемдик укуктук актыларга баяндама берилет (жергиликтүү мыйзамдар жана токтомдор, буйруктар, анын ичинде түздөн-түз муниципалдык билим берүүгө тиешелүү), ошондой эле муниципалдык билим берүү чарбасынын ар бир функциясы боюнча маанилүүлүк менен чыгымдардын ортосундагы теңсиздикти аныктоо үчүн отчеттуулукка финансылык талдоо жүргүзүү тартылышы мүмкүн.

Талдоо жүргүзүү этабынын акырында микро жана макро факторлорду жана статистикалык маалыматка жүргүзүлгөн талдоону эске алуу менен муниципалдык билим берүүнү башкаруунун сапаттуу максаттарынын дарагы түзүлүшү керек. Проблемаларды өз-өзүнчө бөлүү жана алардын ар биринин маанилүүлүгүнө баа берүү үчүн жамааттык экспертиза же артыкчылыктарды коюу методу колдонулушу мүмкүн.

I-II этаптарды ишке ашыруунун натыйжасында башкаруу объектиси “уюштуруу – тышкы чөйрө” деген модификацияланган карта түрүндө берилет, мында ички чөйрөнүн мүнөздөмөсүнө жайгаштырылуучу ресурстар, алардын кыймылын уюштуруу, агымдардын түйүндүк чекиттери, ресурстарды башкаруу структурасы кирет, ал эми тышкы чакан чөйрө – бул муниципалдык билим берүүнүн социалдык-экономикалык абалы. Системалуу мамиле кылуу стратегиялык жана тактикалык милдеттерди коюуда жана ишке ашырууда туруктуу мониторинг жүргүзүүнүн жыйынтыктарын эске алуу аркылуу тышкы чөйрөнүн өзгөрүүлөрүнө адекваттуу жооп берүүгө мүмкүндүк берет.

III. Социалдык-экономикалык жана ресурстар талдоо жүргүзүү этаптарында аныкталган шарттарды жана чектөөлөрдү эске алуу менен проблемаларды аныктоо жана максаттарды, б.а. каалаган абалды коюу.

Проблеманы аныктоо, демек анын жарымын чечүү дегенди билдирет. Ошондуктан жалпы проблеманы идентификациялоо – алгачкы маанилүү этап, бүтүндөй алгоритмдин баштапкы посылкасы. Мисалы, жергиликтүү бюджеттердин жалпы проблемасы болуп ресурстардын жетишсиздиги жана алардын начар диверсификацияланышы саналат, ушунун натыйжасында муниципалдык билим берүүдө макроэкономикалык кырдаал менен кирешелер кайрадан корреляцияланат.

Стратегиялык пландаштыруу процессинде алгач комплекстүү социалдык-экономикалык өнүгүү программасынын концепциясы иштелип чыгат, анда тексттик эркин формада жергиликтүү социалдык-экономикалык саясаттын стратегиялык максаттары жана артыкчылыктары, эң маанилүү багыттар жана аталган максаттарды ишке ашыруу каражаттары жөнүндө түшүнүк берүү системасы берилет.

Структуралык жактан алганда муниципалдык билим берүүнү социалдык-экономикалык жактан өнүктүрүү концепциясы төмөнкүдөй бөлүмдөрдү камтыйт:

- Старттык шарттар жана баштапкы социалдык-экономикалык кырдаалга баа берүү.
- Стратегиялык тандоо жана социалдык өнүгүү максаттары.
- Муниципалдык билим берүүнү экономикалык жактан өнүктүрүүнүн стратегиялык максаттары.
- Шаар курууну өнүктүрүүнүн стратегиялык максаттары.
- Жергиликтүү социалдык-экономикалык саясаттын негизги багыттары.
- Концепцияны ишке ашыруу ресурстары жана аларды колдонуу механизми.

Социалдык-экономикалык өнүгүү стратегиясын түзүү процессинде башкаруучу структуралар алдына койгон максаттар жергиликтүү бийлик органдарынын ишинин жыйынтыгына баа берүү критерийлерин иштеп чыгуу жана чечимдерди кабыл алуу, анын ичинде бюджеттик чыгымдар боюнча, ошондой эле уюштуруу структураларын түзүү үчүн негизди билдирет. Бул максаттар төмөнкү принциптерди канааттандырышы керек:

- максатка багытталгандык – келечекте муниципалдык билим берүү үчүн артыкчылыктуу максаттарды аныктоо калктын жашоо-турмушунун

сапатынын мамлекеттик минимум стандарттарына жетүү (ал эми мүмкүн болсо андан ашуу) зарылдыгына жараша ишке ашырылат;

- комплекстүүлүк – жергиликтүү өз алдынча башкаруу тарабынан ишке ашырылуучу артыкчылыктан максаттарды кароо муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнүн болжолдонуучу социалдык-экономикалык көрсөткүчтөрүнүн бүтүндөй жыйындысынын өңүтүндө жүргүзүлөт;
- системалуулук – өнүктүрүүнүн келечектүү багыттарын аныктоо тышкы өз ара байланыштарды эске алуу менен ишке ашырылат, бул принципти жүзөгө ашыруу муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнү стратегиялык тандоону негиздөөдө шарттар жана түрдүү деңгээлде (муниципалдык, региондук) түзүлүүчү анын өнүгүүсүн чектөөлөр эске алынышы керектигин болжолдойт;
- адаптивдүүлүк – өнүктүрүүнүн стратегиялык планын түзүүнү тышкы чөйрөнүн мүмкүн болгон өзгөрүүлөрүн эске алуу менен ишке ашыруу зарыл, алар планын оңдоону жаратышы мүмкүн. Мындай оңдоо минималдуу саясий, социалдык жана экономикалык чыгымдар менен жүргүзүлүшү керек;
- натыйжалуулук – ушул муниципалдык билим берүү үчүн артыкчылыктан катары аныкталган максаттардын тандалып алынган топтомун эң аз финансылык жана социалдык чыгымдар менен жашоо-турмуштун талап кылынган сапатына жетүүнү камсыз кылаарына ишенимди билдирет;
- тобокелдиктерди минималдаштыруу – стратегияны түзүү процессинде келечекте тигил же бул максаттарды аткаруу менен шартталган мүмкүн болгон тобокелдиктерге баа берилиши керек. Болжолдонуучу тобокелдиктердин мүнөздөмөлөрү варианттарга салыштырма талдоо жүргүзүүдө эске алынууга тийиш;
- таламдардын тең салмактуулугу – макулдашкандыкты же карама-каршы эместикти камсыз кылуу;
- стратегияны тандоодо региондук жана жергиликтүү кызыкчылыктар;
- легитимдүүлүк – жергиликтүү өз алдынча башкаруунун өкүлчүлүктүү органынын деңгээлинде сунушталган вариантты милдеттүү түрдө карап чыгуу жана кабыл алуу;
- өлчөнүүчү, реалдуулук жана аткаруучулар үчүн ачык-айкындык.

Концепцияны түзүү процессин жалпысынан ырааты менен аткарылуучу кадамдардын жыйындысы түрүндө түшүнүүгө болот:

1. Уюштуруу-даярдоочу.
2. Аналитикалык.
3. Концепциянын долбоорун иштеп чыгуу.
4. Концепцияны макулдашуу жана бекитүү.

Расмий түрдө кабыл алынган өнүктүрүү концепциясы стратегиялык максаттарды иштеп чыгууну жана кабыл алууну кыйла деңгээлде жеңилдетет.

Ар кандай объектти башкарууда максат мобилизациялоочу фактор катары чыгат. Максат – бул объекттин каалаган, мүмкүн болгон жана зарыл абалынын идеалдуу образы, ал кандай болушу керектиги жөнүндө түшүнүк. Эгерде базалык концепция көрүнүктүү, ачык түшүнүктүү, так белгиленген болбосо – муниципалдык билим берүүнүн экономикасы жагдайлардын үстүндө болуп, администрация социалдык-экономикалык процесстерди башкарбайт, тескерисинче процесс анын иш-аракеттерин башкарат. Муниципалдык билим берүүнү өнүктүрүүнүн максаттарын так көрсөтүп, аларды төмөнкүдөй үч деңгээл боюнча бөлүштүрүү керек:

1. Стратегиялык – келечектүү өнүктүрүүнүн жана өз алдынча башкарууну каржылоонун башкы артыкчылыктарын аныктайт.
2. Тактикалык – стратегиялык максаттарга жетүүдө этаптар болуп саналган буфердик, аралыктык максаттар.
3. Ыкчам – тактикалык максаттарга жетүү үчүн зарыл негиз болуп саналган төмөнкү деңгээлдин максаттары.

Стратегиялык пландын кыйла маанилүү аспектеринин бири болуп артыкчылыктуу максаттарды тандоо саналат, аларды чечүүгө негизги күч-аракеттер багытталат. Бул проблемалар төмөнкүдөй сегиз өз ара байланышкан блокко бириктирилет:

1. Экономикалык өнүктүрүү.
2. Курчап турган чөйрө жана жашоо-турмуш сапаты.
3. Чечимдерди кабыл алуу жана маалыматты берүү механизми.
4. Башкаруу органдарынын структурасы.
5. Коомдук кызмат көрсөтүүлөр.
6. Аймагында административдик бирдик жайгашкан жалпысынан региондун проблемалары.
7. Социалдык проблемалар.

8. Ушул муниципалдык орган үчүн мүнөздүү башка проблемалар, мисалы:
- жаштар үчүн келечеги бар адистиктердин спектрин көбөйтүү.

Логистика жаатындагы адистерди окутуу, аны өнүктүрүү соода-сатыкты муниципалдык билим берүүдө кыйла өнүккөн чөйрөлөрдүн бири катары сооданы, транспортту, байланышты жана заманбап компьютердик жана башкаруу технологияларын байланыштырууга мүмкүндүк берет.

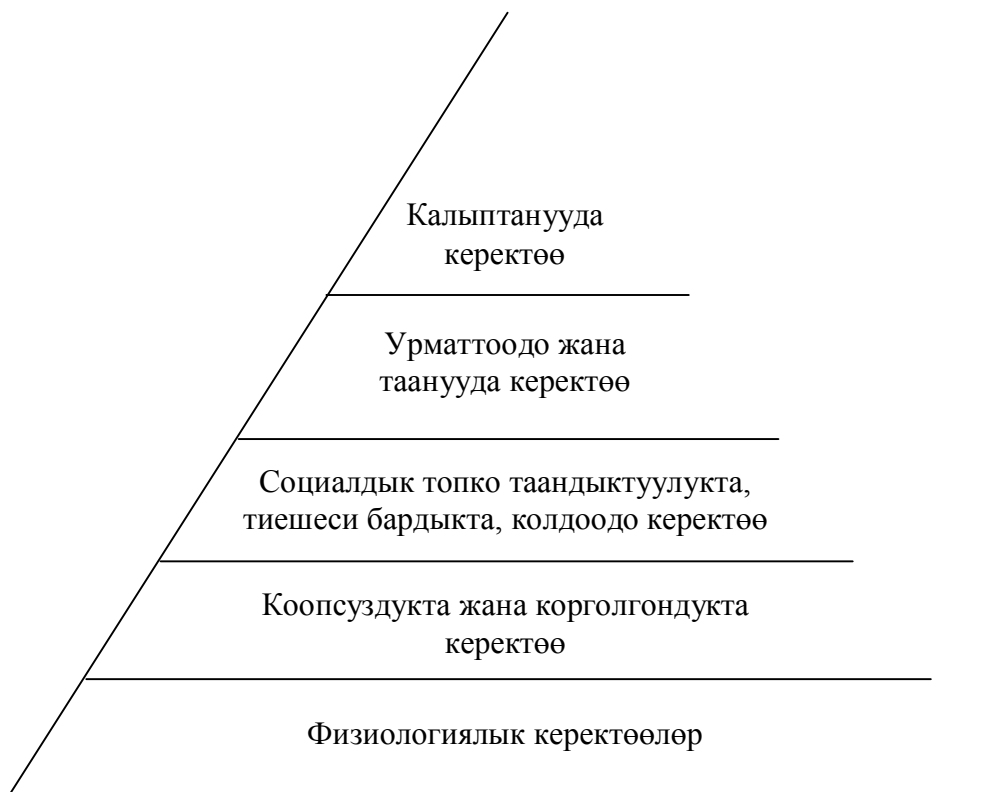
Муниципалдык чөйрө тарабынан көрсөтүлүүчү кызматтардын спектрин жеке ишкердик секторду тартуунун эсебинен кеңейтүү. Иш инфраструктурасын өнүктүрүү экономикалык жактан өсүү жана иш менен камсыз болууну жогорулатуу үчүн шарттарды түзөт, ошондой эле бюджеттин салык базасын кеңейтет.

Максаттардын артыкчылыктарына баа берүү үчүн А. Маслоунун (2.1-сүрөт) пирамидасына окшош пирамиданы колдонуу сунушталат, ал муниципалдык билим берүүнүн керектөөлөр системасына төмөнкүдөй түрдө долбоорлонгон:

1. Төмөнкү деңгээлде (физиологиялык керектөөлөр) товарлардын социалдык жактан маанилүү болгон жеткиликтүү ассортиментти бар азык-түлүк соода түйүндөрүнүн ченемдик санын, турак жайдын ченемдик аянтын, медициналык кызмат көрсөтүүлөрдүн ченемдерин ж.б. камсыз кылуу турат.
2. Экинчи деңгээлде (корголгондук) укуктук тартипти, чөйрөнүн экологиялык жактан корголушун камсыз кылуу боюнча максаттар турат.
3. Үчүнчү деңгээл (социалдык) – социалдык-бош убакыт өткөрүү мекемелеринин тармагын өнүктүрүү.
4. Төртүнчү деңгээл (керектөө статусу же ийгилик деңгээли) коомчулуктун мүчөлөрүн кесиптик жактан өнүктүрүүгө жана алардын квалификацияларын жогорулатууга багытталган максаттарды түзөт.
5. Максаттардын бешинчи деңгээли (бийлик деңгээли) коңшу муниципалдык билим берүүнүн ж.б. арасында экономикалык жактан өнүктүрүү боюнча муниципалдык билим берүүнү үстөмдүк кылууга багытталган.

Акыркы эки деңгээл муниципалдык билим берүүнүн экинчи же жогорку керектөөлөрүнө таандык. Керектөөлөр төмөндөн жогору карай канааттандырылат, тиешелүү түрдө стратегиялык жана тактикалык милдеттердин жана бюджеттин чыгымдарынын артыкчылыктары төмөндөйт. Диагностика, стратегиялык жана тактикалык пландын максаттары эң негизги блоктун киришин – бюджеттөөнүн методикасын камсыз кылат.

Бул этапта финансылык структураларды куруу болот, бул алардын ортосундагы финансылык жоопкерчиликтин жана өз ара байланыштардын борборлорун билдирет. Муниципалдык билим берүүнүн бюджетине, анын чыгаша жана киреше статьяларына, б.а. жергиликтүү өз алдынча башкаруунун каралып жаткан деңгээлинин башкаруусунун түздөн-түз объектисине талдоо жүргүзүү финансылык жоопкерчиликтин борборлорун бөлүп көрсөтүүгө мүмкүндүк берет.



2.1-сүрөт. Маслоу пирамидасы

3-тема. Стратегиялык өнүктүрүү планын ишке ашыруу

3.1. Стратегияны ишке ашыруу механизмдери

Ийгиликтүү өнүгүү үчүн реалдуу мүмкүнчүлүктөрдү жана чектөөлөрдү эске алуу менен өзүнүн келечегин болжолдоо, өнүгүүнүн так стратегиясы зарыл. Жергиликтүү ресурстарга жараша стратегия 15-20 жылдан кийин муниципалдык билим берүүнү келечектүү көрүүнү, алардын өнүгүүгө максаттуу багыттарын, өнүгүү артыкчылыктарын, ошондой эле коюлган стратегиялык максаттарга жетүү каражаттарын аныктайт.

Стратегияны түзүү жана аткаруу принциптери

Узак мөөнөттүү стратегияны түзүүдө муниципалитетти өнүктүрүүнүн төмөнкү принциптерин жетекчиликке алуу зарыл:

1. Ачык, жооптуу жана натыйжалуу башкаруу. Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары жашоочуларга өнүгүү пландары жөнүндө кеңири маалымдоо менен ачык саясат жүргүзөт.
2. Коомдун бардык катмарынын кызыкчылыктарынын тең салмагын жана коомдук макулдукту камсыз кылуу.
3. Өздүк күчкө таянуу.
4. Социалдык-экономикалык өнүгүү саясатын жүргүзүүдөгү ырааттуулук.
5. Коомдук-саясий жана чарбалык кырдаалга карабастан орто же узак мөөнөттүү мезгилге өнүгүү туруктуулугун сактоо. Муниципалдык башкаруунун учурдагы милдеттерин түзүү.
6. Стратегиялык ресурстарды жана муниципалитеттин атаандаштык артыкчылыктарын эске алуу менен кыргыз маалыматтык мейкиндигинде муниципалитеттин жагымдуу образын жаратуу. Муниципалдык билим берүүнүн активдүү маалыматтык саясаты.
7. Маалымдалган, экономикалык жана саясий жактан өз алдынча, социалдык-активдүү, муниципалитетке карата патриот коомчулукту өнүктүрүү.

Стратегияларды ишке ашыруу механизмдери	
	Стратегияларды ишке ашыруунун уюштуруу-башкаруу механизми
1.	Өнүктүрүү стратегиясын ишке ашырууну башкаруу системасын уюштуруунун негиздери
2.	Өнүктүрүүнүн программалык стратегиясын ишке ашыруу үчүн башкаруунун

	<p>долбоордук каражаттарынын иштөөсү:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ишке ашырылуучу долбоорлорду даярдоо алгоритмдери; - долбоорлорду даярдоо жол-жобосу (коммерциялык, уюштуруу, социалдык); - долбоорлорду тандоо жол-жобосу; - долбоорлорду текшерүү жол-жобосу.
3.	Стратегияны оңдоо алгоритминин негиздери
4.	Стратегияны ишке ашыруу менен байланыштуу администрациянын ишин структуралык-функциялык жактан кайра уюштуруу
5.	Стратегиялык функцияларды администрациянын бөлүмдөрүнө бекитүү
6.	Администрациянын бөлүмдөрүнүн учурдагы ишинде стратегияны ишке ашыруу боюнча иштерди уюштуруу
7.	Бөлүмдүн, агенттиктин же стратегияны ишке ашыруунун жүрүшүнө жооп берүүчү башка структуралардын ишин уюштуруу
8.	Стратегиялык маселелер боюнча (учурдагы маселелер менен өз ара байланышта) администрациянын бөлүмдөрүнүн өз ара аракеттенүүсү (вертикалдык жана горизонталдык)
9.	Администрациянын ишинде стратегиялык линияны ченемдик-процесстик жактан тариздөөнү уюштуруу
10.	Стратегиялык багыттарды эске алуу менен бюджеттик процессти жана экономикалык эсептерди жалпы уюштуруу
11.	Стратегияны ишке ашыруунун жүрүшүн камсыз кылуучу маалыматтык-коммуникациялык иштерди уюштуруу боюнча жалпы кадамдар
12.	Стратегияны ишке ашыруу боюнча жергиликтүү коомчулук менен иштерди уюштуруу боюнча негизги кадамдар
	Стратегияларды ишке ашыруунун ченемдик-укуктук механизми
13.	Ченемдик укуктук актылар аркылуу стратегиялык мүнөздөгү муниципалдык башкаруунун системасын бекемдөө
14.	Стратегиялык функцияларды администрациянын бөлүмдөрүнө ченемдик бекитүү
15.	Стратегияны ишке ашырууга карата финансылык-экономикалык мамилелерди ченемдик-укуктук жактан бекитүү (бюджеттик процесстин жана инвестициялык иштин алкагында)
16.	Стратегияны ишке ашырууга карата маалыматтык агымдарды ченемдик-

	укуктук жактан тариздөө
17.	Стратегияны ишке ашырууга жергиликтүү коомчулуктун демилгелүү катышуусун ченемдик-укуктук жактан тариздөө: коомдук угуулар жөнүндө жобо
18.	Стратегиялык багытта муниципалдык билим берүүдө программалык ишти ченемдик-укуктук жактан тариздөө
19.	Өнүктүрүүнүн программалык стратегиясын ишке ашыруу боюнча долбоордук ишти ченемдик-укуктук жактан тариздөө: долбоорлордун конкурсу жөнүндө жобо
	Стратегияларды ишке ашыруунун финансылык-экономикалык механизми
20.	Стратегиялык багытта экономикалык эсептер
21.	Стратегиялык милдеттерди эске алуу менен бюджетти түзүү
22.	Инвестициялык-кооперациялык иш
23.	Муниципалдык маркетинг
24.	Инвесторлорду тартуу
25.	Муниципалдык конкурстарды уюштуруу
26.	Өнүктүрүү стратегиясынын алкагында долбоорлорду бюджеттик каржылоону уюштуруу
27.	Өнүктүрүү стратегиясынын алкагында долбоорлорду бюджеттен тышкары каржылоону уюштуруу
28.	Долбоорлорду көп каналдуу каржылоону уюштуруу
29.	Чакан жана орто бизнести өнүктүрүүгө дем берүү
	Өнүктүрүү стратегияларын ишке ашыруунун социалдык өнөктөштүк механизми
30.	Жергиликтүү коомчулукту стратегияны ишке ашырууга тартуу максатында администрациянын, Депутаттар кеңешинин жергиликтүү коомчулуктун активдүү топтору менен үзгүлтүксүз өз ара аракеттенүүсүн уюштуруу (координациялык стратегиялык кеңешти түзүү ж.б.).
31.	Стратегияларды ишке ашырууга коомдук мониторинг жүргүзүү
32.	Стратегияны ишке ашыруунун проблемалуу маселелери боюнча коомдук угууларды өткөрүү
33.	Жергиликтүү коомчулуктун демилгелүү структураларынын (Социалдык демилгелер фондунун ж.б.) ишин уюштуруу.

34.	Жергиликтүү коомчулуктун демилгелүү долбоорлорунун конкурсун өткөрүү
35.	Долбоорлорго коомдук экспертиза жүргүзүү
	Маалыматтык-коммуникациялык механизм
36.	Тиешелүү регламенттердин негизинде муниципалдык билим берүү администрациясында маалыматтык агымдарды, документ жүгүртүүнү жана аны автоматташтырууну уюштуруу
37.	Администрациянын бөлүмдөрүн өнүктүрүүнүн стратегиялык маселелери боюнча зарыл материалдар менен камсыз кылуу кызыкчылыгында маалыматтык-аналитикалык кызматтын ишин уюштуруу
38.	Өнүктүрүү стратегиялары боюнча муниципалдык билим берүүдө коммуникациялык мейкиндикти түзүү
39.	Муниципалдык билим берүүнүн стратегиялык кызыкчылыгында тышкы өнөктөштөр менен байланыштарды жана маалыматтык өз ара аракеттенүүнү түзүү

3.2. Планды ишке ашырууга баа берүү: ийгиликтин критерийлери жана индикаторлору

Социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн муниципалдык программасынын ажырагыс элементи катары аны ишке ашырууга мониторинг жүргүзүү жана баа берүү механизмдери болууда. Бул механизмдер (булар башкаруучу да инструменттер) азырынча Кыргыз Республикасынын муниципалдык практикасына кеңири жайылтыла элек, айрыкча мониторинг жүргүзүү механизминде салыштырмалуу кыйла татаал болгон баа берүү механизми.

Жергиликтүү программаларды ишке ашырууда муниципалитеттер, мыкты болгон учурда, аткарылган (же аткарылбаган) иш-чараларды жөнөкөй инвентаризациялоого барышат. Мында программалык аракеттерди аткаруудан алынган күтүлгөн да, алынган да натыйжага көп учурда эч ким баа бербейт.

Андан дагы шаарды социалдык-экономикалык өнүктүрүү программасы адатта шаарды өнүктүрүү инструменти катары эмес, администрациянын тармактык кызматтарынын ортосунда бюджеттик каражаттарды бөлүштүрүү инструменти катары кабылданат, ошондуктан программаны аткаруунун натыйжалуулугу аз.

Баа берүү түшүнүгү көп учурда мониторинг жүргүзүү түшүнүгү менен чаташтырылат, бирок бул бири-бирин толуктап туруучу жол-жоболордун ортосунда

так айырмачылыктар бар. Мониторинг – бул программа боюнча иштин эң маанилүү индикаторлорун жана анын жыйынтыктарын учурдагы өлчөө жана эсепке алуу процесси. Баа берүү – бул программаларга жана долбоорлорго экспертиза жүргүзүү, ал алардын сапатына, алар жүргүзгөн натыйжага талдоо жүргүзүүгө жана алынган натыйжаларды белгилүү бир критерийлер менен салыштырууга багытталган.

Ошентип, программага баа берүү милдетине программа жөнүндө ой жүгүртүү эле эмес, ошондой эле ой жүгүртүү критерийлерин аныктоо да кирет, алар боюнча программанын кадыр-баркына, баалуулугуна, сапатына, натыйжалуулугуна, маанисине жана анын иш жүзүндө колдонула тургандыгына баа берилет.

Мониторинг жүргүзүү жана баа берүү – бири-бирин коштоп жүрүүчү, бирок бир эле учурда боло берүүчү эмес жол-жоболор. Мониторинг баа берүүдөн мурун жүргүзүлөт жана ал үчүн негиз болуп кызмат өтөйт. Аналитикалык көз караштан алганда мониторинг баа берүүгө караганда өтө эле жөнөкөй, анткени программаны аткаруунун жүрүшүндө үзгүлтүксүз алынуучу учурдагы, сандык маалыматтарга негизденген.

Баа берүү болсо эксперттердин ой-пикирине негизденген программа жөнүндө маалыматка кыйла терең, сапаттуу талдоо жүргүзүүнү болжолдойт. Эгерде айрым шаарлар шаардык максаттуу программаларды башкаруу практикасына мониторинг жүргүзүү жол-жобосун ишке киргизүүгө аракет кылышса, анда баа берүү башкаруу инструменти катары али иш жүзүндө белгисиз бойдон калууда.

Кейс (Case Study)

Суу – Баетов айылын өнүктүрүүнүн эң негизги фактору

Нарын облусунун Баетов айыл аймагы деңиз деңгээлинен 1900-1960 метр бийиктикте жайгашкан, ошондуктан бул жерде климат кескин континенталдуу болуп саналат. Баетовдун жашоочулары мал чарбачылыгынан жана бир аз өсүмдүк өстүрүүдөн тышкары башка эч нерсе менен алек эмес, баарынын эле туруктуу иши жок.

Өкмөттүн Нарын облусундагы ыйгарым укуктуу өкүлү Аманбай Кайыпов Ак-Талаа районунда 12-февралда жарандарды кабыл алды. Калк менен жолугушуу мезгилинде жашоочулар көптөгөн маселелерди көтөрүштү, атап айтканда, Баетов айылын ичүүчү таза суу менен камсыз кылуу, Нарын – Ак-Талаа жолундагы Үгүт айылындагы көпүрөнү жол картасына киргизүү, Ак-Чий айылында авариялык абалда турган мектептин абалын жакшыртуу.

Андан тышкары, жашоочулар райондо врачтардын жетишсиздигин, минералдык жер семирткичтердин жоктугун, ошондой эле 7 миң гектар жерди сугарууга мүмкүндүк берген 7 км каналды куруу мүмкүн эместигин билдиришти.

Баетов айылында үлүш түрүндө 1200 га жер бөлүштүрүлгөн. Негизинен буудай жана көп жылдык чөптөрдү айдашат. Короо жанындагы 250 га участкато жашылчаларды өстүрүшөт. Бирок ушунун бардыгын жасоо кыйын, анткени сугат суусу өтө эле тартыш.

Негизинен жашоочулар өздөрүнүн жерлерин сугаруу үчүн жазында мөңгүлөрдөн агып келген сууну колдонушат. Бирок күн жылыган сайын ал барган сайын азая баштайт, ал эми жайкы эң ысык мезгилде мөңгүнүн суусу таптакыр жок болуп калат. Бул мезгилде жер үлүшүн сугаруунун айынан калк арасында канча чыр-чатак болоорун элестете берсе болот.

Совет мезгилинде Баетов айылынын өзүндө да, айыл аймагына жакын жайгашкан тоолордун түштүк тарабында да скважиналар курулган, бирок тилекке каршы, бул скважиналар иштебейт. Скважиналар менен аягына чейин тартылып чыгарылбаган, жер бетине жакын жайгашкан суу дайыма улам жогорулап турат, аны менен акыркы жылдары айдоо жерлерине эле эмес, турак жайларга да олуттуу зыянын тийгизүүдө.

Эл ушул скважиналардын калыбына келишине ушунчалык кызыкдар болгондуктан өзүнүн салымын, анын ичинде акчалай салымын кошууга даяр. Бирок мында скважиналарды оңдоого каражаттардын өтө жетишсиздиги баары бир калууда.

Талкуулоо үчүн суроолор

1. Проблеманын так маңызын аныктаңыздар.
2. Таза суунун жоктугунан айылдыктар кандай башка проблемаларга туш болушат?
3. Проблемаларды чечүүдө түрдүү катышуучулардын ролдорун сүрөттөп бериңиздер (айыл аймагы, жашоочулар, коомчулук ж.б.).
4. Колдо бар жергиликтүү ресурстардын кайсынысы учурдагы проблемаларды чечүүдө колдонулушу мүмкүн экендигин аныктаңыздар.
5. Сиздер проблеманы чечүү боюнча кандай сунуштамаларды бере аласыздар?
6. Сунушталган чаралар боюнча конкреттүү иш-чараларды иштеп чыгыңыздар.
7. Муниципалитет жана айылдын жашоочулары үчүн ушул проблемаларды чечүү кандай натыйжаларды берет.

Адабият

Негизги адабият

1. Местное экономическое развитие. - Б.: ОсОО «V.R.S. Company», 2010.-91б.
2. Харченко К.В. Муниципальное стратегическое планирование: от теории к технологии: Учеб. пособие. – Белгород, 2009.
3. Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. Основы развития местного хозяйства. М. 2011.

Кошумча адабият

1. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйствование и управление. М. Финансы и статистика. 2004.
2. Линдгрэн М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией/ Матс Линдгрэн, ханс Бандхольд. – М., 2009.
3. Васильев А.А. Муниципальное управление. Н.Новгород, 2005.
4. Велихов Л.. Основы городского хозяйства. 2-бөлүгү, Государственное издательство. 1928.
5. Велихов Л.А. Опыт муниципальной программы. Материалы для академического курса и перспективных планов городского хозяйства (1926-ж.). Фрагменты. // В кн.: Говорёнкова Т.М. Читаем Велихова вместе. – М.: РИЦ «Муниципальная власть», 1999.
6. Муниципальное управление. М., РИЦ «Муниципальная власть», 2001.
7. Френкель З.Г. Волостное самоуправление. Его значение, задачи и взаимоотношения с кооперацией. – М., 1999.
8. Управление развитием муниципальных образований (Стратегическое планирование. Территориальное планирование): Учебное пособие для преподавателей. – М.: АНХ, 2007.

Маалыматтык ресурстар

1. “Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө” КР Мыйзамы. – Б.: Расмий басылма, 2011-жылдын 15-июлу, № 101. <http://www.shailoo.gov.kg>
2. 2013-2017-жылдарга КР жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарын өнүктүрүү стратегиясы

http://www.citykr.kg/start/images/stories/Novosti/SR_08.10.13.docx

3. Кыргыз Республикасынын Президентинин 2013-жылдын 21-январындагы ПЖ № 11 “2013-2017-жылдардын мезгилине Кыргыз Республикасынын туруктуу өнүктүрүүнүн Улуттук стратегиясы жөнүндө” Жарлыгы <http://www.nbkr.kg/>
4. Тоо кен казуу тармагын өнүктүрүү стратегиясы боюнча талкуулоолорду өткөрүүнүн материалдары <http://www.mineconom.gov.kg/>
5. Стратегиялык пландаштыруу проблемалары боюнча макалаларды жана материалдарды [http:// www.citystrategy.leontief.ru](http://www.citystrategy.leontief.ru) серверинен караңыз.

ЖАЗУУЛАР ҮЧҮН