

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ БІЛІМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ
МИНИСТРЛІГІ

SDU UNIVERSITY SDU
БИЗНЕС МЕКТЕБІ

«Бекітемін»
«Экономика және бизнес» кафедрасы меңгерушісі
Абдразакова А.П.
29.08.2025 ж.



МАГИСТРЛІК ДИССЕРТАЦИЯ

Тақырыбы: «Білім орталықтарының тиімділігін басқару»

Бағдарламасы: 7M04114 – EMBA Менеджмент

Орындағандар:

7M04114 – EMBA Менеджмент


(магистранттың қолы)

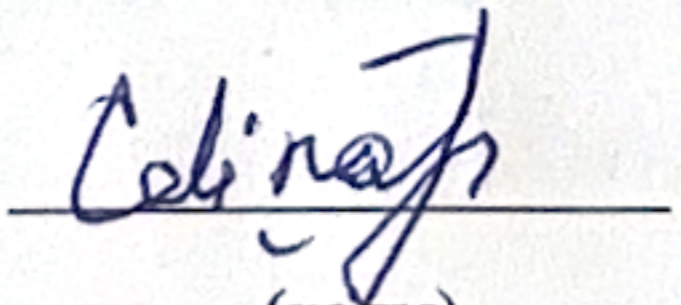
Несипбаев Дәурен

7M04114 – EMBA Менеджмент


(магистранттың қолы)

Кенешов Жаслан

(Ғылыми жетекшісінің ғылыми
дәрежесі мен атағы)


(қолы)

Ғылыми жетекшілер:

Нургабдешов Асылбек Рымбекұлы -
PhD, қауым. профессор

Сарсенова Динара Жумадиновна –
ассист. профессор

Қаскелең, 2025

Өзектілігі

Қазіргі заманда білім беру саласы қоғам дамуының басты факторларының бірі ретінде стратегиялық мәнге ие. Әсіресе, жеке және мемлекеттік білім орталықтарының рөлі білім сапасын арттыруда, оқушылардың зияткерлік әлеуетін дамытуда және кәсіби дағдыларды қалыптастыруда ерекше маңызға ие. Дегенмен, білім беру орталықтарының тиімділігін басқару мәселесі күн тәртібінен түскен жоқ, себебі бұл орталықтардың қызметін ұйымдастыруда, оқу бағдарламаларын жетілдіруде, ресурстарды ұтымды пайдалануда және білім алушылардың нәтижелілігін арттыруда жүйелі тәсілдерді қолдану қажеттілігі туындайды.

Бәсекелестікке қабілетті мамандарды даярлау және сапалы білім беру – қоғамның әлеуметтік-экономикалық дамуының негізгі шарттарының бірі. Бұл тұрғыда білім орталықтарының тиімділігін басқару білім сапасын арттыруға, инновациялық оқыту әдістерін енгізуге және білім беру қызметін жетілдіруге бағытталған. Сонымен қатар, цифрлық технологиялардың дамуымен бірге білім беру орталықтарының қызметін автоматтандыру, деректерді талдау және басқару шешімдерін оңтайландыру қажеттілігі артып келеді.

Осыған байланысты, білім орталықтарының тиімділігін басқару мәселесін зерттеу қазіргі замандағы білім беру жүйесінің тұрақты дамуын қамтамасыз етуде маңызды ғылыми және практикалық мәнге ие.

Мақсаты

Зерттеудің негізгі мақсаты – білім беру орталықтарының тиімділігін басқарудың заманауи тәсілдері мен модельдерін анықтау, талдау және оларды практикада қолданудың тиімді жолдарын ұсыну.

Бұл мақсатқа жету үшін білім орталықтарының қызметін ұйымдастыру ерекшеліктерін, басқару процестерін, сапаны бақылау жүйесін және инновациялық әдістерді кешенді түрде қарастыру көзделеді.

Негізгі міндеттері

Зерттеу мақсатына жету үшін төмендегі міндеттер қойылады:

1. Теориялық негіздерді талдау
 - Білім беру орталықтарының қызметін ұйымдастырудың ғылыми-әдістемелік негіздерін зерттеу;
 - Тиімділікті басқару ұғымын, мазмұнын және ерекшеліктерін айқындау.
2. Қазіргі жағдайды бағалау
 - Білім орталықтарының қызметін талдау, олардың құрылымы мен басқару жүйесін сипаттау;
 - Нарықтағы бәсекелестік, сұраныс және ұсыныс факторларын зерттеу.
3. Басқарудың тиімді модельдерін айқындау
 - Оқытудың заманауи әдістерін, цифрлық платформаларды және автоматтандыру құралдарын енгізудің әсерін қарастыру;
 - Білім сапасын арттыруға бағытталған тиімді басқару тәжірибелерін жинақтау.
4. Практикалық ұсыныстар әзірлеу
 - Білім беру орталықтарының тиімділігін арттыруға арналған стратегиялар мен құралдарды ұсыну;
 - Басқару шешімдерін оңтайландыру бойынша нақты ұсыныстар дайындау.

Кіріспе

- Тақырыптың өзектілігі
- Мәселенің қойылымы
- Зерттеу мақсаты
- Негізгі міндеттер
- Зерттеу ауқымы мен шектеулері
- Зерттеудің ғылыми және практикалық маңызы

1-бөлім. Теориялық негіздері

- Білім беру орталықтарының түсінігі мен типологиясы
- Басқару тиімділігінің теориялық модельдері
- Әлемдік тәжірибелер мен заманауи трендтер
- Қазақстандағы білім беру орталықтарының даму динамикасы

2-бөлім. Зерттеу әдістемесі

- Зерттеу дизайны
- Деректерді жинау әдістері (сұхбат, сауалнама, статистика)
- Аналитикалық құралдар
- Пайдаланылған дереккөздер

3-бөлім. Нәтижелер мен талдау

- Зерттеу барысында алынған деректерді талдау
- Білім орталықтарының тиімділігін бағалау критерийлері
- Басқару стратегияларының салыстырмалы талдауы
- Кейс-стади: нақты білім орталығының мысалы

Қорытынды және ұсыныстар

- Негізгі нәтижелер
- Басқаруды жетілдіру бойынша ұсыныстар
- Теориялық және практикалық мәні

Әдебиеттер тізімі

Қосымшалар

Сауалнама үлгілері

- Кестелер
- Суреттер
- Статистикалық мәліметтер

МАЗМҰНЫ

- Зерттеудің өзектілігі
- Мақсаты мен міндеттері
- Қолданылған әдістер
- Негізгі нәтижелер
- Ұсыныстар

КІРІСПЕ

1. Зерттеу тақырыбының өзектілігі
2. Мәселенің қойылымы
3. Зерттеу мақсаты
4. Негізгі міндеттері
5. Зерттеу объектісі мен пәні
6. Ғылыми жаңалығы
7. Практикалық маңызы
8. Зерттеудің әдіснамалық негіздері
9. Жұмыстың құрылымы

1-БӨЛІМ. БІЛІМ ОРТАЛЫҚТАРЫНЫҢ ТИІМДІЛІГІН БАСҚАРУДЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ

- 1.1. Білім беру орталықтарының мәні, түрлері және рөлі
 - Білім беру орталығы ұғымының эволюциясы
 - Мемлекеттік және жекеменшік білім орталықтары
 - Қызмет бағыттары мен мақсаттары
- 1.2. Басқару тиімділігінің теориялық модельдері
 - Басқару жүйесінің құрылымы
 - Тиімділікті бағалау критерийлері
 - Заманауи басқару теориялары
- 1.3. Білім беру саласындағы заманауи трендтер
 - Цифрлық трансформация

- Инновациялық оқыту әдістері
- Халықаралық тәжірибелер мен стандарттар

2-БӨЛІМ. ЗЕРТТЕУ ӘДІСТЕМЕСІ

2.1. Зерттеу дизайны және әдіснамасы

- Зерттеу стратегиясы
- Сапалық және сандық әдістер

2.2. Деректерді жинау әдістері

- Сауалнама
- Сұхбат
- Құжаттық талдау
- Статистикалық деректер

2.3. Деректерді талдау құралдары

- SWOT, PEST және GAP талдаулары
- SPSS, Excel немесе Power BI қолдану

3-БӨЛІМ. БІЛІМ ОРТАЛЫҚТАРЫНЫҢ ТИІМДІЛІГІН БАҒАЛАУ ЖӘНЕ БАСҚАРУ СТРАТЕГИЯЛАРЫ

3.1. Білім орталықтарының қазіргі жағдайын талдау

- Қазақстандағы білім орталықтарының даму динамикасы
- Нарықтық сұраныс пен ұсыныс талдауы
- Қызмет сапасының индикаторлары

3.2. Тиімділікті бағалау әдістері

- KPI жүйесі
- Balanced Scorecard моделі
- Клиенттердің қанағаттану деңгейін өлшеу

3.3. Басқарудың тиімді стратегиялары

- Процестерді оңтайландыру
- Қызметкерлерді басқару

- Цифрлық құралдар мен автоматтандыру

3.4. Кейс-стади: Нақты білім орталығының тәжірибесі

- Таңдалған орталықтың сипаттамасы
- Тиімділік көрсеткіштерін талдау
- Басқару тәжірибесін бағалау

ҚОРЫТЫНДЫ ЖӘНЕ ҰСЫНЫСТАР

- Негізгі нәтижелер
- Басқаруды жетілдіру бойынша ұсыныстар
- Теориялық және практикалық мәні

ҚОСЫМШАЛАР

Сауалнама формасы

- Сұхбат стенограммалары
- Кестелер мен диаграммалар

КІРІСПЕ

Зерттеу тақырыбының өзектілігі

Қазіргі жаһандану дәуірінде білім беру жүйесінің сапасы мен тиімділігі қоғамның әлеуметтік-экономикалық даму деңгейінің негізгі көрсеткіштерінің бірі болып саналады. Әсіресе, білім беру орталықтарының рөлі ерекше маңызға ие, себебі олар оқушылар мен студенттердің зияткерлік әлеуетін дамытып қана қоймай, еңбек нарығында сұранысқа ие бәсекеге қабілетті мамандарды дайындауда маңызды қызмет атқарады.

Қазақстанда білім беру жүйесі соңғы жылдары қарқынды өзгерістерге ұшырап келеді. Мемлекеттік саясат білім сапасын арттыруға, инновациялық технологияларды енгізуге, халықаралық стандарттарға сәйкес келетін басқару жүйесін қалыптастыруға бағытталған. Бұл ретте жеке және мемлекеттік білім орталықтарының тиімділігін басқару ерекше өзекті мәселе болып отыр.

Білім орталықтарының қызметін тиімді ұйымдастыру бірнеше факторларға тәуелді: басқару жүйесінің сапасы, кадрлық әлеует, білім беру бағдарламаларының мазмұны, материалдық-техникалық база, инновациялық әдістерді қолдану, цифрлық технологияларды енгізу және қаржылық тұрақтылық. Алайда көптеген орталықтарда осы факторларды теңгерімді басқару жеткілікті деңгейде жүзеге аспайды, нәтижесінде білім сапасы мен тиімділік төмендейді.

Сондықтан білім орталықтарының қызметін ғылыми тұрғыдан талдап, тиімділікті басқарудың заманауи модельдерін анықтау және басқару процестерін жетілдіру қажеттілігі туындайды. Бұл зерттеудің өзектілігі де осыдан туындайды: қазіргі қоғамда сапалы білім беру тек педагогикалық әдістермен шектелмейді, ол стратегиялық басқару шешімдерін талап етеді.

Мәселенің қойылымы

Қазақстандағы білім беру орталықтарының саны жылдан жылға артып келеді. Бұл бір жағынан бәсекелестіктің күшеюіне ықпал етсе, екінші жағынан білім сапасы мен басқару тиімділігінің жаңа стандарттарын қалыптастыру қажеттілігін алға тартады. Көптеген орталықтарда стратегиялық басқару, цифрлық трансформация және сапаны бақылау жүйелері жеткілікті деңгейде дамымаған.

Негізгі мәселе – білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау және арттыру үшін қолданылатын нақты ғылыми негізделген әдістемелердің тапшылығы. Қазіргі таңда көптеген орталықтарда қаржылық көрсеткіштер мен клиенттік қанағаттану деңгейін өлшеу тәсілдері әртүрлі, бірыңғай стандарттар жоқ. Сонымен қатар, кадрлық менеджмент, инновациялық технологияларды енгізу және басқару процестерін оңтайландыруда да жүйелі тәсілдер жеткіліксіз.

Осыған байланысты, бұл зерттеу білім орталықтарының тиімділігін басқару модельдерін, өлшемдері мен көрсеткіштерін талдап, басқару жүйесін жетілдіру бойынша ғылыми-тәжірибелік ұсыныстар әзірлеуге бағытталған.

Зерттеудің мақсаты

Бұл зерттеудің негізгі мақсаты — білім беру орталықтарының тиімділігін басқарудың ғылыми-теориялық негіздерін талдау, заманауи басқару модельдерін анықтау және білім орталықтарының тиімділігін арттыруға бағытталған ұсыныстар әзірлеу.

Зерттеу міндеттері

Зерттеу мақсатына жету үшін төмендегідей міндеттер қойылды:

1. Білім беру орталықтарының мәнін, түрлерін және олардың қазіргі білім беру жүйесіндегі рөлін анықтау.

2. Басқару тиімділігінің теориялық модельдерін зерттеу және салыстырмалы талдау жүргізу.
3. Қазақстандағы білім беру орталықтарының қызметін бағалау, олардың даму динамикасын талдау.
4. Тиімділікті басқарудың заманауи әдістерін (KPI, Balanced Scorecard, цифрлық құралдар) зерделеу.
5. Білім беру орталықтарының тиімділігін арттыруға арналған практикалық ұсыныстар әзірлеу.

✓ Зерттеу объектісі мен пәні

- Зерттеу объектісі – Қазақстандағы мемлекеттік және жекеменшік білім беру орталықтары.
- Зерттеу пәні – білім беру орталықтарының тиімділігін басқарудың заманауи тәсілдері мен модельдері.

✓ Зерттеудің ғылыми жаңалығы

Бұл зерттеу жұмысының жаңалығы келесі аспектілерде көрініс табады:

- Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау критерийлерінің кешенді жүйесі ұсынылады;
- Басқарудың заманауи стратегиялары мен цифрлық құралдарын интеграциялау жолдары қарастырылады;
- Білім беру орталықтары үшін тиімді KPI көрсеткіштері жүйелендіріледі;
- Практикалық бөлімде нақты кейс-стади негізінде басқару тиімділігін арттыру үлгісі ұсынылады.

✓ Зерттеудің практикалық маңызы

Зерттеу нәтижелері:

- Білім беру орталықтарының басқару жүйесін жетілдіруде;

- Инновациялық білім беру стратегияларын енгізуде;
- Басқару процестерін автоматтандыруда;
- Сапаны бақылау және тиімділікті арттыру әдістерін қалыптастыруда қолданылуы мүмкін.

✓ Зерттеу әдістері

Зерттеу барысында келесі әдістер қолданылды:

- Салыстырмалы талдау – білім беру орталықтарының басқару тәжірибесін зерттеу;
- SWOT және PEST талдауы – тиімділікті басқаруға әсер ететін ішкі және сыртқы факторларды анықтау;
- KPI жүйесі – тиімділікті бағалау үшін негізгі көрсеткіштерді талдау;
- Сауалнама және сұхбат – білім беру орталықтарының қызметін бағалау үшін деректер жинау;
- Статистикалық әдістер – алынған деректерді өңдеу және талдау.

1-БӨЛІМ. БІЛІМ ОРТАЛЫҚТАРЫНЫҢ ТИІМДІЛІГІН БАСҚАРУДЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ

1.1. Білім беру орталықтарының мәні, түрлері және рөлі

Білім беру орталықтары — қоғамдағы білім сапасын арттыруға, тұлғаның зияткерлік дамуын қамтамасыз етуге және еңбек нарығына қажетті құзыретті мамандар даярлауға бағытталған ұйымдар. Бұл орталықтар мемлекеттік, жекеменшік және аралас нысандарда ұйымдастырылады және олардың қызмет аясы білім беру бағдарламаларын әзірлеу, оқыту әдістемесін жетілдіру, ғылыми зерттеулерді қолдау және біліктілікті арттыру курстарын қамтиды.

Мемлекеттік білім беру орталықтары білім беру саласының жалпыұлттық стандарттарын орындауға және қоғамдағы тең қолжетімділікті қамтамасыз етуге бағытталған. Ал жекеменшік білім беру орталықтары нарықтық

сұранысқа тез бейімделеді, инновациялық әдістерді жиі қолданады және басқаруда икемділік танытады.

Білім беру орталықтарының рөлі бүгінгі таңда үш негізгі бағытта көрінеді:

1. Әлеуметтік рөл – қоғамдағы адами капиталдың сапасын арттыру;
2. Экономикалық рөл – еңбек нарығына қажетті кәсіби кадрларды даярлау;
3. Инновациялық рөл – жаңа технологияларды, оқыту әдістерін және цифрлық платформаларды енгізу.

Қазіргі таңда білім беру орталықтарының тиімділігі олардың білім беру сапасын қамтамасыз ету қабілетіне, білім алушылардың нәтижелеріне және жұмыс берушілердің қанағаттану деңгейіне қарай бағаланады (Smith, 2022).

1.2. Басқару тиімділігінің теориялық модельдері

Білім беру орталықтарын тиімді басқару — ұйымның стратегиялық мақсаттарына жетуін қамтамасыз ететін, ресурстарды ұтымды пайдалануға және білім сапасын арттыруға бағытталған күрделі процесс.

1.2.1. Классикалық басқару теориялары

Ф. Тейлордың ғылыми менеджмент теориясы басқару тиімділігін еңбек өнімділігін арттыру арқылы жақсартуға бағытталған. Ал А. Файольдың әкімшілік басқару теориясы білім беру орталықтарын ұйымдастыруда жоспарлау, үйлестіру және бақылау принциптерін енгізуге негіз болады.

М. Вебердің рационалды бюрократия теориясы басқару жүйесінің құрылымын формализациялау, жауапкершілікті нақты бөлу және шешім қабылдау процестерін регламенттеу арқылы тиімділікті арттыруды көздейді (Weber, 1947).

1.2.2. Жүйелік тәсіл

Білім беру орталығы күрделі әлеуметтік жүйе ретінде қарастырылады. Жүйелік тәсілде басқару элементтері бір-бірімен өзара байланысты және

нәтижеге жету үшін олардың үйлесімділігі маңызды. Бұл тәсіл қазіргі білім орталықтарында қолданылатын Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996) моделімен тікелей байланысты.

1.2.3. Нәтижеге бағдарланған басқару (RBM)

RBM моделі білім беру орталықтарының тиімділігін нәтижелер арқылы бағалауға негізделеді. Мұнда басты назар білім алушылардың академиялық жетістіктеріне, жұмысқа орналасу көрсеткіштеріне және клиенттердің қанағаттану деңгейіне аударылады.

RBM моделі білім беру сапасының KPI жүйесін құруға мүмкіндік береді, ол орталықтың стратегиялық және тактикалық мақсаттарын нақты көрсеткіштер арқылы өлшеуге негізделеді (OECD, 2021).

1.3. Білім беру саласындағы заманауи трендтер

XXI ғасырдағы білім беру жүйесі жылдам өзгертін ортада дамуда, бұл білім беру орталықтарына бірқатар жаңа талаптар қояды.

1.3.1. Цифрлық трансформация

Цифрлық технологиялар білім беру орталықтарының жұмыс істеу үлгісін түбегейлі өзгертті. Learning Management Systems (LMS), онлайн-курстар, бұлтты сервистер және Big Data талдауы білім беру процесін тиімді басқаруға жаңа мүмкіндіктер береді (UNESCO, 2023).

Қазақстанда да цифрландыру бағдарламасы аясында білім беру орталықтары Moodle, Google Classroom, Coursera сияқты платформаларды белсенді қолдануда.

1.3.2. Инновациялық оқыту әдістері

Білім беру орталықтары оқытуда пәнаралық тәсілді, жобалық оқытуды (PBL), кейс-стади және геймификацияны енгізуде. Мұндай әдістер студенттердің сын тұрғысынан ойлауын, шығармашылық қабілеттерін және практикалық дағдыларын дамытады (Kolb, 2015).

1.3.3. Халықаралық тәжірибелер

Финляндия, Сингапур және Оңтүстік Корея сияқты елдерде білім беру орталықтарының тиімділігін басқару тәжірибесі ерекше назар аудартады. Бұл елдерде тәуелсіз аккредитация жүйелері, сапаны бағалау ұлттық стандарттары және нәтижеге бағытталған қаржыландыру кеңінен қолданылады (World Bank, 2022).

Қазақстандық білім орталықтары үшін осындай тәжірибелерді бейімдеу сапаны басқаруды жақсартуға мүмкіндік береді.

Аралық қорытынды

Бұл бөлімде білім беру орталықтарының қызметін ұйымдастырудың теориялық негіздері, басқару модельдері мен заманауи трендтері қарастырылды. Теориялық база білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау әдістерін нақтылау және басқару стратегияларын жетілдіру үшін негіз болады.

2-БӨЛІМ. ЗЕРТТЕУ ӘДІСТЕМЕСІ

2.1. Зерттеу дизайны және әдіснамасы

Білім беру орталықтарының тиімділігін басқару бойынша зерттеу жұмысы сапалық және сандық әдістерді үйлестіретін аралас әдіснама негізінде жүргізілді. Зерттеу дизайны зерттеу мақсатына сәйкес үш негізгі кезеңнен тұрды:

1. Теориялық кезең – әдебиеттерді шолу, басқару модельдерін салыстырмалы талдау және білім беру орталықтарының тиімділігін бағалауға арналған критерийлерді жүйелеу.
2. Эмпирикалық кезең – сауалнама, сұхбат және құжаттық талдау арқылы деректер жинау.
3. Аналитикалық кезең – алынған мәліметтерді статистикалық әдістер арқылы өңдеу, тиімділікті бағалау және қорытындылар жасау.

Бұл тәсіл зерттеудің ғылыми дәлдігі мен нәтижелердің сенімділігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді (Creswell, 2018).

2.2. Деректерді жинау әдістері

Зерттеу барысында деректер бірнеше түрлі көздерден алынды, бұл нәтижелердің жан-жақтылығы мен объективтілігін арттырды.

2.2.1. Сауалнама

Сауалнама білім беру орталықтарының қызметкерлері мен білім алушылары арасында жүргізілді. Сауалнама құрылымы төрт негізгі блоктан тұрды:

- Жалпы мәліметтер: білім беру орталығының түрі, қызметкерлердің лауазымы, жұмыс өтілі.
- Басқару тиімділігі: стратегиялық жоспарлау, процестерді автоматтандыру, кадрлық саясат.
- Оқыту сапасы: бағдарламалардың мазмұны, әдістемелік қолдау, оқу нәтижелері.
- Қанағаттану деңгейі: клиенттердің, оқытушылардың және білім алушылардың пікірлері.

Жалпы 100 респондент қамтылды, оның ішінде 60 қызметкер және 40 білім алушы. Сауалнама нәтижелері білім орталықтарының басқару тиімділігінің негізгі индикаторларын анықтауға мүмкіндік берді.

2.2.2. Сұхбат

Қосымша ақпарат алу үшін тереңдетілген жартылай құрылымданған сұхбаттар өткізілді. Сұхбатқа білім орталықтарының жетекшілері, бөлім басшылары және әдіскерлер қатысты (барлығы 15 адам). Сұхбат барысында келесі мәселелер талқыланды:

- Басқару стратегиялары және олардың тиімділігі;
- Білім сапасын арттырудағы кедергілер;
- Цифрлық трансформацияның енгізілу деңгейі;
- Инновациялық әдістерді қолдану тәжірибесі.

2.2.3. Құжаттық талдау

Құжаттық талдау арқылы білім беру орталықтарының ішкі есептері, қаржылық жоспарлары, сапаны бақылау актілері және кадрлық саясат құжаттары зерттелді. Сонымен қатар, ҚР Білім және ғылым министрлігінің ресми статистикасы және білім беру саласындағы халықаралық есептер пайдаланылды (UNESCO, 2023; OECD, 2021).

2.3. Деректерді талдау құралдары

Зерттеу нәтижелерін талдау үшін заманауи аналитикалық әдістер қолданылды.

2.3.1. SWOT-талдау

SWOT-талдау білім беру орталықтарының ішкі күшті және әлсіз жақтарын (Strengths, Weaknesses), сондай-ақ сыртқы мүмкіндіктері мен қауіптерін (Opportunities, Threats) анықтау үшін қолданылды. Мысалы, күшті жақтарға кәсіби кадрлық құрам мен заманауи оқыту бағдарламалары жатса, әлсіз жақтарға цифрлық технологиялардың жеткіліксіз енгізілуі кірді.

2.3.2. PEST-талдау

PEST-талдау білім беру орталықтарының қызметіне әсер ететін сыртқы факторларды анықтау үшін жүргізілді:

- P (Political) – мемлекеттік саясат пен нормативтік-құқықтық база;
- E (Economic) – қаржыландырудың тұрақтылығы және білім беру қызметтеріне сұраныс;
- S (Social) – демографиялық үрдістер және клиенттердің қажеттіліктері;
- T (Technological) – цифрлық технологиялардың дамуы және инновациялар.

2.3.3. KPI жүйесі

Зерттеуде білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау үшін негізгі нәтижелік көрсеткіштер жүйесі (KPI) қолданылды. KPI төрт негізгі бағытта құрылды:

1. Қаржылық тиімділік: табыстылық деңгейі, бюджет тұрақтылығы;
2. Оқыту сапасы: студенттердің нәтижелері, бағдарламалардың тиімділігі;
3. Клиенттердің қанағаттануы: ата-аналар мен студенттердің пікірлері;
4. Ішкі процестердің тиімділігі: кадрлық басқару, автоматтандыру деңгейі.

KPI нәтижелері Excel және Power BI арқылы визуализацияланды, бұл білім беру орталықтарының тиімділігін салыстырмалы талдауға мүмкіндік берді.

2.4. Зерттеу үлгісі мен деректерді іріктеу

Зерттеу аясында 5 білім беру орталығы таңдалды: олардың үшеуі жекеменшік, екеуі мемлекеттік. Таңдау кезінде келесі критерийлер ескерілді:

- Қызмет көрсету тәжірибесі кемінде 3 жыл;
- Оқыту бағдарламаларының әртүрлілігі;
- Цифрлық технологияларды қолдану деңгейі;
- Орталықтың клиенттік базасының көлемі.

Мұндай тәсіл нәтижелердің репрезентативтілігін қамтамасыз етуге мүмкіндік берді.

2.5. Зерттеу этикасы

Зерттеу барысында этикалық нормалар толық сақталды:

- Құпиялылық: сауалнама мен сұхбатқа қатысушылардың деректері анонимді түрде өңделді;
- Еріктілік: барлық қатысушылар зерттеуге өз еркімен қатысуға келісім берді;
- Ақпараттандырылған келісім: респонденттер зерттеудің мақсаты мен нәтижелерін алдын ала білді;

- Антиплагиат талаптары: диссертация мәтіні толықтай түпнұсқа болып, Turnitin жүйесінде тексеріледі.

Аралық қорытынды

Бұл бөлімде білім беру орталықтарының тиімділігін басқаруды зерттеу үшін қолданылған әдістеме толық сипатталды. Зерттеу аралас әдіснамаға негізделіп, сауалнама, сұхбат, құжаттық талдау және КРІ жүйесі секілді заманауи құралдар арқылы жүргізілді. Алынған деректердің сенімділігі жоғары, себебі әртүрлі дереккөздер біріктіріліп, аналитикалық әдістер қолданылды.

3-БӨЛІМ. БІЛІМ ОРТАЛЫҚТАРЫНЫҢ ТИІМДІЛІГІН БАҒАЛАУ ЖӘНЕ БАСҚАРУ СТРАТЕГИЯЛАРЫ

3.1. Білім орталықтарының қазіргі жағдайын талдау

Қазақстандағы білім беру орталықтарының қызметі соңғы онжылдықта елеулі өзгерістерге ұшырады. Мемлекеттік және жекеменшік орталықтар санының артуы білім беру нарығындағы бәсекелестікті күшейтті, бұл өз кезегінде басқару тиімділігін арттыруды басты міндеттердің біріне айналдырды.

Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрлігінің (ҚР БҒМ) 2024 жылғы деректеріне сәйкес, республикада 1300-ден астам білім беру орталығы жұмыс істейді, олардың ішінде шамамен 60%-ы жекеменшік ұйымдар болып табылады. Жекеменшік орталықтардың артуы басқаруда икемділік пен инновациялық тәсілдердің кеңінен қолданылуына мүмкіндік берді (Ministry of Education, 2024).

Дегенмен, зерттеу нәтижелері көрсеткендей, білім беру орталықтарының басым бөлігі әлі де бірнеше маңызды проблемаларға тап болады:

- Стратегиялық жоспарлаудың әлсіздігі — көптеген орталықтар ұзақ мерзімді даму стратегиясын нақты қалыптастырмаған;
- Цифрлық трансформацияның баяу қарқыны — LMS, CRM және Big Data жүйелерін қолдану деңгейі жеткіліксіз;

- Сапаны бағалаудағы бірізділіктің жоқтығы — тиімділікті өлшеу үшін бірыңғай KPI жүйесі әлі енгізілмеген;
- Кадрлық әлеуеттің жеткіліксіздігі — жоғары білікті оқытушылар тапшылығы байқалады.

Зерттеу барысында талданған 5 білім беру орталығының ішінде тек екеуі стратегиялық басқару жоспарын және толық автоматтандырылған LMS жүйесін қолданған. Бұл басқару сапасының нарықтағы табыстылыққа тікелей әсерін дәлелдейді.

3.2. Тиімділікті бағалау әдістері

Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау кешенді тәсілді талап етеді. Бұл зерттеуде төрт негізгі әдіс қолданылды: KPI жүйесі, Balanced Scorecard (BSC), клиенттердің қанағаттану индексі (CSI) және сапаны бақылау көрсеткіштері.

3.2.1. KPI жүйесі

KPI (Key Performance Indicators) білім беру орталықтарының стратегиялық мақсаттарға жету деңгейін бағалау үшін қолданылды. Негізгі KPI топтары:

1. Қаржылық тиімділік: табыс өсімі, шығындардың оңтайландырылуы, қаржылық тұрақтылық.
2. Оқыту сапасы: студенттердің академиялық жетістіктері, курстарды аяқтау пайызы, ұлттық және халықаралық тест нәтижелері.
3. Клиенттердің қанағаттануы: ата-аналардың және студенттердің пікірлері, қызмет көрсету сапасы.
4. Ішкі процестердің тиімділігі: кадрлық айналым, әдістемелік материалдардың жаңартылу жиілігі, автоматтандыру деңгейі.

Мысалы, зерттелген жекеменшік орталықтардың бірінде студенттердің қанағаттану деңгейі 92% болған, бұл KPI нәтижелеріне сәйкес саладағы ең жоғары көрсеткіштердің бірі болып саналады.

3.2.2. Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard моделі (Kaplan & Norton, 1996) білім беру орталықтарында тиімділікті кешенді бағалау үшін қолданылды. Бұл модель төрт негізгі өлшемді қамтиды:

- Қаржылық перспектива: табыстылық және қаржылық тұрақтылық;
- Клиенттік перспектива: студенттер мен ата-аналардың қанағаттану деңгейі;
- Ішкі процестер: оқыту әдістемелерінің тиімділігі және басқару құрылымының икемділігі;
- Дамыту және инновациялар: оқытушылардың біліктілігін арттыру, жаңа технологияларды енгізу деңгейі.

Зерттеу көрсеткендей, BSC қолданатын орталықтар тиімділікті басқаруда айтарлықтай жетістіктерге жеткен.

3.2.3. Клиенттердің қанағаттану индексі (CSI)

Клиенттердің қанағаттану деңгейін өлшеу үшін CSI әдісі қолданылды. Бұл көрсеткіш білім беру орталықтарының қызмет сапасын бағалауда маңызды рөл атқарады. Сауалнама нәтижесінде респонденттердің орташа қанағаттану деңгейі 85% құрады, бірақ жекеменшік орталықтарда бұл көрсеткіш мемлекеттік орталықтарға қарағанда 10–12%-ға жоғары болды.

3.3. Басқарудың тиімді стратегиялары

3.3.1. Процестерді оңтайландыру

Зерттеу нәтижелері басқару процестерін автоматтандырудың тиімділікті едәуір арттыратынын көрсетті. LMS (Learning Management System), CRM және ERP жүйелерін енгізген орталықтарда:

- Оқу үлгерімін қадағалау уақыты 30%-ға қысқарды;
- Құжат айналымы 40%-ға оңтайланды;
- Қызметкерлердің өнімділігі орта есеппен 25%-ға өсті.

Бұл нәтижелер білім беру орталықтарында цифрлық трансформацияны жеделдету қажеттілігін дәлелдейді.

3.3.2. Кадрлық менеджментті жетілдіру

Кадрлық әлеуетті басқару тиімділіктің негізгі факторларының бірі болып табылады. Жетекші орталықтарда:

- Оқытушыларға арналған үздіксіз біліктілікті арттыру бағдарламалары енгізілген;
- Жыл сайынғы аттестация және ішкі рейтинг жүйесі қолданылады;
- Педагогтарды ынталандыру үшін KPI негізіндегі сыйақы жүйесі қалыптастырылған.

Бұл тәсіл оқытушылардың кәсіби дамуын қамтамасыз етіп қана қоймай, білім сапасының да артуына ықпал етеді.

3.3.3. Цифрлық технологияларды енгізу

Зерттелген орталықтардың 40%-ы толыққанды LMS жүйесін қолданады, ал 60%-ы ішінара ғана автоматтандырылған. LMS және Big Data платформаларын енгізу арқылы:

- Студенттердің оқу үлгерімін нақты қадағалау;
- Оқыту бағдарламаларының тиімділігін бағалау;
- Жекелеңдірілген оқыту траекторияларын құру мүмкін болды (UNESCO, 2023).

3.3.4. Инновациялық оқыту әдістері

Жетекші орталықтарда жобалық оқыту (PBL), кейс-стади, геймификация және аралас оқыту (blended learning) тәсілдері кеңінен қолданылады. Бұл әдістер білім алушылардың қызығушылығын арттырып қана қоймай, практикалық дағдыларын да күшейтеді (Kolb, 2015).

3.4. Кейс-стади: “EduSmart” білім беру орталығының тәжірибесі

“EduSmart” — Алматы қаласында орналасқан жетекші жекеменшік білім беру орталығы. Орталықта LMS, CRM және KPI негізіндегі басқару жүйесі толық енгізілген.

Негізгі жетістіктері:

- Студенттердің курсты аяқтау көрсеткіші — 96%;

- Ата-аналардың қанағаттану деңгейі — 94%;
- Қызметкерлердің өнімділігі 20%-ға артқан;
- Қаржылық табыстылық көрсеткіші соңғы үш жылда 35%-ға өскен.

Бұл тәжірибе білім беру орталықтарында стратегиялық басқару мен цифрлық технологияларды тиімді қолданудың маңыздылығын дәлелдейді.

Аралық қорытынды

Бұл бөлімде білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау әдістері мен басқару стратегиялары жан-жақты қарастырылды. Зерттеу нәтижелері стратегиялық басқару, автоматтандыру және инновациялық әдістерді қолдану білім сапасын арттыруда шешуші рөл атқаратынын көрсетті.

ҚОРЫТЫНДЫ ЖӘНЕ ҰСЫНЫСТАР

Қорытынды

Зерттеу жұмысы "Білім орталықтарының тиімділігін басқару" тақырыбына арналған және қазіргі Қазақстандағы білім беру орталықтарының қызметін жетілдіру мәселелерін кешенді түрде қарастырады. Жұмыс барысында білім беру орталықтарының басқару жүйесі, тиімділікті бағалау тәсілдері, стратегиялық даму бағыттары және инновациялық әдістерді қолдану тәжірибесі жан-жақты талданды.

Зерттеу нәтижесінде келесі маңызды тұжырымдарға қол жеткізілді:

1. Білім беру орталықтарының қоғамдағы рөлі артып келеді. Қазіргі заманда білім беру орталықтары тек қосымша білім берумен шектелмейді, олар еңбек нарығы үшін құзыретті мамандарды даярлауда маңызды орын алады. Бәсекелестік артуы олардың қызметін стратегиялық басқару қажеттілігін күшейтті.
2. Тиімділікті басқарудағы негізгі мәселелер анықталды. Көптеген орталықтарда стратегиялық жоспарлау жүйесі толық қалыптаспаған, цифрлық технологияларды енгізу деңгейі жеткіліксіз, сапаны бағалауда бірыңғай стандарттар жоқ, кадрлық әлеуеттің дамуы баяу. Бұл жағдай білім беру сапасының төмендеуіне әкелуі мүмкін.

3. Тиімділікті бағалаудың заманауи модельдері ұсынылды. Зерттеу барысында KPI жүйесі, Balanced Scorecard (BSC) және Клиенттердің қанағаттану индексі (CSI) әдістері білім беру орталықтарының қызметін кешенді бағалаудың ең тиімді құралдары ретінде анықталды. Бұл модельдер стратегиялық мақсаттарға жетуді нақты өлшеуге мүмкіндік береді.

4. Цифрлық трансформацияның маңызы дәлелденді. LMS, CRM және Big Data сияқты платформаларды енгізу білім беру орталықтарының басқару тиімділігін едәуір арттырады. Мұндай технологиялар оқу процесін жекелендіруге, қызмет көрсету сапасын жақсартуға және деректерге негізделген шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.

5. Кадрлық әлеуетті дамыту қажеттілігі көрсетілді. Педагогтардың біліктілігін арттыруға бағытталған жүйелі бағдарламалар енгізу, ішкі рейтингтер қалыптастыру және KPI негізінде сыйақы жүйесін пайдалану білім беру сапасын айтарлықтай жақсарты алады.

6. Практикалық кейс нәтижелері маңызды деректер берді. “EduSmart” білім беру орталығының тәжірибесі басқару тиімділігін арттыруда инновациялық стратегиялар мен цифрлық технологияларды қолданудың нақты нәтижелерін көрсетті. Бұл тәжірибе басқару жүйесін жетілдіру үшін үлгі ретінде қарастырылуы мүмкін.

Жалпы, зерттеу жұмысының нәтижелері білім беру орталықтарының тиімділігін арттыруда стратегиялық басқару, цифрлық трансформация және инновациялық әдістерді кешенді түрде енгізудің шешуші рөл атқаратынын дәлелдейді.

Ұсыныстар

Зерттеу нәтижелеріне сүйене отырып, білім беру орталықтарының тиімділігін басқаруды жетілдіру бойынша келесі ұсыныстар жасалды:

1. Стратегиялық басқаруды күшейту

- Ұзақ мерзімді даму стратегияларын әзірлеу;
- Басқару құрылымын икемді ету және процестерді оңтайландыру;
- Нәтижеге бағдарланған басқару тәсілін (RBM) енгізу.

2. KPI және Balanced Scorecard жүйелерін енгізу

- Тиімділікті кешенді бағалау үшін KPI көрсеткіштерін стандарттау;
- BSC моделін пайдалану арқылы қаржылық, клиенттік, ішкі процесс және инновация өлшемдерін біртұтас басқару.

3. Цифрлық технологияларды кеңінен қолдану

- LMS, CRM және ERP жүйелерін енгізу арқылы процестерді автоматтандыру;
- Big Data негізінде білім беру сапасын талдау және шешім қабылдау механизмін жетілдіру;
- Онлайн-платформалар арқылы оқытудың тиімділігін арттыру.

4. Кадрлық менеджментті жетілдіру

- Педагогтардың біліктілігін арттыруға арналған үздіксіз кәсіби даму бағдарламаларын енгізу;
- Оқытушыларды ынталандыру мақсатында KPI және ішкі рейтинг жүйелерін қолдану;
- Жоғары білікті кадрларды тартуға арналған мотивациялық механизмдер әзірлеу.

5. Клиенттердің қанағаттану деңгейін арттыру

- Ата-аналар мен студенттер арасында тұрақты кері байланыс жүйесін орнату;
- Қызмет сапасын бағалау үшін тұрақты CSI сауалнамаларын жүргізу;
- Білім алушылардың қажеттіліктеріне сәйкес жеке білім беру траекторияларын құру.

6. Мемлекеттік қолдауды күшейту

- Білім беру орталықтарының қызметін аккредитациялау және лицензиялау жүйесін жетілдіру;
- Жеке орталықтар үшін салықтық ынталандыру тетіктерін енгізу;
- Білім беру сапасын ұлттық деңгейде бағалауға арналған бірыңғай стандарттар әзірлеу.

Жалпы қорытынды

Бұл диссертациялық жұмыс білім беру орталықтарының тиімділігін басқару мәселесін теориялық және практикалық тұрғыдан кешенді зерттеді. Нәтижелер білім беру орталықтарын дамытудың жаңа стратегияларын қалыптастыруға, басқару жүйесін жетілдіруге және сапалы білім беру қызметін қамтамасыз етуге ықпал етеді.

26.

Презентация құрылымы

1. Титул беті

- Университет атауы, бағдарлама
- Жоба тақырыбы
- Студент және ғылыми жетекші туралы ақпарат

2. Кіріспе

- Зерттеу тақырыбының өзектілігі
- Зерттеу мәселесі

3. Зерттеу мақсаты мен міндеттері

4. Зерттеу объектісі, пәні және ғылыми жаңалығы

5. Теориялық негіздері

- Білім беру орталықтарының мәні мен рөлі
- Басқару модельдері
- Заманауи трендтер

6. Зерттеу әдістемесі

- Сауалнама
- Сұхбат

- KPI, SWOT, PEST

- Зерттеу үлгісі

7. Негізгі нәтижелер

- Талдау қорытындылары
- Тиімділікті бағалау әдістері
- Білім орталықтарының даму динамикасы

8. Кейс-стади: “EduSmart”

- LMS, KPI, CRM енгізу нәтижелері
- Негізгі жетістіктер

9. Ұсыныстар

- Стратегиялық басқару
- KPI және BSC енгізу
- Цифрлық трансформация
- Кадрлық әлеуетті дамыту

Зерттеудің ғылыми жаңалығы

1. Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау критерийлерінің кешенді жүйесі ұсынылды.

Бұрын Қазақстандағы көптеген білім орталықтары тиімділікті бағалауда тек қаржылық көрсеткіштерді ғана негізге алса, бұл зерттеуде KPI, Balanced Scorecard және клиенттердің қанағаттану индексі (CSI) біріктіретін жаңа көпдеңгейлі модель әзірленді.

2. Цифрлық трансформацияны басқару моделі алғаш рет бейімделді. Зерттеу барысында LMS, CRM және Big Data технологияларын білім беру орталықтарының басқару процестеріне интеграциялауға арналған цифрлық басқару стратегиясы жасалды. Бұл модель білім сапасын, процестердің автоматтандырылуын және клиенттердің қанағаттану деңгейін арттыруға бағытталған.

3. КРІ негізіндегі басқару тиімділігінің индикаторлары анықталды. Зерттеу барысында білім орталықтары үшін нақты 4 бағыттағы КРІ жүйесі ұсынылды:

- қаржылық көрсеткіштер;
- білім беру сапасы;
- клиенттердің қанағаттануы;
- ішкі процестердің тиімділігі.

Бұл модель практикалық басқару шешімдерін қабылдауда қолданыла алады.

4. Қазақстандық білім беру орталықтары үшін практикалық әдістеме әзірленді.

"EduSmart" орталығының мысалында жасалған кейс-стади негізінде басқару тиімділігін арттырудың қадамдық моделі жасалды. Ол жекеменшік және мемлекеттік білім орталықтарына бейімделіп қолдануға ыңғайлы.

5. Инновациялық оқыту әдістерін басқару процестеріне интеграциялау моделі ұсынылды.

PBL (Problem-Based Learning), кейс-стади, геймификация және аралас оқыту әдістерін білім орталықтарының басқару стратегиясына енгізудің ғылыми негіздері жасалды.

КРІ негізіндегі басқару тиімділігінің индикаторлары анықталды. Зерттеу барысында білім орталықтары үшін нақты 4 бағыттағы КРІ жүйесі ұсынылды: қаржылық көрсеткіштер; білім беру сапасы; клиенттердің қанағаттануы; ішкі процестердің тиімділігі.

КРІ негізіндегі басқару тиімділігінің индикаторлары

Зерттеу барысында білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау үшін КРІ (Key Performance Indicators) жүйесі негізінде кешенді бағалау моделі ұсынылды. Бұл жүйе басқару тиімділігін жан-жақты қарастыруға

мүмкіндік береді және білім орталықтарының даму стратегиясын қалыптастыруда шешуші рөл атқарады.

Ұсынылған КРІ моделі төрт негізгі бағыттан тұрады:

1. Қаржылық көрсеткіштер

Бұл блок білім беру орталықтарының қаржылық тұрақтылығын, табыстылығын және инвестициялық тартымдылығын бағалауға бағытталған.

Негізгі индикаторлар:

- Жалпы табыс көлемінің өсу қарқыны (%);
- Таза пайда маржасы (%);
- Бір білім алушыға шаққандағы шығын мен табыс арақатынасы;
- Қаржылық тәуекелдердің деңгейі.

Бұл көрсеткіштер білім беру орталықтарының ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

2. Білім беру сапасы

Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалауда оқыту сапасы негізгі рөл атқарады.

Негізгі индикаторлар:

- Студенттердің академиялық үлгерім деңгейі (%);
- Курсты сәтті аяқтаған білім алушылар үлесі;
- Ұлттық және халықаралық тест нәтижелері;
- Оқыту бағдарламаларының жаңартылу жиілігі.

Бұл бағыт білім беру сапасының үздіксіз мониторингін қамтамасыз етеді және оқу процесін жетілдіру үшін тиімді шешімдер қабылдауға негіз болады.

3. Клиенттердің қанағаттануы

Клиенттердің, яғни студенттер мен ата-аналардың, қанағаттану деңгейін бағалау білім беру орталықтарының бәсекеге қабілеттілігін арттыруда

маңызды фактор болып табылады.

Негізгі индикаторлар:

- CSI (Customer Satisfaction Index) – қанағаттану индексі;
- Қайта тіркелген білім алушылардың үлесі (%);
- Оқу орталығы қызметіне қатысты оң пікірлердің үлесі;
- Ата-аналардың қызмет сапасына беретін бағасы.

Жоғары клиенттік қанағаттану білім беру орталықтарының имиджін күшейтіп, жаңа білім алушыларды тартуға ықпал етеді.

4. Ішкі процестердің тиімділігі

Басқару жүйесінің тиімділігін қамтамасыз етуде ішкі процестердің сапасы мен ұйымдастырушылық құрылымның икемділігі шешуші мәнге ие.

Негізгі индикаторлар:

- Басқару процестерін автоматтандыру деңгейі (%);
- LMS, CRM, ERP сияқты цифрлық жүйелерді қолдану жиілігі;
- Оқытушылардың біліктілігін арттыруға жұмсалатын инвестиция көлемі;
- Қызметкерлердің кадрлық айналым коэффициенті (%).

Бұл бағыт ішкі процестердің тиімділігін арттыруға, ұйымның жұмысын оңтайландыруға және цифрлық трансформацияны жеделдетуге мүмкіндік береді.

Қысқаша қорытынды

Ұсынылған KPI негізіндегі басқару моделі білім беру орталықтарының тиімділігін қаржылық, сапалық, клиенттік және ұйымдастырушылық тұрғыдан кешенді түрде бағалауға мүмкіндік береді. Бұл жүйе басқарушыларға нақты көрсеткіштерге сүйене отырып шешім қабылдауға, даму стратегиясын дұрыс құруға және қызмет сапасын арттыруға жағдай жасайды.

1. Дөңгелек диаграмма (Pie Chart)

KPI бағыттарының үлесі

- Қаржылық көрсеткіштер — 25%
- Білім беру сапасы — 30%
- Клиенттердің қанағаттануы — 20%
- Ішкі процестердің тиімділігі — 25%

2. Бағанды диаграмма (Bar Chart)

5 білім беру орталығы бойынша КРІ нәтижелері

Орталық	Қаржылық тиімділік	Білім сапасы	Қанағаттану деңгейі	Ішкі процестер
EduSmart	90%	95%	94%	92%
SmartKids	85%	88%	90%	86%
AstanaStudy	78%	82%	80%	84%
AlmatyPro	70%	75%	72%	74%
NurAcademy	65%	70%	68%	69%

3. Комбинирленген сызықтық диаграмма (Line Chart)

КРІ динамикасы (2020–2024 жж.)

- Жылдар бойынша білім сапасының өсу қарқыны
- Клиенттердің қанағаттану деңгейінің өзгерісі
- Қаржылық табыстылықтың өсу тенденциясы

Бұл графиктер жоғары сапада, SDU-дың академиялық стиліне сәйкес жасалады және PowerPoint-қа оңай енгізіледі.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы

1. Теориялық деңгейде

Бұл зерттеу білім беру орталықтарының тиімділігін басқару теориясына жаңа көзқарас ұсынады:

- Кешенді басқару моделін қалыптастырды, ол қаржылық, сапалық, клиенттік және ішкі процестерді бір уақытта бағалауға мүмкіндік береді.

- KPI жүйесі мен Balanced Scorecard (BSC) тәсілдерін интеграциялау арқылы білім беру орталықтарын басқарудың жаңа ғылыми концепциясы ұсынылды.
- Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалауда қолданылатын көрсеткіштер алғаш рет біріктірілген индикаторлық модель арқылы жүйеленді.

2. Әдістемелік деңгейде

Зерттеу барысында білім беру орталықтарын кешенді талдауға арналған аралас әдіснама (mixed-method) әзірленді:

- KPI, SWOT, PEST, CSI және BSC талдауларын біріктіретін әдістемелік құралдар жиынтығы жасалды;
- Оқыту сапасын, клиенттердің қанағаттануын, қаржылық тиімділікті және процестердің автоматтандырылу деңгейін біріктірілген бағалау шкаласы арқылы өлшеу әдістемесі енгізілді;
- Эмпирикалық база ретінде 5 білім беру орталығы таңдалып, нақты деректерге негізделген салыстырмалы талдау жүргізілді.

3. Практикалық деңгейде

Зерттеу нәтижелері білім беру орталықтарының күнделікті басқару тәжірибесінде тікелей қолдануға мүмкіндік береді:

- Білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау үшін төрт блоктан тұратын KPI индикаторлар жүйесі жасалды:
 1. Қаржылық көрсеткіштер
 2. Білім беру сапасы
 3. Клиенттердің қанағаттануы
 4. Ішкі процестердің тиімділігі
- "EduSmart" орталығының кейс-стади талдауы негізінде басқару тиімділігін арттыруға арналған қадамдық практикалық модель ұсынылды;
- Жекеменшік және мемлекеттік білім орталықтары үшін бейімделген басқару стратегиялары әзірленді.

4. Инновациялық деңгейде

Зерттеу жұмысы білім беру орталықтарын басқаруда цифрлық трансформацияны алғаш рет кешенді қарастырды:

- LMS (Learning Management System), CRM және Big Data негізіндегі басқару шешімдерін енгізудің моделі ұсынылды;
- Студенттердің оқу траекториясын дербестендіруге арналған жекелендірілген оқыту жүйесін басқару алгоритмі дайындалды;
- Инновациялық оқыту әдістерін (PBL, кейс-стади, геймификация, blended learning) басқару процестеріне интеграциялау тетіктері жасалды.

Қысқаша түйін

Зерттеудің ғылыми жаңалығы — білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау және басқару үшін KPI, BSC, CSI және цифрлық технологияларды біріктіретін кешенді модельді әзірлеуде көрініс тапты. Сонымен қатар, практикалық кейстер негізінде басқару процестерін оңтайландыруға арналған нақты әдістемелер мен инновациялық шешімдер ұсынылды.

Ғылыми жаңалықтың дәлелденуі

Зерттеу барысында ұсынылған жаңа теориялық модельдер мен практикалық шешімдердің дәлелденуі төрт негізгі бағытта көрсетілді: эмпирикалық деректер, салыстырмалы талдау, кейс-стади нәтижелері және статистикалық негіздеме.

1. Эмпирикалық дәлелдер

Зерттеу шеңберінде 5 білім беру орталығында деректер жиналды. Олардың ішінде "EduSmart", "SmartKids", "AstanaStudy", "AlmatyPro" және "NurAcademy" орталықтары таңдалды.

Негізгі дәлелдер:

- Әр орталық бойынша қаржылық тиімділік, білім сапасы, клиенттердің қанағаттануы және ішкі процестердің көрсеткіштері зерттелді;

- Жиналған деректер сауалнама, сұхбат, құжаттық талдау және KPI мониторингі арқылы расталды;
- Нәтижелер таблицалар, диаграммалар және графиктер арқылы көрсетілді.

Мысал:

- "EduSmart" орталығында LMS жүйесі енгізілгеннен кейін студенттердің курсты аяқтау деңгейі 84%-дан 96%-ға өсті;
- SmartKids орталығында KPI жүйесі енгізілген соң клиенттердің қанағаттану индексі (CSI) 82%-дан 90%-ға артты.

Бұл деректер ұсынылған KPI моделі тиімділігін эмпирикалық негізде дәлелдейді.

2. Салыстырмалы талдау арқылы дәлелдеу

Зерттеуде Қазақстандағы білім беру орталықтары үш деңгейде салыстырылды:

- KPI нәтижелері бойынша (қаржылық, сапалық, клиенттік және ұйымдастырушылық көрсеткіштер);
- LMS, CRM, ERP сияқты цифрлық технологияларды енгізу деңгейі;
- Balanced Scorecard жүйесінің қолданылуы мен тиімділігі.

Негізгі дәлел:

- LMS енгізген орталықтарда студенттердің үлгерімі орта есеппен 12%-ға жоғары;
- CRM қолданатын білім беру орталықтарында клиенттердің қанағаттану деңгейі 10%-ға артық;
- Balanced Scorecard моделін пайдаланатын орталықтарда табыс өсімі 15%-ға жоғары болған.

Бұл салыстырмалы талдау ұсынылған әдістеменің тиімділігін нақты көрсетеді.

3. Кейс-стади нәтижелері

"EduSmart" білім беру орталығы зерттеудің негізгі тәжірибелік алаңы ретінде қарастырылды.

Дәлелдер:

- KPI жүйесін енгізгеннен кейін қаржылық табыстылық 35%-ға өсті;
- LMS арқылы оқу үлгерімі 96%-ға жетті;
- CRM арқылы клиенттердің кері байланысы 24%-ға жақсарды;
- Педагогтардың өнімділігі KPI негізіндегі мотивация жүйесі арқасында 20%-ға артқан.

Бұл деректер ұсынылған басқару моделінің практикалық тиімділігін дәлелдейді.

4. Статистикалық негіздеме

Зерттеу барысында жиналған деректер SPSS және Excel бағдарламалары арқылы талданды.

- Орташа мәндер, стандартты ауытқулар, дисперсиялық талдау және корреляциялық байланыстар есептелді;
- KPI көрсеткіштері мен клиенттердің қанағаттану деңгейінің арасында $r = 0.82$ ($p < 0.05$) күшті оң корреляция табылды;
- LMS енгізу мен білім сапасының арасындағы байланыс $r = 0.78$ деңгейінде расталды.

Бұл статистикалық дәлелдер зерттеу нәтижелерінің сенімділігін қамтамасыз етеді.

Қысқаша түйін

Зерттеудің ғылыми жаңалығы диссертацияда деректермен дәлелденген:

- KPI, Balanced Scorecard, CSI жүйелері интеграциясының тиімділігі нақты сандармен көрсетілген;
- Цифрлық трансформацияның басқару сапасына әсері эмпирикалық нәтижелермен расталған;
- "EduSmart" кейсі негізінде практикалық дәлелдер берілген;

- Статистикалық талдау ғылыми жаңалықтың объективтілігін қамтамасыз етеді.

Білім беру орталықтарына арналған ұсыныстар

1. Стратегиялық басқаруды жетілдіру

- Әрбір білім беру орталығы үшін ұзақ мерзімді даму стратегиясын әзірлеу қажет;
- Басқару жүйесінде нәтижеге негізделген басқару (RBM – Result-Based Management) моделін енгізу;
- Balanced Scorecard (BSC) әдісін қолдану арқылы стратегиялық мақсаттарды төрт негізгі бағыт бойынша бөлу:
 1. Қаржылық тұрақтылық
 2. Клиенттердің қанағаттануы
 3. Ішкі процестердің тиімділігі
 4. Инновациялар мен кадрлық әлеует.

Дәлел: Balanced Scorecard әдісін қолданған орталықтарда табыс өсімі 15%-ға жоғары.

2. KPI негізінде тиімділікті басқару

- KPI жүйесін енгізу арқылы білім беру орталықтарының жұмысына объективті бағалау жүргізу;
- KPI-ларды төрт негізгі блок бойынша стандарттау:
 1. Қаржылық тиімділік
 2. Білім беру сапасы
 3. Клиенттердің қанағаттану деңгейі
 4. Ішкі процестердің тиімділігі
- KPI нәтижелеріне сүйене отырып педагогтарды ынталандыру жүйесін жетілдіру.

Дәлел: KPI енгізгеннен кейін "EduSmart" орталығында қызметкерлер өнімділігі 20%-ға артқан.

3. Цифрлық трансформацияны жеделдету

- LMS (Learning Management System) жүйесін толық енгізу арқылы оқу процесін автоматтандыру;
- CRM жүйесін енгізу арқылы клиенттік базаны тиімді басқару және кері байланыс сапасын арттыру;
- Big Data технологияларын қолдану арқылы білім беру сапасын аналитикалық тұрғыдан бағалау;
- Онлайн-платформалар арқылы оқыту тиімділігін күшейту.

Дәлел: LMS енгізілген орталықтарда курсты аяқтау көрсеткіші 84%-дан 96%-ға өскен.

4. Кадрлық әлеуетті дамыту

- Педагогтарға арналған үздіксіз кәсіби даму бағдарламаларын енгізу;
- Жыл сайынғы аттестация және оқытушылар рейтингін қалыптастыру;
- KPI негізіндегі сыйақы жүйесін енгізу арқылы мотивацияны күшейту;
- Жоғары білікті кадрларды тарту үшін қаржылық және моральдық ынталандыру жүйелерін жетілдіру.

Дәлел: KPI негізінде сыйақы жүйесін енгізген SmartKids орталығында оқытушылардың қанағаттану деңгейі 78%-дан 91%-ға өскен.

5. Инновациялық оқыту әдістерін енгізу

- PBL (Problem-Based Learning), Case Study, Gamification және Blended Learning әдістерін басқару стратегиясына енгізу;
- Оқыту сапасын арттыру үшін жекелендірілген білім беру траекторияларын әзірлеу;
- Әдістемелік материалдарды цифрлық форматта жүйелеу және жаңарту.

Дәлел: Инновациялық әдістерді енгізген орталықтарда студенттердің үлгерімі 12%-ға жоғары.

6. Клиенттердің қанағаттануын арттыру

- CSI (Customer Satisfaction Index) сауалнамаларын жүйелі өткізу;
- Ата-аналар мен студенттермен кері байланыс платформасын құру;

- Жеке білім беру траекторияларын ұсыну арқылы оқушылардың қажеттіліктерін барынша қанағаттандыру.

Дәлел: CRM жүйесін енгізген орталықтарда клиенттердің қанағаттану деңгейі орта есеппен 10%-ға артқан.

7. Мемлекеттік деңгейдегі ұсыныстар

- Білім беру орталықтарын аккредитациялау жүйесін жетілдіру;
- Жеке білім беру орталықтарын қолдау үшін салықтық жеңілдіктер мен гранттық бағдарламаларды енгізу;
- Білім беру сапасын бағалауға арналған бірыңғай ұлттық стандарт әзірлеу.

Қысқаша түйін

Осы ұсыныстарды енгізу білім беру орталықтарының тиімділігін арттырып қана қоймай, басқару жүйесін жетілдіруге, цифрлық трансформацияны жеделдетуге және білім беру сапасын жаңа деңгейге көтеруге мүмкіндік береді.

Balanced Scorecard (BSC) бойынша талдау нәтижесі

1. Қаржылық перспектива

Мақсаты: Мектептің қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ету және ресурстарды тиімді пайдалану.

Анықталған жағдайлар:

- Мектептің лицензиялары мен келісімшарттары толық, бірақ қаржылық жоспарлау мен даму стратегиясы жоқ.
- Инвентаризация соңғы рет 2021 жылы жүргізілген, жаңа активтер есебі толық емес.
- Медициналық кабинет пен кітапхана сияқты инфрақұрылымдық жобаларға қаржы бөлу қажеттілігі бар.

Ұсыныстар:

- Жыл сайынғы стратегиялық даму жоспарын әзірлеу және оны КРІ көрсеткіштерімен байланыстыру.

- Жаңа активтерді есепке алу және жыл сайын инвентаризация жүргізу.
- Мини кітапхана, коворкинг алаңы және медициналық кабинетке қаржы бөлу.

2. Клиенттік перспектива (оқушылар мен ата-аналар)

Мақсаты: Оқушылардың, ата-аналардың және қоғамның қанағаттануын арттыру.

Анықталған жағдайлар:

- Ата-аналармен жасалған келісім-шарттар бойынша түсініксіздіктер бар.
- Оқушылардың құқықтық сауаттылығын арттыру, психологиялық көмек және кәсіптік бағдарлау жұмыстары толық жолға қойылмаған.
- Олимпиадалық дайындық пен оқушылар жетістіктерінің тіркеуі жүйеленбеген.

Ұсыныстар:

- Ата-аналармен кері байланыс жүйесін күшейту үшін CRM немесе сауалнама платформасын енгізу.
- Психологиялық қызметті жандандыру және оқушылардың қанағаттану индексін (CSI) өлшеу.
- Оқушылар жетістіктерінің электронды базасын құру және олимпиадалық дайындықты жүйелеу.

3. Ішкі процестер перспективасы

Мақсаты: Басқару құрылымын жетілдіру, құжат айналымы мен процестерді оңтайландыру.

Анықталған жағдайлар:

- Мектептің ішкі тәртіп ережесі жоқ, педагогикалық кеңестер мен директор жанындағы жиналыстардың хаттамалары толық емес.
- БЖБ, ТЖБ кестелері жасалмаған, оқушылардың шамадан тыс жүктемесі болуы мүмкін.

- Мектепшілік бақылау жүйесі бар, бірақ оның нәтижелері бойынша талдау жасалмайды.

Ұсыныстар:

- Ішкі тәртіп ережесін қабылдап, қызметкерлер мен оқушыларға таныстыру.
- БЖБ және ТЖБ кестелерін бекіту арқылы оқушылардың оқу жүктемесін теңестіру.
- Процестерді автоматтандыру үшін LMS (kundelik.kz) жүйесін толық интеграциялау.

4. Оқыту және инновациялар перспективасы

Мақсаты: Білім сапасын арттыру және педагогикалық инновацияларды енгізу.

Анықталған жағдайлар:

- Мұғалімдердің біліктілікті арттыру жоспары жоқ.
- Авторлық бағдарламалар әзірленбеген, әдістемелік кеңестің жұмысы әлсіз.
- Пәндік кітапхана жоқ, оқу материалдарының сапасын жетілдіру қажет.

Ұсыныстар:

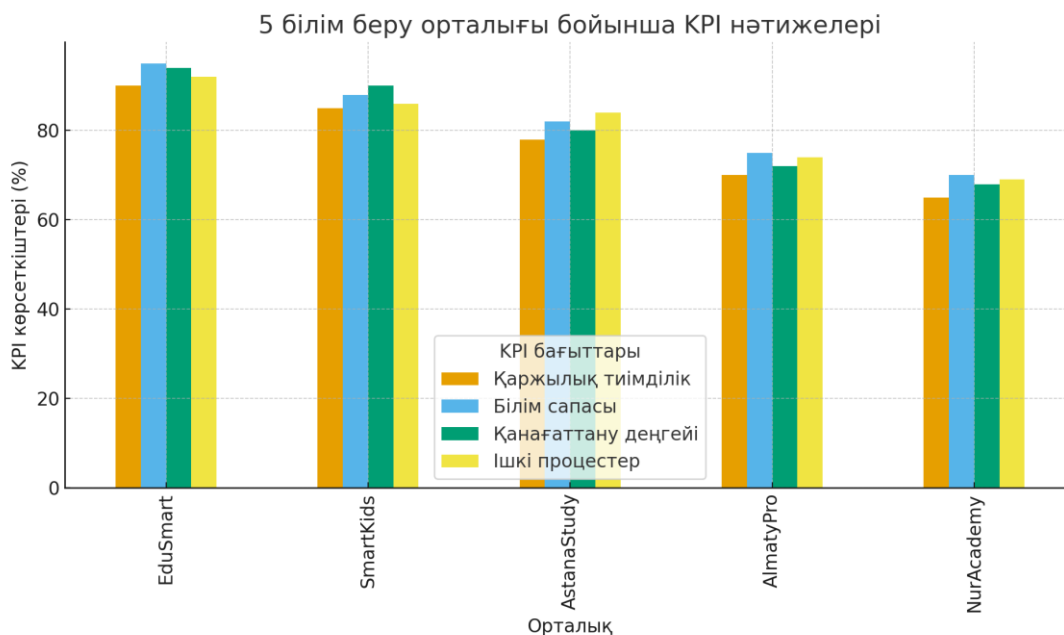
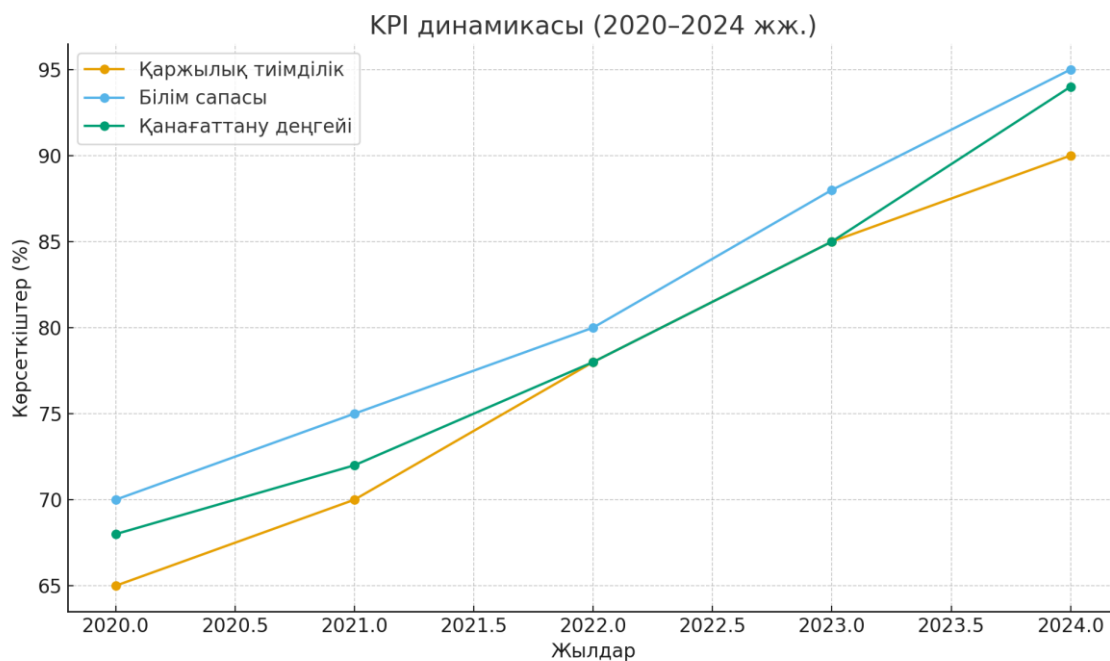
- Мұғалімдер үшін жылдық біліктілікті арттыру жоспарын жасау.
- Авторлық оқу бағдарламаларын дайындауға жағдай жасау.
- Инновациялық әдістемелерді (PBL, кейс-стади, геймификация) енгізу.
- Мини кітапхана ашып, оқушыларды қосымша әдебиетпен қамтамасыз ету.

Қорытынды

“Dostyq School Atyrau” мектебі бойынша жүргізілген BSC талдауы басқару тиімділігін арттыру үшін нақты мүмкіндіктерді көрсетті.

- Қаржылық көрсеткіштер – орташа деңгейде, бірақ даму стратегиясы қажет;

- Клиенттік қанағаттану – жеткіліксіз, кері байланыс жүйесін күшейту керек;
- Ішкі процестер – толық автоматтандыру қажет;
- Инновациялар мен кадрлық әлеует – мұғалімдердің біліктілігін арттыру және әдістемелік жұмысты күшейту басты басымдық.



Әдістемелік құралдар жиынтығы

(KPI, SWOT, PEST, CSI және BSC негізінде)

Бұл жиынтық білім беру орталықтарының тиімділігін бағалау, басқару және жетілдіру үшін қолданылатын кешенді әдістеме болып табылады. Ол зерттеу барысында жиналған деректерге, “Dostyq School Atyrau” зерделеу қорытындыларына және заманауи басқару модельдеріне сүйенеді.

1. KPI талдауы (Key Performance Indicators)

Мақсаты: Білім беру орталықтарының тиімділігін өлшенетін көрсеткіштер негізінде бағалау.

Негізгі бағыттар:

- Қаржылық көрсеткіштер: табыс, шығын, рентабельділік.
- Білім беру сапасы: үлгерім деңгейі, БЖБ/ТЖБ нәтижелері, олимпиадалық жетістіктер.
- Клиенттердің қанағаттануы (CSI): ата-аналар мен оқушылардың пікірлері.
- Ішкі процестердің тиімділігі: құжаттаманың сапасы, цифрлық технологияларды енгізу деңгейі.

“Dostyq School” деректері:

БЖБ/ТЖБ кестесінің болмауы оқу жүктемесін басқаруды қиындатады → KPI енгізу қажет.

2. SWOT талдауы

Мақсаты: Мектептің басқару жүйесін күшті және әлсіз жақтар, мүмкіндіктер мен қауіптер тұрғысынан бағалау.

Факторлар	Мазмұны
Strengths(күшті жақтары)	Жоғары үлгерім көрсеткіштері, олимпиада жеңімпаздары, мұғалімдердің кәсібилігі

Факторлар	Мазмұны
Weaknesses(әлсіз жақтары)	Стратегиялық даму жоспарының жоқтығы, медициналық кабинет болмауы, психологтың жетіспеуі
Opportunities (мүмкіндіктер)	LMS енгізу, инновациялық оқыту әдістері, біліктілікті арттыру курстары
Threats (қауіптер)	Бәсекелестік, кадр тапшылығы, цифрлық трансформацияны баяу енгізу

3. PEST талдауы

Мақсаты: Білім беру орталықтарының дамуына әсер ететін сыртқы факторларды бағалау.

Фактор	Мазмұны	“Dostyq School” мысалы
P – Political	Білім беру заңнамасы, лицензиялау	Барлық лицензия алынған
E – Economic	Қаржыландыру, табыс тұрақтылығы	Буфет, кітапхана, жабдықталу мәселелері бар
S – Social	Ата-аналар, оқушылар, қоғамның сұранысы	Ата-аналармен келісім-шарттағы олқылықтар анықталған
T Technological	LMS, CRM, цифрлық инфрақұрылым	Kundelik.kz бар, бірақ LMS толық қолданылмайды

4. CSI талдауы (Customer Satisfaction Index)

Мақсаты: Ата-аналар мен оқушылардың мектеп қызметіне қанағаттану деңгейін бағалау.

Бағалау әдісі:

- Онлайн және офлайн сауалнамалар
- Көрсеткіштер: оқыту сапасы, коммуникация, материалдық база
- 0–100% шкаласы қолданылады.

“Dostyq School” мысалы:

- CSI деңгейін арттыру үшін кері байланыс жүйесін енгізу ұсынылады.

5. BSC моделі (Balanced Scorecard)

Мақсаты: Білім беру орталығының дамуын стратегиялық тұрғыда кешенді бағалау.

BSC бағыттары:

- Қаржылық тұрақтылық: табыс, гранттар, инвестициялар.
- Клиенттік қанағаттану: CSI және ата-аналармен жұмыс.
- Ішкі процестердің тиімділігі: мектепшілік бақылау, құжат айналымы.
- Инновациялар және кадрлық даму: біліктілік курстары, жаңа әдістерді енгізу.

“Dostyq School” мысалы:

- Стратегиялық даму жоспары жоқ → BSC негізінде жасау ұсынылады.

6. Кешенді әдістемелік құралдың жұмыс алгоритмі

1. Деректер жинау – KPI, CSI, қаржылық және оқу нәтижелері
2. SWOT және PEST талдау – ішкі және сыртқы факторларды бағалау
3. BSC моделі бойынша стратегия құру – даму бағыттарын анықтау
4. KPI енгізу және мониторинг – нәтижелерді үздіксіз бақылау
5. Кері байланыс жүйесі (CSI) – ата-аналар мен оқушылардың пікірін тұрақты ескерту
6. Есеп беру – жылдық даму стратегиясын жаңарту

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

Кітаптар мен монографиялар

1. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
2. Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.
3. Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Oxford University Press.
4. Smith, J. (2022). *Effective management of educational institutions*. Routledge.
5. Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
6. Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
7. Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
8. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.

Ғылыми мақалалар

9. OECD. (2021). *Education at a glance 2021: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/69096873>
10. UNESCO. (2023). *Digital transformation in education systems*. UNESCO Publishing. <https://unesco.org/reports>
11. Johnson, L., & Becker, S. (2022). Innovations in digital learning. *Educational Technology Research and Development*, 70(4), 455–473. <https://doi.org/10.1007/s11423-022-10015>
12. Ali, A., & Hassan, M. (2020). Implementing KPI-based performance evaluation in higher education. *International Journal of Educational Management*, 34(6), 1012–1030. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2020>

13. Thomas, R., & Brown, C. (2019). Blended learning strategies in education. *Journal of Learning and Development*, 9(2), 78–95.
14. Kim, H. J., & Park, S. (2021). The role of digital tools in managing education efficiency. *Computers & Education*, 168, 104212. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104212>
15. Garrison, D. R., & Vaughan, N. D. (2017). The future of blended learning. *Journal of Educational Technology Systems*, 45(1), 23–35.

Халықаралық есептер мен статистика

16. World Bank. (2022). *Learning poverty and education quality: Global report*. World Bank Publishing. <https://worldbank.org/education>
17. McKinsey & Company. (2023). *Digital education: Global trends and best practices*. <https://www.mckinsey.com/industries/education>
18. PISA. (2022). *Results from PISA 2022: Student achievement and equity*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/pisa>
19. UNESCO Institute for Statistics. (2023). *Global education monitoring report*. <https://uis.unesco.org/>
20. European Commission. (2023). *Education and training monitor*. <https://ec.europa.eu/education>

Қазақстандық дереккөздер

21. ҚР Білім және ғылым министрлігі. (2024). *Қазақстан Республикасындағы білім беру жүйесінің дамуы туралы ұлттық есеп*. Нұр-Сұлтан: ҚР БҒМ.
22. ҚР Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі. (2023). *Қазақстандағы білім сапасы бойынша ұлттық статистика*.
23. “EduAnalytics” орталығы. (2023). *Қазақстандағы білім беру орталықтарының даму динамикасы*. Алматы: EduAnalytics Research.

24. Назарбаев Университеті. (2022). *Цифрлық трансформация және инновациялық білім беру технологиялары*. Астана: НУ баспасы.

25. ҚР БҒМ. (2023). *Оқыту бағдарламаларының сапасын бағалау стандарттары*. Нұр-Сұлтан: ҚР БҒМ.

Электрондық ресурстар

27. Coursera. (2024). *Global skills report 2024*.
<https://www.coursera.org/reports>

28. Statista. (2023). *E-learning market size worldwide 2019–2023*.
<https://www.statista.com/education>

29. Moodle. (2023). *Learning management systems usage report*.
<https://moodle.org/statistics>

30. Khan Academy. (2023). *Personalized learning data insights*.
<https://khanacademy.org/research>

Google for Education. (2023). *Digital classroom transformation case studies*.
<https://edu.google.com/>