

УДК 37.07:37  
ГРНТИ 14.35.07; 14.35.09

**ПЕДАГОГТЕРДІҢ КӘСІБИ ДАМУЫН ҚОЛДАУДАҒЫ ОҚУ-ӘДІСТЕМЕЛІК  
ОРТАЛЫҚТЫ БАСҚАРУДЫҢ ТИІМДІ МОДЕЛІ: ЦИФРЛЫҚ ТРАНСФОРМАЦИЯ  
ЖАҒДАЙЫНДА ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖОБАЛАРДЫ ІСКЕ АСЫРУ  
СТРАТЕГИЯЛАРЫ**

***Кабдрашова Мөлдір Даулетқызы***

*«Менеджмент және басқару» бағыты бойынша DBA докторанты,  
Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті  
Алматы қ., Қазақстан Республикасы  
«ULAGAT» Ұлттық білім академиясының директоры  
Астана қ., Қазақстан Республикасы*

**ЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИМ  
ЦЕНТРОМ ПО ПОДДЕРЖКЕ ПРОФЕСС DBA-ДОКТОРАНТ ПО  
НАПРАВЛЕНИЮ «МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ»,  
КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АЛЬ-ФАРАБИ,  
Г. АЛМАТЫ, РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

***Кабдрашова Мөлдір Даулетқызы***

*DBA-докторант по направлению «Менеджмент и управление»,  
Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
г. Алматы, Республика Казахстан  
Национальной академии образования «ULAGAT», г. Астана  
Директор*

**AN EFFECTIVE MANAGEMENT MODEL OF A METHODOLOGICAL CENTER  
FOR SUPPORTING TEACHERS' PROFESSIONAL DEVELOPMENT: STRATEGIES  
FOR IMPLEMENTING INNOVATIVE PROJECTS IN THE CONTEXT OF DIGITAL  
TRANSFORMATION**

***Kabdrashova Moldir Dauletkyzy***

*DBA Doctoral Candidate in Management,  
Al-Farabi Kazakh National University  
Almaty, Republic of Kazakhstan  
National Academy of Education «ULAGAT», Astana  
Director*

***Аңдатпа***

*Бұл мақалада цифрлық трансформация жағдайында педагогтердің кәсіби дамуын қолдайтын оқу-әдістемелік орталықты басқарудың тиімді моделі ұсынылады. Білім беру жүйесіндегі өзгерістер педагогтердің кәсіби құзыреттілігін үздіксіз жетілдіруді, инновациялық жобаларды жүйелі түрде енгізуді талап етеді. Осыған байланысты оқу-әдістемелік орталықтардың қызметін стратегиялық тұрғыда қайта қарастыру өзекті мәселе болып табылады. Мақалада цифрлық ортада инновациялық жобаларды іске асыру стратегиялары, басқарудың икемді моделі, деректерге негізделген шешім қабылдау, коучинг және менторинг жүйесі, цифрлық платформаларды тиімді пайдалану мәселелері қарастырылады.*

***Аннотация***

*В данной статье представлена эффективная модель управления учебно-методическим центром, направленная на поддержку профессионального развития педагогов в условиях цифровой трансформации.*

*Изменения в системе образования требуют непрерывного совершенствования профессиональных компетенций педагогов и системного внедрения инновационных проектов. В этой связи стратегическое переосмысление деятельности учебно-методических центров становится актуальной задачей. В статье рассматриваются стратегии реализации инновационных проектов в цифровой среде, гибкая модель управления, принятие решений на основе данных, система коучинга и менторинга, а также эффективное использование цифровых платформ.*

#### **Annotation**

*This article presents an effective management model for a methodological center that supports teachers' professional development in the context of digital transformation. Rapid changes in the education system require continuous improvement of teachers' competencies and systematic implementation of innovative projects. Therefore, strategic transformation of methodological centers becomes a critical priority. The paper examines innovative project implementation strategies in digital environments, including flexible management approaches, data-driven decision-making, coaching and mentoring systems, and the effective use of digital platforms.*

**Түйінді сөздер:** цифрлық трансформация, кәсіби даму, оқу-әдістемелік орталық, инновациялық жоба, педагог құзыреттілігі, басқару моделі, стратегиялық даму.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, профессиональное развитие, учебно-методический центр, инновационный проект, компетентность педагога, модель управления, стратегическое развитие.

**Keywords:** digital transformation, professional development, methodological center, innovative project, teacher competence, management model, strategic development.

#### **Кіріспе**

Қазіргі білім беру жүйесі цифрлық технологиялардың қарқынды дамуы жағдайында түбегейлі өзгерістерге ұшырауда. Бұл өзгерістер педагогтің рөлін тек білім беруші емес, сонымен қатар фасилитатор, зерттеуші және цифрлық ортада жұмыс істей алатын кәсіби маман ретінде қайта қарастыруды талап етеді. Осы тұрғыда педагогтердің кәсіби дамуын жүйелі түрде ұйымдастыратын оқу-әдістемелік орталықтардың маңызы артып отыр.

Сонымен қатар, цифрлық технологиялар білім беру мазмұнын әртараптандыруға, оқыту әдістерін жекелендіруге және оқу процесінің интерактивтілігін арттыруға мүмкіндік береді. Педагогтердің кәсіби дамуы тек жаңа ақпараттық құралдарды меңгерумен шектелмей, сонымен қатар инновациялық ойлау қабілетін, зерттеушілік және жобалық дағдыларын дамытуға бағытталуы қажет. Бұл өз кезегінде оқу сапасын арттырып қана қоймай, білім алушылардың зерттеушілік және шығармашылық қабілеттерін белсенді түрде қалыптастырады.

Цифрлық трансформация педагогикалық басқару жүйесін жаңғыртуды, инновациялық жобаларды стратегиялық тұрғыда жоспарлауды және іске асыруды талап етеді. Отандық және шетелдік зерттеулерде кәсіби даму үздіксіз процесс ретінде қарастырылып, оның тиімділігі коучинг, желілік қауымдастықтар, деректерге негізделген талдау және цифрлық білім беру платформаларын қолданумен тығыз байланысты екендігі көрсетілген. Сондай-ақ, зерттеулер көрсеткендей, оқу-әдістемелік орталықтардың басқарудағы икемділік пен инновациялық бағыт педагогтердің мотивациясын арттырып, кәсіби қоғамдастықтардағы тәжірибе алмасуды жандандырады. Бұл білім беру ұйымдары үшін стратегиялық артықшылық болып табылады, өйткені педагогтердің үздіксіз дамуы мектептердің бәсекеге қабілеттілігін және оқушылардың сапалы білім алуын қамтамасыз етеді.

**Мақаланың мақсаты** – цифрлық трансформация жағдайында педагогтердің кәсіби дамуын қолдайтын оқу-әдістемелік орталықты басқарудың тиімді моделін ұсыну және оны практикада қолдану жолдарын сипаттау.

#### **Міндеттері:**

- Оқу-әдістемелік орталық қызметін басқарудың заманауи тәсілдерін талдау;
- Инновациялық жобаларды іске асыру стратегияларын жүйелеу;
- Ұсынылған модельдің тиімділігін тәжірибе жүзінде дәлелдеу [1].

## Әдістеме

### Ұсынылатын басқару моделі

Ұсынылып отырған модель «5D» қағидатына негізделген және педагогтердің кәсіби дамуын жүйелі, кезең-кезеңімен басқаруға бағытталған кешенді құрылым болып табылады. Бұл модель цифрлық трансформация жағдайында оқу-әдістемелік орталық қызметін стратегиялық деңгейде ұйымдастыруға мүмкіндік береді. «5D» тұжырымдамасы басқару циклінің логикалық бірізділігін қамтамасыз етіп, деректерге негізделген шешім қабылдауға, ресурстарды тиімді бөлуге және нәтижеге бағытталған басқаруды жүзеге асыруға жағдай жасайды.

Модельдің әрбір кезеңі өзара тығыз байланысты және үздіксіз даму қағидатына сүйенеді:

- **Diagnose (Диагностикалау)** – педагогтердің кәсіби және цифрлық құзыреттіліктерін, қажеттіліктері мен қиындықтарын анықтау. Бұл кезеңде сауалнама, өзін-өзі бағалау парақтары, цифрлық сауаттылық тесттері, сабақтарды бақылау және аналитикалық деректер қолданылады.

- **Design (Жобалау)** – анықталған қажеттіліктер негізінде стратегиялық жоспар құру. Бұл кезеңде даму бағдарламалары, жол картасы, нақты көрсеткіштер (KPI), күтілетін нәтижелер айқындалады.

- **Develop (Дамыту)** – кәсіби даму іс-шараларын іске асыру. Мұнда коучинг, менторинг, шеберлік сабақтары, вебинарлар, зерттеу жобалары және цифрлық платформалар арқылы оқыту жүзеге асырылады.

- **Data (Деректер арқылы басқару)** – жүзеге асырылған жұмыстардың тиімділігін талдау. Сандық және сапалық көрсеткіштер негізінде мониторинг жүргізіліп, аралық нәтижелер бағаланады.

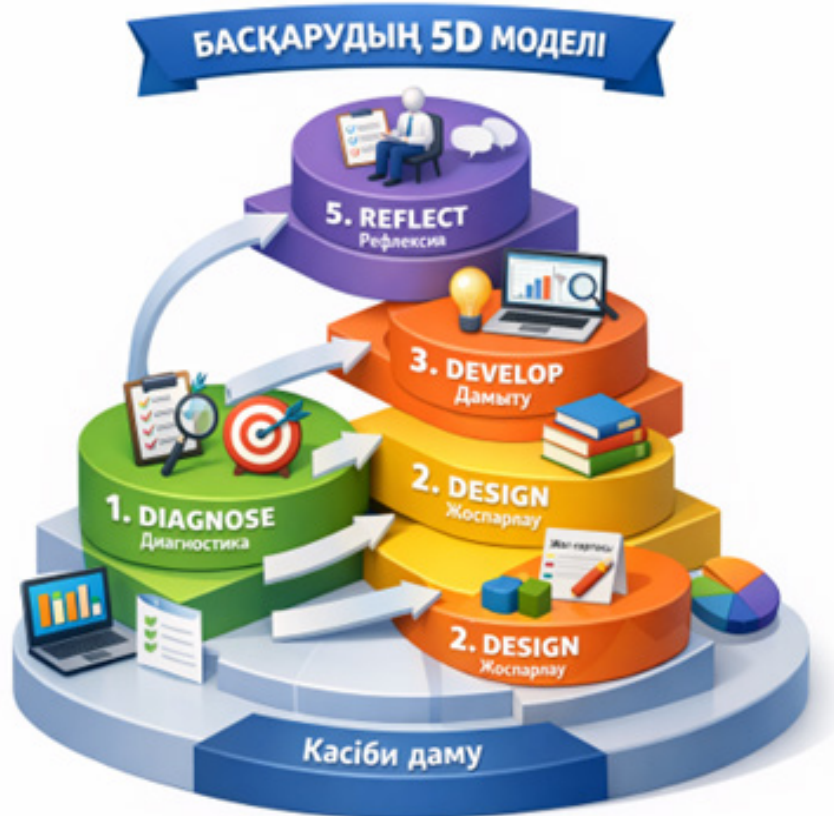
- **Reflect (Рефлексия және жетілдіру)** – алынған нәтижелерді талдау, кері байланыс жинау және келесі даму кезеңіне түзетулер енгізу.

Осылайша, «5D» моделі оқу-әдістемелік орталықтың қызметін басқарудың инновациялық, икемді және нәтижеге бағытталған жүйесін қалыптастырады. Бұл модель басқару процесін кезең-кезеңімен ұйымдастыруға мүмкіндік беріп, педагогтердің кәсіби дамуын деректерге негізделген шешімдер арқылы жүйелеуге жағдай жасайды. Сонымен қатар, «5D» моделі инновациялық жобаларды тиімді жоспарлауға және іске асыруға, педагогтердің цифрлық және зерттеушілік құзыреттілігін арттыруға ықпал етеді. Модельдің икемділігі әртүрлі білім беру контекстеріне бейімделуге мүмкіндік береді, ал нәтижеге бағытталған жүйесі педагогикалық қызметтің нақты көрсеткіштерін өлшеуге және олардың сапасын арттыруға мүмкіндік береді. Оқу-әдістемелік орталық тек ақпараттық қолдау ғана емес, сонымен қатар стратегиялық даму платформасы ретінде қызмет етеді, педагогтардың үздіксіз кәсіби өсуіне жағдай жасап, инновациялық білім беру тәжірибесін кеңейтуге септігін тигізеді.

**Кесте 1. Басқару моделі**

Кезең	Мазмұны	Қолданылатын құралдар
1. Diagnose	Қажеттіліктерді анықтау	Сауалнама, цифрлық диагностика
2. Design	Стратегиялық жоспарлау	Жол картасы, KPI
3. Develop	Жобаларды іске асыру	Коучинг, вебинар, LMS
4. Data	Мониторинг және талдау	Аналитикалық панель
5. Reflect	Рефлексия және жетілдіру	Пікірталас, портфолио

Сурет 1. Басқару моделі

**Модельдің ерекшеліктері:**

- Деректерге негізделген басқару
- Икемді (Agile) жоспарлау
- Цифрлық экожүйе құру
- Кәсіби қауымдастықтарды дамыту [2].

**Негізгі принциптері:**

- Ашықтық
- Үздіксіздік
- Инновацияға бағытталу
- Серіктестік
- Нәтижеге бағдарлану

**Қолданылатын технологиялар:**

- LMS платформалары
- Онлайн коучинг
- Цифрлық портфолио
- Виртуалды әдістемелік кабинет
- Аналитикалық мониторинг жүйесі

Бұл модель педагогтердің кәсіби қажеттіліктеріне бейімделген жеке даму траекториясын құруға мүмкіндік береді [3].

**Практикада қолдану**

Модель пилоттық режимде білім беру ұйымының оқу-әдістемелік орталығында енгізілді. Жоба 1 оқу жылы көлемінде жүзеге асырылып, басқару құрылымын кезең-кезеңімен трансформациялауға бағытталды. Пилоттық алаң ретінде педагогикалық ұжымы 80-нен астам мұғалімді қамтитын орта білім беру ұйымы таңдалды. Жобаны іске асыру барысында әкімшілік команда, әдіскерлер және педагогтерден құралған жұмыс тобы құрылып, әр кезеңнің жауапты тұлғалары бекітілді.

Алғашқы тоқсанда диагностикалық зерттеу жүргізіліп, педагогтердің цифрлық құзыреттілігі, инновациялық белсенділігі және кәсіби даму қажеттіліктері анықталды. Екінші кезеңде алынған деректер негізінде стратегиялық жоспар, жол картасы және нақты көрсеткіштер жүйесі (KPI) әзірленді. Үшінші кезеңде коучинг сессиялары, вебинарлар, шеберлік сабақтары және цифрлық платформа арқылы оқыту ұйымдастырылды. Сонымен қатар педагогтердің авторлық жобаларын әзірлеу және қорғау процесі енгізілді.

Төртінші кезеңде мониторинг жүргізіліп, аралық нәтижелер талданды. Сандық көрсеткіштермен қатар сапалық кері байланыс жиналып, педагогтердің кәсіби рефлексиясы ұйымдастырылды. Жыл соңында қорытынды бағалау жүргізіліп, модельдің тиімділігі кешенді түрде сарапталды. Пилоттық жоба нәтижесінде оқу-әдістемелік орталық қызметінің жүйелілігі артып, педагогтердің инновациялық бастамалары мен цифрлық құралдарды қолдану белсенділігі айтарлықтай өскені байқалды.

#### **Іске асыру кезеңдері:**

##### **1-кезең: Диагностика**

Педагогтердің цифрлық құзыреттілігіне талдау жүргізілді. Нәтижесінде 35% – базалық, 45% – орта, 20% – жоғары деңгей анықталды.

##### **2-кезең: Жоспарлау**

Әр педагогке жеке даму картасы әзірленді.

##### **3-кезең: Іске асыру**

12 вебинар

6 коучинг сессия

3 инновациялық жоба

1 зерттеу конференциясы

##### **4-кезең: Мониторинг**

Ай сайын цифрлық белсенділік көрсеткіштері өлшенді.

#### **Кесте 2. Нәтижелер көрсеткіші**

Көрсеткіш	Бастапқы	Қорытынды
Цифрлық құрал қолдану	40%	78%
Сабақта инновация	32%	70%
Зерттеушілік белсенділік	18%	55%

#### **Артықшылықтары:**

- Жүйелілік
- Нақты нәтижеге бағытталу
- Педагог мотивациясының артуы
- Командалық мәдениеттің қалыптасуы

#### **Кемшіліктері:**

- Бастапқы кезеңде уақыт тапшылығы
- Кей педагогтердің қарсылығы
- Техникалық инфрақұрылым шектеулері

Жалпы алғанда, модель педагогтердің кәсіби дамуына оң әсер етті және инновациялық жобалардың табысты іске асуына мүмкіндік берді [4].

#### **Ұсыныстар**

• **Ұйымдық дайындықты бағалау.** Әдістемені енгізер алдында оқу-әдістемелік орталықтың цифрлық инфрақұрылымын, ресурстарын және педагогтердің бастапқы құзыреттілігін жан-жақты талдау қажет. Бұл модельдің тиімділігін арттыруға және енгізу

кезеңіндегі кедергілерді азайтуға мүмкіндік береді.

- **Жеке даму траекторияларын әзірлеу.** Әр педагогтің кәсіби қажеттіліктеріне бейімделген даму карталарын жасау ұсынылады. Бұл педагогтардың мотивациясын арттырады және оқу процесіндегі нәтижелілікті жоғарылатады.

- **Коучинг және менторинг жүйесін тұрақты жүргізу.** Педагогтердің жаңа әдістер мен цифрлық құралдарды меңгеруін қолдау үшін коучинг, менторинг сессиялары, тәжірибе алмасу топтарын ұйымдастыру қажет.

- **Нәтижелерді кешенді бағалау.** Педагогтердің кәсіби дамуын тек сандық көрсеткіштер арқылы емес, сапалық кері байланыс, портфолио және рефлексия нәтижелері арқылы бағалау маңызды.

- **Инновациялық жобаларды кезең-кезеңімен енгізу.** Жаңа әдістер мен жобаларды шағын пилоттық форматтан бастап, кейінірек толық көлемде қолдану ұсынылады. Бұл тәжірибе жинақтауға және педагогтердің қарсылықтарын азайтуға мүмкіндік береді.

- **Әртүрлі оқу топтарына бейімдеу.** Әдістемені әртүрлі жас, тәжірибе және пәндік бағыттағы педагогтерге икемдеу маңызды. Мұнда бейімделген контент, түрлі деңгейдегі тапсырмалар және әртүрлі оқыту форматтары қолданылады.

- **Цифрлық платформаларды тиімді пайдалану.** LMS, виртуалды кабинеттер, аналитикалық панельдер және онлайн коммуникация құралдарын жүйелі қолдану педагогтердің кәсіби дамуын жеделдетеді.

- **Үздік тәжірибелерді тарату.** Орталық педагогтердің инновациялық жобалар мен тәжірибелік нәтижелерін ұйымдастырылған конференциялар, вебинарлар және әдістемелік жинақтар арқылы бөлісуі ұсынылады.

- **Үздіксіз жетілдіру.** Әдістемені енгізу процесі аяқталған соң да кері байланыс пен мониторинг жүргізіліп, әдістемеге түзетулер мен жаңартулар енгізу қажет.

- **Қоғамдастық және ынтымақтастықты дамыту.** Педагогтердің кәсіби қауымдастықтарына қатысу, желілік байланыс құру және әріптестермен тәжірибе алмасу олардың инновациялық және зерттеушілік белсенділігін арттырады [5].

### **Қорытынды**

Цифрлық трансформация жағдайында оқу-әдістемелік орталықтардың қызметі дәстүрлі ұйымдастыру моделінен стратегиялық басқару форматына көшуі тиіс. Ұсынылған 5D басқару моделі педагогтердің кәсіби дамуын жүйелі түрде қолдауға, инновациялық жобаларды тиімді іске асыруға және білім беру сапасын арттыруға мүмкіндік береді.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, деректерге негізделген басқару, цифрлық технологияларды тиімді пайдалану және кәсіби қауымдастықтарды дамыту педагогтердің кәсіби өсуіне айтарлықтай ықпал етеді.

Бұл модель педагогтердің практикалық қызметін жетілдіруге, оқу процесінің сапасын арттыруға және білім беру ұйымының стратегиялық дамуын қамтамасыз етуге бағытталған тиімді құрал болып табылады.

Сонымен қатар, оқу-әдістемелік орталықты басқарудың ұсынылған моделі білім беру ұйымында өзгерістер мәдениетін қалыптастыруға ықпал етеді. Педагогтердің кәсіби дамуын стратегиялық деңгейде ұйымдастыру – тек жеке құзыреттілікті арттыру ғана емес, сонымен бірге институционалдық дамудың негізгі факторы болып табылады. Цифрлық трансформация жағдайында басқару жүйесінің икемділігі, инновациялық ойлау мен үздіксіз рефлексия үдерісі тұрақты нәтижеге жеткізеді. Сондықтан ұсынылған модельді білім беру ұйымдарының ерекшеліктеріне бейімдеп енгізу педагогтердің кәсіби әлеуетін толық ашуға және сапалы білім беру ортасын қалыптастыруға мүмкіндік береді.

## ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Сейітова Г.Қ. Цифрлық трансформация білім беру жүйесінде: педагогикалық жағдайлар // Білім берудегі инновация журналы. - Алматы, 2023. - №3. - Б. 45-58.
2. Иванова О.В., Петров С.А. Digital Transformation Strategies in Education Management: monograph. - London: EdTech Press, 2022. - 288 p.
3. Джонсон Л., Адамс Б. The 2021 Horizon Report: Teaching and Learning Edition. - Austin: EDUCAUSE, 2021. - 96 p.
4. Бітімбаев А.Т. Педагогтердің кәсіби дамуы: теория мен практика. - Нұр-Сұлтан: ҒЫЛЫМ, 2024. - 352 б.
5. Жұмабекова Р.М. Кәсіби даму орталықтары мен инновациялық жобаларды басқару әдістемесі // Білім беру басқармасы. - Алматы, 2025. - №1. - Б. 12-29.

## REFERENCES

1. Sejitova G.K. Cifrlıq transformaciya bilim беру zhıyesinde: pedagogikalıq zhađajlar // Bilim berudegi innovaciya zhurnaly. - Almaty, 2023. - №3. - B. 45-58.
2. Ivanova O.V., Petrov S.A. Digital Transformation Strategies in Education Management: monograph. - London: EdTech Press, 2022. - 288 p.
3. Dzhonson L., Adams B. The 2021 Horizon Report: Teaching and Learning Edition. - Austin: EDUCAUSE, 2021. - 96 p.
4. Bitimbaev A.T. Pedagogterdiң kәsibi damuy: teoriya men praktika. - Nұr-Sұлtan: Fylym, 2024. - 352 b.
5. Zhymabekova R.M. Kәsibi damu ortalyqtary men innovacijalyq zhobalardy basqaru әdistemesi // Bilim беру basqarmasy. - Almaty, 2025. - №1. - B. 12-29.