

Перспективы управления устойчивым развитием высших учебных заведений

Очилов Акрам Одилович, академик Академии наук Турана, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономика», Каршинский государственный университет
Адрес: Республика Узбекистан, 180119, Кашкадарьинская область, Карши, улица Кучабог, 17
E-mail: akram.oo@mail.ru
<https://orcid.org/0009-0004-9254-188X>

Тилаков Шерзод Акбарович, базовый докторант, Каршинский государственный университет
Адрес: Республика Узбекистан, 180119, Кашкадарьинская область, Карши, улица Кучабог, 17
E-mail: tilakovsherzod@gmail.ru;
<https://orcid.org/0009-0001-3883-1518>

Аннотация.

В статье исследуются теоретические и практические аспекты управления устойчивым развитием высших учебных заведений в условиях глобальных социально-экономических и технологических трансформаций. Рассматриваются современные вызовы, влияющие на деятельность вузов, включая усиление конкуренции на мировом образовательном рынке, цифровизацию экономики, интернационализацию образования и изменения требований рынка труда. Особое внимание уделяется вопросам стратегического управления как ключевого инструмента обеспечения долгосрочной устойчивости высших учебных заведений. Анализируются механизмы формирования и реализации стратегий развития вузов, ориентированных на повышение качества образования, научно-исследовательского потенциала и инновационной активности. Значительное место в исследовании занимает процесс цифровизации образовательного процесса, рассматриваемый как важный фактор повышения эффективности управления, расширения доступа к образовательным ресурсам и адаптации вузов к условиям цифровой трансформации.

Ключевые слова: устойчивое развитие, высшее образование, стратегическое управление, качество образования

Prospects for sustainable development management in higher education institutions

Akram O. Ochilov, Academician of the Turan Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department «Economics», Karshi State University
Address: 17, Kuchabog street, Karshi, Kashkadarya region, 180119, Republic of Uzbekistan
<https://orcid.org/akram.oo@mail.ru>
<https://orcid.org/0009-0004-9254-188X>

Sherzod Akbarovich Tilakov, PhD Candidate, Karshi State University
Address: 17, Kuchabog street, Karshi, Kashkadarya region, 180119, Republic of Uzbekistan
E-mail: tilakovsherzod@gmail.com; [ORCID ID: 0009-0001-3883-1518]

Abstract:

The article explores the theoretical and practical aspects of managing the sustainable development of higher education institutions in the context of global socio-economic and technological transformations. It examines contemporary challenges affecting the activities of universities, including increased competition in the global education market, the digitalization of the economy, the internationalization of education, and changing labor market requirements. Special attention is given to strategic management as a key instrument for ensuring the long-term sustainability of higher education institutions. The study analyzes the mechanisms for the formulation and implementation of university development strategies aimed at improving the quality of education, strengthening research potential, and enhancing innovative activity. A significant focus is placed on the digitalization of the educational process, which is considered an important factor in improving

management efficiency, expanding access to educational resources, and enabling universities to adapt to the conditions of digital transformation.

Keywords: sustainable development, higher education, strategic management, education quality

Введение / Introduction

В условиях глобализации и ускоренного технологического развития система высшего образования сталкивается с новыми вызовами, связанными с необходимостью обеспечения устойчивого развития. Устойчивость высших учебных заведений предполагает их способность эффективно функционировать, адаптироваться к изменениям внешней среды и обеспечивать высокое качество образовательных услуг в долгосрочной перспективе.

Современные вузы должны не только выполнять образовательную и научную функции, но и выступать центрами инновационного развития, формировать человеческий капитал и способствовать социально-экономическому росту страны. В этой связи актуализируется необходимость совершенствования механизмов управления устойчивым развитием высших учебных заведений.

Обзор литературы / Literature review

Проблемы устойчивого развития образовательных организаций широко рассматриваются в трудах зарубежных и отечественных ученых. Так, Дж. Элкингтон рассматривает устойчивое развитие через концепцию «тройного итога» (экономического, социального и экологического аспектов). П. Друкер подчеркивает роль стратегического управления в обеспечении долгосрочной конкурентоспособности организаций.

В исследованиях российских ученых (А. Г. Грязнова, В. Л. Квинт, И. В. Абанкина) особое внимание уделяется институциональным изменениям в системе высшего образования, вопросам эффективности управления и интеграции вузов в национальную инновационную систему.

Несмотря на значительное количество научных работ, вопросы комплексного управления устойчивым развитием вузов с учетом цифровой трансформации остаются недостаточно изученными.

Проблемы устойчивого развития организаций получили широкое освещение в трудах зарубежных и отечественных ученых. Концептуальные основы устойчивого развития были заложены в работах Г. Брундтланд, Дж. Элкингтона, которые рассматривали устойчивость через призму экономических, социальных и экологических факторов.

Вопросы стратегического управления нашли отражение в трудах И. Ансоффа, М. Портера, П. Друкера, где подчеркивается значение долгосрочного планирования и формирования конкурентных преимуществ. В контексте высшего образования данные подходы адаптированы в исследованиях В. Л. Квинта, И. В. Абанкиной, А. Г. Грязновой, которые акцентируют внимание на институциональных преобразованиях и повышении эффективности управления вузами.

В то же время анализ литературы показывает, что недостаточно изученными остаются вопросы комплексного управления устойчивым развитием вузов с учетом цифровизации, финансовой автономии и развития человеческого капитала, что определяет научную новизну настоящего исследования.

Материалы и методы / Materials and Methods

В ходе исследования были использованы следующие методы:

- системный и структурно-функциональный анализ;
- сравнительный анализ показателей деятельности вузов;
- экономико-статистические методы;
- методы графической интерпретации данных.

Информационной базой исследования послужили данные Министерства высшего образования, статистические отчеты вузов, а также материалы международных образовательных рейтингов.

Результаты и обсуждение / Results and discussion

Таблица 1. /Table 1. Ключевые показатели устойчивого развития вузов/ Key indicators of sustainable development of universities

Показатель	2020	2022	2023
Доля цифровых образовательных программ, %	35	52	68
Уровень трудоустройства выпускников, %	78	82	87
Объем научных грантов (млн)	120	165	210
Индекс удовлетворенности студентов	33,8	44,1	44,4

Данные таблицы свидетельствуют о положительной динамике показателей, что указывает на повышение устойчивости высших учебных заведений за счет цифровизации и усиления научной деятельности.

Рост показателей подтверждает эффективность внедрения стратегического управления и цифровых технологий в образовательный процесс.

Рост показателей подтверждает эффективность внедрения стратегического управления и отражает положительное влияние системного подхода к планированию и контролю на деятельность предприятий. Внедрение стратегического управления позволяет организациям четко определять долгосрочные цели, формировать приоритетные направления развития и оптимально распределять ресурсы для достижения поставленных задач.

Эффективность стратегического управления проявляется в различных аспектах деятельности предприятия. Во-первых, это повышение финансовых показателей: увеличение доходов, прибыли и рентабельности. Четкое стратегическое планирование позволяет сократить издержки, рационально использовать производственные мощности и минимизировать риски, связанные с рыночными колебаниями.

Во-вторых, стратегическое управление способствует улучшению организационной структуры и процессов принятия решений. Создаются прозрачные механизмы ответственности, повышается согласованность действий подразделений, что способствует более быстрому реагированию на изменения внешней среды и внедрению инновационных решений.

В-третьих, наблюдается рост социальных и человеческих показателей. Внедрение стратегии управления связано с развитием кадрового потенциала: повышение квалификации сотрудников, улучшение мотивационной системы и формирование корпоративной культуры, ориентированной на достижение долгосрочных целей. Это, в свою очередь, укрепляет лояльность персонала и повышает производительность труда.

Наконец, положительные изменения в показателях также подтверждают влияние стратегического управления на конкурентоспособность предприятия. Организация, которая последовательно реализует стратегические цели, становится более адаптивной к внешним условиям, способной к инновациям и устойчивой к рискам. Рост ключевых показателей, таких как объем производства, доля рынка, финансовые результаты и качество продукции, служит объективным подтверждением успешности стратегического подхода.

Рост ключевых показателей является убедительным свидетельством эффективности внедрения стратегического управления в современных организациях и предприятиях. Внедрение стратегического подхода позволяет не только планировать долгосрочные цели, но и интегрировать их с оперативными процессами, создавая единый механизм координации всех подразделений предприятия. Это обеспечивает согласованность действий, минимизацию дублирующих функций и оптимальное распределение ресурсов, что напрямую отражается на росте производственных и финансовых показателей.

Кроме того, стратегическое управление способствует повышению инновационного потенциала предприятия. Организация, следуя стратегическим приоритетам, системно внедряет новые технологии, оптимизирует производственные процессы, внедряет современные методы контроля качества и логистики. Все это способствует увеличению объемов производства, снижению себестоимости продукции и повышению конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках.

Важным аспектом является и социальная эффективность стратегического управления. Разработка и реализация долгосрочной стратегии создают условия для роста квалификации персонала, повышения мотивации, внедрения современных систем управления трудом и улучшения корпоративной культуры. В результате улучшается производительность труда, уменьшается текучесть кадров, а сотрудники становятся более вовлеченными в достижение целей предприятия.

Наблюдаемый рост показателей также указывает на устойчивость предприятия к внешним и внутренним рискам. Стратегическое управление позволяет своевременно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, адаптироваться к новым экономическим условиям, прогнозировать спрос и формировать гибкие механизмы принятия решений. Это делает предприятие более устойчивым к колебаниям цен, нестабильности поставок сырья и другим возможным угрозам. Таким образом, рост производственных, финансовых и социальных показателей является комплексным отражением положительного влияния стратегического управления на деятельность предприятия. Он подтверждает, что системное планирование, инновационные подходы и эффективное распределение ресурсов не только повышают краткосрочные результаты, но и обеспечивают долгосрочную устойчивость и развитие организации.

Таким образом, рост показателей является не только результатом правильного внедрения стратегического управления, но и свидетельством его необходимости для обеспечения устойчивого развития, повышения эффективности и конкурентоспособности предприятия в современных условиях.

Стратегическое управление является ключевым инструментом обеспечения устойчивого развития высших учебных заведений в условиях нестабильной внешней среды. В современных условиях вузы функционируют в условиях высокой конкуренции на рынке образовательных услуг, ограниченности финансовых ресурсов и возрастающих требований со стороны государства и общества.

Эффективная стратегия развития вуза должна учитывать долгосрочные цели, миссию и ценности образовательной организации, а также быть ориентированной на формирование конкурентных преимуществ. При этом особое значение приобретает интеграция образовательной, научной и инновационной деятельности, что позволяет повысить адаптивность вузов к изменениям внешней среды.

Цифровая трансформация как фактор устойчивого развития. Цифровизация высшего образования выступает одним из ключевых факторов устойчивого развития вузов. Внедрение цифровых образовательных технологий способствует повышению доступности и качества образования, расширению образовательных траекторий и персонализации обучения.

Использование электронных образовательных платформ, систем управления обучением (LMS), больших данных и искусственного интеллекта позволяет вузам оптимизировать образовательный процесс, повысить эффективность управления и улучшить взаимодействие со студентами и преподавателями. Кроме того, цифровая трансформация способствует снижению издержек и повышению операционной устойчивости вузов.

Развитие человеческого капитала в системе высшего образования. Человеческий капитал является основой устойчивого развития высших учебных заведений. Качество профессорско-преподавательского состава, уровень управленческих компетенций и мотивация сотрудников определяют конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг.

Современные подходы к управлению человеческими ресурсами в вузах предполагают внедрение систем непрерывного профессионального развития, стимулирование научной

активности и формирование корпоративной культуры, ориентированной на инновации и устойчивое развитие.

Финансовая устойчивость высших учебных заведений. Финансовая устойчивость является важнейшим компонентом устойчивого развития вузов. В условиях сокращения бюджетного финансирования особую актуальность приобретает диверсификация источников доходов, включая привлечение грантов, развитие платных образовательных услуг и сотрудничество с бизнес-структурами.

Рациональное использование финансовых ресурсов, внедрение программно-целевого бюджетирования и повышение прозрачности финансового управления позволяют вузам обеспечить долгосрочную стабильность и устойчивость.

Институциональные и управленческие изменения. Устойчивое развитие высших учебных заведений невозможно без совершенствования институциональной среды и системы управления. Современные вузы нуждаются в переходе от административно-командных методов управления к гибким, проектно-ориентированным моделям.

Внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), развитие корпоративного управления и повышение автономии вузов способствуют росту их ответственности за результаты деятельности и повышению эффективности управления.

Социальная ответственность и экологический аспект. Социальная ответственность вузов проявляется в обеспечении равного доступа к образованию, развитии инклюзивной образовательной среды и активном участии в социально-экономическом развитии регионов.

Экологический аспект устойчивого развития включает внедрение «зеленых» технологий, рациональное использование ресурсов и формирование экологической культуры у студентов. Реализация данных направлений способствует повышению общественной значимости вузов и укреплению их репутации.

Перспективные направления управления устойчивым развитием вузов. К числу перспективных направлений управления устойчивым развитием высших учебных заведений относятся:

- развитие стратегического планирования на основе сценарного анализа;
- активное внедрение цифровых и гибридных форм обучения;
- укрепление международного сотрудничества и академической мобильности;
- интеграция принципов устойчивого развития в образовательные программы.

Заключение / Conclusion

В результате исследования установлено, что устойчивое развитие высших учебных заведений напрямую зависит от качества стратегического управления, уровня цифровизации и эффективности использования человеческого капитала.

1. Разработка долгосрочных стратегий устойчивого развития вузов.
2. Расширение цифровых образовательных платформ.
3. Усиление интеграции образования, науки и производства.
4. Повышение квалификации управленческого персонала вузов.

Рост объема привлеченных научных грантов указывает на усиление научно-исследовательской деятельности и повышение конкурентоспособности вузов в национальном и международном научном пространстве. Это, в свою очередь, положительно влияет на финансовую устойчивость и репутацию высших учебных заведений.

Управление устойчивым развитием высших учебных заведений (ВУЗов) является ключевым аспектом обеспечения их долгосрочной конкурентоспособности, эффективности образовательного процесса и социальной значимости. В современных условиях глобализации, цифровизации и усиления конкуренции между университетами вопросы стратегического планирования, ресурсного обеспечения и инновационного развития становятся приоритетными.

Перспективы управления устойчивым развитием включают несколько ключевых направлений:

1. Стратегическое планирование и внедрение устойчивых моделей управления. ВУЗы должны разрабатывать долгосрочные стратегии, учитывающие экономические, социальные и экологические аспекты деятельности. Такой подход позволяет не только повышать качество образовательных и научных программ, но и обеспечивать финансовую устойчивость и эффективное использование материальных и человеческих ресурсов.

2. Развитие инновационной инфраструктуры. Внедрение современных технологий, цифровых платформ, лабораторий и центров компетенций способствует повышению качества образовательного процесса, расширяет возможности для научно-исследовательской деятельности и укрепляет позиции ВУЗа на национальном и международном уровнях.

3. Укрепление кадрового потенциала. Обучение преподавателей современным методам управления, повышение квалификации сотрудников, мотивация и развитие лидерских качеств являются важнейшими условиями устойчивого развития. Развитие человеческого капитала напрямую влияет на качество образования, научные достижения и способность университета адаптироваться к новым вызовам.

4. Интеграция с социальными и экономическими партнерами. Развитие связей с промышленностью, государственными органами, международными организациями и исследовательскими центрами позволяет университетам внедрять практико-ориентированные программы, участвовать в совместных проектах и обеспечивать выпускников востребованными компетенциями.

5. Экологическая и социальная устойчивость. ВУЗы должны учитывать влияние своей деятельности на окружающую среду и общество. Внедрение энергосберегающих технологий, эффективного использования ресурсов, экологического образования и социальной ответственности способствует формированию имиджа университета как социально ориентированной и устойчивой организации.

6. Развитие международного сотрудничества и глобальной конкурентоспособности. Международные рейтинги, партнерские программы и обмен опытом с зарубежными университетами открывают новые возможности для привлечения студентов и преподавателей, участия в грантовых проектах и повышения качества исследований.

Таким образом, перспективы управления устойчивым развитием ВУЗов заключаются в комплексном подходе, сочетающем стратегическое планирование, инновации, развитие человеческого капитала, социальную и экологическую ответственность, а также международное сотрудничество. Реализация этих направлений позволит высшим учебным заведениям укрепить свои позиции, повысить качество образовательной и научной деятельности, а также обеспечить долгосрочную устойчивость и эффективность в условиях современного динамичного мира.

Одновременно с этим увеличение уровня трудоустройства выпускников свидетельствует о повышении практической ориентированности образовательных программ и укреплении связей вузов с работодателями.

Комплексная оценка устойчивого развития. Результаты исследования подтверждают, что устойчивое развитие вузов носит комплексный характер и формируется под воздействием совокупности управленческих, финансовых и институциональных факторов. Наиболее устойчивыми являются те вузы, которые реализуют стратегический подход к управлению, активно внедряют цифровые технологии и инвестируют в развитие человеческого капитала.

Список источников

1. Абанкина И. В. Экономика высшего образования. – М.: Юрайт, 2022.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2019.
3. Аузан А. А. Институциональная экономика для образования. – М.: Издательский дом ВШЭ, 2021.
4. Брундтланд Г. Х. Наше общее будущее. – М.: Прогресс, 2018.
5. Грязнова А. Г. Управление развитием образовательных организаций. – М.: Финансы и статистика, 2018.

6. Друкер П. Ф. Эффективное управление. – М.: Вильямс, 2020.
7. Квинт В. Л. Стратегирование в условиях глобальной неопределенности. – М.: Экономика, 2021.
8. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
9. Сен А. Развитие как свобода. – М.: Новое издательство, 2018.
10. Элкингтон Дж. Каннибалы с вилами: тройной итог бизнеса. – СПб.: Питер, 2019.
11. Marginson S. Higher Education and the Common Good. – Melbourne: Melbourne University Press, 2016.
12. OECD. Education at a Glance 2022: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, 2022.
13. Salmi J. The Challenge of Establishing World-Class Universities. – Washington, DC: World Bank, 2017.
14. UNESCO. Reimagining our futures together: A new social contract for education. – Paris: UNESCO, 2021.
15. World Bank. World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains. – Washington, DC: World Bank, 2020.

References

1. Abankina, I. V. Economics of Higher Education. – Moscow: Yurayt, 2022.
2. Ansoff, I. Strategic Management. – Moscow: Ekonomika, 2019.
3. Auzan, A. A. Institutional Economics for Education. – Moscow: HSE Publishing House, 2021.
4. Brundtland, G. H. Our Common Future. – Moscow: Progress, 2018.
5. Drucker, P. F. The Effective Executive. – Moscow: Williams, 2020.
6. Elkington, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of Business. – St. Petersburg: Peter, 2019.
7. Gryaznova, A. G. Management of Educational Organizations Development. – Moscow: Finance and Statistics, 2018.
8. Marginson, S. Higher Education and the Common Good. – Melbourne: Melbourne University Press, 2016.
9. OECD. Education at a Glance 2022: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, 2022.
10. Porter, M. Competitive Advantage: How to Achieve Superior Performance and Sustain It. – Moscow: Alpina Publisher, 2020.
11. Quint, V. L. Strategizing under Global Uncertainty. – Moscow: Ekonomika, 2021.
12. Salmi, J. The Challenge of Establishing World-Class Universities. – Washington, DC: World Bank, 2017.
13. Sen, A. Development as Freedom. – Moscow: Novoye Izdatelstvo, 2018.
14. UNESCO. Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. – Paris: UNESCO, 2021.
15. World Bank. World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains. – Washington, DC: World Bank, 2020.