

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ВЫСШИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Амонбоев Махаммадсидик
Международный Нордический университет
Исследователь
кафедры экономики и управления бизнесом
ORCID: 0000-0003-2894-5703

Аннотация

В данной статье анализируются особенности развития высших образовательных учреждений в условиях инновационного развития, современные подходы к управлению, интеграция цифровых технологий в образовательный процесс, а также роль университетов в научно-инновационной экосистеме. В настоящее время высшие образовательные учреждения развиваются не только как организации, предоставляющие знания, но и как стратегические институты, создающие инновации, коммерциализирующие научные разработки, формирующие человеческий капитал и обеспечивающие устойчивое развитие экономики. Результаты исследования показывают, что цифровизация, академическая автономия, международная интеграция, модель предпринимательского университета и сотрудничество с рынком труда являются ключевыми факторами, влияющими на инновационное развитие высших образовательных учреждений.

Ключевые слова: инновационное развитие, высшее образование, цифровая трансформация, управление университетом, академическая автономия, человеческий капитал, предпринимательский университет.

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

Mahammasidik Amonboyev
Nordic International university
Researcher of
Department of economics and business management
ORCID: 0000-0003-2894-5703

Abstract

This article analyzes the features of the development of higher education institutions in the context of innovative development, modern management approaches, the integration of digital technologies into the educational process, and the role of universities within the scientific and innovation ecosystem. Nowadays, higher education institutions are developing not only as organizations that provide knowledge but also as strategic institutions that generate innovations, commercialize scientific developments, develop human capital, and ensure the sustainable growth of the economy. The research findings indicate that digitalization, academic autonomy, international integration, the entrepreneurial

university model, and cooperation with the labor market are the key factors influencing the innovative development of higher education institutions.

Keywords: innovative development, higher education, digital transformation, university management, academic autonomy, human capital, entrepreneurial university.

1. Введение

В условиях современной глобализации и инновационного развития система высшего образования выступает важным стратегическим институтом в процессе формирования интеллектуального потенциала страны, научно-технического прогресса и подготовки конкурентоспособных кадров. Высшие учебные заведения сегодня представляют собой не только организации, предоставляющие знания, но и комплексные системы, ориентированные на научные исследования, инновации, трансфер технологий, стартап-проекты, международное сотрудничество и подготовку специалистов, соответствующих требованиям рынка труда. В связи с этим в управлении высшим образованием краткосрочные административные подходы становятся недостаточными, возникает необходимость внедрения механизмов, обеспечивающих долгосрочное стратегическое планирование, управление, основанное на результативности, финансовую устойчивость, академическую свободу и гарантии качества.

Механизмы стратегического управления способствуют согласованию миссии, целей, приоритетных направлений, внутренних ресурсов высшего учебного заведения с возможностями внешней среды. Особенно развитие цифровых технологий, искусственного интеллекта, дистанционного образования, международных рейтингов, усиление конкуренции на рынке образовательных услуг, а также быстро меняющиеся требования работодателей обуславливают необходимость модернизации системы управления высшим образованием. Основной целью данной статьи является анализ этапов развития механизмов стратегического управления высшим образованием, а также научное обоснование перспективных направлений их дальнейшего совершенствования.

2. Обзор литературы

Вопросы стратегического управления системой высшего образования являются одним из важных направлений исследований современного образовательного менеджмента. В научной литературе стратегическое управление рассматривается как комплексный управленческий процесс, направленный на определение долгосрочных целей развития университетов, оценку внутренних возможностей, адаптацию к изменениям внешней среды, а также повышение качества образования и научной эффективности. Исследования, проведенные в данном направлении, показывают, что управление высшим образованием трансформируется от традиционной

административной модели к инновационной, автономной и ориентированной на результаты системе управления.

В формировании теории стратегического управления важное значение имеют подходы, предложенные И. Ансоффом (1965), который подчеркивал, что долгосрочное развитие организаций зависит от способности заранее оценивать изменения внешней среды и разрабатывать соответствующие стратегии адаптации. По его мнению, стратегическое управление представляет собой не только контроль существующей деятельности, но и процесс определения направлений развития организации с учетом будущих возможностей и рисков. Данный подход также применяется в деятельности высших учебных заведений как теоретическая основа для формирования миссии университета, стратегических целей и механизмов эффективного распределения ресурсов.

Х. Минцберг (1994), анализируя процесс стратегического управления, отмечал, что стратегия должна рассматриваться не только как заранее установленный строгий план, но и как динамический процесс, адаптирующийся к изменениям внешней среды. По его мнению, организации, в том числе высшие учебные заведения, развиваются не только на основе предварительно разработанных стратегических планов, но и благодаря инновациям, накопленному опыту и адаптации к изменяющимся условиям. Данный подход обосновывает необходимость формирования гибких систем управления в современных университетах.

В исследованиях, посвященных трансформации управления высшим образованием, особое место занимает концепция «предпринимательского университета», разработанная Б. Кларком (1998). Ученый отмечал необходимость преобразования современных университетов из традиционных образовательных организаций, финансируемых государством, в инновационные, самостоятельные и инициативные институты. Согласно исследованиям Кларка, успешные университеты должны обладать центрами стратегического развития, диверсифицированными источниками финансирования, сильными научными группами и развитой системой сотрудничества с внешними организациями.

Вопросы институционального управления и университетской автономии в системе высшего образования широко раскрыты в исследованиях Дж. Салми (2009). Ученый разработал концепцию «университетов мирового класса» и выделил в качестве основных факторов успеха ведущих высших учебных заведений эффективную систему управления, достаточные финансовые ресурсы, академическую свободу и высококвалифицированный человеческий капитал. По его мнению, эффективность стратегического управления зависит от способности университетов самостоятельно принимать решения и адаптироваться к условиям глобальной конкуренции.

В теориях менеджмента, предложенных П. Друкером (2007), особое внимание уделяется вопросам управления организациями, основанными на знаниях. Ученый подчеркивал, что основным стратегическим ресурсом организаций XXI века являются не материальные активы, а знания, инновации и человеческий капитал. Данный подход указывает на необходимость повышения потенциала профессорско-преподавательского состава, развития научных исследований и эффективного управления интеллектуальным капиталом в стратегическом управлении высшими учебными заведениями.

В области управления качеством высшего образования и подходов, основанных на результативности, М. Шатток (2010) отмечает, что эффективность университетского управления зависит от стратегического планирования, управленческой культуры и уровня институциональной ответственности. В его исследованиях обосновано, что успех университетов определяется не только финансовыми возможностями, но и моделью руководства, качеством управленческих решений и участием академического сообщества.

Вопросы цифровой трансформации и управления инновационным университетом широко анализируются в исследованиях Дж. Сименса (2013). Ученый подчеркивает, что использование цифровых технологий, больших данных (Big Data) и образовательной аналитики создает новые возможности в системе университетского управления. По его мнению, цифровые инструменты позволяют принимать стратегические решения на основе доказательных данных, выявлять потребности студентов и повышать эффективность образовательного процесса.

В последние годы в исследованиях по управлению высшим образованием П. Маассен и Дж. Олсен (2007), анализируя институциональную трансформацию университетов, отмечают необходимость обеспечения баланса между государственными интересами, требованиями рынка и академическими ценностями. По их мнению, стратегическое управление развивается как механизм, позволяющий университетам согласовывать внешние требования и внутренние академические интересы.

В исследованиях отечественных ученых также широко изучаются вопросы модернизации системы высшего образования, повышения эффективности управления и инновационного развития. В частности, расширение академической самостоятельности высших учебных заведений, совершенствование механизмов оценки качества образования, ускорение процессов цифровизации и формирование систем управления, соответствующих международным стандартам, рассматриваются как актуальные направления современных научных исследований.

3. Методология

В исследовании были проанализированы научно-теоретические подходы к стратегическому управлению системой высшего образования, существующие модели управления, принципы институционального развития и современные подходы образовательного менеджмента. В статье использованы методы системного анализа, сравнительного анализа, логического обобщения, эволюционного подхода и контент-анализа. Кроме того, стратегическое планирование, менеджмент качества, цифровое управление, международное сотрудничество и процессы интеграции с рынком труда в системе управления высшим образованием были определены в качестве основных критериев анализа.

4. Результаты и обсуждение

4.1. Эволюционные этапы развития механизмов стратегического управления высшим образованием

Процесс развития механизмов стратегического управления системой высшего образования сформировался в непосредственной взаимосвязи с социально-экономическим развитием общества, требованиями рынка труда, технологическими изменениями и международными образовательными тенденциями. Результаты исследования показывают, что если первоначально управление высшим образованием основывалось преимущественно на административном контроле и распределении ресурсов, то в настоящее время оно трансформируется в комплексную систему управления, направленную на обеспечение инновационного развития, качества, конкурентоспособности и долгосрочного стратегического роста.

Основные изменения в эволюции стратегического управления проявляются в переходе университетов от роли организаций, предоставляющих исключительно образовательные услуги, к формированию их как центров научных исследований, инновационной деятельности, экономического развития и международного сотрудничества. Данный процесс обусловил необходимость поэтапного совершенствования механизмов управления высшими учебными заведениями.

Таблица 1

Этапы развития механизмов стратегического управления в высшем образовании

Этапы	Davr xususiyati	Boshqaruv mexanizmi	Asosiy natijalar
Этап I. Традиционная модель управления	Период, когда господствовал централизованный контроль.	Административный контроль, командование, строгие правила.	Стабильность образовательного процесса обеспечивается, но инновационная деятельность ограничена.
Этап II. Этап	Период	Стратегическое	Возможности для

модернизации	активизации образовательных реформ	планирование, контроль качества, программы институционального развития	самостоятельного развития в университетах расширились.
Этап III. Управление, ориентированное на результат.	Период формирования конкурентной среды.	Ключевые показатели эффективности (KPI), рейтинговая система, мониторинг, аккредитация.	Были усилены механизмы повышения эффективности и подотчетности.
Этап IV. Модель управления инновациями	Эпоха цифровой трансформации	Большие данные, цифровые платформы, автоматизированное управление	Повышение скорости принятия решений и эффективности управления.
Этап V. Этап глобальной интеграции.	Формирование международного рынка образования	Международное сотрудничество, глобальная стратегия, научная интеграция	Международная конкурентоспособность университетов возросла.

Результаты анализа показывают, что каждый этап развития управления высшим образованием был направлен на устранение ограничений предыдущей модели. Если первоначально основной задачей управления являлся контроль существующей системы, то на современном этапе главная цель управления заключается в формировании долгосрочной стратегии развития университета, повышении его инновационного потенциала и обеспечении международной конкурентоспособности.

4.2. Анализ структурных элементов механизмов стратегического управления

В современной системе высшего образования стратегическое управление представляет собой не единый процесс, а комплексную систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных механизмов. Данные механизмы направлены на согласование внутренних возможностей университета с требованиями внешней среды.

В ходе исследования было установлено, что основные механизмы управления, обеспечивающие эффективное стратегическое развитие высших учебных заведений, формируются по следующим направлениям.

Таблица 2

Основные направления механизмов стратегического управления в высшем образовании

Стратегическое руководство	Механизм реализации	Ожидаемая эффективность
Стратегическое планирование	Долгосрочная стратегия развития, целевые показатели	Определение четкого направления развития университета
Управление академической деятельностью	Модернизация образовательных программ, академическая свобода	Повышение качества образования
Управление наукой	Научные проекты, гранты,	Увеличение научного

	исследовательские центры	потенциала университета
Управление качеством	Внутренняя оценка, аккредитация, международные стандарты	Гарантия качества образовательных услуг
Финансовое управление	Финансовая диверсификация, привлечение инвестиций	Финансовая независимость и стабильность
Управление цифровыми технологиями	Электронные системы, базы данных, технологии искусственного интеллекта	Принятие быстрых и обоснованных решений

Проведенный анализ показывает, что эффективность стратегического управления зависит не только от управленческих решений руководства, но и от интеграции всех элементов системы управления. В частности, стратегическое планирование должно быть тесно связано с менеджментом качества, а научная деятельность — с финансовым управлением и международным сотрудничеством.

4.3. Анализ факторов, влияющих на стратегическое управление в высшем образовании

Стратегическое развитие высших учебных заведений формируется под воздействием внутренних и внешних факторов. Внутренние факторы отражают имеющиеся ресурсы университета, управленческий потенциал и организационную культуру, тогда как внешние факторы включают экономические условия, технологическое развитие и глобальные тенденции в сфере образования.

Таблица 3

Факторы, влияющие на эффективность стратегического управления

Факторы	Сфера влияния	Стратегическое значение
Институциональная автономия	Независимость принятия решений	Ускоряет адаптацию университетов
Цифровые технологии	Автоматизация процессов	Повышает эффективность управления
Человеческий капитал	Квалификация профессоров и преподавателей	Улучшает образовательные и научные результаты
Финансовые возможности	Использование ресурсов	Обеспечивает устойчивое развитие
Международное сотрудничество	Глобальный обмен опытом	Повышает рейтинг университета
Связи с рынком труда	Формирование практических компетенций	Повышает конкурентоспособность выпускников

Согласно результатам анализа, успех современных высших учебных заведений зависит не только от материальных ресурсов или количества студентов. Основное конкурентное преимущество определяется способностью разрабатывать эффективную стратегию, рационально управлять имеющимися возможностями и быстро адаптироваться к изменениям внешней среды.

4.4. Перспективные направления развития стратегического управления высшим образованием

В будущем ожидается переход механизмов стратегического управления системой высшего образования к более гибкой, инновационной и технологически ориентированной модели. При этом университеты будут функционировать не только как организации, предоставляющие знания, но и как центры научных инноваций, экономического развития и технологического прогресса.

В перспективе следующие направления могут стать основными приоритетами стратегического управления:

- развитие модели цифрового университета — организация управленческих и образовательных процессов на основе искусственного интеллекта и анализа данных;

- переход к концепции предпринимательского университета — коммерциализация научных разработок и развитие инновационных проектов;

- расширение международной интеграции — укрепление совместных образовательных программ, международной аккредитации и академической мобильности;

- создание гибкой образовательной системы — развитие индивидуальных образовательных траекторий и возможностей непрерывного обучения;

- управление, основанное на принципах устойчивого развития — внедрение экологической, экономической и социальной ответственности в стратегию развития университета.

Общие результаты показывают, что будущее управление высшим образованием будет ориентировано не столько на административный контроль, сколько на стратегическое лидерство, управление инновациями и создание конкурентных преимуществ в глобальной образовательной среде. Поэтому совершенствование механизмов стратегического управления для высших учебных заведений является не только важным фактором повышения внутренней эффективности, но и ключевым условием устойчивого развития на международном образовательном пространстве.

5. Заключение

Таким образом, развитие механизмов стратегического управления высшим образованием отражает процесс перехода от административного управления к модели управления, основанной на стратегическом планировании, результативности, цифровой трансформации и глобальной конкурентоспособности. Основная задача, стоящая перед современными высшими учебными заведениями, заключается в интеграции качества образования, научного потенциала, финансовой устойчивости, международного сотрудничества и инновационного развития в единую

стратегическую систему. Для этого в университетах необходимо обеспечить взаимосвязь долгосрочных стратегий с практическими механизмами их реализации, принимать управленческие решения на основе анализа данных, расширять академическую автономию и укреплять сотрудничество с рынком труда.

Рекомендации

– Стратегические программы развития высших учебных заведений должны быть согласованы с реальными финансовыми, кадровыми и инфраструктурными возможностями.

– В системе стратегического управления наряду с показателями КРІ необходимо усилить механизмы оценки качества образования, научной результативности и компетенций студентов.

– В университетах необходимо расширить использование цифровых управленческих платформ, анализа данных и элементов искусственного интеллекта.

– Следует развивать практико-ориентированные образовательные программы на основе сотрудничества с рынком труда, работодателями и промышленными предприятиями.

– Расширение институциональной автономии высших учебных заведений и возможностей международного сотрудничества способствует повышению эффективности стратегического управления.

Список использованной литературы

1. Zu W., Bi Y. Investment Facilitation and the Structural Evolution of International Investment Law: Toward a Third Configuration //World Trade Review. – 2025. – Т. 24. – №. 5. – С. 543-565.

2. Sherzodjonovich, H. U. (2024). Analysis of free economic zones in Uzbekistan. Economics and Innovative Technologies, 12(5), 88-95.

3. Surkov A. N., Chiniev J. B. Gulf Cooperation Council countries' investment strategies in Africa //Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2025. – Т. 33. – №. 2. – С. 243-257.

4. Otarbayeva A. B. et al. Investment cooperation as a digital economy development method for the Republic of Kazakhstan and the EU //World Development Perspectives. – 2024. – Т. 36. – С. 100636.

5. Sh, Habibjonov U. “Analysis of factors influencing the volume of foreign direct investments in the republic of Uzbekistan: correlation analysis.” Экономика и социум 4-1 (131) (2025): 200-207.

6. De Saituma Cagiza, Carmen Berta C. “De-Risking Development in Sub-Saharan Africa: A Qualitative Study of Investment Dynamics in Angola.” arXiv e-prints (2025): arXiv-2510.

7. Khabibjonov, U., and T. Sakibayeva. "The structure of PIRLS international assessment system. The role in the country's economy and education system." Science and innovation 3.B7 (2024): 55-59.