

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ВУЗОВ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН (НА ПРИМЕРЕ ФЕРГАНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА И ФЕРГАНСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА)**Ходжаева Наргизахон Анатolieвна**

соискатель степени

PhD по специальности 08.00.13

Менеджмент

E-mail: **nell8080@mail.ru**Телефон: **+998 90 580 07 35**

В условиях модернизации экономики и интенсификации интеграционных процессов стратегическое управление развитием конкурентных преимуществ высших образовательных учреждений становится ключевым направлением государственной политики в Узбекистане. Согласно Стратегии развития «Новый Узбекистан» на 2022–2026 годы [1], одной из приоритетных задач является создание конкурентоспособной национальной системы образования, способной обеспечить подготовку высококвалифицированных кадров.

Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № ПФ–60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы» прямо указывает на необходимость коренного повышения качества и конкурентоспособности образования [1]. Кроме того, Постановление Кабинета Министров № 377 от 26 июня 2021 года утверждает концепцию развития высшего образования до 2030 года, в которой стратегическое развитие вузов рассматривается как приоритетное направление [2].

В научной литературе проблема конкурентоспособности вуза подробно исследовалась такими авторами, как Е.А. Поддубная [3], О.С. Сухарев [4], В.И. Крисаченко [5], которые подчёркивают важность стратегического подхода в условиях образовательного рынка. Региональные вузы, включая Ферганский государственный университет (ФГУ) и Ферганский политехнический институт (ФПИ), сталкиваются с проблемами ограничения финансирования, оттока абитуриентов, а также низкого уровня академической мобильности, что ограничивает их конкурентоспособность.

Следовательно, вопрос формирования устойчивых конкурентных преимуществ региональных вузов приобретает особую значимость и требует теоретического осмысления и прикладного решения с позиции стратегического управления.

Целью настоящего исследования является разработка научно обоснованных предложений по совершенствованию стратегического управления развитием конкурентных преимуществ высших образовательных учреждений на примере Ферганского государственного университета и Ферганского политехнического института.

Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- исследовать современные теоретические подходы к определению и оценке конкурентоспособности вузов;
- проанализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на стратегические позиции ФГУ и ФПИ;
- выявить барьеры и потенциальные возможности развития конкурентных преимуществ;
- сформулировать рекомендации по применению стратегического управления в

деятельности региональных вузов;

– разработать критерии оценки эффективности реализуемых стратегий.

Методы исследования.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют современные концепции стратегического менеджмента и конкурентоспособности вузов, представленные в трудах М. Портера [6], Х. Минцберга [7], О.С. Сухарева [4], а также отечественных экономистов — Ю.Н. Кулаева [8], И.Ф. Виноградовой [9], и других.

В процессе исследования применены следующие методы:

- **системный анализ** — для рассмотрения высших учебных заведений как социально-экономических систем с множеством взаимосвязанных элементов [8];
- **SWOT-анализ** — как инструмент стратегического планирования и оценки факторов внутренней и внешней среды [6];
- **компаративный анализ**, использованный для сопоставления конкурентных стратегий ФГУ и ФПИ с другими региональными вузами;
- **анкетирование и интервьюирование** профессорско-преподавательского состава, студентов и представителей работодателей региона (по методике Виноградовой И.Ф. [9]);
- **экономико-статистический анализ**, опирающийся на данные Госкомстата Республики Узбекистан, отчёты Министерства высшего образования, науки и инноваций, и локальные управленческие отчёты вузов.

В рамках проведённого исследования получены следующие научные результаты, обладающие элементами новизны:

- уточнено содержание понятия «**конкурентные преимущества регионального вуза**» в условиях реформирования высшего образования Узбекистана [3], [5];
- предложена **интегральная модель стратегического управления**, адаптированная к специфике региональных вузов, на основе анализа работ Сухарева О.С. [4] и Минцберга Х. [7];
- разработан **алгоритм оценки конкурентных позиций вузов**, включающий количественные и качественные индикаторы (на базе методики Кулаева Ю.Н. [8]);
- обоснованы стратегические подходы для повышения конкурентоспособности ФГУ и ФПИ, включая диверсификацию образовательных программ, расширение международного сотрудничества и внедрение цифровых решений;
- предложены **показатели оценки эффективности** реализации стратегии (KPI) в соответствии с рекомендациями Министерства высшего образования Республики Узбекистан [10].

Краткий аналитический обзор.

На основе проведённого исследования установлено, что Ферганский государственный университет (ФГУ) и Ферганский политехнический институт (ФПИ) обладают рядом значимых ресурсов и потенциалов, позволяющих повысить их конкурентоспособность: наличие квалифицированного ППС, расширяющийся спектр образовательных программ, внедрение цифровых технологий, участие в международных проектах (например, Erasmus+ и DAAD) [11].

Однако вузам присущи и проблемы: несоответствие содержания учебных программ требованиям рынка труда [12], слабая интеграция с производственным сектором региона, недостаточное развитие бренда и маркетинга образовательных услуг.

Опросы студентов и выпускников показали, что основной мотивацией выбора вуза остаётся территориальная доступность, а не образовательная репутация [13].

Анализ стратегических документов вузов показал, что долгосрочные цели не всегда конкретизированы в терминах достижимых KPI, что затрудняет управление [14]. Кроме того, внешняя конкуренция со стороны частных вузов и зарубежных дистанционных программ усиливается ежегодно [15].

Выводы.

1. Конкурентоспособность регионального вуза формируется под влиянием множества факторов: как внутренних (кадры, материальная база, стратегия), так и внешних (политика государства, рынок труда, имидж).
2. Эффективное стратегическое управление требует адаптации к региональному контексту — с учётом потребностей местного населения, экономики и культуры.
3. В ФГУ и ФПИ требуется модернизация системы мониторинга и оценки, включая цифровые решения для контроля качества и результативности образовательной деятельности.

Практические рекомендации.

- Разработать и внедрить **интегрированные стратегии конкурентоспособности**, адаптированные к локальным особенностям региона.
- Усилить **взаимодействие с работодателями** через дуальное образование, стажировки, практико-ориентированные курсы [12], [14].
- Развивать **цифровую инфраструктуру и гибкие образовательные форматы** (онлайн, гибридные формы), включая собственные онлайн-платформы.
- Проводить регулярный **маркетинг и брендинг** вузов, в том числе в социальных сетях и региональных СМИ.
- Внедрить систему **оценки эффективности реализации стратегии** на основе индикаторов, рекомендованных ЮНЕСКО и национальными нормативами [15].

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Указ Президента Республики Узбекистан №ПФ–60 от 28.01.2022 г. «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы». — <https://lex.uz/docs/5841063>
2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №377 от 26.06.2021 г. «О концепции развития системы высшего образования до 2030 года».
3. Поддубная Е.А. Конкурентоспособность вузов в условиях глобализации // Высшее образование в России. – 2021. – №1. – С. 15–22.
4. Сухарев О.С. Стратегии развития вузов в конкурентной среде // Университетское управление. – 2022. – №2. – С. 34–40.
5. Крисаченко В.И. Управление конкурентоспособностью образовательных учреждений. – М.: Инфра-М, 2020. – 212 с.
6. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – Free Press, 2004. – 592 p.
7. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. – Prentice Hall, 2005. – 512 p.
8. Кулаев Ю.Н. Стратегический менеджмент в образовательных организациях. – М.: Юрайт, 2021. – 288 с.
9. Виноградова И.Ф. Методы и технологии управления конкурентоспособностью вуза. – СПб.: Питер, 2020. – 240 с.
10. Министерство высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан. Национальный отчёт по системе высшего образования, 2023. – Ташкент: МНЕИ, 2023.
11. Erasmus+ Projects in Uzbekistan. – Delegation of the European Union to Uzbekistan. – <https://eeas.europa.eu>
12. Агзамходжаев Ш.А. Совершенствование управления качеством высшего образования в Узбекистане // Экономика и образование. – 2022. – №3. – С. 45–52.
13. Отчёт Центра развития человеческого капитала ФГУ (внутренние данные), 2023.
14. Стратегический план развития ФПИ на 2021–2025 гг. – Фергана, 2021.

-
15. UNESCO. Benchmarking Higher Education System Performance. – Paris: UNESCO, 2020.