

*На правах рукописи*



**Хуриев Рустам Вахаевич**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ  
СИСТЕМОЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Специальность 5.2.6. Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Самара 2024

Работа выполнена на кафедре менеджмента ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова»

Научный руководитель – Мамбетова Фатимат Абдуллаховна,  
доктор экономических наук, доцент

Официальные оппоненты: Ильина Ирина Юрьевна,  
доктор экономических наук, профессор,  
ФГБОУ ВО «Российский государственный  
гуманитарный университет», г. Москва,  
кафедра организационного развития,  
профессор кафедры

Фокина Дарья Александровна,  
доктор экономических наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва,  
кафедра информатики, профессор кафедры

Ведущая организация – ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский  
государственный университет  
им. Х.М. Бербекова», г. Нальчик

Защита состоится 3 октября 2024 г. в 14 ч на заседании диссертационного совета 24.2.378.01 при ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет» по адресу: 443090, Самарская область, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.sseu.ru> ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Курникова М.В.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Современное развитие общества, сопровождаемое стремительным распространением цифровых технологий и цифровой трансформацией всех сфер жизнедеятельности, обусловило приход четвертой промышленной революции и новую эпоху в развитии социума. Все эти процессы, связанные с цифровизацией, диктуют необходимость своевременной и адекватной трансформации социально-экономических систем и, соответственно, трудовых ресурсов. Как представляется, без квалифицированных кадров и специалистов полноценный переход к цифровой экономике невозможен. Известно, что ключевым элементом всех позитивных трансформационных процессов, двигателей прогресса является человеческий капитал. Так, современное общественное развитие предполагает необходимость наличия цифровой грамотности как у населения в целом, так и во всех сферах профессиональной деятельности. Формирование качественного человеческого капитала становится стратегически важной задачей для дальнейшего устойчивого развития страны. Говоря о формировании качественного человеческого капитала, нельзя обойти стороной новую важнейшую проблему – адаптацию системы высшего образования для функционирования в новых условиях и задействование возможностей для формирования человеческого капитала именно с теми знаниями, навыками и способностями, которые необходимы в условиях цифровизации. В контексте новой формации образование должно служить развитию самостоятельного управления своим обучением, творческой инициативы личности, однако сегодня, к сожалению, образование направлено на массовое обучение без серьезного акцента на результат и качество, в результате из 100 выпускников с необходимыми навыками к деятельности в условиях новой формации готовы лишь единицы.

В связи с этим, по нашему мнению, существует необходимость в трансформации системы высшего образования и ее адаптации к условиям цифровой экономики не только технически, оснащая и модернизируя инфраструктуру вузов страны, но и меняя сами подходы к обучению, позволяющие формировать качественный человеческий капитал с востребованными специалистами в сферах высоких технологий и инновационных секторов экономики страны. Все это актуализирует необходимость постановки и решения научной проблемы совершенствования управления системой высшего образования в условиях цифровой трансформации.

**Степень разработанности проблемы.** Оценке эффективности систем управления сферой высшего образования посвящены работы таких

зарубежных ученых, как К. Бартон, У. Бергкуист, Т. Бечер, Д. Браун, Н. ван Вугт, Ф. ван Вугт, Дж. Карри, А. Кезар, М. Коган, О. Мак-Даниэл, Д. Фишер и др.

Изучением различных аспектов управления сферой образования занимались отечественные исследователи, в числе которых М.Л. Агронович, А.А. Беликов, С.А. Беляков, П.Н. Биленко, В.И. Блинов, А.О. Грузинский, Е.О. Иванова, М.П. Карпенко, Н.А. Кравченко, В.Д. Маркова, Л.К. Раицкая, Т.И. Руднева, Т.И. Шамова, А.Ю. Уваров, С.В. Янкевич и др. В частности, они рассматривали проблемы управления с философской точки зрения, вопросы совершенствования управления в организациях высшего образования, развития теории педагогического менеджмента образовательного процесса, управления качеством образования в высшей школе, адаптивного управления педагогическими системами, управления образовательным процессом в условиях информационного общества.

В научных трудах, посвященных проблемам развития системы высшего образования, исследуются состояние и тенденции развития образования в современных реалиях, предлагаются необходимые меры для цифровой трансформации, затрагиваются важные направления и уровни преобразования. Вместе с тем в существующих многочисленных исследованиях не предложен комплексный подход к трансформации системы образования, включающий четкую последовательность действий. В связи с этим особую актуальность приобретает проблема адаптации системы высшего образования к цифровой экономике.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационного исследования заключается в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по совершенствованию управления системой высшего образования, позволяющих трансформировать и адаптировать ее к цифровой экономике.

Достижение поставленной цели обусловило решение следующих **задач**:

- исследовать сущность, принципы и эволюцию моделей управления системой высшего образования;
- выявить адаптивные возможности системы высшего образования и уровней ее управления в условиях перехода к цифровой экономике;
- определить особенности трансформации системы образования для формирования человеческого капитала, адаптированного к цифровой экономике;
- проанализировать уровень цифровой трансформации системы высшего образования России;

- провести оценку факторов, оказывающих влияние на качество системы управления организацией высшего образования;
- проанализировать готовность организации высшего образования и персонала к цифровизации;
- разработать адаптивную модель управления организацией высшего образования в условиях цифровой трансформации;
- разработать механизм региональной инновационной подсистемы с ключевой ролью новых моделей университетов.

**Объектом исследования** является система высшего образования и уровни ее управления.

**Предметом исследования** выступают организационно-экономические отношения, возникающие в процессе функционирования, а также управления системой высшего образования.

**Область исследования.** Диссертация выполнена в соответствии с Паспортом научной специальности 5.2.6. Менеджмент: п. 32 «Управление организациями социальной сферы (культура, наука, образование, здравоохранение)»; п. 26 «Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса».

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в обобщении и уточнении теоретических положений, а также разработке методических рекомендаций по совершенствованию управления системой высшего образования применительно к различным уровням управления данной системой в условиях цифровой трансформации экономики.

Конкретное приращение научного знания состоит в следующем:

- уточнены теоретические аспекты моделей управления системой высшего образования с обоснованием необходимых нововведений применительно к регуляторному уровню управления системой, в частности, обосновано, что в условиях цифровизации необходимо итерационное подстраивание и адаптация системы высшего образования под запросы цифровой экономики на основе новых адаптивных механизмов и моделей управления для достижения стратегических целей цифрового и инновационного развития государства и формирования человеческого капитала, способного эффективно использовать современные технологии, достижения науки и техники в производстве высокотехнологичной продукции, что позволит обеспечить прорывное развитие страны;
- дана авторская интерпретация сущности адаптивного управления, характеризуемого как система методов управления и комплекс механизмов, при помощи которых возможно изменить параметры системы (объекта) управления, чтобы приспособить ее к изменяющимся условиям.

Данный подход предполагает применение механизмов управления для адаптации и модернизации существующей модели управления системой высшего образования к условиям цифровой трансформации экономики;

- на основе определения критериев эффективности выпускника, характеризующей знаниями новейших технологий по специальности и возможностью трудоустройства на протяжении не менее трех лет, предложены меры на институциональном уровне для повышения эффективности управления организацией образовательного процесса, предполагающие повышение квалификации педагогических работников с ориентацией на использование цифровых технологий как вспомогательного инструмента реализации новых высокоэффективных методов преподавания, позволяющих расширять существующую модель обучения в модель непрерывного образования, и реализации возможности овладения навыками и компетенциями, востребованными в условиях цифровой экономики, на основе введения новых стандартов на регуляторном уровне;

- разработана организационная модель адаптивного управления высшим образованием для регуляторного уровня, которая предусматривает активное взаимодействие структурных элементов системы высшего образования с научными организациями и предприятиями реального сектора экономики – работодателями с использованием механизмов адаптивного управления, позволяющих итерационно подстраиваться под происходящие трансформации социальных и экономических систем. Данная модель стратегически актуальна и перспективна как для современных условий функционирования, так и для долгосрочного развития сферы образования, поскольку такая цепочка взаимодействия входящих в состав модели элементов позволит создать эффективную платформу для формирования и развития человеческого капитала как основного ресурса цифровой экономики. На основе прогнозных расчетов обоснован положительный эффект на социально-экономическое положение Чеченской Республики от внедрения данной модели;

- предложен механизм развития региональных инновационных подсистем с ключевым участием региональных вузов нового формата, уточнены структурные элементы подсистемы; определено, что региональная инновационная подсистема в современных условиях может включать участников инновационного процесса из различных сфер деятельности за пределами своей территории, используя цифровые технологии, позволяющие строить организационные и экономические отношения на основе сетевой формы взаимодействия. Обосновано, что региональные инновационные подсистемы, адаптированные к цифровой экономике, характеризуются высокой производительностью высокотехнологичных товаров

и услуг на основе использования новейших технологий с участием высококвалифицированных специалистов, реализующих современные научные достижения и передовой опыт, могут обеспечить опережающее развитие и повышение качества жизни населения Чеченской Республики.

**Теоретическая и практическая значимость исследования.** Теоретическая значимость работы заключается в развитии теории управления системой высшего образования в части конкретизации современных особенностей управления в условиях цифровой трансформации и уточнения необходимых нововведений в используемые методы управления.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения разработанных подходов, механизмов и моделей при совершенствовании системы управления высшим образованием и ее адаптации к условиям цифровой экономики.

Разработанные рекомендации могут быть использованы при разработке нормативно-правовых актов по развитию системы высшего образования и при преподавании курсов «Современный менеджмент», «Управление персоналом» и т.д.

**Апробация результатов диссертационного исследования.** Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в статьях и тезисах докладов, представленных на следующих международных и российских научно-практических конференциях: III Международная научная конференция «Социальные и культурные трансформации в контексте современного глобализма», посвященная 80-летию заслуженного деятеля науки Российской Федерации Туркаева Хасана Вахитовича (Грозный, 2020 г.); III Всероссийская научная конференция «Актуальные проблемы социально-гуманитарных и экономических знаний» (Саратов, 2020 г.); SCTCGM 2018 – Социальные и культурные трансформации в контексте современного глобализма (Грозный, 2018 г.); III Международная научно-практическая конференция «Инновационные технологии в производстве, науке и образовании» (Грозный, 2013 г.); IV Всероссийская научно-практическая конференция «Учетно-аналитические инструменты исследования экономики региона», посвященная 90-летию ДГУ (Махачкала, 2021 г.); VI Международная научно-практическая конференция «Экономика и политика в эпоху структурных институциональных изменений» (Краснодар, 2022 г.); IX Санкт-Петербургский международный экономический конгресс (СПЭК-2024) «Перспективные интеграционные процессы в мировой экономике: нооподход» (Санкт-Петербург, 2024 г.); V национальная научно-практическая конференция (Краснодар, 2024 г.).

Полученные результаты исследования, выводы и предложения применены в работе Министерства образования и науки Чеченской Респуб-

лики, а также в организации образовательного процесса при формировании цифровой кафедры и цифровой образовательной среды в ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова», что подтверждается актами о внедрении (акт № 1015107-43 от 03.05.2024; акт № 1116/03-18 от 06.05.2024).

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано 15 научных работ общим объемом 16,95 печ. л. (авторский вклад – 13,1 печ. л.), в их числе 5 статей, определенных ВАК для публикации результатов научных исследований (общий объем – 5,3 печ. л., авторский вклад – 3,5 печ. л.).

**Структура диссертации** согласуется с логикой решения научных задач исследования и его целью. Работа включает в себя введение, три главы, заключение, список литературы (126 источников). Текст дополнен 15 таблицами и 17 рисунками. Объем диссертации – 128 страниц.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнены теоретические аспекты моделей управления системой высшего образования с обоснованием необходимых нововведений применительно к регуляторному уровню управления системой, в частности, обосновано, что в условиях цифровизации необходимы итерационное подстраивание и адаптация системы высшего образования под запросы цифровой экономики на основе новых адаптивных механизмов и моделей управления для достижения стратегических целей цифрового и инновационного развития государства и формирования человеческого капитала, способного эффективно использовать современные технологии, достижения науки и техники в производстве высокотехнологичной продукции, что позволит обеспечить прорывное развитие страны.**

В рамках уточнения сущности процесса управления системой образования с учетом развития теории управления с позиции ее классических и неоклассических концепций автором данный процесс определен как систематическое, планомерное, сознательное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различных уровней в целях обеспечения эффективной деятельности образовательной организации. Исходя из этой логики, существующие подходы и модели управления системой образования детализированы по системам управления на различных уровнях сферы высшего образования.

Исследование сущности моделей управления, их эволюции и особенностей современного развития применительно к сфере образования в условиях становления цифровой экономики позволило систематизировать и детализировать их особенности с позиции применения для оценки эффективности управления системой высшего образования в условиях цифровой трансформации экономики. Проанализированы следующие методы оценки систем управления высшим образованием:

- трехгранная модель оценки управления высшим образованием с критериями степени участия государства или рынка в регулировании данной сферы;

- двухгранная модель, включающая рациональное планирование и контроль, участие государства и саморегулирование без участия государства;

- «куб управления» с определением места модели нового менеджериализма и позиционированием моделей по следующим критериям: уровень автономии университета; культурный статус университета или статус полноценного производителя услуг в системе рыночных отношений; уровень бюрократизации при принятии решений в университете.

Анализ эффективности существующих моделей приводит к выводу о дискуссионности степени соотношения государственных и рыночных регуляторов и их эффективности в системе высшего образования. При этом типологизация моделей управления сферой образования на основе «куба управления» оптимально и точно выявляет характеристики типов моделей управления системой образования различных государств, однако существует и некоторая незавершенность этого подхода, что предполагает лишь примерное определение принадлежности модели управления к тому или иному типу. Применение данного подхода в оценке моделей управления относительно развитых государств в общем виде подтверждает характеристики моделей управления применительно к каждой стране.

**2. Дана авторская интерпретация сущности адаптивного управления, характеризуемого как система методов управления и комплекс механизмов, при помощи которых возможно изменить параметры системы (объекта) управления, чтобы приспособить ее к изменяющимся условиям. Данный подход предполагает применение механизмов управления для адаптации и модернизации существующей модели управления системой высшего образования к условиям цифровой трансформации экономики.**

В работе исследованы подходы к управлению системой образования, в частности, процессный, уровневый, системный и адаптивный.

Системный подход к управлению позволяет сформировать оптимальное соотношение стратегий и технологий в процессе деятельности организации высшего образования с учетом того, что сложноорганизованная образовательная система связана с общественными отношениями и потребностями и включает людей и общественные организации с собственными связями и отношениями. Однако в условиях цифровой трансформации, меняющей качественное содержание элементов структуры, но оставляющей неизменными структурные элементы системы образования, наиболее эффективным является *адаптивный подход* к управлению системой высшего образования.

Согласно авторской интерпретации, адаптивное управление – это система методов управления и комплекс механизмов, при помощи которых возможно изменить параметры системы (объекта) управления, чтобы приспособить ее к изменяющимся условиям. Данный подход предполагает применение механизмов управления для адаптации и модернизации существующей модели управления системой высшего образования к условиям цифровой трансформации экономики.

Трансформация образовательного процесса предполагает формирование адаптивной системы образования, отвечающей запросам цифровой экономики и обеспечивающей максимально полное использование ресурсов цифровых технологий, в том числе для эффективного решения педагогических задач при подготовке выпускников, которые должны обладать не только высокой компьютерной грамотностью, но и знаниями новейших технологий по своей специальности. Для этого необходимо четко понимать, какие компетенции необходимы в рамках получаемой специальности и как этим компетенциям обучать. Определено, что в условиях цифровизации помимо высококласных программистов необходимы специалисты, понимающие, какие цели надо ставить перед программистом, чтобы улучшить качество и производительность своей работы. Данные компетенции предполагают междисциплинарность. Все это требует перестройки системы высшего образования, разработки и внедрения на регуляторном уровне новых стандартов с четким определением компетенций и навыков по специальностям (с учетом новейших технологий в каждой специальности), а также системной интеграции работодателя путем стимулирования его участия в разработке образовательных программ и организации проведения практики, институционально закрепляя нормы участия и степень поддержки.

**3. На основе определения критериев эффективности качества выпускника, характеризуемой знаниями новейших технологий по специальности и возможностью трудоустройства на протяжении не**

менее трех лет, предложены меры на институциональном уровне для повышения эффективности управления организацией образовательного процесса, предполагающие повышение квалификации педагогических работников с ориентацией на использование цифровых технологий как вспомогательного инструмента реализации новых высокоэффективных методов преподавания, позволяющих расширять существующую модель обучения в модель непрерывного образования, и реализации возможности овладения навыками и компетенциями, востребованными в условиях цифровой экономики, на основе введения новых стандартов на регуляторном уровне.

Реализация эффективной подготовки будущих специалистов для формируемой цифровой экономики требует анализа качества подготовки персонала вузов, включая профессорско-преподавательский состав, а также инфраструктуры организации. Методы анализа усвоенных знаний и приобретенных навыков у студентов в вузах отработаны и успешно применяются, однако существует необходимость их усовершенствования с учетом новых требований, которые будут предъявлены в будущем.

Проанализируем техническое оснащение и использование инструментов цифровизации вузами страны (таблица 1).

**Таблица 1 – Динамика использования программных средств в образовательных организациях высшего образования**

В процентах

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1	2	3	4	5	6	7
1 Электронные библиотечные системы	96,5	97,3	97,8	98,0	98,4	100,1
2 Электронные справочно-правовые системы	93,3	95,0	95,9	89,7	88,6	100,6
3 Электронные версии учебных пособий по отдельным предметам или темам	94,0	94,6	95,8	96,1	95,1	100,1
4 Электронные версии справочников, энциклопедий, словарей и т.п.	92,5	93,3	94,4	94,7	93,5	99,7
5 Обучающие компьютерные программы по отдельным предметам или темам, пакеты программ по специальностям	90,0	91,6	92,3	91,5	90,4	99,6
6 Специальные программные средства для решения органи-						

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7
зационных, управленческих и экономических задач (без учета систем автоматизированного документооборота)	87,2	89,5	90,8	95,8	98,5	99,3
7 Программы компьютерного тестирования	88,4	89,6	90,1	89,7	88,5	100,4
8 Средства контент-фильтрации доступа к интернету	82,4	84,9	87,3	97,2	98,9	100,2
9 Системы электронного документооборота	79,4	81,6	84,1	99,8	99,3	100,9
10 Специальные программные средства для научных исследований	57,4	59,6	61,1	58,6	96,4	100,1
11 Виртуальные тренажеры	50,9	53,8	56,7	57,8	58,5	99,3
Примечание – Составлено автором по: Форма № ВПО-2 «Сведения о материально-технической и информационной базе, финансово-экономической деятельности образовательной организации высшего образования». URL: <a href="https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/">https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/</a> (дата обращения: 08.11.2023).						

Согласно данным, представленным в таблице 1, в 2017–2022 гг. использование необходимых программных средств для обучения в вузах имело тенденцию к увеличению. При условии сохранения динамики дальнейшего роста использования программных средств можно говорить о том, что необходимый минимальный уровень технического оснащения в вузах имеется. Однако в условиях цифровой трансформации встает вопрос о том, насколько имеющееся техническое оснащение позволяет осуществлять обучение студентов, адекватное тем требованиям, которые будут предъявлены в будущем.

Динамика применения в вузах электронного обучения (таблица 2) имеет тенденцию к увеличению: численность обучающихся с применением электронного обучения в общей численности обучающихся в 2019/2020 учебном году составила 20,5%, а в 2020/2021 учебном году – 37,5%. За год произошел значительный рост.

Если рассматривать количество студентов из общего числа обучающихся с применением исключительно электронного обучения, то наблюдается увеличение более чем в 2 раза в 2020/2021 учебном году (36,7 тыс. чел.) по отношению к 2019/2020 учебному году (17,2 тыс. чел.); в 2021/2022 учебном году тенденция роста сохранилась и достигла 45,0 тыс. чел. При этом удельный вес численности обучающихся исключительно с

применением электронного обучения составлял в 2019/2020 учебном году всего лишь 0,4%, в 2020/2021 учебном году он вырос до 0,9%, а в 2021/2022 учебном году достиг 1,1%.

**Таблица 2 – Состояние электронного обучения в образовательных организациях высшего образования**

Показатели	Студенты, обучающиеся с применением электронного обучения						В том числе с применением исключительно электронного обучения					
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022
	тыс. чел.			% от общей численности обучающихся			тыс. чел.			% от общей численности обучающихся		
<b>1 Электронное обучение, всего</b>	839,9	1530,9	1906,6	20,5	37,5	45,7	17,2	36,7	45,0	0,4	0,9	1,1
Из них по образовательным программам:												
2 Бакалавриат	610,1	1028,3	1243,0	21,7	36,8	44,4	14,0	29,3	30,1	0,5	1,0	1,0
3 Специалитет	112,1	296,8	401,8	14,9	38,2	48,3	0,6	2,3	8,4	0,1	0,3	1,0
4 Магистратура	117,7	205,8	261,8	22,1	40,2	48,7	2,6	5,1	6,5	0,5	1,0	1,2
Примечание – Составлено автором по: Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». URL: <a href="https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed">https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed</a> (дата обращения: 08.11.2023).												

Положительная динамика в использовании вузами электронного обучения произошла в период пандемии (таблица 3). Сложно сказать, был ли это качественный прорыв организации образовательного процесса в условиях цифровой трансформации или же вынужденный формат ведения образовательного процесса в создавшихся условиях. На наш взгляд, точнее тенденцию покажет дальнейшая пятилетняя динамика при условии отсут-

ствия влияния внешних угроз в виде новых биологических или других факторов.

**Таблица 3 – Состояние использования дистанционных технологий в образовательных организациях высшего образования**

Показатели	Студенты, обучающиеся с применением дистанционных образовательных технологий						В том числе с применением исключительно дистанционных образовательных технологий					
	тыс. чел.			% от общей численности обучающихся			тыс. чел.			% от общей численности обучающихся		
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2019/2020	2020/2021	2021/2022
<b>1 Использование дистанционных образовательных технологий, всего</b>	534,4	1936,9	2007,1	13,0	47,4	48,1	40,0	74,2	54,3	1,0	1,8	1,3
Из них по образовательным программам:												
2 Бакалавриат	396,3	1318,5	1352,4	14,1	47,2	48,3	35,2	55,1	41,7	1,3	2,0	1,5
3 Специалитет	59,7	366,1	381,7	7,9	47,1	45,8	0,7	11,1	2,5	0,1	1,4	0,3
4 Магистратура	78,4	252,3	273,0	14,8	49,2	50,8	4,1	8,0	10,1	0,8	1,6	1,9
Примечание – Составлено автором по: Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». URL: <a href="https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed">https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed</a> (дата обращения: 08.11.2023).												

Анализ динамики использования дистанционного формата обучения показал, что в 2019/2020 учебном году общая численность студентов, обучающихся с применением дистанционных технологий, составляла 13%, в 2020/2021 учебном году – 47,4%, а в 2021/2022 учебном году – 48,1%. Из них численность студентов, обучающихся с применением исключительно дистанционных образовательных технологий в организациях высшего образования, в 2019/2020 учебном году составила 40%, в 2020/2021 учебном году достигла 74,2%, а в 2021/2022 учебном году уменьшилась и составила 54,3%. Если проводить оценку в разрезе образовательных программ, то основная доля применения дистанционного формата обучения приходится на бакалавриат. Однако в магистратуре также наблюдается увеличение применения дистанционных технологий в 2 раза, но применительно к общей численности студентов ее удельный вес составлял в 2019/2020 учебном году всего лишь 0,8%, в 2020/2021 учебном году – 1,6%, а в 2021/2022 учебном году – 1,9%.

В таблице 4 приведена динамика численности профессорско-преподавательского состава за 2005–2022 гг. Отметим, что в рассматриваемом периоде наблюдается отрицательная динамика численности преподавателей – уменьшение составило 141 727 человек, или 34,2%.

**Таблица 4 – Динамика численности профессорско-преподавательского состава, аспирантов и докторантов, 2005–2022 гг.**

Показатели	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1 Численность профессорско-преподавательского состава вузов, чел.	356 827	348 160	279 758	234 142	229 334	223 088	217 653	215 100
2 Численность аспирантов, чел.	142 899	157 437	109 936	90 823	84 265	87 751	90 156	109 700
3 Численность докторантов, чел.	4282	4418	2007	1048	955	979	932	н/д
Примечание – Составлено автором по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2022 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2022. 1122 с. URL: <a href="https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2022.pdf">https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2022.pdf</a> (дата обращения: 30.05.2023).								

Также отрицательная динамика наблюдается по количеству аспирантов и докторантов – кадров будущих преподавателей и научных сотруд-

ников. Так, по сравнению с 2005 г. численность аспирантов уменьшилась на 33 199 человек, или на 23,3%, а численность докторантов – более чем в 4 раза. Таким образом, наблюдается значительное уменьшение численности ключевых ресурсов для формирования научного и человеческого капитала.

Необходимо отметить, что цифровизация не означает просто оснащение аудиторий цифровыми технологиями, так как уровень оснащенности не определяет результативность образования. Использование цифровых технологий должно быть вспомогательным инструментом преподавателей для реализации новых высокоэффективных методов преподавания.

Новые модели ведения образовательной работы с использованием цифровых технологий в системе взаимодействия «студенты – информационная образовательная среда – преподаватели» все еще остаются менее востребованными. Однако резкий скачок в использовании дистанционных образовательных технологий с цифровыми инструментами работы и образовательными интернет-сервисами, как представляется, в ближайшей перспективе позволит расширить действующую модель обучения до модели непрерывного образования.

Подводя итог, отметим, что сложившаяся ситуация с кадровыми ресурсами педагогических работников не может способствовать эффективной трансформации системы образования в целях формирования и развития человеческого капитала для цифровой экономики. Более того, вынужденное дистанционное обучение во время пандемии выявило существующие проблемы цифровой трансформации системы образования:

1) профессорско-преподавательский состав не был готов к дистанционному формату из-за отсутствия методического и лекционного материала для данного формата обучения;

2) цифровой грамотностью, согласно оценкам экспертов, владели не все педагоги;

3) студенты не были готовы к эффективному самоконтролю и самоуправлению;

4) возникла необходимость не только дистанционного обучения, но и проведения других мероприятий в дистанционном формате для функционирования организаций, в результате чего была выявлена недостаточность функционала для проведения большого количества мероприятий в онлайн-формате.

Вышеперечисленные проблемы относятся к обеспечению образовательного процесса.

Исследование проблем управления в вузах позволяет говорить о том, что основной из них является адаптация к новому формату деятельности.

Так, в условиях цифровизации существует необходимость реального контроля за обеспечением цифровой грамотностью персонала вуза, то есть важно контролировать процесс и результат освоения преподавателями и другими работниками необходимых навыков. Проблемой адаптации является также неготовность педагогов к новой модели образовательного процесса.

Другой проблемой систем управления вузов является выстраивание реальных и эффективных взаимоотношений с организациями-работодателями. Конкуренция между вузами сегодня усиливается и за счет возникновения открытых платформ образования. В связи с этим административному персоналу необходимо готовить и стратегически продумывать сетевые формы осуществления образовательного процесса.

Таким образом, в условиях усиливающейся конкуренции вузы должны выстраивать отношения не только с работодателями, но и с потребителями, формируя информационный климат для выбора будущими студентами востребованной и необходимой для экономики специальности. Региональные вузы могут использовать специфику региональных экономических систем и готовить специалистов, владеющих цифровыми навыками и компетенциями, непосредственно для предприятий и организаций региона.

**4. Разработана организационная модель адаптивного управления высшим образованием, которая предусматривает активное взаимодействие структурных элементов системы высшего образования с научными организациями и предприятиями реального сектора экономики – работодателями с использованием механизмов адаптивного управления, позволяющих итерационно подстраиваться под происходящие трансформации социальных и экономических систем. Данная модель стратегически актуальна и перспективна как для современных условий функционирования, так и для долгосрочного развития сферы образования, поскольку такая цепочка взаимодействия входящих в состав модели элементов позволит создать эффективную платформу для формирования и развития человеческого капитала как основного ресурса цифровой экономики.**

Разработанная организационная модель, учитывающая приоритеты адаптации к цифровой трансформации экономики вузов страны, включает структурные элементы и алгоритм действий, необходимые для изменений в определенной последовательности и функциональной результативности. Организационная модель объединяет следующие структурные элементы: контролирующий орган системы высшего образования – Рособрназдор, высший уровень управления системой – Минобрнауки России, потребители образовательных услуг – студенты (элементы системы высшего образования),

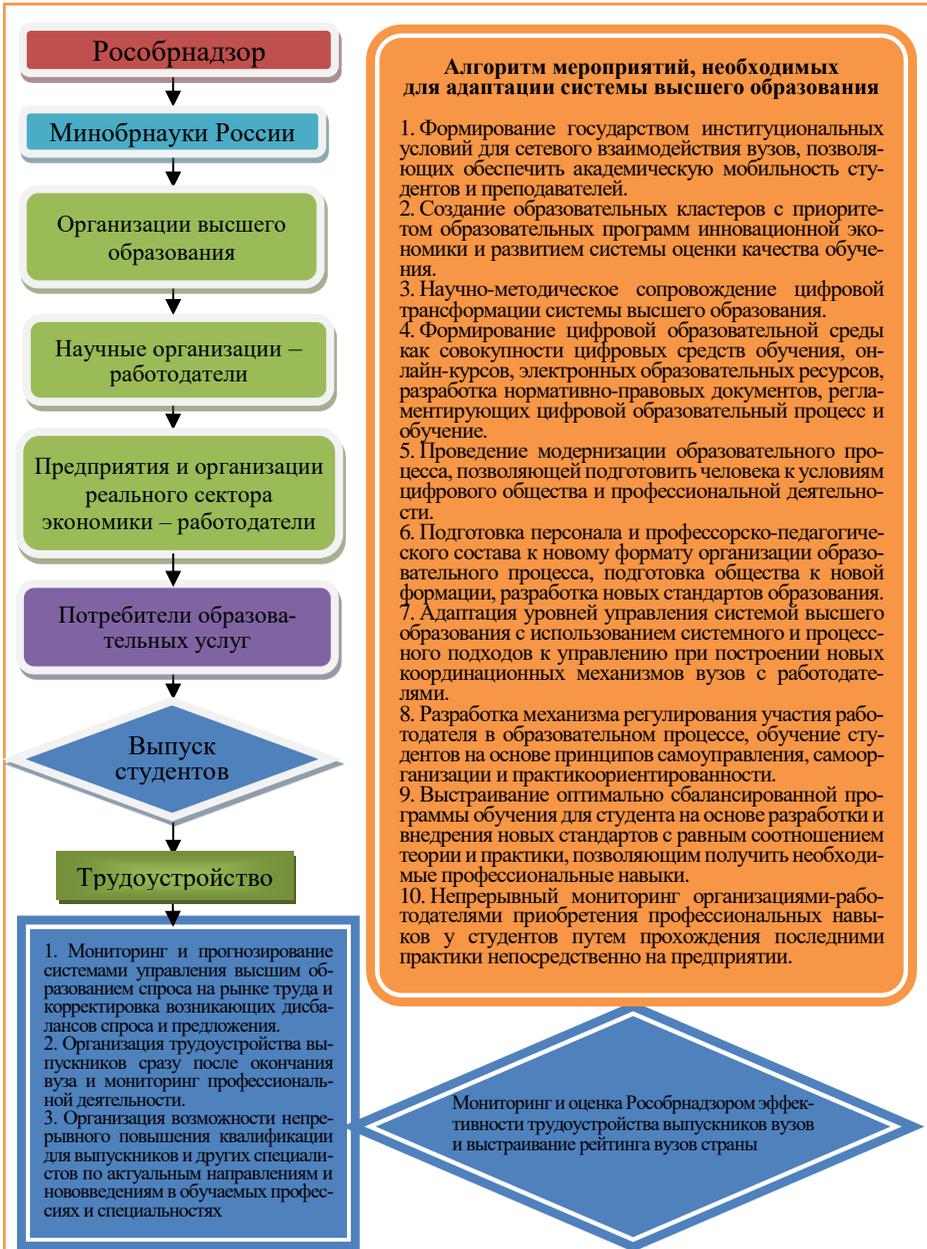
ключевой уровень системы – вузы, научные организации и предприятия реального сектора экономики – работодатели (элементы модели, не входящие в систему высшего образования). Функции мониторинга и прогнозирования спроса на рынке труда, корректировку возникающих дисбалансов спроса и предложения, а также мониторинг и оценку эффективности трудоустройства выпускников вузов, выстраивание рейтинга вузов страны может выполнять Рособрнадзор, организацию трудоустройства выпускников сразу после окончания вуза, мониторинг профессиональной деятельности, а также организацию возможности непрерывного повышения квалификации для выпускников и других специалистов по актуальным направлениям и нововведениям в обучаемых профессиях и специальностях – коллегиальный орган, включающий руководство предприятий и администрацию вузов, научных организаций на базе сетевого сотрудничества. Функции структурных элементов организационной модели как внутри системы, так во внешней среде предложены в виде определенного алгоритма (последовательности действий) (рисунок 1), который включает следующие мероприятия:

1. Формирование государством институциональных условий для повышения эффективности сетевого взаимодействия вузов, позволяющих обеспечить академическую мобильность студентов и преподавателей. Данное мероприятие предполагает на основе механизмов сетевого взаимодействия дополнение и усиление потенциала формирования человеческого капитала путем интеграции вузов разных специализаций, позволяющих наиболее полно овладевать цифровыми навыками и адаптироваться к отраслям цифровой инновационной экономики.

2. Создание образовательных кластеров с приоритетом образовательных программ инновационной экономики и развитием системы оценки качества обучения при участии вузов, научных институтов и предприятий высокотехнологического сектора экономики.

3. Научно-методическое сопровождение цифровой трансформации системы высшего образования, разработка нормативно-правовых документов, эффективнее регламентирующих цифровой образовательный процесс Минобрнауки (можно реализовать при совместном участии предприятий высокотехнологического сектора экономики, научных институтов и вузов страны).

4. Формирование цифровой образовательной среды как совокупности цифровых средств обучения, онлайн-курсов, электронных образовательных ресурсов – необходимо проводить вузам при финансовой и информационной поддержке государства и крупных предприятий высокотехнологического сектора экономики.



**Рисунок 1 – Организационная модель адаптивного управления системой высшего образования в условиях цифровой экономики**

5. Проведение модернизации образовательного процесса, позволяющей подготовить человека к условиям цифрового общества и профессиональной деятельности (необходимо проводить совместно с работодателями – предприятиями реального сектора экономики и научными организациями).

6. Подготовка персонала и профессорско-педагогического состава к новому формату организации образовательного процесса, подготовка общества к новой формации, разработка новых стандартов образования.

7. Адаптация уровней управления системой высшего образования с использованием системного и процессного подходов к управлению при построении новых координационных механизмов вузов с работодателями – может реализовываться на основе создания коллегиальных органов с определением основных целей для каждого создаваемого органа, в их числе:

- разработка механизма регулирования участия работодателя в образовательном процессе, обучение студента на основе принципов самоуправления, самоорганизации и практикоориентированности. В частности, необходимо участие работодателя в образовательном процессе с момента поступления студента и до окончания его учебы с целью обучения студента не только теоретическим основам профессии и специальности, которые он впоследствии применит на практике после трудоустройства, а непосредственно работе организаций, предприятий и других структур, в которых предполагается применение профессий;

- выстраивание оптимально сбалансированной программы обучения для студента на основе разработки и внедрения новых стандартов с равным соотношением теории и практики, позволяющим получить необходимые профессиональные навыки с максимальной персонализацией обучения. В процессе формирования образовательной программы в зависимости от ее направленности (профиля) ее содержание с уточнением профессиональных компетенций должны определять работодатель и ученые эксперты в этой области, а роль кафедры под руководством руководителя программы совместно с заказчиками – организация качественного процесса обучения со всем необходимым набором его составляющих. Такой подход позволит студентам адаптироваться к будущей профессии с детализацией ее особенностей непосредственно на предприятии, а работодателю – формировать развитие личности с необходимыми для него профессиональными навыками и компетенциями. Благодаря предлагаемому подходу будет формироваться качественный человеческий капитал, характеризуемый высококлассными специалистами, необходимыми для цифровой экономики, с учетом разработки требуемой нормативно-правой документации и стандартов образования;

- непрерывный мониторинг организациями-работодателями приобретения профессиональных навыков у студентов путем прохождения последними практики непосредственно на предприятиях и в организациях.

Для обоснования эффективности организационной модели адаптивного управления системой высшего образования в условиях цифровой экономики проведем прогнозирование влияния на социально-экономическое состояние Чеченской Республики выпуска специалистов с компетенциями и навыками, характеризующимися знаниями новейших технологий по соответствующим направлениям и специальностям, при реализации разработанной авторской модели (рисунок 2).



**Рисунок 2 – Изменение оценки вклада высшего образования в социально-экономическое развитие Чеченской Республики**

Проведенные расчеты с использованием модели вклада высшего образования в социально-экономическое развитие региона до 2035 г., а также метода экстраполяции позволяют обоснованно утверждать об эффективности предложенной авторской модели. Так, в результате внедрения предложенной модели численность работников, имеющих высшее образование, в регионе в 2035 г. достигнет более 270 тыс. человек, что в относительном выражении составляет увеличение на 260%; показатель средней заработной платы при сохраняющихся тенденциях увеличится на 50%, численность выпускников – в 14 раз; ВРП региона повысится в

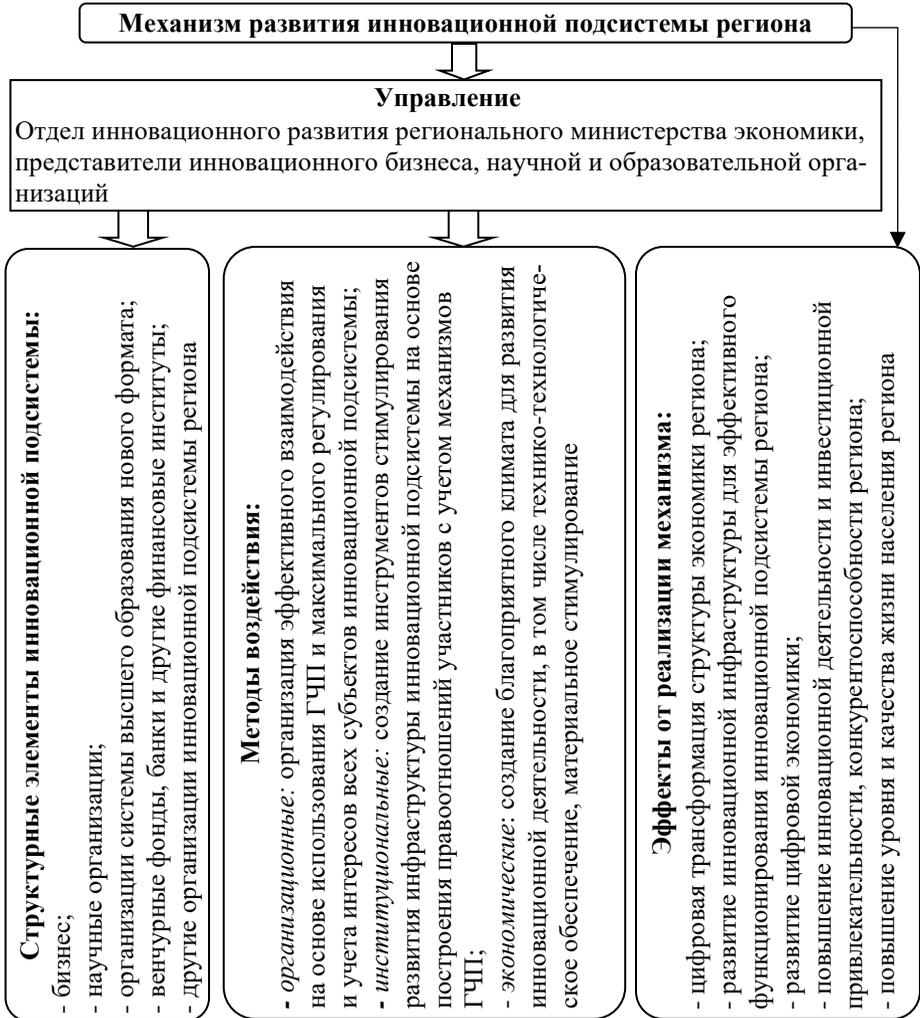
138 раз; сравнение потенциального вклада высшего образования к ВРП Чеченской Республики в 2035 г. достигнет 1472% против 28,58% в 2022 г.

**5. Предложен механизм развития региональных инновационных подсистем с ключевым участием региональных вузов нового формата, уточнены структурные элементы подсистемы; определено, что региональная инновационная подсистема в современных условиях может включать участников инновационного процесса из различных сфер деятельности за пределами своей территории, используя цифровые технологии, позволяющие строить организационные и экономические отношения на основе сетевой формы взаимодействия. Обосновано, что региональные инновационные подсистемы, адаптированные к цифровой экономике, могут обеспечить прорывное развитие территории и повышение качества жизни населения.**

В условиях цифровой трансформации экономики, характеризующейся сокращением традиционных и увеличением наукоемких и высокотехнологичных производств, возникает необходимость структурных преобразований как на региональном, так и на федеральном уровне. При этом важно сохранять соответствие трансформации на разных уровнях требованиям цифровой экономики. Трансформация в цифровую экономику – это, по сути, переход к новому технологическому укладу, где экономические отношения между хозяйствующими субъектами должны строиться по-новому на основе внедрения цифровых технологий, направленных на повышение эффективности экономических и инновационных процессов. Трансформация структуры региональной хозяйственной системы и инновационной подсистемы должна обеспечить формирование сбалансированной системы, адаптированной к современным условиям цифровой экономики, позволяющей эффективно развиваться инновационной подсистеме, что, как представляется, будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности региона, росту человеческого капитала, качества жизни населения региона за счет модернизации и технико-технологического оснащения инфраструктуры инновационной подсистемы.

Адаптация инновационной подсистемы к современным условиям не может происходить хаотично – процесс должен протекать гармонично и сбалансировать имеющиеся несоответствия в развитии секторов инновационной подсистемы. Для этого необходимо адаптировать к современным условиям сам механизм развития инновационной подсистемы. В настоящее время для инфраструктурного развития различных систем, в том числе инновационных, часто используется государственно-частное партнерство, поскольку для реализации масштабных модернизационных проектов у региона зачастую нет инвестиций, и с помощью использова-

ния ГЧП реализуются крупные проекты с привлечением государственного и частного финансирования. В таких проектах государство выступает не только как финансовая, но и как институциональная поддержка. Формирование адаптивного механизма развития инновационной подсистемы региона должно основываться на использовании ГЧП (рисунок 3).



**Рисунок 3 – Механизм развития инновационной подсистемы Чеченской Республики**

В качестве структурных элементов и методов воздействия механизма развития инновационной подсистемы нами определены управленческий блок, который может быть представлен органами региональной власти, бизнеса – это может быть отдел инновационного развития регионального министерства экономики и крупный представитель регионального инновационного бизнеса, а также представитель (руководитель) научной организации региона.

Таким образом, предложенный механизм, обладающий рядом положительных эффектов, рассмотренных выше, состоит из структурных элементов – институциональных единиц, на которые предполагается воздействовать определенными организационными, институциональными и экономическими методами. Внедрение данного механизма будет способствовать развитию цифровой экономики и совершенствованию инновационной инфраструктуры региона.

## **СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### *Статьи в изданиях, определенных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ для публикации результатов научных исследований*

1. Хуриев, Р.В. Адаптивная модель управления системой высшего образования в условиях цифровой трансформации экономики / Р.В. Хуриев, Ф.А. Мамбетова. – Текст : непосредственный // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2024. – Т. 15, № 1. – С. 132–147. (2,0/1,0 печ. л.)
2. Хуриев, Р.В. Трансформация системы высшего образования для формирования человеческого капитала, адаптированного к цифровой экономике / Р.В. Хуриев, З.К. Тавбулатова. – Текст : непосредственный // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 5-1. – С. 6–11. (0,75/0,4 печ. л.)
3. Хуриев, Р.В. Особенности функционирования региональной инновационной подсистемы в условиях цифровизации / Р.В. Хуриев, А.Р. Плиева. – Текст : непосредственный // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2021. – № 12. – С. 110–116. (0,9/0,45 печ. л.)
4. Хуриев, Р.В. Перспективы цифровой трансформации системы высшего образования в современных условиях / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2021. – № 12. – С. 102–109. (1,0 печ. л.)
5. Хуриев, Р.В. Стимулирование труда как инструмент управления стратегическим развитием университета / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2020. – № 1 (67). – С. 212–216. (0,65 печ. л.)

### *Статьи в изданиях Web of Science и Scopus*

6. Khuriev, R. Risk avoidance models as a factor in neutralizing negative consequences / I. Kiseleva, A. Tramova, S. Sulumov, R. Khuriev. – Text : unmediated // Journal of Management and Technology. – 2023. – Vol. 23, No. 5. – Pp. 163–173. (0,9/0,25 печ. л.)

7. Khuriev, R. Employment performance-based contract as a tool to manage university's development of transformations / Z. Tavbulatova, O. Andreeva, R. Khuriev, M. Barzaeva. – Text : unmediated // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2020. – Vol. 92. – Pp. 1093–1099. (0,6/0,15 печ. л.)

8. Khuriev, R.V. Innovative management: expert estimation methods in identifying and evaluating breakthrough innovative ideas / I.O. Sulumov, Kh.G. Chaplaev, E.B. Bolotkhanov, R.V. Khuriev. – Text : unmediated // The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2019. – Vol. 58. – Pp. 1649–1654. (0,5/0,15 печ. л.)

### *Монографии*

9. Хуриев, Р.В. Модели и механизмы адаптивного управления системой высшего образования в условиях цифровизации : монография / Р.В. Хуриев ; Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова. – Грозный : Изд-во ЧГУ им. А.А. Кадырова, 2024. – 120 с. – Текст : непосредственный. (7,5 печ. л.; в печати)

### *Публикации в других изданиях*

10. Хуриев, Р.В. Перспективные направления развития системы высшего образования в условиях ноотрансформации / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Перспективные интеграционные процессы в мировой экономике: нооподход : сборник материалов IX Санкт-Петербургского международного экономического конгресса (СПЭК-2024), Санкт-Петербург, 4–5 апреля 2024 года. – Санкт-Петербург, 2024. (в печати)

11. Хуриев, Р.В. Перспективы развития человеческого капитала сельских территорий в условиях перехода к цифровой экономике / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Управление проектами развития сельских территорий : материалы V национальной научно-практической конференции, г. Краснодар, 11 апреля 2024 года / Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина. – Краснодар : ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2024. – С. 455–458. (0,25 печ. л.)

12. Хуриев, Р.В. Анализ уровня адаптивности системы высшего образования к цифровой экономике / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Экономика и политика в эпоху структурных институциональных изменений : материалы VI Международной научно-практической конференции, г. Краснодар, 17 ноября 2022 года / Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина. – Краснодар : ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2022. – С. 723–732. (0,65 печ. л.)

13. Хуриев, Р.В. Современные аспекты управления системой высшего образования в условиях перехода к цифровой экономике / Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Учетно-аналитические инструменты исследования экономики региона : сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 90-летию ДГУ, 15–16 октября 2021 г. / [редколлегия: Н.Г. Гаджиев и др.] ; Дагестанский государственный университет. – Махачкала : Алеф, 2021. – С. 432–434. (0,2 печ. л.)

14. Хуриев, Р.В. Риск-ориентированная модель государственной аккредитации образовательной деятельности в системе управления образованием / Р.В. Хуриев, З.К. Тавбулатова. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы социально-гуманитарных и экономических знаний : сборник научных трудов по материалам III Всероссийской научной конференции «Школа молодых ученых». Тематический приоритет конференции «Наука. Регион. Развитие», г. Саратов, 21 мая 2020 года. – Саратов : Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций, 2020. – С. 232–238. (0,45/0,25 печ. л.)

15. Хуриев, Р.В. Формирование и функционирование рынка труда в Чеченской Республике / Р.Ю. Асхабов, Х.А. Исмаилов, Р.В. Хуриев. – Текст : непосредственный // Инновационные технологии в производстве, науке и образовании : материалы III Международной научно-практической конференции, г. Грозный, 24–25 декабря 2013 года / ответственный редактор Х.Э. Таймасханов ; Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова. – Грозный : Алеф, 2013. – С. 218–226. (0,6/0,2 печ. л.)

Подписано в печать 28.06.2024.

Формат 60x84/16. Бум. писч. белая. Печать оперативная.

Гарнитура «Times New Roman». Объем 1,5 печ. л.

Тираж 130 экз. Заказ № 229.

Отпечатано в типографии ФГАОУ ВО «СГЭУ».

443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.