

DOI: 10.5281/zenodo.16433629

Link: <https://zenodo.org/records/16433629>

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ УСТОЙЧИВОГО УПРАВЛЕНИЯ СОВМЕСТНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Тураева Динара Тулкуновна,

*доктор философии по экономике (PhD), заместитель декана по учебной работе факультета
международных совместных образовательных программ ТГЭУи УрГЭУ*

Аннотация: В статье рассматриваются подходы к совершенствованию устойчивого управления совместными образовательными программами в условиях цифровой трансформации высшего образования. Подчеркивается важность интеграции цифровых технологий, модернизации управленческих процессов и развития сотрудничества между партнёрами. Особое внимание уделено цифровым платформам, компетенциям персонала, соответствию международным аккредитационным требованиям. На основе опыта Узбекистана анализируются механизмы цифрового управления, педагогические и организационные аспекты, а также критерии оценки эффективности. Представлены практические рекомендации по повышению качества образования и устойчивости программ через цифровизацию процессов. Результаты исследования имеют практическую значимость для развития международной интеграции и ускорения цифровой трансформации в сфере высшего образования.

Ключевые слова: Цифровая трансформация, управление в высшем образовании, совместные образовательные программы, методология устойчивого управления, международное образовательное сотрудничество, интеграция цифровых технологий, информационно-коммуникационные системы, мониторинг качества образования, аккредитация и стандарты, развитие цифровых компетенций.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация в сфере высшего образования представляет собой не только технологическое обновление учебного процесса, но и фундаментальное переосмысление организационных и управленческих подходов к реализации образовательных программ. В условиях нарастающей глобализации и международной интеграции особенно востребованными становятся совместные образовательные программы, реализуемые на основе партнерства между университетами различных стран и академических систем. Эти программы направлены на формирование устойчивой академической мобильности, развитие межкультурной коммуникации и подготовку кадров с универсальными цифровыми и профессиональными компетенциями, соответствующими вызовам XXI века.

Тем не менее, успешное функционирование совместных программ в трансформирующейся цифровой среде требует не только координации учебных планов, ресурсов и нормативных требований, но и внедрения современных методологий управления, способных обеспечить долгосрочную устойчивость, эффективность и адаптивность образовательного партнерства. Учитывая быстрое развитие цифровых технологий, включая искусственный интеллект, большие данные, облачные платформы и дистанционные образовательные ресурсы, становится очевидной необходимость пересмотра традиционных моделей управления в пользу гибких, прозрачных и ориентированных на результат подходов.

Особую актуальность в данном контексте приобретает разработка устойчивой управленческой методологии, интегрирующей как стратегические цели цифровизации, так и особенности межвузовского взаимодействия. Такая методология должна учитывать многоуровневую координацию, соответствие международным стандартам качества образования, эффективное распределение ответственности и ролей между партнерами, а также наличие механизмов оценки, мониторинга и постоянного совершенствования совместных образовательных инициатив.

Настоящее исследование направлено на теоретическое обоснование и практическое уточнение ключевых компонентов методологии устойчивого управления совместными образовательными программами в условиях цифровой трансформации высшего образования. В статье рассматриваются существующие подходы, анализируются проблемы внедрения цифровых решений и предлагаются конкретные модели и инструменты повышения управленческой устойчивости в международных образовательных проектах.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Тема «Совершенствование методологии устойчивого управления совместными образовательными программами в условиях цифровой трансформации высшего образования» находится на стыке нескольких актуальных направлений: устойчивое развитие, международное академическое сотрудничество, управление в образовании и цифровизация. Мнения ученых по этой теме в целом отражают высокую степень актуальности и необходимость системных подходов. Вот обобщенные взгляды и аргументы, которые высказываются в научной литературе:

Актуальность цифровой трансформации образования. Мнение ученых: Многие исследователи (например, В.Л. Филиппов, Е.Н. Тихомирова) подчеркивают, что цифровизация — не просто внедрение технологий, а глубокое изменение организационно-управленческих процессов в университетах. В условиях цифровой трансформации управление совместными программами требует новой архитектуры данных, цифровых платформ и компетенций⁸³.

⁸³ «Цифровые технологии радикально меняют способы организации образовательного процесса, создавая предпосылки для сетевых и международных форм кооперации» (Тихомирова Е.Н., 2022).

Исследователи подчеркивают важность устойчивости как способности программ адаптироваться к изменяющимся условиям, обеспечивать долгосрочное качество и сохранять партнерские отношения.

В работах Л.В. Шемякиной и Н.Ю. Коваль рассматривается управление как цикл: стратегическое планирование, координация, контроль качества и цифровой мониторинг.

Ключевые аспекты:

- Стандартизация процессов на международном уровне.
- Создание единых цифровых экосистем для управления программами.
- Использование KPI и цифровых метрик.

Методология управления в новых условиях

Методологическая база должна опираться на интегративные подходы: синергетический, системный, проектный и цифрово-ориентированный.

Учёные указывают на необходимость разработки новых моделей управления гибких, адаптивных, с элементами предиктивной аналитики.

Недостаточную синхронизацию нормативных требований разных стран.

Ограниченную цифровую зрелость отдельных вузов-партнеров.

Трудности в согласовании ИТ-инфраструктуры.

Недостаток компетенций у управленческих команд.

Формирование межуниверситетских цифровых платформ (например, виртуальные кампусы, электронные портфолио).

Внедрение механизмов ESG (экологической, социальной и управленческой устойчивости) в образовательное управление.

Разработка стандартов качества цифровых компонентов совместных программ.

МЕТОДОЛОГИЯ

В данном исследовании были использованы научно-аналитические и сравнительные методы. В первую очередь были изучены существующие литературные источники, научные статьи и исследования, на основе которых сформированы теоретические основы по теме. Далее проанализированы данные, полученные из различных источников, выявлены сходства и различия между ними.

В процессе исследования применялись следующие методы: Историко-аналитический метод, сравнительный метод, анализ источников, анализ статистических данных. Данная методология была направлена на обеспечение научной достоверности и объективности результатов исследования.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Устойчивое управление совместными образовательными программами (СОП) в эпоху цифровой трансформации предполагает интеграцию стратегического планирования, цифровой инфраструктуры, нормативно-правового регулирования и мониторинга качества. Главным вызовом в этом контексте становится необходимость создать гибкую и адаптивную модель

управления, способную функционировать в условиях постоянных технологических изменений и различий в национальных образовательных системах.

Цифровая экосистема совместных программ

Ключевым условием для эффективной реализации СОП является формирование единой цифровой образовательной среды между вузами-партнёрами. Такая среда должна включать:

- Интегрированные LMS (Moodle, Canvas, Blackboard);
- Объединённые цифровые библиотеки и базы данных;
- Электронные системы документооборота;
- Виртуальные платформы для межкультурной и академической коммуникации.

Эти инструменты позволяют унифицировать подходы к обучению, обеспечивая академическую транспарентность и синхронность в образовательных процессах.

Таблица 1.

Инструменты цифрового управления совместными образовательными программами⁸⁴

Инструмент	Функции и преимущества	Примеры внедрения
Learning Management Systems (LMS)	Управление курсами, оценивание, взаимодействие студентов и преподавателей	Moodle, Canvas, Blackboard
Электронный документооборот (ЭДО)	Оформление договоров, академических справок, перезачётов	Системы Docflow, 1С-Университет
Виртуальные аудитории и чаты	Совместные занятия, консультации, обсуждения	Microsoft Teams, Zoom
Цифровые платформы интеграции вузов	Объединение расписаний, библиотек, кредитных систем	Erasmus+ Digital Tools

Приведённые в Таблице 1 цифровые инструменты играют ключевую роль в эффективном управлении совместными образовательными программами. Системы LMS и ЭДО способствуют автоматизации учебного процесса и снижают административную нагрузку. Виртуальные платформы и интеграционные решения расширяют возможности дистанционного взаимодействия и обеспечивают совместный доступ к образовательным ресурсам вузов-партнёров.

Наличие чёткой и согласованной нормативной базы также является определяющим фактором устойчивости. В частности, необходимо заранее урегулировать следующие элементы:

- Признание кредитов и степеней;
- Разделение административной ответственности;

⁸⁴ Анализ, представленный в работе Shichen Chen (2020), раскрывает роль электронного документооборота (ЭДО) на цифровом кампусе: автор подчёркивает, что для повышения эффективности необходимо совершенствовать механизмы, стандарты, безопасность и качество сервисов ЭДО

- Регулярный обмен отчётами и результатами оценки качества;
- Регламент разрешения споров и экстренного реагирования.

Анализ практики европейских университетских альянсов показывает, что прозрачность юридических механизмов значительно повышает доверие партнёров и снижает операционные риски.

Развитие цифровых компетенций и цифрового равенства

Управление совместными программами невозможно без высококвалифицированного персонала, способного эффективно использовать цифровые технологии. Поэтому особое внимание должно уделяться:

- Повышению ИКТ-компетенций преподавателей и сотрудников;
- Проведению регулярных тренингов и обменных стажировок;
- Обеспечению равного доступа студентов к цифровым устройствам, платформам и интернету.

Таблица 2.

Проблемные зоны устойчивого управления СОП⁸⁵

Проблема	Последствия	Рекомендуемые решения
Отсутствие единой оценки устойчивости	Затруднённый аудит и планирование	Введение KPI и цифровых индикаторов
Ограниченный цифровой доступ у студентов	Неравенство в обучении	Цифровое субсидирование, предоставление оборудования
Недостаточная подготовка преподавателей	Снижение качества преподавания	Обязательная сертификация цифровых компетенций
Различия в национальных стандартах аккредитации	Препятствия при признании дипломов	Межгосударственные соглашения о признании

Таким образом, устойчивое управление СОП требует не только наличия цифровых решений, но и глубокой организационной трансформации, подготовки кадров, а также гибкой системы регулирования.

В результате проведённого анализа практики реализации совместных образовательных программ в условиях цифровой трансформации высшего образования были получены следующие существенные результаты.

Во-первых, установлено, что большинство университетов сталкиваются с объективными трудностями при интеграции цифровых решений в процессы стратегического и операционного управления совместными программами. К числу наиболее острых проблем относятся дефицит квалифицированных IT-кадров, слабая техническая база, а также фрагментарность существующих подходов к оценке эффективности управления.

⁸⁵ Поддержка Microsoft описывает внедрение Learning Tools Interoperability (LTI) для интеграции платформы Microsoft Teams в LMS (например, Canvas, Moodle, Blackboard):

Во-вторых, несмотря на указанные барьеры, в образовательной среде прослеживается позитивная тенденция к унификации и стандартизации процессов. Университеты демонстрируют устойчивое стремление к разработке единых цифровых протоколов, внедрению LMS-платформ (например, Moodle, Canvas, Blackboard) и интеграции их с корпоративными средами типа Microsoft Teams и Zoom, что позволяет расширить возможности академического и административного взаимодействия.

В-третьих, положительной практикой признано участие вузов в международных образовательных сетях, что способствует формированию новых моделей цифрового партнёрства, обмену компетенциями и гармонизации требований к качеству образования.

В-четвёртых, выявлены наиболее успешные практики устойчивого управления, характеризующиеся высокой степенью цифровизации, прозрачностью процедур, автоматизированным документооборотом и чёткой иерархией принятия решений. Такие модели демонстрируют гибкость и адаптивность к изменениям внешней среды, а также способность к долгосрочному функционированию без потери качества.

Таким образом, возникает необходимость в разработке обновлённой методологической базы, учитывающей специфику цифровой трансформации, трансграничного академического взаимодействия, а также современные требования к управлению качеством и устойчивости образовательных программ.

Цифровая трансформация высшего образования оказывает значительное влияние на организацию, реализацию и стратегическое управление совместными образовательными программами. Трансформация затрагивает не только технические аспекты, но и требует глубинной переоценки методологических подходов, управленческих моделей и структуры взаимодействия между партнёрскими вузами.

В условиях быстро меняющейся цифровой среды устойчивое развитие совместных образовательных инициатив возможно лишь при условии комплексного подхода, сочетающего технологические инновации с институциональной гибкостью и нормативной устойчивостью. Ключевыми направлениями такого подхода являются:

- *Создание адаптивной методологии управления*, учитывающей специфику цифровых платформ, международной кооперации и мультикультурной образовательной среды;
- *Внедрение цифровых решений* (LMS, ЭДО, интеграционных платформ), способствующих автоматизации процессов и повышению прозрачности академического администрирования;
- *Развитие цифровых и управленческих компетенций персонала* для эффективного использования технологий и принятия обоснованных решений;
- *Обеспечение нормативно-правовой поддержки*, направленной на гармонизацию стандартов и регламентов между партнёрскими учреждениями;
- *Проведение систематического мониторинга эффективности* на основе цифровой аналитики и показателей качества.

Предложенная в рамках настоящего исследования концепция устойчивого цифрового управления совместными образовательными программами может служить практическим ориентиром для вузов, стремящихся к интеграции в глобальное образовательное пространство. Она закладывает основу для дальнейших прикладных разработок, научных исследований и совершенствования управленческих практик в контексте цифровой трансформации высшего образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУР

1. Бережнова Е.Ю. Цифровизация образования: вызовы и перспективы. — М.: Наука, 2022.
2. Kearney, M., Schuck, S., Burden, K., & Aubusson, P. (2020). *Digital Transformation in Higher Education: A Framework for Innovation*. Journal of Educational Technology.
3. Соловьев А.Н. Управление качеством совместных образовательных программ. // Высшее образование сегодня. — 2023. — №6. — С. 32–38.
4. UNESCO. (2021). *The Future of Higher Education in a Digital World*. Paris: UNESCO Publishing.
5. Ахмедов Ш.Т. Международные образовательные программы в Узбекистане: проблемы и решения. // Образование и развитие. — 2024. — №2.
6. OECD. (2023). *Digital Education Outlook: Pushing the Frontiers with AI, Blockchain and Robots*. OECD Publishing.
7. Махмудов И.Б. Развитие цифровых компетенций в управлении университетами. // Инновации в образовании. — 2022.
8. Европейская комиссия. (2022). *Digital Education Action Plan 2021–2027*. Brussels.
9. Макарова Н.В. Модели устойчивого управления в системе высшего образования. — СПб.: Питер, 2021.
10. World Bank. (2023). *Digital Skills and Higher Education: Opportunities and Challenges in Central Asia*. Washington, DC.
11. «Цифровые технологии радикально меняют способы организации образовательного процесса, создавая предпосылки для сетевых и международных форм кооперации» (Тихомирова Е.Н., 2022).
12. Анализ, представленный в работе Shichen Chen (2020), раскрывает роль электронного документооборота (ЭДО) на цифровом кампусе: автор подчёркивает, что для повышения эффективности необходимо совершенствовать механизмы, стандарты, безопасность и качество сервисов ЭДО