



Irina PANFEROVA,
Bucheon University in Tashkent, PhD, professor
E-mail: teacheriren@mail.ru

According to the review of PhD L.Nigmatulina

THEORIES OF CRISIS MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION AND THEIR KEY PRINCIPLES

Annotation

This article analyzes the main theories of crisis management and presents a theoretical rationale for systematizing approaches to crisis management in higher education. It also identifies key principles that ensure the sustainable operation and development of higher education institutions during crises. The theoretical basis for this study is the work of Russian and international scholars in the fields of management theory, strategic management, crisis management, and the economics of education. The paper utilizes concepts from systems analysis, institutional economics, strategic management theory, and the resource-based approach.

Key words: Higher education, crisis management, systemic, institutional and strategic approaches, systemic, preventive, adaptive, resource and strategic theories.

OLIY TA'LIMDA INQIROZGA QARSHI BOSHQARUV NAZARIYALARI VA ULARNING ASOSIY TAMOYILLARI

Annotatsiya

Maqolada inqirozga qarshi boshqaruvning asosiy nazariyalari tahlil qilingan va oliy ta'limda inqirozga qarshi boshqaruvga yondashuvlarni tizimlashtirishning nazariy asoslari keltirilgan, shuningdek, inqiroz sharoitida oliy ta'lim muassasalarining faoliyati va rivojlanishining barqarorligini ta'minlovchi asosiy tamoyillar aniqlangan. Tadqiqotning nazariy asosini boshqaruv nazariyasi, strategik menejment, inqirozga qarshi boshqaruv va ta'lim iqtisodiyoti sohasidagi mahalliy va xorijiy olimlarning ishlari tashkil etadi. Dissertatsiyada tizimli tahlil, institutsional iqtisodiyot, strategik boshqaruv nazariyasi va resurs yondashuvi konsepsiyalaridan foydalanilgan.

Kalit so'zlar: Oliy ta'lim, inqirozga qarshi boshqaruv, tizimli, institutsional va strategik yondashuvlar hamda tizimli, preventiv, adaptiv, resurs va strategik nazariyalar.

ТЕОРИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ И ИХ КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ

Аннотация

В статье анализируются основные теории антикризисного управления и представлено теоретическое обоснование систематизации подходов к антикризисному управлению в высшем образовании, а также выявлены ключевые принципы, обеспечивающие устойчивость функционирования и развития высших учебных заведений в условиях кризисов. Теоретическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых в области теории управления, стратегического менеджмента, антикризисного управления и экономики образования. В работе используются концепции системного анализа, институциональной экономики, теории стратегического управления и ресурсного подхода.

Ключевые слова: Высшее образование, антикризисное управление, системный, институциональный и стратегический подходы, системная, превентивная, адаптивная, ресурсная и стратегическая теории.

Введение. Современная система высшего образования функционирует в условиях постоянных изменений и повышенной неопределенности. Демографические спады, цифровая трансформация, сокращение государственного финансирования, усиление конкуренции между вузами, а также внешние социально-экономические и политические факторы формируют кризисные явления в образовательной среде. В этих условиях особую значимость приобретает антикризисное управление, направленное на предупреждение, преодоление и минимизацию последствий кризисов в образовательных организациях. Теоретические подходы к антикризисному управлению в высшем образовании формируют методологическую основу для практических управленческих решений.

Антикризисное управление в сфере высшего образования представляет собой систему мер, методов и управленческих решений, направленных на диагностику

кризисных процессов, их предупреждение, локализацию и восстановление устойчивого функционирования вуза. В отличие от коммерческих организаций, высшие учебные заведения обладают социальной миссией, что требует адаптации классических теорий антикризисного управления к специфике образовательной деятельности.

Литературный обзор. Современные международные исследования (Е.Л. Кабахидзе, 2020 [1]; Д.А. Чемшит, 2024 [2]; Т.В. Мусиенко, 2025 [3]) подчёркивают, что университетам требуется новый подход к управлению не отдельными кризисами, а совокупностью комплексных и длительных угроз. Постепенно формируется консенсус, согласно которому антикризисное управление становится неотъемлемой частью стратегического менеджмента и системы обеспечения качества (QA) в высших учебных заведениях (I.V. Panferova, O. Obidov, 2024 [4]).

В Узбекистане исследовательские работы Т.Н. Азимова, 2024 [5], Ш.К. Гафуровой, 2025 [6], Ш.У. Кутфидинова, 2024 [7], Н.Р. Рахмонова, 2019 [8], У.Ш. Юсупова, 2025 [9] направлены на выявление проблем высшего образования и разработку стратегий развития университетов.

Наряду с этим возрастает число работ (O. Celbis, M. van de Laar, L. Volante, 2025 [10]; A Däppen, M. Schaepman, A. Müller, 2023 [11], Kim Ki Seok, Min Yun Kyung, 2021 [12]; D.A. Polanco-Lahoz, J.A. Cross, 2024 [13]; Pyo Hyo Min, 2021 [14]), рассматривающих концепцию организационной резильентности как ключевой принцип устойчивого функционирования университетов и их способности противостоять многофакторным кризисам.

Методология исследования. Методологическую основу исследования составляют системный, институциональный и стратегический подходы, позволяющие рассматривать кризис не только как негативное явление, но и как фактор организационного развития.

Ключевым методологическим ориентиром исследования является системный подход, в рамках которого высшее учебное заведение рассматривается как сложная открытая социально-экономическая система, функционирующая в условиях динамично изменяющейся внешней среды. Данный подход позволяет выявить структурные взаимосвязи между образовательной, научной, управленческой и ресурсной подсистемами вуза, а также определить характер их трансформации в условиях кризисных воздействий.

Важную роль в исследовании играет институциональный подход, позволяющий учитывать нормативно-правовые ограничения, государственную образовательную политику и институциональные особенности функционирования высших учебных заведений. С его позиций кризис рассматривается как результат несоответствия институциональных норм и управленческих практик текущим условиям развития системы высшего образования.

Дополняющим является стратегический подход, в рамках которого антикризисное управление интерпретируется как элемент долгосрочного управления развитием вуза. Он позволяет оценить антикризисные меры не только с точки зрения краткосрочной стабилизации, но и их влияния на формирование устойчивых конкурентных преимуществ образовательной организации.

Результаты. В Узбекистане вопросы повышения качества и конкурентоспособности высших учебных заведений определены в числе приоритетных государственных задач, а реформы в сфере высшего образования направлены на формирование институциональной устойчивости и расширение возможностей для адаптации университетов к динамичным глобальным изменениям. Ускоряющиеся структурные преобразования и общая стратегическая направленность образовательной политики свидетельствуют о необходимости создания системного механизма антикризисного управления, обеспечивающего стабильное функционирование вузов.

Использование совокупности указанных подходов обеспечивает комплексность и междисциплинарность:

1. Системная теория антикризисного управления

Системная теория базируется на представлении вуза как сложной открытой социально-экономической системы, функционирование которой определяется взаимодействием внутренних подсистем и внешней среды.

Кризис трактуется как нарушение системного равновесия, вызванное дисфункцией отдельных элементов либо внешними шоками.

Ключевые принципы системного подхода:

- принцип целостности и иерархичности системы;
- взаимозависимость управленческих, образовательных и ресурсных процессов;
- необходимость комплексной диагностики кризисных факторов;
- ориентация на восстановление системной устойчивости.

2. Превентивная теория антикризисного управления

Превентивный подход акцентирует внимание на ранней идентификации кризисных сигналов и разработке механизмов их предупреждения. В высшем образовании это проявляется в создании систем мониторинга качества образования, финансовых показателей и кадровых рисков.

Ключевые принципы превентивной теории:

- приоритет прогнозирования над реагированием;
- институционализация риск-менеджмента;
- непрерывный анализ показателей эффективности деятельности вуза;
- формирование антикризисной культуры управления.

3. Теория адаптивного антикризисного управления

Адаптивная теория рассматривает кризис как следствие несоответствия организационной структуры и управленческих механизмов динамике внешней среды. Способность вуза к адаптации становится ключевым фактором его выживания и развития.

Ключевые принципы адаптивного подхода:

- гибкость организационной структуры;
- децентрализация управленческих решений;
- внедрение инновационных образовательных технологий;
- развитие управленческих и цифровых компетенций персонала.

4. Ресурсная теория антикризисного управления

Ресурсная теория исходит из положения о том, что устойчивость вуза в условиях кризиса определяется эффективностью использования его стратегических ресурсов. В образовательной сфере особое значение приобретают нематериальные ресурсы — интеллектуальный капитал, академическая репутация и научный потенциал.

Ключевые принципы ресурсного подхода:

- концентрация ресурсов на приоритетных направлениях развития;
- повышение отдачи от человеческого капитала;
- оптимизация финансовых потоков;
- диверсификация источников ресурсного обеспечения.

5. Стратегическая теория антикризисного управления

Стратегический подход интерпретирует кризис как точку бифуркации, открывающую возможности для качественной трансформации вуза. Антикризисное управление в данном контексте интегрируется в систему стратегического управления развитием образовательной организации.

Ключевые принципы стратегической теории:

- долгосрочная ориентация управленческих решений;
- формирование конкурентных преимуществ вуза;
- согласование антикризисных мер со стратегией развития;

ориентация на устойчивое развитие и инновационный рост.

Важно также отметить, что функционирование системы высшего образования в условиях нестабильной социально-экономической среды сопровождается нарастанием кризисных рисков, затрагивающих финансовую устойчивость, кадровый потенциал, качество образовательных услуг и институциональную репутацию высших учебных заведений. Усиление глобальной конкуренции, демографические вызовы, цифровизация и трансформация рынка труда актуализируют необходимость научного осмысления антикризисного управления как самостоятельного направления управленческой теории, адаптированного к специфике образовательных организаций. Более того специфика применения антикризисных теорий в образовательной сфере требует учета институциональных ограничений, государственной образовательной политики и принципов академической автономии. Практика показывает, что

наибольшую эффективность обеспечивает интеграция различных теоретических подходов, адаптированных к условиям конкретного вуза.

Заключение. Таким образом, анализ теорий антикризисного управления позволяет сделать вывод о многоаспектности и междисциплинарном характере данного направления в контексте высшего образования. Теории антикризисного управления формируют концептуальную основу для обеспечения устойчивости и развития системы высшего образования в условиях кризисов. Их применение позволяет не только минимизировать негативные последствия кризисных явлений, но и использовать кризис как источник обновления и стратегического роста. Комплексное использование системного, превентивного, адаптивного, ресурсного и стратегического подходов способствует повышению эффективности управления и укреплению конкурентных позиций высших учебных заведений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кабахидзе Е. Л. Системный кризис высшего образования в мире: причины, последствия и решения для университетов // Социология. – 2020. – №4 (44). – С. 19–28.
2. Чемшит Д. А. Системный подход к исследованию модернизационных кризисов // Образование и право. – 2024. – № 1. – С. 11–16.
3. Мусиенко Т.В. Стратегии управления рисками устойчивости организационных систем высшего образования: роль корпоративной идентичности // Вестник С.-Петербург. ун-та ГПС МЧС России. – 2025. – № 3. – С. 42–63.
4. Panferova I.V., Obidov O. Current Trends in Strategic Analysis and Planning in the Management of Higher Educational Institutions // American Journal of Management Practice (AJMP). – USA, 2024. – Vol. 1. – No. 8. – P. 27-29. <https://semantjournals.org/index.php/AJMP/article/view/707>
5. Азимов Т.Н. Роль высшего образования в обеспечении устойчивого роста человеческого капитала // Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali (Labour Economics and Human Capital). – 2024. – Т. 10, № 4. – С. 61–78.
6. Гафурова Ш.К., Oliy ta'lim tizimining innovatsion transformatsiyasi va barqaror rivojlanish maqsadlariga integratsiyasi // "O'zbekistonda barqaror rivojlanish maqsadlariga erishish va yashil iqtisodiyotni rivojlantirishning istiqbolli yo'nalishlari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Тошкент, 2025. – С. 68–72.
7. Кутфиддинов Ш.У. Oliy ta'lim tizimida boshqaruvning samaradorligini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish : диссертация ... магистр. – Тошкент: O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya va sport universiteti, 2024. – 89 б.
8. Рахмонов Н. Р. Олий таълим муассасалари сифатини ошириш ва рақобатбардошлигини таъминлаш // Халқаро молия ва ҳисоб. – 2019. – № 2. – С. 1–8.
9. Юсупов У. Ш., и др. Pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishning "Menejment" yo'nalishi. – Ташкент: O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, 2025.
10. Celbis O., van de Laar M., Volante L. Resilience in higher education during the COVID-19 pandemic: A scoping literature review with implications for evidence-informed policymaking // International Journal of Educational Research Open. – 2025. – Vol. 8. – Article 100392.
11. Däppen A., Schaeppman M., Müller A. Resilient Research Universities for Resilient Societies // 14th Glion Colloquium "The New Road to Success: Contributions of Universities towards more Resilient Societies". – Zürich: Universität Zürich, 21–25 June 2023.
12. 김기석, 민윤경. 한국 고등교육의 위기와 고등교육 법제화 필요성 논의 // 교육비평. – 2021. – №48. – С. 204–229.
13. Polanco-Lahoz D. A., Cross J. A. Organizational Resilience in the Context of Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review // American Society for Engineering Education (ASEE). – 2024. – Paper ID #42883.
14. 표효민. A과학기술원의 ser-M 기반 코로나19 위기대응 (발생감시관리 학사관리 생활관관리) 사례연구: Master's thesis. – Busan: Dong-A University Graduate School, 2021. – 81 p.