

4/2026,
iyul-
avgust
(№ 00084)



ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН: ОТ ЭКСТЕНСИВНОГО РОСТА К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ

Сабилов Алишер Саилович

соискатель, Председатель профкома МВУТ

Международный Вестминстерский университет в г.Ташкенте

Email: alisher.sabirov1961@gmail.com;

ORCID 0009-0000-2244-9448

DOI: https://doi.org/10.55439/EIT/vol14_iss4/838

Аннотация

В статье рассматривается институциональная трансформация системы высшего образования Республики Узбекистан в 2017–2026 гг. Актуальность темы обусловлена глобальным смещением приоритетов университетской политики от расширения доступа к образованию в сторону развития человеческого капитала. Цель работы — выявить закономерности этой трансформации и обосновать переход от экстенсивной модели развития к модели управления человеческим капиталом. Методологическую основу составили институциональный, историко-сравнительный подходы и контент-анализ нормативных и стратегических документов. Установлено, что реформы прошли три взаимосвязанных этапа — экстенсивное расширение, институциональную модернизацию и переход к управлению человеческим капиталом, — в ходе которых объект государственного управления последовательно смещался от системы образования в целом к личности обучающегося. Предложенная периодизация и аналитическая модель могут быть использованы при разработке государственной политики в сфере высшего образования.

Ключевые слова: высшее образование; институциональная трансформация; человеческий капитал; образовательная политика; университетское управление; Узбекистан; периодизация реформ.

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA'LIM TIZIMINING INSTITUTIONAL TRANSFORMATSIYASI: EKSTENSIV O'SISHDAN INSON KAPITALINI BOSHQARISHGA O'TISH

Annotatsiya

Maqolada 2017–2026-yillarda O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimining institutsional transformatsiyasi tahlil qilinadi. Mavzuning dolzarbligi universitet siyosati ustuvorliklarining ta'lim olish imkoniyatlarini kengaytirishdan inson kapitalini rivojlantirishga tomon global siljishi bilan bog'liq. Tadqiqotning maqsadi — ushbu transformatsiya qonuniyatlarini aniqlash va ekstensiv rivojlanish modelidan inson kapitalini boshqarish modeliga o'tishni asoslashdan iborat. Metodologik asosni institutsional, tarixiy-qiyosiy yondashuv hamda me'yoriy-strategik hujjatlarning kontent-tahlili tashkil etadi. Islohotlar uch bosqichda — ekstensiv kengayish, institutsional modernizatsiya va inson kapitalini boshqarishga o'tish bosqichlarida — kechganligi, bunda davlat boshqaruvi obyekti

ta’lim tizimidan talaba shaxsiga tomon izchil siljiganligi aniqlandi. Taklif etilgan davrlashtirish va tahliliy model oliy ta’lim sohasida davlat siyosatini ishlab chiqishda qo’llanilishi mumkin.

Kalit so’zlar: oliy ta’lim; institutsional transformatsiya; inson kapitali; ta’lim siyosati; universitet boshqaruvi; O’zbekiston; islohotlarni davrlashtirish.

INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN: FROM EXTENSIVE GROWTH TO HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

Abstract

The article examines the institutional transformation of Uzbekistan's higher education system between 2017 and 2026. The relevance of the study stems from a global shift in university-policy priorities from expanding access to education toward developing human capital. The purpose of the research is to identify the underlying patterns of this transformation and to substantiate a transition from an extensive growth model to a human-capital management model. The methodology combines an institutional, historical-comparative approach with content analysis of legal and strategic documents. The study finds that the reform process unfolded through three interrelated stages — extensive expansion, institutional modernisation, and a shift toward human-capital management — during which the object of state governance moved consistently from the education system as a whole toward the individual student. The proposed periodization and analytical model can inform higher-education policymaking.

Keywords: higher education; institutional transformation; human capital; education policy; university governance; Uzbekistan; periodization of reforms.

Введение

Первые десятилетия XXI века отмечены глубокой перестройкой мировой социально-экономической системы: экономика ускоренно цифровизируется, распространяется искусственный интеллект, меняется структура занятости, обостряется глобальная конкуренция за человеческий капитал. В этих условиях высшее образование постепенно перестаёт восприниматься как одна из социальных сфер и всё отчётливее превращается в стратегический институт, от состояния которого напрямую зависят устойчивость национальной экономики и её конкурентоспособность.

Эта мысль последовательно проводится в ключевых международных документах последних лет. В докладе ЮНЕСКО «Reimagining our Futures Together: A New Social Contract for Education» отмечается, что образование должно перейти от простого воспроизводства знаний к формированию способности общества сообща выстраивать устойчивое будущее, а миссия университета нуждается в переосмыслении применительно к вызовам XXI века [1]. Близкая по духу позиция закреплена в концепции OECD Education 2030: образовательная политика ориентируется уже не столько на передачу знаний, сколько на формирование у человека совокупности знаний, навыков, ценностей и установок, необходимых для жизни в условиях высокой неопределённости, — инициативности, способности к сотрудничеству, критического мышления, ответственности за собственное обучение [2]. Схожие выводы следуют и из аналитики Всемирного экономического форума: ускоренное развитие технологий и искусственного интеллекта меняет структуру востребованных компетенций, повышая значение аналитического мышления, лидерства, креативности и способности учиться на протяжении всей жизни [3], а значит

закономерно требует пересмотра самих функций университета — от подготовки узких специалистов к развитию человеческого капитала в целом.

Методологической опорой для такого понимания образования служат работы Теодора Шульца, впервые обосновавшего инвестиционную природу образования [4], и Гэри Беккера, показавшего определяющее влияние человеческого капитала на экономический рост и производительность труда [5]. По сути, именно их идеи легли впоследствии в основу большей части современных исследований образовательной политики и стратегического управления университетами.

Закономерным следствием этих процессов стала институциональная трансформация национальных систем высшего образования: почти повсеместно реформируются модели управления университетами, расширяется академическая автономия, вводятся компетентностные стандарты, усиливается взаимодействие с работодателями, развиваются цифровые инструменты сопровождения индивидуальных образовательных траекторий. Иначе говоря, меняется не какой-то отдельный элемент образовательного процесса, а институциональная модель университета как таковая.

Узбекистан оказался активным участником этих процессов. Рубежным решением здесь стала Концепция развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года, утверждённая Указом Президента от 8 октября 2019 года № УП-5847 [6], которая закрепила переход к академической автономии, кредитно-модульной системе, цифровизации образовательного процесса и расширению доступа населения к высшему образованию. Дальнейшее развитие эта логика получила в новой редакции Закона «Об образовании» [7] и в Стратегии «Узбекистан — 2030» [8], где развитие человеческого капитала обозначено в числе ключевых направлений государственной политики. Президент Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёев неоднократно подчёркивал в своих выступлениях, что воспитание интеллектуально развитой и конкурентоспособной молодёжи представляет собой стратегическое условие будущего страны, а инвестиции в образование — самую эффективную форму инвестиций в развитие государства [9].

При этом опубликованные исследования реформы высшего образования Узбекистана в основном разбирают отдельные нормативные акты либо отдельные направления преобразований — кредитно-модульную систему, цифровизацию, внеаудиторную работу и т. п. Остаётся не вполне ясным, можно ли считать многочисленные изменения последних лет проявлением единого институционального процесса или же речь идёт о наборе самостоятельных, слабо связанных между собой реформ. В этом, собственно, и состоит исследовательский вопрос настоящей работы: можно ли рассматривать законодательные преобразования системы высшего образования Республики Узбекистан 2016–2026 гг. как взаимосвязанные этапы формирования новой институциональной модели управления человеческим капиталом?

Рабочая гипотеза заключается в том, что за 2016–2026 гг. в Узбекистане последовательно сложилась новая институциональная модель высшего образования, прошедшая три взаимосвязанных этапа: экстенсивное расширение системы (2017–2020 гг.), институциональную модернизацию (2020–2023 гг.) и переход к управлению человеческим капиталом (2023–2026 гг.). Законодательные изменения интересуют нас

не сами по себе, а как эмпирические индикаторы смены институциональной парадигмы управления университетом.

Цель исследования — выявить закономерности институциональной трансформации системы высшего образования Республики Узбекистан в контексте глобальной эволюции университетской политики и обосновать переход от модели экстенсивного развития к модели управления человеческим капиталом.

Материалы и методы исследования

Работа опирается на институциональный подход, в рамках которого система высшего образования рассматривается как совокупность формальных институтов — законодательства, государственной политики, организационных механизмов управления — и неформальных институтов: ценностей, управленческих практик, академической культуры. Теоретической рамкой послужили институциональная экономика Д. Норта [10], теория человеческого капитала Т. Шульца и Г. Беккера [4; 5], а также современные исследования по экономике знаний и стратегическому управлению университетами.

Принципиальное отличие предлагаемого анализа от традиционного разбора нормативно-правовых актов состоит в том, что законодательные изменения трактуются здесь не как самостоятельный предмет изучения, а как эмпирический индикатор институциональной трансформации. Именно такой ракурс, на наш взгляд, позволяет увидеть внутреннюю логику реформ и последовательность смены модели государственного управления отраслью.

Эмпирическую базу исследования составили документы четырёх уровней. Первый уровень — международные стратегические документы: материалы ЮНЕСКО, ОЭСР, Всемирного экономического форума, Всемирного банка и ООН, позволившие определить глобальные факторы трансформации университетской политики [1–3; 11; 12]. Второй уровень — нормативно-правовая база Республики Узбекистан: Закон «Об образовании» [7], Стратегия «Узбекистан — 2030» [8], Концепция развития высшего образования до 2030 года [6], указы и постановления Президента, решения Кабинета Министров и профильного министерства. Третий уровень — официальные выступления Президента Республики Узбекистан по вопросам молодёжной политики, реформирования образования и развития человеческого капитала [9]. Четвёртый уровень — работы зарубежных исследователей: Т. Шульца, Г. Беккера, Б. Кларка, Ф. Альтбаха, С. Маргинсона, В. Тинто, А. Астина, С. Комивс и Дж. Дугана [4; 5; 13–19], посвящённые человеческому капиталу, университетскому менеджменту и развитию студенческого лидерства.

Для проверки гипотезы использован комплекс взаимодополняющих методов. Институциональный анализ позволил определить этапы смены модели управления высшим образованием. Историко-сравнительный анализ лёг в основу предложенной периодизации реформ. Контент-анализ международных документов, нормативных актов и президентских выступлений проведён по таким категориям, как человеческий капитал, молодёжь, лидерство, компетенции, качество образования, цифровизация, автономия, внеаудиторная деятельность. Системный анализ применён к изучению взаимосвязей между государственной политикой, законодательством и механизмами управления университетами, а сравнительный анализ — для сопоставления узбекистанских реформ с мировыми тенденциями развития университетов.

Научная новизна методической части работы состоит в применении метода институциональной периодизации, основанного на последовательном сопоставлении целей государственной политики, объектов управления и механизмов реализации реформ по четырём аналитическим критериям (табл. 1).

Таблица 1.

Критерии институциональной периодизации

Критерий	Анализируемый показатель
Цель государственной политики	Какую стратегическую задачу решает государство
Основной объект управления	Что становится предметом государственного регулирования
Институциональные механизмы	Какие новые институты и инструменты вводятся
Ожидаемый результат	Каких изменений предполагается достичь

На основе этих критериев далее предложена трёхэтапная модель институциональной трансформации системы высшего образования Республики Узбекистан.

Результаты исследования

1. Глобальный контекст: университет как институт развития человеческого капитала

Анализ международных стратегических документов показывает, что в начале XXI века мировая система высшего образования вступила в качественно новый этап развития. Если реформы предыдущих десятилетий были ориентированы прежде всего на расширение доступа к образованию и совершенствование образовательных технологий, то нынешние преобразования затрагивают саму институциональную модель университета.

Сопоставление программных документов ЮНЕСКО, ОЭСР, Всемирного банка и Всемирного экономического форума позволяет выделить общую для большинства стран тенденцию — постепенное смещение приоритетов от обеспечения образовательного процесса к формированию человеческого капитала как ключевого ресурса устойчивого развития [1–3; 11]. При всех различиях национальных моделей высшего образования можно указать как минимум на три устойчивые тенденции. Во-первых, меняется общественная миссия университета: если традиционно он готовил специалистов для конкретных отраслей экономики, то сегодня всё больше становится институтом развития человеческого капитала, инновационной культуры и лидерского потенциала молодёжи. Во-вторых, меняется само понимание качества высшего образования — наряду с академическими результатами всё большее значение приобретают универсальные компетенции: способность к междисциплинарному взаимодействию, предпринимательская активность, готовность к постоянному профессиональному развитию. В-третьих, меняются подходы к государственному управлению университетами — во многих странах административное регулирование постепенно уступает место стратегическому управлению образовательными результатами, основанному на академической автономии, цифровых технологиях и институциональной ответственности.

Иными словами, происходящие изменения нельзя сводить к отдельным реформам системы образования — речь идёт о глобальной институциональной трансформации университетской политики, обусловленной возрастающей ролью человеческого капитала в экономике знаний. Именно в этом контексте логично рассматривать и реформы высшего образования Узбекистана.

2. Три этапа институциональной трансформации высшего образования Узбекистана

Анализ узбекистанских нормативных и стратегических документов 2017–2026 гг. показывает, что реформирование высшего образования носило не разрозненный, а последовательный характер: менялись стратегические цели государственной политики, объект государственного управления, инструменты её реализации и критерии оценки эффективности университетов. На основе этих изменений можно выделить три последовательных этапа институциональной трансформации, каждый со своей управленческой логикой (табл. 2).

Таблица 2.

Периодизация институциональной трансформации высшего образования Республики Узбекистан (2017–2026 гг.)

Критерий	I этап (2017–2020). Экстенсивное расширение	II этап (2020–2023). Институциональная модернизация	III этап (2023–2026). Управление человеческим капиталом
Глобальный вызов	Массовизация высшего образования	Экономика знаний, цифровизация	ИИ, инновационная экономика, глобальная конкуренция
Государственная цель	Повышение доступности высшего образования	Повышение качества функционирования университетов	Развитие человеческого капитала молодёжи
Основной объект управления	Система высшего образования в целом	Университет как организация	Личность студента
Ключевые механизмы	Создание новых вузов, рост приёма	Автономия, кредитно-модульная система, цифровизация	Индивидуальные траектории, лидерство, компетентностный подход
Показатель эффективности	Охват высшим образованием	Качество образовательного процесса	Качество человеческого капитала выпускников
Управленческая логика	Управление системой	Управление организацией	Управление образовательными результатами и развитием личности

Источник: разработано автором на основе анализа международных [1–3; 11] и национальных [6–9] стратегических документов.

Первый этап (2017–2020 гг.) был нацелен на преодоление накопившихся структурных ограничений и обеспечение доступности образовательных услуг: расширялась сеть вузов, открывались филиалы зарубежных университетов, увеличивался государственный заказ. Показательно, что основными индикаторами эффективности в этот период служили преимущественно количественные параметры — число вузов, численность студентов, уровень охвата молодёжи высшим образованием. С управленческой точки зрения это был период экстенсивного развития системы, но именно он создал организационную основу для последующей модернизации.

Второй этап (2020–2023 гг.) знаменует переход от наращивания масштабов системы к изменению внутренних механизмов её функционирования. В центре государственной политики оказались вопросы академической автономии университетов, финансирования, внедрения кредитно-модульной системы, цифровизации образовательных процессов и интернационализации высшего образования — логика реформ вполне соответствовала тенденциям, наблюдаемым в странах Европейского пространства высшего образования, ОЭСР и Восточной Азии [2; 13]. Расширялись полномочия вузов в вопросах академического управления и международного сотрудничества, ускорялась цифровая трансформация университетов — включая использование цифровых технологий не только для документооборота, но и для мониторинга академической успеваемости и сопровождения образовательных траекторий, — усиливалась интеграция высшего образования с научной и инновационной деятельностью. Вместе с тем, несмотря на масштаб этих преобразований, стратегическая цель государственной политики оставалась прежней: в фокусе по-прежнему находилась образовательная организация, тогда как личность студента оставалась скорее объектом образовательного процесса, чем субъектом государственной политики.

Третий этап (2023–2026 гг.) отмечен сменой самого объекта государственной образовательной политики. Если раньше государство решало задачи расширения системы и совершенствования деятельности университетов, то теперь всё более отчётливо на первый план выходит развитие человеческого капитала молодёжи как стратегического ресурса долгосрочного развития страны. Эта логика прослеживается в Стратегии «Узбекистан — 2030» [8], в государственной молодёжной политике и в выступлениях Президента Республики Узбекистан по вопросам образования, науки и молодёжи [9]: центральное место в этих документах занимает не совершенствование организационной структуры вузов, а создание условий для всестороннего развития личности — раскрытие интеллектуального потенциала, формирование лидерских качеств, поддержка талантливой молодёжи, развитие инновационного мышления.

Подобный сдвиг вполне соответствует и мировой практике: ведущие университеты постепенно переходят от оценки исключительно академической успеваемости к комплексной оценке образовательных результатов, включающей лидерские качества, гражданскую активность, предпринимательские компетенции и волонёрскую деятельность [14–19]. Отсюда и растущая популярность таких инструментов, как Higher Education Achievement Report (HEAR), Co-Curricular Record (CCR), Comprehensive Learner Record (CLR), цифровые портфолио достижений студентов, системы цифровых микроквалификаций (digital badges), а также технологий

Learning Analytics и Institutional Analytics. Узбекистанские реформы, судя по всему, развиваются в том же направлении: об этом свидетельствуют политика поддержки молодёжи, реализация пяти важных инициатив Президента Республики Узбекистан, развитие студенческого самоуправления, волонтёрского движения и молодёжного предпринимательства [9; 12]. Все эти направления объединяет общая стратегическая цель — создание образовательной среды, обеспечивающей комплексное развитие человеческого капитала. Внеаудиторная деятельность в этом контексте перестаёт быть чисто воспитательной надстройкой над учебным процессом и превращается в самостоятельный институциональный механизм формирования компетенций XXI века.

Таблица 3 показывает, как глобальные тенденции преломляются в конкретных институциональных решениях Узбекистана.

Таблица 3.

Соотношение глобальных тенденций и национального институционального ответа

Глобальная тенденция	Международные документы	Институциональный ответ Узбекистана
Экономика знаний	ЮНЕСКО, ОЭСР [1; 2]	Концепция развития высшего образования до 2030 года [6]
Цифровая трансформация	ОЭСР, ВЭФ [2; 3]	Цифровизация университетов, HEMIS
Компетентностный подход	ЮНЕСКО [1]	Кредитно-модульная система
Развитие человеческого капитала	ОЭСР, Всемирный банк [2; 11]	Стратегия «Узбекистан — 2030» [8]
Лидерство и молодёжная политика	ООН [12]	Государственная молодёжная политика, пять инициатив Президента [9]

Схематично логику институциональной трансформации можно представить следующим образом (рис. 1): глобальные вызовы порождают новые требования к человеческому капиталу, что меняет государственную образовательную политику, запускает институциональные реформы высшего образования, трансформирует модель университета и в конечном счёте выводит на первый план управление развитием человеческого капитала.

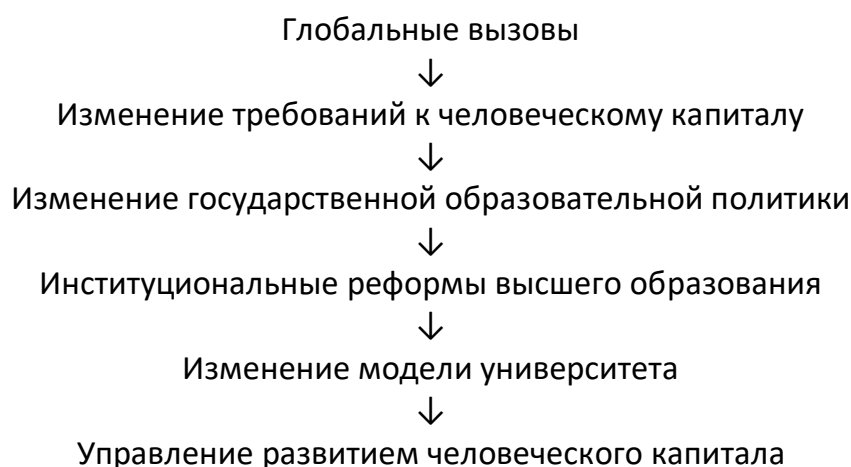


Рис. 1. Логика институциональной трансформации высшего образования

В целом полученные результаты подтверждают выдвинутую гипотезу: реформы 2017–2026 гг. представляют собой не набор самостоятельных преобразований, а три

последовательных этапа формирования новой институциональной модели управления высшим образованием, в рамках которой законодательные изменения выступают эмпирическим индикатором смены институциональной логики.

Обсуждение результатов

Полученные результаты, на наш взгляд, логичнее трактовать не как перечень отдельных организационных мер, а как проявление более широкой институциональной эволюции университетской политики. Это согласуется с институциональной теорией Д. Норта, согласно которой устойчивое развитие обеспечивается не отдельными административными решениями, а последовательным изменением институтов, определяющих правила функционирования общества и экономики [10]; в данном случае законодательные изменения выступают именно механизмом закрепления новых принципов управления, а не самоцелью.

Наиболее существенным результатом проведённого анализа представляется последовательное изменение объекта государственного управления — от системы высшего образования в целом (I этап) через университет как самостоятельную организацию (II этап) к личности обучающегося, его человеческому капиталу и лидерскому потенциалу (III этап). Именно эта закономерность, по всей видимости, и составляет содержательное ядро институциональной трансформации высшего образования Узбекистана.

С этим связана и новая трактовка миссии университета. Традиционная модель ограничивалась передачей профессиональных знаний, тогда как современная институциональная модель превращает университет в сложную социальную экосистему, объединяющую образовательную, научную, инновационную, культурную и воспитательную деятельность в единую систему развития человеческого капитала, — что вполне согласуется с современными международными подходами, в которых конкурентоспособность университета определяется не только качеством образовательных программ, но и его способностью создавать условия для всестороннего развития личности [15; 16]. Соответственно, образовательная среда перестаёт быть вспомогательным элементом учебного процесса и приобретает самостоятельное стратегическое значение, а внеаудиторная деятельность становится самостоятельным институтом развития человеческого капитала: именно во внеакадемической среде формируются лидерские качества, коммуникативные компетенции, социальная ответственность и предпринимательское мышление, которые работодатели сегодня рассматривают как необходимые характеристики конкурентоспособного выпускника [17–19].

Изменение целей государственной политики закономерно требует и изменения методов управления университетами. Если главным результатом деятельности вуза становится развитие человеческого капитала студентов, то традиционная система оценки эффективности — по числу мероприятий и участников — перестаёт давать объективную картину качества образовательных результатов; отсюда растущий интерес мировой университетской практики к инструментам Learning Analytics, Institutional Analytics, Comprehensive Learner Record и другим технологиям цифрового сопровождения образовательных траекторий [14; 16]. В этом смысле реформирование

высшего образования Узбекистана можно рассматривать как часть более масштабного процесса формирования data-informed модели управления университетами.

Научная новизна работы, таким образом, состоит в следующем: предложена авторская периодизация институциональной трансформации высшего образования Республики Узбекистан; обосновано положение о том, что законодательные изменения следует рассматривать как эмпирические индикаторы институциональной эволюции, а не как совокупность независимых реформ; разработана концептуальная модель последовательного изменения объекта государственного управления по схеме «система → университет → студент»; раскрыта институциональная роль образовательной среды и внеаудиторной деятельности как факторов формирования человеческого капитала в университете XXI века.

Заключение

Проведённое исследование позволяет заключить, что трансформация высшего образования Узбекистана в 2017–2026 гг. — это не совокупность разрозненных реформ, а последовательный институциональный процесс, обусловленный глобальной эволюцией университетской политики и возрастающей ролью человеческого капитала в социально-экономическом развитии страны. В отличие от подходов, трактующих законодательные изменения преимущественно как самостоятельные административно-правовые решения, в настоящей работе они рассмотрены как эмпирические индикаторы смены институциональной парадигмы управления высшим образованием, что позволило выявить внутреннюю логику реформ.

Выдвинутая гипотеза в целом подтвердилась: трансформация прошла через три взаимосвязанных этапа — экстенсивное расширение системы (2017–2020 гг.), институциональную модернизацию университетов (2020–2023 гг.) и переход к управлению человеческим капиталом (2023–2026 гг.), — в ходе которых объект государственного управления последовательно смещался от системы образования как таковой к университету как организации, а затем к личности обучающегося.

Теоретическая значимость работы связана с развитием институционального подхода к анализу образовательной политики и уточнением представлений о миссии современного университета: последний предлагается рассматривать не только как образовательную организацию, но и как комплексную социальную экосистему формирования человеческого капитала. Практическая значимость состоит в том, что предложенные периодизация и аналитическая модель могут использоваться при разработке государственной политики в сфере высшего образования, совершенствовании механизмов стратегического управления университетами, проектировании систем оценки образовательных результатов и развитии цифровых инструментов сопровождения индивидуальных образовательных траекторий.

Вместе с тем исследование имеет определённые ограничения: оно опирается главным образом на анализ международных и национальных стратегических документов и не включает количественную оценку влияния институциональных изменений на образовательные результаты конкретных университетов, а предложенная периодизация нуждается в дальнейшей эмпирической проверке. Перспективным направлением дальнейшей работы представляется разработка методологии оценки зрелости университетов в условиях перехода к модели

управления человеческим капиталом, а также изучение влияния внеаудиторной деятельности и цифровых аналитических технологий (Learning Analytics, Institutional Analytics, Comprehensive Learner Record, HEAR) на формирование лидерских компетенций и человеческого капитала студентов.

Список использованной литературы

1. UNESCO. Reimagining our Futures Together: A New Social Contract for Education. — Paris: UNESCO Publishing, 2021. — 186 p. — ISBN 978-92-3-100478-0.
2. OECD. OECD Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030. A Series of Concept Notes. — Paris: OECD Publishing, 2019.
3. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. — Geneva: World Economic Forum, 2025. — ISBN 978-2-940631-90-2.
4. Schultz T.W. Investment in Human Capital // The American Economic Review. — 1961. — Vol. 51, № 1. — P. 1–17.
5. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. — Chicago: University of Chicago Press, 1964. — 187 p.
6. Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года: Указ Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 г. № УП-5847.
7. Об образовании: Закон Республики Узбекистан от 23 сентября 2020 г. № ЗРУ-637 // Национальная база данных законодательства, 24.09.2020 г., № 03/20/637/1313.
8. О Стратегии «Узбекистан — 2030»: Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 г. № УП-158.
9. Официальный веб-сайт Президента Республики Узбекистан. — URL: <https://president.uz> (дата обращения: 10.08.2026).
10. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. — Cambridge: Cambridge University Press, 1990. — 152 p.
11. World Bank. The Human Capital Project. — Washington, DC: World Bank Group, 2018. — DOI: 10.1596/30498.
12. United Nations. Youth2030: The UN Youth Strategy. — New York: United Nations.
13. Clark B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. — Oxford: Pergamon Press, 1998. — 163 p.
14. Altbach P.G. Global Perspectives on Higher Education. — Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2016. — 341 p.
15. Marginson S. Higher Education and the Common Good. — Melbourne: Melbourne University Press, 2016. — 632 p.
16. Tinto V. Leaving College: Rethinking the Causes and Cures of Student Attrition. — 2nd ed. — Chicago: University of Chicago Press, 1993. — 296 p.
17. Astin A.W. What Matters in College? Four Critical Years Revisited. — San Francisco: Jossey-Bass, 1993. — 482 p.
18. Komives S.R., Wagner W. (eds.) Leadership for a Better World: Understanding the Social Change Model of Leadership Development. — 2nd ed. — San Francisco: Jossey-Bass, 2016. — 448 p.
19. Dugan J.P. Leadership Theory: Cultivating Critical Perspectives. — San Francisco: Jossey-Bass, 2017. — 352 p.