

ИНТЕГРАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Нам Татьяна Геннадьевна

старший преподаватель

Ташкентский институт текстильной и лёгкой промышленности

Электронная почта: namtatana715@gmail.com

Тел.: +998 90 942-12-20

***Аннотация.** В тезисе рассматривается интеграция менеджмента и маркетинга как перспективный подход к совершенствованию управления научной деятельностью высших учебных заведений. Раскрывается взаимодополняющая роль управленческих функций планирования, организации, мотивации и контроля, а также маркетинговых инструментов анализа потребностей заинтересованных сторон, позиционирования научных компетенций, коммуникаций и коммерциализации результатов исследований. Предложена логика интегрированного управления, ориентированная на повышение результативности исследований, расширение партнёрств, привлечение внешнего финансирования и усиление научной репутации вуза.*

***Ключевые слова:** менеджмент, маркетинг, научная деятельность, высшее учебное заведение, научный менеджмент, маркетинговый подход, инновации, коммерциализация, научная репутация.*



Abstract. *The thesis examines the integration of management and marketing as a promising approach to improving the governance of research activities in higher education institutions. It reveals the complementary role of managerial functions such as planning, organization, motivation and control, together with marketing tools for stakeholder needs analysis, positioning of research competencies, communications and commercialization of research results. An integrated management logic is proposed to improve research performance, expand partnerships, attract external funding and strengthen the university's scientific reputation.*

Keywords: *management, marketing, research activity, higher education institution, research management, marketing approach, innovation, commercialization, scientific reputation.*

Annotatsiya. *Tezisd menejment va marketing integratsiyasi oliy ta'lim muassasalarida ilmiy faoliyatni boshqarishni takomillashtirishning istiqbolli yondashuvi sifatida ko'rib chiqiladi. Rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat kabi boshqaruv funksiyalari hamda manfaatdor tomonlar ehtiyojlarini tahlil qilish, ilmiy salohiyatni pozitsiyalash, kommunikatsiyalar va ilmiy natijalarni tijoratlashtirishga oid marketing vositalarining o'zaro to'ldiruvchi roli yoritiladi. Tadqiqotlar natijadorligini oshirish, hamkorlikni kengaytirish, tashqi moliyalashtirishni jalb etish va oliy ta'lim muassasasining ilmiy nufuzini mustahkamlashga qaratilgan integratsiyalashgan boshqaruv yondashuvi taklif etiladi.*

Kalit so'zlar: *menejment, marketing, ilmiy faoliyat, oliy ta'lim muassasasi, ilmiy menejment, marketing yondashuvi, innovatsiya, tijoratlashtirish, ilmiy nufuz.*



Современное высшее учебное заведение выполняет не только образовательную, но и исследовательскую, инновационную и общественную функции. В условиях усиления конкуренции за гранты, квалифицированные научные кадры и партнёров традиционное административное управление научной деятельностью уже не обеспечивает необходимой гибкости. Закон Республики Узбекистан «О науке и научной деятельности» закрепляет принципы эффективности, творческой конкуренции, заинтересованности и стимулирования в научной сфере [1]. Концепция развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года ориентирует вузы на укрепление научного потенциала, развитие исследований и расширение взаимодействия образования, науки и производства [2]. Эти задачи требуют управления, связывающего внутренние процессы научной организации с потребностями внешней среды.

Менеджмент в системе научной деятельности обеспечивает постановку целей, распределение ресурсов, организацию исследовательских процессов, координацию подразделений, мотивацию сотрудников и контроль результатов [5]. Однако научный результат становится общественно и экономически значимым только тогда, когда он востребован и понятен потенциальным пользователям. Поэтому в научной сфере маркетинг следует трактовать не как продвижение «любой ценой», а как системное изучение запросов государства, бизнеса, научного сообщества и общества, формирование ценностного предложения научных коллективов и выстраивание долгосрочных коммуникаций с заинтересованными сторонами [4].



Интеграция менеджмента и маркетинга позволяет объединить внутреннюю эффективность и внешнюю востребованность научной деятельности. С позиции менеджмента университет определяет приоритеты исследований, формирует проектные команды, планирует бюджет, устанавливает сроки и показатели результативности. С позиции маркетинга эти решения дополняются анализом потребностей отраслей и регионов, оценкой исследовательского спроса, сегментацией потенциальных партнёров, позиционированием научных компетенций и выбором каналов научной коммуникации. В результате научная тематика формируется не только исходя из имеющихся ресурсов, но и с учётом перспектив практического применения, междисциплинарного сотрудничества и привлечения внешнего финансирования.

Особое значение интегрированный подход имеет для управления портфелем научных проектов. Сначала проводится мониторинг научно-технологических трендов, государственных приоритетов и проблем реального сектора экономики. Затем проекты ранжируются по научной новизне, соответствию профилю вуза, кадровой обеспеченности, ожидаемому эффекту и потенциалу партнёрства. После этого формируется управленческая модель реализации: ответственные исполнители, ресурсы, сроки, риски и контрольные точки. Маркетинговая составляющая сопровождает проект на всём жизненном цикле — от поиска заинтересованных организаций до презентации результатов, заключения договоров, трансфера технологий и распространения научных знаний.

Интегрированная система должна быть ориентирована на заинтересованные стороны: государственные органы, научные фонды,



предприятия, международные организации, другие вузы, преподавателей, докторантов и студентов. Маркетинговая аналитика выявляет их ожидания, а менеджмент переводит их в программы и показатели. Одновременно формируется единый контур научных коммуникаций — сайт вуза, репозитории, профили исследователей, конференции и профессиональные сети. Для оценки эффективности целесообразно использовать сбалансированную систему показателей: качество публикаций и проектов, подготовку научных кадров, соблюдение сроков, эффективность ресурсов, количество устойчивых партнёрств, объём привлечённого внебюджетного финансирования, число договоров с предприятиями и коммерциализированных результатов. При этом KPI должны стимулировать качество и реальное воздействие исследований, а не формальное увеличение количественных показателей.

Таким образом, интеграция менеджмента и маркетинга формирует целостный организационно-экономический механизм управления научной деятельностью вуза. Менеджмент обеспечивает дисциплину реализации, рациональное использование ресурсов и достижение стратегических целей, а маркетинг — связь научных компетенций с потребностями внешней среды, развитие партнёрств и продвижение результатов к практическому использованию. Для высших учебных заведений Узбекистана такой подход особенно актуален в контексте задач Стратегии «Узбекистан — 2030», предусматривающей повышение результативности научных исследований и укрепление научного потенциала высших образовательных организаций [3]. Интегрированная модель позволяет рассматривать научную деятельность не



как совокупность разрозненных исследований, а как управляемую систему создания, передачи и общественного использования знаний.

ЛИТЕРАТУРА

1. Закон Республики Узбекистан «О науке и научной деятельности» от 29 октября 2019 г. № ЗРУ-576.
2. Указ Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 г. № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года».
3. Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 г. № УП-158 «О Стратегии „Узбекистан — 2030“».
4. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. — 15-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2021.
5. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. — New York: Harper & Row, 1973.