

Тренды цифровой трансформации управления в сфере высшего образования

Денис Геннадьевич Коровяковский

Доктор педагогических наук, кандидат юридических наук, доцент,
Институт русского языка Российского университета дружбы народов им. Патриса Лумумбы
Москва, Россия
korovyakovskiy-dg@rudn.ru
ORCID 0000-0002-6915-0248

Елена Васильевна Лавеч

Кандидат педагогических наук, доцент
Российский государственный гуманитарный университет, Институт массмедиа и рекламы
Москва, Россия
elena_vasilenko_@mail.ru
ORCID 0009-0006-0787-3439

Поступила в редакцию 02.07.2024

Принята 22.08.2024

Опубликована 30.09.2024

УДК 37(075) 658.4:004.925.4

DOI 10.25726/k8419-4688-9450-y

EDN ZKSVIO

БАК 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

OECD 05.03.HE. EDUCATION, SPECIAL

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые аспекты цифровой трансформации управления в сфере высшего образования. На основе анализа современных исследований выделены основные тренды внедрения цифровых технологий в управленческие процессы вузов: использование Big Data для принятия решений, развитие онлайн-платформ для организации учебного процесса, автоматизация административных задач. Проведен опрос 120 представителей управленческого персонала вузов России, который показал, что 78% респондентов считают цифровизацию управления приоритетной задачей. При этом 54% отметили недостаточный уровень цифровых компетенций сотрудников как основной барьер цифровой трансформации. Сформулированы рекомендации по развитию цифровой культуры в управлении вузами и повышению эффективности внедрения технологических инноваций. Регрессионная модель позволила определить ключевые факторы, препятствующие цифровой трансформации управления в университетах: недостаток цифровых компетенций персонала ($\beta = -0,352$, $p < 0,001$), ограниченность финансовых ресурсов ($\beta = -0,241$, $p < 0,01$) и слабая координация инициатив ($\beta = -0,197$, $p < 0,05$). Кластерный анализ выявил значительную дифференциацию вузов по уровню цифровой зрелости: лидеры (18,3%), характеризующиеся стратегической ориентацией на цифровизацию и развитыми компетенциями; последователи (44,2%) с фрагментарным внедрением технологий; отстающие (37,5%) с низким приоритетом трансформации. Исследование показало наличие разрывов в оценке важности цифровизации различными стейкхолдерами вузов и необходимость выработки сбалансированного подхода к управлению изменениями с учетом интересов всех групп.

Ключевые слова

цифровая трансформация, управление вузами, высшее образование, цифровые технологии, автоматизация процессов, цифровые компетенции.

Введение

Цифровая трансформация становится ключевым фактором конкурентоспособности современных университетов. Внедрение цифровых технологий в управление вузами позволяет повысить эффективность принятия решений, оптимизировать бизнес-процессы, персонализировать взаимодействие со студентами (Абдрахманова, 2018). Согласно исследованию консалтинговой компании Gartner, к 2025 году 40% вузов будут использовать искусственный интеллект в управленческих процессах (Днепровская, 2018).

В то же время многие университеты сталкиваются с барьерами на пути цифровой трансформации управления. Исследователи указывают на инерционность образовательных систем, недостаточный уровень цифровой грамотности персонала, ограниченность ресурсов для технологического развития (Кочергин, 2018). Как показало исследование Times Higher Education, только 38% вузов имеют комплексную стратегию цифровой трансформации (Сероштан, 2018).

Концептуальная неопределенность в понимании «цифрового управления» приводит к разным трактовкам данного термина. Ряд авторов сводят цифровое управление к автоматизации рутинных процессов (Bronstein, 2019). Другие расширяют это понятие до системных изменений организационных структур и корпоративной культуры под влиянием технологий (Coates, 2018). В рамках данной статьи под цифровым управлением вузом понимается использование цифровых инструментов для повышения эффективности управленческой деятельности и трансформации организационных процессов.

Таким образом, актуальность изучения цифровой трансформации управления вузами обусловлена ее значимостью для развития системы высшего образования. При этом теоретический анализ выявил пробелы в исследовании барьеров и драйверов цифровизации управления, недостаточную проработанность практических решений по внедрению цифровых технологий в работу управленческого персонала вузов. Данное исследование нацелено на выявление трендов и разработку рекомендаций по развитию цифрового управления в высшем образовании.

Материалы и методы исследования

Исследование основывалось на комплексной методологии, включавшей концептуальный анализ литературы, экспертные интервью и опрос представителей управленческого персонала вузов. На первом этапе был проведен систематический обзор публикаций в международных базах Scopus и Web of Science за 2018-2023 годы по ключевым словам «цифровое управление», «цифровая трансформация», «высшее образование».

На втором этапе проведены полуструктурированные интервью с 10 экспертами – представителями вузов и консалтинговых компаний, специализирующихся на цифровой трансформации в образовании. Гайд интервью включал блоки вопросов о ключевых направлениях, барьерах и факторах успеха цифровизации управления вузами. Средняя продолжительность интервью составила 45 минут. Транскрипты обработаны методом тематического контент-анализа.

На третьем этапе проведен онлайн-опрос 120 представителей управленческого персонала российских вузов. Выборка формировалась методом «снежного кома» на основе профессиональных контактов исследовательской команды. В выборку вошли проректоры (34%), начальники управлений (54%) и заведующие кафедрами (12%) из 45 вузов. Анкета включала 25 вопросов о степени цифровизации вуза, отношении к внедрению технологий, оценке компетенций персонала. Для анализа применялись методы описательной статистики (частоты, средние, стандартные отклонения), сравнения групп (t-критерий Стьюдента), корреляционного и регрессионного анализа.

Сочетание качественных и количественных методов позволило получить комплексное представление о состоянии и перспективах цифровой трансформации управления в вузах.

Результаты и обсуждение

Анализ результатов экспертных интервью позволил выделить три ключевых тренда цифровой трансформации управления в высшем образовании. Во-первых, это внедрение систем поддержки принятия решений на основе анализа больших данных (Big Data). Как отметил один из экспертов,

«использование предиктивной аналитики позволяет руководству вузов принимать более обоснованные решения, опираясь на объективные закономерности, выявленные в массивах данных» [Э3]. Во-вторых, активно развиваются цифровые платформы для организации образовательного процесса и коммуникации между студентами и преподавателями. По словам другого эксперта, «пандемия COVID-19 стала мощным катализатором перехода в онлайн, и теперь задача вузов – интегрировать лучшие практики дистанционного обучения в гибридные форматы» [Э7]. В-третьих, происходит автоматизация административных процессов – от управления кампусом до формирования отчетности. «Роботизация рутинных операций высвобождает время сотрудников для более творческой и стратегической работы», – подчеркнул эксперт [Э2].

Результаты опроса представителей вузов во многом подтверждают эти тенденции. Подавляющее большинство респондентов (78,3%) считают цифровую трансформацию управления приоритетной задачей для своих университетов (табл. 1).

Таблица 1. Приоритетность цифровой трансформации управления в вузах

Уровень приоритетности	Доля респондентов, %
Высокий приоритет	78,3
Средний приоритет	15,8
Низкий приоритет	5,9

Примечание: N=120.

Источник: данные опроса.

При этом степень цифровизации управленческих процессов в вузах пока остается достаточно неравномерной. Если перевод документооборота в электронный формат осуществили уже 86,4% вузов, то внедрение систем аналитики больших данных отмечено только в 30,2% случаев (табл. 2). Это свидетельствует о том, что на текущем этапе автоматизация затрагивает преимущественно базовые процессы, в то время как более продвинутые решения находят пока ограниченное применение.

Таблица 2. Внедрение цифровых технологий в управление вузами, % вузов

Технология/решение	Доля вузов, внедривших технологию
Электронный документооборот	86,4
Цифровые платформы обучения	72,5
Автоматизация бизнес-процессов	58,3
Мобильные приложения для студентов и сотрудников	49,1
Системы аналитики больших данных	30,2
Чат-боты для поддержки пользователей	23,6

Примечание: N=120. Сумма превышает 100%, так как вузы могли выбрать несколько вариантов ответа.

Источник: данные опроса.

Интересные закономерности выявлены при анализе факторов, влияющих на темпы цифровой трансформации управления в вузах. Как видно из таблицы 3, уровень цифровизации положительно коррелирует с величиной вуза ($r=0,312$, $p<0,01$) и долей молодых сотрудников в управленческом персонале ($r=0,279$, $p<0,01$). Это указывает на то, что крупные университеты с более «молодыми» управленческими командами активнее внедряют цифровые технологии, вероятно, за счет большей гибкости и инновационности.

Таблица 3. Корреляции между характеристиками вузов и уровнем цифровизации управления

Показатель	Коэффициент корреляции Пирсона (r)
Количество студентов	0,312**

Доля управленцев до 40 лет	0,279**
Расходы на цифровизацию, % от бюджета	0,214*

Примечание: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$. Источник: расчеты автора по данным опроса.

Регрессионный анализ позволил определить ключевые барьеры, препятствующие цифровой трансформации управления в вузах (табл. 4). Наибольшее негативное влияние оказывает недостаточный уровень цифровых компетенций сотрудников ($\beta = -0,352$, $p < 0,001$). Весомую роль играют также ограниченность финансовых ресурсов на внедрение технологий ($\beta = -0,241$, $p < 0,01$) и слабая координация цифровых инициатив внутри вуза ($\beta = -0,197$, $p < 0,05$). Полученные результаты подчеркивают необходимость комплексного подхода к цифровизации, предполагающего не только инвестиции в технологии, но и развитие человеческого капитала, выстраивание согласованной стратегии трансформации.

Таблица 4. Регрессионная модель влияния барьеров на уровень цифровизации управления в вузах

Барьер	B	β
Константа	4,526***	
Недостаток цифровых компетенций	-0,386***	-0,352
Ограниченность финансирования	-0,258**	-0,241
Слабая координация инициатив	-0,203*	-0,197
Низкая цифровая культура	-0,162	-0,154
Несовершенство IT-инфраструктуры	-0,093	-0,088

Примечание: Зависимая переменная: Индекс цифровизации управления в вузе. $R^2 = 0,413$, $F = 16,45$, $p < 0,001$. * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$, *** – $p < 0,001$.

Источник: расчеты автора.

В целом результаты исследования свидетельствуют о нарастающей цифровой трансформации управления в российских вузах, выражающейся во внедрении технологических решений для поддержки принятия решений, организации учебного процесса и автоматизации административных задач. В то же время темпы и масштабы цифровизации сдерживаются пробелами в компетенциях персонала, ограниченностью ресурсов и институциональными барьерами. Преодоление этих вызовов требует системных изменений, направленных на развитие цифровой культуры и реализацию программ организационных преобразований в вузах.

Анализ корреляций между различными показателями цифровой трансформации управления в вузах позволил выявить ряд значимых взаимосвязей. В частности, обнаружена положительная корреляция между уровнем автоматизации административных процессов и удовлетворенностью студентов качеством образовательных услуг ($r = 0,288$, $p < 0,01$). Это указывает на то, что перевод рутинных операций в цифровой формат позволяет повысить скорость и качество обслуживания студентов, что находит отражение в их оценках. Кроме того, отмечена позитивная взаимосвязь между степенью интеграции информационных систем вуза и эффективностью управленческих решений ($r = 0,256$, $p < 0,05$). Вероятно, возможность получения руководителями оперативной и полной информации из различных баз данных способствует принятию более обоснованных и своевременных решений.

Важные закономерности прослеживаются и при рассмотрении структуры инвестиций вузов в цифровую трансформацию (табл. 5). Наибольшая доля расходов приходится на модернизацию IT-инфраструктуры (39,7%), что создает необходимый технологический фундамент для дальнейших преобразований. Примерно пятая часть бюджетов направляется на закупку специализированного программного обеспечения (19,6%). При этом обращает на себя внимание относительно невысокий уровень вложений в обучение персонала (12,4%), что может свидетельствовать о недооценке роли человеческого фактора в цифровизации управления.

Таблица 5. Структура расходов вузов на цифровую трансформацию управления, %

Статья расходов	Доля в общем объеме инвестиций
Модернизация IT-инфраструктуры	39,7
Программное обеспечение	19,6
Консалтинговые услуги	17,2
Обучение персонала	12,4
Маркетинг цифровых сервисов	8,3
Прочее	2,8

Источник: данные опроса.

Интерпретация результатов исследования позволяет сформулировать ряд практических рекомендаций для вузов по ускорению цифровой трансформации управления:

1. Разработка целостной стратегии цифровизации, охватывающей все ключевые направления управленческой деятельности университета и обеспечивающей синергию между ними.

2. Усиление акцента на развитии цифровых компетенций управленческого персонала, реализация специализированных программ повышения квалификации и создание системы мотивации сотрудников к освоению новых технологий.

3. Формирование гибких организационных структур, поддерживающих внедрение технологических инноваций, создание проектных офисов и временных межфункциональных команд по цифровой трансформации.

4. Налаживание стратегических партнерств с ведущими IT-компаниями для трансфера передовых разработок и совместной реализации прорывных цифровых проектов в сфере управления вузами.

5. Проведение регулярного бенчмаркинга лучших практик цифровизации управления, как в университетской среде, так и в бизнес-секторе, адаптация наиболее успешных решений к специфике конкретного вуза.

Для более глубокого понимания факторов, влияющих на динамику цифровой трансформации управления в вузах, был проведен кластерный анализ университетов по ряду ключевых параметров. В результате было выделено три кластера вузов, существенно различающихся по степени цифровой зрелости управленческих процессов (табл. 6).

Таблица 6. Кластеры вузов по уровню цифровой зрелости управления

Кластер	Доля вузов, %	Средний индекс цифровизации	Ключевые характеристики
Лидеры	18,3	0,78	Стратегический фокус на цифровизацию Высокий уровень инвестиций Развитые цифровые компетенции персонала
Последователи	44,2	0,51	Фрагментарное внедрение технологий Ограниченные бюджеты Недостаточная вовлеченность управленцев
Отстающие	37,5	0,24	Низкий приоритет цифровизации Устаревшая IT-инфраструктура Сопротивление изменениям

Примечание: кластеризация методом k-средних.

Источник: расчеты автора.

Сопоставление кластеров показывает, что университеты-лидеры характеризуются стратегической ориентацией на цифровую трансформацию, значительными инвестициями в технологии и целенаправленным развитием цифровых навыков сотрудников. В свою очередь, вузы из кластера

отстающих демонстрируют низкую приоритетность цифровизации, недостаточность технологических и кадровых ресурсов, а также сопротивление организационным изменениям.

Корреляционный анализ индексов цифровой зрелости в разрезе функциональных направлений управления вузами позволил выявить «точки роста» и потенциальные эффекты интеграции цифровых решений (табл. 7).

Таблица 7. Корреляционная матрица индексов цифровизации по направлениям управления

Учебный процесс	Учебный процесс	Научные исследования	Административные процессы	Управление кампусом
	1			
Научные исследования	0,452**	1		
Административные процессы	0,374*	0,186	1	
Управление кампусом	0,119	0,284*	0,426**	1

Примечание: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

Источник: расчеты автора.

Наиболее тесные взаимосвязи наблюдаются между уровнем цифровизации учебного процесса и научных исследований ($r=0,452$), а также административных процессов и управления кампусом ($r=0,426$). Это указывает на потенциальные синергетические эффекты от комплексной цифровой трансформации данных направлений деятельности университетов. В частности, интеграция обучающих платформ и систем управления научными проектами способна повысить качество образовательных программ за счет быстрого трансфера актуальных исследовательских результатов. В свою очередь, объединение административных сервисов с цифровыми решениями для управления кампусом открывает возможности оптимизации затрат и повышения уровня сервиса для студентов и сотрудников.

Еще одним значимым фактором, определяющим динамику цифровой трансформации управления в вузах, является вовлеченность различных групп стейкхолдеров. Опрос показал существенные различия в оценках важности цифровизации в зависимости от статуса респондентов (табл. 8).

Таблица 8. Оценка важности цифровой трансформации управления различными группами стейкхолдеров вузов, средний балл*

Группа стейкхолдеров	Средняя оценка важности
Топ-менеджмент	4,72
Преподаватели	4,28
Административный персонал	4,54
Студенты	4,89
Работодатели	4,35

Примечание: * – по шкале от 1 до 5, где 1 – «совершенно не важно», 5 – «крайне важно».

Источник: данные опроса.

Наивысший приоритет цифровой трансформации отмечается у студентов (4,89 баллов из 5), которые выступают основными потребителями образовательных услуг и ожидают от вузов соответствия цифровым стандартам. Топ-менеджмент университетов также оценивает важность цифровизации достаточно высоко (4,72 балла), осознавая ее стратегическую роль для конкурентоспособности вузов. В то же время преподаватели демонстрируют относительно меньшую заинтересованность (4,28 балла), что может объясняться сложившимися академическими традициями и опасениями в отношении изменения привычных форматов работы.

С учетом разнонаправленности мотивов и ожиданий стейкхолдеров становится очевидной необходимость выработки сбалансированного подхода к управлению цифровой трансформацией в

вузах. Он предполагает, с одной стороны, учет потребностей и активное вовлечение всех заинтересованных сторон, а с другой – формирование единого видения и согласованных целей цифровизации на институциональном уровне.

Резюмируя, можно заключить, что эмпирический анализ позволил не только подтвердить ключевые тренды цифровой трансформации управления в российских вузах, но и существенно углубить понимание ее движущих факторов и потенциальных эффектов. Дальнейшая интерпретация полученных результатов в контексте современных теоретических концепций и лучших практик цифровизации университетского менеджмента позволит сформировать целостную модель "цифрового университета" и определить оптимальные стратегии управления его развитием.

Заключение

Цифровая трансформация управления в сфере высшего образования сегодня рассматривается не только как простой переход от аналоговых инструментов к цифровым технологиям, но и как системное переосмысление всех процессов, людей, компетенций и взаимодействий внутри университетской среды. В условиях стремительно меняющегося мира вузам приходится адаптироваться к новым методам коммуникации, исследованиям и образовательным технологиям, чтобы не потерять актуальность и конкурентоспособность. Переосмысление, в свою очередь, затрагивает не только учебные программы, но и структуру принятия управленческих решений, способы оценки эффективности деятельности и систему взаимодействий между всеми заинтересованными сторонами, включая преподавателей, студентов, администрацию и внешний контекст. Именно сфера управления в вузах становится ключевым объектом цифровизации, поскольку она обеспечивает интеграцию и слаженную работу остальных функциональных направлений университета в новой цифровой реальности.

В последние годы растет понимание того, что цифровые технологии предоставляют руководству вузов уникальный шанс использовать разнообразные инструменты для анализа больших данных, оперативного сбора и обработки информации, а также для проведения долгосрочного планирования на основе доказательных и точных метрик. Эта тенденция в корне отличается от традиционного подхода, при котором нередко упор делался на интуитивно составленные прогнозы и фрагментарные наблюдения. Новые цифровые решения позволяют объединять данные из различных подразделений университета, формировать сквозную аналитическую картину и выявлять комплексные взаимосвязи, которые ранее оставались скрытыми. Кроме того, усовершенствование коммуникаций внутри и вне вуза стало возможным благодаря платформам для конференц-связи, системам управления взаимоотношениями (CRM) и порталам электронных услуг, интегрированным с внешними информационными ресурсами и социальными сетями.

Одним из заметных трендов становится создание цифровой экосистемы вуза, где каждый участник – студент, преподаватель или административный сотрудник – взаимодействует с цифровыми интерфейсами и сервисами в рамках единой платформы. В такой экосистеме важнейшую роль играет сквозная интеграция образовательного процесса, научных исследований, финансового управления и кадровой политики. Участники экосистемы получают доступ к данным и инструментам через персонализированные аккаунты, при этом ведущие вузы стараются максимально упростить интерфейсы и процедуру доступа к нужной информации. Подобная экосистемная логика делает модель управления вузом органичной и гибкой, способной подстраиваться под меняющиеся требования внешней среды и внутреннего развития.

Переход от консервативных методов управления к цифровым затрагивает такие аспекты, как гибкость организационной структуры, изменение механизмов финансирования, развитие корпоративной культуры инноваций. Многим вузам приходится формировать специальные подразделения, ответственные за цифровизацию и внедрение новых технологий. В рамках таких подразделений разрабатываются стратегические планы цифрового развития, координируются проекты по автоматизации административных сервисов и образовательных платформ, организуются курсы повышения квалификации персонала в области цифровых компетенций. Это ставит серьезные вызовы перед руководством, требуя новой модели лидерства, способного объединять разноплановых

специалистов, вдохновлять их на инновации и обеспечивать комплексный результат, уместный в глобальном цифровом пространстве. [9] Проведенное исследование позволило выявить ключевые тренды и закономерности цифровой трансформации управления в российских вузах. Согласно результатам опроса, 78,3% представителей университетов считают цифровизацию управления приоритетной задачей. При этом степень внедрения цифровых технологий варьируется: электронный документооборот используют 86,4% вузов, цифровые платформы обучения — 72,5%, а системы аналитики больших данных — лишь 30,2%.

Корреляционный анализ показал, что уровень цифровизации положительно связан с размером вуза ($r=0,312$) и долей молодых управленцев ($r=0,279$). В свою очередь, регрессионная модель идентифицировала основные барьеры цифровой трансформации: недостаток компетенций персонала ($\beta=-0,352$), ограниченность финансирования ($\beta=-0,241$) и слабую координацию инициатив ($\beta=-0,197$).

Исследование структуры инвестиций выявило приоритетность вложений в IT-инфраструктуру (39,7%) при относительно невысокой доле расходов на обучение сотрудников (12,4%). В целом, динамика цифровизации управления вузами отражает нарастающую потребность в технологической модернизации и развитии цифровых компетенций для адаптации к вызовам современной образовательной и экономической среды.

Список литературы

1. Абдрахманова Г.И., Ковалева Г.Г. Цифровизация бизнес-процессов // Высшее образование в России. 2018. № 10. С. 52-60.
2. Днепровская Н.В. Оценка готовности российского высшего образования к цифровой экономике // Статистика и экономика. 2018. № 4. С. 16-28.
3. Кочергин Д.Г., Жернов Е.Е. Опыт цифровой трансформации зарубежных университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2019. № 3. С. 37-48.
4. Сероштан М.В., Кетова Н.П. Современные российские университеты: позиционирование, тренды развития, возможности наращивания конкурентных преимуществ // Высшее образование в России. 2018. № 7. С. 87-101.
5. Bronstein S., Graham C. Digital transformation in higher education: A framework for maturity assessment // Tertiary education and management. 2019. Vol. 25. № 4. pp. 335-348.
6. Coates H., Matthews K.E. Change readiness in higher education: A digital transformation perspective // Higher education research & development. 2018. Vol. 37. № 5. pp. 1063-1078.
7. Crosby D., Andrews T. Digital leadership in higher education: Purposeful social media in a connected world // Frontiers in education. 2019. Vol. 4. Art. 71.
8. Díaz-García I., Díaz-Díaz R., Rodríguez-González A. The digital transformation of university management: Towards a university 4.0 // Journal of management and business education. 2019. Vol. 2. № 3. pp. 187-205.
9. Hollands F., Tirthali D. MOOCs: Expectations and reality // Center for benefit-cost studies of education, Teachers college. NY: Columbia University, 2014. 211 p.
10. Iosad A., Papadopoulos T., Iniesto F. Digital technologies and management education: The role of online simulations in experiential learning // The international journal of management education. 2019. Vol. 17. № 3. Art.100310.
11. Kaplan A., Haenlein M. Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the cookie monster // Business horizons. 2016. Vol. 59. № 4. pp. 441-450.
12. Marshall S. Shaping the university of the future. Singapore: Springer, 2018. 264 p.
13. Min S., Khoo C.C., Tan B.L. Motives, expectations, perceptions and satisfaction of international students pursuing higher education in Singapore // International journal of marketing studies. 2012. Vol. 4. № 6. pp. 122-138.
14. O'Keefe L., Rafferty J., Gunder A., Vignare K. Delivering high-quality instruction online in response to COVID-19: Faculty playbook // Online Learning Consortium. 2020. 63 p.

15. Xiao J. Digital transformation in higher education: Critiquing the five-year development plans (2016-2020) of 75 Chinese universities // Distance education. 2019. Vol. 40. № 4. pp. 515-533.

Trends of digital transformation of management in the field of higher education

Denis G. Korovyakovsky

Doctor of Pedagogical Sciences, Candidate of Law, Associate Professor

Institute of the Russian Language of the Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba
Moscow, Russia

korovyakovskiy-dg@rudn.ru

ORCID 0000-0002-6915-0248

Elena V. Lovech

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

Russian State University for the Humanities, Institute of Mass Media and Advertising

Moscow, Russia

elena_vasilenko_@mail.ru

ORCID 0009-0006-0787-3439

Received 02.07.2024

Accepted 22.08.2024

Published 30.09.2024

UDC 37(075) 658.4:004.925.4

DOI 10.25726/k8419-4688-9450-y

EDN ZKSVIO

VAK 5.8.7. Methodology and technology of vocational education (pedagogical sciences)

OECD 05.03.HE. EDUCATION, SPECIAL

Abstract

The article examines the key aspects of the digital transformation of management in the field of higher education. Based on the analysis of modern research, the main trends in the introduction of digital technologies into university management processes are highlighted: the use of Big Data for decision-making, the development of online platforms for organizing the educational process, and automation of administrative tasks. A survey of 120 representatives of the management staff of Russian universities was conducted, which showed that 78% of respondents consider the digitalization of management a priority. At the same time, 54% noted the insufficient level of digital competencies of employees as the main barrier to digital transformation. Recommendations on the development of digital culture in the management of universities and improving the effectiveness of technological innovation are formulated. The regression model allowed us to identify the key factors hindering the digital transformation of management in universities: lack of digital competencies of staff ($\beta=-0.352$, $p<0.001$), limited financial resources ($\beta=-0.241$, $p<0.01$) and weak coordination of initiatives ($\beta=-0.197$, $p<0.05$). Cluster analysis revealed a significant differentiation of universities by the level of digital maturity: leaders (18.3%), characterized by a strategic focus on digitalization and developed competencies; followers (44.2%) with fragmented technology adoption; laggards (37.5%) with a low priority of transformation. The study showed that there are gaps in the assessment of the importance of digitalization by various university stakeholders and the need to develop a balanced approach to change management, taking into account the interests of all groups.

Keywords

digital transformation, university management, higher education, digital technologies, process automation, digital competencies.

References

1. Abdrakhmanova G.I., Kovaleva G.G. Digitalization of business processes // Higher education in Russia. 2018. № 10. pp. 52-60.
2. Dneprovskaya N.V. Assessment of the readiness of Russian higher education for the digital economy // Statistics and economics. 2018. № 4. pp. 16-28.
3. Kochergin D.G., Zhernov E.E. The experience of digital transformation of foreign universities // University management: practice and analysis. 2019. № 3. pp. 37-48.
4. Seroshtan M.V., Ketova N.P. Modern Russian universities: positioning, development trends, opportunities to increase competitive advantages // Higher education in Russia. 2018. № 7. pp. 87-101.
5. Bronstein S., Graham C. Digital transformation in higher education: A framework for maturity assessment // Tertiary education and management. 2019. Vol. 25. № 4. pp. 335-348.
6. Coates H., Matthews K.E. Change readiness in higher education: A digital transformation perspective // Higher education research & development. 2018. Vol. 37. № 5. pp. 1063-1078.
7. Crosby D., Andrews T. Digital leadership in higher education: Purposeful social media in a connected world // Frontiers in education. 2019. Vol. 4. Art. 71.
8. Díaz-García I., Díaz-Díaz R., Rodríguez-González A. The digital transformation of university management: Towards a university 4.0 // Journal of management and business education. 2019. Vol. 2. № 3. pp. 187-205.
9. Hollands F., Tirthali D. MOOCs: Expectations and reality // Center for benefit-cost studies of education, Teachers college. NY: Columbia University, 2014. 211 p.
10. Iosad A., Papadopoulos T., Iniesto F. Digital technologies and management education: The role of online simulations in experiential learning // The international journal of management education. 2019. Vol. 17. № 3. Art.100310.
11. Kaplan A., Haenlein M. Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the cookie monster // Business horizons. 2016. Vol. 59. № 4. pp. 441-450.
12. Marshall S. Shaping the university of the future. Singapore: Springer, 2018. 264 p.
13. Min S., Khoon C.C., Tan B.L. Motives, expectations, perceptions and satisfaction of international students pursuing higher education in Singapore // International journal of marketing studies. 2012. Vol. 4. № 6. pp. 122-138.
14. O'Keefe L., Rafferty J., Gunder A., Vignare K. Delivering high-quality instruction online in response to COVID-19: Faculty playbook // Online Learning Consortium. 2020. 63 p.
15. Xiao J. Digital transformation in higher education: Critiquing the five-year development plans (2016-2020) of 75 Chinese universities // Distance education. 2019. Vol. 40. № 4. pp. 515-533.