

УДК 378.4:004.9

ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТОМ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ ХЕРСОНСКОЙ ОБЛАСТИ)

Моисеенко В. А.

*ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет, Геническ, Россия
E-mail: moiseenko-vladislav@bk.ru*

В статье исследована роль цифровизации управления университетом как ключевого фактора повышения конкурентоспособности региона. В условиях цифровой экономики университеты трансформируются в экосистемы, выступающие драйверами регионального развития. Авторами проанализированы современные подходы к управлению вузом, включая переход к программно-проектным принципам и платформенно-сетевому взаимодействию. На основе теоретических обобщений и практического опыта российских региональных университетов, включая Херсонский технический университет, предложена модель интеграции вуза в региональные процессы. Определены ключевые направления, такие как развитие ИТ-инфраструктуры, мониторинг образовательных программ, оценка конкурентоспособности научно-педагогических работников и вовлечение стейкхолдеров. Сделан вывод о необходимости формирования стратегического партнерства «вуз-регион-бизнес» как основы для устойчивого социально-экономического развития территорий.

Ключевые слова: цифровая экономика, управление университетом, конкурентоспособность региона, региональное развитие, Херсонская область, цифровой университет, ИТ-инфраструктура, стейкхолдеры.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях перехода к цифровой экономике изменяются требования к системе высшего образования, которая должна обеспечивать подготовку компетентных кадров, способных эффективно работать в новой технологической среде [4]. Взаимодействие университета и региона – это двусторонний процесс, оказывающий решающее влияние на подготовку квалифицированных кадров для региональной экономики и способствующий увеличению научно-технического потенциала территории [1]. Трансформация вуза в условиях цифровизации невозможна без выработки осознанной стратегии, учитывающей особенности деятельности вуза и потребности региона [6].

Как отмечают исследователи, университеты становятся центрами компетенций, а стратегия и скорость информатизации высших учебных заведений приобретает первоочередное значение [6]. Министерство науки и высшего образования РФ констатирует, что цифровизация отрасли способствует повышению доступности высшего образования в регионах, открывая новые горизонты для взаимодействия между учеными, преподавателями и студентами [4].

Актуальность проблемы подтверждается статистическими данными. Согласно исследованию «Развитие умных кампусов», проведенному

компанией «Ростелеком» и «Акселератором ФРИИ», более 60% государственных университетов демонстрируют низкую степень цифровизации [1]. Лишь Университет Иннополис и Университет ИТМО показали «очень высокую» степень цифровизации, тогда как «высокая» степень зафиксирована у МГТУ имени Баумана, Дальневосточного федерального университета и Новосибирского государственного университета [1]. Это свидетельствует о существенной дифференциации российских вузов по уровню цифровой зрелости и наличии значительного потенциала для развития в этой сфере.

В этой связи актуальной становится задача переосмысления роли университета как драйвера регионального развития. Университеты, встроенные в инновационные экосистемы, усиливают устойчивость и конкурентоспособность регионов [1]. Цель данного исследования – на основе анализа теоретических подходов и практического опыта обосновать механизмы цифровизации управления университетом, способствующие повышению конкурентоспособности региона, с акцентом на специфику Херсонской области..

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Теоретической базой исследования послужили работы отечественных и зарубежных ученых в области управления высшим образованием, цифровой экономики, теории конкурентоспособности и регионального развития [1, 3, 5, 6, 7]. В работе использованы методы системного анализа, обобщения, сравнения и статистической обработки данных, а также анализ нормативно-правовых документов и материалов мониторинга деятельности вузов [1, 7].

Эмпирическую базу составили данные о деятельности российских университетов, включая сведения о развитии ИТ-инфраструктуры, материалы мониторинга эффективности деятельности вузов, проводимого ГИВЦ Минобрнауки России, а также практика участия Херсонского технического университета в научно-практических конференциях по проблемам цифровизации [2, 4, 6]. Дополнительно использованы данные Индекса цифровой трансформации регионов, результаты исследования «Развитие умных кампусов» и статистика Минцифры Херсонской области.

Методологическая база включает системный анализ, сравнительный метод, статистический анализ и элементы прогнозирования для оценки потенциальных эффектов от внедрения предлагаемых механизмов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Анализ современных исследований позволяет выделить несколько ключевых направлений цифровизации управления вузом как инструмента регионального развития.

Во-первых, это переход к новым моделям управления. Как показано в работе Гурфовой Р. В. и Ашиновой И. В., требуется внедрение в вузах программно-проектного управления взамен линейно-административного, что позволяет более гибко реагировать на вызовы внешней среды и запросы

региональной экономики [1]. Краковецкая И. В. в своем диссертационном исследовании обосновывает концепцию обеспечения устойчивой конкурентоспособности исследовательских университетов на основе платформенно-сетевого конкурентного партнерства [3]. Это предполагает взаимодействие университета не только с властью и бизнесом, но и с другими вузами, научными организациями и институтами гражданского общества.

Таблица 1

Распределение российских государственных вузов по степени цифровизации (2025 г.).

Степень цифровизации	Количество вузов	Примеры
Очень высокая	2	Университет Иннополис, Университет ИТМО
Высокая	3	МГТУ им. Баумана, ДВФУ, НГУ
Низкая	>60% выборки	Тульский, Башкирский, Севастопольский, Воронежский госуниверситеты

Источник: исследование «Развитие умных кампусов», «Ростелеком» и «Акселератор ФРИИ», 2025 г. [1].

Во-вторых, критически важным является развитие ИТ-инфраструктуры. Костина С. Н. на примере вузов Свердловской области показала неоднозначность процессов в этой сфере: наблюдается наращивание мощностей парка компьютеров для внеучебной деятельности, но сокращается количество ПК, используемых в учебных целях, в расчете на одного студента [7]. Кроме того, отмечается медленное обновление оборудования и дифференциация вузов по уровню развития всех составляющих ИТ-инфраструктуры. Для решения задач цифровой трансформации, по мнению автора, вузам необходимо четко оценить перспективные потребности в мощностях ИТ-инфраструктуры, исходя из интересов всех стейкхолдеров [7].

Значительный опыт накоплен и в Уральском государственном юридическом университете, который по результатам анализа Юрайт.Статистика занял первое место среди вузов Свердловской области и третье место среди российских вузов по показателям цифровой активности преподавателей и студентов [3].

В-третьих, цифровизация управления невозможна без трансформации образовательного процесса и оценки его качества. Краковецкая И. В. предлагает научно-методический инструментарий, включающий мониторинг востребованности и качества образовательных программ, а также оценку конкурентоспособности научно-педагогических работников (НПР) [3]. Это позволяет выявить конкурентные преимущества и дефициты

компетенций преподавателей, что особенно важно для региональных вузов, испытывающих кадровый голод.

Таблица 2
Показатели развития цифровых компетенций в российских вузах (2025 г.)

Показатель	Значение	Вуз
Сотрудников, прошедших обучение по ИИ	>500	УрФУ
Новых сотрудников, обученных цифровым решениям	150	УрФУ
Разработанных электронных курсов	512	УрФУ
Курсов с грифом методического совета	100	УрФУ

Источник: отчёт о реализации программы развития УрФУ за 2025 год [9].

В-четвертых, стратегическое управление вузом должно учитывать интересы широкого круга заинтересованных сторон. Как отмечается в работе Сундуковой Г. М. и соавторов, в разработке стратегии должны участвовать не только ректор и администрация, но и преподаватели, студенты, представители бизнес-сообщества и органов власти [6]. Вовлеченность вузовского сообщества позволяет объединить его и создать общее перспективное видение, улучшить связи внутри вуза и с внешней средой.

Таблица 3
Показатели Индекса цифровой трансформации Херсонской области (2025 г.)

Направление	Баллы (из 100)
Цифровые навыки	72,05
Цифровая инфраструктура	49,46
Цифровизация публичных услуг	48,29
Цифровая экономика	40,03
Цифровая трансформация громад	21,3
Общий индекс	44

Источник: Минцифры Украины, Индекс цифровой трансформации регионов за 2025 год [10].

Следует отметить, что уровень цифровой трансформации громад (21,3 балла) определён как приоритетный для дальнейшей работы, в частности для внедрения систем электронного управления и усиления кадрового потенциала на местах [10]. Это создаёт дополнительные возможности для интеграции университета в региональные процессы цифровизации.

На федеральном уровне цифровизация Херсонской области также демонстрирует устойчивый прогресс. В 2025 году в регионе переведены в электронный формат 111 государственных и муниципальных услуг, через портал «Госуслуги» подано 89 тысяч заявлений, интернет-покрытие достигло 82% территории, построены и модернизированы более 350 объектов связи [16]. Подтвержденные учётные записи на портале «Госуслуги» созданы примерно у трети жителей области [16].

Херсонский технический университет активно участвует в международных научно-практических конференциях, где обсуждаются проблемы управления персоналом и цифровизации [2]. Исследования, проводимые преподавателями ХТУ по таким темам, как цифровизация логистики и социальная защита населения в условиях цифровой экономики, имеют прямое отношение к решению практических задач региона [2, 10].

Для Херсонской области, как нового субъекта Российской Федерации, вопросы интеграции университета в региональные процессы имеют особое значение. Херсонский технический университет (ХТУ) активно участвует в международных научно-практических конференциях, где обсуждаются проблемы управления персоналом и цифровизации [2]. Исследования, проводимые преподавателями ХТУ по таким темам, как цифровизация логистики и социальная защита населения в условиях цифровой экономики, имеют прямое отношение к решению практических задач региона [2, 10].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, цифровизация управления университетом является не просто технологическим трендом, а необходимым условием повышения конкурентоспособности региона. Университет, трансформируясь в цифровую экосистему, становится центром генерации знаний, подготовки кадров и инноваций. Эффективная реализация этой роли возможна при условии:

1. Перехода к программно-проектному управлению и платформенно-сетевому взаимодействию.
2. Модернизации ИТ-инфраструктуры и создания современной цифровой образовательной среды.
3. Разработки и внедрения гибких образовательных программ, отвечающих потребностям регионального рынка труда.
4. Формирования системы постоянного мониторинга конкурентоспособности НПП и образовательных программ.
5. Активного вовлечения всех стейкхолдеров в стратегическое управление вузом.

Для Херсонского технического университета, который начинает свой путь в новой социально-экономической реальности, первоочередными задачами должны стать: оценка текущего состояния ИТ-инфраструктуры, разработка стратегии цифровой трансформации в тесном взаимодействии с региональными властями и бизнесом, а также переподготовка профессорско-преподавательского состава для работы в цифровой среде.

Реализация этих мер позволит ХТУ стать реальным центром притяжения и развития для всей Херсонской области.

Список литературы

1. Гурфова Р. В. Взаимодействие университета и региона в условиях цифровой экономики / Гурфова Р. В., Ашинова И. В. // Вестник ВГУИТ. – 2020. – Т. 82, № 4. – С. 307–312.
2. Короленко Ю. Н. (модератор). Проектный и предпринимательский подходы к управлению. / Короленко Ю. Н. // Международный экономико-управленческий конгресс, НИУ «БелГУ», Белгород, 2025. [Электронный ресурс] // Официальный сайт ХТУ.
3. Краковецкая И. В. Обеспечение устойчивой конкурентоспособности университетов в цифровой научно-образовательной среде: дис. ... д-ра экон. наук. / Краковецкая И. В. – Симферополь, 2021.
4. Омелчук А. Цифровизация сделала высшее образование в российских регионах более доступным / Омелчук А. // Официальный сайт Минобрнауки РФ, 09.09.2024.
5. Поляков М. Б. Цифровизация и клиентоориентированность как пути улучшения социальной защиты населения: перспективы и реализация на региональном уровне / Поляков М. Б., Токарева Е. С. // Экономика и безопасность. – 2025. – №6.
6. Сундукова Г. М. Стратегическое управление вузом в условиях цифровой экономики / Сундукова Г. М., Бобылева Н. В., Деревягина Л. Н. // Вестник Евразийской науки. – 2019. – Т. 11, №3.
7. Костина С. Н. Готова ли инфраструктура региональных вузов к решению задач цифровой трансформации? / Костина С. Н. // Университетское управление: практика и анализ. – 2021. – Т. 25, №3. – С. 14–32.

DIGITALIZATION OF UNIVERSITY MANAGEMENT AS A TOOL FOR IMPROVING REGIONAL COMPETITIVENESS (CASE STUDY OF THE KHERSON REGION)

Moiseenko V. A.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kherson Technical University", Genichesk, Russia
E-mail: moiseenko-vladislav@bk.ru*

This article examines the role of digitalization in university management as a key factor in enhancing regional competitiveness. In the context of the digital economy, universities are transforming into ecosystems that act as drivers of regional development. The authors analyze modern approaches to university management, including the transition to program-project principles and platform-based network interaction. Based on theoretical generalizations and the practical experience of Russian regional universities, including Kherson Technical University, a model for integrating the university into regional processes is proposed. Key areas are identified, such as IT infrastructure development, monitoring of educational programs, assessing the competitiveness of research and teaching staff, and stakeholder engagement. A conclusion is drawn regarding the need to establish a strategic university-region-business partnership as the basis for sustainable socioeconomic development of territories.

For the Kherson Technical University, which is beginning its journey in a new socio-economic reality, the priority tasks should be: assessing the current state of the IT infrastructure, developing a digital transformation strategy in close cooperation with regional authorities and businesses, and retraining the teaching

staff to work in a digital environment. Implementing these measures will enable the KhTU to become a real centre of attraction and development for the entire Kherson region.

Keywords: digital economy, university management, regional competitiveness, regional development, Kherson Oblast, digital university, IT infrastructure, stakeholders.

References

1. Gurfova R. V., Ashinova I. V. Interaction between the University and the Region in the Context of the Digital Economy, *VSUET Bulletin*, **82**, **4**, 307 (2020).
2. Korolenko Yu. N. (moderator). Project-Based and Entrepreneurial Approaches to Management. *International Economic and Management Congress* (Belgorod State University, Belgorod, 2025). [Electronic resource] // Official website of KhTU.
3. Krakovetskaya I. V. *Ensuring Sustainable Competitiveness of Universities in the Digital Scientific and Educational Environment*: Dis. ... Doctor of Economics (Simferopol, 2021).
4. Omelchuk A. *Digitalization Has Made Higher Education in Russian Regions More Accessible*, Official website of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, 09.09.2024.
5. Polyakov M. B., Tokareva E. S. Digitalization and customer focus as ways to improve social protection of the population: prospects and implementation at the regional level, *Economy and Security*, **6** (2025).
6. Sundukova G. M., Bobyleva N. V., Derevyagina L. N. Strategic management of a university in the digital economy, *Bulletin of Eurasian Science*, **3**, **11** (2019).
7. Kostina S. N. Is the infrastructure of regional universities ready to address the challenges of digital transformation? *University Management: Practice and Analysis*, **3**, **25**, 14 (2021).