



Институт образования

Проектно-учебная лаборатория
«Развитие университетов»

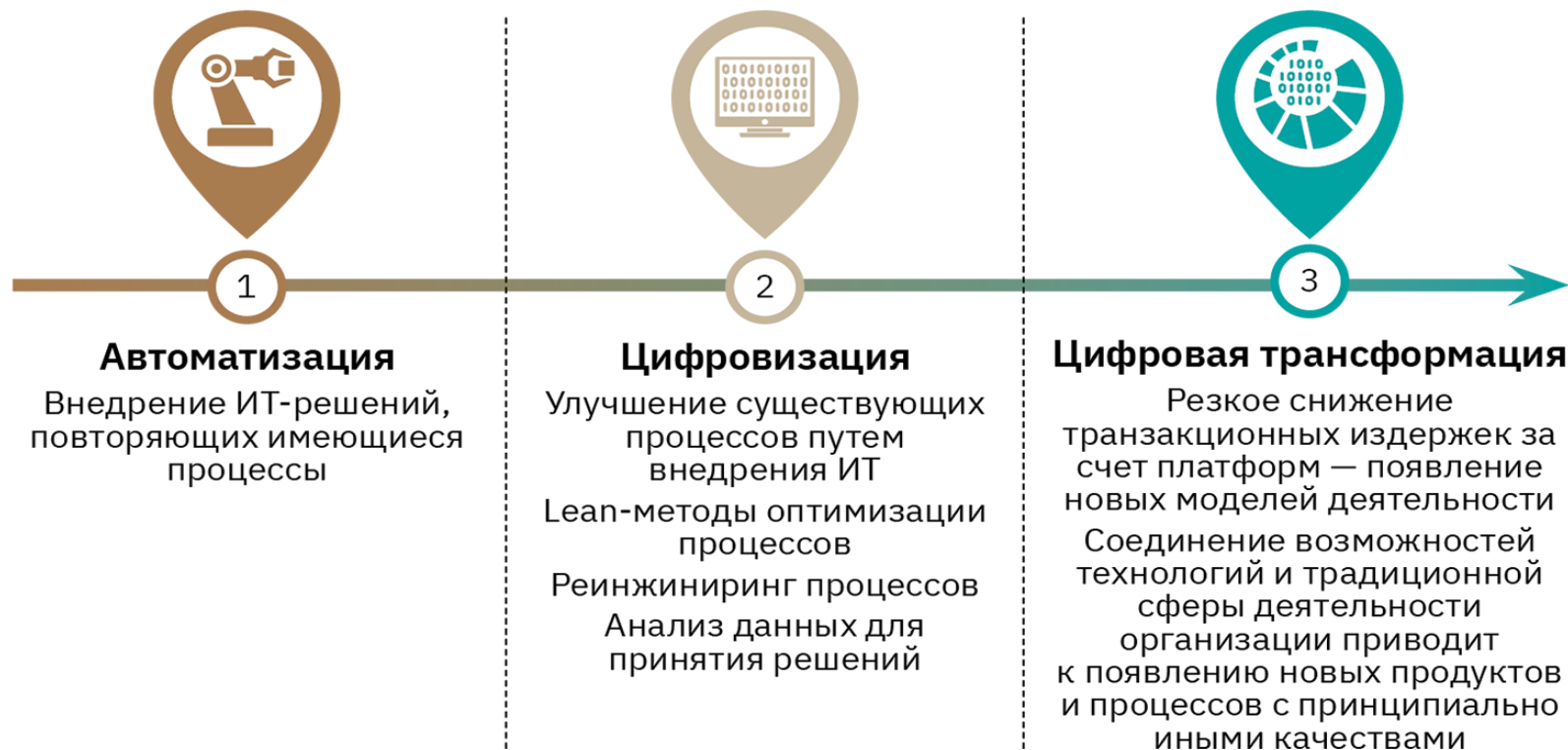
Алматы,
2025

Пути цифровой трансформации: низовые инициативы в университетах как ответ на цифровую трансформацию высшего образования

Заграничный Антон Игоревич,
кандидат психологических наук,
научный сотрудник ПУЛ «Развитие университетов»,
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

- ▶ Цифровая трансформация образования в последние десятилетия стала одной из ключевых задач глобального и национального развития. На международной арене она рассматривается как важнейший инструмент достижения Целей устойчивого развития [UNESCO, 2021].
- ▶ Формируется новая образовательная парадигма, получившая название «Образование 4.0». В её рамках цифровая трансформация рассматривается не как вспомогательный элемент, а как системная основа изменений [Cónego, at al., 2024].
- ▶ Цифровая трансформация может привести к качественным изменениям в образовательной деятельности [Уваров и др., 2019]

Цифровизация и цифровая трансформация



Процесс в банке:

- ввод данных клиентов на компьютере;
- «классическое» банковское приложение;
- цифровая экосистема банка (платежи, кредиты, страховка, бизнес-услуги)



Низовые инновации

- низовые инновации – инициативы, возникающие на местах, внутри или вне системы образования и восходящие от пользователей к формальным структурам [Королева и др., 2018];
- низовые инновации – это важный ресурс, который дополняет, расширяет усилия и политику, которые производятся вертикально, от государства. У них просто другая функция. Они достраивают, дополняют политику, которая осуществляется сверху [Глухов и др., 2024];
- низовые инновации имеют больше шансов на успех, если они совместимы с ценностями пользователей, прошлым опытом и потребностями, а также с существующей нормативно-правовой и институциональной базой [Rogers, 1995].



Задачи стратегического направления цифровой трансформации высшего образования

- разработка и внедрение российских сквозных цифровых технологий, применимых в сфере науки и высшего образования;
 - проектирование целевых архитектур доменов в области науки и высшего образования;
 - обеспечение приоритизации научных исследований и разработок, трансфера технологий;
 - обеспечение условий для автоматизации и цифровизации процессов в рамках предоставления услуг в сфере науки и высшего образования;
 - обеспечение условий для развития сервисов (служб) облачных вычислений и применения технологий искусственного интеллекта;
 - внедрения новых моделей управления на основе данных и стандартов управления;
 - обеспечение условий для повышения уровня информационной безопасности.
- сквозные технологии;
 - архитектура доменов;
 - трансфер исследований и разработок;
 - цифровые услуги;
 - облачные вычисления и ИИ;
 - управление на данных;
 - кибербезопасность.



Выраженной разницы в
оценках экспертов нет
(фактор соответствия
низовых инноваций
стратегическим
направлениям не так
существенен)

Проекты,
несоответствующие
стратегическим
направлениям эксперты
считают менее
актуальными

(низовые инновации
имеют больше шансов
на успех, если они
совместимы с
потребностями)

Проекты,
несоответствующие
стратегическим
направлениям эксперты
считают более
актуальными

(низовые инновации
дополняют, расширяют
усилия и политику,
которые производятся
вертикально, от
государства)



Конкурс инноваций в образовании (НИУ ВШЭ и Альфа-Банк)

15 000

участников за 11 лет

6 600

заявок за 11 лет

75

партнеров

более

150

экспертов



Аналитика цифровых проектов конкурса инноваций в образовании и метод оценки поддержки

25%

в области цифровой трансформации образования
(на любой стадии готовности)

47%

заявок в области высшего образования от всех заявок в области цифровой трансформации образования

6 критериев оценки проектов

В анализе используется критерий **«Актуальность и описание проблематики представленного решения»** – насколько актуальна проблема, которую решает проект, будет ли социальный эффект от проекта. Выбор объясняется наибольшей содержательной близостью критерия к контексту исследования.



Группы заявок

Для группировки проектов использовалось экспертное кодирование, которое предполагало классификацию проектных заявок на основе их содержания по группам технологий, выделенным и описанным в стратегии цифровой трансформации высшего образования. Производилось распределение проектных заявок в отдельную группу в случае, если они не подходили под описание ни одной из выделенных групп.

Из-за существенной неравнонаполненности групп средние значения сравнивались с использованием U-критерия Манна-Уитни в группах «Другое» и обобщенным показателем всех групп проектов, относящихся к стратегии цифровой трансформации высшего образования.

Группы	Количество проектов	Средняя оценка
Сквозные технологии	12	1,9
Архитектура доменов	0	0
Трансфер исследований и разработок	1	1
Цифровые услуги	44	2,2
Облачные вычисления и ИИ	21	2,3
Управление на данных	3	2
Кибербезопасность	1	3
Другое	34	2,2



Основные выводы

- «цифровые» проекты – значительная тематическая часть всего банка проектных заявок (25%);
- наибольшее количество проектов в группах «Цифровые услуги» (44) и «Облачные вычисления и ИИ» (21);
- абсолютное большинство проектов – онлайн-курсы, цифровые образовательные платформы и сервисы;
- группа «Сквозные технологии» имеет наименьшую среднюю оценку актуальности (1,9);
- **проекты, несоответствующие стратегии цифровой трансформации высшего образования, в среднем, оцениваются как более актуальные ($p\text{-value} = 0.0269 < 0.05$)**

Основные ограничения

- «грязные данные» (ряд заявленных проектов не относится непосредственно к уровню высшего образования);
- состав экспертов гетерогенен по большинству значимых характеристик;
- оценка проектов и их распределение в группы производились разными экспертами.



Спасибо за внимание!

Рассказываем об университетах и исследованиях в высшем образовании в России и мире:

azagranichnyi@hse.ru

89179840667



