

УДК 378.095

JEL I23

DOI 10.32782/2786-765X/2024-4-19

**Лебедєв М.К.**аспірант кафедри смарт-економіки,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8985-7080>

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПАРАДИГМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Статтю присвячено вивченню процесів цифровізації діяльності закладів вищої освіти. Зазначено, що широке впровадження інноваційних технологій, розповсюдження комп'ютерно-опосередкованої комунікації, інтеграція цифрових систем зумовила необхідність в синергії фахових знань та цифрової освіченості. У статті виокремлені основні виклики, з якими стикається ЗВО у створенні єдиного цифрового простору та застосуванні відповідних управлінських інструментів. Розглянуто використання сучасних захищених інформаційних систем у реаліях управління ЗВО. Ідентифіковано кібербезпеку як один з пріоритетних елементів балансу приватності та доступності даних. Проаналізовано перспективи використання цифрових каналів комунікації в репутаційному менеджменті університету. Визначено, що цифровізація управлінських процесів є засобом збереження актуальних позицій та підвищення конкурентоспроможності традиційного університету.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, заклад вищої освіти, конкурентоспроможність, цифрові інструменти, цифрові технології.

**Постановка проблеми.** Надбання сучасного постіндустріального суспільства, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), інтеграція в міжнародний соціальний та економічний простір пропонують нові виклики, включно з цифровою трансформацією суспільства. Феномен диджиталізації охоплює вертикальні та горизонтальні бізнес-процеси в різних секторах, спрямовані на підвищення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності. Знаннева економіка висуває особливі вимоги до закладів вищої освіти, які, з одного боку, є центром продукування та передавання знань, проведення та впровадження наукових досліджень, з іншої виконують соціальну функцію. Водночас ці класичні освітні інституції зазнають чималих труднощів у подоланні історичної інерції. Одним із ключових завдань проактивної адаптації університету є цифровізація його внутрішньої екосистеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цифрові технології, що забезпечують широкі можливості доступу та взаємодії з інформацією, трансформують діяльність закладів вищої освіти. Розвиток дистанційного навчання, потужне зростання освітніх онлайн платформ, нові вимоги до якості ціннісної освітньої пропозиції змушують традиційні університети вибудовувати власний цифровий простір.

Коло питань, пов'язаних з інноваційним підходом в управлінні вищою освітою,

перебуває в центрі уваги таких науковців, як В.Г. Кремень, І.М. Грищенко, В.І. Луговий, Г.П. Клімова.

Проблематиці диджиталізації університету присвятили свої дослідження О.М. Спірін, В.Ю. Биков, Н.Ю. Єгорченкова, О.В. Барна, О.Г. Кузьмінська, Е.Г. Carayannis [11], J. Morawska-Jancelewicz, [11], N. Evans [14], A. Miklosik [14]. Вчені О.Р. Гарбич-Мошора [1], І.В. Застрожнікова досліджували актуальну ситуацію та перспективи електронного документообігу в роботі ЗВО.

Сучасна динаміка розвитку та багатоаспектність процесу диджиталізації зумовлює необхідність подальшого ретельного дослідження особливостей цифрової трансформації закладів вищої освіти в період викликів глобальної нестабільності та економічної турбулентності.

**Мета статті** – дослідити потенційні зони зростання закладу вищої освіти в умовах цифрової трансформації задля збереження та зміцнення конкурентоздатності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стрімкий розвиток наукомістких інноваційних виробництв, інтеграція штучного інтелекту, операції з великими масивами даних різних видів, що сприяє, зокрема, кастомізації продукту, блокчейн, інтернет речей, хмарні технології, робота з новими видами реальності, комп'ютерно-опосередкована комунікація (англ. computer-mediated communication,

СМС) тощо розмивають межі фізичного, цифрового і біологічного, спричиняють значні зміни в економічному та соціальному житті, впливають, у тому числі на фізичну мобільність [17] талановитих фахівців.

Цифрова трансформація передбачає впровадження в усі сфери діяльності новітніх інформаційних технологій. Невіддільною частиною таких змін є активне використання багаторівневих і розгалужених систем процесингу, контролю та управління даними, стабільна внутрішня та зовнішня комунікація, автоматизація економічних і організаційних механізмів роботи підприємства в епоху постіндустріального суспільства (англ. *postindustrial society*). Однією з основних складових концепції постіндустріального суспільства є принцип «центральності теоретичних знань», зміна структури ринку зайнятості, «розширення нової інтелігенції» [10, с. 14–15]. Акцент на швидкості передачі, обробки та розподілу інформації між усіма представниками зацікавлених суб'єктів створює нові вимоги до способу побудови організаційно-економічного механізму управління задля досягнення предметного та сталого розвитку, а також викликає значно більший попит на кваліфікованих фахівців з високим рівнем цифрової грамотності. Саме якість підготовки працівників, утримання талановитих співробітників керівники визнають ключовим для руху вперед і зростання своїх компаній [15]. Це змінює структуру ринку праці, породжує необхідність підтримання балансу фахових знань та цифрової освіченості.

Увага до цифрової трансформації є пріоритетом Європейського союзу. Стратегія європейського шляху в цифровому десятилітті 2020–2030 року [13] висвітлює нові функції та можливості цифрових комунікацій, лідерство в галузі етичного штучного інтелекту, цифрову інфраструктуру, забезпечення безпеки та стійкості цифрового середовища та ланцюжків постачання, смартуправління даними, ефективну екосистему цифрової освіти, включно з опануванням базовими цифровими навичками до 80% дорослих до 2030 року, впровадженням навчання впродовж всього життя (англ. *lifelong learning*), а також здобуття спеціалізованих цифрових навичок висококваліфікованими фахівцями, впровадження технологій і продуктів із меншим екологічним слідом.

Відповідно до принципів Великої хартії університетів (*Magna Charta Universitatum*), ЗВО творить і передає культуру через дослідницьку та освітню діяльність, що є нероздільними в межах університету і має відповідати

запитам і потребам як суспільства, так і наукового знання [16].

На цей момент ЗВО є провідним джерелом формування інтелектуального потенціалу, необхідного для здійснення інноваційних зрушень в економіці. Знаннєве суспільство передбачає інвестиції в інтелектуальну діяльність, підготовку фахівців, здатних до самостійного набуття нових знань, розвитку когнітивної гнучкості, адаптації до непередбачуваного ускладнення умов, опанування інноваційними практиками, здійснення професійної та творчої самореалізації в нових сценаріях. Важливими є здатність навчатися міжгалузевої комунікації та мультикультурності [7].

Ефективний ЗВО забезпечує синергію освіти, наукових досліджень та інновацій. Він готує нових фахівців та надає можливості реалізації концепції навчання впродовж усього життя. Формування кастомізованої ціннісної пропозиції, імплементація концепції індивідуальної освітньої траєкторії [6] сприяє підготовці здобувача до реалій роботи в умовах цифрової економіки, яка виходить за рамки локального ринку.

Поглиблювана диджиталізація соціально-економічного простору ставить перед університетом нові виклики, пов'язані з необхідністю вироблення нової ціннісної пропозиції у світлі розбудови «ефективних цифрових освітніх екосистем» [7, с. 17].

У період пандемії COVID-19 платформні освітні моделі, мережеві проекти EdTech, такі як серверні та хмарні LMS (*Learning Management System*), MOOC (*Massive Open Online Courses*), Custom Built Learning Platform та інші, отримали новий поштовх до розвитку. Зростання їх популярності пов'язане з тим, що вони більш мобільні, чутливі до вимог ринку праці, виникнення нових спеціальностей, мають гнучкі персоналізовані програми навчання. Класичні освітні заклади зіштовхнулися з необхідністю різких і кардинальних змін у підході до впровадження цифрових технологій в освітні, науково-дослідні та організаційні процеси. Складності завдання додало те, що вони мали зберегти академічний дух університетської спільноти.

Продуктивна інноваційна діяльність, реалізація трансферу наукових технологій, просування ідей на ринок пов'язані та залежать значною мірою від рівня цифрової трансформації освітньої інституції, особливо її організаційно-економічного механізму управління.

Труднощі, з якими стикаються ЗВО у створенні цифрового простору, пов'язані з тим, що університети мають багаторічну, а подекуди й багатовікову історію та традиції. Усталені

підходи уповільнюють зміни, роблять систему менш реактивною.

Часто обмежений бюджет не дає змоги вдосконалити або побудувати інфраструктуру, адаптовану до використання актуальних технологій, та залучити фахівців, здатних її обслуговувати. Небажання набуття нових цифрових підхоєнтностей та інвестування додаткового часу викладачами й адміністративними працівниками також може ускладнювати трансформаційні процеси. З іншого боку, університет взаємодіє з регуляторними та акредитаційними органами, що вимагає збалансованого та поміркованого підходу до диджиталізації. Уповільнення цифрової трансформації може бути спричинене браком лідерства, відсутністю стратегічної візії, неефективною співпрацею зі стейкхолдерами, занепокоєнням питаннями кібербезпеки.

Одним з першочергових напрямів цифрової трансформації України у сфері освіти й науки є створення та інтеграція цифрових систем, модернізація єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО) [3].

З впровадженням ЄДЕБО вона стала фундаментальним багатофункціональним інструментом забезпечення інформацією як внутрішніх процесів ЗВО, так і у взаємодії з державними структурами.

Однак, ефективна робота в комплексній системі ЄДЕБО передбачає додаткове навчання уповноважених співробітників служб, залучених до роботи в інформаційно-телекомунікаційних системах, належне апаратне забезпечення, оперативну консультаційну та технічну підтримку, що вимагає

додаткових матеріальних, часових і координаційних витрат.

Розвиток практики електронного обігу документів сприяє автоматизації процесів, пов'язаних з управлінською діяльністю ЗВО, та оптимізації прийняття управлінських рішень.

Електронний документообіг супроводжує повний цикл життєдіяльності документа і передбачає створення, одержання, обмін, впорядкування, моніторинг виконання, збереження, знищення або передачу в архівний підрозділ електронних документів [2].

Дієвою складовою процесу вдосконалення документування управлінської діяльності показують себе захищені інформаційні системи електронного документообігу (СЕД). Такі інструменти мають низку переваг:

- автоматизація рутинних процесів, зручність роботи;
- скорочення часу на підготовку, створення, правлення та оброблення документів;
- створення проєктів документів;
- об'єднання документів;
- створення реєстрів документів;
- можливість підтвердження отримання документів;
- збереження цілісності та конфіденційності документів;
- безперервність руху документів у системі;
- своєчасне оновлення інформації;
- хронологія руху та історія редагування документів;
- усунення дублювання документів;
- ефективний механізм пошуку документів;
- оперативність доступу до документів;

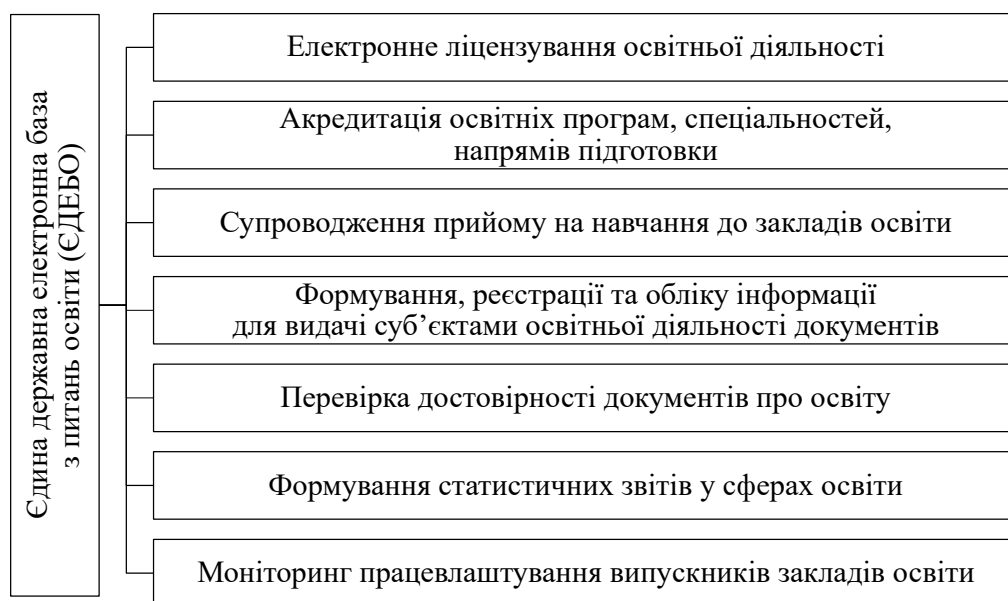


Рис. 1. Основні сектори забезпечення ЄДЕБО

Джерело: розроблено автором на основі [5]

- регульована система доступу та управління документами;
- можливість одночасної роботи над документами кількох користувачів;
- прозорість процесів взаємодії з документів;
- візування, підписування та погодження документів.

Запровадження системи електронного документообігу є якісним кроком на шляху цифрової трансформації організаційного механізму управління ЗВО. СЕД дозволяє створити єдиний інтегрований інформаційний простір університету, гармонізувати взаємодію служб університету, дає можливість моніторингу етапів виконання управлінських рішень, знижує витрати, сприяє підвищенню оперативності їх реалізації та відмові від паперових носіїв [1], що відповідає принципам сталого розвитку ЗВО.

Оптимістичний сценарій SWOT-аналізу національної системи вищої освіти України наголошує на систематичному характері використання цифрових технологій в управлінській діяльності [9].

Актуальним засобом посилення конкурентних переваг ЗВО є формування та розвиток власного бренду. Вирішення таких завдань, як зростання впізнаваності, розширення та утримання цільової аудиторії, встановлення діалогу з нею, завоювання прихильності, моніторинг сприйняття бренду, робота з позитивними та негативними відгуками є необхідним для здійснення репутаційного менеджменту університету. Збір, фільтрація, систематизація та реакція на згадки про ЗВО на інтернет майданчиках допомагають вибудувати грамотну роботу з просування бренду.

Раціональним рішенням може бути побудова збалансованої політики поведінки ЗВО під час зовнішніх і внутрішніх комунікацій за допомогою таких цифрових каналів, як соціальні медіаплатформи. Окрім донесення інформації, вони допомагають привернути увагу, створити емоційний зв'язок із цільовою аудиторією. Згадка сайту ЗВО під час контактів із користувачами підіймає його нагору в пошуковій видачі, привертає увагу потенційних стейкхолдерів.

Соціальні мережі є гнучким і відкритим простором, здатним охопити значну кількість учасників, які часто виходять за стандартні рамки орбіти ЗВО.

Сучасні виклики, пов'язані з уразливістю даних і каналів їхньої передачі, створюють

додаткові вимоги до вбудовування елементів безпеки в цифрову екосистему сучасного університету, виокремлюючи кібербезпеку як одну з пріоритетних зон у контексті цифрової трансформації ЗВО. Одними з основних векторів цифрового порядку денного Європейського союзу на 2020–2030 роки виокремлюється забезпечення безпеки цифрового простору, що ґрунтується на балансі між приватністю та доступністю даних [12].

Стрімкий розвиток інформаційної екосистеми університету створює необхідність інтеграції засобів цифрової безпеки в таких секторах, як обладнання, засоби та канали передачі даних, основне та додаткове програмне забезпечення. Не завжди актуальне програмне забезпечення поряд із недостатньою цифровою грамотністю користувачів робить інформаційну систему ЗВО більш вразливою перед умисним і ненавмисним завданням шкоди цілісності даних, впливом шкідливих програм, несанкціонованим використанням обчислювальних потужностей. Дотримання правил електронної конфіденційності та гігієни є одним із базових підходів у створенні кібербезпекової інфраструктури ЗВО.

**Висновки.** Знаннєве суспільство диктує формування відповідного порядку денного цифровізації сучасного закладу вищої освіти. Впровадження штучного інтелекту, використання хмарних технологій і моделей цифрових двійників, автоматизація та роботизація виробництва, перспектива застосування нових видів реальності потребують якісного інтелектуального потенціалу. Дедалі більша конкуренція серед освітніх інституцій загострюється також складною демографічною ситуацією. За цих умов ЗВО є ключовим актором, що поєднує освітні, науково-дослідні та соціально-виховні функції.

Використання новітніх технологій для переносу інформації у цифровий формат, мережеві комунікації всередині ЗВО та на зовнішньому контурі, збір та вивчення великих масивів даних для ефективного аналізу діяльності та кастомізації ціннісної пропозиції визначають вектори цифрової трансформації ЗВО. Грамотне впровадження інструментів цифрової взаємодії розширює можливості університету для аналізу та визначення критичних показників і пріоритетів. Зростає точність планування, контролю та прогнозування діяльності, зміцнення позицій на ринку, досягнення цілей сталого розвитку та інтеграції у світову цифрову екосистему.

**Бібліографічний список**

1. Гарбич-Мошора О. Електронний документообіг у закладі вищої освіти, тенденції та перспективи. *Молодь і ринок*. 2018. № 9 (164). С. 81–84. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2018.144290>
2. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 55 : станом на 01 грудня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-p#Text> (дата звернення: 15.02.2024).
3. Деякі питання цифрової трансформації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.02.2021 р. № 365-р: станом на 04 травня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/365-2021-p#n14> (дата звернення: 16.02.2024).
4. Звітна наукова конференція Інституту цифровізації освіти НАПН України «Цифрова трансформація освіти України в умовах воєнного стану» : збірник матеріалів, 24.02.2023 р., м. Київ / упоряд.: О.П. Пінчук, Н.В. Яськова. Київ : ЦО НАПН України, 2023. 157 с.
5. Про затвердження Положення про Єдину державну електронну базу з питань освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 08.06.2018р. № 620 : станом на 05 липня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1132-18#Text> (дата звернення: 13.02.2024).
6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII: станом на 4 січня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 15.02.2024).
7. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.02.2024).
8. Реєстри та сервіси. *Єдина державна електронна база з питань освіти*. URL: <https://info.edbo.gov.ua> (дата звернення: 14.02.2024).
9. SWOT-аналіз національної системи вищої освіти. *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/SWOT.stsenariyi-23.02.22.pdf> (дата звернення: 18.02.2024).
10. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York : Basic Books, 1976. 616 p.
11. Carayannis E., Morawska J. The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities. *Journal of the Knowledge Economy*. 2022. Vol. 13 № 4. P. 3445–3471. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00854-2>.
12. Digital agenda for Europe. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/64/digital-agenda-for-europe> (дата звернення: 06.02.2024).
13. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. Europe. *European Commission*. URL: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF) (дата звернення: 16.02.2024).
14. Evans N., Miklosik A., Du J.T. University-industry collaboration as a driver of digital transformation: Types, benefits and enablers. *Heliyon*. 2023. Vol. 9. № 10.. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21017>
15. Global Manufacturing Prospects 2023. *KPMG*. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/02/global-manufacturing-prospects-2023.pdf> (дата звернення: 16.02.2024).
16. Magna Charta 1988. *Observatory Magna Charta Universitatum*. URL: <https://www.magna-charta.org/magna-charta/en/magna-charta-universitatum/mcu-1988> (дата звернення: 13.02.2024).
17. Schwab K. *The fourth industrial revolution*. Geneva : World Economic Forum, 2016. 172 p.

**References**

1. Harbych-Moshora O. (2018) Elektronnyi dokumentoobih u zakladi vyshchoi osvity, tendentsii ta perspektyvy. *Molod i rynek*, no. 9(164), pp. 81–84. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2018.144290>
2. Some issues of documenting management activities: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 55 (January 17, 2018) as of December 01, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-p#Text> (accessed February 15, 2024). (in Ukrainian)
3. Some issues of digital transformation: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 365-p (February 17, 2021) as of May 04, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/365-2021-p#n14> (accessed February 16, 2024). (in Ukrainian)
4. Pinchuk O., Yaskova N. (eds.) (February 24, 2024) *Zvitna naukova konferentsiia Instytutu tsyfrovizatsii osvity NAPN Ukrainy «Tsyfrova transformatsiia osvity Ukrainy v umovakh voiennoho stanu»*: collection of materials. Kyiv: ECI of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine.
5. On approval of the Regulation on the Unified State Electronic Database on Education: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 620 (June 8, 2018) as of July 05, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1132-18#Text> (accessed February 13, 2024). (in Ukrainian)
6. On education: Law of Ukraine No. 2145-VIII (September 5, 2017) as of January 4, 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (accessed February 15, 2024). (in Ukrainian)
7. On approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 286-p. (February 23, 2022). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (accessed February 16, 2024). (in Ukrainian)

8. Registers and services. *Unified state electronic database on education*. Available at: <https://info.edbo.gov.ua> (accessed February 14, 2024). (in Ukrainian)
9. SWOT-analysis of the national higher education system. *Ministry of Education and Science of Ukraine*. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/SWOT.stsenariyi-23.02.22.pdf> (accessed February 18, 2024). (in Ukrainian)
10. Bell D. (1976). *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books.
11. Carayannis E., Morawska J. (2022) The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities. *Journal of the Knowledge Economy*. vol. 13. no. 4. pp. 3445–3471. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00854-2>
12. Digital agenda for Europe. *European Parliament*. Available at: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/64/digital-agenda-for-europe> (accessed February 6, 2024).
13. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. Europe. *European Commission*. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF) (accessed February 16, 2024)
14. Evans N., Miklosik A., Du J. T. (2023) University-industry collaboration as a driver of digital transformation: Types, benefits and enablers. *Heliyon*. vol. 9 no. 10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21017>.
15. Global Manufacturing Prospects 2023. *KPMG*. Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/02/global-manufacturing-prospects-2023.pdf> (accessed February 16, 2024).
16. Magna Charta 1988. *Observatory Magna Charta Universitatum*. Available at: <https://www.magna-charta.org/magna-charta/en/magna-charta-universitatum/mcu-1988> (accessed February 13, 2024).
17. Schwab K. (2016) *The fourth industrial revolution*. Geneva: World Economic Forum.

*Стаття надійшла до редакції 13.02.2024*

**Marko Lebediev**

Postgraduate Student at the Department of Smart Economics,  
Kyiv National University of Technologies and Design  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8985-7080>

## DIGITALIZATION OF THE PARADIGM OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION MANAGEMENT

**Objective.** The article discusses the challenges and potential of the higher education institution in proactively adapting, preserving, and strengthening its competitive positions in the context of digital transformation in the period of wide implementation of innovative technologies. **Methods.** The study methodology relies on scientific methods, including system analysis, synthesis, and specification, to identify the features of digitalization in higher education institutions. Various document management systems were analyzed using the comparison method. **Results.** The integration of innovative technologies and knowledge-intensive industries, along with the widespread use of computer-mediated communication and digital systems, has made it important to combine professional knowledge with digital literacy. The potential implementation of modern digital systems in managing higher education institutions is currently being examined. The integration of multifunctional digital systems can be beneficial for improving internal processes within universities, as well as enhancing interaction with stakeholders and government agencies. Such systems create a unified information area, automate routine operations, reduce costs, harmonize the interaction of university services, enable monitoring, and improve the accuracy of planning and forecasting. The importance of balancing data confidentiality and availability is emphasized by the key role played by cybersecurity. The factors that can make the university information system vulnerable to both intentional and unintentional damage are outlined. **Scientific novelty.** The article highlights the main challenges faced by an educational institution in creating a unified digital area and applying modern management tools. The analysis explores the potential of digital communication channels for managing the reputation of an educational institution. It has been suggested that digitizing management processes is beneficial strategy for traditional universities in maintaining their current positions and increasing their competitiveness. **Practical significance** lies in identifying and analyzing the areas of the greatest potential for the growth of higher education institution in the context of digital transformation.

**Keywords:** digital transformation, higher education institution, competitiveness, digital tools, digital technologies.