Доклад на заседании Ученого совета ДГПУ им. Р. Гамзатова 24 ноября 2026 г.

«Цифровая трансформация ДГПУ им. Р. Гамзатова: от точечных инициатив к системному развитию»

(докладчик: директор технопарка универсальных педагогических компетенций им. Хайрулаева М. Р., директор педагогического кванториума им. А. М. Магомедова А. А. Макаев)

Уважаемый председатель, уважаемые члены Ученого совета!

Разрешите представить информацию о состоянии цифровой трансформации университета и о возможностях применения искусственного интеллекта в его деятельности.

Значительная часть рабочего времени сотрудников университета сегодня уходит на подготовку многочисленных сводок, справок и отчётов, на оформление и согласование документов на бумаге и на повторный ввод одних и тех же данных в разные таблицы и системы, как, например, при заполнении рейтинговых карт. Это время могло бы быть направлено на образовательную, научную, методическую и управленческую работу. Цифровые технологии и искусственный интеллект позволяют освободить преподавателей, работников деканатов, служб и управлений от рутинных операций и сосредоточить их усилия на содержательной и творческой работе. В этом, на мой взгляд, и состоит главная цель цифровой трансформации педагогического университета.

В докладе последовательно рассматриваются требования государства, текущее состояние цифровой зрелости университета и причины, которые на него влияют, имеющиеся заделы, направления автоматизации и применение искусственного интеллекта. В завершение я представлю предложения к включению в Программу развития университета.

1. Нормативно-правовые требования в сфере образования

С 2024 года цифровая трансформация входит в число национальных целей развития Российской Федерации (Указ Президента № 309). К 2030 году образование должно достичь цифровой зрелости, что, согласно указу, означает автоматизацию большей части процессов и переход к управлению на основе данных. В текущем году государство перешло от общих положений к конкретным решениям, и большинство из них непосредственно касается нашего университета. Требования цифровизации распространяются на все сферы его деятельности: образование, подготовку кадров, управление, внешний контроль, нормативное регулирование и оценку результатов.

Образование. Национальная стратегия развития искусственного интеллекта предусматривает включение модулей по искусственному интеллекту в каждую образовательную программу, и с 2027 года они войдут во все программы высшего образования. Минпросвещения России создаёт собственную нейросеть для системы образования и приступило к переподготовке четверти миллиона учителей.

Подготовка кадров. Указ № 309 ставит задачу ежегодного повышения квалификации педагогов «на базе ведущих образовательных организаций высшего образования», а стратегия развития искусственного интеллекта требует ежегодного обучения педагогических работников в этой области. В настоящее время переподготовку учителей Дагестана ведут федеральные операторы, хотя эту функцию по праву должен выполнять педагогический университет республики.

Управление. Правительство уже оценивает вузы по наличию стратегии цифровой трансформации и централизованного управления данными (распоряжение № 1805-р) и предусматривает переход всех вузов на сервисы единой отраслевой платформы к 2030 году.

Внешний контроль. Проверка больше не начинается с приезда комиссии, к которому можно подготовиться. Сведения об образовательных программах размещены на сайте открыто, и проверяющие могут оценить их дистанционно в любой момент. Времени на подготовку у университета не будет: опубликованное сегодня и есть материал для проверки.

Нормативное регулирование. Если раньше государство спрашивало, применяет ли университет искусственный интеллект, то теперь оно требует подтверждения. С августа по ноябрь университет получил три запроса по этой теме, и в каждом от нас ожидали документов, количественных показателей и описания действующих решений. Одним приказом или разделом на сайте ответить на такие запросы невозможно, подтверждать придётся реальным применением и результатами.

Оценка результатов. Альянс в сфере искусственного интеллекта ежегодно составляет рейтинг вузов в области ИИ и в текущем году включил в методику показатель внедрения искусственного интеллекта в деятельность самого университета. Одним из блоков оценки стала работа со школьным образованием, что открывает прямую возможность для педагогического вуза, располагающего технопарком и кванториумом.

Для педагогического университета все перечисленные требования сводятся воедино в Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года. Сейчас реализуется её второй этап, и отчитываться предстоит уже о достигнутых результатах.

2. Текущее состояние

Трудности, о которых пойдёт речь, в равной мере испытывают все подразделения университета, в том числе и технопарк. Эта ситуация связана с тем, как сегодня организованы процессы, а не с работой отдельных подразделений.

Данные университета разрознены по таблицам, информационным системам и бумажным документам и сводятся вручную. Любой запрос вышестоящей инстанции требует от нескольких часов до нескольких дней работы отдельных сотрудников, и каждый раз сведения собираются заново.

Без запроса в подразделения невозможно оперативно оценить состояние их работы и ход выполнения поставленных задач. Чтобы получить аналитику по контингенту, приёмной кампании, успеваемости или нагрузке, приходится ставить отдельную задачу и ожидать её исполнения.

Наибольший риск такая ситуация создаёт для аккредитационных показателей. Аккредитационный мониторинг проводится дистанционно, по открытым сведениям на сайте и данным государственных информационных систем, и выезд проверяющих для него не требуется. При этом проверка открытых документов вуза с применением искусственного интеллекта сегодня занимает считанные часы. Это подтверждает наш собственный опыт: разработанная в университете система проверила все рабочие программы дисциплин, размещённые на сайте. Есть основания полагать, что в ближайшей перспективе подобные инструменты будут применяться и в контрольно-надзорной деятельности. В этом случае заключение о соответствии вуза установленным требованиям будет формироваться автоматически и поступать в министерство раньше, чем университет сможет выявить и устранить расхождения. Прецеденты уже имеются: в текущем году предостережения Рособрнадзора за неполноту рабочих программ и сведений на сайте получили ИТМО, МФТИ и Южный федеральный университет. Если подобное происходит с ведущими вузами страны, нашему университету не следует считать себя защищённым от таких рисков.

Сегодня университет узнаёт о своём положении по аккредитационным показателям одновременно с проверяющим. Если показатель к этому моменту не выполнен, исправить его уже невозможно. Последствия

известны: предостережение, внеплановая проверка, а в худшем случае вопрос о государственной аккредитации образовательных программ.

Эти трудности затрагивают всю вертикаль университета, от студента до руководства. Рассмотрю их последовательно.

Студент. Для получения справки об обучении студент обращается в деканат, затем повторно приходит за готовой справкой и после этого обращается в канцелярию за регистрацией и печатью, то есть посещает подразделения трижды ради одного документа. Почти по любому вопросу, будь то заявление, перевод или восстановление, требуется личное обращение. Единого личного кабинета с расписанием, оценками и учебными материалами в масштабе университета нет, а о расписании и его изменениях студент узнаёт из файла в формате PDF или из чата группы. Для назначения повышенной стипендии студент собирает и представляет копии грамот и сертификатов на бумаге. При отчислении или выпуске он оформляет обходной лист в библиотеке, общежитии, бухгалтерии и на кафедре.

Преподаватель. Ведомость распечатывается из системы и заполняется от руки, после чего оценки вручную вносятся обратно в систему, что создаёт двойную нагрузку на преподавателя и на сотрудника, выполняющего ввод. Рейтинговую карту преподаватель в конце года заполняет самостоятельно, собирая сведения о своих мероприятиях и публикациях по новостям на сайте университета. Отчёт о научной работе преподаватель передаёт заместителю декана, который сводит данные по факультету и направляет их в управление в бумажном виде, хотя управление могло бы получать эти сведения непосредственно в момент их внесения. Индивидуальный план и отчёт о его выполнении также оформляются на бумаге.

Заведующий кафедрой. Распределение учебной нагрузки между преподавателями ведётся в таблицах с ручной сверкой по учебным планам. Рабочие программы дисциплин перед утверждением заведующий проверяет

вручную, сопоставляя часы, семестры и компетенции с учебным планом и образовательной программой. Для отчёта кафедры, самообследования и аккредитационного мониторинга он каждый раз заново собирает у преподавателей сведения о публикациях, повышении квалификации и проведённых мероприятиях. Протоколы заседаний кафедры оформляются и хранятся на бумаге.

Деканат и методисты. Каждый запрос о контингенте, успеваемости или академических задолженностях требует от нескольких часов до нескольких дней ручной работы, и сведения всякий раз собираются заново. Одни и те же данные приходится вести одновременно в системе, в таблицах и на бумаге. Так, учёт контингента ведётся параллельно в системе деканата и в отдельных таблицах, и сведения в них приходится сверять вручную, а при расхождении выяснять, какие из них верны. Приказы о движении контингента готовятся и согласуются на бумаге, а затем переносятся в систему.

Руководство. Без запроса в подразделения нельзя оперативно получить сведения о текущем контингенте, об оттоке студентов, о ходе приёмной кампании и о положении университета по показателям мониторинга. Сведения о руководителях подразделений готовятся вручную, на бумаге. Программа развития университета и планы институтов и кафедр не связаны между собой, и отставание по показателям выявляется лишь в годовом отчёте. Ответы на внешние запросы каждый раз формируются заново на основе сведений из разных подразделений.

Документооборот. Приказы и служебные записки оформляются и согласуются на бумаге, а для получения подписей их приходится передавать из кабинета в кабинет.

Особо отмечу ситуацию с искусственным интеллектом. Отвечая на три поступивших запроса, университет располагал собственными решениями, в

том числе сильными, но не имел документов, на которые можно было бы опереться: ни приказа, ни правил применения, ни договоров на использование сервисов. В университете пока нет системы, которая превращала бы отдельные разработки в общий результат.

3. Причины

Трудности, о которых я говорил, характерны не только для нашего университета. По данным исследования, представленного на конференции НИУ ВШЭ, в большинстве российских вузов цифровые преобразования редко доводятся до конца. На мой взгляд, у этого положения пять причин, и многие из них знакомы и нам.

Первая причина: в университете не сформирована модель цифрового развития. Цифровые инструменты существуют, однако они не связаны между собой: каждое подразделение решает свои задачи собственными, зачастую локальными средствами. Нет плана, в котором определено, каких результатов университет намерен достичь через год и через три года, и нет единых правил выбора, внедрения и сопровождения цифровых решений.

Вторая причина: цифровую трансформацию отождествляют с информационными технологиями. Обеспечение работы систем и оборудования и развитие процессов университета требуют разных компетенций и разного режима работы: неисправность устраняется в тот же день, а новая система начинает работать лишь через несколько месяцев. У нас функционирование информационных систем обеспечивает управление цифровых технологий, и эту работу оно выполняет. Вместе с тем нет механизма, который на практике обеспечивал бы встраивание новой системы в процессы университета и её связь со всеми подразделениями, которых она касается.

Третья причина: решения не доводятся до результата. После издания приказа и назначения ответственного работа, как правило, завершается.

Меняется техника, но не сам процесс, и поэтому вложения не окупаются. Обучение сотрудников и контроль фактического использования систем не организованы. В РУДН, напротив, каждое поручение по цифровизации находится на контроле до исполнения, с указанием ответственного, срока и подтверждающих документов.

Четвёртая причина: цифровые решения выбираются без учёта тех, кто будет ими пользоваться. Система приобретается или разрабатывается, но преподавателей, методистов и студентов не спрашивают, как они будут с ней работать и какую задачу она для них решит. Если сотруднику не объяснили, какую пользу нововведение принесёт лично ему, он воспринимает его как дополнительную нагрузку, и это вызывает сопротивление.

Пятая причина: университеты не привыкли работать в продуктовой логике. Цифровое решение представляет собой продукт, который нужно спроектировать под пользователя, проверить, доработать и сопровождать. Для этого нужны специалисты с опытом создания цифровых продуктов и управления их внедрением, а не только с опытом эксплуатации систем.

Таким образом, речь идёт об организации работы, которую и необходимо совершенствовать, а не об ответственности отдельных сотрудников.

Если ничего не менять, последствия будут ощутимыми. Электронная информационно-образовательная среда входит в число аккредитационных показателей и засчитывается только по подтверждённым компонентам (приказ Минобрнауки России № 409). Министерство и Республика Дагестан уже оценивают университет по ответам о внедрении искусственного интеллекта. Переподготовку учителей, гранты и пилотные проекты получают вузы, способные предъявить результаты. Штрафы за утечку персональных данных составляют от 3 до 15 миллионов рублей, а за повторную утечку не менее 20 миллионов рублей. Наконец, для педагогического вуза

принципиально важно, что школы уже работают в цифровой среде. Университет, который готовит учителей для цифровой школы и при этом сам ведёт дела на бумаге, учит тому, чего не практикует.

4. Имеющиеся заделы

Университету предстоит начинать не с нуля. За последний год в нём появились решения, которых нет у большинства педагогических вузов страны.

Пилот цифровизации факультета. По инициативе директора Института математики, физики и информатики Арсена Ширваниевича Бакмаева была собрана команда разработчиков, и институт стал площадкой для пилотной цифровизации. Задача состояла в том, чтобы решить ту самую проблему разрозненных данных и бумажных процедур, о которой я говорил, и решить её в пределах одного института полностью. Работа деканата переведена с таблиц Excel на единую базу данных: сведения о студентах, расписание и посещаемость хранятся в одном месте и обновляются автоматически.

Студенты отмечают посещаемость по QR-коду в аудитории, при этом система сверяет время, расписание группы и подключение к сети университета. Студентов в зоне риска, в том числе тех, кто в течение недели не посетил ни одного занятия, система выявляет сама, пока их ещё можно вернуть к учёбе. У каждого студента есть личный кабинет с расписанием и посещаемостью, справки он заказывает и получает дистанционно, без визитов в деканат. Через систему проводится анкетирование студентов, ведётся рейтинг академических групп. Уведомления студентам рассылаются через отечественный мессенджер Max, где система сама формирует академические группы, сверяет их состав и даёт деканату прямой канал связи с каждым студентом. Работа, которая прежде занимала у института неделю, теперь выполняется за один-два часа.

В результате институт получил то, что сегодня в масштабе университета отсутствует: единые данные, сервисы для студентов без бумаги и оперативный контроль. Решение готово к тиражированию: деканы других факультетов уже обращаются с просьбой внедрить его у себя, а сама модель может быть представлена на федеральном уровне как практика для других педагогических вузов.

Решения для учебно-методического управления. Для учебно-методического управления разработано решение по учёту контингента, а по всем факультетам введён электронный журнал посещаемости иностранных студентов заочной формы обучения, который ежемесячно проверяется. Последнее особенно важно, поскольку университет несёт ответственность за таких студентов как принимающая сторона. Однако единой системы в университете нет, и поэтому решение для учебно-методического управления и система института работают автономно, хотя используют во многом одни и те же данные. Это наглядно показывает, почему разрозненные разработки необходимо объединить в общую систему.

Собственные разработки в области искусственного интеллекта. В апреле команда технопарка заняла первое место на федеральном хакатоне по искусственному интеллекту Университета 2035, опередив команды МИФИ и УрФУ. По итогам победы ДГПУ стал единственным педагогическим вузом в составе консорциума Университета 2035 и Союза дизайнеров России.

Опыт внедрения в масштабе вуза. Опыт полного цикла внедрения цифровой системы в масштабе всего университета у нас тоже есть. В Дагестанском государственном медицинском университете я сформировал команду и координировал внедрение системы компьютерного тестирования. Это потребовало не только технического решения, но и перестройки самого процесса: перевода зачётов и экзаменов всех кафедр в электронную форму, обучения преподавателей и сопровождения пользователей. Сегодня в системе около одиннадцати тысяч пользователей, через неё проходят все

зачёты и экзамены университета, а государственная итоговая аттестация в ней проводилась дистанционно. Этот опыт показывает, что внедрение в масштабе целого вуза осуществимо, если им управлять как единым проектом.

Все эти решения созданы без отдельной структуры и выделенного бюджета, и именно они составляют нашу базу. При этом цифровизация служит лишь фундаментом. Искусственному интеллекту необходимы точные, полные и собранные в одном месте данные, и без единых данных университета ни один инструмент на основе ИИ не будет работать надёжно.

5. Направления автоматизации

Цифровая трансформация затрагивает каждое направление деятельности университета.

Учебно-методическая работа. Сведения о контингенте, нагрузке и движении студентов доступны на одном экране без запросов в деканаты. Расписание и уведомления о его изменениях поступают студенту и преподавателю на телефон, а руководство видит загрузку аудиторий.

Контроль качества образования. Показатели аккредитационного мониторинга отслеживаются в течение всего учебного года. Анкетирование студентов сопровождается аналитикой по преподавателю и дисциплине, результаты доступны сразу и сравниваются по семестрам. Компьютерное тестирование ведётся на основе банка заданий.

Научная работа. Сведения о публикациях сотрудников автоматически поступают из научных баз данных в их карточки и рейтинговые карты. Объявления о конкурсах и грантах собираются системой и направляются сотрудникам в соответствии с их профилем.

Воспитательная и социальная работа. Ведётся единый реестр мероприятий, связанный с показателями программы развития. Портфолио

достижений студента служит основанием для назначения повышенной стипендии без сбора бумажных документов. Заявки на заселение в общежитие подаются в электронном виде.

Стратегическое развитие. Программа развития, планы институтов и кафедр и рейтинговые карты связаны в единой системе, и отставание по любому показателю выявляется в том же месяце.

Кадровая, документационная и хозяйственная работа. Карточка сотрудника формируется за несколько секунд. Приказы и служебные записки согласуются в электронном виде. Закупки, договоры и выплаты ведутся в едином контуре с однократным вводом данных. В РУДН такой подход позволил за два года увеличить долю автоматизированных операций с 76 до 84 процентов.

Сервисы для студентов. Справки и заявления оформляются в едином окне в электронном виде, личный кабинет содержит расписание, оценки и учебные материалы, а вход во все сервисы осуществляется по одной учётной записи.

6. Применение искусственного интеллекта в университете

Технопарк разработал систему «ИИ-методист ДГПУ». Она работает с документами самого университета: образовательными программами, учебными планами, рабочими программами дисциплин и фондами оценочных средств. Каждый ответ система подтверждает цитатой из документа университета с указанием страницы, а окончательное решение всегда остаётся за человеком. Система работает на отечественной языковой модели.

Для преподавателя. Преподаватель выбирает дисциплину, тему и вид занятия, и в течение одной-двух минут система формирует план лекции или семинара. В нём указаны компетенции и индикаторы из образовательной

программы, цели и планируемые результаты, этапы занятия с распределением времени и задания, согласованные с фондом оценочных средств. Система также показывает, где документы расходятся между собой и где в фонде оценочных средств недостаёт заданий. Сэкономленное время преподаватель может направить на работу со студентами.

Для заведующего кафедрой. Система формирует карту компетенций кафедры, показывая, какие компетенции формируют её дисциплины, где имеются пробелы и где повторы. Перед утверждением рабочей программы система проверяет часы, семестры, коды компетенций, соответствие учебному плану и актуальность литературы, а также даёт рекомендации по содержанию формулировок.

Для учебно-методического управления. Система формирует сводную картину по всем образовательным программам университета. Она проверила более трёх тысяч рабочих программ объёмом свыше девяноста тысяч страниц за время, которое при ручной проверке заняло бы несколько месяцев. В ходе проверки были выявлены расхождения между рабочими программами и учебными планами, которые при ручной работе с документами такого объёма неизбежно остаются незамеченными, и определено, что следует исправить в первую очередь. Учебно-методическое управление ознакомилось с системой и отметило удобство её использования. Для меня это наиболее важная оценка, поскольку инструмент признали полезным те, кто работает с этими документами ежедневно.

Для ректората. Следующим этапом станет центр управления университетом. Ректор, проректоры и начальники управлений смогут видеть состояние своих направлений на одном экране: контингент, качество документов, показатели программы развития и исполнение поручений. Каждый руководитель получит доступ к сведениям по своему направлению без ожидания сводок.

Эксперимент. С факультетом дошкольного образования обсуждено проведение эксперимента по применению системы. Приглашаю присоединиться к нему все институты и факультеты, заинтересованные в апробации.

7. Перспективные направления применения искусственного интеллекта

Каждое из перечисленных ниже решений уже применяется в российских или зарубежных университетах либо может быть создано на имеющейся у нас базе.

– **Приёмная кампания.** Помощник для абитуриентов и их родителей круглосуточно отвечает на вопросы о направлениях подготовки, проходных баллах и документах в соответствии с правилами приёма университета.

– **Помощник студента по дисциплине.** Помощник работает с материалами конкретного курса, разъясняет сложные вопросы, предлагает вопросы для самопроверки и помогает подготовиться к экзамену.

– **Выпускные квалификационные и курсовые работы.** Проверка оформления, структуры и соответствия требованиям проводится до передачи работы руководителю.

– **Раннее выявление риска отчисления.** Сведения о посещаемости, успеваемости и задолженностях позволяют своевременно выявить студентов, которым требуется поддержка.

– **Анализ результатов анкетирования.** Система за несколько минут обрабатывает тысячи открытых ответов студентов и выделяет основные выводы по каждому преподавателю и курсу.

– **Научная деятельность.** Подбор конкурсов и грантов в соответствии с профилем сотрудника, помощь в подготовке заявок и ассистент

исследователя, развитие которого предусмотрено стратегией цифровой трансформации отрасли.

– **Совещания и контроль поручений.** Протокол совещания формируется автоматически, и каждое поручение сразу становится задачей с указанием ответственного и срока.

– **Документооборот.** Помощник готовит проекты служебных записок в установленной форме и сообщает о наличии аналогичных распорядительных документов.

– **Сопровождение иностранных студентов.** Помощник на родном языке студента отвечает на вопросы об обучении, проживании и миграционном учёте.

– **Языки народов Дагестана.** Это направление, в котором университет может занять собственную нишу. Помощник на основе искусственного интеллекта может опираться на методические материалы наших учёных по родным языкам. Например, студент, готовящийся к семинару «Падежи в табасаранском языке», получит ответ с рекомендацией методического пособия профессора нашего университета. Федеральные сервисы такой возможности не предоставляют.

– **Переподготовка учителей.** На базе технопарка и кванториума университет может ежегодно обучать учителей Дагестана работе с искусственным интеллектом, как того требует Указ № 309.

8. Предложения к включению в Программу развития университета до 2030 года

Предлагаю начать с разработки плана и действовать планомерно: сначала изучить процессы и обсудить их с теми, кто в них работает, и только затем предлагать изменения.

Прошу рабочую группу по подготовке актуальной редакции Программы развития университета на период до 2030 года рассмотреть изложенные в докладе предложения по цифровой трансформации и внедрению искусственного интеллекта и включить их в Программу развития. Полагаю, что в ней должны найти отражение применение искусственного интеллекта в образовательной деятельности, единые данные университета как основа управления и правила выбора, внедрения и использования цифровых решений и искусственного интеллекта.

В заключение подчеркну, что ценность цифровой трансформации определяется результатом: рутинные операции выполняются автоматически, и каждый сотрудник университета может сосредоточиться на содержательной и творческой работе, будь то обучение, исследования или управление. Педагогический университет должен стать примером такого подхода, поскольку именно он готовит учителей для цифровой школы.

Проект постановления представлен. Прошу его поддержать.

Благодарю за внимание.

Директор технопарка универсальных
педагогических компетенций им. Хайрулаева М. Р. А. А. Макаев