



ПРАВО

Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2025. Т. 25, вып. 4. С. 398–408
Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law, 2025, vol. 25, iss. 4, pp. 398–408
<https://eup.sgu.ru> <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2025-25-4-398-408>
EDN: KDWQCD

Научная статья
УДК 342.951

Реформа высшего образования: новые реалии в условиях цифровизации

О. В. Романовская¹, Г. Б. Романовский^{2,3}✉

¹Пензенский государственный университет, Россия, 440026, г. Пенза, ул. Красная, д. 40

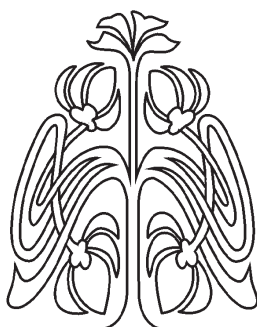
²Средне-Волжский институт (филиал) Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России) в г. Саранске, Россия, 430003, г. Саранск, ул. Федосеенко, д. 6

³Национальный исследовательский Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева, Россия, 430005, г. Саранск, ул. Большевикская, д. 68

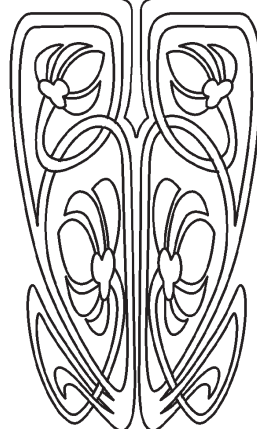
Романовская Ольга Валентиновна, доктор юридических наук, главный научный сотрудник НИИ фундаментальных и прикладных исследований, olga71.olgarom@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4563-1725>

Романовский Георгий Борисович, доктор юридических наук, ²профессор кафедры уголовного права и процесса; ³ведущий научный сотрудник, vlad1993gb@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0546-2557>

Аннотация. Введение. В статье выявлены основные проблемы правового обеспечения внедрения цифровых технологий в образовательную деятельность. Определена степень влияния цифровых технологий на преобразования в системе образования. Рассматривается содержание цифровой трансформации, которая затрагивает не только систему образовательных организаций и содержание образовательного процесса, но и систему органов управления в сфере образования. **Эмпирический анализ.** Проведен юридический анализ Стратегии цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования, разработанной Минобрнауки России в 2021 г. Трактовка цифровизации образования только через расширение возможностей онлайн-обучения устаревает (хотя этот элемент сохраняет свое весомое значение). Меняется предназначение высшего учебного заведения, поскольку цифровые технологии трансформируют ключевые коммуникативные связи. Обозначено влияние новых технологий на улучшение эффективности системы образования и способствование персонализации получения знаний. Показано, что ускоренная цифровизация содействует построению бесшовности образовательного процесса, оптимизации управления в образовательных организациях, а также их интеграции с высокотехнологическими компаниями. **Теоретический анализ.** В статье обоснован жесткий административный подход к внедрению цифровых технологий в образовательную деятельность на основе мониторинга всей системы и выявления соответствия отдельных элементов индикаторам цифровой зрелости. Цифровизация обуславливает структурные изменения в организации образовательной деятельности в высшей школе. Во многом она несет в себе полезный универсализм, который снизит административную нагрузку с преподавателя, переключив его усилия на человеческое взаимодействие с обучающимися. В основе преобразовательных процессов должны стать платформенные решения, показавшие свою эффективность в современной экономике. Выделен новый вызов – перестройка рынка труда, которая затронет и образовательную систему России.



НАУЧНЫЙ
ОТДЕЛ





Результаты. В условиях жестких подходов к экономии государственных ресурсов Минобрнауки России придется руководствоваться административными методами при выстраивании индикаторов преобразования вуза в «цифровой университет» и оценке соответствия им при анализе текущего состояния образовательной организации.

Ключевые слова: реформа, высшее образование, цифровизация, платформизация, цифровой университет, онлайн-курсы

Благодарности: Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда (проект № 25-28-00322, <https://rscf.ru/project/25-28-00322/>).

Для цитирования: Романовская О. В., Романовский Г. Б. Реформа высшего образования: новые реалии в условиях цифровизации // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2025. Т. 25, вып. 4. С. 398–408. <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2025-25-4-398-408>, EDN: KDWQCD

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

Article

Higher education reform: New realities in the context of digitalization

O. V. Romanovskaya¹, G. B. Romanovsky^{2,3}✉

¹Penza State University, 40 Krasnaya St., Penza 440026, Russia

²Middle Volga Institute (branch) of the All-Russian State University of Justice (RPA of the Ministry of Justice of Russia) in Saransk, 6 Fedoseenko St., Saransk 430003, Russia

³National Research Ogarev Mordovian State University, 68 Bolshevistskaya St., Saransk 430005, Russia

Olga V. Romanovskaya, olga71.olgarom@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4563-1725>

Georg B. Romanovsky, vlad1993gb@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0546-2557>

Abstract. Introduction. The article identifies the main problems of legal support for the introduction of digital technologies into educational activities. The degree of influence of digital technologies on transformations in the education system has been determined. The authors consider the content of digital transformation which affects not only the system of educational organizations and the content of the educational process, but also the system of governing bodies in the field of education. **Empirical analysis.** The legal analysis of the Strategy for Digital Transformation of Science and Higher Education, developed by the Ministry of Education and Science of Russia in 2021, was conducted. The interpretation of digitalization of education only through the expansion of online learning opportunities is becoming outdated (although this element retains its significant importance). The purpose of a higher education institution is changing, as digital technologies are transforming key communication links. The impact of new technologies on improving the efficiency of the education system and promoting personalization of knowledge acquisition was highlighted. The authors demonstrate that accelerated digitalization contributes to the construction of a seamless educational process, optimization of management in educational organizations, as well as their integration with high-tech companies. **Theoretical analysis.** The article substantiates a strict administrative approach to the introduction of digital technologies into educational activities based on monitoring the entire system and identifying the compliance of individual elements with digital maturity indicators. Digitalization causes structural changes in the organization of educational activities in higher education. In many ways, it carries a useful universalism that will reduce the administrative burden on the teacher, switching his / her efforts to human interaction with students. Transformational processes should be based on platform solutions that have proven their effectiveness in the modern economy. A new challenge has been identified – the restructuring of the labor market, which will also affect the educational system of Russia. **Results.** In the context of strict approaches to saving public resources, the Ministry of Education and Science of Russia will have to be guided by administrative methods when building indicators for transforming a university into a "digital university" and assessing compliance with them when analyzing the current state of an educational organization.

Keywords: reform, higher education, digitalization, platformization, digital university, online courses

Acknowledgments: This work was supported by the Russian Science Foundation (project No. 25-28-00322, <https://rscf.ru/project/25-28-00322/>).

For citation: Romanovskaya O. V., Romanovsky G. B. Higher education reform: New realities in the context of digitalization. *Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law*, 2025, vol. 25, iss. 4, pp. 398–408 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2025-25-4-398-408>, EDN: KDWQCD

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)

Введение

Реформирование системы высшего образования в настоящее время находится на пике общественных обсуждений. Старт был дан Указом Президента РФ от 12.05.2023 г. № 343 «О некоторых вопросах совершенствования

системы высшего образования»¹, в соответствии с которым был обозначен переход от системы «бакалавриат – магистратура» к «ба-

¹ О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования : указ Президента РФ от 12.05.2023 № 343 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2023. № 20, ст. 3535.



зовое высшее – специализированное высшее». Сохранение двухуровневой модели приводит к заключению, что главное в содержательной стороне будущей трансформации не отказ от терминологии, а смена образовательных траекторий в подготовке специалистов. В настоящее время происходит реализация пилотного проекта, обозначены вузы-участники. Постановлением Правительства РФ от 09.08.2023 № 1302² определены общие параметры реформы, в том числе утверждены Правила реализации пилотного проекта.

Подобные инициативы возникли не только в силу политической ситуации. Уже на протяжении многих лет озвучиваются традиционные недостатки подготовки кадров в высшей школе: косность образовательного процесса; слабая подготовка выпускников к решению функциональных задач на конкретном рабочем месте; нацеленность вуза на получение максимальной прибыли в ущерб качеству образования; поточность в профессиональной деятельности преподавателя и многое другое. Наряду с оценкой указанных недостатков добавляется дополнительная проблема – цифровая трансформация системы образования, которая затрагивает не только образовательные организации, но и органы управления. Поскольку внедрение инновационных технологий приводит к переформатированию всех коммуникативных связей, процесс реформирования необходимо анализировать с учетом построения новой реальности. Уровни образования и их наполнение – одна сторона, но не менее важными выступают такие аспекты, как институции, формы и методы доведения необходимой информации до обучающихся. К сожалению, следует признать, что многие высшие учебные заведения представляют собой устаревшую модель передачи знаний. При ее сохранении любые новшества будут просто торпедироваться отсталостью исполнителей.

В этой же логике следует признать изменение полномочий Правительства РФ о регулировании «платных» мест в высших учебных заведениях. До 2025 г. такая возможность допускалась только в отношении бюджетных мест. В соответствии с Федеральным законом от 23.05.2025 № 114-ФЗ «О внесении измене-

² О реализации пилотного проекта, направленного на изменение уровней профессионального образования : постановление Правительства РФ от 09.08.2023 № 1302 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2023. № 34, ст. 6571.

ний в статьи 101 и 104 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»³ регламентационные полномочия появились и в отношении числа мест для приема на обучение по образовательным программам высшего образования по договорам об оказании платных образовательных услуг. Государство пытается навести порядок в системе высшего образования, нацелив образовательные организации на подготовку именно к тем специальностям, которые имеют реальную востребованность в народном хозяйстве страны. Иными словами, получение образования не должно быть каким-то пустым пропуском во взрослую жизнь, а нести в себе положительную нагрузку – подготовку специалиста. Показательно, что когда вносился в законодательный орган проект указанного закона, его соавторами стали 346 (из 450) депутатов Государственной Думы Федерального Собрания РФ, представлявших все фракции парламента. Цифровизация образования преследует такую же цель – подготовка мотивированного специалиста, желающего получить новые знания и навыки, а не только документ, подтверждающий достижение образовательного уровня.

Эмпирический анализ

Цифровизация образовательной среды уже имеет определенную историю, которая позволяет выявить как позитивные моменты, так и складывающиеся сложности. Следует упомянуть Постановление Правительства РФ от 07.12.2020 № 2040 «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды»⁴. Эксперимент проводился на территории нескольких субъектов РФ с декабря 2020 г. по 31 декабря 2022 г. и признан успешным. Принято также Постановление Правительства РФ от 16.11.2020 № 1836⁵, утвердившее Положение о государственной информационной системе «Современная цифровая образовательная среда», но

³ О внесении изменений в статьи 101 и 104 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» : федер. закон от 23.05.2025 № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2025. № 21, ст. 2535.

⁴ О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды : постановление Правительства РФ от 07.12.2020 № 2040 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2020. № 50 (ч. V), ст. 8240.

⁵ Положение о государственной информационной системе «Современная цифровая образовательная среда» : постановление Правительства РФ от 16.11.2020 № 1836 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2020. № 47, ст. 7538.



которая имеет узкую направленность – создание единой площадки для доступа к онлайн-курсам. В то же время уровень развития цифровых технологий позволяет указывать, что сужение смысла реформ до расширения дистанционных форм обучения не отвечает реальному смыслу цифровизации.

Еще один аспект: внедрение системы электронной образовательной среды началось более 10 лет назад. Настойчивость Минобрнауки России в этом вопросе дала свой результат, но даже сейчас практика показывает, что она используется на минимуме своих возможностей. Во многих вузах присутствует формальный подход к использованию цифровых сервисов как со стороны студентов, так и со стороны профессорско-преподавательского состава. Причем опыт показывает, что, наряду с созданной в вузе электронной системой, могут активно применяться параллельные системы онлайн-общения: мессенджеры, социальные сети. Здесь важен функционал, который и обуславливает выбор цифровой платформы для проактивного взаимодействия. В цифровой среде необходима клиентоориентированность: если студент (как и преподаватель) игнорирует официальные каналы связи, значит, у них есть какие-то базовые недостатки. Внедрение электронной информационной среды в административном порядке без учета мнения конечного пользователя приводит к ее отторжению. Необходима обратная связь, соучастие всех субъектов образовательного процесса.

Подобный подход хорошо зарекомендовал себя в построении цифровой модели государственного управления, где примером может служить новый девиз цифровизации Сингапура – «Умная нация»⁶. Она базируется на концепте «Web 3.0», основные параметры которого заключаются в децентрализации управления, постоянном взаимодействии всех участников цифрового мира, открытости исходного кода. Этот концепт пытаются перенести на все сферы возможных коммуникаций, и образование не является исключением. Одновременно с этим ключевым элементом выступает кибербезопасность. Российская практика показывает, что использование цифровой среды происходит зачастую без соблюдения элементарных правил кибербезопасности. Это заметно проявилось в процессе реализации различных мошенни-

ческих схем, потерпевшими в которых были сотрудники образовательных организаций. Значительная часть персональных данных находится в открытом доступе, что позволяет создавать полное представление об обучающемся или работнике высшей школы. Открытость и доступность – принципы, позволяющие развивать образовательный процесс, но не следует игнорировать также риски и угрозы, которые чаще всего возникают в условиях функционирования цифровой среды.

В июле 2021 г. Минобрнауки РФ разработало Стратегию цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования, которая нацелена на достижение отраслью «цифровой зрелости». Обращает на себя внимание то, что основные задачи строятся на координации всех субъектов образовательной организации. В Стратегии также поставлен неутешительный диагноз: низкая степень заинтересованности в научной карьере среди российского населения. Снижается общее число граждан России, имеющих ученые степени. По данным Росстата, в 2015 г. количество докторов наук составляло 28 046 чел., кандидатов наук – 83 487; в 2023 г. – 22 626 и 69 975 чел. соответственно⁷ [2]. Больше половины докторов наук старше 65 лет, причем 40% (от общего числа) – в возрастной границе 70 лет и старше [1].

Данные факторы являются одними из самых значимых, поскольку цифровую трансформацию реализуют кадры, они выступают одним из ключевых объектов воздействия с ее стороны. Если негативный тренд не будет переломлен, то он приведет к воспроизводству проблемы от поколения к поколению. Не самые лучшие специалисты (которые, как правило, не отличаются необходимыми креативностью и мотивацией), приходящие в систему образования, станут поколенческим мостом в процессе передачи знаний. Их недостатки будут только усугублять негативный тренд.

Распоряжением Правительства РФ от 05.07.2025 № 1805-р утверждено Стратегическое направление в области цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 года⁸, согласно которому будет создаваться единый

⁷ Росстат. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/nauka_3.xls (дата обращения: 26.08.2025).

⁸ Стратегическое направление в области цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 года : распоряжение Правительства РФ от 05.07.2025 № 1805-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2025. № 28, ст. 4024.

⁶ A Thriving Digital Future for All. URL: <https://www.smartnation.gov.sg/> (дата обращения: 26.08.2025).



цифровой контур. В его основе – домены «Наука и инновации» и «Образование». Ключевые тренды: использование искусственного интеллекта, облачные вычисления, информационная безопасность. Приведенный перечень, показывает, что трактовка цифровизации образования только через расширение возможностей онлайн-обучения устаревает (хотя этот элемент сохраняет свое весомое значение). Меняется предназначение высшего учебного заведения, цифровые технологии трансформируют коммуникативные связи, которые всегда в образовании обладают приоритетом.

Знакомство с министерской Стратегией позволяет определиться с общими мировыми тенденциями в цифровой трансформации образования и науки, что необходимо учитывать в отечественных реалиях. Систематизируем их.

1. Рост популярности онлайн-образования и иных цифровых форм получения новых знаний. Появилось такое понятие, как «микрообучение», согласно которому в рамках дистанционных форм приобретаются «микронавыки».

2. Появление мобильного образования, отличающегося своей спецификой – разделением курса на небольшие темы с 2–3-минутным видео и небольшими пояснениями. На рынке появляются мобильные платформы для получения отдельных профессиональных навыков. Подобная модель создает основу для непрерывного образования: получение компетенций через мобильный телефон в режиме реального времени и под возникающую ситуацию. В качестве банального примера можно привести ситуацию поиска решения личной проблемы: от починки бытовой техники до поиска нового рецепта. Стало нарицательным слово «погуглить», что позволяет найти необходимое видео, где даются практические советы. Аналогичные практики сейчас используются и в образовании. В первую очередь, их освоили корпорации, нацеленные на постоянное повышение квалификации собственных работников.

3. Монополизация рынка, вызванная внедрением таких технологий, как облачные вычисления, искусственный интеллект, обработка больших данных. С учетом того, что в цифровом бизнесе уже сформировался свой пул основных участников, он перенесен и на цифровое образование. Обратим внимание, что гиганты технологической индустрии ведут серьезную экспансию, которая простирается не только на экономику (для получения максимальной

прибыли), но и на политику, на формирование поведенческой аксиологии. Если указывать на американские компании, то, помимо огромных финансовых ресурсов, они заручились поддержкой со стороны официальной власти. В июле 2025 г. на сайте Белого дома (США) опубликован документ «Победа в гонке ИИ. План действий Америки в области ИИ»⁹ (в нем особое место уделено развитию науки и образования), в котором технологический прорыв основывается на продвижении американских ценностей. Соединение технологического прогресса и гуманитарных ценностей – ключевой элемент стратегий многих стран, где следует выделить принятый в Японии Базовый план науки и технологий на 2022–2026 гг.)¹⁰. В его центре – человекоориентированность.

4. «Глобальный цифровой разрыв», который накладывается на поколенческое разделение. С учетом того, что для российской системы образования характерно старение кадров, то указанный разрыв тиражируется на процесс передачи данных. Старшее поколение не может сформировать у обучающихся необходимые цифровые навыки, что приводит к общему отставанию системы образования, к невозможности выпускников конкурировать в высокотехнологичной среде.

5. Быстрое «старение» профессиональных умений, что требует постоянного обновления «багажа знаний». Высоковостребован на рынке труда специалист, способный к постоянному обучению и имеющий цифровые навыки такого периодического обновления.

Все перечисленные тенденции указывают на еще большую востребованность персонализации образовательного процесса (как сейчас модно указывать – «индивидуальный трек»). Если углубляться в проблематику, то это также приводит к понятию бесшовного образования, активно обсуждаемому в последнее время (непрерывное обучение в течение всей жизни человека). Бесшовность предполагает также гармоничный переход от уровня к уровню образования, от программы к программе, что может привести к мобильности студенчества, вокруг которой сломано немало копий при переходе

⁹ Winning the Race. America's AI Action Plan. URL: <https://www.whitehouse.gov/articles/2025/07/white-house-unveils-americas-ai-action-plan/> (дата обращения: 26.08.2025).

¹⁰ Science, Technology, and Innovation Basic Plan, March 26, 2021, Government of Japan. URL: https://www8.cao.go.jp/cstp/english/sti_basic_plan.pdf (дата обращения: 26.08.2025).



к принципам Болонской системы еще в начале 2000-х гг. Благодаря цифровизации такая бесшовность как раз может быть обеспечена с минимальными административными и организационными барьерами [2].

Теоретический анализ

При анализе нового явления – цифровизации высшего образования – многими оно рассматривается в упрощенной логике, где в центре внимания находятся цифровые технологии, которые применимы к одной из социальных сфер. В данном случае речь идет об образовании. Однако, не умаляя значения такого подхода, хотелось бы расширить проблематику: цифровизация несет в себе качественные изменения, где происходит переход от личных коммуникаций (преподаватель – обучающийся) к отдаленным формам взаимодействия, а также к алгоритмическим способам решения всех возникающих вопросов. При этом, как отмечают многие исследователи, цифровизация в настоящем виде не представляет альтернативных моделей поведения [3]. Она неизбежна и носит всеобъемлющий характер. Таким образом, применение инноваций приведет к переформатированию всей модели передачи знаний. Это неизбежно обусловит изменение роли учебных заведений, которые, по-видимому, будут представлять собой иную институциональную модель, параметры которой отчасти вырисовываются, но все еще не ясны.

Уточним заявленный тезис. Цифровые технологии превратились в значимую общественную силу, меняющую при их применении основы основ. Приведем показательный пример. Создание платформенной экономики сделало для глобализации больше, чем все предыдущие проведенные политические форумы (которые только способствовали появлению антиглобалистов) под знаменем открытости экономического обмена. Появились такие явления, как «юберизация» экономики, благодаря которой происходит вытеснение тех участников, которые не строят свою экономическую деятельность на основе цифровой платформы. Стало значимым понятие «gig economy» – экономика свободного заработка с помощью цифровой платформы¹¹, которая преобразовала фриланс

(англ. *freelance* – буквально: свободный работник) в стандартную модель экономического поведения. В Российской Федерации принят Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации»¹², который отчасти отреагировал на прошедшие изменения. Экономика совместного пользования как один из главных трендов платформизации превращается в образование совместного обучения (с максимальным использованием возможностей сетевого взаимодействия) [4].

Происходит трансформация образования, при которой обучающийся перестает быть потребителем знаний, а вуз его источником (в лице преподавателя и вспомогательных подразделений – библиотека, учебная лаборатория, лекторий, кинозал и др.). Сейчас все обучающие технологии доступны каждому благодаря цифровому гаджету (простому, недорогому и не занимающему много места). Он открывает доступ ко всем научным фондам, виртуальным симуляторам, обучающим программам, онлайн-занятиям с ведущими учеными. В такой конкуренции вуз, пытающийся опираться только на «старый багаж», будет изначально проигравшей стороной. К тому же он не сможет дать качественное образование, которое все больше и больше будет опираться исключительно на цифровые решения и соответствующие навыки, которые должны быть не только у обучающегося, но и у проводника знаний. Более того, в растущей цифровизации образования заинтересованы многие технологические компании, которые предлагают различные алгоритмические решения всевозможных проблем, быстрое получение профессиональных навыков, которые позволяют улучшить свои экономические позиции будущего специалиста. Происходит слияние образовательной среды с платформенными экосистемами, когда приоритеты выстраиваются под запросы технологической компании. Подобная тенденция констатируется за рубежом [5].

Аналогичные примеры конвергенции можно наблюдать в России. Высшая школа экономики в партнерстве с Yandex Cloud реализует программу построения Цифрового университета, который предназначен «для формирования комфортной, профессиональной среды для

¹¹ What is the gig economy and what's the deal for gig workers? // World Economic Forum. Nov. 22, 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/11/what-gig-economy-workers/> (дата обращения: 26.08.2025).

¹² Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации : федер. закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2025. № 31, ст. 4643.



студентов, преподавателей, исследователей и ученых». Иными словами, цифровой университет – это концепт соединения возможностей современных технологий и процесса получения знаний. Одно из его достоинств заключается в создании таких платформенных решений (цифровые образовательные сервисы, контент с разнообразным функционалом, цифровые тренажеры и многое другое), которые с минимальной «подгонкой» могут применяться широким кругом пользователей¹³. Есть и другие формы сотрудничества: Университет 20.35 и Яндекс подписали соглашение о запуске образовательной программы по анализу данных. В развитии цифрового образования активно участвуют такие организации, как СберУниверситет (создал уникальную образовательную платформу для повышения квалификации и развития цифровых навыков преподавателей среднего и высшего образования в онлайн-формате), ИТМО, реализующий программы по использованию искусственного интеллекта в образовательной деятельности совместно с Альфа-банком

Подобная политика интеграции вытекает из новых подходов, определенных в ряде аналитических документов, подготовленных для оценки стратегии будущего развития цифрового государства. Среди них следует особо выделить доклады «Государство как платформа» [6] (подготовлен коллективом РАНХиГС) и «Государство как платформа, (кибер)государство для цифровой экономики. Цифровая трансформация» [7] (подготовлен Центром стратегического развития). В этих документах обосновывается перенесение принципов платформенной экономики на функционирование органов публичной власти. Это – мировой тренд, обусловленный современным технологическим развитием. Эта модель может быть перенесена на образовательную деятельность. Общая идея поддержана высшими органами государственной власти Российской Федерации, что отражено в Концепции создания и функционирования единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех» (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 21.10.2022 № 3102-р¹⁴),

¹³ Цифровой университет Высшей школы экономики. URL: <https://yandex.cloud/ru/cases/digital-hse> (дата обращения: 20.08.2025).

¹⁴ Концепции создания и функционирования единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех»: распоряжение Правительства РФ от 21.10.2022 № 3102-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2022. № 44, ст. 7594.

Положении о единой цифровой платформе Российской Федерации «ГосТех» (утверждено Постановлением Правительства РФ от 16.12.2022 № 2338¹⁵). Обратим также внимание, что в Указе Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»¹⁶ предусматривается обновленная цель национального развития, включающая в себя цифровую трансформацию не только государственного и муниципального управления, но и экономики и социальной сферы.

При общем позитивном эффекте от указанной конвергенции образовательных организаций и коммерческих экосистем есть и негативный момент, который констатируется во всем мире: цифровые технические навыки преобладают над гуманитарными ценностями, которые приобретаются в процессе традиционных академических устремлений [8]. Цифровизация в современном виде тесно связана с технокapитализмом, господством технологических компаний, которые все увереннее диктуют свои условия развития общества, где образование превращается в предпринимательскую ценность, а обучающиеся рассматриваются как поставщики данных, необходимых для алгоритмической обработки с помощью искусственного интеллекта. Изначально цифровизация продвигалась с заманчивым обещанием о доступности, равенстве и инклюзивности образования. Задача общества и государства – чтобы оно не утрачивало свою актуальность.

Всеобщая цифровизация определяет новый вызов – перестройка рынка труда. Различные новостные ленты пестрят сообщениями о ненужности многих устоявшихся профессий. Одним из цитируемых в 2025 г. стало интервью основателя компании «Microsoft» Билла Гейтса, который сформулировал свой прогноз изменений мира под влиянием искусственного интеллекта: значительное сокращение числа профессий, где нужен будет человек, а не машина [9]. В их числе находятся и юристы. Более оптимистичен Отчет компании Mckinsey – Mckinsey Digital Report, который публикуется

¹⁵ Положение о единой цифровой платформе Российской Федерации «ГосТех»: постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2338 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2022. № 52, ст. 9610.

¹⁶ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2024. № 20, ст. 2584.



ежегодно, в 2025 г. он получил специальное название – «Суперагентство на рабочем месте: предоставление людям возможности раскрыть весь потенциал ИИ»¹⁷. В данном документе прогнозируется, наоборот, увеличение числа рабочих мест, но с новыми навыками и профессиональными компетенциями. В любом случае в перспективе переходный период, который непосредственно затрагивает систему образования, перед которой будет поставлена не только задача подготовки молодых специалистов, но и переобучение уже состоявшихся, но вытесненных в результате распространения инноваций. Отметим, что темпы изменения структуры рынка труда не имеют точных параметров. Разрывы, вызванные цифровизацией, будут представлять собой асинхронный процесс, затрагивающий каждый спектр образовательных услуг (по направлениям и уровням подготовки) с разной скоростью и с разным содержанием. Уже сейчас есть указания на то, что постцифровой мир (есть целая концепция постцифрового будущего, содержание которой требует самостоятельного исследования) приведет к масштабным разочарованиям в самой системе образования, ее содержании и базовых принципах культуры общества (среди которых есть представление о труде как основе социального благополучия) [10].

Футурология постцифрового образования согласна в ключевом аспекте – повышается роль человека, участвующего в образовательном процессе. Преподаватель высшей школы – это не только «мостик» передачи знаний от поколения к поколению, но и канал преемственности гуманитарных ценностей, значение которых только вырастает в сложное время, которое мы переживаем. Как отмечает И. В. Ершова, «надеемся, что компьютерные симуляции, виртуальная реальность, облачные технологии и общение с ботом не заменят единственную настоящую роскошь – роскошь человеческого общения» [11, с. 67]. М. Л. Гальперин подчеркивает, что именно харизматические преподаватели должны стать активом вуза, где его основная задача – заполучить и удержать их любой ценой [12].

Цифровизация обуславливает и структурные изменения в организации образовательной

деятельности в высшей школе. Во многом она несет в себе полезный универсализм, который снизит административную нагрузку с преподавателя, переключив его усилия на человеческое взаимодействие с обучающимися.

В этой части необходимо рассмотреть уже апробированный опыт передовых образовательных организаций. Цифровизация во многом ускорила взаимодействие государства с гражданами. Мы все привыкли к получению документов в электронном виде, к автоматической наполняемости заявлений из ранее представленных сведений и сохраненных в личном кабинете, к онлайн-отправке запросов и многому другому, что можно сделать в круглосуточном режиме с помощью любого удобного электронного гаджета, имеющего подходящий функционал.

Необходимо использовать пример Российского биотехнологического университета (РОСБИОТЕХ), где административные ресурсы по взаимодействию с обучающимися объединены в МФЦ «Единый деканат», подразделения которого расположены в двух кампусах вуза. Его предназначение предельно ясно обозначено на сайте: формирование цифрового пространства, обеспечивающего единство процессов образовательной деятельности в формате системы «одного окна»¹⁸. Аналогичный МФЦ действует в Московском государственном юридическом университете им. О. Е. Кутафина¹⁹. Большинство необходимых справок любой обучающийся может заказать без очного похода в деканат, а благодаря электронному запросу через свой личный кабинет. Внедрение подобного подхода ускоряет процесс административного делопроизводства, устраняет неэффективные барьеры, которые максимально раздражают: выдача сведений только в строго отведенное время, длительное ожидание получения документов, хождения по инстанциям для получения заветного согласования. Такие изменения необходимо масштабировать на все образовательные организации. Помимо удобства и клиентоориентированности следствием изменений будет оптимизация административного персонала.

По-видимому, Минобрнауки России должно своим волевым решением принять «дорож-

¹⁷ Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work> (дата обращения: 25.08.2025).

¹⁸ МФЦ «Единый деканат». URL: <https://mgupp.ru/obuchayushchimsya/dekanat/> (дата обращения: 25.08.2025).

¹⁹ МФЦ. URL: <https://mfc.msal.ru/> (дата обращения: 25.08.2025).



ную карту» цифровизации административного документооборота с установлением параметров, сроков внедрения. Это приведет к значимой экономии государственных расходов. Во многих вузах сохраняется парадоксальная ситуация: государство проделало огромную работу по цифровизации публичного управления, а система образования, которая должна готовить специалистов для ее обеспечения, находится в устаревшей системе координат. Чаще всего за отсутствием внедрения инноваций стоит нежелание управленческого звена менять устоявшиеся правила, позволяющие сохранять собственный комфорт за федеральные средства.

Платформенные решения для образовательной деятельности – направление будущего развития. В этой части необходимо выявление «сильных игроков» – университетов, заявляющих амбициозные планы по расширению своей сферы деятельности и распространению опыта на все регионы Российской Федерации. Самым выгодным вариантом (в том числе в плане экономии федеральных ресурсов) было бы выделение экспериментальных вузов, имеющих опыт по обеспечению деятельности системы «цифровой университет», в числе которых следует выделить Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), РАНХиГС, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. Каждый из указанных вузов имеет сеть филиалов, отработанную систему электронного взаимодействия, унифицированные учебные материалы. Учет их опыта послужит основой для последующих решений оптимизации образовательного пространства. Не будем скрывать, что значительный объем федеральных ресурсов оттягивают высшие учебные заведения, не проявляющие себя в различных федеральных программах, которые разрабатывались Правительством РФ, Минобрнауки России. Эти программы утверждались именно для внедрения инноваций в процесс обучения, где ключевым фактором выступала конвергенция образования и науки, учебного заведения и потенциальных работодателей, процесса познания и интеграции технологий. Многие учебные заведения не соответствовали критериям «входного билета», показали слабый уровень условий для освоения новаций, не смогли претендовать ни на статус «национального исследовательского университета», ни на статус опорного вуза, не смогли войти

в программу «Приоритет 2030». При этом те организации, которые получают дополнительное финансирование (а оно происходит уже на протяжении двух десятилетий), увеличивают разрыв своей базы с теми, кто не смог достойно заявиться во всех возможных конкурсах. Анализ управленческой базы «отстающих» вузов показывает, что в них ставка делается на кадры, которые не отличаются высокой компетенцией. Продвигаются лица, не являющиеся в работе с обучающимися нравственными ориентирами, не имеющие личностных качеств, высоких реальных научных и образовательных достижений. Среди них есть и те, которые запятнали себя фактами плагиата и научной нечистоплотностью. При таком подборе кадров вряд ли можно ждать научных прорывов и слаженной коллективной работы.

Подобные факты должны стать основой для организационных решений: преобразования отстающих вузов в филиалы передовых университетов (именно в филиалы нескольких вузов, исходя из их специализации, чтобы это не выглядело отягощенной «общественной нагрузкой»; бремя надо распределять). Такая практика приведет к повышению эффективности государственных затрат, которые будут централизованы и находиться под контролем головного учебного заведения. Это также создаст необходимую конкуренцию на местах.

Результаты

Цифровизация – условие будущего развития современного образования. От скорости внедрения инноваций в текущую деятельность высших учебных заведений зависит состояние готовности общества к серьезным преобразованиям, которые намечаются в период смены эпох. Следует признать, что в условиях жестких подходов к экономии государственных ресурсов Минобрнауки России придется руководствоваться административными методами при выстраивании индикаторов преобразования вуза в «цифровой университет» и оценке соответствия им при анализе текущего состояния образовательной организации. Необходимо провести мониторинг эффективности всей образовательной системы, на основе которого и будут приниматься организационные выводы в отношении управленческого звена, показывающего неспособность к столь значимым преобразованиям.



Преобразования необходимо разделить на две большие составляющие: институциональные и содержательные. Если еще 10 лет назад цифровизация ассоциировалась с наполнением соответствующей техникой, то сейчас данное направление должно охватывать:

1) институции – систему образовательных организаций «нового поколения». Сложность будет заключаться в том, что некоторые организации в силу различных причин не смогут дотянуться до поставленной государством планки, что предопределяет их судьбу. Оптимизация образовательной сферы должна основываться на преобразовании «отстающих» в филиалы передовых вузов или в кластеры, объединенные по принципу сетевого взаимодействия;

2) содержание образования, которое должно сочетать в себе элементы универсализма, которые в наибольшей мере будут реализовываться благодаря алгоритмизации и цифровым решениям, и элементы прямого контакта обучающегося и преподавателя-человека. Принципы платформенной экономики должны быть внедрены в образовательный процесс. При этом роль личности будет, как никогда, определять статус университета. Именно Человек может обеспечить передачу навыков по построению эмоционального интеллекта, где значение приобретает не сумма знаний (это обеспечит искусственный интеллект), а эмпатия и умение сотрудничать.

В условиях тотальной цифровизации (которая распространяется на все сферы жизни) усиливается значение гуманитарной подготовки, определяющей этику поведения подрастающего поколения. Уже с ее учетом необходимо привитие навыков постоянного обучения. Наиболее актуальные в настоящий момент тренды – смена структуры рынка трудовых ресурсов, вытеснение человека из определенных сфер деятельности, снижение зависимости личного благосостояния от привычного понимания труда – повышают значение мобильности образовательной системы и ее возможности интегрировать междисциплинарные знания в процесс получения новых профессиональных навыков.

Меняется роль преподавателя, который перестает быть пассивным проводником в мире знаний. Эта роль может выполняться цифровыми помощниками с искусственным интеллектом, причем гораздо лучше, чем некоторые представители высшей школы (не будем

прятаться от констатации некоторых очевидных фактов). Повышается значение научной деятельности профессорско-преподавательского состава, который должен стать тем источником данных, которые могут подвергаться алгоритмизации для успешного и эффективного функционирования технологий на основе искусственного интеллекта.

Таким образом в центре цифровых преобразований должен стоять человек. А это: 1) студент, который формируется как целостная личность, вбирающая в себя человеческие качества, обуславливающие поступательное развитие общества и государства; 2) преподаватель, современный, отзывчивый, дружелюбный, креативный, харизматический, способный выстроить эмоциональную связь с молодым поколением для привития ему желание постоянно обогащать свои знания, не утрачивая при этом в себе элементарной человечности.

Список литературы

1. Индикаторы науки: 2025 : стат. сб. / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич [и др.]. М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. 396 с.
2. Улинова И. Х. Развитие ИТ-компетенций в научно-образовательной сфере как фактор формирования современной социализированной личности // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. 2024. № 6. С. 88–91.
3. Armila P., Sivenius A., Stanković B., Juutilainen L. Digitalization of education: Commodification hidden in terms of empowerment? // *Postdigital Science and Education*. 2024. Vol. 6. P. 556–571. <https://doi.org/10.1007/s42438-022-00347-8>
4. Knox J. What does the «Postdigital» mean for education? Three critical perspectives on the digital, with implications for educational research and practice // *Postdigital Science and Education*. 2019. Vol. 1. P. 357–370. <https://doi.org/10.1007/s42438-019-00045-y>
5. Shen Chien-wen, Ho Jung-tsung. Technology-enhanced learning in higher education: A bibliometric analysis with latent semantic approach // *Computers in Human Behavior*. 2020. Vol. 104. Art. 106177. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106177>
6. Государство как платформа: Люди и технологии / под ред. М. С. Шклярчук. М. : РАНХиГС, 2019. 111 с.
7. Петров М., Буров В., Шклярчук М., Шаров А. Государство как платформа, (кибер)государство для цифровой экономики. Цифровая трансформация. URL: <https://www.csr.ru/upload/iblock/313/3132b2de9ccefd0db1eecd56071b98f5f.pdf> (дата обращения: 26.08.2025).



8. Jandrić P., Hayes S. Postdigital We-Learn // *Studies in Philosophy and Education*. 2020. Vol. 39. P. 285–297. <https://doi.org/10.1007/s11217-020-09711-2>
9. Huddleston Jr. T. Bill Gates: Within 10 years, AI will replace many doctors and teachers – humans won't be needed «for most things». URL: <https://www.cnbc.com/2025/03/26/bill-gates-on-ai-humans-wont-be-needed-for-most-things.html> (дата обращения: 26.08.2025).
10. Jandrić P., Knox J. The postdigital turn: Philosophy, education, research // *Policy Futures in Education*. 2022. Vol. 20, iss. 7. P. 780–795. <https://doi.org/10.1177/14782103211062713>
11. Ершова И. В. Цифровизация образования: pro et contra // *Предпринимательское право*. 2019. № 3. С. 61–68.
12. Гальперин М. Л. Почему после цифрового века юридического образования наступит Средневековье? // *Закон*. 2021. № 8. С. 96–101.
4. Knox J. What does the “Postdigital” mean for education? Three critical perspectives on the digital, with implications for educational research and practice. *Postdigital Science and Education*, 2019, vol. 1, pp. 357–370. <https://doi.org/10.1007/s42438-019-00045-y>
5. Shen Chien-wen, Ho Jung-tsung. Technology-enhanced learning in higher education: A bibliometric analysis with latent semantic approach. *Computers in Human Behavior*, 2020, vol. 104, art. 106177. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106177>
6. Gosudarstvo kak platforma: Lyudi i tekhnologii [Shklyaruk M. S. (ed.) The State as a Platform: People and Technologies]. Moscow, RANEP, 2019. 111 p. (in Russian).
7. Petrov M., Burov V., Shklyaruk M., Sharov A. Gosudarstvo kak platforma, (kiber)gosudarstvo dlya tsifrovoy ekonomiki. Tsifrovaya transformatsiya (The State as a Platform, (Cyber)State for the Digital Economy. Digital Transformation). Available at: <https://www.csr.ru/upload/iblock/313/3132b2de9ccef0db1eecd56071b98f5f.pdf> (accessed August 26, 2025) (in Russian).
8. Jandrić P., Hayes S. Postdigital We-Learn. *Studies in Philosophy and Education*, 2020, vol. 39, pp. 285–297. <https://doi.org/10.1007/s11217-020-09711-2>
9. Huddleston Jr. T. Bill Gates: Within 10 years, AI will replace many doctors and teachers – humans won't be needed «for most things». Available at: <https://www.cnbc.com/2025/03/26/bill-gates-on-ai-humans-wont-be-needed-for-most-things.html> (accessed August 26, 2025).
10. Jandrić P., Knox J. The postdigital turn: Philosophy, education, research. *Policy Futures in Education*, 2022, vol. 20, iss. 7, pp. 780–795. <https://doi.org/10.1177/14782103211062713>
11. Ershova I. V. Digitalization of education: Pro et contra. *Business Law*, 2019, no. 3, pp. 61–68 (in Russian).
12. Galperin M. L. Why will the Middle Ages come after the digital age of legal education? *Law*, 2021, no. 8, pp. 96–101 (in Russian).

References

Поступила в редакцию 27.08.2025; одобрена после рецензирования 12.09.2025; принята к публикации 15.09.2025
The article was submitted 27.08.2025; approved after reviewing 12.09.2025; accepted for publication 15.09.2025