

Научная статья

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-10-28>

УДК 316.33



Attribution

cc by

ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ИНСТИТУТОМ ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВА

Хрусталеv А.А.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация. В настоящей работе проводится анализ управления институтом онлайн-образования в современных реалиях. В рамках исследования предпринята попытка рассмотреть цифровую трансформацию в системе образования с позиции усиления значимости института онлайн-образования. Цель работы заключается в выявлении ключевых тенденций совершенствования управления институтом онлайн-образования в условиях цифровой трансформации общества. В работе представлены ключевые характеристики современного онлайн-образования, проведен обзор международного опыта применения механизмов управления институтом онлайн-образования. Раскрыты особенности и направления современной государственной политики Российской Федерации по развитию онлайн-образования. Автором сформулированы ключевые образовательные тренды, которые могут возникнуть в ближайшие 20–30 лет ввиду происходящих процессов цифровой трансформации. На основании полученных результатов автором были сформулированы практические аспекты, которые должны быть реализованы для обеспечения эффективного управления институтом онлайн-образования.

Ключевые слова: система высшего образования; онлайн-образование; цифровая трансформация; трансформация университетов; цифровизация общества; образовательная экосистема.

Финансирование: инициативная работа.

Original article

APPROACHES TO IMPROVING THE MANAGEMENT OF THE INSTITUTE OF ONLINE EDUCATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF SOCIETY

Andrey A. Khrustalev

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation

Abstract. This paper analyzes the management of the institute of online education in modern realities. As part of the study, an attempt was made to consider the digital transformation in the education system from the perspective of increasing the importance of the institute of online education. The purpose of the work is to identify key trends in improving the management of the institute of online education in the context of digital transformation of society. The paper presents the key characteristics of modern online education, provides an overview of international experience in the application of management mechanisms of the institute of online education. The features and directions of the modern state policy of the Russian Federation on the development of online education are revealed. The author has formulated the key educational trends that may arise in the next 20-30 years due to the ongoing processes of digital transformation. Based on the results obtained, the author formulated practical aspects that should be implemented to ensure effective management of the institute of online education.

Keywords: higher education system; online education; digital transformation; university transformation; digitalization of society; educational ecosystem.

Funding: Independent work.

Введение.

Промышленная революция, достигшая своего апогея в середине XIX века, иллюстрирует ключевую роль знаний в обеспечении устойчивого социально-экономического развития и процветания государств. Данный исторический период также подчеркивает значимость трансфера новых знаний, формируемых в системе высшего образования, в сферу бизнеса и промышленного производства с целью их практической реализации, генерации инноваций, создания экономической добавленной стоимости и стимулирования социального прогресса [2].

В середине XX столетия становление общества знаний привело к замене бинарной оппозиции «ценность-труд» на парадигму «ценность-знание», что способствовало признанию знаний в качестве общественного блага. В данном контексте, производство, распространение, трансляция и практическое применение знаний приобрели характер социальной необходимости, выступая ключевым фактором экономического роста, культурной эволюции и социального развития.

В настоящее время, цифровая трансформация общества оказывает существенное влияние на все сферы жизнедеятельности общества, включая образование [5].

Многие отечественные исследователи в своих трудах затрагивают различные аспекты системы онлайн-образования на современном этапе. Так, в работах [2; 3] авторы рассматривают основные характеристики онлайн-образования, а также обсуждают преимущества и недостатки онлайн-образования по сравнению с традиционным образованием. В статьях других авторов [1; 4] проводится анализ влияния цифровой трансформации на университеты. Они отмечают, что университеты должны адаптироваться к новым условиям, чтобы сохранить свою конкурентоспособность.

Но при этом в настоящее время недостаточно комплексных исследований, в которых были бы раскрыты конкретные механизмы.

Таким образом, цель настоящей статьи заключается в выявлении ключевых подходов к совершенствованию управления институтом онлайн-образования в условиях цифровой трансформации общества.

Результаты.

Представим краткую характеристику самого института онлайн-образования на современном этапе. Так, онлайн-образование представляет собой форму обучения, которая осуществляется при помощи информационно-коммуникационных и цифровых технологий, обеспечивая повсеместный доступ к образовательным ресурсам и взаимодействие между обучающимися и преподавателями без привязки к конкретному месту и времени занятий. Ключевые характеристики онлайн-образования на современном этапе отражены на рисунке 1.

Рисунок 1. Ключевые характеристики современного онлайн-образования.



При этом важно подчеркнуть, что онлайн-образование не является заменой традиционному образованию, но может его существенно дополнять и расширять возможности обучающихся.

Проведем краткий обзор международного опыта применения механизмов управления институтом онлайн-образования. В ряде стран к настоящему моменту накоплен значительный опыт в части подобного управления институтом онлайн-образования.

Так, в США существует развитая система онлайн-образования, которая включает в себя как государственные, так и частные образовательные учреждения. Государство играет активную роль в развитии онлайн-образования, предоставляя многомиллионные гранты и субсидии образовательным учреждениям, а

также разрабатывая стандарты качества онлайн-образования.

Примером эффективной государственной поддержки онлайн-образования в США является программа «Distance Education for All Americans», которая направлена на обеспечение доступа к онлайн-образованию для всех граждан страны (вне зависимости от финансового положения и социального статуса) [1].

В Великобритании онлайн-образование также является важной частью системы образования. Государство активно поддерживает развитие онлайн-образования, предоставляя финансирование образовательным учреждениям и разрабатывая комплексные программы по повышению квалификации преподавателей. Примером может служить программа «FutureLearn», которая представляет собой платформу

для создания и распространения онлайн-курсов от ведущих университетов и организаций [4].

Говоря об опыте стран Азиатско-Тихоокеанского региона, подчеркнем, что, в частности, в Китае онлайн-образование в последнее время развивается довольно стремительными темпами. Государство активно инвестирует в развитие инфраструктуры всей системы онлайн-образования, а также разрабатывает программы по популяризации онлайн-образования среди населения. Примером государственной поддержки онлайн-образования в Китае является программа «Online Education Development Plan», которая направлена на создание эффективной системы управления институтом онлайн-образования, что позволяет максимально использовать его возможности и повысить качество образования в целом [3].

Таким образом, становится очевидно, что государство играет ключевую роль в совершенствовании управления институтом онлайн-образования. В свою очередь, ключевые направления отечественной государственной политики, которые, по мнению автора, в настоящее время способствуют развитию онлайн-образования, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Государственная политика Российской Федерации по развитию онлайн-образования.

Направление государственной политики	Практические аспекты реализации направления государственной политики		
1. Разработка и реализация стратегии развития онлайн-образования	Определение целей и задач развития онлайн-образования в соответствии с национальными приоритетами и потребностями общества	Формирование долгосрочной и краткосрочной стратегии развития онлайн-образования, включающей в себя конкретные мероприятия и показатели их эффективности.	Обеспечение межведомственной координации деятельности органов государственной власти в сфере развития онлайн-образования
2. Финансовая поддержка развития онлайн-образования	Выделение бюджетных средств на создание и развитие инфраструктуры онлайн-образования (включая системы управления обучением, платформы электронного обучения, а также центры дистанционного обучения)	Предоставление грантов и субсидий образовательным учреждениям на разработку и реализацию онлайн-курсов и программ	Стимулирование активизации представителей бизнеса в сфере онлайн-образования с помощью налоговых льгот и других мер государственной поддержки
3. Нормативно-правовое	Разработка и принятие за	Определение стандартов качества	Защита прав и законных ин-

вое регулирование деятельности института онлайн-образования	конов и подзаконных актов, регламентирующих деятельность в сфере онлайн-образования, включая вопросы лицензирования, аккредитации, контроля качества и обеспечения информационной безопасности	онлайн-образования, включая требования к содержанию образовательных программ, методикам обучения, квалификации преподавателей и техническому оснащению	интересов обучающихся, преподавателей и других участников образовательного процесса в сфере онлайн-образования
4. Создание системы контроля за качеством онлайн-образования	Разработка и внедрение системы оценки качества онлайн-образования, включающей в себя независимую экспертизу онлайн-курсов и программ, а также мониторинг удовлетворенности обучающихся и работодателей	Создание системы аккредитации образовательных учреждений, реализующих программы онлайн-образования	Обеспечение информационной открытости деятельности в сфере онлайн-образования, включая публикацию данных о качестве онлайн-курсов и программ

Источник: составлено автором на основании [6].

Для достижения поставленных в исследовании цели, опираясь на результаты проведенного анализа, автором были сформулированы тенденции в части управления институтом онлайн-образования, которые могут возникнуть в ближайшие 20–30 лет ввиду динамичного развития онлайн-образования в условиях цифровой трансформации общества.

Первой ключевой тенденцией выступает рост числа образовательных программ сугубо утилитарной направленности, ориентированных на обеспечение обучающихся базовыми профессиональными компетенциями, гарантирующими минимальный уровень доходов. В данном контексте наблюдается снижение значимости традиционного высшего образования в пользу краткосрочных и узкоспециализированных форм обучения.

Второй значимой тенденцией, по мнению автора, является стремительное удешевление технологических решений, что способствует их масштабному внедрению в образовательные системы различных уровней. Наиболее выражено данная динамика проявится в развивающихся странах, где замещение преподавателей искусственным интеллектом (далее – ИИ) будет происходить более интенсивно в силу экономических факторов. В результате доступ к качественному образованию может стать привилегией ограниченных социальных групп, что порождает серьезные вызовы в сфере образовательного неравенства.

Третья тенденция связана с активной интеграцией технологий виртуальной реальности (VR) в образовательный процесс. Несмотря на то, что еще недавно подобные решения воспринимались как инновационные и малодоступные, в перспективе 15–20 лет они трансформируются в стандартный педагогический инструмент. Уже сегодня наблюдается их постепенное внедрение, однако в ближайшем будущем ожидается их повсеместная демократизация, что позволит повысить эффективность обучения за счет иммерсивных методик и усиления вовлеченности учащихся.

Наконец, четвертой тенденцией является глобальная экспансия искусственного интеллекта, кардинально трансформирующая представления о гибридных форматах обучения. Если ранее под гибридным обучением подразумевалось сочетание очного и дистанционного форматов, то в новой парадигме ключевым элементом становится взаимодействие между человеком и ИИ, что открывает новые перспективы для персонализации и адаптивности образовательных процессов [6].

Таким образом, главное отличие образования будущего заключается в том, что у него не будет никакой неизменной «конечной точки»: будет только ближайшая точка, условно «промежуточная цель». Все изменяется настолько быстро, что разработать долгосрочный план даже на десять лет вперед невозможно. Но можно максимально «прокачать» свои навыки и умения, которые потребуются в самом ближайшем будущем.

Что касается основных передовых технологий в онлайн-образовании, то все они будут основываться на работе с данными о студентах, анализ которых позволит не только повысить качество самого обучения, но и сделать карьерный путь человека максимально осмысленным и релевантным его способностям, и навыкам. Такие технологии можно разделить на четыре направления: скоринг студентов, предиктивный анализ как углубленная профориентация, оценка соответствия текущей работе и технологии сопровождения карьеры [5].

Обсуждение.

По мнению автора, технологические инновации в сфере цифрового образования приобретают ключевое значение в процессе трансформации образовательных моделей. Они не только модифицируют структуру академических программ высшей школы, но и инициируют критическую рефлексию всего образовательного сектора относительно устоявшихся педагогических подходов. Вместе с тем, глобальное восприятие онлайн-образования может столкнуться с проблемой поляризации. Это обусловлено стремлением EdTech-компаний к сбору детализированных данных о пользователях с целью повышения персонализации и эффективности обучения. Подобная практика способна вызвать сопротивление со стороны отдельных государств, стремящихся сохранить суверенный контроль над образовательными данными и ограничить их коммерциализацию [7].

В тех юрисдикциях, где регуляторная политика допускает автономное развитие EdTech-сектора, можно ожидать значительных позитивных изменений во всех уровнях образования – от дошкольного и школьного до среднего профессионального и высшего. Либерализация доступа к цифровым образовательным технологиям создаст предпосылки для системной модернизации педагогических практик и расширения возможностей непрерывного обучения [8].

Вместе с тем, повсеместное внедрение онлайн-образования имеет определенные некоторые недостатки, среди которых можно, в частности, выделить:

1. Отсутствие «живого» общения и коммуникации: необходимость самостоятельной мотивации и самоорганизации обучающихся.
2. Техническую зависимость: зависимость от качества интернет-соединения и наличия компьютерного оборудования.
3. Ограниченность лабораторных и практических занятий: сложность реализации некоторых видов практической подготовки в онлайн-среде [5].

Заключение.

Проведенный анализ показал, что в условиях цифровой трансформации общества особое внимание необходимо уделять вопросам совершенствования управления институтами онлайн-образования.

Ключевыми практическими аспектами, которые должны быть реализованы для обеспечения достижения поставленной цели, по мнению автора, являются следующие:

- Разработка эффективных стратегий развития онлайн-образования: данные стратегии должны учитывать потребности обучающихся, преподавателей и других заинтересованных сторон.
- Внедрение современных технологий и ИИ: необходимо внедрять в образовательный процесс системы управления обучением, платформы электронного обучения и другие инструменты, связанные с ИИ.
- Постоянное повышение квалификации преподавателей: преподаватели высших учебных заведений должны обладать навыками и знаниями, необходимыми для эффективной разработки и реализации онлайн-курсов.
- Обеспечение доступности онлайн-образования: онлайн-образование должно быть доступным для всех, независимо от их местоположения, социального статуса и других факторов.
- Оценка эффективности онлайн-образования: необходимо регулярно производить мониторинг и оценку эффективности онлайн-образования, чтобы при необходимости гибко реагировать и вносить корректировки.

Таким образом, совершенствование управления институтом онлайн-образования является важным условием успешного развития всей системы онлайн-образования в условиях цифровой трансформации об-

щества. Принимая меры по совершенствованию управленческого аспекта, институты онлайн-образования могут обеспечить обучающимся качественное образование, соответствующее современным требованиям и глобальным вызовам. При этом необходимо регулярно создавать новые формы онлайн-образования, которые

будут соответствовать трансформирующимся потребностям обучающихся.

Также крайне важно использовать преимущества цифровых технологий и искусственного интеллекта для непрерывного улучшения качества онлайн-образования.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

Список источников:

1. Бровкина, А.А. Специфика субъекта образовательного процесса в условиях цифровизации общества / А. А. Бровкина // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. - 2020. - № 7-2(46). - С. 68-72. DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10887 EDN: PBXOCI
2. Габышева, Л.К. Об институционализации онлайн-образования в условиях цифровой трансформации / Л. К. Габышева, Ю. Н. Фролов // *Общество: социология, психология, педагогика*. - 2022. - № 12(104). - С. 260-267. DOI: 10.24158/spp.2022.12.40 EDN: SUANXD
3. Охлупина, О.В. Трансформация образования: возможные перспективы // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика*. - 2021. - Т. 21, № 1. - С. 96-100. DOI: 10.18500/1819-7671-2021-21-1-96-100 EDN: ROEJYH
4. Прохорова М.П. Тенденции и перспективы развития онлайн образования / М. П. Прохорова, Т. Е. Лебедева, А. В. Лабазова, К. В. Белоусова // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. - 2019. - № 1(35). - С. 45-50. EDN: YZEBPN
5. Синицына-Солодкая, Е.В. Цифровизация и образование: проблемы и перспективы / Е. В. Синицына-Солодкая, Ю. В. Мухлыкина // *Позиция. Философские проблемы науки и техники*. - 2022. - № 17. - С. 134-141. EDN: RGRBUF
6. Фурсов, А. В. Онлайн-обучение как фактор профессиональной мобильности граждан // *Теория и практика общественного развития*. - 2024. - № 5(193). - С. 84-89. DOI: 10.24158/tpor.2024.5.10 EDN: FGUYKQ
7. Чернышева, А. В. Онлайн-обучение как тренд цифровизации образования: особенности коммуникации / А. В. Чернышева, В. А. Савельев // *Педагогика современности*. - 2024. - № 1-2(28). - С. 66-71. EDN: MOZVZX
8. Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования". [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/f9321ccd1102ec99c8b7020bd2e9761f/download/4444/> (дата обращения: 04.08.2025).

References:

1. Brovkina, A.A. The specifics of the subject of the educational process in the context of the digitalization of society / A. A. Brovkina // *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. - 2020. - № 7-2(46). - Pp. 68-72. DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10887 EDN: PBXOCI
2. Gabysheva, L.K. On the institutionalization of online education in the context of digital transformation / L. K. Gabysheva, Yu. N. Frolov // *Society: sociology, psychology, pedagogy*. - 2022. - № 12(104). - Pp. 260-267. DOI: 10.24158/spp.2022.12.40 EDN: SUANXD
3. Okhlupina, O.V. Transformation of education: possible prospects // *Proceedings of the Saratov University. A new series. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogy*. - 2021. - Vol. 21, No. 1. - pp. 96-100. DOI: 10.18500/1819-7671-2021-21-1-96-100 EDN: ROEJYH
4. Prokhorova M.P. Trends and prospects of online education development / M. P. Prokhorova, T. E. Lebedeva, A.V. Labazova, K. V. Belousova // *Innovative economy: prospects for development and improvement*. - 2019. - № 1(35). - Pp. 45-50. EDN: YZEBPN
5. Sinitsyna-Solodkaya, E.V. Digitalization and education: problems and prospects / E. V. Sinitsyna-Solodkaya, Yu.V. Mukhlinkina // *Position. Philosophical problems of science and technology*. - 2022. - No. 17. - pp. 134-141. EDN: RGRBUF
6. Fursov, A.V. Online learning as a factor of professional mobility of citizens // *Theory and practice of social development*. - 2024. - № 5(193). - Pp. 84-89. DOI: 10.24158/tpor.2024.5.10 EDN: FGUYKQ
7. Chernysheva, A.V. Online learning as a trend of digitalization of education: features of communication / A.V. Chernysheva, V. A. Savelyev // *Pedagogy of modernity*. - 2024. - № 1-2(28). - Pp. 66-71. EDN: MOZVZX
8. The State program of the Russian Federation "Development of education". [electronic resource]. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/f9321ccd1102ec99c8b7020bd2e9761f/download/4444/> (date of access: 08/04/2025).

Информация об авторе:

Хрусталеv Андрей Александрович, аспирант Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), г. Москва, Российская Федерация, e-mail: khurst_a@bk.ru

Andrey A. Khurstalev, postgraduate student of the Institute of Public Service and Management Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russian Federation

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 20.09.2025;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 11.10.2025;

Принята к публикации / Accepted for publication 20.10.2025.

Автором окончательный вариант рукописи одобрен.