УДК 327

Манукян А.Р., кандидат политических наук, МГИМО МИД России.

ЦИФРОВОЙ СУВЕРЕНИТЕТ УНИВЕРСИТЕТА: КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ ПОНЯТИЯ И ОПЕРАЦИОНАЛИЗАЦИЯ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ РОССИИ И КНР

В статье предпринята попытка выявить и дать сравнительный анализ особенностей формирования и развития национальных моделей цифрового университета в России и КНР, а также установить особенности их политико-институциональной организации и механизмов практической реализации цифровой трансформации высшего образования. В результате исследования выявлены характерные черты российской и китайской моделей цифрового университета и проведен их сравнительный политико-институциональный анализ. При этом установлено, что российская модель характеризуется сочетанием государственного стратегического регулирования с существенной самостоятельностью университетов в выборе цифровых решений, тогда как китайская модель отличается более высокой степенью централизации и формированием единой национальной платформенной инфраструктуры.
Ключевые слова: цифровизация, университет, Китай, Россия, модели, операционализация, государственная политика.
DOI: 10.22281/2413-9912-2026-10-03-73-79

Введение. Категория «цифровой университет» является сравнительно новым понятием, содержание которого продолжает формироваться по мере развития цифровых технологий и их интеграции в систему высшего образования. Первоначально цифровизация университета связывалась преимущественно с внедрением отдельных цифровых сервисов, обеспечивающих дистанционное взаимодействие со студентами и преподавателями, доступ к образовательным ресурсам, электронным библиотекам, лекционным материалам, заданиям и другим элементам образовательного процесса. Однако современное понимание цифрового университета существенно шире и предполагает трансформацию не только образовательных технологий, но и системы управления, научной деятельности, коммуникаций и цифровой инфраструктуры образовательной организации.

В работе Е. В. Неборского цифровой университет рассматривается не как совокупность переведённых в цифровую форму образовательных продуктов или наличие соответствующей сетевой архитектуры, а как целостная цифровая экосистема, объединяющая информационно-техническую инфраструктуру, участников взаимодействия, систему связей между ними, цифровизированные функции университета, ценности и цифровую продуктивность [6]. Подобное понимание позволяет рассматривать цифровизацию не как простое технологическое обновление традиционного университета, а как изменение принципов организации его образовательной, научной и управленческой деятельности.

В исследованиях П.В. Терелянского, А.В. Троицкого, С.И. Ашмариной, А.В. Балановской, К.В. Раева и других авторов [8] развитие цифрового университета связывается с созданием единого информационного пространства, обеспечивающего автоматизацию основных бизнес-процессов образовательной организации. Предлагаемая ими целевая модель включает цифровизацию документооборота, научно-исследовательской деятельности, административных процедур, контроля успеваемости, дистанционного обучения, коммуникаций и процессов разработки образовательных программ [8].

Китайские авторы рассматривают «цифровой университет» в контексте системной цифровой трансформации высшего образования, предполагающей не только внедрение цифровых технологий, но и преобразование образовательной, научной и управленческой деятельности, цифровой инфраструктуры, данных и организационных механизмов университета [9; 10]. В отличие от российского подхода, в китайской научной традиции более выражена ориентация на включение цифровой трансформации отдельного университета в общенациональную систему цифрового образования, формируемую при активной координирующей роли государства.

Данные отличия формируют две национальные модели цифрового университета, сравнение которых позволяет выявить особенности государственного регулирования, институциональной организации и механизмов

© Манукян А.Р.
© Manukyan A.R.

цифровой трансформации высшего образования в России и КНР.

Методология исследования основана на применении сравнительного, институционального и системного методов, позволивших выявить общие и специфические характеристики национальных моделей цифрового университета России и КНР.

Результаты и их обсуждение. Цифровой университет может быть определён как интегрированная организационно-технологическая модель университета, в рамках которой образовательные, научные, административные и коммуникационные процессы объединяются посредством цифровой инфраструктуры, данных и интеллектуальных технологий. В технологическом отношении такая модель предполагает интеграцию информационных систем, цифровых образовательных платформ, аналитических инструментов и средств автоматизации управления. В организационном отношении её принципиальным признаком становится переход от использования разрозненных цифровых сервисов к формированию единой цифровой среды университета.

Подобная трактовка получила нормативное закрепление и в российской практике. В ГОСТ Р 59870–2021 «Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Цифровой университет. Общие положения» цифровой университет определяется как инновационная форма организации деятельности университета, основанная на цифровой модели представления и применения физических и виртуальных объектов для обеспечения эффективного менеджмента и управления организацией посредством цифровой трансформации основных направлений её деятельности. При этом формирование цифрового университета связывается с цифровой стратегией развития, реинжинирингом процессов управления, применением сквозных технологий, менеджментом знаний и управлением человеческими ресурсами [2].

Такая концепция цифрового университета развивается как в России, так и в Китае, однако при концептуальном сходстве общих целей цифровой трансформации национальные модели существенно различаются по своей институциональной архитектуре. Общими направлениями выступают интеграция цифровых ресурсов, развитие онлайн-образования, использование образовательных данных, автоматизация управления и формирование цифровой образовательной среды. Вместе с тем различия проявляются прежде всего в степени централизации цифровой трансформации, роли государства, характере взаимодействия университетов и принципах построения общей цифровой инфраструктуры.

Операционализация концепции «цифрового университета» в государственной политике России и КНР предполагает перевод её теоретического содержания в систему конкретных целей, инструментов, организационных механизмов и измеримых результатов цифровой трансформации высшего образования. При этом в обеих странах исходная идея комплексной цифровизации университета получает различное институциональное воплощение.

В России операционализация данной концепции осуществляется, прежде всего, через стратегическое направление цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования до 2030 г., федеральные программы развития университетов и отдельные проекты цифровизации [3; 4]. В действующем стратегическом направлении цифровая трансформация связывается с достижением конкретного целевого состояния системы науки и высшего образования, включая повышение соответствия компетенций выпускников требованиям рынка труда, развитие цифровых сервисов и совершенствование управления отраслью [4]. На уровне университетов эти положения конкретизируются через внедрение информационных систем управления, цифровых образовательных платформ, электронных сервисов, аналитических инструментов и технологий искусственного интеллекта. Таким образом, российская модель характеризуется сочетанием федерального стратегического регулирования с существенной ролью самих университетов в выборе конкретных технологических и организационных решений.

В КНР операционализация концепции цифрового университета имеет более выраженный централизованный и платформенный характер. Национальная стратегия цифровизации образования реализуется посредством единой государственной инфраструктуры **Smart Education of China,** объединяющей цифровые ресурсы общего, профессионального и высшего образования, а также

непрерывного обучения [11]. К 2025 г. платформа превратилась в масштабную национальную инфраструктуру, объединяющую образовательные ресурсы и цифровые сервисы и используемую также для поддержки управления и принятия решений на основе данных [10]. Одновременно был начат национальный пилотный проект углублённого применения платформы, предусматривающий развитие интегрированной, интеллектуальной и международно-ориентированной цифровой образовательной среды [13].

Следовательно, различия проявляются не столько в понимании необходимости цифровой трансформации университета, сколько в механизме её практической реализации. В России концепция операционализируется через совокупность государственных стратегических ориентиров, федеральных проектов и институциональных цифровых решений университетов [4], тогда как в КНР ключевым механизмом выступает централизованно формируемая национальная платформенная инфраструктура, обеспечивающая интеграцию ресурсов, данных и цифровых сервисов [12]. Это позволяет характеризовать российский подход как преимущественно координационно-институциональный, а китайский – как централизованный государственно-платформенный.

При рассмотрении китайского опыта необходимо, прежде всего, обратить внимание на выраженный государственно-стратегический характер цифровой трансформации образования и на то, что особое место в данной системе занимает Национальная платформа интеллектуального высшего образования. Её создание было ориентировано на объединение ранее распределённых образовательных ресурсов и обеспечение их централизованной доступности для студентов, преподавателей, университетов и органов управления образованием. Наряду с предоставлением образовательного контента платформа предусматривает использование данных онлайн-обучения для мониторинга, анализа и управления образовательными процессами [13].

При этом китайская модель изначально строилась не исключительно как государственная информационная система, а на принципе сочетания ведущей роли государства, активности университетов и участия других субъектов образовательной системы. По официальным данным Министерства образования КНР, развитие онлайн-высшего образования осуществлялось по формуле «университеты как основные субъекты – государственная поддержка – общественное участие». К моменту запуска национальной платформы в стране уже функционировали более 30 комплексных и специализированных платформ онлайн-курсов высшего образования [12].

Масштаб интеграции цифровых образовательных ресурсов является одной из отличительных особенностей китайской модели. Уже в апреле 2022 г. раздел высшего образования Smart Education of China содержал более 25 тыс. онлайн-курсов, а к началу 2023 г. объединял около 27 тыс. высококачественных массовых открытых онлайн-курсов и виртуальных симуляционных ресурсов [11]. Тем самым цифровой университет в китайской практике развивается не только на уровне отдельной образовательной организации, но и как элемент общенациональной цифровой образовательной инфраструктуры.

Именно данное обстоятельство принципиально отличает китайский подход: цифровизация отдельных университетов включается в более широкий государственный информационно-образовательный контур. Университет сохраняет собственные образовательные и управленческие функции, однако получает возможность использовать национальные платформы, общие цифровые ресурсы и стандартизированные механизмы информационного взаимодействия. Поэтому китайская модель может быть охарактеризована как преимущественно централизованная государственно-стратегическая модель с выраженными элементами датацентричной интеграции.

В настоящее время данный подход продолжает развиваться. В 2025 г. Министерство образования КНР определило дальнейшую интеграцию искусственного интеллекта в образовательную систему одним из направлений национальной стратегии цифрового образования и представило Smart Education of China 2.0 с расширенными возможностями применения искусственного интеллекта. Одновременно поставлены задачи развития национального центра образовательных ресурсов, цифровых государственных образовательных услуг и инфраструктуры непрерывного образования. В августе 2025 г. был также запущен национальный пилотный проект по углублению

использования Smart Education Platform, связанный с реализацией образовательных ориентиров на период до 2035 г. [10].

Российская модель цифровой трансформации высшего образования формировалась по несколько иной институциональной траектории. В России сформирована нормативная концепция цифрового университета [1], реализуются проекты цифровизации образовательных и управленческих процессов, создаются университетские информационные системы, цифровые образовательные платформы и инструменты аналитики. Значительное место в данном процессе занимают проекты, реализуемые университетами в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» [3].

Одним из таких направлений стал проект «Цифровые кафедры», реализация которого в университетах – участниках «Приоритета-2030» началась в 2022 г. Основной задачей проекта является предоставление студентам возможности получения дополнительной квалификации по ИТ-профилю наряду с основной образовательной программой [3]. Вместе с тем данный проект направлен преимущественно на развитие цифровых компетенций обучающихся и подготовку кадров для цифровой экономики и поэтому лишь частично соответствует более широкому пониманию цифрового университета как интегрированной системы цифрового управления, образования, науки и инфраструктуры.

На уровне отдельных российских университетов формируются собственные модели цифрового развития, предусматривающие автоматизацию административных процессов, расширение цифровых сервисов для студентов, применение технологий виртуальной и дополненной реальности, создание цифровых личных кабинетов и повышение цифровой зрелости управления. Например, в стратегических проектах отдельных участников «Приоритета-2030» устанавливаются показатели доли автоматизированных процессов управления и использования студентами университетских цифровых сервисов.

Вместе с тем сопоставление российского и китайского опыта позволяет выявить существенное институциональное различие. Китайская модель характеризуется формированием масштабной общенациональной цифровой образовательной инфраструктуры, в которой государственная платформа выступает связующим звеном между образовательными ресурсами, университетами, пользователями и механизмами управления. Российская практика в большей степени представлена совокупностью федеральных проектов и цифровых инициатив отдельных университетов [4; 8], вследствие чего конкретные конфигурации цифровой инфраструктуры, набор используемых платформ и степень интеграции управленческих систем могут существенно различаться между образовательными организациями.

Поэтому было бы некорректно характеризовать российскую модель как отсутствие цифровой трансформации. Более точным является вывод о её меньшей институциональной интегрированности по сравнению с китайской централизованной моделью. Российские университеты располагают значительным пространством для формирования собственных цифровых решений, что способствует институциональной вариативности, но одновременно затрудняет формирование единой архитектуры цифрового университета, обеспечивающей сквозную совместимость образовательных, научных и управленческих информационных систем.

С политико-институциональной точки зрения различие двух моделей заключается, прежде всего, в механизме координации. В Китае государство выступает не только регулятором цифровой трансформации, но и непосредственным инициатором создания общенациональной цифровой инфраструктуры, задавая единый стратегический вектор её развития.

В России государственное регулирование также играет существенную роль [4], однако практическая цифровая трансформация в большей степени распределена между отдельными программами, проектами и университетскими инициативами [1]. В результате китайская модель демонстрирует более выраженную вертикальную интеграцию, тогда как российская характеризуется большей организационной и технологической неоднородностью.

В таблице 1 представлены сравнительные характеристики российской и китайской моделей цифрового университета.

Таблица 1.

Сравнительная характеристика моделей цифрового университета России и КНР

(составлено автором)

Критерий сравнения	Россия	КНР
Роль государства	Стратегическое регулирование и координация	Централизованное стратегическое управление
Организация цифровизации	Федеральные проекты и инициативы отдельных университетов	Единая национальная цифровая стратегия
Цифровая инфраструктура	Преимущественно распределённая	Централизованная платформенная инфраструктура
Основной механизм	Институциональные цифровые решения университетов	Smart Education of China
Роль университетов	Значительная самостоятельность в выборе цифровых решений	Реализация цифровой трансформации в общенациональном контуре
Интеграция данных и ресурсов	Различается между университетами	Высокая степень интеграции на национальном уровне
Тип модели	Координационно-институциональная	Централизованная государственно-платформенная

Представленное сравнение показывает, что ключевое различие национальных моделей заключается в степени централизации цифровой трансформации: российская модель сохраняет значительную институциональную самостоятельность университетов, тогда как китайская основана на интеграции цифровых ресурсов в единый государственно-платформенный контур. При этом обе модели ориентированы на комплексную цифровую трансформацию университетской деятельности, однако используют различные политико-институциональные механизмы её реализации.

Заключение (выводы). Таким образом, российский и китайский подходы объединяет переход от локального применения информационных технологий к пониманию цифрового университета как комплексной системы, охватывающей образование, управление, научную деятельность и цифровую инфраструктуру. Однако в Китае данный переход сопровождается формированием централизованной национальной платформенной архитектуры и единых механизмов интеграции цифровых ресурсов, тогда как в России цифровая трансформация сохраняет более распределённый характер и во многом реализуется посредством отдельных федеральных и университетских проектов. Это позволяет, используя китайский опыт, определить дальнейшее развитие российской модели цифрового университета как задачу не только расширения набора применяемых технологий, но, прежде всего, повышения совместимости цифровых систем, интеграции данных и формирования устойчивых механизмов межуниверситетского и государственного цифрового взаимодействия.

Список литературы

1. Болсуновская Л.М., Ганина О.А. Цифровая трансформация современного образовательного пространства: плюсы и минусы // Векторы благополучия: экономика и социум. 2025. №3. С. 156-174.

2. ГОСТ Р 59870–2021. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Цифровой университет. Общие положения: национальный стандарт Российской Федерации: утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 24 ноября 2021 г. № 1559-ст. – URL: https://vsegost.com/Catalog/76/76986.shtml

3. Коровяковский Д.Г., Лавеч Е.В. Тренды цифровой трансформации управления в сфере высшего образования // Management of Education 202414(9-2):187-196.

4. Днепровская Н.В. Оценка готовности российского высшего образования к цифровой экономике // Статистика и экономика. 2018. № 4. С. 16-28.

5. Кочергин Д.Г., Жернов Е.Е. Опыт цифровой трансформации зарубежных университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2019. № 3. С. 37-48.

6. Неборский Е.В. Цифровая экосистема как средство цифровой трансформации университета // Мир науки. Педагогика и психология. 2021. Т. 9, № 4. С. 1-11. – DOI: 10.15862/02PDMN421.

7. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования до 2030 года и признании утратившим силу распоряжения Правительства Российской Федерации от 21 декабря 2021 г. № 3759-р. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_509357/

8. Целевая модель цифровой трансформации университетов / П. В. Терелянский, А. В. Троицкий, С. И. Ашмарина [и др.] // Управление образованием: теория и практика. – 2021. – Т. 11, № 1 (41). – С. 22–36.

9. China to advance national pilot program on Smart Education Platform // Ministry of Education of the People's Republic of China: official website. – 2025. – 5 Aug. – URL: http://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202508/t20250814_1388511.html

10. MOE outlines 2025 national strategy for digital education // Ministry of Education of the People's Republic of China. March 31, 2025. – URL: https://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202504/t20250403_1186060.html

11. Smart Education of China platform receives positive response // Ministry of Education of the People's Republic of China: April 28, 2022. – URL: http://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202205/t20220518_628506.html

12. Xiao Guangde, Wang Zhehe. *Digital Transformation in Higher Education: Key Areas, Content Structures, and Practice Paths* // Front. Educ. China. 2022. Vol. 17, No. 4. P. 557–580. – DOI: 10.3868/s110-007-022-0024-5.

13. 国家高等教育智慧教育平台建设与应用有关工作情况 (Прогресс в создании и применении национальной платформы интеллектуального образования в сфере высшего образования. Департамент высшего образования, Министерство образования КНР. – URL: http://www.moe.gov.cn/fbh/live/2022/54324/sfcl/202203/t20220329_611591.html

UNIVERSITY DIGITAL SOVEREIGNTY: CONCEPTUALIZATION AND OPERATIONALIZATION IN THE STATE POLICIES OF RUSSIA AND CHINA

This article deals with the comparative analysis of the formation and development of national models of the digital university in Russia and China. Particular attention is paid to the political and institutional foundations of both models under consideration. The mechanisms through which the digital transformation of higher education is implemented in practice in Russia and China are presented. Within the framework of the study the key characteristics of the Russian and Chinese approaches to the development of the digital university are revealed, and a comparative political and institutional analysis is made. The findings demonstrate that the Russian model is characterized by the combination of state-led strategic regulation and a relatively high degree of institutional autonomy, giving universities considerable discretion in the selection and implementation of digital solutions. Conversely, the Chinese model is characterised by a higher level of centralisation, stronger coordination at the national level, and the development of an integrated nationwide platform-based digital infrastructure.

Keywords: digitalization, university, China, Russia, models, operationalization, state policy.

References

1. Bolsunovskaya L.M., Ganina O.A. (2025) Cifrovaya transformaciya sovremennogo obrazovatel`nogo prostranstva: plyusy` i minusy [Digital transformation of the modern educational space: pros and cons]` // Vektory` blagopoluchiya: e`konomika i socium. №3. S. 156-174.

2. GOST R 59870–2021 (2021) Informacionno-kommunikacionny`e texnologii v obrazovanii. Cifrovoj universitet. Obshhie polozheniya: nacional`ny`j standart Rossijskoj Federacii: utverzhden i vveden v dejstvie prikazom Federal`nogo agentstva po texnicheskomu regulirovaniyu i metrologii ot 24 noyabrya 2021 g. [Information and communication technologies in education. Digital University. General provisions: national standard of the Russian Federation] № 1559-st. URL: https://vsegost.com/Catalog/76/76986.shtml

3. Korovyakovskij D.G., Lavech E.V. (2024) Trendy` cifrovoj transformacii upravleniya v

sfere vy`sshego obrazovaniya [Trends in the digital transformation of management in higher education] // Management of Education. 14(9-2):187-196.

4. Dneprovskaya N.V. (2018) Ocenka gotovnosti rossijskogo vy`sshego obrazovaniya k cifrovoj e`konomike [Assessment of Russia's higher education system's readiness for the digital economy] // Statistika i e`konomika. № 4. S. 16-28.

5. Kochergin D.G., Zhernov E.E. (2019) Opy`t cifrovoj transformacii zarubezhny`x universitetov [The experience of digital transformation at foreign universities] // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. № 3. S. 37-48.

6. Neborskij E.V. (2021) Cifrovaya e`kosistema kak sredstvo cifrovoj transformacii universiteta [The digital ecosystem as a means of digital transformation of the university] // Mir nauki. Pedagogika i psixologiya. T. 9. № 4. S. 1-11. – DOI: 10.15862/02PDMN421.

7. Ob utverzhdenii strategicheskogo napravleniya v oblasti cifrovoj transformacii otrasli nauki i vy`sshego obrazovaniya do 2030 goda i priznanii utrativshim silu rasporyazheniya Pravitel`stva Rossijskoj Federacii ot 21 dekabrya 2021 g. № 3759-r. (2021). [On the approval of the strategic direction in the field of digital transformation of the science and higher education sector until 2030 and on declaring the order of the Government of the Russian Federation dated December 21, 2021, No. 3759-r, to be invalid.]. URL: https:// www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_509357/

8. Celevaya model` cifrovoj transformacii universitetov (2021) [Target model for the digital transformation of universities] / P. V. Terelyanskij, A. V. Troiczkij, S. I. Ashmarina [i dr.] // Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. T. 11, № 1 (41). S. 22–36.

9. China to advance national pilot program on Smart Education Platform // Ministry of Education of the People's Republic of China: official website.2025. 5 Aug. URL: http://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202508/t20250814_1388511.html

10. MOE outlines 2025 national strategy for digital education // Ministry of Education of the People's Republic of China. March 31, 2025. URL: https://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202504/t20250403_1186060.html

11. Smart Education of China platform receives positive response // Ministry of Education of the People's Republic of China: April 28, 2022. URL: http://en.moe.gov.cn/news/press_releases/202205/t20220518_628506.html

12. Xiao Guangde, Wang Zhehe. *Digital Transformation in Higher Education: Key Areas, Content Structures, and Practice Paths* // Front. Educ. China. 2022. Vol. 17. No. 4. P. 557–580. – DOI: 10.3868/s110-007-022-0024-5.

13. 国家高等教育智慧教育平台建设与应用有关工作情况 (2022) Progress v sozdanii i primenenii nacional`noj platformy` intellektual`nogo obrazovaniya v sfere vy`sshego obrazovaniya. Departament vy`sshego obrazovaniya, Ministerstvo obrazovaniya KNR [Progress in the creation and implementation of a national platform for intelligent education in the field of higher education. Department of Higher Education, Ministry of Education of the People's Republic of China]. URL: http://www.moe.gov.cn/fbh/live/2022/54324/sfcl/202203/t20220329_611591.html

Об авторе

Манукян Артак Ростомович - кандидат политических наук, доцент кафедры английского языка № 6 Факультета управления и политики МГИМО МИД России. E-mail: artmanukyan@id.mgimo.ru

Manukyan Artak Rostomovich - Ph.D. in Political Science, Associate Professor, Department of English Language No. 6, School of Governance and Politics, MGIMO-University. E-mail: artmanukyan@id.mgimo.ru