

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУ-
ДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра социологии регионов

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ПАРАДИГМ ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 4 курса 421 группы
направления 38.03.04 «Государственное муниципальное управление»

Социологического факультета

Ковылина Артема Викторовича

Научный руководитель
доктор социологических наук, профессор _____ С.Г. Ивченков

Заведующий кафедрой,
кандидат философских наук, профессор _____ И.А.Бегина

подпись, дата

Саратов 2026

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность выбранной темы определяется объективной потребностью в переосмыслении теоретико-методологических основ государственного управления под воздействием цифровой экономики, что находит свое отражение как в научной литературе, так и в стратегических документах Российской Федерации, включая национальные цели развития до 2030 года. Несмотря на активное внедрение цифровых инструментов (электронное правительство, портал госуслуг), наблюдается разрыв между технологическими возможностями и реальным качеством управления, а также сохраняются риски, связанные с цифровым неравенством и кибербезопасностью. Это делает актуальным комплексный анализ смены управленческих парадигм для выработки рекомендаций по эффективной адаптации государственных институтов к новым условиям.

Научная новизна исследования заключается в комплексном обосновании перехода от линейной модели «электронного правительства» к парадигме «Государства-платформы» как качественно новому этапу развития публичного управления, интегрирующему принципы сервисно-ориентированного подхода и data-центричности. В работе выявлены и систематизированы основные противоречия между декларируемыми целями цифровизации и реальными институциональными изменениями, а также предложена авторская классификация рисков внедрения технологий искусственного интеллекта и больших данных в процессы принятия государственных решений.

Степень разработанности темы. Проблематика трансформации государственного управления находится в фокусе внимания отечественных и зарубежных исследователей. Теоретические основы эволюции управленческих парадигм заложены в работах А.Г. Барабашева, который анализирует истоки и этапы развития государственного управления, в частности в контексте американской школы. Фундаментальное осмысление феномена цифровой экономики и её влияния на общественные отношения представлено в трудах Г.И. Абдрахмановой, раскрывающей ключевые тренды, компетенции и методы измерения цифровой трансформации. Вопросы цифровизации государственного управле-

ния как комплексного процесса, включая анализ мифов и реальности внедрения технологий, глубоко исследованы в работе Д.Ю. Двинских, Н.Е. Дмитриевой и А.Б. Жулина. Концептуальные основы перехода к модели «Государства-платформы» и роли технологий искусственного интеллекта рассматриваются в исследованиях О.Н. Слоботчикова, С.Д. Козлова и М.В. Шатохина, где цифровые технологии анализируются через призму власти и управления. Значительный вклад в изучение механизмов взаимодействия государства и общества, таких как открытые данные и электронное участие, внесла А.А. Сидорова, рассматривающая эволюцию «электронного правительства». Проблемы и риски, сопряженные с цифровизацией, включая цифровое неравенство и кибербезопасность, детально проанализированы в работах В.Г. Халина и Г.В. Черновой, а также Т.Н. Беляцкой и В.С. Князьковой, акцентирующих внимание на цифровом разрыве в современном информационном обществе. Несмотря на значительное количество публикаций, вопросы системной трансформации именно парадигмальных основ управления в контексте перехода к «Государству-платформе» остаются дискуссионными, что и определило направление настоящего исследования.

Объектом исследования выступает система государственного управления в контексте цифровой трансформации.

Предметом исследования является процесс трансформации парадигм государственного управления под воздействием развития цифровой экономики.

Цель исследования заключается в теоретическом обосновании и выявлении закономерностей трансформации парадигм государственного управления в условиях цифровой экономики, а также в определении направлений и механизмов реализации новой парадигмы «Государство-платформа».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- исследовать эволюцию классических парадигм государственного управления (от классической бюрократии к новому государственному менеджменту) и выявить их ограничения в цифровую эпоху.

- раскрыть содержание концепции цифровой экономики как ключевого фактора трансформации общественных отношений и институтов власти.

- определить понятие, структуру и ключевые характеристики новой парадигмы управления «Государство-платформа» и концепции Governance 4.0.

- проанализировать практики трансформации механизмов взаимодействия государства и общества (электронное участие, открытые данные, краудсорсинг) на основе внедрения цифровых технологий.

- выявить проблемы и риски цифровизации государственного управления, включая цифровое неравенство, кибербезопасность и этические аспекты применения искусственного интеллекта.

Теоретико-методологическую основу исследования составили общенаучные **методы** познания (анализ, синтез, индукция, дедукция), системный и структурно-функциональный подходы, позволяющие рассмотреть государственное управление как сложную, динамично развивающуюся систему. В работе использовались историко-правовой метод для анализа эволюции управленческих парадигм, а также методы сравнительного анализа и институционального подхода для оценки практик внедрения цифровых технологий в деятельность органов власти на основе изучения нормативно-правовых актов и статистических данных.

Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что трансформация парадигм государственного управления в условиях цифровой экономики представляет собой не просто технологическую модернизацию административных процессов, а глубокий институциональный сдвиг, направленный на формирование модели «Государства-платформы». Данная модель, основанная на принципах клиентоцентричности, проактивности и управлении на основе данных, способна преодолеть ограничения предыдущих парадигм (бюрократиче-

ской и нового государственного менеджмента), однако её эффективная реализация сопряжена с необходимостью разрешения системных противоречий, связанных с цифровым неравенством, обеспечением кибербезопасности и трансформацией правового регулирования.

Теоретическая значимость исследования заключается в систематизации и развитии теоретических представлений о смене парадигм в государственном управлении под влиянием цифровизации. Полученные выводы дополняют и конкретизируют концепции «электронного государства» и «Governance 4.0», уточняют понятийно-категориальный аппарат в области цифровой трансформации публичного управления, а также могут служить основой для дальнейших научных изысканий в области интеграции технологий искусственного интеллекта в административные процессы.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования его результатов органами государственной власти и местного самоуправления при разработке стратегий и программ цифровой трансформации, а также при формировании нормативно-правовой базы в сфере внедрения технологий искусственного интеллекта и работы с большими данными. Материалы работы могут быть применены в учебном процессе при подготовке курсов по государственному и муниципальному управлению, а также в системе повышения квалификации государственных служащих.

Структура работы состоит из введения, двух глав, содержащих по три параграфа, заключения и списка использованных источников. Также в работе имеются приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, раскрывается степень её разработанности, определяются цель, задачи, объект и предмет, теоретико-методологическая основа и источниковая база, формулируется научная новизна и гипотеза исследования.

Первая глава «Теоретико-методологические основы исследования парадигм государственного управления» посвящена анализу эволюции научных подходов к организации публичной власти и обоснованию необходимости формирования новой управленческой парадигмы в условиях цифровой экономики.

В рамках анализа эволюции классических парадигм автор обращает внимание на то, что теоретическое осмысление государственного управления прошло путь от веберовской модели рациональной бюрократии к концепции нового государственного менеджмента (NPM). Отмечается, что классическая бюрократия, базирующаяся на иерархичности и формальных процедурах, обеспечила стабильность и предсказуемость административных действий, однако со временем продемонстрировала ограниченную эффективность из-за медлительности и ориентации на процесс, а не на результат. Критика этих недостатков привела к становлению парадигмы NPM, сместившей фокус на рыночные механизмы, конкуренцию, децентрализацию и клиентоориентированность.

Автором проводится сравнительный анализ ключевых характеристик данных парадигм: базовых ценностей, роли государства, модели взаимодействия с гражданином (от «подданного» к «клиенту») и принципов организации. Делается вывод, что, несмотря на преимущества в гибкости и эффективности, NPM также обнаружил уязвимости, включая фрагментацию функций и размывание ответственности. Обе классические модели оказываются не способны в полной мере ответить на вызовы цифровой эпохи, что обуславливает объективную потребность в новой парадигме.

Раскрывая содержание концепции цифровой экономики как фактора трансформации, автор подчеркивает, что цифровизация – это не просто технологический уклад, а среда, фундаментально изменяющая общественные отно-

шения. Систематизируются изменения в экономической деятельности, социальной коммуникации, информационном обмене и трудовых отношениях, демонстрирующие переход от иерархических к сетевым и платформенным форматам взаимодействия. Отмечается амбивалентный характер воздействия цифровой экономики на институты власти: с одной стороны, предоставляются мощные инструменты для повышения эффективности и прозрачности, с другой – возникают новые риски, связанные с цифровым неравенством, кибербезопасностью и этическими аспектами алгоритмизации. Формируется запрос на переход от восприятия цифровых технологий как вспомогательного инструмента к пониманию их как среды функционирования государства.

Центральное место в главе занимает определение понятия и структуры новой парадигмы. Автор раскрывает концепции «Государство-платформа» и Governance 4.0 как качественно новый этап эволюции публичного управления. В отличие от предшествующих моделей, основанных на иерархии или рыночной конкуренции, новая парадигма базируется на принципах интеграции, клиентоцентричности и управления на основе данных (data-driven). Автором предлагаются авторские определения ключевых понятий, а также выделяются три структурных компонента «Государства-платформы»: инфраструктурный (единая цифровая среда), сервисный (суперсервисы и проактивное предоставление услуг) и коммуникативный (платформы электронного участия и обратной связи). Отмечается, что внедрение этой модели требует не только технологической модернизации, но и глубокой институциональной перестройки, включая трансформацию нормативно-правового регулирования, в том числе через внедрение экспериментальных правовых режимов.

Вторая глава «Анализ практики реализации новой парадигмы управления в условиях цифровой экономики» посвящена исследованию конкретных механизмов и технологий, воплощающих принципы «Государства-платформы», а также систематизации проблем и рисков цифровизации.

В первом разделе главы анализируется трансформация механизмов взаимодействия государства и общества. Автор выделяет три ключевых инструмента: электронное участие, открытые данные и краудсорсинг, которые переводят взаимодействие с гражданами из плоскости пассивного потребления услуг в плоскость активного со-производства общественных благ. Отмечается, что в Российской Федерации сформирована развитая инфраструктура для реализации этих механизмов, включая Платформу обратной связи (ПОС), портал открытых данных и краудсорсинговые проекты, наиболее системным из которых является «Активный гражданин» в Москве. Проведенный автором анализ демонстрирует, что данные инструменты, будучи интегрированными в единую экосистему, создают основу для data-driven подхода к управлению, однако их развитие сдерживается проблемами цифрового неравенства, фрагментации платформ и рисками манипуляции общественным мнением.

Во втором разделе автор переходит к анализу внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ) и больших данных в процессы принятия государственных решений, что знаменует переход от реактивного к предиктивному управлению. Автор систематизирует основные направления применения ИИ: от автоматизации взаимодействия с гражданами (чат-боты) и контрольно-надзорной деятельности (компьютерное зрение) до прогнозирования и управления ресурсами. На конкретных примерах (система видеонаблюдения Москвы, АИС «Налог-3») показывается, как алгоритмы на основе больших данных повышают обоснованность решений и эффективность контроля. Одновременно с этим автором выявляются и классифицируются риски внедрения ИИ, центральными из которых являются «цифровой детерминизм», непрозрачность алгоритмов (проблема «черного ящика») и угрозы защиты персональных данных. Делается вывод о необходимости выработки стандартов «объяснимого искусственного интеллекта» и обеспечения человеческого контроля над алгоритмическими решениями.

Третий раздел главы посвящен комплексному анализу проблем и рисков цифровизации государственного управления, которые автор сводит в три ключевые группы. Во-первых, анализируется цифровое неравенство, проявляющееся на уровнях доступа, компетенций и результатов; подчеркивается, что оно создает угрозу социальной эксклюзии для уязвимых групп населения, особенно пожилых граждан и жителей отдаленных территорий. Во-вторых, раскрываются угрозы кибербезопасности, включая рост числа утечек персональных данных и атак на критическую информационную инфраструктуру. В-третьих, рассматриваются этические аспекты, такие как алгоритмическая дискриминация, размывание ответственности за решения и нарушение приватности. Автором предлагается классификация этих рисков и комплекс мер по их минимизации, включающий нормативно-правовые, организационные и технологические решения.

В заключении подводятся итоги проведенного исследования, формулируются основные выводы, подтверждающие выдвинутую гипотезу о том, что цифровая трансформация представляет собой глубокий институциональный сдвиг к модели «Государства-платформы». Отмечается, что эффективная реализация данной модели требует системного разрешения противоречий, связанных с цифровым неравенством, обеспечением кибербезопасности и соблюдением этических принципов. На основе проведенного анализа автором предлагаются конкретные практические рекомендации по совершенствованию процессов цифровизации государственного управления в Российской Федерации.

В сфере преодоления цифрового неравенства автор рекомендует обеспечить завершение программы устранения цифрового разрыва с охватом всех отдаленных территорий, разработать системные программы повышения цифровой грамотности для уязвимых категорий населения и сохранить альтернативные офлайн-каналы получения государственных услуг. Для обеспечения кибербезопасности предлагается усилить требования к защите государственных информационных систем, продолжить развитие единой системы обнаружения и

ликвидации последствий компьютерных атак, а также ужесточить ответственность за утечки персональных данных. В части минимизации этических рисков обосновывается необходимость принятия рамочного федерального закона об искусственном интеллекте, закрепляющего принципы прозрачности, недискриминации и подотчетности алгоритмов, а также создания независимых этических комитетов при органах власти для аудита алгоритмических систем.

Автор приходит к выводу, что дальнейшее развитие цифрового государства должно основываться на балансе между технологической эффективностью и соблюдением прав граждан, между внедрением инноваций и обеспечением безопасности, между централизацией данных и защитой приватности. Подчеркивается, что реализация потенциала модели «Государства-платформы» возможна только при условии системного учета и минимизации сопутствующих рисков, что требует не только технологических решений, но и развития компетенций государственных служащих, совершенствования нормативно-правовой базы и формирования культуры информационной безопасности в органах власти. Перспективными направлениями дальнейших исследований названы сравнительный анализ моделей цифровой трансформации в различных странах, изучение социально-психологических аспектов восприятия гражданами алгоритмических решений, а также разработка методик оценки эффективности внедрения технологий искусственного интеллекта в публичное управление.