

Научная статья

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2026-5-27>

УДК 316 + 35.078.4



Attribution

cc by

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ КОНСОЛИДАЦИЯ И СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ РОССИИ**

Самыгин С.И.¹, Узунов В.В.,² Хашаева С.В.³

¹Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

²Крымский филиал Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН

³Белгородский государственный национальный исследовательский университет «БелГУ»

Аннотация. Статья посвящена социологическому анализу процесса интеграции технологий искусственного интеллекта (далее, ИИ) в систему государственного управления экономикой современной России. На основе институционального подхода авторы рассматривают ИИ не просто как технологический инструмент, а как формирующийся социально-экономический институт, трансформирующий структуру транзакционных издержек и механизмы принятия управленческих решений. Выявлены ключевые социокультурные барьеры, препятствующие цифровой трансформации: правовые лакуны и неопределённость статуса алгоритмических решений, организационная резистентность бюрократического аппарата, кадровый дефицит и дефицит доверия к автоматизированным системам, а также социально-этические риски. Сформулированы институциональные условия, необходимые для эффективной интеграции ИИ: переход к сервисной модели «ИИ как сервис», стандартизация качества данных, трансформация человеческого капитала и обеспечение технологического суверенитета. Обоснован вывод о необходимости перехода от реактивной бюрократической модели к проактивному интеллектуальному государству.

Ключевые слова: социология управления, государственное управление, социальные институты, цифровая трансформация, институциональный анализ, социокультурные барьеры.

Финансирование: инициативная работа.

Original article

**INSTITUTIONAL CONSOLIDATION AND SOCIO-CULTURAL BARRIERS TO THE DIGITAL
TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE RUSSIAN ECONOMY**

Sergey I. Samygin¹, Vladimir V. Uzunov², Svetlana V. Khashaeva³

¹Rostov State University of Economics (RINH)

²KRIM Branch of the Federal Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences

³Belgorod State National Research University "BelSU"

Abstract. The article is devoted to the sociological analysis of the integration of artificial intelligence (AI) technologies into the system of state management of the economy of modern Russia. Based on an institutional approach, the authors consider AI not just as a technological tool, but as an emerging socio-economic institution that transforms the structure of transaction costs and management decision-making mechanisms. The key socio-cultural barriers hindering digital transformation have been identified: legal gaps and uncertainty of the status of algorithmic solutions, organizational resistance of the bureaucratic apparatus, personnel shortage and lack of trust in automated systems, as well as socio-ethical risks. The institutional conditions necessary for the effective integration of AI are formulated: the transition to the "AI as a service" service model, standardization of data quality, transformation of human capital and ensuring technological sovereignty. The conclusion about the need to move from a reactive bureaucratic model to a proactive intellectual state is substantiated.

Keywords: sociology of management, public administration, social institutions, digital transformation, institutional analysis, sociocultural barriers.

Funding: Independent work.

Введение.

Современные исследователи приходят к выводу о том, что «технологический суверенитет перестал быть абстракцией — это поле стратегического сражения. Искусственный интеллект... становится ключевым инструментом обеспечения экономической безопасности». [7] В этих условиях, как подчеркивают

эксперты, «развитие ИИ — это вопрос не только технологий, но и национальной безопасности», а его внедрение в государственном секторе «перестает быть экспериментом и становится инструментом трансформации» [8] государственного управления.

Современный вектор государственной политики ориентирован на модель «государства как платформы». Как отмечают исследователи, данное понятие рассматривается «не только в технологическом аспекте, но и как способ предложить модель полноценной цифровой трансформации системы государственного управления» [1].

В социологическом дискурсе эта модель подвергается «критическому анализу в контексте цифровой трансформации публичного управления».

Под влиянием цифровизации «классическая бюрократия, основанная на иерархии, формализованных процедурах и письменной документации, постепенно трансформируется в систему, в которой ключевую роль играют цифровые платформы, интегрированные реестры и алгоритмизированные процессы [9]. Данный процесс часто интерпретируют как переход от веберовской рациональной бюрократии к «цифровой бюрократии», где алгоритмизация управления призвана оптимизировать социальные взаимодействия. В этой связи подчёркивается, что «информационно-коммуникационные технологии традиционно рассматриваются в качестве инструмента, позволяющего снизить бюрократическую составляющую в системах управления».

При этом «цифровая трансформация государственного управления представляет собой новый технологический этап, основанный на внедрении информационных технологий, цифровизации и автоматизации, изменяющих процессы формирования решений». Более того, как справедливо отмечают авторы, она «вышла за пределы внедрения отдельных ИТ-решений и всё больше приобретает характер институциональной модернизации, меняющей логику бюрократического порядка» [10].

Следовательно, платформенная модель управления экономикой выступает не «цифровой модой», а необходимым условием адаптации социального института власти к современным вызовам, обеспечивая переход от экстенсивных форм контроля к интеллектуальным системам управления социальными и экономическими процессами.

Вместе с тем, в результате анализа реализации «Национальной стратегии развития ИИ до 2030 года», нами выявлен институциональный разрыв между декларативным уровнем стратегического планирования и реальными социальными практиками внедрения технологий в регионах РФ. Данный диссонанс обусловлен не только техническими причинами, но и сопротивлением управленческой среды, инерцией профессиональных групп и спецификой неформальных норм, существующих внутри бюрократической системы.

Обсуждение. Результаты.

Текущее состояние институциональной среды в Российской Федерации.

Переход к модели «государства как платформы» [11] в условиях санкционного давления и необходимости форсированного импортозамещения обусловлен четырьмя группами факторов:

1. Повышением экономичности распределения ресурсов в условиях ограниченных импортных технологий. Алгоритмическое управление позволяет мониторить процессы в режиме реального времени, повышая уровень точности.

2. Сокращением времени управленческого цикла. Форсированное импортозамещение требует от государства высокой скорости функционирования. Создание единой цифровой среды упростит процесс пользования информацией всех сфер одновременно. В результате произойдет оптимизация управленческих процессов посредством сокращения периода между возникновением проблемы и ее решением.

3. Формированием архитектурного суверенитета и преодолением «технологической лоскутности». Исторически, цифровизация госуправления в России носила лоскутный характер, в рамках которой каждое ведомство создавало свою изолированную базу, основываясь на разных технологиях, зачастую, зарубежных. Необходимость импортозамещения диктует отказ от простого копирования западного ПО в пользу создания единой отечественной высокоуровневой архитектуры.

4. Переходом от реактивной к проактивной модели управления. В условиях санкций возрастает риск социальных и экономических флуктуаций.

Таким образом, достигается не просто уровень скопированных лицензий, а формируется институциональная консолидация системы госуправления, не зависящая от обновлений или поддержки со стороны недружественных правообладателей.

Использование инструментов Big Data и предсказательной аналитики (как ключевых элементов Data-Driven Government) позволяет государству перейти от реактивного реагирования, в рамках которого происходит исправление последствий кризиса, к проактивному моделированию. ИИ способен выявлять аномалии в цепочках поставок или на потребительских рынках на ранних стадиях, позволяя государственным институтам демпфировать негативные эффекты до их перехода в масштабный кризис.

Проблема разрыва между декларативными целями (национальными стратегиями) и их практической реализацией (управленческими циклами на местах) является классическим примером институциональной ловушки.

Проанализируем диссонанс между стратегическим планированием и операционной практикой внедрения ИИ в регионы РФ.

Разрыв между амбициозными целевыми показателями «Национальной стратегии развития ИИ до 2030 года» и реальным уровнем цифровой трансформации в регионах и муниципалитетах обусловлен рядом критических противоречий:

1. Детерминированностью «сверху» против инерции «снизу».

На федеральном уровне ИИ рассматривается как инструмент глобальной конкурентоспособности и

макроэкономической стабильности. Однако на муниципальном и региональном уровнях управленческие циклы жестко детерминированы текущими задачами жизнеобеспечения и ограниченными бюджетными рамками. Мы можем говорить о ветикальном разрыве.

Таким образом, наблюдается отсутствие механизмов операционализации стратегий. Высокоуровневые цели (например, «повышение эффективности на 30% за счет ИИ») не декомпозируются в конкретные административные регламенты и должностные инструкции сотрудников на местах. Это превращает внедрение ИИ из функциональной необходимости в «навязанную сверху» отчетную нагрузку.

2. Проблемой гетерогенности «цифровой зрелости» субъектов.

Стратегия ИИ предполагает наличие единого фундамента данных, однако, реальность демонстрирует глубокое цифровое неравенство между регионами-лидерами и остальными субъектами РФ; бросается в глаза региональный разрыв.

Обозначим, что внедрение ИИ в управленческие циклы невозможно без завершения этапа «базовой цифровизации». Во многих регионах до сих пор преобладает «лоскутная автоматизация», при которой данные хранятся в неструктурированных форматах, недоступных для машинного обучения. Отсутствие единых протоколов совместимости данных на местах делает невозможным масштабирование федеральных ИИ-решений.

3. Институциональной резистентностью и «силосным» эффектом.

Управленческий цикл в государственном секторе традиционно строится на принципе узкой специализации ведомств. ИИ же, по своей природе, требует сквозных данных. Здесь наблюдается ведомственный разрыв.

Ведомства зачастую рассматривают накопленные данные как ресурс своего монопольного влияния и проявляют институциональную резистентность к их раскрытию для межведомственных ИИ-платформ. Это порождает проблему «информационных колодцев», где ИИ-алгоритмы обучаются на неполных выборках, что ведет к когнитивным искажениям в принятии управленческих решений.

4. Дефицитом компетенций.

Даже при наличии технической базы ключевым барьером остается отсутствие квалифицированных CDO [6] (Chief Digital Transformation Officers) на уровне муниципалитетов. Данный фактор мы можем зафиксировать как антропологический барьер.

Существует значительный разрыв между технологической сложностью ИИ-инструментов и уровнем цифровых компетенций госслужащих. Наблюдается психологический эффект «страха перед алгоритмом», когда должностное лицо предпочитает игнорировать рекомендации ИИ-систем из-за непонимания логики их работы. Здесь возникает проблема «черного ящика» и боязни персональной ответственности за автоматизированную ошибку.

5. Несовпадением бюджетных циклов темпам технологического развития.

Традиционная система государственного бюджетирования отличается жесткостью и длительными процедурами согласования, в то время как технологии ИИ обновляются ежеквартально.

Существует временной разрыв между появлением прорывной технологии и возможностью ее легальной закупки в рамках Федерального законодательства. К моменту завершения всех тендерных процедур и внедрения ИИ-решения на местах, оно, зачастую, морально устаревает, не обеспечивая заявленного в стратегии экономического эффекта.

Разрыв между стратегией и практикой является не столько технологической, сколько организационно-культурной проблемой. Для его преодоления необходим переход от «декларативного внедрения» к созданию системы стимулов для чиновников, при которой использование ИИ будет напрямую коррелировать с их KPI и упрощением их повседневных должностных обязанностей, а не создавать дополнительную нагрузку.

В рамках институциональной теории (в частности, неоинституционализма Д. Норта) [12] технологии искусственного интеллекта (ИИ) следует рассматривать не как дискретный набор программных решений [5], а как формирующийся социально-экономический институт — новую систему «правил игры», которая трансформирует структуру транзакционных издержек и механизмы принятия решений в обществе следующим образом:

1. Делегирование агентности и алгоритмическая детерминация. ИИ обретает статус «квази-агента», замещая дискрецию (свободу усмотрения) чиновника жестким программным кодом. Это минимизирует коррупционную ренту, но порождает проблему «черного ящика» — институциональную непрозрачность алгоритмической логики.

2. Переход к предиктивному патернализму. «Патернализм на уровне государства предполагает, что все общество представляется как единая и большая семья, главой которой (отцом) является государство (или же в его лице правитель...). Именно государство определяет этические установки — что хорошо, а что плохо, участвует в распределении благ с учетом места каждого в системе иерархии власти. Патернализм не должен выходить, так сказать, за рамки разумного, трансформируя государство во всевидящее око, которое всецело регулирует жизнь каждого гражданина. Необходимо рациональное соотношение заботы государства о гражданах, однако только в границах, которые не ущемляют права и свободы человека и гражданина» [5].

3. Модель «умного регулирования». В целом внедрение оценки регулирующего воздействия в нормотворческую практику существенным образом меняет характер государственного управления, во-первых, повышается его прозрачность, во-вторых, заинтересованные стороны активно участвуют в подготовке

нормативно-правовых актов, в итоге, поддерживается диалог между властью и обществом [2].

4. Алгоритмическая фильтрация доступа к благам. Алгоритмы используют объемы макро- и микроданных. Влияние на рекомендации и решения превращает ИИ в институт ранжирования через системы скоринга. Много опасений вызывает манипулятивный потенциал всех алгоритмов фильтрации информации [13].

5. Транзакционные издержки и «институциональные ловушки». С позиций институциональной экономики, внедрение ИИ призвано радикально снизить транзакционные издержки — затраты, связанные с поиском информации, верификацией, заключением и исполнением контрактов. Однако в условиях государственной системы управления, склонной к институциональной инерции, этот процесс может привести к обратному эффекту. Вместо снижения, транзакционные издержки могут возрастать из-за необходимости адаптации устаревших бюрократических процедур к новым алгоритмическим требованиям [3]. Пугает непрозрачность логики принятия решений. Эти ловушки имеют глубокие социокультурные корни. Алгоритмическая предвзятость часто возникает из-за того, что обучающие данные отражают исторически сложившиеся социальные неравенства, дискриминационные практики и региональные перекосы. ИИ, будучи обученным на таких данных, некритически воспроизводит и усиливает эти дискриминации, что подрывает принципы социальной справедливости и равенства перед законом.

6. В этой парадигме ИИ — это не просто «умный софт», а автоматизированная система распределения прав, обязанностей и ресурсов.

«ИИ-технологии становятся частью повседневной жизни человека и условием лидерства, эффективности в бизнесе, политике, науке, образовании, в том числе и на международном уровне. Ошибки в управлении могут иметь катастрофический эффект» [4].

Трактовка ИИ как социально-экономического института позволяет рассматривать его не как технологический продукт, а как систему автоматизированного распределения ресурсов и прав. Его внедрение в государственное управление экономикой России означает фундаментальную перестройку институциональной архитектуры, где алгоритмические нормы начинают конкурировать с правовыми, требуя их гармонизации в рамках единой цифровой платформы государства.

Успех цифровой трансформации РФ зависит не от количества внедренных нейросетей, а от способности государственных институтов адаптировать «правила игры» к условиям, когда значительная часть управленческого цикла передается автономным интеллектуальным системам.

Ключевые социокультурные барьеры внедрения искусственного интеллекта в систему государственного управления экономикой России.

«Интеграция технологий искусственного интеллекта в государственное управление и связанные с этим риски... требуют комплексного подхода к выявлению рисков и разработке эффективных решений для обеспечения ответственного использования ИИ» [14].

Рассмотрим основные социокультурные барьеры, характеризующие критические точки торможения цифровой трансформации:

1. Юридические барьеры:

«В России отсутствует комплексное законодательство в сфере ИИ в государственном управлении, что создает риски правовой неопределенности и снижения уровня доверия к цифровым административным решениям» [15]. Правовая среда в РФ, на текущий момент, отстает от темпов технологического развития, что создает ситуацию институциональной неопределенности. В российском праве ИИ рассматривается исключительно как инструмент, а не субъект - при принятии ИИ ошибочного решения, юридически невозможно определить виновную сторону. Таким образом, блокируется использование автономных ИИ-систем.

Внедрение больших языковых моделей (LLM) в официальный документооборот сталкивается с проблемой юридической достоверности. В настоящее время отсутствуют стандарты верификации текстов, созданных ИИ, механизмы их архивирования и придания им статуса «официального документа». Существует риск «галлюцинаций» алгоритмов, что, в контексте нормативно-правовых актов, может привести к юридическим коллизиям и нарушению управленческой логики.

2. Организационно-управленческие барьеры: институциональная резистентность аппарата. Организационно-управленческие барьеры проявляются, в частности, в фрагментации данных между федеральным, региональным и муниципальным уровнями, что отражает ведомственную «силосность». При этом уровень алгоритмического образования в государственной службе не соответствует сетевой концепции организации управления, а жесткие бюджетные ограничения снижают мотивацию специалистов, превращая цифровую трансформацию в дополнительную нагрузку без каких-либо стимулов.

3. Ресурсные и кадровые ограничения. В социологическом измерении кадровый дефицит в сфере ИИ-трансформации госуправления манифестируется не только как количественная нехватка специалистов, но и как глубокий разрыв в структуре профессиональных компетенций и ценностных ориентаций управленческого аппарата.

4. Социально-этические барьеры. Социально-этическая проблематика внедрения ИИ в государственном секторе концентрируется вокруг дилеммы легитимности автоматизированных решений и дефицита институционального доверия со стороны гражданского общества. Сотрудники могут воспринимать искусственный интеллект как угрозу замены человеческого труда и как тайный механизм по принятию решений.

Только при условии синхронного устранения всех четырех групп барьеров возможно достижение целей «Экономики данных» к 2030 году.

Институциональные условия для эффективной интеграции ИИ в государственное управление.

Институционализация целей национального проекта «Экономика данных» и преодоление выявленных барьеров требуют формирования комплексной системы условий, способных трансформировать государственное управление из консервативной иерархической структуры в гибкую интеллектуальную платформу экосистему.

Процесс создания данной комплементарной среды предполагает реализацию следующих стратегических направлений:

1. Трансформации моделей потребления: переход к архитектуре «ИИ как сервис». Традиционная институциональная модель материально-технического обеспечения в госсекторе, ориентированная на приобретение статических «коробочных» ИТ-решений, детерминирует преждевременное моральное устаревание технологий и нерациональную аллокацию бюджетных ресурсов.

Формирования спроса нового типа подразумевает внедрение новой модели: смены парадигмы владения программным кодом на парадигму потребления интеллектуальных сервисов через облачные государственные платформы (в частности, «ГосТех»). Это позволяет перевести фокус с оплаты процесса разработки на оплату верифицированного результата (качество обработанных массивов данных, предиктивная точность принятых решений).

2. Формирования единого институционального протокола качества и стандартизации данных. Формирование единого институционального протокола качества и стандартизации данных требует преодоления выявленного отсутствия стандартизированных методик управления качеством данных на национальном уровне. Методики управления качеством не взаимосвязаны между собой и имеют несистематизированный характер. В качестве основы для такого протокола предлагается использовать международные стандарты серии ИСО 8000, которые «определяют фундаментальные принципы управления качеством данных и требования к внедрению, обмену данными и их источнику [16].

3. Реконфигурации человеческого капитала: когнитивная готовность и профессиональная социализация госслужащих. Технологическая конвергенция невозможна без качественной трансформации человеческого потенциала. Образовательная траектория должна охватывать все уровни бюрократической иерархии — от высшего руководящего состава до муниципальных служащих:

- Развитие ИИ-грамотности. Госслужащий должен обладать компетенциями в области промпт-ин-

жиниринга для корректной постановки и задач нейросетям и критической интерпретации результатов их работы.

- Преодоление «алгоритмической тревожности»: психологическая и профессиональная подготовка к работе в условиях дополненного интеллекта, направленная на снижение институциональной резистентности и повышение уровня доверия к рекомендательным системам поддержки принятия решений.

- Институционализация статуса CDTO: закрепление формальных квалификационных требований к руководителям цифровой трансформации. Специалисты данного уровня должны обладать междисциплинарными компетенциями на стыке государственного права, цифровой экономики и методологии науки о данных.

4. В условиях геополитической турбулентности и угроз технологической блокады критическим условием становится обеспечение информационной безопасности и автономности управленческих процессов, особенно в сферах стратегического планирования и государственного оборонного заказа:

- Верификация и институциональный контроль: внедрение специализированных протоколов аудита алгоритмической безопасности. Они направлены на исключение рисков несанкционированного реинжиниринга кода и обеспечение резистентности управленческого контура к киберугрозам, целью которых является манипулятивное искажение результатов функционирования когнитивных систем.

Системное формирование комплементарных условий для внедрения ИИ в практики государственного управления знаменует собой переход от атомизированных проектных инициатив к холистической цифровой экосистеме, базирующейся на следующих императивах:

- Сервисная архитектура детерминирует динамическую адаптивность и финансовую лабильность управленческих моделей.

- Стандартизация гарантирует эпистемическое качество и семантическую надежность информационного субстрата («топлива» данных).

- Образовательная парадигма обеспечивает когнитивную социализацию бюрократического аппарата и готовность кадров к антропо-техническому синергизму.

- Суверенные решения, осуществленные с помощью специально обученного ИИ, выступают фундаментальным гарантом информационной безопасности и системной автономности государственного управления. Комплексная имплементация данных детерминант позволит трансформировать государственное управление из реактивно-инерционной бюрократической структуры в проактивное интеллектуальное государство, функционирующее на принципах предиктивного менеджмента и алгоритмической рациональности.

Заключение.

Подводя итог проведенному исследованию, необходимо констатировать, что текущая социополитическая реальность диктует императив перехода от адаптивной модели технологического развития к опережающей. Санкционное давление выступает, в данном контексте, мощным триггером демонтажа устаревших институциональных связей и принудительной детерминации суверенной цифровой экосистемы, в которой искусственный интеллект (ИИ) становится базовым инструментом обеспечения национальной конкурентоспособности и государственного суверенитета.

Трансформация системы государственного управления в сторону сетцентрической платформенной модели является не просто технической задачей, но критическим условием сохранения жизнеспособности национального социального и экономического пространства. Данный процесс знаменует переход от экстенсивных форм бюрократического контроля к интенсивному интеллектуальному управлению, что представляется единственно жизнеспособным ответом на вызовы глобальной технологической изоляции.

Современная институциональная среда в Российской Федерации характеризуется выраженным этатизмом, обеспечивающим эффективное создание инфраструктуры и верхнеуровневое стратегическое регулирование. Однако на микро- и мезоуровнях управления наблюдается дефицит гибкости правоприменительной практики и неразвитость горизонтальных связей между разработчиками и конечными потребителями в лице ведомств среднего и нижнего звена.

Переход от фрагментарного регулирования к системному требует глубокой инклюзии ИИ в бюджетный и административный кодексы РФ как полноправного субъективированного элемента управленческого цикла.

Выявленный разрыв между стратегическим проектированием и операционной практикой является не столько технологической, сколько глубокой организационно-культурной проблемой.

Преодоление институциональной инерции требует перехода от декларативного внедрения к созданию системы мотивации госслужащих, при которой использование ИИ будет сопряжено с объективными показателями эффективности (KPI) и реальным упрощением повседневных должностных обязанностей, а не с ростом «отчетной нагрузки».

Национальная стратегия развития ИИ в России носит мобилизационный характер, предполагая формирование замкнутой технологической вертикали — от микроэлектронной базы до суверенных решений с помощью специально обученного искусственного интеллекта.

Комплексная реализация данных условий позволит осуществить качественный переход от реактивной бюрократической модели к проактивному интеллектуальному государству, способному сохранять высокую субъектность и эффективность в условиях глобальной турбулентности и экзистенциальных вызовов современности.

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. Буров В.В., Петров М.В., Шкляржук М.С., Шаров А.В. "Государство-как-платформа": подход к реализации высокотехнологичной системы государственного управления // *Государственная служба*. 2018. Т. 20. № 3 (113). С. 6-17. DOI: 10.22394/2070-8378-2018-20-3-6-17 EDN: UUUADQ
2. Купряшин, Г. Л. Концепция "умного регулирования": зарубежный опыт и возможность применения в государственном управлении России / Г. Л. Купряшин, Н. Н. Сарычева // *Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество)*. - 2013. - № 2. - С. 3-20. EDN: QZONRT
3. Сухарев О. С. Новый институционализм: "ловушки", трансакционные издержки, "теорема Коуза" и время // *Terra Economicus*. - 2012. - Т. 10, № 3. - С. 39-55. EDN: PUJFZF
4. Тюрина Ю. А. ИИ-технологии в государственном управлении: институциональные аспекты и риски применения // *Управленческое консультирование*. - 2025. - № 5. - С. 13-23. EDN: IJKFOC
5. Яковлева Е.А., Виноградов А.Н., Александрова Л.В., Филимонов А.П. Роль технологий искусственного интеллекта в цифровой трансформации экономики // *Вопросы инновационной экономики*. 2023. Т. 13. № 2. С. 707-726. DOI: 10.18334/vines.13.2.117710 EDN: PKODZB
6. Höhener D. A Taxonomy for the role definition of chief digital officers in the era of digital transformation HMD. *Praxis der Wirtschaftsinformatik*. 2024. Т. 61. № 1. С. 61-77. DOI: 10.1365/s40702-023-01028-1 EDN: HYCLSV
7. Развитие искусственного интеллекта в России [Электронный ресурс] // *Московский комсомолец (Кавказ)*. - 2026. - 14 января. - Режим доступа: <https://kavkaz.mk.ru/social/2026/01/14/ekspert-razvitie-iskusstvennogo-intellekta-v-rossii.html> (дата обращения: 04.05.2026).
8. Развитие национального ИИ укрепит цифровой суверенитет России - Сидоренко [Электронный ресурс] // *РАПСИ*. - 2025. - 28 ноября. - Режим доступа: https://rapsi-pravo.ru/White_Internet_news/20251128/311385870.html (дата обращения: 04.05.2026).
9. Зотов В. В., Губанов А. В. Платформенное государство: между организационной эффективностью и маргинализацией человека // *Научный результат. Социология и управление*. - 2025. - Т. 11, № 4. - С. 71-88. - DOI: 10.18413/2408-9338-2025-11-4-0-5 EDN: DDMTYG

10. Косоруков А. А. Цифровая трансформация государственного управления: сравнительно-исторический аспект // Государственное управление. Электронный вестник. - 2026. - № 114. - С. 174-191. - DOI: 10.55959/MSU2070-1381-114-2026-174-191 EDN: KLQUIZ

11. Василенко Л.А., Зотов В.В. Цифровизация публичного управления в России: риски, казусы, проблемы // Цифровая социология. - 2020. - Т. 3, № 2. - С. 4-16. - DOI: 10.26425/2658-347X-2020-2-4-16 EDN: DUXMRV

12. Гульбина Н. И. Теория институциональных изменений Д. Норта / Н. И. Гульбина // Вестник Томского государственного университета. 2004. № 283: Серия "Юридические науки. Экономические науки". С. 123-128. URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000378923>. EDN: OJDJVB

13. Ганошкина Е. С. Влияние алгоритмов фильтрации социальных сетей на формирование общественного мнения // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. - 2024. - № 2 (14). - С. 84-89. - DOI: 10.24412/1994-3776-2024-2-84-89 EDN: EKSWSE

14. Государственное управление в условиях внедрения ИИ: риски и критерии прозрачности во взаимодействии с негосударственными структурами [Электронный ресурс] // rusjm.ru. - 2026. - 26 января. - Режим доступа: <https://rusjm.ru/ru/nauka/article/110943/view> (дата обращения: 04.04.2026).

15. Буньков А. В., Репин Д. А., Щеголев П. Е. Правовые проблемы внедрения ИИ-технологий в систему государственного управления и администрирования: российский и международный опыт // Социология и право. - 2025. - Т. 17, № 3. - С. 386-396. - DOI: 10.35854/2219-6242-2025-3-386-396 EDN: LFOQMD

16. Князев А. В. Современное состояние нормативной базы по стандартизации управления качеством данных // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. - 2024. - № 5. - С. 92-96. - DOI: 10.24412/2071-6168-2024-5-92-93 EDN: QZMAKI

References:

1. Burov V.V., Petrov M.V., Shklyaruk M.S., Sharov A.V. "The state as a platform": an approach to the implementation of a high-tech public administration system // Public service. 2018. Vol. 20. No. 3 (113). pp. 6-17. DOI: 10.22394/2070-8378-2018-20-3-6-17 EDN: UUUADQ

2. Kupryashin, G. L. The concept of "smart regulation": foreign experience and the possibility of application in public administration in Russia / G. L. Kupryashin, N. N. Sarycheva // Bulletin of the Moscow University. Series 21: Management (State and society). - 2013. - No. 2. - pp. 3-20. EDN: QZONRT

3. Sukharev O. S. New institutionalism: "traps", transaction costs, "Coase's theorem" and time // Terra Economicus. - 2012. - Vol. 10, No. 3. - pp. 39-55. EDN: PUJFZF

4. Tyurina Yu.A. AI technologies in public administration: institutional aspects and risks of application // Management consulting. - 2025. - No. 5. - pp. 13-23. EDN: IKFOC

5. Yakovleva E.A., Vinogradov A.N., Alexandrova L.V., Filimonov A.P. The role of artificial intelligence technologies in the digital transformation of the economy // Issues of innovative economics. 2023. Vol. 13. No. 2. pp. 707-726. DOI: 10.18334/vinec.13.2.117710 EDN: PKODZB

6. Höhener D. A Taxonomy for the role definition of chief digital officers in the era of digital transformation HMD. Praxis der Wirtschaftsinformatik. 2024. Vol. 61. No. 1. pp. 61-77. DOI: 10.1365/s40702-023-01028-1 EDN: HYCLSV

7. Development of artificial intelligence in Russia [Electronic resource] // Moskovsky Komsomolets (Caucasus). - 2026. - January 14th. - Access mode: <https://kavkaz.mk.ru/social/2026/01/14/ekspert-razvitie-iskusstvennogo-intellekta-v-rossii.html> (accessed: 05/04/2026).

8. The development of national AI will strengthen Russia's digital sovereignty - Sidorenko [Electronic resource] // RAPSI. - 2025. - November 28. - Access mode: https://rapsi-pravo.ru/White_Internet_news/20251128/311385870.html (date of request: 05/04/2026).

9. Zotov V. V., Gubanov A.V. The platform state: between organizational effectiveness and human marginalization // Scientific result. Sociology and management. - 2025. - Vol. 11, No. 4. - pp. 71-88. - DOI: 10.18413/2408-9338-2025-11-4-0-5 EDN: DDMTYG

10. Kosorukov A. A. Digital transformation of public administration: a comparative historical aspect // Public administration. Electronic bulletin. - 2026. - No. 114. - pp. 174-191. - DOI: 10.55959/MSU2070-1381-114-2026-174-191 EDN: KLQUIZ

11. Vasilenko L.A., Zotov V.V. Digitalization of public administration in Russia: risks, incidents, problems // Digital Sociology. - 2020. - Vol. 3, No. 2. - pp. 4-16. - DOI: 10.26425/2658-347X-2020-2-4-16 EDN: DUXMRV

12. Gulbina N. I. Theory of institutional changes by D. North / N. I. Gulbina // Bulletin of Tomsk State University. 2004. No. 283: Series "Legal sciences. Economic Sciences." pp. 123-128. URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000378923>. EDN: OJDJVB

13. Ganoshkina E. S. The influence of social network filtering algorithms on the formation of public opinion // Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research. - 2024. - № 2 (14). - Pp. 84-89. - DOI: 10.24412/1994-3776-2024-2-84-89 EDN: EKSWSE

14. Public administration in the context of the introduction of AI: risks and criteria of transparency in interaction with non-governmental structures [Electronic resource] // rusjm.ru - 2026. - January 26. - Access mode: <https://rusjm.ru/ru/nauka/article/110943/view> (date of request: 04/04/2026).

15. Bunkov A.V., Repin D. A., Shchegolev P. E. Legal problems of introducing AI technologies into the system of public administration and administration: Russian and international experience // Sociology and Law. - 2025. - Vol. 17, No. 3. - pp. 386-396. - DOI: 10.35854/2219-6242-2025-3-386-396 EDN: LFOQMD

16. Knyazev A.V. The current state of the regulatory framework for standardization of data quality management // Proceedings of Tula State University. Technical sciences. - 2024. - No. 5. - Pp. 92-96. - DOI: 10.24412/2071-6168-2024-5-92-93 EDN: QZMAKI

Информация об авторах:

Самыгин Сергей Иванович, доктор социологических наук, профессор, профессор кафедры финансового и HR-менеджмента, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). Email: samygin52@bk.ru

Узунов Владимир Владимирович, доктор политических наук, доцент, директор Крымского филиала Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН. Email: vladimir.uzunov@mail.ru

Хашаева Светлана Владимировна, доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры социологии и организации работы с молодежью. «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»). Email: Hashaeva@bsuedu.ru

Sergey I Samygin, doctor of Sociological Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial and HR Management, Rostov State University of Economics (RINH).

Vladimir V. Uzunov, Doctor of Political Sciences, Associate Professor. Director of the Crimean Branch of the Federal Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences.

Svetlana V. Khashaeva, doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Sociology and Organization of Work with Youth. Belgorod State National Research University (NRU "BelSU").

Вклад авторов:

все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors:

All authors contributed equally to this article.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 06.5.2026;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 19.05.2026;

Принята к публикации / Accepted for publication 20.05.2026.

Авторами окончательный вариант рукописи одобрен.