

УДК 004.8:35
<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-139-148>

Технологии искусственного интеллекта как фактор совершенствования государственного управления: вызовы и угрозы

Дмитрий Александрович Репин

Институт проблем передачи информации имени А. А. Харкевича РАН (ИППИ РАН), Москва, Россия,
repin@iitp.ru, <https://orcid.org/0009-0003-4191-6840>

Аннотация

Цель. Детальное рассмотрение и систематизация влияния искусственного интеллекта (далее — ИИ) на различные аспекты государственного управления, включая улучшение процессов принятия решений, оптимизацию взаимодействия с гражданами, повышение эффективности работы государственных структур, а также выявление потенциальных рисков и вызовов, связанных с использованием этих технологий, в том числе нейроинтерфейсов.

Задачи. Оценить реальные последствия интеграции ИИ в управленческую сферу с акцентом на улучшение эффективности принятия решений, автоматизацию процессов и взаимодействие с гражданами; выявить риски, в том числе угрозы конфиденциальности и риски потери рабочих мест, а также воздействие на этические нормы; изучить экспертные позиции о проблематике разработки моделей интеграции ИИ и нейротехнологий в государственное управление; провести анализ их влияния на социальную структуру и роль ИИ-технологий в регулировании публичной политики с точки зрения социологии управления.

Методология. Использование системного и риск-ориентированного подходов при изучении влияния ИИ-технологий на трансформацию системы государственного управления обеспечило всесторонний анализ процессов интеграции ИИ в процессы государственного управления. Такой подход позволил выделить ключевые управленческие взаимосвязи, исследовать многоуровневую структуру институционализации ИИ-технологий в управленческой деятельности.

Результаты. ИИ используют для оптимизации обработки государственных заявок, улучшения управления бюджетами и планирования ресурсов. Системы на базе ИИ помогают анализировать большие объемы данных, что способствует более точному прогнозированию экономических и социальных тенденций, принятию более обоснованных решений в сферах социальной политики, здравоохранения и образования. В частности, алгоритмы ИИ применяют для оптимизации распределения бюджетных средств, улучшения процесса принятия законодательных инициатив и оценки их воздействия на общество. Использование интеллектуальных систем способствует и автоматизации многих административных процессов, таких как обработка налоговых деклараций или заявок на получение государственных услуг, что сокращает бюрократические барьеры и ускоряет взаимодействие граждан с органами власти.

Выводы. В области государственного управления и принятия государственных решений Россия активно внедряет технологии ИИ с целью повышения эффективности и прозрачности административных процессов для принципиального роста эффективности и результативности реализуемой государственной политики во всех сферах жизни страны, принятия квалифицированных обоснованных решений по тем или иным вопросам, в первую очередь, если требуется исходить из анализа (понимания) массива данных.

Ключевые слова: искусственный интеллект (ИИ), государственное управление, риск-ориентированный подход, ценностные установки, правовое регулирование, этика в области искусственного интеллекта

© Репин Д. А., 2025

Для цитирования: Репин Д. А. Технологии искусственного интеллекта как фактор совершенствования государственного управления: вызовы и угрозы // *Экономика и управление*. 2025. Т. 31. № 2. С. 139–148. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-139-148>

Artificial intelligence technologies as a factor in improving public administration: Challenges and threats

Dmitry A. Repin

A. A. Kharkevich Institute for Information Transmission Problems of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, repin@iitp.ru, <https://orcid.org/0009-0003-4191-6840>

Abstract

Aim. The work aimed to consider in detail and systematize the impact of artificial intelligence (hereinafter referred to as AI) on various aspects of public administration, including improving decision-making processes, optimizing interaction with citizens, increasing the efficiency of government agencies, as well as identifying potential risks and challenges associated with the use of these technologies, including neural interfaces.

Objectives. The work seeks to assess the real consequences of integrating AI into the management sphere with an emphasis on improving the efficiency of decision-making, automating processes and interacting with citizens; identify risks, including threats to privacy and risks of job losses, as well as the impact on ethical standards; study expert opinions on the problems of developing models for integrating AI and neurotechnologies into public administration; analyze their impact on the social structure and the role of AI technologies in regulating public policy from the standpoint of the sociology of management.

Methods. The use of systemic and risk-oriented approaches in studying the impact of AI technologies on the transformation of the public administration system provided a comprehensive analysis of the processes of integrating AI into public administration processes. This approach enabled to identify key management relationships and explore the multi-level structure of AI technologies institutionalization in management activities.

Results. AI is used to optimize the processing of government applications, improve budget management and resource planning. AI-based systems help analyze large amounts of data, which contributes to more accurate forecasting of economic and social trends, making more informed decisions in social policy, healthcare, and education. In particular, AI algorithms are used to optimize the distribution of budget funds, improve the process of adopting legislative initiatives, and assessing their impact on society. The use of intelligent systems also contributes to the automation of many administrative processes, such as the processing of tax returns or applications for public services, which reduces bureaucratic obstacles and accelerates the interaction of citizens with government agencies.

Conclusions. Russia is actively introducing AI technologies in the field of public administration and public decision-making in order to increase the efficiency and transparency of administrative processes for a fundamental increase in the effectiveness and efficiency of the implemented public policy in all spheres of the country's life, making qualified, well-founded decisions on certain issues, primarily if it is necessary to proceed from the analysis (understanding) of an array of data.

Keywords: artificial intelligence (AI), public administration, risk-oriented approach, value systems, legal regulation, ethics in the field of artificial intelligence

For citation: Repin D.A. Artificial intelligence technologies as a factor in improving public administration: Challenges and threats. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2025;31(2):139-148. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-2-139-148>

Введение

Изучение вызовов и угроз, связанных с применением искусственного интеллекта (далее — ИИ) в государственном управлении России, приобретает особую актуальность

в условиях цифровой трансформации и стремительного развития технологий. Внедрение ИИ открывает новые возможности для повышения эффективности и прозрачности управленческих процессов, однако сопряжено с рядом рисков. Среди ключевых

угроз — утечка и неправомерное использование персональных данных, алгоритмическая предвзятость, снижение контроля над автоматизированными решениями и потенциальная уязвимость к кибератакам.

Важно учитывать, что в контексте государственной безопасности и достижения национальных целей развития России [1] некорректное или непродуманное использование ИИ может привести к негативным социально-экономическим и политическим последствиям. Исследование таких вызовов видится необходимым для разработки правовых и этических механизмов, обеспечивающих безопасную и ответственную интеграцию ИИ в систему государственного управления. Это значимый шаг на пути к укреплению цифрового суверенитета и устойчивому развитию страны.

Как пишут в ряде отечественных исследований о проблемных аспектах внедрения ИИ-технологий в систему государственного управления, среди научного сообщества существует обоснованное опасение относительно того, что внедрение цифровых технологий в процессы государственного управления может привести к чрезмерной технократизации власти. Это, в свою очередь, способно поставить под угрозу неприкосновенность частной жизни граждан, усилить социальное и территориальное неравенство. Более того, цифровая трансформация, обозначаемая в качестве IV промышленной революции, или так называемая Индустрия 4.0, затрагивает не только гражданское общество, корпоративные структуры, ключевые отрасли и сектора экономики, но и активно внедряется в национальную модель государственного администрирования. Сегодня Россия занимает лидирующие позиции в области научных исследований, посвященных данной тематике, наряду с США, Великобританией и Италией. Руководство страны обладает четким видением желаемых результатов цифровых преобразований, их взаимосвязей, последовательности реализации, а также необходимого объема инвестиций в разработку и внедрение программ ИИ. Кроме того, особое внимание уделяют вопросам поиска и оптимального использования управленческих ресурсов для эффективного планирования, организации, мониторинга и оценки достигнутых результатов [2; 3].

Вместе с тем в условиях стремительно-го распространения цифровых технологий

и формирования современного цифрового государства, при которых управление социально-экономическими процессами осуществляется с использованием ИИ, мировое научное сообщество неоднократно высказывает мысль о необходимости укрепления этических принципов в процессе технологической трансформации общества. Значимым аспектом этого процесса является критическое переосмысление пройденного пути, включая социальную эволюцию, научно-технический прогресс и взаимодействие человека с окружающим миром. Глубокое осознание этих факторов позволит не только определить долгосрочные ориентиры развития цифровой среды, но и выстроить перспективные стратегии ее этического регулирования.

Особенно актуален этот вопрос в контексте управления социально-экономическими процессами, при котором интеграция ИИ-технологий требует и высокой технологической готовности, и тщательного учета морально-этических норм. Формирование сбалансированного подхода к развитию цифрового пространства, учитывающего как глобальные тенденции, так и прикладные управленческие задачи, станет важным условием гармоничного сосуществования технологического прогресса и социальных ценностей [4, с. 1504–1505], что окажет влияние и на имплементацию ИИ-технологий.

В контексте этого Указ Президента Российской Федерации (РФ) от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [5] констатирует значимые государственно-управленческие установки. В частности, речь идет о том, что интеграция технологий ИИ в сложную и многосоставную систему государственного управления является одной из ключевых современных задач, и от успешности этого процесса во многом зависят эффективность и результативность реализации стратегических государственных инициатив, а также степень достижения национальных приоритетов развития.

Материалы и методы

Использование системного подхода в настоящем исследовании обеспечило всесторонний анализ процессов интеграции технологий ИИ в государственное управление. Это позволило выявить ключевые управленческие взаимосвязи, исследовать много-

уровневую структуру институционализации ИИ-технологий в управленческой деятельности. В дополнение к системному подходу значимым исследовательским инструментом выступает и риск-ориентированный анализ. Несмотря на то, что в современной научной литературе, посвященной вопросам риск-менеджмента, до сих пор не сформирована единая методологическая основа для изучения процессов интеграции технологий ИИ в государственное управление, проведенный анализ позволяет сделать вывод о тесной взаимосвязи понятий «менеджмент» и «управление» в широком смысле. Это, в свою очередь, обосновывает целесообразность применения риск-ориентированного подхода в рамках настоящего исследования.

В качестве исходных данных использованы официальные документы и материалы профильных государственных органов, аналитических центров и научных институтов, публикации ведущих отечественных и зарубежных специалистов. Дополнительно нами проанализированы нормативно-правовые акты различных уровней, национальные и международные стандарты, включая Рекомендацию ЮНЕСКО по этическим аспектам ИИ [6] и другие источники относительно вопросов внедрения ИИ-технологий в систему государственного управления и оценки возникающих в связи с этим фактических и потенциальных рисков и угроз.

Основные результаты и их обсуждение

В современных условиях исследование ИИ-технологий, включая их теоретические и прикладные аспекты, приобретает особую значимость. Развитие данной сферы сопровождается масштабными инвестициями: прогнозируется, что к 2026 г. объем вложений в глобальный рынок ИИ превысит 300 млрд долл. Разработанные технологии и готовые решения находят применение в различных сферах государственной и общественной жизни, в том числе системе государственного управления [7, с. 175]. Исходя из цели настоящей работы, на основе проведенного анализа выявленные вызовы и угрозы, связанные с внедрением технологий ИИ в систему государственного управления, целесообразно сгруппировать по нескольким ключевым направлениям:

1. Риски, связанные с обеспечением прав и свобод граждан. Использование ИИ для принятия государственных решений

может привести к нарушению личных прав граждан, особенно в случаях, если решения принимают без должного учета контекста и без возможности апелляции. Например, автоматическое принятие решений в судебной или правоохранительной сфере может повлиять на правомерность наказаний или ограничений.

2. Недостаточно высокая степень доверия со стороны населения к ИИ-технологиям. В России, как и в остальных странах, существует опасение относительно того, что ИИ может заменить человека в важных решениях. Это порождает недоверие со стороны граждан и бюрократов, может привести к сопротивлению в отношении внедрения ИИ в государственных структурах и снижению эффективности административных процессов.

3. Частичная эффектность ИИ или ошибки в принятии решений. Хотя ИИ имеет потенциал для улучшения качества управления, существует риск того, что алгоритмы могут ошибаться, особенно при анализе сложных или неоднозначных данных. Это может привести к принятию неверных решений, особенно в сферах, в которых решения требуют глубокой интерпретации человеческого контекста.

4. Недостаточная квалификация государственных служащих в сфере ИИ-технологий. Внедрение ИИ требует, чтобы чиновники обладали необходимыми знаниями для оценки и контроля этих технологий. Дефицит профессиональных навыков у государственных служащих может привести к неправильному внедрению ИИ-систем, что ограничит их эффективность или даже создаст новые риски.

5. Угрозы и вызовы для национальной безопасности, киберугрозы. Использование ИИ в государственном управлении может стать целью кибератак, что угрожает утечке конфиденциальной информации, манипуляциям с государственными данными или даже взлому критически важных инфраструктурных объектов. Это создает дополнительные риски для национальной безопасности и стабильности.

Вышеуказанные вызовы и угрозы требуют научно обоснованного комплексного подхода, включая нормативное регулирование, повышение квалификации специалистов, а также создание системы защиты от возможных кибератак и злоупотреблений со стороны пользователей ИИ.



Рис. 1. Основные вызовы и угрозы внедрения ИИ-технологий в государственном управлении
Fig. 1. The main challenges and threats of introducing AI technologies in public administration

Источник: разработано автором.

Отдельное внимание следует уделить *этическим аспектам развития и применения ИИ в сфере государственного управления*, поскольку они оказывают значительное влияние на формирование и преодоление большинства вышеуказанных барьеров. Этика в сфере ИИ, особенно в контексте его разработки и интеграции в систему государственного управления, играет не только регулятивную, но и концептуальную роль. Она представляет собой своеобразную философскую и ценностную основу, определяющую направление технологической политики государства.

Кроме того, этические принципы функционирования ИИ становятся важным инструментом в конкурентной борьбе и на межгосударственном уровне, и среди технологических корпораций, действующих в региональном и глобальном масштабах. В этом контексте этика ИИ выступает не только как морально-правовая категория, но и как фактор стратегического позиционирования стран и компаний, влияя на регулирование технологического рынка, установление международных стандартов и формирование общественного доверия к цифровым решениям.

Таким образом, вопросы этики неразрывно связаны с перспективами внедрения ИИ в государственное управление, определяя не только правовые рамки, но и конкурентоспособность технологических инициатив в современном мире. Матрица вызовов и угроз, связанных с внедрением ИИ-технологий в государственное администрирование, представлена на рисунке 1.

Следует сразу внести ясность в используемый терминологический аппарат исследования, указав и на существующую проблему терминологической неопределенности в отношении базовых понятий, связанных с ИИ-технологиями, не обладающими общепризнанными дефинициями. Интересен терминологический обзор, осуществленный зарубежными исследователями [8; 9], которые установили, что ИИ и машинное обучение часто упоминают как синонимы. Однако между этими понятиями существует различие. Кроме того, известен ряд других технологий, относящихся к области ИИ, помимо рассмотренных в работе.

Выбор технологий не был случайным, поскольку для составления обзора проведен предварительный поиск в базе данных Scopus с использованием слова «искусственный

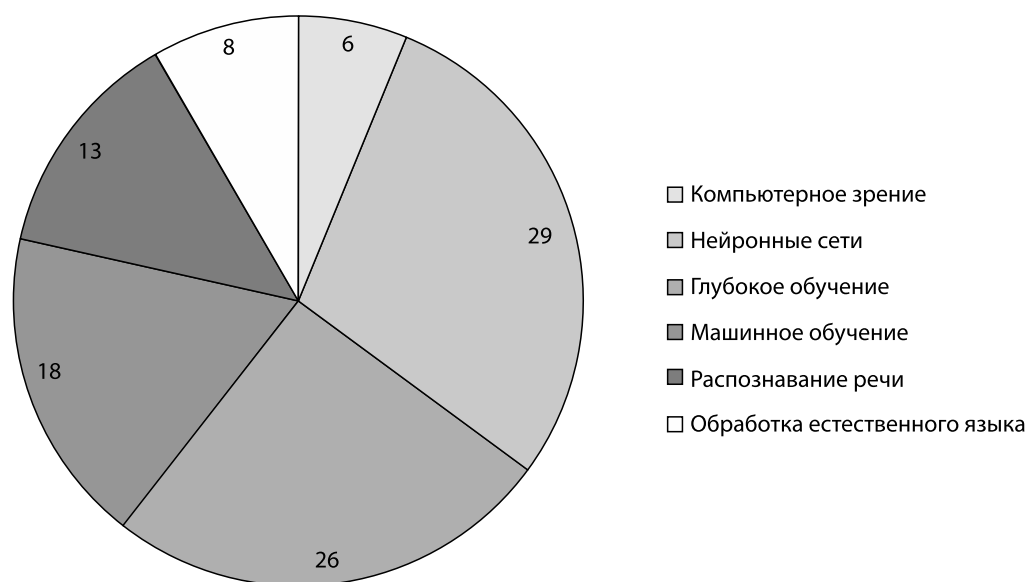


Рис. 2. Терминологический обзор зарубежных исследований в сфере ИИ, %
Fig. 2. Terminological review of international research in the field of AI, %

Источник: подготовлено автором на основании данных обзора [9].

интеллект» в заголовках, аннотациях и ключевых словах, что дало 311 391 результат. Чаще всего упоминаемыми стали такие ключевые слова, как (искусственные) нейронные сети (29 531), глубокое обучение, включая методы и техники (26 050), машинное обучение (18 543), компьютерное зрение (6 458), обработка естественного языка, включая системы (8 441), распознавание речи, включая семантику и лингвистику (13 476). Эти термины, как видно на рисунке 2, и выбраны для нашего вводного обзора.

Согласно указанному исследованию, ИИ можно определить как интеллектуальные системы, обладающие способностью к мышлению и обучению. В современной практике существует множество методов, которые относятся к области ИИ. Например, нейронные сети — процесс, в ходе которого машины обучаются на основе данных, извлекают решения и адаптируются к новым условиям. Глубокое обучение, в свою очередь, представляет собой метод, позволяющий вычислительным моделям с несколькими слоями обработки данных обучаться и представлять информацию с различными уровнями абстракции, что напоминает процесс восприятия и обработки информации в человеческом мозге.

В контексте этих методов машинное обучение, по мнению авторов обзора, следует рассматривать как подмножество ИИ.

Машины, использующие алгоритмы машинного обучения, способны самостоятельно адаптировать свои алгоритмы, в зависимости от ситуации, и «обучаться». Это означает, что система переопределяет собственные алгоритмы в процессе работы. Изложенные подходы уже продемонстрировали выдающиеся результаты при решении ряда важных задач, таких как компьютерное зрение (алгоритмическое исследование и анализ изображений), обработка естественного языка (исследования, посвященные применению машин для понимания и анализа текста или речи, используемой людьми) и распознавание речи (технология, позволяющая устройствам адаптировать и переводить голосовую информацию в понятные формы, включая голосовые интерфейсы, в частности голосовой набор).

Таким образом, ИИ можно рассматривать как область, в которой взаимодействуют технологии: машинное обучение и обработка естественного языка. Их сочетание и применение направлено на создание систем, которые способны имитировать или даже превосходить человеческое восприятие и интеллект. К. Хейнонен и его коллеги также поддерживают эту точку зрения, утверждая, что ИИ связан с теорией и развитием компьютерных систем, которые могут выполнять задачи, требующие человеческого интеллекта. Машинное обучение выступает подмножеством ИИ, которое в основном

использует статистические методы, чтобы обеспечить компьютеры способностью «учиться» из данных без программирования.

Несмотря на то, что многие из этих технологий активно развиваются и используются в коммерческом секторе, по мнению авторов исследования, их внедрение в сферу государственного управления представляется вполне возможным в ближайшем будущем. Но каким образом обучаются машины? В области образования активные методы обучения, такие как компьютерные симуляции, становятся важной педагогической техникой, используемой на курсах по государственной администрации, политике и политическим наукам.

Данный метод позволяет организовать активное обучение, если студенты принимают непосредственное участие в процессе обучения. Они могут участвовать в симуляционных играх, что помогает им лучше понять реальные процессы. В этом контексте Россия сделала ряд значительных шагов на международной арене, особенно в области разработки современных педагогических методов в сфере общественного образования [9]. Поэтому существуют все технологические и кадровые возможности включить в этот процесс непосредственных заказчиков технологических наработок, то есть государственных служащих, а также соответствующих специалистов-исполнителей широкого круга.

Согласно обзору, проведенному российским исследователем С. И. Коданевой [10, с. 131], с начала 70-х гг. XX века в развитых странах наблюдается активное внедрение информационных технологий в работу государственных органов. В 90-х гг. XX в. сформулирована концепция электронного правительства, ориентированная на цифровизацию внутренних и внешних управленческих процессов. С 2010 г. электронное правительство стало ключевым инструментом в налаживании взаимодействия между государством, бизнесом и обществом, создавая возможности для повышения эффективности государственных услуг и улучшения прозрачности взаимодействия с гражданами, что активно поддерживают такие ведущие страны, как Китай, США и большинство стран Европейского союза.

По мнению автора обзора, управление с использованием ИИ представляет собой сложную многоуровневую задачу, сопровождаемую значительным сопротивлени-

ем, обусловленным множеством факторов. Среди них — большое количество заинтересованных сторон, скорость изменений и осознание неизбежности технологических трансформаций. Национальные стратегии по развитию ИИ сталкиваются с рядом трудностей, особенно с мнением бюрократов и опасениями граждан, которые переживают, что важные решения будут принимать без участия человека, полагаясь на машины. Для внедрения ИИ в государственное управление авторы предлагают трехуровневую классификацию барьеров [5]:

- на *макроуровне* необходимо трансформировать нормативные определения прав и обязанностей граждан и государственных служащих, а также повысить квалификацию чиновников, чтобы они могли адекватно оценить влияние ИИ на такие общественные ценности, как прозрачность и справедливость принимаемых решений;

- на *мезоуровне* требуется разработка новых методов для измерения, мониторинга и оценки данных, а также для анализа результатов воздействия на общество, что включает в себя создание эффективных показателей работы государственных органов и оценки рисков;

- на *микроуровне* важно устранить противоречия между легитимностью решений, принятых ИИ, и правом государственных служащих на использование или отмену этих решений, а также защитить права граждан и бизнеса, которые могут быть затронуты этими решениями.

По нашим представлениям, такая концепция не является полной, а часть ее аргументации носит дискуссионный характер, что вполне соответствует академической традиции. Во-первых, утверждение о том, что внедрение ИИ сталкивается с системным сопротивлением, находит подтверждение на практике и отражение в литературе, в работах многих авторов. Это сопротивление, по нашему мнению, может быть обусловлено множеством факторов: от страха перед технологическими изменениями до недостаточной квалификации государственных служащих и отсутствия доверия граждан к машинам. Важно дополнительно исследовать то, в какой степени этот барьер является существенным на разных уровнях государственного управления в разных странах, поскольку восприятие этих проблем может значительно различаться в зависимости от культурных и политических особенностей.

Во-вторых, предложение о необходимости трансформации нормативных определений прав и обязанностей граждан и государственных служащих выглядит логичным. Однако данная трансформация потребует не только пересмотра законов и норм, но и общественного обсуждения, так как многие граждане могут не поддержать изменения, связанные с автоматизацией и исключением человеческого фактора. Для дальнейшего исследования следует уделить внимание тому, как именно достичь баланса между защитой общественных ценностей и использованием ИИ, как именно государственные служащие должны быть подготовлены для эффективного взаимодействия с ИИ.

Вместе с тем проблема разработки новых методов для измерения, мониторинга и оценки данных, анализа воздействия на общество имеет большое значение. Предложенные методы должны быть еще более конкретизированы. Нужно исследовать вопросы о том, какие именно показатели могут быть использованы для оценки эффективности ИИ в публичном управлении и каким образом внедрение ИИ влияет на долгосрочные социальные, экономические и культурные изменения. Необходимо учитывать и возможные негативные эффекты от применения ИИ, например рост неравенства или утрату рабочих мест, что требует дополнительного внимания к социальным и этическим последствиям.

В-третьих, устранение противоречий между легитимностью решений ИИ и правами государственных служащих на отмену этих решений — значимый аспект, который требует дополнительного рассмотрения. Важно понимать, как будет регулироваться взаимодействие между автономными системами и человеком в принятии решений. Проблема прав и свобод граждан требует тщательной проработки, особенно в условиях, при которых ИИ может принимать решения, затрагивающие частные интересы. Каким образом будут защищены прозрачность и подотчетность таких решений? Какие механизмы контроля за деятельностью ИИ и их корректностью будут обеспечивать соблюдение прав граждан? Эти вопросы требуют глубокой проработки, а их решения могут варьироваться в зависимости от правовых систем и культурных традиций различных стран.

Итак, анализ вышеуказанного обзора позволяет заключить, что очевидна необходимость в более детальном исследовании ря-

да аспектов, таких как этические вопросы, социальные последствия и специфические способы внедрения ИИ в разных странах. Важными являются и дальнейшая разработка, практическое тестирование предложенных подходов на микро- и мезоуровнях, создание четких механизмов для оценки рисков и воздействия на общество, в первую очередь при форсированном (как в российском кейсе) внедрении ИИ-технологий в общую систему национального управления, в том числе принятия государственных решений.

Выводы

Обсуждения относительно ограничения применения ИИ в чувствительных областях в России продолжаются в течение нескольких лет. В частности, в августе 2021 г. политическая партия «Единая Россия» представила «Цифровой манифест», в котором изложены потенциальные угрозы, связанные с внедрением ИИ в таких сферах, как образование, здравоохранение, юриспруденция, а также в вопросах прав собственности и трудовых прав. Стремясь найти баланс между западными подходами к регулированию ИИ, включающими в себя разработку этических норм, профессиональных стандартов, и китайским опытом, Россия адаптирует различные практики.

Так, глава Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ М. Шадаев на Петербургском международном экономическом форуме обратил внимание на то, что российская стратегия в области регулирования ИИ близка к китайской, в которой данные считают государственной собственностью и важнейшим стратегическим ресурсом [11, с. 139]. Вместе с тем в области государственного управления и принятия государственных решений Россия активно внедряет технологии ИИ с целью повышения эффективности и прозрачности административных процессов для принципиального повышения эффективности и результативности реализуемой государственной политики во всех сферах жизни государства и принятия квалифицированных обоснованных государственных решений по тем или иным вопросам, в первую очередь, если требуется исходить из анализа (понимания) огромного массива данных.

ИИ используют для оптимизации обработки государственных заявок, улучшения управления бюджетами и планирования

ресурсов. Системы на базе ИИ помогают анализировать большие объемы данных, что способствует более точному прогнозированию экономических и социальных тенденций, принятию более обоснованных решений в сферах социальной политики, здравоохранения и образования. В частности, алгоритмы ИИ применяют для оптимизации распределения бюджетных средств, улучшения про-

цесса принятия законодательных инициатив и оценки их воздействия на общество.

Использование интеллектуальных систем способствует автоматизации многих административных процессов, таких как обработка налоговых деклараций или заявок на получение государственных услуг. Это сокращает бюрократические барьеры и ускоряет взаимодействие граждан с органами власти.

Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 15.11.2024).
2. Кайсарова В. П., Винокурова М. Ю. Профессиональное развитие цифровых компетенций современных государственных служащих: российский и зарубежный опыт // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 88. С. 216–232. DOI: 10.24412/2070-1381-2021-88-216-232
3. Кайсарова В. П., Кайсаров А. А. Ценностно-ориентированный подход в государственном управлении как базис исследований искусственного интеллекта // Управление бизнесом в цифровой экономике: Седьмая Междунар. науч. конф. (Санкт-Петербург, 21–22 марта 2024 г.). СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского государственного университета, 2024. С. 374–377.
4. Репин Д. А., Игнатьев С. А. «Внедрять нельзя отказаться»: влияние этики на применение технологий искусственного интеллекта в управлении социально-экономическими процессами // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 12. С. 1503–1509. DOI: 10.35854/1998-1627-2024-12-1503-1509
5. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/ (дата обращения: 15.11.2024).
6. Recommendation on the ethics of artificial intelligence. UNESCO's first-ever global standard on AI ethics – the 'Recommendation on the ethics of artificial intelligence', adopted in 2021, is applicable to all 194 member states of UNESCO // UNESCO. May 16. 2023. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/recommendation-ethics-artificial-intelligence> (дата обращения: 15.11.2024).
7. Катанандов С. Л., Ковалев А. А. Технологическое развитие современных государств: искусственный интеллект в государственном управлении // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 1. С. 174–182. DOI: 10.22394/2079-1690-2023-1-1-174-182
8. Kuziemski M., Misuraca G. AI governance in the public sector: Three tales from the frontiers of automated decision-making in democratic settings // Telecommunications Policy. 2020. Vol. 44. No. 6. Article No. 101976. DOI: 10.1016/j.telpol.2020.101976
9. Reis J., Santo P. E., Melão N. Impacts of artificial intelligence on public administration: A systematic literature review // 14th Iberian conference on information systems and technologies (Coimbra, 19–22 June 2019). New York, NY: Institute of Electrical and Electronics Engineers, 2019. P. 1–7. DOI: 10.23919/CISTI.2019.8760893
10. Коданева С. И. Перспективы и риски внедрения искусственного интеллекта в государственном управлении // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 4: Государство и право. 2021. № 1. С. 131–139. DOI: 10.31249/rgpravo/2021.01.14
11. Изилыева Л. О., Васильев Я. К., Мирокиянц К. С., Ясавиева А. И. Возможности и риски применения искусственного интеллекта в сфере политических отношений Российской Федерации // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 1. С. 136–139. DOI: 10.34773/EU.2024.1.24

References

1. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the perspective up to 2036. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024 No. 309. Konsul'tantPlyus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (accessed on 15.11.2024). (In Russ.).
2. Kaisarova V.P., Vinokurova M.Yu. Professional development of civil servants digital competencies: Russian and foreign experience. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi*

vestnik = Public Administration. E-Journal. 2021;(88):216-232. (In Russ.). DOI: 10.24412/2070-1381-2021-88-216-232

3. Kaisarova V.P., Kaisarov A.A. Value-oriented approach in public administration as a basis for artificial intelligence research. In: Business management in the digital economy. Proc. 7th Int. sci. conf. (St. Petersburg, March 21-22, 2024). St. Petersburg: St. Petersburg State University Publ.; 2024:374-377. (In Russ.).
4. Repin D.A., Ignatyev S.A. "Implementation impossible to refuse": The influence of ethics on using artificial intelligence in socio-economic management. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(12):1503-1509. (In Russ.). DOI: 10.35854/1998-1627-2024-12-1503-1509
5. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030. Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020 No. 474. Konsul'tantPlyus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/ (accessed on 15.11.2024). (In Russ.).
6. Recommendation on the ethics of artificial intelligence. UNESCO's first-ever global standard on AI ethics – the 'Recommendation on the ethics of artificial intelligence', adopted in 2021, is applicable to all 194 member states of UNESCO. UNESCO. May 16, 2023. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/recommendation-ethics-artificial-intelligence> (accessed on 15.11.2024).
7. Katanandov S.L., Kovalev A.A. Technological development of modern states: Artificial intelligence in public administration. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski = State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(1):174-182. (In Russ.). DOI: 10.22394/2079-1690-2023-1-1-174-182
8. Kuziemski M., Misuraca G. AI governance in the public sector: Three tales from the frontiers of automated decision-making in democratic settings. *Telecommunications Policy*. 2020;44(6):101976. DOI: 10.1016/j.telpol.2020.101976
9. Reis J., Santo P.E., Melão N. Impacts of artificial intelligence on public administration: A systematic literature review. In: 14th Iberian conf. on information systems and technologies (Coimbra, June 19-22, 2019). New York, NY: Institute of Electrical and Electronics Engineers; 2019:1-7. DOI: 10.23919/CISTI.2019.8760893
10. Kodaneva S.I. Prospects and risks of implementing artificial intelligence in public administration. *Sotsial'nye i gumanitarnye nauki. Otechestvennaya i zarubezhnaya literatura. Seriya 4: Gosudarstvo i pravo = Social Sciences and Humanities. Domestic and Foreign Literature. Series 4: State and Law*. 2021;(1):131-139. (In Russ.). DOI: 10.31249/rgpravo/2021.01.14
11. Izilyaeva L.O., Vasiliev Ya.K., Mirokiyants K.S., Yasavieva A.I. The possibilities and risks of using artificial intelligence in the field of political relations of the Russian Federation. *Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskii zhurnal = Economics and Management: Research and Practice Journal*. 2024;(1):136-139. (In Russ.). DOI: 10.34773/EU.2024.1.24

Сведения об авторе

Дмитрий Александрович Репин

доктор социологических наук, доцент,
руководитель Лаборатории обработки и передачи
информации в когнитивных системах
(Лаборатория ОПИКС)

Институт проблем передачи информации
имени А. А. Харкевича Российской академии
наук

127051, Москва, Большой Каретный пер., д. 19,
стр. 1

Поступила в редакцию 15.01.2025
Прошла рецензирование 11.02.2025
Подписана в печать 13.03.2025

Information about the author

Dmitry A. Repin

Doctor of Social Sciences, Associate Professor,
Head of the Laboratory of Information Processing
and Transmission in Cognitive Systems
(OPICS Laboratory)

A. A. Kharkevich Institute for Information
Transmission Problems of the Russian Academy
of Sciences

19 Bolshoy Karetnyy lane, bldg. 1, Moscow
127051, Russia

Received 15.01.2025
Received 11.02.2025
Accepted 13.03.2025

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest
related to the publication of this article.