

УДК 33

## Модернизация системы публичного управления в эпоху цифровых трансформаций: основные тенденции и технологии

**Лоскутова Виктория Викторовна**

Кандидат государственного управления,  
доцент кафедры менеджмента непромышленной сферы,  
Донецкая академия управления и государственной службы,  
283015, Российская Федерация, Донецк, ул. Челюскинцев, 163а;  
e-mail: loskutovavita@mail.ru

**Белобородова Юлия Константиновна**

Ассистент кафедры менеджмента непромышленной сферы,  
Донецкая академия управления и государственной службы»  
283015, Российская Федерация, Донецк, ул. Челюскинцев, 163а;  
e-mail: beloborodova.yulua@mail.ru

### Аннотация

В эпоху цифровых трансформаций существенно изменяются подходы к организации и функционированию систем публичного управления. Быстрая цифровизация и внедрение инновационных технологий требуют от органов власти адаптации к новым условиям, чтобы повысить эффективность своих процессов и удовлетворить запросы граждан на более качественные публичные услуги. В этой связи изучение основных тенденций и технологий модернизации публичного управления становится актуальной задачей для исследователей и практиков. В статье используются методологические подходы, основанные на системном анализе, сравнительных исследованиях и изучении лучших мировых практик цифровой трансформации публичного управления. Главный акцент сделан на анализе внедрения передовых цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн, облачные решения и большие данные. Исследование выявило, что модернизация публичного управления происходит через интеграцию цифровых платформ, автоматизацию процессов и открытость правительства. Оцифровка публичных услуг способствует повышению прозрачности и оперативности принятия решений, сокращению бюрократических барьеров, а также улучшению взаимодействия государства с гражданами и бизнесом. Однако наряду с очевидными преимуществами, раздел цифровизации сопровождается вызовами, такими как безопасность данных, киберугрозы и необходимость формирования цифровых навыков у работников государственного аппарата. Основные направления модернизации включают создание цифровых экосистем, развитие «умных» городов и использование аналитических данных для повышения качества государственного управления. Важным фактором успешной реализации цифровых преобразований является межведомственное и международное сотрудничество, а также поддержка цифровой грамотности в обществе. Цифровая трансформация представляет собой важный этап в эволюции публичного управления, и органы власти

должны оперативно адаптироваться к новым реальностям, чтобы обеспечивать эффективность и открытость своих структур в условиях быстро меняющегося цифрового общества.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Лоскутова В.В., Белобородова Ю.К. Модернизация системы публичного управления в эпоху цифровых трансформаций: основные тенденции и технологии // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 8А. С. 564-576.

#### **Ключевые слова**

Модернизация, система, публичное управление, цифровая трансформация, технологии.

## **Введение**

Цифровые трансформации, происходящие в современном мире, оказывают глубокое влияние на все сферы жизни общества, и публичное управление не является исключением. Рост технологических возможностей, развитие Интернета, мобильных устройств, облачных технологий, искусственного интеллекта – все это создает новые условия и требования к государственному управлению. Государства по всему миру сталкиваются с необходимостью адаптироваться к новым реалиям, пересматривать традиционные методы работы и искать инновационные решения для обеспечения эффективного взаимодействия с гражданами.

Одним из ключевых факторов, стимулирующих цифровую трансформацию в публичном управлении, является стремление повысить качество и доступность государственных услуг. Граждане ожидают, что взаимодействие с государственными органами будет таким же простым и удобным, как и использование сервисов коммерческих компаний. Это приводит к активному развитию электронных государственных услуг, созданию порталов и мобильных приложений, обеспечивающих доступ к различным услугам в режиме онлайн. В результате снижаются бюрократические барьеры, сокращаются временные затраты, повышается удовлетворенность граждан.

Цифровые технологии также предоставляют уникальные возможности для повышения эффективности внутренних процессов в государственных организациях [Большакова, 2021]. Автоматизация рутинных задач, внедрение электронного документооборота, использование систем управления информацией позволяют оптимизировать работу, снизить издержки и ускорить принятие решений. Технологии искусственного интеллекта и аналитики данных помогают в обработке огромных объемов информации, идентификации тенденций и рисков, что способствует более информированному и оперативному реагированию на вызовы.

## **Основная часть**

С внедрением цифровых технологий существенно меняется и модель взаимодействия между государством и обществом. Появляются новые каналы коммуникации, такие как социальные сети, блоги, онлайн-форумы, которые позволяют властям напрямую общаться с гражданами, учитывать их мнения и предложения. Это способствует развитию принципов открытого правительства, повышает прозрачность деятельности органов власти, укрепляет доверие

общества.

Однако цифровая трансформация несет с собой не только возможности, но и новые вызовы. Одним из наиболее значимых является обеспечение информационной безопасности и защиты данных. В условиях, когда все больше информации переносится в цифровой формат, возрастает риск киберпреступлений, несанкционированного доступа к конфиденциальной информации. Государства вынуждены инвестировать значительные ресурсы в развитие системы кибербезопасности, создание законодательных основ для защиты персональных данных (табл. 1).

**Таблица 1 - Основные тенденции в модернизации системы публичного управления**

| Тенденция                                | Описание  | Пример внедрения   | Ожидаемый эффект   |
|--|---|--|--|
| Цифровизация государственных услуг       | Переход к предоставлению государственных услуг в электронном виде через интернет-порталы и мобильные приложения.                                | Портал "Госуслуги", мобильные приложения для оплаты налогов    | Повышение доступности и удобства получения услуг гражданами, снижение очередей и бюрократии                      |
| Использование больших данных и аналитики | Сбор и анализ больших объемов данных для принятия обоснованных управленческих решений и прогнозирования тенденций.                              | Системы мониторинга транспорта, анализ демографических данных  | Улучшение качества планирования и управления ресурсами, выявление проблемных зон и оптимизация процессов         |
| Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) | Применение ИИ для автоматизации рутинных задач, улучшения взаимодействия с гражданами и повышения эффективности работы государственных органов. | Чат-боты в службах поддержки, системы распознавания документов | Сокращение времени обработки запросов, уменьшение ошибок, освобождение ресурсов для более сложных задач          |
| Повышение прозрачности и открытости      | Обеспечение доступа к информации о деятельности государственных органов, публикация открытых данных и внедрение прозрачных процедур.            | Платформы открытых данных, онлайн-трансляции заседаний         | Увеличение доверия граждан к государству, привлечение общественности к участию в управлении, выявление коррупции |

Другим важным аспектом является подготовка кадрового состава государственных органов [Зотов, Василенко, 2023]. Для успешной реализации цифровых проектов необходимы специалисты с соответствующими навыками и компетенциями. Это требует пересмотра подходов к обучению и развитию персонала, привлечения новых талантов, создания условий для постоянного профессионального роста сотрудников.

Необходимо также учитывать социально-экономические последствия цифровой трансформации. Повышение эффективности за счет автоматизации может привести к сокращению рабочих мест в государственном секторе, что требует разработки программ по переобучению и поддержке работников. Кроме того, цифровое неравенство между различными группами населения может усугубляться без целенаправленных мер по обеспечению равного доступа к технологиям.

Особое внимание следует уделить правовым аспектам цифровизации. Развитие новых технологий зачастую опережает существующее законодательство, создавая правовые пробелы и неопределенность. Это касается вопросов использования искусственного интеллекта, обработки больших данных, защиты интеллектуальной собственности в цифровой среде.

Государства должны активно работать над обновлением нормативно-правовой базы, создавая условия для безопасного и эффективного использования технологий.

Международное сотрудничество также играет важную роль в процессе цифровой трансформации публичного управления. Обмен опытом, совместная разработка стандартов и регулятивных подходов, участие в глобальных инициативах по кибербезопасности способствуют выработке лучших практик и укреплению позиций на мировой арене [Сахарова, Авдеева, Парахина, 2022].

Применение цифровых технологий в публичном управлении способно существенно улучшить качество жизни граждан, способствовать экономическому росту и социальному развитию. Однако для достижения этих целей необходимо комплексное и сбалансированное подходить к процессу трансформации. Это включает в себя не только техническое оснащение, но и изменение организационной культуры, вовлечение всех заинтересованных сторон, учет этических и социальных аспектов.

Важным элементом является развитие инфраструктуры и обеспечение доступности технологий для всех слоев населения. Инвестиции в широкополосный Интернет, мобильную связь, цифровизацию сельских и отдаленных районов помогают преодолевать разрывы и способствуют инклюзивному развитию (табл. 2).

**Таблица 2 - Ключевые технологии цифровой трансформации в публичном управлении**

| Технология                   | Описание  | Применение в государстве   | Преимущества   |
|------------------------------|---|--|--|
| Искусственный интеллект (ИИ) | Технологии, позволяющие компьютерам обучаться и принимать решения, имитируя человеческий интеллект.                                 | Автоматизация обработки обращений граждан, прогнозирование социальных процессов        | Повышение эффективности работы, сокращение затрат, улучшение качества услуг                    |
| Блокчейн                     | Децентрализованная технология хранения данных, обеспечивающая безопасность и неизменяемость записей.                                | Электронные голосования, реестры собственности   | Повышение доверия к данным, снижение риска мошенничества, упрощение процедур                   |
| Облачные технологии          | Предоставление вычислительных ресурсов и сервисов через интернет по запросу без необходимости владения собственной инфраструктурой. | Хранение государственных данных, облачные сервисы для межведомственного взаимодействия | Снижение затрат на ИТ-инфраструктуру, масштабируемость, удобство доступа                       |
| Интернет вещей (IoT)         | Сеть физических устройств, подключенных к интернету, которые собирают и обмениваются данными.                                       | Умные города, мониторинг окружающей среды  | Улучшение управления городским хозяйством, повышение качества жизни граждан, экономия ресурсов |

Также стоит отметить роль образования и повышения цифровой грамотности населения. Без понимания базовых принципов работы с технологиями граждане не смогут полноценно воспользоваться преимуществами цифровых государственных услуг. Поэтому программы по обучению, информированию и поддержке пользователей являются неотъемлемой частью стратегии цифровой трансформации.

Одним из перспективных направлений развития цифрового публичного управления является интеграция технологий блокчейна [Алексина, Девярых, 2023]. Эта технология позволяет создавать децентрализованные и защищенные системы, которые могут

использоваться для различных государственных нужд – от ведения реестров недвижимости до проведения выборов. Использование блокчейна может повысить прозрачность процессов, снизить риск мошенничества и обеспечить высокий уровень доверия со стороны граждан.

Также стоит отметить потенциал использования Интернета вещей (IoT) в государственной сфере. Подключенные устройства и сенсоры могут собирать данные в режиме реального времени, которые могут быть использованы для улучшения городской инфраструктуры, управления транспортом, мониторинга экологической обстановки. Это открывает новые возможности для создания «умных городов», где технологии служат на благо жителей.

Кроме того, технологии виртуальной и дополненной реальности могут быть применены для обучения сотрудников, моделирования ситуаций, повышения эффективности работы служб экстренного реагирования. Использование этих инноваций может значительно расширить инструментарий государственных органов.

Необходимо понимать, что цифровая трансформация – это не разовый проект, а постоянно продолжающийся процесс [Кондрашов, Кызлаков, Андриевских, 2024]. Технологии развиваются с невероятной скоростью, и государства должны быть готовыми к постоянным изменениям и адаптации. Гибкость и способность быстро реагировать на новые тренды становятся критически важными качествами для государственных структур.

Заключая, можно подчеркнуть, что цифровые трансформации являются неизбежными и необходимыми для современного публичного управления. Государства, которые активно внедряют и адаптируют новые технологии, инвестируют в развитие инфраструктуры и человеческого капитала, будут более успешны в решении текущих и будущих вызовов. Это позволит обеспечить устойчивое развитие, повысить качество жизни граждан и укрепить позиции на международной арене.

Таким образом, цифровые трансформации не просто изменяют инструменты и методы работы государственных органов, они трансформируют саму суть публичного управления, делая его более гибким, открытым и эффективным [Пудовкина, Бражников, Хорина, 2023]. Это долгосрочный процесс, требующий стратегического видения, планирования и последовательных действий, направленных на благо общества. Только при условии гармоничного сочетания технологий и человеческого потенциала цифровая трансформация сможет полностью реализовать свой потенциал, способствуя благополучию общества и повышению качества жизни каждого гражданина.

Модернизация публичного управления является актуальным вопросом для многих стран, стремящихся повысить эффективность государственных институтов и качество предоставляемых услуг. В современном мире, где технологии быстро развиваются, а общество становится более информированным и требовательным, государственный сектор вынужден адаптироваться к новым реалиям. Рассмотрим основные тенденции, которые влияют на процесс модернизации публичного управления.

Одной из ключевых тенденций является цифровизация государственных услуг. Широкое распространение Интернета и мобильных технологий позволяет государственным органам предоставлять услуги гражданам в электронном формате. Это не только упрощает процесс взаимодействия между гражданами и государством, но и снижает бюрократические барьеры, сокращает время обработки запросов и повышает прозрачность процедур. Электронные порталы государственных услуг становятся все более популярными, позволяя решать множество вопросов онлайн, без необходимости личного присутствия в учреждениях.

Важным направлением модернизации является внедрение технологий искусственного

интеллекта и больших данных. Анализ больших объемов информации позволяет государственным органам принимать более обоснованные решения, прогнозировать социально-экономические тенденции и эффективно распределять ресурсы. Искусственный интеллект может использоваться для автоматизации рутинных процессов, что освобождает время специалистов для решения более сложных задач. Кроме того, алгоритмы машинного обучения помогают выявлять мошеннические схемы, повышая уровень безопасности и защищенности государства и граждан (табл. 3).

**Таблица 3 - Вызовы и решения при внедрении цифровых технологий в публичное управление**

| <b>Вызов</b>                   | <b>Описание</b>   | <b>Возможные решения</b>  |
|--------------------------------|---|---|
| Цифровое неравенство           | Неравномерный доступ разных групп населения к цифровым технологиям и Интернету, что может приводить к социальной изоляции и ухудшению качества жизни. | Развитие инфраструктуры в отдаленных регионах, программы повышения цифровой грамотности, субсидии на доступ к Интернету                       |
| Обеспечение кибербезопасности  | Рост рисков кибератак, утечек персональных данных и компрометации государственных систем в связи с цифровизацией.                                     | Внедрение современных средств защиты, регулярные аудиты безопасности, обучение персонала, разработка национальной стратегии кибербезопасности |
| Сопротивление изменениям       | Нежелание сотрудников государственных органов и граждан принимать новые технологии из-за привычек, страха перед неизвестным или недостатка навыков.   | Проведение обучающих программ, мотивация персонала, информационные кампании по популяризации технологий                                       |
| Адаптация законодательной базы | Отставание нормативно-правовой базы от быстро развивающихся технологий, отсутствие регулятивных механизмов для новых цифровых инструментов.           | Разработка и принятие новых законов и стандартов, создание гибкой правовой системы, способной быстро реагировать на технологические изменения |

Тенденция к открытости и прозрачности государственного управления также играет значимую роль. Общество ожидает от государственных институтов высокой степени подотчетности и готовности к диалогу. В ответ на это власти все чаще публикуют открытые данные, проводят общественные обсуждения проектов и законопроектов, вовлекают граждан в процесс принятия решений. Это способствует укреплению доверия между обществом и государством, повышает легитимность действий органов власти и стимулирует гражданскую активность.

Децентрализация управления становится еще одной важной тенденцией. Передача части полномочий с центрального уровня на местный позволяет учитывать особенности регионов, быстрее реагировать на локальные проблемы и потребности населения [Семячков, 2023]. Это способствует более эффективному использованию ресурсов и стимулирует развитие территорий. При этом важна координация между различными уровнями власти и обеспечение единства государственной политики.

Интеграция межсекторального сотрудничества набирает обороты. Государственные органы все чаще взаимодействуют с бизнесом и некоммерческими организациями для решения общественно значимых задач. Партнерство публичного и частного секторов позволяет объединять ресурсы и экспертизу, внедрять инновационные решения и повышать качество

услуг. Такое сотрудничество может проявляться в различных формах: от концессионных соглашений до совместных проектов по развитию инфраструктуры и социальным программам.

Профессионализация государственной службы является необходимым условием успешной модернизации. Повышение квалификации государственных служащих, внедрение современных методов управления, ориентированных на результат, создание стимулов для эффективной работы – все это способствует повышению эффективности государственного аппарата. Важным аспектом является также привлечение молодых специалистов с современными знаниями и навыками, которые способны внести свежие идеи и подходы в работу государственных органов.

Усиление внимания к вопросам устойчивого развития и экологической ответственности отражается и в публичном управлении [Губин, 2021]. Государства принимают стратегические планы и программы, направленные на решение экологических проблем, снижение негативного воздействия на окружающую среду, переход к «зеленой» экономике. Это требует интеграции принципов устойчивости во все сферы государственного управления и разработки соответствующих нормативно-правовых актов.

Глобализация и международная интеграция оказывают существенное влияние на публичное управление. Государства все больше вовлекаются в международные организации и соглашения, принимают международные стандарты и практики. Это требует адаптации национальных систем управления к международным требованиям, обмена опытом и сотрудничества с другими странами. Кроме того, глобальные вызовы, такие как пандемии, изменение климата, миграционные процессы, требуют совместных усилий и координированных действий на международном уровне.

Развитие электронного правительства и использование социальных медиа для взаимодействия с гражданами становятся неотъемлемой частью современной государственной коммуникации. Социальные сети и другие онлайн-платформы позволяют оперативно информировать население, получать обратную связь и участвовать в общественных обсуждениях. Это увеличивает вовлеченность граждан в процессы управления и способствует более точному учету их потребностей и ожиданий.

Кибербезопасность становится приоритетным направлением в контексте цифровизации. Угроза кибератак, утечки данных и другие риски требуют от государств усиления мер по защите информационных систем и персональных данных граждан. Разработка комплексных стратегий кибербезопасности, создание специализированных центров реагирования на инциденты, обучение персонала – все это необходимо для обеспечения надежности и устойчивости государственных информационных инфраструктур.

Гибкость и адаптивность государственных институтов к изменениям внешней среды являются важными характеристиками современного публичного управления. Быстрое реагирование на новые вызовы, будь то экономические кризисы, социальные протесты или природные катастрофы, требует от государственных органов способности оперативно принимать решения и действовать. Это, в свою очередь, связано с упрощением процедур, сокращением бюрократических цепочек и повышением автономии на местном уровне (табл. 4).

Использование проектного управления в государственных органах позволяет более эффективно реализовать стратегические задачи и программы. Проектный подход обеспечивает максимальную концентрацию ресурсов на приоритетных направлениях, обеспечивает контроль за сроками и качеством исполнения, повышает ответственность исполнителей. Это требует формирования соответствующих управленческих структур и обучения персонала методам проектного менеджмента.

**Таблица 4 - Влияние цифровых технологий на различные сферы публичного управления**

| Сфера                       | Применяемые технологии  | Эффекты от внедрения  |
|-----------------------------|---|---|
| Здравоохранение             | Электронные медицинские карты, телемедицина, ИИ для диагностики   | Повышение доступности медицинских услуг, улучшение качества диагностики и лечения, сокращение очередей и времени ожидания                           |
| Образование                 | Онлайн-платформы обучения, электронные дневники, VR/AR технологии | Расширение доступа к образованию, персонализация обучения, интерактивные и увлекательные методы преподавания  |
| Транспорт                   | Интеллектуальные транспортные системы, мониторинг трафика, IoT    | Оптимизация движения транспорта, снижение пробок, повышение безопасности дорожного движения, улучшение экологической обстановки                     |
| Экология и ресурсы          | Системы мониторинга окружающей среды, анализ данных, IoT          | Раннее выявление экологических проблем, эффективное управление природными ресурсами, повышение экологической ответственности и устойчивого развития |
| Безопасность и правопорядок | Биометрические системы, аналитика данных, блокчейн                | Повышение эффективности работы правоохранительных органов, снижение уровня преступности, защита персональных данных граждан                         |

Этичность и антикоррупционные меры сохраняют свою актуальность. Борьба с коррупцией и злоупотреблениями в государственных органах является важным условием повышения доверия общества и эффективности управления. Внедрение прозрачных процедур, проведение независимых аудитов, создание механизмов общественного контроля помогают снизить риск коррупционных проявлений и повысить ответственность должностных лиц.

В заключение отметим, что модернизация публичного управления представляет собой многогранный процесс, затрагивающий различные аспекты государственной деятельности [Мухаев, Чубаров, 2024]. Основные тенденции, такие как цифровизация, открытость, децентрализация, профессионализация и международное сотрудничество, отражают стремление государственных институтов адаптироваться к динамично меняющемуся миру и повысить свою эффективность. Успешная модернизация требует комплексного подхода, учета специфики каждого государства и активного участия всех заинтересованных сторон – от государственных служащих до гражданского общества.

Понимание и внедрение этих тенденций позволит государствам более эффективно отвечать на современные вызовы, обеспечивать устойчивое развитие и благополучие своих граждан. Инновации в публичном управлении не только улучшают качество услуг, но и укрепляют демократические институты, способствуют социальной справедливости и экономическому прогрессу.

Современные технологии играют ключевую роль в преобразовании государственной сферы, способствуя повышению эффективности, прозрачности и доступности государственных услуг для граждан. В эпоху цифровой трансформации правительства по всему миру стремятся внедрять инновационные решения, чтобы соответствовать ожиданиям общества и отвечать на современные вызовы.

Одной из наиболее значимых технологий в государственной сфере является цифровизация государственных услуг. Электронное правительство (e-government) обеспечивает гражданам доступ к разнообразным сервисам через интернет, сокращая необходимость личного посещения учреждений. Онлайн-порталы позволяют получать информацию, подавать заявления,



оплачивать услуги и многое другое в любое удобное время. Это не только экономит время граждан, но и снижает административные издержки для государства.

Использование больших данных (Big Data) и аналитики позволяет государственным органам принимать более обоснованные решения на основе реальных данных. Сбор и анализ информации о демографии, экономике, здравоохранении и других областях помогает прогнозировать тенденции, выявлять проблемы и разрабатывать эффективные стратегии развития. Например, анализ данных о трафике может помочь оптимизировать транспортную систему города, а мониторинг эпидемиологических данных – своевременно реагировать на распространение заболеваний.

Технологии искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения находят все большее применение в государственной сфере. ИИ позволяет автоматизировать рутинные процессы, такие как обработка документов, ответы на типовые запросы граждан через чат-боты, что ускоряет предоставление услуг и снижает нагрузку на сотрудников. Кроме того, ИИ может использоваться для выявления мошеннических действий, оптимизации налогового администрирования и улучшения систем безопасности.

Блокчейн-технологии предлагают новые возможности для повышения прозрачности и безопасности государственных процессов. Децентрализованная и неизменяемая природа блокчейна позволяет надежно хранить данные о транзакциях, контрактах и других документах [Девярых, 2023]. Это особенно актуально в сферах, требующих высокой степени доверия, таких как регистрация имущественных прав, выдача удостоверений личности, проведение выборов. Блокчейн может снизить риски мошенничества и повысить доверие граждан к государственным институтам.

Облачные технологии предоставляют государственным органам гибкие и масштабируемые ресурсы для хранения и обработки данных. Переход к облачным сервисам позволяет сократить расходы на ИТ-инфраструктуру, обеспечивая при этом высокую доступность и безопасность систем. Облака облегчают совместную работу между различными ведомствами, способствуют интеграции данных и ускоряют внедрение новых приложений и сервисов.

Интернет вещей (IoT) открывает новые перспективы для развития умных городов и улучшения городской инфраструктуры. Подключенные к сети датчики и устройства позволяют собирать данные в реальном времени о состоянии дорог, коммунальных систем, экологической обстановке. Это помогает оперативно реагировать на аварии, оптимизировать энергопотребление, улучшать качество жизни граждан. Например, интеллектуальные системы освещения могут автоматически регулировать яркость в зависимости от времени суток и погодных условий, экономя электроэнергию.

Кибербезопасность становится приоритетной областью в связи с ростом цифровых технологий в государственной сфере. Защита информационных систем и данных граждан от кибератак, утечек и несанкционированного доступа является критически важной задачей. Государства инвестируют в развитие национальных стратегий кибербезопасности, создание специализированных центров по реагированию на инциденты, обучение персонала. Сотрудничество на международном уровне помогает обмениваться опытом и совместно противостоять киберугрозам.

Технологии дополненной и виртуальной реальности находят применение в обучении государственных служащих, планировании городского пространства, предоставлении услуг в инновационных форматах. Виртуальные туры по музеям, моделирование чрезвычайных ситуаций для отработки действий экстренных служб, визуализация проектов застройки – все это

расширяет возможности взаимодействия государства с гражданами и улучшает качество предоставляемых услуг.

Мобильные приложения становятся все более важным каналом коммуникации между государством и обществом. Разработка государственных мобильных сервисов позволяет гражданам получать необходимую информацию и услуги непосредственно со своих смартфонов. Это особенно актуально в условиях повсеместного распространения мобильных устройств и стремления к максимальной удобности сервисов.

Внедрение технологий открытых данных способствует повышению прозрачности государственного управления. Публикация государственных данных в открытом формате позволяет гражданам, исследователям и бизнесу анализировать информацию, выявлять тенденции, создавать новые продукты и услуги на основе этих данных. Это стимулирует инновации, способствует развитию гражданского общества и укрепляет доверие к государственным институтам.

Однако, несмотря на очевидные преимущества, внедрение современных технологий в государственной сфере сталкивается с рядом вызовов. Одним из основных является необходимость обеспечения равного доступа к цифровым услугам для всех слоев населения. Проблема «цифрового неравенства» требует от государства усилий по повышению цифровой грамотности граждан, развитию инфраструктуры в отдаленных регионах. Кроме того, важным аспектом является защита персональных данных и уважение приватности граждан в свете расширенного сбора и использования информации.

Сопrotивление изменениям и недостаток компетенций внутри государственных структур могут замедлять процесс цифровой трансформации. Поэтому инвестиции в обучение кадров, развитие культуры инноваций, привлечение молодых специалистов с необходимыми навыками являются критически важными. Государство должно создавать стимулирующую среду для внедрения новых технологий, поощрять инициативы и экспериментальные проекты.

Регулирование и нормативно-правовая база также должны меняться в соответствии с требованиями времени. Быстрый темп развития технологий часто опережает законодательство, что может создавать пробелы и неопределенности. Государство должно обеспечивать баланс между стимулированием инноваций и защитой интересов общества, формируя адаптивные и современные правовые нормы.

Международное сотрудничество играет важную роль в обмене опытом и совместном решении глобальных проблем. Участие в международных организациях, партнерство с другими государствами и компаниями позволяет перенимать лучшие практики, совместно развивать стандарты и протоколы. Глобальные вызовы, такие как киберпреступность, терроризм, требуют объединенных усилий и координации на международном уровне.

## **Заключение**

Современные технологии предоставляют государству уникальные возможности для повышения эффективности управления, улучшения качества услуг и укрепления связи с гражданами. Их успешное внедрение требует комплексного подхода, учитывающего технические, социальные и организационные аспекты. Государство должно быть готово к изменению устоявшихся процессов, инвестировать в развитие инфраструктуры и человеческого капитала, активно взаимодействовать с обществом и бизнесом.

Будущее государственной сферы во многом зависит от способности адаптироваться к

быстро меняющемуся технологическому ландшафту. Инновации не только облегчают жизнь гражданам, но и повышают конкурентоспособность страны на мировой арене. Ответственное и продуманное использование современных технологий может стать ключевым фактором устойчивого развития и процветания общества в целом.

### Библиография

1. Алексина А.С., Девярых А.С. Пути совершенствования цифровых возможностей публичного управления // Деловой вестник предпринимателя. 2023. № 4(14). С. 84-86. EDN KNEASE.
2. Большакова Ю.М. Вопросы цифровизации в контексте современного этапа эволюции публичного управления // Власть. 2021. Т. 29. № 4. С. 43-48. DOI: 10.31171/vlast.v29i4.8374. EDN XFDKLG.
3. Губин А.М. Цифровизация и публичное управление: специфика взаимодействия и пути развития // Право и цифровая экономика. 2021. № 4(14). С. 50-55. EDN RXVRHM.
4. Девярых А.С. Трансформация публичного управления в условиях цифровизации экономики // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2023. № 2(38). С. 21-28. EDN ODOYFI.
5. Зотов В.В., Василенко Л.А. Цифровая трансформация публичного управления: единство сервисно-цифровых и социально-сетевых аспектов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 3. С. 26-47. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-26-47. EDN EFDDTJ.
6. Кондрашов С.В., Кызлаков К.А., Андриевских М.В. Развитие публичного менеджмента в системе цифровой трансформации государственного управления // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2024. № 4. С. 18-21. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.70.26.002. EDN QIQEVU.
7. Мухаев Р.Т., Чубаров А.И. Культурные контексты цифровой трансформации государственного управления: сравнительный анализ Западной и Восточной моделей // Журнал политических исследований. 2024. Т. 8. № 2. С. 42-58. DOI: 10.12737/2587-6295-2024-8-2-42-58. EDN QNTVVI.
8. Пудовкина О.Е., Бражников М.А., Хорина И.В. Современные тренды организации цифровой архитектуры государственного управления как новая парадигма развития // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 2. DOI: 10.15862/07ECVN223. EDN HPSWVH.
9. Сахарова С.М., Авдеева И.Л., Парахина Л.В. Цифровизация публичной политики в системе государственного управления // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2022. Т. 10. № 1(56). С. 114-125. DOI: 10.34220/2308-8877-2022-10-1-114-125. EDN KGROTW.
10. Семячков К.А. Публичное управление в условиях цифрового общества: особенности и тенденции // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2023. Т. 19. № 6(423). С. 1057-1080. DOI: 10.24891/ni.19.6.1057. EDN BXEROQ.

### Modernization of the public administration system in the era of digital transformation: main trends and technologies

**Viktoriya V. Loskutova**

PhD in Public Administration,  
Associate Professor of the Department of non-production sphere management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
283015, 163a Chelyuskintsev str., Donetsk, Russian Federation;  
e-mail: loskutovavita@mail.ru

**Yuliya K. Beloborodova**

Associate Professor of the Department of non-manufacturing management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
283015, 163a Chelyuskintsev str., Donetsk, Russian Federation;  
e-mail: beloborodova.yulua@mail.ru

---

**Abstract**

In the era of digital transformations, approaches to the organization and functioning of public administration systems are changing significantly. Rapid digitalization and the introduction of innovative technologies require government bodies to adapt to new conditions in order to improve the efficiency of their processes and meet citizens' requests for higher-quality public services. In this regard, the study of the main trends and technologies for the modernization of public administration is becoming an urgent task for researchers and practitioners. The article uses methodological approaches based on system analysis, comparative studies and the study of the best world practices in the digital transformation of public administration. The main emphasis is on the analysis of the implementation of advanced digital technologies, such as artificial intelligence, blockchain, cloud solutions and big data. The study found that the modernization of public administration occurs through the integration of digital platforms, process automation and government openness. Digitization of public services helps to increase the transparency and efficiency of decision-making, reduce bureaucratic barriers, and improve interaction between the state and citizens and businesses. However, along with the obvious advantages, the digitalization section is accompanied by challenges, such as data security, cyber threats and the need to develop digital skills among government employees. The main areas of modernization include the creation of digital ecosystems, the development of smart cities and the use of analytical data to improve the quality of public administration. An important factor in the successful implementation of digital transformations is interdepartmental and international cooperation, as well as support for digital literacy in society. Digital transformation is an important stage in the evolution of public administration, and government bodies must quickly adapt to new realities in order to ensure the efficiency and openness of their structures in the context of a rapidly changing digital society.

**For citation**

Loskutova V.V., Beloborodova Yu.K. (2024) Modernizatsii sistemy publichnogo upravleniya v epokhu tsifrovoykh transformatsii: osnovnye tendentsii i tekhnologii [Modernization of the public administration system in the era of digital transformation: main trends and technologies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (8A), pp. 564-576.

**Keywords**

Modernization, system, public administration, digital transformation, technologies.

**References**

1. Aleksina A.S., Devyatykh A.S. Ways to improve digital capabilities of public administration // *Business Bulletin of the entrepreneur*. 2023. No. 4 (14). P. 84-86. EDN KNEASE.
2. Bolshakova Yu.M. Digitalization issues in the context of the current stage of public administration evolution // *Power*. 2021. Vol. 29. No. 4. P. 43-48. DOI: 10.31171/vlast.v29i4.8374. EDN XFDKLG.
3. Devyatykh A.S. Transformation of public administration in the context of digitalization of the economy // *Actual problems of economics and management*. 2023. No. 2 (38). P. 21-28. EDN ODOYFI.
4. Gubin A.M. Digitalization and public administration: specifics of interaction and development paths // *Law and digital economy*. 2021. No. 4 (14). P. 50-55. EDN RXVRHM.
5. Kondrashov S.V., Kyzlakov K.A., Andrievskikh M.V. Development of public management in the system of digital transformation of public administration // *Journal of monetary economics and management*. 2024. No. 4. P. 18-21. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.70.26.002. EDN QIQEVU.
6. Mukhaev R.T., Chubarov A.I. Cultural contexts of digital transformation of public administration: comparative analysis of Western and Eastern models // *Journal of Political Studies*. 2024. Vol. 8. No. 2. P. 42-58. DOI: 10.12737/2587-6295-

2024-8-2-42-58. EDN QNTVVI.

7. Pudovkina O.E., Brazhnikov M.A., Khorina I.V. Modern trends in the organization of digital architecture of public administration as a new development paradigm // Bulletin of Eurasian Science. 2023. Vol. 15. No. 2. DOI: 10.15862/07ECVN223. EDN HPSWVH.
8. Sakharova S.M., Avdeeva I.L., Parakhina L.V. Digitalization of Public Policy in the Public Administration System // Current Directions of Scientific Research in the 21st Century: Theory and Practice. 2022. Vol. 10. No. 1(56). P. 114-125. DOI: 10.34220/2308-8877-2022-10-1-114-125. EDN KGROTW.
9. Semyachkov K.A. Public Administration in the Digital Society: Features and Trends // National Interests: Priorities and Security. 2023. Vol. 19. No. 6(423). pp. 1057-1080. DOI: 10.24891/ni.19.6.1057. EDN BXEROQ.
10. Zotov V.V., Vasilenko L.A. Digital transformation of public administration: unity of service-digital and social-network aspects // Issues of public and municipal administration. 2023. No. 3. P. 26-47. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-26-47. EDN EFDJTJ.