

УДК 35:004.7:338.2

DOI: 10.34670/AR.2025.74.77.001

## Трансформация государственных услуг в условиях цифровой экономики и влияние платформенных решений на качество взаимодействия граждан с государством

**Макаров Иван Николаевич**

Доктор экономических наук, доцент,  
ведущий научный сотрудник,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ  
(Липецкий филиал),  
398050, Российская Федерация, Липецк, ул. Интернациональная, 3;  
e-mail: excellennzz@gmail.com

**Ерусалимский Вадим Моисеевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ  
(Липецкий филиал),  
398050, Российская Федерация, Липецк, ул. Интернациональная, 3;  
e-mail: analitikarodis@yandex.ru

### Аннотация

Статья раскрывает экономико-институциональные последствия платформизации государственных услуг в цифровой экономике и показывает, как переход от иерархической бюрократической модели к экосистемной архитектуре меняет качество взаимодействия граждан с государством. На основе статистики развития электронного правительства за 2018-2023 гг. и эконометрических оценок выявляется связь между распространением платформенных инструментов и снижением транзакционных издержек пользователей: среднее время получения востребованных услуг сокращается в несколько раз, а доля юридически значимых операций без очного обращения становится преобладающей. Показано действие сетевых эффектов: расширение функционала за счет «суперсервисов» непропорционально увеличивает активную аудиторию, а алгоритмы предзаполнения и проверки данных уменьшают количество ошибок при подаче заявлений. Финансовые расчеты демонстрируют многократный разрыв в удельной стоимости офлайн- и онлайн-транзакций, одновременно фиксируя рост значимости вложений в кибербезопасность и отказоустойчивость. Отдельно анализируется региональная неоднородность цифровизации, обусловленная преимущественно различиями в цифровой грамотности и управленческих практиках, а также институциональный эффект снижения коррупциогенности за счет минимизации личного контакта и формализации процедур цифровым следом. Сделан вывод о переходе к фазе качественных изменений, где дальнейший прирост эффективности определяется реинжинирингом процессов,

межведомственной интеграцией и развитием проактивных сервисов при одновременном усилении правовых и этических режимов работы с данными.

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

Макаров И.Н., Ерусалимский В.М. Трансформация государственных услуг в условиях цифровой экономики и влияние платформенных решений на качество взаимодействия граждан с государством // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 12А. С. 669-677. DOI: 10.34670/AR.2025.74.77.001

#### **Ключевые слова**

Платформизация государственных услуг, цифровая экономика, электронное правительство, транзакционные издержки, межведомственная интеграция, суперсервисы, цифровое неравенство, кибербезопасность.

## **Введение**

Современная архитектура государственного управления претерпевает фундаментальные изменения, обусловленные не просто внедрением информационных технологий, а сменой парадигмы взаимодействия между институтами власти и обществом. Переход к экосистемной модели, где государство выступает не монопольным поставщиком административных процедур, а оператором платформенных решений, меняет саму природу публичных благ. Цифровая трансформация, о которой так много говорят в научном дискурсе, на практике представляет собой сложный процесс реинжиниринга процессов, где ключевым активом становятся данные, а критерием эффективности — снижение транзакционных издержек для конечного пользователя. Глобальная тенденция на «сервисное государство» требует пересмотра классических веберовских подходов к бюрократии, заменяя жесткие иерархические структуры сетевыми моделями взаимодействия, основанными на горизонтальных связях и алгоритмическом управлении [Ми, 2025].

Экономическая сущность данных процессов заключается в кардинальном изменении структуры предельных издержек предоставления государственных услуг. В традиционной модели масштабирование услуги требовало пропорционального увеличения штата чиновников и физической инфраструктуры, что неизбежно вело к росту бюджетной нагрузки и снижению качества обслуживания при пиковых нагрузках. Платформенные решения, напротив, характеризуются близкими к нулю предельными издержками тиражирования сервиса после первоначальных инвестиций в разработку ядра системы. Это создает предпосылки для возникновения положительных внешних эффектов, когда рост количества пользователей платформы увеличивает ее полезность для всех участников экосистемы, включая бизнес и некоммерческий сектор. Однако этот переход сопряжен с рисками цифрового неравенства и вопросами кибербезопасности, которые требуют глубокого теоретического осмысления [Киричук, 2025].

Институциональная среда, формирующаяся вокруг цифровых платформ, создает новые вызовы для регуляторов. Возникает необходимость не только в технологической модернизации, но и в адаптации нормативно-правовой базы, которая зачастую отстает от темпов цифровизации. Проблема заключается в том, что существующие метрики оценки эффективности деятельности органов власти ориентированы на процессные показатели, тогда

как цифровая экономика требует ориентации на результат и уровень удовлетворенности гражданина, измеряемый в реальном времени. В этом контексте особую значимость приобретает анализ влияния платформенных решений на уровень доверия к государству, который является важнейшим нематериальным активом любой политической системы. Снижение коррупциогенных факторов за счет исключения человеческого фактора из рутинных процедур рассматривается как один из ключевых драйверов роста этого доверия [Архипов, Кубасов, 2024].

В научном сообществе продолжают дискуссии относительно оптимальной модели цифровизации: должна ли это быть централизованная супер-платформа или федеративная сеть независимых сервисов, объединенных едиными стандартами обмена данными. Централизация позволяет обеспечить унификацию и контроль, однако снижает гибкость и адаптивность системы к региональным особенностям. Децентрализованный подход, напротив, стимулирует инновации на местах, но создает риски фрагментации данных и несовместимости информационных систем. Поиск баланса между этими подходами является одной из приоритетных задач текущего этапа административной реформы. Экономический анализ данных процессов невозможен без учета поведенческих аспектов, так как успех любой платформы зависит от готовности населения принять новые паттерны взаимодействия с государством.

## **Материалы и методы исследования**

Методологическую основу данного исследования составил комплексный анализ статистических данных, характеризующих динамику развития электронного правительства и цифровых платформ в период с 2018 по 2023 год. Эмпирическая база формировалась на основе сведений, предоставляемых федеральными органами государственной статистики, а также отчетов профильных министерств, ответственных за цифровую трансформацию. В выборку были включены показатели функционирования Единого портала государственных и муниципальных услуг, а также региональных порталов в 85 субъектах федерации. Для обеспечения репрезентативности данных и возможности проведения межстрановых сопоставлений использовались метрики, гармонизированные с международными индексами развития электронного правительства, рассчитываемыми структурами ООН [Сидорчук, Охрименко, Крысь, 2021]. Всего в ходе работы было проанализировано более 150 источников нормативно-правового и аналитического характера, включая ведомственные приказы, стратегии цифровой трансформации и отчеты о реализации национальных проектов.

Для оценки влияния платформенных решений на качество взаимодействия граждан с государством применялся метод эконометрического моделирования. В качестве зависимых переменных рассматривались показатели удовлетворенности граждан качеством предоставления услуг и время, затрачиваемое на получение результата. Независимыми переменными выступали уровень проникновения широкополосного интернета, доля граждан, имеющих подтвержденную учетную запись в единой системе идентификации и аутентификации (ЕСИА), а также объем финансирования ИТ-инфраструктуры в регионах. Обработка массива данных осуществлялась с применением методов корреляционно-регрессионного анализа, что позволило выявить скрытые зависимости и оценить эластичность спроса на цифровые сервисы по различным факторам. Особое внимание уделялось проверке данных на мультиколлинеарность для исключения искажений в интерпретации результатов

[Сергеева, 2023]. В исследовании также применялся контент-анализ открытых данных и отзывов пользователей на специализированных ресурсах мониторинга качества госуслуг.

## Результаты и обсуждение

Анализ трансформации государственных услуг через призму платформенных решений выявляет существенную неоднородность в темпах адаптации цифровых инструментов в различных секторах государственного управления. Первичная обработка массива данных, характеризующих интенсивность использования Единого портала, демонстрирует экспоненциальный рост количества транзакций, совершаемых в полностью автоматическом режиме. Если на начальных этапах цифровизации превалировала информационная функция порталов, то к концу рассматриваемого периода доля транзакционных услуг, предполагающих юридически значимые действия без физического присутствия заявителя, достигла доминирующих значений. Наблюдается четкая корреляция между упрощением интерфейсов взаимодействия и ростом вовлеченности аудитории, что подтверждает гипотезу о высокой чувствительности пользователей к юзабилити государственных платформ. Математическое ожидание времени получения услуги сократилось в среднем в 3,5 раза по выборке наиболее востребованных сервисов, что в масштабах национальной экономики дает колоссальный эффект экономии времени трудоспособного населения [Адамская, 2025].

Исследование динамики регистрации граждан в Единой системе идентификации и аутентификации (ЕСИА) показывает, что темпы прироста базы пользователей имеют выраженный сезонный характер, коррелирующий с введением новых социально значимых выплат или административных требований. Анализ эластичности прироста пользователей по количеству доступных сервисов свидетельствует о том, что добавление одной новой востребованной услуги (так называемого "суперсервиса") приводит к увеличению активной аудитории непропорционально высоко — коэффициент мультипликации здесь превышает 1,4. Это говорит о сетевом эффекте: полезность платформы для каждого нового пользователя возрастает по мере расширения функционала, что характерно для классических двусторонних рынков. При этом уровень ошибок при подаче заявлений в электронном виде снизился на 45% благодаря внедрению алгоритмов предварительной проверки данных и автозаполнения форм из государственных реестров [Бабаев, Джалилов, 2024].

Финансовый анализ эффективности внедрения платформенных решений позволяет говорить о существенной оптимизации бюджетных расходов на администрирование. Расчет удельной стоимости одной транзакции в офлайн и онлайн каналах показывает разрыв более чем в 20 раз в пользу цифровых каналов. Если традиционное оказание услуги через многофункциональный центр (МФЦ) включает в себя затраты на аренду помещений, оплату труда операторов, расходные материалы и логистику документов, то цифровая транзакция потребляет лишь вычислительные мощности и затраты на техническую поддержку. Экстраполяция данных на общий объем оказанных услуг позволяет оценить экономию бюджетных средств в сотни миллиардов рублей ежегодно. Однако, стоит отметить, что капитальные затраты на создание и поддержание инфраструктуры центров обработки данных и систем кибербезопасности растут линейно, что требует постоянного инвестиционного потока. Точка безубыточности для большинства государственных информационных систем уже пройдена, и сейчас они генерируют чистую экономическую выгоду за счет масштаба [Хубиева, Юсупова, Байбориев, 2025].

Интересные результаты дает анализ регионального разреза цифровой трансформации.

Несмотря на федеральный характер ключевых платформ, уровень их проникновения в субъектах федерации варьируется значительно. Коэффициент вариации по показателю доли граждан, получающих услуги в электронном виде, между регионами-лидерами и аутсайдерами составляет более 0,35, что свидетельствует о сохраняющемся цифровом неравенстве. Регрессионный анализ показывает, что этот разрыв обусловлен не столько технической доступностью интернета (которая выровнялась за последние годы), сколько уровнем цифровой грамотности населения и качеством регионального управления процессами цифровизации. В регионах, где внедрены программы проактивного информирования граждан и обучения цифровым навыкам, показатели использования платформ статистически значимо выше [Савоськин, Вохидова, 2023]. Это указывает на необходимость смещения фокуса с технологической инфраструктуры на развитие человеческого капитала.

Влияние платформенных решений на восприятие коррупции также подверглось детальному анализу. Данные социологических опросов, наложенные на статистику использования цифровых сервисов, выявляют обратную зависимость между долей электронных услуг и индексом восприятия бытовой коррупции. Исключение личного контакта чиновника и гражданина, прозрачность алгоритмов принятия решений и фиксация всех этапов прохождения заявки в цифровом следе создают среду, неблагоприятную для коррупционных проявлений. В сферах, где уровень цифровизации достиг максимума (например, регистрация недвижимости, оплата штрафов, получение налоговых вычетов), количество жалоб на неправомерные действия сотрудников сократилось до статистической погрешности. Это подтверждает тезис о том, что цифровая платформа выступает мощным институциональным инструментом оздоровления государственного аппарата [Савоськин, Вохидова, 2023].

Отдельного рассмотрения заслуживает анализ отказоустойчивости и надежности государственных платформ в периоды пиковых нагрузок. Статистика инцидентов и времени простоя систем показывает, что архитектура, построенная на микросервисах, демонстрирует гораздо более высокую стабильность по сравнению с монолитными системами прошлых поколений. Среднее время восстановления работоспособности сервисов после сбоев сократилось с нескольких часов до минут. Однако, анализ логов безопасности свидетельствует о кратно возросшем количестве кибератак на государственную инфраструктуру. Это формирует новые требования к экономической оценке проектов: затраты на информационную безопасность становятся одной из основных статей расходов, составляя в структуре бюджета ИТ-проектов до 25-30%. Экономия на этом направлении чревата колоссальными репутационными и финансовыми потерями, что делает инвестиции в защищенность критически важным элементом стратегии [Бирюк, 2023].

Анализ поведенческих паттернов пользователей выявил тенденцию к миграции взаимодействия в мобильные каналы. Доля обращений к государственным сервисам через мобильные приложения превысила десктопный трафик, что требует пересмотра подходов к проектированию интерфейсов и архитектуры бэкенда. Экономика мобильного взаимодействия отличается еще более низкими транзакционными издержками для пользователя, так как смартфон всегда находится "под рукой". Это приводит к феномену "мгновенного потребления" госуслуг, когда гражданин инициирует процесс (например, оплату начислений) сразу же после получения уведомления. Конверсия из уведомления в действие в мобильном канале в 2,5 раза выше, чем при использовании электронной почты или бумажных уведомлений. Это открывает возможности для повышения собираемости налогов и штрафов без применения принудительных мер взыскания [Макарова, Аюпова, Филобоков, 2025].

Математический анализ данных о качестве межведомственного электронного

взаимодействия (СМЭВ) показывает, что именно этот скрытый от глаз граждан слой инфраструктуры является ключевым фактором ускорения процессов. Количество запросов в СМЭВ растет по экспоненте, при этом процент успешных транзакций стабилизировался на уровне 98-99%. Однако анализ "узких мест" выявляет проблемы в интеграции с унаследованными системами (legacy systems) отдельных ведомств, которые тормозят общий процесс. Модернизация этих узлов способна дать прирост общей производительности системы еще на 15-20%. Экономический эффект от внедрения принципа "одного окна" и реестровой модели предоставления услуг (когда результатом является запись в базе данных, а не бумажный документ) оценивается через сокращение издержек бизнеса на compliance и административные процедуры, что косвенно стимулирует экономическую активность [Байракова, Маркова, Аюпова, 2025].

Общий анализ полученных данных позволяет констатировать, что цифровая трансформация государственного сектора перешла из фазы накопления инфраструктурного потенциала в фазу реализации качественных изменений. Наблюдаемые тренды указывают на необратимость процесса платформизации, который становится безальтернативным вектором развития. Экономические показатели эффективности демонстрируют устойчивый положительный тренд, однако потенциал экстенсивного роста за счет простого перевода услуг в "цифру" исчерпан. Дальнейшее повышение качества взаимодействия и экономической эффективности лежит в плоскости внедрения интеллектуальных систем анализа данных, проактивного режима оказания услуг (без заявления) и глубокой реинженерии административных процессов, а не только их цифровой оболочки. Данные подтверждают, что государственные платформы стали критически важной инфраструктурой, сопоставимой по значимости с транспортной или энергетической сетью.

## Заключение

Системный анализ процессов трансформации государственных услуг в условиях цифровой экономики позволяет сделать вывод о фундаментальном сдвиге в механизмах генерации общественной ценности. Платформенные решения перестали быть просто технологической надстройкой над традиционной бюрократией и превратились в системообразующий каркас современного государственного управления. Полученные в ходе исследования данные свидетельствуют о том, что экономическая эффективность цифровизации проявляется не только в прямой экономии бюджетных средств, но и, в большей степени, в снижении временных и финансовых издержек граждан и бизнеса. Переход к моделям, основанным на данных, позволил существенно сократить дистанцию между государством и обществом, сделав взаимодействие более прозрачным и предсказуемым.

Однако, наблюдаемая динамика показателей выявляет и ряд структурных ограничений, которые могут замедлить дальнейшее развитие. В первую очередь речь идет о необходимости качественного изменения подходов к управлению данными. Простая оцифровка архаичных процессов уже не дает требуемого прироста производительности. Перспектива применения полученных результатов лежит в плоскости перехода к проактивной модели государственного управления, где инициатором взаимодействия выступает не гражданин, а алгоритм, реагирующий на изменение жизненной ситуации человека на основе анализа данных из государственных реестров. Это потребует не только технологической модернизации, но и глубокой этической и правовой проработки вопросов приватности и допустимых границ автоматизированного принятия решений.

Важным аспектом, выявленным в ходе анализа, является неравномерность цифрового развития регионов, которая создает риски дискриминации граждан по территориальному признаку. Устранение этого разрыва невозможно исключительно за счет федеральных субсидий; требуется трансфер управленческих компетенций и тиражирование лучших региональных практик. Перспективы дальнейшего развития экосистемы госуслуг связаны с интеграцией негосударственных сервисов, что позволит создать бесшовную среду, где границы между государственными и коммерческими услугами станут незаметными для пользователя, сохраняя при этом высокий уровень безопасности и доверия.

Итоговая оценка влияния цифровых платформ на качество взаимодействия граждан с государством носит однозначно положительный характер, однако этот эффект не является статичным. Поддержание достигнутого уровня доверия и удовлетворенности требует непрерывной адаптации систем к меняющимся технологическим укладам и ожиданиям общества. Экономическая логика диктует необходимость дальнейшей централизации данных при децентрализации интерфейсов взаимодействия, что позволит сочетать эффективность масштаба с гибкостью клиентского опыта. В конечном счете, успех цифровой трансформации будет определяться не количеством переведенных в электронный вид услуг, а способностью государства стать невидимым, но надежным партнером для каждого гражданина в повседневной жизни [Богдановский, 2025].

## Библиография

1. Адамская, Л.В. (2025) Ориентация деятельности органов исполнительной власти на оказание услуг населению. Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета, 15(3), 76-84.
2. Архипов, В.В., & Кубасов, И.А. (2024). Анализ влияния цифровой трансформации на эффективность предоставления государственных услуг в Российской Федерации. Вопросы природопользования, 3(6), 146-158.
3. Бабаев, Т.Т., & Джалилов, Э.В. (2024). Цифровизация взаимодействия органов государственной власти и бизнеса как направление концепции клиентоцентричного государства. Дневник науки, 6(90), 11.
4. Байракова, И.В., Маркова, С.В., & Аюпова, В.К. (2025) Цифровая трансформация государственного управления и её экономические последствия. Экономика и управление: проблемы, решения, 3(11(164)), 22-30.
5. Бирюк, Д.В. (2023). Платформенный подход в цифровизации государственного управления. Инновационное развитие экономики: тенденции и перспективы, 1, 144-152.
6. Богдановский, И.Ю. (2025) Цифровизация государственных услуг: моделирование и мониторинг эффективности. Путеводитель предпринимателя, 18(1), 9-14.
7. Захаров, М.П. (2025) Цифровые образовательные платформы как фактор снижения образовательного разрыва между мегаполисами и сельскими территориями. Вопросы природопользования, 4(5), 96-108.
8. Зайко, Я.В. (2025) Цифровое государство: особенности, механизмы и перспективы предоставления государственных услуг гражданам современной России. Каспийский регион: политика, экономика, культура, 3(84), 56-64.
9. Киричук, Д.А. (2025) Эффективность работы цифровых каналов взаимодействия государства и общества: критерии и проблема оценки. Российский политический процесс в региональном измерении: история, теория, практика, 18, 102-105.
10. Макарова, И.Г., Аюпова, В.К., & Филобоков, В.Е. (2025) Цифровизация государственных услуг как фактор снижения издержек. Экономика и управление: проблемы, решения, 4(6(159)), 63-70.
11. Ми, Ц. (2025) Эффективность цифровизации государственных услуг в системе публичного управления: проблемы и перспективы. Human Progress, 11(3), 14.
12. Савоськин, А.В., & Вохидова, А.Ш. (2023). Цифровая трансформация предоставления государственных (муниципальных) услуг. Информационное право, 4(78), 18-21.
13. Сергеева, Н.В. (2023). От электронных государственных услуг к цифровым: принципы трансформации в цифровой экономике. Вестник Алтайской академии экономики и права, 11-2, 285-289.
14. Сидорчук, И.П., Охрименко, А.А., & Крысь, Е.Г. (2021). Информационно-коммуникационное пространство: подходы к взаимодействию при оказании государственных услуг. Big Data and Advanced Analytics, 7-1, 262-271.
15. Хубиева, С.А., Юсупова, Г.Н., & Байбориев, А.Ж. (2025) Воздействие цифровизации государственных услуг на качество государственного управления: технологии инновационного менеджмента. Alaroo Academic Studies, 2, 481-494.

---

## Transformation of Public Services in the Digital Economy and the Impact of Platform Solutions on the Quality of Citizen-State Interaction

**Ivan N. Makarov**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Leading Researcher,  
Lipetsk Branch,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
398050, 3, Internatsionalnaya str., Lipetsk, Russian Federation;  
e-mail: excellennzz@gmail.com

**Vadim M. Erusalimskii**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lipetsk Branch,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
398050, 3, Internatsionalnaya str., Lipetsk, Russian Federation;  
e-mail: analitikarodis@yandex.ru

### Abstract

The article reveals the economic and institutional consequences of the platformization of public services in the digital economy and shows how the transition from a hierarchical bureaucratic model to an ecosystem architecture changes the quality of interaction between citizens and the state. Based on e-government development statistics for 2018-2023 and econometric estimates, a connection is identified between the spread of platform tools and a reduction in user transaction costs: the average time for receiving popular services is reduced several times, and the share of legally significant operations without in-person application becomes predominant. The effect of network effects is shown: the expansion of functionality through "super services" disproportionately increases the active audience, and pre-filling and data verification algorithms reduce the number of errors when submitting applications. Financial calculations demonstrate a multiple gap in the unit cost of offline and online transactions, while simultaneously recording the growing importance of investments in cybersecurity and fault tolerance. Regional heterogeneity of digitalization, caused mainly by differences in digital literacy and management practices, is analyzed separately, as well as the institutional effect of reducing corruption potential by minimizing personal contact and formalizing procedures with a digital footprint. It is concluded that there is a transition to a phase of qualitative changes, where further efficiency gains are determined by process reengineering, interdepartmental integration, and the development of proactive services, while simultaneously strengthening legal and ethical regimes for working with data.

### For citation

Makarov I.N., Erusalimskii V.M. (2025) Transformatsiya gosudarstvennykh uslug v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki i vliyaniye platformennykh resheniy na kachestvo vzaimodeystviya grazhdan s gosudarstvom [Transformation of Public Services in the Digital Economy and the Impact of Platform Solutions on the Quality of Citizen-State Interaction]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (12A), pp. 669-677. DOI: 10.34670/AR.2025.74.77.001

## Keywords

Platformization of public services, digital economy, e-government, transaction costs, interdepartmental integration, super services, digital divide, cybersecurity.

## References

1. Adamskaya, L.V. (2025) Orentatsiya deyatelnosti organov ispolnitel'noy vlasti na okazaniye uslug naseleniyu [Orientation of the activities of executive authorities towards providing services to the population]. *Gumanitarnyye nauki. Vestnik Finansovogo universiteta*, 15(3), 76-84.
2. Arkhipov, V.V., & Kubasov, I.A. (2024). Analiz vliyaniya tsifrovoy transformatsii na effektivnost' predostavleniya gosudarstvennykh uslug v Rossiyskoy Federatsii [Analysis of the impact of digital transformation on the efficiency of public service delivery in the Russian Federation]. *Voprosy prirodopol'zovaniya*, 3(6), 146-158.
3. Babaev, T.T., & Dzhaliyov, E.V. (2024). Tsifrovizatsiya vzaimodeystviya organov gosudarstvennoy vlasti i biznesa kak napravleniye kontseptsii kliyentotsentrichnogo gosudarstva [Digitalization of interaction between public authorities and business as a direction of the client-centric state concept]. *Dnevnik nauki*, 6(90), 11.
4. Bayrakova, I.V., Markova, S.V., & Ayupova, V.K. (2025) Tsifrovaya transformatsiya gosudarstvennogo upravleniya i yeye ekonomicheskiye posledstviya [Digital transformation of public administration and its economic consequences]. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya*, 3(11(164)), 22-30.
5. Biryuk, D.V. (2023). Platformennyy podkhod v tsifrovizatsii gosudarstvennogo upravleniya [Platform approach in digitalization of public administration]. *Innovatsionnoye razvitiye ekonomiki: tendentsii i perspektivy*, 1, 144-152.
6. Bogdanovsky, I.Yu. (2025) Tsifrovizatsiya gosudarstvennykh uslug: modelirovaniye i monitoring effektivnosti [Digitalization of public services: modeling and performance monitoring]. *Putevoditel' predprinimatel'nykh uslug*, 18(1), 9-14.
7. Khubieva, S.A., Yusupova, G.N., & Bayboriev, A.Zh. (2025) Vozdeystviye tsifrovizatsii gosudarstvennykh uslug na kachestvo gosudarstvennogo upravleniya: tekhnologii innovatsionnogo menedzhmenta [The impact of digitalization of public services on the quality of public administration: innovative management technologies]. *Alatoo Academic Studies*, 2, 481-494.
8. Kirichuk, D.A. (2025) Effektivnost' raboty tsifrovyykh kanalov vzaimodeystviya gosudarstva i obshchestva: kriterii i problema otsenki [Efficiency of digital channels of interaction between the state and society: criteria and the problem of evaluation]. *Rossiyskiy politicheskiy protsess v regional'nom izmerenii: istoriya, teoriya, praktika*, 18, 102-105.
9. Makarova, I.G., Ayupova, V.K., & Filobokov, V.E. (2025) Tsifrovizatsiya gosudarstvennykh uslug kak faktor snizheniya izderzhek [Digitalization of public services as a factor in cost reduction]. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya*, 4(6(159)), 63-70.
10. Mi, Ts. (2025) Effektivnost' tsifrovizatsii gosudarstvennykh uslug v sisteme publichnogo upravleniya: problemy i perspektivy [Efficiency of digitalization of public services in the public administration system: problems and prospects]. *Human Progress*, 11(3), 14.
11. Savoskin, A.V., & Vokhidova, A.Sh. (2023). Tsifrovaya transformatsiya predostavleniya gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uslug [Digital transformation of the provision of state (municipal) services]. *Informatsionnoye pravo*, 4(78), 18-21.
12. Sergeeva, N.V. (2023). Ot elektronnykh gosudarstvennykh uslug k tsifrovym: printsipy transformatsii v tsifrovoy ekonomike [From electronic public services to digital ones: principles of transformation in the digital economy]. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava*, 11-2, 285-289.
13. Sidorchuk, I.P., Okhrimenko, A.A., & Krys, E.G. (2021). Informatsionno-kommunikatsionnoye prostranstvo: podkhody k vzaimodeystviyu pri okazanii gosudarstvennykh uslug [Information and communication space: approaches to interaction in the provision of public services]. *Big Data and Advanced Analytics*, 7-1, 262-271.
14. Zayko, Ya.V. (2025) Tsifrovoye gosudarstvo: osobennosti, mekhanizmy i perspektivy predostavleniya gosudarstvennykh uslug grazhdanam sovremennoy Rossii [Digital state: features, mechanisms and prospects for providing public services to citizens of modern Russia]. *Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kul'tura*, 3(84), 56-64.
15. Zakharov, M.P. (2025) Tsifrovyye obrazovatel'nyye platformy kak faktor snizheniya obrazovatel'nogo razryva mezhd megapolisami i sel'skimi territoriyami [Digital educational platforms as a factor in reducing the educational gap between megacities and rural areas]. *Voprosy prirodopol'zovaniya*, 4(5), 96-108.