

DOI 10.35775/PSI.2025.123.6.028

УДК 352 (075.8)

А.В. ЛЕВША

аспирант Славяно-Греко-Латинской Академии,

Россия, г. Москва

E-mail: 89268804137@mail.ru

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Данная работа призвана конкретизировать приоритетные направления цифровизации управления в регионах РФ. Автор выявляет моменты, связанные с интеграцией цифровых технологий в региональное управление, определяет их преимущества и возможные риски. Рассматривая цифровую инфраструктуру, создание системы электронного правительства и использование искусственного интеллекта в процессах управления, автором выдвигается гипотеза о необходимости совершенствования как отдельных инструментов, так и цифровой системы управления в целом.

В публикации также проводится исследование региональной модели цифрового управления, производятся попытки определения эффективности инновационных технологий.

Целью работы является дифференциация приоритетных направлений цифровизации управления в регионах РФ, объектом выделено региональное управление, предметом – инструменты цифровизации управления.

Анализируются различные механизмы, которые способствуют реализации компонентов цифровизации в управленческой деятельности и определяются их основные исполнители. Кроме того, дифференциация направлений цифрового регионального управления позволит выявить ключевые проблемы, которые возникают в этой связи и могут являться серьезным препятствием для развития.

Ключевые слова: региональное управление, цифровизация, инструменты управления, цифровая инфраструктура, электронное правительство, концепция цифровизации, система больших данных, электронный документооборот.

Введение. В контексте преобразований современного общества происходит все больше трансформаций в различных сферах жизнедеятельности. Большинство инноваций призвано сделать жизнь людей легче, оптимизировать развитие социальных процессов, автоматизировать процедуры и операции, которые требуют больших человеческих и временных затрат.

Цифровизация является одним из приоритетных направлений развития современного общества. Она охватывает все больше отраслей социальной, политической, экономической жизни. Не исключением является и региональное управление, которое является сложным, многозадачным процессом. При этом необходимо отметить, что акцент делается на повышение эффективности

функционирования различных институтов государства и гражданского общества на региональном уровне. Экономия практически всех видов ресурсов, ускоренное развитие, трансформация сознания населения являются важнейшими факторами, способствующими интеграции цифровых технологий в управленческое пространство.

Это позволяет не только упорядочить и структурировать систему управления в регионах, но и максимально быстро выявлять социальные проблемы граждан, способствует разрешению многих сложностей. Оперативное реагирование на запросы и жалобы населения помогает в значительной степени гарантировать благополучие, стабильность развития региона. Вот почему тематика исследования востребована и актуальна. Наша работа направлена на достижение следующей цели – дифференциация приоритетных направлений цифровизации управления в регионах РФ, объектом выделено региональное управление, предметом – инструменты цифровизации управления.

Для того, чтобы цель была раскрыта максимально полно, мы поставили несколько исследовательских задач:

- 1) выявить сущность и содержание интеграции цифровых технологий в управленческом пространстве региона;
- 2) определить ключевые направления развития цифрового управления в регионах и конкретизировать их приоритетность на примере конкретных регионов;
- 3) обозначить основные проблемы, связанные с внедрением цифровых технологий в управленческие процессы регионального уровня.

Конкретизированный нами понятийный аппарат позволит более детально проработать проблему и наметить перспективы дальнейшего исследования.

Материалы и методы исследования. Следует подчеркнуть, что в работах российских авторов, опубликованных в последние годы, освещается широкий спектр вопросов близких к данной предметной области [1; 5; 7. С. 157-158; 9; 11; 13; 14; 15; 19; 20. С. 1556-1563; 21; 23; 25].

Однако проблему цифровизации управления в регионах Российской Федерации нельзя назвать однозначно исчерпанной. В силу многих объективных обстоятельств изучение обозначенной темы продолжает сохранять высокий уровень актуальности.

Тематика внедрения цифровых технологий освещается в работах различных авторов: А.Б. Берендеева, А.А. Елизарова [3. С. 6-12], С.С. Берман [4. С. 104-104] выявляют специфику цифрового управления в регионах, Е.А. Басова освещает проблематику цифрового неравенства различных субъектов РФ.

Немаловажными мы считаем публикации С.Ю. Исаева, Л.В. Глезман, А.А. Урасовой [10. С. 32-40], М.А. Сидорова [22. С. 62-68], посвященные актуальности регионального взаимодействия при построении системы цифрового управления.

Л.Д. Капановой [12. С. 58-69] было проведено масштабное исследование общего характера, в котором анализируется состояние и перспективы цифровой

экономики России. Волкова Н.Н. и Романюк Э.И. [6. С. 38-52] дают оценку развитию цифровизации в различных регионах России.

Указанные и иные использованные нами источники представляют концептуальную базу для проведения теоретико-методологического анализа и сравнения опыта различных региональных цифровых систем управления.

Кроме того, был проанализирован опыт одного из регионов (Волгоградской области) по интеграции цифровых технологий в различные сферы управленческой деятельности. В качестве метода сбора данных определен анализ данных сайта Волгоградской областной Думы, а также администрации Волгоградской области. Это позволит нам определить востребованность механизмов цифрового управления и их потенциальную эффективность.

Результаты и их обсуждение. Сущность и содержание интеграции цифровых технологий в управленческом пространстве региона. С.Ю. Исаев, Л.В. Глезман отмечают, что одной из актуальных тенденций в государственном и муниципальном управлении на сегодняшний день является цифровизация многих процессов, построение системы управления с использованием электронных ресурсов, искусственного интеллекта.

В нашем государстве в последние годы принят ряд важнейших документов, регулирующих данный тренд: Стратегия научно-технологического развития РФ, Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года, Стратегия развития информационного общества в РФ на 2017-2030 гг. и пр., которые отражают содержание и направления интеграции электронных ресурсов, искусственного интеллекта и иных направлений, связанных с понятием «цифрового пространства».

При этом важно отметить, что цифровизация, как подчеркивают А.Б. Берендеева, А.А. Елизарова [3. С. 6-12], касается не только непосредственно управленческих структур, но и тех видов деятельности, которые связаны с организацией функционирования различных социальных групп. В качестве наиболее ярких примеров необходимо назвать создание единого Портала госуслуг, Единой системы аутентификации данных (на федеральном уровне). Безусловно, таких примеров немало и если говорить про региональный уровень управления, то количество вариантов увеличивается в разы, т.к. цифровизация необходима в политико-административной системе, образовании, здравоохранении, КХ и пр. с учетом специфики региона. Об этом речь пойдет далее, в контексте как общей дифференциации направлений регионального цифрового управления, так и на примере одного из регионов (Волгоградской области). Изю всех регионов РФ данный регион занимает 32 место [27], участвуя в рамках нацпроекта «Национальная программа «Цифровая экономика РФ» в разных подпроектах, в том числе «Цифровое государственное управление»

Специфика регионального цифрового управления заключается, по нашему мнению, в том, что регион включен в ряд мероприятий федерального масштаба, а также реализует собственные инструменты цифровизации управления. Именно поэтому необходимо обращать внимание на интегративный характер

реализации цифровых элементов в контексте регионального управления и рассматривать их не обособленно, а в комплексе. Большинство регионов, реализуя свои управленческие механизмы, ориентируются на общегосударственные проекты и программы, функционирующие в различных отраслях.

Ключевые направления развития цифрового управления в регионах. Основные направления интеграции цифровых технологий в управлении регионами реализуются в контексте программы «Цифровой муниципалитет», разработанной в 2021 г. [3. С. 6-12]. Однако, практически во всех субъектах РФ они имеют существенные различия, и в ряде случаев, противоречия, о которых будет сказано ниже. Опыт одного из регионов (г. Волгограда и области) был нами проанализирован с точки зрения включенности и активности использования цифровых управленческих инструментов, востребованности среди населения и потенциальной эффективности.

Ссылаясь на электронные источники, мы можем говорить о значительной актуальности цифровых элементов управления в регионах и относительно Волгоградской области возможно спрогнозировать, что к 2030 году практически 100% муниципальных услуг, процедур и процессов будут оцифрованы, что приведет к повышению качества, своевременности работы с населением, а также обеспечению оптимального взаимодействия между представителями региональной власти и гражданского общества. Уже в 1 квартале 2023 г. 100% государственных и муниципальных учреждений и организаций в регионе были переведены в цифровой режим [28].

Анализ направлений цифровизации управленческих технологий в регионе можно проводить в контексте двух направлений:

- 1) по предмету цифровизации;
- 2) по отраслевой направленности.

В первой группе в качестве приоритетных направлений цифровизации региональных процессов управления ряд авторов [3. С. 6-12; 10. С. 32-40] выделяют следующие:

– формирование единого электронного правительства региона, в котором все административные структуры объединены в единое сетевое пространство и имеют доступ к общей базе данных. Это позволяет различным ведомствам оперативно получать информацию и повышать качество услуг гражданам. В этом направлении правомерно будет говорить кроме ресурсов государственного уровня (Госуслуги, Мой налог) о специализированных региональных ресурсах: Volganet.ru (портал областной администрации), ЕДДС (Единая диспетчерская служба), ЕБД (Единый банк данных о семьях в социально опасном положении Волгоградской области). Спецификой подобных систем в данном и других регионах является тесная взаимосвязь региональных систем с общегосударственными. Это позволяет своевременно получать максимально полную запрашиваемую информацию;

– автоматизация процедур и процессов. Позволяет автоматизировать рутинные операции и задачи, сокращая время на их выполнение и снижая вероятность ошибок;

– системы электронного документооборота. Позволяют перейти от бумажных документов к электронным форматам, что значительно упрощает обработку и передачу информации (Достаточно наглядно представлено данное направление в системе образования. Электронные отчеты размещаются учителями школ в системе «Сетевой город», формирование учебных планов и программ происходит в программе «Звезда», откуда возможно получить информацию за предыдущие периоды, руководителям – сведения о показателях различных учреждений). Подобные цифровые системы отражают региональную специфику: возможность запроса и передачи информации на федеральный уровень есть лишь у региональных операторов/координаторов (представителей отраслевых комитетов, отделов администрации области). Они, в свою очередь могут получать и использовать информацию у муниципальных и районных операторов, а также руководителей подразделений учреждений и организаций;

– развитие и совершенствование цифровой инфраструктуры региона включает в себя ресурсы передачи информации, работу с большими данными, цифровые сервисы и платформы, которые позволяют обеспечить сбор и хранение необходимой информации. Заходя через личный кабинет, руководитель либо специалист может управлять процессом, координировать и организовывать деятельность различных структур и ведомств. Одним из примеров может послужить региональная система данных о пожилых людях и совершеннолетних гражданах, имеющих инвалидность. Данная система «Катарсис» является одним из эффективных инструментов управления в социальной сфере, т.к. позволяет специалистам узнать не только об общих социальных, медицинских характеристиках человека, но и смоделировать технологию сопровождения и реабилитации, конкретизировать количество полученных услуг, дифференцировать их по видам (юридические, психологические, медицинские и пр.);

– интеграция элементов цифрового управления не только в административные муниципальные структуры, но и в социальную сферу, здравоохранение, образование. Это позволит активизировать реализацию федеральных проектов, напрямую не связанных с цифровизацией («Сельский фельдшер», «Современная школа», «Образование», «Активное долголетие»). Однако именно данные проекты предполагают активизацию цифрового инструментария в целях обеспечения своевременности и повышения качества услуг.

Учитывая второе основание, необходимо конкретизировать распределение сфер цифровизации в данном регионе:

– сфера государственного (муниципального) управления 82,55%. Волгоградская область активно участвует в апробации и совершенствовании системы электронного голосования, реализует работу с обращениями и жалобами граждан на уровне различных комитетов областной администрации;

– строительство и городское хозяйство 38,37%;

– общественный транспорт 85,16%. Самым простым примером можно назвать установку валидаторов в общественном транспорте, использование электронных проездных и региональной транспортной карты «Волна», посредством которой оплачивается проезд, и пассажиры могут контролировать количество затраченных и оставшихся средств;

– здравоохранение 90,62%. Безусловно, важнейшим плюсом в данной отрасли необходимо назвать онлайн регистратуру в новых поликлиниках, которых в рамках Национального проекта «Образование» в регионе строится все больше, электронная запись к врачу, включая даже узких специалистов. Причем важно появление возможности подбора необходимого доктора не только по месту регистрации проблемно ориентированный подход.

В данном случае статистические данные говорят о том, что цифровые технологии интегрированы в региональное управление на 85% и к 2030 году данный показатель должен достигнуть 100% [28].

Проблемы, связанные с внедрением цифровых технологий в управленческие процессы регионального уровня. Несмотря на стремительную динамику включения цифровых технологий либо отдельных их компонентов в региональное управление, несомненные преимущества этого процесса, нельзя не обратить внимание на проблемы, которые сопровождают подобные изменения.

Одной из важнейших проблем Е.А. Басова считает цифровое неравенство среди различных регионов. Актуализируя информационное развитие общества, которое приобрело значительные обороты, начиная с 1980 гг. XX века, автор подчеркивает, что с самого начала подобная тенденция характеризовалась неравномерностью на различных территориях.

В исследуемом нами примере Волгоградской области в контексте обеспечения доступности услуг цифрового управления в 2021 г. к интернету было подключено 1543 социально значимых учреждения и организации, в 2022 г. дополнительно было подключено еще 950 [27], а в рамках проекта «Устранение цифрового неравенства 2.0) на 01.01.2025 были установлены 76 базовых станций интернета в труднодоступных и отдаленных населенных пунктах региона.

Также с начала текущего года в ходе реализации национальной программы «Экономика данных» региональные управленческие решения в цифровом формате определены к работе на базе создаваемой вычислительной инфраструктуры и облачных платформ.

Еще одной важнейшей проблемой исследователи называют неготовность самих руководителей к интеграции цифровых технологий в процесс управления [6. С. 38-52]. Данная проблема, по мнению Н.Н. Волковой и Э.И. Романюк, имеет несколько контекстов:

– когнитивный. Руководители регионального уровня, в особенности среднего звена (начальники отделов, иных структурных подразделений) не всегда имеют достаточный уровень знаний для полноценного использования цифровых технологий в управленческой деятельности. Выходом из подобной ситуации

возможно обозначить повышение информационной и компьютерной грамотности для специалистов, организация системы наставничества, сопровождение процессов цифровизации специальными структурами, к примеру, Центром информационных технологий, Службой поддержки и пр.;

– личностно-эмоциональный напрямую связан с предыдущим, т.к. отражает неуверенность, нежелание, боязнь работы с инновациями. В данном случае необходимо акцент делать на результате: экономии временных и административных ресурсов, повышении качества услуг в различных сферах;

– организационно-технический связан с необходимостью поддержания и обновления цифровых ресурсов не «точно», а в масштабах всего региона, т.к. портал, сервис не могут работать на различных уровнях обновления, различной степени изношенности компьютерного оборудования. Данные будут искажаться, информация, которая считается достоверной, может достаточно быстро устареть. На уровне региона это решается тем, что продолжается активное участие в федеральных проектах, а также закладываются статьи в областном бюджете и осуществляется поиск источников внебюджетного финансирования.

Выводы. Подводя итоги нашего исследования, несомненно в первую очередь необходимо подчеркнуть актуальность и важность развития системы цифрового управления в регионах РФ. При этом нужно, чтобы к внедрению подобных инноваций были готовы и государственные структуры, и представители гражданского общества.

В контексте выявленных проблем и для того, чтобы приоритетные направления цифрового управления в регионах реализовывались максимально эффективно, мы предлагаем следующие рекомендации:

1) выявление готовности конкретного региона к интенсивной цифровизации (определение состояния инфраструктуры, доступности использования населением цифровых ресурсов);

2) диагностика степени интенсивности, частоты использования и востребованности цифровых средств в различных социальных группах населения региона;

3) определение эффективности использования цифровых средств в различных сферах жизнедеятельности региона;

4) определение степени моральной и знаниевой готовности руководителей учреждений и организаций, муниципальных служащих к внедрению цифровых элементов в управление.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Авдеев М.А., Собакарева Е.В., Шевченко А.В., Григорян Д.К.** Цифровизация государственного и муниципального управления на территории РФ // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2025. № 2.
2. **Басова Е.А.** Цифровое неравенство российских регионов: современные проблемы и пути преодоления // Вопросы территориального развития. 2021. № 4.
3. **Берендеева А.Б., Елизарова А.А.** Цифровизация управления: региональный и муниципальный уровни // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2022. № 3 (71).
4. **Берман С.С.** Анализ цифровизации государственного управления: региональный контекст // РППЭ. 2021. № 7 (129).
5. **Васильева Т.А., Волжанин Д.А., Дубков Н.С.** Особенности использования социальных сетей как инструмента политической мобилизации в современной России // Вопросы политологии. 2023. № 12.
6. **Волкова Н.Н., Романюк Э.И.** Развитие цифровой среды российских регионов // Проблемы развития территории. 2019. № 5 (103).
7. **Грачев М.Н., Филатова О.Г.** Социальная результативность городских цифровых сервисов: два года исследований / В книге: Россия в полицентричном мировом порядке: вызовы и новые парадигмы развития. Материалы X Всероссийского конгресса политологов РАПН с международным участием. Москва, 2024.
8. **Грошев И.В., Краснослободцев А.А., Эриашвили Н.Д.** Региональная креативность и цифровой регионализм // Вестник Московского университета МВД России. 2021. № 2.
9. **Гуров А.И.** Взаимосвязь между эффективностью государственного управления и внедрением цифровых систем управления, современных методик планирования и принятия решений // Вопросы политологии. 2023. № 12.
10. **Исаев С.Ю., Глезман Л.В., Урасова А.А.** Цифровая трансформация системы государственного управления в контексте регионального взаимодействия // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2022. № 3 (305).
11. **Исмаилова А.С., Голубева О.А., Григорян Д.К.** Проблемы электронного правительства в России // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2025. № 1.
12. **Капранова Л.Д.** Цифровая экономика в России: состояние и перспективы развития // Экономика. Налоги. Право. 2018. Т. 11. № 2.
13. **Колесников А.И.** Технократическая легитимация и цифровизация в современной России // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2024. № 7.
14. **Левша А.В.** Основные направления цифровизации регионального управления // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2023. № 12.

15. **Литвин Л.А.** Риски и перспективы внедрения электронного правительства в контексте трансформации государственного управления в Российской Федерации // Вопросы политологии. 2024. № 1.
16. **Лыщикова Ю.В., Германова О.В.** Цифровизация как механизм преодоления деструкций в практике регионального управления // Теория и практика общественного развития. 2020. № 1 (143).
17. **Лясковская Е.А., Григорьева К.М., Халилова Г.Р.** Цифровизация государственного и муниципального управления в субъектах Российской Федерации // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. № 4.
18. **Маковейчук А.В.** Принципы построения и перспективы развития системы цифрового государственного управления в современной России // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2020. № 3.
19. **Мальшев Н.А., Медведев В.Н.** Особенности осуществления контрольно-надзорной деятельности органов публичной власти в условиях действия Постановления Правительства РФ № 336 (на примере Калининградской области) // Региональное и муниципальное управление: вопросы политики, экономики и права. 2023. № 2.
20. **Медведев В.Н., Медведев Н.П.** Предметы ведения и полномочия российской федерации и субъектов российской федерации в контексте трансформации современной модели федерализма // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2024. Т. 13. № 7 (60).
21. **Огурцова Н.С., Чернышева Л.А., Положенцева И.В., Золкин А.Л., Новосельский С.О.** Государственная социально-экономическая политика управления качеством городской среды // Вопросы политологии. 2024. № 10.
22. **Сидоров М.А.** Регионально-муниципальное взаимодействие в сфере использования цифровых инструментов публичного управления // Beneficium. 2023. № 2 (47).
23. **Сырбу А.Н., Торгушникова В.В.** Современные инструменты PR-сопровождения регионального уровня государственного управления // Вопросы политологии. 2024. № 5.
24. **Умаргаджиева Н.М., Максубова Д.М.** // Журнал прикладных исследований Проблемы и перспективы цифровизации государственного управления на региональном уровне. 2022. № 5.
25. **Яценко А.С., Майстат М.А.** Влияние цифровизации на эффективность государственного управления: мировой опыт // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2025. № 1.
26. www.volgoduma.ru/.
27. www.volganet.ru.
28. www.Sa-star.ru.

A.V. LEVSHA

Postgraduate student at the Slavic-Greek-Latin
Academy, Moscow, Russia

THE MAIN DIRECTIONS OF DIGITALIZATION OF REGIONAL MANAGEMENT

This work is intended to specify the priority areas of digitalization of management in the regions of the Russian Federation. The author specifies the issues related to the integration of digital technologies into regional management, identifies their advantages and possible risks. Considering the digital infrastructure, the creation of an e-government system and the use of artificial intelligence in management processes, the author hypothesizes the need to improve both individual tools and the digital management system as a whole.

The publication also conducts a study of regional digital governance models, attempts are made to compare them and determine the most effective ones.

The aim of the work is to differentiate the priority areas of digitalization of management in the regions of the Russian Federation, the object is regional management, the subject is management digitalization tools.

The various mechanisms that contribute to the implementation of the components of digitalization in management activities are analyzed and their main performers are identified. In addition, the differentiation of the directions of digital regional management will make it possible to identify key problems that arise in this regard and may be a serious obstacle to development.

Key words: regional management, digitalization, management tools, digital infrastructure, e-government, digitalization concept, big data system, electronic document management.