

ИИ-технологии в государственном управлении: институциональные аспекты и риски применения

Тюрина Ю. А.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; tyurina-ya@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

Стремительно развивающиеся технологии искусственного интеллекта (далее — ИИ) проникают во все сферы жизнедеятельности общества и встраиваются в процессы управления. Скорость их развития, самообучения и спектр возможностей применения поражают воображение. ИИ-технологии становятся частью повседневной жизни человека и условием лидерства, эффективности в бизнесе, политике, науке, образовании, в том числе и на международном уровне.

Последствия столь бурного и повсеместного применения ИИ пока еще не полностью изучены и осознаны, особый интерес в понимании последующих изменений представляет внедрение ИИ-технологий в управлении государством, являющимся особым социальным институтом по своему предназначению, обеспечивающим стабильность и регуляцию в обществе. Ошибки в управлении могут иметь катастрофический эффект.

Это и предопределило цель статьи, а именно — рассмотрение процесса внедрения искусственного интеллекта в работу государства в контексте его институциональной специфики. Для достижения цели была применена методология институционального и деятельностно-активистского подходов, социологическое осмысление уникальности ИИ-технологий, что позволило рассмотреть структурные, нормативно-правовые особенности внедрения ИИ в государственное управление в повседневных практиках работы госслужащих, а также актуализировать существующие риски наблюдаемого процесса.

Ключевые слова: искусственный интеллект, ИИ-технологии, государственное управление, социальный институт, компетенции, риски применения.

Для цитирования: Тюрина Ю. А. ИИ-технологии в государственном управлении: институциональные аспекты и риски применения // Управленческое консультирование. 2025. № 5. С. 13–23. EDN IIKFOC

AI Technologies in Public Administration: Institutional Aspects and Application Risks

Yulia A. Tyurina

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPa), Saint Petersburg, Russian Federation; tyurina-ya@ranepa.ru

ABSTRACT

Rapidly developing artificial intelligence (AI) technologies are penetrating into all areas of society's life and being integrated into management processes. The speed of their development, self-learning, and the range of applications are astonishing. AI technologies are becoming a part of everyday life and a prerequisite for leadership and efficiency in business, politics, science, and education, including at the international level.

The consequences of such a rapid and widespread application of AI have not yet been fully studied and understood, and the introduction of AI technologies in the management of the state, which is a special social institution designed to ensure stability and regulation in society, is of particular interest in understanding the subsequent changes. Mistakes in governance can have catastrophic consequences.

This predetermined the purpose of the article, which is to examine the process of introducing artificial intelligence into the work of the state in the context of its institutional specifics. To achieve this goal, the article uses the methodology of institutional and activity-based approaches, as well as a sociological understanding of the uniqueness of AI technologies, which allows us to examine the structural, regulatory, and legal aspects of introducing AI into public

administration and the daily practices of civil servants, as well as to highlight the existing risks associated with this process.

Keywords: iartificial intelligence, public administration, social institution, competencies, application risks.

For citation: Tyurina Yu. A. AI Technologies in Public Administration: Institutional Aspects and Application Risks // Administrative Consulting. 2025. N 5. P. 13–23. EDN IIKFOC

Введение

В контексте цифровизации общества государство объективно должно иметь действенные и безопасные инструменты, механизмы управления. Речь идет о технологиях, цифровых решениях, а также о технологиях искусственного интеллекта (ИИ), столь быстро развивающихся в последнее время. Не уходя в дискуссию о том, что есть ИИ и будет ли создан сильный или сверхсильный ИИ в ближайшее время, хотя мировые державы уже вступили в борьбу за его разработку и активно развивают свои нейровселенные¹, отметим, что прогресс не остановить, и данные технологии становятся повседневной реальностью каждого человека. Любые технологии, имеющие столь существенное влияние на общество, скорость проникновения во все сферы жизнедеятельности, должны быть под контролем государства в части создания условий их развития и правил применения.

В России ИИ-технологии активно используются в бизнесе, медицине, банковском секторе и т. д. Государство проводит серьезную работу по созданию условий развития и применения данных технологий, так, принята Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 года². Судя по мониторингам реализации намеченного в ее рамках, наибольший эффект внедрения ИИ в России отмечен в 2023 г. в финансовом секторе, в сфере информационно-компьютерных технологий (ИКТ), в сфере здравоохранения³, в 2024 г. — в сфере высшего образования и ИКТ⁴. В государственном управлении развивается применение ИИ в работе с гражданами: обработка запросов, чат-боты и виртуальные помощники, системы подготовки и принятия решений (СППР) и т. д.

В РФ активно выстраивается система комплексного регулирования в сфере применения ИИ-технологий, включающая регулирование: нормативно-правовое, нормативно-техническое, этическое⁵. Включены экспериментальные правовые

¹ Кольцов А. Китай против США: какие ИИ побеждают в гонке и как выбрать ИИ для работы [Электронный ресурс] // РБК Компании. URL: <https://companies.rbc.ru/news/HSFawPQ5sW/kитай-protiv-ssha-kakie-ii-pobezhdayut-v-gonke-i-kak-vyibrat-ii-dlya-raboty/> (дата обращения: 15.08.2025).

² Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 года. Утверждена Указом Президента РФ от 10.10.2019 № 490 [Электронный ресурс]. URL: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/AN4x6HgKWANwVtMOFpDhcbRpvd1HCCsv.pdf> (дата обращения: 15.08.2025).

³ Индекс интеллектуальной зрелости отраслей экономики, секторов социальной сферы и системы государственного управления Российской Федерации, НЦРИИ при Правительстве РФ 2023. [Электронный ресурс]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastrukturaii/2023_indeks_intellektualnoy_zrelosti_otrasley_ekonomiki_sektorov_socialnoy_sfery_i_sistemy_gosudarstvennogo_upravleniya_rossiyskoy_federacii_ncrii_pri_pravitelystve_rf/ (дата обращения: 15.08.2025).

⁴ Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Аналитический доклад [Электронный ресурс]. М. : Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации, 2024. IV + 85 с. URL: https://letaibe.media/wpcontent/uploads/2024/12/digital_otchet_indeks_2024_0212.pdf (дата обращения: 15.08.2025).

⁵ Правовое регулирование ИИ в России, регуляторика ИИ (нейросетей) [Электронный ресурс]. URL: <https://ai.gov.ru/ai/regulatory/> (дата обращения: 12.08.2025).

режимы в области медицины — обработки данных о состоянии здоровья; фармацевтики; телемедицины; разработки и использования беспилотных транспортных средств, а также аттестации их операторов; предоставления государственных, муниципальных услуг, услуг финансового рынка; промышленного производства и сельского хозяйства; строительства. Общее количество государственных стандартов и предварительных национальных стандартов в сфере ИИ-технологий в России составляет 152 единицы⁶.

Однако при активной роли государства в развитии и регулировании применения ИИ в России остается за кадром роль самого государства как потребителя данных технологий, использующего их в своем функционировании, а также организационные и нормативные вопросы внедрения, встраивания технологий в работу государственного аппарата, особо чувствительной и защищенной (исходя из предназначения) системы управления. Актуализируется проблема стабильной работы государства как значимого социального института общества и нивелирования всевозможных рисков при внедрении ИИ. Это и предопределило цель настоящей статьи, а именно — рассмотрение процесса внедрения искусственного интеллекта в работу государства в контексте его институциональной специфики.

Материалы и методы

Методологической основой в изучении обозначенной проблемы наиболее интересным представляется институциональный (Т. Парсонс [8], Н. Смелзер [10], П. Бергер, Т. Лукман [2]) и деятельностно-активистский (Э. Гидденс [7], П. Штомпка [12]) подходы в социологии, представляющие в своем применении интеграционный потенциал при изучении социальных объектов.

Институциональный подход рассматривает государство как социальный институт, главный компонент структуры общества, направленный на координацию и интеграцию множества действий людей в упорядочивании социальных отношений, имеющий свою систему норм, правил, статусно-ролевых позиций, структуру и функциональное предназначение. В рамках данного подхода возможно описание специфических свойств и характеристик государства, обусловленных его предназначением — организацией жизнедеятельности общества, столь значимых в понимании проблемы проникновения в его работу новых технологий, технологий искусственного интеллекта. Прежде всего, это:

- четкая иерархичность, проявляющаяся в строении государства и в соотношении социальных статусов и ролей;
- разделение на систему управляющую (система органов и учреждений — государственный аппарат) и управляемую;
- высокая степень организованности и нормативной регламентации;
- верховенство власти и широкий круг полномочий.

Институциональная специфика государства обеспечивает его уникальный регулятивный и стабилизационный потенциал в управлении обществом, социальными процессами, так как сбой в работе данного института влечет за собой катастрофические последствия. В контексте политического содержания государства как института особо актуализируются понятия: легитимность, законность, ответственность. Институциональное рассмотрение государства в условиях внедрения совершенно новых технологий в процесс его функционирования позволяет оценить эффективность и риски их встраивания.

⁶ Действующие стандарты по направлению «Искусственный интеллект» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/aistandarts> (дата обращения: 15.08.2025).

Перспективными в исследовании заявленной проблематики видятся работы исследователей «позднего модерна» (late modernity), или «высокого модерна», приверженцев деятельностно-активистского подхода, содержащие инструментарий в изучении специфики современного общества, переходящего в цифровой формат, возрастания скорости изменений в нем, активного «прорастания» сетевых, матричных взаимодействий и организационных структур в социальном пространстве, роста уровня неопределенности и размывания границ реальности и виртуальности. Кроме того, данный инструментарий предоставляет возможности изучения социальных объектов в динамике через взаимообусловленность структурных, нормативных и поведенческих изменений, а также активность человека, его ценностно-мотивационные составляющие, знания и компетенции, определяющие его поведение в повседневных практиках. Это дает возможность анализировать государство как на уровне структур, норм, так и на уровне знаний и умений, ценностно-мотивационных составляющих служащих, проявляющихся в их повседневных практиках при выполнении своих должностных обязанностей, их осознания специфики ИИ и готовности работать в новом цифровом формате.

Интерес представляет социологическое осмысление значения искусственного интеллекта [1; 4; 11], так как ИИ — это совершенно иной уровень технологических возможностей, но и рисков. Человечество впервые сталкивается с технологией, схожей в своей работе с его (человеческим) мышлением, что ведет к появлению нового в социальной практике — «технология как субъект взаимодействия» и «субъективизация ИИ». Проникновение таких технологий в госуправление приводит к появлению ряда проблем этики и безопасности применения, влияющих на функционирование государства [3; 5; 9 и др.]:

- прозрачности и аргументации;
- нарушения приватности и защиты данных;
- манипулирования;
- размытости ответственности;
- дискриминации и неравенства.

Кроме того, исходя из специфики технологий ИИ, проблематика рассуждений применения их в государственном управлении переходит в плоскость потери значимости самого человека, его статуса и содержания, его определяющей роли в принятии решений и выборе методов, инструментов их реализации.

Исходными данными для исследования стали программные и нормативные документы профильных органов государственной власти, исследовательских центров и институтов, нормативно-правовые акты, государственные стандарты (ГОСТ) и предварительные национальные стандарты (ПНСТ), методические материалы и рекомендации, правительственные интернет-ресурсы. Ниже представлены результаты анализа предметного поля заявленной междисциплинарной темы, находящейся на стыке социологии, политологии, госуправления и информатики.

Результаты

Структурная, нормативно-правовая специфика процесса внедрения ИИ в государственное управление

Основной документ, определяющий направления развития и механизмы реализации государственной политики в области искусственного интеллекта, — Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 года⁷. Стратегия нацелена на стимулирование применения технологий искусственного интеллекта в критически

⁷ Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 года. Утверждена Указом Президента РФ от 10.10.2019 № 490 [Электронный ресурс]. URL: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/AN4x6HgKWANwVtMOFpDhcbRpvd1HCCsv.pdf> (дата обращения: 15.08.2025).

важных сферах деятельности, на развитие национальной инновационной системы и кадрового потенциала в сфере ИИ, предусматривает целенаправленные инвестиции в развитие технологий, создание нормативной базы, регулирующей этическое и безопасное их применение, что направлено на обеспечение минимизации рисков и защиты прав граждан. Документ ориентирован на создание условий развития ИИ и его применения в сферах управления государством, и исходя из разделения системы государственного управления на две составляющие, — на систему управляемую, о системе управляющей в документе речи не идет.

В России нет единых правил (кодекс, нормативы, методические рекомендации, регламенты и т. д.) применения искусственного интеллекта в государственном управлении, что противоречит специфике работы государства — централизация, высокая степень организованности и нормативная регламентация, при том что система государственного управления — это сфера особого риска, сбой в работе которой может привести к масштабным и непоправимым последствиям. В 2021 г. Россия подписала «соглашение о намерениях» — приняла Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта (КЭСИИ)⁸, содержащий общие правила безопасности для человека. Специфику применения ИИ в госуправлении в минимизации рисков для гражданина и общества он не включает.

В настоящее время в России разработан и применяется ряд отдельных нормативных и методических документов, регламентирующих применение ИИ в реализации государственной политики в каких-либо сферах или отраслях. Все эти документы ориентированы на регуляцию в управляемой системе; нормативов, направленных на регламентацию ИИ в работе системы управляющей — государственного аппарата, пока нет. Так, по «Перспективной программе стандартизации по приоритетному направлению «Искусственный интеллект» на период 2021–2024 годы»⁹, принятой Росстандартом в 2020 году, должно быть разработано 217 ГОСТов, из них только один должен был быть направлен на формирование единых требований к применению ИИ в госуправлении: «Искусственный интеллект. Технологии искусственного интеллекта, используемые в деятельности федеральных органов исполнительной власти. Классификация и общие требования». По проблематике этики и безопасности применения искусственного интеллекта в целом заявлены: «Информационные технологии. Искусственный интеллект. Обзор этических и социальных проблем» и «Информационные технологии. Искусственный интеллект. Предвзятость в системах ИИ и принятие решений с помощью ИИ».

В настоящее время в открытом доступе на официальном сайте Росстандарта¹⁰ представлены разработанные и действующие ГОСТы и ПНСТы в сфере ИИ в количестве 152 единиц. Документы посвящены регламентации применения ИИ в сфере транспорта, медицины, образования, а также общим вопросам концепции и классификации ИИ и оценки эффективности моделей и т. д. По государственному управлению и общим требованиям применения ИИ в госуправлении документов не представлено. В контексте безопасности и нивелирования рисков в управлении в целом интересен ПНСТ «Искусственный интеллект. Смещенность в системах искусственного интеллекта и при принятии решений с помощью искусственного интеллекта».

Проводимые мониторинги развития технологий искусственного интеллекта позволяют отметить, что эти технологии внедряются в работу органов государственной

⁸ Гуреева Ю., Бевза Д. Европарламент утвердил первый в мире закон об ИИ [Электронный ресурс] // Российская газета. 14.03.2024. URL: <https://rg.ru/2024/03/14/evroparlament-utverdil-pervyj-v-mire-zakon-ob-ii.html> (дата обращения: 27.04.2025).

⁹ Перспективная программа стандартизации по приоритетному направлению «Искусственный интеллект» на период 2021–2024 годы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/28a4b183b4aee34051e85ddb3da87625/20201222.pdf/>.

¹⁰ Стандарты по направлению «Искусственный интеллект» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rst.gov.ru/portal/gost//home/standarts/aistandarts> (дата обращения: 15.08.2025).

власти. При этом внедрение происходит при отсутствии единой системы регламентации применения данных технологий в государственном управлении, учитывающей его специфику. Основное внимание в мониторингах уделяется анализу применения ИИ в отраслях, сферах управления.

Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации¹¹ (далее — НЦРИИ), еще в 2023 г. проводивший анализ ведомственных программ цифровой трансформации по вопросу внедрения технологий искусственного интеллекта, выявил, что в 23 из 56 (41%) программ федеральных органов государственной власти (ФОИВ) отсутствуют мероприятия по цифровизации деятельности органа власти за счет разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта. Следовательно, в остальных 33 программах эти мероприятия были. Программы 17 ФОИВов включали не только мероприятия, но и показатели их результативности¹².

Аналитические доклады 2023 и 2024 гг. НЦРИИ по внедрению ИИ¹³ содержат информацию о приоритетных отраслях экономики и секторах социальной сферы. В докладе 2024 г. приводятся данные о государственной политике, но речь вновь идет об управляемой системе, система управляющая не входит в круг направлений мониторинга.

Бизнес активно предлагает управленческие ИИ-решения для организаций и предприятий различных отраслей и сфер экономики. Публичное акционерное общество «Сбербанк России» совместно с ассоциацией «Альянс в сфере искусственного интеллекта» (объединяющий ведущие технологические компании страны) участвуют совместно с Правительством Российской Федерации в развитии искусственного интеллекта в образовании, научных исследованиях и в практической деятельности бизнеса, в обсуждении этических аспектов использования ИИ-технологий.¹⁴ Однако эффективное и конструктивное вхождение «бизнесовых» ИИ-технологий в систему органов государственной власти, в основе работы которых (исходя из специфики выполняемых задач) централизация управления, высокий уровень регламентации, легитимность принимаемых решений и т. д., требует отдельного исследования.

Специфика процесса внедрения ИИ в государственное управление в повседневных практиках работы госслужащих

Остается открытым вопрос и о готовности государственных служащих (основа работы государственной системы) выполнять свои должностные обязанности в условиях массового применения искусственного интеллекта. Речь идет не только

¹¹ Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://ai.gov.ru/ncpii/> (дата обращения: 15.08.2025).

¹² 2023. Справка по вопросу внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность федеральных органов исполнительной власти и разработки государственных наборов данных (дата-сетов), НЦРИИ [Электронный ресурс]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/vnedrenieii/2023_spravka_po_voprosu_vnedreniya_tehnologiy_iskusstvennogo_intellekta_v_deyatelnosti_federalnyh_organov_ispolnitelnoy_vlasti_i_razrabotki_gosudarstvennyh_naborov_dannyh_data-setov_ncpii/ (дата обращения: 01.08.2025).

¹³ 2023. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. URL: <https://iis.ru/2024/03/28/aireadinessindex2023/>; 2024. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта, НЦРИИ при Правительстве РФ [Электронный ресурс]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_indeks_gotovnosti_prioritetnyh_otrasley_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_k_vnedreniyu_iskusstvennogo_intellekta_ncrii_pri_pravitelystve_rf/ (дата обращения: 15.08.2025).

¹⁴ Альянс в сфере искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. URL: <https://a-ai.ru/>; Правовое регулирование ИИ в России, регуляторика ИИ (нейросетей) [Электронный ресурс]. URL: <https://ai.gov.ru/ai/regulatory/> (дата обращения: 15.08.2025).

о наличии знаний, информации об ИИ-технологиях, а о понимании, осознании специфики работы данных технологий, рисках и этических вопросах применения таковых в государственном управлении и о компетенциях их эффективного и безопасного использования в повседневных практиках государственных служащих (которые необходимо формировать системно и оперативно в контексте скорости развития этих технологий).

Уникальность новых технологий в антропологическом контексте уже нормативно закреплена ГОСТ Р 59276 «Системы искусственного интеллекта. Способы обеспечения доверия. Общие положения», определяющим искусственный интеллект как «комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая поиск решений без заранее заданного алгоритма) и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые с результатами интеллектуальной деятельности человека или превосходящие их»¹⁵. Насколько специалисты в области государственного управления подготовлены к осознанному взаимодействию с ИИ (учитывая риски прозрачности, смещенности и т. д.) и избеганию эффектов «очеловечивания» и «сакральности», при которых представленное решение алгоритмической системой рассматривается как лучшее или даже истинное, остается вопросом.

Активное внедрение цифровых технологий в целом в государственное управление не синхронизируется с нормативной документацией, определяющей требования к знаниям, умениям и навыкам государственных служащих, которые не только участвуют в процессах внедрения цифровых технологий, но и являются инициаторами таковых. Существующие квалификационные требования к государственным служащим в сфере цифровизации касаются общих знаний и умений в сфере информационно-компьютерных технологий были определены после принятия национальной программы «Цифровая экономика»¹⁶ и включены в структуру базовых квалификационных требований к кандидатам на должности государственной гражданской службы Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в 2017 г.¹⁷

В Рекомендациях о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими, принятых Министерством труда РФ в 2020 г., представлены общие, базовые требования, как то: знание основ информационной безопасности и защиты информации, знание основных положений законодательства о персональных данных, знание общих принципов функционирования системы электронного документооборота, знание основных положений законодательства об электронной подписи, основные знания и умения по применению персонального компьютера¹⁸. Заявляемые в публичных дискуссиях компетенции для государственных служащих в современных цифровых условиях, а именно

¹⁵ Системы искусственного интеллекта. Способы обеспечения доверия. Общие положения. ГОСТ Р 59276–2020 [Электронный ресурс]. URL: <http://gost.gtsever.ru/Data/754/75401.pdf> / (дата обращения: 15.08.2025).

¹⁶ Об утверждении Программы «Цифровая экономика Российской Федерации» : Распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 № 1632-р [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7LVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 15.08.2025).

¹⁷ Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (дата обращения: 01.08.2025).

¹⁸ Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Рекомендации Минтруда России от 10.06.2020 о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими [Электронный ресурс]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74142246/http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_354702/ (дата обращения: 15.08.2025).

«цифровая компетентность», «цифровые компетенции», «знания и навыки в сфере цифровых технологий»[6], не содержатся в официальных документах о требованиях к государственным служащим. О технологиях искусственного интеллекта, специфике работы с ними, рисках и этических дилеммах — особенно в государственном управлении — в нормативной документации о квалификационных требованиях упоминаний нет совсем.

Формирование компетенций, необходимых для работы с использованием цифровых технологий, у государственных служащих проходит через систему высшего образования и дополнительное профессиональное образование. Началось осуществление подготовки к деятельности в условиях применения ИИ-технологий. Так, в приоритетные направления профессионального развития для государственных служащих, утвержденные 27 февраля 2025 г. Министерством труда и социального развития Российской Федерации¹⁹ в исполнении Указа Президента РФ № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»²⁰, входит направление — «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы», в рамках которого представлен разработанный РАНХиГС курс «Введение в искусственный интеллект для госслужащих», посвященный основам ИИ-технологий и их применению. Вузы и организации ДПО активно предлагают различные программы обучения по ИИ-технологиям. Субъекты РФ проводят обучение госслужащих по основам ИИ в контексте реализации национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», «Эффективный регион» и т. д.

Подготовка государственных служащих и их развитие — это, прежде всего, воспроизводство государственной системы управления. Учитывая специфику государства как особого социального института, обеспечивающего условия жизнедеятельности общества и имеющего особенности строения и функционирования, актуализируется создание единой системы формирования комплекса компетенций осознанного и эффективного применения столь особых в антропологическом контексте технологий. В настоящее время такой системы пока нет.

ИИ-технологии, «принимающие решения», сложно встраиваются в регламентированные должностные инструкции госслужащих и в систему статусно-ролевой иерархии, обоснованной централизацией и особой организованностью работы государства. В контексте законности, легитимности значение ИИ-технологий до сих пор не определено, и наличие столь серьезных правовых коллизий ставит под вопрос применение ИИ в государственном аппарате управления и ведет к проблеме размывания ответственности за принятые решения или действия.

Отметим, что на фоне активного применения ИИ-технологий в различных областях и позитивного отношения к этому населения, по данным ВЦИОМ²¹, граждане Российской Федерации менее охотно готовы доверять ИИ именно в государственном управлении, позитивно на этот счет думают только 37% населения. Среди негативных последствий применения ИИ в целом россияне отмечают следующие потенциальные риски: принятие ошибочных решений (58%) и отсутствие ответственных за принимаемые решения (57%).

¹⁹ Приоритетные направления профессионального развития. Утверждены Министром труда и социальной защиты Российской Федерации 27 февраля 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.gossluzhba.gov.ru/priority-directions> (дата обращения: 15.08.2025).

²⁰ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 15.08.2025).

²¹ ВЦИОМ. Новости: Доверие к ИИ [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/doverie-k-ii> (дата обращения: 15.08.2025).

Обсуждение

Наблюдаемая ситуация может быть рассмотрена с двух сторон.

С одной стороны, проникновение технологий сдерживается институциональной спецификой государства. Любая внедряемая инновация (чем и является ИИ) должна встроиться в нормативную регуляцию, в институциональную структуру (П. Штомпка [12]), пройти процесс институционализации (П. Бергер, Н. Лукман [2]). Структурно-функциональные и нормативно-правовые особенности государства как социального института процесс организованного и регламентированного проникновения ИИ замедляют.

С другой стороны, отсутствие единых норм, правил применения ИИ-технологий в государственном управлении не ограничивает их использование в повседневной практике государственных служащих при выполнении своих должностных обязанностей. Внедряются данные технологии и при решении отдельных государственных задач. При этом рассматриваемые технологии специфичны, и государственный аппарат, ориентированный — исходя из своего предназначения — на принятие решений, впервые сталкивается с технологией быстроразвивающейся, самообучающейся и направленной именно на принятие решений со скоростью, превосходящей любой коллектив или социальную систему. И какие последствия повлечет внедрение ИИ в работу государства, в части управляющей системы (государственный аппарат) — пока не изучено.

Заключение

Представленные в статье результаты методологического поиска и рассмотрения специфики внедрения ИИ-технологий в государственное управление позволяют сделать ряд выводов.

Во-первых, в исследовании социальной эффективности внедрения искусственного интеллекта в государственное управление наиболее перспективными являются институциональный и деятельностно-активистский подходы, позволяющие в своей интеграции учесть специфику функционирования и содержания государства как базового социального института общества, выявить ключевые риски встраивания ИИ-технологий в его работу и предложить конструктивные решения.

Во-вторых, ИИ-технологии внедряются в работу органов государственной власти, оценивается эффективность их применения, ведется мониторинг внедрения по отраслям, в том числе и в контексте реализации государственной политики²². Это актуализирует формирование единых правил, регламентов, этики применения ИИ-технологий в государственном управлении с четко прописанной системой разрешений, запретов в обеспечении стабильной и эффективной работы столь специфического по своей структуре, организации и предназначению социального института.

В-третьих, при активизации применения ИИ-технологий в госуправлении необходимы определение и регламентация требований к компетенциям государственных служащих и формирование единой системы их дополнительного профессионального обучения в сфере ИИ. Кроме того, ситуация внедрения ИИ-технологий в работу государственных служащих осложняется из-за размытости ответственности при принятии решений с использованием ИИ на фоне осторожного отношения граждан к вопросу применения этих технологий в государственном управлении.

²² Справка по вопросу внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность федеральных органов исполнительной власти и разработки государственных наборов данных (дата-сетов), НЦРИИ [Электронный ресурс]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/vnedrenie-ii/2023_spravka_po_voprosu_vnedreniya_tehnologiy_iskusstvennogo_intellekta_v_deyatelnosti_federalnykh_organov_ispolnitelnoy_vlasti_i_razrabotki_gosudarstvennykh_naborov_dannykh_data-setov_ncrii/ (дата обращения: 15.08.2025).

В-четвертых, проблема специфичности ИИ-технологий в антропологическом контексте и отсутствие единой системы регламентации применения ИИ в столь чувствительной сфере государственного управления, как на уровне государственного аппарата, так и на уровне повседневных практик государственных служащих, предопределила необходимость проведения эмпирического исследования по этике применения ИИ в государственном управлении.

Литература

1. Алексеев С. А., Никитина Т. Н. Методологические основания социологии искусственного интеллекта // Вестник экономики, права и социологии. 2024. № 4. С. 4219–223. DOI 10.24412/1998-5533-2024-4-219-223.
2. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / Пер. Е. Д. Руткевич. М. : Медиум, 1995.
3. Брычев А. С. Применение искусственного интеллекта в органах государственной власти: вызовы и перспективы // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № S6. EDN FCWPSM
4. Брянцева О. В., Брянец И. И. Проблема субъектности искусственного интеллекта в системе общественных отношений // Вестник Поволжского института управления. 2023. Т. 23. № 3. С. 37–50. DOI 10.22394/1682-2358-2023-3-37-50. EDN BIVTDC
5. Булавинова М. П. Сетра Х. С. Слабая попытка защитить технократию искусственного интеллекта : исследование политического вреда алгоритмического управления в государственной сфере. Реф. ст. : Sætra H. S. A shallow defence of a technocracy of artificial intelligence : examining the political harms of algorithmic governance in the domain of government // Technology in society. 2020. Vol. 62. N 101283. P. 1–10. DOI <https://DOI.org/10.1016/j.techsoc.2020.101283> // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 8: Науковедение. Реферативный журнал. 2021. № 1. С. 46–53. EDN IALRPS
6. Гегедюш Н. С., Масленникова Е. В., Осипов В. А. Модели цифровой компетентности государственных служащих: подходы к формированию и оценке // Вестник университета. 2022. № 10. С. 18–30. DOI 10.26425/1816-4277-2022-10-18-30.
7. Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структуризации. 2-е изд. М. : Академический Проект, 2005. EDN TNIRKP
8. Парсонс Т. О структуре социального действия / под общ. ред. В. Ф. Чесноковой и С. А. Белановского. М. : Академический Проект, 2000.
9. Репин Д. А. Технологии искусственного интеллекта как фактор совершенствования государственного управления: вызовы и угрозы // Экономика и управление. 2025. Т. 31. № 2. С. 139–148. DOI 10.35854/1998-1627-2025-2-139-148.
10. Смелзер Н. Социология [Курс лекций по общ. социологии для студентов вузов] / пер. с англ. М. : Феникс, 1998.
11. Социологическая трактовка и попытка междисциплинарного исследования искусственной социальности и искусственного интеллекта / В. Меньшиков, В. Комарова, И. Болякова, А. Ружа, О. Ружа // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т. 24. № 2. С. 354–378. DOI 10.22363/2313-2272-2024-24-2-354-378. EDN ORTHJB
12. Штомпка П. Социология социальных изменений. М. : Аспект Пресс, 1996.

Статья подготовлена в рамках реализации инициативной научно-исследовательской работы СЗИУ РАНХиГС «Этика применения искусственного интеллекта в деятельности исполнительных органов государственной власти».

Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Об авторе:

Тюрина Юлия Александровна, доктор социологических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления, заместитель директора по науке Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); tyurina-ya@ranepa.ru

References

1. Alexeev S. A., Nikitina T. N. Methodological foundations of the sociology of artificial intelligence // Bulletin of Economics, Law and Sociology [Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii]. 2024. N 4. P. 219–223. DOI 10.24412/1998-5533-2024-4-219-223. (In Russ.).
2. Berger P., Lukman T. Social construction of reality. A treatise on the sociology of knowledge / Translated by E. D. Rutkevich. Moscow: Medium, 1995. (In Russ.).
3. Brycheev A. S. Application of artificial intelligence in public authorities: challenges and prospects // Bulletin of Eurasian Science [Vestnik yevraziyskoy nauki]. 2024. Vol. 16. N S6. EDN FCWPSM. (In Russ.).
4. Bryantseva O. V., Bryantsev I. I. The problem of subjectivity of artificial intelligence in the system of public relations // Bulletin of the Volga Institute of Management [Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya]. 2023. Vol. 23. N 3. P. 37–50. DOI 10.22394/1682-2358-2023-3-37-50. EDN BIVTDC. (In Russ.).
5. Bulavinova M. P. Sætra H. S. A shallow defense of a technocracy of artificial intelligence: examining the political harms of algorithmic governance in the domain of government // Technology in society. 2020. Vol. 62. N 101283. P. 1–10. DOI <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101283> // Social Sciences and Humanities. Domestic and Foreign Literature. Series 8: Science Studies. Abstract Journal [Social'nye i gumanitarnye nauki. Otechestvennaya i zarubezhnaya literatura. Seriya 8: Naukovedenie. Referativnyj zhurnal]. 2021. N 1. P. 46–53. EDN IALRPS. (In Russ.).
6. Gegedyush N. S., Maslennikova E. V., Osipov V. A. Models of digital competence of civil servants: approaches to formation and assessment // Bulletin of the University [Vestnik universiteta]. 2022. N 10. P. 18–30. DOI 10.26425/1816-4277-2022-10-18-30. (In Russ.).
7. Giddens E. Organization of society: An essay on the theory of structuration. 2nd ed. Moscow: Academic Project, 2005. EDN TNIRKP. (In Russ.).
8. Parsons T. On the structure of social action / under the general editorship of V. F. Chesnokova and S. A. Belanovsky. Moscow: Academic Project, 2000. (In Russ.).
9. Repin D. A. Artificial intelligence technologies as a factor in improving public administration: challenges and threats // Economics and management [Ekonomika i upravleniye]. 2025. Vol. 31. N 2. P. 139–148. DOI 10.35854/1998-1627-2025-2-139-148. (In Russ.).
10. Smelzer N. Sociology [A course of lectures on general sociology for university students] / translated from English. Moscow: Phoenix, 1998. (In Russ.).
11. Sociological interpretation and an attempt at interdisciplinary research of artificial sociality and artificial intelligence / V. N. Menshikov, V. N. Komarova, I. N. Bolyakova, A. N. Ruzha, O. N. Ruzha // Bulletin of the RUDN University. Series: Sociology [Vestnik RUDN. Seriya: Sotsiologiya]. 2024. Vol. 24. N 2. P. 354–378. DOI 10.22363/2313-2272-2024-24-2-354-378. EDN ORTHJB. (In Russ.).
12. *Shtompka P.* The sociology of social change. Moscow: Aspect Press, 1996. (In Russ.).

Conflict of interests

The author declares no relevant conflict of interests.

About the author:

Yulia A. Tyurina, Doctor of Science (Sociology), Professor of the Chair of State and Municipal Administration, Deputy Director for Science of the North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (St. Petersburg, Russian Federation); tyurina-ya@ranepa.ru

Поступила в редакцию: 12.09.2025

Поступила после рецензирования: 15.10.2025

Принята к публикации: 17.10.2025

The article was submitted: 12.09.2025

Approved after reviewing: 15.10.2025

Accepted for publication: 17.10.2025