
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ, СОЦИАЛЬНАЯ, ПОЛИТИЧЕСКАЯ И РЕКРЕАЦИОННАЯ ГЕОГРАФИЯ/ECONOMIC, SOCIAL, POLITICAL, AND RECREATIONAL GEOGRAPHY

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.172.60> EDN: DOFHCQ**ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК НОВЫЙ ЭТАП АДМИНИСТРАТИВНОЙ РЕФОРМЫ**

Научная статья

Петрова С.В.^{1,*}, Антоновская Е.А.², Морозова Н.В.³³ORCID : 0000-0002-7284-7660;^{1, 2, 3} Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова, Чебоксары, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (swet175[at]mail.ru)

Предложена: 26.06.2025; Принята: 25.09.2026; Опубликовано: 16.10.2026

Аннотация

В статье рассматривается вопрос, можно ли считать цифровизацию новым этапом административной реформы. Цифровизация анализируется как явление, влияющее на развитие государственных институтов и изменение методов управления. Особое внимание уделяется вопросам связи цифровизации и административной реформы, нормативной базе цифровизации государственного управления, критериям оценки цифровизации как этапа административной реформы. Автор обсуждает, является ли цифровизация самостоятельным этапом реформ или же она представляет собой инструмент, дополняющий и усиливающий уже существующие трансформации. Делается акцент на том, что цифровые технологии не только автоматизируют процессы, но и меняют подходы к управлению, повышая их ориентацию на потребности общества. Статья призвана дать оценку значимости цифровизации в контексте административных реформ, а также выявить её потенциал для качественного изменения системы государственного управления.

Ключевые слова: цифровизация, административная реформа, этапы, признаки, практическое значение.**THE DIGITISATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A NEW STAGE IN ADMINISTRATIVE REFORM**

Research article

Petrova S.V.^{1,*}, Antonovskaya Y.A.², Morozova N.V.³³ORCID : 0000-0002-7284-7660;^{1, 2, 3} Chuvash State University, Cheboksary, Russian Federation

* Corresponding author (swet175[at]mail.ru)

Suggested: 26.06.2025; Accepted: 25.09.2026; Published: 16.10.2026

Abstract

The article considers whether digitalisation can be regarded as a new stage in administrative reform. Digitalisation is analysed as a phenomenon that influences the development of state institutions and changes in management methods. Particular attention is paid to the links between digitalisation and administrative reform, the regulatory framework for the digitalisation of public administration, and the criteria for assessing digitalisation as a stage of administrative reform. The author discusses how digitization is either a distinct stage of reform or a tool that complements and reinforces existing transformations. Emphasis is placed on the fact that digital technologies not only automate processes but also change approaches to governance, making them more responsive to the needs of society. The paper aims to evaluate the significance of digitalisation in the context of administrative reforms, as well as to identify its potential for bringing about qualitative change in the system of public administration.

Keywords: digitalisation, administrative reform, stages, characteristics, practical significance.**Введение**

Современные процессы глобализации и стремительное развитие цифровых технологий оказывают значительное влияние на все сферы общественной жизни, включая государственное управление. В последние десятилетия правительства по всему миру активно внедряют цифровые инструменты для повышения эффективности, прозрачности и доступности административных услуг. В статье рассмотрены основные проблемы, возникающие в процессе цифровизации государственного управления. Было обосновано, что цифровизация является одним из инструментов административных реформ в государственном управлении.

Цель данного исследования состоит в обосновании необходимости интеграции больших данных в государственное управление, выявлении новых элементов в процессе государственного управления в условиях цифровой трансформации.

Методы и принципы исследования

В работе использованы материалы научных исследований в сфере цифровизации процессов государственного управления, проанализирован зарубежный и отечественный опыт на примере работ учёных-экономистов в области цифровой трансформации экономики. При написании статьи были изучены национальные программы, был сделан

обзор федеральных законов по цифровизации государственного управления, приведен международный рейтинг GovTech Maturity Index (GTMI). В качестве основных методов применялись методы эмпирического и теоретико-методологического характера, такие как анализ и синтез, наблюдение, сравнение и другие.

Основные результаты и обсуждение

В рамках данной статьи цифровизация рассматривается не только как способ модернизации, но и как потенциал для качественного преобразования государственного управления. Следует отметить, что за последние десять лет были осуществлены значительные инвестиции в государственную информационную инфраструктуру, которая активно развивается с точки зрения технической сложности. Однако, в научных и экспертных кругах возникает вопрос: является ли цифровизация самостоятельным явлением или она должна рассматриваться как новый этап административной реформы? Существенный вклад в формирование теории цифровой экономики, а также изучение логики измерения цифровой трансформации внесли Перова М.В., Никоненко Н.Д., и Головкина Е.К., которые отмечают, что *цифровая трансформация «предполагала качественные изменения в работе органов местного самоуправления», а «достижение поставленных национальных целей невозможно без цифровых технологий»* [1, С. 11]. При этом административная реформа традиционно направлена на оптимизацию работы государственных органов, снижение издержек, упрощение процедур и укрепление взаимодействия с гражданами. Нельзя не согласиться также с экспертным мнением Захарцевой Н.А., которая отмечает «административная реформа, проводимая в нашей стране, была направлена на создание действенной и эффективной системы государственного управления путем ее оптимизации» [2, С. 11]. Это обуславливает необходимость теоретического осмысления взаимосвязи цифровизации и административной реформы в Российской Федерации. Анализ современных тенденций показал, что административная реформа как явление изучалась многими исследователями, включая Макса Вебера, который акцентировал внимание на рационализации бюрократии, и современных учёных, исследующих модели «нового государственного управления» (New Public Management). М. Вебер осознанно разработал идеальную теорию бюрократии, то есть концепцию, описывающую нереалистично безупречную работу управленческого аппарата. Вебер — учёный, который в своей социологии пользовался таким понятием и инструментом, как «идеальный тип». Идеальный тип представляет собой шаблон, культурный образец, который при воплощении в жизнь накладывается на реальные условия [3, С. 9]. Цифровизация же рассматривается как часть более широкого процесса цифровой трансформации общества, предполагающего кардинальные изменения в подходах к управлению.

В ходе анализа были рассмотрены разные мнения исследователей, которые вкладывают различные смыслы в определение административной реформы (таблица 1).

Таблица 1 - Определения административной реформы

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.172.60.1>

Исследователи	Определение административной реформы
К. А. Кирилин и М. В. Жданов	Административная реформа — это есть совокупность мер, целью которых является создание результативной системы органов исполнительной власти, в основу которой положен регламент с четким выполнением работ [4, С. 6].
А. Н. Бычкова, М. А. Юдина, А. В. Землянская	Под административной реформой понимается комплексное совершенствование системы государственного управления в целях обеспечения социально-экономического развития страны и роста качества жизни населения [5, С. 5].
Е. В. Аристов	Административная реформа может быть направлена на решение какой-то одной артикулируемой значимой задачи [6, С. 16].

А. Н. Бычкова, М. А. Юдина, А. В. Землянская утверждают, что «административная реформа должна учитывать социально-экономические аспекты, такие как улучшение качества жизни населения, повышение экономической эффективности за счёт снижения административных издержек и повышения результативности государственных инвестиций, а также рост доверия граждан к государственным институтам и уменьшение бюрократических барьеров, что является показателем успешности преобразований в системе государственного управления» [5, С. 7].

Согласно Сафарову, А. И. «административная реформа представляет собой совокупность мероприятий, направленных на трансформацию структуры, функций и методов работы государственных органов с целью повышения их эффективности, прозрачности и учёта потребностей граждан» [7, С. 57]. Административная реформа может включать оптимизацию бюрократических процессов, внедрение новых технологий, модернизацию управления и повышение квалификации государственных служащих. Главной задачей данной реформы является создание более гибкой и функциональной системы государственного управления, способной оперативно реагировать на актуальные вызовы.

Эволюция административной реформы обусловлена изменениями в общественной и экономической сферах, технологическим прогрессом и требованиями общества к управлению.

В общем виде можно выделить несколько ключевых аспектов, определяющих её сущность административной реформы:

- во-первых, административная реформа предполагает целесообразность и стратегический подход, выражающиеся в чётком формулировании целей преобразований, формировании стратегического видения развития системы государственного управления и разработке детального плана действий;

- во-вторых, реформы, как правило, сопровождаются структурными изменениями, включающими реорганизацию властных институтов, перераспределение полномочий между различными уровнями и ветвями власти, а также корректировку административных процедур для повышения их эффективности и прозрачности;

- в-третьих, неотъемлемой частью административной реформы является оптимизация процессов управления, неизбежно связанная с модернизацией кадровой политики, включающей подготовку и непрерывное повышение квалификации работников государственного аппарата, совершенствование системы мотивации, а также внедрение новых, более строгих критериев отбора персонала, ориентированных на профессиональные навыки и этические качества.

Далее рассмотрим ключевые аспекты цифровизации в государственном управлении. Цифровизация в государственном управлении является технологической составляющей (автоматизация процессов, переход к электронным системам и платформам), а также организационная составляющая (изменение структуры управления, введение новых форм взаимодействия между гражданами и государством) и социальная составляющая (упрощение доступа граждан к государственным услугам и вовлечение их в процесс управления).

При этом цифровизация трактуется как инструмент оптимизации, позволяющий сократить издержки, повысить прозрачность и устранить бюрократические барьеры; а также как фактор стратегического развития, способствующий улучшению государственного управления, повышению конкурентоспособности экономики и социальной стабильности. Примером такой трактовки является Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [8], определяющая цифровизацию как ключевое направление модернизации государства и общества.

Цифровизация государственного управления, как правило, не декларируется посредством прямых заявлений, а имплицитно проявляется в содержании принимаемых законов и нормативных актов. Эти документы косвенно, но убедительно свидетельствуют о направленности административной реформы в сторону цифровой трансформации. В частности, нормативно-правовые акты вводят новые цифровые сервисы, устанавливая требования к электронному взаимодействию с государством, внедряя электронные реестры, электронные подписи и другие цифровые инструменты [9, С. 22]. Следует отметить Указ Президента РФ № 203 от 09.05.2017, который утвердил Стратегию развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы [10]. Стратегия определяет цели, задачи и меры по формированию общества знаний, развитию цифровой экономики и обеспечению национальных интересов в сфере информационных и коммуникационных технологий. Очевидно, что цифровизация является актуальной темой для системы государственного управления на современном этапе. Кроме того, законодательство регулирует использование данных, устанавливая правила сбора, обработки и использования персональных и публичных данных, а также взаимодействия с информационными системами, что является необходимым условием для эффективной цифровизации. Примерами служат Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» [11], Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [2] и другие.

Важным элементом цифровой трансформации является определение правил работы с электронными документами, что отражается в законодательстве об электронном документообороте, придающем юридическую силу электронным документам и позволяющем государственному сектору перейти к более эффективным формам работы [5, С. 44].

Наконец, цифровая трансформация часто сопровождается созданием специальных органов и структур, отвечающих за цифровое развитие государственного управления, что может быть оформлено в виде законов или постановлений о создании соответствующих ведомств или департаментов, как, например, «О единой системе идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме» [6].

Обратимся к определению цифровизации по Т. Лузмору, одному из основателей государственной цифровой службы правительства Великобритании. Он предложил точное и емкое определение: «Цифровое (цифровизация) — это применение культуры, практики, процессов и технологий эпохи интернета для реагирования на ожидания людей» [12, С. 7]. Определение Т. Лузмора подчеркивает два важных момента: во-первых, цифровые изменения — это не то, что задумано и сделано, это, скорее, создание нового способа работы для быстрой адаптации и использования новых подходов; во-вторых, цель этих изменений состоит в том, чтобы ответить на повышенные ожидания людей [14, С. 46]. Для государства это означает фундаментальные изменения традиционных методов работы.

Следует отметить, что Российская Федерация является одним из лидеров по уровню цифровизации государственных услуг. По итогам 2025 года Россия вошла в десятку лидеров рейтинга GovTech Maturity Index (GTMI), который оценивает уровень зрелости цифровых технологий в государственном управлении. По данным Всемирного банка, охватывающим 197 экономик, Российская Федерация заняла 8-е место. Если в 2020 году индекс России составлял 0,717, а в 2022-м — 0,897, то в 2025 году он вырос до 0,960. Благодаря такому прогрессу Россия получила наивысший рейтинг «А», что свидетельствует о «обширной зрелости» (Extensive GovTech Maturity) государственных технологий [13]. В десятку лидеров, помимо России, вошли Южная Корея (1-е место), Саудовская Аравия (2-е место), Эстония (3-е место), Бразилия (4-е место), Австралия (5-е место), Сербия (6-е место), Индия (7-е место), а также Узбекистан (9-е место) и Канада (10-е место) [13]. Данный индекс измеряет ключевые аспекты по

четырем приоритетным направлениям (на основе показателей, отражающих степень внедрения цифровых технологий в сфере госуслуг, налоговой и бюджетной сферах, в образовании и здравоохранении). Следует отметить, что в Российской Федерации цифровизация охватывает широкий спектр направлений: электронное правительство, автоматизация управленческих процессов, использование данных для мониторинга социальной политики, развитие платформенной модели управления (например, платформа для предпринимателей «Мой бизнес») [14]. Модернизация обеспечивает универсальный доступ граждан и бизнеса к госуслугам, тогда как государственные системы могут быстро подстраиваться под меняющиеся запросы. В перспективе для принятия эффективных управленческих решений предполагается создание программ для анализа больших объемов данных, получаемых непосредственно от муниципальных властей, из Интернета, вследствие применения технологий Интернета вещей, мобильных устройств, геоинформационной системы, кредитных карт граждан [16, С. 882].

Таким образом, есть основания полагать, с одной стороны, цифровизация продолжает цели административной реформы, направленной на повышение эффективности и доступности управления. В России цифровая трансформация была детерминирована необходимостью повышения эффективности разросшегося государственного аппарата, оптимизации взаимодействия с населением и бизнесом, а также обеспечения информационной прозрачности и противодействия коррупции. [16, С. 186]. С другой стороны, она меняет саму природу управления, включая методы принятия решений, роль граждан в управленческих процессах и характер взаимодействия государства с бизнесом и обществом. В государственном управлении цифровая парадигма управления становится доминирующей (Digital Era Governance). На практике в разных странах реализуются различные версии цифровой трансформации и стандарты (модели) зрелости цифрового государственного управления, однако движение происходит в одном направлении [17, С. 57]. Далее рассмотрена дилемма: можно ли считать цифровизацию логическим продолжением административной реформы, или она выходит за рамки традиционных представлений о реформах?

Анализ современных тенденций в области цифровизации и изучение законодательства позволили выявить косвенные, но убедительные признаки цифровизации государственного управления, которые дали основания полагать, что называть цифровизацию самостоятельным этапом административной реформы можно лишь условно.

Ключевые результаты исследования. Оценка цифровизации как этапа административной реформы проводится по следующим критериям:

1. Доступность и удобство услуг для граждан: уровень перевода государственных услуг в цифровой формат.
2. Эффективность административных процессов: автоматизация рабочих процессов и снижение бюрократической нагрузки; увеличение скорости обработки запросов и принятия решений; сокращение числа этапов и участников в административных процедурах.
3. Прозрачность и подотчётность: открытость данных и доступность информации о работе органов власти; возможность мониторинга и оценки качества предоставляемых услуг; наличие механизмов обратной связи и устранения проблем.
4. Интеграция систем и данных: создание и использование единой информационной платформы (например, единый портал госуслуг); обеспечение взаимодействия между ведомствами и интеграция их баз данных; уровень внедрения системы «единого окна».
5. Безопасность и защита данных: надёжность систем защиты персональных данных; устойчивость цифровых систем к кибератакам и сбоям; соблюдение законодательства в области обработки и хранения данных.
6. Экономическая эффективность: снижение затрат на административное управление; повышение производительности труда государственных служащих; уровень возврата инвестиций в цифровую трансформацию.
7. Социальное и экономическое влияние: увеличение удовлетворённости граждан качеством государственных услуг; повышение доверия к органам власти; рост цифровой грамотности населения.
8. Инновации и технологическая база: внедрение современных технологий (например, искусственного интеллекта, блокчейна, больших данных); адаптация к новым вызовам и тенденциям цифрового мира; обновление технической инфраструктуры.
9. Оценка международными рейтингами: место страны в международных рейтингах цифровизации, таких как UN e-Government Development Index или Digital Economy and Society Index (DESI).

Заключение

Фактические результаты исследования показали, что цифровизация, безусловно, является важным этапом развития государственных институтов и управления. Она способствует повышению эффективности, прозрачности и доступности административных процессов, что отвечает ключевым целям реформирования публичного управления. Однако есть основания полагать, что называть цифровизацию самостоятельным этапом административной реформы можно лишь условно.

Цифровизация скорее выступает инструментом, который дополняет и усиливает существующие реформы, нежели отдельной стадией их эволюции. Главным критерием её успешности остаётся способность внедряемых технологий не только автоматизировать процессы, но и качественно изменять подходы к управлению, ориентируя их на нужды общества. Обобщая выводы, можно отметить, что цифровизация может быть интегрирована в административные реформы, но её значение и результативность определяются контекстом применения и широтой видения реформаторов.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Перова М.В. Цифровая трансформация государственного и муниципального управления: технологические тренды / М.В. Перова, Н.Д. Никоненко, Е.К. Головкина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2024. — № 4. — С. 86–95. — DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-4-86-95.
2. Захарцова Н.А. Административная реформа в России / Н.А. Захарцова // Молодой ученый. — 2022. — № 41 (436). — С. 28–33.
3. Огольцова Е.Г. Феномен бюрократии в работах М. Вебера / Е.Г. Огольцова, П.С. Косякова // Молодой ученый. — 2022. — № 50 (445). — С. 459–461.
4. Кирилин К.А. Административная реформа: проблемы реализации / К.А. Кирилин, М.В. Жданов // Синергия Наук. — 2018. — № 30.
5. Бычкова А.Н. Административная реформа в Российской Федерации: ретроспективный анализ, итоги и перспективы / А.Н. Бычкова, М.А. Юдина, А.В. Землянская // Инновационная экономика и общество. — 2016. — № 4.
6. Аристов Е.В. Бедность: понятие и явление. Юридический аспект / Е.В. Аристов. — Москва: Юнити-Дана: Закон и право, 2015. — 79 с.
7. Сафаров А.И. Цифровизация государственного управления и трансформация административных процедур / А.И. Сафаров // Молодой ученый. — 2026. — № 9 (612). — С. 310–313.
8. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2006. — № 31. — Ст. 3448.
9. Деханова Н.Г. Возможности и вызовы использования современных цифровых технологий в государственном управлении / Н.Г. Деханова, Ю.А. Холоденко // Социодинамика. — 2025. — № 6. — DOI: 10.25136/2409-7144.2025.6.75029. — EDN: EUTCLI.
10. Об утверждении Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы : указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 // Собрание законодательства РФ. — 2017. — № 20. — Ст. 2901.
11. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» // Российская газета. — 2006. — 29 июля. — № 165.
12. Павлютенкова М.Ю. Электронное правительство vs цифровое правительство в контексте цифровой трансформации / М.Ю. Павлютенкова // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2019. — № 5. — С. 120–135. — DOI: 10.14515/monitoring.2019.5.07.
13. Евразийский банк развития. Цифровые технологии в Евразийском регионе : аналитический обзор. — 2026. — URL: https://fci.eabr.org/upload/EDB_Digital_Technologies_2026-06-08.pdf (дата обращения: 12.09.2026).
14. Об утверждении национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» : постановление Правительства Российской Федерации от 02.06.2021 № 858 // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202106040001> (дата обращения: 15.10.2025).
15. Сулимин В.В. Цифровые технологии в государственном и муниципальном управлении / В.В. Сулимин // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». — 2022. — № 3.
16. Косоруков А.А. Цифровая трансформация государственного управления: сравнительно-исторический аспект / А.А. Косоруков // Государственное управление. Электронный вестник. — 2026. — № 114. — С. 174–191. — DOI: 10.55959/MSU2070-1381-114-2026-174-191.
17. Захаров А.А. Цифровизация государственных услуг: проблемы и перспективы развития / А.А. Захаров // Экономика и предпринимательство. — 2022. — Т. 13. — № 2. — С. 456–459.

Список литературы на английском языке / References in English

1. Perova M.V. Cifrovaja transformacija gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija: tehnologicheskie trendy [Digital transformation of state and municipal administration: technological trends] / M.V. Perova, N.D. Nikonenko, E.K. Golovkina // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski [State and Municipal Administration. Scientific Notes]. — 2024. — № 4. — P. 86–95. — DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-4-86-95. [in Russian]
2. Zaharcova N.A. Administrativnaja reforma v Rossii [Administrative reform in Russia] / N.A. Zaharcova // Molodoj uchenyj [Young Scientist]. — 2022. — № 41 (436). — P. 28–33. [in Russian]
3. Ogil'cova E.G. Fenomen bjurokratii v rabotah M. Vebera [The phenomenon of bureaucracy in the works of M. Weber] / E.G. Ogil'cova, P.S. Kosjakova // Molodoj uchenyj [Young Scientist]. — 2022. — № 50 (445). — P. 459–461. [in Russian]
4. Kirilin K.A. Administrativnaja reforma: problemy realizacii [Administrative reform: problems of implementation] / K.A. Kirilin, M.V. Zhdanov // Sinergija Nauk [Synergy of Sciences]. — 2018. — № 30. [in Russian]
5. Bychkova A.N. Administrativnaja reforma v Rossijskoj Federacii: retrospektivnyj analiz, itogi i perspektivy [Administrative reform in the Russian Federation: retrospective analysis, results and prospects] / A.N. Bychkova, M.A. Judina,



- A.V. Zemljanskaja // Innovacionnaja jekonomika i obshhestvo [Innovative Economy and Society]. — 2016. — № 4. [in Russian]
6. Aristov E.V. Bednost': ponjatie i javlenie. Juridicheskij aspekt [Poverty: concept and phenomenon. Legal aspect] / E.V. Aristov. — Moscow: Juniti-Dana: Law and Justice, 2015. — 79 p. [in Russian]
7. Safarov A.I. Cifrovizacija gosudarstvennogo upravlenija i transformacija administrativnyh procedur [Digitalization of public administration and transformation of administrative procedures] / A.I. Safarov // Molodoj uchenyj [Young Scientist]. — 2026. — № 9 (612). — P. 310–313. [in Russian]
8. Federal'nyj zakon ot 27.07.2006 № 149-FZ «Ob informacii, informacionnyh tehnologijah i o zashhite informacii» [Federal Law No. 149-FZ of 27.07.2006 "On information, information technologies and information protection"] // Sobranie zakonodatel'stva Rossijskoj Federacii [Collection of Legislation of the Russian Federation]. — 2006. — № 31. — Art. 3448. [in Russian]
9. Dehanova N.G. Vozmozhnosti i vyzovy ispol'zovanija sovremennyh cifrovych tehnologij v gosudarstvennom upravlenii [Opportunities and challenges of using modern digital technologies in public administration] / N.G. Dehanova, Ju.A. Holodenko // Sociodinamika [Sociodynamics]. — 2025. — № 6. — DOI: 10.25136/2409-7144.2025.6.75029. — EDN: EUTCLI. [in Russian]
10. Ob utverzhdenii Strategii razvitija informacionnogo obshhestva v Rossijskoj Federacii na 2017–2030 gody [On approval of the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030] : decree of the President of the Russian Federation No. 203 of 09.05.2017 // Sobranie zakonodatel'stva RF [Collection of Legislation of the Russian Federation]. — 2017. — № 20. — Art. 2901. [in Russian]
11. Federal'nyj zakon ot 27.07.2006 № 152-FZ «O personal'nyh dannyh» [Federal Law No. 152-FZ of 27.07.2006 "On personal data"] // Rossijskaja gazeta [Russian Gazette]. — 2006. — 29 July. — № 165. [in Russian]
12. Pavljutenkova M.Ju. Jelektronnoe pravitel'stvo vs cifrovoe pravitel'stvo v kontekste cifrovoj transformacii [E-government vs digital government in the context of digital transformation] / M.Ju. Pavljutenkova // Monitoring obshhestvennogo mnenija: jekonomicheskie i social'nye peremeny [Public Opinion Monitoring: Economic and Social Changes]. — 2019. — № 5. — P. 120–135. — DOI: 10.14515/monitoring.2019.5.07. [in Russian]
13. Evrazijskij bank razvitija. Cifrovye tehnologii v Evrazijskom regione [Eurasian Development Bank. Digital technologies in the Eurasian region] : analytical review. — 2026. — URL: https://fci.eabr.org/upload/EDB_Digital_Technologies_2026-06-08.pdf (accessed: 12.09.2026). [in Russian]
14. Ob utverzhdenii nacional'noj programmy «Cifrovaja jekonomika Rossijskoj Federacii» [On approval of the national program "Digital Economy of the Russian Federation"] : resolution of the Government of the Russian Federation No. 858 of 02.06.2021 // Oficial'nyj internet-portal pravovoj informacii [Official Internet Portal of Legal Information]. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202106040001> (accessed: 15.10.2025). [in Russian]
15. Sulimin V.V. Cifrovye tehnologii v gosudarstvennom i municipal'nom upravlenii [Digital technologies in state and municipal administration] / V.V. Sulimin // Mezhdunarodnyj zhurnal prikladnyh nauk i tehnologij «Integral» [International Journal of Applied Sciences and Technologies "Integral"]. — 2022. — № 3. [in Russian]
16. Kosorukov A.A. Cifrovaja transformacija gosudarstvennogo upravlenija: sravnitel'no-istoricheskij aspekt [Digital transformation of public administration: comparative-historical aspect] / A.A. Kosorukov // Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik [Public Administration. Electronic Bulletin]. — 2026. — № 114. — P. 174–191. — DOI: 10.55959/MSU2070-1381-114-2026-174-191. [in Russian]
17. Zaharov A.A. Cifrovizacija gosudarstvennyh uslug: problemy i perspektivy razvitija [Digitalization of public services: problems and development prospects] / A.A. Zaharov // Jekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. — 2022. — Vol. 13. — № 2. — P. 456–459. [in Russian]