



## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ DIGITAL TRANSFORMATION

DOI: 10.22363/2313-1438-2025-27-3-638-653  
EDN: JKKOVG

Научная статья / Research article

### Концептуальная модель оптимизации взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации современной России

С.С. Морозова 

Санкт-Петербургский государственный университет, *Санкт-Петербург, Российская  
Федерация*

✉ [s.s.morozova@spbu.ru](mailto:s.s.morozova@spbu.ru)

**Аннотация.** Оптимизация взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации России требует комплексного подхода, выходящего за рамки технологических решений. Для системного анализа этой проблемы предложена и теоретически обоснована интегративная пятикомпонентная концептуальная модель, включающая технологическую инфраструктуру, институционально-правовое обеспечение, механизмы гражданского участия, информационную открытость и среду доверия. Апробация модели, основанная на серии экспертных фокус-групп с представителями власти, бизнеса и научного сообщества, выявила существенную асимметрию в развитии ее компонентов. При технологическом прогрессе фиксируются дефицит доверия к цифровым инициативам государства, скептицизм в отношении реального влияния механизмов электронного участия и слабость диалога между властью и обществом. Обоснован вывод, что эффективная оптимизация взаимодействия невозможна без фундаментальных изменений, направленных на построение доверия, обеспечение реального участия граждан, повышение прозрачности и совершенствование институтов. На основе анализа сформулированы практические рекомендации для государственной политики.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, взаимодействие государства и граждан, концептуальная модель, электронное правительство, цифровое доверие, электронное участие, цифровая политика, цифровая этика, государственное управление

**Благодарности.** Исследование выполнено за счет средств гранта РНФ № 22-78-10049 «Государство и гражданин в условиях новой цифровой реальности».

© Морозова С.С., 2025



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

**Заявление о конфликте интересов.** Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Морозова С.С. Концептуальная модель оптимизации взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации современной России // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2025. Т. 27. № 3. С. 638–653. <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2025-27-3-638-653>

## Conceptual Framework for Enhancing Government-Citizen Engagement Amid Digital Transformation in Contemporary Russia

Svetlana S. Morozova 

Saint-Petersburg University, *St Petersburg, Russian Federation*

✉ [s.s.morozova@spbu.ru](mailto:s.s.morozova@spbu.ru)

**Abstract.** Optimizing government-citizen engagement amid Russia’s digital transformation requires a comprehensive approach that extends beyond technological solutions. To systematically analyze this issue, this study proposes and theoretically substantiates an integrative five-component conceptual model, which includes: technological infrastructure, an institutional and legal framework, mechanisms for civic participation, informational openness, and an environment of trust. The model’s validation, based on a series of expert focus groups with representatives from government, business, and the academic community, reveals a significant asymmetry in the development of its components. Despite technological progress, the research identifies a profound deficit of trust in the state’s digital initiatives, skepticism regarding the actual impact of e-participation mechanisms, and a weak dialogue between the authorities and society. The study argues that effective optimization is impossible without fundamental changes aimed at building trust, ensuring genuine citizen participation, increasing transparency, and improving institutions. Based on this analysis, practical recommendations for public policy are formulated.

**Keywords:** digital transformation, state-citizen interaction, conceptual model, e-government, digital trust, e-participation, digital policy, digital ethics, public administration

**Acknowledgements.** The research was carried out at the expense of a grant from the Russian Science Foundation (project No. 22-78-10049 «The State and the citizen in the new digital reality»).

**Conflicts of interest.** The author declares no conflicts of interest.

**For citation:** Morozova S.S., (2025). Conceptual framework for enhancing government-citizen engagement amid digital transformation in contemporary Russia. *RUDN Journal of Political Science*, 27(3), 638–653. (In Russian). <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2025-27-3-638-653>

### Введение

Современный этап общественного развития характеризуется беспрецедентной по своим масштабам и глубине цифровой трансформацией, оказывающей всеобъемлющее влияние на все сферы жизни, включая фундаментальные основы политических систем и механизмы государственного управления. Процессы

цифровизации не только открывают новые возможности для повышения эффективности административных процедур и расширения доступа граждан к государственным услугам, но и кардинально меняют саму природу взаимодействия между государством и обществом. В этих условиях проблема оптимизации данных взаимоотношений приобретает особую актуальность, становясь ключевым фактором обеспечения легитимности власти, социальной стабильности и устойчивого развития страны.

**Цель исследования** — разработка и теоретическое обоснование концептуальной модели оптимизации взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации современной России. Предлагаемая модель призвана систематизировать ключевые элементы, принципы и механизмы такого взаимодействия, выявить основные барьеры и точки роста, а также сформулировать направления для совершенствования государственной политики в данной сфере.

### Теоретико-концептуальные основы исследования

Разработка концептуальной модели оптимизации взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации требует обращения к широкому спектру теоретических подходов и концепций, накопленных в рамках политической науки, теории государственного управления, социологии, коммуникативистики и исследований науки и технологий (STS). Сложность и многоаспектность изучаемого феномена предопределяют необходимость междисциплинарного синтеза и критического осмысления существующих парадигм.

Фундаментальной основой для анализа служат классические и современные теории демократии и гражданского участия. Концепции делиберативной [Parkinson, Mansbridge 2012; Алимов 2020], партисипаторной [Pateman 2012; Сморгунев 2019] и представительной [Alonso, Keane, Merkel 2011; Володенков 2016] демократии позволяют оценить потенциал и риски цифровых технологий для трансформации форм политического участия, вовлечения граждан в процесс принятия решений и подотчетности власти. Работы Р. Даля [2000], Ю. Хабермаса [2001], Б. Барбера (Barber 1995) и других теоретиков задают нормативные ориентиры для оценки качества взаимодействия государства и общества, которые необходимо адаптировать к цифровой среде. В этом контексте особое значение приобретает осмысление феномена *электронной демократии (e-democracy)* и *электронного участия (e-participation)*, анализ их реального влияния на демократические процессы, а также выявление факторов, способствующих или препятствующих их эффективной имплементации (см. работы С. Коулмана [2018], Дж. Блумлера (Blumber 2015) и др.).

Не менее важным является обращение к *теориям государственного управления и публичной администрации*. Эволюция моделей управления — от традиционной бюрократии Вебера к Новому государственному менеджменту (New Public Management), концепциям Good Governance, сетевого управления (Network Governance) и, наконец, к парадигме Цифрового государственного

управления (Digital Era Governance, DEG) — отражает изменяющуюся роль государства и его взаимоотношений с обществом. Парадигма DEG, предложенная П. Данливи и Х. Маргеттс (Dunleavy, Margetts 2025), акцентирует внимание на реинтеграции функций, цифровизации процессов «изнутри наружу» (digitalization from within) и ориентации на потребности граждан, что представляется эвристически ценным для понимания логики современной цифровой трансформации госсектора. В рамках этого направления анализируются модели электронного правительства (e-government) [Malodia, Dhir, Mishra, Bhatti 2021], их стадии развития (от информирования к транзакциям и трансформации) и критерии эффективности [Морозова 2024].

Для понимания социокультурных и поведенческих аспектов взаимодействия в цифровой среде релевантны подходы *социологии технологий* [Sassen 2022; Щекотин 2020] и теории *диффузии инноваций* [Rogers, Singhal, Quinlan 2019; Носонов 2015]. Концепция *цифрового разрыва* (digital divide) [Van Dijk 2012, Добринская, Мартыненко 2019] в ее многомерном понимании (доступ, навыки, мотивация, результаты использования) критически важна для анализа барьеров на пути к инклюзивному цифровому взаимодействию. Особую значимость также приобретает исследование доверия [Mirčić 2020; Морозова 2025] — как институционального доверия к государству в целом, так и специфического доверия к цифровым платформам, государственным данным и алгоритмам.

Несмотря на богатство существующих теоретических наработок, ощущается потребность в их интеграции для создания целостной модели, ориентированной именно на *оптимизацию* взаимодействия в специфических условиях современной России. Многие существующие модели либо фокусируются на отдельных аспектах (технологии, участие, услуги), либо носят преимущественно описательный характер, либо разработаны для иных политико-культурных контекстов. Предлагаемое исследование стремится преодолеть эту фрагментарность, синтезируя ключевые элементы рассмотренных подходов для построения концептуальной модели, обладающей как объяснительной, так и нормативно-практической ценностью.

### **Концептуальная модель совершенствования государственно-гражданских отношений в условиях цифровизации**

На основе проведенного анализа теоретико-методологических подходов и с учетом специфики российских реалий предлагается концептуальная модель оптимизации взаимодействия государства и граждан в условиях цифровой трансформации. Данная модель носит интегративный и многоуровневый характер, объединяя ключевые измерения, факторы и принципы, определяющие качество и эффективность этого взаимодействия. Ее основная цель — служить не только инструментом анализа, но и эвристической рамкой для выработки практических рекомендаций по совершенствованию государственной политики.

В условиях повсеместной цифровизации общественных отношений и трансформации государственного управления научное осмысление механизмов взаимодействия государства и общества в цифровой среде приобретает особую актуальность. Для системного анализа данного феномена предлагается концептуальная модель, структурирующая экосистему цифрового взаимодействия вокруг пяти ключевых, имманентно взаимосвязанных и взаимозависимых компонентов (измерений). Эвристический потенциал данной модели раскрывается через соотнесение ее теоретических конструктов с конкретными эмпирическими референциями из российской и международной практики.

Первый компонент — *технологическая инфраструктура и цифровая доступность* — формирует необходимый материально-технический и программный базис цифрового взаимодействия. Его состояние определяет саму возможность и масштаб такого взаимодействия. Ключевыми элементами здесь выступают развитие и надежность государственных цифровых платформ и сервисов. В российском контексте флагманским примером является эволюция Единого портала государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ) «Госуслуги» из информационного ресурса в многофункциональную экосистему сервисов. Международный опыт представлен, в частности, эстонской платформой X-Road, обеспечившей высокий уровень интероперабельности и безопасного обмена данными в рамках концепции «электронного государства».

Неотъемлемой частью данного компонента является обеспечение широкополосного доступа к сети Интернет, без которого цифровые сервисы остаются недоступными для значительной части населения. Российская Федерация решает эту задачу через реализацию федерального проекта «Информационная инфраструктура», направленного на устранение цифрового неравенства. Примером страны с высочайшим уровнем проникновения ШПД, ставшим основой для цифровизации, является Южная Корея. Однако наличие инфраструктуры недостаточно без повышения уровня цифровой грамотности и компетенций пользователей. И в России (через программы обучения старшего поколения, интеграцию в образовательные стандарты), и в странах-лидерах, чьи успехи отражаются в международных рейтингах вроде Индекса цифровой экономики и общества ЕС (DESI) (где, к примеру, Финляндия стабильно показывает высокие результаты по компоненту «Человеческий капитал»), уделяется значительное внимание формированию необходимых цифровых навыков у населения. Наконец, эффективность инфраструктуры определяется *юзабилити и клиентоориентированностью интерфейсов*. Периодические редизайны портала «Госуслуги» с фокусом на пользовательский опыт и внедрение проактивных сервисов отражают эту тенденцию в России. В международной практике образцом считается работа британской Government Digital Service (GDS), поставившей во главу угла принципы *user-centred design* при разработке госсервисов.

Вторым ключевым измерением выступает *Институционально-правовое обеспечение*. Эффективное и легитимное цифровое взаимодействие невозможно без четко определенных и адекватных реалиям «правил игры». Данный компонент охватывает, прежде всего, нормативно-правовое регулирование, которое

должно не просто формализовать существующие практики, но и стимулировать дальнейшее развитие, адаптируясь к технологическим новациям. В России базовую рамку задают Федеральный закон № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», законодательство об электронной подписи и персональных данных (№ 152-ФЗ), при этом ведется постоянная работа по регулированию новых сфер (ИИ, большие данные). На международном уровне значимым примером является европейский Общий регламент по защите данных (GDPR), установивший глобальные стандарты в области приватности. Важным аспектом является четкое распределение полномочий между органами власти за разработку, внедрение и эксплуатацию цифровых систем; в РФ координирующую роль играет Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций. Наконец, критически важна стандартизация и интероперабельность систем, позволяющая обеспечить бесшовный обмен данными и комплексное предоставление услуг. Российским инструментом для этого служит Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), в то время как на уровне ЕС реализуются инициативы по трансграничной интероперабельности, например регламент eIDAS.

Третий компонент акцентирует внимание на *механизмах гражданского участия и обратной связи*. Цифровизация рассматривается не только как средство оптимизации сервисной функции государства, но и как инструмент расширения возможностей для реального влияния граждан на процессы принятия решений. Это предполагает развитие цифровых платформ для реализации гражданского участия. Примерами могут служить как общероссийский портал «Российская общественная инициатива» (РОИ), так и многочисленные региональные проекты: московский «Активный гражданин», подмосковный «Добродел» (фокусирующийся на решении конкретных проблем по заявкам жителей), «Народный контроль Татарстана», портал «Наш Санкт-Петербург», «Наш Север» Мурманской области, платформа «Лобачевский» Нижний Новгород и др. На международном уровне можно отметить такие площадки, как **Decide Madrid** (Испания), объединяющую сбор инициатив, обсуждения и партисипаторное бюджетирование, **Better Reykjavik** (Исландия), где жители предлагают идеи по улучшению города, или систему электронных петиций парламента Великобритании.

Другой важной составляющей третьего компонента является внедрение механизмов электронных публичных консультаций, позволяющих гражданам и экспертному сообществу участвовать в обсуждении проектов нормативных актов, как это реализовано на российском портале [regulation.gov.ru](http://regulation.gov.ru). Не менее значимо обеспечение эффективной работы цифровых каналов обратной связи, предоставляющих гражданам удобные инструменты для сообщений о проблемах и внесения предложений. Примерами служат российская Платформа обратной связи (ПОС) и британская система **FixMyStreet**. Наконец, к этому компоненту относится и внедрение инструментов электронной демократии в узком смысле, включая электронное голосование (эксперименты с ДЭГ в России, многолетний опыт Эстонии) и электронные петиции.

Четвертое измерение — *информационная открытость и коммуникационная среда*. Прозрачность деятельности органов власти и качество выстраиваемой ими коммуникации с обществом формируют фундамент доверия и легитимности в цифровую эпоху. Ключевым направлением здесь является реализация принципов «Открытого правительства», прежде всего, через публикацию государственных данных в машиночитаемых форматах и обеспечение транспарентности процессов принятия решений. В России это находит отражение в работе портала открытых данных [data.gov.ru](http://data.gov.ru); на международном уровне действует инициатива Open Government Partnership (OGP), участником которой является и Россия, а также существуют национальные порталы вроде американского [data.gov](http://data.gov). Современная коммуникационная среда требует развития многоканальной системы коммуникации, активного использования органами власти не только официальных сайтов, но и социальных сетей, мессенджеров для оперативного информирования, что наблюдается как в России, так и за рубежом. Принципиальным является переход от монологического информирования к построению диалоговой модели коммуникации, предполагающей не только донесение информации, но и получение обратной связи, ответы на запросы, вовлечение граждан в обсуждение, что пока остается скорее целью, чем повсеместной практикой, хотя отдельные примеры (прямые линии, активность в соцсетях) существуют.

Пятый, но не по значимости, компонент охватывает вопросы *доверия, безопасности и этики*. Технологические решения и институциональные рамки окажутся неэффективными без доверия со стороны пользователей и наличия гарантий безопасности их данных и прав. Первостепенное значение имеет обеспечение кибербезопасности и защиты данных как персональных, так и государственных информационных систем. В России этим занимаются профильные ведомства (ФСТЭК, ФСБ), внедряются сертифицированные средства защиты. Важным элементом защиты государственных ресурсов и критической информационной инфраструктуры является Государственная система обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак (ГосСОПКА), координируемая ФСБ России. Международный опыт включает создание национальных центров кибербезопасности (NCSC в Великобритании, CISA в США) и уроки, извлеченные из крупных кибератак (например, в Эстонии в 2007 г.). Техническая безопасность неразрывно связана с формированием и поддержанием институционального доверия — уверенности граждан в надежности, предсказуемости и добросовестности государства при цифровом взаимодействии. Уровень доверия к таким платформам, как российские «Госуслуги», напрямую зависит от их стабильности, защищенности и реальной пользы, тогда как инциденты (сбои, утечки) его подрывают. Этот принцип универсален: международный опыт показывает, что именно высокий уровень институционального доверия, как, например, в странах Северной Европы, является ключевым фактором, способствующим активному использованию

электронных госуслуг населением. Наконец, все более актуальной становится разработка этических норм использования прорывных технологий, особенно искусственного интеллекта, биометрии, анализа больших данных. Принятие в России Кодекса этики в сфере ИИ и общественная дискуссия вокруг технологий распознавания лиц, а также разработка в ЕС проекта Акта об искусственном интеллекте (AI Act) являются примерами движения в этом направлении.

Принципиально важно подчеркнуть, что выделенные пять компонентов модели находятся в состоянии синергетической взаимосвязи и имманентной взаимозависимости. Прогресс в одном измерении способен катализировать позитивные изменения в других, равно как и стагнация или дефициты в одном компоненте могут существенно ограничить или даже нивелировать достижения в остальных. Так, самая современная и удобная технологическая платформа (Компонент 1) не достигнет своего потенциала без высокого уровня институционального доверия пользователей (Компонент 5) и адекватного нормативно-правового регулирования, гарантирующего защиту их прав и данных (Компоненты 2 и 5). Эффективные механизмы гражданского участия и обратной связи (Компонент 3) не могут полноценно функционировать без надежной и доступной технологической инфраструктуры (Компонент 1) и достаточной информационной открытости со стороны органов власти (Компонент 4). Следовательно, построение и оптимизация экосистемы цифрового взаимодействия государства и общества представляют собой сложный, нелинейный процесс, требующий не просто последовательного улучшения отдельных элементов, а комплексного, сбалансированного и стратегически выверенного развития всех пяти компонентов. Игнорирование или недооценка любого из них неизбежно приводят к возникновению диспропорций, ограничивая тем самым потенциал цифровой трансформации в достижении ее декларируемых целей: повышения эффективности государственного управления, улучшения качества предоставляемых услуг, укрепления демократических институтов и повышения доверия между государством и обществом.

В основе функционирования модели лежат ключевые принципы: гражданоцентричность (ориентация на потребности и удобство граждан), инклюзивность (вовлечение всех групп населения), транспарентность (открытость процессов и данных), подотчетность (ответственность власти за свои действия), респонсивность (способность государства реагировать на запросы общества), безопасность (защита данных и инфраструктуры), эффективность (достижение целей с минимальными издержками) и доверие (как основа легитимности и сотрудничества).

Данная концептуальная модель призвана стать отправной точкой для дальнейших эмпирических исследований и разработки конкретных политических мер, направленных на построение гармоничных и продуктивных отношений между государством и гражданами в стремительно меняющемся цифровом ландшафте современной России.



## Методология исследования

В рамках реализации исследования «Государство и гражданин в условиях новой цифровой реальности», поддержанного Российским научным фондом, нами были проведены 8 экспертных фокус-групп с представителями научного сообщества, органов государственной власти и бизнес-среды, активно вовлеченными в процессы цифровой трансформации или изучающими их. Выбор Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода, Краснодара, Екатеринбурга, Пятигорска, Иркутска и Владивостока для исследования продиктован необходимостью обеспечить широкий географический охват России и представить ключевые федеральные округа. В выборку вошли города разного масштаба и статуса: федеральные центры, крупные миллионники, важные региональные столицы Сибири и Дальнего Востока, а также административный центр СКФО. Это позволило зафиксировать различные уровни и модели цифровой трансформации, учесть региональную социально-экономическую специфику и обеспечить доступ к концентрированному в этих центрах экспертному сообществу (власть, наука, бизнес), вовлеченному в изучаемые процессы. Такой подход дает возможность получить репрезентативную и многоаспектную картину цифровизации и ее влияния на отношения государства и граждан в стране. Структура фокус-группы «Особенности взаимодействия государства и гражданина в цифровой среде» включала такие разделы, как восприятие цифровой среды и ее роль в повседневной жизни, государство как участник цифровых взаимодействий, цифровые государственные услуги и электронное голосование, проблемы и риски цифровизации для граждан, представления о будущем «цифрового государства». Полученные в ходе исследования результаты были обработаны, закодированы, проинтерпретированы на основе дискурс-анализа и послужили эмпирической базой для проверки и углубленного анализа нашей концептуальной модели.

### Эмпирическое подтверждение: результаты экспертных фокус-групп

Результаты серии экспертных фокус-групп предоставили ценные инсайты о восприятии цифрового взаимодействия государства и граждан в России, во многом подтвердив и уточнив наши предыдущие выводы.

Анализ данных фокус-групп, в частности, выявил ряд ключевых, часто противоречивых тенденций:

1. Амбивалентность восприятия технологической инфраструктуры (Компонент 1): с одной стороны, эксперты единодушно признают потенциал и достигнутые удобства цифровых сервисов, особенно в упрощении административных процедур и экономии времени. Платформа «Госуслуги» часто упоминается как пример, который *«очень сильно упрощает жизнь»*, позволяя *«из дома решить очень много вопросов»*, а цифровизация в целом — как то, что *«экономит время»* и *«ускоряет процессы»*. В то же время эксперты указывают на многочисленные технические сбои (*«портал лег, ничего не обрабатывается»*), *«неинтуитивные»* и *«недружелюбные интерфейсы»* (*«недружелюбный интерфейс, он просто убивает все»*),

- которые вызывают отторжение у пользователей (*«не все понимают как использовать технологии»*). Отмечается и отсутствие интеграции сервисов: *«проблема отсутствия принципа одного окна для цифровых сервисов»*.
2. Глубокий дефицит доверия и экзистенциальные опасения (Компонент 5): это, пожалуй, наиболее остро и эмоционально обсуждавшаяся группа проблем. В дискуссиях доминировали серьезные опасения относительно рисков усиления *тотального контроля* со стороны государства (*«проблема контроля населения с помощью цифровых сервисов»*, *«Большой брат, он действительно будет все больше и больше»*) и восприятие цифровизации как антиутопии (*«Я очень не хочу жить в таком обществе, где все в интернете контролирует государство... для меня это антиутопия»*). Звучали прямые указания на угрозы базовым свободам: *«эта цифровизация масштабная... это угроза демократии. Угроза свободе выразить мнение»* и возможность появления *«социальных рейтингов»*. Внедрение новых технологий, особенно сбор биометрических данных (*«внедрение биометрии»*, *«в подъезд вы свой не сможете войти, если биометрию не сдали»*), воспринимается многими как инструмент тотального контроля и *«вмешательства в личную жизнь»*. Фундаментальное недоверие к мотивам государства проявляется в скепсисе относительно защиты данных (*«риск утечки персональных данных»*, *«государство не очень эффективно и безопасно хранит данные граждан»*) и опасениях их неправомерного использования (*«данные... могут быть использованы против них»*, *«мы постоянно передаем данные сервисам и не можем контролировать ее использование»*). Усугубляют ситуацию проблемы мошенничества (*«Проблема телефонного мошенничества»*, *«мошенники получили доступ»*) и ощущение незащищенности (*«Себя нельзя защитить от воровства информации»*).
  3. Скептицизм в отношении цифрового участия (Компонент 3): среди экспертов существует выраженный консенсус относительно преимущественно *имитационного характера* многих существующих механизмов электронного участия. Цифровые платформы для голосований и инициатив зачастую воспринимаются не как инструменты реального влияния, а как *«электронные жалобные книги»* или даже *«приманка, инфоповод»*. Подчеркиваются *«фиктивный характер влияния гражданина на принимаемые решения»* и *«подмена понятий»*. Это порождает *«низкую рациональную мотивацию гражданина»* к участию. В целом, по мнению экспертов, государство *«неверно интерпретирует форму гражданского участия»*, сводя его к пассивным жалобам (*«Гражданин жалуется. Это пассивность»*).
  4. Институциональные и коммуникационные барьеры (Компоненты 2 и 4): хотя и менее акцентировано, эксперты затрагивали широкий спектр институциональных и коммуникационных проблем. Отмечалось неэффективное расходование ресурсов (*«неоправданная трата времени и ресурсов государства на поддержку аналогов цифровых сервисов»*), риски,

связанные с отсутствием технологического суверенитета («*Без технологического суверенитета полная цифровизация не нужна*», «*чужое железо можно дистанционно отключить*», «*Риск отключения цифровых сервисов извне*»). Распространен формализм («*стандартные отписки и ответы роботов*», «*проблема бюрократических отписок*», «*имитационный характер работы отдельных сервисов*») и низкое качество работы исполнителей на местах («*сотрудники МФЦ не смогли помочь с оформлением документов*», «*проблема отсутствия необходимых коммуникативных навыков на местах*»). В сфере коммуникации, несмотря на ее «избыточность» («*избыточность цифровой коммуникации, нехватка времени*»), сохраняются проблемы с достоверностью информации («*проблемы верификации правдивой информации*») и опасения относительно манипулирования общественным мнением («*Цифровая среда позволяет манипулировать общественным мнением, боты*»). Также указывалось на десоциализирующий эффект цифровой среды («*Ослабляют социальные связи*», «*Цифровизация атомизирует людей*») и утрату навыков живого общения («*люди не готовы общаться вживую*»).

Результаты фокус-групп эмпирически подтверждают и значительно углубляют ключевой вывод проведенного нами теоретического анализа: несмотря на определенный технологический прогресс и признание удобства отдельных сервисов, оптимизация взаимодействия государства и граждан в цифровой России сталкивается с серьезнейшими, системными, барьерами. Эти барьеры лежат не столько в технологической плоскости, сколько в сферах глубокого недоверия к государству, опасений за базовые права и свободы, скептицизма в отношении реального участия и повсеместной критики качества реализации цифровых инициатив. Мнения экспертов подчеркивают фундаментальный разрыв между декларируемыми целями цифровизации (удобство, эффективность, участие) и ее восприятием гражданами (контроль, имитация, небезопасность, некачественность). Это указывает на срочную необходимость смещения фокуса с чисто технологических аспектов на институциональные, этические и социально-политические измерения цифровой трансформации.

### **Анализ и обсуждение: апробация модели в российском политическом пространстве на основе эмпирических данных**

Предложенная концептуальная модель оптимизации взаимодействия государства и граждан обретает особую эвристическую ценность при ее апробации в контексте современной российской политической действительности. Системный анализ, дополненный результатами экспертных фокус-групп, позволяет не только верифицировать релевантность модели, но и выявить ключевые точки напряжения, подтвержденные эмпирическими данными, а также потенциальные векторы для гармонизации государственно-гражданских отношений.

1. *Измерение технологической инфраструктуры и цифровой доступности:* теоретические предположения о значительных успехах в создании базовой

инфраструктуры (ЕПГУ, ШПД) находят свое подтверждение в эмпирических данных: участники фокус-групп признают, что «те же самые госуслуги очень сильно упрощают жизнь» и обеспечивают «экономии времени». Однако это признание сопровождается широкой критикой качества и доступности, что полностью соответствует теоретическим опасениям.

2. Измерение институционально-правового обеспечения: теоретические опасения относительно ригидности институциональной среды и отставания законодательства находят свое отражение в экспертных оценках. Участники фокус-групп указывали на формализм и некомпетентность на местах, что свидетельствует о проблемах имплементации цифровых решений. В целом эмпирические данные подтверждают наличие барьеров в Компоненте 2, связанных как с формальными правилами, так и с практикой их применения.
3. Измерение механизмов гражданского участия и обратной связи: скептицизм относительно эффективности цифрового участия, отмеченный в теоретическом анализе, получил явное эмпирическое подтверждение. Участники фокус-групп практически единодушны в оценке имитационного характера многих существующих механизмов (Компонент 3). Эмпирика ясно показывает: формальное наличие инструментов участия не означает его реального влияния.
4. Измерение информационной открытости и коммуникационной среды: теоретический вывод о преобладании односторонней коммуникации и недостаточной открытости (Компонент 4) также подтверждается эмпирически. Эксперты отмечают дефицит реального диалога, несмотря на активное использование государством цифровых каналов для информирования. Потребность в «повышении уровня прозрачности и открытости» и обеспечении доступа к данным неоднократно подчеркивалась как фактор доверия, однако реализация этих принципов оценивается как недостаточная.
5. Измерение доверия, безопасности и этики: эмпирические данные убедительно доказывают, что именно это измерение (Компонент 5) является ключевым узлом проблем. Теоретически обозначенный дефицит доверия проявляется в полной мере в высказываниях экспертов — участников фокус-групп.

Анализ данных фокус-групп не оставляет сомнений в существующей асимметрии развития компонентов модели в России. Технологический прогресс (Компонент 1) очевиден, но его позитивный эффект нивелируется серьезными проблемами в качестве, доступности, а главное — колоссальным дефицитом доверия (Компонент 5) и неэффективностью механизмов реального участия и диалога (Компоненты 3 и 4). Институциональные проблемы (Компонент 2) дополнительно усугубляют ситуацию. Эмпирические данные ясно показывают: оптимизация взаимодействия государства и граждан требует не столько наращивания технологических мощностей, сколько фундаментальных изменений в подходах к управлению, ориентированных на открытость, подотчетность, безопасность, этику и построение доверительных отношений с обществом.

### Заключение и рекомендации

Цифровая трансформация, пронизывающая все сферы современного общества, ставит перед Российской Федерацией сложные задачи по переосмыслению и оптимизации фундаментальных механизмов взаимодействия между государством и гражданами. Настоящее исследование было посвящено разработке и обоснованию концептуальной модели этого взаимодействия, которая была апробирована не только теоретически, но и эмпирически через анализ мнений экспертов — участников фокус-групп.

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие рекомендации, направленные на оптимизацию взаимодействия государства и граждан в условиях цифровизации:

1. Повышение качества и инклюзивности цифровой среды: наряду с преодолением цифрового неравенства (доступ, грамотность) необходимы системные усилия по повышению качества, стабильности и удобства государственных цифровых сервисов, устранению «глюков» и «сырости», отмеченных пользователями.
2. Совершенствование институтов и права: требуется не только адаптация законодательства, но и повышение прозрачности госуправления, развитие независимых механизмов контроля и оценки, а также реальное преодоление формализма и бюрократии в цифровом взаимодействии.
3. Переход к реальному цифровому участию: необходимо развивать механизмы партисипации, обеспечивающие реальное влияние граждан на решения, уходя от «имитации» и «сомнительных способов вовлечения», отмеченных экспертами. Важно гарантировать прозрачность процедур и развивать культуру диалога.
4. Обеспечение подлинной открытости и диалога: реализация принципов «Открытого правительства» должна стать приоритетом. Государству следует переходить к двусторонней коммуникации, активно используя обратную связь и демонстрируя готовность к диалогу.
5. Восстановление и укрепление доверия (ключевой приоритет). Для решения этой задачи необходимы комплексные меры: гарантии кибербезопасности и защиты данных; максимальная прозрачность алгоритмов (особенно ИИ); разработка и внедрение четких этических норм; создание независимых механизмов контроля; крайне осторожное внедрение технологий, связанных с чувствительными данными или основными правами граждан, с обеспечением общественного контроля, дабы не усиливать опасения «тотального контроля».
6. Комплексный подход и учет региональной специфики: политика цифровой трансформации должна быть сбалансированной по всем пяти компонентам модели и учитывать значительные региональные различия в уровне и качестве цифровизации, отмеченные экспертами.

В заключение необходимо вновь подчеркнуть: успех цифровой трансформации взаимодействия государства и граждан в России определяется не только технологиями, но прежде всего способностью и готовностью государства

выстраивать отношения с обществом на принципах доверия, открытости, подотчетности и реального партнерства — именно на дефицит этих качеств указывают полученные эмпирические данные.

Поступила в редакцию / Received: 23.03.2025

Доработана после рецензирования / Revised: 10.04.2025

Принята к публикации / Accepted: 19.04.2025

### Библиографический список

- Алимов Э.В., Помазанский А.Е.* Делиберативная демократия: новые вызовы и возможности в условиях развития информационного общества // Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения. 2020. №4 (83). С. 47–66. <https://doi.org/10.12737/jflcl.2020.031> EDN: UWKRAR
- Володенков С.В.* Эволюция традиционных институтов представительной демократии в условиях постинформационного общества: проблемы и перспективы // Избирательное законодательство и практика. 2016. № 3. С. 47–51. EDN: YPMUPP
- Даль Р.* О демократии. Москва : Аспент пресс, 2000. 203 с.
- Добринская Д.Е., Мартыненко Т.С.* Перспективы российского информационного общества: уровни цифрового разрыва // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2019. Т. 19. № 1. С. 108–120. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2019-19-1-108-120> EDN: VUHAGN
- Коулман С.* Может ли Интернет укрепить демократию. Санкт-Петербург : Алетейя, 2018. 132 с.
- Морозова С.* Формирование динамической модели оптимизации электронного правительства в Российской Федерации в условиях новых вызовов и рисков // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭК. 2024. Т. 19. № 3. С. 415–430. <https://doi.org/10.21638/spbu23.2023.304> EDN: HTLNOC
- Морозова С.С.* Цифровой диалог: роль социальных медиа и цифровых платформ в коммуникации между государством и гражданином // Креативная экономика. 2025. Т. 19. № 1. С. 9–30. <https://doi.org/10.18334/ce.19.1.122329> EDN: VJBIQK
- Носонов А.М.* Теория диффузии инноваций и инновационное развитие регионов России // Псковский регионалогический журнал. 2015. № 23. С. 3–16. EDN: UWPERL
- Сморгунов Л.В.* Партиципаторная государственная управляемость: платформы и сотрудничество // Власть. 2019. Т. 27. № 5. С. 9–19. <https://doi.org/10.31171/vlast.v27i5.6712> EDN: ULUOEO
- Хабермас Ю.* Вовлечение другого: очерки политической теории. Санкт-Петербург: Наука, 2001. 417 с.
- Щекотин Е.В.* Цифровые технологии в социальных науках: предмет и метод цифровой социологии // Социология и право. 2020. № 1 (47). С. 49–59. <https://doi.org/10.35854/2219-6242-2020-1-49-59> EDN: EVEDKP
- The future of representative democracy. Cambridge / S. Alonso, J. Keane, W. Merkel (eds.). Cambridge University Press, 2011. URL: [https://assets.cambridge.org/97811070/03569/frontmatter/9781107003569\\_frontmatter.pdf](https://assets.cambridge.org/97811070/03569/frontmatter/9781107003569_frontmatter.pdf) (accessed: 07.04.2025).
- Barber B.* Participatory Democracy // Encyclopedia of Democracy. New York, 1995. Vol. 3. P. 923.
- Blumler J.G., Coleman S.* Democracy and the Media — Revisited // Javnost — The Public. 2015. Vol. 22, no. 2. P. 111–128. <https://doi.org/10.1080/13183222.2015.1041226>
- Deliberative systems: Deliberative democracy at the large scale. Cambridge / J. Parkinson, J. Mansbridge (eds.). Cambridge University Press, 2012. URL: <https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/09/Deliberative-Systems-by-John-Parkinson-and-Jane-J-Mansbridge-.pdf> (accessed: 07.04.2025).

- Dunleavy P., Margetts H. Data science, artificial intelligence and the third wave of digital era governance // *Public Policy and Administration*. 2025. Vol. 40, no. 2. P. 185–214. <https://doi.org/10.1177/09520767231198737>
- Malodia S., Dhir A., Mishra M., Bhatti Z. Future of e-Government: An integrated conceptual framework // *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 173. P. 121102. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121102>
- Mircică N. Restoring public trust in digital platform operations: machine learning algorithmic structuring of social media content // *Review of Contemporary Philosophy*. 2020. Vol. 19. P. 85–91. <https://doi.org/10.22381/RCP1920209>
- Pateman C. Participatory democracy revisited // *Perspectives on politics*. 2012. Vol. 10, no. 1. P. 7–19.
- Rogers E., Singhal A., Quinlan M. Diffusion of innovations // *An Integrated Approach to Communication Theory and Research*. 3rd ed. 2019. P. 415–433. <https://doi.org/10.4324/9780203710753-35>
- Sassen S. Towards a sociology of information technology // *Current Sociology*. 2002. Vol. 50, no. 3. P. 365–388. <https://doi.org/10.1177/0011392102050003005>
- Van Dijk J. The evolution of the digital divide—the digital divide turns to inequality of skills and usage // *Digital enlightenment yearbook 2012*. IOS Press, 2012. P. 57–75. <https://doi.org/10.3233/978-1-61499-057-4-57>

## References

- Alimov, E.V., & Pomazanskiy, A.E. (2020). Deliberative democracy: New challenges and opportunities in the information society. *Journal of Foreign Legislation and Comparative Law*, 83(4), 47–66. <https://doi.org/10.12737/jflcl.2020.031> EDN: UWKRAR
- Alonso, S., Keane, J., & Merkel, W., (Eds.). (2011). *The future of representative democracy*. Cambridge University Press. Retrieved from [https://assets.cambridge.org/97811070/03569/frontmatter/9781107003569\\_frontmatter.pdf](https://assets.cambridge.org/97811070/03569/frontmatter/9781107003569_frontmatter.pdf)
- Barber, B. (1995). Participatory democracy. In *Encyclopedia of Democracy* (vol. 3, p. 923). Routledge.
- Blumler, J.G., & Coleman, S. (2015). Democracy and the media — Revisited. *Javnost — The Public*, 22(2), 111–128. <https://doi.org/10.1080/13183222.2015.1041226>
- Coleman, S. (2018). Can the Internet strengthen democracy?. *Aletheia*.
- Dahl, R. (2000). *On democracy*. Aspent Press.
- Dobrinskaya, D.E., & Martynenko, T.S. (2019). Prospects for the Russian information society: Levels of the digital divide. *RUDN Journal of Sociology*, 19(1), 108–120. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2019-19-1-108-120> EDN: VUHAGN
- Dunleavy, P., & Margetts, H. (2025). Data science, artificial intelligence and the third wave of digital era governance. *Public Policy and Administration*, 40(2), 185–214. <https://doi.org/10.1177/09520767231198737>
- Habermas, J. (2001). *The inclusion of the other: Studies in political theory*. Nauka.
- Malodia, S., Dhir, A., Mishra, M., & Bhatti, Z. (2021). Future of e-Government: An integrated conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121102. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121102>
- Mircică, N. (2020). Restoring public trust in digital platform operations: Machine learning algorithmic structuring of social media content. *Review of Contemporary Philosophy*, 19, 85–91. <https://doi.org/10.22381/RCP1920209>
- Morozova, S. (2024). Formation of a dynamic model for optimizing e-government in the Russian Federation under new challenges and risks. *Political Expertise: POLITEX*, 19(3), 415–430. <https://doi.org/10.21638/spbu23.2023.304> EDN: HTLNOC

- Morozova, S.S. (2025). Digital dialogue: The role of social media and digital platforms in communication between the state and the citizen. *Creative Economy*, 19(1), 9–30. <https://doi.org/10.18334/ce.19.1.122329> EDN: VJBIQK
- Nosonov, A.M. (2015). The theory of diffusion of innovations and the innovative development of Russian regions. *Pskov Journal of Regional Studies*, 23, 3–16. EDN: UWPERL
- Parkinson, J., & Mansbridge, J. (Eds.). (2012). *Deliberative systems: Deliberative democracy at the large scale*. Cambridge University Press. Retrieved from <https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/09/Deliberative-Systems-by-John-Parkinson-and-Jane-J-Mansbridge-.pdf>
- Pateman, C. (2012). Participatory democracy revisited. *Perspectives on Politics*, 10(1), 7–19.
- Rogers, E., Singhal, A., & Quinlan, M. (2019). Diffusion of innovations. In *An integrated approach to communication theory and research* (3rd ed., pp. 415–433). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203710753-35>
- Sassen, S. (2002). Towards a sociology of information technology. *Current Sociology*, 50(3), 365–388. <https://doi.org/10.1177/0011392102050003005>
- Shchekotin, E.V. (2020). Digital technologies in the social sciences: The subject and method of digital sociology. *Sociology and Law*, 1(47), 49–59. <https://doi.org/10.35854/2219-6242-2020-1-49-59> EDN: EVEDKP
- Smorgunov, L.V. (2019). Participatory public governability: Platforms and cooperation. *Power*, 27(5), 9–19. <https://doi.org/10.31171/vlast.v27i5.6712> EDN: ULUOEO
- Van Dijk, J. (2012). The evolution of the digital divide: The digital divide turns to inequality of skills and usage. In *Digital enlightenment yearbook 2012* (pp. 57–75). IOS Press. <https://doi.org/10.3233/978-1-61499-057-4-57>
- Volodenkov, S.V. (2016). Evolution of traditional institutions of representative democracy in the post-information society: Problems and prospects. *Electoral Legislation and Practice*, 3, 47–51. EDN: YPMUPP

#### Сведения об авторе:

Морозова Светлана Сергеевна — кандидат политических наук, старший научный сотрудник, доцент кафедры российской политики, факультет политологии, Санкт-Петербургский государственный университет (e-mail: s.s.morozova@spbu.ru) (ORCID: 0000-0002-7069-7208)

#### About the author:

Svetlana S. Morozova — PhD in Political Sciences, Senior Researcher, Docent, Department of Russian Politics, School of Political Science, Saint Petersburg University (e-mail: s.s.morozova@spbu.ru) (ORCID: 0000-0002-7069-7208)