

Секция «1.2 Интеллектуальные цифровые коммуникации в государственном администрировании 3.0: от теории к практике внедрения ИИ-решений»

## **Применение цифровых технологий для снижения бюрократии на государственных предприятиях России и Китая.**

**Научный руководитель – Панич Наталья Александровна**

*Бу Б.<sup>1</sup>, Цяо Ф.<sup>2</sup>, Ли Ц.<sup>3</sup>*

1 - Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования (факультет), Москва, Россия, *E-mail: 19862345542@163.com*; 2 - Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования (факультет), Москва, Россия, *E-mail: 15615948776@163.com*; 3 - Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования (факультет), Москва, Россия, *E-mail: 3493486054@qq.com*

Бюрократизация представляет собой системную проблему государственных предприятий, проявляющуюся в избыточных процедурах, многоуровневых согласованиях и низкой операционной эффективности. В России типовое решение требует 4–12 уровней согласования, до 25% рабочего времени сотрудников затрачивается на подготовку отчетности, а 65% внутренних документов не влияют на конечный результат [1]. В Китае уровни согласования составляют в среднем 5–8, на межведомственное взаимодействие приходится до 40% времени процессов, до 30% рабочего времени уходит на подготовку отчетности. Цифровая трансформация выступает ключевым инструментом преодоления этих административных барьеров, позволяя не только ускорять рутинные операции, но и качественно изменять логику управленческих процессов [9].

Теоретическим фундаментом выступает концепция рационально-легальной бюрократии М. Вебера, рассматриваемая как идеальный тип организации управления, обеспечивающий стабильность и предсказуемость процессов [2]. В рамках исследования важно различение двух форм бюрократизации: рационализации (упорядочивание процедур, обеспечение законности) и патологии (избыточные процедуры, дублирование функций). Цифровая трансформация рассматривается как инструмент минимизации патологических проявлений бюрократии при сохранении ее рациональных элементов. В современном дискурсе данное явление развивается в концепции «новой электронной бюрократии» [1].

В ответ на вызовы реализуются проекты по дебюрократизации. Проект «Эффективный регион» (Якутия) подтверждает эффективность процессной оптимизации: обучение на процессной фабрике, картографирование потоков, стандартизация операций, электронный формат услуг, автоматизация документооборота с электронной подписью [6]. Грина-том (обслуживание атомной отрасли) демонстрирует централизацию функций: работа с 310 юрлицами и 185 тыс. сотрудников сократила оформление кадровых документов с 5–7 дней до 1 дня, унифицировала регламенты и исключила локальные согласования [4]. Платформа «ГосТех» снижает нагрузку на госслужащих, ускоряет предоставление услуг и повышает точность решений благодаря предиктивной аналитике [7].

В Китае источниками административной нагрузки выступают вертикальная бюрократия (многоуровневое согласование), горизонтальная бюрократия (межведомственные барьеры), бумажный документооборот, дублирование функций [3]. Стратегические направления дебюрократизации определяются стратегией «Интернет + государственные услуги» и Планом развития цифрового правительства [9]. Важным направлением стало создание специализированных корпусов данных для государственного сектора: Wanjuan · Silk

Road 2.0 для многоязычного предобучения (2026); Национальный корпус государственного управления для обучения моделей (2025); Граф знаний города Пекин для городского управления (2025) [3].

Кейс China Southern Power Grid демонстрирует переход от многоступенчатых бумажных процедур к цифровому обслуживанию. Процесс «Было» занимал 5–7 дней, требовал многократных личных визитов и повторного предоставления документов. Процесс «Стало» занимает 2–3 дня, все операции выполняются онлайн, данные передаются автоматически. Онлайн-платформа компании превысила 100 млн зарегистрированных пользователей, доля интернет-оформления операций превысила 98,8%, платформа интегрирована с 13 цифровыми платформами госуправления [9].

Кейс China Mobile демонстрирует переход от бумажных закупок к полной безбумажности. Ранее процесс перегружал бумажный документооборот и ручные операции, после оптимизации 99,97% закупок без бумаги, экономия — 1,55 млрд листов (31 тыс. деревьев) [8]. Процесс включает загрузку документов поставщиком, автоматическую проверку, формирование договора и облачное архивирование.

Сравнительный анализ выявил общие механизмы цифровой трансформации для преодоления бюрократизации: процессная оптимизация по бережливому производству («Эффективный регион», China Southern Power Grid) сокращает время процессов и количество согласований; централизация функций (Гринатом) унифицирует регламенты и исключает локальные согласования; платформизация и интеграция с государственными платформами («ГосТех», China Southern Power Grid, China Mobile) обеспечивают безбумажное взаимодействие и автоматическую маршрутизацию; внедрение ИИ (корпуса данных в Китае, роботизация на «ГосТех» и Ленинградской АЭС) создает основу для интеллектуальной поддержки принятия решений [5; 6; 7; 8].

Российский подход ориентирован на поэтапную оптимизацию существующих процессов в рамках действующего правового поля, китайский — на перестройку бизнес-процессов через платформизацию и внедрение интеллектуальных технологий. При различиях в подходах обе страны движутся к общей цели: освободить человека от рутины, превратить бюрократию из тормоза в инструмент, обеспечить синергию человека и искусственного интеллекта [1; 9].

### Источники и литература

- 1) Бахтаирова Е. А. Цифровая трансформация государственного управления и новая электронная бюрократия // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 6. С. 2673–2692. URL: <https://1economic.ru/lib/112253?ysclid=mmozl6xr2z873204899>
- 2) Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии. М.: Изд-во ВШЭ, 2017. URL: <https://id.hse.ru/books/198051565.html?ysclid=mmozmd27lh928448330>
- 3) Государственный совет КНР. План развития цифрового правительства. Пекин, 2022. URL: [https://www.gov.cn/zhengce/content/2022-06/23/content\\_5697299.htm](https://www.gov.cn/zhengce/content/2022-06/23/content_5697299.htm)
- 4) Итоги деятельности Инжинирингового дивизиона Госкорпорации «Росатом» за 2024 год. URL: [https://report.rosatom.ru/go/2024/ase\\_2024.pdf?ysclid=mmojlhxyye41183038](https://report.rosatom.ru/go/2024/ase_2024.pdf?ysclid=mmojlhxyye41183038)
- 5) Ленинградская АЭС в десятый раз подтвердила статус. URL: [https://report.rosatom.ru/go/2024/ase\\_2024.pdf?ysclid=mmojlhxyye41183038](https://report.rosatom.ru/go/2024/ase_2024.pdf?ysclid=mmojlhxyye41183038)
- 6) Отчет по реализации проектов «Эффективный регион» за I квартал 2024 года (Республика Саха (Якутия)). URL: <https://efregion.ru/wp-content/uploads/2025/04/otchet-za-2024-god.pdf?ysclid=mmojikaz369679498>

- 7) Пилотные проекты по применению искусственного интеллекта в государственном управлении. Платформа «ГосТех». URL: platform.gov.ru
- 8) China Mobile Limited. Отчет об устойчивом развитии 2023. URL: <https://www.chinamobile.com/tc/ir/reports/ar2023/sd2023.pdf>
- 9) Yang C. Government in the digital age: Exploring the impact of digital transformation on bureaucratic efficiency // Technological Forecasting and Social Change. 2024. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162524005201>