ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ УЗБЕКИСТАНА

Данаева Анна Гафировна
Магистрантка направления
«Международные отношения и современные
политические процессы» УМЭД
+998901860086
danaeva.anna@sojitz.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.21196188

Аннотация: В статье исследуются теоретические, институциональные и практические аспекты интеграции технологий искусственного интеллекта в систему государственного управления в условиях цифровой трансформации. Рассматриваются современные концепции цифрового правительства, GovTech, управления на основе данных (data-driven governance), прогнозного управления (predictive governance) и проактивного предоставления государственных услуг. Проанализированы международные подходы к регулированию искусственного интеллекта, включая принципы OECD и положения EU AI Act, а также современные тенденции цифровизации государственного сектора. Особое внимание уделено сравнительному анализу опыта Эстонии, Сингапура, Республики Корея и Европейского союза, выявлению их институциональных преимуществ, ограничений и возможностей адаптации для Узбекистана. Исследованы основные направления государственной политики Республики Узбекистан в сфере цифровой трансформации, результаты реализации стратегий «Digital Uzbekistan – 2030» и развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года, а также существующие проблемы внедрения AI в государственном управлении. Обоснована необходимость совершенствования нормативно-правовой базы, развития цифровой инфраструктуры, человеческого капитала и интегрированных государственных информационных систем. Сделан вывод, что последовательное внедрение искусственного интеллекта способно существенно повысить эффективность, прозрачность, подотчётность и качество государственного управления, включая систему государственного финансового контроля.

Ключевые слова: цифровая трансформация, искусственный интеллект, государственное управление, цифровое правительство, GovTech, государственный финансовый контроль, цифровизация, Узбекистан.

Введение: В условиях стремительного развития цифровых технологий искусственный интеллект (AI) становится одним из ключевых факторов трансформации государственного управления. Во многих странах мира внедрение AI рассматривается не только как инструмент автоматизации административных процессов, но и как стратегический ресурс повышения эффективности государственного управления, качества государственных услуг, прозрачности деятельности государственных органов и обоснованности управленческих решений. Переход к цифровому правительству и развитию экосистем GovTech формирует новые подходы к взаимодействию государства, бизнеса и гражданского общества, основанные на использовании больших данных, интеллектуальной аналитики и цифровых платформ.

Актуальность исследования обусловлена тем, что цифровая трансформация государственного управления является одним из приоритетных направлений государственной политики большинства стран, включая Республику Узбекистан. Реализация стратегий «Digital Uzbekistan – 2030» и развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года открывает новые возможности для модернизации государственного сектора, однако одновременно требует формирования современной нормативно-правовой базы, развития цифровой инфраструктуры, подготовки квалифицированных кадров и внедрения эффективных механизмов управления данными. Особую значимость приобретает изучение международного опыта государств, достигших существенных результатов в цифровизации государственного управления, с целью определения возможностей его адаптации к национальным условиям.

Целью статьи является комплексный анализ теоретических основ, современных международных тенденций и передового зарубежного опыта внедрения искусственного интеллекта в систему государственного управления, а также оценка современного состояния цифровой трансформации в Узбекистане. На основе сравнительного анализа опыта Эстонии, Сингапура, Республики Корея и Европейского союза обосновываются практические рекомендации по совершенствованию государственной политики, развитию цифрового правительства и расширению применения технологий искусственного интеллекта, включая сферу государственного финансового контроля. Результаты исследования имеют научную и практическую значимость для разработки эффективных механизмов цифровой модернизации государственного управления в Узбекистане.

Методы: Для изучения теоретических аспектов цифровой трансформации и внедрения искусственного интеллекта в государственное управление применён анализ научной литературы, международных докладов и нормативно-правовых документов. Сравнительно-правовой и сравнительный методы использованы для исследования опыта Эстонии, Сингапура, Республики Корея, Европейского союза и Узбекистана. Системный подход позволил комплексно оценить институциональные, правовые и технологические механизмы цифрового государственного управления. При формулировании выводов и рекомендаций использовались методы обобщения, синтеза и логического анализа, что обеспечило объективность исследования и практическую обоснованность полученных результатов.

Обсуждение и результаты: Понятие цифровой трансформации в государственном управлении означает широкое применение информационно-коммуникационных технологий, автоматизацию управленческих процессов и формирование системы принятия решений, основанной на данных. Данная концепция отражает эволюцию теории государственного управления, выражая переход от модели New Public Management к модели Digital Era Governance. Согласно этому подходу, основная задача государственного управления заключается не только в переводе государственных услуг в электронный формат, но и в комплексной реорганизации всех этапов управления на основе цифровых технологий **[1]**.

Концепция цифрового правительства (digital government) предусматривает повышение эффективности государственного управления посредством использования цифровых технологий во всех направлениях деятельности государственных органов, рациональное использование ресурсов, а также совершенствование взаимодействия между государством и гражданами. Данная модель способствует развитию гражданоориентированного управления, предоставлению государственных услуг

быстро и качественно, а также широкому внедрению основанного на доказательствах (evidence-based) подхода к принятию управленческих решений **[2]**.

Составной частью цифровой трансформации является экосистема GovTech. Целью GovTech является повышение эффективности государственного управления посредством внедрения инновационных технологий в государственный сектор, а также развития сотрудничества со стартапами, научными учреждениями и частным сектором. Данная экосистема укрепляет взаимодействие между государством и бизнесом, создавая условия для оперативного внедрения новых технологических решений в практическую деятельность **[3]**.

В моделях государственного управления, основанных на искусственном интеллекте, центральное место занимают несколько современных подходов. Первый — Data-driven decision making, то есть принятие управленческих решений на основе анализа больших массивов данных и использования доказательной информации. Второй — Predictive governance, предполагающий применение прогностических моделей для заблаговременного выявления потенциальных проблем и предотвращения их негативных последствий. Третий — модель проактивных государственных услуг, при которой потребности граждан определяются заранее, а государственные услуги предоставляются автоматически. Данные подходы предполагают переход государственного управления от традиционной реактивной модели к современной проактивной модели управления **[4]**.

С методологической точки зрения важной научной основой для исследования интеграции искусственного интеллекта в государственное управление являются теории неоинституционализма, сетевого управления (network governance) и технологического детерминизма. Неоинституционализм объясняет изменения институтов, механизмов управления и правовых норм, происходящие в результате внедрения искусственного интеллекта. Теория сетевого управления обосновывает сотрудничество между государством, частным сектором и гражданским обществом. Теория технологического детерминизма, в свою очередь, объясняет непосредственное влияние технологического прогресса на развитие социальных и политических институтов. Вместе с тем интеграция искусственного интеллекта требует формирования новой нормативно-правовой базы, проведения институциональных реформ и развития человеческого капитала **[5]**.

В 2024–2026 годах искусственный интеллект становится неотъемлемой частью систем государственного управления. Согласно докладу OECD Digital Government Outlook 2026, в 97 % стран — членов ОЭСР технологии искусственного интеллекта применяются как минимум в одном направлении деятельности правительства. Прежде всего искусственный интеллект получил широкое распространение во внутренних управленческих процессах, включая бюджетное планирование, подготовку финансовой отчётности, управление ресурсами, а также систему предоставления государственных услуг **[6]**.

В докладе ООН UN E-Government Survey 2024 отмечается устойчивое улучшение среднего значения Global E-Government Development Index (EGDI). В документе интеграция искусственного интеллекта в государственное управление рассматривается как новый этап развития цифрового правительства **[7]**.

Результаты Waseda University Digital Government Ranking 2025 также свидетельствуют о том, что государства, эффективно использующие возможности искусственного интеллекта и data analytics, занимают ведущие позиции в мировых рейтингах. Данные тенденции определяют основные направления дальнейшего развития государственного управления **[8]**.

В настоящее время в мировой практике наблюдается несколько приоритетных тенденций. Во-первых, широкомасштабно автоматизируются внутренние управленческие процессы. Прогнозирование бюджета, мониторинг государственных расходов и системы автоматизированной подготовки отчётности эффективно осуществляются с использованием искусственного интеллекта. Во-вторых, государственные услуги, предоставляемые гражданам, становятся персонализированными. В частности, в системах здравоохранения и образования услуги, соответствующие индивидуальным потребностям граждан, предоставляются на основе технологий искусственного интеллекта. В-третьих, технологии прогнозирования позволяют заблаговременно выявлять чрезвычайные ситуации, оптимизировать социальные услуги и эффективно распределять ресурсы.

Широкое внедрение искусственного интеллекта также требует дальнейшего развития правовых и этических норм. Документ Европейского союза EU AI Act (2024) внедрил риск-ориентированный подход и установил строгие требования к системам искусственного интеллекта высокого уровня риска. OECD AI Principles, закрепляя принципы прозрачности, подотчётности, ориентированности на интересы человека и безопасности, способствуют формированию международных стандартов ответственного развития искусственного интеллекта **[9]**.

Внедрение искусственного интеллекта в систему государственного управления приводит к ряду положительных результатов. Прежде всего значительно повышается эффективность управления. Благодаря автоматизированным системам существенно сокращается количество бюрократических процедур, а рабочее время государственных служащих всё в большей степени направляется на выполнение стратегических задач. Во-вторых, усиливаются прозрачность и подотчётность государственного управления. Открытые базы данных, системы мониторинга в режиме реального времени и автоматизированные механизмы контроля способствуют повышению доверия граждан к государственным органам. В-третьих, государственные услуги, ориентированные на граждан, выходят на качественно новый уровень. Персонализированные услуги, основанные на технологиях искусственного интеллекта, позволяют более точно учитывать индивидуальные потребности населения. В частности, в системе здравоохранения с помощью искусственного интеллекта осуществляется ранняя диагностика заболеваний и разрабатываются индивидуальные планы лечения. В сфере образования внедряются адаптированные образовательные программы, учитывающие уровень знаний и особенности усвоения учебного материала каждым обучающимся.

Интеграция искусственного интеллекта в государственное управление одновременно создаёт ряд рисков и проблем. Одной из наиболее актуальных является обеспечение безопасности данных и защиты неприкосновенности частной жизни. Сбор и обработка больших объёмов персональных данных могут усиливать угрозы, связанные с кибербезопасностью. Ещё одной серьёзной проблемой является цифровой разрыв (digital divide). В развивающихся странах недостаточный уровень развития современной инфраструктуры, а также ограниченность квалифицированного человеческого капитала препятствуют равному использованию возможностей искусственного интеллекта. Ошибки, возникающие в системах искусственного интеллекта, а также алгоритмическая предвзятость (bias) могут негативно влиять на права и законные интересы граждан. В отдельных случаях ошибочные решения, принимаемые искусственным интеллектом, способны привести к социальной несправедливости. Кроме того, свойственная многим современным системам искусственного интеллекта характеристика «чёрного ящика» (black box) затрудняет

объяснение того, каким образом были сформированы принимаемые решения, что, в свою очередь, создаёт проблему подотчётности **[10]**.

Эстония признана одним из наиболее развитых цифровых государств мира. Одним из ключевых факторов успеха страны является система обмена данными X-Road, функционирующая с 2001 года. Данная платформа обеспечивает безопасный и непрерывный обмен данными между государственными органами, формируя основу современной инфраструктуры цифрового правительства. В настоящее время система X-Road поддерживает более 2,2 млрд транзакций, объединяет на единой платформе свыше 3000 электронных государственных услуг и позволяет ежегодно экономить рабочее время, эквивалентное 1345 человеко-годам. Эти показатели наглядно демонстрируют непосредственное влияние цифровой трансформации на повышение эффективности государственного управления **[11]**.

Ещё одним важным элементом эстонской модели является система цифровой идентификации. Технологии ID-карты, Mobile-ID и Smart-ID обеспечивают гражданам и предпринимателям возможность безопасного пользования государственными услугами. Программа электронного резидентства (e-Residency) предоставляет иностранным предпринимателям доступ к цифровой инфраструктуре Эстонии, тем самым повышая международную экономическую привлекательность страны. В результате около 99 % государственных услуг предоставляется в онлайн-формате **[12]**.

Эстония также проводит активную политику в области развития искусственного интеллекта. В рамках образовательной программы «AI Leap» особое внимание уделяется подготовке высококвалифицированных специалистов в сфере искусственного интеллекта. Согласно рейтингу Oxford Insights 2025, Эстония занимает 19-е места по уровню внедрения искусственного интеллекта в государственном секторе и рассматривается как ведущая страна Восточной Европы в данной области **[13]**.

Основными преимуществами эстонской модели являются прозрачное государственное управление, ориентация на гражданина, а также использование технологий с открытым исходным кодом и относительно низкой стоимостью. В настоящее время платформа X-Road экспортируется во многие другие страны мира. Вместе с тем небольшая численность населения Эстонии ограничивает её ресурсы для реализации отдельных сложных проектов в области искусственного интеллекта. Для Узбекистана наиболее важным аспектом данного опыта является создание национальной платформы обмена данными, основанной на совершенствовании существующих систем электронного правительства, а также на принципах федеративной архитектуры, безопасности и открытых стандартов. Это позволит устранить существующие изолированные массивы данных (data silos) между государственными органами и существенно ускорить интеграцию государственных услуг.

Сингапур является одной из стран, сформировавших одну из наиболее инновационных моделей интеграции искусственного интеллекта в систему государственного управления. В рамках инициативы «Smart Nation» в стране осуществляется комплексная цифровая трансформация общенационального масштаба. Основу данной модели составляют система цифровой идентификации Singpass и персонализированные государственные услуги, основанные на использовании данных. Стратегические основы развития искусственного интеллекта были определены Национальной стратегией в области искусственного интеллекта 2.0 (National AI Strategy 2.0, NAIS 2.0), принятой в 2023 году, а также её обновлённой редакцией 2026 года. Кроме того, в феврале 2026 года был создан Национальный совет по искусственному интеллекту (National AI Council, NAIC), на который была возложена

задача координации приоритетных направлений развития искусственного интеллекта **[14]**.

Одной из ключевых особенностей сингапурского опыта является то, что в январе 2026 года Сингапур первым в мире представил документ «Типовая рамочная модель управления искусственным интеллектом для агентного ИИ» (Model AI Governance Framework for Agentic AI). В данном документе были определены правовые основы требований к безопасности, ответственности и подотчётности автономных агентов искусственного интеллекта, принимающих самостоятельные решения. В результате Сингапур вошёл в число мировых лидеров по уровню готовности к внедрению искусственного интеллекта и занял около 3-го места в рейтинге Waseda University. **[15]**

Основными преимуществами сингапурской модели являются гибкая система государственного управления, политика стимулирования инноваций и активное участие в международном сотрудничестве. В частности, разработанный для небольших государств AI Playbook получил широкое международное распространение. Вместе с тем сингапурская модель имеет и определённые ограничения. Из-за небольшого объёма внутреннего рынка страна в определённой степени зависит от привлечения высококвалифицированных специалистов в области искусственного интеллекта из-за рубежа. Для Узбекистана основными уроками данного опыта являются формирование гибкой нормативно-правовой базы, внедрение инструментов тестирования, подобных AI Verify, а также разработка национальной стратегии в области искусственного интеллекта посредством расширения международного сотрудничества.

Южная Корея является одной из наиболее передовых стран мира по интеграции искусственного интеллекта в систему государственного управления. Согласно результатам Индекса цифрового правительства ОЭСР (OECD Digital Government Index) 2025 года, страна заняла первое место, набрав 0,95 балла. Получение максимальной оценки 1,00 балла по направлению Data-driven public sector свидетельствует о том, что Южная Корея успешно сформировала модель государственного управления, основанную на использовании данных **[16]**.

На основе концепции «Digital Platform Government» страна активно внедряет искусственный интеллект в предоставление проактивных и человекоориентированных государственных услуг. Широко применяются AI-чат-боты для взаимодействия с гражданами, системы прогнозирования стихийных бедствий, решения на основе искусственного интеллекта в сельском хозяйстве и транспортной сфере, а также инструменты генеративного искусственного интеллекта при проведении патентной экспертизы и в процедурах государственных закупок. В рейтинге Waseda University Южная Корея занимает около 5-го места. Основными преимуществами данной модели являются разработка государственной политики на основе анализа больших массивов данных, развитие инклюзивного государственного управления и возможность принятия оперативных управленческих решений **[17]**.

Вместе с тем тесное сотрудничество с крупными технологическими компаниями, такими как Samsung и Hyundai, создаёт определённые риски, связанные с обеспечением безопасности данных, защитой неприкосновенности частной жизни и возникновением социального неравенства. Для Узбекистана опыт Южной Кореи представляет особую ценность с точки зрения создания центров анализа данных, а также поэтапного внедрения искусственного интеллекта в такие приоритетные сферы, как финансовый контроль, сельское хозяйство, здравоохранение и управление чрезвычайными ситуациями, что позволит существенно повысить эффективность государственной политики.

В сфере правового регулирования искусственного интеллекта Европейский союз является одним из мировых лидеров. EU AI Act, вступивший в силу 1 августа 2024 года и основные положения которого будут полностью применяться со 2 августа 2026 года, признаётся первым комплексным международным правовым актом, регулирующим искусственный интеллект на основе риск-ориентированного (risk-based) подхода **[18]**. Данный документ подразделяет системы искусственного интеллекта на четыре уровня риска. Первая категория — неприемлемый риск, к которому относятся системы массового социального рейтингования (social scoring), подобные системе социального кредита; использование таких систем запрещается. Вторая категория — системы высокого риска, для которых в таких сферах, как трудоустройство, кредитование, правоохранительная деятельность и критическая инфраструктура, устанавливаются обязательные требования по управлению рисками, обеспечению качества данных и осуществлению человеческого контроля. Третья категория — ограниченный риск, при котором в соответствии с принципом прозрачности, например, чат-боты обязаны информировать пользователей о том, что они являются системами искусственного интеллекта. Четвёртая категория — минимальный риск; такие системы не подлежат специальному регулированию.

Основными преимуществами EU AI Act являются защита прав человека, укрепление этических принципов, повышение доверия к искусственному интеллекту и формирование глобальных стандартов в данной сфере. Для Узбекистана ценность данного опыта заключается в классификации систем искусственного интеллекта по уровням риска, внедрении механизмов оценки рисков в национальное законодательство, а также в создании специальных механизмов контроля, прежде всего в таких сферах, как правосудие, финансы и обработка персональных данных. Перспективным направлением также является гармонизация национального законодательства о защите персональных данных с принципами GDPR.

В последние годы модернизация системы государственного управления и внедрение технологий искусственного интеллекта (AI) в Узбекистане стали одним из приоритетных направлений государственной политики. Масштабные реформы, реализуемые в стране в рамках стратегии развития «Новый Узбекистан», тесно связаны с развитием цифровой экономики и электронного правительства и направлены на повышение эффективности государственного управления, улучшение качества предоставляемых гражданам государственных услуг, а также формирование прозрачной и подотчётной системы управления. В данном процессе важную институциональную основу составляют Стратегия «Digital Uzbekistan – 2030» и «Стратегия развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года». Эти документы направлены на цифровизацию государственных услуг, обеспечение прозрачности бюджетного процесса, повышение эффективности финансового контроля, сокращение коррупции и трансформацию государственного управления на основе современных технологий. Несмотря на достигнутые результаты, интеграция искусственного интеллекта в систему государственного управления и, в особенности, в систему финансового контроля, по-прежнему остаётся ограниченной. В связи с этим анализ существующего опыта Узбекистана с точки зрения стратегических документов, достигнутых результатов, имеющихся проблем и перспективных возможностей представляет собой актуальную научную и практическую задачу.

Политика цифровой трансформации Узбекистана основывается на Стратегии «Digital Uzbekistan – 2030», принятой в 2020 году. Данная стратегия определяет концепцию цифрового развития страны и охватывает пять приоритетных направлений: цифровую инфраструктуру, цифровую экономику, электронное правительство, национальный IT-сектор и IT-образование. В рамках стратегии поставлена цель к 2025

году обеспечить цифровизацию всех государственных услуг, а также войти в число 30 ведущих стран мира по Индексу развития электронного правительства ООН (EGDI) **[19]**. Данная цель направлена на модернизацию государственного управления, создание удобных государственных услуг для граждан и повышение эффективности деятельности государственных органов.

Новый этап развития искусственного интеллекта начался с принятием Постановления Президента № ПП–358 от 14 октября 2024 года. На основании данного постановления была утверждена «Стратегия развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года» **[20]**. Стратегия предусматривает широкое внедрение искусственного интеллекта в социально-экономические отрасли и систему государственного управления, создание правовой и технологической базы в сфере AI, подготовку высококвалифицированных специалистов, а также увеличение объёмов производства инновационной продукции.

Практические механизмы реализации данной стратегии были дополнительно усилены Постановлением Президента № ПП–286 от 16 сентября 2025 года **[21]** и Постановлением Кабинета Министров № 425 **[22]**. В частности, в рамках ПП–286 предусмотрена реализация 41 проекта «Digital Government», расширение охвата электронных государственных услуг до 70 %, внедрение более 100 новых проактивных и комплексных государственных услуг, а также завершение к 2026 году проекта искусственного интеллекта «Doctor’s Digital Assistant» в системе здравоохранения. Эти документы наглядно свидетельствуют о том, что руководство страны уделяет цифровой трансформации большое политическое внимание и последовательно ориентировано на технологическое развитие государства.

За последние пять лет Узбекистан достиг значительных положительных результатов в международных рейтингах и индексах. Согласно докладу UN E-Government Survey 2024 Организации Объединённых Наций, страна заняла 63-е место в Индексе развития электронного правительства (EGDI) и, набрав 0,7999 балла, вошла в группу стран с «Very High EGDI». Этот результат означает существенное улучшение по сравнению с 69-м местом, которое Узбекистан занимал в 2022 году **[23]**.

Кроме того, в рейтинге GovTech Maturity Index 2025 Всемирного банка Узбекистан занял 9-е место, поднявшись сразу на 71 позицию, и стал лидером среди государств Центральной Азии. В рейтинге Government AI Readiness Index 2025, подготовленном Oxford Insights, страна заняла 62-е место, улучшив свою позицию на 33 пункта **[24]**. Эти результаты свидетельствуют о международном признании реформ, реализуемых в сфере внедрения цифровых технологий в государственное управление.

Значительные успехи были достигнуты и в области цифровизации государственных услуг. Через Единый портал интерактивных государственных услуг my.gov.uz предоставляется более 800 государственных услуг, а число пользователей портала превысило 13 миллионов человек. Количество резидентов IT Park достигло более 2900 компаний, при этом экспорт информационно-коммуникационных технологий продолжает последовательно расти **[25]**.

Существенные результаты также отмечаются в развитии цифровой инфраструктуры. Протяжённость волоконно-оптических линий связи превысила 332 тысячи километров, уровень охвата интернетом достиг 99,5 %, а скорость мобильного интернета увеличилась в 5,5 раза. В целях развития человеческого капитала в рамках проектов «Один миллион программистов» и «Один миллион популяризаторов искусственного интеллекта» сотни тысяч молодых людей приобретают знания и навыки в области современных информационных технологий и искусственного интеллекта **[26]**.

Кроме того, началось практическое внедрение искусственного интеллекта в системах здравоохранения и образования. В частности, проект «Doctor's Digital Assistant» рассматривается как важный этап внедрения AI-технологий в сфере медицины. Данные результаты являются следствием реализации Постановлений Президента № ПП–358 и № ПП–286, а также проектов, осуществляемых в сотрудничестве с международными организациями, в том числе с ПРООН (UNDP).

Несмотря на достигнутые результаты, в процессе широкого внедрения искусственного интеллекта в систему государственного управления сохраняется ряд системных проблем. Во-первых, проблема цифрового неравенства (digital divide) в стране по-прежнему остаётся актуальной. Между городскими и сельскими территориями сохраняются значительные различия в качестве интернет-соединения, скорости доступа к сети, а также в уровне цифровой грамотности населения. Во-вторых, нехватка квалифицированных специалистов ограничивает темпы внедрения искусственного интеллекта. Особенно высокий дефицит наблюдается в таких областях, как искусственный интеллект, анализ данных, машинное обучение и кибербезопасность, где спрос на высококвалифицированные кадры значительно превышает существующее предложение. Несмотря на расширение образовательных программ, их практическая направленность и качество пока остаются недостаточными. В-третьих, сохраняют свою актуальность вопросы, связанные с безопасностью данных и защитой частной жизни. Сбор и обработка больших объёмов данных, относящихся к государству и гражданам, требуют современных правовых механизмов и надёжных систем кибербезопасности. Вместе с тем законодательная база в данной сфере пока ещё не сформирована в полном объёме.

Одной из наиболее важных проблем остаётся низкий уровень интеграции искусственного интеллекта. На современном этапе основное внимание сосредоточено на создании порталов электронных государственных услуг и автоматизации простых процессов. В то же время такие сложные технологии, как предиктивная аналитика, автоматизированное принятие решений, мониторинг в режиме реального времени и генеративный искусственный интеллект, в большинстве случаев остаются на стадии пилотных проектов. Данная ситуация объясняется недостаточностью вычислительных мощностей, низким качеством данных, а также слабым развитием межведомственной интеграции.

Внедрение искусственного интеллекта в систему государственного финансового контроля является одним из наиболее перспективных направлений для Узбекистана. Использование AI-технологий в таких сферах, как исполнение государственного бюджета, государственные закупки, налоговый и таможенный контроль, может обеспечить значительный экономический эффект. Однако на современном этапе эти возможности в основном остаются на уровне теоретических и научных исследований. Хотя системы электронного бюджета и платформы государственных закупок способствуют повышению прозрачности, такие возможности искусственного интеллекта, как выявление мошенничества, анализ аномалий, прогнозирование рисков и автоматический анализ больших массивов данных, пока ещё не используются в полной мере.

Несмотря на то что в Счётной палате и органах внутреннего финансового контроля цифровые технологии и элементы Big Data внедряются поэтапно, полностью автоматизированные системы аудита и мониторинга на основе искусственного интеллекта пока не получили широкого распространения. В результате проблемы неэффективного использования бюджетных средств и коррупционные риски ещё не устранены в полной мере. Вместе с тем искусственный интеллект создаёт значительные возможности для системы финансового контроля. Системы на основе AI

способны повысить точность бюджетного планирования, осуществлять мониторинг государственных расходов в режиме реального времени, заблаговременно выявлять потенциальные финансовые риски и автоматически предлагать профилактические меры. Однако для этого необходимы высококачественные интегрированные базы данных, современная вычислительная инфраструктура, совершенствование нормативно-правовой базы, а также подготовка высококвалифицированных специалистов.

Заключение: Стратегия «Digital Uzbekistan – 2030» и «Стратегия развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года» создают необходимые институциональные и правовые основы для формирования в стране современной цифровой экосистемы. Данные стратегические документы создают условия для превращения Узбекистана в региональный центр информационных технологий и искусственного интеллекта в Центральной Азии, развития инновационных продуктов и услуг на основе AI, предоставления не менее 10 % государственных услуг с использованием технологий искусственного интеллекта, а также вхождения страны в число 50 ведущих государств мира в рейтинге Government AI Readiness Index.

Результаты исследования показывают, что внедрение искусственного интеллекта, особенно в систему государственного финансового контроля, способно существенно повысить эффективность использования бюджетных средств, обеспечить раннее выявление мошенничества и коррупции, усовершенствовать кредитную оценку и управление рисками, а также значительно повысить прозрачность государственного управления посредством анализа больших объёмов данных. Использование AI-технологий позволит сократить бюрократические процедуры, оптимизировать налоговую и таможенную системы, а также ещё больше повысить эффективность платформы электронного правительства my.gov.uz.

Для достижения указанных целей в перспективе необходимо уделить приоритетное внимание ряду стратегических направлений. Необходимо сформировать современное законодательство, регулирующее вопросы этики искусственного интеллекта, защиты персональных данных и устанавливающее требования к прозрачности для систем AI высокого риска. Развитие национальной облачной инфраструктуры, создание кластеров NVIDIA GPU и расширение высокоскоростных сетей Интернет укрепят технологическую основу развития искусственного интеллекта. Развитие человеческого капитала также является приоритетной задачей: к 2030 году необходимо подготовить более 1000 высококвалифицированных специалистов в области AI, а также повысить уровень цифровой грамотности миллионов граждан.

Международный опыт также имеет важное методологическое и практическое значение для Узбекистана. Изучение опыта Эстонии, Сингапура, Южной Кореи и Европейского союза по интеграции искусственного интеллекта в государственное управление, а также привлечение иностранных инвестиций и инвестиционных фондов будут способствовать развитию национальной экосистемы искусственного интеллекта. С практической точки зрения ключевыми направлениями являются создание систем мониторинга государственного финансового контроля на основе AI в режиме реального времени, обеспечение прозрачности бюджетных расходов с использованием технологий blockchain, анализ коррупционных рисков с помощью инструментов Big Data, а также расширение государственно-частного партнёрства и поддержка проектов в сфере fintech.

Вместе с тем нельзя оставлять без внимания и ряд рисков, связанных с широким внедрением искусственного интеллекта. Нарушение безопасности данных, усиление цифрового неравенства, сокращение отдельных рабочих мест и этические проблемы

становятся основными угрозами развития AI. В связи с этим актуальными задачами являются усиление деятельности центров кибербезопасности, развитие инклюзивных образовательных программ, внедрение строгих механизмов контроля в сфере этики искусственного интеллекта, а также гармонизация национальных нормативных актов с международными стандартами.

Последовательное и научно обоснованное развитие искусственного интеллекта и цифровой трансформации будет способствовать ускорению экономического роста Узбекистана, повышению эффективности и прозрачности государственного управления, совершенствованию системы государственного финансового контроля и укреплению международной конкурентоспособности страны. Продолжение системных реформ в данных направлениях является одним из ключевых условий достижения целей развития «Нового Узбекистана».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бойкова Майя Владимировна, Юсупова Савда Ярагиевна, & Кушнир Алина Сергеевна (2023). Цифровая трансформация как инновация в сфере государственных услуг. Вестник Российской таможенной академии, (4 (65)), 37-44.
2. Volodenkov, S., & Kirsanova, E. (2021). Концепция цифрового правительства как политический проект для России: Перспективы реализации в условиях вызовов и рисков цифровизации общества (The concept of digital government as a political project for Russia: Prospects for implementation in the context of challenges and risks of digitalization of society). Власть, 29(1), 317–331.
3. Татьяна Валентиновна Подольская , Фатимат Далхатовна Ульбашева , & Евгения Александровна Васюта (2024). Тенденции и перспективы применения технологий GovTech в процессе цифровизации государственного сектора. Государственное и муниципальное управление. Ученые записки , (2), 147-158
4. Иван Георгиевич Каменев, & Дмитрий Аркадьевич Пороховник (2025). Роль цифровизации в принятии решений на основе данных в управлении цепями поставок. Управленческие науки, 15 (2), 102-115
5. Ильина Елена Михайловна (2022). ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА. Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Социология. Политология, 22 (4), 439-447.
6. OECD. (2026). Digital Government Outlook 2026: From foundations to transformational impact. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0496b2bc-en
7. UN E-Government Survey 2024 https://desapublications.un.org/file/20866/download
8. Waseda University Institute of Digital Government, & International Academy of CIO. (2025, November). The 20th World Digital Government Rankings: 2025 edition. Waseda University.
9. https://idg-waseda.jp/pdf/2025_Digital_Government_Ranking_Report.pdf
10. Fitriyah, A., & Dzemish Abdulovna, D. (2024). EU’s AI regulation approaches and their implication for human rights. Media Iuris, 7(3), 417–438.
11. Троян Наталья Анатольевна (2025). ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЕГО РЕГУЛИРОВАНИЕ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ: ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ. Мониторинг правоприменения, (3 (56)), 59-65
12. Marak, S. (2025, May 29). X-Road technology: A digital backbone of Estonia’s cyber security and DPI. FutureShift Labs. https://futureshiftlabs.com/x-road-technology-a-digital-backbone-of-estonias-cyber-security-and-dpi/

13. Tammpuu, P., & Masso, A. (2018). “Welcome to the virtual state”: Estonian e-residency and the digitalised state as a commodity. European Journal of Cultural Studies, 21(5), 543–560.
14. ComplexDiscovery Staff. (2026, January 5). Government AI Readiness Index 2025: Eastern Europe’s quiet rise. ComplexDiscovery. https://complexdiscovery.com/government-ai-readiness-index-2025-eastern-europes-quiet-rise/
15. Ganaie, N. A., Mir, T. A., Jaysingh, M. D., & Rath, D. M. (2026). Algorithmic governance and surveillance federalism: Transforming the digital state in India and ASEAN. Frontiers in Political Science, 8, Article 1757636.
16. Chen, A. S.-A., Seah, C., & Lim, C. K. (2026). Singapore: AI, machine learning & big data laws and regulations 2026. In C. Kerrigan (Ed.), Global Legal Insights – AI, Machine Learning & Big Data 2026. Global Legal Group.
17. OECD. (2026, June 15). Digital Government Outlook 2026: Korea (Country note). OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/digital-government-outlook-2026_d46c0555-en/korea_b1d86283-en.html
18. Koh, J. (2023, January 13). Korea’s new innovation strategy: Digital Platform Government. World Economic Forum. https://www.weforum.org/stories/2023/01/davos23-korea-digital-platform-government/
19. Алферова Елена Васильевна, & Скурко Елена Вячеславовна (2025). Нормативные подходы Европейского союза и Соединенных Штатов Америки к регулированию искусственного интеллекта: сравнительные аспекты. Актуальные проблемы Европы, (2 (126)), 161-183.
20. Фируза Хамдамова (2020). Стратегия «Цифровой Узбекистан-2030»: предпосылки для принятия, основные положения, механизмы и перспективы реализации. Общество и инновации, 1 (2/S), 131-143.
21. Президент Республики Узбекистан. (2024, 14 октября). Об утверждении Стратегии развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года (Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-358). Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.
22. Президент Республики Узбекистан. (2025, 16 сентября). О мерах по дальнейшему ускорению внедрения цифровых технологий в регионах, сферах и отраслях республики (Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-286). Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.
23. Кабинет Министров Республики Узбекистан. (2025, 10 июля). О мерах по реализации приоритетных проектов в области технологий искусственного интеллекта в 2025–2026 годах (Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 425). Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.
24. ИА «Дунё». (2026, 19 февраля). Авторитет Узбекистана в международных рейтингах и индексах растет. https://dunyo.info/ru/news/avtoritet-uzbekistana-v-mezhdunarodnyh-reytingah-i-indeksah-rastet
25. Министерство цифровых технологий Республики Узбекистан. (2025, 19 декабря). Цифровой скачок: Узбекистан поднялся на 71 позицию в Индексе GovTech и вошёл в ТОП-10 стран мира. https://gov.uz/ru/digital/news/view/112421
26. Министерство цифровых технологий Республики Узбекистан. (2026, 29 января). Цифровое правительство: новое качество и новые темпы государственных услуг — на новом этапе. https://gov.uz/ru/digital/news/view/125520
27. Газета.uz. (2026, 6 января). Как Узбекистан будет готовить 5 миллионов лидеров искусственного интеллекта. https://www.gazeta.uz/ru/2026/01/06/liders/