ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИЙ СУБЪЕКТОВ ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА В КОНТЕКСТЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Мохова Елена Александровна
кандидат экономических наук
Исполнительный директор Ассоциации
предприятий и организаций
информационных технологий Узбекистана
Электрон почта: emokhova@mail.ru
https://doi.org/10.5281/zenodo.23297444

Аннотация

Статья посвящена анализу того, как технологии искусственного интеллекта — платформы мониторинга общественного мнения, чат-боты для обслуживания граждан, инструменты анализа социальных сетей — повышают экономическую эффективность общественного сектора через оптимизацию конкретного бизнес-процесса: коммуникации с обществом. Объектом исследования выступает общественный сектор Узбекистана, включая негосударственные некоммерческие организации, общественные объединения и др. В работе операционализируется понятие «экономическая эффективность» применительно к коммуникационным бизнес-процессам ННО, анализируются конкретные механизмы генерации эффективности и выявляются условия, при которых технологический потенциал трансформируется в реальную экономию ресурсов. Основной вывод состоит в том, что структурным источником экономической эффективности ИИ-инструментов является перевод предельных издержек коммуникации из «человеческого времени» в «вычислительное время», однако реализация этого потенциала требует синхронного наличия интеграции данных, обучения персонала и управленческих рамок.

Ключевые слова: искусственный интеллект; общественный сектор; экономическая эффективность; бизнес-процессы; коммуникация с обществом; Узбекистан

Введение

Общественный сектор в Узбекистане занимает особое место в экономической системе, и эффективность его деятельности напрямую связана с активизацией процессов демократизации и повышения уровня общественных услуг. Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев уделяет приоритетное внимание развитию этого сектора и его цифровой трансформации. На совещании в январе 2026 года, посвящённом приоритетным задачам в области цифровых технологий, глава государства подчеркнул, что цифровые технологии напрямую способствуют повышению конкурентоспособности отраслей всех отраслей экономики, эффективности государственного и общественного управления и качества жизни населения. В мае 2026 года на совещании по приоритетным задачам в области искусственного интеллекта и цифровизации Президент страны отметил, что ускорение экономического роста и повышение качества жизни населения через внедрение цифровых технологий и искусственного интеллекта являются ядром системной работы государства и общественных организаций.

Стратегия «Узбекистан — 2030», утверждённая Указом Президента № УП-158 от 11 сентября 2023 года и обновлённая Указом № ПФ-21 от 16 февраля 2026 года, устанавливает

конкретные целевые показатели. В цифровой сфере ключевые ориентиры включают: увеличение экспорта IT-услуг и программных продуктов до 5 млрд долларов, создание 300 тысяч рабочих мест для молодёжи в этом секторе, вхождение в топ-30 стран по Индексу развития электронного правительства ООН. Стратегия подчёркивает измеримость реализации: каждая цель сопровождается ответственным органом, механизмом реализации и индикаторами мониторинга, что обеспечивает регулярное и прозрачное отслеживание прогресса.

Фактические показатели цифрового сектора подтверждают результативность выбранного направления. За последние пять лет валовая добавленная стоимость в этом секторе росла в среднем на 24,8% ежегодно — в 3,5 раза быстрее общего роста ВВП. Численность занятых в информационно-коммуникационной сфере выросла с 64 300 человек в 2017 году до 108 800 человек, а число самозанятых — с 10 000 до 181 000 человек. В настоящее время в отрасли действует более 12 тыс. предприятий, в том числе около 1 400 с участием иностранного капитала. В сфере искусственного интеллекта реализуется около 100 практических проектов и запущено более 200 пилотных инициатив.

Между тем механизмы коммуникации между гражданами и общественным сектором претерпевают глубокие изменения. В Узбекистане создан ряд значимых цифровых платформ гражданского участия. Портал коллективных обращений «Mening fikrim» («Моё мнение»), запущенный в 2018 году, аккумулировал более 8 100 коллективных обращений и почти 32 000 комментариев. В 2025 году принято совместное постановление Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса № 463-V, оптимизирующее организацию рассмотрения электронных коллективных обращений через этот портал. В 2026 году запланировано увеличение количества цифровых услуг до 900, расширение функциональности мобильного приложения MyGov.uz и внедрение технологий искусственного интеллекта более чем в 50 услуг.

Однако ключевой вопрос заключается не в самих технологиях, а в том, какой бизнес-процесс общественного сектора они трансформируют и как измерить экономический эффект этой трансформации. Среди множества процессов — администрирование, закупки, внутренний документооборот — именно коммуникация с обществом является наиболее трудоёмкой и одновременно наиболее восприимчивой к технологическим решениям. Каждое обращение гражданина, каждый раунд сбора общественного мнения, каждая консультация по вопросам законодательства потребляют человеческие ресурсы, время и бюджетные средства.

Коммуникация — это тот бизнес-процесс, где предельные издержки традиционно измеряются в человеко-часах, а не в вычислительных циклах. Именно здесь технологии искусственного интеллекта предлагают структурный сдвиг: перевод предельных издержек коммуникации из «человеческого времени» в «вычислительное время». Платформы мониторинга общественного мнения, чат-боты для обслуживания граждан, инструменты анализа социальных сетей — все они обладают общим свойством: они снижают стоимость единицы взаимодействия при одновременном улучшении измеримых показателей качества.

В контексте общественного сектора «экономическая эффективность» не может сводиться к формуле «прибыль/затраты». Более корректными операциональными измерителями выступают: стоимость единицы услуги — сколько стоит обработка одного обращения гражданина или проведение одного опроса общественного мнения; временная эффективность — сокращение времени ответа с минут или часов до секунд и эквивалентная экономия человеко-часов; эффективность охвата — какой объём обращений или какое число граждан можно охватить в рамках того же бюджета. Именно эти показатели формируют аналитическую рамку настоящего исследования.

Цель статьи состоит в том, чтобы: во-первых, операционализировать понятие «экономическая эффективность» применительно к коммуникационным бизнес-процессам общественного сектора; во-вторых, проанализировать конкретные механизмы генерации эффективности платформами мониторинга общественного мнения, чат-ботами и инструментами анализа социальных сетей; в-третьих, выявить условия, при которых технологический потенциал трансформируется в реальную экономию ресурсов.

Ограничения трансформации эффективности

Необходимо избегать распространённой логической ловушки: будто после внедрения ИИ эффективность растёт автоматически. Данные ОЭСР свидетельствуют об обратном: 67% опрошенных государственных служащих Великобритании назвали затраты и бюджетные ограничения главным вызовом, 63% — нехватку внутренних компетенций. Индекс цифрового правительства ОЭСР 2024 года показывает, что лишь 15% стран — членов ОЭСР создали рамки для инвестиций в публичный ИИ.

В коммуникационных инструментах особенно значимы скрытые издержки. Издержки интеграции данных: главная техническая проблема при разработке коммуникационных ИИ-решений заключается в преодолении информационных силосов между ведомствами для создания единого пользовательского опыта. Издержки постоянного обучения и поддержки: эффективность ИИ-инструментов напрямую зависит от качества и структуры базовых данных. Издержки формирования доверия: ИИ-ассистенты подчёркнуто «не заменяют межличностный контакт», а дополняют существующие каналы.

Для Узбекистана эти ограничения имеют конкретное выражение. Разрозненность ведомственных данных (что особенно актуально для ННО), недостаток специалистов в области ИИ в регионах, необходимость формирования доверия граждан к автоматизированным каналам коммуникации — всё это факторы, которые определяют реальную скорость трансформации эффективности.

Специфика бизнес-процессов ННО в коммуникационной сфере

ННО обладают рядом характеристик, отличающих их коммуникационные бизнес-процессы от аналогичных процессов в государственных органах. Во-первых, ННО функционируют в условиях ограниченных ресурсов: их бюджеты, как правило, формируются за счёт грантов, донорской помощи и членских взносов, что делает стоимость единицы коммуникации критически значимым параметром. Во-вторых, коммуникация для ННО является не вспомогательным, а основным инструментом достижения уставных целей — мобилизации сообществ, информирования целевых групп, сбора данных обратной связи и др.

В-третьих, аудитория ННО, как правило, более фрагментирована, чем у государственных органов. Организация, работающая в сфере экологии, обращается одновременно к местным сообществам, экспертному сообществу, донорам и государственным партнёрам. Каждая из этих групп требует отдельного коммуникационного подхода, что умножает нагрузку на бизнес-процесс. Наконец, в отличие от государственных органов, ННО не обладают институциональной монополией на коммуникацию с гражданами — они конкурируют за внимание аудитории с другими организациями, медиа и коммерческими структурами.

Экономическая эффективность в контексте ННО: операциональное определение

Экономическая эффективность коммуникации ННО не может измеряться через категории прибыли или рентабельности в их коммерческом значении. Более корректная операционализация включает три измерения.

Стоимость коммуникационного контакта. Для ННО, чья деятельность финансируется преимущественно за счёт грантов и пожертвований, критически важно минимизировать стоимость каждого взаимодействия с представителем целевой аудитории. Если организация тратит значительную часть бюджета на административные расходы, связанные с обработкой обращений и распространением информации, это напрямую снижает ресурсы, доступные для программной деятельности.

Конверсия коммуникации в социальный результат. В отличие от коммерческих организаций, где коммуникация конвертируется в продажи, для ННО коммуникация конвертируется в вовлечённость: участие в программах, волонтёрскую активность, распространение информации, изменение поведения. Экономическая эффективность здесь означает соотношение затрат на коммуникацию и достигнутого уровня вовлечённости.

Скорость и масштабируемость. ННО часто работают в условиях, требующих быстрой мобилизации — в ответ на экологические инциденты, гуманитарные кризисы, изменения в законодательстве и т.п. Способность масштабировать коммуникацию без пропорционального увеличения затрат является ключевым показателем эффективности.

Механизмы генерации эффективности в коммуникации ННО

Применение ИИ-инструментов в коммуникационных бизнес-процессах ННО генерирует экономическую эффективность через три взаимосвязанных механизма.

Автоматизация рутинных коммуникационных задач. Значительная часть коммуникационной нагрузки ННО связана с обработкой типовых запросов: вопросы о программах и условиях участия, запросы на информационные материалы, уточнение расписания мероприятий. ИИ-ассистенты, обученные на базе данных организации, способны обрабатывать такие запросы без участия сотрудников. Исследования в сфере публичного управления показывают, что подобные системы сокращают время ответа с минут до секунд и повышают удовлетворённость пользователей. Для ННО, не располагающих штатом операторов, это означает возможность поддерживать круглосуточную коммуникацию при минимальных затратах.

Тематическая кластеризация и анализ обратной связи. ННО, работающие с большими объёмами качественных данных (отзывы бенефициаров, комментарии в социальных сетях, обращения граждан), могут использовать инструменты обработки естественного языка для автоматической категоризации и анализа тональности. Это позволяет выявлять проблемные зоны и корректировать программы на основе данных, а не интуиции. Экономический эффект здесь состоит в снижении затрат на ручной анализ и повышении точности управленческих решений.

Расширение охвата без пропорционального роста затрат. Традиционная коммуникация ННО масштабируется линейно: удвоение аудитории требует удвоения ресурсов. ИИ-инструменты изменяют эту зависимость. Платформа, способная обслуживать 80% типовых взаимодействий автоматически, позволяет организации увеличивать охват без найма дополнительного персонала. Для ННО с ограниченными бюджетами это создаёт возможность достижения целей, которые были бы недостижимы при традиционной модели коммуникации.

Условия реализации экономической эффективности

Перевод потенциальной эффективности в реальную требует выполнения ряда условий, специфичных для контекста ННО.

Качество и структурированность данных. Эффективность ИИ-инструментов напрямую зависит от того, насколько полно и структурированно организация документирует свою деятельность. ННО, не ведущие систематического учёта обращений и не поддерживающие базы знаний в актуальном состоянии, не смогут получить значимого эффекта от внедрения ИИ-ассистентов.

Кадровая готовность. Даже при использовании готовых платформенных решений ННО нуждаются в сотрудниках, способных управлять контентом ИИ-инструмента, анализировать его эффективность и корректировать работу. В условиях ограниченных кадровых ресурсов ННО это создаёт дополнительный вызов.

Институциональная поддержка. Для ННО, особенно региональных, доступ к ИИ-инфраструктуре может быть ограничен. Государственные программы поддержки цифровизации ННО, включая предоставление доступа к платформам на льготных условиях или субсидирование затрат на внедрение, могут существенно ускорить трансформацию.

Измеримые показатели эффективности

Для практической оценки экономической эффективности коммуникации ННО с использованием ИИ могут применяться следующие показатели:

- **Стоимость единицы обработки обращения** — сравнение затрат на обработку одного запроса в традиционном режиме (человеко-часы) и через ИИ-инструмент.
- **Время ответа** — среднее время от поступления запроса до предоставления ответа.
- **Доля автоматизированных взаимодействий** — процент обращений, обработанных без участия сотрудника.
- **Индекс вовлечённости** — соотношение затрат на коммуникацию и достигнутого уровня участия целевой аудитории в программах ННО.
- **Удовлетворённость благополучателей** — субъективная оценка качества коммуникации.

Заключение

Проведённый анализ позволяет сформулировать следующие выводы.

Экономическая эффективность применения ИИ в коммуникационных бизнес-процессах ННО не является автоматическим следствием технологического внедрения. Она реализуется через конкретный механизм: перевод предельных издержек коммуникации из «человеческого времени» в «вычислительное время». Этот сдвиг создаёт структурную экономию, которая для ННО с ограниченными ресурсами имеет особое значение, поскольку позволяет перенаправлять высвобожденные средства на программную деятельность.

Специфика ННО состоит в том, что коммуникация для них — не вспомогательная функция, а основной инструмент достижения уставных целей. Это делает экономическую эффективность коммуникации не второстепенным, а центральным вопросом организационной стратегии. ИИ-инструменты, автоматизирующие рутинные взаимодействия и расширяющие охват без пропорционального роста затрат, создают предпосылки для качественного изменения модели работы ННО.

Однако реализация этого потенциала требует синхронного выполнения трёх условий: структурированности данных, кадровой готовности и институциональной поддержки. Отсутствие

любого из этих условий превращает технологическое внедрение в формальный акт без измеримого экономического эффекта.

Для Узбекистана практическая значимость этих выводов состоит в необходимости включения ННО в национальные программы цифровизации общественного сектора. Существующие платформы — «Mening fikrim», MyGov.uz — создают инфраструктурную основу, которая может быть распространена на коммуникационные процессы ННО. Государственная поддержка в форме предоставления доступа к ИИ-инструментам, обучения персонала и субсидирования затрат на внедрение способна ускорить трансформацию и повысить вклад ННО в достижение целей Стратегии «Узбекистан — 2030».

Список литературы

1. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-158 от 11 сентября 2023 года «О Стратегии „Узбекистан — 2030"».
2. Указ Президента Республики Узбекистан № ПФ-21 от 16 февраля 2026 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию Стратегии „Узбекистан — 2030"».
3. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-5308 от 2018 года «О мерах по созданию портала коллективных обращений „Mening fikrim"».
4. Постановление Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса № 463-V от 12 февраля 2025 года.
5. Oxford Insights. Government AI Readiness Index 2025.
6. OECD. Digital Government Index 2024.
7. Senadheera S., Yigitcanlar T., Desouza K. Understanding Chatbot Adoption in Local Governments: A Review and Framework // Journal of Urban Technology. 2024.
8. Официальный сайт Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан.
9. Портал «Mening fikrim» — статистические данные.
10. Официальный сайт платформы MyGov.uz.
11. Citymind: AI-powered communication platform for the public sector // WSA Global. 2025.