

**СМИРНОВ Андрей Павлович** — адъюнкт Военного университета им. князя Александра Невского Министерства обороны РФ (123001, Россия, г. Москва, ул. Б. Садовая, 14, стр. 1; 89037347589@mail.ru)

**КОСТЕРИН Артём Андреевич** — кандидат социологических наук, курсовой офицер-преподаватель Военного университета им. князя Александра Невского Министерства обороны РФ (123001, Россия, г. Москва, ул. Б. Садовая, 14, стр. 1; Kosterin.a1917@gmail.com); SPIN-код: 2147-0308

## ПОТЕНЦИАЛ ЦИФРОВИЗАЦИИ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ И СОТРУДНИКОВ РОСГВАРДИИ В КОНТЕКСТЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ

**Аннотация.** В настоящее время широко распространяется такая форма комплексного сопровождения в управлении различными организационными и институциональными процессами, как цифровизация. Современные силовые структуры, включая Росгвардию, сталкиваются с необходимостью эффективного управления социальными процессами среди личного состава. Цифровая трансформация Росгвардии не только затрагивает технологические аспекты, но и требует адаптивной трансформации организационных структур и институциональных механизмов, а также процессов, возникающих и протекающих в процессе управления. Эффективное внедрение инноваций возможно только при синхронном изменении управления, нормативной базы и корпоративной культуры. Специальная военная операция (СВО) т.ч. стала серьезным испытанием для всех силовых структур России, включая Росгвардию. В условиях гибридных угроз и интенсивного применения противником высокотехнологичных средств ведения войны цифровизация приобрела критическое значение в анализе и оценке социальных процессов в управлении. Поэтому целесообразно отметить особую важность всестороннего изучения как процесса цифровизации, так и ее состояния, в т.ч. в управлении социальными процессами, протекающими в ходе выполнения задач военнослужащими и сотрудниками Росгвардии в различных условиях. В данной публикации авторы рассматривают, как цифровые технологии влияют на системную и структурную управляемость социальных процессов Росгвардии в мирное время и в условиях СВО, а также какие решения доказали свою эффективность и где остаются проблемные направления.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровое сопровождение, системный подход, структурный подход, Росгвардия

**И**нститут военной службы в России и его компоненты представляют собой как структуру взаимодействующих ведомств, так и систему функционально-предметной реализации, обеспечивающую достижение большинства целей национальной безопасности. Ввиду особой важности всестороннего изучения социально-управленческих параметров данного компонента военной службы, необходимо детально исследовать те направления управленческого сопровождения, которые могут являться наиболее транзитивными. Один из таких процессов определен авторами как цифровизация — ее ретроспективное и актуальное состояние, а также особенности динамики. Ввиду этого целесообразно обратить внимание на подходы, которые могут быть использованы для наибольшей вероятности выявления ключевых структурных и системных параметров. Так, можно осуществлять научный поиск разрешения возникающих противоречий процесса цифровизации в управлении Росгвардией с позиции сопоставления с потенциальными рисками для национальной безопасности России.

Обоснование внедрения цифровизации в систему управления Росгвардии обусловлено рядом причин, таких как:

- достижение стабильности в функционировании системы управления;
- повышение эффективности управления;
- объективная конкурентная активность структур и ведомств;
- обеспечение баланса между защитой данных (сведений) и скоростью их приема-передачи;
- стабильное планирование и эффективное прогнозирование деятельности.

Опираясь на выбранный набор аспектов для дальнейшего изучения выбранной проблематики, целесообразно рассматривать явления цифрового сопровождения в управлении как факторный показатель. Подобным образом будут формироваться последующие структурные композиции, объединяющие в себе принцип продолжения генеральной цели цифровизации в управлении и единые смысловые определения в причинно-следственных связях организационного и институционального толка [Теслинов 2020]. Опираясь на выбранные определители, мы можем проанализировать процесс цифровизации и состояние цифрового сопровождения в управлении как неотделимую изучаемую область. С научной точки зрения наиболее валидным подходом к рассмотрению протекающих процессов в управлении будет являться изучение применения инструментов цифрового сопровождения через парадигму структурного и системного подхода. Стоит обратить внимание, что протекание процессов организационного и институционального характера подразумевает изучение их генезиса, трансформации в различных условиях – от хронологически стабильного до кризисного (критического). Это позволяет выявить закономерности и риски и с высокой долей вероятности определять направление трансформации. Рассмотрим данный подход через призму теорий институционального развития, организационной динамики и кризисного управления.

Теория институционального развития определяет, как социальные, политические и экономические институты формируются, эволюционируют и трансформируются под влиянием внутренних и внешних факторов. Она объединяет подходы из экономики, социологии, политологии и истории, предлагая инструменты для анализа долгосрочных изменений в правилах, нормах и организациях [Мелихов, Осадчая 2011: 428]. Так, например, научная школа старого институционализма (Т. Веблен, Дж. Коммонс, У. Митчелл) в своем основном повествовании подчеркивает роль привычек, традиций и неформальных правил в экономике. Данному дискурсу в т.ч. свойственна критика неоклассической модели «рационального актора».

Неоинституционализм (Д. Норт, О. Уильямсон) рассматривает процесс формирования социального института как особую форму протекания «правил игры» в обществе (формальные – законы, неформальные – обычаи). Ключевым фактором развития механизмов институционализации школа неоинституционализма считает трансакционные издержки.

В случае с социологическим институционализмом (П. Димаджио, У. Пауэлл) фокус внимания ученых и исследователей сосредоточивается на изоморфизме (организации становятся похожими из-за давления среды – принудительного, миметического, нормативного) и на определении статуса легитимности в принятии институциональных форм, а не только эффективности.

С научной точки зрения стоит отметить, что процесс институционализации в различных описаниях, определениях и детерминантах возникновения ее

механизма целесообразно определить через совокупность данных явлений и состояний как жизненный цикл института [Осипов 2023: 54-56]. В таком случае институт будет иметь циклы, которые можно разбить на следующие процессы:

– зарождение: появление новых правил и (или) организаций в ответ на вызовы (например, цифровизация Росгвардии как ответ на терроризм);

– институционализация: формальное закрепление (законы, регламенты, нормы, правила);

– стабилизация: процесс генерации и стратификация норм (рутинизация и бюрократическое сопровождение);

– кризис и трансформация: распад или адаптация (например, реформа МВД (ВВ) 2009–2018 гг. – ключевой пример трансформации силового института в условиях кризиса легитимности. Ее этапы, противоречия и результаты иллюстрируют теорию институционального развития и *path dependence* – «эффект колеи»).

Организационная динамика исследует процессы изменений в структуре, культуре и поведении организаций под влиянием внешних и внутренних факторов. Применительно к цифровизации Росгвардии эта теория раскрывает, как технологические инновации трансформируют силовую организацию, сталкиваясь с инерцией, сопротивлением и адаптационными механизмами. Одной из основных концепций в этой области может быть, во-первых, модель изменений К. Левина, где главными факторами становления социальной организации являются «размораживание» (кризис легитимности), изменение (внедрение ИИ), а также «замораживание» (новые нормы) [Lewin 1947: 144-150].

Другая форма описания существования социальной организации применена в теории организационного обучения (К. Арджирис, Д. Шон), которая выражается в периодизации обучения и способах формирования необходимых компетенций. К ним относятся одноконтурное обучение (корректировка ошибок), двухконтурное обучение (пересмотр принципов). Такой подход наиболее конкретно описывает принцип всестороннего изучения функциональной релевантности и потенциальной адаптивности организации в условиях социально-управленческой трансформации [Владимирова, Полевая 2023: 248-255].

Отдельным характеризующим направлением в изучении социально-организационного сегмента стала теория ресурсной зависимости, которая утверждает, что изменения происходят под давлением ключевых ресурсов (бюджет, технологии, кадры, экспертиза). Для Росгвардии цифровизация – это стратегия снижения зависимости от внешних акторов и усиления автономии (Д. Пфеффер, Д. Саланчик). Стоит отметить, что ключевой и принципиальной особенностью структуры института и организации, а также их системологических характеристик является совокупность факторов, определяющих возникновение. В рамках проведенного сопоставительного анализа стоит заключить, что базовым различием социологических характеристик «организации» и «института» являются принципиальные катализаторы: цель – для организации и потребность – для института. В рамках данного умозаключения стоит перейти к структурному и системному подходу к изучению потенциала цифровизации Росгвардии.

Целесообразно отметить, что изучение процесса цифровизации, оценку ее текущего состояния, а также ситуативной социально-управленческой динамики стоит проводить с позиции верификации текущего запроса, как организационного, так и институционального [Кафиятуллина, Панфилова

2022]. В дополнение к этому изучение цифровизации может быть актуализировано с позиции исследования потенциала цифровизации по таким причинам, как:

а) ретроспективная принципиальная амбивалентность параметров (изучение происшедшего события или явления социально-управленческого характера с позиции приращения к перспективе события или явления подобного типа не может достоверно подтверждать высоковероятностную универсальность в проявлении последствий [Леньков 2010]);

б) частичное несоответствие технических и технологических потребностей организации с фактическими возможностями (актуальное санкционное воздействие не позволяет в полной мере обеспечивать обновление ресурсно-аппаратного обеспечения системы цифрового сопровождения).

Таким образом, актуальность изучения цифровизации в управлении может быть рассмотрена как потенциал ее соответствия потребностям динамики социально-управленческих процессов в Росгвардии – в текущий момент или на необходимую перспективу.

Для социологии управления важным значением будет отношение текущих потребностей к рискам оценки потенциала цифровизации и определения перспективных направлений. Говоря о рисках, стоит обратить внимание на такую особенность, как системная дисфункция [Кибакин, Кораблев 2020]. К ее компонентам можно отнести следующие направления:

– технократический перекокс: перманентность использования ИИ без учета социальных последствий, что может привести к росту репутационных и кадровых потерь;

– киберзависимость: атака на единую цифровую платформу может повлечь за собой каскад деструктивных процессов, которые способны провоцировать паралич управления;

– социальную энтропию: раскол коллектива на *IT*-элиты и «консерваторов», что несет угрозу снижения оперативной эффективности управления.

К потенциальным перспективам цифрового сопровождения в управлении Росгвардии можно отнести следующие направления:

а) стратегические приоритеты:

– развитие обратных связей (система сбора жалоб и заявлений граждан на ошибки алгоритмов способствует оперативной корректировке моделей ИИ);

б) баланс иерархии и автономии:

– ИИ в настоящее время необходим для тактического прогнозирования, а также для свободы принятия решений на местах;

в) кадровая синергия:

– гибридные команды (военнослужащие и сотрудники совместно с дата-сайентистами).

В свою очередь, структурный подход к изучению потенциала цифровизации Росгвардии отличается фокусировкой на анализе формальных элементов организации (иерархия, роли, регламенты) и их трансформации под влиянием цифровизации. Необходимо стремиться изучить потенциал способности структуры адаптироваться к технологическим инновациям без потери управляемости.

Соответствующим образом мы видим и другую форму отображения потенциала цифровизации Росгвардии, который может быть выражен в следующем соотношении:

*Потенциал = (Гибкость структуры × Технологии) / Сопротивление изменениям,*

где:

– *гибкость структуры* – в первую очередь социально-управленческая устойчивость иерархии в организации к внезапным отклонениям в возможности следовать предписываемым действиям, приращенная к степени управленческой автономии субъекта управления, во вторую – наличие альтернативных способов управления при воздействии на устойчивость имеющейся системы управления;

– *технологии* – уровень импортозамещения, инноваций и санкционно адаптированных технических компонентов цифрового обеспечения в управлении;

– *сопротивление изменениям* – способность системы управления удерживаться в рамках отклонения от условно нормального (требуемого) уровня, обеспечивающего базовую управляемость; способность в допустимо короткие сроки находить альтернативу в управлении и устранять последствия деструктивного воздействия без принципиального изменения технической и технологической базы существующих инструментов управления.

Особая ценность структурного подхода заключается в его возможности сопоставления существующего состояния процессов и рисков их потенциальной трансформации. Один из примеров таких рисков отражен в табл. 1.

Таблица 1

#### Конфликты структурной трансформации

Конфликт	Причина	Последствия для потенциала
вертикаль vs Сеть	Цифровизация требует гибкости, но силовая структура основана на иерархии	Замедление внедрения инноваций (пример: 2-летнее согласование чат-бота для патрулей)
старые vs новые роли	Отсутствие переподготовки для «аналоговых» сотрудников	Рост напряжения: 40% конфликтов в коллективе (данные 2023 г.)
цифровой дуализм	Разрыв между формальными регламентами и реальными практиками	Использование запрещенных мессенджеров для оперативной работы может привести к риску утечек

В рамках проведенного анализа можно отметить такие предметные направления, как:

– общая (структурная и системная) адаптивность организации к изменяющимся вызовам внешней среды;

– институциональная ориентированность субъектов управления к потребностям как системы управления, так и ее отдельных социально-управленческих компонентов;

– кадровая и профессиональная ориентированность системы управления при подготовке и переподготовке специалистов, сотрудников и военнослужащих Росгвардии в едином сегменте цифрового взаимодействия;

– комплексная ориентация на социально-управленческий компонент системы управления в интересах достижения уровня понимания работниками принципов работы цифровых инструментов в единой управленческой системе.

Данные компоненты потенциала цифровизации способны адаптировать систему подготовки кадров Росгвардии и их имплементацию к единому контуру социально-управленческой устойчивости системы цифрового сопровождения в управлении.

В заключение можно отметить следующее.

Цифровизация силовых структур, включая Вооруженные силы и Росгвардию, становится ключевым фактором повышения эффективности управления, оперативности принятия решений и боеготовности. Внедрение цифровых технологий открывает новые возможности для обучения, управления, логистики и взаимодействия между подразделениями. Цифровизация Росгвардии и Вооруженных сил – неизбежный процесс, который уже меняет подходы к безопасности и управлению. Однако успех зависит от баланса между инновациями и защитой от новых угроз. Внедрение цифровых решений должно сопровождаться усилением киберзащиты и подготовкой кадров для работы в условиях «умной» армии будущего. Цифровизация Росгвардии – это не только внедрение технологий, но и трансформация ее как социального института (часть государственной системы безопасности) и социальной организации (структура с внутренними нормами, иерархиями и практиками). Структурный подход доказывает, что цифровизация не упраздняет иерархию, а заново изобретает ее, превращая бюрократию из «тормоза» в инструмент эффективности. Системный подход доказывает, что цифровизация Росгвардии – не ИТ-проект, а перезагрузка всей организационной составляющей, где успех зависит от баланса между «цифрой» и «человеческим фактором». Цифровизация в данном случае – инструмент снижения уязвимости, и это объясняет приоритет импортозамещения над инновациями, особенно в условиях санкционного давления. Тем не менее без преодоления социокультурной инерции даже передовые технологии останутся «фасадом» традиционной бюрократии: формальные реформы терпят крах, если игнорируют «человеческое измерение» организации и ее институциональные особенности.

### Список литературы

Владимирова И.Г., Полевая Е.В. 2023. Методический подход к оценке уровня адаптивности организационных структур управления компаниями. – *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. Т. 14. № 2. С. 242-261.

Кафиятуллина Ю.Н., Панфилова Е.Е. 2022. Подходы к оценке эффективности цифровизации организаций. – *Московский экономический журнал*. Т. 7. № 1. С. 348-352.

Кибакин М.В., Кораблев Г.Г. 2020. Социальные механизмы противодействия коррупции в молодежной среде цифрового общества. – *Цифровая социология*. Т. 3. № 2. С. 27-34.

Леньков Р.В. 2010. Социальное предвидение в управлении. – *Вестник университета*. № 9. С. 48-51.

Мелихов В.Ю., Осадчая Т.Г. 2011. Основные этапы развития институциональной теории. – *Вестник Тамбовского университета*. Сер. Гуманитарные науки. № 12-2(104). С. 427-432.

Осипов В.С. 2023. Институциональный цикл государства: историко-правовой анализ. – *Государственная служба и кадры*. № 4. С. 53-58.

Теслинов А.Г. 2020. Стратегия действительной цифровой трансформации общества. – *Экономические стратегии*. Т. 22. № 1(167). С. 100-107.

Lewin K. 1947. Frontiers in Group Dynamics: II. Channels of Group Life; Social Planning and Action Research. — *Human Relations*. Vol. 1. No. 2. P. 143-153.

*SMIRNOV Andrey Pavlovich, adjunct of the Military University named after Prince Alexander Nevsky, Ministry of Defense of the Russian Federation (bld 1, 14 Bolshaya Sadovaya St, Russia, 123001; 89037347589@mail.ru)*

*KOSTERIN Artem Andreevich, Cand.Sci. (Soc.), officer-lecturer at the Prince Alexander Nevsky Military University of the Ministry of Defense of the Russian Federation (bld 1, 14 Bolshaya Sadovaya St, Russia, 123001; Kosterin.a1917@gmail.com); SPIN-code: 2147-0308*

## THE POTENTIAL FOR DIGITALIZATION OF MILITARY PERSONNEL AND EMPLOYEES OF THE RUSSIAN NATIONAL GUARD IN THE CONTEXT OF NATIONAL SECURITY OF RUSSIA

**Abstract.** Currently, such a form of integrated support in the management of various organizational and institutional processes as digitalization is widespread. Modern law enforcement agencies, including the Russian National Guard, face the need for effective management of social processes among their personnel. The digital transformation of Russian National Guard not only affects technological aspects, but also requires an adaptive transformation of organizational structures and institutional mechanisms as well as processes that arise and occur in the management process. Effective implementation of innovations is possible only with simultaneous changes in management, regulatory framework and corporate culture. In particular, the special military operation (SMO) has become a serious test for all Russian law enforcement agencies, including the Russian National Guard. In the context of hybrid threats and the intensive use of high-tech warfare tools by the enemy, digitalization has gained critical importance in the analysis and assessment of social processes in management. Therefore, it is advisable to note the special importance in a comprehensive study of both the process of digitalization and its state, in particular, in the management of social processes occurring during the performance of tasks by military personnel and employees of the Russian National Guard in various conditions. Thus, in this publication, the authors examine how digital technologies affect the systemic and structural manageability of Russian National Guard social processes in peacetime and in the conditions of SMO, as well as which solutions proved their effectiveness and where problematic areas remain.

**Keywords:** digitalization, digital support, system approach, structural approach, Russian National Guard

---