

**О влиянии тенденций цифрового информационного общества РФ
на требования к компетентности государственного служащего**

Борис Юрьевич Житников¹, Ирина Владимировна Сидорова²

^{1, 2} Владимирский филиал РАНХиГС, Владимир, Россия

¹ zhitnikov-by@ranepa.ru

² sidorova_i_v@ranepa.ru

Аннотация. Рассмотрены вопросы влияния цифровой трансформации в России на формирование управленцев нового поколения. Приведены существующие и предложены новые виды информационных систем, которые могут оказать позитивное влияние на процесс формирования, функционирования и контроля работы государственных служащих.

Ключевые слова. Цифровая трансформация, государственный служащий, государственное управление, информационные системы, информационные технологии, цифровые тренды

Original article

**On the impact of digital information society trends
in the Russian Federation on the competence requirements for public servants**

Boris Y. Zhitnikov¹, Irina V. Sidorova²

^{1, 2} Vladimir Branch of the RANEPa, Vladimir, Russia

¹ zhitnikov-by@ranepa.ru

² sidorova_i_v@ranepa.ru

Abstract. The article discusses the impact of digital transformation in Russia on the formation of a new generation of managers. It presents existing and proposes new types of information systems that can have a positive effect on the process of formation, functioning, and control of the work of public servants.

Keywords. Digital transformation, public servant, public administration, information systems, information technologies, digital trends

Цифровые информационные технологии на современном этапе развития компьютерной техники, средств передачи информации и программных средств уже достигли уровня, который позволяет им уверенно проникать во все направления деятельности современного общества и государства, автоматизируя или упрощая различные процессы анализа (обработки) информации и повышая эффективность и качество принимаемых управленческих решений. Согласно Указу Президента РФ В. В. Путина от 21.06.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации

на период до 2030 года» [1], в целях прорывного развития РФ одной из национальных целей развития обозначена цифровая трансформация, которая включает в себя в том числе и достижение «цифровой зрелости» современного государственного служащего.

Принимая во внимание то, что основой эффективного государственного управления является состояние государственного аппарата, его приоритетные формы, методы и стиль управляющей деятельности, профессионализм, уровень доверия населения к властям и участия в управлении государством, и то, что это в значительной степени зависит от компетентности современных государственных служащих, можно сделать вывод – влияние современных тенденций цифрового информационного общества на количество и глубину освоения компетенций государственным служащим требует детального изучения, что и обуславливает актуальность рассматриваемой темы.

Очевидно, что цифровые информационные технологии и системы предлагают инструментарий, позволяющий, при грамотном, обоснованном и профессиональном его применении, существенно влиять на подготовку, подбор, отбор, содействие и контроль за работой государственных служащих в условиях цифровой трансформации российского цифрового информационного общества в частности и государства в целом. Речь идёт об увеличении набора компетенций в организации подготовки и переподготовки именно нового поколения государственных служащих, деятельность которых будет осуществляться неразрывно с постоянным активным применением прикладных цифровых информационных технологий на профессиональном уровне.

В России процесс формирования нового поколения государственных служащих, обладающих достаточным объёмом «цифровых компетенций» уже набирает обороты, об этом можно судить, например, по следующим факторам:

- в соответствии с результатами исследования Аналитического центра НАФИ, проведённого по методике DigComp (определяет ключевые компоненты цифровой компетентности в пяти областях (21 компетенция)) на 2024 год: 50 % российских чиновников обладают продвинутым уровнем цифровой грамотности, 45 % – базовым и лишь 5 % – начальным, а индекс цифровой грамотности чиновников соответствует продвинутому уровню освоения цифровых компетенций по итогам 2023 года [11];

- в мае 2023 г. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) представлял результаты мониторингового исследования о важности и эффективности работы над национальными целями развития в представлениях россиян. Эффективными направлениями работы властей по реализации национальных целей стали: повышение доступности электронных услуг; развитие возможностей дистанционного взаимодействия с органами власти и государственными учреждениями; повышение доступности российского программного обеспечения [12]. Продолжением данного исследования стало проведение Минцифры России в период с 17 ноября по 14 декабря 2025 года единого тестирования на определение уровня цифровой грамотности и кибергигиены государственных служащих и сотрудников

организаций в рамках всероссийского проекта «ЦифрАтест» [14];

- главными потребителями и заказчиками информационных систем с 2021 года и по настоящее время являются федеральные, региональные и муниципальные органы власти РФ [8].

В связи с этим определимся с тем, какие компетенции для оценки профессионализма в системе государственной службы нужно учитывать при анализе ключевых показателей, определяющих содержание деятельности государственного служащего с учётом того, что профессионализм и компетенции государственных служащих в условиях цифровой трансформации общества будут опираться на наличие компетентности в целом, а не на выявление и оценку отдельных их навыков.

Аналитиками в области управления сформулированы ключевые компетенции, необходимые государственным служащим для эффективной трудовой деятельности [15]:

1) социальные и политические компетенции. Способность: брать ответственность на себя; участвовать в принятии групповых решений; разрешать сложные конфликты; поддерживать и улучшать демократические институты;

2) компетенции жизни в многокультурном обществе. Уважение других и способность жить с людьми других культур, языков, религий и т.д.;

3) компетенции в области коммуникации, позволяющие избежать социальной изоляции;

4) компетенции, связанные с информатизацией: владение ИТ-технологиями; способность к сбору и критическому анализу различной, в том числе «фейковой» информации;

5) компетенции в области образования: способность повышать свои компетенции и осваивать новые на протяжении всего времени работы.

С точки зрения авторов и принимая во внимание, что данный перечень составлялся достаточно давно, в настоящее время к данному набору ключевых компетенций следует добавить:

6) компетенции, связанные с развитием цифрового информационного общества: способность к целенаправленному применению в своей повседневной деятельности информационных систем аналитики данных;

7) компетенции в области развития информационных систем с искусственным интеллектом и нейронных сетей как обособленного вида ИТ-систем: использование достижений и инструментов данных информационных технологий для аналитики данных и помощи в принятии управленческих решений;

8) компетенции в области цифровой гигиены: с учётом того, что в настоящее время это не только определённые методики, направленные на защиту конфиденциальной информации, безопасность эксплуатации цифровых устройств при использовании информационных технологий, но и комплекс мер, позволяющих работать с цифровой репутацией как самого государственного служащего, так и представляемой им организации.

Кратко остановимся на рассмотрении созданного в РФ и входящего в

реестр отечественного программного обеспечения цифрового инструментария, позволяющего реализовать данные компетенции государственному служащему нового поколения.

Первой группой программных продуктов являются цифровые информационные технологии поддержки принятия и исполнения решений, которые позволяют государственному служащему не только контролировать процесс исполнения принятых им решений, но и предлагают математически обоснованные, выверенные варианты готовых решений.

Второй группой программных продуктов являются экспертные системы, не содержащие элементов искусственного интеллекта, позволяющие государственному служащему не тратить время на анализ заведомо неэффективных решений, то есть выводят управленческую деятельность на совершенно иной уровень, требующий от управленца постоянного совершенствования своих компетенций и более высокого уровня подготовки, позволяющего самостоятельно применять данные цифровые технологии.

Третьей группой программных продуктов являются программы, в том числе на базе нейронных сетей, реализующие машинное обучение. Данные программные продукты, в первую очередь, позволят государственному служащему нового поколения постоянно быть в курсе современного состояния дел в курирующих им направлениях, оперировать исключительно достоверной информацией в своей работе и иметь полную информацию для принятия управленческого решения.

Четвертой группой программных продуктов выступают программы, применяемые вузами для дистанционного обучения и повышения квалификации, позволяющие выбрать интересующий курс обучения на основании выбранных компетенций и пройти его за непродолжительный срок при наличии у государственного служащего базового очного высшего образования уровня специалитета или магистратуры. Пример применения данных цифровых информационных технологий в образовательном процессе Владимирского филиала РАНХиГС (по результатам проведённого тестирования знаний студентов и слушателей) – не критичное снижение уровня освоения компетенций обучающимися, то есть допустимость их применения для обучающихся с учётом того, что при дистанционном обучении объем и уровень освоения компетенций в значительной степени зависит от стремления (желания) обучающегося их освоить.

Пятая группа программ – программы автоматической независимой оценки компетенций нового поколения государственных служащих и претендентов на эту должность, которые позволят установить «пробелы» в подготовке управленца и подберут наиболее эффективные варианты их устранения [7]. Данные информационные системы позволят упростить работу по созданию кадрового потенциала государственных служащих, обогатят возможность назначения кандидатов на вышестоящую должность, предполагающую наличие большего объёма компетенций и, самое важное (в переходный период от государственных служащих к государственным служащим нового поколения), – помогут в автоматическом режиме создать

резерв кадров, позволяя, например, дистанционно пройти независимую оценку компетенций любому гражданину России.

Шестая группа программ – цифровые информационные системы с искусственным интеллектом. Данные системы пока проходят процесс апробации, а перспективным направлением их применения будет внедрение возможностей искусственного интеллекта в первые пять групп программ, для формирования нового инструментария анализа информации и расширения объёма баз знаний, используемых государственными служащими для осуществления эффективного управленческого процесса и повышения уровня компетентности.

Несмотря на достаточно мощный потенциал, возможности и инструментарий приведённого перечня групп прикладного программного обеспечения, следует предположить, что оно не в полной мере сможет обеспечить процесс формирования государственного служащего нового поколения. В частности, предлагается обратить внимание на следующие два предложения авторов в отношении возможностей современных отечественных программных продуктов.

Первый. Информационные системы автоматизированного контроля за соблюдением законодательства (комплаенс). Задачами функционирования данных систем будет, с одной стороны, недопущение нарушения норм НПА, анализ существующих и разрабатываемых НПА на наличие ошибок, конфликтов, «пробелов» и т. п.; с другой – контроль за выполнением государственными служащими всех возложенных законодательством ограничений, дополнительных обязанностей, предусмотренных его должностью, противодействие коррупционным проявлениям, контроль за цифровой репутацией, эффективностью работы и рейтингом конкретного государственного служащего.

Второй. Информационные системы обеспечения информационной безопасности (комплаенс), основными задачами которых будут: контроль за обращением конфиденциальной информацией; защита информации; распределение информационных потоков между исполнителями управленческих решений; управление базами знаний; контроль за достоверностью информации в СМИ; выявление фейковой информации и т. п.

Приведём краткий перечень и возможности данных классов программного обеспечения, взяв за основу классификатор (в ред. приказов Минцифры России от 22.09.2020 № 486, 26.04.2022 № 393, от 22.12.2022 № 974) в таблице 1 [9].

Таблица 1

Краткий перечень программного обеспечения

Класс ПО	Возможности	Шифр
Средства фильтрации негативного контента	Программное обеспечение, которое должно позволять управлять доступом к различным категориям веб-сайтов, для ограничения определенного нежелательного контента, средства защиты от спама и нежелательной	03.04

	корреспонденции	
Средства управления бизнес-процессами (BPM)	Программное обеспечение, которое должно предоставлять возможность для управления совокупностью взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей	09.01
Средства управления эффективностью предприятия (CRM/ERP)	Программное обеспечение, которое должно обеспечивать поддержку цикла управления предприятием, в том числе в части финансовой консолидации, подготовки, мониторинга, анализа и оценки финансовой и управленческой отчетности, стратегического планирования и прогнозирования, бюджетирования, управления финансовыми рисками, согласования данных и расчета балансов, моделирования и оптимизации прибыльности	09.05
Средства управления отношениями с клиентами (CRM)	Программное обеспечение, которое должно автоматизировать процессы обслуживания клиентов, сбор данных, планирование, бюджетирование, проведение и анализ результатов маркетинговых кампаний и программ лояльности, а также позволять контролировать процесс продаж и анализировать их динамику	09.09
Средства управления содержимым (CMS), сайты и порталные решения	Программное обеспечение, которое должно обеспечивать организацию процесса (в том числе совместного) создания, редактирования и управления контентом	09.11
Средства обработки больших данных (BigData)	Совокупность программно-аппаратных средств, которые должны быть предназначены для извлечения воспринимаемых человеком сведений, в результате обработки огромных объемов данных, поступающих с высокой скоростью, при условии их значительного многообразия	10.01
Средства математического и имитационного моделирования	Программное обеспечение, которое должно предоставлять возможность имитации (моделирования) процесса функционирования различных изделий и систем	10.03

Средства управления информационными ресурсами и средства управления основными данными (ECM, MDM)	Самостоятельные программные компоненты, которые должны предоставлять возможность для управления основными данными организации; поддержки жизненного цикла структурированной, слабоструктурированной и неструктурированной информации (контента) различных типов и форматов	10.04
Предметно-ориентированные информационные базы данных (EDW)	Предметно-ориентированные информационные базы данных, которые должны быть специально разработанными и предназначаться для подготовки отчетов и бизнес-анализа с целью поддержки принятия решений в организации	11.02
Средства аналитической обработки в реальном времени (OLAP)	Программные продукты, которые должны специализироваться на технологии обработки данных, заключающейся в подготовке суммарной (агрегированной) информации на основе больших массивов данных, структурированных по многомерному принципу	11.03
Средства интеллектуального анализа данных (Data Mining)	Программное обеспечение, которое должно отвечать за обнаружение в данных ранее неизвестных, нетривиальных, практически полезных и доступных интерпретаций знаний, необходимых для принятия решений	11.04
Средства поддержки принятия решений (DSS)	Программные продукты, которые должны отвечать за формирование отчетов, графиков, диаграмм и иных визуальных форм	11.05

В ходе анализа возможностей, инструментария, использования математических моделей в своём программном обеспечении и некоторых аспектов подготовки информации для обработки приведёнными в таблице 1 программными продуктами и решениями, а также личного опыта можно с уверенностью утверждать, что уже существующие возможности и уровень сложности современных информационных систем и технологий, в идеале, предполагают, что для уверенного, эффективного и целенаправленного их применения специалисту в области управления желательно иметь ещё и уровень специалиста в области IT-технологий. А с учётом бурного развития в России и других странах информационных технологий, экспертных систем и искусственного интеллекта наличие такого уровня образования станет обязательным в недалёком будущем.

В связи с этим предлагается следующий выход из складывающейся в

настоящее время ситуации в направлении применения цифровых информационных систем для решения управленческих задач и подготовки и переподготовки специалистов в области управления – применять, адаптировать уже имеющиеся программные продукты и разрабатывать новые для обучения государственных служащих нового поколения применению современных информационных технологий в своей деятельности в режиме функционирующего онлайн ситуационного центра управления, сформированного и постоянно совершенствующего свои возможности на основе достаточно большого количества успешных решений в области управления, показавших свою актуальность, эффективность, реализуемость и доступность для применения. А для этого необходимо разработать набор компетенций, которыми должен обладать претендент на должность государственного служащего, которые отражали бы знания, умения и навыки, необходимые ему для анализа информации с помощью отечественных программных продуктов.

Для получения и совершенствования данного набора компетенций должны быть разработаны дистанционные курсы повышения квалификации по каждому программному продукту, доступ к которым, включая консультирование специалистов, принимавших участие в создании курсов, должен быть постоянным. Только при выполнении данного условия в настоящее время можно достаточно быстро подготовить государственных служащих нового поколения к выполнению рутинной работы исключительно в автоматизированном режиме, оставив за собой только анализ предложенных информационными системами вариантов управленческих решений и принятие окончательного решения.

В заключение отметим, что существующее в России прикладное программное обеспечение обладает достаточным инструментарием для формирования и обеспечения эффективной работы государственных служащих нового поколения. Проведённый анализ трудов учёных и практиков и собственный опыт дают основание констатировать, что процесс формирования в России нового поколения государственных служащих уже даёт свои положительные результаты. Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что государственный служащий нового поколения – это успешный специалист в области управления, обладающий актуальным объёмом и уровнем «цифровых компетенций» и осуществляющий свою профессиональную деятельность в основном через применение специализированных цифровых информационных систем.

Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года : Указу Президента РФ В. В. Путина от 21.06.2020 г. № 474 // СПС «КонсультантПлюс».
2. Житников Б. Ю. К вопросу защиты персональных данных при внедрении искусственного интеллекта в глобальную сеть «Интернет» // Правовое и этическое регулирование роботизации и внедрения искусственного интеллекта (ИИ) : материалы научно-практической

конференции с международным участием, Владимир, 18 марта 2022 года. – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2022. – С. 10-20. – EDN UULMNZ.

3. Житников Б. Ю. О внедрении комплаенсменеджмента в механизм обеспечения информационной безопасности организации // Защита информации. Инсайд. – 2020. – № 6 (96). – С. 42-47.

4. Житников Б. Ю. Подготовка управленческих кадров в условиях цифровой трансформации общества и противодействия угрозам информационной безопасности Российской Федерации: IT-аспект // Безопасность государства и благополучие человека: новые стратегии и вызовы : в 2 томах. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2024. – 384 с. – С. 21-33.

5. Житников Б. Ю. Роль IT-технологий в развитии общества // Проблемы информационной безопасности государства, общества и личности : материалы международной научно-практической конференции, Владимир, 7 октября 2021 года. – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2021. – С. 67-75.

6. Житников Б. Ю., Сидорова И. В. К вопросу профессионального применения специалистами и обучающимися информационных систем: состояние, проблемы, перспективы // Прикладные цифровые технологии и системы XXI века: экономика, менеджмент, управление персоналом, информационная безопасность, право : материалы IV Межрегиональной научно-практической конференции, Владимир, 12 декабря 2024 года. – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2025. – С. 14-26.

7. Как оцифровать процесс оценки личностных компетенций госслужащих // HR-media.ru : [сайт]. URL: <https://hr-media.ru/keys-kak-otsifrovat-protsess-otsenki-lichnostnyh-kompetentsiy-gossluzhaschih/> (дата обращения: 23.09.2024).

8. Как российские чиновники хотят применять искусственный интеллект в будущем // Ведомости : [сайт]. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2023/04/26/972692-rossiiskie-chinovniki-primenyat-iskusstvennii-intellekt> (дата обращения: 23.09.2025).

9. Классификатор ПО // ЦКИТ : [сайт]. URL: <https://ru-ikt.ru/reestropo> (дата обращения: 23.11.2025).

10. Меркурьев В. В., Житников Б. Ю. Оценка угроз информационной безопасности: факторы, видовая характеристика запрещённой к распространению информации, основания и виды ограничения доступа к ней // Прикладные цифровые технологии и системы XXI века: экономика, менеджмент, управление персоналом, информационная безопасность, право : материалы III Региональной научно-практической конференции, Владимир, 15 декабря 2023 года. – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2024. – С. 11-23.

11. НАФИ провел вебинар о повышении цифровой грамотности сотрудников российских компаний. URL: <https://nafi.ru/about/news/events/nafi-provel-vebinar-o-povyshenii-tsifrovoy-gramotnosti-sotrudnikov-rossiyskikh-kompaniy/?ysclid=miol6cutwd907132651> (дата обращения: 23.11.2025).

12. Национальные цели – 2023 // Аналитический центр ВЦИОМ : [сайт].

URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nacionalnye-celi-2023> (дата обращения: 26.09.2025).

13. Рудницкий Г. ИТ в госсекторе: отложенный спрос и смена приоритетов // IT-world.ru : [сайт]. URL: <https://www.it-world.ru/cionews/government/156716.html> (дата обращения: 26.09.2025).

14. Цифратест : [сайт]. URL: <https://цифратест.рф> (дата обращения: 23.11.2025).

15. Hutmacher W. Key Competencies for Europe. [Report of the symposium. Strasbourg] // IT-world.ru : [сайт]. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED407717.pdf> (дата обращения: 26.09.2025).

Статья поступила в редакцию 21.01.2026; одобрена 05.02.2026; принята к публикации 20.02.2026.

The article was submitted 21.01.2026; approved after reviewing 05.02.2026; accepted for publication 20.02.2026.