

ПЕРМЯКОВ Александр Игоревич,
кандидат юридических наук,
доцент кафедры административного
и муниципального права имени
профессора Василия Михайловича Манохина,
Саратовская государственная юридическая академия,
e-mail: mail@law-books.ru

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ИНСТИТУТА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДОЛЖНОСТИ В РОССИИ

Аннотация. В статье исследуется трансформация института должности государственной гражданской службы под влиянием процессов цифровизации. На основе анализа действующего законодательства и стратегических документов, выявлены ключевые административно-правовые и организационные вызовы, связанные с переосмыслением традиционного понимания должности. Особое внимание уделяется критическому анализу норм, регламентирующих цифровые компетенции государственных служащих, и перспективам внедрения технологий искусственного интеллекта в кадровую работу и процессы принятия управленческих решений. Автор приходит к выводу, что цифровая трансформация ведет к фундаментальным изменениям в содержании государственной службы, требуя нового подхода к правовому регулированию, должностным регламентам, оценке эффективности и подготовке кадров.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, должность, цифровая трансформация, электронное правительство, административное право, цифровая компетентность.

PERMIAKOV Alexander Igorevich,
candidate of law, associate professor
of the Department of Administrative and Municipal Law
named after Professor Vasily Mikhailovich,
Saratov State Law Academy,
Candidate of Law

CIVIL SERVICE POSITION IN THE DIGITAL TRANSFORMATION ERA: ADMINISTRATIVE, LEGAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS

Annotation. The article explores the transformation of the institution of public civil service positions under the influence of digitalization processes. The author analyzes the key administrative and legal and organizational challenges associated with rethinking the traditional understanding of the position. Based on the work of leading domestic and foreign administrative scientists, it is proved that digital transformation leads to fundamental changes in the content of the civil service, requiring a new approach to legal regulation, job regulations, efficiency assessment and training. It is concluded that it is necessary to form the concept of a "digital position" as a new organizational and legal unit in the civil service system.

Key words: civil service, position, digital transformation, e-government, administrative law, digital competence.

В настоящее время в Российской Федерации наблюдается период активной цифровой трансформации, охватывающей все сферы жизнедеятельности государства и общества. Динамичное развитие информационно-коммуникационных технологий и

глобальной сети «Интернет», наряду с масштабным внедрением цифровых инструментов во все сферы общественной жизни обуславливает необходимость разработки комплексных мер по цифровой трансформации государственного управления.

В официальных документах в перспективе до 2036 г. применение цифровых технологий в деятельности органов власти¹ обозначено как условие, которое позволит повысить качество жизни граждан и развить бизнес, с одной стороны, и в целом обеспечить успешность перехода России к цифровой экономике, с другой. Достижение к 2030 году «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления предполагает автоматизацию большей части транзакций в рамках единых отраслевых цифровых платформ и модели управления на основе данных с учетом ускоренного внедрения технологий обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта. Распоряжением Правительства РФ от 16 марта 2024 г. № 637-р утверждено Стратегическое направление в области цифровой трансформации государственного управления², что способствует переходу органов государственной власти Российской Федерации на федеральном и региональном уровнях к модели управления на основе автоматического сбора и анализа данных с использованием информационных платформ. Этот процесс, как справедливо отмечает Троян Н.А., в том числе требует развития эффективных облачных услуг, которые выступают ключевым аспектом стратегического развития и интеграции таких платформ [1, с. 31].

Однако, развитие цифровой эпохи безусловно порождает возникновение системных вызовов в отношении традиционных институтов публичной власти. В этой связи требуется пересмотр роли и функций института государственной должности с целью его адаптации к новым реалиям, влияющим на повышение эффективности государственного управления. Государственная должность представляет собой первичный структурный и ключевой элемент государственного органа, определяющий объем полномочий, ответственность и правовой статус служащего. Определение «должности», предложенное В.М. Манохиным сохраняет свою актуальность и в современной теории административного права. Рассматривая должность как «единицу управленческой структуры, наделенную определенным кругом обязанностей и комплексом полномочий», ученый подчеркивал, что должность включает часть уста-

новленной правовыми актами компетенции соответствующего органа, и лицо, замещающее должность, действует от имени этого органа или представляемой им территории в пределах должностной компетенции [2, с. 138].

Данный институт является фундаментальным элементом системы государственной службы, определяющим ее структуру, функциональность и эффективность. Процессы цифровизации государственного управления оказывают существенное влияние на институт государственной должности, требуя пересмотра квалификационных требований к государственным служащим, изменения содержания их трудовых функций и внедрения новых методов управления.

Использование новых технологий таких как искусственный интеллект, большие данные, блокчейн, облачные вычисления и многие другие в деятельность государственных органов приводит к автоматизации рутинных задач, повышению скорости обработки информации, улучшению качества принимаемых решений и значительному расширению возможностей для взаимодействия с гражданами. В связи с этим возрастает потребность обладания не только традиционными знаниями и навыками в сфере юриспруденции, экономики и управления, но и цифровыми компетенциями, позволяющими эффективно использовать новые технологии в процессе государственной службы. Нам импонирует сформулированное Камоловым С.Г. и Коржовым И.А. определение идеального государственного служащего – «специалист, обладающий и юридическими, и экономическими познаниями, и знаниями науки государственного (муниципального) управления, владеющий к тому же информационно-коммуникационными технологиями» [3, с. 189].

Сегодня Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» в статье 12³ устанавливает общие квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы, которые включают требования к уровню профессионального образования, стажу гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, знаниям и умениям, необходимым для исполнения должностных обязанностей. В свою очередь Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруд России) формирует справочник квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской

¹ См.: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // СЗ РФ. 2024. № 20, ст. 2584.

² См.: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16 марта 2024 г. № 637-р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации государственного управления» // СЗ РФ. 2024. № 13, ст. 1837.

³ См.: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (в ред. от 23 июля 2025 г.) // СЗ РФ. 2004. № 31, ст. 3215; 2025. № 30, ч. 2, ст. 4392.

службы (ч. 8 ст. 12)¹. Примечательно, что в данном справочнике к базовым квалификационным требованиям Минтруд России относит знания и умения в области информационных технологий в соответствии с Рекомендациями о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими, утвержденными протоколом заочного голосования членов Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской жизни от 18 декабря 2017 г. № 3², а именно:

знание основ информационной безопасности и защиты информации;
знание основных положений законодательства о персональных данных;
знание общих принципов функционирования системы электронного документооборота;
знание основных положений законодательства об электронной подписи;
знания и умения по применению персонального компьютера.

Важно отметить, что с 2017 года данные знания и умения в сфере информационных технологий остались без изменений. В связи с этим возникает необходимость в обновлении базовых квалификационных требований в сфере информационно-коммуникационных технологий для государственных служащих, которые будут отражать компетентность не только в области информационной безопасности, но и будут учитывать стремительную цифровую трансформацию государственного управления, которая требует знаний и навыков в сфере оказания цифровых государственных услуг, управления цифровой информацией, цифрового проектного управления, цифровой безопасности и цифровой этики [4, с. 1000]. На актуальность формирования такого комплекс-

ного подхода к цифровым компетенциям и разработки моделей их оценки все чаще указывается в современных научных исследованиях [5, с. 18].

Государство инвестирует значительные средства в обучение государственных служащих, рассматривая это как важнейший фактор повышения их квалификации и профессионального роста. Ключевыми площадками для реализации масштабной образовательной программы выступают Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Высшая школа экономики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации³. Система профессиональной подготовки, переподготовки и повышению квалификации государственных служащих охватывает ежегодно более 10 тысяч человек, обучаемых за счет бюджетных ассигнований, предусмотренных в федеральном бюджете. Программы повышения квалификации касаются вопросов обеспечения информационной безопасности в работе органов государственной власти при применении цифровых технологий и использовании интернет-сервисов и технической защиты конфиденциальной информации. Однако, недостаточная интеграция обучения в систему карьерного роста государственных служащих снижает заинтересованность в программах повышения квалификации.

Говоря о цифровой трансформации государственной службы, нельзя обойти вниманием внедрение и использование искусственного интеллекта в деятельности государственных служащих.

Стоит отметить, что в 2023 году рассматривался проект Постановления Правительства Российской Федерации, направленный на проведение эксперимента по внедрению цифровых кадровых сервисов для федеральных государственных гражданских служащих и работников государственных органов и учреждений с использованием платформы «Государственные кадры».⁴ В

¹ См.: Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки (к укрупненным группам специальностей и направлений подготовки), к профессиональному уровню, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (дата обращения: 10.09.2025).

² См.: Протокол Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 18 декабря 2017 г. № 3 «Об утверждении рекомендаций о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими». Документ опубликован не был. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

³ См.: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 7 марта 2024 г. № 547-р «Об утверждении распределения бюджетных ассигнований федерального бюджета на 2024 год и плановый период 2025 и 2026 годов, предусмотренных на профессиональное развитие федеральных государственных гражданских служащих, и государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию федеральных государственных гражданских служащих на 2024 год» // СЗ. 2024. № 11, ст. 1558.

⁴ См.: Проект Постановления Правительства Российской Федерации «О проведении эксперимента по применению федеральными государственными гражданскими служащими и работниками, замещающими должности, не являющиеся должностями федеральной государственной гражданской службы, федеральных органов исполнительной власти и работниками государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, федеральных государственных учреждений цифровых кадровых сервисов с использо-

рамках реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» данный проект предусматривал создание условий для реализации клиентоцентричных цифровых кадровых сервисов для государственных гражданских служащих федеральных министерств, федеральных служб и федеральных агентств, территориальных органов указанных федеральных органов исполнительной власти, руководство деятельностью которых осуществляет Правительство Российской Федерации, а также работников государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, федеральных государственных учреждений.

Эксперимент был направлен на использование современных платформенных решений для реализации эффективного взаимодействия гражданских служащих и работников с кадровой службой и представителем нанимателя (работодателем); создание единого коммуникационного пространства гражданских служащих и работников; внедрение в кадровую работу технологий искусственного интеллекта. Иными словами, представляется, что планировалось создание информационной HR-системы для государственных служащих с внедренной системой искусственного интеллекта, которая смогла бы автоматизировать процесс отбора кандидатов на должности государственной службы, посредством оценки их профессионального развития, мотивации, профессиональной культуры и способности противодействовать коррупции¹.

Несмотря на несомненно прорывное предложение, данная инициатива вызывает ряд дискуссионных вопросов, свойственных научному сообществу и практикующим юристам с точки зрения правового регулирования искусственного интеллекта. Так, например, использование искусственного интеллекта для подбора кадров, оценки эффективности и принятия кадровых решений порождает вопрос: кто будет нести ответственность за ошибку или дискриминационный алгоритм принятия решений в отношении кандидатов? В дальнейшем, необходима разработка механизмов обжалования решений, принятых с участием искусственного интеллекта. На экспериментальной стадии будет очевидна и проблема «цифрового разрыва» - большая часть сотрудников

кадровых служб может оказаться не готовой к работе с новыми сервисами, что может спровоцировать риски их профессионального развития в конкретном органе государственной власти.

Важно отметить, что к 2025 году предложенная инициатива, как следует из информации открытых источников, не была пролоббирована.

Вместе с тем, в 2025 году в целях выработки эффективного механизма использования технологий искусственного интеллекта в государственном управлении и взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, исполнительных органов субъектов Российской Федерации в части обработки и анализа данных с помощью указанных технологий подготовлен проект Постановления Правительства Российской Федерации, который был размещен для публичного обсуждения на официальном сайте для размещения информации о подготовке федеральными органами исполнительной власти проектов нормативных правовых актов и результатах их общественного обсуждения². Согласно пояснительной записке проект постановления будет способствовать решению задач развития искусственного интеллекта в Российской Федерации, закрепленных в Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период до 2030 года, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490, и направлен на обеспечение реализации национальных целей развития, предусмотренных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

Проект Положения о проведении эксперимента по использованию генеративного искусственного интеллекта в государственном управлении определяет Перечень направлений применения больших генеративных моделей искусственного интеллекта в государственном управлении, среди которых пять ключевых направлений использования искусственного интеллекта с конкретными сценариями и критериями оценки эффективности:

1. Управление данными: структурирование информации и генерация меток достоверности данных.

ванием платформы "Государственные кадры" и внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» (по состоянию на 21 августа 2023 г.) (подготовлен Минцифры России, ID проекта 01/01/08-23/00141122) // Текст документа приведен в соответствии с публикацией на сайте. URL: <https://regulation.gov.ru/projects/154642> по состоянию на 21.08.2023.

¹ См.: Искусственный интеллект будет нанимать госслужащих: заменит ли технология конкурсную комиссию? // Российская газета. 2023. 23 августа.

² См.: Проект Постановления Правительства Российской Федерации «О проведении эксперимента по использованию генеративного искусственного интеллекта в государственном управлении» (по состоянию на 23.07.2025) (подготовлен Минцифры России, ID проекта 01/01/07-25/00158629) // Текст документа приведен в соответствии с публикацией на сайте URL: <https://regulation.gov.ru/projects/158629> по состоянию на 23.07.2025.

2. Обработка текстов: автоматизация подготовки ответов на обращения, анализ проектов правовых актов, генерация предложений по совершенствованию законодательства.

3. Развитие кадрового потенциала: первичный анализ резюме и генерация тестовых заданий.

4. Управление рисками: выявление несоответствий в документах.

5. Работа с контентом: генерация и обработка контента для официальных ресурсов.

Критерии эффективности сфокусированы на снижении трудозатрат, сокращении времени выполнения операций, повышении удовлетворенности сотрудников и сокращении количества ошибок. Несмотря на проработанность, проект выявляет ряд комплексных проблем, требующих всестороннего административно-правового анализа. К примеру, проблема распределения ответственности и обеспечения надлежащего уровня доверия к результатам деятельности систем искусственного интеллекта влечет за собой необходимость решения вопроса о субъекте ответственности за юридически значимые ошибки, допущенные при подготовке документов с использованием искусственного интеллекта: следует ли возлагать ее на должностное лицо, утвердившее документ, либо на разработчика (поставщика) соответствующей модели искусственного интеллекта? Актуализируется необходимость разработки механизмов верификации и подтверждения результатов, генерируемых сложными и внутренне непрозрачными нейросетевыми архитектурами, что представляет собой значительную методологическую и практическую задачу.

Для разработки, внедрения и эксплуатации искусственного интеллекта требуются специалисты с соответствующими навыками и знаниями. Недостаток таких специалистов является серьезным препятствием. Прежде чем использовать в государственном управлении большие генеративные модели искусственного интеллекта необходимо обучить должностных лиц. Так, например, на Едином специализированном информационном ресурсе «Профессиональное развитие» в разделе «Обучающие материалы» размещена интерактивная дополнительная профессиональная программа «Введение в искусственный интеллект для госслужащих»¹.

Эксперимент закладывает основы для перехода от «цифровизации» как оцифровки бумаж-

ных процессов к «интеллектуализации» государственного управления, где ключевые решения готовятся и принимаются с помощью систем искусственного интеллекта. Задача права — обеспечить, чтобы этот переход был не только технологичным, но и правовым, безопасным и ориентированным на человека.

Использование больших генеративных моделей искусственного интеллекта в государственном управлении открывает огромные возможности для повышения эффективности и улучшения качества государственных услуг. Однако, необходимо тщательно учитывать потенциальные риски и проблемы, чтобы обеспечить ответственное и этичное внедрение этих технологий. Требуется разработка четких правовых и этических рамок, инвестиции в качественные данные, подготовка квалифицированных кадров и обеспечение безопасности систем искусственного интеллекта.

Внедрение цифровых решений и оптимизация HR-процессов должны преследовать цель повышения эффективности работы государственных служащих, их мотивации и вовлеченности, а также создания условий, способствующих их профессиональному благополучию и снижению риска выгорания. При этом выбор и применение цифровых инструментов должны быть строго ориентированы на то, чтобы они действительно способствовали надлежащему и добросовестному исполнению служебных обязанностей, а не создавали дополнительных сложностей и препятствий.

Цифровая трансформация института государственной должности должна проходить не под лозунгом «технологии ради эффективности», а под эгидой «технологии для человека». Примечательно, что данный подход согласуется с ключевыми направлениями цифровой трансформации, выделяемыми учеными, и для других уровней публичной власти, такими как повышение качества предоставления услуг населению и создание комфортной цифровой среды [6].

В связи с этим возникает потребность в обновлении базовых квалификационных требований в сфере информационно-коммуникационных технологий для государственных служащих, которые будут отражать компетентность не только в области информационной безопасности, но и будут учитывать стремительную цифровую трансформацию государственного управления, которая требует знаний и навыков в сфере оказания цифровых государственных услуг, управления цифровой информацией, цифрового проектного управления, цифровой безопасности и цифровой этики, а также в основах искусственного интеллекта.

¹ См.: Введение в искусственный интеллект для госслужащих // Портал государственной гражданской службы. URL: <https://gossluzhba.gov.ru/news/d513f91c-ba66-48c3-a4e9-c462f0418ceb> (дата обращения: 10.09.2025)

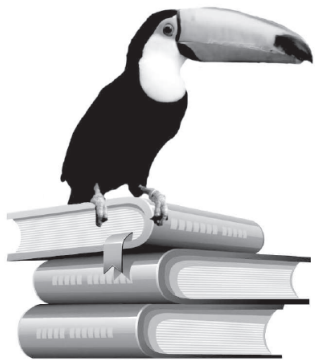
Список литературы:

- [1] Троян Н.А. Эффективные облачные услуги как ключевой аспект стратегического развития и интеграции информационных систем в государственные цифровые платформы // Мониторинг правоприменения. 2025. № 2(55). С. 31–39.
- [2] Манохин В.М. Служба и служащий в Российской Федерации: правовое регулирование. М.: Юрист, 1997. 296 с.
- [3] Камолов С.Г., Коржов И.А. Проблемы повышения квалификации государственных и муниципальных служащих // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2012. № 2(3). С. 185–189.
- [4] Карапетян Н.С., Каунов Е.Н. Трансформация компетенций государственных служащих в условиях развития цифровых технологий // Креативная экономика. 2020. Том 14. № 6. С. 993–1010.
- [5] Гегедюш Н.С., Масленикова Е.В., Осипов В.А. Модели цифровой компетентности государственных служащих: подходы к формированию и оценке // Вестник университета. 2022. № 10. С. 18–30.
- [6] Лапушинская Г.К., Пилипчук Н.В., Цуркан М.В. Ключевые направления цифровой трансформации муниципального управления // Научные труды Вольного экономического общества России. 2025. № 1. С. 436–461.

References:

- [1] Troyan N.A. Ehffektivnyye oblachnyye uslugi kak klyuchevoj aspekt strategicheskogo razvitiya i integracii informacionnykh sistem v gosudarstvennyye cifrovye platformy // Monitoring pravoprimeneniya. 2025. № 2(55). S. 31–39.
- [2] Manokhin V.M. Sluzhba i sluzhashchij v Rossijskoj Federacii: pravovoe regulirovanie. M.: Yurist", 1997. 296 s.
- [3] Kamolov S.G., Korzhov I.A. Problemy povysheniya kvalifikacii gosudarstvennykh i municipal'nykh sluzhashchikh // Pravo. Zhurnal Vyshej shkoly ehkonomiki. 2012. № 2(3). S. 185–189.
- [4] Karapetyan N.S., Kaunov E.N. Transformaciya kompetencij gosudarstvennykh sluzhashchikh v usloviyakh razvitiya cifrovyykh tekhnologij // Kreativnaya ehkonomika. 2020. Tom 14. № 6. S. 993–1010.
- [5] Gegedyush N.S., Maslennikova E.V., Osipov V.A. Modeli cifrovoj kompetentnosti gosudarstvennykh sluzhashchikh: podkhody k formirovaniyu i ocenke // Vestnik universiteta. 2022. № 10. S. 18–30.
- [6] Lapushinskaya G.K., Pilipchuk N.V., Curkan M.V. Klyuchevye napravleniya cifrovoj transformacii municipal'nogo upravleniya // Nauchnye trudy Vol'nogo ehkonomicheskogo obshchestva Rossii. 2025. № 1. S. 436–461.





Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.

ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru