

УДК 323.8

DOI: 10.34670/AR.2026.29.20.028

Цифровые технологии как элемент системы управления института государственной гражданской службы

Жаглин Георгий Константинович

Аспирант,
Воронежский филиал
Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
394005, Российская Федерация, Воронеж, пр. Московский, 143;
e-mail: artwork36@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы использования информационных технологий в рамках осуществления управления государственной гражданской службой и функционирования системы органов власти. Общие концепции организации деятельности, тренды и стратегические вопросы применения цифровых технологий в рамках государственного управления обуславливают их проникновение в кадровую деятельность на государственной гражданской службе. Цифровые технологии с одной стороны становятся инструментом управления государственной гражданской службой, но одновременно находятся в сфере регулирования и управления иных субъектов. Учитывая особенности обработки информации, связанной с кадровой работой, а также процессы управления человеческим ресурсом распределенной системы определяют аспекты применения информационных технологий в контексте управления государственной гражданской службой. В статье формируется гипотеза, что организация использования цифровых решений в кадровой работе и управлении человеческим ресурсом является элементом управления государственной гражданской службой в Российской Федерации, который одновременно включен в контур регулирования уполномоченных государственных органов, а также кадровой политики в системе государственного и муниципального управления соответствующего уровня.

Для цитирования в научных исследованиях

Жаглин Г.К. Цифровые технологии как элемент системы управления института государственной гражданской службы // Теории и проблемы политических исследований. 2026. Том 15. № 5А. С. 210-217. DOI: 10.34670/AR.2026.29.20.028

Ключевые слова

Государственная гражданская служба, система управления государственной гражданской службой, цифровые технологии, кадровая работа, обработка информации и информационные системы, цифровая трансформация, государственное управление.

Введение

Цифровые технологии в настоящее время являются имплементационным элементом управления в целом и управления государственной гражданской службой в частности. Под цифровыми технологиями необходимо понимать совокупность программных, аппаратных и сетевых средств, которые в рамках своего функционирования обеспечивают представление, хранение, обработку и передачу информации в электронно-цифровом виде. Управление государственной службой представляет собой координацию государственных органов и должностных лиц, а значит и кадровых служб указанных организационных структур, по вопросам поступления на государственную службу, прохождения и увольнения с государственной службы, а также реализации кадровой политики в системе органов государственной власти [Федеральный закон № 58-ФЗ, 2003]. Деятельность кадровых подразделений соотносится с реализуемыми концепциями и инструментами общей организационной структуры в части их наследования и адаптации к особенностям деятельности.

В рамках управления государственной гражданской службой выделяются два блока функций: методико-правовой и организационный [Борщевский, 2017]. Для реализации указанных функций уполномоченными органами и кадровыми службами могут применяться информационные технологии в необходимом объеме.

Непосредственно цифровые технологии в контексте управления государственной гражданской службой направлены на обеспечение обработки информации, информационное взаимодействие, оптимизацию и автоматизацию деятельности, в том числе в рамках процессного подхода. Цифровая трансформация, подразумевающая в своей концепции как описание и переработку процессов, так и применение цифровых технологий, в рамках концепции функционирования системы только углубляет использование указанных технологий. Вместе с тем, непрерывность деятельности по совершенствованию процессов, нарастающая сложность информационно-коммуникационных технологий и требования к качеству, скорости систем и объему обрабатываемой информации обуславливают значимость вопросов цифровизации деятельности, а также связанных вопросов по её систематизации и адаптации к особенностям организационной структуры и системы управления.

Основная часть

Применение цифровых технологий в контексте управления государственной гражданской службой можно рассматривать в нескольких плоскостях. Во-первых, это вопрос целей их использования: информационное обеспечение и оптимизация деятельности. Во-вторых, организационно-правовой вопрос их структурирования и регулирования.

В соответствии со статьей 44.1 Федерального закона от 27.06.2004

№ 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» в целях информационного обеспечения федеральной гражданской службы и оптимизации работы кадровых служб федеральных государственных органов, органов публичной власти федеральной территории используется федеральная государственная информационная система в области государственной службы, которая может использоваться и органами государственной власти субъектов Российской Федерации, кроме того на региональном уровне возможно создание государственной информационной системы в области гражданской службы субъекта Российской Федерации, которая должна быть совместима с федеральной, а также

соответствовать унифицированным требованиям к объему и содержанию сведений о кадровом обеспечении государственных органов, подлежащих хранению, обработке и передаче в электронном виде [Федеральный закон № 79-ФЗ, 2004].

Федеральная государственная информационная система «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» в соответствии с положением направлена на автоматизацию кадровой работы, в том числе посредством внедрения электронного кадрового документооборота, информационно-аналитическое и нормативно-правовое сопровождение кадровой работы, консолидацию информации о кадровом составе, обеспечение электронного межведомственного и внутриведомственного взаимодействия по вопросам кадровой работы, мониторинг соблюдения законодательства Российской Федерации о гражданской службе, формирование статистических и аналитических отчетных материалов по вопросам кадровой работы, внедрение механизмов стратегического планирования и современных кадровых технологий на гражданской службе [Постановление Правительства РФ № 256, 2017]. Эксплуатация, развитие указанной информационной системы находится в совместном ведении Аппарата Правительства Российской Федерации, Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, являющиеся соответственно координатором, оператором и уполномоченным органом. Также данные вопросы находятся в контексте обсуждения профессионального и научного сообщества [Егупов, 2023; Лаврова, Полякова, 2020].

Содержание кадровой работы раскрыто в статье 44 Федерального закона № 79-ФЗ. Исходя из описания целей создания и внедрения федеральной государственной информационной системы в области государственной службы, а также интегративной части с информационными системами в области государственной службы субъектов Российской Федерации, возможно выделить ядро кадровых процессов и информации о кадровом составе, которое является сущностно схожей с функционалом базовой системы кадрового учёта. Вместе с тем оно обладает высокой спецификой с одной стороны, связанной с особенностями правового регулирования служебных отношений, с другой стороны необходимой гибкостью, чтобы в ней могли одновременно работать множество федеральных государственных органов и государственных органов субъектов Российской Федерации. Именно поверх указанного ядра надстраиваются инструменты взаимодействия пользователей, аналитика информации, справочная структура, связанные с реализацией вопросов автоматизации и информационного обеспечения. Вместе с тем информационная система дополняется интегративными свойствами, возложенными на государственные органы как юридические лица и на работодателей в соответствии с действующим законодательством.

Стоит отметить, что информационное обеспечение, под которым необходимо понимать упорядоченное по структуре и формам представление информации, а также совокупность методов и средств её получения, обработки, хранения, представления и предоставления, является первой важной функцией государственной информационной системы в области государственной службы. Той частью, которая связывает федеральную и региональные информационные системы. Именно целостность и единообразие представляемой информации позволяет её собирать, обрабатывать и передавать в целях исполнения возложенных функций и полномочий, а также формировать необходимый массив данных для управления государственной гражданской службой в целом в части информационного обеспечения.

Информационные технологии могут также использоваться в целях совершенствования

деятельности в контексте реализуемых концепций (бережливое управление, цифровая трансформация, клиентоцентричность и т.д.) и в целях адаптации деятельности под новые условия. Применяемые цифровые инструменты HR [Асриянц, Магомедов, Асриянц, 2023] могут быть соотносимы со стадиями жизненного цикла кадровых служб и их зрелостью [Сладкова, Воскресенская, Петрова, 2023].

В обоих случаях комплекс технических решений непосредственно связан с множеством свойств организационных систем, их окружения, а значит обладают или необходимой спецификацией, позволяющей функционировать в заданном контексте, или высокой гибкостью, позволяющей применять одни технологические решения по отдельности или в целом в различных структурах. Учитывая многомерность объекта управления – государственной гражданской службы, а также многообразие институтов и их окружения в системе государственного и пространственного управления, перед субъектами, которые организуют применение информационных технологий или поставляют и внедряют цифровые решения предстает необходимость комбинации централизованного и частного применения цифровых продуктов.

Под фрагментацией понимается, что каждое цифровое решение применяется локально определенным оператором, отсутствует или низкий уровень интеграции указанных решений, одно физическое или юридическое лицо представляется в них множеством пользователей, между которыми отсутствует взаимосвязь. Вместе с тем, такая спецификация позволяет выбирать цифровые продукты под конкретный процесс или ограниченную потребность с учётом возможностей поставщиков.

При централизации применяемых информационных технологий могут формироваться многомерные и объемные информационные системы, включая платформенные решения, позволяющие функционировать в одном контуре с непосредственным обменом данными между модулями, формировать целостность как со стороны управления множеством процессов разных типов, так и целостное восприятие системы пользователями.

Организационно-правовая плоскость вопросов применения цифровых технологий в части управления государственной гражданской службой представляет собой нормативно-правовое и методическое регулирование вопросов информатизации и работы кадровых служб государственных органов, в том числе в контексте смежного регулирования сферы цифрового развития, информационных технологий и связи уполномоченными органами.

Статус государственной информационной системы, а также функционирование в информационном контуре государственного управления, обуславливает объемные, постоянно актуализируемые требования к указанному типу систем, их архитектуре и характеристикам связанной информационно-коммуникационной инфраструктуры, а также нормативно-правового регулирования указанных систем [Постановление Правительства РФ № 712, 2026]. Эти требования представлены по направлениям информационной безопасности, отказоустойчивости, масштабирования, технологического обеспечения с сохранением указанной функциональности и соразмерными затратами на её обеспечение. Вместе с тем, отдельные цифровые решения могут быть компонентами различных информационных систем, операторами и функциональными заказчиками которых могут выступать множество субъектов.

Вопросом организации применения цифровых решений, помимо статуса объекта управления, является определение состава обрабатываемой информации и субъектов, осуществляющих её сбор, хранение и обработку. Информационная система может не обладать

статусом государственной, но обработка персональных данных позволяет её квалифицировать как информационную систему персональных данных, что обуславливает требования к обеспечению её функционирования. Множество субъектов, которые вынуждены обращаться к указанной информации, также формирует необходимость достаточного регулирования вопросов организации доступа к информации.

Указанные факторы могут обуславливать, с одной стороны, частное применение цифровых решений, когда «базовой» кадровой системой является государственная информационная система в области государственной гражданской службы, система управления человеческими ресурсами (HRM) представлена как часть корпоративного портала или отдельная информационная система персональных данных, а образовательные ресурсы и инструменты оценки функционируют изолированно. Данные особенности могут также быть вызваны различием категорий субъектов, чья информация обрабатывается, а также целями обработки. При организации взаимодействия, включая интеграцию, информационных систем действует приоритет наибольших требований к защите информации и инфраструктуре из всех участников взаимодействия.

С другой стороны, в целях создания единого инфраструктурного контура, нормативного регулирования, организации архитектуры возможна централизация применяемых цифровых решений. Однако, это создаёт предпосылки нарастающей сложности к конструируемой системе в целом и отдельным её элементам в частности, но позволяет с меньшими барьерами выстраивать внутреннюю структуру взаимодействия, поскольку функционирование осуществляется внутри целостной системы.

Комбинирование и переход между использованием частных и централизованных цифровых решений осуществляется в контексте реализации концепций организации деятельности, работы с данными и информацией, а также с учётом формируемой системы управления государственной службой и её окружения.

Отдельно необходимо отметить локальные цифровые решения, а также средства малой автоматизации (информатизации) деятельности, зачастую, функционирующие изолированно. К примерам применения могут относиться роботизация первичной обработки анкет кандидатов, использование языковых моделей при создании профильных чат-ботов и систем поддержки, применяемые скрипты для пользовательских приложений, результаты которых неоднократно демонстрировались на образовательных мероприятиях для профессионального сообщества, а также на Всероссийском конкурсе «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления».

Необходимо отметить нарастающую сложность управляемых объектов, и инструментов по преобразованию деятельности, представленную в виде переходов между категориями «автоматизация», «цифровизация» и «цифровая трансформация», а также трансформации сущностных представлений «информация» и «данные» в рамках деятельности управляющих систем и субъектов управления [Потапова, Потеева, Шклярчук, 2021].

Цифровые технологии в своей совокупности позволяют обрабатывать необходимые объёмы информации, взаимодействовать как внутри системы государственной службы, так и с внешними контрагентами, снижать транзакционные издержки [Рыбакова, Иванова, 2022].

Множественность практик цифровых решений при организации кадровой работы и управления кадровым составом обусловлена многомерностью системы государственной гражданской службы и её окружением, функционированием в контексте кадровой политики

соответствующего уровня управления, включая взаимодействие с государственными органами, определяющими политику в сфере цифровой трансформации и информационных технологий, которые могут выступать не только в качестве регулятора, но и быть фактическими владельцами (операторами) цифровых решений и соответствующей инфраструктуры.

Заключение

Поскольку развитие кадровых технологий на государственной гражданской службе и цифровая трансформация деятельности государственного и муниципального управления являются приоритетными направлениями развития государственной гражданской службы и включены в общие тренды и стратегические цели развития экономики и общественных отношений, то система управления в части реализации управленческого воздействия на многомерную структуру государственной гражданской службы функционирует в контексте применения цифровых технологий.

С одной стороны, цифровые решения направлены на информационное обеспечение и оптимизацию работы кадровых служб, включая взаимодействие с множеством контрагентов, с другой находятся в контексте изменчивой сферы, регулятором которой выступают иные уполномоченные государственные органы. Нарастающая сложность информационных технологий и регулирования их применения, а также вопросы обработки специальных категорий информации, формирует совокупность требований к организации деятельности по использованию цифровых решений в заявленных целях. Субъекты управления выстраивают систему комбинированных, в том числе сбалансированных и компромиссных, решений в части применения цифровых технологий, адаптированных к регуляторным особенностям и процессам кадровой работы и управления человеческим ресурсом. Данная система представляет собой совокупность информационных технологий, применяемых в архитектуре государственной информационной системы в области государственной службы, информационных систем организации деятельности и управления кадровым составом, а также на рабочих местах сотрудников. Эта гипотеза распространяется как на локальное применение цифрового решения, так и на сложные многомерные государственные информационные системы.

Цифровые технологии и организация работы с ними в настоящее время являются неотъемлемой частью системы управления государственной гражданской службой, реализуемой в необходимой согласованности с политикой в сфере цифровой трансформации и информационных технологий, кадровой политикой в системе государственного и муниципального управления, а также с учётом уровня развития кадровых служб и особенностей организационной культуры, что обуславливает требования к организационной структуре и компетенциям субъектов управления, многомерности применяемой интегральной технологической и организационной архитектуре цифровых решений.

Библиография

1. Асриянц К.Г., Магомедов О.А., Асриянц Д.В. Цифровые технологии в процессе реализации кадровой политики // Прикладные экономические исследования. — 2023. — № 2.
2. Борщевский Г.А. В поисках оптимальной модели управления государственной службой (опыт российских регионов) // Государственное управление. Электронный вестник. — 2017. — Выпуск № 63.
3. Егупов А.В. Инструменты цифровизации государственной гражданской службы в современной России // Общество: политика, экономика, право. — 2023. — № 6 (119).

4. Лаврова Т.Б., Полякова А.Г. Развитие единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2020. — № 1.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 03.03.2017 № 256 «О федеральной государственной информационной системе Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213859/
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 09.06.2026 № 712 «Об утверждении требований к актам Правительства Российской Федерации, на основании которых создаются федеральные государственные информационные системы». — URL: <https://www.consultant.ru>
7. Потапова Е.Г., Потеева П.М., Шклярчук М.С. (ред.) Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить. — М. : РАНХиГС, 2021. — 184 с.
8. Российская Федерация. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/
9. Российская Федерация. Федеральный закон от 27.06.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/
10. Рыбакова М.В., Иванова Н.А. Цифровые технологии в современной системе государственной службы // Социология. — 2022. — № 2.
11. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Петрова С.А. Зрелость кадровой службы как условие клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом в органах государственной власти // Социально-трудовые исследования. — 2023. — № 4 (53).

Digital Technologies as an Element of the Management System of the Institute of State Civil Service

Georgii K. Zhaglin

Postgraduate Student,
Voronezh Branch
of the Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration,
394005, 143, Moskovskiy ave., Voronezh, Russian Federation;
e-mail: artwork36@mail.ru

Abstract

The article examines the issues of using information technologies within the framework of managing the state civil service and the functioning of the system of government bodies. The general concepts of organizing activities, trends, and strategic issues of applying digital technologies within the framework of public administration determine their penetration into personnel activities in the state civil service. Digital technologies, on the one hand, become a tool for managing the state civil service, but at the same time are in the sphere of regulation and management of other subjects. Taking into account the peculiarities of processing information related to personnel work, as well as the processes of human resource management of a distributed system, the aspects of applying information technologies in the context of managing the state civil service are determined. The article formulates a hypothesis that the organization of the use of digital solutions in personnel work and human resource management is an element of managing the state civil service in the Russian Federation, which is simultaneously included in the regulatory contour of authorized state bodies, as well as in the personnel policy in the system of state and municipal management of the corresponding level.

Zhaglin G.K.

For citation

Zhaglin G.K. (2026) Tsifrovye tekhnologii kak element sistemy upravleniya instituta gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhby [Digital Technologies as an Element of the Management System of the Institute of State Civil Service]. *Teorii i problemy politicheskikh issledovanii* [Theories and Problems of Political Studies], 15 (5A), pp. 210-217. DOI: 10.34670/AR.2026.29.20.028

Keywords

State civil service, management system of the state civil service, digital technologies, personnel work, information processing and information systems, digital transformation, public administration.

References

1. Asriyants K.G., Magomedov O.A., Asriyants D.V. (2023). Tsifrovyye tekhnologii v protsesse realizatsii kadrovoy politiki [Digital Technologies in the Implementation of Personnel Policy]. *Prikladnyye ekonomicheskiye issledovaniya*, no. 2.
2. Borshchevskiy G.A. (2017). V poiskakh optimalnoy modeli upravleniya gosudarstvennoy sluzhboy (opyt rossiyskikh regionov) [In Search of an Optimal Model of Civil Service Management (Experience of Russian Regions)]. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*, issue no. 63.
3. Esupov A.V. (2023). Instrumenty tsifrovizatsii gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhby v sovremennoy Rossii [Tools for Digitalization of the State Civil Service in Modern Russia]. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo*, no. 6 (119).
4. Lavrova T.B., Polyakova A.G. (2020). Razvitiye yedinoj informatsionnoy sistemy upravleniya kadrovym sostavom gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhby Rossiyskoy Federatsii [Development of the Unified Information System for Managing the Personnel of the State Civil Service of the Russian Federation]. *Gosudarstvennoye i munitsipalnoye upravleniye. Uchenyye zapiski*, no. 1.
5. Potapova E.G., Poteeva P.M., Shklyaruk M.S. (eds.) (2021). *Strategiya tsifrovoy transformatsii: napisat, chtoby vypolnit* [Digital Transformation Strategy: Write to Execute]. Moscow: RANEPa, 184 p.
6. Postanovleniye Pravitelstva Rossiyskoy Federatsii ot 03.03.2017 № 256 «O federalnoy gosudarstvennoy informatsionnoy sisteme Edinaya informatsionnaya sistema upravleniya kadrovym sostavom gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhby Rossiyskoy Federatsii» [Decree of the Government of the Russian Federation No. 256 of 03.03.2017 "On the Federal State Information System 'Unified Information System for Managing the Personnel of the State Civil Service of the Russian Federation'"]. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213859/
7. Postanovleniye Pravitelstva Rossiyskoy Federatsii ot 09.06.2026 № 712 «Ob utverzhdenii trebovaniy k aktam Pravitelstva Rossiyskoy Federatsii, na osnovanii kotorykh sozdayutsya federalnyye gosudarstvennyye informatsionnyye sistemy» [Decree of the Government of the Russian Federation No. 712 of 09.06.2026 "On Approval of Requirements for Acts of the Government of the Russian Federation on the Basis of Which Federal State Information Systems Are Created"]. Available at: <https://www.consultant.ru>
8. Rossiyskaya Federatsiya. Federalnyy zakon ot 27.05.2003 № 58-FZ «O sisteme gosudarstvennoy sluzhby Rossiyskoy Federatsii» [Russian Federation. Federal Law No. 58-FZ of 27.05.2003 "On the System of Public Service of the Russian Federation"]. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/
9. Rossiyskaya Federatsiya. Federalnyy zakon ot 27.06.2004 № 79-FZ «O gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhbe Rossiyskoy Federatsii» [Russian Federation. Federal Law No. 79-FZ of 27.06.2004 "On the State Civil Service of the Russian Federation"]. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/
10. Rybakova M.V., Ivanova N.A. (2022). Tsifrovyye tekhnologii v sovremennoy sisteme gosudarstvennoy sluzhby [Digital Technologies in the Modern Civil Service System]. *Sotsiologiya*, no. 2.
11. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. (2023). Zrelost kadrovoy sluzhby kak usloviye kliyentotsentrichnosti pri rabote s vnutrennim klientom v organakh gosudarstvennoy vlasti [Maturity of the Personnel Service as a Condition for Client-Centricity in Working with Internal Clients in Public Authorities]. *Sotsialno-trudovyye issledovaniya*, no. 4 (53).