

**Сорокин Олег Николаевич**

канд. экон. наук, доцент

**Малова Надежда Андреевна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

**ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИИ ЭВОЛЮЦИИ КОММУНИКАЦИЙ  
В ГОСУПРАВЛЕНИИ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ  
И КОММУНИКАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

***Аннотация:** в статье рассматривается трансформация коммуникативных процессов в системе государственного управления Российской Федерации под влиянием цифровизации. Обосновывается смещение фокуса с технологической оснащённости органов власти на развитие человеческого капитала – цифровых и коммуникативных компетенций государственных служащих. Проведён анализ эволюции моделей взаимодействия власти и общества: от аналогового правительства к электронному и платформенному. Выявлены ключевые риски дегуманизации управления и этические вызовы внедрения искусственного интеллекта. Сделан вывод о приоритете критического мышления служащих для эффективной реализации платформенной модели «ГосТех».*

***Ключевые слова:** государственное управление, цифровая трансформация, коммуникативные компетенции, цифровые компетенции, государственные служащие, электронное правительство, искусственный интеллект, цифровой диалог, платформенный подход, клиентоцентричность.*

Современный этап развития российской государственности характеризуется пересмотром принципов взаимодействия власти и общества. Цифровая трансформация перестала быть техническим процессом внедрения систем, став фактором изменения природы управленческих отношений. Коммуникация

превращается из вспомогательной функции в системообразующий элемент архитектуры публичного управления. В центре этой трансформации находится государственный служащий, чьи компетенции определяют легитимность власти в цифровом обществе.

Цель исследования – выявление тенденций эволюции коммуникаций через призму развития профессиональных компетенций чиновников. Задачи включают анализ перехода к платформенной модели, оценку влияния технологий искусственного интеллекта (ИИ) и выявление этических рисков цифровизации госслужбы.

Теоретическую основу составляет понимание госуправления как непрерывного коммуникативного процесса. Эволюция этой подсистемы прошла несколько этапов. Первый этап – «аналоговое правительство» с преобладанием бумажного документооборота и односторонним информированием. Второй этап – «электронное правительство», ознаменовавшийся переводом услуг в онлайн при сохранении бюрократической логики. Третий, современный этап – переход к «цифровому правительству» и платформенной модели, где данные становятся активом, а взаимодействие выстраивается вокруг жизненных ситуаций гражданина, а не ведомственных регламентов.

Ключевым драйвером изменений выступает платформа «ГосТех», создающая единую цифровую среду для межведомственного взаимодействия. Однако платформа является лишь инфраструктурой, субъектом остаётся человек. Внедрение нейросетей и технологий ИИ ставит перед чиновниками задачу выбора: остаться оператором алгоритма либо стать управленцем, способным критически оценивать данные и принимать решения в условиях неопределённости.

Анализ позволяет выделить несколько векторов эволюции коммуникаций [1; 2]. Во-первых, наблюдается реконфигурация публичной сферы: традиционный офлайн-диалог замещается цифровым онлайн-диалогом в соцсетях и мессенджерах, что требует навыков ситуационного реагирования и эмоционального интеллекта. Во-вторых, происходит переход от заявительного порядка к

проактивному: коммуникация становится предвосхищающим действием, меняя роль чиновника с контролёра на сервисного аналитика.

Указанные изменения модифицируют набор необходимых компетенций [3]. Помимо базовой цифровой грамотности, на первый план выходит способность к кооперации в кросс-ведомственных средах и критическое мышление. В условиях, когда алгоритмы ИИ становятся основой для проектов решений, служащий должен обладать навыками верификации данных и оценки этических последствий автоматизации. Непрозрачность алгоритмов и угрозы защиты персональных данных требуют высокого уровня правовой и этической культуры.

В ответ на вызовы в РФ происходит институционализация системы развития кадрового потенциала. На базе ведущих вузов реализуются программы подготовки руководителей цифровой трансформации и формирования кадрового резерва. Содержание таких программ смещается в сторону прикладных инструментов: от проектирования клиентоцентричных сервисов до управления изменениями при внедрении ИИ-решений [4].

Цифровой вектор развития сопряжён с рисками. Технологический прогресс порождает цифровое неравенство и опасность дегуманизации управления, когда за метриками теряется человек. Сохраняется угроза устаревания инфраструктуры на местах. Однако рутинные задачи могут быть переданы цифровым помощникам, высвобождая ресурс служащих для решения нестандартных задач, требующих эмпатии и стратегического мышления [5].

Отдельного внимания заслуживает региональный аспект. В дотационных и удалённых регионах наблюдается эффект «цифрового разрыва второго порядка» – дефицит специалистов, способных перепроектировать административные процессы. Наличие технической возможности электронного обращения не гарантирует сокращения сроков при сохранении бумажного дублирования. Преодоление требует формирования региональных команд цифровой трансформации с проектным мышлением.

Ещё одним трендом выступает изменение характера обращений граждан: запрос смещается из плоскости «исполнения услуги» в плоскость «разрешения

комплексной жизненной ситуации». Это требует от служащего способности выступать навигатором по всему массиву сервисов. В модели компетенций будущего акцент смещается на метанавыки – клиентоцентричное целеполагание и умение выстраивать горизонтальные связи в обход иерархических барьеров.

Таким образом, эволюция коммуникаций в госуправлении России носит необратимый характер. Движение к платформенной модели «ГосТех» создаёт предпосылки для качественного скачка в эффективности власти. Однако успех трансформации зависит от человеческого фактора. Инвестиции в развитие критических и коммуникативных компетенций служащих являются стратегическим приоритетом. Перспективы исследований связаны с разработкой методик оценки компетенций на региональном уровне и изучением влияния сильного ИИ на принятие государственных решений.

### *Список литературы*

1. Зайцев А.В. Цифровая трансформация публичной сферы: от офлайн коммуникаций к онлайн-диалогу власти и общества / А.В. Зайцев, Ф.Т. Ахунзянова // Цифровые технологии и право. – 2025. – Т. 1. №4. – С. 208–212.

2. Коммуникативные технологии в государственном управлении: цифровая трансформация и компетентностный подход в современной России. – URL: <https://forpsy.ru/works/kurovaya/kommunikativnyie-tehnologii-gosudarstvennogo-upravleniya/> (дата обращения: 15.04.2026).

3. Панова Е.А. Развитие цифровых компетенций и цифровой грамотности государственных служащих в условиях цифровой модернизации государственного управления / Е.А. Панова, Е.Ю. Тарасова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2025. – №112. – С. 64–77. DOI 10.55959/MSU2070-1381-112-2025-64-77. EDN FHNTDT

4. Президентская академия в Санкт-Петербурге и Сбер запускают программу подготовки цифровых лидеров для госсектора // СЗИУ РАНХиГС: официальный сайт. 2025. – URL: <https://spb.ranepa.ru/news/prezidentskaya-akademiya->

v-sankt-peterburge-i-sber-zapuskayut-programmu-podgotovki-czifrovyyh-liderov-dlya-gossektora/ (дата обращения: 15.04.2026).

5. Сорокин О.Н. Эволюция научных подходов к стратегическому управлению в условиях цифровизации / О.Н. Сорокин, А.С. Алексеев // Экономика России в условиях современных вызовов: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 23 апр. 2026 г.) / редкол.: Н. В. Бондаренко [и др.]. – 2026. – Чебоксары: Среда, 2026. – С. 387–393. – ISBN 978-5-908083-88-1.