

# **Развитие ключевых компетенций госслужащих с использованием инструментов искусственного интеллекта**

## **Development of key competencies of civil servants using artificial intelligence tools**

УДК 338.24

Получено: 21.02.2026

Одобрено: 23.03.2026

Опубликовано: 25.04.2026

### **Ковальчук В.В.**

Студент 4 курса направления «38.03.04 Государственное и муниципальное управление», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», БУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут  
e-mail: kovalychuk\_vv@edu.surgu.ru

### **Kovalchuk V.V.**

4-year student majoring in "Public and Municipal Administration," member of the student research group "Innovative Technologies in Personnel Management" at the Department of Public and Municipal Administration and Personnel Management, Surgut State University, Surgut  
e-mail: kovalychuk\_vv@edu.surgu.ru

### **Махиянов Г.Р.**

Студент 4 курса направления «38.03.04 Государственное и муниципальное управление», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», БУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут  
e-mail: makhiyanov\_gr@edu.surgu.ru

### **Makhiyanov G.R.**

4 -year student majoring in "Public and Municipal Administration," member of the student research group "Innovative Technologies in Personnel Management" at the Department of Public and Municipal Administration and Personnel Management, Surgut State University, Surgut  
e-mail: makhiyanov\_gr@edu.surgu.ru

### **Трофимов К.С.**

Студент 4 курса направления «38.03.04 Государственное и муниципальное управление», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», БУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут  
e-mail: trofimov\_ks@edu.surgu.ru

### **Trofimov K.S.**

4-year student majoring in "38.03.04 Public and Municipal Administration," member of the student research group "Innovative Technologies in Personnel Management" at the Department of Public and Municipal Administration and Human Resources Management, Surgut State University, Surgut  
e-mail: trofimov\_ks@edu.surgu.ru

### **Чуланова О.Л.**

Д-р экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом, БУ ВО «Сургутский государственный университет», г. Сургут  
e-mail: chol9207@mail.ru

### **Chulanova O.L.**

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management, Surgut State University, Surgut  
e-mail: chol9207@mail.ru

### **Аннотация**

В статье представлены результаты авторского исследования возможности применения инструментов ИИ для развития ключевых компетенций госслужащих. Определены ключевые компетенции государственных и муниципальных служащих, значимые для эффективного выполнения служебных задач. Авторами проанализированы сценарии использования ИИ для развития ключевых компетенций госслужащих. Представлена сравнительная характеристика отечественных нейросетевых инструментов, применимых в обучении госслужащих. Логичным завершением исследования является авторская поэтапная программа внедрения отечественных ИИ-инструментов в систему обучения госслужащих. Формализованы ожидаемые эффекты внедрения ИИ в обучение госслужащих.

**Ключевые слова:** компетенции госслужащих, ИИ- инструменты для развития компетенций госслужащих, программа внедрения отечественных ИИ-инструментов в систему обучения госслужащих.

### **Abstract**

The article presents the results of the author's research on the possibility of using AI tools to develop key competencies of civil servants. The key competencies of state and municipal employees that are significant for the effective performance of official tasks have been identified. The authors analyzed scenarios for using AI to develop key competencies of civil servants. A comparative description of domestic neural network tools used in training civil servants is presented. The logical conclusion of the study is the author's step-by-step program for introducing domestic AI tools into the civil servant training system. The expected effects of introducing AI in the training of civil servants are formalized.

**Keywords:** competencies of civil servants, AI tools for developing competencies of civil servants, program for introducing domestic AI tools into the training system for civil servants.

**Введение.** В условиях ускоряющейся цифровой трансформации государственного управления повышаются требования к качеству подготовки государственных и муниципальных служащих, а также к уровню их универсальных и профессиональных компетенций. Одновременно традиционные форматы обучения часто оказываются недостаточно гибкими: им сложно обеспечивать персонализацию, оперативное обновление контента и объективную оценку прогресса обучающихся.

Актуальность исследования обусловлена тем, что технологии искусственного интеллекта (ИИ) дают возможность выстраивать индивидуальные траектории развития, автоматизировать рутинные операции в обучении и поддерживать наставников за счет аналитики и рекомендаций.

Отдельное значение приобретает выбор технологических решений с учетом организационных и правовых ограничений, включая требования к информационной безопасности. В этой связи практический интерес представляет анализ отечественных нейросетевых инструментов и определения сценариев их применения в системе обучения госслужащих.

**Цель исследования** – обосновать применение технологий ИИ для развития ключевых навыков госслужащих и разработать этапы внедрения отечественных ИИ-инструментов в систему их обучения.

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические основы применения технологий искусственного интеллекта в обучении и развитии персонала.
2. Определить ключевые компетенции государственных и муниципальных служащих, значимые для эффективного выполнения служебных задач.
3. Проанализировать сценарии использования ИИ для развития ключевых компетенций госслужащих.
4. Сравнить возможности отечественных нейросетевых инструментов, применимых в обучении госслужащих.
5. Разработать программу (этапы внедрения отечественных ИИ-инструментов в систему обучения государственных и муниципальных служащих).
6. Описать ожидаемые эффекты внедрения ИИ в обучение госслужащих.

**Объектом исследования** является система профессионального обучения и развития государственных и муниципальных служащих.

**Предмет исследования** – применение отечественных технологий искусственного интеллекта в системе обучения госслужащих как средства развития их ключевых компетенций.

**Основными методами исследования** были метод сравнения и обобщения информации, контент-анализ, синтез, классификация.

**Элементы научной новизны исследования:** на основе авторского анализа возможностей отечественных нейросетевых инструментов в системе обучения государственных служащих разработана поэтапная программа внедрения отечественных ИИ-инструментов в систему обучения государственных и муниципальных служащих

**Результаты и обсуждение.** Под влиянием постоянных изменений на мировом рынке труда, спровоцированном высокими темпами технологического развития перед организациями, встает задача постоянного развития своих сотрудников. Искусственный интеллект становится самым оптимальным инструментом, направленным на решение задач по оптимизации процессов обучения и развития персонала организации для повышения её конкурентоспособности.

Для поддержания конкурентоспособности организации обучение сотрудников становится необходимым элементом управления персоналом. Традиционные методы обучения как лекции, тренинги, курсы, теряют свою эффективность из-за потребности в оперативной адаптации к изменениям и отсутствия индивидуального подхода у обучающимся.

Главное преимущество программ обучения, основанных на искусственном интеллекте, является возможность персонализации учебных траекторий. Используя современные системы искусственного интеллекта, можно не только анализировать большие объемы данных, но также выявлять потребности каждого сотрудника в процессе обучения.

Одной из главных проблем традиционных методов обучения является то, что наставники вынуждены отвлекаться на время затратные операции для поддержания актуальности программ обучения и оценки сотрудников. Искусственный интеллект способен выполнить большую часть таких операций, при этом освободив наставников и экспертов для действительно сложных задач, которые требуют опыта, интуиции и профессионального суждения.

С помощью ИИ можно проводить аналитику процесса обучения, на основе которой наставник может оценивать потенциал сотрудников и выявлять зоны роста. На основе данных о ходе обучения наставник получает инструменты для оценки потенциала сотрудников, определения их сильных сторон и зон роста. Дополнительно технологии искусственного интеллекта позволяют прогнозировать темпы освоения новых навыков, определять наиболее перспективных сотрудников для специфических видов деятельности, а также формировать команды с оптимальным набором компетенций.

Наравне с темпами цифровой трансформации будет расти значение искусственного интеллекта в процессе оптимизации обучения и развития персонала организации. Для внедрения ИИ в процесс обучения необходимо не только подготовить организацию технически, но также осуществлять изменения, направленные на повышение цифровой грамотности и принятие инновационных решений.

Благодаря внедрению ИИ организации получают возможность создавать персонализированные программы развития, укреплять конкурентные преимущества и готовить сотрудников к работе в условиях постоянных изменений [1].

Первые шаги к цифровой трансформации государственного и муниципального управления были предприняты ещё в 2002 г. с введением федеральной целевой программы «Электронная Россия». Активно развиваться данный процесс начал только к 2010 г. с началом перевода государственных услуг в электронный вид в рамках формирования электронного правительства. На современном этапе цифровизации государственного и муниципального управления можно увидеть значительное количество достижений в области предоставления услуг через электронные порталы, улучшение системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), а также автоматизации многих процессов и формировании информационных систем [2].

Современные тенденции в государственном и муниципальном управлении обуславливаются необходимостью создания удобного и эффективного цифрового пространства для граждан и самих государственных гражданских служащих.

В условиях постоянных изменений, связанных с развитием цифровых технологий органам власти необходимо непрерывно обеспечивать профессиональное развитие и совершенствование ключевых навыков государственных служащих. Эффективность работы и выполнения задач государственных служащих требует не только глубокого понимания сферы их деятельности, но и развитых аналитических, коммуникативных и управленческих навыков, а также способности к адаптации в современных условиях. Исходя из этого можно сделать вывод о том, что внедрение инновационных подходов к обучению и развитию государственных служащих является одним из приоритетных направлений формирования компетентного кадрового состава.

Как уже упоминалось ранее искусственный интеллект является достаточно многозадачным инструментом, именно поэтому было бы целесообразно задействовать его для обучения сотрудников. Использование технологий искусственного интеллекта позволяет выстраивать индивидуальные траектории развития, а также автоматизировать процесс оценки компетенций государственных служащих. Внедрение технологий искусственного интеллекта способствует развитию кадрового потенциала и повышению эффективности подготовки государственных служащих.

Одним из перспективных способов применения искусственного интеллекта в обучении госслужащих является использование адаптивных образовательных систем. Такие технологии позволяют подстраивать содержание курсов под уровень подготовки, темп усвоения информации и профессиональные интересы каждого сотрудника.

Значительный толчок в развитии адаптивных образовательных платформ произошел в период коронавирусной инфекции. Подобные платформы позволяют подстраивать программу обучения на основе исходного уровня обучающегося. ИИ способен с большей точностью и скоростью может осуществлять персонализацию образовательных программ, а также позволяет сократить время, затрачиваемое на мониторинг прогресса [3].

Основные сценарии использования ИИ следующие:

1. Регулярная проверка знаний на основе тестов, созданных ИИ с учетом знаний обучающегося.
2. Создание индивидуальных образовательных программ на основе текущего уровня знаний.
3. Формирование рекомендаций для дальнейшего обучения на основе успеваемости за отчетный период].

Развитие ключевых навыков государственных служащих является основой для формирования профессиональной компетентности, которая включает в себя не только знания и умения, но и личностные качества, мотивацию и готовность к саморазвитию.

Ключевые навыки государственных и муниципальных служащих – это совокупность профессиональных, личностных и универсальных компетенций, необходимых для выполнения служебных обязанностей и достижения целей государственного управления.

На основе документа Роскомнадзора, содержащего базовые требования к знаниям и навыкам государственного служащего, а также на основе справочника Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации можно выделить основные группы компетенций, развитие которых является необходимым условием для эффективного выполнения госслужащим его трудовых задач.

Таблица 1

**Группы компетенций и ключевые навыки, предъявляемые к государственному служащему [4,5]**

Группа компетенций	Ключевые навыки и умения	Профессиональные и личностные качества
Коммуникативные	Официально-деловой стиль общения; навыки публичных выступлений; умение выстраивать отношения с различными группами людей.	Коммуникабельность, тактичность, эмпатия, стрессоустойчивость, уверенность в себе.
Аналитические	Сбор и анализ информации; системное и критическое мышление; навык построения причинно-следственных связей; способность структурировать информацию.	Внимательность, аналитическое мышление, точность и скрупулёзность в обработке данных.
Управленческие	Планировать работу и ресурсы; постановка и контроль выполнения задач; принятие управленческих решений.	Лидерство, организованность, решительность, ответственность, гибкость, стратегическое мышление.
Информационно-технологические	Владение компьютером и офисными программами; знание систем электронного документооборота; знание основ защиты информации.	Цифровая грамотность, умение работать в условиях неопределённости технологических изменений.
Правовые	Знание законодательства; владение законами и умение применять их на практике.	Добросовестность, беспристрастность, законопослушность.
Организационные	Эффективное распределение времени; координация проектов;	Ответственность за результат, внимательность.

Группа компетенций	Ключевые навыки и умения	Профессиональные и личные качества
	организация мероприятий; умение делегировать задачи.	
Этические и социальные	Служение обществу; интересов общества; обеспечение открытости власти.	Честность, толерантность, терпимость, порядочность.
Креативные и инновационные	Разработка нестандартных решений; внедрение инноваций; научная обоснованность деятельности.	Креативность, изобретательность, стремление к профессиональному росту.
Работа в команде	Управление конфликтами; поддержание позитивной атмосферы в коллективе.	Доброжелательность, эмоциональная стабильность.

Методика обучения при помощи тренажеров, основанных на искусственном интеллекте, рассматривается в работе С.И. Граховой [6], где они рассматриваются как инструмент для развития профессиональных компетенций будущих педагогов. Возможность адаптации данной техники обучения под специфику государственного и муниципального управления открывает ряд существенных преимуществ применения ИИ-тренажеров для подготовки госслужащих.

Первым преимуществом выступает возможность создавать реалистичные симуляции служебных ситуаций. На основе разнообразных ситуаций госслужащие смогут изучить порядок работы, ключевые особенности, возможные препятствия в ходе:

- Взаимодействия с гражданами;
- Проведения переговоров;
- Принятия управленческих решений;
- Работы с обращениями и документами.

Такое моделирование дает возможность госслужащим «проигрывать» сложные ситуации без риска ошибок, а также безопасно отрабатывать необходимые навыки. В контексте госслужбы это позволяет снизить риски, связанные с принятием решений, влияющих на граждан и организации. Ещё одной особенностью использования ИИ-тренажеров является их способность автоматически фиксировать действия обучаемого, анализировать их и сравнивать с заранее заданными профессиональными стандартами.

На основе полученных результатов можно будет оценить:

- Уровень развития управленческих компетенций;
- Навыки коммуникации и работы с обращениями граждан;
- Способность анализировать нормативно-правовую информацию;
- Готовность к нестандартным ситуациям;
- Уровень стрессоустойчивости.

Исходя из полученных результатов оценки навыков госслужащих появляется возможность глубокой персонализации обучения, это особенно важно в системе государственной службы, где сотрудники отличаются по опыту, уровню цифровой грамотности, профессиональными обязанностями и специализациями. В отличие от традиционного обучения, в котором все слушатели проходят одинаковую программу, ИИ-тренажер гибко подстраивает сложность и содержание заданий под особенности каждого участника.

Такой подход делает процесс подготовки более гибким, точным и ориентированным на реальные потребности сотрудника. Именно эта особенность ИИ технологий делает их особо эффективным инструментом обучения особенно в госслужбе, где высокий уровень ответственности требует точечного развития компетенций.

ИИ-тренажеры также позволяют существенно снизить нагрузку на наставников посредством полной или частичной автоматизации рутинных задач. К процессам, которые могут быть автоматизированы относятся:

- Оценка действий обучаемого через фиксацию каждого решения сотрудника в ходе обучения;
- Обратная связь о соответствии принимаемых решений установленным нормам;
- Сбор и анализ статистики позволяющей оценить динамику роста навыков госслужащего.

Благодаря уменьшению нагрузки на наставников они способны сконцентрироваться на проработке сложных ситуаций корректность решения, которых не может быть полноценно оценена с помощью ИИ [6].

Благодаря ИИ-тренажерам процесс формирования профессиональных навыков становится более точным и структурированным. Далее стоит рассмотреть основные группы компетенций и способы их развития посредством ИИ обучения.

**Коммуникативные компетенции.** Такая группа навыков формируется через моделирование реальных диалогов и ситуаций взаимодействия с гражданами. Виртуальные собеседники способны выражать эмоции, задавать уточняющие вопросы, проявлять недовольство, создавая тем самым обстановку, которая максимально будет приближена к реальным условиям. Система анализирует речь обучающегося, оценивает ее точность, корректность, дипломатичность, и далее предлагает рекомендации по улучшению. Благодаря этому госслужащие учатся четко формулировать мысли, управлять эмоциональным тоном и поддерживать конструктивный диалог даже в напряженных ситуациях.

**Аналитические компетенции.** Обучающимся предлагаются ситуационные кейсы, включающие большой объем данных. Для успешного выполнения задания необходимо выделить ключевую информацию, сопоставить факты и выбрать оптимальное решение. Алгоритмы ИИ анализируют ход рассуждений участника, затем выявляют логические ошибки, поверхностные выводы или недостаточную аргументацию. Такой подход развивает умение мыслить глубоко, последовательно и системно.

**Управленческие компетенции.** В тренажерах моделируются типичные управленческие ситуации: распределение ресурсов между проектами, урегулирование конфликтов в коллективе, взаимодействие с гражданами при высокой нагрузке, реагирование на экстренные события. Система с использованием ИИ оценивает эффективность действий обучаемого, учитывая возможные последствия его решений. Благодаря этому формируется способность принимать взвешенные управленческие решения, выстраивать приоритеты и действовать рационально в условиях ограниченного времени и ресурсов.

**Информационно-технологические компетенции.** В рамках тренажеров создаются электронные системы, во многом повторяющие функционал и особенности реальных цифровых платформ. Система оценивает правильность действий обучаемого, корректность заполнения электронных форм и последовательность операций. Кроме того, участники сталкиваются со сценариями, которые моделируют угрозы кибербезопасности, что способствует формированию устойчивых навыков безопасной работы с информацией.

**Правовые компетенции.** ИИ-тренажеры позволяют отрабатывать правовые навыки в формате практических правоприменительных ситуаций. Обучаемому необходимо выбрать соответствующие нормы права, корректно их истолковать и применить в конкретном контексте. Система фиксирует ошибки в выборе законодательных актов, анализирует точность юридической аргументации и демонстрирует последствия неверных решений. Такой подход развивает способность применять нормы закона на практике, что играет ключевую роль в сфере государственного управления.

**Организационные компетенции.** ИИ-тренажер моделирует рабочий день государственного служащего: обработку поступающих документов, взаимодействие с гражданами, выполнение срочных поручений и ведение параллельных проектов. Участнику необходимо корректировать планы и оперативно реагировать на непредвиденные изменения.

Система оценивает рациональность действий, затем выявляет ошибки планирования, а потом показывает, как они влияют на сроки, эффективность и качество работы.

**Этнические и социальные компетенции.** ИИ-тренажеры воспроизводят ситуации морального выбора: давление на сотрудника, взаимодействие с недовольными или уязвимыми гражданами, потенциальные коррупционные риски. Обучаемому предлагается принять решение, руководствуясь принципами законности, честности и профессиональной этики, а система в свою очередь анализирует поведение, выявляет рискованные модели действий и объясняет возможные последствия неправильных решений.

**Креативные и инновационные компетенции.** Для развития данных навыков ИИ-тренажеры предлагают задания без заранее заданного алгоритма решения. Обучаемому необходимо, например, разработать концепцию новой цифровой услуги, оптимизировать административный процесс или предложить стратегию улучшения взаимодействия с гражданами. Система же оценивает оригинальность, реализуемость идей, а затем предлагает альтернативные подходы и демонстрирует возможные результаты их внедрения.

**Командные компетенции.** ИИ-тренажеры имитируют ситуации групповой работы, в которых виртуальные участники отличаются характерами, мнениями и профессиональными задачами. От обучаемого требуется умение распределять роли, координировать действия и находить взаимоприемлемые решения, система же анализирует стиль коммуникации, выявляет конфликтные зоны, а также показывает, как различные стратегии поведения влияют на итоговую эффективность команды.

**Анализ возможностей отечественных нейросетевых инструментов в системе обучения государственных служащих.** В условиях санкционной ограниченности доступа к мировым языковым моделям на основе глубокого обучения возникает необходимость поиска решений на отечественном рынке. В данном контексте можно выделить две наиболее востребованных и технологически развитых платформы: YandexGPT, разработанная компанией «Яндекс», и GigaChat, созданная экосистемой Сбера.

YandexGPT, представляет собой генеративную текстовую модель, которая ориентирована на облачное использование и широкую интеграцию с существующими цифровыми сервисами. Нейросеть предлагает стандартный набор инструментов искусственного интеллекта: генерация текстов, работа с большими объемами данных, автоматизация процессов, генерация учебных материалов, автоматическая обработка информации и т.д. [7].

Преимуществом YandexGPT, как инструмента направленного на обучение государственных и муниципальных служащих, является развитая экосистема Yandex Cloud, позволяющая легко интегрировать модель в учебные платформы, корпоративные порталы и чат-боты, обеспечивая персонализированное обучение и интеллектуальную поддержку пользователей.

GigaChat, в свою очередь, является нейросетевой моделью, разработанной Сбером с ориентацией на повышенные требования безопасности и возможность использования в закрытых системах. Одним из главных преимуществ данной модели, как потенциального инструмента обучения государственных и муниципальных служащих, является возможность локального размещения и строгий контроль над обработкой данных, что позволяет обеспечивать конфиденциальность и безопасность информации, с которой она работает [8].

Обе модели искусственного интеллекта обладают широким функционалом, который может быть интегрирован в обучение государственных и муниципальных служащих [9].

**Возможности нейросетевых моделей YandexGPT и GigaChat в процессе обучения государственных и муниципальных служащих (составлено авторами на основе анализа источников 7;8;9)**

<b>Направление применения</b>	<b>Возможности Gigachat и YandexGPT</b>	
Персонализация обучения	Позволяют анализировать знания, опыт и компетенции служащих, организуют процесс подбора учебных материалов, формируют индивидуальные учебные траектории, прогнозируют темпы обучения и риски	
Моделирование рабочих ситуаций (ИИ-тренажеры)	Способны генерировать типовые рабочие ситуации, направленные на развитие управленческих компетенций, аналитических навыков и др. в виде текста, проверять ответы в автоматическом режиме и отправлять отчеты руководству, также поддерживают мультимодальные формы симуляции (текст + голос через виртуальных ассистентов Салют и Алиса)	
Повышение цифровой грамотности	Способны обучать государственных служащих правилам информационной безопасности, работе с электронными системами, а также инструментами искусственного интеллекта	
Работа с нормативно-правовыми актами	Нейросети позволяют точно анализировать и обрабатывать как локальные документы и правовые акты, так и государственные с помощью системы RAG (Retrieval Augmented Generation), позволяющую изготавливать базу знаний из конкретных файлов, текстов и документов, среди которых искусственный интеллект будет искать информацию	
Возможность локального размещения	Полностью поддерживается, что является большим преимуществом для органов власти	Интеграция происходит через сервисы Yandex Cloud, что не всегда может обеспечить должный уровень безопасности
Интеграция с учебными платформами	Возможность интеграции в корпоративные информационные системы и ведомственные системы управления обучением (предоставляет возможность локальной установки без необходимости обеспечения интернет-подключения или в облаке Сбера)	Возможность быстрой интеграции с системами управления образовательными электронными курсами (Moodle), чат-ботами и корпоративными порталами, но только через Yandex Cloud

Таким образом, можно сделать вывод о том, что GigaChat является более подходящим решением для внедрения в закрытые информационные сети за счет обеспечения высокого уровня безопасности, в то время как YandexGPT основывается на облачной интеграции, которая не всегда может обеспечить необходимый уровень безопасности, но при это все равно остается удобным инструментом обучения.

**Поэтапная программа внедрения искусственного интеллекта в систему обучения государственных и муниципальных служащих.** Внедрение нейросетевых инструментов в систему обучения государственных служащих является комплексным и многоуровневым процессом, направленным на повышение качества подготовки служащих и создание адаптивной образовательной среды.

В первую очередь, необходимо проанализировать существующую систему обучения, включая анализ существующих практик, определение тем обучения и компетенций, выявление проблемных зон, трудностей и устаревших методов. На этом же этапе оценивается цифровая грамотность и готовность служащих к работе с инструментами ИИ. Такой анализ позволит грамотно выстроить цели и спланировать задачи по внедрению искусственного интеллекта в систему обучения [10].

На следующем этапе внедрения происходит формирование организационно-методической базы применения искусственного интеллекта. На этом этапе определяются основные правила использования нейросетевых инструментов, перечень компетенций, которые будут развиваться с их использованием, а также сценарии применения в обучении. Одновременно с этим должны решаться вопросы обеспечения информационной безопасности, заключающиеся в том, какие данные можно передавать через искусственный интеллект, как будет защищаться информация и какая из моделей является наиболее подходящей.

Следующий этап заключается в подготовке материально-технической и организационной инфраструктуры для внедрения систем искусственного интеллекта, а именно:

1. Обеспечение должного уровня технической оснащенности органов власти.
2. Обеспечение органов власти кадровыми ресурсами для обеспечения внедрения и поддержания работы искусственного интеллекта.
3. Проверка технической возможности внедрения искусственного интеллекта в учебную платформу (EDTECH-платформа «Диалог Регионы» и др.).
4. Формирование базы данных для искусственного интеллекта, состоящей из нормативно-правовых актов, внутренних инструкций и методических руководств.
5. Выделение отдельных защищенных серверов, на которых будут располагаться мощности искусственного интеллекта.

На данном этапе будут разные подходы к внедрению в зависимости от модели искусственного интеллекта, которая была выбрана. Для YandexGPT требует подключение к облачному сервису и настройка API-доступов, а для GigaChat – либо создание локального сервера, либо доступ к корпоративному облаку.

После подготовки инфраструктуры нейросеть интегрируется непосредственно в учебный процесс. На учебной платформе появляется персональный ИИ-ассистент, который в автоматическом формате анализирует работу государственного служащего, и в зависимости от его должности, опыта и навыков создает задания, адаптирует учебный контент под индивидуальные особенности и выстраивает траекторию обучения служащего. Для упрощения процесса, можно разработать вступительное задание, на основе которого искусственный интеллект сможет проанализировать уровень развития компетенций служащего и подобрать наиболее оптимальный маршрут обучения.

Когда интеграция выполнена, проводится пилотное испытание новой системы обучения, которое можно провести на небольшой группе служащих в целях оценки эффективности и корректности работы искусственного интеллекта. На основе обратной связи корректируются методики, обновляется база знаний, а также дорабатываются сценарии взаимодействия с ИИ. Пилотный запуск позволяет протестировать систему перед началом масштабного внедрения.

После проведения пилотного запуска и исправления выявленных недостатков системы, можно запускать процесс внедрения искусственного интеллекта в обучение всех государственных служащих.

Положительный эффект от повсеместного внедрения искусственного интеллекта в процесс обучения государственных служащих включает в себя:

1. Обеспечение персонализированного подхода к обучению, при котором служащие получают индивидуальную траекторию развития, максимально ориентированную на их практическую служебную деятельность.
2. Общее повышение эффективности образовательных программ за счет автоматизации формирования учебных материалов.

3. Повышение цифровой грамотности и подготовка государственных служащих к работе с новыми информационными инструментами.

4. Автоматизация и повышение прозрачности и объективности процесса оценки компетенций.

Последним этапом всего процесса внедрения является систематический мониторинг и постоянное сопровождение и развитие системы обучения. Для поддержания актуальности информации необходимо регулярно пополнять базу документов, актуализировать сценарии тренажеров, адаптировать модели под изменения в законодательстве с целью повышения эффективности и результативности обучения.

Также на этапе мониторинга необходимо оценивать качество работы искусственного интеллекта в системе обучения. Этот процесс можно организовать через постоянный механизм сбора обратной связи, в котором сами государственные служащие могут оценивать тот или иной курс, тренажер или кейс, которые предложил им искусственный интеллект в процессе обучения.

Таким образом, искусственный интеллект становится постоянно развивающимся компонентом образовательной системы, а не одноразовым решением.

**Заключение.** Технологии искусственного интеллекта открывают новые возможности для организации процесса обучения и развития ключевых навыков государственных служащих, формируя качественно иной подход к системе профессиональной подготовки.

Применение нейросетевых моделей позволяет сформировать адаптивную образовательную среду, которая может предоставить гибкие модели обучения с персонализированным подходом, ориентированным на реальные служебные задачи в зависимости от должности государственного служащего.

Искусственный интеллект не только обеспечивает автоматизацию отдельных этапов обучения, но и предлагает принципиально новые форматы, благодаря которым государственные служащие получают возможность осваивать современные управленческие, аналитические, коммуникативные, цифровые и др. навыки в максимально приближенных к реальности условиях.

Внедрение нейросетевых инструментов в систему обучения способствует повышению эффективности государственного управления, путем повышения адаптивности служащих к изменениям внешней среды и законодательства, развития ключевых и формированию новых навыков и компетенций, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей.

Таким образом, использование технологий искусственного интеллекта становится стратегическим инструментом модернизации существующей системы обучения, способствуя формированию компетентных, технологически подготовленных и профессионально развитых государственных служащих.

### **Благодарность**

*Данное исследование финансировалось за счет гранта Российского научного фонда (уникальный идентификатор проекта No25-28-20474) и проводилось в БУ ВО «Сургутский государственный университет».*

## Литература

1. Пшеничная С.С. Роль искусственного интеллекта в оптимизации процессов обучения и развития сотрудников / С.С. Пшеничная // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2025. – № 2. – С. 144-150. – DOI 10.47576/2949-1894.2025.2.2.019. – EDN QTYOKX.
2. Завьялова Е.А. Цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг / Е.А. Завьялова, Н.Ю. Погадаева // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2021. – Т. 6, № 2(20). – С. 219-228. – DOI 10.21603/2500-3372-2021-6-2-219-228. – EDN TNHVLQ.
3. Жданов А.С. Использование искусственного интеллекта в процессе обучения: сравнительный анализ эффективности обучения с использованием ИИ и без него / А.С. Жданов // Прикладная электродинамика, фотоника и живые системы - 2023 : Материалы X Международной молодежной научно-технической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов, Казань, 13–15 апреля 2023 года. – Казань: ИП Сагиев А.Р., 2023. – С. 685-686. – EDN QDMOZZ.
4. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к претендентам на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим. Версия 2.0 (утв. Министерством труда и социальной защиты РФ).
5. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.
6. Грахова С.И. Цифровые учебные тренажеры как средство развития профессиональной компетентности будущего педагога / С.И. Грахова // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – № 79-2. – С. 65-68. – EDN LEDLJH.
7. Новая модель YandexGPT 5.1 Pro [Электронный ресурс]. URL: <https://ya.ru/ai/gpt> (дата обращения 15.01.2026).
8. GigaChat: что умеет нейросеть от Сбера и как ей пользоваться [Электронный ресурс]. URL: <https://t-j.ru/gigachat-review/> (дата обращения 25.12.2025).
9. Битва гигантов: YandexGPT или GigaChat [Электронный ресурс]. URL: <https://jaycopilot.com/blog/bitva-gigantov-yandexgpt-ili-gigachat>( дата обращения 11.12.2025)
10. Как нейросети меняют корпоративное обучение: будущее ИИ в развитии сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://productlab.ru/blog/ai-v-korporativnom-obuchenii#3> (дата обращения 15.01.2026).