

УДК 35:004.8:331

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В РОССИИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В.В. Акжигитов

Аннотация. Статья посвящена анализу современных практик интеграции искусственного интеллекта в государственное управление человеческими ресурсами в Российской Федерации, с особым акцентом на оценку качества человеческого капитала и планирование государственных кадров. Основная цель исследования — выявить институциональные, территориальные и функциональные формы использования технологий ИИ в государственном секторе, а также оценить их степень зрелости, реальный масштаб и перспективы развития. Результаты показывают, что интеграция ИИ в государственное управление человеческими ресурсами в России остается фрагментированной и неоднородной. Муниципальные органы власти в основном сосредоточены на краткосрочных операционных решениях, таких как автоматизация HR-задач и отслеживание численности персонала. Региональные органы власти, напротив, больше инвестируют в передовые аналитические инструменты и прогнозные модели для прогнозирования будущих потребностей в навыках, оптимизации структуры рабочей силы и выявления институциональных рисков, связанных с демографическими изменениями. Федеральный уровень отличается развитием сложных цифровых экосистем, интегрирующих ИИ в обучение, управление талантами и стратегическое планирование. Статья подчеркивает двойную динамику развития искусственного интеллекта в оценке человеческих ресурсов в России: частный сектор выступает главным двигателем алгоритмических инноваций, а государство играет ключевую роль в определении стандартов легитимности, прозрачности и социальной ответственности. Постепенное сближение этих двух логических принципов, по-видимому, является важнейшим условием для формирования устойчивой национальной экосистемы умного управления человеческим капиталом.

Ключевые слова: искусственный интеллект, государственное управление человеческими ресурсами, человеческий капитал, цифровое управление, управленческие инновации, HR-платформы, предиктивная аналитика, территориальная дифференциация, российский государственный сектор, институциональная трансформация.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLICATIONS IN PUBLIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN RUSSIA: STATUS AND PROSPECTS

Abstract. This article analyzes current practices for integrating artificial intelligence into public human resource management in the Russian Federation, with a particular focus on assessing the quality of human capital and planning the public workforce. The primary objective of the study is to identify institutional, territorial, and functional forms of AI technology use in the public sector, as well as to assess their maturity, actual scale, and development prospects. The results show that the integration of AI into public human resources management in Russia remains fragmented and uneven. Municipal authorities primarily focus on short-term operational solutions, such as automating HR tasks and tracking headcount. Regional authorities, in contrast, are investing more in advanced analytical tools and predictive models to forecast future skill needs, optimize workforce structure, and identify institutional risks associated with demographic changes. The federal level is distinguished by the development of complex digital ecosystems integrating AI into training, talent management, and strategic planning. The article highlights the dual dynamics of artificial intelligence development in human resource assessment in Russia: the private sector is the primary driver of algorithmic innovation, while the state plays a key role in defining standards of legitimacy, transparency, and social responsibility. The gradual convergence of these two logical principles appears to be a crucial condition for the formation of a sustainable national ecosystem for smart human capital management.

Keywords: artificial intelligence, public human resource management, human capital, digital governance, management innovation, HR platforms, predictive analytics, territorial differentiation, Russian public sector, institutional transformation.

Дата поступления статьи в редакцию: 19.01.2026

Дата принятия статьи в печать: 12.03.2026

Введение

Ускорение трансформации системы государственного управления в Российской Федерации выявило ряд структурных напряженностей, связанных с формированием и мобилизацией человеческого капитала в государственном секторе. Эти противоречия берут начало в сохранении моделей управления человеческими ресурсами, концептуальные, организационные и технологические основы которых сегодня в значительной степени не соответствуют современным требованиям гибкости, предвидения и быстрой адаптации к профессиональным изменениям. Организационная архитектура, которая долгое время оставалась неизменной, оказывается сложной для согласования с текущими требованиями цифровой трансформации, что ограничивает возможности администраций готовить государственных служащих к системным изменениям, усиливать стратегическое измерение HR-функций и, шире, позиционировать управление персоналом как реальный рычаг для административных инноваций [1].

Основная причина этого несоответствия заключается в низкой интеграции цифровых технологий и, в частности, инструментов на основе искусственного интеллекта в области управления государственными человеческими ресурсами, а также неспособности существующих моделей эволюционировать от фрагментарных и косвенных подходов к интегрированным, согласованным и системным структурам. Как отмечается в специализированной литературе, «большинство организаций государственного сектора продолжают полагаться на политику управления персоналом, разработанную более десяти лет назад, основанную на строгой классификации должностей, фиксированной оплате труда и оценке старшинства в ущерб оценке потенциала» [2]. Однако в условиях, отмеченных обобщением искусственного интеллекта, роботизацией административных процессов и растущей датафикацией трудовых отношений, HR-структуры должны играть центральную роль: поддерживать менеджеров в освоении новых технологий, поддерживать государственных служащих в внедрении новых методов работы и направлять администрации к более гибким и адаптивным организационным моделям [3].

В Российской Федерации устойчивый импульс цифровизации государственного управления неизбежно приводит к глубокой перестройке механизмов управления человеческими ресурсами государства. Эта трансформация проявляется, прежде всего, в программной эволюции публичных информационных систем в сторону интегрированных цифровых платформ, которые уже не предназначены как простые инструменты для сбора или обработки данных, а как реальные операционные среды, позволяющие внедрять интеллектуальные HR-процессы на основе алгоритмического анализа, персонализацию карьерных путей и постоянное повышение качества административных услуг. В этой перспективе центральное место занимает федеральная платформа «Единая информационная система управления персоналом государственной службы Российской Федерации» (ЕИСУКС). Современная доктрина склонна рассматривать ее, в соответствии с классическими определениями цифровых платформ в российской практике, полноценной платформенной инфраструктурой, предназначенной для структурирования управления государственными человеческими ресурсами.

Однако работа национальных исследователей, основанная на анализе реальных условий эксплуатации этой платформы, выявляет ряд значительных ограничений ее текущей архитектуры. К ним относятся недостаточная ориентация на конечных пользователей: государственный служащий в первую очередь воспринимается как поставщик административных данных, что противоречит современным принципам управления талантами и требованиям цифровой трансформации государственного сектора [4, с. 87]. Кроме того, аналитические возможности платформы остаются в значительной степени недооцененными, хотя их активация может существенно способствовать стратегическому управлению процессами планирования, найма, интеграции, разработки и оценки административных агентов [5, с. 118–127]. Помимо этих ограничений, существуют повторяющиеся технические трудности, которые мешают плавности использования и негативно влияют на восприятие инструмента пользователями [6].

Опыт России с цифровыми HR-платформами в государственной службе также характеризуется появлением амбициозных региональных инициатив, включая в Московской области, Республике Удмуртия, Ханты-Мансийском автономном округе и ряде других областей Федерации. Эти проекты направлены на консолидацию интегрированных региональных систем, обычно построенных на основе ЕИСУКС, с адаптациями, связанными с территориальной спецификой, но в соответствии с логикой сближения к единой федеральной модели. В дополнение к этой плат-

форме стоит отметить и другие цифровые инфраструктуры, связанные с управлением трудом и занятостью, реализованные в рамках федерального проекта «Цифровое государственное управление», координируемого Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации и Федеральной службой труда и занятости (Роструд).

Среди этих инициатив выделяется единая цифровая платформа «Работа в России» своей высокой степенью структурирования. Он включает четырнадцать подсистем на федеральном уровне, предназначенных для сбора, хранения и обработки данных, касающихся бенефициаров государственных служб занятости, работодателей, соискателей и вакансий. Эта архитектура позволяет не только предоставлять государственные услуги, но и анализировать динамику занятости, автоматизировать электронную обработку документов и организовывать безопасные и алгоритмические взаимодействия между различными участниками рынка труда [7].

Методы исследования

Методология исследования основана на четком сочетании системных, процедурных и институциональных подходов, что позволяет интерпретировать эмпирические данные не как отдельные результаты местных практик, а как выражение более широкой структурной динамики, влияющей на региональный и муниципальный уровни государственного управления. Это методологическое множественность предлагает аналитическую основу, способную понять взаимодействия между участниками, инструментами и институциональными контекстами в процессе производства и распространения административных инноваций.

Классификация инновационных отделов и проектов проводилась по уровням государственного самоуправления — федеральном, региональному и муниципальному — с целью выявления функциональных и организационных особенностей, специфичных для инициатив, реализуемых каждым из этих уровней. Такое различие помогает выделить различия в целях, механизмах реализации и мобилизованных ресурсах, особенно в отношении внедрения цифровых решений и инструментов искусственного интеллекта в государственном управлении человеческими ресурсами [8].

Для оценки интенсивности инновационной деятельности в исследовании используется набор количественных показателей, включая коэффициенты, рассчитанные на основе отношения между количеством поданных проектов и населением федеральных округов. Эти показатели дополняются регрессионным анализом и инструментами математического моделирования, направленными на выявление статистических закономерностей и установление приоритетов в разработке управленческих инноваций [9]. Такой подход позволяет выйти за рамки описательного чтения данных и предложить аналитическую интерпретацию факторов, влияющих на распространение инновационных практик в государственном управлении.

Эмпирическую основу исследования составляют материалы Первого Всероссийского конкурса по управленческим инновациям в 2024 году, на котором было собрано 264 заявки, из которых 48 проектов были выбраны победителями в двенадцати различных категориях [15]. Благодаря широкому географическому охвату и разнообразию участвующих учреждений, этот набор данных обладает высокой степенью репрезентативности. Таким образом, это позволяет сделать обоснованные выводы о реальном состоянии общественных инноваций в России, в частности в области оценки и управления человеческими ресурсами, где постепенная интеграция технологий искусственного интеллекта начинает приобретать структурное значение и трансформировать традиционные административные практики.

Результаты исследования

В рамках данного исследования «отделы инновационного развития» рассматриваются как один из структурирующих элементов управленческих инноваций, трансформация которых является важнейшим условием для достижения целей анализируемых проектов. Эти организационные единицы играют центральную роль в проектировании, координации и реализации административных изменений, особенно при внедрении цифровых решений и инструментов на основе искусственного интеллекта в государственном управлении человеческими ресурсами [10].

264 кандидата, отобранные для эмпирического анализа, были распределены между 23 участниками из федеральных органов (8,7%), 117 представителями региональных исполнительных органов власти (44,3%) и 124 субъектами на муниципальном уровне (47,0%). Это распределение

подчеркивает особенно заметное участие местных и региональных властей в процессах управленческих инноваций, что отражает их растущую роль как лабораторий для экспериментов с новыми практиками управления.

Из всех участников 48 проектов были выбраны победителями, что составляет 18,2% от общего числа рассмотренных заявок. Эта доля отражает высокий уровень конкурентоспособности и позволяет выявлять небольшой ядро инициатив с высоким уровнем зрелости организации и стратегической значимости (табл. 1).

Таблица 1

Номинации конкурса на лучший исполнительный орган власти в сфере управленческих инноваций

Номинация проекта	Победители органов власти, ед.	
	Всего	федеральных / региональных / муниципальных
Гран-при	5	2/1/2
повышение эффективности деятельности органов власти	4	0/2/2
повышение эффективности бюджетирования	4	0/2/2
повышение открытости (прозрачности) деятельности органов власти и вовлечения граждан	4	0/2/2
внедрение цифровых технологий в управлении	5	1/3/1
внедрение новых подходов к предоставлению государственных (муниципальных) услуг	4	2/1/1
развитие кадрового потенциала органов власти	4	1/3/0
развитие городского хозяйства и ЖКХ	4	0/2/2
в сфере развития отраслей экономики	4	0/2/2
развитие транспорта	4	0/0/4
развитие отраслей социальной сферы и демографии	3	0/2/1
в сфере безопасности	3	0/1/2
Итого	48	6/21/21

Источник: составлено автором на основе [15].

Таблица 2

Группировка победителей по направлениям управленческих инноваций

Направление инноваций и задачи, решаемые в проектах	Доля вероятности в составе номинаций, %
1. Эффективность и прозрачность органов власти: Повышение эффективности деятельности органов власти; Повышение эффективности бюджетирования; Повышение открытости (прозрачности) деятельности органов власти и вовлечения граждан	27,1
2. Инновации и цифровизация: Внедрение цифровых технологий в управлении; Внедрение новых подходов к предоставлению государственных (муниципальных) услуг	20,8
3. Развитие кадров и человеческого потенциала: Развитие кадрового потенциала органов власти	12,5
4. Инфраструктура и городская среда: Развитие городского хозяйства и ЖКХ; Развитие транспорта	16,7
5. Экономика и социальная сфера: В сфере развития отраслей экономики; Развитие отраслей социальной сферы и демографии	16,7
6. Безопасность: В сфере безопасности	6,3
Итого	100,0

Источник: составлено автором на основе [15].

Статистический анализ результатов показывает, что в среднем каждая из категорий конкурса выделяла четыре инициативы. Анализ распределения победивших проектов по институциональному уровню показывает относительно скромный вклад федеральных органов, которые составляют лишь 12,5% победителей, тогда как региональный и муниципальный уровни демонстрируют почти равное участие, каждый из которых составляет по 43,75% от общего числа присужденных проектов.

Такая конфигурация – не просто статистическое совпадение, а отражает более глубокие трансформации в географии административных инноваций. Это говорит о том, что территориальные администрации – региональные и особенно муниципальные – постепенно становятся привилегированными пространствами для экспериментов и внедрения передовых цифровых решений. Именно на этих уровнях более активно разрабатываются инструменты, основанные на искусственном интеллекте, такие как алгоритмы анализа навыков и картографирования, системы поддержки управленческих решений или модули прогнозирования, применяемые для планирования, оценки и оптимизации человеческих ресурсов [11].

Таким образом, преобладание отмеченных наградами проектов на субнациональном уровне иллюстрирует динамику функциональной децентрализации инноваций, в которой местные органы власти становятся ключевыми лабораториями для интеграции умных технологий в управление государственными кадрами, часто с большей оперативностью и адаптивностью, чем более институционализированные федеральные структуры.

Для обеспечения межрегиональной сопоставимости коэффициент инновационной активности (K_{ia}) был определен формулой:

$$K_{ia} = (\text{доля проектов}) / (\text{доля населения района}). \quad (1)$$

Аналитический интерес этого показателя заключается в том, что население является релевантным ориентиром для оценки потенциальной степени распространения инноваций среди конечных пользователей на уровне муниципальных администраций. В этом смысле коэффициент K_{ia} позволяет оценить не только интенсивность инновационной деятельности, но и ее способность к территориальной и социальной проекции.

Расчеты показывают, что Уральский федеральный округ имеет наивысшее значение K_{ia} – 2,42, тогда как в Поволжском округе – более низкий уровень – 1,37, разница в 1,77 раза (2,42/1,37). В стране средняя муниципальная активность составляет 1,19 проекта на миллион жителей, тогда как в остальных шести федеральных округах средняя муниципальная активность значительно ниже – 0,735.

Анализ чувствительности коэффициента K_{ia} к вариациям доли проектов (D_p) и доли популяции (Ch_n) выделяет асимметричную связь между этими переменными. С одной стороны, интенсивность инноваций значительно растет с ростом доли поданных проектов. С другой стороны, по мере роста демографической составляющей он обычно снижается. Этот результат свидетельствует о том, что инновационная динамика зависит не прежде всего от плотности или объема населения, а скорее от степени территориальной репрезентативности и локальной институциональной приверженности.

Таким образом, способность муниципалитетов инициировать и реализовывать инновационные проекты, по-видимому, связана не столько с демографическими ограничениями, сколько с организационными, управленческими и стратегическими факторами, что подтверждает решающую роль территорий как двигателей экспериментов и распространения передовых цифровых решений в государственном управлении человеческими ресурсами.

Соответствующая регрессивная модель записывается следующим образом:

$$K_{ia} = 0,766 + 0,958 \cdot D_p - 0,0768 \cdot Ch_n. \quad (2)$$

Статистическая ошибка оценочных значений составляет от 1% до 33%, со стандартным отклонением 25%, что достаточно подтверждает согласованность выводов.

В целом, распределение ориентаций на управленческие инновации в проектах, разработанных российскими муниципальными органами, следует логике приоритизации, которую можно формализовать через следующую функциональную зависимость:

$$U_{pr} = -3,2786\% + 27,386 x, \quad (3)$$

где x обозначает ординальный ранг, присваиваемый каждому стратегическому направлению.

Исходя из этих данных, анализ можно распространить на региональные структуры (РОВ), где внедрение ИИ в HR-аналитику приобретает еще более стратегическое значение.

Таблица 3

Направления инновационной деятельности и виды задач, реализуемых государственными органами на институциональном уровне (интерпретация, применяемая к применению искусственного интеллекта при оценке качества человеческих ресурсов)

Ориентация	Типы задач и компоненты проекта	Использование ИИ в управлении человеческими ресурсами	Доля (%)
Муниципальный уровень			
Инновационные технологии и цифровая трансформация	Технологические инновации; оцифровка; информационные системы и платформы; Автоматизация муниципальных систем	Прогнозирование потребностей в навыках, алгоритмическая сортировка кандидатов, профессиональная сегментация, оптимизация HR-цикла	27,4
Управление процессами и административная оптимизация	Управленческие инициативы; оптимизацию процессов; Городское и территориальное управление	Организационное моделирование, прогнозный анализ рабочей нагрузки, оптимизированное распределение персонала	18,5
Социальное развитие и участие граждан	социальные проекты; гражданские инициативы; Взаимодействие администрации и населения	Анализ социальных потребностей, выявление нехватки персонала, оптимизированное распределение социальных специалистов	17,7
Образование, обучение и развитие навыков	Образовательные проекты; профессиональное развитие; Прикладные навыки	Автоматизированная оценка навыков, индивидуальные пути, выявление пробелов в квалификации	11,3
Местная экономика и предпринимательство	экономическое развитие; поддержка предпринимательства; Местное финансовое управление	Анализ муниципального рынка труда, прогнозирование экономических потребностей, поддержка найма	10,5
Управление чрезвычайными ситуациями	Гражданская безопасность; полиции; управление кризисами; Системы предупреждения	Оптимизация графиков, автоматизированная координация команд, предиктивный мониторинг рисков	8,9
Культурные и общественные проекты	Культурные инициативы; Социокультурные проекты	Алгоритмическое управление культурным персоналом, анализ вовлеченности аудитории	2,4
Устойчивое развитие и экология	общественное здравоохранение; окружающая среда; Устойчивое развитие	Моделирование потребностей экологического персонала, алгоритмическое управление экологическими проектами	3,4
Региональный уровень			
Информационные технологии и оцифровка	Автоматизация; информационные системы; технологические инновации; Управление документами	Предиктивные HR-модели, отслеживание навыков, прогнозирование региональных потребностей в персонале	35,9
Управление, контроль и стратегическое управление	Стратегическое планирование; Контроль; продолжение; Региональные HR-услуги	Автоматизированная оценка производительности, анализ HR-рисков, обнаружение неисправностей	17,1
Социальные проекты	Социальные программы; поддержка сообщества; Участие граждан	Социально-демографический анализ, выявление нехватки рабочей силы в социальных службах	15,4
Государственные финансы и экономика	Финансовое управление; экономическое развитие; Государственные финансы	Прогнозирование бюджетного бремени HR, оценка инвестиций в навыки	11,1
Образование и квалификация	Профессиональное обучение; образовательная политика; Ранние годы	Автоматизированная оценка навыков, персонализация учебных путей	7,7
Анализ и административная эффективность	Предсказательные системы; Оценка воздействия регуляторов	Прогнозирование неэффективности, выявление потребностей в реорганизации персонала	5,1
Поддержка предпринимательства	Туризм и малый и средний бизнес	Региональный анализ рынка труда, моделирование распределения навыков	—

продолжение табл. 3

Федеральный уровень			
Федеральные социальные проекты	Цифровые социальные сертификаты; единые системы здравоохранения и образования; Эффективные командные модели	Оценка социального воздействия, оптимизация распределения федерального персонала	21,8
Коммунальные службы и электронные системы	Цифровые государственные услуги; виртуальные помощники; Системы обработки запросов	Интеллектуальная маршрутизация запросов, автоматизация процессов, анализ нагрузки HR	21,7
Образование и развитие человеческого капитала	Программы стажировок; школы лидерства; Клубы выпускников	Моделирование навыков, анализ карьерной траектории, формирование кадровых резервов	21,7
Исследования и прикладные инновации	Научные центры; реинжиниринг процессов; Государственно-частные партнерства	Анализ знаний, оптимизация циклов принятия решений, моделирование научных навыков	17,4
Аналитические системы и национальные платформы	Системы экспертизы; геоплатформы; налоговый анализ	Использование больших данных, автоматизация экспертизы, формализация моделей навыков	17,4

Таблица 4

Инновационная интенсивность региональных органов власти в интеграции ИИ для анализа человеческих ресурсов

Федеральный округ	Проекты, подразделения	Доля, %	Инновационная деятельность (доля проекта / доля населения)	Коэффициент (единицы на миллион жителей)
Приволжский	23	19,7	19,6	0,80
Уральский	23	19,7	8,4	1,87
Центральный	24	20,5	27,5	0,60
Сибирский	13	11,1	11,3	0,79
Северо-западный	13	11,1	9,5	0,94
Южный	5	4,3	11,3	0,30
Дальневосточный	12	10,2	5,4	1,53
Северо-Кавказский	4	3,4	7,0	0,39
Итог	117	100,0	100	0,80

Источник: составлено автором исследования.

Анализ данных, представленных в таблице 4, которая подчеркивает территориальные различия в инновационной интенсивности региональных органов власти, выявляет наличие значительных асимметрий между федеральными округами. Результаты показывают, в частности, что в Поволжском федеральном округе региональные администрации подавали примерно на 30% меньше проектов, чем муниципальные структуры, действующие на той же территории. Эта, казалось бы, парадоксальная конфигурация привела к фактическому числовому равенству между тремя округами, каждый из которых фиксирует сопоставимый объем проектов (от 23 до 24 инициатив).

На совокупном уровне средняя интенсивность инновационной деятельности в регионах и муниципалитетах сравнительно схожа — около 0,8 проекта на миллион жителей. Однако эта статистическая зависимость скрывает существенные различия: в Волжском районе региональный вклад остается значительно ниже, чем у муниципалитетов, что свидетельствует о динамике инноваций, обусловленных скорее местным уровнем, чем региональными властями.

Ситуация резко контрастирует с наблюдаемой в других федеральных округах. В Южном округе инновационная активность региональных администраций составляет примерно вдвое меньше, чем у муниципалитетов, что отражает низкую региональную вовлеченность в внедрение управленческих проектов, интегрирующих передовые технологии. Напротив, в Дальневосточном федеральном округе тенденция обратная: участие региональных властей превышает участие муниципалитетов почти в три раза, что свидетельствует о ведущей роли регионального уровня в экспериментировании и распространении цифровых и алгоритмических решений [12-14].

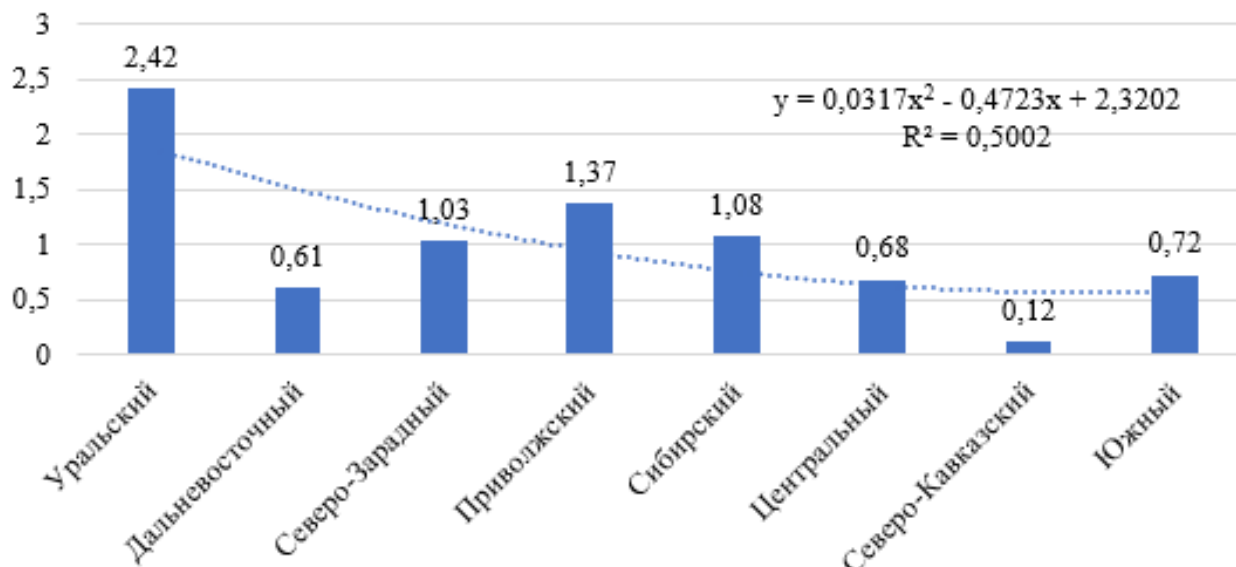


Рис. 1. Соотношение между инновационной активностью РОВ и ОСМУ

Источник: составлено автором исследования.

С точки зрения коэффициентов синтетических инноваций, Уральские (2,34) и Дальневосточные (1,90) районы выделяются как самые динамичные регионы с точки зрения управленческих инноваций, интегрирующих искусственный интеллект. В отличие от этого, округа Южного и Северного Кавказа демонстрируют самые низкие показатели, что свидетельствует о более ограниченном распространении инновационных практик и умных инструментов в управлении государственными человеческими ресурсами.

В целом эти результаты подчеркивают, что интенсивность административных инноваций на основе ИИ зависит меньше от единой модели, чем от конкретных территориальных конфигураций, где соответствующие роли регионального и муниципального уровней значительно различаются в институциональном, экономическом и организационном контекстах.

Особенно значимым аналитическим результатом является то, что, несмотря на меньшее абсолютное количество проектов, площадь под кривой региональной инновационной активности превышает площадь муниципалитетов в 1,12 раза (9,01 против 8,03). Это наблюдение подчеркивает, что качественная интенсивность и системный масштаб преобразований, осуществляемых на региональном уровне, особенно в области алгоритмического управления человеческими ресурсами, невозможно оценить простым количественным чтением объема реализованных проектов.

Анализ внутренней структуры проектов показывает, что наиболее динамичные районы уже применили технологии искусственного интеллекта для анализа региональной динамики профессиональных навыков, прогнозирования будущего развития государственной рабочей силы, автоматизации оценки квалификаций в критически важных секторах, таких как образование, здравоохранение или государственные услуги. Оптимизировать региональные системы мобильности с учетом экологических ограничений, а также выявлять институциональные риски, связанные с демографическим старением рабочей силы. Эти применения отражают постепенный переход от логики функциональной цифровизации к стратегической логике управления, основанной на данных и прогнозных моделях.

В то же время округа с меньшей инновационной активностью обычно имеют более низкий уровень институциональной цифровой зрелости. Они отличаются фрагментацией систем управления человеческими ресурсами, ограниченным доступом к инфраструктурам данных, необходимым для обучения и эксплуатации моделей искусственного интеллекта, а также сильной зависимостью от традиционных методов оценки, основанных на ручных и плохо интегрированных процедурах.

С этой точки зрения, наблюдаемая территориальная динамика указывает на то, что способность региональных властей интегрировать искусственный интеллект в управление человеческим капиталом зависит меньше от демографических факторов, таких как численность населения или плотность, а от степени зрелости цифровых институтов и их способности превращать данные о человеческих ресурсах в алгоритмические инструменты принятия решений. Таким образом, центральная проблема заключается в качестве организационных и информационных рамок, а не в количественном масштабе территорий.

В совокупности эти результаты показывают, что характеристики инноваций, связанных с внедрением искусственного интеллекта в оценке и управлении человеческими ресурсами, структурно различаются в зависимости от институционального уровня. Эти различия являются прямым следствием конкретных миссий, организационных возможностей и возможности для маневра, специфичных для каждого уровня управления. Тем не менее, появляются некоторые сходимости: цифровизация процессов, оптимизация управления и социальное развитие являются общими приоритетами, хотя их интенсивность и методы реализации значительно различаются.

Региональные органы власти, как правило, предпочитают инвестиции в передовые аналитические модели и предиктивные инструменты с стратегической целью; муниципалитеты все больше движутся к краткосрочным операционным решениям, таким как автоматизация задач HR и устройства отслеживания персонала; в то время как Федеральная администрация разрабатывает сложные экосистемы, интегрирующие искусственный интеллект в системы обучения, управления навыками и стратегического принятия решений. Эти результаты подтверждают, что в государственных структурах инновации и консерватизм сосуществуют как два взаимодополняющих измерения: одно гарантирует институциональную стабильность, другое — адаптивность к стремительным изменениям в технологиях, социальных ожиданиях и профессиональных требованиях.

Таким образом, интеграция искусственного интеллекта в анализ и управление человеческими ресурсами проявляется не только как технологический инструмент, но и как структурирующий фактор институциональной модернизации, отражающий постоянное напряжение между административной инерцией и императивом трансформации, характерным для современной эволюции государственного управления.

Заключение

Результаты эмпирического анализа эффективного применения технологий искусственного интеллекта в оценке человеческих ресурсов показывают, что в Российской Федерации сформировался комплекс практик, которые до сих пор в значительной степени фрагментированы, мобилизующие алгоритмические инструменты главным образом для оптимизации процессов найма, анализа навыков и планирования рабочей силы. Публичные платформы, такие как портал «Госуслуги», информационные системы Роструда или интегрированные решения, разработанные в рамках региональных проектов по управлению человеческими ресурсами, демонстрируют растущую способность алгоритмически обрабатывать большие объемы данных, касающихся карьерных путей, квалификаций и карьерных траекторий агентов и пользователей.

В то же время частный сектор — и в частности экосистема HR-технологий (HRTech) — разработал решения значительно более сложного плана, основанные на моделях машинного обучения, продвинутых инструментах классификации и подбора навыков. Эти системы направлены на прогнозирование адекватности между профессиональными профилями и потребностями организации, стремясь к точной оптимизации экономической и операционной эффективности. Контраст между этими двумя сферами особенно заметен: в то время как публичные инструменты сосредоточены на процедурной прозрачности, полноте данных и соблюдении нормативных требований, частные решения больше сосредоточены на предсказательной точности, рационализации затрат и масштабной автоматизации процессов принятия решений.

В этом контексте использование искусственного интеллекта для оценки человеческих ресурсов в России развивается в рамках двойной динамики: частный сектор выступает в роли драйвера технологических инноваций, а государство играет структурную роль в определении стандартов легитимности, соблюдения законодательства и социальной ответственности. Постепенное сближение этих двух логических принципов, таким образом, становится решающим условием для формирования полностью функционирующей национальной экосистемы интеллектуального управления человеческим капиталом.

Таким образом, научная новизна нынешних исследований заключается в систематизации и аналитическом картировании региональных управленческих решений на основе искусственного интеллекта в области оценки и управления человеческими ресурсами. Этот анализ был проведен на основе беспрецедентного перекрестного сопоставления эмпирических данных консалтинговых исследований, нормативных целей, закрепленных в государственной политике и практиках, наблюдаемых как в государственном, так и в частном секторах. Исследование впервые позволяет выявить согласованный набор технологических, институциональных и человеческих барьеров, препятствующих интеграции ИИ в HR-процессы российских организаций и региональных администраций. Также подчеркивается двойная логика развития интеллектуальных систем оценки человеческих ресурсов, в которых частный сектор является основным источником алгоритмических инноваций, а государство остается гарантом принципов легитимности, прозрачности и социальной ответственности. Эта формулировка лежит в основе необходимости институционального сближения двух сфер с целью построения устойчивой траектории модернизации управления человеческим капиталом на национальном уровне.

Литература

1. Government trends 2023. A report by Deloitte Center for Government Insights. 2023. Deloitte Development LLC. [Электронный ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us175938_government-trends-2023/DI_Government-Trends-2023.pdf (дата обращения: 20.11.2025).
2. Global HR Design Principles and Process Taxonomy. [Электронный ресурс]. URL: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Digital Platform for Public Services. Final Report. European Location Interoperability Solutions for e-Government. 2024. 119 p.
4. Лебедева Е.А., Сладкова А.В. О цифровых технологиях контроля в государственном управлении в зарубежных странах // Административное право и процесс. 2020. № 7. С. 83–88. DOI: 10.18572/2071-1166-2020-7-83-88. EDN: ZYZPDL.
5. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2020. Т. 17. № 1. С. 87–92. DOI: 10.21686/2413-2829-2020-1-87-92. EDN: TPWFEG.
6. Определены регионы России – лидеры по использованию ИИ // TADVISER Государство. Бизнес. Технологии. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения: 16.11.2025).
7. Демура Н.А., Ярмоленко Л.И., Бабкина Ю.К. Особенности развития цифровой экономики в РФ / Цифровизация экономики и общества: проблемы, перспективы, безопасность: Материалы международной научно-практической конференции В 2-х т. Т.1: Донецк, «Цифровая типография», 2019. С. 68–72.
8. Офман Е.М. Наблюдение и контроль в трудовых отношениях: баланс прав и интересов работников и работодателей // Журнал российского права. 2021. № 11. С. 73–87. DOI: 10.12737/jrl.2021.136 EDN: WMJJVS.
9. Павлюченко К.И., Панфилов П.Б., Горшков Г.С. Изучение возможностей предиктивной аналитики данных FMCG // Инфокоммуникационные технологии. 2021. Т. 19, № 4. С. 439–454. DOI: 10.18469/ikt.2021.19.4.08. EDN: IYQPWX.
10. Палтусова Ю.А. Цифровизация в HR как один из факторов вовлеченности сотрудников // Цифровая трансформация общества, экономики, менеджмента и образования. 2020. Т. 2, № 2. С. 63–66. EDN: DDOVKR.
11. Авдеевская Е.А. Моделирование влияния социально-экономических факторов развития на показатель экономической безопасности региона // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 5(49). С. 14–18. EDN: HLJYHE.
12. Агibalова В.Г., Малов Г.В., Решетников Д.Н. Теоретические аспекты формирования кадрового обеспечения организации // Вестник Академии управления. 2024. № 4. С. 40–48. EDN: CFKYND.
13. Афанасьева Л.А. Развитие кадров и кадрового потенциала как приоритетное направление кадровой политики предприятия // Управленческий учет. 2024. № 2. С. 25–31. EDN: MFAHJA.
14. Башмаков В.С. Кадровое планирование на предприятии // Научный редактор. 2025. № 1(9). С. 74–80. EDN: CIISAP.
15. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726> (дата обращения: 20.11.2025).