

2. Проблемы обеспечения безопасного развития территории / Е.Н. Баширина, Р.А. Гильмутдинова, Э.В. Дубинина [и др.]. Уфа: Уфимский университет науки и технологий, 2022. 96 с. ISBN 978-5-7477-5655-7.

3. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утверждена распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 г. № 1632-р) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71634878/>

4. Цифровая повестка Евразийского экономического союза до 2025 года: перспективы и рекомендации (обзор) [Электронный ресурс]. URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/864/Obzor-VB.pdf>

5. Экономико-правовая оценка экономического интервенционизма цен и тарифов / Р.М. Сибгатуллина, В.Г. Гизатуллина, И.В. Салов, И.Р. Абрамов // Дискуссия. 2024. № 4(125). С. 139–144. DOI 10.46320/2077-7639-2024-4-125-139-144.

6. Экономическая безопасность в современных условиях: вызовы и угрозы: коллективная монография / Р.А. Гильмутдинова, Э.В. Дубинина, Г.Ф. Мукминова [и др.]. Уфа: Башкирский государственный аграрный университет, 2024. 146 с. ISBN 978-5-7456-0934-3.

7. Wildberries & Russ и ЕАБР заключили соглашение о развитии электронной коммерции и логистической инфраструктуры в Евразийском регионе / Евразийский банк развития [Электронный ресурс]. URL: <https://eabr.org/press/releases/wildberries-russ-i-eabr-zaklyuchili-soglashenie-o-razvitii-elektronnoy-kommertsii-i-logisticheskoy-i/>

DOI: 10.34773/EU.2026.1.12

Развитие кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации: опыт реализации национального проекта «Кадры»*

Development of the Region's Human Resources Potential in the Context of Digital transformation: Experience in the Implementation of the National Cadres Project

И. СЕРГИЕНКО

Сергиенко Иван Викторович, д-р пед. наук, канд. экон. наук, профессор, проректор по цифровому развитию ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан». E-mail: sergienko@bagsurb.ru

***Аннотация.** В статье представлен опыт реализации модели подготовки и развития кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации в рамках национального проекта «Кадры». На основе эмпирического исследования (135 чел.) проанализированы исходный и итоговый уровень сформированности цифровых компетенций участников, выявлены ключевые организационно-педагогические условия эффективной подготовки кадров. Предложенная модель демонстрирует высокую адаптивность и воспроизводимость для образовательных организаций, системы дополнительного профессионального образования.*

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, кадровый потенциал, цифровые компетенции, дополнительное профессиональное образование, гибридное обучение, модель подготовки, «цифровая зрелость».*

* Ссылка на статью: Сергиенко И.В. Развитие кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации: опыт реализации национального проекта «Кадры» // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 1. С. 65–69. DOI: 10.34773/EU.2026.1.12.

Abstract. The article presents the experience of implementing a model for training and developing the region's human resources potential in the context of digital transformation within the framework of the national project «Personnel». Based on an empirical study (135 people), the initial and final levels of development of digital competencies of participants were analyzed, and key organizational and pedagogical conditions for effective personnel training were identified. The proposed model demonstrates high adaptability and reproducibility for educational organizations and the system of additional professional education.

Key words: digital transformation, human resources, digital competencies, continuing professional education, hybrid learning, training model, digital maturity.

Введение

Современный этап социально-экономического развития Российской Федерации характеризуется системной и ускоренной цифровой трансформацией, затрагивающей все сферы общественной жизни – от экономики и управления до образования и здравоохранения. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309, цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы закреплена в качестве одной из национальных целей развития до 2030 года, с дальнейшим продлением горизонта планирования до 2036 года [6].

Цифровая трансформация социально-экономических процессов невозможна без системного обновления и развития кадрового потенциала, ориентированного на новые требования цифровой экономики, такие как многозадачность, цифровая грамотность, способность к непрерывному обучению, к работе в условиях цифровой среды и неопределённости, а также решению мультидисциплинарных задач с использованием искусственного интеллекта (ИИ), нейросетей, аналитики больших данных. На сегодняшний день индекс цифровой грамотности составляет 71,4 из 100 [7]. Как показывает статистика за последние 3 года, индекс цифровой грамотности находится в относительной стагнации и только в 2025 году намечился рост.

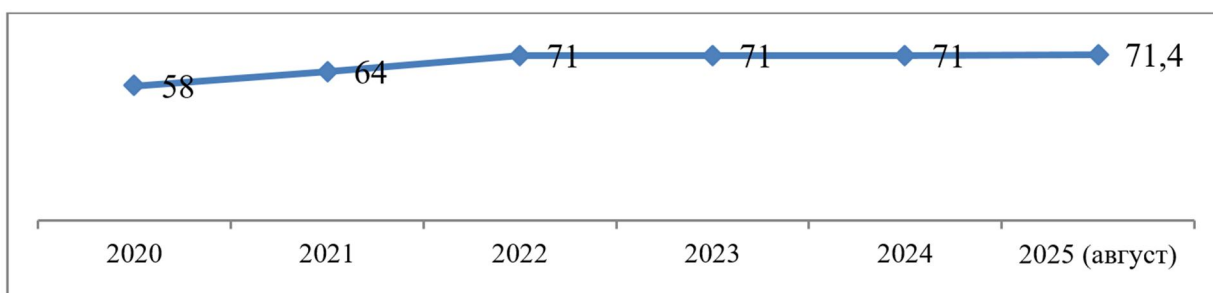


Рис. 1. Индекс цифровой грамотности

Формирование, в условиях современных вызовов, современного кадрового потенциала представляет собой сложную организационную, управленческую и трансдисциплинарную задачу, лежащую на стыке педагогики, управленческой науки, цифровой экономики и когнитивных исследований. Как отмечают ведущие исследователи (А.А. Ануфиева, А.В. Бабкин, А.Ш. Галимова, П.А. Михайлов, Г.Р. Мухаметшина, К.С. Краснодубская, Е.В. Шкарупета, Г.В. Якшибаева и др.), речь идёт не просто о «цифровой грамотности» как базовой способности использовать цифровые инструменты, а о цифровой зрелости – целостном качестве, включающем:

- когнитивный компонент (требует понимания принципов работы цифровых систем, технологий ИИ, этики данных);
- операциональный компонент (требует владения инструментарием: от Tilda и ClipDrop до генеративных моделей);
- рефлексивно-адаптивный компонент (требует способности к самообучению, критической оценке цифрового следа, умению не только адаптироваться, но и развиваться под воздействием цифровых технологий и неопределённости) [1–3].

В связи с этим с целью эффективного развития кадрового потенциала требуется разработка и апробация современных моделей подготовки [4], сочетающих практико-ориентированный подход, организацию стажировки, цифровую образовательную среду и гибкую организацию учебного процесса.

Методы

Исследование проводилось в 2025 году в рамках реализации федерального проекта «Активные меры содействия занятости» национального проекта «Кадры» [5] на базе Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. В выборку вошли 135 слушателей – руководителей и специалистов из муниципальных районов и городских округов Республики Башкортостан.

Применённые методы: теоретический анализ нормативных и научных источников, моделирование образовательного процесса, диагностическое анкетирование (входное и выходное), статистическая обработка и группировка данных. Исследование проводилось в три этапа:

1) Теоретико-аналитический – анализ научной и нормативно-правовой литературы, систематизация требований нормативных документов (федеральный государственный образовательный стандарт, профессиональные стандарты), аналитических отчётов.

2) Проектный – разработка модели, включающей целеполагание, содержательный, технологический и оценочный компоненты.

3) Эмпирический – апробация модели, сбор и анализ диагностических данных.

Результаты

На основе анализа существующих подходов была разработана и внедрена модель развития кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации, включающая следующие условия: подготовка профессорско-преподавательского состава для работы в цифровой образовательной среде; разработка цифрового образовательного контента и учебно-методического сопровождения; организация смешанного и практико-ориентированного обучения, включающая организацию обучения в традиционном и электронном форматах, а также организацию и проведение стажировки; внедрение диагностического инструментария для оценки компетенций (рис 2).



Рис. 2. Модель подготовки и развития кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации

Апробация модели осуществлялась на базе Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. Участниками научного эксперимента являлись слушатели дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Специалист по работе с информационными ресурсами и нейросетями» в количестве 135 человек. Содержание программы включала 4 раздела, было ориентировано на практику – более 70 % учебного времени выделено на практические занятия и выполнение практических заданий, включая выполнение итоговой проектной работы. Также в образовательную программу была включена стажировка, целью которой являлось закрепление на практике профессиональных знаний и умений по работе с информационными ресурсами и нейронными сетями, навыков выполнения обязанностей специалиста в сфере создания информационных ресурсов в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и управление ими, организация собственной деятельности, определение методов решения профессиональных задач, оценка их эффективности и качества. Результатом обучения стала итоговая проектная работа – разработка страницы информационного ресурса с использованием цифровых технологий и нейросетей.

Для оценки уровня сформированности компетенций использована анкета самооценки, содержащая 24 индикатора, отражающих владение: общими цифровыми компетенциями (профессиональная деятельность в цифровой среде, информационные ресурсы, цифровые сервисы, цифровая безопасность и цифровой след); инструментами электронного взаимодействия и коммуникаций (социальные сети, мессенджеры, портал государственных услуг); технологиями создания цифрового контента (инфографика, графика, презентации, видео); современными ИИ-сервисами и нейросетевыми инструментами (GigaChat, Kandinsky, ClipDrop, нейросети Яндекс).

Для оценки уровня сформированности компетенций использовалась трёхуровневая шкала: 1-й уровень (базовое) – теоретическое представление, единичный опыт;

2-й уровень (среднее) – системное знание, способность к самостоятельному применению в стандартных ситуациях;

3-й уровень (профессиональное) – способность проектировать, адаптировать и транслировать компетенцию («могу научить другого»).

Для интерпретации результатов индикаторы были сгруппированы в шесть групп: 1) Базовые цифровые компетенции, 2) ИИ и нейронные сети, 3) Цифровой контент, 4) Коммуникация и соцсети, 5) Веб-инструменты и автоматизация, 6) Электронное госуправление. Динамика индекса сформированности цифровых компетенций по группам индикаторов представлена в таблице.

Динамика индекса сформированности цифровых компетенций по группам индикаторов

Группа индикаторов	Число индикаторов	Индекс (до)	Индекс (после)	Прирост, балла	3 уровень (до/после), %
Базовые цифровые компетенции	8	1,27	2,39	1,12	7,6/54,2
ИИ и нейронные сети	5	1,24	2,60	1,36	6,3/66,4
Цифровой контент	5	1,37	2,21	0,84	6,7/34,5
Коммуникация и соцсети	3	1,53	2,48	0,95	14,4/61,2
Веб-инструменты и автоматизация	2	1,16	2,32	1,16	3,0/41,5
Электронное госуправление	1	1,63	2,60	0,97	15,7/63,8

Наибольший средний прирост индекса зафиксирован в группе «ИИ и нейронные сети» (+1,36 балла), что соответствует логике практико-ориентированного обучения с фокусом на использование актуальных инструментов. Наименьший прирост отмечен в группе «Цифровой контент» (+0,84 балла), что может указывать на необходимость дополнительного времени на отработку навыков по разработке и загрузке цифрового контента.

Заключение

Разработанная модель развития кадрового потенциала региона в условиях цифровой трансформации, реализованная в рамках национального проекта «Кадры», продемонстрировала

выраженный организационно-управленческий и образовательный эффект по результатам апробации и данным входной и выходной диагностики. Её ключевыми преимуществами являются:

- практикоориентированность: фокус на решении реальных профессиональных задач с использованием цифровых инструментов;
- смешанный формат обучения: традиционное и электронное обучение;
- гибкость: обучение на базе Академии и удаленно, с любого цифрового устройства, консультационная поддержка слушателя по системе «24/7»;
- адаптивность: индивидуальные образовательные траектории;
- формирование компетенций в условиях прохождения стажировки на рабочем месте.

Результаты апробации позволяют рекомендовать модель к тиражированию в части организации практико-ориентированного дополнительного профессионального обучения в образовательных организациях субъектов Российской Федерации.

Литература

1. Ануфиева А.А. Цифровая трансформация и оценка «цифровой зрелости» системы государственного управления субъекта Российской Федерации / А.А. Ануфиева, К.С. Краснодарская // *Baikal Research Journal*. 2023. Т. 14, № 3. С. 1069–1086. DOI 10.17150/2411-6262.2023.14(3).1069-1086.

2. Галимова А.Ш. Трансформационные процессы на рынке труда в условиях цифровой среды / А.Ш. Галимова, Г.Р. Мухаметшина, Г.В. Якшибаева. Уфа: Уфимский ун-т науки и технологий, 2023. 160 с. ISBN 978-5-7477-5837-7.

3. Инструментарий оценки цифровой зрелости интеллектуальной промышленной экосистемы на основе коэволюции и экосистемной синергии / А.В. Бабкин, П.А. Михайлов, Е.В. Шкарупета, Чэнь Лэйфэй // *π-Ecopomy*. 2025. Т. 18, № 4. С. 32–53. DOI 10.18721/ΠE.18402.

4. Ободец Р.В. Маркетинг персонала в системе дополнительного профессионального образования на примере Республики Башкортостан / Р.В. Ободец, О.В. Харитоновна // *Торговля и рынок*. 2023. Т. 2, № 4(68). С. 79–86.

5. Паспорт федерального проекта «Активные меры содействия занятости». (Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, 2025 г.) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/412295712/>

6. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/

7. Цифровой разрыв: каждый третий россиянин старше 55 лет боится остаться за бортом технологий [Электронный ресурс]. URL: <https://nafi.ru/analytics/tsifrovoy-razryv-kazhdyy-tretiy-rossiyanin-starshe-55-let-boitsya-ostatsya-za-bortom-tekhnologiy/>