

УДК 331.108.2**Кадровая политика в органах государственной власти в условиях цифровой трансформации: правовой аспект****Свердлык Екатерина Алексеевна**

Студент,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125167, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49/2;

e-mail: sverdlkk@mail.ru

Разумова Екатерина Валерьевна

Кандидат экономических наук,

доцент кафедры государственного и муниципального управления,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125167, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49/2;

e-mail: sverdlkk@mail.ru

Аннотация

В статье анализируются нормы нормативных правовых актов Российской Федерации на предмет наличия положений, связанных с цифровой трансформацией в сфере реализации государственной кадровой политики. Рассматриваются актуальные проблемы внедрения цифровых технологий в систему управления кадровым составом на государственной службе, в частности отсутствие четкой стратегии реализации кадровой политики в органах государственной власти и несовершенство механизмов оценки цифровых компетенций. Рассмотрена хронология и проведен анализ ранее действующих и текущих нормативных актов, регулирующих кадровую политику, включая федеральные законы, указы Президента РФ и постановления Правительства РФ, направленные в том числе и на цифровизацию кадровых процессов. В статье отмечается, что существующие правовые акты содержат декларативные положения о необходимости цифровой трансформации, предполагают внедрение единой цифровой платформы в процесс осуществления кадровой работы, но не регламентируют детально характер и порядок применения цифровых технологий. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода к цифровой трансформации в данной сфере, включающего как правовые, так и организационные механизмы.

Для цитирования в научных исследованиях

Свердлык Е.А., Разумова Е.В. Кадровая политика в органах государственной власти в условиях цифровой трансформации: правовой аспект // Вопросы российского и международного права. 2024. Том 14. № 12А. С. 128-137.

Ключевые слова

Правовое регулирование, кадровая политика, цифровые технологии, государственное управление, цифровая компетентность.

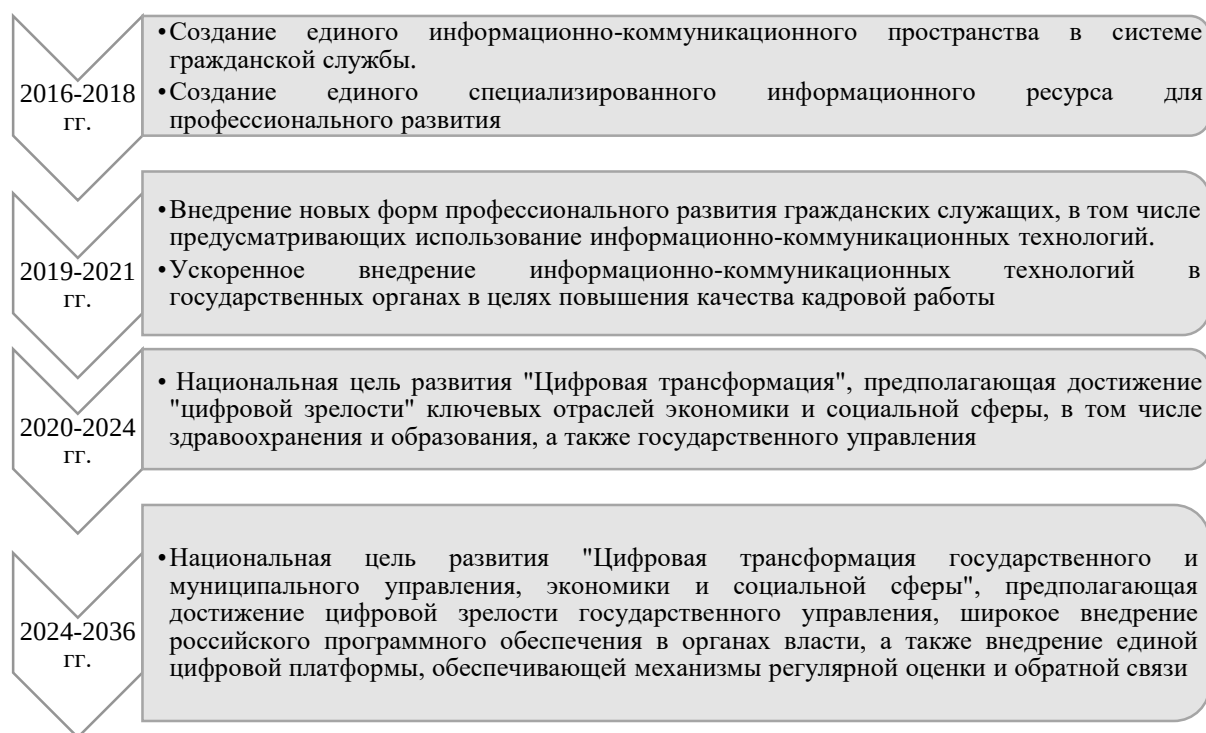
Введение

В настоящий момент современный мир претерпевает ряд изменений по причине активного внедрения цифровых технологий во все сферы жизни общества. При этом с 2020 года в документах стратегического развития Российской Федерации устанавливается вектор не на цифровизацию, а на цифровую трансформацию, что предполагает не просто внедрение цифровых технологий, а качественное изменение самого процесса управления, осуществления функций и реализации задач на их основе.

Стратегическая цель кадровой политики в органах государственной власти состоит в формировании и развитии высококвалифицированного кадрового состава, соответствующего актуальным требованиям и вызовам времени, для эффективной реализации функций и задач по обеспечению исполнения полномочий государственных органов власти.

Основная часть

Изменение содержания кадровой политики в органах государственной власти происходит в контексте развития системы государственной гражданской службы. Эволюция направлений развития государственной службы на основе внедрения современных технологий в контексте изменения норм законодательства представлена на рисунке 1.



Источник: составлено авторами на основе [Указ Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403, [www](#); Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474, [www](#); Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309, [www](#); Указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 г. № 288, [www](#)]

Рисунок 1 – Эволюция направлений развития государственной службы на основе внедрения современных технологий

Необходимо отметить, что в период 2016–2020 гг. предполагалось активное внедрение информационно-коммуникационных технологий в систему государственной гражданской службы, а также их применение в отдельных процессах кадровой работы. С 2020 года в нормативных документах делается акцент именно на цифровой трансформации: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» одной из национальных целей развития выделяет цифровую трансформацию государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы [Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309, [www](http://www.azbyka.ru)]. Для достижения указанной цели поставлена задача сформировать системы подбора, развития и ротации кадров для органов государственной власти на основе принципов равных возможностей, приоритета профессиональных знаний и квалификаций, включая механизмы регулярной оценки и обратной связи в рамках единой цифровой платформы.

Несмотря на обозначенные показатели достижения данной цели, в документе отсутствует детализированное определение сущностных характеристик цифровой трансформации применительно к кадровой политике. В нем также не предусмотрены количественные или качественные показатели, позволяющие объективно оценивать степень достижения заявленных целей в указанной сфере. Такой подход создает определенные трудности при практической реализации соответствующих инициатив, поскольку неясность критериев цифровизации кадровых процессов может затруднять их интеграцию в существующие управленческие механизмы.

Стоит отметить, что в Едином плане по достижению национальных целей развития предполагается применение в процессе кадровой работы HR-системы, сопровождающей реализацию основных кадровых технологий и внедрение цифрового профиля государственного служащего [Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года, [www](http://www.azbyka.ru)]. Однако правовые нормы, устанавливающие содержание и процедуры работы цифровой платформы, цифрового профиля госслужащего и характер применения в этой сфере технологий искусственного интеллекта, в настоящее время отсутствуют. При этом единственным индикатором, определяющим достижение показателя национальной цели, является доля органов публичной власти, подключенных к данной платформе.

Актуальной задачей цифровой трансформации реализации кадровой политики в органах государственной власти является оптимизация управленческих процессов. Продолжительные процедуры трудоустройства, оформление на должности и проведение конкурсных отборов нуждаются в упрощении. В условиях цифрового управления такие процессы, как заполнение документов, проверка данных кандидатов и организация конкурсных отборов, могут быть значительно ускорены с помощью современных технологий, что позволит государственным органам действовать более гибко и эффективно.

В 2011 году Постановлением Правительства Российской Федерации от 4 марта 2011 г. № 149 «О федеральной государственной информационной системе "Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров"» было утверждено создание федеральной государственной информационной системы. Предполагалось, что данный портал будет обеспечивать граждан информацией о государственной и муниципальной службе, а также оптимизирует процесс формирования кадрового состава и создания единой базы данных о вакансиях в сфере государственной и муниципальной службы. Постановлением Правительства

Российской Федерации от 3 марта 2017 г. № 256 данный нормативный правовой акт был признан утратившим силу.

Следующим важным документом в области внедрения цифровых технологий в процесс реализации кадровой политики в органах государственной власти является Постановление Правительства Российской Федерации от 03.03.2017 № 256 (ред. от 11.06.2024) «О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"». Задачами ЕИС являются автоматизация и упрощение функционала кадровых служб, информационно-аналитическое, справочно-методическое обеспечение развития гражданской службы и системы государственного управления, а также повышение эффективности межведомственного взаимодействия и внутренней организации деятельности по управлению кадровым составом.

В 2020 году Постановлением Правительства Российской Федерации от 10.10.2020 № 1646 «О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов управления государственными внебюджетными фондами» (вместе с «Положением о ведомственных программах цифровой трансформации») государственным органам было предписано обеспечить цифровую трансформацию своей деятельности.

Таким образом постепенно осуществляется внедрение цифровых передовых технологий в деятельность государственных органов. Однако в отношении кадровой политики в данном документе не было предложено конкретных мероприятий или направлений по развитию. Более того, в Положении отсутствуют четкие цели и задачи, которые требуется достичь ответственным руководителям цифровой трансформации госорганов. Рекомендации и указания, закрепленные в Положении, носят расплывчатый характер без конкретизации необходимых показателей и сроков их достижения.

Ключевая задача кадровой политики заключается в необходимости организации тщательного отбора служащих на основе анализа профессиональных и личностных качеств. Одним из важных аспектов содержания кадровой политики является соблюдение баланса между обновлением и преемственностью кадров, что обеспечивается прозрачностью процесса их оценки и назначения. Важным также является интегрирование молодых, полных идей специалистов к опытным сотрудникам, что способствует формированию атмосферы доверия, гармонично сочетающей высокие принципы и требования.

Личностные характеристики кандидатов, строгое соблюдение дисциплины и ответственность за выполнение задач являются основополагающими аспектами кадровой культуры. Методы подготовки кадров должны акцентировать внимание на изучении личных сильных и слабых сторон, сочетая теоретическую подготовку с практикой управления. Эти принципы формируют валидную основу кадровой политики, позволяя четко определить содержание, формы и методы работы с человеческими ресурсами, а также критерии для оценки эффективности работы сотрудников.

Учет цифрового аспекта в рамках реализации кадровой политики в органах государственного управления становится важным аспектом осуществления эффективного менеджмента, повышения качества и оперативности выполнения поставленных задач. Наличие высокого уровня цифровых компетенций у госслужащих позволяет обеспечить наиболее результативное управление, так как требует не только умения просто работать с цифровыми технологиями, но и в том числе понимания ходов развития цифровой культуры, мероприятий по обеспечению цифровой безопасности и этики [Дудова, Куликова, 2023].

Несмотря на то, что уже в течение нескольких последних лет в органах государственного управления регулярно поднимается вопрос о необходимости формирования модели компетенций служащих, которая отвечала бы современным вызовам цифровой трансформации, до сих пор ни в законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации», ни в указах Президента Российской Федерации, ни в методических документах Минтруда России не определены требования к цифровым компетенциям.

Следовательно, интеграция цифрового аспекта в кадровую политику государственных органов представляет собой важное условие для повышения привлекательности государственной службы и адаптации ее к современным вызовам. Новая система отбора и подготовки персонала, ориентированная на цифровые компетенции, позволит не только удовлетворить потребность в квалифицированных кадрах, но и значительно повысит эффективность предоставления государственных услуг. Таким образом, кадровая политика, учитывающая цифровую грамотность и потребности цифровой экономики, становится ключевым фактором успешной цифровой трансформации государственного управления.

В соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 1 августа 2008 года № Пр-1573 была запущена федеральная программа «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010–2024 годы)», утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 22 апреля 2010 года № 636-р.

Программа была направлена на повышение профессиональной и управленческой компетентности лиц, включенных в кадровый резерв. Координацию осуществлял Аппарат Правительства РФ, а государственным заказчиком выступало Министерство труда и социальной защиты РФ. Обучение участников резерва представляло собой модульный принцип и включало различные формы работы: проектно-аналитические сессии, коммуникационные мероприятия, зарубежные стажировки, а также встречи с представителями политического и экономического сообщества. Подготовка резерва кадров была разделена на временные этапы, которые позволили постепенно привлечь большее количество участников и повысить эффективность (рис. 2).



Источник: [Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 г. № 636-р, [www](http://www.gov.ru)]

Рисунок 2 – Этапы федеральной программы «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010–2024 годы)»

Впоследствии в Программы были внесены и утверждены изменения Распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2024 г. № 3979-р, которые расширили программу до девяти этапов: VI этап – 2025–2027 годы; VII этап – 2028–2030 годы; VIII этап – 2031–2033 годы; IX этап – 2034–2036 годы.

В рамках VI–IX этапов реализации Программы тематика и содержание мероприятий Программы разрабатываются с учетом национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года и перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года.

Анализ нормативных правовых актов, содержащих отдельные нормы, связанные с цифровизацией и цифровой трансформацией системы государственной гражданской службы и процессов реализации кадровой политики, позволил выявить ряд проблем [Таскаева, www]:

- 1) Отсутствие закреплённой в правовом поле стратегии и комплекса мероприятий, отражающих как развитие системы государственной службы в целом, так и изменения содержания кадровой политики в органах государственной власти, в том числе в условиях цифровой трансформации. В период 2016–2021 гг. развитие государственной гражданской службы определялось соответствующими указами Президента Российской Федерации. Однако в настоящее время подобный правовой акт, учитывающий в своем содержании вызовы современного времени (в том числе необходимость цифровой трансформации), отсутствует.
- 2) Отсутствие как такого определения и разграничения понятий «цифровизация» и «цифровая трансформация» в кадровой политике государственных органов.
- 3) В законодательстве Российской Федерации не определено, какие именно цифровые технологии будут внедрены в систему кадровой работы в органах государственной власти и как именно будет выстроен данный процесс в целях обеспечения именно цифровой трансформации (не цифровизации) данной сферы. Единственное упоминание конкретной технологии – технологии искусственного интеллекта для формирования цифрового профиля служащего в плане Правительства России по достижению национальных целей.
- 4) Большинство правовых актов, программ и проектов регламентируют развитие цифровых компетенций непосредственно у потенциальных государственных служащих, однако именно в отношении реализации и совершенствования механизма кадровой политики – ничего не было предложено.

Заключение

Для повышения эффективности работы государственных органов в условиях цифровой трансформации необходимо прежде всего совершенствовать нормативную базу, регулирующую данную сферу. Пока правовой аспект не будет четко определять конкретно поставленные цели, задачи, этапы и мероприятия цифровой трансформации сферы кадровой политики – нет смысла пытаться развивать имеющуюся систему управления и подбора персонала.

Прежде всего стоит обратить внимание на то, чтобы трансформировать на основе цифровых технологий сам процесс оценки кадров, что может способствовать упрощению процедуры приема кадров, модернизации процесса проведения аттестации государственных служащих. Внедрение цифровых технологий в кадровую работу может способствовать созданию

прозрачных механизмов конкурсного отбора, автоматизации процесса оценки компетенций и контроля за профессиональным развитием служащих. На практике это может быть реализовано путем использования электронных кадровых анкет (электронных профилей), внедрения алгоритмических моделей для анализа профессиональных качеств кандидатов, применения онлайн-тестирования, а также создания цифровых образовательных платформ, обеспечивающих системное повышение квалификации государственных служащих.

Кроме того, отсутствие единых стандартов цифровой грамотности среди государственных служащих затрудняет процесс адаптации новых технологий. В связи с этим представляется целесообразной разработка нормативных актов, регулирующих конкретные требования к владению цифровыми инструментами в рамках государственной службы. Такой подход позволит унифицировать профессиональные компетенции и повысить уровень цифровой готовности государственных служащих.

Дополнительного внимания требует и внедрение механизмов объективного мониторинга и оценки эффективности кадровых решений. Развитие систем обработки больших данных в сочетании с технологиями искусственного интеллекта открывает возможности для создания аналитических платформ, способных формировать прогнозные модели кадровой ротации, выявлять риски снижения профессиональной эффективности и предлагать обоснованные кадровые решения. Однако использование подобных технологий требует четких правовых гарантий, обеспечивающих защиту персональных данных, а также механизмов предотвращения дискриминации при автоматизированной обработке информации.

Вопрос кибербезопасности также является определяющим в процессе цифровой трансформации кадровой системы. С учетом высокой степени конфиденциальности информации, содержащейся в государственных кадровых базах, необходим комплексный подход к защите данных, включая разработку стандартов кибербезопасности, внедрение многоуровневых систем аутентификации, а также контроль за безопасностью алгоритмов, использующих персональные сведения для аналитических целей.

Библиография

1. Дудова М.А., Куликова Е. С. Особенности цифровых компетенций кадровой политики в государственном управлении // Столыпинский вестник. 2023. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovyyh-kompetentsiy-kadrovoy-politiki-v-gosudarstvennom-upravlenii> (дата обращения: 08.02.2025).
2. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года (утв. Правительством РФ) // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. 2024. URL: <http://government.ru/docs/000000000> (дата обращения: 08.02.2025).
3. О внесении изменений в федеральную программу «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010–2024 годы)»: распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2024 г. № 3979-р // Официальный интернет-портал правовой информации. 2024. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202412240001> (дата обращения: 08.02.2025).
4. О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов управления государственными внебюджетными фондами: постановление Правительства Российской Федерации от 10 октября 2020 г. № 1646 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2020. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010120003> (дата обращения: 08.02.2025).
5. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2020. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (дата обращения: 08.02.2025).
6. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2024. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202405070001> (дата обращения: 08.02.2025).

- 08.02.2025).
7. О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации»: постановление Правительства Российской Федерации от 3 марта 2017 г. № 256 (ред. от 11 июня 2024 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации. 2017. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201703060001> (дата обращения: 08.02.2025).
 8. О федеральной государственной информационной системе «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров»: постановление Правительства Российской Федерации от 4 марта 2011 г. № 149 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2011. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201103070001> (дата обращения: 08.02.2025).
 9. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы: указ Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2016. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201608110001> (дата обращения: 08.02.2025).
 10. Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы: указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 г. № 288 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2019. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240012> (дата обращения: 08.02.2025).
 11. Об утверждении федеральной программы «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010–2024 годы)»: распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 г. № 636-р // Официальный интернет-портал правовой информации. 2010. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201004230001> (дата обращения: 08.02.2025).
 12. Таскаева Е.В. Анализ проблем развития и функционирования кадрового обеспечения государственной гражданской службы // Молодой ученый. 2024. № 6 (505). С. 220–223. URL: <https://moluch.ru/archive/505/111109/> (дата обращения: 08.02.2025).
 13. Шклярчук М.С., Гаркуши Н.С. (ред.) Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления. М.: РАНХиГС, 2020. 84 с.

State human resources policy in public authorities in the conditions of digital transformation: legal aspect

Ekaterina A. Sverdlyk

Student,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125167, 49/2 Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: sverdlkk@mail.ru

Ekaterina V. Razumova

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of State and Municipal Management,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125167, 49/2 Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: sverdlkk@mail.ru

Abstract

The article analyzes the norms of normative legal acts of the Russian Federation for the presence of provisions related to digital transformation in the sphere of implementation of the state personnel policy. The article considers the current problems of introducing digital technologies in the system

of personnel management in the civil service, in particular: the lack of a clear strategy for the implementation of personnel policy in public authorities and imperfect mechanisms for assessing digital competencies. The article reviews the chronology and analysis of previously existing and current regulations governing personnel policy, including federal laws, decrees of the President of the Russian Federation and resolutions of the Government of the Russian Federation, aimed, among other things, at the digitalization of personnel processes. The article notes that the existing legal acts contain declarative provisions on the need for digital transformation, assume the introduction of a unified digital platform in the process of HR work, but do not regulate in detail the nature and procedure for the application of digital technologies. The conclusion is made about the need for a comprehensive approach to digital transformation in this area, including both legal and organizational mechanisms.

For citation

Sverdlyk E.A., Razumova E.V. (2024) Kadrovaya politika v organakh gosudarstvennoi vlasti v usloviyakh tsifrovoy transformatsii: pravovoi aspekt [State human resources policy in public authorities in the conditions of digital transformation: legal aspect]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 14 (12A), pp. 128-137.

Keywords

Legal regulation, human resources policy, digital technologies, public administration, digital competence.

References

1. Dudova M.A., Kulikova E.S. (2023) Features of digital competencies of personnel policy in public administration. *Stolypin Bulletin*, 6. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovyyh-kompetentsiy-kadrovoy-politiki-v-gosudarstvennom-upravlenii> (date of access: 08.02.2025).
2. On Amendments to the Federal Program "Training and Retraining of the Management Personnel Reserve (2010–2024)": Order of the Government of the Russian Federation of December 24, 2024 No. 3979-r (2024). *Official Internet Portal of Legal Information*. Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202412240001> (accessed: 08.02.2025).
3. On approval of the federal program "Training and retraining of the reserve of management personnel (2010-2024)": Order of the Government of the Russian Federation of April 22, 2010 No. 636-r (2010). *Official Internet Portal of Legal Information*. Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201004230001> (date of access: 08.02.2025).
4. On Measures to Ensure the Effectiveness of Events to Use Information and Communication Technologies in the Activities of Federal Executive Bodies and Governing Bodies of State Extra-Budgetary Funds: Resolution of the Government of the Russian Federation of October 10, 2020 No. 1646 (2020). *Official Internet Portal of Legal Information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010120003> (date of access: 08.02.2025).
5. On the federal state information system "Federal Portal of Civil Service and Management Personnel": Resolution of the Government of the Russian Federation of March 4, 2011 No. 149 (2011). *Official Internet Portal of Legal Information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201103070001> (date of access: 08.02.2025).
6. On the federal state information system "Unified information system for managing the personnel of the state civil service of the Russian Federation": Resolution of the Government of the Russian Federation of March 3, 2017 No. 256 (as amended on June 11, 2024) (2017). *Official Internet portal of legal information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201703060001> (date of access: 08.02.2025).
7. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2016-2018: Decree of the President of the Russian Federation of August 11, 2016 No. 403 (2016). *Official Internet Portal of Legal Information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201608110001> (date of access: 08.02.2025).
8. On the main directions of development of the state civil service of the Russian Federation for 2019-2021: Decree of the President of the Russian Federation of June 24, 2019 No. 288 (2019). *Official Internet Portal of Legal Information..*

-
- Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906240012> (date of access: 08.02.2025).
9. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030: Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020 No. 474 (2020). *Official Internet Portal of Legal Information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (date of access: 08.02.2025).
 10. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036: Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024 No. 309 (2024). *Official Internet Portal of Legal Information..* Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202405070001> (date of access: 08.02.2025).
 11. Shklyaruk M.S., Garkushi N.S. (eds.) (2020) *Model of competencies of the digital transformation team in the public administration system*. Moscow: RANEPa Publ.
 12. Taskaeva E.V. (2024) Analysis of the problems of development and functioning of personnel provision of the state civil service. *Young scientist*, 6 (505), pp. 220-223. Available at: <https://moluch.ru/archive/505/111109/> (date of access: 08.02.2025).
 13. Unified plan for achieving national development goals of the Russian Federation until 2030 and for the future until 2036 (approved by the Government of the Russian Federation) (2024). *Official website of the Government of the Russian Federation..* Available at: <http://government.ru/docs/000000000> (date of access: 08.02.2025).