

**Банная Галина Алексеевна**

Уральский Федеральный Университет имени  
первого Президента России Б. Н. Ельцина,  
Екатеринбург, Российская Федерация  
[g.a.bannykh@urfu.ru](mailto:g.a.bannykh@urfu.ru)

**Костина Светлана Николаевна**

Уральский Федеральный Университет имени  
первого Президента России Б. Н. Ельцин,  
Екатеринбург, Российская Федерация  
[s.n.kostina@urfu.ru](mailto:s.n.kostina@urfu.ru)

### **Профессиональная социализация и профессионализация государственных гражданских служащих в условиях цифровизации**

**Аннотация.** Цифровизация общественных отношений и государственного управления вызывает необходимость пересмотра требований к профессии государственных служащих. В условиях цифровизации актуальными становятся «цифровые компетенции» и «компетенции цифровой экономики». Целью статьи выступает анализ соответствия содержания профессиональной социализации и профессионализации гражданских служащих требованиям цифровизации. Предполагается, что существующая система профессионального образования государственных служащих не может формировать весь комплекс их профессиональных компетенций на необходимом уровне для развития цифровой экономики.

**Ключевые слова:** профессиональная социализация; профессионализация; государственные гражданские служащие, публичные служащие цифровизация; компетенции цифровой экономики; цифровые компетенции; цифровизация государственного управления

**Bannykh Galina Alekseevna**

Ural Federal University,  
Ekaterinburg, Russian Federation  
[g.a.bannykh@urfu.ru](mailto:g.a.bannykh@urfu.ru)

**Kostina Svetlana Nikolaevna**

Ural Federal University  
Ekaterinburg, Russian Federation  
[s.n.kostina@urfu.ru](mailto:s.n.kostina@urfu.ru)

### **Professional socialisation and professionalisation of civil servants in conditions of digitalisation**

**Abstract.** The digitalisation of public relations and public administration necessitates a review of the requirements for the profession of public servants. In the context of digitalisation, “digital competencies” and “competencies of the digital economy” become relevant. The purpose of the article is to analyse the compliance of the content of professional socialisation and professionalisation of civil servants with digitalisation requirements. It is assumed that the existing system of vocational education of civil servants cannot form the entire complex of their professional competencies at the required level for the development

of the digital economy.

**Keywords:** professional socialisation; professionalisation; civil servants; public servants; digitalisation; digital economy competencies; digital competencies; digitalisation of public administration

### **Профессиональная социализация и профессионализация служащих в условиях цифровизации: теоретические основы исследования**

Цифровизация выступает одной из приоритетных задач развития Российской Федерации. Принятый в 2018 году национальный проект «Цифровая экономика» включает в том числе федеральный проект «Цифровое государственное управление», который предполагает, что Россия к 2024 году должна превратиться в сервисное государство версии 2.0. По сути, это означает постепенное формирование цифровой профессиональной среды государственного управления. Ответом на вызовы цифровой трансформации может стать обновление состава компетенций государственных и муниципальных служащих – это позволит профессии развиваться, формировать изменяющуюся, а не кристаллизующуюся структуру профессии.

Однако вопрос о том, какие ценности, компетенции (знания и умения) будут необходимы публичным служащим в условиях цифровизации, остается дискуссионным по нескольким направлениям.

Во-первых, дискуссия в науке существует относительно содержания категории «компетенция». Как отмечают Е. Кутергина и А. Санина, компетенция может быть рассмотрена как способность знать и понимать; практически применять знания к конкретным ситуациям; разделение ценностей как восприятие социального контекста жизни [Кутергина, Санина, 2017: 28]. В рамках другого подхода под компетенцией понимается способность и готовность к профессиональной деятельности, основанная на знаниях, опыте, навыках [Гидрович и др. 2010: 6]. Третий подход ориентирован на понимание компетенции как «реализации способности к систематическому эффективному решению профессиональных задач в рамках конкретной профессиональной служебной деятельности» [Зотов, 2017: 33].

Во-вторых, необходимо отметить, что осмысление процессов включения индивида в профессиональную деятельность в психолого-социологической литературе описывается в таких понятиях как профессиональная социализация, профессиональная идентификация и профессионализация. Все эти процессы связаны с овладением индивидом когнитивными и аксиологическими характеристиками профессии. Необходимо отметить, что четкого разделения содержания этих понятий в научной литературе не сложилось [Костина, Зайцева, Банных, Кузьмин, 2017: 28].

В российской социологической литературе профессиональную социализацию в основном определяют, как процесс овладения (усвоения, интернализации) личностью профессиональной культуры, интеграции в профессиональную общность [Мигачева, 2007: 96; Луценко, 2015: 183]. Профессиональная социализация происходит путем

передачи профессиональных ценностей, традиций, норм профессионального поведения.

В отличие от профессиональной социализации, профессионализация определяется как процесс овладения индивидом необходимыми знаниями, умениями и навыками [Обухова, 2012: 218]. Содержание понятия профессиональной идентификации в научной литературе в основном идентично содержанию понятия либо вторичной профессиональной социализации, либо профессионализации [Институт 2019: 120]. В самом общем приближении все вышеперечисленные термины описывают процессы включения индивида в профессиональную среду посредством овладения им как знаниями и навыками, так и ценностями, и нормами, процессы «погружения» в профессиональную деятельность и рефлексии в отношении профессии.

Профессия государственного служащего также является предметом научных и практических дискуссий. Государственные служащие, как профессиональные исполнители не просто управленческих, но государственно-управленческих функций, занимают особое место в социально-профессиональной структуре общества – место организаторов жизнедеятельности всего общества [Михеев, 2004: 8]. При этом безусловно такого рода исполнители должны обладать совокупностью знаний, умений и навыков, а также деловых, личностно-психологических и нравственных качеств, позволяющих им успешно выполнять трудовые функции на определенных должностях государственной службы.

Процессы профессиональной социализации и профессионализации государственных служащих могут проходить как в ходе получения профессионального образования в вузе, так и в ходе осуществления профессиональной деятельности в органах государственной власти. В настоящее время именно второй путь является наиболее распространенным, т.к. профессиональную подготовку по направлению «Государственное и муниципальное управление» согласно данным официальной статистики, имеет менее 4 % действующих государственных служащих [Состав кадров...]. В итоге процессы профессиональной социализации, профессионализации и идентификации у большинства служащих начинаются при поступлении на службу [Костина, Зайцева, Банных, Кузьмин, 2017: 30].

Обратимся к требованиям к содержанию ценностей, знаний и умений государственных служащих в условиях цифровизации. Во-первых, необходимо отметить, что в связи с цифровизацией в научно-практическом обиходе появилось два понятия – «цифровые компетенции» и «компетенции цифровой экономики». Под цифровыми компетенциями понимается способность решать разнообразные задачи в области использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). К таким задачам относят использование и создание контента при помощи цифровых технологий, включая поиск и обмен информацией, ответы на вопросы, взаимодействие с другими людьми и компьютерное программирование [Катькало, Волков, Баранов,

Зубцов, Соболев, Юрченков, Старовойтов, Сафронов, 2018: 32]. Цифровые компетенции формируют цифровую грамотность – знания и умения, которые необходимы для безопасного и эффективного использования цифровых технологий и ресурсов Интернета [Батова, 2019: 1577]. Сложнее обстоит вопрос с компетенциями цифровой экономики. Под ними понимается набор приоритетных компетенций, наиболее востребованных в ближайшем будущем [Гилева, 2019: 42]; основополагающие человеческие, цифровые и деловые навыки, которые будут необходимы в цифровой интенсивной экономике будущего [Markow, Hughes, Bundy].

Модели компетенций цифровой экономики достаточно разнообразны. Среди зарубежных моделей можно отметить: доклад всемирного банка «Цифровые дивиденды», в котором предложены три вида компетенций (когнитивные, социальные и поведенческие, технические); модель DigComp, включающая 21 компетенцию в пяти областях; модель World Economic Forum, в которой выделено Топ-10 компетенций; модель The New Foundational Skills of the Digital Economy, основанная на 4 видах компетенций цифровой экономики (Human Skills, Domain Knowledge, Digital Building Block Skill, Business Enabler Skills). Как мы видим, количество компетенций и их группировка значительно отличается. Существует также мнение, что построение универсальной модели цифровых компетенций не представляется целесообразным [Гилева, 2019: 43], прежде всего, в силу излишней избыточности такой модели в условиях ограниченных ресурсов и на начальных этапах цифровизации.

В РФ разработка компетенций цифровой экономика изначально была тесно связана с инновационным развитием. Так, в Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г. были сформулированы ключевые компетенции инновационного сообщества [Об утверждении Стратегии...]. Среди них:

- способность и готовность к непрерывному образованию, постоянному совершенствованию, переобучению и самообучению, профессиональной мобильности, стремление к новому;

- способность к критическому мышлению;

- способность и готовность к разумному риску, креативность и предприимчивость,

- умение работать самостоятельно и готовность к работе в команде, готовность к работе в высококонкурентной среде;

- широкое владение иностранными языками как коммуникационными инструментами эффективного участия в процессах глобализации, включая способность к свободному бытовому, деловому и профессиональному общению на английском языке.

Позднее с принятием федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» российские работодатели вместе разрабатывали проекты компетенций цифровой экономики. В проекте «Россия 2025. От кадров к талантам» предложена целевая модель компетенций, включающая три уровня иерархии компетенций (навыков) и три

укрупненные группы навыков на каждом уровне (когнитивные, социально-поведенческие и информационные), в рамках каждой из которых выделены конкретные компетенции с их последующей детализацией [Бутенко, Полуниин, Котов, Сычева, Степаненко, Занина, Ломп, Руденко, Топольская, 2017].

Аналитики HR-клуба Сколково выделили три группы компетенций:

– ключевые компетенции, общие для всех профессий (мультидисциплинарность, мультикультурные многоязыковые среды, программирование как базовый навык, работа в распределенных ИТ-насыщенных средах);

– надпредметные навыки: мышление, ориентированное на решение проблем и создание возможностей, предпринимательские компетенции (способность действовать в неопределенности и брать ответственность), творческие способности, умение сотрудничать, эмпатия и эмоциональный интеллект, «этика ответственности» (перед обществом и природой);

– мета-компетенции: умение концентрироваться и управление вниманием, гибкость, адаптивность, внутренняя устойчивость, «настрой на развитие» (Growth Mindset), способность разучиваться и переучиваться в течение всей жизни [Конанчук, Лукша, 2016].

В приказе Министерства экономического развития России представлен перечень ключевых компетенций цифровой экономики, которые положены в основу оценки реализации проекта «Кадры для цифровой экономики». К ним отнесены: коммуникация и кооперация в цифровой среде; саморазвитие в условиях неопределенности, креативное мышление, управление информацией и данными, критическое мышление в цифровой среде [Об утверждении методик...].

Таким образом, в настоящее время можно отметить наличие разнообразных моделей современных профессиональных компетенций, представленных как работодателями, научным сообществом, так и государством. При этом данные модели стремятся к универсальности, не ориентированы на специфику профессии, сферы труда. Тем не менее, сфера государственного управления в условиях цифровизации также претерпевает изменения, требующие включения новых компетенций в профессиональную деятельность государственных служащих.

### **Результаты исследования**

Реформы государственного управления, проводившиеся в 21 веке, в том числе и в рамках цифровизации, были направлены на обеспечение его транспарентности, а также перехода на другие способы взаимодействия с населением. Это должно было привести к изменению ценностной основы организации деятельности государственных служащих. Однако, по мнению ряда авторов, этого не произошло [Васильева, Борисов, 2017: 396]. Причины воспроизводства в системе государственной службы «устаревших» ценностей исследователи связывают с рядом противоречий в отношении

целей и содержания профессиональной деятельности, вытекающих из требований общества и законодательства и сложившихся у государственных служащих. К ним, например, можно отнести, противоречие между высокими квалификационными и этическими требованиями к служащим и рутинизацией, высокой регламентацией и обслуживающим характером их деятельности, в особенности на низших уровнях службы [Васильева, Борисов, 2017: 397]. Государственные служащие по своим мотивационно-ценностным характеристикам не являются однородной группой. Как показали результаты исследований, проведенных авторами, ценности и мотивы, связанные с общественной значимостью работы, присущи менее четверти служащих практически вне зависимости от их возраста и стажа службы [Институт 2019: 85].

Рассмотрим содержание профессионализации государственных служащих в контексте цифровизации. Во-первых, законодательство о гражданской службе не содержит упоминания компетенций. В квалификационных требованиях к должностям гражданской службы, закрепленных в федеральном законе, речь идет о знаниях и умениях [О государственной гражданской службе.]. В Справочнике квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы, разработанным Министерством труда и социальной защиты РФ, также речь идет о знаниях и умениях, которые необходимы служащим с учетом области и вида их профессиональной служебной деятельности [Справочник квалификационных требований...].

Попытка ввести понятие компетенции в практику применения для государственной службы была сделана Министерством труда и социальной защиты РФ в рамках разработки Методического инструментария по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. В нем были сформулированы примерные требования к профессиональным и личностным качествам гражданских служащих, которые и понимались как компетенции. Было выделено две группы компетенций – общие для всех служащих и специальные для служащих категорий «руководители», «помощники (советники)». К общим компетенциям были отнесены: стратегическое мышление, командное взаимодействие, персональная эффективность, гибкость и готовность к изменениям; к специальным – лидерство и принятие управленческих решений [Методический инструментарий по установлению...].

Хотя упоминания об оценке профессиональных и личностных качеств присутствуют в положения о проведении конкурса на замещение вакантных должностей гражданской службы [О конкурсе на замещение вакантной должности...], кадрового резерва [Об утверждении Положения о кадровом резерве...] и аттестации [Положение о проведении аттестации...] государственных гражданских служащих, однозначные требования к ним не закреплены в нормативных правовых актах.

Если соотнести содержание компетенций, предложенных Методическом

инструментарием Минтруда РФ, и моделями компетенций цифровой экономики, рассмотренными выше, наибольшие совпадения возникают с набором компетенций инновационного сообщества (в рамках Стратегии инновационного развития) и с моделью, предложенной Сколково (в отношении мышления, работы в условиях неопределенности, умения сотрудничать).

На наш взгляд, наиболее приближены к условиям цифровизации требования для гражданских служащих в сфере ИКТ. Они определяются категорией и группой должностей гражданской службы и делятся на три уровня – базовый, продвинутый и специальный [Справочник квалификационных требований к специальностям...]. В то же время данные требования не полностью соответствуют условиям цифровизации и должны быть дополнены специфическими цифровыми знаниями и навыками, которые включают умения создавать цифровой контент, навыки формирования цифрового сотрудничества, сетевого этикета, навыки цифрового обмена, цифровой безопасности и т.п. [Васильева, Пуляева, Юдина, 2018]. По нашему мнению, требования к цифровым компетенциям гражданских служащих должны учитывать перспективные задачи цифровизации государственного управления.

В то же время исследования показывают, что сами гражданские служащие не считают качества, которые можно было бы отнести к компетенциям цифровой экономики, важными для современной государственной службы. Такое качество как умение организовывать и планировать свой труд отметили как необходимое только 47,3 % опрошенных служащих, умения строить отношения в рабочем коллективе – 36,7 %, способность развиваться – 30,9 %, инициативность – 15,6 %, предприимчивость – 3,1 %. Что касается цифровых компетенций, то необходимость овладения ими оценивается служащими достаточно высоко – 53,6 % опрошенных отметили способность применять информационно-коммуникационные технологии в процессе осуществления профессиональной деятельности как необходимое для осуществления службы профессиональное качество [Институт 2019: 71].

Подводя итоги, можно отметить, что в современный период возникло противоречие между компетенциями, которые становятся необходимыми для успешной профессиональной деятельности в условиях цифровой экономики и цифровизации государственного управления, и установленными квалификационными требованиями к гражданским служащим, а также их собственными представлениями о необходимых качествах и способностях. Данное противоречие можно рассматривать как препятствие успешной профессиональной социализации и профессионализации гражданских служащих.

### **Заключение**

Процессы профессиональной социализации и профессионализации государственных служащих в условиях цифровизации оказываются под воздействием многих противоречивых факторов: от дискуссионности содержания основных

элементов и протекания самих процессов, до неопределенности нормативно-правовых и организационных условий «вхождения» в профессиональную среду.

Профессиональная среда государственного управления требует оперативного ответа на вызовы цифровизации, что подразумевает необходимость определения и формирования моделей компетенций цифровой экономики для профессии государственных служащих. Прежде всего, в законодательстве необходимо закрепить понятие компетенций и обосновать применение однозначных требований к профессионально-личностным качествам служащих в условиях цифровизации.

Анализ статистических данных об обучении кадров государственной гражданской службы Российской Федерации, по видам профессионального образования, ветвям власти и уровням управления, позволяют утверждать, что в стране имеется достаточный потенциал, для развертывания программ дополнительного обучения государственных и муниципальных служащих, в объеме не менее 150 тысяч человек ежегодно. На сегодняшний день система профессионального образования реализует данный потенциал недостаточно эффективно, что сказывается на условиях профессионализации государственных служащих.

Система профессионального образования государственных и муниципальных служащих должна учитывать в первую очередь возросшие требования к личностно-деловым качествам сотрудников управленческих органов, причем не только к профессиональной компетентности, но и к морально-этическим качествам, мотивационным установкам.

### Библиографический список

- Баных Г. А., Воронина Л. И., Зайцева Е. В., Костина С. Н., Чевтаева Н. Г.* Институт публичной службы: социокультурное измерение: монография. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2019. 124 с.
- Батова М. М.* Формирование цифровых компетенций в системе «образование – наука – производство» // Вопросы инновационной экономики. 2019. Том 9. № 4. С. 1573–1584.
- Бутенко В., Полунин К., Котов И., Сычева А., Степаненко Е., Занина Е., Ломп С., Руденко В., Топольская Е.* Россия 2025: от кадров к талантам [Электронный ресурс] // Официальный сайт *Boston Consulting Group* [веб-сайт]. URL: [https://www.bcg.com/Images/Russian-Federation-2025-report-RUS\\_tcm27-188275.pdf](https://www.bcg.com/Images/Russian-Federation-2025-report-RUS_tcm27-188275.pdf) (дата обращения: 20.04.2020).
- Васильева Е. А., Борисов А. Ф.* Трансформация ценностей региональных государственных служащих в условиях административной реформы: социологический анализ // Государственное управление. Электронный вестник. 2017. № 63. С. 396–413.
- Васильева Е. В., Пуляева В. Н., Юдина В. А.* Развитие цифровых компетенций государственных гражданских служащих Российской Федерации // Бизнес-информатика. 2018. № 4 (46). С.28–42.
- Гилева Т. А.* Компетенции и навыки цифровой экономики: разработка программы развития персонала // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. № 2 (28). С.40–53.
- Двинских Д. Ю., Дмитриева Н. Е., Жулин А. Б., Плаксин С. М., Плисс М. А., Синятуллина Л. Х., Стырин Е. М., Файзиев С. А.* Цифровая трансформация государственного управления: мифы и реальность: докл. к XX Апр. междунар. науч.

конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. 43 с.

*Зотов В. В.* Компетенции и профессионально важные качества: соотношение понятий и поле применимости в образовании, профессиональной сфере и государственной службе // Вестник Тамбовского университета. Серия: Общественные науки. 2017. № 2 (10). С. 28–33.

*Катькало В. С., Волков Д. Л., Баранов И. Н., Зубцов Д. А., Соболев Е. В., Юрченков В. И., Старовойтов А. А., Сафронов П. А.* Обучение цифровым навыкам: глобальные вызовы и передовые практики. Аналитический отчет к III Международной конференции «Больше чем обучение: как развивать цифровые навыки», Корпоративный университет Сбербанка. М.: АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2018. 122 с.

*Конанчук Д., Лукаш П.* Новая реальность: предположения и факты [Электронный ресурс] // HR клуб СКОЛКОВО: [веб-сайт]. URL: <https://trends.skolkovo.ru/2016/09/hr-klub-skolkovo-novaya-realnost-predpolozheniya-i-fakty/> (дата обращения: 20.04.2020).

*Костина С. Н., Зайцева Е. В., Банных Г. А., Кузьмин А. И.* Профессиональная идентичность и идентификация публичных служащих: теоретический анализ // Социум и власть. 2017. № 6 (68). С. 26–35.

*Кутергина Е. А., Санина А. Г.* Компетентностные профили чиновников в современной России // Журнал исследований социальной политики. 2017. № 15 (1). С. 113–128.

*Луценко О. Е.* Теоретические концепты исследования процесса профессиональной социализации муниципальных служащих // ИСОМ. 2015. № 6 (2). С. 183.

Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ: [веб-сайт]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (дата обращения: 05.05.2020).

*Мигачева М. В.* Сущность и особенности профессиональной социализации молодых специалистов в период трансформации // Вестник Самарского государственного университета. 2007. № 1. С. 95–101.

*Михеев Д. А.* Государственные служащие Российской Федерации как социально-профессиональный слой: На материалах Республики Татарстан. Диссертации кандидата социологических наук. Казань. 2004. 186 с.

*О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ* [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [веб-сайт]. URL: (дата обращения: 05.05.2020).

*О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации: Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 112* [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [веб-сайт]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51515/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/) (дата обращения: 05.05.2020).

Об утверждении методик расчета показателей федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации: Приказ Минэкономразвития России от 24.01.2020 № 41 [Электронный ресурс] // Законы, Кодексы и нормативно-правовые Акты Российской Федерации: [веб-

сайт]. URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minekonomrazvitiya-rossii-ot-24012020-n-41-ob-utverzhenii/#100038> (дата обращения: 05.05.2020).

Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа: Указ Президента РФ от 1 марта 2017 г. № 96 [Электронный ресурс] // Система ГАРАНТ: [Правовой портал]. URL: <http://base.garant.ru/71620518/#ixzz6MK8ePdUS> (дата обращения: 05.05.2020).

Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г.: распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [веб-сайт]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/) (дата обращения: 05.05.2020).

*Обухова Л. А.* Профессионализация как социальный процесс (к проблеме использования кадрового потенциала в стратегии социально-экономического развития региона) // Вестник КГПУ им. В. П. Астафьева. 2012. № 1. С. 218–233.

Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации: утверждено Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 [Электронный ресурс] // URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbodu=&nd=102090879> (дата обращения: 05.05.2020).

Состав кадров государственной гражданской службы Российской Федерации по укрупненным группам специальностей и направлениям подготовки базового высшего профессионального образования, ветвям власти, уровням управления [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы статистики: [веб-сайт]. URL: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 05.05.2020).

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 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ: [веб-сайт]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (дата обращения: 05.05.2020).

*Markow W., Hughes D., Bundy A.* The New Foundational Skills of the Digital Economy [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании *Burning Glass Technologies*: [веб-сайт]. URL: [https://www.burningglass.com/wpcontent/uploads/New\\_Foundational\\_Skills.pdf](https://www.burningglass.com/wpcontent/uploads/New_Foundational_Skills.pdf) (дата обращения: 20.04.2020).