

УДК 332.021.8

## **ПОНЯТИЕ «ПРОЕКТНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ» В КОНТЕКСТЕ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В СИСТЕМУ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

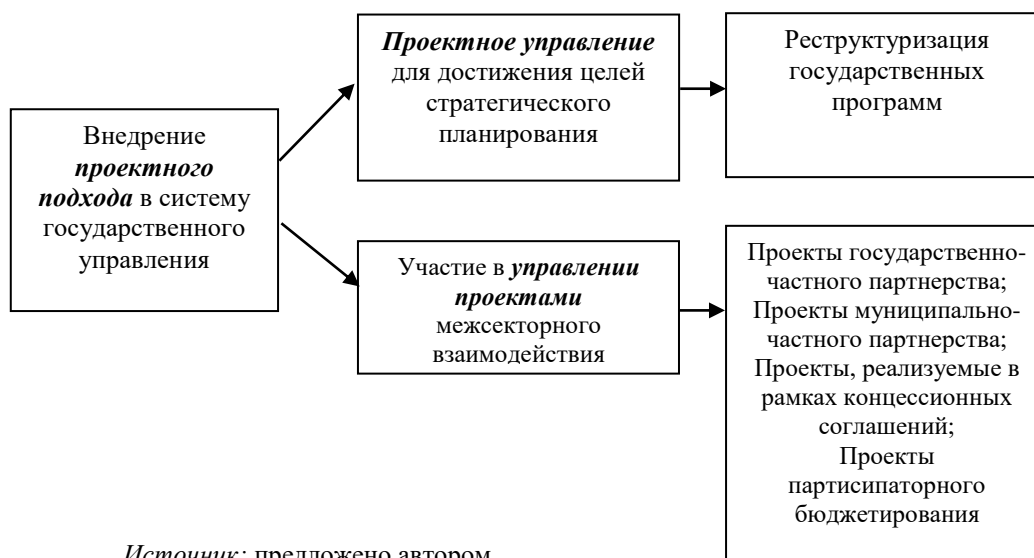
**М.В. Цуркан**

Тверской государственный университет, г. Тверь

Актуальность статьи обусловлена внедрением проектного подхода в систему государственного управления, которое невозможно без освоения работниками государственных структур нового типа компетенций, которые позволят использовать проектные методы в профессиональной деятельности. Цель статьи – формирование научного подхода к определению понятия «проектные компетенции» в контексте обозначенных условий. Научная новизна статьи получена в рамках достижения её цели, – сформирован подход к определению понятия «проектные компетенции» с учетом двунаправленности нового направления: внедрение проектного управления в систему стратегического планирования социально-экономического развития территорий и участие государственных органов власти в управлении проектами межсекторного взаимодействия. Прочие результаты исследования заключаются в следующем: разработана классификация проектов межсекторного взаимодействия с участием государственных органов власти; систематизировано представление о мировых стандартах в сфере реализации проектного подхода с учетом ролей, выполняемых группами участников проектов; уточнена не тождественность, но взаимосвязь понятий «компетентность» и «компетенция» в контексте реализации проектного подхода; обоснованы определяющие компоненты проектных компетенций, который выражаются дефинициями «знать» и «уметь»; в рамках достижения цели статьи проанализированы национальные стандарты, на которых основаны существующие в Российской Федерации системы сертификации проектных специалистов различных уровней; определено место Центра проектного менеджмента РАНХиГС в структуре управления проектной деятельностью на федеральном уровне.

**Ключевые слова:** *проектный подход; проект; компетенция; стратегическое планирование; межсекторное взаимодействие.*

Реализация проектного подхода в системе государственного управления подразумевает участие органов государственной власти в управлении проектами межсекторного взаимодействия и осуществление проектного управления для достижения целей стратегического планирования в рамках государственных программ (рис.1).



Источник: предложено автором

Р и с . 1. Направления внедрения проектного подхода в систему государственного управления

Внедрение проектного управления в деятельность органов государственной власти началось относительно недавно, в рамках реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. №1050 и, в настоящее время, находится на стадии пилотного апробирования. Постановление установило порядок организации проектной деятельности, который определяет организационную структуру системы управления проектной деятельностью, этапы инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения приоритетных проектов (программ) на федеральном уровне и рекомендовано к реализации на региональном уровне.

В 2017 г. в рамках отмеченного внедрения были переработаны пять «пилотных» государственных программ с учетом принципов проектного управления: «Развитие транспортной системы», «Развитие образования на 2013–2020 гг.», «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации», «Развитие сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 гг.», «Развитие здравоохранения».

Данная переработка предусматривала выделение в составе каждой госпрограммы проектной части, которая включает несколько приоритетных проектов (5–7) и несколько ведомственных проектов, а также содержит процессную часть, в которую входят направления (подпрограммы). Ожидаемым результатом реструктуризации программ является оптимизация бюджетных расходов и повышение эффективности управления реализацией программами.

Под проектом межсекторного взаимодействия следует понимать комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на строительство и (или) реконструкцию объекта инфраструктуры территории в течение ограниченного периода времени и прочих ресурсов, реализуемый в рамках

конструктивного, целенаправленного, выгодного взаимодействия государственного, коммерческого и (или) некоммерческого секторов общества.

Классификация проектов межсекторного взаимодействия с участием государственных органов власти представлена на рис. 2.



Источник: разработано автором

Р и с .2. Классификация проектов межсекторного взаимодействия с участием государственных органов власти

В приведенных условиях у работников органов государственной власти должен быть сформирован новый тип компетенций – проектные компетенции.

Цель статьи – формирование подхода к определению понятия «проектные компетенции» в контексте внедрения проектного подхода в систему государственного управления.

Безусловно, данный тип компетенций для государственных гражданских служащих будет являться профессиональным. В Федеральном законе «О системе государственной службы Российской Федерации» термин «компетентность», который не тождественен, но, безусловно, связан с термином «компетенции» закреплено: «компетентность – это комплекс профессионально важных качеств; набор знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения обязанностей государственного служащего» [5].

В отечественной научной литературе понятие «проектные компетенции» трактуется, в основном, в привязке к какому-либо федеральному образовательному стандарту высшего образования (далее – ФГОС ВО), данный подход нельзя считать универсальным и применимым в любой сфере.

Актуальные ФГОС ВО направления «Государственное и муниципальное управление» (бакалавриат, магистратура) не содержат

определений понятия «проектные компетенции», однако в них приведено их содержательное значение.

Соотношение содержания формируемых в рамках стандартов компетенций и вида профессиональной деятельности в контексте внедрения проектного подхода в систему государственного управления представлено в табл.1.

Т а б л и ц а 1

Проектные компетенции, формируемые в рамках образовательных стандартов высшего образования, по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»

Уровень высшего образования	Содержание проектного вида профессиональной деятельности	Шифр компетенции	Содержание проектной компетенции
Бакалавриат	– участие в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления; – проведение расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов; – оценка результатов проектной деятельности	ПК-12	Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ
	– участие в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления; – проведение расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов	ПК-13	Способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий
	– участие в проектировании организационных систем	ПК-14	Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования
Магистратура	– обоснование и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного анализа; – составление прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности)	ПК-14	Способность систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления

Уровень высшего образования	Содержание проектного вида профессиональной деятельности	Шифр компетенции	Содержание проектной компетенции
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка программ социально-экономического развития федерального, регионального и местного уровня;</li> <li>– составление прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности)</li> </ul>	ПК-15	Способность выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации;
	<i>Направление проектного вида профессиональной деятельности в рамках ФГОС ВО не определено</i>	ПК-16	Способность к кооперации в рамках междисциплинарных проектов, работе в смежных областях;
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка программ социально-экономического развития федерального, регионального и местного уровня;</li> <li>– составление прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности);</li> <li>– разработка технико-экономического обоснования и определение вероятной эффективности инвестиционных проектов, в том числе и в социальной сфере;</li> <li>– обоснование и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного анализа</li> </ul>	ПК-17	Способность использовать знание методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ

Составлено автором на основе актуальных ФГОС ВО «Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриат, уровень магистратура).

Содержание проектных компетенций, представленных в табл.1, отражает их главную составляющую, которую в рамках таксономии, используемой в Высших учебных заведениях, можно представить термином «уметь».

Международная экономическая организация развитых стран «Организация экономического сотрудничества и развития» определяя понятие «компетенция» уточняет, что «это больше чем знания и навыки. Это также способность выполнять сложные задачи за счет мобилизации и использования психосоциальных ресурсов (в том числе навыков и установок) в конкретном контексте» [3]. Таким образом, конкретизируя две основополагающие составляющие понятия «компетенция»: личностные характеристики и контекст [8].

«Мировые стандарты в области проектных компетенций обобщают опыт, накопленный при реализации проектов в различных отраслях, и устанавливают требования к составу и уровню владения компетенциями (речь идет о компетенциях, необходимых для успешного участия в проектной деятельности) сотрудников, участвующих в проектной деятельности компании путем назначения на роли: руководителей проектов (с учетом сложности / без учета сложности проекта); руководителей программ проектов (с учетом типа реализуемой программы / без учета типа); роли в проектных офисах, в крупных проектах и программах (стандарты общего применения)» [7].

Действующие мировые стандарты в сфере реализации проектного подхода приведены в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

Мировые стандарты в сфере реализации проектного подхода

Мировой стандарт	Разработчик	Группа участников проектной деятельности на которых распространяются требования мирового стандарта
Global Performance Based Standards for Project Managers: Global Level 1 (GL1) - «Руководитель проектов»; Global Level 2 (GL2) - «Руководитель проектов высокой сложности»	Международная инициатива GAPPS	Руководитель проекта
AIPM CPPP – Certified Project Practitioner / CPPM – Certified Practicing Project Manager	Австралийский институт управления проектами	
PMI PMCDF – Project manager competency development Framework	Американский институт управления проектами	
ICB – international Competence Baseline	IPMA - International Project Management Association	Руководитель проекта, программы, портфеля (в том числе и остальные участники проектной деятельности)
GAPPS Performance Based Competency Standards for Program Managers	Международная инициатива GAPPS	
AIPM CPPD – Certified Practising Project Director	Австралийский институт управления проектами	
APM – Competence Framework	APM - Association for Project Management (Ассоциация по управлению проектами Соединенного Королевства)	
ISO 21500, P2M, PRINCE2, Project Management Association of Japan (PMAJ)	Прочие	
GAPPS Performance Based Competency Standards for Program Managers	Международная инициатива GAPPS	Прочий персонал проекта
AIPM CPPD – Certified Practicing Project Director	Австралийский институт управления проектами	
APM Competence Framework	APM - Association for Project Management (Ассоциация по управлению проектами Соединенного Королевства)	
APM Body of Knowledge	Ассоциация по управлению проектами Соединенного Королевства	

Составлено автором на основе [6]

В представленных стандартах термин «компетентность» определяется по-разному:

Стандарт ICB 3.0 – «продемонстрированные способности к применению знаний и (или) навыков и личностные качества» [7].

Американский стандарт Project Manager Competency Development Framework – «совокупность знаний, отношений, навыков и других личностных характеристик, которая затрагивает основную часть работы проектной роли, коррелирует с выполнением должностных обязанностей, может быть измерена против общепринятых стандартов, и может быть улучшена посредством обучения и развития» [5].

Британский стандарт APM Competence Framework – «ожидаемые или демонстрируемые результаты, которые достигаются в результате применения сочетания знаний, личных отношений, навыков и опыта в определенной функции» [1].

Международная инициатива GAPPs, разработавшая серию стандартов, касающихся ролей Руководителя проекта и Руководителя программы проектов – «быть достаточно квалифицированным для выполнения поставленной задачи или замещения определенной позиции – проектной роли» [2].

Анализ данных определений, по мнению практиков в сфере реализации проектного подхода, позволяет разграничить понятия «компетенции» и «компетентность» следующим образом: «компетенции» – это требования к знаниям, навыкам, качествам проектной роли; «компетентность» – это продемонстрированные (оценкой или фактическими результатами проекта) способности применять собственные знания и навыки для выполнения функций определенной проектной роли [7].

При этом некоторые специалисты в сфере внедрения и реализации проектного подхода отмечают, что «опыт играет в компетентности косвенную роль. Он позволяет формировать и развивать ее и поэтому также является ключевым элементом оценки компетентности. Однако опыт не входит в ее определение» [8].

По нашему мнению, именно опыт определяет формирование такого компетентностного компонента, как «навыки». Что частично ставит под сомнение утверждение практиков, согласно которому «компетенция – это требования к знаниям, навыкам...» [7], и предположить, что авторы подразумевали, что «компетенция – это требования к знаниям, умениям...».

В настоящее время в Российской Федерации разработано несколько систем оценки проектных компетенций в рамках различных добровольных сертификаций: IPMA и COVNET; PMI; ПМ Стандарт; Международная проектная сертификация (МПС).

Системы сертификации IPMA и COVNET подразумевают оценку сформированности компетенций в рамках «Требований к компетентности специалистов IPMA». В этом документе компетентность определяется как «применение знаний, навыков и способностей для достижения желаемых результатов» [4]. Определение также включает знания, навыки, способности и умение работать в конкретном контексте. Кроме того, подчеркивается, что компетентность – это не самоцель, она должна использоваться для достижения желаемых результатов. Личность и воздействие личности определяется в сфере компетентности «Люди». Опыт играет в компетентности косвенную

роль. Он позволяет формировать и развивать ее и поэтому также является ключевым элементом оценки компетентности. Однако опыт не входит в ее определение [8].

В основе сертификации PMI три национальных стандарта: ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»; ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»; ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».

Сертификация по системе ПМ Стандарт учитывает не только три приведенных национальных стандарта, но и признанный в России международный стандарт ГОСТ Р ИСО 21500:2014 «Руководство по проектному менеджменту» в рамках которого разработана Международная проектная сертификация (МПС).

Однако упоминание о компетенциях содержится только в стандарте ГОСТ Р ИСО 21500:2014, согласно которому «персонал проекта должен развивать компетенции в области принципов и процессов управления проектами в целях достижения целей и задач проекта. А компетенции управления проектами могут быть классифицированы, но не ограничиваются, следующим:

- техническими компетенциями, для реализации проектов структурированно, включая терминологию, понятия и процессы управления проектами определенные в настоящем Международном стандарте;
- поведенческими компетенциями, связанными с личными отношениями внутри определенных границ проекта;
- контекстными компетенциями, связанными с управлением проектом внутри организационной и внешней среды» [9].

В ГОСТ Р 53892–2010 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия» является основополагающим документом для применения различными государственными и негосударственными предприятиями. «Структура стандарта полностью повторяет стандарт GAPPBS GPBS GL1/GL2. Стоит лишь сказать, что ГОСТ устанавливает пороговые уровни профессионального соответствия, т.е. подтверждения способности выполнять функции роли «Руководитель проекта» в соответствии с установленными требованиями, приемлемыми в конкретной ситуации (в зависимости от сложности проекта)» [7].

Не одна из действующих систем сертификации не учитывает положения ГОСТ Р ИСО 10006-2005 «Руководство по менеджменту качества при проектировании», при этом в нем содержатся требования к руководителю проектов, которые могут стать основой для разработки его компетенций.

Элементом системы управления проектной деятельностью на федеральном уровне является научно-образовательный центр проектного менеджмента Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее – РАНХиГС), который определен, как центр компетенций проектного управления (рис.3).





Р и с . 3. Место Центра проектного менеджмента РАНХиГС в структуре управления проектной деятельностью на федеральном уровне

Согласно распоряжению Правительства Российской Федерации от 25.01.2018 № 80-р «О плане мероприятий по развитию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2018 год» второй половине 2018 г. запланированы к реализации следующие мероприятия в сфере развития проектных компетенций:

- организация профессионального развития участников проектной деятельности на основе заявок федеральных органов исполнительной власти;
- обновление требований к участникам проектной деятельности в части, касающейся уровня их квалификации в сфере проектного управления;
- разработка и утверждение профессиональных стандартов «Руководитель проекта», «Администратор проекта», «Проектный специалист»;
- разработка и внедрение системы сертификации участников проектной деятельности.

Следует отметить, что рассмотренные выше системы сертификации проводят оценку компетенций в рамках уровней, соотносимых с планируемыми к разработке и внедрению профессиональными стандартами.

В феврале 2018 г. Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации утверждены Методические рекомендации, содержащие подходы к организации проведения оценки квалификации, подтверждающей наличие у государственных служащих – участников проектного управления необходимого для его осуществления уровня компетенций.

В рекомендациях все проектные компетенции разделены на две укрупненные группы:

Персональные и управленческие компетенции – индивидуальные особенности личности, проявляемые в поведении гражданского служащего – участника проектной деятельности и отражающие жизненные ценности, а также знания и умения, которые необходимы для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности;

Прикладные компетенции – проявляемые в поведении характеристики, отражающие знания и умения гражданских служащих – участников проектной деятельности, необходимые для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте.

Следует отметить, что предложенные методические рекомендации разработаны только для гражданских служащих, в то время, как участниками внедрения (реализации) проектного подхода в системе государственного управления могут быть и кадры, занимающие негосударственные должности государственного органа.

Проведенный анализ, а так же отмеченная двунаправленность проектного подхода, внедряемого в систему государственного управления, позволяют в отмеченном контексте предложить авторскую трактовку понятия «проектные компетенции» – это тип профессиональных компетенций, формирующих знания и умения у государственных гражданских служащих и кадров, занимающих негосударственные должности в государственном органе, для реализации проектного управления в системе стратегического планирования социально-экономического развития территорий и (или) участия в управлении проектами межсекторного взаимодействия в соответствии с выполняемой ролью в проекте.

Дальнейшая разработка темы требует обоснования модели исследуемых проектных компетенций, формирования системы оценки квалификации участников представленных процессов.

### **Список литературы**

1. APM Competence Framework [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/competence-framework/> (дата обращения 05.03.2018)
2. Comparison of PM Standards and Assessments [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://globalpmstandards.org/tools/comparison-of-global-standards/> (дата обращения 02.03.2018)

3. OECD: The Definition and Selection of Key Competencies (1997). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf> (дата обращения: 17.02.2018)
4. PMA: ICB4 Individual Competence Baseline. [Текст] International Project Management Association, Nijkerk, The Netherlands. 2015.
5. Project management competency development framework--second edition. [Электронный ресурс]. Project Management Institute. Режим доступа: <https://www.pmi.org/learning/library/project-manager-competency-development-framework-7376> (дата обращения 05.03.2018)
6. ГОСТ Р ИСО 21500:2014 «Руководство по проектному менеджменту»
7. Дмитриев К. Филимонов А. Компетентность и компетенции. [Электронный ресурс]. Российская ассоциация управления проектами. Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/library/publications/2792/> (дата обращения 01.03.2018)
8. Седлмайер М. Профессиональная компетентность в области управления портфелями проектов и программ [Текст] Управление проектами и программами. 2017. № 3. С. 188-201.
9. Стандарты по компетенциям в области управления проектами. Консалтинговая компания iTeam [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://iteam.ru/publications/project/section\\_39/article\\_4548](https://iteam.ru/publications/project/section_39/article_4548) (дата обращения 20.02.2018)
10. Федеральный закон от 27.05.2003 N 58-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О системе государственной службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=202071&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8085955838598466#04946649763769142> (дата обращения 04.03.2018)
11. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1050 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации") // <http://www.pravo.gov.ru>, 18.10.2016, "Собрание законодательства РФ", 24.10.2016, N 43, ст. 6028

## **THE CONCEPT OF «PROJECT COMPETENCE» IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT APPROACH IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION**

**M.V. Tsurkan**

Tver State University, Tver

The relevance of the article is due to the introduction of the project approach to the public administration system, which is impossible without the mastering of a new type of competencies by employees of state structures that will allow using project methods in professional activities. The purpose of the article is the formation of a scientific approach to the definition of the term «project competence» in the context of the indicated conditions. The scientific novelty of the article was obtained within the framework of achieving its goal – an approach to the definition of the term «project competence» was formed, taking into account the bi-direction of the new direction: the introduction of project management in the system of strategic planning of social and

economic development of territories and the participation of state authorities in managing intersectoral interaction projects. Other results of the research are as follows: a classification of projects of intersectoral interaction with the participation of state authorities was developed; the idea of the world standards in the sphere of the project approach taking into account the roles performed by groups of project participants is systematized; clarified not the identity, but the relationship between the concepts of «competence» and «competence» in the context of the implementation of the project approach; The defining components of the project competencies are substantiated, which are expressed by the definitions «know» and «able»; Within the framework of the goal of the article, national standards have been analyzed, on which the system of certification of project specialists of various levels existing in the Russian Federation is based; The place of the Project Management Center of the Russian Academy of Science and Technology in the structure of project management at the federal level has been determined.

**Keywords:** *project approach; project; competence; strategic planning; intersector interaction.*

*Об авторе:*

ЦУРКАН Марина Валериевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного управления Института экономики и управления, Тверской государственной университет, e-mail: 080783@list.ru

*About the author:*

TSURKAN Marina Valerievna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Public Administration Department of the Institute of Economics and Management, Tver State University, e-mail: [080783@list.ru](mailto:080783@list.ru)

## References

1. APM Competence Framework [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/competence-framework/> (data obrashhenija 05.03.2018)
2. Comparison of PM Standards and Assessments [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://globalpmstandards.org/tools/comparison-of-global-standards/> (data obrashhenija 02.03.2018)
3. OECD: The Definition and Selection of Key Competencies (1997). [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf> (data obrashhenija: 17.02.2018)
4. PMA: ICB4 Individual Competence Baseline. [Tekst] International Project Management Association, Nijkerk, The Netherlands. 2015.
5. Project management competency development framework--second edition. [Elektronnyj resurs]. ProjectManagementInstitute. Rezhim dostupa: <https://www.pmi.org/learning/library/project-manager-competency-development-framework-7376> (data obrashhenija 05.03.2018)
6. GOST R ISO 21500:2014 «Rukovodstvo po proektnomu menedzhmentu»

7. Dmitriev K. Filimonov A. Kompetentnost' i kompetencii. [Jelektronnyj resurs]. Rossijskaja asociacija upravlenija proektami. Rezhim dostupa: [http://www.sovnet.ru/library/publications/2792/\(data obrashhenija 01.03.2018\)](http://www.sovnet.ru/library/publications/2792/(data obrashhenija 01.03.2018)).
8. Sedlmajer M. Professional'naja kompetentnost' v oblasti upravlenija portfeljami proektov i programm [Tekst] Upravlenie proektami i programmami. 2017. № 3. S. 188-201.
9. Standarty po kompetencijam v oblasti upravlenija proektami. Konsaltingovaja kompanija iTeam [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: [https://iteam.ru/publications/project/section\\_39/article\\_4548](https://iteam.ru/publications/project/section_39/article_4548) (data obrashhenija 20.02.2018).
10. Federal'nyj zakon ot 27.05.2003 N 58-FZ (red. ot 23.05.2016) «O sisteme gosudarstvennoj sluzhby Rossijskoj Federacii» [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=202071&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8085955838598466#04946649763769142> (data obrashhenija 04.03.2018).
11. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 15.10.2016 N 1050 "Ob organizacii proektnoj dejatel'nosti v Pravitel'stve Rossijskoj Federacii" (vmeste s "Polozheniem ob organizacii proektnoj dejatel'nosti v Pravitel'stve Rossijskoj Federacii") // <http://www.pravo.gov.ru>, 18.10.2016, "Sobranie zakonodatel'stva RF", 24.10.2016, N 43, st. 6028.