



Национальная
ассоциация
управления
проектами

the russian member of
IPMA[»]
international
project
management
association



Модели
компетенций.
Профессиональная
сертификация.
Международный
опыт.



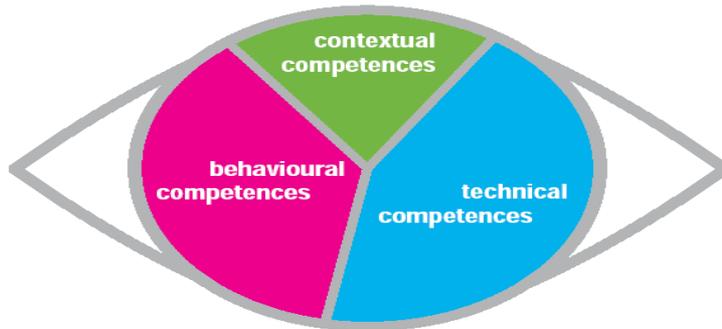
Алексей Полковников
Президент, Ассоциация управления проектами SOVNET

Системы оценки персонала в УП



Система сертификации = модель компетенций + процедура оценки
Модель компетенций – адекватно описывать роль
Процедура оценки – адекватно оценить уровень компетенции
Конвейер или индивидуальная настройка?

Типы компетенций



IPMA's eye of competence

PMI Talent Triangle™



Australian Institute of
Project Management

- Unit 1 – Advanced Project Practices
- Unit 2 – Project Governance
- Unit 3 – Project Context
- Unit 4 – Organisational Change
- Unit 5 – Engagement and Influence
- Unit 6 – Project Leadership



GAPPS
Global Alliance for Project
Performance Standards

...

- Manage Product Acceptance
- Manage Project Transition

Уровни развития компетентности



5. EXPERT	Applies the competence independently, primarily in complex situations Recognised as an expert by other senior professionals, who is called on by others for advice on the competence	Has an in-depth knowledge of the competence in complex situations Can critically evaluate, adapt or develop new theories and/or methods if required and educate others
4. PROFICIENT	Applies the competence independently, primarily in complex situations Supervises others applying the competence	Has a detailed knowledge of the competence in complex situations and can critically evaluate and adapt as required.
3. COMPETENT	Applies the competence independently, primarily in situations of limited complexity.	Has a comprehensive knowledge of the competence in situations of limited complexity.
2. PRACTISED	Applies the competence under supervision, primarily in noncomplex situations.	Has a working knowledge of, and can describe, the competence.
1. AWARE		Знает основные концепции по всем компетенциям.

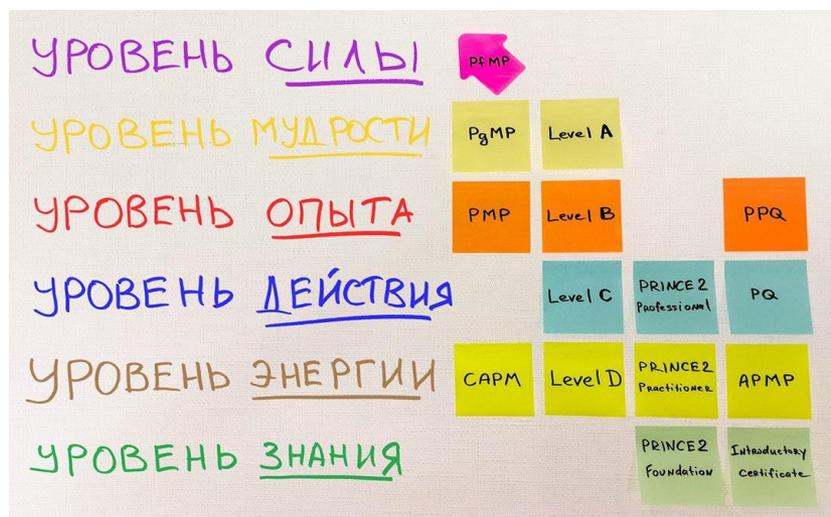
- **Тесты оценивают наличие знаний основных концепций, но часто не способны оценить глубину понимания и способность применять навыки в конкретных ситуациях** (например, квалифицированному специалисту-практику часто труднее ответить на вопросы, в которых надо выбрать правильные ответы, поскольку он опирается на практический опыт, а в жизни не все так однозначно, как в книге).
- **Оцениваются общие знания и навыки, без учета отраслевой специфики**
- **Сложность реальных организационных структур управления проектами, как правило, выше, чем сложность моделей сертификации** (значительное количество ролей (куратор, руководитель проекта, специалист проектного офиса и др.) – сложно соотнести с уровнями сертификации).

- **Основа модели – структура знаний и базовые концепции, представленные в российских и международных стандартах.**
- **Соответствие общепринятым проектным ролям в организации и наиболее распространенным направлениям развития карьеры специалистов и руководителей в области проектного управления.**
- **Адаптивность модели для отраслевого и корпоративного применения.**
- **Фокус на развитие компетенций, профессиональный рост, карьерный рост в организации.**

- **Руководитель комплексных проектов**
 - Высший уровень в карьере РП. Можно доверить крупный, комплексный проект, высокой степени новизны
 - Умение сформировать команду управления комплексным проектом и обеспечить применение расширенного набора инструментов командой управления проектом.
- **Руководитель проектов повышенного уровня сложности**
 - Способен самостоятельно организовывать управление проектами повышенного уровня сложности.
 - Владение расширенным набором инструментов УП. Умение развивать и адаптировать инструменты УП с учетом особенностей проекта.
- **Руководитель проектов пониженного уровня сложности**
 - Личная ответственность и самостоятельное управление проектом. Есть начальный опыт управления проектами. Типовые проекты. Низкий уровень сложности (небольшие проекты, стабильная среда).
- **Координатор проекта (член команды управления проектом)**
 - Начальная ступень карьеры РП, еще нет полноценного опыта РП, отдельные задачи управления проектом
 - Опыт выполнения ответственных ролей при управлении проектами.

Уровень сертификата – уровень зрелости

- **Уровень силы.** Я запускаю и останавливаю проекты. Я выделяю на них ресурсы и деньги.
- **Уровень мудрости.** Масштаб не имеет значения! Я управляю мега-проектами и программами проектов.
- **Уровень опыта.** Я вменяемо управляю проектами любой сложности.
- **Уровень действия.** Я управляю простыми проектами.
- **Уровень энергии.** Я хочу стать проектным менеджером.
- **Уровень знания.** Я знаю, что проектный менеджмент существует.



Анатолий Савин