

# О ЧЕМ РАССКАЖЕТ ОТЧЕТ ОБ ОЦЕНКЕ

Лидерство	Лидерство и руководство	60,0%	↑1,0%	57,0%
Процессы управления проектом	Управление интеграцией	75,0%	↑6,0%	69,0%
	Управление заинтересованными сторонами	90,0%	↑12,0%	78,0%
	Управление содержанием	80,0%	↑7,0%	73,0%
	Управление временем	100,0%	↑20,0%	80,0%
	Управление качеством	80,0%	↑1,0%	79,0%
	Управление ресурсами	100,0%	↑21,0%	79,0%
	Управление рисками	70,0%	↑10,0%	60,0%
	Управление проектами	60,0%	↑1,0%	59,0%
	Управление поставками	10,0%	↓4,0%	60,0%
	Управление коммуникациями	80,0%	↑5,0%	75,0%

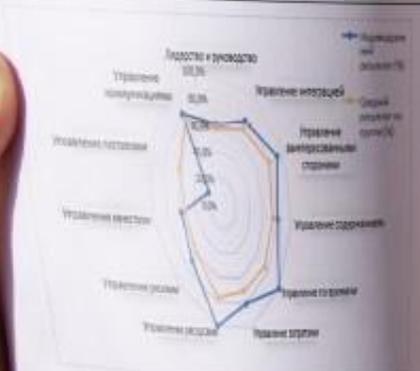


Таблица №8. Оценка качества ответов на открытые вопросы (спаренные оценки ассессоров)

Спаренные оценки ассессоров по качественным характеристикам на открытые вопросы приведены в Таблице №8.

Таблица №8

Качественные характеристики	Индивидуальный балл	Средний балл группы
Плотность ответов	4	3,6
Ясность и связность изложения	4	3,5
Эмпирический подход / использование своего опыта	3,8	3,5

Таблица №9. Оценка ответов по характеристикам «Время-Качество»

Оценки ответов по соотношению характеристики «затраченное время / качество ответов» приведены в Таблице №9.

Качество результатов теста	Время прохождения теста		
	Время Быстро	Время Среднее	Время Долго
Высокий Балл	-	3 ч 29 мин	-
Средний Балл	-	-	-
Низкий Балл	-	-	-

Таблица №9. Оценка ответов по характеристикам «Время-Качество».

# Давайте познакомимся

- Откуда вы?
- Кто вы в проектной деятельности?
- Есть ли у вас требования к компетентности проектных специалистов?

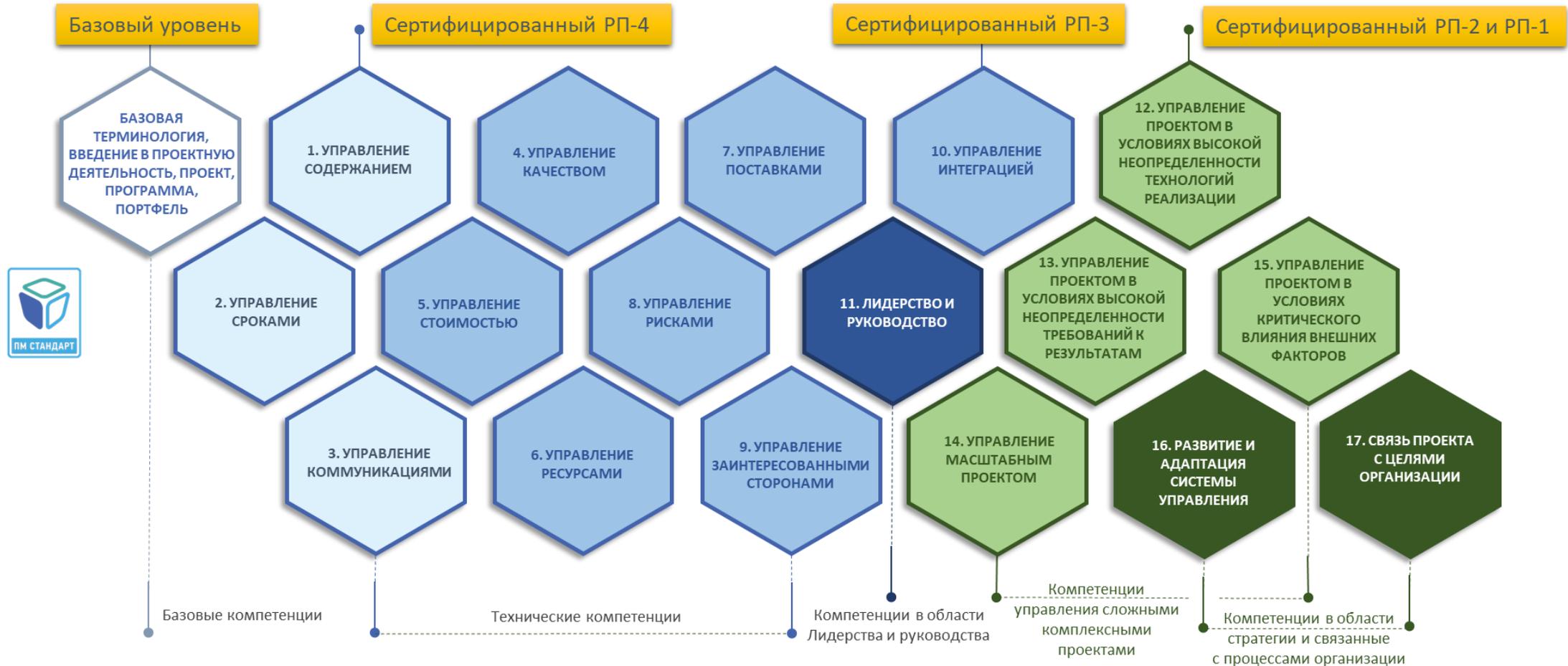
**[www.menti.com](http://www.menti.com)**

**39 92 1**

# Чтобы сформировать отчет нужно договориться

- **Что** оцениваем: опыт, компетенции, знания, умения
- **Кого** оцениваем: роли
- **Для чего** оцениваем: ротация, развитие, назначения

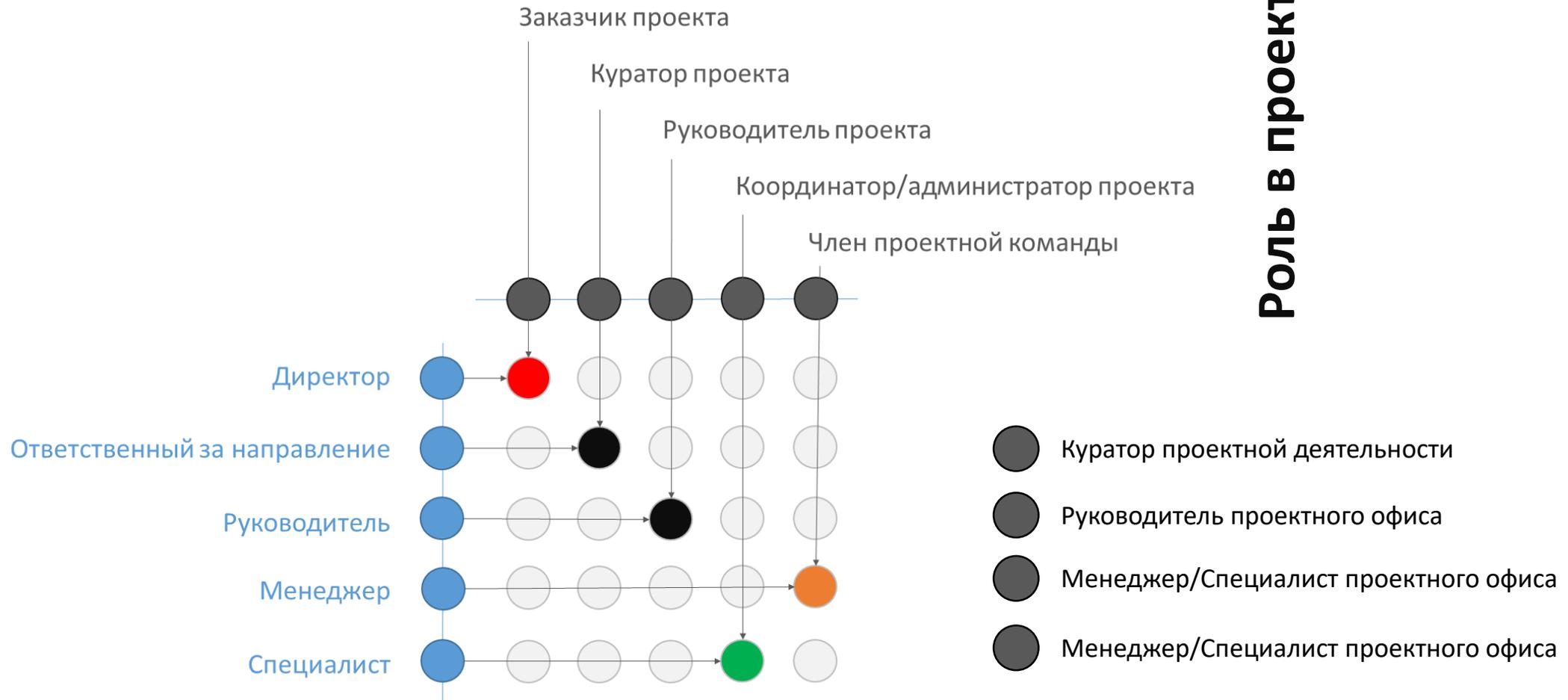
# Модель компетенций (что оцениваем)



СКАЧАТЬ И ОЗНАКОМИТЬСЯ [https://www.isopm.ru/download/TKS1-02\\_2018.pdf](https://www.isopm.ru/download/TKS1-02_2018.pdf)

# Ролевая модель (кого оцениваем)

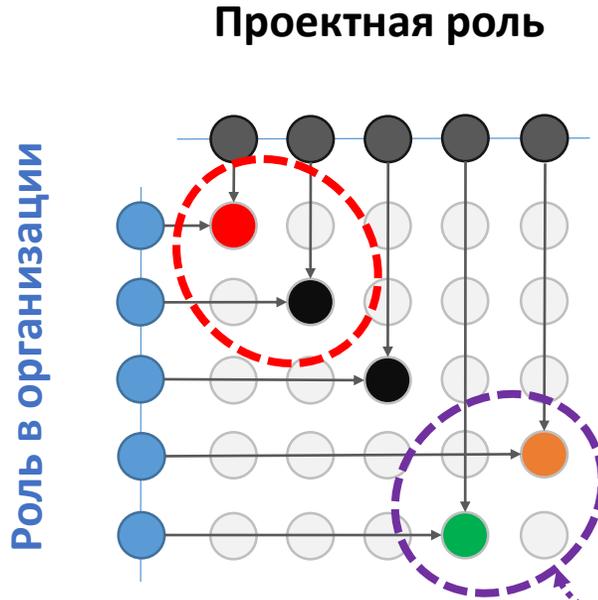
Роль в организации



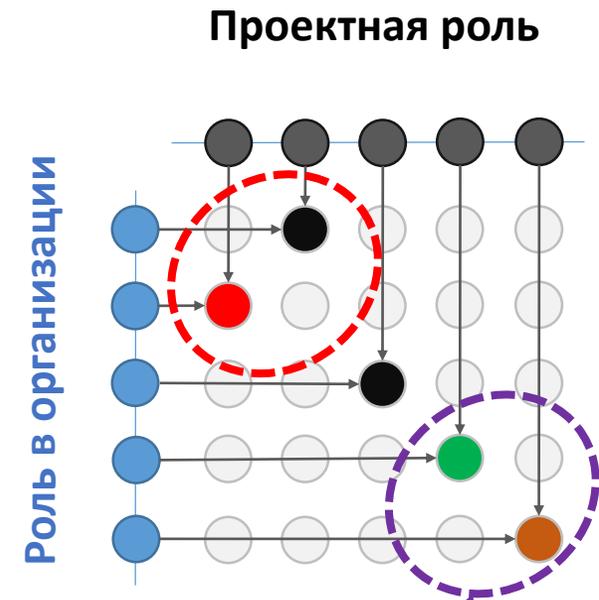
Роль в проекте

# В разных проектах «организационные» роли могут выполнять разные «проектные» роли

Проект 1



Проект 2



РАЗНЫЕ РОЛИ = РАЗНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К НАБОРУ И УРОВНЮ КОМПЕТЕНТНОСТИ

# Что и **как** проверяется в ходе оценки

## Инструменты оценки

- Анкеты
- Закрытые вопросы
- Открытые вопросы
- Интервью

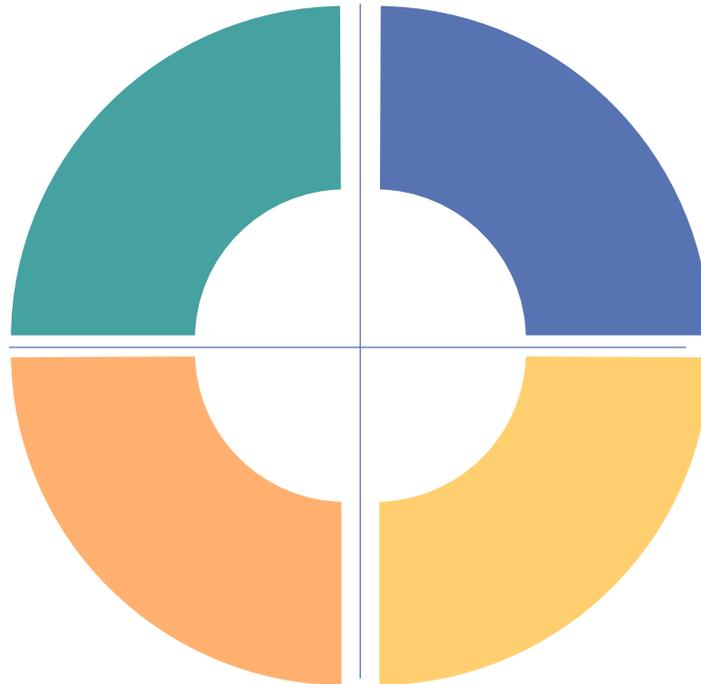
## На чем акценты

- Опыт, образование
- Скорее Знания
- Скорее Умения (навыки)
- Мягкие компетенции

# Что и как проверяется в ходе оценки

БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ

КОМПЕТЕНЦИИ РП

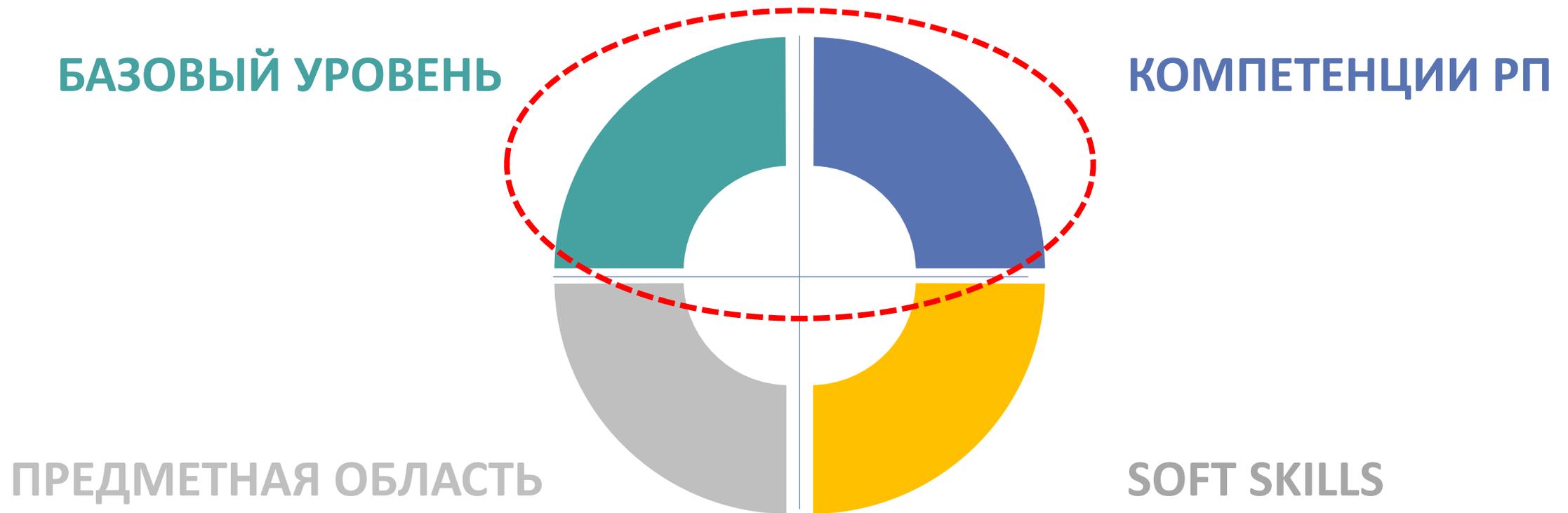


ПРЕДМЕТНАЯ ОБЛАСТЬ

SOFT SKILLS

СБАЛАНСИРОВАННЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ УЧАСТНИКА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

# Что и как проверяется в ходе оценки



# Что и как проверяется в ходе оценки

## БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ



- Закрытые вопросы
- Открытые вопросы (мини-кейсы)

# Что и как проверяется в ходе оценки

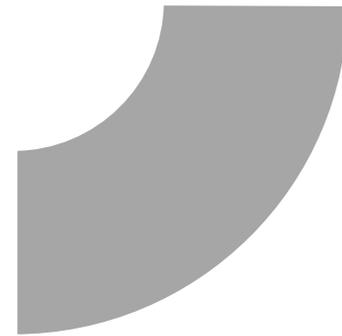


КОМПЕТЕНЦИИ РП

- Закрытые вопросы
- Открытые вопросы (мини-кейсы)

# Что и как проверяется в ходе оценки

- Открытые вопросы (мини-кейсы)
- Интервью



SOFT SKILLS

# Что в отчете



Система оценки персонала  
в области проектного управления

## ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ ОБ ОЦЕНКЕ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОБЛАСТИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Петров Петр Петрович  
ООО «НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ»

1	-	0 – 45%
2	Базовый	45 % - 60 %
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %
5	Превосходит ожидания	85 – 100%

## 1. Общие сведения

Общие сведения о проведении индивидуального тестирования

Тест	Оценка руководителей проектов ООО «НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ»
Участник	Петров Петр Петрович
Логин	<a href="mailto:EMAIL@email.ru">EMAIL@email.ru</a>
Дата прохождения	12 апреля 2018, 14:14 - 17:44
Время прохождения	3 ч 30 мин
Центр тестирования	Сертификация и оценка проектного персонала
<b>Результат (общий балл)</b>	<b>81,5 из 105 / 77,6%</b>

Средняя оценка результатов тестирования по группе составляет 70,2 балла, среднее затраченное на ответы время по группе – 3 часа 13 минут.

Результаты кандидата по всем компетенциям

№	Шкала и диапазон оценок		Результат кандидата		
			по всем компетенциям	по компетенциям Базового уровня	по компетенциям Руководителя проекта
1	-	0 – 45%			
2	Базовый	45 % - 60 %			
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %		66,9	
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %	74,2		76,8
5	Превосходит ожидания	85 – 100%			

Общие оценки кандидата: в целом по всем компетенциям, по компетенциям базового уровня, по компетенциям РП

# Что в отчете

1. Смотрим ситуацию «как есть»
2. Сравниваем с текущей или желаемой ролью человека

1

Результаты кандидата по всем компетенциям

№	Шкала и диапазон оценок		Результат кандидата		
			по всем компетенциям	по компетенциям Базового уровня	по компетенциям Руководителя проекта
1	-	0 – 45%			
2	Базовый	45 % - 60 %			
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %			
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %			
5	Превосходит ожидания	85 – 100%			

Начинающий специалист в УП

Функциональный специалист с привлечением в проекты 10-20%

2

Результаты кандидата по всем компетенциям

№	Шкала и диапазон оценок		Результат кандидата		
			по всем компетенциям	по компетенциям Базового уровня	по компетенциям Руководителя проекта
1	-	0 – 45%			
2	Базовый	45 % - 60 %			
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %			
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %			
5	Превосходит ожидания	85 – 100%			

Член проектной команды или координатор проекта

3

Результаты кандидата по всем компетенциям

№	Шкала и диапазон оценок		Результат кандидата		
			по всем компетенциям	по компетенциям Базового уровня	по компетенциям Руководителя проекта
1	-	0 – 45%			
2	Базовый	45 % - 60 %			
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %			
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %			
5	Превосходит ожидания	85 – 100%			

Руководитель стандартного типового проекта

4

Результаты кандидата по всем компетенциям

№	Шкала и диапазон оценок		Результат кандидата		
			по всем компетенциям	по компетенциям Базового уровня	по компетенциям Руководителя проекта
1	-	0 – 45%			
2	Базовый	45 % - 60 %			
3	Высокий потенциал развития	60 – 70 %			
4	Соответствует ожиданиям	70 – 85 %			
5	Превосходит ожидания	85 – 100%			

Претендент на участие или руководство комплексным проектом

# Компетенции базового уровня

Результаты кандидата по компетенциям Базового уровня

№	Компетенция	Результат участника	Среднее группы	Минимум группы	Максимум группы
1	Базовая терминология	80,0%	80,8%	40,0%	100,0%
2	Введение в проектную деятельность	87,5%	69,2%	20,8%	100,0%
3	Управление программой	50,0%	65,5%	0,0%	100,0%
4	Управление портфелем	50,0%	59,0%	0,0%	100,0%
Среднее значение для компетенций Базового уровня		66,9%	68,6%	15,2%	100,0%

- Компетенции кандидата
- Среднее (макс/мин) группы
- Требования к кандидату

Компетенции базового уровня

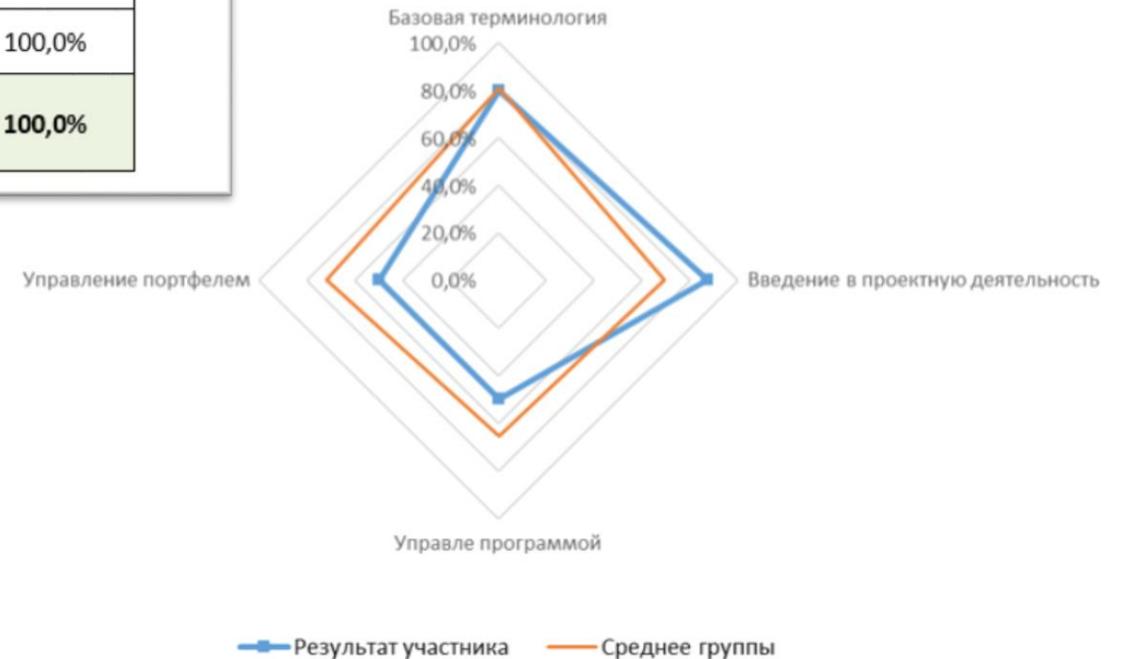


Диаграмма 1. Результат оценки по областям знаний базового уровня.

# Компетенции базового уровня (примеры)

Компетенции базового уровня



**Участник сильно слабее группы**

Компетенции базового уровня



**Участник сильнее группы**

Компетенции базового уровня



**Отдельные компетенции сильнее, отдельные сильнее**

# Компетенции руководителя проекта



Индивидуальный аналитический отчет об оценке компетенций

Результаты кандидата по компетенциям Руководитель проекта

№	Компетенция	Результат участника	Среднее группы	Минимум группы	Максимум группы
1	Управление интеграцией	85,0%	72,0%	10,0%	100,0%
2	Управление заинтересованными сторонами	90,0%	79,0%	20,0%	100,0%
3	Управление содержанием	90,0%	73,0%	40,0%	100,0%
4	Управление по времени	70,0%	75,6%	40,0%	100,0%
5	Управление затратами	80,0%	71,6%	0,0%	100,0%
6	Управление ресурсами	80,0%	78,6%	10,0%	100,0%
7	Управление рисками	60,0%	61,8%	20,0%	100,0%
8	Управление качеством	100,0%	53,6%	0,0%	100,0%
9	Управление поставками	70,0%	64,4%	20,0%	80,0%
10	Управление коммуникациями	100,0%	77,2%	0,0%	100,0%
11	Лидерство и руководство	20,0%	59,0%	0,0%	100,0%
<b>Среднее значение для компетенций Руководителя проекта</b>		<b>76,8%</b>	<b>69,6%</b>	<b>14,5%</b>	<b>98,2%</b>

Компетенции руководителя проекта

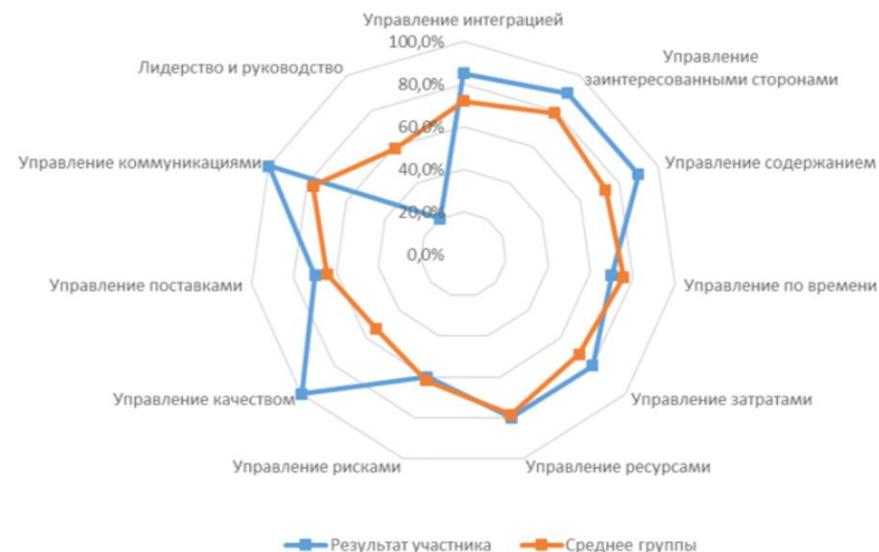
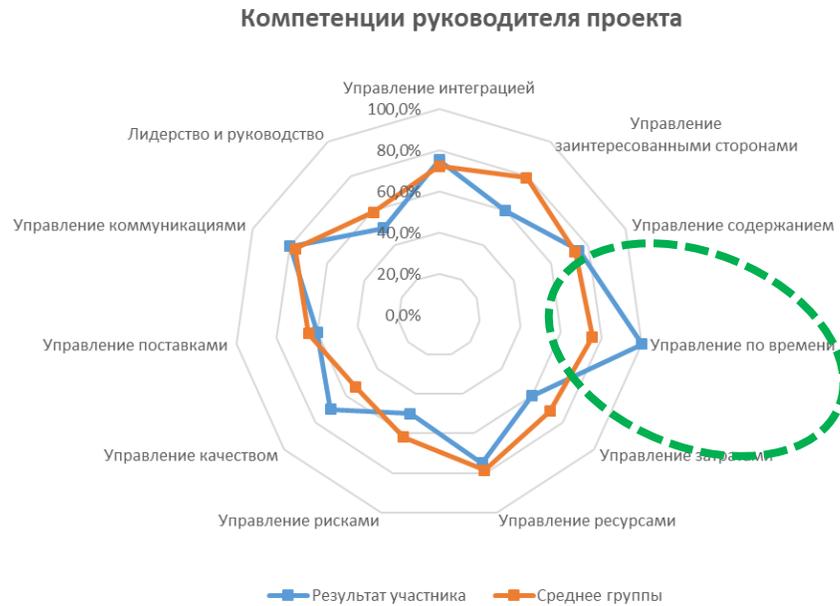


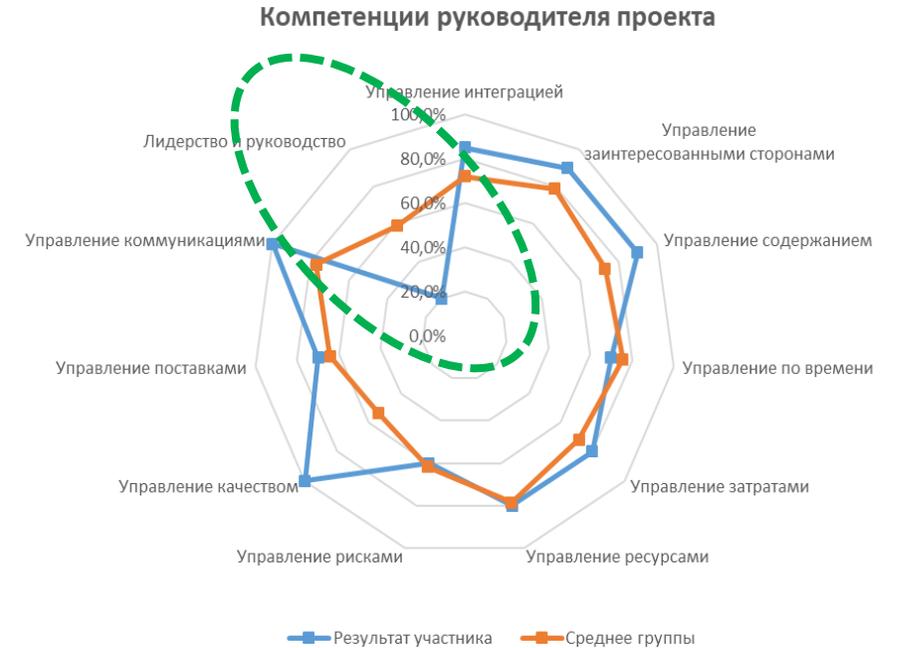
Диаграмма 2. Результат оценки по компетенциям руководителя проекта.

# Компетенции руководителя проекта (примеры)

1



2

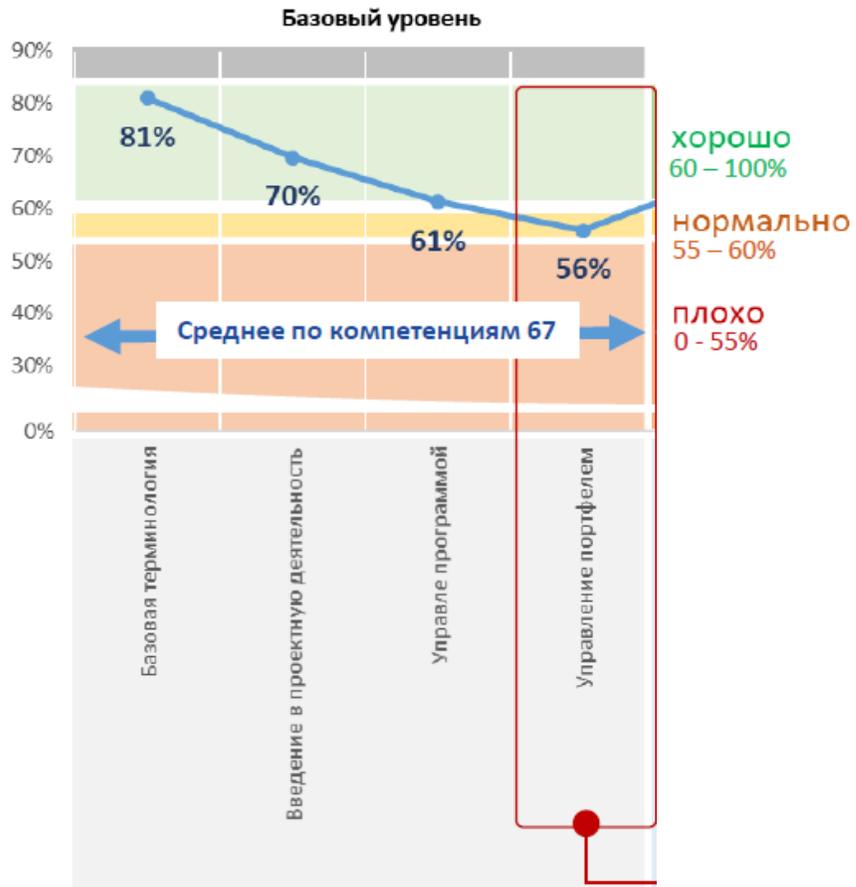


3



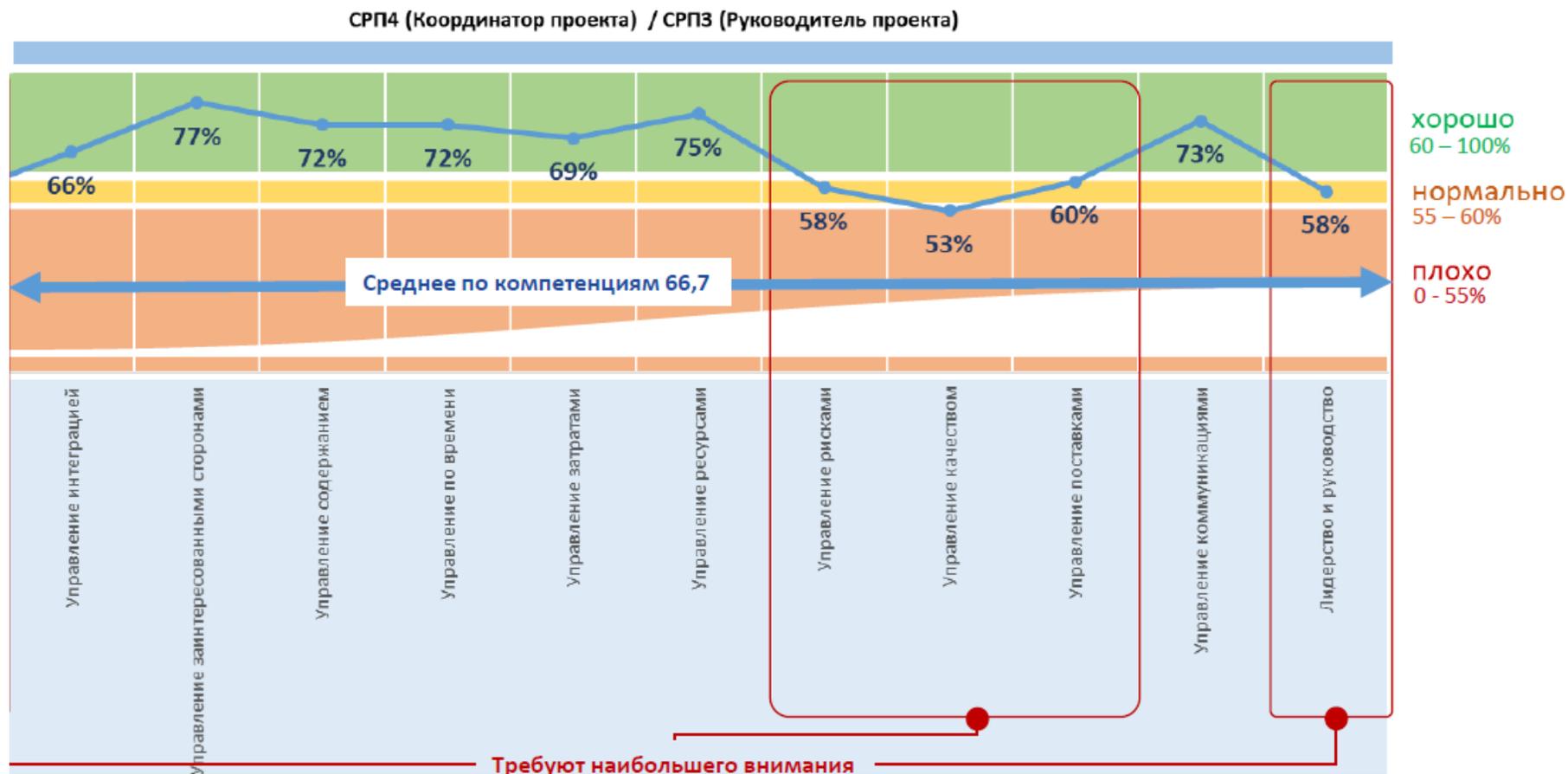
# Компетенции команды

Что развивать в группе



# Компетенции команды

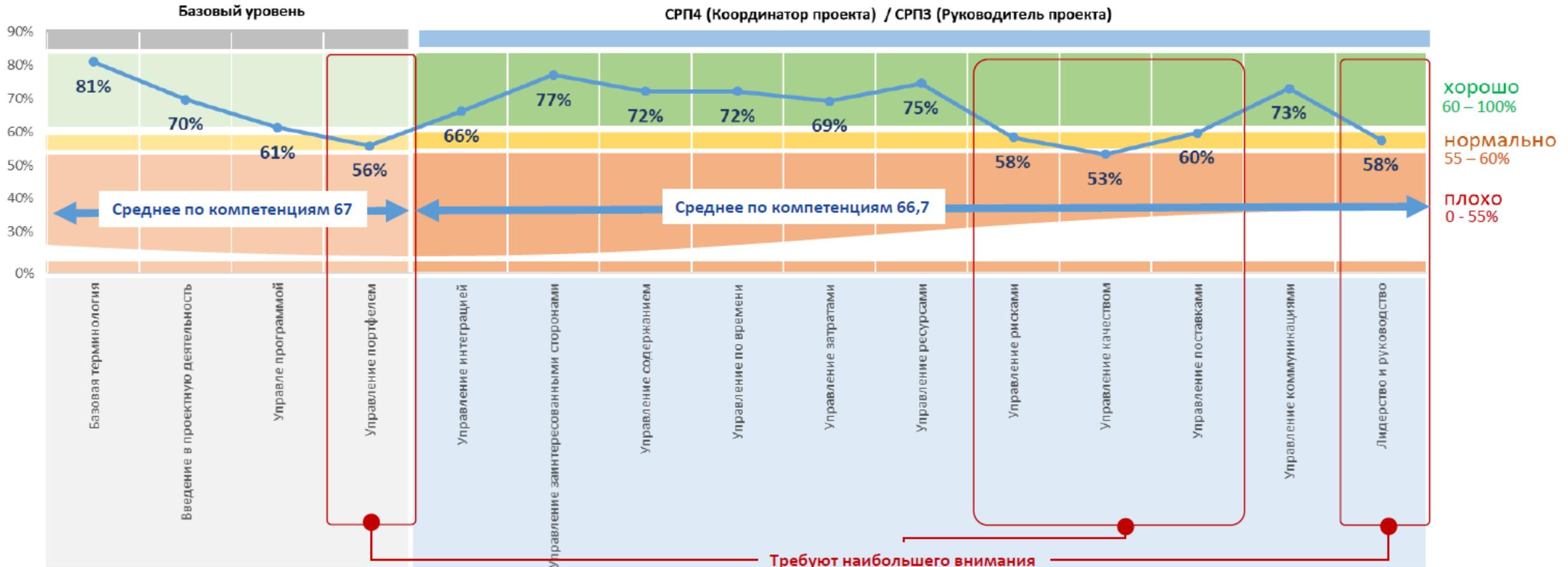
## Что развивать в группе



# Компетенции команды

Что развивать в группе

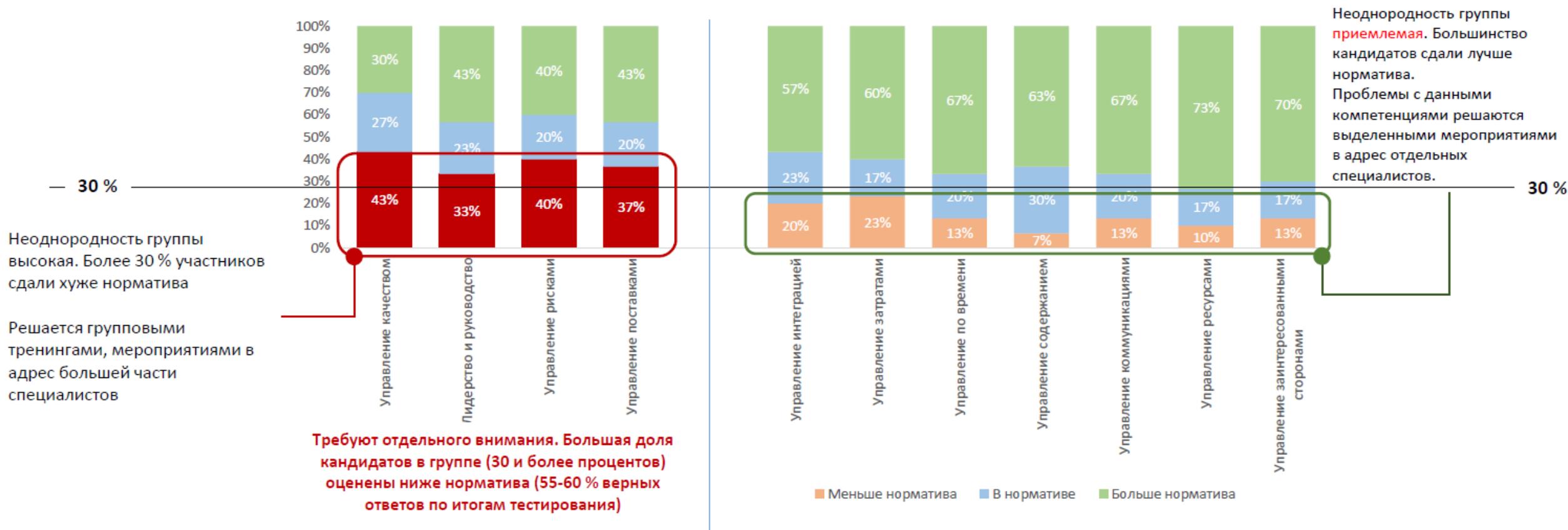
## Средние значения по результатам оценки в разрезе компетенций



# Компетенции команды

## Как развивать в группе

### Успешность прохождения оценки Компетенции руководителя проекта (доля специалистов, показавших результат **выше**, в рамках и **ниже** норматива)



# Тепловая карта

## КОМПЕТЕНЦИИ

ФИО

№	ФИО	Среднее по базовым компетенциям	Базовая терминология	Введение в проектную деятельность	Управление программой	Управление портфелем	Среднее по компетенциям Руководителя проекта	Управление интеграцией	Управление заинтересованными сторонами	Управление содержанием	Управление по времени	Управление затратами	Управление ресурсами	Управление рисками	Управление качеством	Управление поставками	Управление коммуникациями	Лидерство и руководство
1		60,7%	100,0%	42,9%	75,0%	25,0%	67,7%	60,0%	60,0%	55,0%	80,0%	50,0%	110,0%	60,0%	80,0%	80,0%	60,0%	50,0%
2		56,3%	50,0%	50,0%	75,0%	50,0%	58,6%	85,0%	80,0%	60,0%	85,0%	40,0%	75,0%	80,0%	20,0%	40,0%	80,0%	0,0%
3		45,2%	60,0%	20,8%	50,0%	50,0%	68,6%	75,0%	60,0%	75,0%	100,0%	60,0%	75,0%	50,0%	70,0%	60,0%	80,0%	50,0%
4		75,4%	80,0%	71,4%	100,0%	50,0%	74,1%	75,0%	90,0%	80,0%	100,0%	80,0%	100,0%	70,0%	60,0%	20,0%	80,0%	60,0%
5		63,8%	80,0%	75,0%	50,0%	50,0%	53,2%	50,0%	70,0%	60,0%	60,0%	75,0%	10,0%	40,0%	40,0%	40,0%	80,0%	60,0%
6		70,0%	80,0%	100,0%	25,0%	75,0%	68,2%	60,0%	100,0%	75,0%	60,0%	75,0%	80,0%	60,0%	0,0%	80,0%	80,0%	80,0%
7		56,3%	100,0%	75,0%	25,0%	25,0%	46,8%	10,0%	60,0%	60,0%	65,0%	40,0%	80,0%	40,0%	20,0%	40,0%	40,0%	60,0%
8		77,7%	100,0%	85,7%	75,0%	50,0%	77,7%	70,0%	100,0%	90,0%	80,0%	90,0%	60,0%	100,0%	40,0%	80,0%	85,0%	60,0%
9		55,6%	60,0%	62,5%	50,0%	50,0%	45,5%	70,0%	80,0%	50,0%	40,0%	30,0%	60,0%	20,0%	0,0%	80,0%	60,0%	10,0%
10		84,4%	100,0%	87,5%	100,0%	50,0%	72,3%	100,0%	75,0%	60,0%	60,0%	100,0%	80,0%	50,0%	80,0%	40,0%	80,0%	70,0%
11		88,8%	80,0%	100,0%	100,0%	75,0%	70,0%	60,0%	100,0%	70,0%	70,0%	60,0%	80,0%	50,0%	60,0%	80,0%	60,0%	80,0%
12		66,9%	80,0%	87,5%	50,0%	50,0%	76,8%	85,0%	90,0%	90,0%	70,0%	80,0%	80,0%	60,0%	100,0%	70,0%	100,0%	20,0%
13		50,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	49,5%	60,0%	65,0%	80,0%	70,0%	60,0%	40,0%	20,0%	60,0%	20,0%	0,0%	70,0%
14		83,3%	100,0%	58,3%	100,0%	75,0%	66,8%	40,0%	100,0%	80,0%	100,0%	85,0%	90,0%	40,0%	40,0%	60,0%	80,0%	20,0%
15		76,8%	100,0%	57,1%	100,0%	50,0%	86,4%	80,0%	100,0%	80,0%	100,0%	80,0%	100,0%	70,0%	80,0%	80,0%	80,0%	100,0%
16		83,8%	60,0%	75,0%	100,0%	100,0%	73,2%	75,0%	60,0%	80,0%	70,0%	90,0%	70,0%	60,0%	80,0%	60,0%	80,0%	80,0%
17		55,4%	100,0%	71,4%	50,0%	0,0%	73,6%	70,0%	80,0%	60,0%	100,0%	100,0%	70,0%	70,0%	40,0%	80,0%	60,0%	80,0%

# Что делать с результатами

- Основа для индивидуального плана
- Основа для группового плана
- Основа для ТЗ для развития компетенций
- Ротация: выявление сильнейших/слабейших
- Внутренние эксперты, коучи, наставники
- Подбор в команды новых проектов

# ЛИЧНАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ ПЕРВЫМ 10!

## ТОЛЬКО ДЛЯ УЧАСТНИКОВ СЕГОДНЯШНЕГО ВЕБИНАРА

Бесплатная консультация  
Чем именно вам в вашей конкретной ситуации  
будет полезна оценка?

*Обсудим какие проблемы она решит и какими  
инструментами их решить.  
Возможно, проведем бесплатную демо-оценку для  
5ти сотрудников»*

Записывайтесь по ссылке в чате/ QR-коду



<https://www.isopm.ru/feedback/form/otsenka-personala.php>

# ДЕМО ОЦЕНКА!

**Запишитесь на демо-оценку сейчас.**

Это бесплатно и займет у ваших сотрудников всего 15 минут времени, но **вы получите представление** о практически применимых вопросах и **сможете посмотреть** хоть и урезанный, но **образец отчета**.

Записывайтесь по ссылке в чате/ QR-коду



<https://www.isopm.ru/otsenka-personala/zayavka-na-otsenku/?>

# Полезные материалы

1. [https://www.isopm.ru/download/TKS1-02\\_2018.pdf](https://www.isopm.ru/download/TKS1-02_2018.pdf) Требования к компетентности проектных специалистов
2. [ГОСТ Р 58184-2018](#) Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения
3. [ГОСТ Р 58305-2018](#) Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис
4. [ГОСТ Р 54869-2011](#) Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом
5. [ГОСТ Р 54870-2011](#) Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов
6. [ГОСТ Р 54871-2011](#) Проектный менеджмент. Требования к управлению программой
7. [ISO 21500:2012](#) Guidance on project management
8. [ISO 21505:2017](#) Project, programme and portfolio management -- Guidance on governance
9. [ISO 21504:2015](#) Project, programme and portfolio management -- Guidance on portfolio management
10. [ISO 21503:2017](#) Project, programme and portfolio management -- Guidance on programme management
11. <http://pmstandard.pmpractice.ru/> Подготовиться к сертификации ПМ СТАНДАРТ
12. [OCB](#) - IPMA Organisational Competence Baseline
13. [ICB](#) – IPMA Individual Competence Baseline
14. [PEB](#) - IPMA Project Excellence Baseline
15. [PMBok \(6<sup>th</sup>, 2017\)](#) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*

# Успешных проектов!

Остались вопросы? Напишите или позвоните нам!

[www.isopm.ru](http://www.isopm.ru)

[info@isopm.ru](mailto:info@isopm.ru)

+7 495 114 53 77

