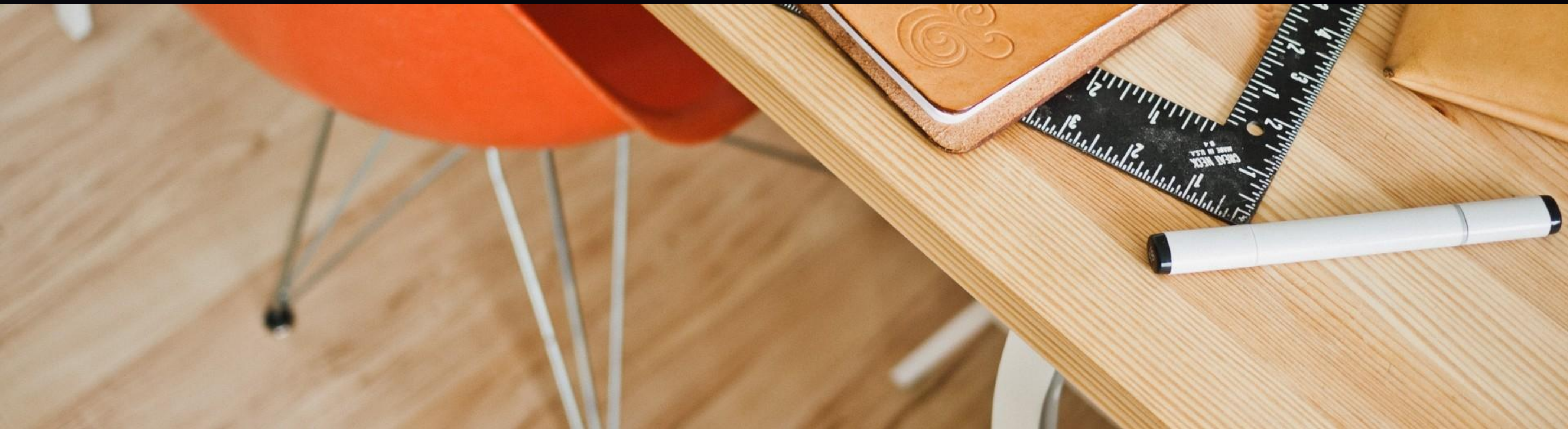


Требования к компетенциям менеджера по IPMA



1

Урок 1
Проектный менеджмент

2

Урок 2
От Waterfall к Agile

3

Урок 3
**Свод знаний
по управлению проектами**

4

Урок 4
**Требования
к компетенциям
менеджера**

5

Урок 5
Гибкие методологии

6

Урок 6
**Сертификации по управлению
проектами**

International Project Management Association

Международная Ассоциация Управления Проектами - некоммерческая профессиональная ассоциация, призванная **объединить специалистов** в области управления проектами из разных частей мира и **содействовать развитию компетенций** в управлении проектами среди специалистов, проектных команд и организаций

71

IPMA работает через национальные представительства. На данный момент у неё 71 представительство в 71 стране мира.

COBHET

В России представительство IPMA называется COBHET. Оно занимается выпуском Национальных требований к компетенциям (НТК) и сертификацией специалистов.

IPMA  international project management association



**Национальная ассоциация
управления проектами**

с 1990 г.

Создание COBHET

В СССР было создано отделение INTERNET, которое получило название COBHET (Советский Интернет)

1998

Издание ICB и запуск 4-LC

Было опубликовано первое издание Международных требований к компетенциям (ICB) и запущена сертификационная программа IPMA

1965 г.

Основание ассоциации

В Цюрихе основана независимая международная организация **IMSA** (International Management Systems Association), в дальнейшем переименованная в International Network (INTERNET)

1996

Переименование ассоциации в IPMA

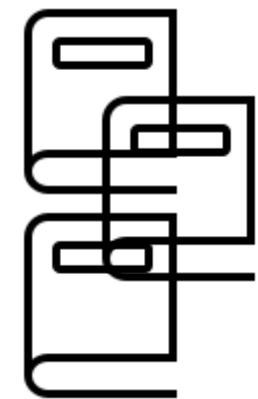
В связи с появлением Интернета, организация была переименована в Международную ассоциацию управления проектами

2012

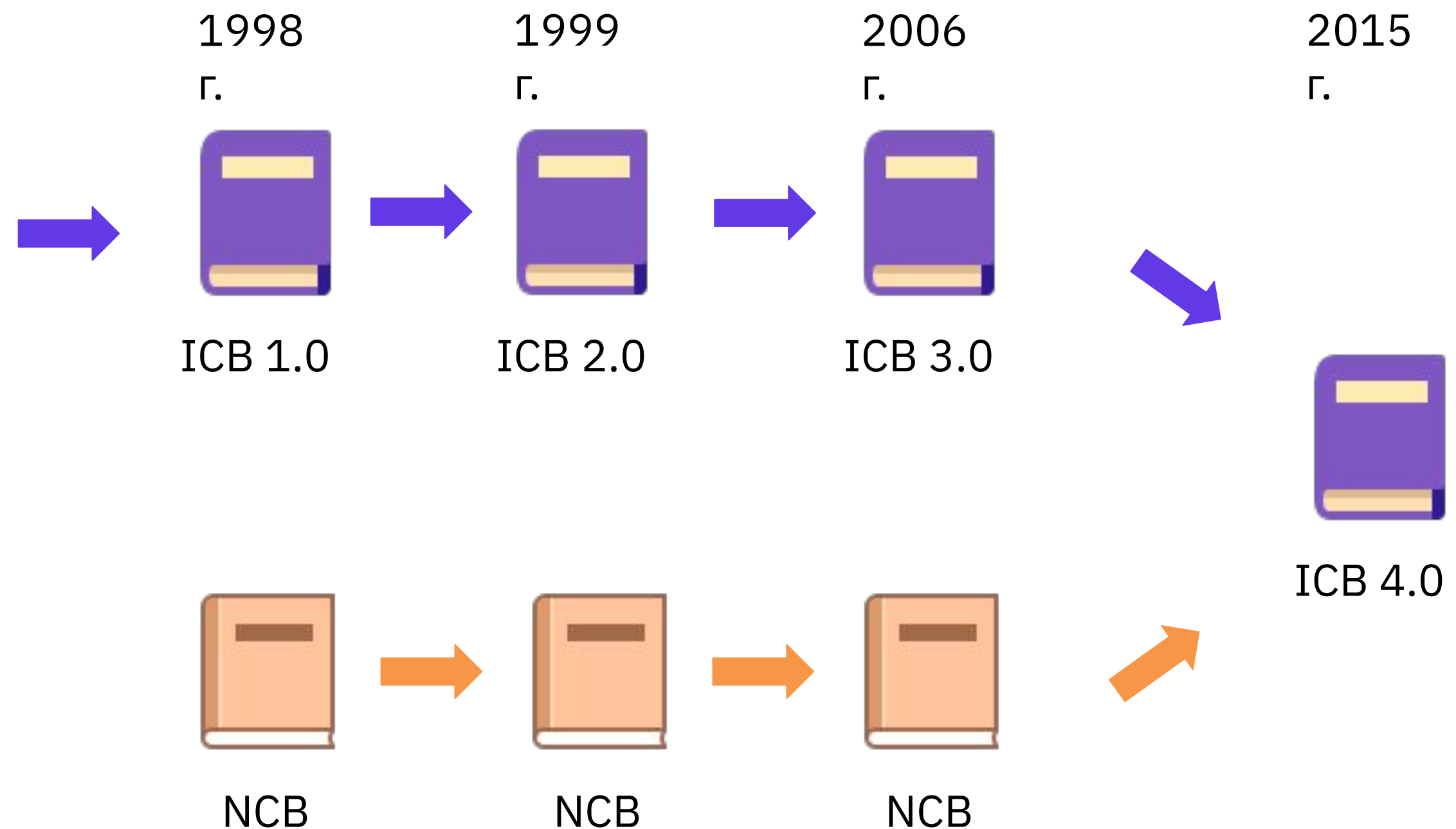
Запущена система сертификации предприятий IPMA Delta

IPMA разработала свою модель оценки зрелости проектного управления в организациях Delta и стала сертифицировать предприятия

Individual Competence Baseline



APM (Великобритания),
VZPM (Швейцария),
GPM (Германия), AFITER
(Франция).



Компетентность

это способность применять свои знания, навыки и умения для достижения желаемых результатов.



Рисунок 1. Соотношение Знаний, Умений и Навыков

- **Знания** — это информация, подтвержденная опытом, которыми обладает профессионал. Так, знанием можно считать понимание того, что такое диаграмма Ганта.
- **Навыки** — это определенные способности, позволяющие профессионалу выполнять ту или иную задачу. Так, навыком можно считать способность построить диаграмму Ганта.
- **Умения** — это эффективное применение знаний и навыков в определенном контексте. Так, умением можно считать способность профессионала разработать и успешно управлять календарным планом (расписанием) проекта.

Оценка компетенций

В процессе оценки и развития профессиональной компетентности можно использовать таблицу, включающую элементы компетентности и таксономию Блума.

Уровни компетентности:

- **Знание.** Запоминание изученного материала: профессионал воспроизводит факты, термины, базовые концепции и готовые ответы.
- **Понимание.** Понимание фактов и идей: профессионал структурирует, сравнивает, переводит в другую форму, интерпретирует, дает описания и приводит основные идеи.
- **Применение.** Использование приобретенных знаний для решения проблем в новых ситуациях за счет применения усвоенных знаний, фактов, техник и правил.
- **Анализ.** Исследует и разбивает информацию на части за счет идентификации мотивов или причин, делает выводы и находит обоснования сделанных обобщений.
- **Синтез.** Создает новые структуры или подходы из разных элементов, составляет целое из частей. Создает новое, комбинируя элементы по-другому или предлагая альтернативные решения.
- **Оценка.** Высказывает и защищает свое мнение, оценивая информацию, ценность идей или качество работы в соответствии с заданным набором критериев.

ПРИЛОЖЕНИЕ D: ТАБЛИЦА ЭЛЕМЕНТОВ КОМПЕТЕНТНОСТИ

		Знание	Понимание	Применение	Анализ	Синтез	Оценка
Контекст	Стратегия						
	Руководство, структуры и процессы						
	Соответствие требованиям, стандарты и правила						
	Власть и интересы						
	Культура и ценности						
Люди	Самокритичность и самоорганизация						
	Личная целостность и надежность						
	Межличностные коммуникации						
	Отношения и вовлечение						
	Лидерство						
	Организация командной работы						
	Конфликты и кризисы						
	Творческий подход						
	Переговоры						
	Ориентированность на результаты						
Практика	Общий план (Концепция) проекта						
	Требования и цели						
	Содержание						
	Сроки						
	Организация и информация						
	Качество						
	Финансы						
	Ресурсы						
	Закупки						
	Планирование и контроль						
	Риски и возможности						
	Заинтересованные стороны						
	Изменения и преобразования						
	Отбор и балансирование						

Для успешного управления проектами каждый профессионал в этой области должен обладать определенным набором элементов компетентности:

- элементами сферы компетентности **Контекст** (Perspective), чтобы работать с окружением проектов;
- элементами сферы компетентности **Люди** (People), чтобы эффективно взаимодействовать с вовлеченными в проект людьми в личностном и социальном плане;
- элементами сферы компетентности **Практика** (Practice), чтобы использовать методы и средства управления, в наибольшей степени соответствующие специфике управляемых проектов.



Рисунок 3. «Сферы компетентности управления проектом»

Контекст

Каждый проект, программа и портфель запускается, вдохновляется, поддерживается и управляется посредством определенных внешних сил. Люди, организации и сообщества стремятся реализовать свои потребности, которые могут существенно различаться. Если удовлетворить эти потребности становится слишком сложно, запускаются проект или программа. Проект или программа редко выполняются в «вакууме» — на них влияет организационное, социальное и политическое окружение.

Контекст 1: Стратегия
Контекст 2: Руководство, структуры и процессы
Контекст 3: Соответствие требованиям, стандарты и правила
Контекст 4: Власть и интересы
Контекст 5: Культура и ценности

Люди

Эта сфера компетентности описывает личностные качества и качества межличностного взаимодействия, которыми должен обладать человек, работающий в проекте, программе или портфеле, для его успешной реализации.

Личная компетентность профессионала начинается с его способности к самоанализу. И в конечном итоге, определяется его способностью успешно выполнять согласованные задачи, то есть удовлетворять требования заинтересованных сторон. Между этими крайними точками — еще восемь других элементов компетентности.

Люди 1: Самоосознанность и самоорганизация
Люди 2: Личная целостность и надежность
Люди 3: Межличностные коммуникации
Люди 4: Отношения и вовлечение
Люди 5: Лидерство

Люди 6: Организация командной работы
Люди 7: Конфликты и кризисы
Люди 8: Творческий подход
Люди 9: Переговоры
Люди 10: Ориентированность на результаты

Практика

Запуская новый проект, программу или портфель, организация должна учитывать влияние и требования окружения. Профессионал, осуществляющий управление проектом/программой/портфелем проектов, должен принимать во внимание все типы такого влияния и требования.

Практика 1: Общий план (концепция) проекта
Практика 2: Требования и цели
Практика 3: Содержание
Практика 4: Сроки
Практика 5: Организация и информация
Практика 6: Качество

Практика 7: Финансы
Практика 8: Ресурсы
Практика 9: Закупки
Практика 10: Планирование и контроль
Практика 11: Риски и возможности
Практика 12: Заинтересованные стороны
Практика 13: Изменения и преобразования
Практика 14: Отбор и балансировка

Спасибо за внимание

