

Научная статья
[https://doi.org/ 10.23672/SAE.2024.52.85.001](https://doi.org/10.23672/SAE.2024.52.85.001)
УДК 332



ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНТНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Бабосов Н. С.

*Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»*

Аннотация. В статье рассматриваются основные возможности и методы проведения оценки компетентности специалистов в области управления проектами. Актуальность темы исследования подтверждается повсеместным внедрением проектного подхода практически во все отрасли и области деятельности, в том числе в рамках публичного управления. Единый подход для оценки компетенций специалистов в области управления проектами до сих пор не разработан, но существующая информация относительно возможных методов проведения оценки, может быть использована в целях формирования единого подхода к используемой системе оценки специалистов. Помимо этого, статья может быть использована в качестве теоретической информации при изучении основ управления проектами как в рамках учебных учреждений, так и в качестве самостоятельного обучения.

Ключевые слова: проектные компетенции, компетентность, навыки, знания, опыт, оценка персонала, проект, участники проекта, показатели оценки.

RESEARCH OF THE SYSTEM FOR ASSESSING THE COMPETENCE OF SPECIALISTS IN THE FIELD OF PROJECT MANAGEMENT

Nikita S. Babosov

*Non-state educational private institution of higher education
"Moscow Financial and Industrial University "Synergy"*

Annotation. The article discusses the main possibilities and methods for assessing the competence of specialists in the field of project management. The relevance of the research topic is confirmed by the widespread implementation of the project approach in almost all sectors and areas of activity, including within the framework of public administration. A unified approach for assessing the competencies of specialists in the field of project management has not yet been developed, but existing information regarding possible assessment methods can be used to form a unified approach to the specialist assessment system used. In addition, the article can be used as theoretical information when studying the basics of project management both within educational institutions and as independent study.

Keywords: project competencies, competence, skills, knowledge, experience, personnel assessment, project, project participants, assessment indicators.

Введение. Современное положение России в области развития и эффективного управления проектами нельзя назвать оптимальным.

К признакам недостаточного уровня качества исполнения проектов следует отнести следующие проблемы:

- полное или частичное несоблюдение сроков реализации и сдачи проекта с последующими штрафными санкциями за нарушение сроков сдачи;

- недостаточный уровень дисциплины финансового характера, когда расходы превалирует над доходами проекта;

- недостаточный уровень управления, когда менеджеры высшего звена слишком вовлечены в детали исполнения проекта;

- недостаточное качество управления ресурсами, что выражено в частном переключении между разными видами работ;

- высокие психологические нагрузки, недостаточная мотивация и плохой психологический климат в компании.

При устранении и принятии таких проблем можно выделить методологию их преодоления в России, в том числе в аспекте модернизации методов оценки компетентности специалистов в области управления проектами.

Обсуждение. Обращаясь к теории, можно отметить, что в целях проведения оценки компетентности специалистов в области управления проектами, как правило, используется модель проектных компетенции, определение которой можно рассматривать сразу с двух сторон.

В первую очередь, модель проектных компетенций представляет собой отражение требований, предъявляемых для участников проекта, и демонстрирующих уровень их квалификации и соответствие этого уровня должности и выполняемым функциям.

Помимо этого, модель проектных компетенций можно представить как метод проведения оценки для участников проекта, а также выявление их соответствия выполняемым в этом проекте функциям.

Следует принимать под компетенцией определённый набор навыков и знаний, используемых для оптимального управления проектом.

На сегодняшний день активно используются сразу несколько методик проведения оценки компетентности специалистов в рамках управления проектами.

Рассмотрим наиболее известные системы для проведения оценки, которые подвержены добровольной сертификации.

1. Первыми системами являются IPMA и COVNET, основанные на анализе компетенций по требованиям IPMA [6].

Один из наиболее масштабных методов оценки, так как в учёт оценки входит 46 элементов, касающихся знаний и опыта, используемых в управлении проектом. Ранжирование таких элементов оценки производится по трём масштабным группам показателей, к которым относятся:

- технические компетенции, состоящие из 20 отдельных компетенций;
- поведенческие компетенции, включающие в себя 15 отдельных компетенций, участвующих в управлении проектом;
- контекстуальные компетенции, в которые включены 11 различных элементов.

2. ПМ Стандарт – основывается сразу на четырёх стандартах, к которым относятся:

- ГОСТ Р 54869-2011 Требования к управлению проектом;
- ГОСТ Р 54871-2011 Требования к управлению программой;

- ГОСТ Р 54870-2011 Требования к управлению портфелем проектов;

- ГОСТ Р ИСО 21500:2014 Руководство по проектному менеджменту, признанный в России стандарт международного характера, на основании которой далее разработана международная проектная сертификация (МПС) [8].

Данный вид оценки представляет собой анализ, основанный на учете сразу нескольких групп оцениваемых компетенций, которые рассмотрим далее.

1. Технические компетенции, используемые в процессе управления проектом. Сюда могут относиться технические характеристики, термины, знания и навыки в области технических специальностей.

2. Компетенции, связанные с управлением сложными проектами и навыками, необходимыми для этого.

3. Лидерские компетенции, к которым можно отнести следующие аспекты:

- поведенческие компетенции;
- межличностные компетенции;
- командные компетенции.

4. Стратегии и бизнес-процессы, включающие в себя такие компетенции, как:

- компетенции интеграции проектной деятельности;
- компетенции интеграции стратегии в проектную деятельность;
- компетенции бизнес окружения проекта.

3. PMI – система оценки компетентности специалистов в области управления проектами, основанная сразу на трёх стандартах области проектного менеджмента, к которым относятся:

- ГОСТ Р 54869-2011 Требования к управлению проектом;
- ГОСТ Р 54871-2011 Требования к управлению программой;
- ГОСТ Р 54870-2011 Требования к управлению портфелем проектов [5].

В данную систему оценки входят несколько групп компетенций, которые подлежат анализу. К таким компетенциям, учитываемым при оценке, относятся:

- компетенции знаний, используемых в процессе управления проектом;
- персональные компетенции, содержащие в себе личностные характеристики участников проекта;
- компетенции исполнения проекта.

4. Международная проектная сертификация. Данный вид системы оценки учитывает сразу

три крупных группы учитываемых компетенций [7].

К таким группам учитываемых компетенций, подлежащих проверке, относятся:

1. Технические компетенции, в которые входит понимание технических аспектов, используемых терминов и определений, а также системы работы процессов, использованных в процессе управления проектами. Здесь происходит учёт стандартов международного уровня.

2. Компетенции в сфере поведения, обычно выражаются через личные отношения, возникающие непосредственно в процессе реализации и управления проектом.

3. Контекстные компетенции, позволяющие управлять проектом со стороны окружающей его внешней и внутренней среды.

4. Методические рекомендации, в которых заключены основы организации и поведения при проведении анализа квалификации служащих гражданской направленности [3].

Все перечисленные аспекты могут быть использованы для учёта нескольких критериев анализа уровня компетентности, исследуемой для проекта. Перечислим основные критерии, ранжированные на две большие группы:

1. Первая группа представлена управленческими и персонализированными компетенциями, проявляющиеся в личных качествах человека, его поведении и других моментов управления проектом. На основании анализа качеств можно сделать вывод относительно знаний и умений человека, а также оценить его ценности, которые могут быть использованы в рамках реализации проекта.

2. Компетенции прикладного характера, определяющие поведенческие аспекты и черты, а также навыки и знания для исполнения отведённой при реализации проекта роли человека.

Для проведения оценки компетентности специалистов в области управления проектами необходимо выбирать такую методiku, которая позволит быстро и без существенных трудозатрат определить уровень компетенции для участников проекта.

Отдельно можно выделить несколько групп методов, которые могут быть использованы в целях определения степени развития проектных компетенций для нанимаемого на работу персонала или уже действующих участников проекта. К таким методам оценки следует отнести следующие группы показателей.

1. Количественные оценки, представленные в форме числовых данных, демонстрирующих уровень имеющихся компетенций. В данном методе могут быть использованы оценки по балльной системе, либо расчёты коэффициентов и других числовых показателей уровня знаний и навыков участника проекта.

2. Качественные оценки, представленные в формате словесного описания уровня имеющихся знаний, навыков и опыта участника проекта.

3. Смешанные оценки, которые будут соединять в себе как количественные, так и качественные показатели уровня имеющихся знаний и навыков участников проекта.

Таким образом, оценка может быть проведена посредством использования таких методов оценки компетенций, как:

- проведение тестирования для участников проекта;
- использование так называемой оценки 360 градусов;
- применение методологии кейсов;
- проведение деловых игр;
- использование парных сравнений;
- проведение самооценки и некоторые другие.

Следует выделить разработанную схему идеальной методологии оценки, проведённую экспертами, участвующими в группе компаний проектной Практики. Схема проведения идеальной оценки приведена на рисунке 1.

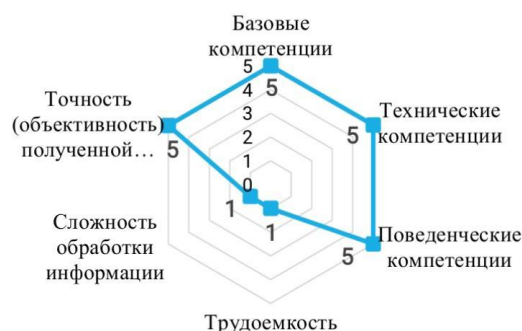


Рисунок 1 – Идеальный метод оценки проектных компетенций для участников проекта [2]

Рассмотрим более подробно обоснование идеального метода оценки, разработанного группой компаний проектной Практики.

Для оценки любой компетенции можно применить рассмотренные группы таким образом:

- базовые группы – 5;

- технические группы – 5;
- поведенческие группы – 5 [2].

Трудоёмкость указанного метода соответствует показателю 1, значит трудозатраты на метод и его расчёты будут минимальными.

Возможность лёгкого и доступного представления метода соответствует показателю 1, а следовательно для представления и использования информации затраты труда будут также минимальными.

Точность полученной информации соответствует показателю 5, что делает данный метод полностью соответствующим всем возможным требованиям относительно эффективности его использования.

Таким образом, для выбора и проведения эффективной оценки компетенций специалистов в области управления проектами, необходимо особое внимание уделить выбору индикаторов и методов, используемых при оценке.

Для выбора эффективной методологии оценки предлагаем ввести ряд правил, представляющих собой план выбора методики оценки компетентности специалистов в области управления проектами.

Разработанный план выглядит следующим образом:

1. Разработка модели компетенций, в которые входит:

- перечень компетенций;
- перечень индикаторов;
- сопоставление компетенций и индикаторов,

на основании которых будет разработана модель компетенций для дальнейшего использования при оценке компетентности специалистов в области управления проектами.

2. Разработка нормативной документации «Процедура оценки уровня компетентности специалиста». Указанный документ должен определять правила поведения при оценке компетенций.

3. Разработка материала для полноценной проведения оценки. Подразумеваются заранее подготовленные тесты, кейсы, анкеты, шаблоны итоговых листов и другие материалы, которые будут использованы при проведении оценки компетентности специалистов в области управления проектами.

4. Проведение тестовой оценки в целях подтверждения объективности и правильности полученных результатов.

Общее качество при выполнении основных этапов реализации проекта будет расти, если сотрудники будут выполнять свои целевые задачи

и работать на тех должностях, которые учитывают имеющиеся у человека умения и знания.

Таким образом, объективный анализ наиболее сильных и слабых сторон для сотрудника будет учтён, а эффективность возростала бы для проекта.

Указанные системы оценки компетенций, по сути, представляют собой набор методов, которые можно использовать в целях выявления соответствия требованиям сотрудников области управления проектами, относительно наличия у них необходимых знаний, навыков и опыта.

Результаты. Таким образом, в рассмотренных системах базисом является профиль компетенций, заключающийся в наборе определённого рода компетенций, которые используются при определении требований к участникам проектной деятельности, а также к их знаниям и навыкам, используемым в целях реализации проекта.

Для нашей страны есть огромный потенциал реализации собственной системы управления проектами, которая бы эффективно действовала в рамках такого проекта. При учёте зарубежных практик, а тем более при заимствовании систем, будет происходить существенное отставание проектного управления в стране. Так, на основании разработки собственной методики управления будет получена качественная система управления проектами.

Основным этапом совершенствования используемой системы может быть внедрение корпоративной системы, а также повышение квалификации управленческого аппарата и налаживание системы мотивации, что позволит российским компаниям существенно модернизировать действующие методологии в проведении оценки компетентности специалистов в разных областях.

Заключение. Рассмотренные в проведённом исследовании системы оценки проектных компетенций, которые успешно могут быть использованы в рамках Российской практики, говорят о высокой инвариантности проектного подхода. Такое внедрение технологий свойственно в том числе публичному управлению.

Кроме этого, анализируемые системы могут быть воплощены и в корпоративном управлении, и на региональном или даже на федеральном уровне.

Но при использовании метода в публичном управлении возникает проблема, исправить которую можно лишь с помощью организации должного взаимодействия между уровнями. Так,

если общие компетенции участников не будут выделены, то предложения совершенствования не дадут должного результата.

По сути, требуется разработка адаптивной системы, которая будет использована для оценки

компетентности специалистов в области управления проектами, в том числе в структурах публичного управления. Помимо этого, разработанная система оценки нуждается в научной апробации и в обосновании соответствующего методологического аппарата.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

Литература:

1. Билев О.Ю. Развитие компетенций участников проектной деятельности [Электронный ресурс] // URL: <http://pmolimp.ru/files/content/1324/bilev-cpmrazvitie-kompetencij-pdf.pdf> (дата обращения 17.01.2024).
2. Как ничего не забыть, создавая систему оценки проектных компетенций [Электронный ресурс] // URL: [http://sovnet.ru/docs/news/27-12-2013%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%20%D0%A1%D0%9E%D0%A3%D0%9A%20%D0%A1%D0%9F%D0%94%20\(%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3\).pdf](http://sovnet.ru/docs/news/27-12-2013%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%20%D0%A1%D0%9E%D0%A3%D0%9A%20%D0%A1%D0%9F%D0%94%20(%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3).pdf) (дата обращения 17.01.2024)
3. Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности [Электронный ресурс] // URL: <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/1267> (дата обращения 17.01.2024).
4. Модель компетенций проектного персонала. Проектная ПРАКТИКА [Электронный ресурс] // URL: <http://docplayer.ru/35198020-Model-kompetenciiproektnogo-personala.html> (дата обращения 17.01.2024).
5. Пужанова Екатерина. Модель компетенций Менеджера проекта: PMI vs. IPMA [Электронный ресурс] // URL: <https://pmpractice.ru/training/sertification/ipma/> (дата обращения 17.01.2024).
6. Сертификация по стандартам IPMA [Электронный ресурс] // URL: <https://pmpractice.ru/training/sertification/ipma/> (дата обращения 17.01.2024).
7. Стандарты по компетенциям в области управления проектами. Консалтинговая компания iTeam [Электронный ресурс] // URL: https://iteam.ru/publications/project/section_39/article_4548 (дата обращения 17.01.2024).
8. Центр оценки и развития проектного управления. Требования к компетентности специалистов в области проектной деятельности ТКС-1.01. – 66 с.

References:

1. Bilev O.Yu. Development of competencies of participants in project activities [Electronic resource] // URL: <http://pmolimp.ru/files/content/1324/bilev-cpmrazvitie-kompetencij-pdf.pdf> (access date 01/17/2024).
2. How not to forget anything when creating a system for assessing project competencies [Electronic resource] // URL: [http://sovnet.ru/docs/news/27-12-2013%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%20%D0%A1%D0%9E%D0%A3%D0%9A%20%D0%A1%D0%9F%D0%94%20\(%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3\).pdf](http://sovnet.ru/docs/news/27-12-2013%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%20%D0%A1%D0%9E%D0%A3%D0%9A%20%D0%A1%D0%9F%D0%94%20(%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3).pdf) (accessed 01/17/2024)
3. Methodological recommendations for organizing and conducting assessments of the qualifications of state civil servants in the field of project activities [Electronic resource] // URL: <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/1267> (access date 01/17/2024).
4. Competency model of project personnel. Project PRACTICE [Electronic resource] // URL: <http://docplayer.ru/35198020-Model-kompetenciiproektnogo-personala.html> (access date 01/17/2024).
5. Puzhanova Ekaterina. Project Manager competency model: PMI vs. IPMA [Electronic resource] // URL: <https://pmpractice.ru/training/sertification/ipma/> (access date 01/17/2024).

6. *Certification according to IPMA standards [Electronic resource] // URL: <https://pmpractice.ru/training/sertification/ipma/> (access date 01/17/2024).*

7. *Standards for competencies in the field of project management. Consulting company iTeam [Electronic resource] // URL: https://iteam.ru/publications/project/section_39/article_4548 (access date 01/17/2024).*

8. *Center for assessment and development of project management. Requirements for the competence of specialists in the field of design activities TKS-1.01. – 66 s.*

Информация об авторе

Бабосов Никита Сергеевич, аспирант кафедры Организационный менеджмент, Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Россия, E-mail: nikwork24@gmail.com

Nikita S. Babosov, Postgraduate student of the Department of Organizational Management, Non-governmental Educational Private Institution of Higher Education "Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Russia