

*Дергачева Ольга Валерьевна  
студентка 2 курса магистратуры,  
факультет сферы обслуживания и управления,  
Воронежский филиал Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова,  
Россия, г. Воронеж  
e-mail: olga.dergacheva2020@gmail.com*

*Макаров Евгений Иванович  
профессор, доктор экономических наук  
Воронежский филиал Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова,  
Россия, г. Воронеж  
e-mail: ea\_makarov@mail.ru*

## **ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИИ КОМАНДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ НА ОСНОВЕ IPMA**

*Аннотация:* В статье проведен анализ системы IPMA, по средствам которой производится оценка компетенции участников инновационных проектов. Рассматривается понятие «компетенции» с разных позиций, классификации компетенций.

**Ключевые слова:** проектное управление, команда, компетенции, инновационные проекты, IPMA.

*Dergacheva Olga Valerevna  
2nd year master student  
faculty of Service and Management,  
Voronezh Branch of the Russian Economic University  
named after G.V. Plekhanov,  
Russia, Voronezh*

*Makarov Evgenij Ivanovich  
professor, doctor of economic sciences  
Voronezh Branch of the Russian Economic University  
named after G.V. Plekhanov,  
Russia, Voronezh*

## **EVALUATION OF IPMA-BASED INNOVATION PROJECT MANAGEMENT TEAM COMPETENCE**

*Abstract:* There is the analysis of IPMA-based system, which is used to assess

*the competence of team members participated in innovative projects. The article analyzes the concept of «competence» and classification from different sides.*

**Keywords:** project management, team, competencies, innovative projects, IPMA.

Высокий темп изменения технологий, определяющий конкурентное преимущество предприятия и влияющий на сокращение жизненного цикла продукции, обуславливает острую необходимость развития проектного управления инновационной деятельностью организации. Для того, чтобы поддерживать жизнеспособность, предприятие должно отвечать современным тенденциям, выпускать новинки и предугадывать потребности рынка, так как любое опоздание в сфере высоких технологий влечет за собой большой потенциал развития для конкурентов и потерю части дохода.

Высокотехнологичный подход требует стремительного роста знаний, зачастую на стыке различных сфер научно-технической деятельности, профессионального подхода и компетентности. Рассмотрим исследования Standish Group, по данным которых, довольно небольшой процент проектов укладываются в сроки и бюджет (16%), при этом время реализации превышает ожидаемое на 222%, а закладываемые расходы на 188%. [1] Перечень причин, которые влекут за собой такую статистику довольно велик: начиная с высоких рисков и заканчивая сложностями коммуникации внутри команды, неверно поставленными целями, некомпетентностью как руководства, так исполнителей.

Несомненно, человек – основной фактор, влияющий на реализацию любого проекта. Неполное представление руководящего звена обо всех рисках, размытая постановка задач, неправильное распределение ответственности и нагрузки между членами команды – все это указывает на непонимание командной работы и оказывает негативное влияние на проект.

Для решения специализированных задач проектное управление инновационной деятельностью предполагает переход от функционального мышления руководства к более креативному, воплощение объединения таких

аспектов, как маркетинг, производство, разработка, закупка материалов и логистика в один процесс. Главной целью становится соответствие требованиям потребителя и постоянно меняющимся тенденциям рынка.

Рассмотрим полномочия руководителя проекта, среди которых правильный подбор и формирование участников работоспособной команды, группы инвесторов, подрядчиков и поставщиков, оценка осуществимости и эффективности проекта, определение и постановка задач и целей, правильное распределение нагрузки, контроль за ходом выполнения и сдача проекта.

Одним из ключевых вопросов – подбор команды, перед руководителем стоит важная задача, так как положительный опыт сотрудника в других проектах не гарантирует обязательный успех в текущем. Проектный менеджер может воспользоваться рядом тестов, которые позволят определить критерии профессиональной успешности с выделением наиболее значимых свойств в динамике, умений и навыков в обучении и переориентации, а также индивидуально-психологических характеристик кандидатов (широта связей с миром, их структура, степень иерархичности, способности и характер индивида и пр.).

Понятие компетенции можно рассмотреть с разных позиций. По мнению Ю.Г. Татур компетенция — это интегральное свойство личности, характеризующее его стремление и способность реализовать свой потенциал для успешной деятельности в определенной области. [2] Р. Бояцис характеризует данное понятие как сумму способностей, которыми обладает конкретная личность. [3]

Для оценки компетенции команды управления инновационными проектами сейчас используются стандарты ISO [4], на основе которых компетенции можно условно разделить на:

технические компетенции – контроль и мониторинг проекта; интеграция в систему и управление содержанием; управление всеми участниками проекта, включая проектную команду; управление коммуникациями; инициация, планирование, закрытие проекта; управление бюджетом, закупками, сроками,

изменениями, качеством, рисками;

поведенческие – обеспечение эффективности, осуществление лидерства, умение обучения, управление развитием, переговоры, профессионализм, управление конфликтами, этика;

контекстуальные – связанные с особенностями управления проектами в рамках организации и внешнего окружения.

Для оценки компетенций используется четырехуровневая система сертификации по стандартам IPMA (International Project Management Association [5], Международная ассоциация управления проектами), модель 4-L–C:

Уровень А (Certificated Project Director - CPD): кандидат способен руководить другими людьми на проектах высокой сложности в течение всего жизненного цикла на стратегическом уровне. Это определение также используется для областей управления портфелями и программами. Менеджер должен иметь 5-ти летний опыт управления комплексными проектами и программами, кроме того, 3-х летний опыт руководителя, обладать портфелем стратегических решений, способствующих лучшей реализации проекта.

Уровень В (Certificated Senior Project Manager - CSPM): кандидат способен руководить другими людьми на проектах определённого уровня сложности в течение всего жизненного цикла. Необходимо также наличие опыта руководства сложными проектами, способность контролировать его реализацию на любой стадии.

Уровень С (Certified Project Management - CPM): кандидат способен управлять другими людьми на проектах ограниченной сложности в течение всего жизненного цикла посредством применения знаний/теории по всем соответствующим областям компетентности. Важно иметь минимум 3-х летний опыт управления несложными проектами, группой специалистов.

Уровень D: кандидат обладает знаниями во всех соответствующих областях компетентности, способен выступать в качестве члена команды проекта в любой функциональной области.

При отнесении менеджера к какой-либо из вышеперечисленных категорий не учитывается образование кандидата, то есть в одну категорию могут попасть как студент, закончивший ВУЗ, так и профессор, обладающий фундаментальными знаниями в нескольких областях

Таким образом, в работе была произведена попытка освятить актуальную тему – оценку компетенции команды управления инновационными проектами. Задачей случило изучение различных типов компетенции и стандартов, на основе которых выделяются четыре типа руководителей. Деятельность каждого из специалистов охватывает определенный круг задач и решений в локальном, региональном, национальном или международном масштабах. Основное отличие между требованиями к этим уровням сертификации состоит в опыте кандидатов и сложности проектов, к которым они принимали участие. Наличие сертификата любого уровня у специалиста не только подтверждает компетентность работника, но и дает конкурентное преимущество, основанное на лучших практиках в области проектного менеджмента, что повышает эффективность проектной деятельности компании в целом. Сертифицированные сотрудники компаниям активно развивают методологию проектного менеджмента, повышают зрелость управления.

### **Список литературы:**

1. Туккель И.Л. Сурина А.В., Культин Н.Б. Управление инновационными проектами: учебник. СПб.: БХВ-Петербург, 2011. 397 с.
2. Татур Ю.Г. Компетентность в структуре модели качества подготовки специалиста // Высшее образование сегодня. 2004. № 3. С. 20-26.
3. Боярцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. "Hippo Publishing Ltd.", 2008. 352 с.
4. Международная сертификация: [Электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <https://pmt.kz/sertifikacija/> (дата обращения: 30.04.2020 г.).
5. ISO 21500:2012. Руководство по менеджменту проектирования ТК/ПК: ISO/TC258. Проектный комитет ISO/PC236, 2012. 36 с.