

PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY

Chapter 10

Certification in Project Management

Lecturer: Kholbaev Bakhrom, PhD

ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Мавзу 10

Лойиҳаларни бошқаришда сертификациялаш

Ҳар қандай лойиҳани амалга оширишнинг муваффақияти кўп жиҳатдан уни амалга оширувчи мутахассисларнинг касбий тайёргарлигига боғлиқ. Професионал бўлиш учун сиз лойиҳаларни бошқариш соҳасида маълум профессионал ваколатларга (билим, кўникма, қобилият ва амалий тажриба) эга бўлишингиз керак.

Сертификатлаш сизга маълум бир соҳада малака ва малакангизни тасдиқлаш имконини беради. Бугунги кунда дунёда лойиҳаларни бошқариш соҳасида бир қатор сертификатлаш тизимлари мавжуд. Ушбу тизимлар ўхшаш, аммо турли муаммоларни ҳал қилишга қаратилган ва турли мақсадли аудиторияга эга.

PM бўйича сертификация – бу:

- ягона номзоднинг ахлоқий тамойиллари ва муносабатларининг лойиҳа раҳбарининг ахлоқий кодексида белгиланган ахлоқий меъёрлар ва қоидаларга мувофиқлигини аниқлаш жараёни;
- индивидуал номзоднинг касбий билими, тажрибаси ва кўникмалари лойиҳа бошқаруви мутахассиси учун белгиланган талабларга жавоб беришини аниқлаш жараёни.
- лойиҳа бошқаруви сертификати сизнинг мижозларингиз ва ҳамкорларингиз учун тажрибангиз ва профессионаллигингиз кафолати ҳисобланади.



Сертификатланган лойиҳа бошқаруви мутахассисларининг афзалликлари:

- малака ва малакаларнинг халқаро тан олинishi;
- мартаба ўсиши учун шахсий афзаллик;
- профессионал рейтингни ва улар кўрсатадиган хизматлар нархини ошириш.

Лойиҳа бошқаруви бўйича сертификатланган мутахассисларга эга бўлган компанияларнинг афзалликлари:

- ташкилотлар ва компанияларнинг лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги малакали мутахассисларга бўлган еҳтиёжларини қондириш;
- лойиҳаларни бошқариш соҳасида кафолатланган хизматлар сифатини таъминлаш;
- сертификатланган лойиҳа менежерлари хизматларидан фойдаланадиган ташкилотлар фаолиятини яхшилаш;
- лойиҳани профессионал бошқариш орқали компаниянинг рейтинги ва рақобатбардошлигини ошириш.

PMI сертификати лойиҳа бошқарувидаги жараён мактабини ифодалайди. Жараён мактаби жараёнларни стандартлаштиришга қаратилган. Ушбу мактаб вакилларининг фикрича, сифатли натижага эришиш учун сифатли жараённи куриш кифоя. Тегишли стандартлар ушбу жараёнларда қўлланиладиган жараёнлар, воситалар ва усулларни тавсифлайди.

Жараён мактабини ифодаловчи энг таниқли ташкилот бу Лойиҳани бошқариш институти (PMI). Институт ўзининг Project Management Body of Knowledge (PMBoK)® стандартини чиқаради.

Китобда лойиҳа менежери лойиҳани назорат остида ушлаб туриш учун қўллаши керак бўлган жараёнлар тасвирланган. Ҳар бир жараён учун кириш маълумотлари, натижалар, воситалар, техникалар, усуллар тавсифланади.

Сертификатлашдан муваффақиятли ўтгандан сўнг, номзод Project Management Professional (PMP®) - лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассис унвонини олади. PMP сертификатини олиш учун сиз нафақат PMBoK® мазмунини билишингиз ва тушунишингизни кўрсатишингиз, балки лойиҳаларни бошқариш бўйича маълум тажрибага эга эканлигингизни ҳам кўрсатишингиз керак.



Имтиҳон компютер тести шаклида бўлиб, 4 соат давом этади. 200 та саволдан 175 таси тўғри бўлиши керак, ўтиш балли 61%, имтиҳон нархи \$555. PMP сертификати 5 йил давомида амал қилади, кейин уни узайтириш мумкин. Сертификатни ҳар уч йилда бир марта янгилаш керак, янгилаш учун 60 та PDU (Касбий ривожланиш бўлинмалари - малака ошириш бўлинмалари) олиш керак.

PDUларни ҳисобга олиш ва ҳисоблаш PMI веб-сайтидаги мутахассиснинг шахсий кабинетига амалга оширилади. Сиз ўқув тадбирларида ва профессионал конференцияларда иштирок этиш ёки кўнгиллик учун PDU олишингиз мумкин. PMP сертификатининг мавжудлиги унинг эгасига жиддий, кенг кўламли, қиммат лойиҳани ишониб топшириш мумкинлигини кўрсатади.

Тиш шифокорини танлашда биз унинг касбий малакасини баҳолашга интиламиз - бунинг учун биз унинг касбий сертификатлари ва махсус тиббий маълумот тўғрисидаги дипломлари бор-йўқлигини текшираемиз, шунинг учун бизнес эгаси ўз лойиҳасини ва пулини ҳақиқий профессионалга ишониб топширганига ишонч ҳосил қилишга интилади. Ва бу ишонч унга лойиҳа менежери лавозимига номзоднинг PMP сертификатига эга бўлиши билан боғлиқ.

PMI сертификация даражалари

Лойиҳани бошқариш бўйича профессионал (PMP®)

Ҳозирда дунё бўйлаб 200 дан ортиқ мамлакатларда лойиҳаларни бошқариш хизматларини кўрсатувчи 1 200 000 дан ортиқ PMP® Профессионаллар мавжуд. PMP® сертификати лойиҳа бошқарувидаги энг тан олинган профессионал сертификатлардан биридир.

PMP® унвони сизнинг ҳозирги ва бўлажак раҳбарларингиз ва кўл остидагиларингизга амалиётда муваффақиятли қўлланилиши мумкин бўлган лойиҳаларни бошқариш бўйича катта билимга эга эканлигингизни ва лойиҳа бошқарувида камида уч йиллик тажрибага эга эканлигингизни кўрсатади.

PMI сертификати номзодлардан лойиҳаларни бошқариш бўйича маълум миқдордаги билимга ва лойиҳани амалга оширишда маълум миқдордаги амалий тажрибага эга бўлишни талаб қилади. Касбий ахлоқ кодексига риоя қилиш лозим.



PMP® имтиҳони лойиҳани бошқариш бўйича билимларингизни объектив баҳолаш ва баҳолаш учун мўлжалланган тестдир.

Лойиҳа бошқарувининг сертификатланган ёрдамчиси (CAPM®)

Асосий PMP® лойиҳаларни бошқариш профессионал мақомига қўшимча равишда, кейинчалик PMI томонидан сертификатланган қўшимча CAPM® даражаси ҳам мавжуд. CAPM® янги лойиҳа менежерлари учун PMP® сертификатига ўтишда мантикий қадам сифатида жойлаштирилган.

CAPM® сертификати лойиҳаларни бошқариш бўйича хизматлар кўрсатадиган, лекин ҳали етарли амалий тажрибага эга бўлмаган мутахассислар учун мўлжалланган. Лойиҳа бошқаруви жамоаси аъзоси сифатида CAPM® лойиҳаларни бошқариш бўйича амалий ишларда катта тажрибага эга бўлган мутахассисларга таянади, улар билан ўз ҳаракатларини мувофиқлаштиради.

Одатда, CAPM® қуйидаги вазифаларни бажаради:

- лойиҳани бошқариш режаларини белгилашда ёрдам беради;
- самарадорлик кўрсаткичлари ва даражалари бўйича таклифлар киритади;
- лойиҳадаги талаблар, тахминлар ва чекловларга аниқлик киритади;
- маъмурий ёрдам кўрсатади.

Тажрибали мутахассислардан иборат лойиҳа бошқаруви жамоаси ва CAPM® лойиҳани бошқариш тамойиллари, усуллари ва усулларидан фойдаланган ҳолда ташкилотдаги лойиҳалар учун энг яхши натижаларни бериши мумкин.

CAPM® сертификатига эга бўлиш шахсдан PMP® сертификатига қараганда камроқ ҳаракат талаб қилади, аммо бу ҳаракат иш жойида тан олиншини ҳам таъминлайди.

PMP® ва CAPM® статуслари дунёда энг машҳур ҳисобланади. Бунга қўшимча равишда, PMI сертификатлаш даражаларини тақдим этади: PgMP®, PfMP®, PMI-SP®, PMI-ACP® ва PMI-RPM®.

IPMA Сертификация

Лойиҳа бошқарувидаги яна бир машҳур йўналиш - бу компетенция мактабидир. Бу ерда асосий эътибор лойиҳа менежерларининг ваколатларига қаратилган. Тегишли стандартлар лойиҳа бошқарувида ишлайдиган



одамларнинг фазилатлари, билимлари ва кўникмаларини тавсифлайди. Дунёдаги ваколатлар мактабини ифодаловчи асосий ташкилот IPMA Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси ҳисобланади.

IPMA ICB4 стандарти кенг доирадаги фойдаланувчилар учун мўлжалланган - ўқитувчилар, тренерлар, амалиётчи лойиҳа менежерлари, лойиҳалар ва дастурларнинг дастурлари ва портфеллари, кадрлар бўйича мутахассислар ва IPMA тўрт даражали сертификатлаштириш тизими бўйича профессионал малакани баҳолаш учун баҳоловчилар.

Стандарт лойиҳаларни бошқаришнинг турли йўналишлари бўйича, жумладан, илмий-амалий тадқиқотлар, аниқ лойиҳа ва дастурларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш бўйича меъёрий ҳужжатлар, кадрлар тайёрлаш ва сертификатлаштириш дастурлари, услубий ва амалий тавсиялар ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилади.

IPMA бутун дунё бўйлаб миллий ассоциациялар тармоғи орқали кенг тарқалган - бугунги кунда уларнинг 60 дан ортиқлари мавжуд. Бу мактаб вакиллари жараёнларни эмас, балки ОДАМни стандартлаштириш керак деб ҳисоблайдилар!

Агар мутахассис маълум бир компетенция элементлари тўпламига эга бўлса, унда ташкилотдаги жараёнлар қурилган ёки йўқлигидан қатъи назар, уни ҳар қандай лойиҳага топшириш мумкин - асосий ваколатларнинг мавжудлиги унга ўзини йўналтиришга, жамоани йиғишга имкон беради. асбобларни танланг ва лойиҳани муваффақиятли яқунланг.

Ушбу ёндашув IPMA томонидан ишлаб чиқилган PM ICB – Project Management International Competence Baseline дастурида акс эттирилган. ICB лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган талабларни ўз ичига олади.

Ҳозирги вақтда миллий ассоциацияларнинг ҳар бири маҳаллий шароитга мослаштирилган, аммо ICB миллий стандартга асосланиб, ўзини ишлаб чиқмоқда. IPMA сертификати лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган халқаро талабларга асосланади (International Competence Baseline, ICB).

Сертификатлаш тизими номзодларнинг касбий билимлари, тажрибаси ва кўникмаларининг лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги мутахассисларга қўйиладиган белгиланган талабларга мувофиқлигини аниқлаш учун



мўлжалланган. IPMA сертификатлаш дастури ТЎРТ ДАРАЖАНИ ўз ичига олади, уларнинг ҳар бири ўз мувофиқлик талабларига ега.

Даража А. Сертификатланган лойиҳа директори.

- Компаниянинг барча лойиҳалари портфелини назорат қилувчи ташкилот топ-менежерининг даражаси.

Талаблар:

- Компаниянинг барча лойиҳаларини ёки унинг филиаллари лойиҳаларини ёки дастурнинг барча лойиҳаларини бошқариш имкониятига эга бўлиш;
- Охириги 12 йил давомида лойиҳа бошқарувида камида 5 йил жуда мураккаб лойиҳаларда масъул раҳбарлик лавозимида ишлаган, шундан камида 3 йили стратегик даражада бўлиш;
- Компания ёки унинг филиалининг барча лойиҳаларини мувофиқлаштириш ва назорат қилишни бошқара олиш;
- Компаниянинг умумий бошқаруви учун аниқ стратегик таклифлар портфелига эга бўлиш;
- Лойиҳа бошқаруви ва лойиҳа менежерлари билан шуғулланадиган ходимларни ўқитишда иштирок этиш;
- Лойиҳа бошқарувини амалга ошириш, йўриқнома ва норматив материалларни ишлаб чиқиш, шунингдек, асосий усуллар ва воситаларни қўллаш учун жавобгар бўлиш.

Даража В. Лойиҳанинг сертификатланган катта менежери.

- Лойиҳа кураторининг даражаси - бир вақтнинг ўзида бир нечта лойиҳаларни бошқарадиган менежердир.
- Бу назорат нуқталарини қўядиган, маълумот сўрайдиган, лойиҳалар бўйича ишларни ташкил этадиган мутахассис.

Талаблар:

- Мураккаб лойиҳаларни мустақил бошқара олиш;
- Компания ёки унинг филиалининг барча лойиҳаларини мувофиқлаштириш ва назорат қилишни бошқара олиш;



- Охирги 8 йил ичида лойиҳа менежери лавозимида камида 5 йил ишлаган, шундан камида 3 йил раҳбарлик лавозимида;
- Компаниянинг умумий бошқаруви учун аниқ стратегик таклифлар портфелига эга бўлиш;
- Лойиҳа бошқаруви ва лойиҳа менежерлари билан шуғулланадиган ходимларни ўқитишда иштирок этиш;
- Лойиҳа бошқарувини амалга ошириш, йўриқнома ва норматив материалларни ишлаб чиқиш, шунингдек, асосий усуллар ва воситаларни қўллаш учун жавобгар бўлиш.

Даража С. Сертификатланган лойиҳа менежери.

- С даражасидаги сертификатнинг мавжудлиги мутахассисга лойиҳани мустақил бошқаришни ишониб топшириш мумкинлигини тасдиқлайди.
- С даражасидаги сертификатни олиш учун номзод амалий лойиҳа тажрибасини намоиш қилиши керак.

Талаблар:

- Ўртача мураккабликдаги лойиҳаларни мустақил равишда бошқариш ва лойиҳаларни бошқаришнинг барча функционал соҳаларида мураккаб лойиҳалар менежерига ёрдам бериш;
- Охирги 6 йил давомида ўртача мураккабликдаги лойиҳаларда масъул раҳбар лавозимда камида 3 йил ишлаган бўлиши;
- Ўртача мураккабликдаги лойиҳани амалга ошириш учун жавобгар бўлиш;
- Лойиҳа бошқаруви ходимларининг кичик гуруҳларини бошқариш;
- Лойиҳани бошқариш учун усуллар, воситалар ва уларни қўллаш;
- Мураккаб лойиҳа жамоасида гуруҳ раҳбари сифатида ишлай олиш ва лойиҳанинг тегишли параметрлари учун жавобгар бўлиш.

Даража D. Сертификатланган мутахассис.

- Бу асосий даражадаги сертификат бўлиб, унинг мавжудлиги мутахассиснинг лойиҳа жамоаси аъзоси сифатида ишлаш учун барча зарур ваколатларга эга эканлигини тасдиқлайди.



- D даражасидаги сертификатлаш амалий лойиҳа тажрибасини исботлашни талаб қилмайди.

Талаблар:

- Лойиҳа бошқарувининг барча соҳалари бўйича билимга эга бўлиш (ва уни мутахассис сифатида баъзи соҳаларда қўллаш олиш);
- Лойиҳа бошқаруви бўйича кенг кўламли билимларга эга бўлиш ва бу билимларни амалиётда қўллаш имкониятига эга бўлиш;
- Лойиҳани бошқаришнинг исталган функционал соҳасида лойиҳа жамоаси аъзоси сифатида ишлаш олиш.

Сертификация жихатлари

Сертификатлаш даражалари иш, таълим, ижтимоий ёки бошқа ҳар қандай иерархияни ҳисобга олмайди, лойиҳани бошқариш соҳасидаги профессионаллик даражаси бундан мустасно. Масалан, D-даражали сертификатланган мутахассис маълум соҳаларда фундаментал билимларга эга бўлган дунёга машҳур олим ёки лойиҳа бошқаруви бўйича сертификатга эга бўлишни хоҳловчи университет битирувчиси бўлиши мумкин.

Ҳар бир даражадаги мутахассисларнинг иши маҳаллий, минтақавий, миллий ёки халқаро миқёсдаги муайян вазифалар ва ечимларни қамраб олади. IPMA сертификатлаш даражалари кўплаб маҳаллий, хорижий ва халқаро компаниялар ва ташкилотларнинг кадрларни ривожлантириш ва мартаба ошириш дастурларига мос келади.

D даражаси лойиҳа бошқаруви мутахассислиги (ёки ихтисослиги) бўйича олий маълумотли кадрларни тайёрлаш бўйича миллий ассоциацияларнинг талабларига жавоб беради. Сертификатлашнинг ушбу даражаларига кўйиладиган талаблар ўртасидаги асосий фарқ номзодлар бошқарган лойиҳаларнинг мураккаблигидир.

Имтиҳон уч кун давом этади:

Биринчи кун ёзма тест ҳисобланади. Тест ёпиқ ва очик саволларни ўз ичига олади:

- ёпиқ саволларга жавоб бериб, номзод таклиф қилинган вариантлардан бирини танлайди;
- очик саволга жавоб бериб, бир бетлик иншо ёзади.



Бундан ташқари, ҳатто ёпиқ саволларга жавоб берганда ҳам, номзод жавобга шарҳ қолдириши мумкин.

Жавоблар компьютер томонидан эмас, балки баҳоловчи томонидан баҳоланади ва баҳсли вазиятларда у шарҳларда ёзилганларни ҳисобга олиши ва номзоддан жарима балларини олиб ташлаши мумкин. Сертификатлаш сессиясининг иккинчи кунида бизнес ўйини ўтказилади (С, В ва А даражалари учун).

Номзодлардан жамоалар тузилади, жамоаларнинг ҳар бири ишни олади ва бу иш учун асосий бошқарув ҳужжатларини ишлаб чиқади.

Ўйин давомида баҳоловчилар номзодларни кузатадилар: ким қандай хабар беради, жамоа ишни қандай тақсимлаган, жамоа етакчини қандай аниқлади ва ҳоказо ва тегишли хулосалар чиқаради. Ўйин охирида жамоа тақдимот қилади, бажарилган ишларга расмий баҳо берилади ва баҳоловчилар ўз хулосаларини чиқарадилар. Баҳолаш сессиясининг учинчи куни юзма-юз суҳбатлар ўтказилади:

1. номзод ўз лойиҳаларидан бири мисолида ўз тажрибасини тақдим этади
2. баҳоловчилар саволлар беришади
3. якуний қарорни қабул қилиш.

PRINCE2 Сертификация

Юқоридаги мактабларнинг ҳеч бирига тегишли бўлмаган яна бир машҳур халқаро лойиҳа менежери сертификатлаш тизими мавжуд - PRINCE2®.

1980-йилларнинг охирида Буюк Британия ҳукуматида ахборотлаштириш лойиҳаларини бошқариш усули сифатида ишлаб чиқилган. Вақт ўтиши билан бу усул янги сифат даражасига кўтарилди ва универсал бўлиб, ҳар қандай турдаги лойиҳалар учун қўлланила бошлади. Усул Европа Иттифоқининг деярли барча мамлакатларида ҳукумат даражасида муҳим йирик лойиҳаларни амалга ошириш учун қўлланилади.

Мисол тариқасида яқинда амалга оширилган Роттердамдаги (Нидерландия) денгиз портини реконструкция қилиш лойиҳасини келтириш мумкин. PRINCE2® БМТнинг барча лойиҳалари учун расмий амалга ошириш усули бўлиб, Европа Комиссияси томонидан ҳам жуда ўхшаш усул қўлланилади.

PRINCE2® билан муваффақиятли лойиҳаларни бошқариш - бу учта нарсани тавсифловчи ҳаракатлар учун қўлланма:



- Лойиҳани бошқариш тамойиллари
- Лойиҳани бошқариш воситалари
- Лойиҳани бошқаришда ҳаракатлар кетма-кетлиги

Бугунги кунда бу усул катта ва кичик лойиҳалар учун амалийлиги ва мослашувчанлиги туфайли лойиҳаларни бошқаришда энг машхур ҳисобланади. Дунё бўйлаб 1,500,000 сертификатланган PRINCE2® мутахассислари мавжуд. Сертификатлаш тизими учта даражани ўз ичига олади:

PRINCE2® Foundation.

Ушбу даражадаги сертификат мутахассиснинг PRINCE2® қўлланмасининг мазмунини билишини ва барча профессионал атамаларни тўғри тушунишини тасдиқлайди. Имтиҳон 1 соат давом этади, 75 та саволни ўз ичига олади, сертификат олиш учун саволларнинг 50 фоизига тўғри жавоб бериш керак.

PRINCE2® Practitioner.

Ушбу даражадаги сертификат мутахассиснинг қўлланманинг мазмунини билишини ва усулни ўз лойиҳасига мослаштира олишини тасдиқлайди. Ушбу имтиҳон қийинроқ, чунки у китоб ҳақидаги билимларни эмас, балки билимларни муайян вазиятда қўллаш қобилиятини текширади. Номзод ишни қабул қилади ва ушбу иш бўйича 80 та саволга жавоб беради. Сертификат олиш учун у 2,5 соат ичида саволларнинг 55 фоизига тўғри жавоб бериши керак.

PRINCE2® Professional.

Сертификатлашнинг энг илғор даражаси. Ушбу даражадаги сертификат мутахассиснинг нафақат усулни амалда қўллашни билиши ва билишини, балки усулни ташкилотда ҳам амалга оширишга қодирлигини тасдиқлайди. Сертификат олиш учун номзод баҳолаш марказида уч кунлик имтиҳон сессиясидан, жумладан, баҳоловчилар билан шахсий суҳбатдан ўтиши керак.



Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (7th edition) - The Project Management Institute (PMI) - 2021 (7th edition)
2. Project Management for Humans: Helping People Get Things Done - Brett Harned - 2017
3. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time - Jeff Sutherland - 2015
4. Making Things Happen: Mastering Project Management - Scott Berkun - 2008 (revised edition)
5. Project Management for the Unofficial Project Manager - Kory Kogon - 2015
6. The Lazy Project Manager: How to be Twice as Productive and Still Leave the Office Early - Peter Taylor - 2015 (2nd edition)
7. Minute Manager: Managing Projects - Harvard Business Review - 2014
8. Risk Up Front: Managing Projects in a Complex World - Adam Josephs and Brad Rubenstein - 2018
9. Principles: Life and Work - Ray Dalio - 2017
10. Управление проектами организации - Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: Инфра-М, 2018
11. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА - Э. Верзух. - М.: Диалектика - 2019
12. Стратегическое управление проектами - С.В. Володин. - М.: Ленанд - 2019
13. Гибкое управление проектами и продуктами - Б.Л. Вольфсон. - СПб.: Питер - 2019
14. Управление проектами - И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком - 2018
15. Управление программными проектами. Стандарты, модели: Учебное пособие - Ю.П. Ехлаков - СПб.: Лань - 2019
16. Управление проектами: Учебное пособие / П.В. Иванов. - Рн/Д: Феникс - 2018
17. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Р. Коул, Э. Скотчер. - СПб.: Питер – 2015

