

OCCUPATIONAL QUALIFICATION STANDARD

Certified Project Management Associat, level 5

Kutsestandard on dokument, milles kirjeldatakse tööd ning töö edukaks tegemiseks vajalike oskuste, teadmiste ja hoiakute kogumit ehk kompetentsusnõudeid. Kutsestandardeid kasutatakse õppekavade koostamiseks ja kutse andmiseks.

Occupational title	Level of Estonian Qualifications Framework (EstQF)
Certified Project Management Associat, level 5	5

Part A DESCRIPTION OF WORK

A.1 Description of work

Projekti juhte rakendatakse mitmesugustes organisatsioonides erineva keerukusastmega¹ ajutiste protsesside (nii harukordsete kui ka korduvate tegevuste) ning ajutiste organisatsioonide (projektimeeskondade ja -gruppide) juhtimisel. Projekti juhtimise eesmärk on saavutada tulemus osapooltega kokkulepitud ja ärivaldkonna raamides (ulatus, aeg, eelarve, kvaliteet, riskitase jne), hoida see kokkulepe kehtivana ja vajadusel uuendada. Projekti lõppedes tuleb lepingud lõpetada, ajutine organisatsioon laiali saata ning saadud õppetunnid struktureerida ning arhiveerida.

Projekti juhi töö on meeskonnatöö korraldamine, mis eeldab pidevat suhtlemist erinevate projekti osapooltega, erialateadmistega ekspertide kaasamist, kohanemist erinevates olukordades ning panuse andmist meeskonna töö eesmärkide saavutamisse.

Projekti juhi kutsealal on kirjeldatud järgmised kutsetasemed:

- Nooremprojekti juht, tase 5
- Projekti juht, tase 6
- Vanemp projekti juht, tase 7

Nooremprojekti juht, tase 5 on spetsialist, kelle teadmised ja oskused võimaldavad tal praktikas iseseisvalt juhtida ja ellu viia lihtsamaid projekte. Sellel tasemel ei eeldata projekti juhtimise kogemuse olemasolu.

¹ - Projekti keerukust hinnatakse analoogiliselt IPMA (International Project Management Association) ICB4 projekti keerukuse nõuetele - nõuete, protsesside, ressursside, riskide, meeskonnatöö, innovatsiooni, koordineerimise ja projekti keskkonnaga seotud parameetrite alusel.

A.2 Tasks

A.2.1 Projekti kohandamine keskkonnaga

1. Tellija eesmärkide kirjeldamine projekti jaoks
2. Projekti juhtimisstruktuuri moodustamine
3. Projekti vastavusse viimine eeskirjade, standardite ja regulatsioonidega
4. Võimu ja huvide kasutamine
5. Projekti mõjutavate kultuuriliste erisuste ja väärtushinnangute väljaselgitamine

A.2.2 Inimeste juhtimine projektis

1. Eneseanalüüsimine ja enesejuhtimine
2. Usalduse saavutamine
3. Sobiva kommunikatsioonistiili ja -vahendite kasutamine
4. Isiklike suhete loomine ja kaasamine
5. Meeskonnatöö juhtimine
6. Konfliktide ja kriiside haldamine
7. Loovustehnikate kasutamine

8. Läbirääkimiste pidamine
9. Meeskonna tulemustele suunatuse hindamine ja tagasisidestamine

A.2.3 Projektijuhtimise protsesside läbiviimine

1. Projekti protsesside plaanimine
2. Nöuete täpsustamine eesmärkidest lähtuvalt
3. Projekti ulatuse juhtimine
4. Aja juhtimine
5. Kommunikatsiooni juhtimine
6. Kvaliteedi juhtimine
7. Finantsjuhtimine
8. Projekti ressursside juhtimine
9. Alltöövõtu ja hangete korraldamine
10. Projekti elluviimine, kontroll ja aruandlus
11. Muudatuste juhtimine
12. Riskide juhtimine
13. Huvipoolte juhtimine
14. Projekti tulemite juurutamine

A.3 Work environment and specific nature of work

Projektijuhi tööaeg on paindlik, töös on tegemist vahelduvate ülesannetega ning töötatakse nii siseruumis kui ka välitingimustes. Ülesanded, millega tuleb kokku puutuda, on erineva keerukusega, varieerudes väga lihtsatest ülimalt keerulisteni.

Projektijuhi töö eripäraks on, et tihti tuleb töötada pingelises töökeskkonnas ning võtta vastu otsuseid surve all.

Projektijuhi töö võib olla liikuva iseloomuga ning eeldada nii riigisiseseid kui ka rahvusvahelisi lähetusi.

A.4 Tools

Projektijuht kasutab oma töö tegemiseks tavaliselt personaal- või sülearvutit, kontoritarkvara ning projektide plaanimise ja juhtimise tarkvara. Vald-konnast tulenevalt võib lisaks kasutuses olla ka mingi spetsiifiline tarkvara või töövahend.

A.5 Personal qualities required for work: abilities and characteristics

Projektijuhi töö eeldab pidevat suhtlemist projekti meeskonna ja projekti erinevate osapooltega, mistõttu on vajalikud koostöö- ja empaatiavõime, diplomaatilisus ja läbirääkimisoskused, otsusekindlus ja enesekehtestamise võime, samuti võime lahendada rahumeelselt konfliktiolukordi ning leida osapooli rahuldavaid lahendusi.

Projekti käigus võib osutuda vajalikuks kiiresti vastu võtta otsuseid ja kohaneda muutuvate oludega, mis eeldab kõrget stressitaluvust.

Projektijuhi töö eeldab ka võimet kiiresti õppida ja omandada uusi oskusi.

Projektijuht peab olema vastutustundlik ja tulemusele orienteeritud.

A.6 Professional preparation

5. taseme nooremprojektijuhil on kas erialane kutseharidus või ta on oma tööalase kompetentsuse omandanud iseseisva õppimise, täienduskoolituste või praktilise töökogemuse läbi.

A.7 Most common occupational titles

Projektijuht, nooremprojektijuht, projektijuhi assistent.

Part B COMPETENCY REQUIREMENTS

B.1 Structure of occupation

Nooremprojektijuht, tase 5 kutse saamiseks tuleb tõendada kõik kompetentsid (B.2.1 – B.2.3).

B.2 Competences

B.2.1 Projekti kohandamine keskkonnaga	EstQF Level 5
Tegevusnäitajad 1. Määrab kindlaks projekti kriitilised edutegurid ja olulised toimenäitajad, hindab ja analüüsib neid arvestades organisatsiooni eesmärgi. 2. Teeb projekti omanikule ettepaneku projekti juhtimisstruktuuri moodustamiseks. 3. Tagab, et projekt on vastavuses kogu asjassepuutuva seadusandlusega, tervise-, ohutus-, turvalisus- ja keskkonnaregulatsioonidega ning muude ametialaste regulatsioonidega. 4. Plaanib projekti arvestades erinevate huvipoolte ambitsioone ja huve ning nende potentsiaalset mõju projektile, samuti üksikisikute ja gruppide mitteformaalset mõjuvõimu ja tööstiili. 5. Selgitab välja asjassepuutuvad kultuurilised erisused ja väärtushinnangud (nt rahvuslikud ja kultuurilised äritavad ja töökultuur, valdkondlikud ja erialaspetsiifilised erisused, ettevõttesisesed jne).	
Teadmised 1) kriitilised edutegurid; 2) olulised toimenäitajad (mõõdikud); 3) organisatsiooni missioon, visioon; 4) erinevus taktika ja strateegia vahel; 5) projektipõhise juhtimise põhiprintsiibid ja -tunnused; 6) portfelli juhtimise alused; 7) programmi juhtimise alused; 8) projekti-, programmi- ja portfelli juhtimise formaalne korraldus ja mitteformaalsed vastastikused seosed organisatsioonis; 9) projektisse puutuvad õigusaktid; 10) ametialased standardid ja normid (nt EVS-ISO 21500 standardid, IPMA ICB, Prince2, PMI PMP, Euroopa PM2 jne.); 11) jätkusuutlikkuse põhimõtted; 12) teadusjuhtimine; 13) projekti juhtimise valdkonna eetikakoodeks; 14) formaalne organisatsioon versus mitteformaalsed struktuurid; 15) formaalne ja mitteformaalne võim ja mõjujõud; 16) erinevus võimu ja autoriteedi vahel; 17) mõjuvõimu ulatus; 18) organisatsioonikultuur ja otsuste tegemine organisatsioonis; 19) kvaliteedipoliitika; 20) ettevõtte sotsiaalne vastutus (ESV).	
B.2.2 Inimeste juhtimine projektis	EstQF Level 5
Tegevusnäitajad 1. Analüüsib projekti valdkonna ja keerukuse kontekstis enda isikuomadusi, oskusi ja kogemusi. Hindab enesetäiendamise vajadust ja otsib võimalusi enda arendamiseks. 2. Tekitab teistes oma töö täieliku ja täpse teostamisega usaldust. Tegutseb vastavalt kokkulepetele, on järjekindel ja võtab vastutuse oma otsuste ja tegude eest. 3. Jagab osapooltele arusaadavat ja struktureeritud informatsiooni ning kontrollib, kas nad seda mõistsid. Valib igale sihtrühmale sobiva suhtlusstiili ja -kanali. 4. Kasutab sotsiaalseid võrgustikke suhete säilitamiseks ja kinnistamiseks. Osaleb suhete korraldamiseks mõeldud üritustel või nende korraldamisel. 5. Rakendab oma teadmisi meeskonnatöö juhtimisest olukorras, kus projekti struktuur on staatiline, olulisi otsuseid on vähe ning vajalik eestvedamise stiil on pidev ja ühesugune. Õhutab koostööd ja suhete loomist meeskonnaliikmete vahel. Kasutab eksimusi, et hõlbustada vigadest õppimist. 6. Teeb kindlaks konfliktide ja kriiside põhjused, võimalusel ennetab neid ja valib välja kohased vastusammud. Talletab saadud õppetunnid projekti dokumentatsioonis. 7. Viib läbi erinevaid loovusüritusi või osaleb nende korraldamises. 8. Kogub läbirääkimisteks vajalikke andmeid, korraldab läbirääkimiste läbiviimist, protokollib läbirääkimiste käiku. 9. Jälgib, et projektimeeskond töötaks eesmärgipäraselt.	
Teadmised 1) refleksiooni ja eneseanalüüsi tehnikad; 2) iseenda ja teiste stressijuhtimine;	

- 3) töö tõhusus ja tulemuslikkus;
- 4) tagasisidereeglid ja -tehnikad;
- 5) prioriteetide määramise tehnikad;
- 6) eesmärkide sõnastamine (nt SMART-meetod);
- 7) sotsiaalse võrdsuse ja jätkusuutlikkuse põhimõtted;
- 8) erinevused informatsiooni ja sõnumi vahel;
- 9) erinevad kommunikatsioonimeetodid, kanalid ja stiilid;
- 10) erinevad küsitlustehnikad;
- 11) esitlustehnikad;
- 12) retoorika alused;
- 13) kehakeele tunnused;
- 14) inimese sisemised ja välimised motivaatorid;
- 15) konfliktide lahendamise meetodid;
- 16) erinevate kultuuride väärtused, traditsioonid ja individuaalsed nõudmised;
- 17) juhtimise tüübid ja stiilid;
- 18) erinevad õpimeetodid;
- 19) koostingu ja juhendamise põhimõtted;
- 20) otsustamise tehnikad (konsensuslik, demokraatlik/enamusele tuginev, kompromislik, autoriteedile toetuv);
- 21) grupidünaamika;
- 22) pingete maandamise tehnikad;
- 23) konflikti staadiumite mudelid;
- 24) konfliktide väärtuslikkus meeskonnatunde tekitamise jaoks;
- 25) kriisiplaan;
- 26) analüüsitehnikad (nt SWOT, võrdlev analüüs, intervjuerimistehnikad);
- 27) erinevad loovustehnikad;
- 28) läbirääkimistehnikad;
- 29) disainmõtlemise põhimõtted.

B.2.3 Projektijuhtimise protsesside läbiviimine

EstQF Level 5

Tegevusnäitajad

1. Koostab projekti esialgse juhtimise plaani (management plan). Kooskõlastab plaani võtmeisikutega ja täiendab seda jooksvalt vastavalt tekkinud vajadusele. Kasutab ära teistest projektidest saadud õppetunde.
2. Kogub nõuete täpsustamiseks vajalikke andmeid. Korraldab läbirääkimiste läbiviimist ja protokollib nende käiku.
3. Projekti eesmärkidest lähtudes liigendab projekti ulatuse ja määratleb tulemid ja töopakettid. Ohjab projekti tööd vastavalt hierarhilisele struktuurile.
4. Kirjeldab projekti täideviimiseks vajaminevad tegevused ja ajagraafiku. Jälgib tegevuste etteantud ajagraafikus püsimist ja vajadusel võtab kasutusele meetmed projekti ajagraafikus püsimiseks.
5. Koostab kommunikatsiooniplaani, lähtudes huvipoolte info vajadusest. Määratleb rollid ja vastutuse kommunikatsiooniplaani lõikes ning töötab vajadusel välja või kohandab protsessid, süsteemid, dokumentatsiooni ja taristu.
6. Kogub andmed ja seab koos huvipooltega kvaliteedinõuded tulemile ja projekti läbiviimisele. Jälgib etteantud kvaliteedikriteeriumide püsimist etteantud tolerantsides, nende ületamisel teavitab asjakohaseid isikuid.
7. Koostab projekti eelarve või osaleb selle koostamisel. Jälgib projekti püsimist eelarves ning teavitab kõrvalekalletest asjakohaseid isikuid.
8. Teeb kindlaks vajaminevate ressursside kvaliteedi ja koguse ning leiab vajadusel ressursiallikad. Jälgib ressursside kasutust ning teavitab muutunud vajadustest asjakohaseid isikuid.
9. Kirjeldab hanke vajadused. Teeb koostööd hanke läbiviijatega ja asjakohaste isikutega või viib läbi hanke. Osaleb tarnijate ja partnerite hindamisel ning jälgib lepingu täitmist projekti kestel.
10. Viib läbi projekti algatus- ja järgnevad koosolekud, koostab osapooltele regulaarselt ülevaated. Jälgib projekti edenemise vastavust plaanitule, valmistab ette vajalikud otsused ja esitab need otsustamiseks võtmeisikutele. Korraldab projekti aruandluse vastavalt osapooltega kokkulepitud nõuetele.
11. Ohjab projekti tulemite muudatusi ja koostab ettepaneku nende heakskiitmiseks või tagasilükkamiseks jälgides varasemaid kokkuleppeid.
12. Määratleb koostöös osapooltega võimalikud riskid ja nende mõju projektile. Koostab riskide registri. Töötab koostöös osapooltega välja strateegiad ohtude ja võimaluste käsitlemiseks. Jälgib riske ja vajadusel viib ellu meetmeid ohtude vältimiseks ja võimaluste realiseerimiseks.

13. Töötab välja strateegia ja juhib huvipoolte kokkupuuteid projektiga. Jälgib huvipoolte nõudeid projektile ja võimalusel lahendab tekkinud muresid, neid vajadusel eskaleerides kõrgemale tasandile. Kasutab ära huvipoolte toetust ja panust projekti.
14. Plaanib tulemite kasutuselevõtmiseks vajalikke muudatusi organisatsioonis või kogukonnas.

Teadmised

- 1) kolmekordne piirang (raudne kolmnurk);
- 2) vastuvõtukriteeriumid;
- 3) eesmärgianalüüs;
- 4) konfiguratsiooni haldamine;
- 5) ulatuse definitsioon (koos ulatuspiirkonnast väljajääva osaga);
- 6) ulatuse kõrvalekaldumine (roome);
- 7) tulemite kavandamise ja kontrollimise meetodid;
- 8) tööde hierarhiline struktureerimine (WBS);
- 9) toodete hierarhiline struktureerimine (PBS);
- 10) tööpaketid;
- 11) WBS-i sõnastik;
- 12) ajakava koostamise meetodid, nt Gantti diagramm;
- 13) ressursside plaanimine;
- 14) võrdlusalus (baseline);
- 15) agiilne arendusprotsess;
- 16) töömahu hindamise meetodid;
- 17) projektiga seotud dokumentatsioon;
- 18) kvaliteedi maksumus;
- 19) finantsarvestuse alused (rahavoog, kontoplaan, kulude struktuur);
- 20) kulutuste jälgimise ja kontrollimise meetodid;
- 21) erinevad finantseerimisvõimalused;
- 22) hankeprotsessid, pakkumise ja nõudmise mõisted;
- 23) otsustusõigus (muudatuste tegemise kord, otsuste tegemise hierarhia);
- 24) juurutusplaan;
- 25) riskide ja võimaluste juhtimise tehnikad;
- 26) muudatuste juhtimise teooriad.

Part C GENERAL INFORMATION AND ANNEXES

C.1 Information concerning compilation and certification of occupational qualification standard and reference to classification of occupations

1. ID of occupational qualification standard in register of occupational qualifications	14-02052018-5.5/6k
2. Occupational qualification standard compiled by:	Taavi Tamberg, Eesti Projektijuhtide Assotsiatsioon Liina Freivald, Swedbank AS Meelis Rääk, Swedbank AS Gunnar Kuhi, Riigimetsa Majandamise Keskus Lily Loidap, Pragent OÜ Tiit Valm, Edify OÜ Marika Katarina Arendia Elita von Wolsky, Istitutio Arendia OÜ Lermo Pohlak, Luminor Anti Radik, Tallinna Majanduskool
3. Occupational qualification standard approved by:	Commercial Service and other business activities
4. No. of decision of Sectoral Council	9
5. Date of decision of Sectoral Council	02.05.2018
6. Occupational qualification standard valid until	19.04.2023

7. Occupational qualification standard version no.	6
8. Reference to International Standard Classification of Occupations (ISCO 08)	3339 Business Services Agents Not Elsewhere Classified
9. Reference to European Qualifications Framework (EQF)	5
C.2 Occupational title in foreign language	
English:	Certified Project Management Associat, level 5
C.3 Annexes	