KUTSESTANDARD

Projektijuht, tase 6

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.

Kutsenimetus	Eesti kvalifikatsiooniraamistiku (EKR) tase
Projektijuht, tase 6	6

A-osa
KUTSEKIRJELDUS

A.1 Töö kirjeldus

Projektijuhte rakendatakse mitmesugustes organisatsioonides erineva keerukusastmega[1] ajutiste protsesside (nii harukordsete kui ka korduvate tegevuste) ning ajutiste organisatsioonide (projektimeeskondade ja -gruppide) juhtimisel. Projektijuhtimise 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.
Projektijuhi töö on meeskonnatöö korraldamine, mis eeldab pidevat suhtlemist erinevate projekti osapooltega, erialateadmistega ekspertide kaasamist, kohanemist erinevates olukordades ning panuse andmist meeskonna töö eesmärkide saavutamisse.

Projektijuhi kutsealal on kirjeldatud järgmised kutsetasemed:
- Nooremprojektijuht, tase 5
- Projektijuht, tase 6
- Vanemprojektijuht, tase 7

Projektijuht, tase 6 on töökogemusega spetsialist, kes juhib keskmise keerukusastme ja mastaabiga projekti või sellise projekti alamprojekti.

_____

[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 Tööosad

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. Nõuete 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 Töö keskkond ja eripära
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 Töövahendid
Projektijuht kasutab oma töö tegemiseks tavaliselt personaal- või sülearvutit, kontoritarkvara ning projektide plaanimise ja juhtimise tarkvara. Valdkonnast tulenevalt võib lisaks kasutuses olla ka mingi spetsiifiline tarkvara või töövahend.
A.5 Tööks vajalikud isikuomadused
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 Kutsealane ettevalmistus
6. taseme projektijuhina töötavad inimesed, kellel on kõrgharidus ja töökogemus projektijuhina.
A.7 Enamlevinud ametinimetused
Projektijuht, projekti koordinaator.

B-osa
KOMPETENTSUSNÕUDED

B.1 Kutse struktuur
Projektijuht, tase 6 kutse saamiseks tuleb tõendada kõik kompetentsid (B.2.1 – B.2.3).

B.2 Kompetentsid	
B.2.1 Projekti kohandamine keskkonnaga	**EKR tase 6**
Tegevusnäitajad	

1. Määrab kindlaks projekti kriitilised edutegurid ja olulised toimenäitajad, hindab ja analüüsib neid arvestades organisatsiooni visiooni ja missiooni. Teeb ettepanekuid projekti jätkuvaks äriliseks põhjendatuseks. 2. Moodustab (teeb ettepaneku ja võtab kinnituse) projekti juhtimisstruktuuri, viies selle vastavusse projekti tugiüksustega, nt personali-, finants-, juriidiline-, IT- osakond, dokumendihaldus jne. 3. Tagab, et projekt on vastavuses kogu asjassepuutuva seadusandlusega, tervise-, ohutus-, turvalisus- ja keskkonnaregulatsioonidega ja 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. Hindab ühiskonna kultuuri ja väärtusi ning nende mõju projektile. Viib projekti vastavusse organisatsiooni formaalse kultuuri ja organisatsiooni väärtustega. Hindab organisatsiooni mitteformaalset kultuuri ja väärtusi ning nende mõju projektile. Leiab lahenduse kultuurilistest erinevustest ja väärtushinnangutest tekkivate konfliktide korral.
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) portfellijuhtimise alused; 7) programmijuhtimise alused; 8) projekti-, programmi- ja portfellijuhtimise 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) teadmusjuhtimine; 13) projektijuhtimise 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 **EKR tase 6**
Tegevusnäitajad 1. Analüüsib projekti valdkonna ja keerukuse kontekstis enda seniseid kogemusi, oskusi ja võimalusi ning korraldab oma töö vastavalt olukorrale ja enda ressurssidele. Hindab vajadust ja otsib võimalusi enesetäiendamiseks. 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. Loob ja arendab isiklikke ja ametialaseid suhteid, julgustades teisi avaldama oma arvamust ning jagama oma muresid. Korraldab suhete loomiseks mõeldud üritusi, koordineerib ja toetab suhete loomist. Jagab teistega oma visiooni ja eesmärke, et saavutada nende kaasatus ja pühendumus. 5. Suunab, juhendab ja on vajadusel mentoriks, et juhatada ja parandada üksikisikute ja meeskondade tööd. Õhutab koostööd ja suhete loomist meeskonnaliikmete vahel. Rakendab teiste suhtes eesmärkide saavutamise nimel asjakohast võimu ja mõjujõudu. Võimustab meeskondi, delegeerides ülesandeid ja vastutust. Kasutab eksimusi, et hõlbustada vigadest õppimist. 6. Teeb kindlaks potentsiaalsed konfliktid ja kriisid, analüüsib nende põhjuseid ja tagajärgi ning valib välja kohased vastusammud. Teeb kindlaks konfliktidest ja kriisidest saadud õppetunnid ning kasutab neid meeskonnatöö ja tegevuste parandamiseks tulevikus. Talletab saadud õppetunnid projekti dokumentatsioonis. 7. Kasutab erinevaid loovustehnikaid, kaasab erinevaid arvamusi ja oskusi, leidmaks alternatiivseid ja loomingulisi lahendusi.

8. Analüüsib osapoolte huvisid ning võimalusi, millel on potentsiaali rahuldada kõigi osapoolte vajadused parimal võimalikul viisil. Määratleb kindlaks projekti eesmärkidega kooskõlas olevad läbirääkimisstrateegiad, taktikad ja meetodid ning rakendab neid, saavutamaks vajalikke kokkuleppeid. 9. Hindab projektis osalejate otsuseid ja tegevusi ning analüüsib nende vastavust kokkulepetele, projekti edukusele ja eesmärkide saavutamisele.
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 küsitlemistehnikad; 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) kootsingu 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, intervjueerimistehnikad); 27) erinevad loovustehnikad; 28) läbirääkimistehnikad; 29) disainmõtlemise põhimõtted.

B.2.3 Projektijuhtimise protsesside läbiviimine	**EKR tase 6**

Tegevusnäitajad 1. Valib igale konkreetsele projektile juhtimiseks sobiva lähenemisviisi, arvestades projekti nõudeid ja keerukust ning kasutades ära teistest projektidest saadud õppetunde. Koostab projekti esialgse juhtimise plaani (management plan), võttes arvesse konkreetse projekti edukuse kriteeriume. Kooskõlastab plaani võtmeisikutega ja täiendab seda jooksvalt. 2. Määratleb ja töötab välja projekti eesmärkide hierarhia ja vastuvõtukriteeriumid, kooskõlastab need projekti huvipoolte vajaduste ja nõudmistega. 3. Projekti eesmärkidest lähtudes liigendab projekti ulatuse ja määratleb tulemid ja tööpaketid. Loob ja ohjab projekti tööde hierarhilist struktuuri. 4. Määrab kindlaks projekti täideviimiseks vajaminevad tegevused projekti ulatuse alusel, nende töömahu ja kestuse. Järjestab projekti tegevused ja paneb paika ajakava. Jälgib tegevuste etteantud ajagraafikus püsimist, vajadusel võtab kasutusele meetmed projekti ajagraafikus püsimiseks. 5. Koostab kommunikatsiooniplaani, lähtudes huvipoolte info vajadustest. Määratleb rollid ja vastutuse kommunikatsiooniplaani lõikes ning töötab vajadusel välja või kohandab protsessid, süsteemid, dokumentatsiooni ja taristu. 6. Töötab välja kvaliteedijuhtimise plaani, mis hõlmab endas nii tulemile kui projekti läbiviimisele seatud kvaliteedieesmärke, nende saavutamise viise ja vahendeid. Ta võtab võimalusel plaani aluseks ettevõttes olemasoleva kvaliteedijuhtimise raamistiku. Jälgib etteantud kvaliteedikriteeriumite püsimist etteantud tolerantsides, nende ületamisel teavitab asjakohaseid isikuid või rakendab kokkulepitud meetmeid.

7. Kalkuleerib projekti maksumuse ning paneb selle alusel paika projekti eelarve. Lepib kokku finantsjuhtimise protsessid ja haldamise ning projekti finantstoime haldamise. Seostab projekti kulustruktuuri organisatsiooni kulustruktuuriga (nt tööpakettide ühendamise teel) ja koostab vastavad aruanded. Jälgib projekti püsimist eelarves. 8. Teeb kindlaks vajaminevate ressursside kvaliteedi ja koguse ning leiab vajadusel ressursiallikad. Peab läbirääkimisi ressursside kasutamise üle. Hindab ressursside kasutust ning teostab vajalikud korrigeerivad tegevused. Selgitab välja kasutusele võetava inimressursi oskused ja puudujäägid ning korraldab vajadusel vastava väljaõppe. 9. Kirjeldab hanke vajadused. Teeb koostööd hanke läbiviijatega ja asjakohaste isikutega või viib läbi hanke. Osaleb tarnijate ja partnerite hindamisel ja valimisel, lepingu läbirääkimistel ja sõlmimisel 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 ühiskonnas laiemalt.
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.

C-osa
ÜLDTEAVE JA LISAD

C.1 Teave kutsestandardi koostamise ja kinnitamise kohta ning viide ametite klassifikaatorile

1. Kutsestandardi tähis kutseregistris	14-02052018-5.6/6k
2. Kutsestandardi koostajad	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. Kutsestandardi kinnitaja	Äriteeninduse ja Muu Äritegevuse Kutsenõukogu
4. Kutsenõukogu otsuse number	9
5. Kutsenõukogu otsuse kuupäev	02.05.2018
6. Kutsestandard kehtib kuni	19.04.2023
7. Kutsestandardi versiooni number	6
8. Viide Ametite Klassifikaatorile (ISCO 08)	1219 Äriteenindus- ja haldusjuhid, mujal liigitamata
9. Viide Euroopa kvalifikatsiooniraamistikule (EQF)	6
C.2 Kutsenimetus võõrkeeles	
Inglise keeles	Certified Project Manager, level 6
C.3 Lisad	