

Денисенко В.В., Малинин В.Л., Яценко В.В. Разработка модели компетенций для проектного менеджера (на примере менеджера проектов компании RDP Group) // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2017. – № 06 (июнь). – АРТ 205-эл. – 0,3 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>

РУБРИКА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 347.988.5

Денисенко Евгений Викторович

Студент 1 курса магистратуры, факультет ИБМ

МГТУ им. Н.Э. Баумана, г. Москва

johnkurt123@mail.ru

Малинин Виктор Леонидович

Кандидат экономических наук, доцент

МГТУ им. Н.Э. Баумана, г. Москва

кафедра «Менеджмент»

ibm4@ibm.bmstu.ru

Яценко Виктория Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент

МГТУ им. Н.Э. Баумана, г. Москва

кафедра «Менеджмент»

ibm4@ibm.bmstu.ru

**Разработка модели компетенций для проектного менеджера
(на примере менеджера проектов компании RDP Group)**

Аннотация: В данной статье рассмотрены требования, предъявляемые к специалисту, претендующему на должность менеджера проектов. Был разработан комплекс навыков и личностных качеств, необходимых для обеспечения профессиональной деятельности менеджера проектов.

Ключевые слова: профессиональная компетенция, менеджер проекта, компетентность, проектная деятельность.

Denisenko Evgeniy Victorovich

Student IBM faculty
Bauman Moscow State Technical University

Malinin Victor Leonidovich

candidate of economic Sciences, associate Professor
Bauman Moscow State Technical University

Yatsenko Victoria Victorovna

candidate of economic Sciences, associate Professor
Bauman Moscow State Technical University

**Development of a competency model for project managers (on the
example of the company's project Manager, RDP Group)**

Abstract: This article describes the requirements for the technician applying for the position of project Manager. The complex of skills and personal qualities necessary to ensure the professional work of the Manager of projects was developed.

Key words: professional competence, project Manager, competence, project activities.

PM, Project Manager, менеджер проектов, проджект-менеджер – как только не обозначают сейчас должность, заимствованную из англоязычной среды и обозначающую управленца. На сегодняшний день эта профессия является невероятно актуальной. Сложно найти компанию, которая бы обходилась без данного специалиста. Проанализировав количество вакансий в этой сфере, можно смело заявить, что проектные менеджеры востребованы и будут востребованы еще больше, поскольку обладают самыми разными навыками и компетенциями, которые не помешают любой компании.

Компетентность, как интегральная характеристика эффективности деятельности человека, является объектом изучения многих известных ученых. Само понятие компетентности начал распространять Р. Бойцис (Boyatzis, 1982). Он развил его в исследовании, в котором установил, что успешного менеджера от менее успешного его коллеги отличает не один единственный фактор, а целый ряд факторов. Этот набор факторов включает в себя личные качества, мотивы, опыт и поведенческие характеристики, которые называются по-разному. Бойцис определял компетентность как: «Способность человека вести себя таким образом, который удовлетворяет требованиям работы в определенной организационной среде, что, в свою очередь, является причиной достижения желаемых результатов». Он предлагал следующие «группы» компетентности [1]:

- цель и деятельность руководства;
- управление подчиненными;
- управление человеческими ресурсами;
- лидерство.

Исследователь Э.Ф. Зеер под профессиональной компетентностью понимает совокупность профессиональных знаний, умений, а также способы выполнения профессиональной деятельности [2, с. 17].

В словаре С.И. Ожегова компетентность – глубокое, доскональное знание своего дела, существа выполняемой работы, способов и средств достижения намеченных целей, а также наличие соответствующих умений и навыков [3]

В данной работе будут разработана модель основных компетенций, требуемых для успешной и эффективной работы менеджера проектов в рекламно-производственной компании RDP Group. Организация была образована в 2009 году и сегодня осуществляет полный спектр услуг по производству рекламных конструкций, реализации проектов сезонного переоформления и открытия новых торговых точек, а также в области разработки и внедрения индивидуальных концептов во внутреннем оформлении и наружной рекламе. Представительства компании открыты в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Тольятти, Ростове-на-Дону и Новосибирске. RDP Group получила награду в номинации "WOW оформление" на выставке RETEXPO-2016. Кроме того, компания является участником Рекламной Федерации Регионов (РФР). Основные клиенты – крупные сетевые компании и корпорации, в числе которых известные российские и международные бренды.

Прежде чем приступить к более подробному рассмотрению компетенций проектного менеджера, следует отметить, что компетенции включают в себя не только когнитивную составляющую (знания, умения и навыки), а также аффективную (эмоции). Совокупность данных составляющих позволяет человеку достигать высоких результатов. Исходя

из этого, следует отдельно рассматривать кластер профессиональных компетенций и личностных характеристик.

Менеджер проекта компании RDP — это специалист, отвечающий за успешное выполнение проекта:

- в указанные заказчиком сроки;
- с необходимым качеством;
- при фиксированном бюджете и ограниченных человеческих ресурсах;
- при необходимых требованиях со стороны заказчика.

В итоге, главный результат работы — это удовлетворенность заказчика. Однако в обязанности менеджера входит также и активный поиск заказчиков и проектов для дальнейшей реализации. Именно поэтому в компании требуется обладать необходимыми компетенциям, чтобы осуществлять продажи технических проектов и комплексных решений по наружной и интерьерной рекламе. Для этого были выделены основные компетенции в части продаж и их сопровождения:

- Навыки продаж. Процесс продаж обеспечивает получение новых заказов (будущих проектов), а также получение выгоды от результатов проекта.
- Знание рынка и потребителя. Удовлетворение потребностей заказчика – один из основных критериев успешного проекта
- Навыки переговоров. Под переговорами понимается как процесс обсуждения, так и возможность торга и поиска компромисса. Обсуждению подлежит всё, как в проекте, так и в жизни. От качества переговорного процесса напрямую зависят результаты проекта.
- Управление конфликтами. Конфликты есть всегда и иногда это хорошо. Для эффективного принятия решений в конфликтной ситуации

необходимо фокусироваться на цели, оценивать глубину и тип конфликта, составлять план решения конфликта и следовать ему не поддаваясь эмоциям.

- **Знание предметной области.** Подтвержденные и актуальные на текущий момент времени знания в сфере интерьерной и наружной рекламы.

После успешной продажи проекта работа менеджера начинает носить уже другой характер, которая заключается в доведении проекта от стадии инициации до стадии завершения, результатом которого будет считаться принятие заказчиком выполненных работ. Среди основных профессиональных компетенций в части реализации проектов мною были выделены следующие компетенции:

Навыки общего менеджмента. Перед менеджером проектов стоит непростая задача — объединить людей с совершенно различным профессиональным опытом и культурой в «единый организм», слаженно работающий для достижения целей проекта.

Навыки проектного управления. Как и в любой области менеджмента, в управлении проектами накоплен большой багаж знаний и практических методов решения задач. Причем проектный менеджмент — дисциплина комплексная, и менеджер должен хорошо уметь управлять такими разными функциональными областями, как: предметная область проекта, временные параметры проекта, стоимость, качество, риски, персонал, коммуникации, конфликты, поставки, изменения, безопасность. Навыки проектного управления позволят выполнять основные обязанности менеджера компании RDP в области реализации проектов, а именно:

- Определять алгоритм решения поставленной проектной задачи на этапе подготовки проекта и оценивать возможные риски для компании и заказчика;
- Определять количество и оценивать стоимость ресурсов, требуемых для реализации проекта, согласовывать, утверждать стоимость работ и формировать бюджет проекта;
- Разрабатывать и согласовывать календарный и ресурсный план выполнения проекта, принимать участие в разработке бизнес-плана проекта;
- Планировать и организовывать работы по проекту;
- Контролировать реализацию проекта по целям, срокам и в рамках установленного плана и бюджета проекта;
- Взаимодействовать со всеми структурными подразделениями для выполнения проекта;
- Инициировать, сопровождать процессы и процедуры других подразделений компании в зоне их ответственности;
- Осуществлять управление изменениями в проектах (отслеживать отклонения от плана, бюджета, вносить корректировки и принимать меры по сохранению проекта в согласованных рамках, согласовывать изменения со всеми участниками проекта, заказчиком и др. внешними контрагентами);
- Контролировать качество результатов проектов на соответствие требованиям заказчика;
- Подготавливать и предоставлять отчёты по проекту

Касательно личностных характеристик, следует выделить такое понятие, как «базовые личностные компетенции». Базовые личностные компетенции — это те компетенции, развитие которых в значительной

степени зависит от врожденного потенциала и формируются вне зависимости от типа деятельности. Они являются основой, которая определяет возможности человека в разных областях деятельности. В таблице представлен перечень потенциалов и соответствующие им основные компетенции, необходимые для успешной деятельности в роли менеджера проектов в компании RDP Group.

Тип потенциала, лежащий в основе компетенции	Компетенции, входящие в каждую составляющую потенциала
Интеллектуальный	• Инновационность, новаторство • Разработка решений • Работа с информацией
Волевой	• Достижение целей • Саморегуляция и выдержка • Инициатива и решительность
Коммуникативный	• Общительность • Уверенность • Позитивное отношение к другим
Направленность	• Созидательная энергия • Ориентация на развитие • Конструктивное отношение к себе

Таблица № 1 «Базовые личностные компетенции»

Обладание перечисленными базовыми компетенциями позволяет развивать и профессиональные компетенции, необходимые для результативной работы в качестве проектного менеджера. Также среди личностных компетенций следует отметить:

- **Ответственность.** Руководитель проекта лично ответственен за его результаты и поэтому должен быть способен отвечать не только за свои действия, но и за результаты работы всей команды. При этом на проект непрерывно воздействуют внешние факторы, на которые менеджер имеет малое влияние или не имеет его вовсе;
- **Нацеленность на результат.** На пути проекта встречается много препятствий, поэтому менеджер должен добиваться запланированного результата даже в неблагоприятных условиях. Тем более что значительную часть его дохода часто составляет бонус, который напрямую зависит от результатов проекта;
- **Лидерские качества.** Руководитель проекта должен быть не только, а иногда и не столько хорошим администратором, исполняющим четко прописанные процедуры, сколько лидером, способным увлечь людей за собой, показать им перспективу, сплотить в единую команду;
- **Коммуникативность.** Менеджер должен быть хорошим коммуникатором и переговорщиком. Ведь ему необходимо согласовывать противоречивые интересы таких участников проекта, как заказчик, подрядчики, технологи, монтажники и др.
- **Высокие аналитические способности.** На проект оказывает влияние огромное количество разнообразных факторов, и зачастую менеджер является единственным человеком, который видит картину в целом. Поэтому системное мышление особенно важно для принятия взвешенных обоснованных решений;
- **Умение быстро принимать решения (решительность).** Нередко менеджеру проекта приходится быстро принимать решения в условиях недостатка информации;

- Организованность и гибкость, связанные с необходимостью решать много разноплановых задач в сжатые сроки. Эти качества особенно важны, так как подчиненные обычно воспроизводят стиль работы руководителя;
- Высокая работоспособность и стрессоустойчивость. У проекта всегда ограниченные сроки, не приходится удивляться тому, что менеджер проекта должен обладать умением работать много и эффективно, противостоять возникающим стрессам.
- Умение прогнозировать. В данной ситуации характеристика трактуется, как умение предвидеть и предотвратить проблемы, которые могут поставить под угрозу сроки, бюджет и качество продукции либо услуг.

Таким образом, в данной работе была разработана модель основных компетенций, требуемых для успешной и эффективной работы менеджера проектов в рекламно-производственной компании RDP Group. Ввиду повсеместного применения в современном мире проектного менеджмента, модель компетенций, разработанная в статье, может быть использована и другими компаниями при отборе кандидатов на должность руководителя проектов и для повышения уровня этих компетенций.

Список использованной литературы:

1. Richard E. Boyatzis. The Competent Manager: A Model for Effective Performance 1982 г.
2. Зеер, Э. Ф. Психология профессий: учеб. пособие для студентов вузов. 2-е изд., перераб., доп. – М.: Акад. Проект; Екатеринбург: Деловая кн., 2003. – С. 17.

3. Ожегов С.И.- Словарь русского языка С.И. Ожегов – М.: рус.яз.,
1984. – 799 с.

Дата поступления в редакцию: 06.06.2017 г.

Опубликовано: 07.06.2017 г.

*© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник»,
электронный журнал, 2017*

© Денисенко В.В., Малинин В.Л., Яценко В.В., 2017