

**ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
КОМПЕТЕНЦИЙ КОМАНДЫ ПРОЕКТА В СФЕРЕ
ОБСЛУЖИВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ
КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В СФЕРЕ ВЭД НА ПРИМЕРЕ ЦКР ЦК
ВЭД ПАО СБЕРБАНК РФ**

Маренин М.С.

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования «Уральский государственный
экономический университет»

Аннотация. Приведены теоретические аспекты компетенций команды проекта. С использованием последних концепций разработан необходимый перечень компетенций для команды проекта на примере конкретного проекта.

Ключевые слова: компетенции, компетентность, команда проекта, профессиональные компетенции, коммерческий банк, Сбербанк.

Профессиональные компетенции позволяют компании определить, какими именно специальными знаниями и навыками должны обладать сотрудники различных профессий. А профили должностей, созданные на основе компетенций, задают уровень требований к должности, которые в дальнейшем используются при подборе и для определения приоритетов профессионально-технического обучения. Модель профессиональных компетенций может стать основой профессиональных стандартов как для одной компании, так и для группы компаний или целой отрасли.

На текущий момент для формирования успешной команды проектов в сфере ВЭД, а практически каждая нестандартная ситуация с клиентом коммерческого банка может осуществляться как проект. В связи с этим, для успешного осуществления и реализации деятельности необходимо понимать четкий и ясный список профессиональных компетенций, необходимых команде проекта. Как и менеджер проекта, все члены команды проекта

занимаются организацией и реализацией проекта от начала и до конца. В связи с особенностью деятельности Центра Корпоративных Решений Центра Компетенций по Внешнеэкономической Деятельности (ЦКР ЦК ВЭД) ПАО Сбербанк РФ, менеджер является единственным «входящим окном» для проведения коммуникаций с клиентом и представляет, в своем лице, весь банк; по крайней мере – в части ВЭД. Учитывая внутреннюю стратегию ПАО Сбербанк РФ по укрупнению доли проводимых операций в части ВЭД до 1/3 от всего объема российского рынка к 2020 году, перед командой проекта (менеджерами ВЭД) стоит непростая задача, а именно – по расширению текущего сотрудничества, привлечению новых клиентов в банк. В связи со всем вышесказанным, необходимо точно выявить тот список компетенций, который должен быть у каждого из членов команды проекта.

В настоящем моменте вопрос о развитии профессиональных компетенций привлекает всё больше и больше внимания. Отчасти, это связано с тем, что организации начинают применять организационное управление проектами для получения большего результата в процессе реализации стратегии. Очевидно, что одной из основных серьезных проблем в примени такого подхода к реализации стратегия становится уровень профессионализма имеющихся трудовых ресурсов. Специалисты в области менеджмента отмечают определяющую роль команды в обеспечении успешности проекта, например, Р.М. Белбин, В.В, Богданов, М. Разу, и др.

Для определения методов формирования компетенций необходимо, как минимум, однозначно определить понятие и структуры компетенций. Следующим этапом является изучение и учет контекста среды, для которой определяется сам перечень компетенций.

Следует понимать, что компетенция и компетентность – не одно и то же. Компетентность – способность личности, обладающей компетенциями, решать рабочие задачи и получать требуемые результаты работы. Компетенции, в свою очередь, - это некий набор ключевых навыков, умений

и знаний сотрудника, необходимый для осуществления деятельности в определенной сфере.

После понимания, что есть компетенция, а что есть компетентность, необходимо сказать, что есть технология развития профессиональных компетенций. Как стало ясно из определения компетенций, ТРПК – это комплекс мероприятий, направленных на выявление ключевых компетенций, их усовершенствование и развитие.

В современных реалиях существует большое количество подходов к классификации ключевых компетенций команды проекта. Проанализировав основные применяющиеся на практике классификации и, с учётом специфичности сферы деятельности и объекта применения, а именно – ЦКР ЦК ВЭД ПАО Сбербанк, автором предложена следующий перечень компетенций, необходимых команде проекта для успешной реализации стратегии, выбранной ПАО Сбербанк в сфере обслуживания корпоративных клиентов в части ВЭД.

Набор ключевых компетенций можно представить в виде таблицы (таблица 1):

Компетенция	Описание компетенции
Анализ проблем и документации	Способность эффективно распознавать проблемы, анализировать и представлять информацию, выбирать наиболее значимое
Эмоциональный интеллект	Способность распознавать эмоции, понимать намерения мотивацию и желания других людей (и свои собственный), а так же навык управлять своими и чужими эмоциями в целях решения практических задач
Саморазвитие, уверенность в себе	Желание знать больше, чем необходимо. Высокая самооценка, вера в собственные возможности

Навыки конструктивных коммуникаций	Умение ведения переговоров, навыки аргументации, навыки влияния и убеждения
Гибкость	Способность быстро адаптироваться и эффективно работать в различных ситуациях. Способность понимать и ценить различные противоположные точки зрения, что-то менять по мере изменения ситуации и принимать изменения
Тайм-менеджмент	Навыки эффективного управления и распределения времени
Нацеленность на результат	Высокая степень заинтересованности в достижении результатов

Исходя из того, что работа в команде проекта ЦКР ЦК ВЭД фактически означает сочетание в каждом из членов команды работу консультанта, эффективного менеджера по продажам и даже, порой, психолога, то становится ясен выбор именно таких ключевых компетенций для данной команды. Потому как компетенции формируются средой, в которой работает команда проекта, а то, что в этой среде находится уже зависит от задач, которые ставит конкретная компания перед собой.

Выбранный перечень необходимых компетенций позволяет:

- отразить требования к кандидату на роль члена команды проекта;
- оценить кандидата на соответствие требованиям к должности;
- регулярно оценивать текущий состав команды по выбранным компетенциям;
- планировать по результатам оценки дальнейшее развитие сотрудника и его карьеру в компании.

Данный перечень, в основном, содержит в себе, так называемые, SOFT-компетенции, развитие которых не является высокзатратным и долгосрочным. В связи с чем, компании будет выгоднее создавать и

реализовывать не отдельные тренинги по развитию той или иной компетенции, а сразу комплексные программы – т.е. серию увязанных между собой тем обучения и методов развития.

Компания, стремящаяся к росту, «захвату» большей доли рынка должна понимать и осознавать, что без инвестиций в свой персонал выбранная стратегия с получением максимального эффекта и минимальными затратами всех ресурсов вряд ли будет реализована.

Список литературы

1. Аньшин, В. М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании [Электронный ресурс] : монография / В. М. Аньшин, Е. Ю. Перцева, Е. С. Глазовская. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 267 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=550040>
2. Раменская, Л. А. Управление проектами [Текст] : учебное пособие / Л. А. Раменская, Я. В. Савченко, М. В. Евсеева ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. - Екатеринбург : [б. и.], 2014. - 163 с. - Режим доступа: <http://lib.usue.ru/resource/limit/ump/14/p482035.pdf>
3. Коноплев С. П. Проектный менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / С. П. Коноплев. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 252 с.
4. Белбин Р. М. Команды менеджеров: как объяснить их успех или неудачу. – 2-е изд. – Лондон & Кивитс, 2007.
5. Богданов В. В. управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М. : Манн, Иванов и Фербер. 2012.
6. Разу М. Управление проектом. Основы проектного управления. – М. : КноРус, 2011
7. Апенько С. Н. Формирование профессиональных компетенций менеджера проекта в контексте проектной деятельности и внутреннего маркетинга персонала // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2013. № 4. С. 108-112.