



PM Karrierepfad – Berufsbild Projektmanagement

Mag. Bernd Lauer, zPME

EINFACH, PERSÖNLICH, BEGEISTERND, LEISTUNGSSTARK

Beobachtungen*: Rolle „ProjektmanagerIn“

ProjektmanagerInnen werden nicht als ManagerInnen gesehen

Selbstverständnis als „AdministratorIn“ statt als „TreiberIn“

Kein (PM-)Karrierepfad, fehlende Personalplanung

Sozial-kommunikative Kompetenzen zu wenig berücksichtigt

* Studie 2005/06 der PMG/ WU-Wien – POO – Maturity in Österreich



Blitzlicht Kompetenzmanagement im PM

- Individuelle Kompetenzevaluierung
- Kompetenzentwicklung des Unternehmens
- Transparente Strukturen



Development Analyse ProjektmanagerInnen

**Kompetenz-
management**

Ausgangslage

- ProjektmanagerInnen mit unterschiedlichem Potential
- Unterschiedliche Sichtweisen des Managements

Prozess Entwicklung

- Aus 6-8 „Rollenmodellen“ ein IST-Ziel-Profil generieren
- IST-Ziel-Profil für die Ausrichtung 2015+ adaptieren
- Aufgabenstellungen entwickeln, die den Fit bei den erfolgskritische Faktoren herausarbeiten
- Development Center mit den „Rollenmodellen“ als „Kalibrierung“
- Kritischer Review mit dem Management

Durchlaufzeit ca 3-4 Wochen

7



Development Analyse ProjektmanagerInnen

Kompetenz-
management

Prozess Roll Out

- Computergestützte Erstanalyse (ProfileXT) für alle ProjektmanagerInnen
- Individuelle Deltaanalyse und Bestimmung der GAPS je ProjektmanagerIn
- Entscheidung über weitere Vorgehensweise auf Basis dieser Informationen
- Varianten
 - Development Center
 - Feedbackgespräche und/ oder Orientierungs-coaching bei großen Profildifferenzen
- Darauf aufsetzend Entwicklungsmaßnahmen



8



Vorteile aus Unternehmenssicht

Kompetenz-
management

- Aus der Strategie abgeleitete Erfolgsfaktoren („kritische Kompetenzen“) für ProjektmanagerInnen, werden nach einem einheitlichen Standard evaluiert
- Stellt sicher die „richtigen“ ProjektmanagerInnen für die entsprechenden Projekte/Programme zu entwickeln
- Schafft Voraussetzungen für eine höhere Arbeitszufriedenheit und Arbeitseffizienz
- Transparente Abläufe (und Verfahren) stellen eine klare Kommunikation und hohe Akzeptanz sicher
- Liefert funktions- und branchenspezifische Vergleichbarkeit (Benchmark)

9



Vorteile für ProjektmanagerInnen

Kompetenz-
management

- Herausfinden und Bekräftigen der eigenen Potentiale und Stärken als ProjektmanagerIn
- Stärkenkonformer Einsatz: Unterstützung bei der Wahl des „richtigen“ PM-Profiles zu finden, welches den Fähigkeiten und Kenntnissen am ehesten entspricht
- Ermöglicht „neue“ Blickwinkel auf sich selber zu finden und dies zu reflektieren
- Management entscheidet auf Basis einheitlicher Werte- und Kompetenzstandards
- Kompetenzen werden auf Basis transparenter (Verhaltens-)Kriterien evaluiert

10



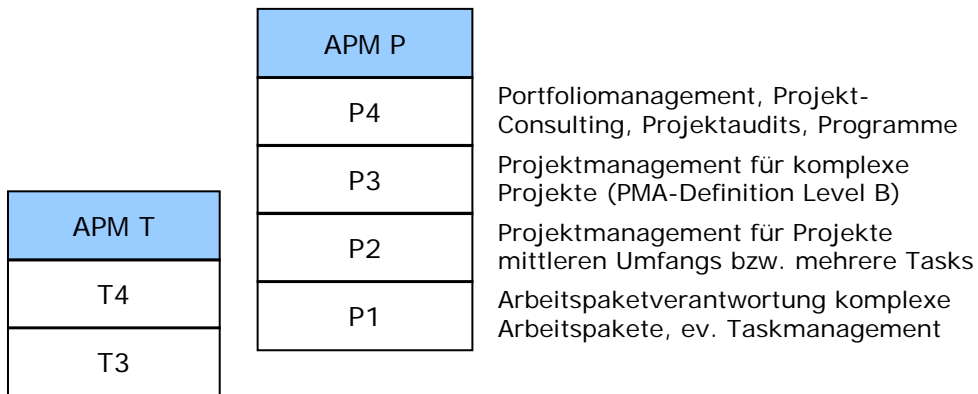
Blitzlicht Begleitende Maßnahmen



Beispiele für begleitende Maßnahmen Karrierepfad PM

**Zielgruppen-
management**

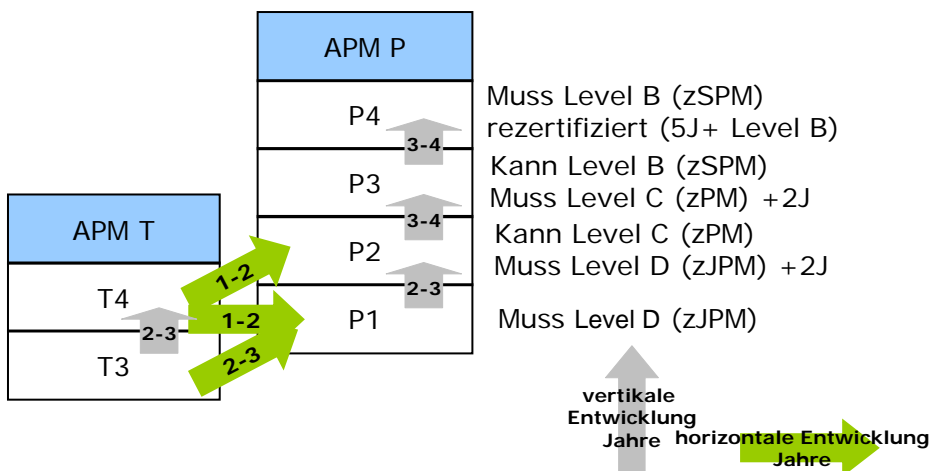
Karrierestufen nach Towers-Watson Logik



Beispiele für begleitende Maßnahmen Karrierepfad PM

**Kompetenz-
management**

Karrierestufen nach Towers-Watson Logik
PM-Level nach IPMA



Beispiele für begleitende Maßnahmen

- Einsatz des Zielprofils 2015 im internen und externen Recruiting von Projektmanagementpersonal
- Implementierung der Unternehmenswerte im Performancemanagement
- Fokus auf den Transfer bei Aus- und Weiterbildungen für ProjektmanagerInnen
- Projektmanagement als eigener Karrierepfad neben Management- und Expertenkarriere implementiert (bis High Potentials)
- Unterstützung und Begleitung beim Wechsel des Karrierepfades

Rekrutierung,
Besetzung

Performance-
management

Kompetenz-
management

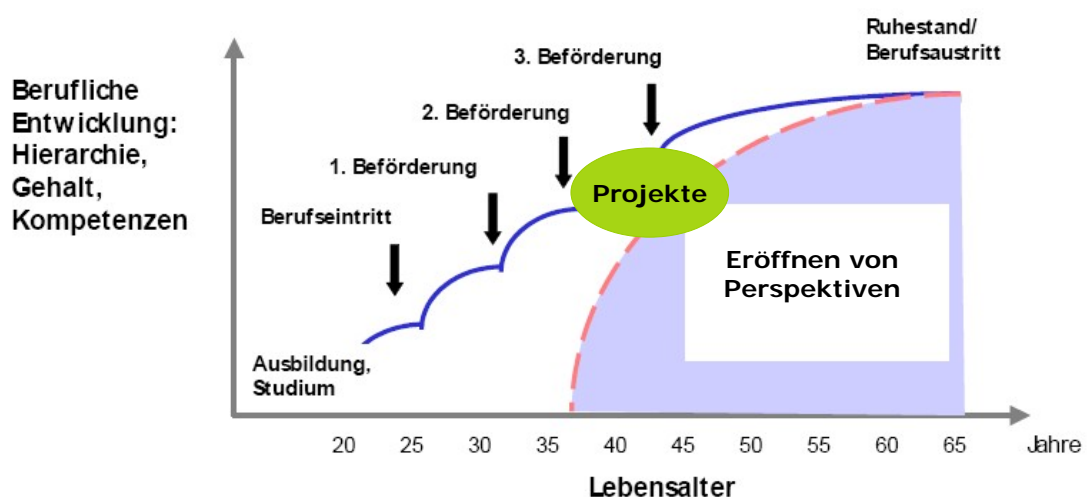
Zielgruppen-
management

Flexibilisierung

15



Reflexion



Grafik: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart

