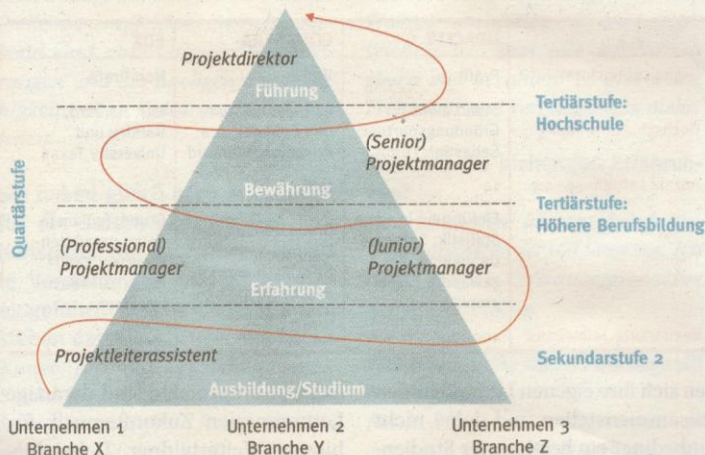


PROJEKTMANAGEMENT

Arbeitsform des 21. Jahrhunderts

Projektarbeit ist weltweit auf dem Vormarsch und das zukunftssträchigste Karrierefeld überhaupt. Je näher die Welt zusammenrückt und sich vernetzt, desto wichtiger wird diese interdisziplinäre Arbeitsform. Der Artikel zeigt mögliche Karrierewege hin zum Projektmanager auf. **Von Oliver Märki und Peter Corbat**



Mögliche Erfahrungs- und Bildungswege im Bereich Projektmanagement, dargestellt im Karriere-Dreieck.

Will man neueren Studien glauben, so werden Projektgeschäfte in wenigen Jahren über 50 Prozent der weltweiten Umsätze ausmachen. Bestätigt wird diese Prognose durch die kürzlich erfolgte Veröffentlichung der ersten internationalen Norm für das Projektmanagement: die ISO 21500 «Guidance on project management». Grund genug, sich damit auseinanderzusetzen, was es mit Projektmanagement auf sich hat und wie man in diesem Bereich beruflich tätig werden kann.

Kein einheitliches Berufsfeld

Doch was genau macht eigentlich ein Projektmanager? Erich arbeitet in der Elektrobranche. Er ist Vorgesetzter von 15 Mitarbeitern, schreibt täglich Offerten und stellt die Ressourcen auf den verschiedenen Baustellen sicher. Erich ist als «Projektmanager» angestellt. Claudia ist in der Telekommunikation tätig. Sie beschäftigt sich mit dem Auf- und Abbau von IT-Netzwerken und koordiniert die Arbeit

ten vor allem per Telefon und Mail. Auf ihrer Visitenkarte steht als Funktionsbezeichnung «Projektmanagerin». Ein einheitliches Berufsbild existiert also nicht und wird sinnvollerweise auch nicht angestrebt. Bei allen Gemeinsamkeiten der Methoden und Instrumente sind die Einsatzgebiete unterschiedlich. Trotzdem gibt es Mittel und Wege, die eigene berufliche Entwicklung im Projektmanagement vernünftig zu planen und umzusetzen. Oft beginnt die Projektlaufbahn mit der überraschenden Ernennung zum nebenamtlichen Projektverantwortlichen. Manchmal wird die Wahl aufgrund der fachlichen Eignung getroffen. Auch die Eignung für Leitungsaufgaben wird häufig mit einer «Führung auf Zeit» in Projekten geprüft. Und natürlich können berufliche Erfahrung, Organisationstalent und Persönlichkeit ausschlaggebend für die Einsetzung als Projektmanager sein. Dieser Weg ist grundsätzlich nicht falsch – im Gegenteil. Bei entsprechender Begleitung durch einen Vorgesetzten oder Mentor kann

«Learning by doing» eine sehr wertvolle Erfahrung in der Entwicklung zum Projektmanager sein. Ohnehin lässt sich Berufs-, Branchen- und Lebenserfahrung kaum durch eine schulische Massnahme vermitteln. Ergänzt wird die praktische Erfahrung jedoch sinnvollerweise durch eine zielgerichtete Aus- und Weiterbildung im Projektmanagement. Dabei sind vier Eckpunkte zu berücksichtigen:

- bisher erreichte Qualifikationsstufen
- Branchen- und Berufserfahrung
- Erfahrung mit verschiedenen Projekttypen
- Projektmanagementkompetenz (bestehend aus Methodenkompetenz, Fachkompetenz und Sozialkompetenz)

Stufengerechte Aus- und Weiterbildung

Damit lassen sich nun die inhaltlichen Anforderungen an die nächsten Ausbildungsschritte festlegen. Die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Projektmanagement sind sehr zahlreich. Die untenstehende Übersicht zeigt auf, welche

Sekundarstufe 2

- Learning on the job
- PM-Kurse
- Zertifikats-Lehrgänge
- CAPM-Zertifizierung (PMI)
- IPMA-Zertifizierung Level D

Tertiärstufe: Höhere Berufsbildung

- Branchenspezifische Weiterbildungen
- Fachausweise NDS HF

Tertiärstufe: Hochschulstufe

- Projektmanager CAS/MAS

Quartärstufe

- PMP-Zertifizierung (PMI)
- IPMA-Zertifizierung Level C

grundsätzlichen Möglichkeiten je nach Qualifikationsstufe bestehen. In der Projektmanagementpraxis sind Kaminkarrieren eher selten. Oft führt die Projektlaufbahn über Stationen in verschiedenen Funktionen, Unternehmen oder Branchen und es gilt, unterschiedliche Projektarten zu bewältigen. Dass die ständige Weiterbildung dabei eine wesentliche Rolle spielt, versteht sich von selbst (s. Grafik).

Auf kurvenreichem Weg zum Projektmanager

Weiterbildungen in Form eines Studiums oder Lehrgangs sind immer von Vorteil, solange sie nicht reines Vorratslernen darstellen. Viel wichtiger ist, mit einer gezielten Weiterbildung kontinuierlich die eigene Erfahrung zu unterstützen und sich damit auf die nächsten Herausforderungen vorzubereiten.

Das Handwerk Projektmanagement wird niemandem in die Wiege gelegt. Die Entwicklung zum Projektmanager ist ein kurvenreicher Weg, auf dem man viel Praxis- und Lebenserfahrung gewinnt. Diese Entwicklung soll in zielgerichteten und vernünftigen Teilschritten erfolgen. Letztlich macht der Job nur dann Spass und Freude, wenn er fordert und nicht überfordert.

Oliver Märki ist Projektmanager bei den Industriellen Werken Basel-Telekom. Er absolviert das Nachdiplomstudium «Projektmanagement-Praxis» an der Höheren Fachschule Wirtschaft am Bildungszentrum kvBL in Reinach. (www.bildungszentrumkvbl.ch)

Peter Corbat ist Trainer und Berater für Projektmanagement. Er wirkt als Dozent an verschiedenen Fachhochschulen und Höheren Fachschulen. Er betreut als Studienleiter das Nachdiplomstudium «Projektmanagement-Praxis» am kvBL.