

Der Arbeitskreis Projektmanagement des Bitkom erarbeitet in seinen Mitgliedertreffen Inhalte und Positionen zu bestimmten Themen des Projektmanagements und stellt diese in kompakter Form vor.

# Berufsbild Projektmanager: Welche Skills sollte ich haben und was tue ich, um mich weiterzuentwickeln?

Projektmanager sind das Herzstück jeder erfolgreichen Unternehmung. Was braucht es, um in dieser Rolle zu glänzen? Wie können Kommunikationsfähigkeiten verbessert werden und welches Mindset sollte ein Projektmanager mitbringen?

## [Der Weg zum Projektleiter am Fraunhofer IESE](#)

Der Impuls von Thomas Zehler erläuterte den typischen Karriereweg vom wissenschaftlichen Mitarbeiter zum Projektleiter an einem renommierten Forschungsinstitut. Es wurde ein grundlegendes Rollenmodell vorgestellt, das die Aufgaben eines »Project Manager Assistants« und eines »Project Managers« beschreibt. Der Assistant unterstützt den Project Manager und leitet kleinere Projekte, während der Manager für die gesamte Projektleitung verantwortlich ist und mindestens ein Jahr relevante Erfahrung benötigt.

Der Weg vom Assistant zum eigenständigen Manager führt über eine verpflichtende Weiterbildung im Projektmanagement, die mehrere Module umfasst, von den Grundlagen über die Projektanbahnung bis hin zu Projektumsetzung und -abschluss. Spezifische Hilfsmittel wie eine PM-Checkliste, die Qualitätskriterien definiert und Good Practices zusammenfasst, sowie ein Mentoring-Programm unterstützen angehende Projektleiter auf ihrem Weg. Weiterhin wurden beim Praxistransfer einige Erfahrungen immer relevanter:

- Die Vielfalt an Projektarten unterschiedlicher Größe und Komplexität erschwert die Definition eines einheitlichen Projektvorgehens. Unsere PM-Checkliste gibt gewisse Mindestanforderungen an die Projektdurchführung vor.
- Die Ausgestaltung eines Karrierewegs zum Projektleiter ist sinnvoll, um Mitarbeitende an diese Aufgabe heranzuführen, aber nicht jeder Mitarbeitende ist zum Projektleiter für alle Arten von Projekten geeignet.
- Ein angehender Projektleiter sollte in der Anfangszeit bei Bedarf durch einen erfahrenen Projektleiter begleitet werden oder zumindest einen Ansprechpartner für Fragen haben.

## Das neue »PMI Talent Triangle« als Orientierungshilfe für die PM-Weiterbildung

Die Präsentation von Iris Meinel thematisierte zentrale Entwicklungen im Projektmanagement und relevante Zukunftskompetenzen. Bestimmte Tätigkeiten von Projektleitern und -assistenten werden bereits zunehmend automatisiert. Auch künftig bleiben sogenannte »Power Skills« wie Kommunikation, kollaborative Führung, Problemlösung und strategisches Denken essenziell für den Projekterfolg und scheinen nur bedingt automatisierbar zu sein.

Das PMI Talent Triangle greift diesen Gedanken auf und wurde angepasst, um moderne Anforderungen wie agiles Arbeiten und Geschäftskompetenz besser zu reflektieren und bietet Projektmanagern vielfältige Möglichkeiten, sich darauf vorzubereiten.

### Die vier wichtigsten Power Skills



## Projektmanagement im Fokus: E.ON schafft neue Karrieremöglichkeiten

Um die internen Projektmanagement-Fähigkeiten zu stärken und auszubauen, hat E.ON einen Karrierepfad im Projektmanagement entwickelt, der dem klassischen Karrierepfad in der Linie gleichgestellt ist und einen nahtlosen Wechsel zwischen beiden Wegen ermöglicht. Der Vortrag von Andrea Dreyer-Pawlak und Fabian Micheli stellte die Vision und den Prozess zur Entwicklung dieses Karrierepfades vor. Als übergreifende Grundsätze für das Projekt beschreiben sie:

- Leitfaden mit teils vorgegebenen und verpflichtenden Prozessen
- Projektmanager sind Linienmanagern gleichgestellt
- Eigenverantwortliche Gestaltung des individuellen Weges
- Förderung des unternehmensweiten Austausches

Als Voraussetzungen für die Wahl des PM-Karrierepfades gelten:

- Projektmanagement deckt den größten Teil der Arbeitszeit für mindestens 6 Monate ab (> 60 %)
- Übernahme von Verantwortung für das Gesamtergebnis des Programms / Projekts (in Bezug auf Kosten, Qualität, Zeit)
- Führung eines interdisziplinären Teams in der Regel ohne disziplinarische Verantwortung
- Übernahme einer zeitlich befristeten Projektmanagement-Rolle oder einer unbefristeten Projektmanagement-Position

Der aktuelle Schwerpunkt liegt auf der Zusammenarbeit zwischen HR und Stakeholdern, um den erfolgreichen Rollout des Karrierepfades zu gewährleisten.

**Im weiteren Austausch der Teilnehmenden der Arbeitskreissitzung konnten entlang einiger Leitfragen weitere Tipps und Tricks für die Praxis gesammelt werden.**

- 1. Was hat Dir selbst auf dem Weg zum Projektmanager geholfen?** Die Teilnehmer nannten persönliche Coachings, GPM- und PMI-Zertifizierungen, den Austausch mit erfahrenen Kollegen sowie das Feedback aus dem Team als besonders hilfreich. Zudem wurde betont, dass Berufserfahrung, Selbstreflexion und Networking wichtig waren.
- 2. Was wünschst Du Dir, um ein noch »krasserer« PM zu werden?** Die Antworten umfassen Wünsche nach komplexen und herausfordernden Projekten, mehr Auslandserfahrung, eine stärkere Verbindung von agilem und klassischem Projektmanagement sowie zusätzliche Weiterbildungsmöglichkeiten.
- 3. Dein Geheimtipp für Projektmanager in Ausbildung?** Hier wurden pragmatisches Handeln, Mut, praktische Erfahrung, das Stellen von Fragen und der Einsatz eines Mentors oder Coaches als wichtige Tipps hervorgehoben. Auch die Bedeutung von Empathie und Kommunikationsfähigkeiten wurde betont.

## Fazit

Im Fokus unserer Veranstaltung stand die zentrale Rolle von Projektmanagern in Unternehmen und die Notwendigkeit, geeignete Strukturen zur Förderung von Projektmanagement-Kompetenzen zu schaffen. Ein klar definierter Karriereweg für Projektleiter wird dabei als entscheidend angesehen, um Mitarbeitende gezielt auf ihre Aufgaben vorzubereiten.

Wichtige Elemente umfassen:

- **Weiterbildung und Mentoring:** Ein strukturiertes Weiterbildungsprogramm und Mentoring helfen, relevante Fähigkeiten zu entwickeln und den Übergang in Führungsrollen zu erleichtern.
- **Kompetenzen für die Zukunft:** Der Fokus liegt auf der Förderung von »Power Skills« wie Kommunikation, Problemlösung und strategischem Denken, um den Anforderungen eines sich wandelnden Arbeitsumfelds gerecht zu werden.
- **Karrierpfad:** Die Einführung von klaren Karrierepfaden im Projektmanagement ermöglicht eine transparente Entwicklung und fördert die Durchlässigkeit zwischen verschiedenen Karrierewegen.

Insgesamt wurde deutlich, dass die Kombination aus strukturierten Programmen, gezielter Weiterbildung und der Förderung individueller Entwicklungsmöglichkeiten im Austausch mit anderen Menschen essenzielle Faktoren für den Erfolg im Projektmanagement sind.

»Projektmanagement lernt man im Feld, doch mit einer soliden Vorbereitung und der Unterstützung erfahrener Mentoren gelingt der Erfolg umso besser.«

Thomas Zehler



**Florian Bayer**

Bereichsleiter Digital  
Marketing & Vertrieb

T 030 27576-162

[f.bayer@bitkom.org](mailto:f.bayer@bitkom.org)

Eine detaillierte Dokumentation des Arbeitskreistreffens Projektmanagement vom 20.09.2024 befindet sich im [bitkom-Mitgliederportal](#), u. a. mit den Impulsvorträgen:

- **Der Weg zum Projektleiter am Fraunhofer IESE**  
Thomas Zehler, Expert Engineer, Fraunhofer IESE & Vorstand Bitkom AK Projektmanagement
- **Das neue PMI Talent Triangle als Orientierungshilfe für die PM-Weiterbildung**  
Iris Meinl, Vice President Relations of PMI Germany Chapter
- **Projektmanagement im Fokus: E.ON schafft neue Karriereöglichkeiten**  
Andrea Dreyer-Pawlak, Teamlead technische Projekte, Westnetz GmbH und  
Fabian Micheli, Programmleiter, E.ON AG