

PROJEKTMENEDZSMENT KOMPETENCIA

BEVEZETŐ (POST LEAD)

A globális versenyben, az ügyfelekkel is szükséges együttműködést igénylő komplex rendszerek megvalósítása projektmenedzsmentet és fejlett személyiségű, - tudású és gondolkodású (magas intellektuális teljesítményű) szakembereket igényel. A vállalatok eredményessége nagymértékben múlik a megfelelő kompetenciájú és motivációjú munkatársain. A kérdésekben megfogalmazott gondolatok rámutatnak a kompetencia meglétének, mérhetőségének és fejleszthetőségének jelentőségére, ami jelentős hozzájárulást jelenthet a projektek hatékony eredményességéhez, a sikerességhez. A felvetett gondolatok megvitatására a szeptember 23-án megrendezésre kerülő Projektmenedzsment Műhely során kerül sor.

CIMKÉK :

Kompetencia, szakmai- és projektmenedzseri tudás, képességek, attitűd/hozzaállás, projektmenedzseri tapasztalatok, projekt érettség, szakmai minősítés, kiválasztás

A BEJEGYZÉS (CIKK) SZÖVEGE

A vállalatok eredményessége nagymértékben múlik a megfelelő kompetenciájú és motivációjú munkatársain.

A **kompetencia** olyan lényeges viselkedés jellemzők/emberi tulajdonságok összessége, melynek eredménye a hatékony és/vagy kiemelkedő munkateljesítmény. A kompetencia összetevői :

- teljesítményképes tudás(szakmai- és projektmenedzsment tudás)
- személyes attitűd/hozzaállás (tények-hiedelmek-érzelmek alapján kialakított értékelés, ami hatással van gondolkodás mellett a cselekvésre. Példák projektmenedzser számára fontos attitűdökből : ügyfélközpontúság, eredmény orientáció, kemény munka végzés, loyaltás, tudás tisztelete, felelősség vállalás a tettekért, önállóság, kiválóságra törekvés, analitikus-elemző gondolkodás, kiegyensúlyozottság, stressz tűrés, más kultúrák elfogadása),
- adottságok, készségek, képességek (projektmenedzsment szempontjából meghatározó képességek : kommunikációs, célkijelölési, tervezési, döntési, változáskezelési, konfliktus kezelési, rendszerben gondolkozási, pedagógiai, csapatépítési)
- gyakorlati tapasztalatok

A kompetencia felhasználási területei a vállalati emberi erőforrás menedzsmentben : szakember kiválasztás, képesség-tudás fejlesztés, teljesítmény értékelés, ösztönző/érdekeltségi rendszer kidolgozás, karrier tervezés.

Projektmenedzsment kompetencia modell

Egyes szakmák kompetencia modellje munkaköri megfigyeléssel alakítható ki. Projektmenedzsmentre is készülnek a világban és Magyarországon is kompetencia modellek. Török L. Gábor szociológus kollégáival („A projektmenedzsment munkát végzők és vezetők támogatása a kompetencia alapú humán erőforrás menedzsment eszközeivel” cikk, 8.

Projektmenedzsment a Gazdaságban Fórum, Bp. 2005. április 5), vizsgálataikra alapozva a következő PM kompetencia modell elemeket találták :

- Szakértelem, szaktudás, tapasztalat : szaktudás megalapozottsága, - biztonsága, - mélysége, a specializáltság foka, szakmai tapasztalatok köre
- Munkavégzés, feladatok ellátása (személyes attitűd/hozzáállás) : ügyfélközpontúság, eredmény/teljesítmény orientáció, kiváló minőségre törekvés, igényesség, információ kezelés, tudás és tapasztalatok átadása, döntési képesség, önállóság
- Gondolkodás, mentalitás (személyes attitűd) : analitikus, elemző irányultság, folyamatokban gondolkodás, innovativitás, kreativitás, problémamegoldás
- Érzelmek (személyes attitűd/hozzáállás) : kiegyensúlyozottság, önuralom, stressztűrés, kudarctűrés
- Együttműködés, csapatmunka (adottságok, képességek, készségek) : kooperációs készség és jártasság, csapatszellemű hozzáállás, megbízhatóság, felelősségvállalás, komplex gondolkodás, szintetizáló képesség
- Társas kapcsolatok (adottságok, képességek, készségek) : empátia, mások megértése, türelem, a másság elviselése, a különböző kultúrák kezelésének képessége, kommunikációs stílus, konfliktuskezelés
- Vezetés, irányítás (adottságok, képességek, készségek) : stratégiai összefüggések átlátása, szervezeti tudatosság, szervezetpolitika (eligazodás az érdekek, befolyások és hatalom viszonyaiban), iránymutatás, célkitűzés (leadership készségek), delegálás, motiválás, mások fejlesztése, támogatása, változás-menedzsment

A PM Műhely által megvitandó kérdések (2010. szeptember 23. 15:00-17:00, BME Infopark I. B. 110)

A kompetencia alapú minősítés, ami minden professzionális projektmenedzszer szempontjából fontos érdekes kérdéseket vet fel, amit a különböző környezetben dolgozó projekt által érintett szakemberek különböző képpen látnak. Ennek oka sok esetben nemcsak a körülmények, kultúrák különbözősége, de a definíciók nem egyértelműsége. Szakmai vitákban ennek megfelelően elsősorban a fogalmak definíciójában kell egyetérteni. Ehhez vezető úton való haladáshoz nyújthatnak segítséget a következő, sokszor vitatott kérdések :

- Kell-e érteni a projektmenedzsmentnek a projekt eredmény szakmai területéhez vagy elég, ha valaki jó vezető ?
Kritikus kérdés, hogy mit jelent az, hogy valaki ért egy sok funkciót egyeztető, komplex szakmai területhez, illetve egy azonos funkcióhoz kapcsolódó bonyolult feladathoz, mint például egy szoftver fejlesztéshez ? Ha nem kell érteni hozzá, akkor a projektmenedzsment konfliktus kezelés, a projekt kommunikáció milyen információk alapján történik ?
- Megfelelő projektmenedzsment tudás megszerzésének legfontosabb területei ?
Oktatás-képzésben való rendszeres/visszterő részvétel ; módszertanok (PMBok, Prince, stb) megismerése ; könyvek, folyóiratok tanulmányozása ; konferencia, klubdelután részvétel adhat megoldást ?
- Attitűd és képesség mérhető és fejleszhető, de inkább kész szakembert akarnak a cégek, vagy mérnek és fejlesztenek inkább ?
Attitűd változáshoz szisztematikus gondolkodásra és ezáltal tudásra és gyors információ feldolgozási képességre is szükség van. A kompetencia alapú professzionális kiválasztás munka- és költség igényes, magas szintű emberi erőforrás menedzsmentet követel !? Megfelelő hozzáállás az adott projekthez a meggyőzés idő- és energia igényes munkáját szükségtelenné teszi

- Minősítések (PMP, IPMA, ÉV PM) segítenek a kiválasztásban (teljes kompetencia kerül vizsgálatra vagy csak egyes elemei) ? Komplex minősítés örök időkre szól vagy nélkülözhetetlen az időnkénti megújítás ? Mi határozza meg, hogy a vállalatok/intézmények kiválasztási feltételnek tekintik-e a minősítéseket ?
- Projektmenedzserek tapasztalati minősítése (junior-senior-mester fokozatok) vállalaton belül megvalósul-e ? Mi a vállaltvezetés motivációja a belső minősítési rendszer kialakítására ?
Érdekes példa a minőségbiztosító menedzserek küzdő sportoknál megszokott besorolása (lásd „barna és fekete öves” minőség menedzserek).
- Projekt szereplők (elszámú vezető/tulajdonos, szponzor, PIB tagok, projektmenedzser, projektben dolgozó tagok) projektmenedzsment kompetencia igénye és helyzete ?
A különböző projekt szereplőkkel szembeni projektmenedzsment kompetencia elvárások nagyban különbözhetnek. A projekt szponzornak, mint a projekt felső szintű irányítójának különösen a projektmenedzsment tapasztalatban (stratégiai áttekintő és döntési képesség, motiválás, megfelelő PM kiválasztás, feladat delegálás) kell magas szinten állnia (senioritás), a szakmai tudásban kevésbé fontos az alapos tudás, képességek és hozzáállásban a magas szintű funkcionális pozícióval is együtt jár a megfelelő szint. A vállalati projektmenedzsment érettség (projekt kultúra fejlettségi szint) is összefüggésben van a szponzor projekt kompetenciájával. Kezdeti érettség esetén nagyobb szponzori támogatásra van szüksége a sikeres munkához. A projektmenedzser számára kompetencia szempontból a fokozatosság fontos, mert minden kompetencia elemben fokozatosan kell junior szintről senior, majd master szintre kerülnie.

Bp. 2010. június 28.

Dr. Prónay Gábor