

Der Projektmanager (nach GPM / IPMA)

Fragen zur Selbsteinschätzung
und für die Prüfungsvorbereitung

Kapitel F
Projektmanagement einführen
und optimieren

Inhaltsverzeichnis

1	F1 Projektmanagemen einführen	3
1.1	Auf welche Hindernisse bei der Einführung des Projektmanagements muss man im Unternehmen achten?	3
1.2	Wie kann man mit Widerständen gegen	3
1.3	Was ist der Sinn und Zweck eines Projektmanagement-Handbuchs?	3
1.4	Welche Phasen (nach Platz) hat das Vorgehen zur Einführung von Projektmanagement im Unternehmen?	3
2	F2 Projektmanagement optimieren	4
2.1	Was ist der grundsätzliche Unterschied zwischen den Reifegradmodellen und dem Project Excellence Modell?	4
2.2	In welchen Stufen wird das Project Management Maturity Model von Kerzner umgesetzt?	4
2.3	Welche Aufgaben sollte nach dem Project Management Maturity Modell von Kerzner ein Projektmanagement-Büro wahrnehmen?	4
2.4	Was bedeutet Benchmarking?	4
2.5	Welche Reifegrad- und Benchmarking-Modelle zur Optimierung des Projektmanagements sind bekannt?	4
2.6	Welche Kritik wird an den bekannten Reifegrad- und Benchmarking-Modellen geübt? 5	

1 F1 Projektmanagemen einführen

1.1 Auf welche Hindernisse bei der Einführung des Projektmanagements muss man im Unternehmen achten?

- Qualifikationsdefizit (Überforderung)
- Organisationsdefizit (Ohnmacht)
- Motivationsdefizit (Befürchtung der Schlechterstellung)
- Informationsdefizit (Unkenntnis)

1.2 Wie kann man mit Widerständen gegen

Allgemein gilt: Betroffene akzeptieren ein Projektergebnis nur, wenn sie ihren eigenen Nutzen erkennen. Der Schlüssel dazu ist neben einer frühzeitigen Kommunikation die Integration der Betroffenen.

Das Topmanagement und die Projektmanagement-Verantwortlichen sollten Widerstände auf jeden Fall ernst nehmen.

1.3 Was ist der Sinn und Zweck eines Projektmanagement-Handbuchs?

Das Projektmanagement-Handbuch ist ein „verbindlicher Leitfaden vom Beginn eines Projekts über alle Phasen bis zu seinem Abschluss. (...)

Ablauf- bzw. Arbeitsschritte, Aufgaben und Maßnahmen sind unmissverständlich darzulegen. Die Verteilung der Verantwortung z.B. zwischen Lenkungsausschuss und Projektleitung ist zu präzisieren.

1.4 Welche Phasen (nach Platz) hat das Vorgehen zur Einführung von Projektmanagement im Unternehmen?

0. Vorlaufphase
1. Klärung
2. Erarbeitung
3. Umsetzungsphase
4. Optimierung
5. Evaluierung

2 F2 Projektmanagement optimieren

2.1 Was ist der grundsätzliche Unterschied zwischen den Reifegradmodellen und dem Project Excellence Modell?

Das Modell Project Excellence der GPM ist im Gegensatz zu den anderen genannten Modellen (CMM, Project Management Maturity Model nach Kerzner, OPM3 Organizational Project Management Maturity Model - PMI, PM Delta – GPM) nicht für die Bewertung des Projektmanagement-Systems einer Organisation, sondern für die einzelner Projekte gedacht.

2.2 In welchen Stufen wird das Project Management Maturity Model von Kerzner umgesetzt?

Stufe 1: Alltagssprache, Grundwissen

Stufe 2: Eingeführte Prozesse, Prozessdefinition

Stufe 3: Einheitliche Methodik, Prozesssteuerung

Stufe 4: Benchmarking, Prozessverbesserung

Stufe 5: Kontinuierliche Verbesserung

2.3 Welche Aufgaben sollte nach dem Project Management Maturity Modell von Kerzner ein Projektmanagement-Büro wahrnehmen?

Ab Stufe 4 existiert ein PMO / Center of Excellence, welches es ermöglicht bzw. die Organisation unterstützt aus ihren eigenen Erfahrungen und denen anderer Branchen zu lernen.

2.4 Was bedeutet Benchmarking?

Beim Benchmarking wird das eigene Vorgehen im Projektmanagement mit besonders erfolgreichen Unternehmen der eigenen und fremden Branchen verglichen. Der Vergleich erfolgt anhand von festgelegten Testkriterien.

2.5 Welche Reifegrad- und Benchmarking-Modelle zur Optimierung des Projektmanagements sind bekannt?

- CMM Capabilty Maturity Model
- Project Management Maturity Model nach Kerzner
- OPM3 Organizational Project Management
- Maturity Model – PMI
- PM Delta – GPM

2.6 Welche Kritik wird an den bekannten Reifegrad- und Benchmarking-Modellen geübt?

- Kritik an der nahezu ausschließlichen Orientierung an Prozessen:
 - Aufgaben, für die keine Prozesse definiert sind, werden möglicherweise vernachlässigt.
 - Buchstabengetreue Befolgung aller Prozessschritte führt zu Projektbürokratie.
 - Gefahr der Erstarrung der Prozesse (keiner wagt mehr etwas zu ändern) .
- Weiche Faktoren wie z.B. die Fähigkeit des Projektmanagers mit Konflikten vernachlässigt.

Projekte werden von Menschen umgesetzt – es bringt überhaupt nichts, wenn die Prozesse in einer Organisation sorgfältig beschrieben sind, die betroffenen Mitarbeiter aber nicht fähig sind, sie zu nutzen .

Reifegradmodelle müssten flexibler an die spezifischen Belange der Organisation anpassbar sein.