



Heinrich Keßler

Auswahl und Einsatz von Projektpersonal

Die Leitung eines Projekts ist ebenso wie die Mitarbeit in einem Projekt eine zeitlich begrenzte Arbeit, die während der Arbeitszeit zu erledigen ist. Was banal und selbstverständlich klingt, erfordert in der Praxis viele Entscheidungen und Maßnahmen, bis die erforderlichen Rahmenbedingungen für das Selbstverständliche geschaffen sind.

Um ein Projekt leiten zu können, sind Kenntnisse, Erfahrungen, Arbeitsmittel, Kompetenzen und Ressourcen erforderlich. Die wesentlichste Ressource ist die Arbeitszeit, die für die Dauer der Projektleitung vollständig oder zu mehr oder weniger großen Anteilen für die Projektleitung benötigt wird. Wenn das Projekt wesentliche Teile oder die gesamte Arbeitszeit beansprucht, sind Regelungen und Entscheidungen notwendig, wie die bisherigen Aufgaben des künftigen Projektleiters neben dem Projekt weiterhin erfüllt werden.

Die Personalentscheidungen und organisatorischen Regelungen und Veränderungen sollen dabei nicht nur dem Projekt, sondern auch anderen Anliegen und Anforderungen gerecht werden. Die Prioritäten für die Entscheidungen unterscheiden sich erheblich:

- Der Projektauftraggeber will, dass die Projektziele erreicht werden.
- Der Experte will, dass sein Fachwissen im Projekt voll zur Geltung kommt.
- Der Programmmanager will einen optimalen Personaleinsatz für alle laufenden Projekte.
- Der Multiprojektmanager will viele Projektziele optimal koordinieren.
- Der PM-Wissensmanager will die Standards im Projekt eingehalten wissen.
- Der Projektleiter will Erfolg haben und seine Karriere fördern.
- Der IT-Verantwortliche will, dass das vorhandene Equipment unverändert genutzt wird.
- Der Datenschützer will, dass die vertraulichen Daten sicher sind und geschützt bleiben.
- Der Personalberater will für seinen Auftraggeber die beste Lösung.
- Der Eignungsdiagnostiker will begründete Entscheidungshilfen liefern.
- Der Vorgesetzte will seine tüchtigsten Mitarbeiter für seine bisherigen Aufgaben behalten.
- Der Personalentwickler will Stärken der Kandidaten verstärken und Schwächen abbauen.
- Der Personalplaner will den Personalbestand klein halten.
- Die Personalverwalter wollen den administrativen Aufwand so klein wie möglich halten.
- Der Einkauf will die beste Lösung für den geringsten Preis.
- Der Vertrieb will die optimale Erschließung von künftigen Geschäftsmöglichkeiten.

Jeder Kandidat unterscheidet sich aufgrund seiner beruflichen Vorgeschichte und aktuellen Lebens- und Arbeitssituation von den anderen bezüglich seiner Eignung, die Projektziele und die darüber hinaus gehenden Erwartungen zu erfüllen. In Klein- und Mittelbetrieben werden die aufgeführten Funktionen oft von einer oder von wenigen Personen erfüllt. Sie stehen mitunter in dem Dilemma, zwischen den unterschiedlichen und manchmal auch widersprüchlichen Anforderungen Prioritäten setzen zu müssen.

Die Checklisten bieten Entscheidungshilfen für unterschiedliche die Funktionen an. Das Konzept folgt dabei der Philosophie für ein HCS Human Capital System[®]. Dieses fußt einerseits auf dem Prinzip: „Den richtigen Mann zum richtigen Zeitpunkt an die richtige Aufgabe“ oder „Die richtige Frau zum richtigen Zeitpunkt an die richtige Aufgabe“, aber auch dem Prinzip, die berufliche Entwicklung der Führungskräfte und Mitarbeiter mit den sich permanent wandelnden Anforderungen des Unternehmens als dynamischen Prozess zu gestalten. (vgl. Kessler/Hönle: Karriere im Projektmanagement, 2001, S. 174 ff)

Gemäß den Aufgaben und Prioritäten aller Funktionen lässt sich ermitteln, welcher der Kandidaten den Auftrag zur Projektleitung erhalten sollte. Die Praxis wird zeigen, dass nur selten ein „Idealkandidat“ verfügbar ist. Die Checklisten helfen aufzuzeigen, in welchen Punkten besondere Aufmerksamkeit erforderlich ist, wenn der Projektauftrag konkret erteilt wird.

Ferner unterstützen die Checklisten das Verständnis für die Interessen anderer Disziplinen. Die Personalentscheidungen werden vielleicht nicht einfacher, aber sie werden mit großer Wahrscheinlichkeit fundierter, wenn ihnen die Checklisten zu Grunde gelegt werden. Insbesondere können zu erwartende Störungen frühzeitig erkannt und bearbeitet werden.



HCPM-Pass als Ergänzung zu den Checklisten

Die Checklisten werden hervorragend ergänzt durch Werkzeuge, die das HCS Human Capital System® unterstützen. Insbesondere die Projektbewertung, die Definition und Bewertung der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren für das Projektmanagement sowie die Feststellung der Ergebnisse des Projektmanagements leisten wertvolle Hilfe, das Projektmanagement des einzelnen Projekts wie das Projektmanagement im gesamten Unternehmen stetig zu verbessern.

Jeder kann z. B. seine Projekte bewerten und unmittelbar miteinander vergleichen. Projektleiter können ihre Kompetenz im Projektmanagement ermitteln und mit dem HCPM-Pass fortlaufend dokumentieren.

Anmerkungen:

HCS Human Capital System® ist eine eingetragene Marke.

HCPM ist ein Modul im HCS Human Capital System®

HCPM-Pass ist ein Werkzeug des HCPM (Human Capital Projectmanagement)



Heinrich Keßler

Auswahl und Einsatz von Projektpersonal

Leitfrage:

Wie ermittle ich unter mehreren Kandidaten den geeignetsten Projektleiter?

Klärung meiner Rolle bei der Auswahl des geeignetsten Kandidaten für eine Projektleitung:	trifft zu:		Wenn ja, gehe zu
	Nein	Ja	
Ich bin der Auftraggeber des Projektes und trage die Verantwortung für das Projekt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Projektauftraggeber
Ich verstehe vom Projektziel und von den zu realisierenden Ergebnissen am meisten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Experten
Ich bin verantwortlich für die Koordination mehrerer selbstständiger Projekte im Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Programmmanager
Ich bin Projektleiter eines Multiprojektes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Multiprojektmanager
Ich bin verantwortlich für die Methodik und die Standards im Projektmanagement im Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für PM-Wissensmanager
Ich bin Kandidat für die Projektleitung oder interessiere mich dafür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Kandidaten
Ich bin verantwortlich für die IT im Unternehmen (Hard-, Soft-, Net-, Brain-, Groupware).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für IT-Verantwortlichen
Ich bin verantwortlich für den Datenschutz und die Datensicherheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Datenschützer
Ich berate Projektauftraggeber bei der Auswahl von Kandidaten für die Projektleitung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Personalberater
Ich prüfe die Kandidaten und spreche Empfehlungen aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Eignungsdiagnostiker
Ich bin der Vorgesetzte eines Kandidaten für die Projektleitung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Vorgesetzte
Ich bin verantwortlich für die Nachwuchs- und Personalentwicklung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Personalentwickler
Ich bin verantwortlich für den Personaleinsatz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Personalplaner
Ich bin verantwortlich für die Personalverwaltung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Personaladministratoren
Ich bin verantwortlich für den Einkauf von Beratungs- und Unterstützungsleistungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für den Einkauf
Ich bin verantwortlich für den Markt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Checkliste für Vertrieb



Checkliste für Projektauftraggeber

Welche Art von Projektmanagement ist angezeigt?			
<input type="checkbox"/> Reines PM (Es wird für das Projekt eine eigenständige Projektorganisation geschaffen. Der Projektleiter erhält umfassende Vollmachten.)	<input type="checkbox"/> Matrix-PM (Die Aufgaben und Verantwortungen für die Erreichung der Projektziele werden zwischen Linie und Projekt aufgeteilt.)	<input type="checkbox"/> Einfluss-PM (Der Projektleiter bereitet die Entscheidungen und die Aufgaben der Linie vor.)	

Welche Kompetenz des künftigen Projektleiters ist die entscheidende?		
Ein erfolgreiches Projektmanagement erfordert folgende Kompetenzen des Projektleiters:	(Kurzbeschreibung)	Rang (1-6)
Projektmanagementkompetenz	Kompetenz, bestimmte Ziele mit bestimmten Ressourcen innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens zu erreichen.)	<input type="text"/>
Managementkompetenz	Kompetenz, die regelmäßigen und situativen Aufgaben zu planen, zu strukturieren, zu organisieren, zu überwachen.	<input type="text"/>
Fachkompetenz	Kompetenz des Experten, um die Dinge, um welche es geht, zu verstehen und ggfs. auch zu gestalten.	<input type="text"/>
Methodenkompetenz	Kompetenz, für die jeweiligen Aufgaben und Prozesse die notwendigen und ausreichenden Methoden einzusetzen und die verschiedenen Methoden zu einer durchgängigen Methodik zusammenzuführen.	<input type="text"/>
IT-Kompetenz	Kompetenz, die erforderlichen und ausreichenden Medien (Hard-, Soft-, Net-, Brain-, Groupware) angemessen einzusetzen bzw. verfügbar zu halten.	<input type="text"/>
Führungskompetenz	Kompetenz, die Projektbeteiligten anlass-, positions- und rollengemäß zu ihren Beiträgen zum Projekterfolg zu führen.	<input type="text"/>

Ist das Projekt für einen „Anfänger“ geeignet?	<input type="checkbox"/> Ja, denn „die Welt geht nicht unter“, wenn einzelne oder alle Projektziele nicht erreicht werden.	<input type="checkbox"/> Bedingt, weil die Projektziele nicht allzu herausfordernd sind und ohne besondere Schwierigkeiten erreicht werden sollten.	<input type="checkbox"/> Nein, denn die Projektziele sind neu oder die Erreichung der Projektziele ist von großer Bedeutung.	
Ist das Projekt für die „Personalentwicklung“ von Nachwuchskräften geeignet?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Bedingt, z.B. wenn die Nachwuchskraft von einem erfahrenen Projektleiter als Berater begleitet wird.	<input type="checkbox"/> Nein, die Projektziele sind für Experimente ungeeignet.	
Was will ich vom Projektleiter?				



Welcher Kandidat wird voraussichtlich mit der (bestehenden) Projektorganisation am wirkungsvollsten zusammenarbeiten?	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-4)
- mit dem Projektausschuss?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- mit dem Projektteam?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- mit dem Projektoffice?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat beherrscht die vorhandenen Projektmanagementtools und wird diese deshalb am ehesten einsetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat C	nicht erfor- der- lich
Welcher Kandidat wird am ehesten die ihm von mir ihm zugedachte Rolle übernehmen?				
- z.B. Terminkoordination?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Administration?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Projektbüro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Planung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Controlling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Leiter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Projektmanager?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- andere Rollen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Welcher Kandidat wird die voraussichtlichen Probleme am effizientesten lösen?	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat C	Rang (1-9)
- die Sachprobleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die Fachprobleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die Methodenprobleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die technischen Probleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die Terminprobleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die konfliktbedingten Probleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die strukturbedingten Probleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die prozessbedingten Probleme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- die verhaltensbedingten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>



Welcher Kandidat verfügt am ehesten über die Erfahrungen, die für ein erfolgreiches Projektmanagement wichtig sind?	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat C	Rang (1-4)
- aufgrund der Ausbildung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- aufgrund des bisherigen Berufsweges?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- aufgrund überstandener Krisen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- aufgrund der Lebenserfahrung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Welchen Kompetenznachweis fordere ich vom Kandidaten?	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat C	Rang (1-4)
Ich benötige keine Nachweise oder verzichte darauf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Mir reicht eine Aufstellung über die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Ich lasse mir durch einen HCPM-Pass die bisher bewiesene Kompetenz des Kandidaten, vergleichbare Projekte erfolgreich zu leiten, nachweisen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Ich will Nachweise über die formale Erfüllung von Qualifizierungen, z. B. eine Zertifizierung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat C	
Welcher Kandidat steht für die gesamte Projektlaufzeit als Projektleiter zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Ich will den Projektleiter...	<input type="checkbox"/> ... selbst auswählen?	<input type="checkbox"/> ... für die Auswahl einen Berater / Gutachter hinzuziehen?	<input type="checkbox"/> ... durch Experten auswählen lassen?	<input type="text"/>
-------------------------------	--	---	---	----------------------

Über welches Standing bzw. welchen Status muss der künftige Projektleiter verfügen?				<input type="text"/>
	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat C	
Die Standing- bzw. Statusanforderungen erfüllt:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Wen will ich als Berater für die Auswahl des Projektleiters einbinden? Herrn/Frau:	<input type="checkbox"/> keinen	<input type="checkbox"/> ... aus der eigenen Organisation	<input type="checkbox"/> ... externe:	<input type="text"/>
--	---------------------------------	---	---------------------------------------	----------------------

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für PM-Experten

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-7)
Welcher Kandidat verfügt am ehesten über die Kompetenz im Projektmanagement, wie sie die Art und die Rahmenbedingungen des Projektes erfordern? ¹	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- aufgrund der Ausbildung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
- aufgrund der Mitarbeit in Projekten mit ähnlichen Inhalten und Zielen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat kennt die betrieblichen Methoden, Instrumente und Verfahren des Projektmanagements am besten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat bevorzugt am ehesten die Methoden, Instrumente und Verfahren des Projektmanagements, so wie sie zurzeit im Unternehmen üblich sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird die bisherigen Methoden, Instrumente und Verfahren des Projektmanagements am ehesten evaluieren und Verbesserungen einführen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat benötigt für seine Projektleitung die meiste Unterstützung? Welche?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

¹ mehr dazu in Kessler/Hönle: Karriere im Projektmanagement, Springer, Heidelberg, 2001, Werkzeuge: Projektbewertung und Ermittlung des Anforderungsprofils des Projekts an das Projektmanagement



Checkliste für Programmmanager

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-9)
Mit welchen Kandidaten hat das Unternehmen bisher bei Projektleitungen die besten Erfahrungen gemacht und die besten Ergebnisse erzielt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat verfügt über die größten Erfahrungen mit der Art und Weise des Projektmanagements, welches für das anstehende Projekt notwendig und ausreichend ist? ²	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird aufgrund seiner Kompetenz für ein anderes Projekt benötigt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat steht am sichersten während der gesamten Projektlaufzeit als Projektleiter zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Bei welchem Kandidaten ist es erforderlich, das Projekt in Teilprojekte aufzugliedern, damit der vorgesehene Teil des Projektes vom Kandidaten geleitet werden kann?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird die Projektleitung hauptberuflich (in Vollzeit) übernehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird die Projektleitung nebenberuflich (in Teilzeit) übernehmen und ansonsten seinen anderen Tätigkeiten nachgehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Bei welchem Kandidaten ist es am einfachsten, mit seinem Vorgesetzten die notwendigen Vereinbarungen über die Art und Weise der disziplinarischen Führung des Projektleiters während der Projektlaufzeit zu treffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird bei Projektende am einfachsten und reibungslosesten wieder in seine bisherigen Strukturen zurückzugliedern sein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

² vgl. Kessler/Hönle a.a.O.



Checkliste für Multiprojektmanager

	höhere	gleich	geringere	
Welche Priorität hat das Projekt bzw. haben die Projektziele im Vergleich zu anderen Projekten?				
...im Vergleich zum Projekt X:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...im Vergleich zum Projekt Y:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...im Vergleich zum Projekt Z:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

	Proj.A	Proj.B	Proj. ...	Rang (1-7)
An welchen Schnittstellen berühren sich die verschiedenen Projekte?				
... beim Zugriff auf die gleichen Ressourcen (gleiche Zeitpunkte, Dauer, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... beim Zugriff auf die gleichen Experten (gleiche Zeitpunkte, Dauer, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... beim Zugriff auf die gleichen Personen (gleiche Zeitpunkte, Dauer, Orte, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... beim Zugriff auf die gleichen Lokalitäten (gleiche Orte, Räume, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... beim Zugriff auf die gleichen Finanzierungsmittel (gleiches Budget...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... bei den Projektzielen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... bei betrieblichen Regelabläufen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat...	Rang (1-2)
Welcher Kandidat kennt die benachbarten, vor- und nachgelagerten und parallelen Projekte am besten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am ehesten bereit, „sein“ Projekt mit den anderen Projekten zu synchronisieren (sofern bzw. soweit dies der Projektauftrag zulässt)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für PM-Wissensmanager

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-7)
Welcher Kandidat kennt die betrieblichen Usancen, die Methoden und Abläufe im Projektmanagement in unserer Organisation am besten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am ehesten bereit und in der Lage, die bisherigen Methoden und Abläufe zu nutzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Von welchem Kandidaten ist am ehesten zu erwarten, dass er durch sein Projektmanagement die bisherigen Methoden und Abläufe im Projektmanagement evaluiert und Verbesserungen einführt oder zumindest vorschlägt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat kennt und beherrscht die Methoden, Verfahren, Instrumente, Werkzeuge des Projektmanagements am besten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat stellt an das PM-Wissensmanagement geringere Anforderungen, falls er die Projektleitung übernimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat hält sich voraussichtlich am ehesten an die Spielregeln und Vereinbarungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Von welchem Kandidaten kann am meisten gelernt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für Kandidaten für die Projektleitung
--

Weshalb wurde ich / werde ich als Kandidat für die Projektleitung angesprochen?	
---	--

Welche Anforderungen stellt die Projektleitung an mich? ³	Ja	Nein	Rang (1-7)
Verfüge ich über die Kompetenzen, um den Anforderungen zu entsprechen? ⁴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Kann ich meine Eignung für das Projekt durch einen HCPM-Pass belegen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Ist das Projekt aufgrund der Anforderungen für mich eine Herausforderung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... oder eher eine Routineangelegenheit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
... oder eher eine Unterforderung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Will ich und kann ich mich auf das Projektmanagement ausreichend vorbereiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Habe ich nach den gegebenen Rahmenbedingungen des Projektes eine realistische Erfolgchance für meine Projektleitung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Was benötige ich an Qualifikationen, Unterstützungen und Beratungen, um mein Projektmanagement erfolgreich gestalten zu können?	
---	--

Was spricht für mich im Vergleich zu den Wettbewerbern / anderen Kandidaten für die Projektleitung?	
---	--

Weshalb könnten andere Kandidaten für die Projektleitung geeigneter sein?	
---	--

	Ja	Nein	
Halte ich das Projektziel / die Projektziele für attraktiv oder zumindest interessant?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

³ vgl. Kessler/Hönle a.a.O.

⁴ vgl. Kessler/Hönle a.a.O. Projektmanagerindex, Mein Weg- Zukunftsplanung“



Welches Team benötige ich für eine erfolgreiche Projektleitung?		
---	--	--

Auf welche Schlüsselpersonen werde ich als Projektleiter angewiesen sein?		
---	--	--

	Ja	Nein	
Verfüge ich über die angemessenen Beziehungen zu diesen Schlüsselpersonen oder kann ich die erforderlichen Beziehungen voraussichtlich relativ rasch entwickeln und gestalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Welche Auswirkungen hat die Übernahme der Projektleitung auf meinen Beruf und meine bisherige Arbeitsorganisation?		
--	--	--

Welche Auswirkungen hat die Übernahme der Projektleitung auf meine Karriere oder Karrierechancen?		
---	--	--

Welche Auswirkungen hat die Übernahme der Projektleitung auf mein Privatleben, meine Familie, Pflege der Freundschaften, An- und Abwesenheiten?		
---	--	--

Was macht die Übernahme der Projektleitung für mich attraktiv?		
--	--	--

Welchen Preis muss ich bezahlen?		
----------------------------------	--	--

	Ja	Nein	
Bin ich bereit, den Preis zu zahlen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Entscheidung: Bin ich bereit, die Projektleitung zu übernehmen?	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------



Checkliste für IT-Verantwortliche im Unternehmen

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-6)
Welcher Kandidat ist am besten mit der IT im Unternehmen vertraut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Vormerkungen: Einweisungen sind erforderlich für:				
Welcher Kandidat wird eigene Methoden und IT-Tools für seine Projektleitung nutzen wollen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Vormerkungen: Um welche handelt es sich?				
Vormerkungen: Welche dieser Methoden und IT-Tools sind mit der vorhandenen IT kompatibel?				
... welche nicht?				
Welcher Kandidat verfügt bereits über die erforderliche Ausstattung an Hard-, Soft-, Net-, Group-, Brainware?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat entspricht aufgrund seiner IT-Kompetenz und seinen bisherigen Funktionen am ehesten den betrieblichen Anforderungen an die Vergabe von Zugangsrechten und Passwörtern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Für welchen Kandidaten sind die informationstechnologischen Voraussetzungen am einfachsten und kostengünstigsten bereitzustellen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat verspricht am ehesten ein sorgfältiger, loyaler und fachkompetenter Umgang mit der IT?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Vormerkungen: Welche Beschaffungen sind für welchen Kandidaten erforderlich?				
Vormerkungen: Welche Services und Routinen sind für die Datensicherheit und den Datenaustausch erforderlich?				
Vormerkungen: Welche Einweisungen in die IT, Services und Routinen sind erforderlich?				

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für Verantwortlichen für den Datenschutz im Unternehmen

Auf welche sensiblen oder geheimen oder andere schutzwürdige und schutzpflichtige Daten wird der Projektleiter zugreifen (wollen oder müssen)?	
Welche neue, sensible oder geheime oder schutzpflichtige Daten werden im Rahmen des Projektes voraussichtlich erzeugt?	
Auf welche Daten kann der Projektleiter aufgrund der für die Projektleitung erforderlichen Verfügungsrechte und Passwörter zugreifen?	
Welche Daten, Programme, Hard-, Soft- und Netware kann der Projektleiter aufgrund seiner Verfügungsrechte und Passwörter einsehen, verändern, löschen oder kopieren?	

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-5)
Welcher Kandidat nutzt am ehesten ausschließlich die organisationsinterne Hard-, Soft-, Net-, Group- und Brainware für sein Projektmanagement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welche „privaten“ bzw. persönlich bevorzugten IT-Tools, die nicht zum Standard des Unternehmens gehören, erfordern besondere Routinen und Abläufe bzw. Einstellungen oder Konfigurationen, um den Datenschutz sicherzustellen oder zu erzwingen?				
Welcher Kandidat stellt am ehesten sicher, dass durch seine Person, seine (Nicht-)Verbundenheit mit anderen Organisationen und durch die Art und Weise und Orte der Durchführung der Projektleitung weder absichtlich noch unabsichtlich Dritte Kenntnis von vertraulichen Daten erhalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat erscheint am loyalsten und am verschiegensten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird am ehesten die Anforderungen an den Datenschutz und die Datensicherheit erfüllen? (z.B. regelmäßiges Backup, Sicherheitskopien, Vertraulichkeit, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat erfordert die wenigsten Maßnahmen, um nach Projektabschluss die vollständige Rückgängigmachung der Verfügungsrechte, Passwörter und Zugriffe auf Projektdaten sicherzustellen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für Personalberater

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-11)
Für welchen Kandidaten stellt die Projektleitung eine motivierende Herausforderung dar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird die Projektleitung am ehesten als Chance für die weitere berufliche Entwicklung verstehen? ⁵	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird aufgrund seiner Kompetenz für ein anderes Projekt benötigt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Dem Anforderungsprofil des Projekts an das Projektmanagement entspricht am meisten das Eignungsprofil ⁶ des Kandidaten...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat verursacht voraussichtlich die geringsten Unterstützungskosten für Beratung, Training, Supervision, Praxisbegleitung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat hat bereits ähnliche Projekte erfolgreich geleitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat steht sofort zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat reißt durch seine Abwesenheit im Projekt die kleinste Lücke?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat kennt das Unternehmen, die Schlüsselpersonen und das Projektfeld am besten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am ehesten in der Lage, die Differenzen zwischen dem Anforderungsprofil des Projekts und dem eigenen Projektmanagerindex ⁷ aus eigener Kraft zu überwinden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat lässt aufgrund der Differenzen des Anforderungsprofils des Projekts an das Projektmanagement die geringsten Störungen des Projektes durch das Projektmanagement erwarten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

⁵ z.B. aufgrund des Ergebnisses einer persönlichen beruflichen Karriereplanung mit „Mein Weg im neuen Jahrtausend“, HCS Human Capital System®, siehe Internet <https://www.2000ff.de>

⁶ vgl. Kessler/Hönle a.a.O.

⁷ vgl. Kessler/Hönle a.a.O.



Checkliste für Eignungsdiagnostiker

Über welche Schlüsselkompetenzen muss der Projektleiter verfügen, um den Anforderungen an das Projektmanagement voraussichtlich gerecht werden zu können?	
Welche dieser Schlüsselkompetenzen und Eigenschaften bzw. Persönlichkeitsmerkmale ⁸ werden als erfolgsentscheidend eingeschätzt (critical incidents)?	
Welche Verhaltensweisen entsprechen einem erfolgreichen Verhalten? Oder Welche Verhaltensweisen sind Hinweise auf das Vorhandensein der gewünschten bzw. geforderten Eigenschaften bzw. Persönlichkeitsmerkmale?	
Welche dieser Verhaltensweisen sind für ein erfolgreiches Projektmanagement des anstehenden Projektes am wichtigsten?	
Wie sind diese Verhaltensweisen im Laboar (z.b. Assessmentcenter) oder in der derzeitigen Praxis der Kandidaten beobachtbar?	
Welche Hinweise bzw. Nachweise für das Vorhandensein, die Ausprägung und die Nachhaltigkeit der erfolgsentscheidenden Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale aus der bisherigen Lebens- und Berufsgeschichte der Kandidaten zu erhalten?	
Welche Maßnahmen sind notwendig und ausreichend, um die Kandidaten bezüglich ihrer erfolgsentscheidenden Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale differenziert beurteilen zu können?	

⁸ vgl. Projektkanon



	Ja	Nein	
Wurden die Anforderungen an das Projektmanagement sorgfältig ermittelt? (z. B. mit der Projektbewertung und der Definition der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat. C
Welcher Kandidat kann seine Erfahrungen in der erfolgreichen Leitung vergleichbarer Projekte belegen? (z. B. mit dem HCPM-Pass)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Welcher Kandidat entspricht nach den Kompetenznachweisen voraussichtlich am ehesten den Anforderungen an das Projektmanagement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Welcher Kandidat entspricht nach den Ergebnissen der besonderen eignungsdiagnostischen Maßnahmen am ehesten dem geforderten Profil an Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale, welche ein erfolgreiches Projektmanagement des anstehenden Projektes erwarten lassen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------



Checkliste für Vorgesetzte der Kandidaten

	vom	bis	Rang (1-11)
Für welchen Zeitraum wird der Kandidat nicht oder nur zeitweise oder „nur noch nebenbei“ seine bisherigen Aufgaben erfüllen können, weil er sich auf die Projektleitung konzentriert?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Für welchen Zeitraum ist eine Vertretungsregelung sinnvoll, notwendig und möglich?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Für welchen Zeitraum ist eine vollwertige Besetzung der bisherigen Stelle des Kandidaten mit einer anderen Person erforderlich?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Welche Vollmachten, Zugeständnisse, Zusatzleistungen, Statussymbole und Services erwartet der Kandidat, wenn er die Projektleitung übernimmt?			<input type="text"/>
Welche Signale werden an die anderen Mitarbeiter und Führungskräfte gesetzt, wenn der Kandidat die Projektleitung übernimmt?			<input type="text"/>
Worin bestehen für den Kandidaten die Herausforderungen, wenn er die Projektleitung übernimmt?			<input type="text"/>
Welche Rückwirkungen auf mich (Vorgesetzten des Kandidaten) bzw. den von mir verantworteten Bereich, wenn der Projektleiter Erfolg hat?			<input type="text"/>
... und welche, wenn er keinen Erfolg hat oder die Projektziele nicht oder nur teilweise erreicht?			<input type="text"/>
	Ja	Nein	
Können die Sonderregelungen für den Zeitraum der Projektleitung nach Beendigung des Projektes wieder aufgehoben oder beendet werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welche Erwartungen hat der Kandidat bezüglich seiner Rückgliederung nach dem Ende des Projekts?			<input type="text"/>
Was muss ich mit meinem Vorgesetzten, meinen Kollegen und Mitarbeitern klären, wenn ich den Kandidaten für die Projektleitung freistelle oder freistellen muss?			<input type="text"/>

	Nicht geeignet	Geeignet
Entscheidung: Mein Mitarbeiter ist für die Projektleitung:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Checkliste für Personalentwickler

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-6)
Für welchen der Kandidaten stellen die Anforderungen an das Projektmanagement des Projektes einen wichtigen Beitrag für die erwünschte und geplante Kompetenzentwicklung dar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird sich voraussichtlich ganz oder in wesentlichen Punkten überfordert fühlen, wenn er die Projektleitung übernimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird sich voraussichtlich unterfordert fühlen, wenn er die Projektleitung übernimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Bei welchem Kandidaten passen die Zeiten und Schwerpunkte der Projektarbeit mit den vereinbarten oder beabsichtigten Potenzialentwicklungen zusammen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Bei welchem Kandidaten passen am besten die Anforderungen des Projektmanagements des Projektes mit den vereinbarten, vom Kandidaten angestrebten oder von der Organisation beabsichtigten künftigen Funktionen, Einsatzorte und Einsatzgebieten zusammen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Die Aufgaben welches Kandidaten sind am ehesten geeignet, während seiner Abwesenheit durch die Projektleitung für andere Mitarbeiter zu deren Personalentwicklung zu nutzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

Checkliste für Personalplaner

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-4)
Welcher Kandidat entlastet die Personalbilanz am meisten? (Abbau von Überkapazitäten, Doppelbesetzungen, Besetzung offener Stellen...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat belastet nach Projektende den Personalbestand am wenigsten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist nach Projektende voraussichtlich am leichtesten woanders einsetzbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Bei welchem Kandidaten sind nach Projektende die projektspezifischen Sonderleistungen (höheres Gehalt, Status, Zusatzleistungen, ...) am ehesten wieder zurückzunehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für Personaladministratoren

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-14)
Welcher Kandidat wird am ehesten von seinem Vorgesetzten freigestellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am ehesten rechtzeitig zum Projektbeginn im erforderlichen Umfang tatsächlich verfügbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am ehesten während der gesamten Projektlaufzeit verfügbar (z. B. weil der Arbeitsvertrag noch entsprechend lang läuft oder durch entsprechende Vereinbarungen)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat erfordert welche Vertretungsregelungen für ihre bisherigen Aufgaben?				<input type="text"/>
...keine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...temporäre Unterstützung reicht aus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Teilzeitvertretung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Vollzeitvertretung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welche personalwirtschaftlichen Maßnahmen sind bei der Übernahme der Projektleitung bei welchen Kandidaten erforderlich?				
...Bildung neuer Stellen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Bewertung neuer Stellen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Ausschreibungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Assessmentcenter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Neueinstellungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Outsourcing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Resourcing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Welcher Kandidat erfordert folgende Änderungen bzw. Ergänzungen des Arbeitsvertrages, wenn er die Projektleitung übernehmen?	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-6)
...neuer Vertrag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Versetzung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Umgruppierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Vollmachten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Beförderungen oder Rückstufungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...erfolgsabhängige Entlohnungsbestandteile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>



Welcher Kandidat erfordert organisatorische Maßnahmen?	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-6)
...Dienstwagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Incentives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Umzug	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Arbeitsplatzgestaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Arbeitsort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
...Arbeitsausstattung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Welcher Kandidat verursacht die geringsten Aufwendungen für die Rückgliederung / Wiederverwendung nach dem Abschluss des Projekts?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------------------

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------



Checkliste für den Einkauf

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-6)
Welcher Anbieter (Unternehmen) verfügt am ehestens über die Felderfahrung für die Art des Projektmanagements und für die Realisierung der Projektziele? ⁹	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Anbieter garantiert am ehesten die Kontinuität der Projektleitung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat des Anbieters verfügt am ehesten über die Projektmanagementkompetenz, die den Anforderungen an das Projektmanagement des Projekts entspricht? ¹⁰	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat ist am preiswertesten nach der Gesamtkalkulation für den Aufwand für das Projektmanagement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat lässt am ehesten erwarten, dass ein vereinbartes Budget eingehalten wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat lässt am ehesten erwarten, dass er das Projekt erfolgreich leiten wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

Checkliste für Vertrieb

	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang (1-2)
Welcher Kandidat lässt am ehesten erwarten, dass zu den Kunden, mit welchen er im Rahmen des Projektes in Verbindung kommt, günstige Geschäftsbeziehungen aufgebaut oder ausgebaut werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Welcher Kandidat wird am ehesten die Spur des Projektes beibehalten und sich von Hinweisen und Impulsen für Zusatz- und Folgegeschäfte nicht von der Spur abbringen zu lassen, sondern konsequent sein Projekt weiterführen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Entscheidung: Favorit für die Projektleitung ist Kandidat:	<input type="text"/>
---	----------------------

⁹ vgl. Kessler/Hönle, a.a.O.

¹⁰ vgl. Kessler /Hönle a.a.O.



Checkliste für die Entscheidung

Favorit für die Projektleitung ist	Kandi- dat A	Kandi- dat B	Kandi- dat...	Rang
...für den Auftraggeber:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...für den Experten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...für den Programmmanager:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...für den Multiprojektmanager:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...für den PM-Wissensmanager:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wunschkandidat ist Kandidat:		<input type="checkbox"/>		1
...nach der Selbsteinschätzung der Kandidaten:				
Motiviertester Kandidat ist Kandidat:		<input type="checkbox"/>		2
...nach den Einschätzungen des IT-Verantwortlichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen des Verantwortlichen für den Datenschutz:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sicherster Kandidat ist Kandidat:		<input type="checkbox"/>		3
...nach dem Personalberater:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach dem Eignungsdiagnostiker:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen der Vorgesetzten der Kandidaten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen des Personalentwicklers:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen des Personalplaners:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen der Personalverwaltung:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Personalpolitisch erwünschter Kandidat ist Kandidat:		<input type="checkbox"/>		4
...nach den Einschätzungen des Einkaufs:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
...nach den Einschätzungen des Vertriebs:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Unternehmerisch erwünschter Kandidat ist Kandidat:		<input type="checkbox"/>		5

Entscheidung:	
Die Projektleitung wird übertragen an Kandidat:	<input type="checkbox"/>



Literaturverzeichnis:

Kessler, H., Höhle, C.: Karriere im Projektmanagement, Heidelberg, Springer, 2001
ISBN: 3-540-41843-1

Internet-Adressen:

<https://www.2000ff.de>

<https://www.vpma.de>