



Heinrich Keßler

Workshop Projektbewertung mit dem HCPM-Pass.

Das Dokument zeigt als Beispiel die Vorbereitungen mit einem Versicherungskonzern, in welchem der HCPM-Pass als Mittel der geplanten und gesteuerten Entwicklung von Kompetenzen im Projektmanagement eingesetzt wird.

Das Original des Dokuments in der Fassung vom 17.12.2001 ist am 24.08.2017 vom Autor selbst in die jetzige Form übertragen worden.

Autor:

Heinrich Keßler
Hornisgrindestraße 1
D-77767 Appenweier

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



Workshop Projektbewertung

Der Workshop kann mit unterschiedlichen Schwerpunkten und damit unterschiedlichen Abläufen gestaltet werden. Zwei Ablaufvorschläge sind beigefügt.

Das konkrete Design wird in einem Vorgespräch mit Herrn festgelegt.

Einstimmung, Vorbereitung:

Das Unternehmen erhält drei Eingabemasken für die Erfassung und Protokollierung der Entscheidungen, die zur Planung, Steuerung und Fortschreibung des Human Capital im Projektmanagement (HCPM) als Teil des HCS Human Capital Systems © erforderlich und ausreichend sind. Die Ausfüllung der Formulare in der Startposition kann und soll intuitiv, d.h. nach bestem Wissen und Gewissen der jeweils verantwortlichen Personen für die Projekte erfolgen. Dies sind:

- a) für die Projektbewertungen der Projektauftraggeber und der (künftige) Projektleiter,
- b) für die Bewertungen der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren der Projektauftraggeber und/oder der Programmmanager,
- c) für die Leistungsbeurteilung der Projektauftraggeber und der Programmmanager. In allen Fällen kann ein Projektberater und/oder Personalberater die Verantwortlichen bei ihrer Entscheidungsfindung unterstützen.

Personen, die für ein Projekt weder Auftraggeber noch Projektleiter noch Programmmanager sind, sollten auch NICHT gebeten werden, Bewertungen vornehmen, auch nicht zur „Übung“ oder zum „Kennenlernen“ der Instrumente. Denn nicht involvierte Personen wissen in der Regel zu wenig über ein Projekt, um die Entscheidungen treffen zu können, deren Ergebnisse in den Formularen festgehalten werden. Wer sich mit dem Konzept dennoch auseinandersetzen will, sollte sich einstweilen auf das Studium des Buches „Karriere im Projektmanagement“ vergnügen.

Für den Start genügen spontane und damit eher intuitive Bewertungen, d.h. Bewertungen, wie sie ohne die Vorlagen sowieso geschehen würden. „Fehleinschätzungen“ stören also nicht. Der Gesamtprozess ermöglicht genügend Diskurs, um die hinter den „Fehleinschätzungen“ eventuell liegenden Ursachen zu erkennen und bearbeitbar zu machen.

Vorarbeiten

1. Ermittlung des bisher „größten“, d.h. anspruchsvollsten Projektes des Unternehmens als Vorlage für die Ermittlung der Feldkompetenz und des Unternehmensindexes.
2. Ermittlung „typischer“ Projekte als Vorlagen für die Projektbewertungen und für die Bildung von Projekttypen.



Ablaufvariante 1:

Prozess:

Die folgenden HCPM-Werkzeuge werden eingesetzt und durch die Iterationen zunehmend „scharfgestellt“.

1. Projektbewertungen
2. Definition von Projekttypen
3. Projektbewertung e-business (als Transfer)

15.02.2002

09.00h Eröffnung, Organisatorisches, Ziele

09.15h Vorstellung der (neuen) Teilnehmer

09.30h 1. Projektbewertung

Diskussion von Projektbewertungen von ausgewählten Schlüsselprojekten

Ablauf jeweils:

Kurzvorstellung der Projekte (Projektantrag oder Meilensteinstatus), (5 Min)

Vorstellung der Bewertungen (Overheadfolie) des Projektauftraggebers bzw. Insider des Projektes mit Begründungen der Bewertungen (5 Min)

Diskussion der Bewertungen (15 Min)

(Bewertungen werden NICHT mehr geändert!) Pufferzeit 5 Min

Alternative:

Erarbeitung der Projektbewertungen

Ablauf jeweils:

Kurzvorstellung der Projekte (Projektantrag oder Meilensteinstatus), (5 Min)

JEDER TN erstellt SEINE Projektbewertung (5 Min)

Vorstellung der Bewertungen (Overheadfolie) des Projektauftraggebers bzw. Insider des Projektes mit Begründungen der Bewertungen (5 Min)

Diskussion der Bewertungen (15 Min)

(Bewertungen werden NICHT mehr geändert!)



10.00h	2. Projektbewertung	
10.30h	Pause	
11.00h	3. Projektbewertung	
11.30h	4. Projektbewertung	
12.00h	Diskussion aller Projektbewertungen Bildung von Hilfgrenzwerten zwischen „Projekttypen“	
12.30h	Mittagessen	
14.00h	Bewertung der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren für das Projekt „e-business“	
	30 Min	Einführung in das Thema Keßler
	30 Min	<i>Bewertungen durch Projektauftraggeber und Projektleiter</i> (die anderen TN erstellen eigene Bewertungen)
	30 Min	Gespräch zwischen Projektauftraggeber und Projektleiter über die Bewertungen und ihre Begründungen - Entscheid durch Projektauftraggeber
15.30h	Pause	
16.00h	Definition der Grenzwerte für die einzelnen Projekttypen: a) Projektbewertungen b) Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren c) Anforderungen an die Leistungsvereinbarungen	
18.15h	Die Leistungsbeurteilung des Projektleiters Einführung in das Thema	Keßler
18.30h	Verständnisfragen	
19.00h	Abendessen	



16.02.02

08.30h Rückblick auf Vortag, Ausblick

09.00h Projektanalyse „e-business“ nach den Kriterien der
Projektbewertung

15 Min Einführung in das Thema

15 Min Projektvorstellung durch Projektauftraggeber oder Projektleiter

30 Min Projektbewertungen durch Projektauftraggeber und Projektleiter
(getrennte Bewertungen) sowie Bewertungen der
Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren

(die anderen TN erstellen eigene Bewertungen)

30 Min Gespräch zwischen Projektauftraggeber und Projektleiter über
die Bewertungen und ihre Begründungen

- Entscheid durch Projektauftraggeber

10.30h Pause

11.001h Auswertung der Erkenntnisse aufgrund der Projektbewertungen
und Bewertungen der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren des
Projektes e-business auf:

- Was fehlt(e)?
- Was kann/sollte/muss noch korrigiert werden?
- Was ist noch zu planen/zu organisieren/zu regeln?
- Was ist noch zu entscheiden?
- Was ist noch zu tun?
- Wer macht dies wann mit wem?

12.30h Mittagessen

14.00h Steuerung des HCPM im Unternehmen
Organisation, Verantwortung, Zusammenarbeit, Regeln, Spielregeln

15.00h Pause

15.30h Maßnahmen, Vereinbarungen und Entscheidungen für
die Einführung der Werkzeuge in das Unternehmen

16.00h Schlussrunde

16.30h Ende



Ablaufvariante 2

Prozess: Die Kriterien der Projektbewertungen werden zunächst unternehmensspezifisch hinterfragt und gegebenenfalls (vorläufig) präzisiert. Die Projektbewertungen erfolgen dann nach den spezifizierten Kriterien. Die Evaluation der Spezifika erfolgt - wie bei Variante 1 in der nächsten Bewertungsrunde, d. h. nach Abschluss der derzeit laufenden Projekte.

1. Projektanalyse Projekt e-business
2. Definition von Projekttypen
3. Projektbewertungen

15.02.2002

09. 00h	Eröffnung, Organisatorisches, Ziele	
09.15h	Vorstellung der (neuen) Teilnehmer	
09.30h	Projektanalyse „e-business“ nach den Kriterien der Projektbewertung	
	15 Min Einführung in das Thema	Keßler
	15 Min Projektvorstellung durch Projektauftraggeber oder Projektleiter	
	15 Min Projektbewertungen durch Projektauftraggeber und Projektleiter (getrennte Bewertungen)	
-	(die anderen TN erstellen eigene Bewertungen)	
	30 Min Gespräch zwischen Projektauftraggeber und Projektleiter über die Bewertungen und ihre Begründungen	
	- Entscheid durch Projektauftraggeber	
10.30h	Pause	
11.00h	Reflexion und gegebenenfalls Präzisierungen der Kriterien der Projektbewertungen für eine erleichterte Einstufung der Projekte im Unternehmen	
12.30h	Pause	



14.00h	Bewertung der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren für das Projekt e-business 30 Min Einführung in das Thema 30 Min Bewertungen durch Projektauftraggeber und Projektleiter (die anderen TN erstellen eigene Bewertungen) 30 Min Gespräch zwischen Projektauftraggeber und Projektleiter über die Bewertungen und ihre Begründungen - Entscheid durch Projektauftraggeber	Keßler
15.30h	Pause	
16.00h	Reflexionen und gegebenenfalls Präzisierungen der Kriterien der Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren für eine erleichterte Einstufung der Projekte des Unternehmens	
17.45h	Reflexion, Zusammenfassungen	
18.00h	Pause	
18.15h	Die Leistungsbeurteilung des Projektleiters Einführung in das Thema	Keßler
18.30h	Verständnisfragen	
18.45h	Ausblick auf nächsten Tag	
19.00h	Abendessen	



16.02.02

08.30h Rückblick auf Vortag, Ausblick

09.00h Erarbeitung von Projektbewertungen

Ablauf jeweils:

Kurzvorstellung der Projekte (Projektantrag oder
Meilensteinstatus), (5 Min)

JEDER TN erstellt SEINE Projektbewertung (5 Min)

Vorstellung der Bewertungen (Overheadfolie) des
Projektauftraggebers bzw. Insider des Projektes

mit Begründungen der Bewertungen (5 Min)

Diskussion der Bewertungen (15 Min)

(Bewertungen werden NICHT mehr geändert!)

09.30h 2. Projektbewertung

10.00h 3. Projektbewertung

10.30h Pause

11.00h 4. Projektbewertung

11.30h 5. Projektbewertung

12.00h Diskussion aller Projektbewertungen

Bildung von Hilfsgrenzwerten zwischen „Projekttypen“

12.30h Mittagessen

14.00h Auswertungen in Gruppen:

Wenn ICH Projektauftraggeber wäre, würde ich den Projektleiter nach
folgenden Kriterien aussuchen und meine Entscheidung von folgenden
Bedingungen abhängig machen: ...

Wenn ICH Projektleiter wäre, würde ich meine Projektleitung von folgenden
Bedingungen abhängig machen: ...

Wenn ICH einen Projektleiter suchen müsste, würde ich eine Person suchen,
die folgende Voraussetzungen erfüllt ... (Kleingruppenarbeit 60 Min)

15.00h Vorstellung der Ergebnisse der 3 Kleingruppen und Feedback

(je 15 Min)

15.30h Pause



16.00h	Leistungsvereinbarung mit dem Projektleiter Inhalte, Leistungsmerkmale (Kenngrößen),
16.30h	Reflexion, Zusammenfassung
17.00h	Zusammenfassung
17.30h	Ende

Parallel für Führungskräfte:

14.00h	Definition der Grenzwerte für die einzelnen Projekttypen: d) Projektbewertungen e) Leistungskomponenten und Erfolgsfaktoren f) Anforderungen an die Leistungsvereinbarungen
15.00h	Pause
15.30h	Maßnahmen, Vereinbarungen und Entscheidungen für die Einführung der Werkzeuge das Unternehmen
16.00h	Schlussrunde
16.30h	Ende