

## Abstract

**Titel:** **Project Management Office:**  
Ein möglicher Weg um Projektmanagement zu etablieren?

**Kurzzusammenfassung:** (max. 100 Worte)

Projektmanagement – ein Allerweltsbegriff der des Öfteren in den Mund genommen wird. Doch in den meisten Fällen fehlt das nötige Rüstzeug dazu oder die Rollen sind nicht klar verteilt. Das Endresultat ist, dass nur ein Drittel der Projekte erfolgreich beendet wird. Die CHAOS-Studie der Standish Group liefert dafür vielfältige Gründe. Als jüngstes Beispiel sei das Projekt INSIEME erwähnt. Warum scheitert die Mehrheit und wäre die Einführung eines Project Management Office ein gangbarer Weg dem entgegen zu wirken? Sind dadurch Krankheiten wie Projektitis oder U-Boot-Projekte dann Schnee von gestern? Dies gilt es anhand eines konkreten Beispiels herauszufinden und darauf ein mögliches Einführungsszenario vorzuschlagen.

**Verfasser/in:** Antonio De Tommasi  
**Herausgeber/in:** Markus Näf  
**Veröffentlichung (Jahr):** 01. Oktober 2012  
**Zitation:** De Tommasi, 2012, Project Management Office – Ein möglicher Weg um Projektmanagement zu etablieren?  
FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften:  
Masterarbeit  
**Schlagworte:** Projekt, Projektmanagement, Project Management Office, Grundlage, Einführung,

## **Ausgangslage**

Der intuitiv-pragmatische Einsatz von Projektmanagement kann sonderliche Szenarien bilden. Da kann der Antragsteller in den meisten Fällen zum Projektleiter designiert werden, unabhängig davon, ob dieser das nötige Projektmanagement-Wissen und / oder die Erfahrung mitbringt. Dies widerspiegelt sich dann dahingehend, dass es fast ein Ding der Unmöglichkeit ist, Projekte ziel-, zeit- und kostengerecht zu realisieren. Mitunter fehlt sogar der Überblick über laufende Projekte weitgehend. Somit sind Fehlinterpretationen und -entscheide vorprogrammiert, die unabhängig der wirtschaftlichen Situation genügend Zündstoff bieten, den „Schwarzen Peter“ innerhalb den Fachabteilungen hin und her zu schieben, statt sich aufs Kerngeschäft zu konzentrieren und die bestehenden zur Verfügung stehenden Ressourcen effizient einzusetzen.

Aus diesen Gründen widerspiegelt sich der Erfolg von Projektmanagement in der Projektkultur, den definierten Rollen und eingesetzten Methoden. Des Weiteren spielen Faktoren, wie z. B. Betroffene zu Beteiligten machen, klare Anforderungen zu stellen, sowie das Management einzubinden auch eine wesentliche Rolle.

## **Ziel**

Doch was ist zu tun, wenn von alledem nichts oder nur rudimentäre Ansätze in einem Unternehmen vorhanden sind? Ist die Einführung eines Project Management Office (PMO) der Retter in der Not indem man zwei Fliegen mit einer Klappe schlägt oder nur eine neue Begriffserfindung oder sogar ein Modewort? Aus diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwieweit ein PMO die Lösung des Problems sein kann, Projektmanagement (PM) einzuführen und zu etablieren. Diese Masterarbeit soll für den Leser die Werkzeuggrundlage sein, die wesentlichen Kernelemente eines PMO's und in Abhängigkeit dessen auch das Projektmanagement, kennen zu lernen. Welche Rahmenbedingungen dafür geschaffen sein müssen um eine Einführung auch erfolgreich zu gestalten ist das daraus abgeleitete Folgeziel.

## **Vorgehen**

Bekannte und neue Begriffe werden zunächst für eine einheitliche Flughöhe definiert. Darüber hinaus werden die theoretischen Erfolgsfaktoren aufgrund einer umfangreichen Literaturrecherche identifiziert. Auf dieser Basis wird als methodische Vorgehensweise eine Anzahl an Experteninterview durchgeführt um eine Bestandesaufnahme der IST-Situation zu erstellen. Dabei ist ein selbstentwickelter Leitfaden die Grundlage der Gespräche. Diese werden anschliessend ausgewertet und als Ergebnis entsteht daraus eine Handlungsempfehlung, abgestimmt auf die Bedürfnisse des untersuchten Unternehmens.

## **Erkenntnisse**

PMO und PM sind eng miteinander verflochten, da die Grenzen je nach Rollendefinition fließend sein können. Darum ist der Massanzug um so wichtiger, den sich ein Unternehmen in Eigenregie und bei Bedarf mit externer Hilfe schneidert. Als Grundlage hierfür muss das gemeinsame Verständnis geschaffen werden, Projektarbeit zu institutionalisieren. Hilfreich dabei erweisen sich die Aspekte Kultur, Fähigkeiten, Struktur und IT-Tools in die nähere Betrachtung zu ziehen. Dadurch eröffnen sich dem beteiligten Unternehmen Möglichkeiten, seine Defizite zu identifizieren und anhand getroffener Gegenmassnahmen zu beseitigen. Dabei kann schon die Erstellung eines PM-Handbuchs der erste Schritt in die richtige Richtung sein. Nichtsdestotrotz ist auch das Management gefordert, die richtige Projektkultur entstehen zu lassen und auch vorzuleben, Betonung auf Vorleben. Denn eine halbherzige Einführung ohne entsprechende Unterstützung ist keine Einführung, da diese schon von vornherein zum Scheitern verurteilt ist.

Aus diesen Gründen ist ein Project Management Office durchaus ein Werkzeug um Projektmanagement zu etablieren. Eine klare Rollenverteilung, genügender Management-Support, die Schaffung einer Projektkultur und die Einbindung aller Stakeholder sind dabei die benötigten Voraussetzungen.

## **Literaturquellen**

Standish Group. (1995). *Chaos Report* gefunden am 31.08.2012 unter <http://www.projectsmart.co.uk/docs/chaos-report.pdf>.