



**Master Thesis**  
**Master of Advanced Studies in Business Administration**

# **Kompetenz- und Reifegradmodelle für das Projektmanagement der Kantonalen Verwaltung Thurgau**

**Abstract**

**Verfasser**

Michael Boller, Azenwiesstrasse 5, 8255 Schlattingen  
Dipl. Kulturingenieur, ETH Zürich, Immatrikulation Nr. 91-918-607

**Betreuer**

Stephan Loretan, Leiter Abteilung General Management der ZHAW School of Management and Law

**Korreferent**

lic. jur. Marco Sacchetti, Generalsekretär, Departement für Bau und Umwelt (DBU) des Kantons Thurgau

**Vertraulichkeitserklärung**

Dieser Bericht ist vertraulich. Ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verfassers dürfen weder der Bericht selbst noch einzelne Informationen daraus reproduziert oder an Dritte weitergegeben werden.

**Kompetenz- und Reifegradmodelle für das Projektmanagement  
der Kantonalen Verwaltung Thurgau**

**Master Thesis**

zur Erlangung des

**Master of Advanced Studies ZHF in  
Business Administration**

vorgelegt von

**Michael Boller**, Dipl. Ing. ETH Zürich

Immatrikulation Nr. 91-918-607

geboren am 30. Oktober 1971

von Uster und Fehraltorf ZH

eingereicht

**Stephan Loretan**, lic.oec. HSG

Diese Arbeit wurde im Rahmen des «Masterstudienganges in Business Administration» an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung des Verfassers oder des Departementes für Bau und Umwelt (DBU) des Kantons Thurgau.

**Impressum**

Verfasser	Michael Boller
Datum	28. Juli 2015
Status	Schlussfassung
Datei	MAS BA Abstract PMMM Hermes

**1 Abstract**

Die Professionalisierung des Projektmanagements ist in den letzten Jahren zunehmend in den Fokus des Unternehmensmanagements gerückt. Das Thema gilt in Forschung und Praxis als ausschlaggebend für die erfolgreiche Positionierung von Unternehmen im Wettbewerb. Studien belegen, dass gerade ein professionelles Projektmanagement die Erreichung der Unternehmensziele unterstützen und die Profitabilität der Unternehmen nachhaltig steigern kann (Ahlemann & Eckl, 2013).

Reifegradmodelle stellen das Instrument der Wahl dar, um organisatorische und fachliche Fähigkeiten im Projektmanagement zu messen und Verbesserungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Die Modelle stützen sich dabei auf mehrere Reifestufen mit immer ähnlicher Semantik. Projektverantwortliche erhalten dadurch eine Orientierung, welche Massnahmen zu ergreifen sind, um die Qualität der Projektarbeit und damit in der Folge auch die Erfolgsquote der durchgeführten Projekte zu steigern.

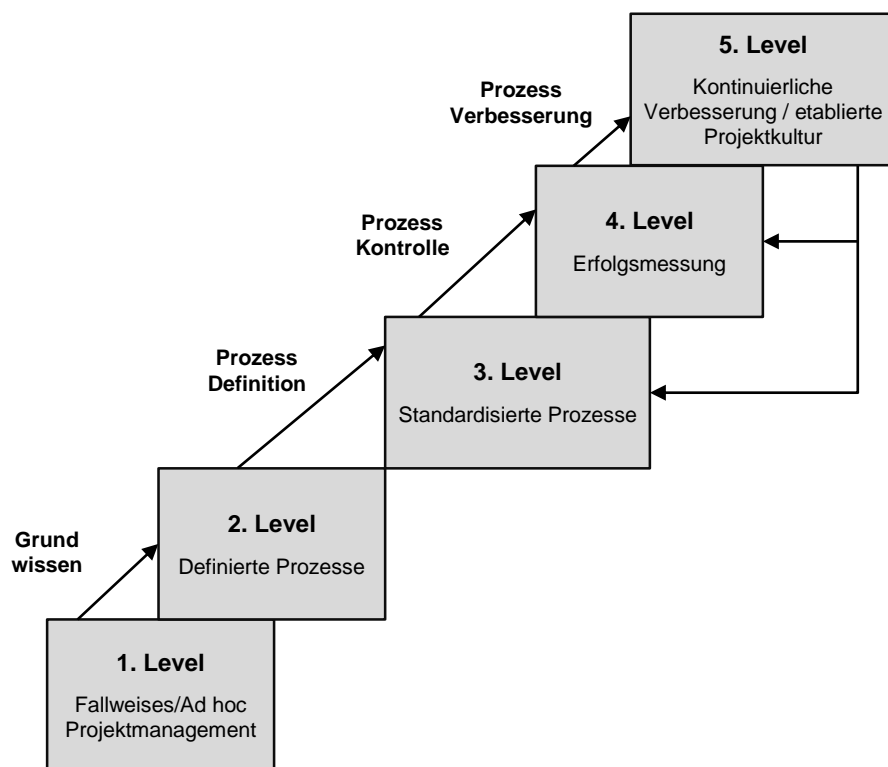


Abbildung 1-1 Entwicklungsstufen im Reifegradmodell in Anlehnung an Project management maturity model (PMMM) nach Prof H. Kerzner (Ahlemann, Teuteberg, & Schroeder, 2005, S. 35; Kerzner H. , 2001, S. 44)

Dieser Bericht schliesst an den ersten Teil der Arbeit über Kompetenz- und Reifegradmodelle für das Projektmanagement an und erläutert die Beurteilung der Fähigkeiten und Kompetenzen für die richtige Anwendung der Projektmanagementmethode Hermes. Dabei wird aufgezeigt, wie das verwendete Reifegradmodell *Organizational Project Management Maturity Modells (OPM3®)* pragmatisch und zielorientiert eingesetzt wird. Die dargestellte Anwendung des Reifegradmodells bietet die Möglichkeit einer Standort-

bestimmung bestehender Fähigkeiten und kann im Weiteren für die Identifikation von Verbesserungspotenzialen eingesetzt werden (Ahlemann, Teuteberg, & Schroeder, 2005, S. 16; Becker, Knackstedt, & Pöppelbuß, 2009, S. 249).

Im Rahmen dieses Umsetzungskonzepts wird die Anwendung des entwickelten Reifegradmodells für die Überprüfung der Fähigkeiten und Kompetenzen der Projektmethode Hermes mit den Reifegradstufen der Kompetenzmodelle erläutert. Das dargestellte Vorgehen wird im Sinne einer Operationalisierung mit Beispielen hinsichtlich Fähigkeiten und Kompetenzen der Hermes-Projektmethode konkretisiert.

### 1.1 Erkenntnisse

Der Einsatz von Reifegradmodellen für die Entwicklung des Projektmanagements und der Überprüfung der Projektmanagementfähigkeiten ist ein zukunftsorientierter Ansatz, der die wesentlichen projektbezogenen Risiken minimiert und die Qualität der Projektdurchführung erhöht und damit den Projekterfolg einer Organisation sicherstellt.

Mit dem Basismodell *Organizational Project Management Maturity Modells (OPM3®)* steht ein Werkzeug zur Beurteilung des aktuellen Reifegrad des *Managements von Portfolios, Programmen und Projekten* zur Verfügung. Darüber hinaus liefert das Modell einen Fahrplan, mit dessen Hilfe die Organisation die Realisierung ihrer strategischen Ziele durch erfolgreiche Projekte nachhaltig verbessern kann.

Die durchgeführte Evaluation des Reifegradmodells mit der Operationalisierung des dargestellten Vorgehens zeigt, dass die richtige Anwendung der Projektmanagementmethode Hermes überprüft und im Weiteren die Kompetenzen durch den Nachweis der Praktiken zielgerichtet beurteilt und aufgebaut werden können.