



Gegenüberstellung

TenStep Prozess und PMBOK Third Edition®



Jede Methode hat ihren eigenen Stil, die Prozesse, Prozeduren, besten Vorgehensweisen und Vorlagen, die zu erfolgreichem Projektmanagement erforderlich sind, darzulegen. Wenn Sie sich diese etwas genauer ansehen, werden Sie viele Ähnlichkeiten feststellen, aber es gibt auch Unterschiede – nicht so sehr, weil die Meinungen grundsätzlich auseinandergehen, sondern eher, weil unterschiedliche Schwerpunkte gelegt werden. Es gibt beispielsweise einige Methoden, in denen die Aufstellung des Pflichtenhefts zu den Projektmanagement-Prozessen gezählt wird. Im Ansatz des TenStep Prozesses wird zwar anerkannt, dass dies ein wertvoller Prozess ist, doch er wird als Bestandteil des Projekts an sich verstanden, nicht als Teil des Projektmanagement-Überbaus. Wenn eine große Menge an Arbeit in eine Vielzahl von Phasen aufgespalten wird, konzentriert sich unter Umständen ein ganzes Projekt auf die Aufstellung des Pflichtenhefts, und ein weiteres Projekt vielleicht auf die Phasen Design und Konstruktion. Im zweiten Projekt müsste dann gar kein Pflichtenheft erstellt werden.

Eines der bekanntesten Projektmanagement-Modelle ist der Project Management Body of Knowledge (PMBOK®), der Standard, den das Project Management Institute (PMI) vorgibt. Der PMBOK® enthält eine Menge wertvolle Informationen und umfasst im Prinzip alle Prozesse, die die Methode von TenStep beinhaltet. Hinsichtlich der Verpackung und der Schwerpunkte gibt es allerdings einige Unterschiede. Der PMBOK® bietet eine Grundbasis der Wissensgebiete, die ein Projektmanagement zu seinem Erfolg beherrschen muss, doch er ist keine Methode, die man direkt zum Managen eines Projekts anwenden kann. Er enthält beispielsweise Informationen, doch keine Prozeduren, Definitionen, doch nicht unbedingt beste Vorgehensweisen oder Techniken. Man findet darin Inputs und Outputs, doch diese sind im Hinblick auf die konkrete Praxis des Projektmanagements nicht unbedingt anwendbar.

Andererseits steht nichts, was im TenStep Projektmanagement-Prozess veröffentlicht wird, in direktem Widerspruch zum PMBOK®, wenn auch stellenweise eine unterschiedliche Terminologie verwendet wird. Da der PMBOK® vielen Lesern des TenStep Prozesses vertraut ist (und viele von Ihnen ein PMP®-Zertifikat besitzen), werden in diesem Abschnitt die Wissensgebiete und Projektmanagement-Prozesse des PMBOK® dargelegt, gemeinsam mit den analogen Prozessen im TenStep Projektmanagement-Prozess.

Leser, die gerne das PMBOK® Modell als Grundlage für Ihre Projektmanagement-Prozesse verwenden möchten, können zuallererst unter www.TenStepPB.com die Seite TenStep PB (PMBOK® Framework) einsehen. In diesem Produkt wird der gesamte Inhalt des TenStep Projektmanagement-Prozesses vollständig in das PMBOK® Modell integriert.



Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) 2004	TenStep Projektmanagement Prozess
4. Integrationsmanagement in Projekten	
4.1 Entwickeln des Projektauftrags	Manche Teile des PMBOK Projektauftrags (formale Projektautorisierung) decken sich mit der TenStep Projektdefinition im Schritt 1.0 „Definition des Projekts“. Teile wie Identifizierung und Autorisierung des Projektvorhabens sind außerhalb des eigentlichen Projektmanagement Prozess' und werden in PortfolioStep "Portfolio Management Framework" ausführlich behandelt. (www.portfoliostep.com)
4.2 Entwickeln der vorläufigen Beschreibung des Projektinhalts und -umfangs	1.0 Definition des Projekts – die Teile des PMBOK® vorläufige Beschreibung des Projektinhalts und – umfangs (Arbeiten und Lieferobjekte) sind Bestandteile des TenStep Prozess' Projektdefinition.
4.3 Entwickeln des Projektmanagementplans	Der Projektplan beinhaltet sämtliche Dokumente und Prozesse, die zur Lenkung, Management, Überwachung und Kontrolle des Projekts notwendig sind. Im TenStep Prozess sind dies die Lieferobjekte Projektdefinition und Projektmanagement-Verfahren aus den Schritten 1.0 Definition des Projekts und 2.0 Arbeits- und Budgetplanung.
4.4 Lenken und Managen der Projektausführung	Dies ist die Lenkung und das Management des Projektplans in seinen mannigfaltigen Aspekten und widerspiegelt sich in den TenStep Schritten 3.0 bis 10.0.
4.5 Überwachen und Steuern der Projektarbeit	Dieser Teil deckt sich mit den TenStep Prozessen 3.0 bis 10.0. Es sind Hauptaspekte eines umfassenden Projektmanagements.
4.6 Integrierte Änderungssteuerung	5.0 Inhalts- und Umfangsmanagement
4.7 Abschließen des Projekts	Ist nicht Teil des allgemeinen TenStep Prozesses und wird im Kapitel 20.0 behandelt. Der Projektabschluss gehört zum Projektmanagement, ist aber nicht ein Kernstück des Projektmanagementprozesses.



Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) 2004	TenStep Projektmanagement Prozess
5. Inhalts- und Umfangs Management in Projekten	
5.1 Planung des Inhalts und Umfangs	1.0 Definition des Projekts – die Planung des Inhalts und Umfang ist ein Teilbereich des Projektmanagementverfahrens.
5.2 Definition des Inhalts und Umfangs	1.0 Definition des Projekts – Die Definition ist ein Teilbereich des Dokuments “Projektdefinition”.
5.3 Erstellen des Projektstrukturplans (WBS)	2.0 Arbeits- und Budgetplanung – der PSP ist ein wichtiges Element zur Erstellung des Arbeitsplans.
5.4 Verifizieren des Inhalts und Umfangs	Die Kunden werden zur Kontrolle und Genehmigung der hauptsächlichsten Lieferobjekte zugezogen. Der TenStep Prozess versteht dies als einen Teil der Qualitätskontrolle in seinem Schritt 9.0 Qualitätskontrolle.
5.5 Steuerung des Inhalts und Umfangs	5.0 Inhalts- und Umfangsmanagement
6. Terminmanagement in Projekten	
6.1 Definition der Vorgänge	Die Definition von Vorgängen und Arbeitspakete ist Teil des TenStep Prozess' 2.0 Arbeits- und Budgetplanung. PMBOK® verwendet die Formulierung “Terminplan”, TenStep verwendet den sinnverwandten Begriff “Arbeitsplan”.
6.2 Festlegung der Vorgangsfolgen	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
6.3 Einsatzmittelsbedarfsschätzung für den Vorgang	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
6.4 Schätzung der Vorgangsdauer	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
6.5 Entwicklung des Terminplans	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
6.6 Steuerung des Terminplans	3.0 Arbeitsplan und Budget managen
7. Kostenmanagement in Projekten	
7.1 Kostenschätzung	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
7.2 Kostenplanung	2.0 Arbeits- und Budgetplanung
7.3 Steuerung der Kosten	3.0 Arbeitsplan und Budget managen
8. Qualitätsmanagement in Projekten	
8.1 Qualitätsplanung	1.0 Definition des Projekts 9.0 Qualitätsmanagement
8.2 Durchführen der Qualitätssicherung	9.0 Qualitätsmanagement
8.3 Durchführen der Qualitätslenkung	9.0 Qualitätsmanagement



Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) 2004	TenStep Projektmanagement Prozess
9. Personalmanagement in Projekten	
9.1 Personalbedarfsplanung	1.0 Definition des Projekts – im Zusammenhang zur Projektorganisation. Die eigentliche Personalbedarfsplanung, welche ermittelt, wie viel Mitarbeiter mit welchen Qualifikationen zu einem zukünftigen Zeitpunkt benötigt werden, ist Teil des Portfolio Management (www.PortfolioStep.com).
9.2 Zusammenstellen des Projektteams	2.0 Arbeits- und Budgetplanung – bezüglich Zuteilung der Projektressourcen. Organisatorische Aspekte sind Teil des Portfolio Management (www.PortfolioStep.com).
9.3 Entwickeln des Projektteams	Die “weichen” Faktoren des Projektmanagements sind nicht Bestandteil des TenStep Prozess’. Gleichwohl werden diese in den TenStep Premium Libraries für lizenzierte Benutzer ausführlich behandelt.
9.4 Leiten des Projektteams	Die “weichen” Faktoren des Projektmanagements sind nicht Bestandteil des TenStep Prozess’, werden jedoch im Kapitel 20.0 “Verwandte Themen” und im in den TenStep Premium Libraries (lizenzierte Benutzer) ausführlich behandelt.
10. Kommunikationsmanagement in Projekten	
10.1 Kommunikationsplanung	6.0 Kommunikationsmanagement
10.2 Informationsverteilung	6.0 Kommunikationsmanagement 8.0 Dokumentenmanagement
10.3 Fortschrittsberichtswesen	6.0 Kommunikationsmanagement 3.0 Arbeitsplan und Budget managen
10.4 Stakeholdermanagement	6.0 Kommunikationsmanagement
11. Risikomanagement in Projekten	
11.1 Risikomanagementplanung	1.0 Definition des Projekts 7.0 Risikomanagement
11.2 Risikoidentifikation	1.0 Definition des Projekts 7.0 Risikomanagement
11.3 Qualitative Risikoanalyse	1.0 Definition des Projekts 7.0 Risikomanagement
11.4 Quantitative Risikoanalyse	1.0 Definition des Projekts 7.0 Risikomanagement
11.5 Risikobewältigungsplanung	1.0 Definition des Projekts 7.0 Risikomanagement



Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) 2004	TenStep Projektmanagement Prozess
11.6 Risikoüberwachung und –steuerung	7.0 Risikomanagement
12. Beschaffungsmanagement in Projekten	
12.1 Planende Einkäufe und Beschaffungen 12.2 Rahmen des Vertragswesen 12.3 Lieferantenanfragen 12.4 Lieferantenauswahl 12.5 Vertragsabwicklung 12.6 Vertragsbeendigung	Das Beschaffungswesen wird im Tenstep Projektmanagement Prozess nicht sonderlich hervorgehoben. Der Grund dafür liegt in der Überzeugung, dass die damit verbundenen Aktivitäten durch eine Fachstelle durchgeführt werden, z. B. die Einkaufsabteilung. Der Projektleiter mag Teile dieses Prozess' durchzuführen haben, aber er ist nicht verantwortlich für den Prozess. Es gibt diesbezügliche Informationen im Kapitel 20.0 Verwandte Themen.
Andere	Andere
Issue-Management ist im PMBOK® kein Schwerpunktthema. PMBOK® nennt Issues im Zusammenhang mit Problemen, die das Projektteam hindert, ihre Ziele zu erreichen. Dabei wird zwischen verschiedene Arten von Problemstellungen (Leistungsprobleme, Sicherheitsfragen, technische Probleme, etc.) unterschieden Die im TenStep Schritt 4 "Issue Management" beschriebenen Lösungsansätze werden im PMBOK® überwiegend im Kapitel Qualitätsmanagement behandelt.	4.0 Issue-Management. Als Issue wird ein größeres Problem bezeichnet, das den Projektfortschritt behindert und vom Projektmanager und seinem Team nicht ohne fremde Hilfe gelöst werden kann.
Das Dokumentenmanagement ist im PMBOK® unter 10.2 Informationsverteilung erwähnt, bildet jedoch nicht einen tatsächlichen Schwerpunkt.	8.0 Dokumentenmanagement – das Managen der Dokumente liegt im Verantwortungsbereich des Projektmanagers. Wenn nicht früh Richtlinien zur Verwaltung von Dokumenten erstellt werden, endet dies in unübersichtlichen, nicht aktuellen und schwer zu findenden „Dokumentenwirrarr“. Somit wird eine reibungslose Kommunikation auf schriftlicher Basis sehr erschwert.