

Qualitativer Wirksamkeitsnachweis von Projektmanagement-Methoden

Der Erfolg des Projektmanagements kann darüber definiert werden, inwieweit bestimmte Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements aus der Sicht der Anwender einerseits wirksam sind (d.h. ihre Zwecke erfüllen) und andererseits effizient sind (d.h. ein angemessenes Verhältnis zwischen Ergebnis und Zeitaufwand aufweisen).

Diese Einschätzung der Dimensionen Wirksamkeit und Effizienz lässt sich durch einen Fragebogen erheben, der mit kurzen Ausfüllhinweisen an Projektleiter, Projektteammitglieder sowie andere projektrelevante Funktionen einer Organisation per e-Mail verschickt werden kann. Unseren Erfahrungen zufolge sollte die Möglichkeit angeboten werden, den ausgefüllten Fragebogen sowohl auf dem e-Mail-Weg oder, alternativ, ausgedruckt und anonymisiert in einem Briefumschlag zurückzuschicken. Mit einer Nachfass-Aktion erreichten wir bisher eine Rücklaufquote zwischen 60% und 80%. Diese relativ hohen Rücklaufquoten führen wir darauf zurück, dass die Befragung sehr schnell nach der Einführung von neuen Projektmanagement-Methoden durchgeführt wurde und der Fragebogen nicht mehr als 10 min. zum Ausfüllen in Anspruch genommen hat. Ein Beispiel für einen solchen Fragebogen mit Likert-Items, der bereits in Praxistests validiert ist, ist in Abb.1 dargestellt.

Befragung zur Projektmanagement-Methode [Name]				
1. Statistische Angaben				
Meine Funktion ist...				
...Projektleiter	<input type="checkbox"/>			
...Projektmitarbeiter	<input type="checkbox"/>			
...Teamleiter	<input type="checkbox"/>			
...Gruppenleiter	<input type="checkbox"/>			
...Abteilungsleiter	<input type="checkbox"/>			
		Mein persönlicher Aufwand für die Arbeit am Projekt (und nicht im Projekt) beträgt im Schnitt etwa		Tage
2. Fragen zur persönlichen Einschätzung der Projektmanagement-Methoden				
1.1 Durch das neu eingeführte Anforderungs- und Änderungsmanagement kann ich die Anforderungen und Änderungswünsche in meinen Projekten besser überblicken und steuern.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.2 Durch die Vorgaben und Vorlagen zur Projektplanung wird in meinen Projekten die Planung der Aufgaben, Termine und Ressourcen besser durchdacht als früher.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.3 Durch das Projekthandbuch habe ich und alle Beteiligten einen aktuellen Überblick über alle wichtigen Informationen in einem Projekt.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.4 Der Standard-Terminplan gibt mir hinreichend Orientierung darüber, was in meinem Projekt wann zu tun ist.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.5 Der Standard-Terminplan ist schlank genug, um den Überblick über die Projektaktivitäten nicht zu verlieren und damit er leicht aktuell gehalten werden kann.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.6 Die Projekt-Berichterstattung ist kein Zusatzaufwand, da sie automatisch aus der Aktualisierung der bestehenden Projektdokumente zu erstellen ist.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			
1.7 Der Abschluss eines Projektvertrags sichert mir die notwendigen Kapazitäten und anderen Ressourcen in meinen Projekten verbindlich zu.	trifft völlig zu	trifft ziemlich zu	trifft wenig zu	trifft gar nicht zu
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bemerkungen / Erläuterungen:			

Abb. 1: Auszug aus einem Fragebogen zur qualitativen Erhebung der Wirksamkeit bestimmter Projektmanagement-Methoden.

Die Auswertung dieses Fragebogens findet sowohl quantitativ als auch qualitativ statt. Die quantitative Auswertung dient dabei für einen ersten vergleichenden Überblick, wie in Abb.2 dargestellt ist. Die qualitativen Angaben der Befragten dienen als Erläuterungen und Interpretationshilfen für die quantitativen Ergebnisse (vgl. Abb.3).

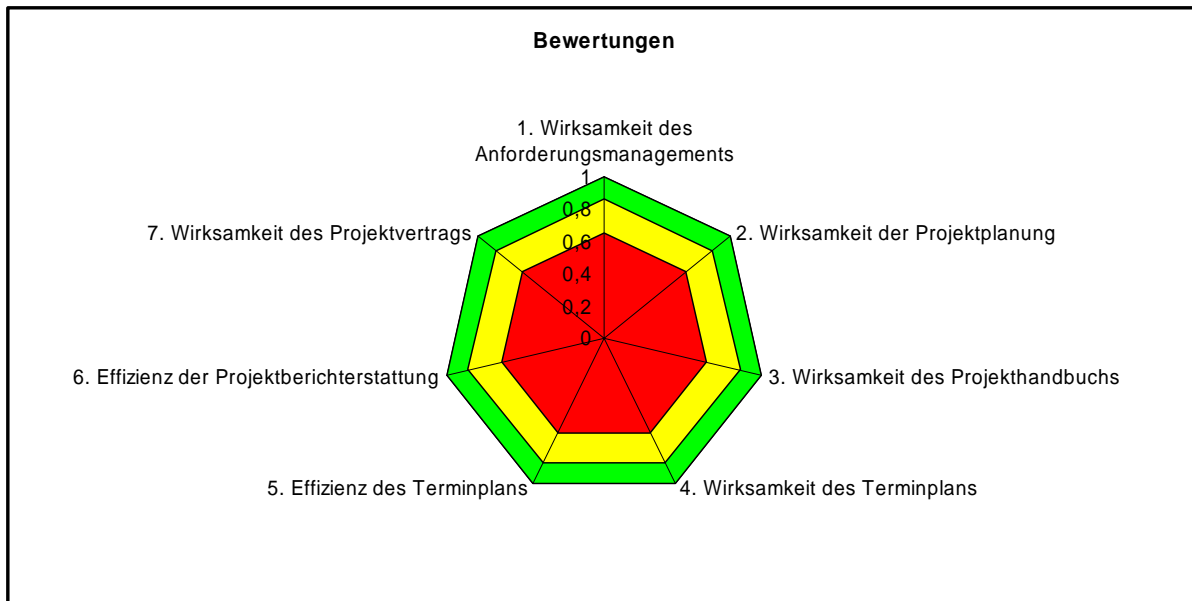


Abb. 2: Beispiel für eine quantitative Auswertung des generischen Fragebogens.

Vorteile der Projektmanagement-Methoden	Nachteile der Projektmanagement-Methoden
Verbesserung der Planung und Verfolgung von Projekten	Schwere Anwendbarkeit der Methode auf unterschiedliche Projekttypen
Verbesserung der Transparenz von und Übersicht über Projektergebnisse	Zu große Differenzen zwischen Anforderungen der Methode und Marktanforderungen
Steigerung der Konsequenz und Disziplin durch Automatismen	Fehler bei der Einführung der Methode, insbesondere im Hinblick auf verfügbare Kapazitäten
Erleichterung der Einarbeitung neuer Mitarbeiter durch verbesserte Dokumentation	Zu umfangreiche, zu komplizierte und zu aufwändige Dokumentation
Stärkung des Bewusstseins für Managementaktivitäten in den Projekten	Zu geringes Vorleben / Commitment durch das Linienmanagement

Abb. 3: Beispiel für eine aggregierte qualitative Auswertung des generischen Fragebogens.

Quelle: Erne, Rainer (2008): Wie wirksam sind Methoden des Projektmanagements für die Produktivität von Innovationsprojekten?, in: Dorn, Karl-Heinz / Fitzsimons, C.J. / Frick, Andreas / Kerber, Gerrit / Marre, Roland / Wagenhals, Klaus (Hsg.): Innovationen durch Projektmanagement – oder?! Beiträge zur Konferenz ‚interPM‘. Glashütten 2008, Heidelberg: dPunkt; S. 1-9.