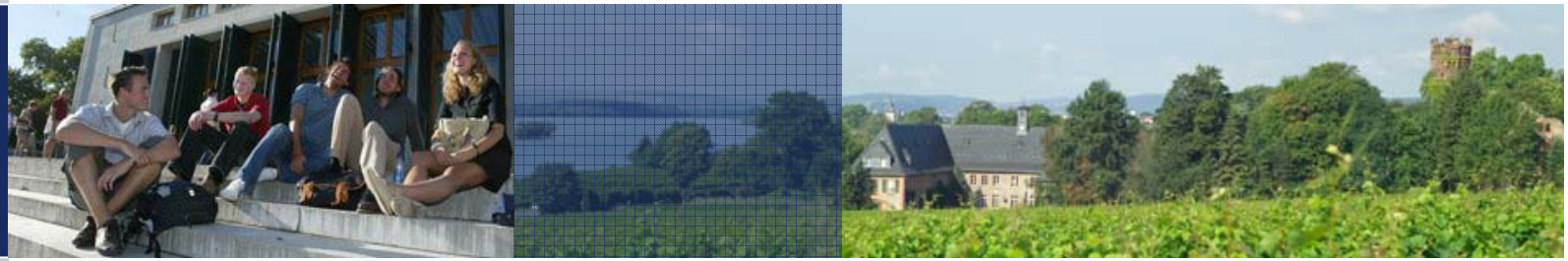


Potentiale und Bedeutung des Projektmanagements aus der Perspektive des Topmanagements
- Studienergebnisse -

European Business School
Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)

Dezember 2008

STRASCHEG INSTITUTE
for Innovation and Entrepreneurship

European Business School
International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

1 Management Summary

Das Wichtigste in Kürze:

- Dem Projektmanagement wird von der Mehrzahl der Befragten ein hoher Stellenwert beigemessen.
- Ein hoher Stellenwert des Projektmanagements bedeutet jedoch nicht gleichzeitig, dass das Top-Management einen hohen Anteil seiner Arbeitszeit in projektverbundene Aktivitäten investiert.
- Unternehmen mit hohem Projektanteil ordnen Projektmanagement teilweise einen geringeren Stellenwert zu als Unternehmen mit geringem Projektanteil.
- Die größten Defizite im Projektmanagement werden in der Abstimmung zwischen Projekten (Multiprojektmanagement) und der Integration der Projektaktivitäten mit den Linienfunktionen gesehen.
- Über ein Viertel der Befragten hat nach eigener Einschätzung Schwächen in der Methodik und den Prozessen auf Einzelprojektebene.
- Als größte Stärke empfinden mehr als ein Drittel der Befragten die Kompetenz und das Engagement der Projektmitarbeiter.
- Nur ein Befragter bezeichnet die Organisationseinheit „zentrale Projektstelle“ (z.B. Project Management Office) als größte Stärke.
- 57 % der befragten Top-Manager kennen die GPM. Damit ist die GPM die bekannteste Projektmanagement-Organisation auf Top-Management-Ebene, es besteht jedoch noch Potenzial bezüglich des Bekanntheitsgrades.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

2 Motivation, Ziele, Realisierung

Motivation

- Die Projektarbeit und damit das Projektmanagement gewinnen in Unternehmen, z.B. bei der Umsetzung strategischer Unternehmensziele oder bei organisatorischen Wandlungsprozessen immer mehr an Bedeutung.
- Projektmanagement gilt trotz der strategischen Bedeutung als Thema, mit dem sich eher das untere und mittlere Management auseinandersetzt.

Ziele

- Die Studie hat zum Ziel, den gegenwärtigen Status Quo, die Bedeutung und zukünftigen Perspektiven des Projektmanagements aus der Sicht des Top-Managements zu beleuchten.

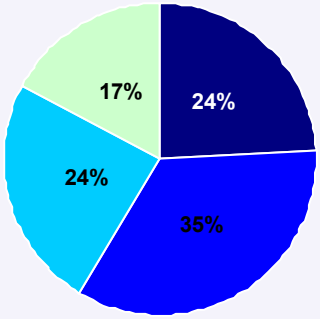
Realisierung

- Im Rahmen der Studie erfolgte eine telefonische Befragung (**C**omputer **A**ssisted **T**elephone **I**nterview) von 30 Personen aus dem Top-Management (Vorstände, Geschäftsführer, Vorstandsvorsitzende, geschäftsführende Gesellschafter, Inhaber, Bereichs-/Abteilungsleiter etc.) deutscher Unternehmen im Zeitraum vom 20. Oktober bis 14. November 2008.
- Die befragten Unternehmen wurden über eine ungeschichtete Zufallsstichprobe ermittelt.
- Die Befragung selbst erfolgte über einen standardisierten Fragebogen, der in enger Abstimmung mit der GPM entwickelt wurde. Vor der eigentlichen Befragung wurde ein Pre-Test durchgeführt, um das Instrument auf Verständlichkeit und Vollständigkeit der Antwortvorgaben zu überprüfen.

2 Statistische Daten

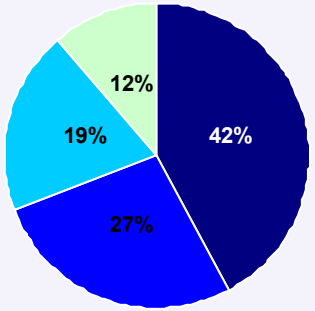
Unternehmensgröße nach Anzahl der Mitarbeiter und **Umsatz** 2007 (Quelle: Hoppenstedt Firmendatenbank)

Anzahl Mitarbeiter



- bis 1.000
- 1.001 bis 1.500
- 1.501 bis 2.000
- > 2.000

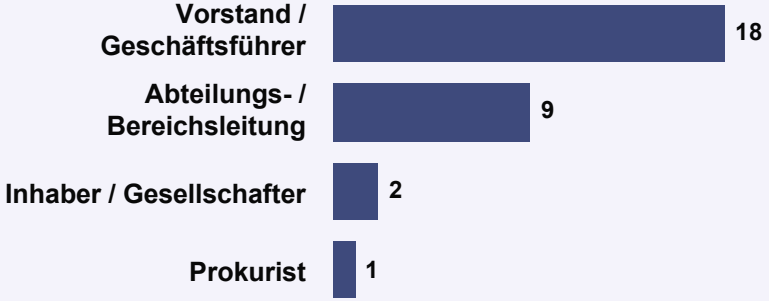
Umsatz in Mio Euro



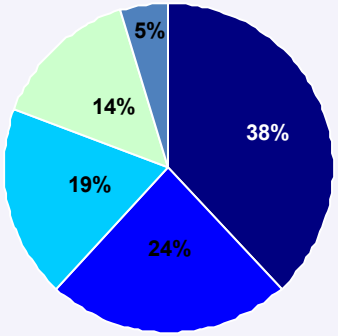
- bis 250 Mio
- 251 bis 500 Mio.
- 501 bis 1.000 Mio.
- > 1.000 Mio. (inkl. Finanzdienst-leistern)

Position im Unternehmen und **Branche**

Position



Branche



- Maschinen-/ Anlagenbau
- Produzierendes Gewerbe
- Beratung
- Bauindustrie
- Pharma

STRASCHEG INSTITUTE for Innovation and Entrepreneurship

European Business School International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

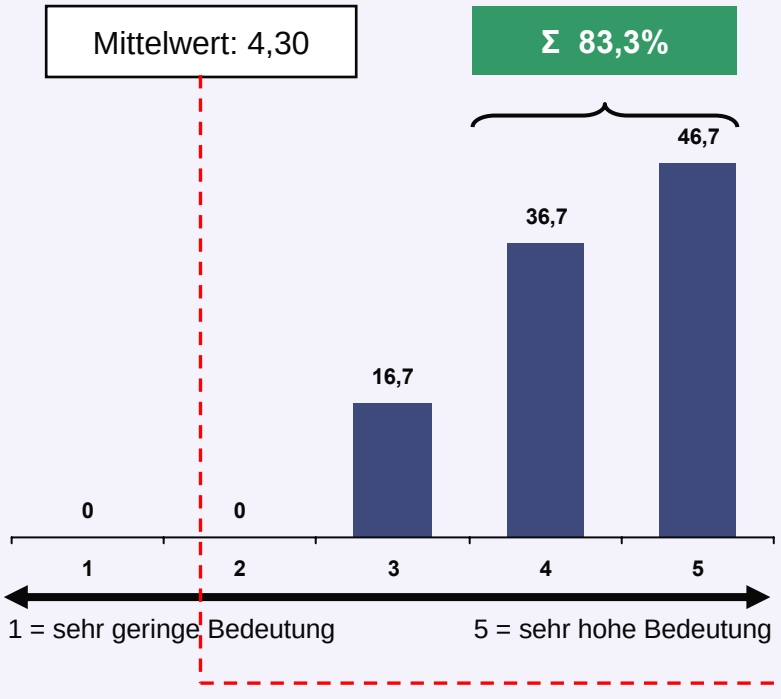
6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

3 Bedeutung des Projektmanagements: Zusammenfassung

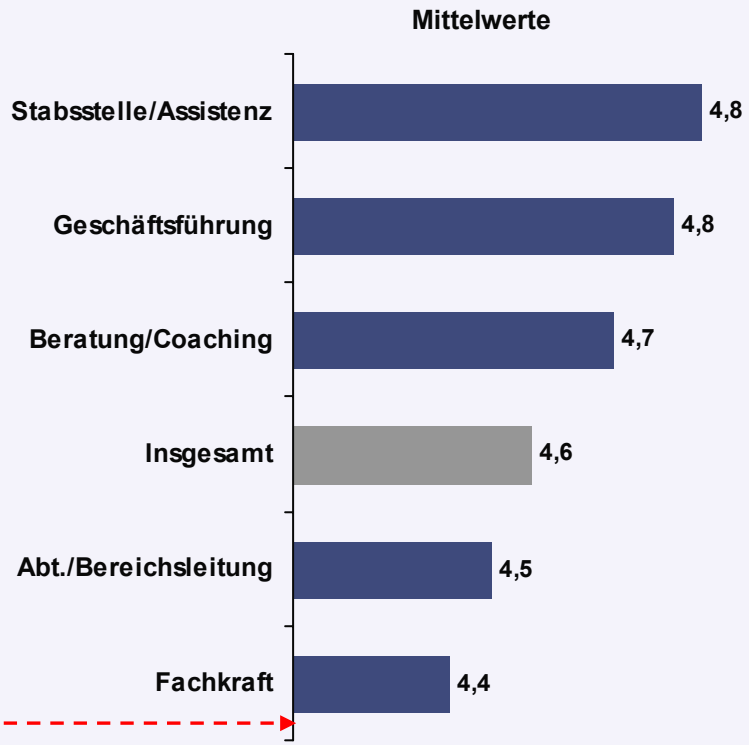
- Das Projektmanagement wird von den Befragten auf Top-Management-Ebene zum überwiegenden Teil als wichtig oder sehr wichtig eingestuft. Nur 16,7% wiesen ihm eine eher mittlere Bedeutung zu. In keinem Fall wurde eine geringe oder sehr geringe Bedeutung beigemessen.
- Unternehmen, die dem Projektmanagement eine sehr hohe Bedeutung zuordnen, wenden die geringste Zeit für Projektmanagement auf. Dies lässt zwei unterschiedliche Interpretationen zu:
  1. Die Bedeutung von Projektmanagement wird überbewertet.
  2. In Unternehmen, in denen Projektmanagement eine wichtige Rolle spielt, hat das Projektmanagement einen hohen Reifegrad. Deshalb muss das Top-Management wenig Zeit für projektspezifische Themen aufwenden.
- Projektmanagement hat sowohl für das Kerngeschäft (63,4%) als auch für die strategische Weiterentwicklung (56,7%) der Unternehmen eine hohe oder sehr hohe Bedeutung.
- Alle abgefragten Projektmanagement-Erfolgsfaktoren aus den Gestaltungsfeldern Kultur, Instrumente/ Systeme, Organisation und Prozesse werden überwiegend als wichtig oder sehr wichtig eingestuft (jeweils über 80% Zustimmung). Der Zugang zum Top-Management („klare Kommunikationsstrukturen zwischen Projektmanagement und Top-Management“ und „aktive Unterstützung des Top-Managements für die Projektleitung“) wird mit 100% bzw. 93,3% Zustimmung als wichtigster Erfolgsfaktor bewertet.
- Die wahrgenommene Bedeutung deckt sich mit dem in der Literatur auch als Projektifizierung bezeichnete Entwicklung in der Wirtschaft, die eine zunehmende Bedeutung von Projektmanagement auch in der Zukunft prognostiziert. Diese Entwicklung scheint auch durch die Befragten wahrgenommen zu werden. Gerade der Abgleich mit Ergebnissen der Studie Projektwissensmanagement, bei welcher die beigemessene Bedeutung des Projektwissensmanagements auf unterschiedlichen Hierarchieebenen abgefragt wurde, zeigt die relativ hohe Wertschätzung durch das Top-Management.

3 Projektmanagements wird hohe Bedeutung zugemessen

Bedeutung des Projektmanagements im Unternehmen (in %)



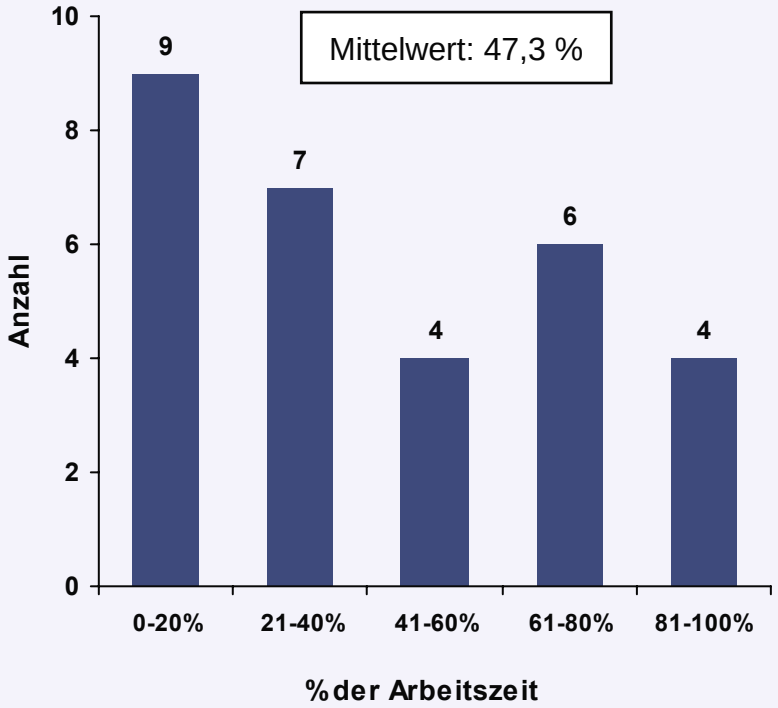
Im Vergleich: Mittelwerte der gleich lautenden Frage aus der Studie Projektwissensmanagement



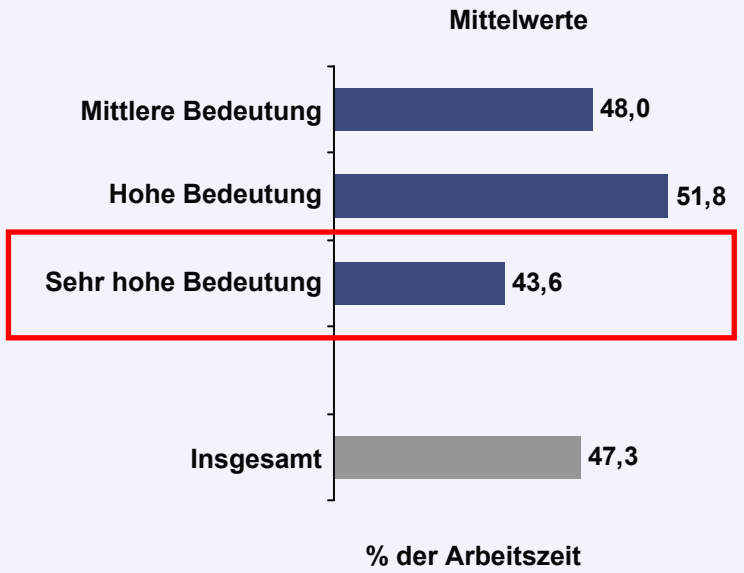
Die Bedeutung des Projektmanagements wird von über 83% des Top-Managements als hoch oder sehr hoch eingeschätzt. Von nur 16,7% wird diese eher mittelmäßig und von keinem der Befragten als gering oder sehr gering beurteilt.

3 Keine Korrelation zwischen investierter Arbeitszeit und zugemessener Bedeutung von Projektmanagement

„Wie viel Ihrer **Arbeitszeit** verbringen Sie schätzungsweise mit der Betreuung von Projekten und für das Projektmanagement?“ (in % der Arbeitszeit)



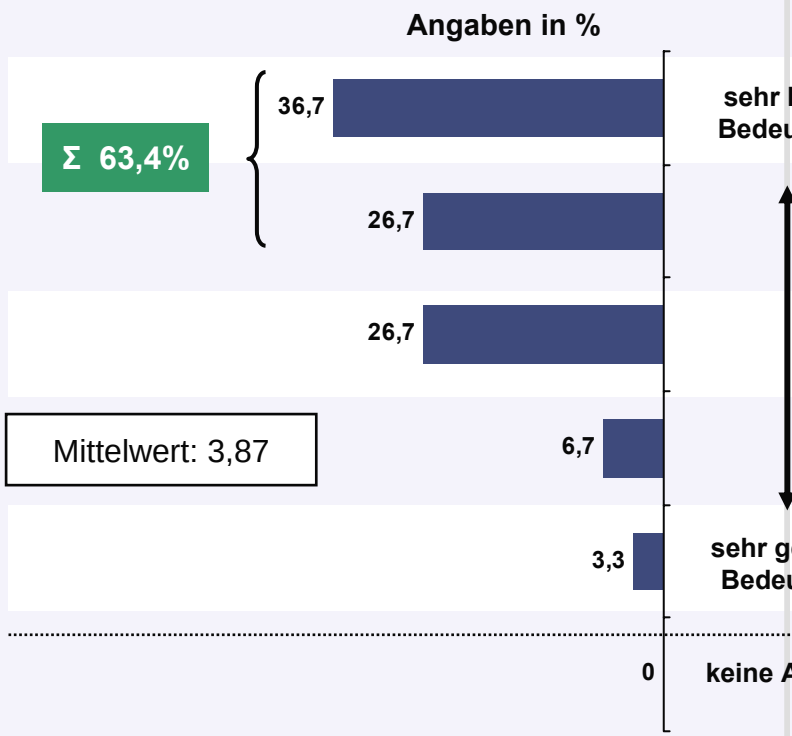
Aufwendung der Arbeitszeit für Projektmanagement nach der zugemessenen Bedeutung



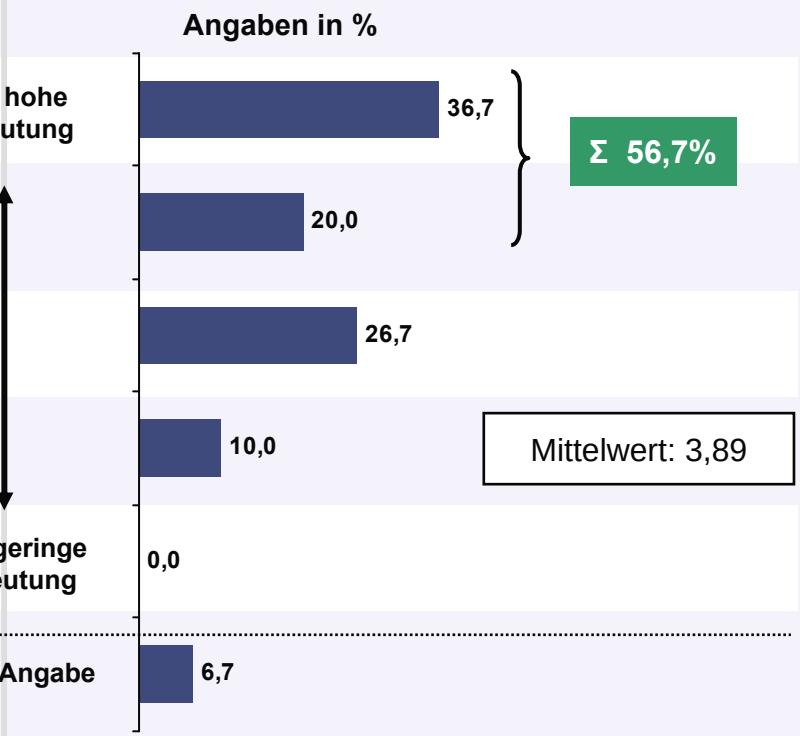
Im Durchschnitt investieren die befragten Topmanager 47,3% ihrer Arbeitszeit in Projektmanagement.
Die Befragten, die dem PM die höchste Bedeutung beimessen, investieren vergleichsweise die geringste Zeit.

3 Strategische und operative Relevanz von Projektmanagement

„Welche Rolle spielt das Projektmanagement für das **Kerngeschäft** in Ihrem Unternehmen?“



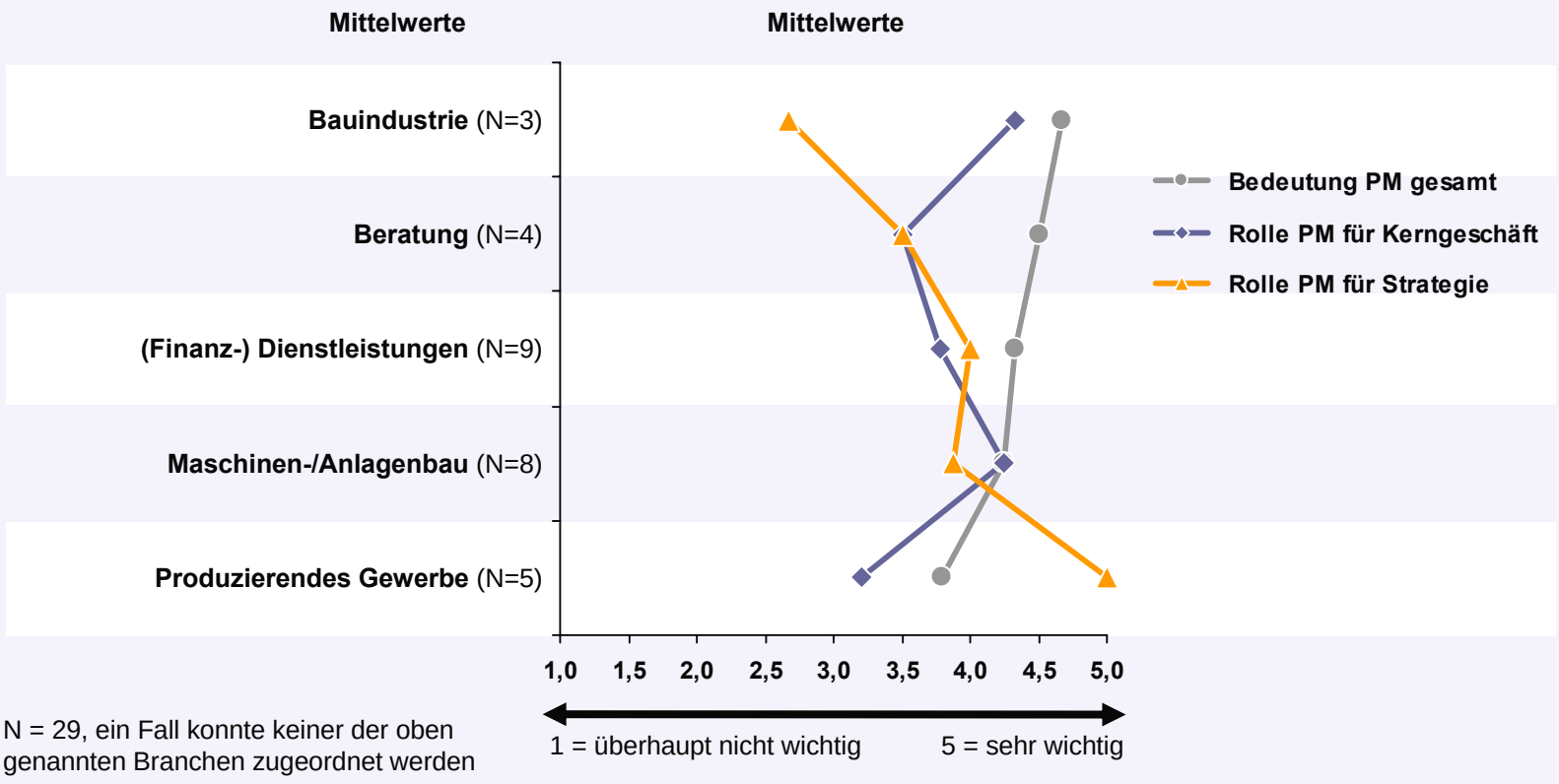
„Welche Rolle spielt das Projektmanagement für die **strategische** Weiterentwicklung Ihres Unternehmens?“



Sowohl für das **Kerngeschäft** (63,4%) als auch für die **strategische Weiterentwicklung** (56,7%) hat Projektmanagement im überwiegenden Teil der Unternehmen eine hohe oder sehr hohe Bedeutung.

3 Starke Schwankungen zwischen Branchen in der Bedeutungszuweisung von Projektmanagement

Die **Bedeutung** des Projektmanagements und seine Rolle für das **Kerngeschäft** sowie die **strategische Weiterentwicklung** differenziert nach **Branchen**.

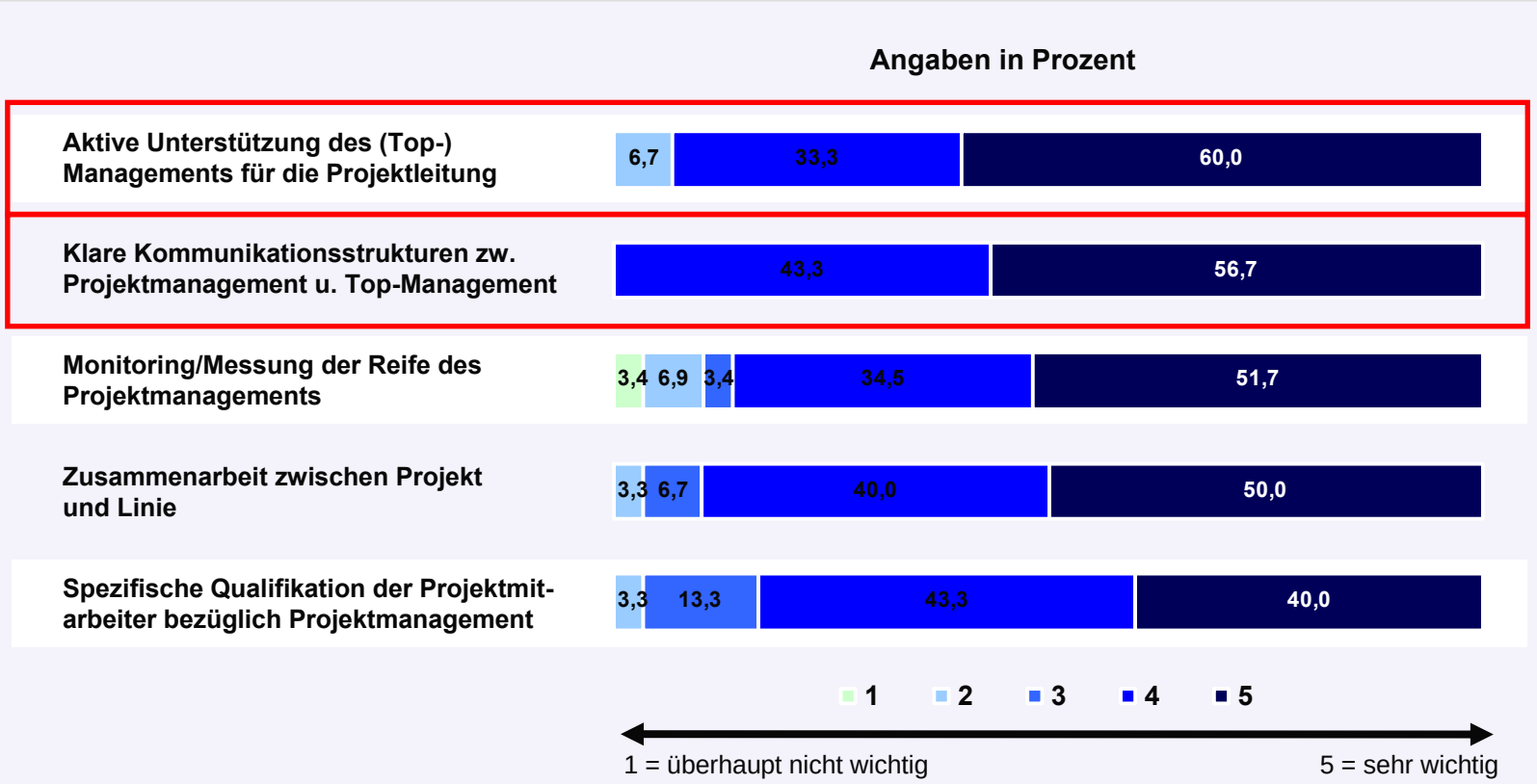


N = 29, ein Fall konnte keiner der oben genannten Branchen zugeordnet werden

Im Branchenvergleich wird PM in der Bauindustrie die stärkste Bedeutung zugeschrieben, im Produzierenden Gewerbe die geringste. Dagegen spielt in der Bauindustrie PM für die strategische Weiterentwicklung eine eher untergeordnete Rolle.

3 Elementare Rolle des Top-Managements

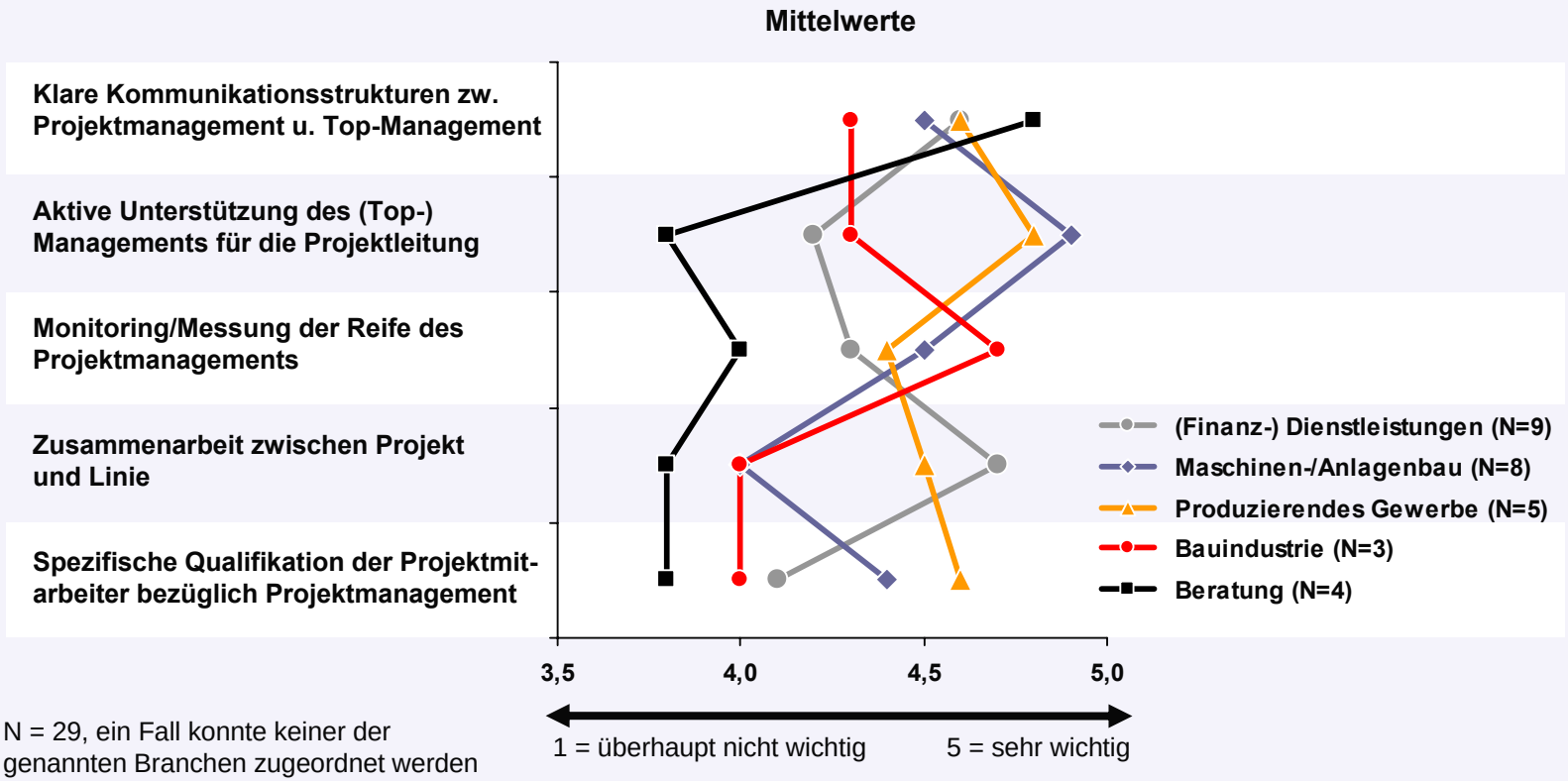
„**Wie wichtig** sind Ihrer Meinung nach folgende Aspekte für eine erfolgreiche Abwicklung von Projekten in Ihrem Unternehmen?“



Die aktive Unterstützung des Top-Management und der aktive Zugang zu diesem wird im Projektmanagement als wichtiger Erfolgsfaktor bewertet.

3 Abweichende Positionen der Beratung im Branchenvergleich

„**Wie wichtig** sind Ihrer Meinung nach folgende Aspekte für eine erfolgreiche Abwicklung von Projekten in Ihrem Unternehmen?“ Differenziert nach Branchen.



N = 29, ein Fall konnte keiner der genannten Branchen zugeordnet werden

Die Beratung weist zu den übrigen Branchen gegenläufige Tendenzen auf. Während dort klare Kommunikationsstrukturen zw. Projekt- und Top-Management im Branchenvergleich die höchste Bedeutung haben, liegen die Werte der übrigen Aspekte teilweise deutlich hinter denen der anderen Branchen zurück.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

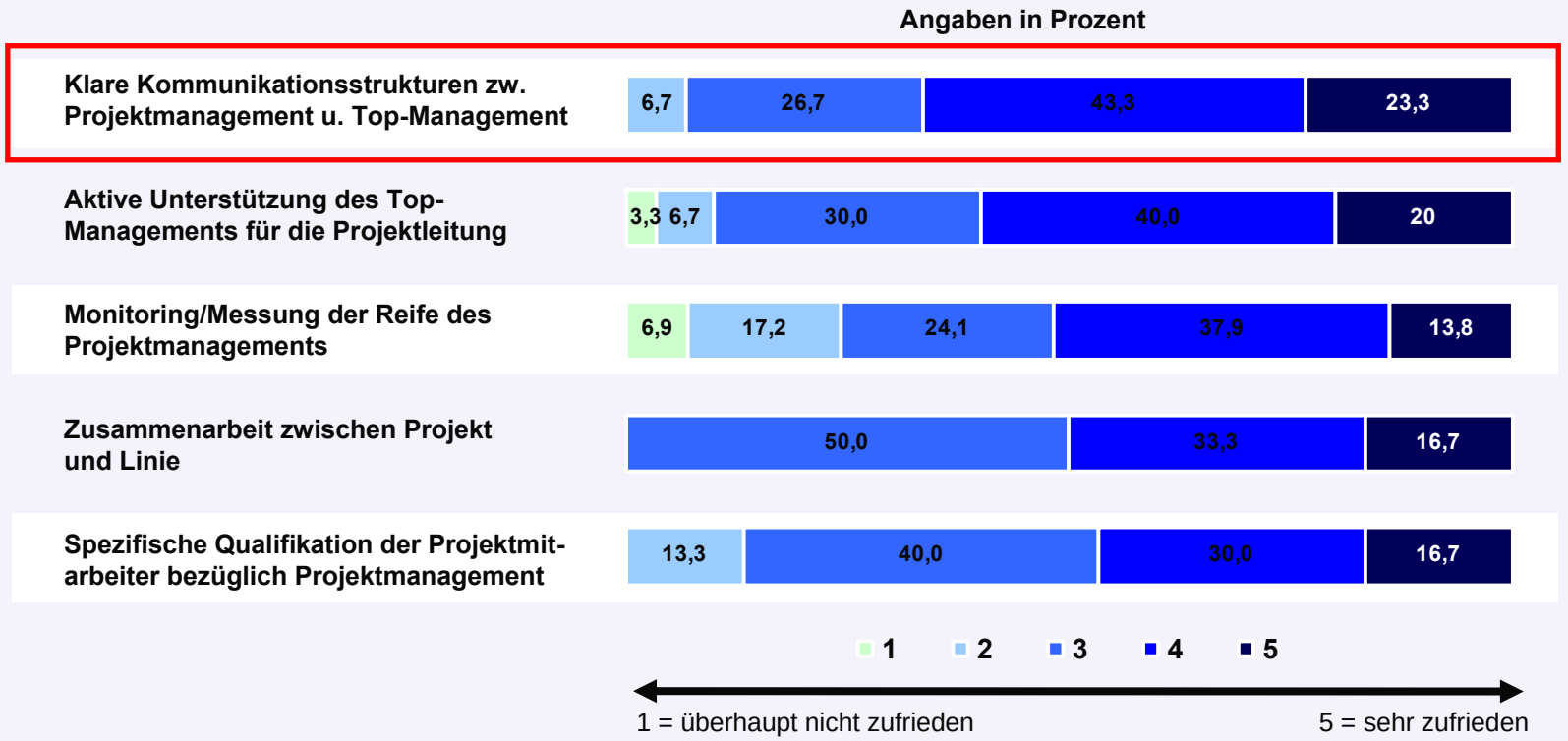
6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

4 Status Quo des Projektmanagements: Zusammenfassung

- Organisationale Ausgestaltung, Prozesse und Abläufe sowie strategische Instanzen müssen auf die wachsende Bedeutung der Projektarbeit reagieren. Dazu gehören neben der Kommunikation der Wertigkeit des Projektmanagements für das Unternehmen (etwa durch aktive Unterstützung der Projektführung durch die leitenden Funktionen und durch Einräumung hinreichender Gestaltungsspielräume) auch entsprechende Prozesse, welche die Auswahl und Wertigkeit der potentiell durchzuführenden Projekte festlegen und unterstützen. Im Falle einer Vielzahl an parallel durchgeführten Projekte kann dies die Errichtung eine Projektmanagement Office oder einer ähnlichen organisational übergeordneten Einheit sein.
- Die Umsetzung verschiedener Aspekte aus den Gestaltungsfeldern Kultur, Organisation, Prozesse und Systeme ist im Branchenvergleich recht homogen. Lediglich in der Beratung und im produzierenden Gewerbe sind teilweise stark abweichende Werte zu beobachten.
- Alle Aussagen zum aktuellen Stand des Projektmanagements in den befragten Unternehmen werden überwiegend positiv bewertet. Die höchste Zustimmungsrate erreicht die Aussage „Projekte spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung unserer Unternehmensstrategien“.
- Am skeptischsten wird die für Projektmanagement spezifische Qualifikation der Projektmitarbeiter beurteilt.
- Unter organisatorischen Gesichtspunkten zeigt sich, dass die Standardisierung des Projektmanagements in 57% der Unternehmen weit fortgeschritten ist, eine übergeordnete Stelle für Projektmanagement ist in 50% vorhanden.
- Unternehmen, die Projekte erfolgreich abwickeln, messen dem Risikomanagement eine vergleichsweise hohe Bedeutung zu.
- Der Erfolg der Projekte hinsichtlich von Kriterien wie Zeiteinhaltung, Qualität der Ergebnisse, Zufriedenheit der Stakeholder wird branchenunabhängig von 63% als hoch oder sehr hoch eingeschätzt.

4 Zufriedenheit mit dem Zugang zum Top-Management

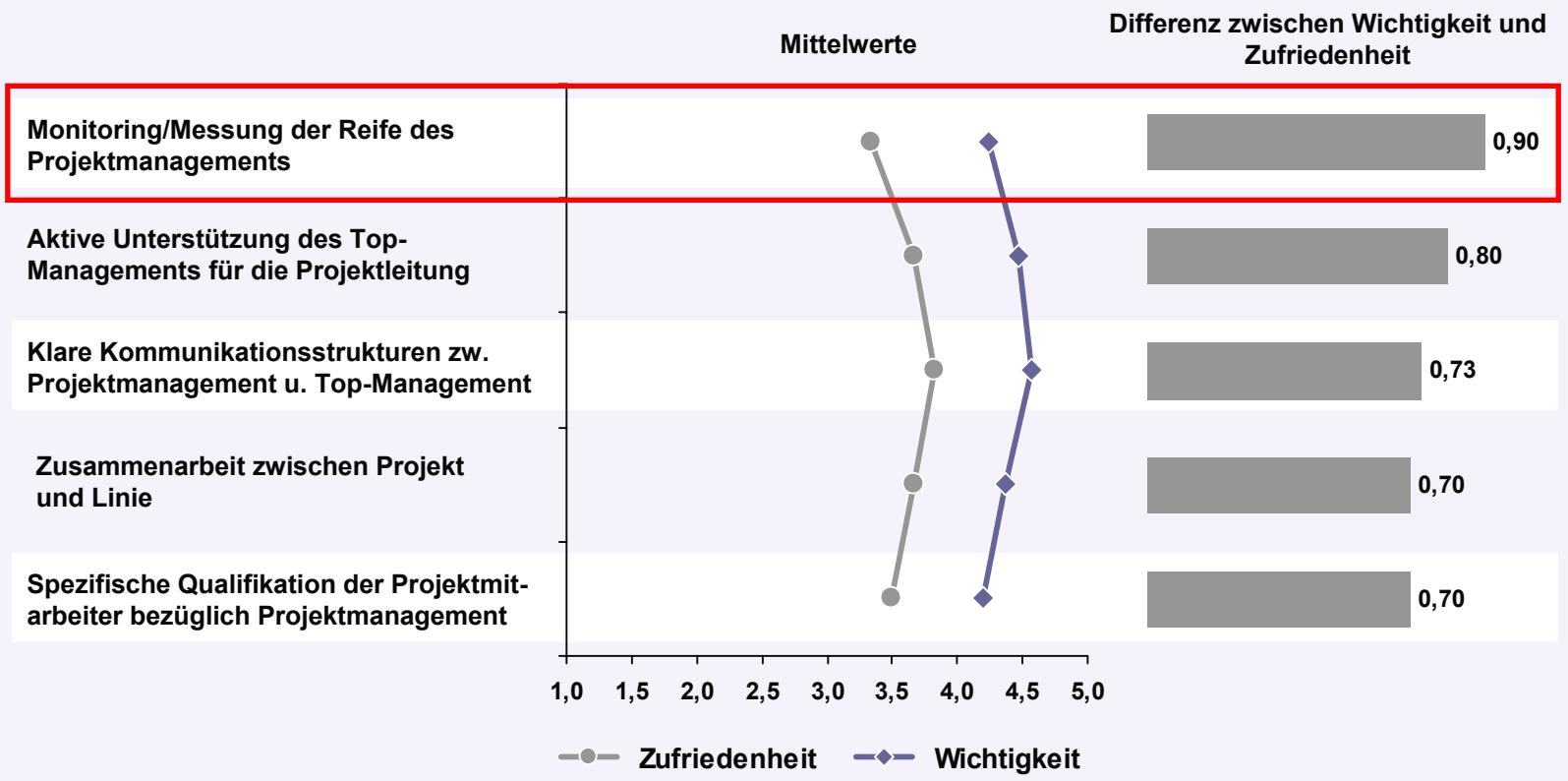
„**Wie zufrieden** sind Sie tatsächlich mit der Ausgestaltung bzw. Umsetzung dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen?“



67% der Befragten sind zufrieden mit den Kommunikationsstrukturen zwischen Projekt- und Top-Management. In weniger als der Hälfte der Fälle wird dagegen die spezifische Qualifikation der Projektmitarbeiter als zufriedenstellend eingestuft.

4 Divergenz zwischen Wichtigkeit und Zufriedenheit verschiedener Aspekte

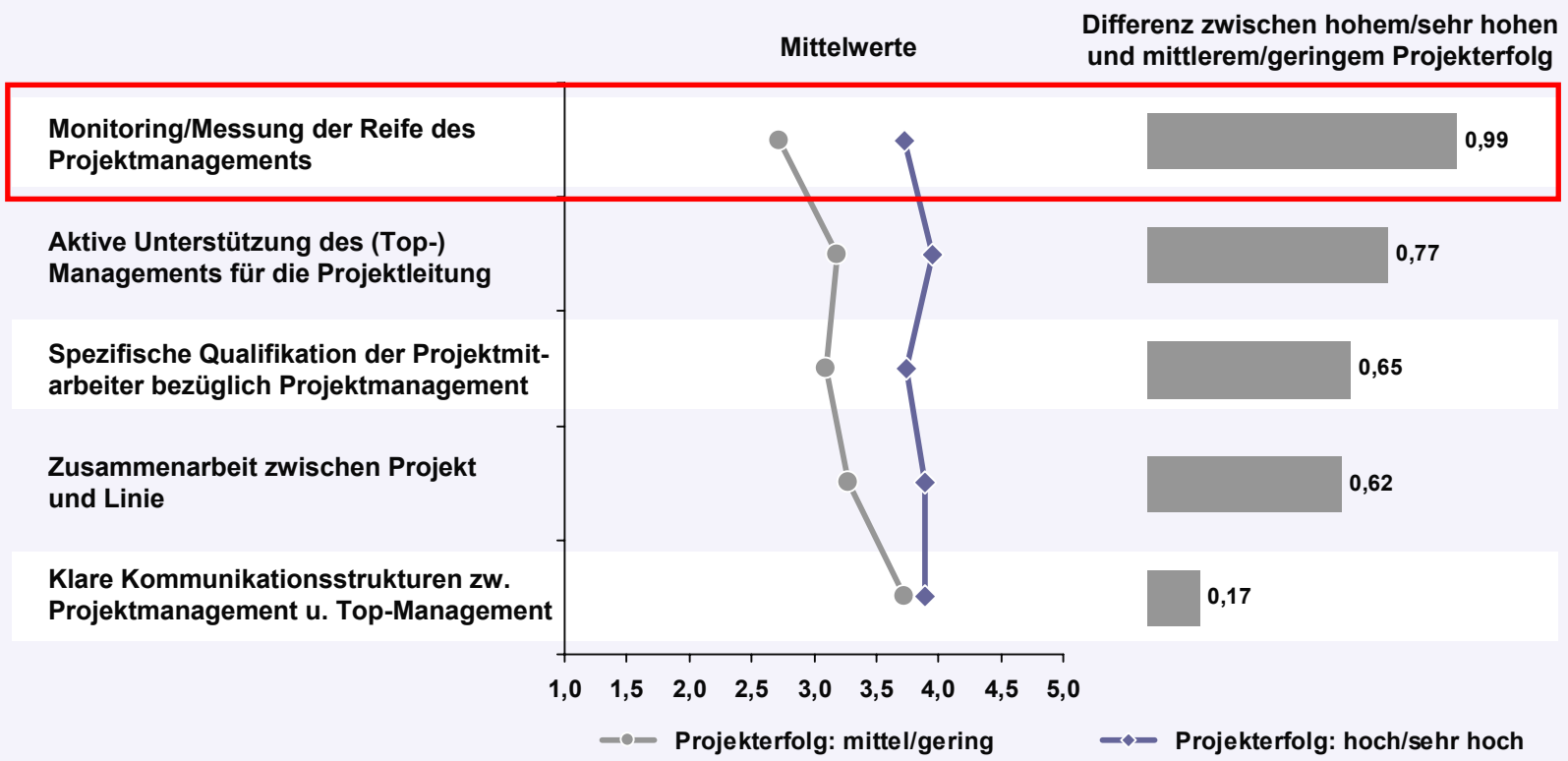
„**Wie wichtig** sind Ihrer Meinung nach folgende Aspekte für eine erfolgreiche Abwicklung von Projekten und **wie zufrieden** sind Sie tatsächlich mit der Ausgestaltung bzw. Umsetzung dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen?“



Die Differenzen zwischen der verbalen Wichtigkeit und der Zufriedenheit mit der Ausprägung verschiedener Aspekte des PM sind weitgehend homogen. Am stärksten weichen sie beim Monitoring/Messung der PM-Reife voneinander ab.

4 Bei hohem Projekterfolg ist die Messung des Projektmanagement-Reifegrades am stärksten ausgeprägt

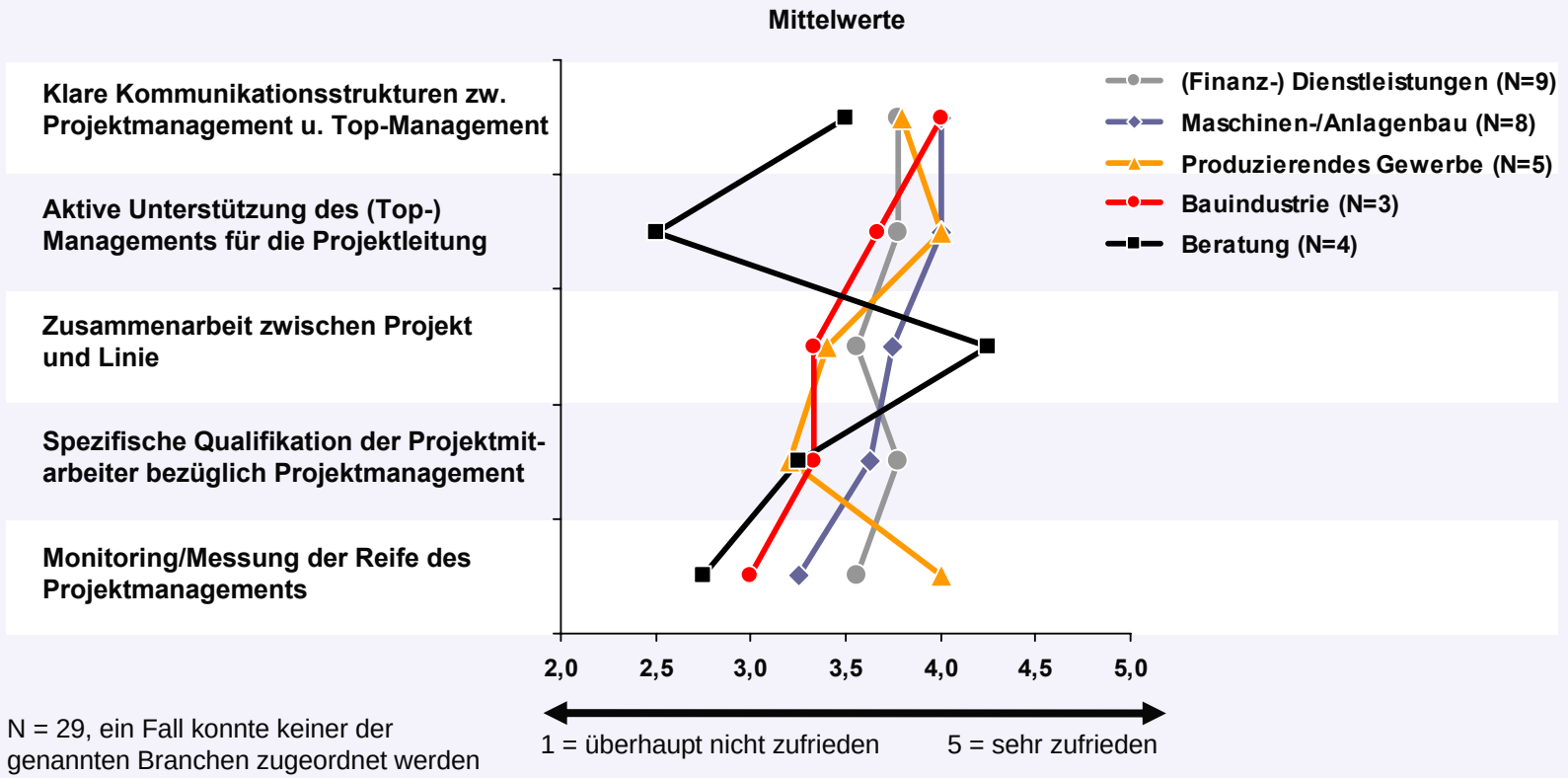
„**Wie zufrieden** sind Sie tatsächlich mit der Ausgestaltung bzw. Umsetzung dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen?“ Differenziert nach Projekterfolg.



In den Unternehmen, in denen das Monitoring bzw. die Messung der Reife des Projektmanagements am stärksten umgesetzt ist, liegt durchschnittlich der höchste Projekterfolg vor.

4 Starke Branchenunterschiede bei der Umsetzung von Monitoring/Messung

„**Wie zufrieden** sind Sie tatsächlich mit der Ausgestaltung bzw. Umsetzung dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen?“ Differenziert nach Branchen.

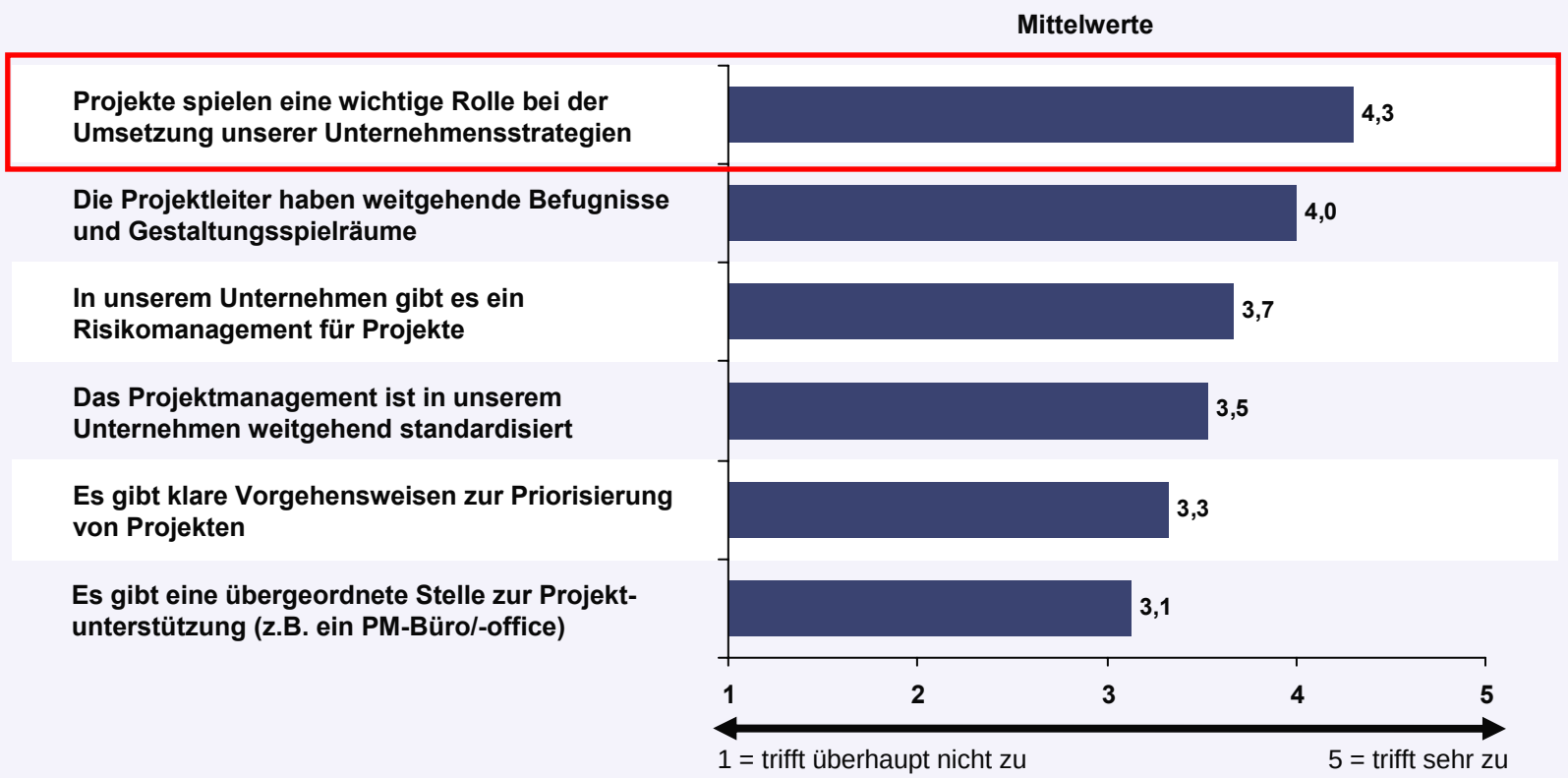


N = 29, ein Fall konnte keiner der genannten Branchen zugeordnet werden

Insgesamt ist eine vergleichsweise homogene Einschätzung zwischen den verschiedenen Branchen festzustellen. Lediglich in der Beratung und im produzierenden Gewerbe sind teilweise stark abweichende Werte zu beobachten.

4 Projekte sind wichtiges Mittel bei der Strategieumsetzung

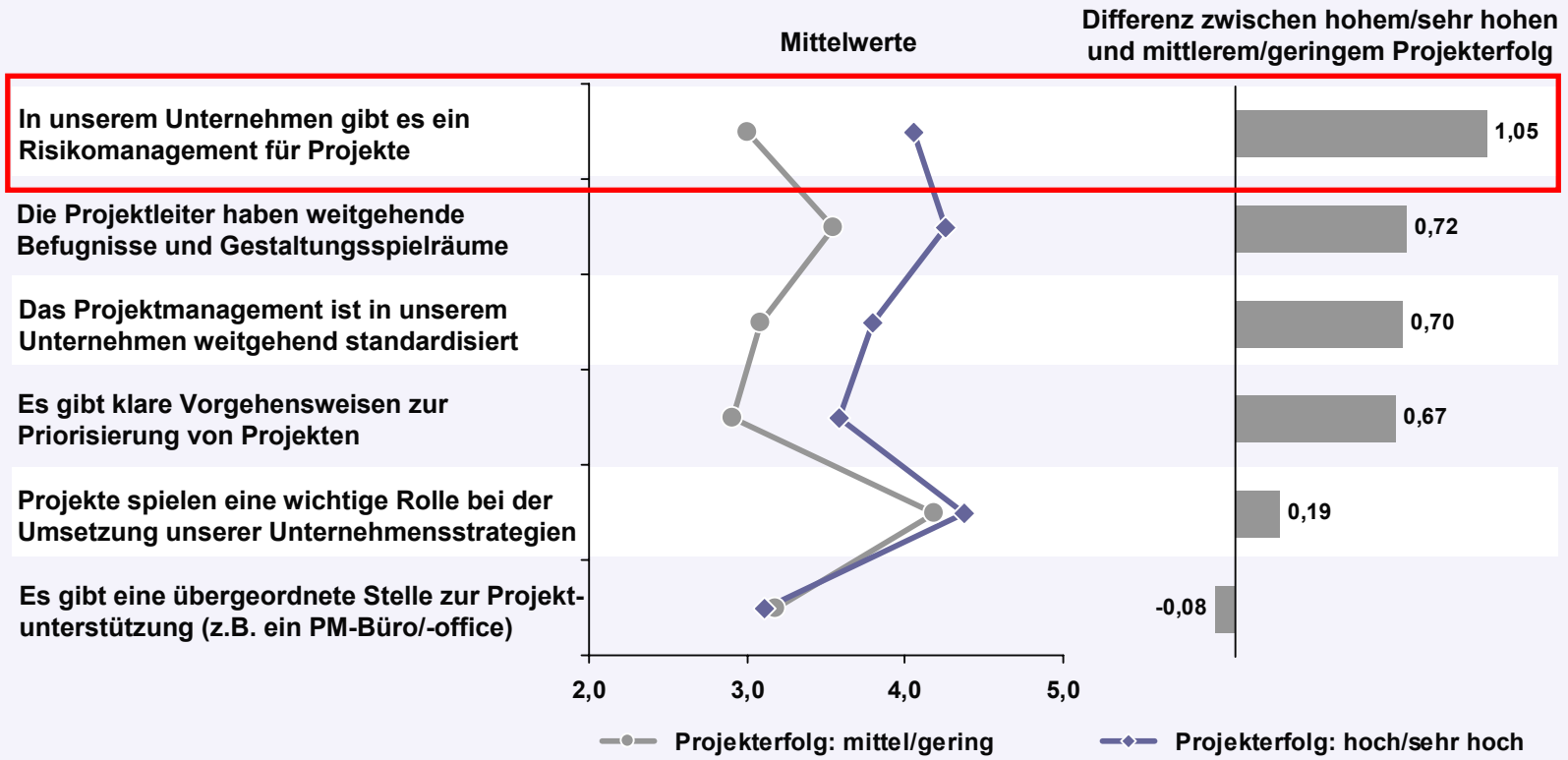
„Es folgen einige Aussagen zum **aktuellen Stand des Projektmanagements** in Ihrem Unternehmen. Wie sehr treffen diese Ihrer Meinung nach zu?“



Alle Aussagen zum aktuellen Stand des Projektmanagements werden überwiegend positiv bewertet. Die deutlichste Zustimmung finden Projekte als Mittel zur Umsetzung von Unternehmensstrategien.

4 Zusammenhang zwischen Risikomanagement und Projekterfolg

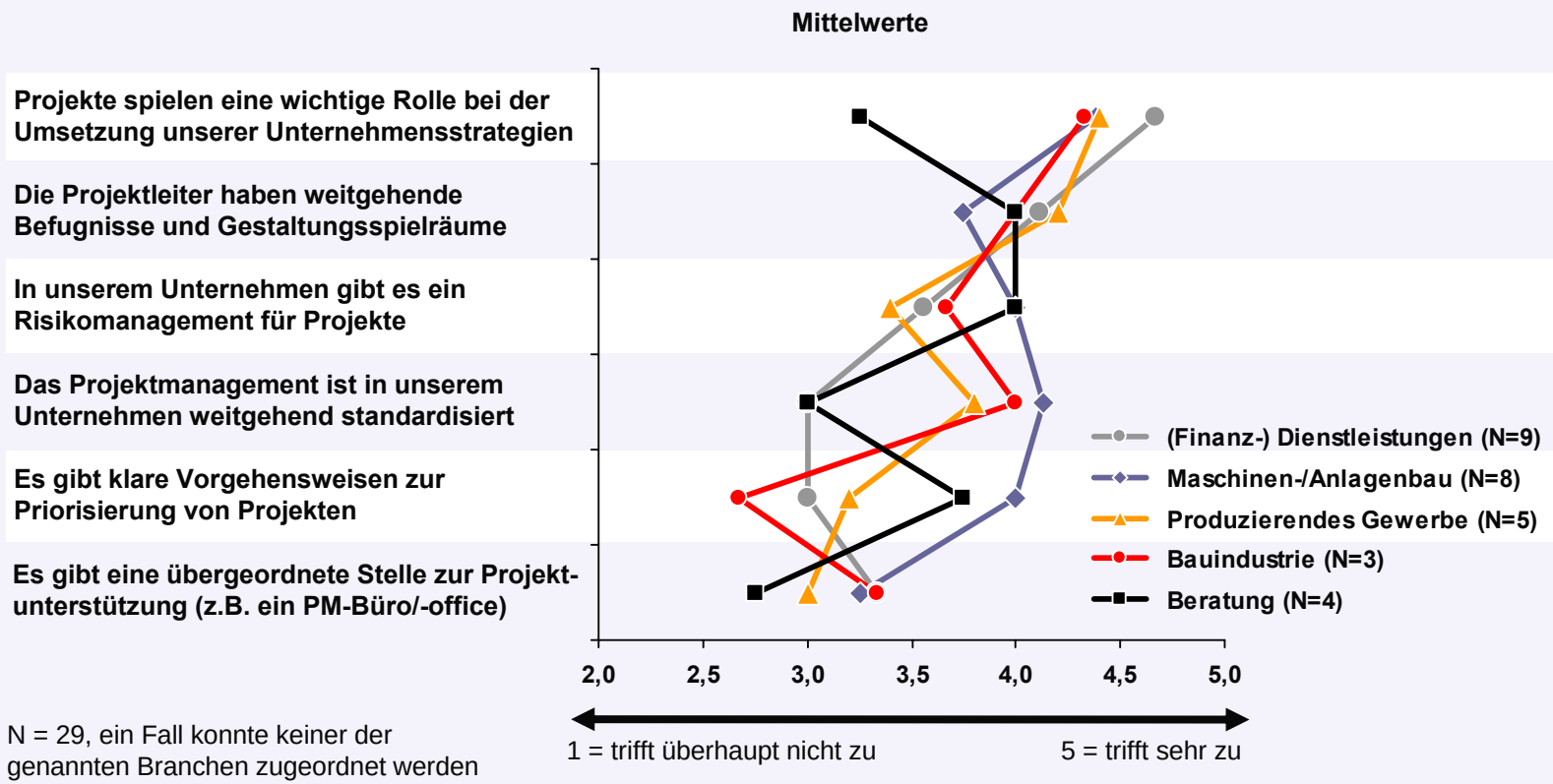
„Es folgen einige Aussagen zum **aktuellen Stand des Projektmanagements** in Ihrem Unternehmen. Wie sehr treffen diese Ihrer Meinung nach zu?“ Differenziert nach Projekterfolg.



In Unternehmen mit hohem/sehr hohem Projekterfolg ist das Risikomanagement deutlich stärker umgesetzt als in Unternehmen mit mittlerem/geringem Projekterfolg. Die Existenz einer übergeordneten Stelle macht sich hingegen nicht bemerkbar.

4 Branchenspezifischen Unterschiede bei der strategischen Rolle von Projekten sowie Standardisierung und Priorisierung

„Es folgen einige Aussagen zum **aktuellen Stand des Projektmanagements** in Ihrem Unternehmen. Wie sehr treffen diese Ihrer Meinung nach zu?“ Differenziert nach Branchen.

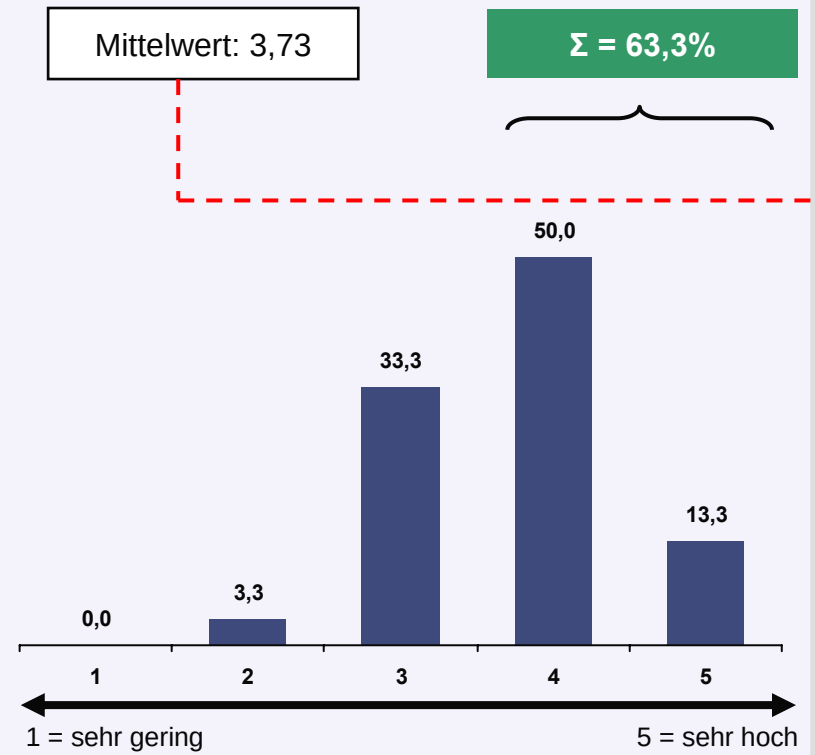


N = 29, ein Fall konnte keiner der genannten Branchen zugeordnet werden

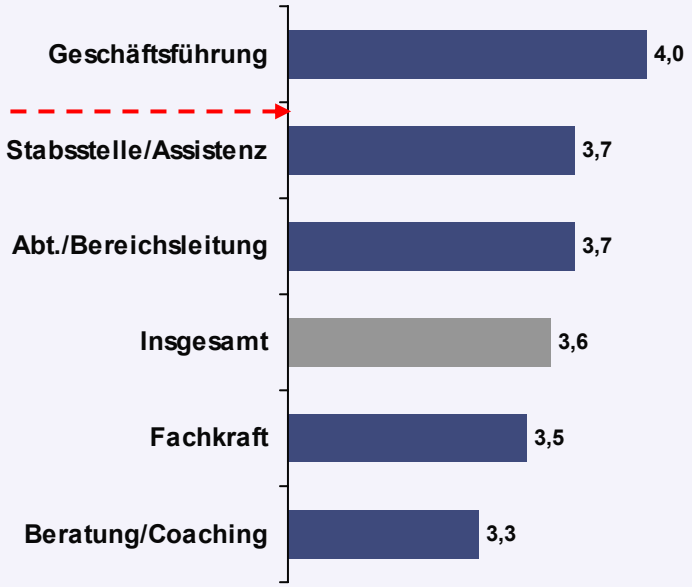
Die stärksten branchenspezifischen Abweichungen beim Stand des Projektmanagements sind bei den Themen „strategische Rolle von Projekten“, „Standardisierung“ und „Priorisierung“ festzustellen.

4 In ca. ⅓ der Unternehmen werden Projekte als nicht erfolgreich eingestuft

„Wie würden Sie insgesamt den **Erfolg Ihrer Projekte** hinsichtlich der Kriterien Zeiteinhaltung, Kosteneinhaltung, Qualität der Ergebnisse, Zufriedenheit der Stakeholder einschätzen?“ (in Prozent)



Im Vergleich: Mittelwerte der gleichen Frage aus der Studie Projektwissensmanagement



Mittelwerte (Skala von 1= sehr gering bis 5 = sehr hoch)

Der Projekterfolg wird von 63,3% der Befragten als hoch eingeschätzt. Lediglich 3,3% stufen Ihren Projekterfolg als gering oder sehr gering ein. Unterschiede nach Branche sind hier kaum zu identifizieren.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

5 Perspektiven des Projektmanagements: Zusammenfassung (1)

Anpassung an Rahmenbedingungen

- Ein effizientes Set an Projektmanagementmethoden und Werkzeugen muss an unterschiedliche Situationen anpassbar sein. Auch müssen diese Maßnahmen neu auftretenden Entwicklungen angepasst werden, um im Zeitverlauf gleichbleibende Unterstützung zu bieten.
- 87% der befragten Unternehmen passen Ihr Projektmanagement regelmäßig an geänderte Rahmenbedingungen an, wobei dies zumeist über eine Anpassung der personellen wie finanziellen Ressourcen erfolgt (77%).

Stärken und Schwächen im Projektmanagement

- Als zentrale Stärke in der Projektarbeit werden von den meisten Unternehmensvertreter (60%) die personellen Ressourcen, d.h. Einsatz und Engagement, Kreativität und Qualifikationen der Mitarbeiter identifiziert. Prozesse oder Methodik werden vergleichsweise selten genannt.
- Demgegenüber werden die wesentlichen Defizite bzw. Schwächen in den Prozessen und Methodik verortet (56%).

5 Perspektiven des Projektmanagements: Zusammenfassung (2)

Qualifikationsbedarf und Qualifikationsmaßnahmen

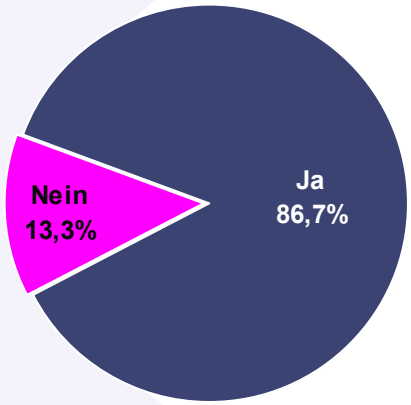
- Projektarbeit unterscheidet sich in vielerlei Hinsicht von organisationalen Routineprozessen. Dies bedeutet für die im Projektgeschäft tätigen Unternehmen, dass ihre Mitarbeiter die Fähigkeiten und Qualifikationen erhalten müssen, die sie speziell für die Projektarbeit benötigen. Dies kann auf unterschiedliche Weise geschehen. Durch eigens konzipierte Schulungen und Trainings können die Mitarbeiter die im Unternehmen angewandten Methoden erlernen. Dem hingegen hat die Erlernung unternehmensübergreifender Standards und Methoden den Vorteil, dass diese einer ständigen Weiterentwicklung durch die „Community“ unterliegen.
- Der Qualifikationsbedarf der Projektmitarbeiter wird von 40% der befragten Unternehmen als hoch oder sehr hoch eingeschätzt.
- Zur Qualifikation der Projektmitarbeiter werden dabei zu 87% interne und zu 70% externe Schulungen eingesetzt. Andere Qualifizierungsmaßnahmen wie Learning on the Job oder persönliches Coaching sind eher selten zu finden.

Bekanntheit von und Erwartung an Organisationen wie GPM und PMI

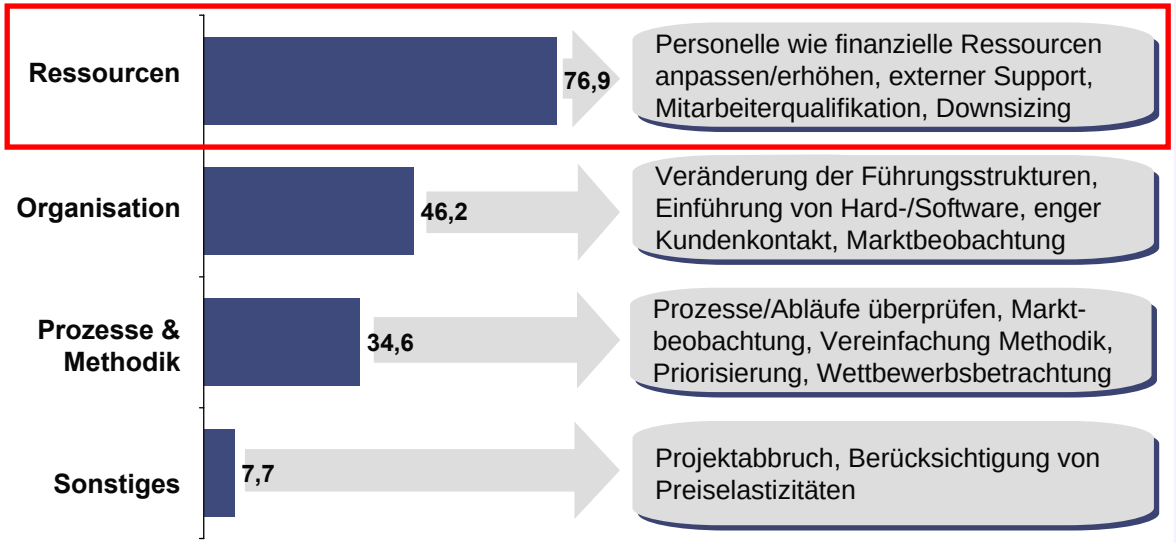
- Die GPM ist der Mehrheit der Befragten bekannt (57%), die PMI verfügt dagegen nur über einen Bekanntheitsgrad von 37%.
- Von diesen Organisation wünschen oder erwarten sich die Befragten vornehmlich einen Wissensstransfer in Form aktueller, praxisorientierter Informationen und Schulungen.

5 Projektmanagement wird an veränderte Rahmenbedingungen angepasst

„Passen Sie Ihr Projektmanagement regelmäßig an **geänderte Rahmenbedingungen** an (wie z.B. Zeitdruck, Ressourcenengpässe, veränderte Wettbewerbsituationen, geänderte Kundenstruktur …?“ (Angaben in %)



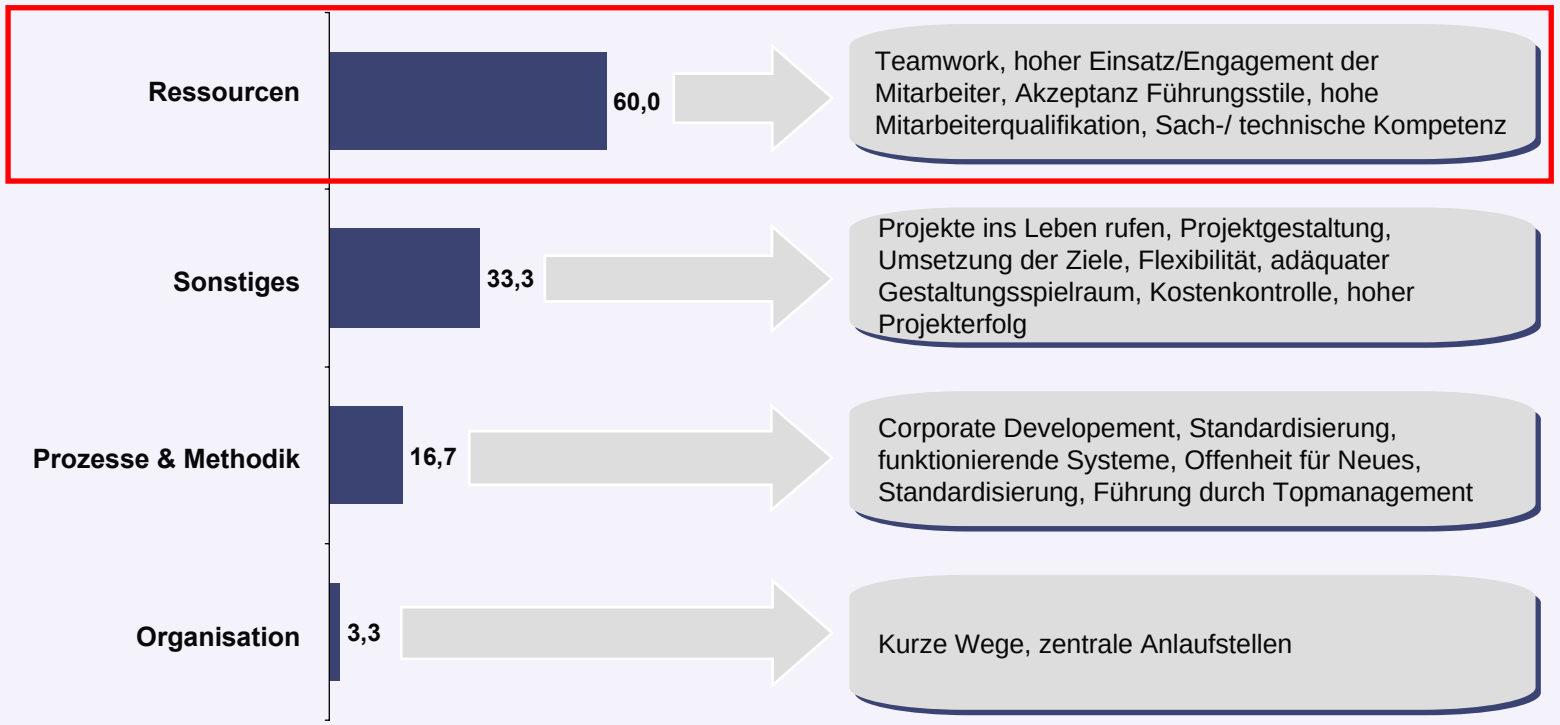
Wenn ja: Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um das Projektmanagement an geänderte Bedingungen anzupassen? (Mehrfachnennungen; Angaben in %)



Projektmanagement wird vom Großteil der Unternehmen an sich verändernde Rahmenbedingungen angepasst. Als häufigste Maßnahmen werden personelle wie finanzielle Ressourcen als Mittel zur Anpassung genutzt.

5 Mitarbeiter als wichtigste Ressource des Projektmanagements

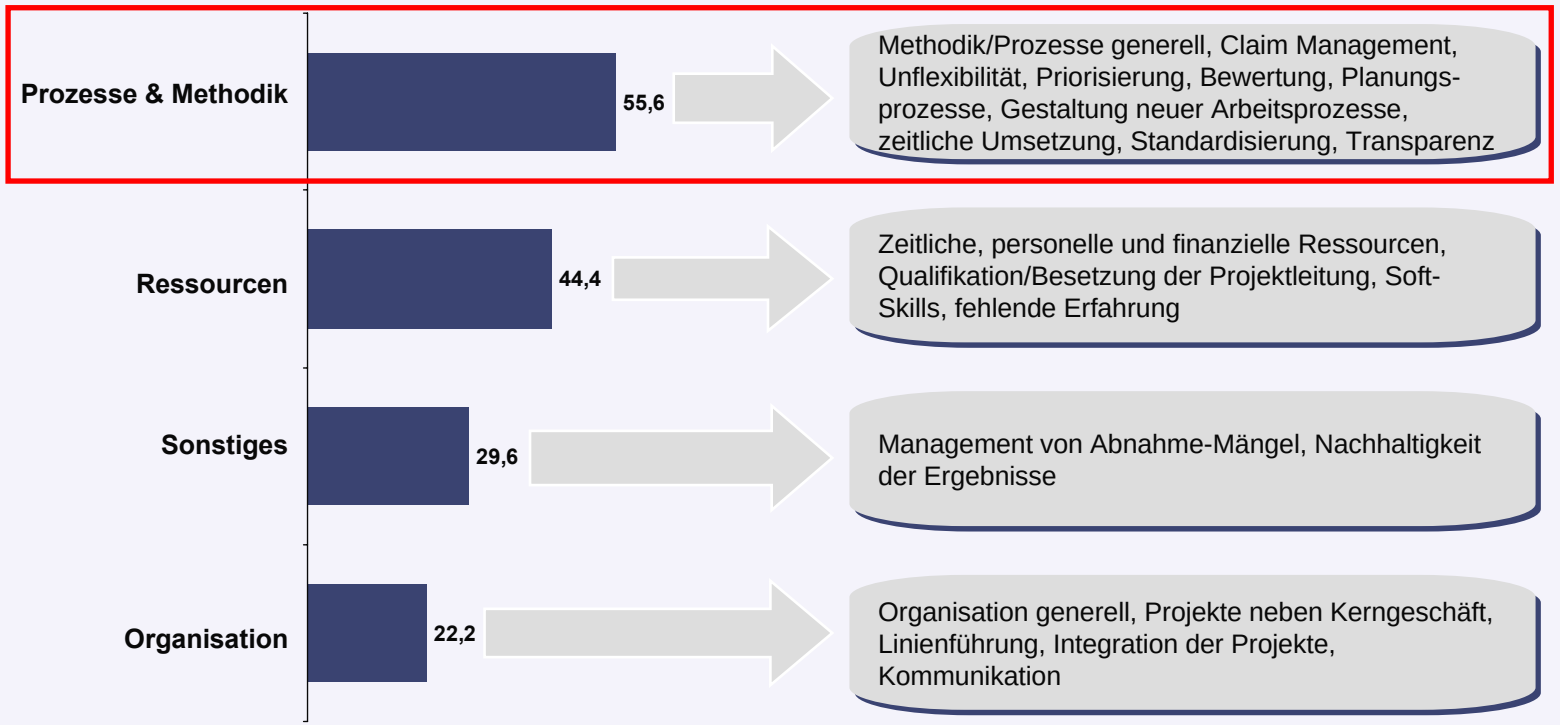
„Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen die **Stärken** im Projektmanagement?“
(Mehrfachnennungen; Angaben in %)



Die Stärken des Projektmanagements werden überwiegend in den personellen Ressourcen gesehen, d.h. im Engagement, Einsatz und der Qualifikation der Mitarbeiter.

5 Optimierungspotentiale bestehen bei Prozesse & Methodik

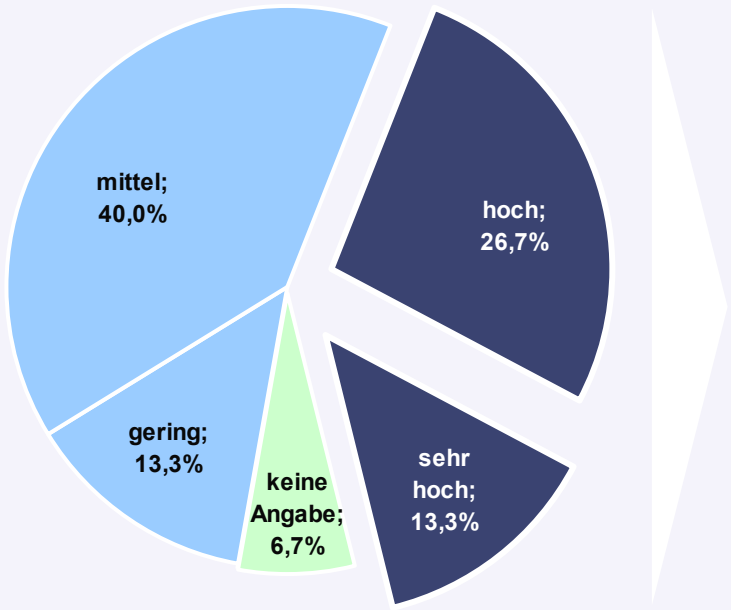
„Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen **Defizite** bzw. **Schwächen** im Projektmanagement?“
(Mehrfachnennungen; Angaben in %)



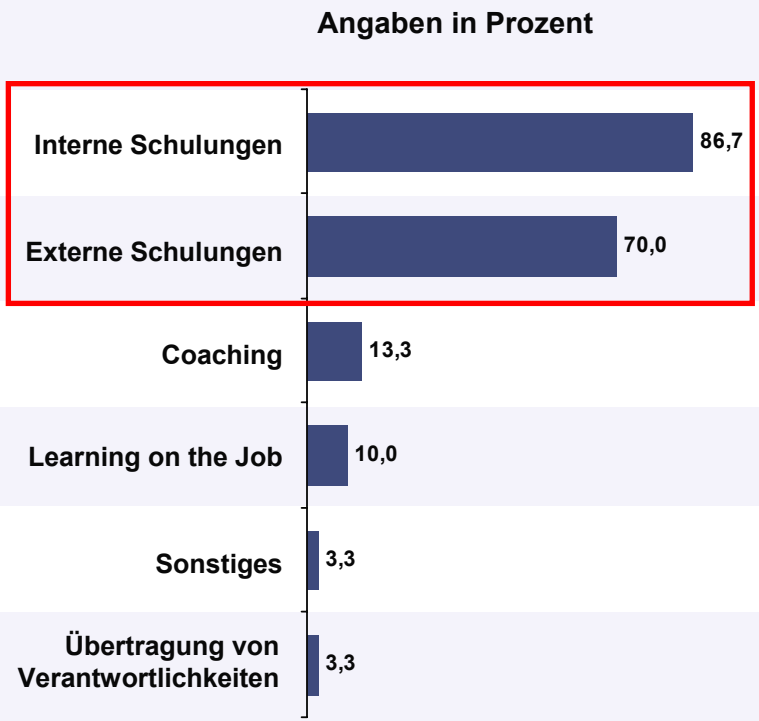
Mehr als die Hälfte der Unternehmen verortet die Defizite bzw. Schwächen im Projektmanagement in den Prozessen und der Methodik.

5 Interne & externe Schulungen sind die häufigste Art der Qualifizierung

„Wie würden Sie den **Bedarf an Qualifikationsmaß-nahmen** in Ihrem Unternehmen einschätzen?“



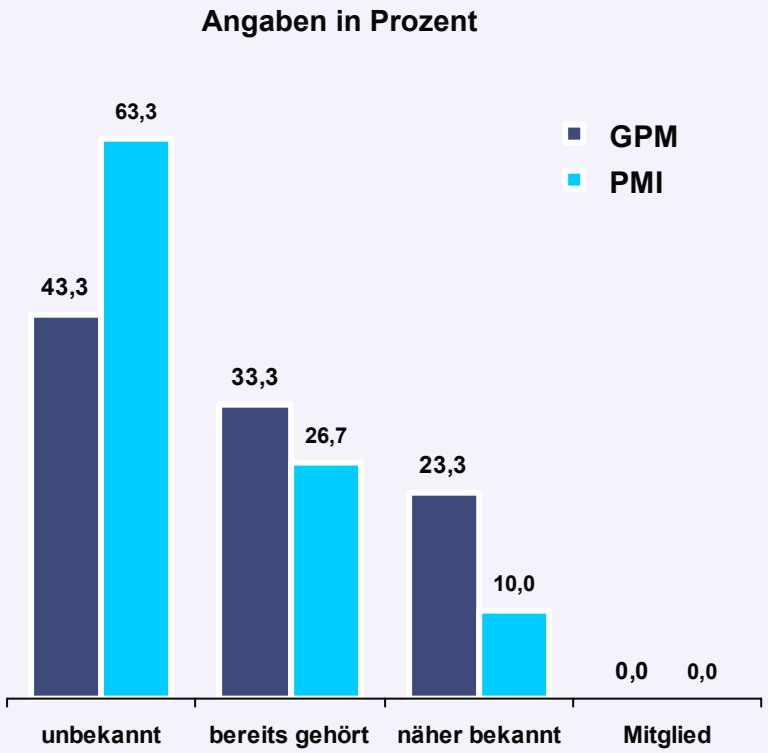
Was macht Ihr Unternehmen zur **Qualifizierung der Projektmitarbeiter**? (Mehrfachnennungen)



Der Bedarf an Qualifikationsmaßnahmen wird von 40% der Befragten als hoch oder sehr hoch angegeben. Zur Qualifizierung der Projektmitarbeiter werden am ehesten interne und externe Schulungen eingesetzt (87% bzw. 70%).

5 Die GPM ist auf Top-Management-Ebene bekannter als das PMI

„Haben Sie schon einmal von den folgenden **Organisationen** gehört, kennen Sie diese näher oder sind Sie dort Mitglied?“



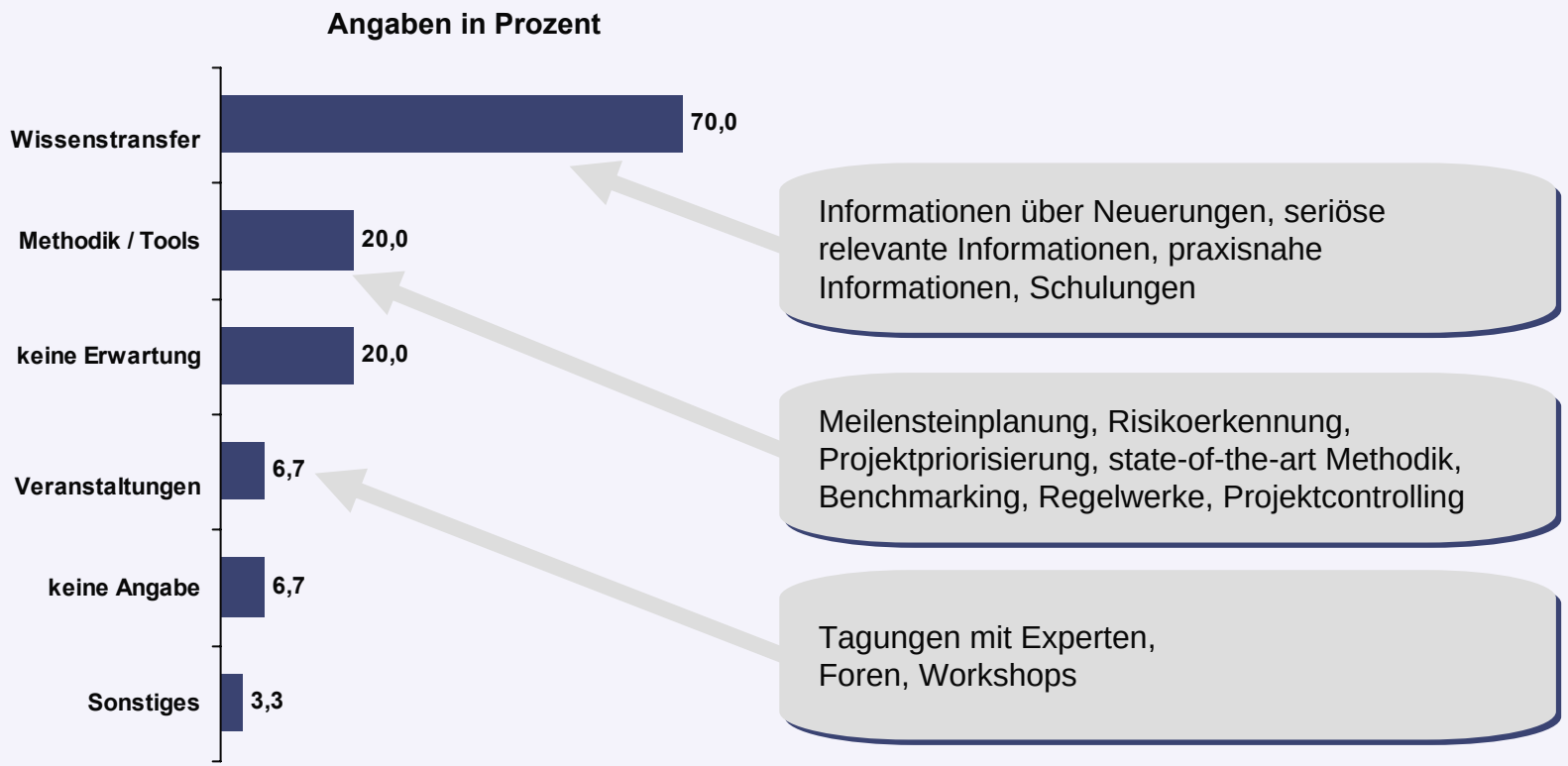
Genannt wurden zudem:

- TÜV-Akademie
- REFA Bundesverband e.V., Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung
- Lehrstühle, Institute oder Initiativen an Hochschulen wie z.B. die Initiative Multi-Projektmanagement der TU Berlin

Projektmanagement-Organisationen wie GPM und PMI sind auf Top-Management-Ebene verhältnismäßig unbekannt. 56,6% der Befragten kennen die GPM und nur 36,7% die PMI.

5 Wissenstransfer ist die häufigste Erwartung an Organisationen wie die GPM

„Was erwarten Sie oder was würden Sie sich von diesen Organisationen **wünschen**?“ (Mehrfachnennungen)



Die Erwartungen an Organisationen wie die GPM liegen vor allem im Transfer von neuen, relevanten und praxisnahen Information.

Übersicht

1 Management Summary

2 Überblick über die Studie

3 Bedeutung des Projektmanagements in Unternehmen

4 Status Quo des Projektmanagements

5 Perspektiven

6 Strascheg Institut (SIIE) / Studienteam / Kontakt

STRASCHEG INSTITUTE for Innovation and Entrepreneurship

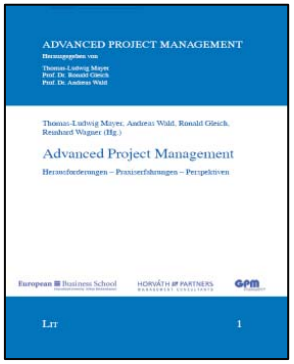
European Business School International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

6 Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)

- Das **Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)** betreibt praxisorientierte Forschung, Lehre und Weiterbildung in den Kernthemenfeldern Innovationsmanagement und Entrepreneurship. Unsere Expertise wird in mehreren Competence Centern, die funktionsorientiert oder branchenbezogen gegliedert sind, gebündelt.
- Das **Competence Center Projektmanagement** befasst sich mit Fragen des strategischen und operativen Projektmanagements.
- Die **Forschungsschwerpunkte** im Projektmanagement beinhalten:
  - Wissensmanagement in der Projektabwicklung
  - Effektive und effiziente Projektmanagementtechniken und -methoden
  - Kulturelle Aspekte und interdisziplinäre Zusammenarbeit
  - Organisationstheoretische Grundlagen von Projekten
  - Projekte als dynamische soziale Netzwerke
  - Projektmanagement-Benchmarking

- **Aktuelle Publikationen**:



LIT Verlag, Münster,
ISBN 978-3-8258-1704-6

Cuvillier Verlag, Göttingen,
ISBN 978-3-86727-731-0

STRASCHEG INSTITUTE for Innovation and Entrepreneurship

European Business School International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Das Team im Competence Center Projektmanagement

Prof. Dr. Andreas Wald

Christoph Schneider, Soziologie (M.A.)

Dipl.-Wi.-Ing. Bastian Hanisch

Dipl.-Vw. Ana K. Müller

Dipl.-Kffr. Barbara Unger

STRASCHEG INSTITUTE
for Innovation and Entrepreneurship

European Business School
International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Kontakt

Prof. Dr. Andreas Wald

Strascheg Institute for Innovation Entrepreneurship

an der

EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

International University Schloß Reichartshausen

65375 Oestrich-Winkel

andreas.wald@ebs-siie.de

Telefon: (06723) 8888-302

Telefax: (06723) 8888-301

STRASCHEG INSTITUTE
for Innovation and Entrepreneurship

European Business School
International University · Schloss Reichartshausen

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Fragebogen zur Studie

Potentiale und Bedeutung des Projektmanagements aus der Perspektive des Topmanagements

Vorbemerkung

Die Projektarbeit und damit das Projektmanagement gewinnen in Unternehmen, z.B. bei der Umsetzung strategischer Unternehmensziele oder bei organisatorischen Wandlungsprozessen immer mehr an Bedeutung.
Die Studie hat zum Ziel, den gegenwärtigen Status Quo, die Bedeutung und zukünftigen Perspektiven des Projektmanagements aus der Sicht des Top-Managements zu beleuchten, wofür wir Sie ganz herzlich um Ihre Unterstützung bitten.
Gerne senden wir Ihnen als Teilnehmer nach Abschluss der Studie auf Wunsch eine Zusammenfassung der Ergebnisse zu.

Die Untersuchung wird von der European Business School (EBS) im Auftrag der Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. (GPM) durchgeführt.

Alle Angaben werden streng vertraulich behandelt. Die Ergebnisse werden ausschließlich in anonymisierter und zusammengefasster Form publiziert. Ein Rückschluss auf einzelne Unternehmen oder Personen wird an keiner Stelle möglich sein.

Sollten Sie Fragen haben, steht Ihnen Frau Müller von der European Business School unter (06723) 8888-308 oder ana.mueller@ebs.de zur Verfügung.

02. Oktober 2008

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

European Business School
International University · Schloss Reichartshausen

1. Bedeutung des Projektmanagements im Unternehmen

1. Zuerst würde uns interessieren, welche Bedeutung Sie dem Projektmanagement **in Ihrem Unternehmen** beimessen.

sehr geringe Bedeutung q q q q q sehr hohe Bedeutung

2. Welche Rolle spielt das Projektmanagement für das Kerngeschäft in Ihrem Unternehmen?
// (Mit Kerngeschäft ist das eigentliche und bedeutendste Geschäftsfeld gemeint, der Bereich an Services und Produkten, für das das Unternehmen hauptsächlich steht. //

sehr geringe Rolle q q q q q sehr große Rolle

3. Welche Rolle spielt das Projektmanagement für die strategische Weiterentwicklung Ihres Unternehmens?

sehr geringe Rolle q q q q q sehr große Rolle

4. ***Wie wichtig*** sind Ihrer Meinung nach folgende Aspekte für eine erfolgreiche Abwicklung von Projekten und ***wie zufrieden*** sind Sie tatsächlich mit der Ausgestaltung bzw. Umsetzung dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen?

	Wichtigkeit					**Zufriedenheit**				
	überhaupt nicht wichtig				sehr wichtig	überhaupt nicht zufrieden				sehr zufrieden
A. Aktive Unterstützung des (Top-) Managements für die Projektleitung	q	q	q	q	q	q	q	q	q	q
B. Spezifische Qualifikation der Projekt-mitarbeiter bezüglich Projektmanagement	q	q	q	q	q	q	q	q	q	q
C. Monitoring/Messung der Reife des Projektmanagements	q	q	q	q	q	q	q	q	q	q
D. Der Zusammenarbeit zwischen Projekt und Linie	q	q	q	q	q	q	q	q	q	q
E. Klare Kommunikationsstrukturen zwischen Projektmanagement und Top-Management	q	q	q	q	q	q	q	q	q	q

2. Status Quo des Projektmanagements

5. Nun folgen einige Fragen zum aktuellen Stand des Projektmanagements in Ihrem Unternehmen. Wie sehr treffen diese Aspekte Ihrer Meinung nach zu?

	trifft überhaupt nicht zu				trifft sehr zu
A. Die Projektmanagementmethodik ist in unserem Unternehmen weitgehend standardisiert.	q	q	q	q	q
B. Es gibt eine übergeordnete Stelle zur Projektunterstützung (z.B. ein PM-Büro/-Office).	q	q	q	q	q
C. Es gibt klare Vorgehensweisen zur Priorisierung von Projekten.	q	q	q	q	q
D. In unserem Unternehmen gibt es ein Risikomanagement für Projekte.	q	q	q	q	q
E. Die Projektleiter haben weitgehende Befugnisse und Gestaltungsspielräume.	q	q	q	q	q
F. Projekte spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung unserer Unternehmensstrategien.	q	q	q	q	q

6. Wie viel Ihrer Arbeitszeit verbringen Sie schätzungsweise mit der Betreuung von Projekten und für das Projektmanagement?

   ☐ % der Arbeitszeit

7. Wie würden Sie insgesamt den Erfolg Ihrer Projekte hinsichtlich der Kriterien Zeiteinhaltung, Kosteneinhaltung, Qualität der Ergebnisse, Zufriedenheit der Stakeholder einschätzen?

   sehr gering q q q q q sehr hoch

3. Perspektiven

8. Passen Sie Ihre Projektmanagement regelmäßig an geänderte Rahmenbedingungen an? (wie z.B. Zeitdruck, Ressourcenengpässe, veränderte Wettbewerbssituation, geänderten Kundenstruktur …)

   q ja q nein Æ weiter mit Frage 10

9. **Wenn ja**: Welche konkreten Maßnahmen ergreifen Sie, um das Projektmanagement an sich veränderte Bedingungen anzupassen?

   _____

   // I: nicht vorlesen! (Qualifikationsmaßnahmen, Zielvereinbarungen, Veränderung der Kommunikationsstrukturen, Veränderung der Führungsstrukturen, Veränderung der Methodik …)

10. Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen **Defizite** bzw. **Schwächen** im Projektmanagement?

    _____

    _____

11. Und wo sehen Sie die **Stärken**?

    _____

    _____

12. Wie würden Sie den Bedarf an Qualifikationsmaßnahmen in Ihrem Unternehmen einschätzen?

    sehr gering q q q q q sehr hoch

13. Was macht Ihr Unternehmen zur Qualifizierung der Projektmitarbeiter? *// I: offen abfragen //*

    _____

    _____

    // I: nicht vorlesen (externe Schulungen, interne Schulungen, Zertifizierung) //

14. Haben Sie schon einmal von den folgenden Organisationen gehört, kennen diese näher oder sind dort Mitglied?

	unbekannt	bereits davon gehört	näher bekannt	Mitglied
Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. (GPM)	q	q	q	q
Project Management Institut (PMI)	q	q	q	q
Sonstige: _____	q	q	q	q

15. Was erwarten Sie oder was würden Sie sich von diesen von diesen Organisationen wünschen?
I: offen abfragen

_____

_____

// I: nicht vorlesen // (Veranstaltungen, Erfahrungsaustausch, Expertisen, Informationen, Beratung …)

4. Statistische Angaben

16. *// I: Nur nachfragen, soweit im Vorfeld der Kontaktaufnahme noch nicht geklärt//*
Welche Position nehmen Sie in Ihrem Unternehmen ein und in welchem Bereich sind Sie tätig?
// I: offen fragen //

Linie		Bereich	
q	Vorstandsvorsitzender	q	Controlling
q	Vorstand/Geschäftsführung	q	Marketing/Vertrieb/Verkauf
q	Abteilungs-/Bereichsleitung	q	Einkauf
q	Aufsichtsrat	q	Personal/Finanzen/Organisation
q	Inhaber/Gesellschafter	q	Strategie

q Sonstiges und zwar: _____

17. Sind Sie an einer Zusammenfassung der Ergebnisse interessiert?

q ja q nein

Wenn ja: Wohin sollen Ihnen die Ergebnisse geschickt werden?

_____

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!