Universität Vechta
University of Vechta

charta der vielfalt
UNTERZEICHNET

Zertifikat seit 2013
audit familiengerechte hochschule

WELTOFFENE HOCHSCHULEN
GEGEN FREMDEN-FEINDLICHKEIT

Msm010.1
Vorbereitung Projektarbeit mit Praktikum
Teil II – Praktikumsbericht, Projektmanagement und Tools

Bernd Josef Leisen (M. A.)

Agenda

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

2. Grundlagen Projektmanagement

3. Grundlagen Projektplanung

4. Ausgewählte Tools für Praktikumsprojekte

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Universität Vechta
University of Vechta

Ihre Aufgaben und Pflichten im Praktikum

1. **Praktikumsplatz** finden & mit Projekt genehmigen lassen
   [bis 01.07.2022
   Dokument: *AnmeldungPraktikum_MSD*]

2. **Vorbereitungsveranstaltung** msb010.1 besuchen
   [April – Mai; Anmeldung in StudIP]

3. **Praktikum** durchführen und bescheinigen lassen
   [01.08. – 08.10.2022;
   Dokument: *Praktikumsbescheinigung_MSD2022*]

4. **Projekt** durchführen
   [01.08. – 08.10.2022]

5. **Praktikumsbericht + Präsentation** in msb010.2
   [WiSe 2022/23;
   Dokument: *Gliederung Praktikumsbericht*]

§ 5 POMSD: Praktikum mit fachübergreifender Projektarbeit

(1) [1]Im Rahmen des Studiums ist ein Praktikum (berufspraktischer Studienanteil) verpflichtend. [2]Das im Regelfall zusammenhängende Vollzeit-Praktikum kann auf begründeten Antrag geteilt oder in Teilzeit absolviert werden. [3]Das Praktikum ist während der veranstaltungsfreien Zeit abzuleisten und zwar in der Regel zwischen dem zweiten und dritten oder dem vierten und fünften Fachsemester. [4]Eine Freistellung vom Praktikum ist nicht möglich.

(2) [1]Das Praktikum ist als studienbegleitende Modulprüfung konzipiert. [2]Das Praxismodul umfasst:

1. die Teilnahme an einem vorbereitenden Seminar;
2. die Ableistung eines Praktikums im Umfang von zehn Wochen;
3. die Bearbeitung eines berufsfeldspezifischen Projekts während des Praktikums;
4. die Anfertigung eines Praktikumsberichts und dessen Präsentation in einem nachbereitenden Seminar.

(3) [1]Für ein erfolgreich absolviertes Praxismodul werden 15 Credit Points vergeben. [2]Die Ableistung des Praktikums wird durch die Praxiseinrichtung bescheinigt. [3]Der Praktikumsbericht und dessen Präsentation im nachbereitenden Seminar zum Praktikum werden benotet.

(4) [1]Das Praktikum kann in Organisationen für Soziale Dienstleistungen abgeleistet werden, sofern eine kontinuierliche fachliche Anleitung durch mindestens eine professionell ausgewiesene hauptamtliche Fachkraft gewährleistet ist. [2]Die Studierenden suchen sich ihre Praktikumsplätze eigenständig. [3]Die/Der Praktikumsbeauftragte berät und unterstützt die Studierenden bei der Suche nach Praktikumsstellen und überprüft deren Eignung. [4]Während des Praktikums fungiert die/der Praktikumsbeauftragte als Anlaufstelle für die Studierenden und die Praktikumsstelle.

(5) [1]Die Studierenden beantragen spätestens vier Wochen vor Beginn ihres Praktikums bei der/dem Praktikumsbeauftragten die Zuweisung der Praktikumsstelle. [2]Die verbindliche Zuweisung des Praktikumsplatzes erfolgt durch die Praktikumsbeauftragte/den Praktikumsbeauftragten. [3]Diese/Dieser entscheidet im Einvernehmen mit dem Prüfungsausschuss über eine Aufteilung des Praktikums oder über ein Praktikum in Teilzeit.

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Details zum Praktikum und Praktikumsbericht

- **Zeitfenster für das Praktikum nach der Vorlesungszeit des SoSe,**
  - beginnend am 01.08.22 und endend am 08.10.22.
- **Wenn keine Prüfungsüberschneidungen vorliegen,**
  - kann schon am 25.07.22 begonnen werden, Ende ist dann am 01.10.22.
- **Fristende digitale Abgabe der Anmeldung zum Praktikum (Formular vom Betrieb unterschrieben) mit formulierten Projektthema sowie Anmeldung bei stud.ip mit erforderlichen Daten:**
  - 01.07.2022 (Dokument: *AnmeldungPraktikum_MSD)*
- **Abgabe des Praktikumsberichtes** am Mit, 09.11.2022 online als pdf an bernd.josef.leisen@uni-vechta.de.
- Der Umfang des Berichtes sollte **15 Seiten nicht unterschreiten aber auch 18 Seiten nicht überschreiten**!

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Hinweise zur Abfassung des Praktikumsberichts im Rahmen des Praxismoduls / BA-Studiengang MSD

Dokumentiert werden soll eine systematische Reflexion eigener Erfahrungen und eines eigenen Projektes während eines Praktikums in einem sozialen Arbeitsfeld.
Der Bericht ist daher nicht rein deskriptiv angelegt, sondern die in dem beschriebenen Arbeitsfeld vorgefundenen Strukturen, Rahmenbedingungen und Handlungsprozesse müssen kritisch hinterfragt werden.

Der Bericht gliedert sich in 3 Teilbereiche

Teil 1: **Beschreibung des Arbeitsfeldes**
Teil 2: **Das Praktikumsprojekt**
Teil 2a: (Wirtschaftswissenschaftliche) **Grundlagen und Forschungsstand zum Projekt**
Teil 2b: **Umsetzung des Projektes**
Teil 3: **Subjektive Bewertung des Praktikums**

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Teil 1: **Beschreibung des Arbeitsfeldes**

Die Beschreibung des Arbeitsfeldes kann z.B. folgende Informationen umfassen:
1. Arbeitsfeld (Institution, Träger, Klientel / Zielgruppe)
2. Zielsetzung / Konzeption / Leitbild?
3. Organisation und Struktur der Einrichtung?
4. Sachliche und personelle Ausstattung?
5. Innerbetriebliche Kommunikation?
6. Kooperationen / Netzwerke?
7. Eigener Arbeitsbereich / Tätigkeitsschwerpunkt

Tipp:
Legen Sie hierbei den Fokus auf die Elemente des Arbeitsfeldes, die relevant für das Praktikumsprojekt sind.

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Teil 2 des Berichts = Projekt

- Es sind die Einzelaspekte des **erkundeten Praxisfeldes = eigentliches Projekt zu bearbeiten**
- Neutral (nicht in „Ich“-Form) unter Einbezug wissenschaftlicher Literatur das Projekt ausführlich abgearbeiten
- Hier liegt der Schwerpunkt des Praktikumsberichtes in der Verknüpfung des theoretischen und empirischen Forschungsstands und der Studieninhalte mit der Praxis.
- Die Studierenden analysieren zu diesem Zwecke im Praxisfeld vorgefundene Strukturen und Prozesse anhand einer eigenständig zu entwickelnden Fragestellung.

In der Benotung liegt der Schwerpunkt auf Teil 2 des Praktikumsberichts.

Tipp: Versuchen Sie ihr Praktikumsprojekt einem wirtschaftswissenschaftlichen Thema zuzuordnen, auch wenn Sie auf den ersten Blick keinen eindeutigen betriebswirtschaftlichen Bezug erkennen. Es empfiehlt sich die einzelnen Managementfunktionen durchzugehen (Marketing, Leistungserbringungsrecht, Controlling, Personal, Organisation, Rechnungswesen, Qualitätsmanagement, Kommunikationsmanagement, etc…)

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Teil 3: Subjektive Bewertung der Verfasserin / des Verfassers

Es soll eine subjektive Bewertungen vorgenommen werden, indem persönliche Entwicklungen und Befindlichkeiten im Hinblick auf die unterschiedlichen Herausforderungen des Praxisfeldes und damit verbundene Schwierigkeiten oder Chancen überprüft werden.

Auf folgende Aspekte kann eingegangen werden:

1. Gab es persönliche **Erfolgs- und Misserfolgserfahrungen** und auf welche Faktoren sind diese zurückzuführen?

2. Gab es **Berührungsängste** und worin sehen Sie deren Ursachen (Qualifikation, Fehlvorstellungen usw.)? Wie möchten Sie zukünftig in solchen Situationen umgehen?

3. Welche **Qualifikationen** (Inhalte des weiteren Studiums) halten Sie für sich im Hinblick auf das beschriebene Arbeitsfeld für notwendig (Reflexion des individuellen Studienplanung)?

1. Vorgaben zum Praktikumsbericht

Das nachfolgende Beispiel zeigt eine sehr gute Gliederung:

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung ..... - 1 -
2. Vorstellung des Praktikumsbetriebes ..... - 3 -
3. Grundlagen und Forschungsstand zum Projektthema ..... - 4 -
3.1 Beschaffung von Ehrenamtlichen ..... - 5 -
3.2 Bindung von Ehrenamtlichen ..... - 7 -
3.2.1 Anerkennungskultur ..... - 8 -
3.2.2 Integration Ehrenamtlicher im Unternehmen ..... - 9 -
3.2.3 Abschiedskultur ..... - 9 -
4. Umsetzung des Projektes in die Praxis ..... - 10 -
5. Reflexion zum Praktikum und zum bisherigen Studienverlauf ..... - 14 -
6. Anhang ..... - 17 -
7. Literaturverzeichnis ..... - 35 -
8. Ehrenwörtliche Erklärung ..... - 38 -

2. Grundlagen Projektmanagement

2. Grundlagen Projektmanagement

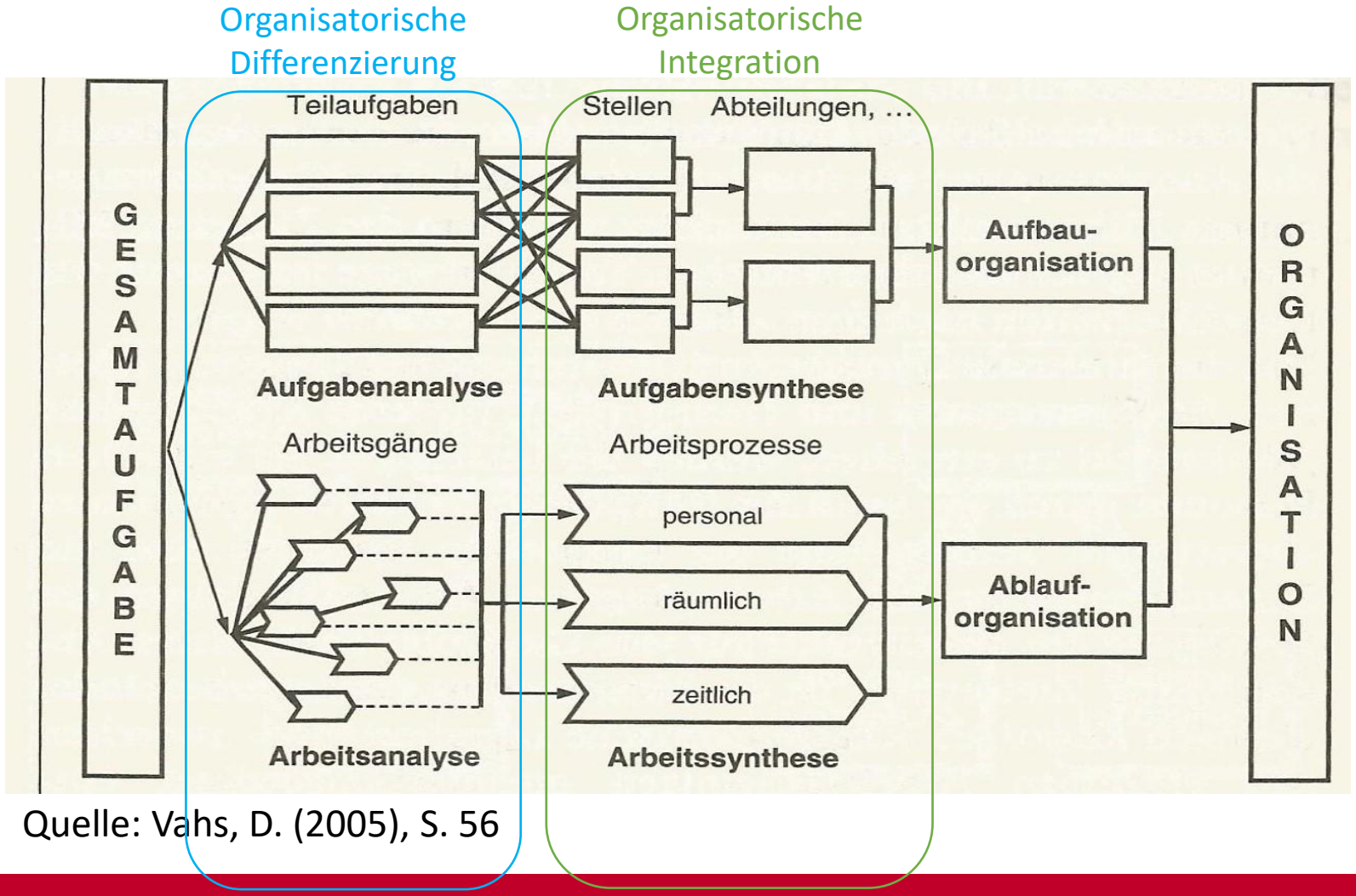
Unter Projektorganisation versteht man nach DIN 69 901:

Gesamtheit der Organisationseinheiten und der aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen zur Abwicklung eines bestimmten Projektes

Die Projektorganisation beinhaltet:

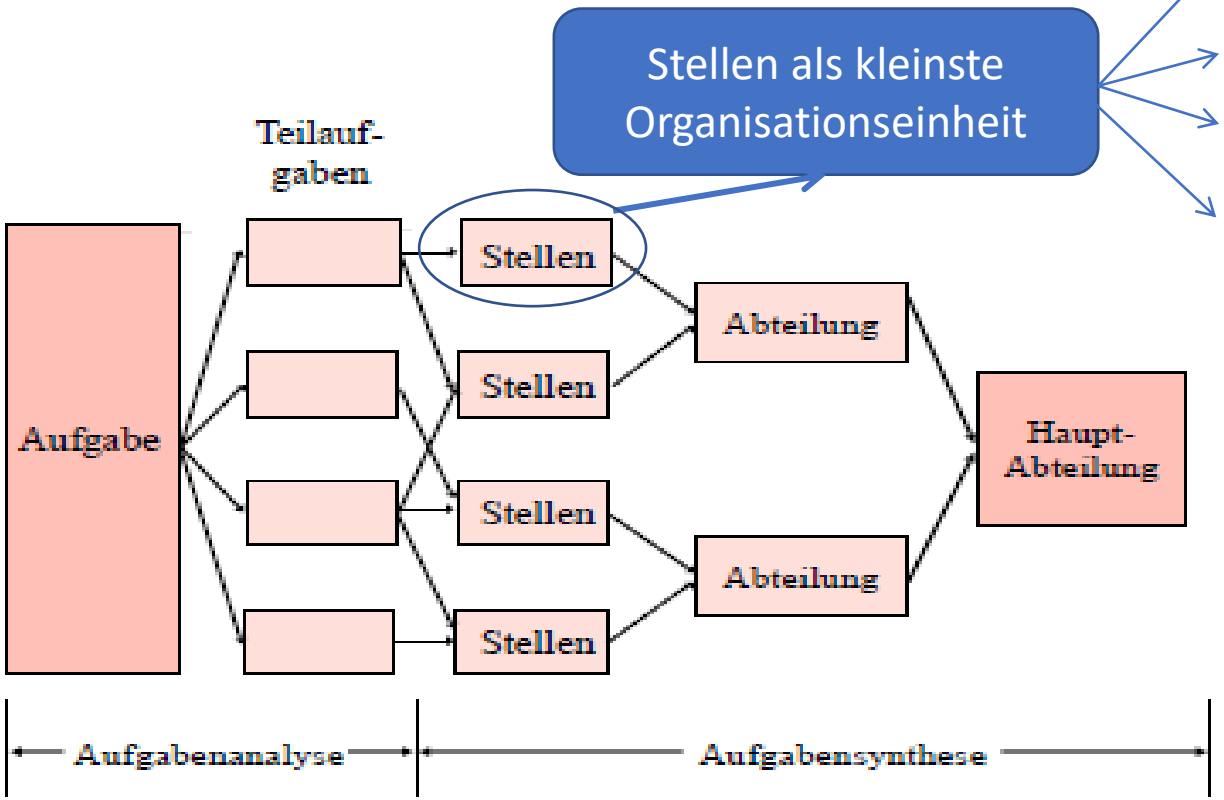
- Organisationseinheiten (Teilprojekte) und die Arbeitsteilung im Projekt
- Aufbau- und Ablauforganisatorische Regelungen
- Rollen und Schnittstellen
- Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten
- Kompetenzen und Weisungsbefugnisse

2. Grundlagen Projektmanagement



Quelle: Vahs, D. (2005), S. 56

2. Grundlagen Projektmanagement



Merkmale von Stellen

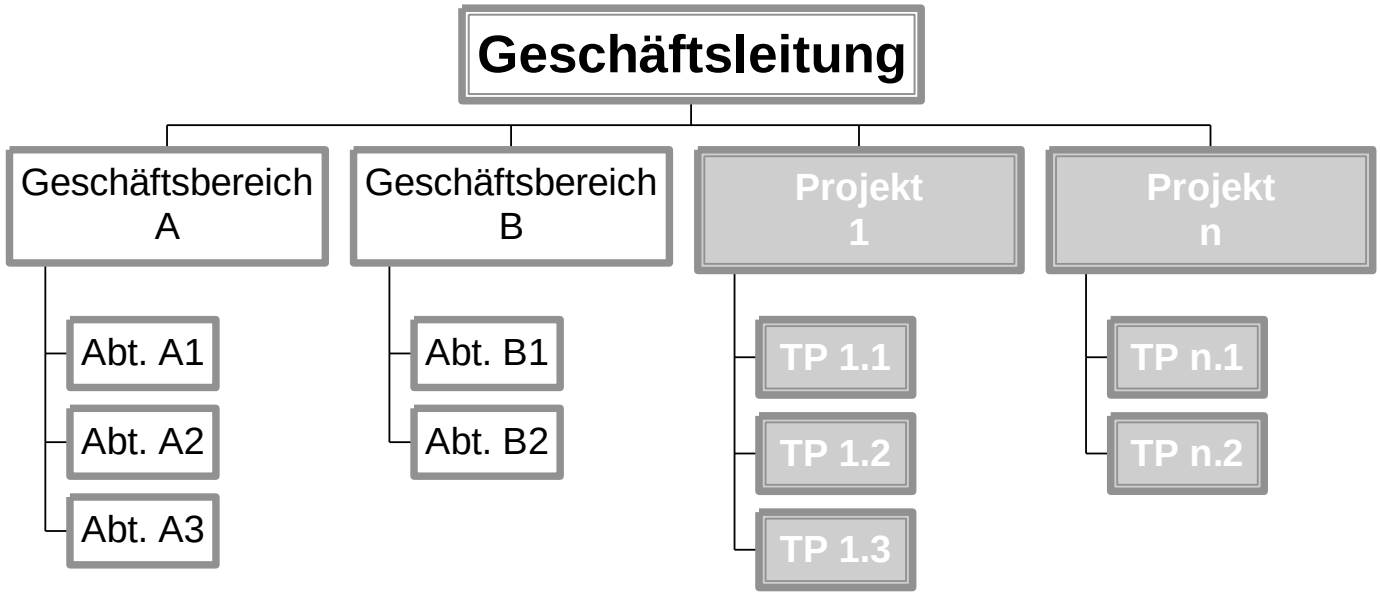
1. Dauerhafte Aufgabenbündelung
2. Versachlichter Personenbezug
3. Kompetenzen
4. Verantwortung

Quelle: Schreyögg/Geiger (2016).

Grundformen der Projektorganisation

- Reine (= autonome) Projektorganisation
  - Geeignet für große Projekte
    (umfangreich, komplex und langfristig)
- Matrix-Projektorganisation
  - Geeignet für mittlere Projekte
- Stabs- oder Einfluss-Projektorganisation
  - Geeignet für kleinere Projekte
    mit geringer Komplexität und geringem Risiko

Reine Projektorganisation

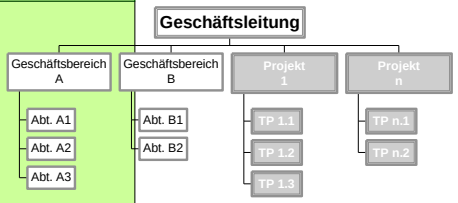


- **Die Projekte ergänzen - als eigenständige temporäre Organisationseinheiten - die Linienorganisation**
- **Projektleiter hat fachliche <u>und</u> disziplinarische Leitung des Teams**
- **Projektmitarbeiter sind von ihren Linienarbeiten entbunden und arbeiten ausschließlich für das Projekt**

Vor- und Nachteile der reinen Projektorganisation

Vorteile

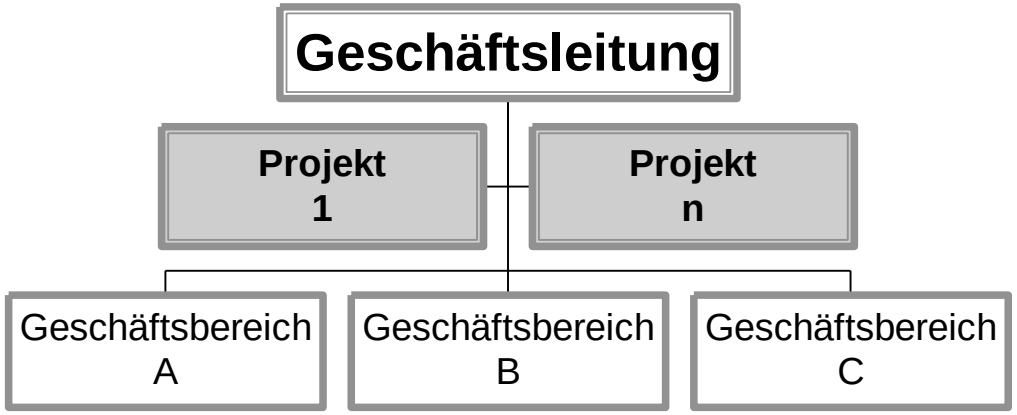
- **Verantwortung ist eindeutig geregelt - konfliktarm**
- **Kurze Kommunikationswege im Projekt**
- **Schnelle Reaktion auf Störungen im Projektablauf möglich**
- **Starke Identifikation der Mitarbeiter mit dem Projekt**
- **Hohe Motivation der Projektmitarbeiter**



Nachteile

- **Schwierige Akquirierung der Projektmitarbeiter**
- **Schwierige Anpassungen des Personalressourcenbedarfs (eventuell zeitweise Überkapazitäten)**
- **Fehlender/schwindender Kontakt zu den Fachabteilungen**
- **Wiedereingliederung der Mitarbeiter am Ende des Projektes in die Linienorganisation ist problematisch**

Stabs- oder Einfluss-Projektorganisation

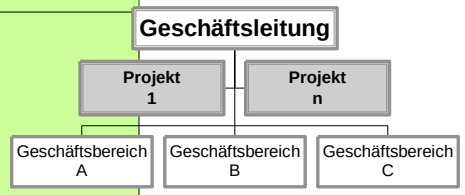


- **„Projektmanagement durch Koordination“**
- **Projektleiter in Stabsfunktion ergänzen die (unveränderte) Linien-organisation – ohne Entscheidungs- und Weisungsbefugnis**
- **Projektleiter hat nur koordinierende und beratende Funktion**
- **Einfluss des Projektleiters erfolgt aufgrund seiner Persönlichkeit**
- **Funktionale Hierarchie bleibt bestehen**

Vor- und Nachteile der Einfluss-Projektorganisation

Vorteile

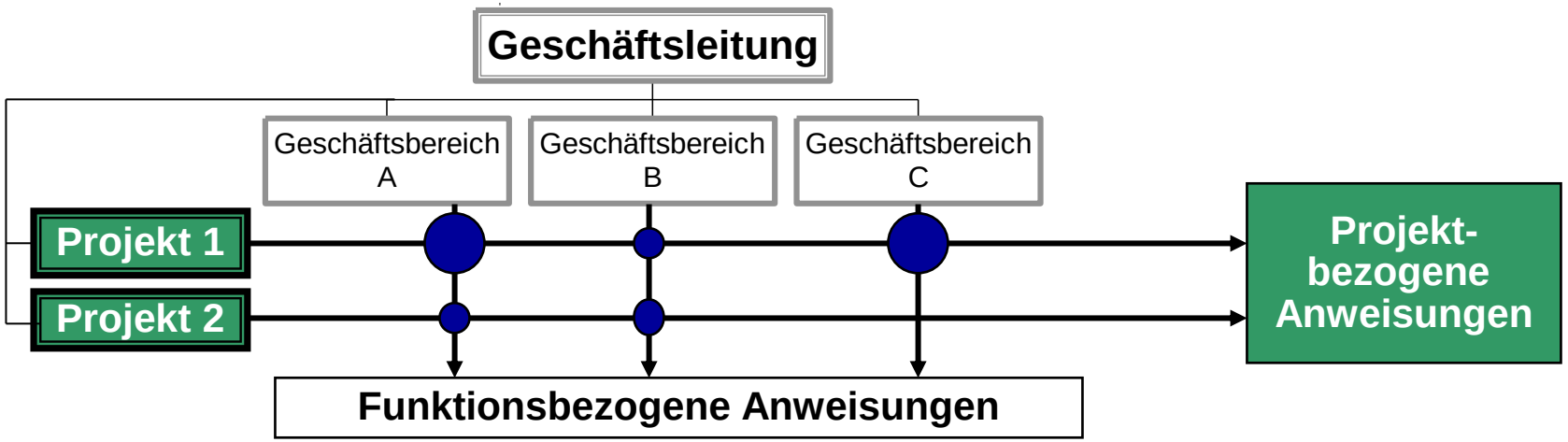
- Hohe Flexibilität im Personaleinsatz
- Vermeidung von organisatorische Veränderungen (wenig Widerstand in der Linie)
- Kommunikation mit Fachabteilung bleibt erhalten
- Keine Wiedereingliederung am Projektende



Nachteile

- Keine klare Verantwortlichkeit; fehlende Autorität des PL
- Fehlender Teamgeist
- Hohes Konfliktpotential; geringer Einfluss des PL auf die Lösung von Konflikten
- Eventuell umständliche Entscheidungsfindung
- Geringe Reaktionsgeschwindigkeit auf Projektstörungen

Matrix-Projektorganisation

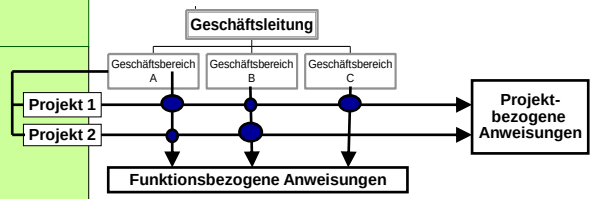


- Mischform zwischen reiner Projektorganisation und Einfluss-Projektorganisation
- Es gibt einen verantwortlichen Projektleiter
- Projektleiter hat fachliche, Linienmanager die disziplinarische Weisungsbefugnis
  - ⇨ PL hat also nur begrenzte Weisungsbefugnis
- Projektmitarbeiter arbeiten für Projekt <u>und</u> Linie

Vor- und Nachteile der Matrix-Projektorganisation

Vorteile

- Projektverantwortung durch Projektleiter
- Sicherheitsgefühl der Mitarbeiter, da sie nicht aus der Stamm-organisation herausgelöst werden
- Flexibler Personaleinsatz
- Optimale Kapazitätsauslastung
- Geringe organisatorische Umstellungen



Nachteile

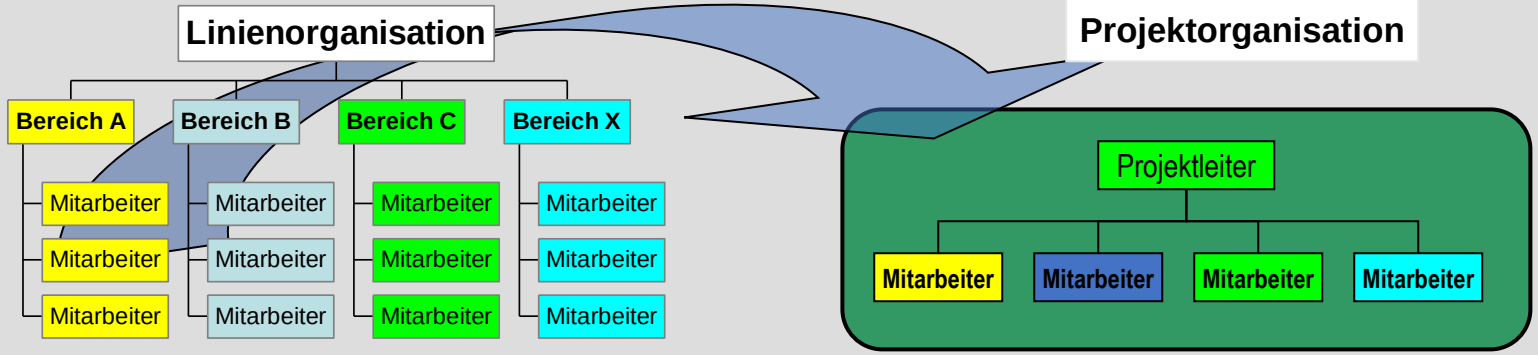
- Mitarbeiter ist „Diener zweier Herren“
- Konfliktpotential „Linie/Projekt“ (Kampf um Ressourcen)
- Hoher Kommunikations- und Koordinationsbedarf

Kriterien für die Wahl der Projektorganisation

Grundform Kriterien	Einfluss-PO	Matrix-PO	Reine PO
Bedeutung für das Unternehmen	gering	groß	sehr groß
Umfang des Projektes	gering	groß	sehr groß
Projektdauer	kurz	mittel	lang
Zeitdruck	gering	mittel	groß
Komplexität	gering	mittel	hoch
Mitarbeitereinsatz	anteilig	anteilig	fulltime
Projektleiter-Persönlichkeit	wenig relevant	qualifiziert	sehr fähig
Einfluss der Projektumwelt	mittel	groß	mittel-groß

Quelle: Jantzen-Homp: Projektportfolio-Management, Gabler, 2000; S. 128

Linie und Projekte sichern den Unternehmenserfolg



- dauerhafte Organisation
- ausgerichtet auf den Tagesbetrieb
- jeder Mitarbeiter hat seine definierten Aufgaben
- ungeeignet für komplexe Problemstellungen, die mehrere Unternehmenseinheiten betreffen

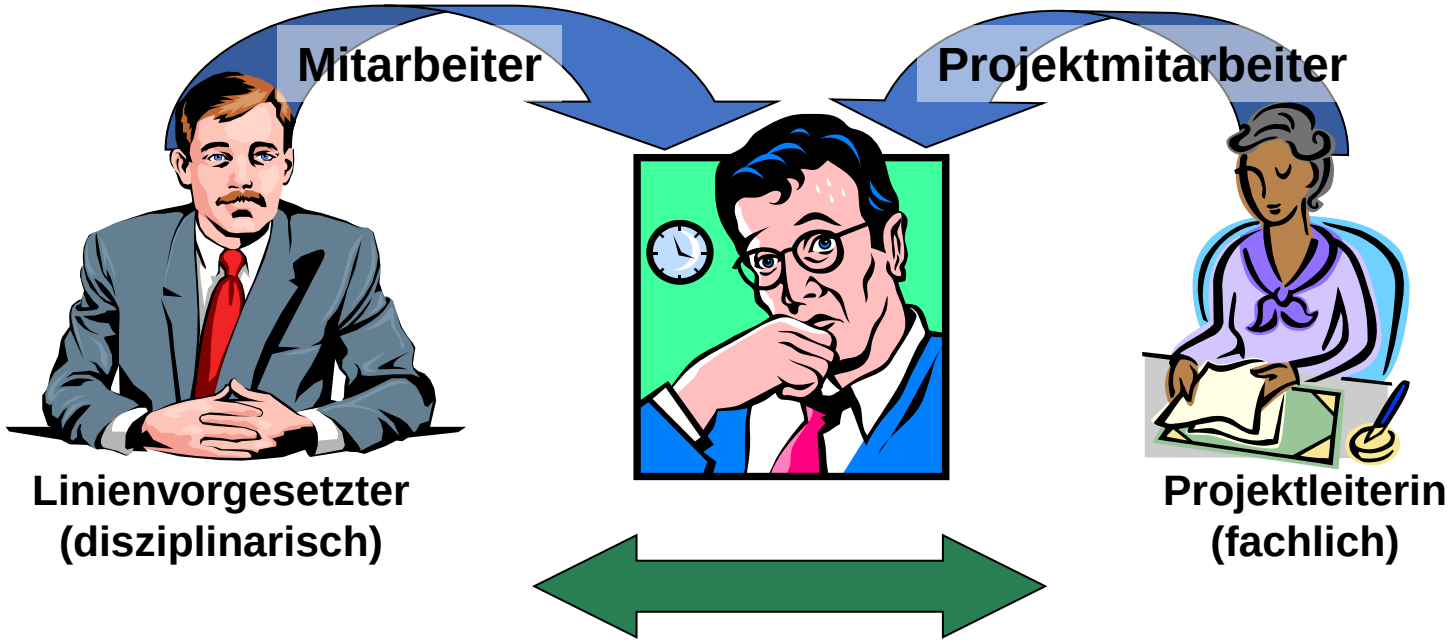
- temporäre Organisation
- ausgerichtet auf die Lösung komplexer Problemstellungen
- Spezialisten aus unterschiedlichen Linienbereichen arbeiten zusammen
- Problemlösung erfolgt aus Unternehmenssicht

2. Grundlagen Projektmanagement

Das reibungslose Zusammenspiel zwischen Linie und Projekt ist ein wichtiger Erfolgsfaktor

Problem

- Projektmitarbeiter sind in der Regel nicht von ihrer Linienmitarbeit entbunden
- Sie haben für die Dauer des Projektes zwei Vorgesetzte



Lösung: Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation!

Rollen im Projekt

- **Ziel: Klarheit schaffen bezüglich der Zusammenarbeit im Projektteam**
- **Rolle := Menge von Erwartungen, die an den Inhaber eine bestimmten Position gestellt werden (personenunabhängig)**
- **Durch die Beschreibung von Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortungen und Verhaltenserwartungen werden Projektrollen definiert**
- **Individualrollen**
  - Auftraggeber
  - Projektleiter/-manager
  - Projektmitarbeiter
  - Linienvorgesetzter
  - Teilprojektleiter
  - Anwendervertreter
  - Lieferantenvertreter

❑ **Gruppenrollen**
  - **Steuerkreis**
  - **Lenkungsausschuss**
  - **Projektteam**
  - **Kernteam**
  - **Teilprojekt**
  - **Projektbüro**

- **Häufig haben Personen gleichzeitig mehrere Rollen inne**

2. Grundlagen Projektmanagement

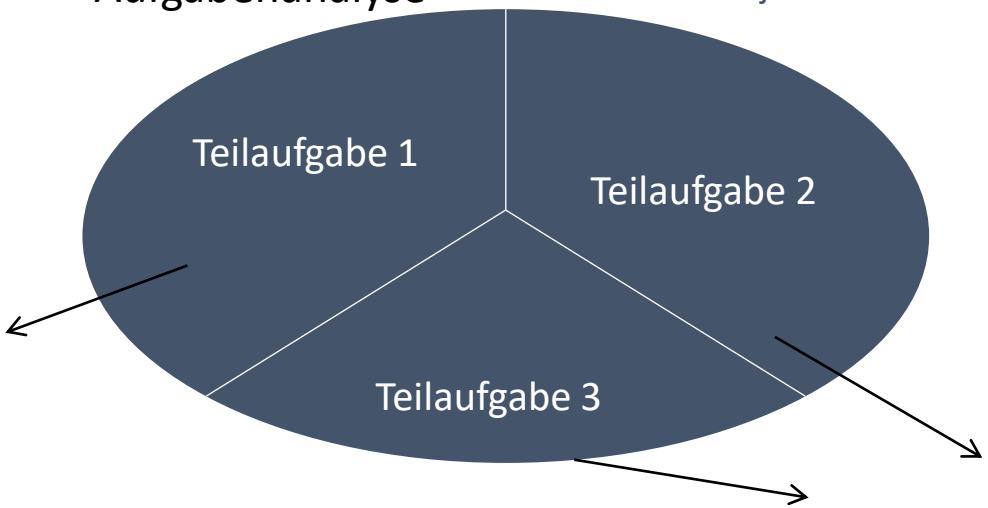
Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung müssen stimmig sein

- **Rollen schaffen Klarheit**
  - Aufgabenbeschreibung
  - Kompetenzen
  - Verantwortlichkeiten

- ❑ **Alle Projektteammitglieder müssen das gleiche Bild von jeder Teamrolle haben**
- ❑ **Probleme, falls Rolleninhaber nicht mit der ihnen zugedachten Rolle einverstanden sind bzw. sich nicht mit dieser Rolle identifizieren**

Erster Schritt
Aufgabenanalyse

Gesamtaufgabe
z.B. Projekt



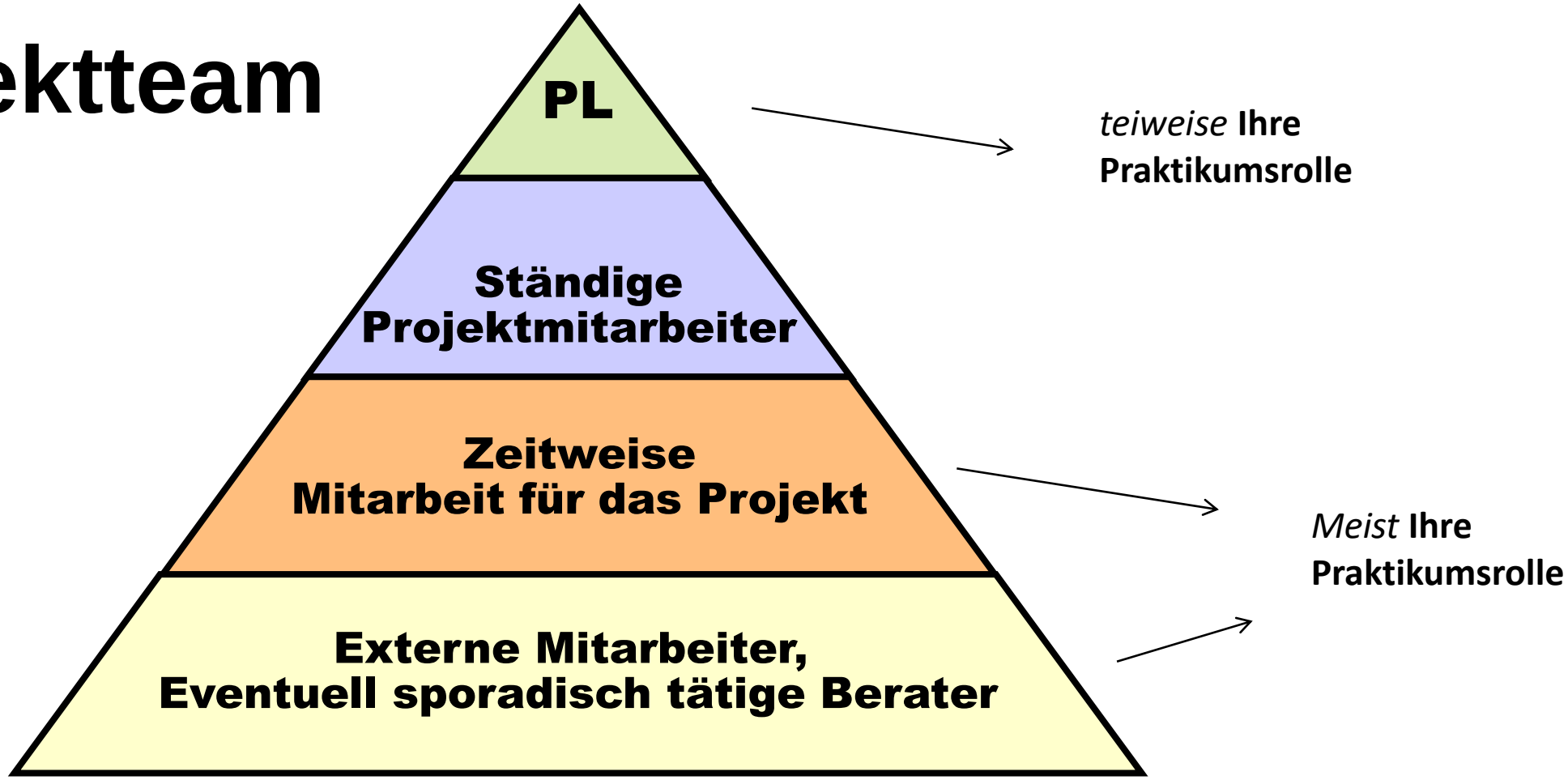
z. B. Stelle 1

z. B. Stelle 2 (z. B. ihr Praktikumsprojekt)

Zweiter Schritt:
Aufgabensynthese

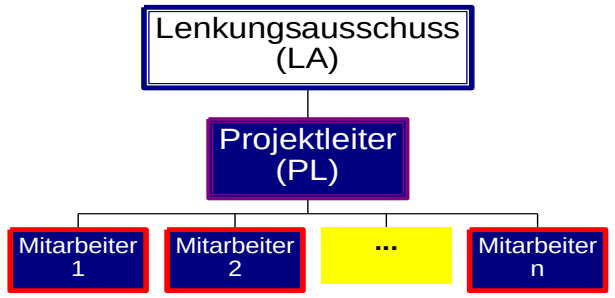
Dritter Schritt: Zuweisung von Entscheidungskompetenzen zu den Stellen

Projektteam



Lenkungsausschuss

- **Steuerungsgremium, das die wesentlichen Entscheidungen im Projektverlauf trifft:**
  - Erteilung des Projektauftrages
  - Definition der Projektziele
  - Prüfung/Abnahme der Meilensteine / Phasenergebnisse
  - Prüfung/Abnahme der Projektstatusberichte
  - Entscheidung über Änderungsanträge
  - Unterstützung und Beratung des Projektleiters, insbesondere beim Ressourcenmanagement
  - Fachliche Abnahme der Projektergebnisse
- **Besetzung**
  - Auftraggeber bzw. Interessenvertreter des Auftraggebers
  - Verantwortungsträger aus den Benutzerkreisen



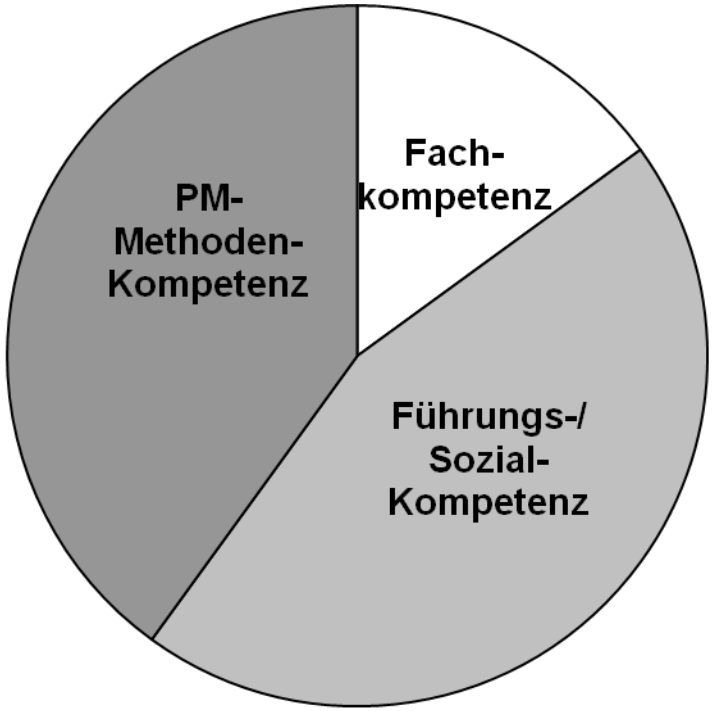
Tipp:
Kann in Ihrem Praktikumsprojekt auch nur aus Ihnen und Ihrem Vorgesetzten bestehen

Rolle des Projektmanagers/-leiters

- **Verantwortung**
  - Projektrealisierung entsprechend der festgelegten Ziele
  - Koordination der Projektstakeholder
- **Aufgaben**
  - Klärung der Projektzielsetzung
  - Erstellung des Projektauftrags und Abstimmung mit Auftraggeber
  - Beschaffung der erforderlichen Ressourcen
  - Bildung des Projektteams & Förderung der Teamentwicklung
  - Projekt-Planung, -Überwachung und –Steuerung bezüglich Termine, Qualität und Kosten
  - Führung und Motivation des Projektteams
  - Sicherstellung der Projektkommunikation
  - Vertretung des Projektes nach innen und nach außen
  - Erfolgreicher Projektabschluss, Abschlusspräsentation

Anforderungsprofil: Projektmanager*in

Darstellung der drei elementaren Kompetenzfelder zur Abbildung des spezifischen Anforderungsprofils



Hinweis:

Die Detaillierung der Kompetenzfelder erfolgt auf den folgenden Folien.

Die erforderliche Fachkompetenz hängt vom jeweiligen Projekt ab.

Rolle der Projektmitarbeiter

- **Für die Dauer des Projektes**
  - Aus der Linie ganz bzw. teilweise herausgelöst
  - Dem PL bzw. TPL unterstellt

- **Aufgaben**
  - Termingerechte Abarbeitung der Arbeitspakete (APs)
  - Regelmäßige Berichte über Fortschritt der APs, Zeitaufwände und Prognosen
  - Meldung von Fehlentwicklungen/Störungen an den PL
  - Verantwortung, dass die nötigen Arbeitsmittel und Vorarbeiten rechtzeitig zur Verfügung stehen; ggf. Meldung an PL/TPL
  - Einforderung von Entscheidungen

3. Grundlagen Projektplanung

3. Grundlagen Projektplanung

Die Projektplanung erfolgt mittels folgender Teilplanungen:

- Aufgabenplanung
- Personalplanung
- Terminplanung
- Sachmittelplanung
- Kostenplanung
- Finanzplanung

Die Aufgaben der Terminplanung sind:

- Festlegung der Projekttermine
- Ermittlung der Pufferzeiten
- Festlegung des kritischen Weges

3. Grundlagen Projektplanung

Eine Form der Abbildung von Projekten ist das PERT-Diagramm (Program Evaluation and Review Technique).

Ereignisse werden durch Kreise, Aktivitäten durch Pfeile zwischen den Kreisen dargestellt.

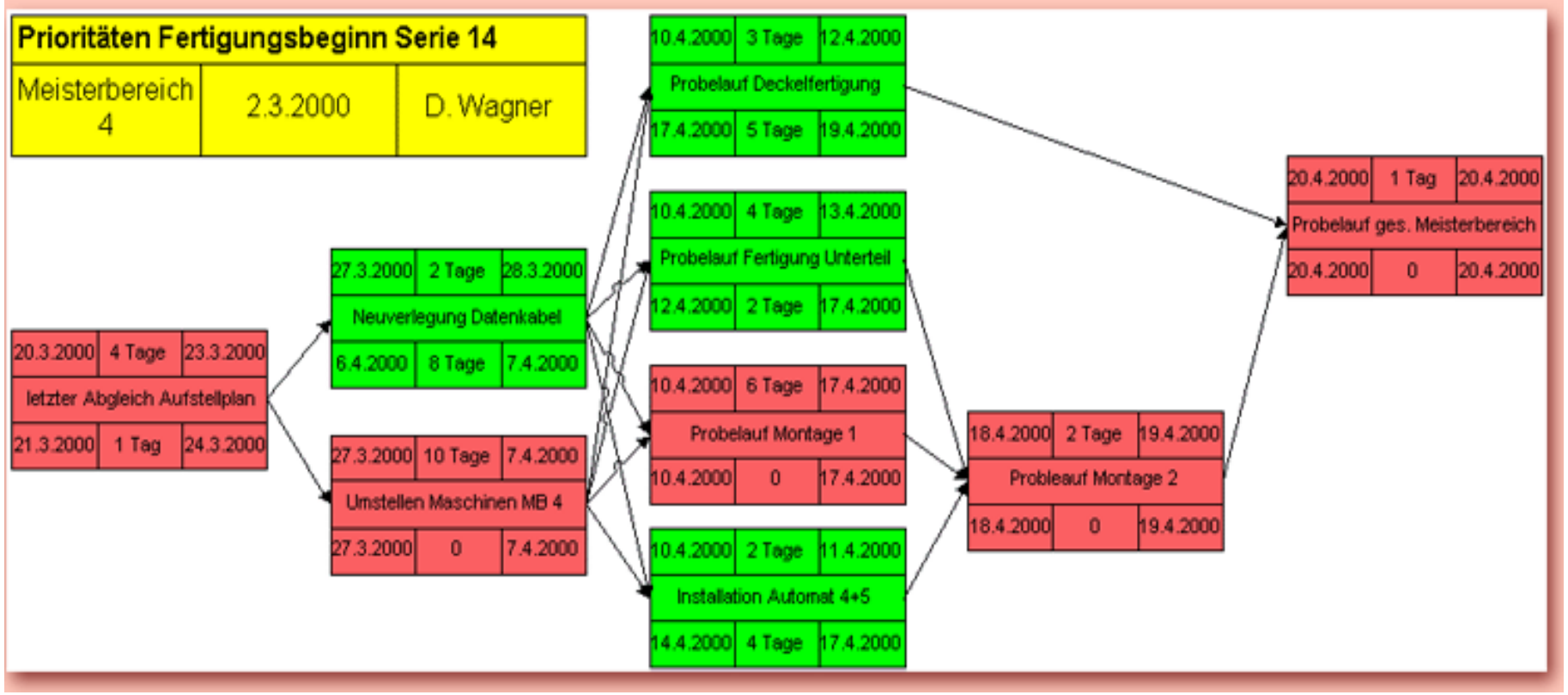
Vorgehensweise in sechs Schritten:

1. **Aufzählen der Schritte des Projektes**
2. **Schätzung der Dauer dieser Schritte**
3. **Zeichnen von Kreisen und Verbindungen (Pfeile)**
4. **Übertragen der Nummern der Schritte in Ereigniskreise**
5. **Notieren der benötigten Zeit auf der Pfeillinie**
6. **Eintragen von Schritten, die gleichzeitig verlaufen können**

3. Grundlagen Projektplanung

Beispiel PERT-Diagramm

Die rot und grün dargestellten Blöcke stellen Tätigkeiten dar, die durchzuführen sind. Die Eintragungen bedeuten oberhalb des Titels frühester Beginn, Dauer und frühestes Ende, darunter spätester Beginn, eventueller Puffer und spätestes Ende.



4. Ausgewählte Tools für Praktikumsprojekte

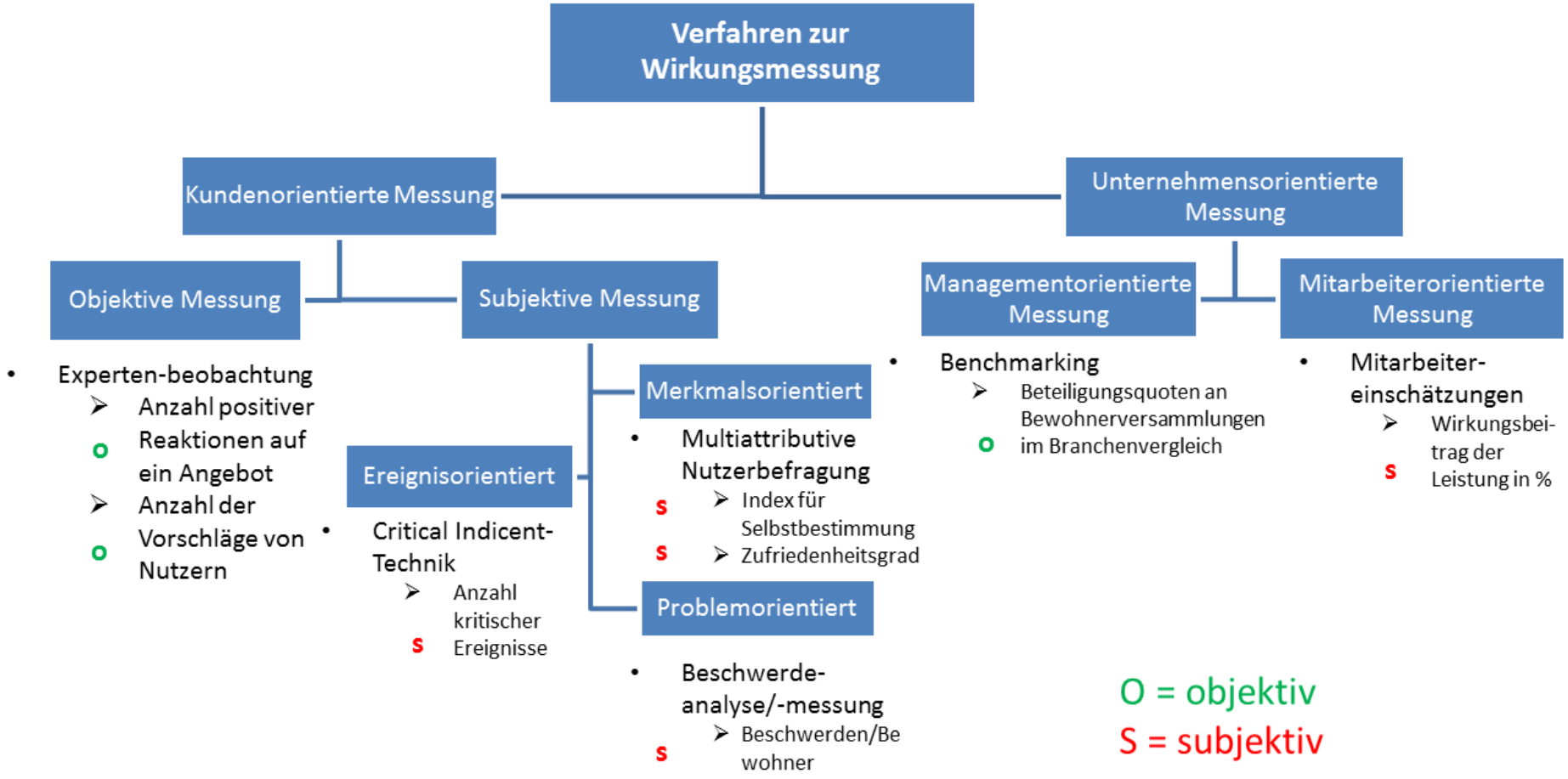
a) Qualitäts-/Zufriedenheits**befragungen** & Marketinganalysen

b) Alternativen bewerten / Auswahlentscheidungen mit **Nutzwertanalysen** vorbereiten

a) Mess- und Befragungsmethoden

Universität Vechta
University of Vechta

Zur Bewertung von Wirkungen, Kunden-/Mitarbeiter*innenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität stehen unterschiedliche Verfahren zur Auswahl

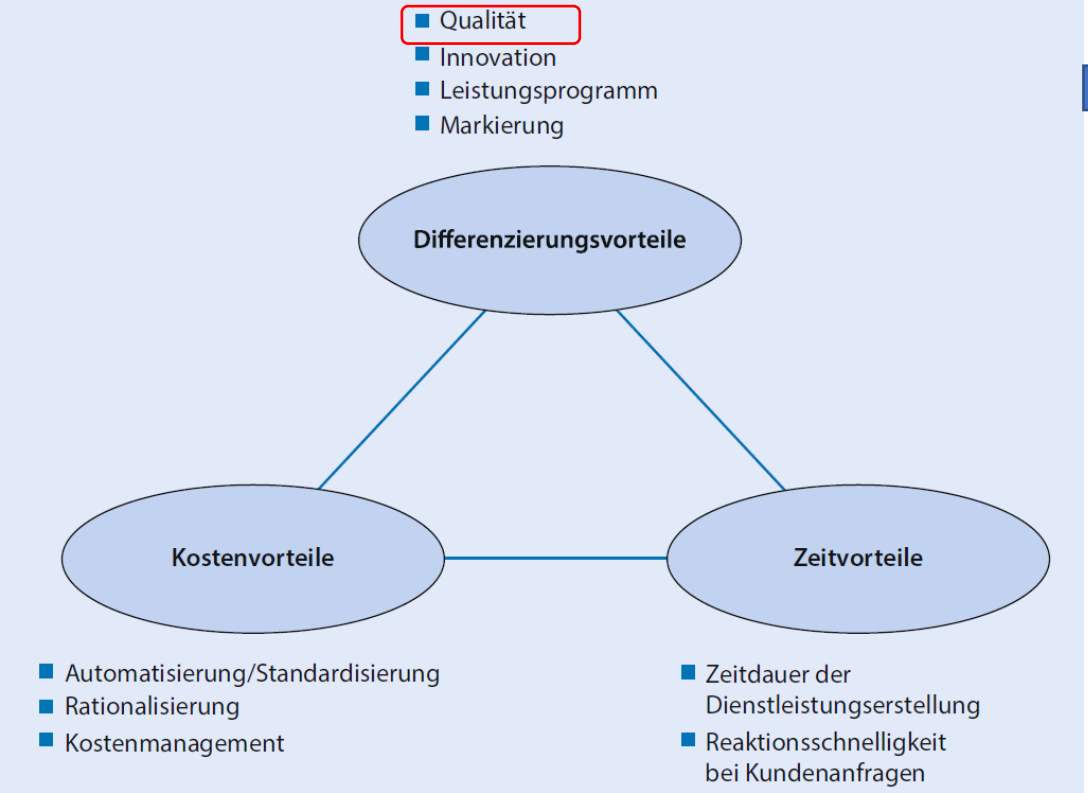


Quelle: in Anlehnung an Bruhn 2008, S. 130.

a) Beispiel schriftliche Befragung zur Servicequalität

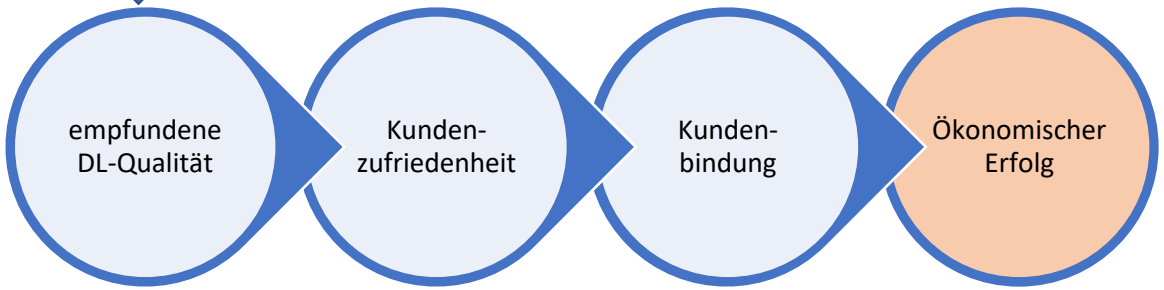
Universität Vechta
University of Vechta

Hintergrund zur Messung und Steuerung von Dienstleistungsqualität



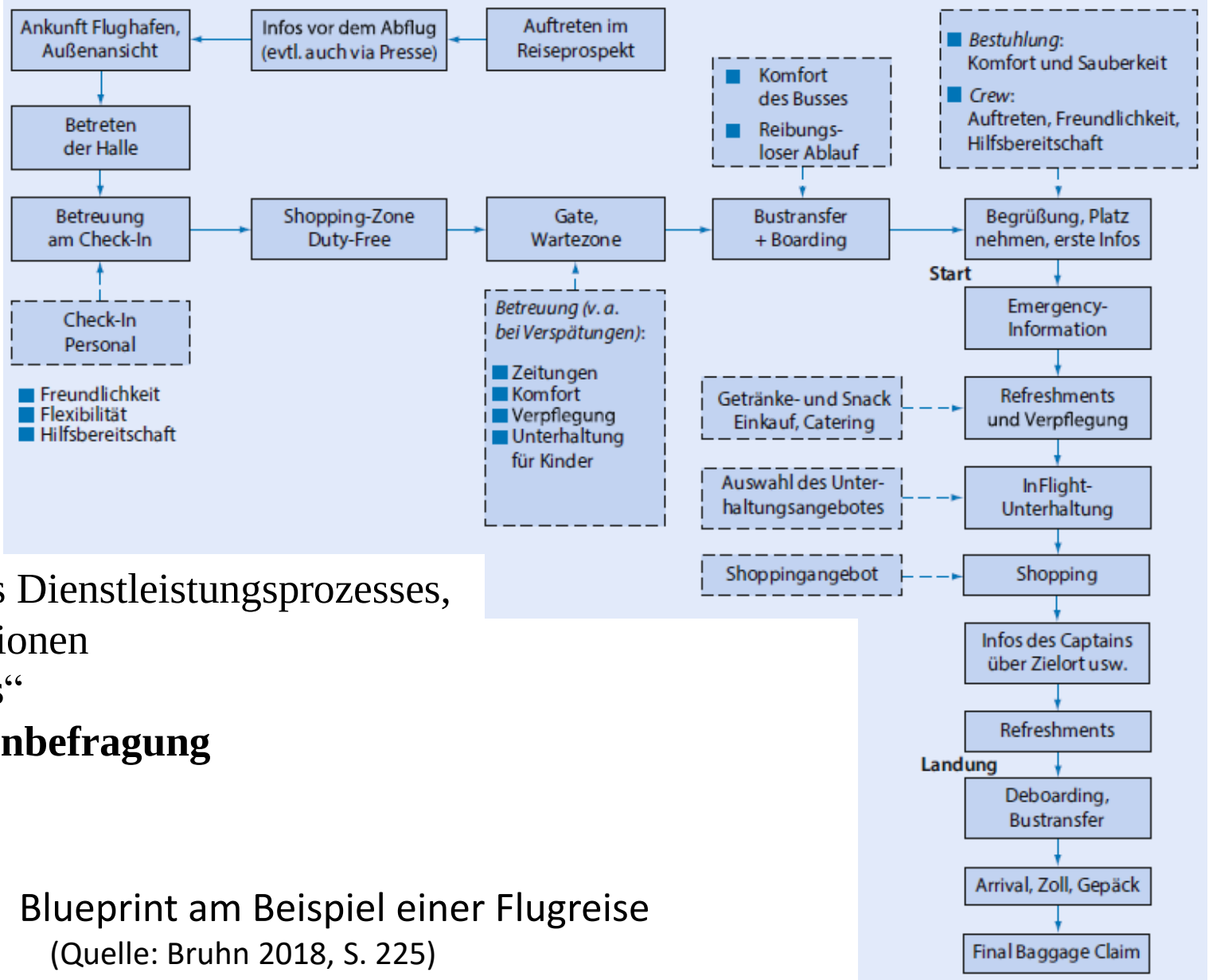
Dimensionen zur Umsetzung von Wettbewerbsvorteilsstrategien
(Bruhn 2018, S. 167)

Betriebliches Ziel:
Realisierung von Qualitätsvorteilen im Dienstleistungsmarketing, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen



externe Erfolgskette der Kundenorientierung
(Quelle: in Anlehnung an Bruhn 2011)

a) Phasenorientierte Befragung mit der Sequentiellen Ereignismethode



- Systematische Analyse des Dienstleistungsprozesses, insb. Kundenkontaktsituationen
- Erstellung von „Blueprints“
- **phasenorientierte Kundenbefragung**

Blueprint am Beispiel einer Flugreise
(Quelle: Bruhn 2018, S. 225)

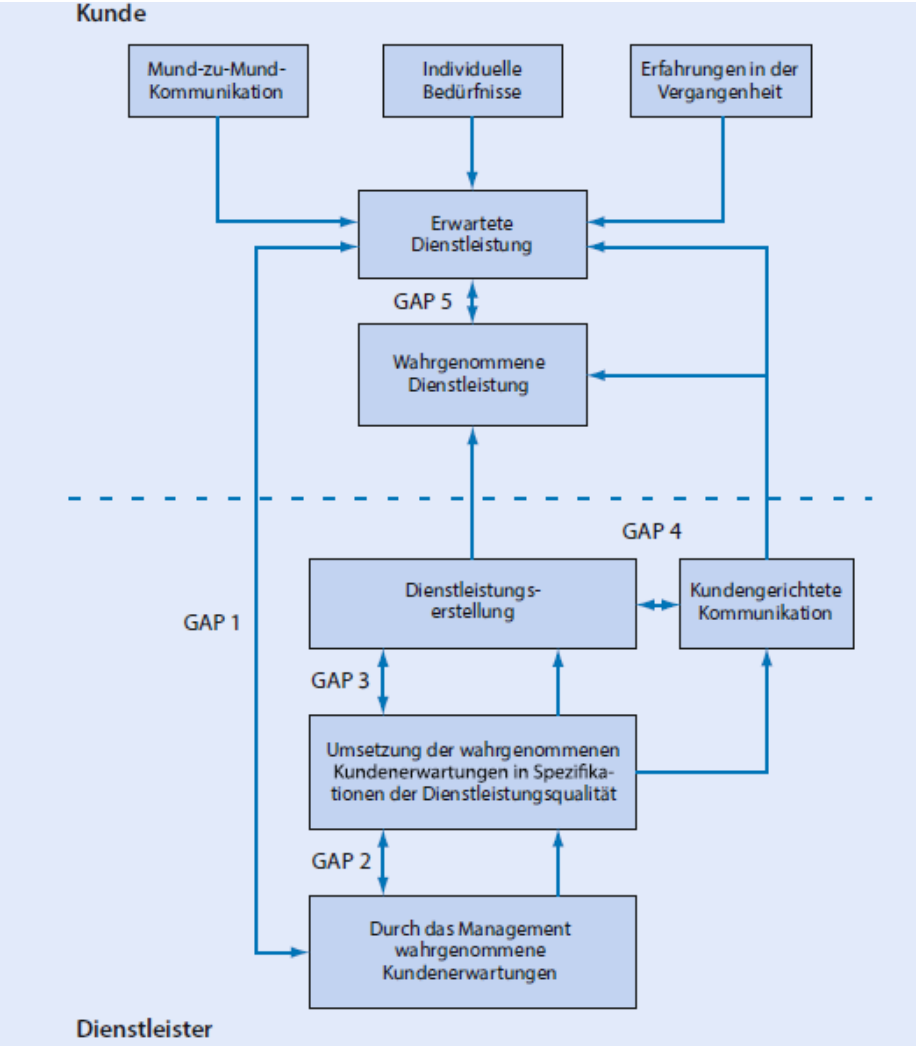
a) Multiattributiv-Befragung

Universität Vechta
University of Vechta

GAP-Modell der Dienstleistungsqualität (Zeithaml et al. 1990).

Grundgedanke:

- Bestimmung der Dienstleistungsqualität aus Kunden- und Unternehmenssicht
- Es bestehen Diskrepanzen (=**„GAPs“**) zwischen den Wahrnehmungen des Kunden hinsichtlich der Dienstleistungsqualität und dem Versuch der Unternehmen bestehen, Kundenerwartungen in Dienstleistungsspezifikationen umzusetzen.
- Dienstleistungsqualität wird dabei als Differenz zwischen Kundenerwartung und -wahrnehmung einer Dienstleistung definiert



(Quelle: Zeithaml et al. 1988, S. 44)

a) Beispiel Multiattributiv-Befragung zur Servicequalität/Zufriedenheit

Universität Vechta
University of Vechta

SERVQUAL-Ansatz (Parasuraman et al. 1985, S. 29 ff.)

- Anspruch: Standardisierter Fragebogen zur Messung von Dienstleistungsqualität mit branchenübergreifender Gültigkeit
- Kunde beurteilt bei diesem Ansatz das Dienstleistungsunternehmen selbst zu …

… **5 Qualitätsdimensionen** aus dem GAP-Modell…	…mit **22 items zu 22 Qualitätsmerkmalen**	…mit **jeweils 2 Aussagen pro item.**
Annehmlichkeit tangibles Umfeld	4 items: Stand der Technik, ansprechende Räume, Eindruck Mitarbeiter, angemessene Geschäftsräume	1. Erwartete Qualität - *„so sollte es sein“* 2. Erlebte Qualität - *„so ist es“*
Zuverlässigkeit	5 items: Versprechen einhalten, Kunden ernst nehmen, Verlässlichkeit, zeitnahe Bearbeitung, ordentliche Buchhaltung	1. Erwartete Qualität - *„so sollte es sein“* 2. Erlebte Qualität - *„so ist es“*
Reagibilität	4 items: Auskunft geben, prompter Service, Willen zu helfen, Kundenwünsche erfüllen wollen	1. Erwartete Qualität - *„so sollte es sein“* 2. Erlebte Qualität - *„so ist es“*
Souveränität	4 items: Angestellten vertrauen, sicher fühlen, Höflichkeit, Angestellte erhalten Unterstützung	1. Erwartete Qualität - *„so sollte es sein“* 2. Erlebte Qualität - *„so ist es“*
Einfühlung	5 items: individuelle Aufmerksamkeit, persönliche Betreuung, Bedürfnisse kennen, Kundeninteresse im Auge, Öffnungszeiten	1. Erwartete Qualität - *„so sollte es sein“* 2. Erlebte Qualität - *„so ist es“*

Service Qualität

a) Beispiel Multiattributiv-Befragung zur Servicequalität/Zufriedenheit

Universität Vechta
University of Vechta

- Pro Qualitätsmerkmal/item jeweils 2 Fragen (Doppelskala) – „so sollte es sein“ vs. „so ist es“
- 7er-Skala

Beispiel für die Doppelskala	Lehne ich vollkommen ab						Stimme ich vollkommen zu
Mitarbeiter eines hervorragenden Service-Providers sind stets gleich-bleibend höflich zu den Kunden	1	2	3	4	(5)	6	7
Mitarbeiter eines Service-Providers x sind stets gleichbleibend höflich zu den Kunden	1	2	3	4	5	6	(7)

Pro item ergibt sich eine Differenz zwischen beiden Aussagen mit einem Wert zwischen -6 und +6

z. B. Qualitätsbewertung der Höflichkeit

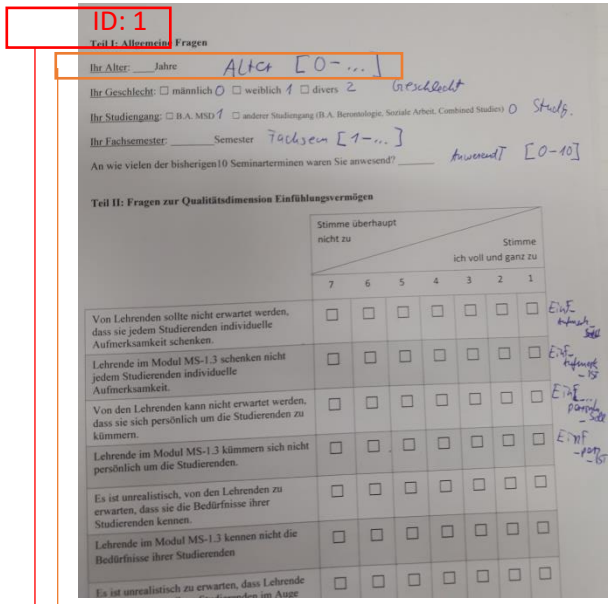
7 – 5 = +2

Dateneingabe bei Befragungen

Universität Vechta
University of Vechta

1. **Variablennamen und Wertelabels vordefinieren**

- Jeder Frage im Fragebogen einen Namen und die Beschriftung der Antworten vorab festlegen
- Tipp: Einen nicht ausgefüllten Fragebogen nehmen und die Codierungen zu jeder Frage eintragen



2. **Jeden ausgefüllten Fragebogen mit einer ID versehen**
(Alternativ: Pseudonym nutzen)

3. **Variablennamen jeder Fragebogenfrage in Excel eintragen**
Für jede Frage(=Variable) eine Spalte in Excel; ID in Spalte 1

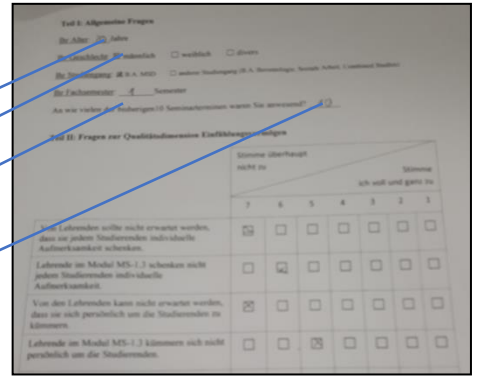
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	ID	Alter	Geschlecht	Fachsemester	Anwesenheits-tage	berufliche Nebentätigkeit	Umfeld_Technik_ Erwartung	Umfeld_Technik_ Wahrnehmung	Umfeld_Räume_ Erwartung	Umfeld_Räume_ Wahrnehmung	Umfeld_Sympathisch _Erwartung	Umfeld_Sympathisch _Wahrnehmung	Umfeld_Angemessen _Erwartung	Umfeld_Angemessen _Wahrnehmung
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														

Dateneingabe bei Befragungen

Universität Vechta
University of Vechta

4. Fragebögen zeilenweise eingeben

Jede Antwort in die zugehörige Zelle



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	ID	Alter	Geschlecht	Fachsemester	Anwesenheits-tage	berufliche Nebentätigkeit	Umfeld_Technik_ Erwartung	Umfeld_Technik_ Wahrnehmung	Umfeld_Räume_ Erwartung	Umfeld_Räume_ Wahrnehmung	Umfeld_Sympathisch _Erwartung	Umfeld_Sympathisch _Wahrnehmung	Umfeld_Angemessen _Erwartung	Umfeld_Angemessen _Wahrnehmung
2	1	21	1	3	9	0	3	4	5	6	7	7	7	7
3	2	23	1	3	9									
4	3													
5	4													
6	5													
7	6													
8	7													
9	8													
10	9													

Auswertung in Excel oder **5. Exceldatenbank in SPSS importieren**

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

Beispiel Problemstellung:

- *Mit welchen verhaltensbezogenen Maßnahmen kann der Energieverbrauch am Arbeitsplatz möglichst effektiv verringert werden?*

Beispielhaftes Vorgehen (weitere Alternativen denkbar)

Nutzwert-Analyse (Scoring)

Literaturbasierte Einschätzungen

Interviews/Experteneinschätzungen

Zielgruppen-Survey

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

- Definition: Die **Nutzwertanalyse** ist eine Methode, die zur Beurteilung und Entscheidung von Investitionsprojekten/Lösungsprototypen **nicht-monetäre Faktoren** berücksichtigt, wie z. B. gesellschaftliche, ökologische oder technische Faktoren.
- Ziel: Mit der **Nutzwertanalyse** wird versucht, die **qualitativen Eigenschaften** von Investitionsalternativen auf ihren Beitrag zum mehrdimensionalen Zielsystems eines Investors hin zu untersuchen und sie entsprechend ihrem Nutzen zu ordnen.

1. Schritt	**2. Schritt**	**3. Schritt:**	**4. Schritt**
Problemdefinition und Ermittlung potentieller Lösungsprototypen	Festlegung der Zielkriterien und Zielgewichte.	Ermittlung und Bewertung der Zielerreichung.	Ermittlung der Nutzwerte.

Problemstellung: *Mit welchen verhaltensbezogenen Maßnahmen kann der Energieverbrauch in der Studierendenschaft der Universität Vechta möglichst effektiv verringert werden?*

Lösungsprototyp I	Lösungsprototyp II	Lösungsprototyp III
Turn it off-Sticker und -Poster	*Wöchentliche Emails*	*MyEcoFootprint-App*

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

2. Schritt: Festlegung der Zielkriterien und Zielgewichte.

z. B. Aus der Literatur + Experteneinschätzungen ableiten

Möglichkeit: Survey mit Zielgruppe, Expert*innen & Mitarbeiter*innen zu bestimmen

Zielkriterien	**Zielgewichte** [0 – 100%]	**Bewertung** z. B. 10 =sehr guter Zielerreichung (=Höchstnutzen), …, 0 = keine Zielerreichung (= kein Nutzen).
Implementierungsdauer	?	10 = sehr geringe, 0 = sehr lange
Verwaltungsaufwand	?	10 = sehr gering, 0 = sehr groß
Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	?	10 = sehr groß, 0 = sehr gering
Energieeinsparung pro erreichter Studierender	?	10 = sehr groß, 0 = sehr gering
…?		…

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

3. Schritt:

Ermittlung und Bewertung der Zielerreichung.

4. Schritt

Ermittlung der Nutzwerte.

Hier geht's zum Survey zur Bewertung und Gewichtung
https://www.soscisurvey.de/Smartphone-Tandem/?q=Scoring

		Bewertung der Zielkriterien		
Zielkriterien	**Zielgewichte** [0 – 100%]	Lösungsprototyp I *Turn it off-Sticker und -Poster*	Lösungsprototyp II *Wöchentliche Emails*	Lösungsprototyp III *MyEcoFootprint-App*
Implementierungsdauer	?	?	?	?
Verwaltungsaufwand	?	?	?	?
Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	?	?	?	?
Energieeinsparung pro erreichter Studierender	?	?	?	?
Gewichtete Nutzwerte				

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

Sie erhalten die Befragungsdaten in Excel (Datei: „Beispiel Nutzwertanalyse mit Surveydaten“)

- Einschätzung der Wichtigkeit der vier Zielkriterien → Grundlage für die Bestimmung der Zielgewichte
- Bewertung (1 – 11) Lösungsprototyp I, Lösungsprototyp II, Lösungsprototyp III mit Hilfe der vier Zielkriterien

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1			*Fragen zur Bestimmung der Zielgewichte*				*Fragen zur Bewertung des Lösungsprototypen I*				*Fragen zur Bewertung des Lösungsprototypen II*				*Fragen zur Bewertung des Lösungsprototypen III*			
2	CASE	STARTED	LE01_01	LE01_02	LE01_03	LE01_04	LE02_01	LE02_02	LE05_01	LE05_02	LE04_01	LE04_02	LE06_01	LE06_02	LE07_01	LE07_02	LE03_01	LE03_02
3	Interview-Nummer (fortlaufend)	Zeitpunkt zu dem das Interview begonnen hat (Europe/Berlin)	Wichtigkeit Zielkriterien: Implementierungsdauer	Wichtigkeit Zielkriterien: Verwaltungsaufwand	Wichtigkeit Zielkriterien: Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	Wichtigkeit Zielkriterien: Energieeinsparung pro erreichter Studierender	Bewertung_L1: Implementierungsdauer	Bewertung_L1: Verwaltungsaufwand	Bewertung_L1_2: Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	Bewertung_L1_2: Energieeinsparung pro erreichter Studierender	Bewertung_L2_1: Implementierungsdauer	Bewertung_L2_1: Verwaltungsaufwand	Bewertung_L2_2: Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	Bewertung_L2_2: Energieeinsparung pro erreichter Studierender	Bewertung_L3_1: Implementierungsdauer	Bewertung_L3_1: Verwaltungsaufwand	Bewertung_L3_2: Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	Bewertung_L3_2: Energieeinsparung pro erreichter Studierender
4	1	24.06.2020 11:44	8	6	6	5	8	5	6	5	7	6	3	3	5	4	4	4
5	2	24.06.2020 11:44																
6	3	24.06.2020 11:44	4	3	10	9	9	11	6	4	9	8	5	5	4	2	10	10
7	4	24.06.2020 11:44	9	7	10	9	9		8	9	8	9	10	9	7	9	9	9
8	5	24.06.2020 11:44	4	6	10	10	7	6	7	6	9	5	4	8	7	5	8	5
9	6	24.06.2020 11:44	6	5		9	6	9	10	7	5	2	10	7	3	3	8	7
10	7	24.06.2020 11:44	4	6	8	11	8	7	6	6								
11	8	24.06.2020 11:45	5	10	11	10	7	9	9	9	8	9	11	8	1	1	9	11
12	9	24.06.2020 11:45	10	8	9	10	5	7	10	11	7	6	6	8	6	6	7	7
13	10	24.06.2020 11:45	8	6	7	4	6	4	8	9	3	5	8	7	3	3	6	4
14	11	24.06.2020 11:45	5	7	5	6	7	7	8	3	8	3	10	10	4	6	4	6
15	12	24.06.2020 13:27	3	9	11		10	10	10	9	5	3	2	3	11	11	7	8
16	13	24.06.2020 13:27	7	5	10	9	9	7	9	7	7	8	9	7	7	4	7	5
17	14	24.06.2020 13:27	8	8	7	7	8	7	7	6	6	8	5	8	4	7	7	6
18	15	24.06.2020 13:27	9	7	10	11	11	11	8	3	8	9	11	4	4	6	8	9
19	16	24.06.2020 13:27	7	4	10	11	5	8	7	6	8	5	8	8	5	5	9	10
20	17	24.06.2020 13:27	9	8	9	10	10	7	10	10	5	9	10	10	7	3	10	10
21	18	24.06.2020 13:27	6	7	8	7	5	8	9	3	8	6	4	4	4	4	9	8
22	19	24.06.2020 13:27	5	3	10	11	10	10	7	3	11	3	5	5	5	6	9	7
23	20	24.06.2020 13:27	6	4	9	8	6	5	7	6			3	2	4	4	4	4
24	21	24.06.2020 13:27	5	6	9	9	7	4	5	4	10	10	9	9	8	7	8	7
25	22	24.06.2020 13:27	7	6		9	4	5	9	7	6	7	5	6	8	8	5	6
26	23	24.06.2020 13:27	8	8	11	11	4	6	11	11	10	10	11	10	2	6	9	10
27	24	24.06.2020 13:28	6	7	11	10												
28	25	24.06.2020 13:30	3	8	11	9	5	10	9	5	10	6	8	5	8	8	8	6
29	26	24.06.2020 13:30	4	4	8	8												
30	27	24.06.2020 13:31	5	7	5	8												
31	28	24.06.2020 15:32	4	7	11	11	6	11	9	9	11	11	4	5	4	4	6	6
32	29	24.06.2020 15:32	6	3	8	11	7	8	9	7	4	6	6	8	3	7	5	8
33	30	24.06.2020 15:32	6	4	9	9	3	1	5	3	5	7	5	5	8	11	9	10
34	31	24.06.2020 15:32	4	5	10	9	10	9	10	8	8	6	9	6	10	7	7	7

Daten zu Schritt 2 & 3 | Schritt 4 Nutzwerte berechnen

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

In Tabellenblatt 2 „Schritt 4 Nutzwerte ermitteln“ (Datei: „Beispiel Nutzwertanalyse mit Surveydaten“) werden die Antworten zu Mittelwerten verdichtet.

→ Mit den hinterlegten Formeln können die Zielgewichte bestimmt werden und die gewichteten Nutzwerte

→ Beispiel: Nutzwert Prototyp I = 0,204*7,19+0,211*7,61+0,295*7,74+0,289*6,52= 7,25

			Bewertung der Zielkriterien		
Zielkriterien	**Wie wichtig? 1 - 11**	**Zielgewichte** [0 – 100%]	Lösungsprototyp I *Turn it off-Sticker und -Poster*	Lösungsprototyp II *Wöchentliche Emails*	Lösungsprototyp III *MyEcoFootprint-App*
Implementierungsdauer	6.20	20.4%	7.19	7.23	6.12
Verwaltungsaufwand	6.41	21.1%	7.61	6.85	6.34
Reichweite (Wie viele Studierende werden erreicht bzw. reagieren positiv?)	8.95	29.5%	7.74	6.85	7.41
Energieeinsparung pro erreichter Studierender	8.77	28.9%	6.52	6.34	7.61
		Gewichtete Nutzwerte	**7.25**	**6.78**	**6.98**

K3 und K 4 wird von der Zielgruppe die größte Wichtigkeit zugewiesen
Sie gehen mit einem stärkeren Gewicht in die Berechnung der Nutzwerte ein

Lösungsprototyp weist den höchsten Nutzwert auf!

Bester Lösungsprototyp nach der Nutzwertanalyse: **Turn it off-Sticker und -Poster**

Basierend auf dieser Evidenz, entscheidne wir uns für die Implementierung von Lösungsprototyp I

b) Auswahlentscheidungen vorbereiten mit der **Nutzwertanalyse**

Universität Vechta
University of Vechta

Die Nutzwertanalyse findet auch Anwendung in folgenden Managementkontexten

- Standortwahl
- Risikobewertung
- Kreditvergabe
- Performancebewertung
- …