

Flipped Classroom – Wissenschaftliches Arbeiten

1. Problemstellung und Zielsetzung

Aufgabe 1-1: Identifizieren und bewerten Sie Problemstellung und Zielsetzung im vorliegenden Textausschnitt.

Die Mitarbeiter einer kommerziellen Softwarefirma ziehen ihre Motivation, eine ihnen gestellte Aufgabe zu bearbeiten, aus ihrem Gehalt, aber auch aus anderen Anreizen wie möglichen Beförderungen, Gehaltserhöhungen oder weiteren ähnlichen Anreizen von Seiten des Arbeitgebers. Entwickler von Open-Source-Projekten hingegen arbeiten zunächst von außen betrachtet ohne eine Form von externen Anreizen wie zum Beispiel finanzieller Entlohnung. Dieses Problem ist für die Forschung relevant, da Mitarbeiter mit einer geringeren Motivation auch weniger Leistung bringen. Da für Open-Source-Entwickler zunächst keine externen Anreize erkennbar sind, stellt sich nun die Frage, was eine Person dazu motiviert, Beiträge zu Open-Source-Projekten zu leisten. Sollten in der vorliegenden Untersuchung neue Formen der Motivation in der Softwareentwicklung gefunden werden, so können sich kommerzielle Softwarefirmen an diesen orientieren und versuchen, ihre Mitarbeiter auf diesem Wege noch stärker zu motivieren und somit ihre Leistungsbereitschaft zu steigern.

Ziel dieser Arbeit ist es aufzuzeigen, welche verschiedenen Motive Entwickler von Open-Source-Projekten haben und wie sich diese Motive auf ihren persönlichen Einsatz auswirken. Vorher werden die drei Kategorien intrinsische, extrinsische und verinnerlichte extrinsische Motivation erläutert. Weiterhin soll geklärt werden, ob – und wenn ja, in welcher Form – es eine Beeinflussung der Motive untereinander gibt. Ein mögliches Beispiel hierfür wäre, dass Entwickler, die für ihre Arbeit an einem Open-Source-Projekt bezahlt werden, weniger durch einen möglichen persönlichen Nutzen der entwickelten Software motiviert werden als jene Entwickler, die nicht für ihre Arbeit an einem Open-Source-Projekt bezahlt werden.

Aufgabe 1-2: Lesen Sie den folgenden Text sorgfältig!

Formulieren Sie unter Zuhilfenahme des Schemas eine Problemstellung, leiten Sie daraus eine Zielsetzung ab und operationalisieren Sie diese, indem Sie Teilziele bilden.

Bearbeitungsdauer: 20 Minuten

Gable, G. G., Sedera, D., Chan, T. (2008). Re-conceptualizing Information System Success: The IS-Impact Measurement Model. Journal of the Association for Information Systems, 9(7), 377-408.

Introduction

Organizations make large investments in Information Systems (IS) expecting positive impacts to the organization. Investments in complex and costly contemporary IS, Enterprise Systems (ES) being the quintessence, are under increasing scrutiny and pressure to justify their value (Markus et al., 2003). In practice, however, though often carefully rationalized in advance, IS investments are seldom systematically evaluated post-implementation (Thatcher and Oliver, 2001). When a postimplementation review occurs, its process and measures are often idiosyncratic and lacking credibility or comparability.

While the assessment of IS Success is consistently reported by organizational executives throughout the world as a key issue (e.g., Irani and Love, 2000, Thatcher and Oliver, 2001), there is little consensus among practitioners or researchers on how best to measure the impact of IS in organizations. Sabherwal et al. (2006, p.1849) observe, "Despite considerable empirical research, results on the relationships among constructs related to information systems (IS) success, as well as the determinants of IS Success, are often inconsistent." A range of concerns with past attempts to measure IS Success have been suggested, including poor measurement (e.g., incomplete or inappropriate measures) (DeLone and McLean, 1992, DeLone and McLean, 2002, DeLone and McLean, 2003, Gable, 1996, Melone, 1990), lack of theoretical grounding and, hence, lack of agreement on appropriate measures (Bonner, 1995, Myers et al., 1998), myopic focus on financial performance indicators (Ballantine et al., 1996, Kaplan and Norton, 1996), weaknesses in survey instruments employed (e.g., constructs lacking in validity), or inappropriate data collection approach (e.g., asking the wrong people, unrepresentative sample) (Seddon et al., 1999). Moreover, the lack of a commonly accepted index for a critical dependent variable compromises the comparability of study results and hinders the cumulative research tradition.

This paper consolidates and extends earlier work of the authors (Gable et al., 2003, Sedera and Gable, 2004) by reconceptualizing IS Success as a multidimensional phenomenon. It derives a robust, validated IS-Impact measurement model for evaluating IS that is simple yet generalizable and yields results that are highly comparable across time, stakeholders, different systems, and system contexts. The approach employs perceptual measures, its aim being to offer a common instrument that addresses all relevant system users in a holistic way. Such a validated and widely-accepted IS Impact measurement model has both academic and practical value. It facilitates systematic operationalization of a main dependent variable in research (IS-Impact) and can serve as an important independent variable in other research (e.g., IS-Impact as antecedent of organizational performance). For IS management practice, it also provides a means to benchmark and track the performance of information systems in use.

The remainder of the paper is organized as follows. The second section reviews persistent issues with developing and using IS Success models and measures as reported in the literature. The third section presents the study's conceptual model. Section four describes the research design. Sections five and six present results of the two surveys conducted in the exploratory phase and results of preliminary model testing and refinement. The seventh section describes the third survey and the analyses conducted in the confirmatory phase. The concluding section summarizes main findings and study limitations and discusses implications for future research.

Notizen:

2. Gliederung

Aufgabe 2-1: Beurteilen Sie die folgende Gliederung!

Motivation von Softwareentwicklern

1. Einleitung

- ## 1.1 Problemstellung und Zielsetzung

1.2 Aufbau der Arbeit

2. Motivation

- ## 2.1 Motivation von Arbeitnehmern

2.2 Allgemeine Modelle zur Motivation

3. Besonderheiten der Motivation von Softwareentwicklern

- 3.1 Charakteristika von Softwareentwicklern
 - 3.2 Motivations- und Demotivationsfaktoren von Softwareentwicklern
 - 3.3 Auswirkungen der Softwareentwicklung als Prozess auf die Motivation
 - 3.4 Modelle zur Motivation von Softwareentwicklern

4. Fazit

Notizen:

Aufgabe 2-2: Beurteilen Sie die folgende Gliederung!

Definition und Messung des IS-Projekterfolgs

1. Einleitung

2. Dimensionen des Projekterfolgs

3. Prozesserfolg

 3.1 Technikbezogene Erfolgsfaktoren

 3.1.1 Aufgaben benötigen Ziele

 3.1.2 Technologieunterstützung

 3.1.3 Größe der Arbeitsgruppen

 3.2 Erfolgsfaktoren durch soziale Interaktion

 3.2.1 Projektleitung & Management

 3.2.2 Mitarbeiter

 3.2.3 Problemlösungsfähigkeit

 3.3 Dokumentation

4. Produkterfolg

 4.1 Gebrauchstauglichkeit

 4.2 Beitrag zu Unternehmenszielerfüllung

 4.3 Softwaremetriken

 4.4 Zusammenfassung

5. Psychologische & weiche Erfolgsfaktoren

 5.1 Mitarbeiterzufriedenheit

 5.2 Lerneffekte

6. Fazit

Notizen:

3. Literaturrecherche

Sie schreiben eine Arbeit zu Vertrauen in der Sharing Economy. Sie möchten herausfinden, welche Vertrauensfaktoren Einfluss auf die Teilnahmeintention von Personen haben. Sie beziehen sich in Ihrer Arbeit auf die folgende Definition der Sharing Economy:

"Peer-to-peer online platforms that allow private individuals to access physical resources owned by other private peers for a limited period of time."

Aufgabe 3-1: Definieren Sie geeignete Suchwörter für die Literaturrecherche!

Antwort 3-1:

Aufgabe 3-2: Erstellen Sie einen logischen Suchstring auf Basis der gegebenen Suchwörter!

Antwort 3-2:

Aufgabe 3-3: Suchen Sie auf Basis des Suchstrings bei EBSCO (in den Feldern Titel und Keywords) nach Artikeln!

Antwort 3-3:

Aufgabe 3-4: Überlegen Sie, unter welchen Bedingungen ein Artikel für Ihre Arbeit relevant ist und leiten Sie Inklusions- & Exklusionskriterien ab!

Antwort 3-4:

Aufgabe 3-5 (zeitabhängig): Führen Sie nun eine Rückwärts- und Vorwärtssuche auf Basis eines von Ihnen identifizierten Artikel durch!

Antwort 3-5:

4. Literaturverwaltung

Aufgabe 4-1: Installieren Sie ein Literaturverwaltungsprogramm auf Ihrem Computer (wir empfehlen Zotero oder Mendeley) und verschaffen Sie sich einen ersten Überblick über den Funktionsumfang der Software. Führen Sie dazu folgende Schritte durch.

- Installieren Sie das dazugehörige Webbrowser Add-In
 - o Für Zotero hier klicken
 - o Für Mendeley hier klicken
- Importieren Sie folgendes Paper in Ihr Literaturverwaltungsprogramm, bspw. über die Eingabe der Digital Object ID (DOI) oder über den entsprechenden Web-Connector:
 - o Webster, J., & Watson, R. (2002). Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. MIS Quarterly, 26(2), Xiii-Xxiii. Retrieved April 5, 2020, from www.jstor.org/stable/4132319
- Verifizieren Sie die eingepflegten Merkmale der Studie in Ihrem Literaturverwaltungsprogramm und führen bei Bedarf Änderungen durch
- Installieren Sie das Word-Plugin Ihres Literaturverwaltungsprogrammes
 - o Für Zotero hier klicken
 - o Für Mendeley hier klicken
- Erstellen Sie ein neues Word-Dokument basierend auf der Word-Vorlage in ILIAS dieses Kurses (Direktlink: KIWI Vorlage Abschlussarbeiten v1.2 DE)
- Zitieren Sie mittels des Word-Plugins das Paper von Webster & Watson (2002) an einer beliebigen Stelle in Ihrem Word-Dokument
- Fügen Sie schließlich das Literaturverzeichnis an der entsprechenden Stelle in Ihrem Word-Dokument hinzu

5. Literaturauswertung

Aufgabe 5-1: Sie schreiben eine Arbeit zum Thema „Privacy in the Digital Age – Information Privacy Research in Information Systems“ und haben drei relevante Artikel identifiziert. Erstellen Sie auf Grundlage der Abstracts der Artikel eine Konzeptmatrix.

Adams, C., & Katos, V. (2007). Exoinformation space audits: an information richness view of privacy and security obligations. *Journal of Information Privacy and Security*, 3(3), 29-44.

The privacy-security challenge for corporations is multifaceted and complex with privacy and security demands seemingly pulling in conflicting directions. In addition, the automated and often unconscious and unintentional flow of data, which Brunk (2002) describes as exoinformation, makes the traditional auditing function inadequate to fully capture the security and privacy aspects facing most corporations. This paper draws upon an existing theoretical model of privacy and security, based on the concept of information richness, to develop a practical framework for wider information audit. The proposed information space audit, a supplement to existing information audits, provides guidance on how to manage the rich set of exoinformation data that is typically unplanned and automatically collected. Collating and combining information from different sources provides further scope to reduce information collection requirements, but also raises privacy concerns.

Angst, C. M., & Agarwal, R. (2009). Adoption of electronic health records in the presence of privacy concerns: The elaboration likelihood model and individual persuasion. *MIS quarterly*, 33(2), 339-370.

Within the emerging context of the digitization of health care, electronic health records (EHRs) constitute a significant technological advance in the way medical information is stored, communicated, and processed by the multiple parties involved in health care delivery. However, in spite of the anticipated value potential of this technology, there is widespread concern that consumer privacy issues may impede its diffusion. In this study, we pose the question: Can individuals be persuaded to change their attitudes and opt-in behavioral intentions toward EHRs, and allow their medical information to be digitized even in the presence of significant privacy concerns? To investigate this question, we integrate an individual's concern for information privacy (CFIP) with the elaboration likelihood model (ELM) to examine attitude change and likelihood of opting-in to an EHR system. We theorize that issue involvement and argument framing interact to influence attitude change, and that concern for information privacy further moderates the effects of these variables. We also propose that likelihood of adoption is driven by concern for information privacy and attitude. We test our predictions using an experiment with 366 subjects where we manipulate the framing of the arguments supporting EHRs. We find that an individual's CFIP interacts with argument framing and issue involvement to affect attitudes toward the use of EHRs. In addition, results suggest that attitude toward EHR use and CFIP directly influence opt-in behavioral intentions. An important finding for both theory and practice is that even when people have high concerns for privacy, their attitudes can be positively altered with appropriate message framing. These results as well as other theoretical and practical implications are discussed.

Xu, H., & Gupta, S. (2009). The effects of privacy concerns and personal innovativeness on potential and experienced customers' adoption of location-based services. Electronic Markets, 19(2-3), 137-149.

Location-Based Services (LBS) use positioning technology to provide individual users the capability of being constantly reachable and accessing network services while 'on the move'. However, privacy concerns associated with the use of LBS may ultimately prevent consumers from gaining the convenience of 'anytime anywhere' personalized services. We examine the adoption of this emerging technology through a privacy lens. Drawing on the privacy literature and theories of technology adoption, we use a survey approach to develop and test a conceptual model to explore the effects of privacy concerns and personal innovativeness on customers' adoption of LBS. In addition, as a number of IS researchers have shown that customers differ in their decision making for continued adoption as compared to initial decision making, we test the research model separately for potential and experienced customers. The results indicate that privacy concerns significantly influence continued adoption as compared to initial adoption. The implications for theory and practice are discussed.

Konzeptmatrix/Notizen:

6. Argumentation

Aufgabe 6-1: Beurteilen Sie die folgende Argumentation!

Wissensmanagement kann als systematischer Prozess der vier aufeinanderfolgenden Aktivitäten (Alavi & Leidner, 2001, S. 114) Wissensgenerierung, -speicherung, -transfer und -anwendung verstanden werden. Viele Unternehmen betrachten Wissen daher als eine greifbare und materielle Ressource, die in großen Mengen beschafft, bewertet und verbreitet werden sollte (Pfeffer & Sutton, 2000, S. 16-18). Begünstigt durch fallende Kosten für IT-Produkte und die rapide Entwicklung von sogenannten Wissensmanagementsystemen (WMS) besitzen viele internationale Unternehmen heutzutage eine IT-gestützte Infrastruktur zum Verwalten ihres organisationalen Wissens und der Unterstützung der WM-Prozesse (Small & Sage, 2006, S. 156). Häufig führen die typischerweise hohen Investitionen in WMS allerdings nicht unmittelbar zu einer Verbesserung der Performance eines Unternehmens (Alavi & Leidner, 1999b, S. 16-18; Malhotra, 2005, S. 14; Pfeffer & Sutton, 2000, S. 16-18). Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass Individuen vorhandenes betriebliches Wissen nicht auf vorliegende Probleme anwenden (Alavi & Leidner, 2001, S. 129; Pfeffer & Sutton, 2000, S. 18). Diese Beobachtung wird in der Forschung unter dem Begriff der Knowing-Doing Gap (KDG) zusammengefasst (Pfeffer & Sutton, 2000, S. 4). Der Nutzen von WM-Initiativen und WMS entsteht erst durch den vierten Prozessschritt, der Anwendung des vorhandenen Wissens (Alavi & Leidner, 2001, S. 122; Davenport & Völkel, 2001, S. 217). Die alleinige Durchführung der ersten drei Prozessaktivitäten führt nicht zwangsläufig zu einer verbesserten Performance eines Unternehmens (Alavi & Leidner, 2001, S. 129; sowie Gold et al., 2001, S. 191). Aus diesem Grund ist es im Sinne eines effektiven WMs und zur Rechtfertigung der Investitionen in WMS notwendig, alle vier Prozessschritte des WMs gleichermaßen durchzuführen (Alavi & Leidner, 2001, S. 115-122).

Notizen:

7. Fazit

Aufgabe 7-1: Beurteilen Sie die beiden folgenden Fazits!

Zur Einordnung:

Zielsetzung Arbeit 1 (Hauptseminar): Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Industrie 4.0 und organisationaler Agilität.

Zielsetzung Arbeit 2 (Bachelorarbeit): Analyse der Ausgestaltung aktueller RepGrid-Studien (2013-2017) im Kontext qualitativer explorativer IS-Forschung; analog zu einer früheren, umfassenderen Arbeit (Nicer 2014), in der über den Stand der Studien hinaus (bis 2013) ein entsprechender Leitfaden entwickelt wurde.

Fazit 1

Zusammengefasst ergibt sich, dass im Kontext der vierten Industriellen Revolution viele Chancen und Risiken existieren. In Kombination mit einer organisationsweiten Agilität ist ein Unternehmen auch in turbulenten Zeiten in der Lage, Unternehmungen fortzuführen, ohne große Rückschritte zu erleiden. Sowohl Industrie 4.0 als auch agile Führung verlangen zu Beginn hohe Kosten und Aufwendungen. Die Umstrukturierung zeigt hingegen auch die zunehmende Wertschätzung der Mitarbeiter und Kunden. Deshalb sollte Agilität und Industrie 4.0 als profitable Investition angesehen werden. Die Verantwortungsübertragung und Orientierung am Konsumenten sind Zeichen der Wertschätzung. Um aber die im Rahmen der Umschulungen verbundenen Unzufriedenheiten zu beseitigen, bedarf es unterschiedlicher sozialer Aktivitäten innerhalb eines Unternehmens, um die Arbeitsatmosphäre und Motivation aufrechtzuerhalten. Ob es sich dabei um Ausflüge, Boni, Geschenke oder Anerkennung handelt, das muss jeder Betrieb individuell für sich entscheiden. Industrie 4.0 wird in den kommenden Jahren erfolgen. Organisationale Agilität ist in diesem Kontext eine mögliche Organisationsform, um diese verzweigte und komplexe Umwelt erfolgreich zu managen.

Notizen zu Fazit 1:

Fazit 2

Die vorliegende Arbeit hatte zum Ziel, die Ausgestaltungen jüngerer RepGrid-Untersuchungen im Kontext qualitativer explorativer IS-Forschung sowie die Reflexion und Begründung der Gestaltungs-Entscheidungen zu analysieren. Dazu wurden ergänzend zu den Auswertungsergebnissen Nicers (2014) fünf neue Untersuchungen betrachtet und entsprechend den in Kapitel 1.2 formulierten Teilzielen analysiert. So konnte ein umfassendes Bild über die Ausgestaltungen der Untersuchungen in Datenerhebung, Datenauswertung und Gütebewertung gewonnen werden, womit das Ziel der Arbeit erreicht wurde. Hinsichtlich der

Ausgestaltungen der Datenerhebungsverfahren konnten viele Übereinstimmungen zwischen den Untersuchungen festgestellt werden. Sowohl die überwiegenden als auch die abweichenden Vorgehensweisen werden jedoch nur selten begründet. Auch die Datenauswertung stimmt oft im Kern überein (Nicer, 2014, S. 90- 91) und lässt Begründungen häufig missen. Hier zeichnet sich ein Bild der unreflektierten Übernahme der Ausgestaltungen von früheren Untersuchungen ab. Im Rahmen der Gütebewertungen werden im Gegenteil sehr viele verschiedene Vorgehensweisen angewendet. Die Reflexion der Anwendung dieser Methoden fehlt aber auch hier oftmals. Dadurch werden oft Kriterien übernommen, die im Kontext qualitativer Forschung strittig sind. Es bedarf also einer kritischen Auseinandersetzung der anwendenden Forscher mit den Möglichkeiten des Instruments und den Vor- und Nachteilen von dessen Ausgestaltungsmöglichkeiten.

In Einzelfällen ließen die Formulierungen in den Untersuchungen Interpretationsspielraum hinsichtlich deren tatsächlicher Ausgestaltung (z. B. die Datenprotokollierung mittels Tonaufzeichnungen im Rahmen der Untersuchung U12 in Kapitel 3.3). Wann immer derlei Unsicherheiten bestanden, wurde darauf verwiesen und die Interpretation des Autors der vorliegenden Arbeit erläutert, sodass sich die Leser selbst ein Bild machen können. Es kam u. a. auch zu abweichenden Interpretationen der Auswertungen von Nicer (2014). In diesen Fällen wurde dies ebenfalls erläutert, die Einträge in dessen Tabellen jedoch nicht verändert. Die Ausgestaltungen wurden auf Grundlage der Veröffentlichungen zu den Untersuchungen analysiert. Insbesondere die Vollständigkeit der Auswertungen hängt also von der Vollständigkeit der Dokumentation ab. Es ist denkbar, dass Informationen nicht dokumentiert worden sind, die dementsprechend das Untersuchungsergebnis dieser Arbeit beeinflussen.

Im Wesentlichen bietet die vorliegende Arbeit einen aktualisierten Überblick der Anwendungspraxis und die Diskussion der angewendeten Methoden. So werden Anreize gegeben, die Methoden im Hinblick auf deren sinnvollen Einsatz in zukünftigen RepGrid-Untersuchungen zu beurteilen. Handlungsempfehlungen werden nur begrenzt im Rahmen der Diskussion (Kapitel 4) gegeben, es handelt sich hierbei aber insbesondere nicht um einen ausführlichen Leitfaden zur Ausgestaltung von RepGrids, sondern lediglich um die Widerspiegelung der Ansichten und Eindrücke des Autors. Einen solchen Leitfaden hat Nicer (2014, S. 173-218), basierend auf seinen Eindrücken der Ausgestaltung der Untersuchungen U1 bis U9 in seiner Dissertation verfasst. Der naheliegende nächste Schritt wäre also entsprechend, den Leitfaden ebenfalls zu aktualisieren, indem die neueren Studien mitberücksichtigt werden.

Notizen zu Fazit 2:

8. Wissenschaftliches Schreiben

Aufgabe 8-1: Lesen Sie den folgenden Text und identifizieren Sie Mängel des wissenschaftlichen Stils!

Theoretischer Background zur Contingency-Theorie

Seit den 1950er Jahren wird die Organisations- und Managementlehre von der Contingency-Theorie beeinflusst. Im Gegensatz zu früheren, universellen Arbeiten, gibt es laut der Contingency-Theorie keinen idealen Ansatz zum Organisieren und Verwalten, der in allen Situationen bestmöglich passt. Stattdessen muss der effektivste Ansatz verschiedene Gegebenheiten bzw. Eventualitäten (engl. contingencies) berücksichtigen, wie beispielsweise Größe oder Technologie. Dieser Ansatz wurde unter anderem von Woodward (1958), Burns and Stalker (1961), sowie Lawrence und Lorsch (1967) entwickelt und von einer beträchtlichen Menge an Forschungsarbeiten in den folgenden Jahrzehnten unterstützt. Beispiele von Forschungssträngen zur Contingency-Theorie sind Personalwesen und Organisationsstruktur. Leider ist Contingency-Theorie nicht frei von Kritik geblieben. Wissenschaftler haben unter anderem kritisiert, dass das Fundament dieser Methode eben auf empirischen Daten anstatt auf einer fundierten Theorie beruht. Ihr deterministischer Charakter berücksichtigt kaum andere Einflüsse wie betriebswirtschaftliche Auswahl oder institutionellen Druck. Nichtsdestotrotz findet die Contingency-Theorie von anderen Wissenschaftlern – obgleich auch unter Anerkennung der Kritik und Berücksichtigung der kritischen Aspekte – Unterstützung und Anwendung.

Nach dem Vorbild der Organisationslehre basierte die dominante Denkweise in den Anfängen des Projektmanagements auf dem ‚One Size Fits All‘-Ansatz. Man hat Projekte losgelöst von ihrer Umgebung betrachtet und als fundamental ähnlich zueinander behandelt. Dementsprechend wurde Projektmanagement als ein universelles Konzept entwickelt. Heutzutage bieten Projektmanagement-Standards wie PMBOK und PRINCE2 allgemein anerkannte Praktiken für eine große Bandbreite von Projekten.

Glücklicherweise hat die Konzeptualisierung von Projekten als temporären Organisationen in den 1990er Jahren eine neue Perspektive auf diese Thematik eröffnet. Seitdem argumentieren mehr und mehr Wissenschaftler für einen differenzierenden Ansatz. Befürworter dieser Contingency-Perspektive sehen die Berücksichtigung des Projektkontextes als notwendig an, da die Effektivität des Projektes davon abhängt, wie gut diese temporäre Organisation mit den externen Gegebenheiten zusammenpasst, Dvir und Shenhar zählen zu den meistbekannten Vertretern dieser Sichtweise. Forscher auf diesem Gebiet zeigen auf, dass Projektmanagement eine große Bandbreite an Variationen aufweist und dass Projekte weniger Eigenschaften gemeinsam haben als ursprünglich angenommen. Demzufolge wird die Contingency-Theorie weitgehend als anwendbar im Projektmanagementkontext angesehen und auch entsprechend angewendet.

Der Contingency-Theorie folgend müssen existierende Project-Management-Standards angepasst werden, um den Kontext spezifischer Projekte zu berücksichtigen. Dies ist für Informationssystem-Projekte (IS-Projekte) besonders wichtig, da aktuelle Standards größtenteils in Verteidigungs- und Bauprojekten ihren Ursprung haben und daher ihre Besonderheiten widerspiegeln, während IS-Projekte stark von solchen abweichen. Der Fortschritt von IS-Projekten ist weniger transparent, sie unterscheiden sich von früheren IS-Projekten (was zu einem Mangel an Erfahrungswerten führt) und sie sind auch anfälliger für technologische Veränderungen. Des Weiteren ist es komplizierter, Nutzeranforderungen in IS-Projekten zu bestimmen und damit die Projektziele eindeutig zu definieren.

So kam es, wie es kommen musste. Ansätze für maßgeschneidertes Projektmanagement scheinen ebenfalls in existierenden Standards enthalten zu sein. Laut PMBOK Guide bedeuten gute Projektpraktiken nicht, dass das beschriebene Wissen immer auf alle Projekte gleich

angewendet werden sollte. Dementsprechend werden mehrere bereichsspezifische Erweiterungen angeboten, jedoch keine für IS-Projekte und ohne Anleitung für die Anpassung allgemeiner Standards muss von einem Projektmanager selbst entschieden werden, welcher Ansatz für seine Projekte am besten geeignet ist. Da Projektmanager allerdings dazu neigen, ernsthafte Abwägungen von Alternativen zu vernachlässigen, werden Standards häufig ohne notwendige Modifikationen angewendet.

Im Großen und Ganzen gibt es Argumente sowohl für einen differenzierenden Ansatz als auch für den einheitlichen ‚best practices‘-Ansatz für das Management von Projekten. Beispielsweise führten Cooke-Davies et al. (2009) aus, dass etablierte Reifemodelle und Standards einen generischen Ansatz verfolgen. Diese legen dabei nahe, dass ein ultimatives Ziel gesetzt wird für das Projektmanagement in Organisationen und für ein Ausmaß an Perfektion, das alle anstreben sollten. Die Autoren kamen zu dem Schluss, dass neben dem steigenden Interesse für differenzierteres Projektmanagement auch ein gewisser Druck für Unternehmen existiert, die ‚best practices‘ anstreben, ähnliche Projektmanagement-Ansätze zu verwenden – unabhängig von den Unterschieden zwischen den Projekttypen. Die Wahl zwischen einem standardisierten und einem maßgeschneiderten Projektmanagement-Ansatz könnte ironischerweise von dem Kontext nicht unabhängig sein. Beispielsweise wurde von Payne und Turner (1999) die Bedeutung der Projektgröße in diesem Zusammenhang hervorgehoben. Zwar zeigten sie, dass projektspezifische Anpassungen im Allgemeinen erfolgreicher als standardisierte Ansätze bewertet werden, betonten aber gleichwohl die Nützlichkeit von unternehmensweiten Standards für medium-große Projekte.

Andere Forscher tragen erfreulicherweise zur Contingency-Debatte bezüglich der Verallgemeinerbarkeit von kritischen Erfolgsfaktoren für verschiedene Projektkontakte bei, indem sie aufzeigen, dass Projekterfolgsfaktoren nicht universell sind. Insgesamt folgen zahlreiche Studien dem Contingency-basierten Projektmanagement-Forschungsansatz, indem sie die Contingency-Theorie in diversen Kontexten anwenden, beispielsweise in RFID-Supply-Chain-Projekten und verteilten IS-Entwicklungsteams.

Notizen: