

Infora identifiziert typische Probleme im Management von IT-Projekten

15.02.2008, 10:55 | IT, New Media & Software

Pressemitteilung von: *INFORA GmbH*

Presseagentur: *Agentur Denkfabrik*

(Köln, 15.02.2008) Nach einer Studie des Beratungshauses INFORA GmbH hatte in den letzten zwei Jahren nur jedes fünfte IT-Projekt seine Ziele erreicht. Drei von fünf der befragten Unternehmen sehen die hauptsächlichen Ursachen in einem unzureichenden Projektmanagement zu. Die INFORA-Beraterin Anja Zimmermann beschreibt einige der typischen Fehler, die nach ihren Beobachtungen in der Praxis beim Projektmanagement gemacht werden:

Projektziele lassen oft große Interpretationsspielräume zu: Allgemein formuliert lässt sich die grundsätzliche Zielrichtung von IT-Maßnahmen zwar meist aus der Projektbezeichnung oder spätestens aus dem Untertitel ableiten. Doch welche Akzentuierungen sich strategisch oder in der technischen Orientierung dahinter verbergen, bleibt häufig sehr nebulös. Notwendig sind sehr präzise und zudem auch operabel formulierte Ziele für alle Ebenen und Bereiche des Projekts, weil ansonsten die entscheidende Navigationsgrundlage fehlt. Der Anspruch der Präzision bedeutet dabei insbesondere, dass die jeweiligen Ziele für alle Beteiligten frei von nennenswerten Interpretationsspielräumen sein müssen.

Gefährliches Eigenleben von Teilprojekten statt aufeinander abgestimmtes Miteinander: Je komplexer Projekt sind, desto vielfältiger sind die Aufgaben und damit auch die Zuständigkeiten. Um Überschneidungen zu vermeiden, müssen die Verantwortlichkeiten zwar einerseits klar definiert sein, es bedarf andererseits aber auch einer permanenten Kommunikation mit den benachbarten Aufgabenfeldern. Sie muss für die erforderliche Transparenz im Umfeld des Projekts sorgen. Wird nicht systematisch für solche kooperativen Bedingungen gesorgt, entsteht ein in der Praxis häufig zu beobachtendes Problem: Einzelne Teams widmen sich zu isoliert ihren Teilaufgaben, deren Ergebnisse sich dann später nicht ausreichend in das Gesamtprojekt integrieren lassen. Als Konsequenz drohen umfangreiche Nachbesserungen, Verzögerungen und auch atmosphärische Belastungen innerhalb der Projektmannschaft.

Projekte blockieren sich selbst: Wenn IT-Vorhaben mehrere Fachbereiche oder gar die Gesamtorganisation betreffen, berühren sie vielfach gegensätzliche Interessen. Sie werden nicht selten in das Projekt selbst hineingetragen und belasten es durch Interessenspolitik, Egoismen und Kompetenzstreitigkeiten. Immerhin gehören diese Einflüsse zu den Faktoren, die häufig ein Scheitern von Projekten verursachen. Hier ist besonders die Geschäftsleitung gefragt, für den erforderlichen Konsens zu sorgen. Aber auch die Projektleitung kann über ihre Moderationsfunktion wesentlich dazu beitragen, dass das Projekt nicht zu sehr durch sachfremde Einwirkungen beeinträchtigt wird.

Tools für das Projektmanagement werden teilweise immer noch als verzichtbar erachtet: Die Projektverantwortlichen stehen typischerweise vor dem Problem, eine Vielzahl an Bedingungen zu einer harmonischen Einheit formen zu müssen. So ist etwa eine hohe Transparenz und Steuerungsfähigkeit erforderlich, damit es nicht zu einem unnötigen Ressourcenverschleiß oder Kosten- und Terminüberschreitungen kommt. Diese Komplexität des Projektmanagement erweist sich somit als kritischer Erfolgsfaktor, der den Verantwortlichen aber schnell zu entgleiten droht, sofern sie nicht auf effiziente Werkzeuge zurückgreifen. Solche Tools gewährleisten im Regelfall durchgängig eine höhere Effizienz und mindern vor allem auch die Projektrisiken. Allerdings reicht es nicht, sie im Hause zu haben, sondern sie müssen auch zum aktiv genutzten Werkzeug alle Projektmitarbeiter werden.

Fachspezifische Kompetenzen genießen eine höhere Wertigkeit als Managementqualitäten: Eine großes IT-fachliches Know-how bedeutet nicht zwangsläufig, dass auch die erforderlichen Fähigkeiten für die Ausrichtung, Steuerung und Kontrolle von Projekten vorhanden sind. Denn dies verlangt ein anderes Profil vor allem mit Planungs-, Koordinations- und Kommunikationsfähigkeiten. Trotzdem wird in der Praxis Mitarbeitern häufig das Management von Projekten vornehmlich wegen ihrer fachlichen Spezialisierung übertragen. Ihnen sollte zumindest eine Unterstützung mit

spezifischem Management-Skill zur Seite gestellt werden.

Das Projektcontrolling wird nicht ernst genug genommen: Ein Bauchgefühl kann keine faktische Bewertung von Teilergebnissen, Realisierungsschritten, Problemen oder Planungserfordernissen ersetzen, insbesondere nicht bei komplexeren Projekten. Trotzdem wird häufig darauf vertraut statt etablierte Methoden des Controllings einzusetzen und auf diese Weise für kontinuierlich transparente Situationen zu sorgen. Ursache dafür ist häufig, dass nicht ausreichend betriebswirtschaftliche Elemente in das Selbstverständnis des Projektmanagements eingeflossen sind und es stattdessen zu sehr von einem technischen Fokus geprägt ist.

Ein Projektmarketing findet oft nur in der Theorie statt: Werden alte Anwendungssysteme eingesetzt oder zusätzliche Applikationen eingeführt, hat dies immer unmittelbare Konsequenzen für die Mitarbeiter im Unternehmen oder der Verwaltungseinrichtung. Ihnen den Weg zu den neuen Technologien transparent zu machen und sie dafür zu gewinnen, ist die Aufgabe des Projektmarketings. Doch selbst wenn die technischen Veränderungen zu sehr massiven Konsequenzen für die Benutzer führen, wird diese Aufgabe aus Zeit- und Kostengründen dafür meist sehr stiefmütterlich behandelt. Mitunter mangelt es sogar grundsätzlich an der Einsicht in die Notwendigkeit eines Projektmarketings. Als Folge entstehen Akzeptanzprobleme bei den Mitarbeitern, die zumindest zeitweilig zu deutlichen Produktivitätseinbußen mit negativen wirtschaftlichen Effekten führen können.

Portrait

Über INFORA

Die INFORA GmbH ist seit mehr als 25 Jahren ein innovatives, hoch spezialisiertes und herstellerunabhängiges Beratungshaus. Mit Standorten in Köln, Berlin, Hamburg, München und Dresden unterstützt sie Kunden von der ersten Konzeptidee bis zur erfolgreichen Umsetzung. Besonderen Wert legt INFORA dabei auf die praxisbezogene Konzeption und wirksame Umgestaltung von Geschäfts- und Automationsprozessen. Zu ihren Beratungskunden gehören im Industriebereich beispielsweise die DaimlerChrysler AG, Vissmann, INA Schaeffler, Deutsche Airbus, Henkel, Minolta, Procter & Gamble und Schering, in der Öffentlichen Verwaltung Kunden wie das Bundesministerium des Innern, das Bundesministerium der Finanzen, die Bundesagentur für Arbeit oder das Bundeskanzleramt.
www.infora.de

News-ID: 189067 • Views: 84 (Stand: 28.08.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/189067/Infora-identifiziert-typische-Probleme-im-Management-von-IT-Projekten.html>