

IT-Projekte - Wo drückt der Schuh?

Oder auch: Do you enjoy your IT-projects?

100 IT-Projektmanager befragt von

Enjoy Projects

Februar 2018

Was Sie hier (unter anderem) erfahren

- ✓ Auf funktionierende Tools verzichten IT-Projektmanager lieber als auf einen klaren Projektauftrag.
- ✓ Projekt-Auftraggeber gewichten die sogenannten Hard-Facts etwas höher als die sogenannten Soft-Facts, während hauptberufliche IT-Projektmanager diese als fast gleich wichtig bewerten.
- ✓ Egal ob Auftraggeber, Projektmanager oder Projektmitarbeiter, die Arbeit an IT-Projekten bringt insgesamt mehr Freude als Stress.
- ✓ IT-Projekte machen viele körperlich unfit, dafür nimmt die geistige Fitness zu.
- ✓ Große Zufriedenheits-Unterschiede lassen erkennen, dass es für Unternehmen und Individuen großen Gestaltungsspielraum gibt.

Die Teilnehmer: 100 IT-Projektprofis im DACH-Raum

- Teilnehmer wurden über XING, LinkedIn und Facebook kontaktiert. Nahezu **90 % der Umfrageteilnehmer kamen über XING**, das sich damit als berufliches Netzwerk im DACH-Raum bewährte.
- Die Umfrage war **zwischen dem 4. und 17.2.2018 aktiv** und wurde nach Erreichen der Zielzahl von **100 Teilnehmern** geschlossen.
- Bei der beruflichen Zuordnung waren Mehrfachnennungen möglich.
- Angesichts der Stichprobengröße und der geringen Varianz der Antworten sind die Ergebnisse als statistisch valide anzusehen.

Ich bin hauptsächlich bzw. überwiegend IT-Projektmanager	50%
Ich bin regelmäßig Mitarbeiter in IT-Projekten	35%
Ich bin Auftraggeber von IT-Projekten	25%
Ich bin Mitarbeiter eines IT-Unternehmens, das für Kunden IT-Projekte durchführt	25%
Ich arbeite als Kunde bzw. Anwender in IT-Projekten mit	7%
Sonstiges (bitte angeben)	

Ein sehr **guter Querschnitt an verschiedenen Tätigkeitsprofilen:**

- Von den 50 hauptberuflichen IT-Projektmanagern sind 10 auch in anderen Rollen tätig.
- 25 Teilnehmer sind auch Auftraggeber von IT-Projekten, davon 14 ausschließlich in dieser Rolle.
- 25 Teilnehmer sind Mitarbeiter eines IT-Unternehmens, davon 3 auch als Auftraggeber tätig, weitere 2 nur in dieser Rolle
- 35 Teilnehmer sind regelmäßig Mitarbeiter in IT-Projekten (davon 3 als Anwender bzw. Kunden)

Welcher der folgenden Faktoren ist Ihnen bei Ihrer Arbeit in IT-Projekten am Wichtigsten? Reihung Gesamtsicht.

Wie wichtig ist Ihnen (Reihung von 1 bis 5)	1	2	3	4	5	Rang
Klarer Projektauftrag, Rückhalt des Managements, rasche Entscheidungen	51	23	10	12	4	1,95
Qualifizierte, motivierte und ausreichend verfügbare Projektmitarbeiter; gutes Arbeitsklima	15	28	32	22	3	2,70
Realistische Vorgaben (Budget, Termine, Scope)	12	28	24	32	4	2,88
Offene, ehrliche und effiziente Kommunikation im Projekt	15	19	31	29	6	2,92
Einhalten von Projektmanagement-Standards, funktionierende Tools	7	2	3	5	83	4,55

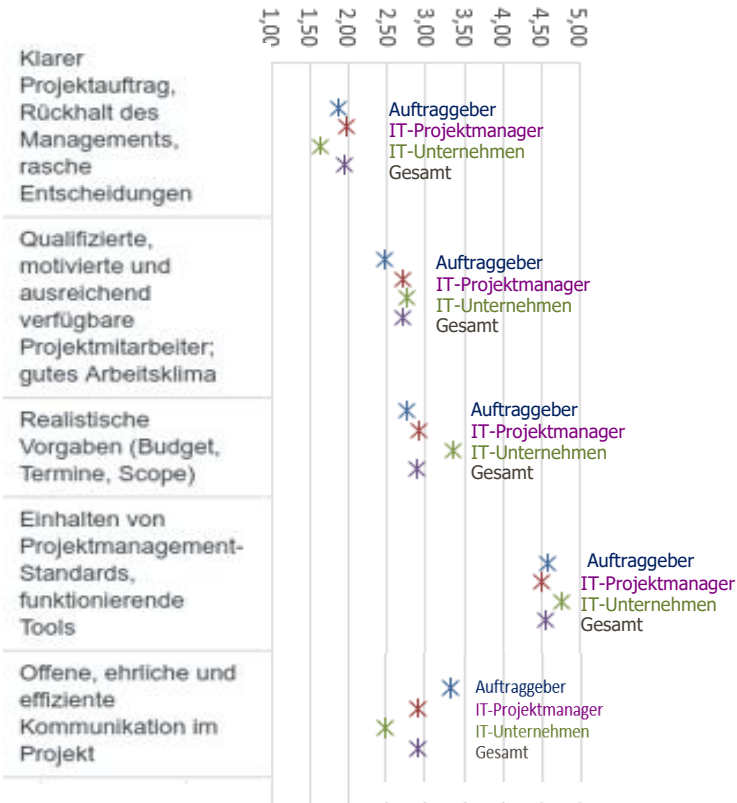
- Eindeutig auf Platz 1 liegt „klarer **Projektauftrag**, **Rückhalt** des Managements, rasche **Entscheidungen**“. 74 % geben diesem Faktor Rang 1 oder 2.
- Eindeutig ist das Votum zur Bedeutung von **Standards** und **Tools**: 88 % geben diesen nur Rang 4 oder 5.
- Überraschend ist, dass **realistische Vorgaben** von 56 % nur auf Rang 3 oder 4 gereiht wurden, womit sie ungefähr gleich gereiht werden wie die ausreichende Verfügbarkeit qualifizierter und motivierter **Projektmitarbeiter**.

Es gibt zu denken, dass die Entwicklung der Projektkultur in Unternehmen geradezu regelmäßig bei Standardisierung und Tooleinsatz startet und PMOs darauf angesetzt werden, dies in den Projekten durchzusetzen.

Zum Umgang mit Tools habe ich in einem [Blogbeitrag](#) etwas ausführlicher Stellung genommen als es hier möglich ist.

Welcher der folgenden Faktoren ist Ihnen bei Ihrer Arbeit in IT-Projekten am Wichtigsten?

Reihung Gesamtsicht (Rollen).



Vergleicht man die Reihung aller Faktoren, so lassen die Einzelergebnisse eine Vielzahl von Spekulationen zu, die hier nicht alle ausgebreitet werden können; es fehlt dazu auch die empirische Evidenz.

Es seien nur ein paar Auffälligkeiten beispielhaft herausgegriffen:

- **Mitarbeiter von IT-Unternehmen** gewichten den klaren Projektauftrag, den Rückhalt des Managements und rasche Entscheidungen sowie die offene, ehrliche und effiziente Kommunikation höher als alle anderen Rollen. Als externe Projektteammitglieder sind sie besonders darauf angewiesen, in den Kommunikations- und Entscheidungsfluss einbezogen zu sein.
- Dass die **Mitarbeiter von IT-Unternehmen** wiederum die realistischen Vorgaben geringer gewichten als es alle anderen Rollen tun, könnte man auf ihre Erfahrungen mit regelmäßigen notwendigen und ebenso regelmäßig erfolgreichen Change-Requests zurückführen.
- Dass **Auftraggeber** die Kommunikation weiter hinten reihen als die anderen Rollen ist plausibel, sind sie doch nicht in die Projektinterna eingebunden. Dass sie gleichzeitig die ausreichende Verfügbarkeit qualifizierter und motivierter Projektmitarbeiter höher gewichten als dies andere Rollen tun, könnte überraschen. Aus einer Projektportfolio-Sicht ist das allerdings auch begründbar.

Welcher der folgenden Faktoren ist Ihnen bei Ihrer Arbeit in IT-Projekten am Wichtigsten? Reihung von Hard- und Soft-Facts abhängig von Rolle.

Eine Reihung ohne ex aequo zwingt dazu, zwischen Faktoren eine Entscheidung zu treffen, die man als sehr ähnlich sieht bzw. in der Praxis gleich gewichten würde.

Klammern wir die Standards und Tools aus, die eindeutig am letzten Rang liegen. Die verbleibenden 4 Faktoren können in **Hard-Facts** (Auftrag und Vorgaben) und **Soft-Facts** (Mitarbeiter und Kommunikation) aufgeteilt werden. Tatsächlich halbiert sich durch diese Clusterung die Varianz der Reihungen je Faktor.

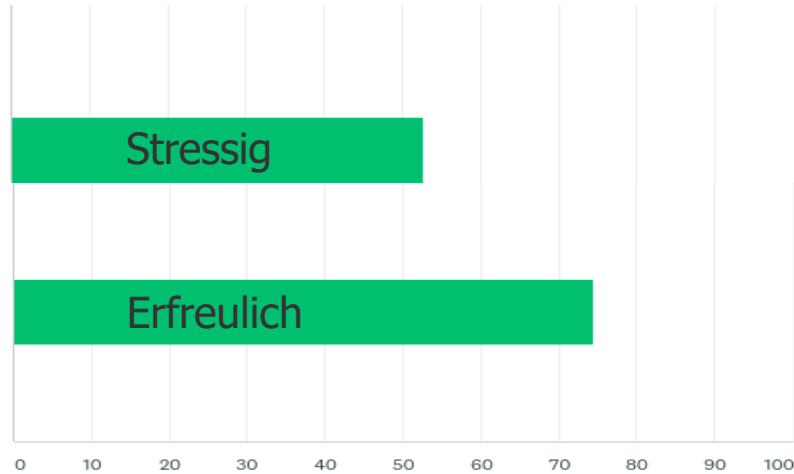
Die Analyse zeigt, dass insgesamt die sogenannten **Hard-Facts etwas höher gewichtet** werden als die sogenannten Soft-Facts. Am stärksten gilt das für **Projekt-Auftraggeber**, beinahe Gleichstand gibt es bei den hauptberuflichen **IT-Projektmanagern**. Mit dieser Aussage kann keine Wertung verbunden sein, es ist ein Meinungsbild von Profis.

	Gesamt (Reihung von 1 bis 5)	Auftrag- geber	IT-PM (ohne AG)	MA von IT- Unter- nehmen
Hard-Facts: <ul style="list-style-type: none"> • Klarer Projektauftrag, Rückhalt des Managements, rasche Entscheidungen • Realistische Vorgaben (Budget, Termine, Scope) 	2,42	2,31	2,57	2,50
Soft-Facts: <ul style="list-style-type: none"> • Qualifizierte, motivierte und ausreichend verfügbare Projektmitarbeiter; gutes Arbeitsklima • Offene, ehrliche und effiziente Kommunikation im Projekt 	2,81	2,90	2,64	2,62

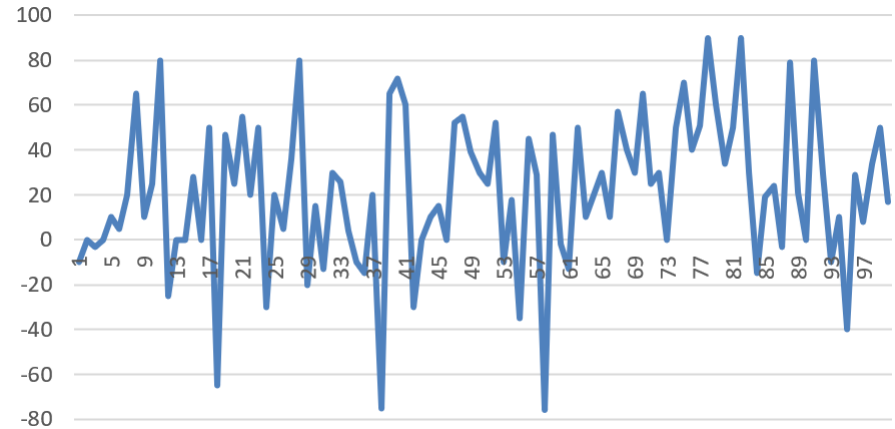
Wie stressig/erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten insgesamt?

Die Arbeit in IT-Projekten wird als **eher erfreulich** (74,5) denn als **stressig** empfunden (52,8), der Saldo ist +21,7 (siehe Abbildung unten). Es galt jeweils eine Skala von 0 bis 100 als Extremwert.

Der **Durchschnitt** ist aber nur für wenige die Realität. Die **individuellen Saldowerte** schwanken enorm: zwischen +90 und -76 (siehe Abbildung rechts).



Individueller Saldo Erfreulich - Stress



Die Situation von Mitarbeitern in IT-Projekten ist sehr unterschiedlich. Es gibt offenbar einen enormen **Gestaltungsspielraum**, der sowohl **für das Unternehmen** selbst besteht (welches Umfeld es seinen IT-Projekten bietet) als auch **für die einzelne Person** (wie sie mit den konkreten Bedingungen umgeht).

Beide Einflussfaktoren wirken zusammen, eine einseitige Ursachenzuschreibung von „Schicksal“ bis „selbst schuld“ ist weder hilfreich noch zutreffend.

Hat Ihre Arbeit in IT-Projekten negative Auswirkungen für Sie persönlich? Kreuzen Sie bitte an, was für Sie zutrifft.

Nicht unerwartet: „Zu wenig Zeit für Bewegung und Sport“ ist das häufigste Problem, gefolgt von „Stress, Verspannungen“.
27 geben **beide Probleme** an. Von diesen sind 10 hauptberufliche IT-Projektmanager, 10 Mitarbeiter in IT-Projekten als Kunde oder Anwender, 4 sind nur als Auftraggeber tätig.

29 Personen geben **keines der beiden Probleme** an. Davon sind 13 hauptberufliche IT-Projektmanager, 7 Mitarbeiter in IT-Projekten als Kunde oder Anwender, 7 sind nur als Auftraggeber tätig.

Positiv fällt auf: **Gravierende Probleme** wie häufige Erkrankungen, Medikamente oder Alkohol sowie Erschöpfungszustände und Schlaflosigkeit kommen **vergleichsweise selten** vor.



Eine signifikante **Korrelation zwischen Rolle und Ausmaß der Stresssymptome** kann nicht abgeleitet werden.

Es kommt wohl mehr auf die Person und die spezifischen Rahmenbedingungen sei es im Unternehmen, sei es privat an.

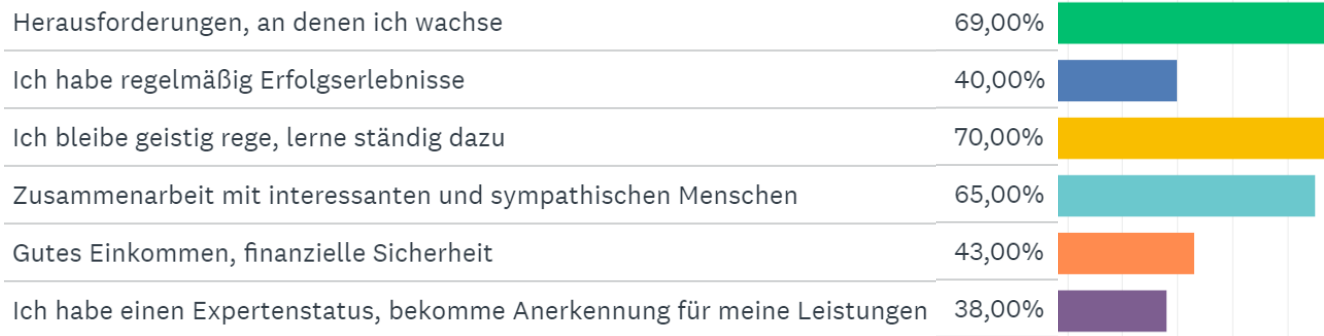
Stress ist kein unabwendbares Schicksal. Dazu habe ich in einem [Blogpost](#) einige praktische Tipps gegeben.

Hat Ihre Arbeit in IT-Projekten positive Auswirkungen für Sie persönlich? Kreuzen Sie bitte an, was für Sie zutrifft.

Am häufigsten wird genannt: man bleibt **geistig rege** und **lernt ständig dazu**. Das ist im Feld der IT wohl notwendig und geradezu unvermeidlich. Nächste Pluspunkte: **Herausforderungen, an denen man wächst**, knapp gefolgt von der **Zusammenarbeit mit interessanten und sympathischen Menschen**.

Deutlich seltener: Regelmäßige **Erfolgserlebnisse** und ein **Expertenstatus**, verbunden mit Anerkennung für seine Leistungen.

Noch seltener genannt: Gutes Einkommen und der finanzielle Sicherheit. Das kann an den objektiven Gegebenheiten liegen, vielleicht ist es auch nicht so wichtig. Zu bedenken: Es gab kein Limit für die Zahl der Nennungen.



Positive Faktoren verbessern die persönliche Bilanz deutlich:

25 Personen geben an, dass sie an Herausforderungen wachsen können, geistig rege bleiben und ständig dazu lernen und auch einen Expertenstatus haben.

Deren Saldo zwischen erfreulich und stressig auf unserer 100-Punkte-Skala beträgt 34, gegenüber einem Durchschnitt von 21,7.

Wie stressig/erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten insgesamt? Was macht den Unterschied (Erfolgsfaktoren)?

Bewertung auf einer Skala von 0 bis 100 Positive Auswirkung der Arbeit in IT-Projekten trifft zu	Wie stressig ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?	Wie erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?	Saldo Erfreulich – Stressig
Herausforderungen an denen ich wachse	54,3	77,3	22,9
Ich habe regelmäßig Erfolgserlebnisse	44,7	80,1	35,4
Ich bleibe geistig rege, lerne ständig dazu	51,7	76,9	25,2
Zusammenarbeit mit interessanten und sympathischen Menschen	49,7	75,2	25,5
Gutes Einkommen, finanzielle Sicherheit	53,1	72,8	19,6
Ich habe einen Expertenstatus, bekomme Anerkennung für meine Leistungen	50,1	89,8	30,7

Wie stark bestimmen die mit der Arbeit in IT-Projekten verbundenen positiven Faktoren, wie sehr man seinen Job als stressig und wie sehr als erfreulich empfindet?

Das Ergebnis bestätigt geradezu frappierend einen Klassiker der Motivationspsychologie, Frederik Herzberg: Am stärksten positiv wirken sich **Erfolgsfaktoren** und ein **Expertenstatus** aus.

Den geringsten Einfluss haben **finanzielle Faktoren**.

Wie stressig/erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten insgesamt? Was macht den Unterschied (Rolle und Problemfaktoren)?

Hängt das Ausmaß an Stress bzw. erfreulichen Erlebnissen in IT-Projekten von der Rolle ab, die man in solchen Projekten einnimmt?

Ja! Allerdings anders, als man erwarten würde. Das Ausmaß an **Freude ist am höchsten bei hauptberuflichen IT-Projektmanagern** und bei Auftraggeber am geringsten.

Weniger Erfolgserlebnisse, dafür auch **weniger Stress**, das ist die Situation der **Auftraggeber**.

Bewertung auf einer Skala von 0 bis 100	Wie stressig ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?	Wie erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?
Personen, die sowohl Fitness als auch Stress als Problem angeben	61,4	68,4
Personen, die weder Fitness noch Stress als Problem angeben	44,7	77,5

Bewertung auf einer Skala von 0 bis 100 je Rolle in IT-Projekten	Wie stressig ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?	Wie erfreulich ist für Sie die Arbeit in IT-Projekten?
Auftraggeber	50,3	69,7
IT-Projektmanager	53,5	77,1
Mitarbeiter in IT-Projekten	53,2	73,3

Wenig überraschend: Personen, die negative Auswirkungen Ihres Jobs angeben, empfinden auch die Verteilung von Stress und Freude als ungünstiger.

Kontrastanalyse: Wir vergleichen Personen, die die beiden häufigsten Probleme (Fitness und Stress) angegeben haben und jene, die keines dieser Probleme angegeben haben.

Wie erfreulich die Arbeit in IT-Projekten empfunden wird unterscheidet sich „nur“ um 9,1 Punkte. Die Einschätzung der Stressigkeit hingegen um 16,7.

Es gilt: Trotz Stress wird die Arbeit als erfreulich erlebt (oft allerdings nur so lange, bis der Burn-Out zuschlägt).

Und jetzt: Was tun?

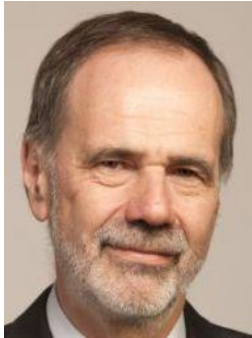
Benchmarking ist ein guter Anfang.

Wo Sie im Vergleich zu anderen stehen, konnten Sie aus dieser Umfrage für sich ableiten.

Aber es geht um Best Practices!

Was kann ich tun, um mich zu verbessern? Was machen die, denen es besser geht als mir?
Wo bin ich schon gut aufgestellt und muss darauf achten, mir diese Position zu erhalten?

Über diese Themen schreibe ich in meinem [Blog Enjoyprojects](#).



Ich lade Sie herzlich ein, daran teilzunehmen.

Abonnieren Sie meinen Blog und erhalten Sie jede Woche eine Kurzfassung und Links zu ganz konkreten Tipps, die mir und anderen geholfen haben,
als IT-Projektmanager erfolgreich, fit und glücklich zu sein.

[Jetzt Enjoy Projects Blog abonnieren!](#)

Zum Abschluss ein paar Worte in eigener Sache!

Warum glaube ich, Ihnen dabei helfen zu können **als IT-Projektmanager erfolgreich, fit und glücklich zu sein?**

Ich habe in den letzten 30 Jahren zahlreiche IT-Projekte als Projektleiter, Projectcoach, Mitglied des Lenkungsausschusses oder Gutachter betreut. Ich kann sagen, dass ich bisher jedes Projekt, in dem ich Verantwortung übernehmen konnte zum **Erfolg** geführt habe. Als Gutachter konnte ich auch sehen, wie man Projekte an die Wand fährt.

Ich habe trotz engem Zeitbudget im Beruf und einer Familie mit zwei Kindern meine **Fitness** ausgebaut und erhalten. Bis zu meinem 40-igsten Lebensjahr völlig unsportlich, habe ich zu meinem 60. Geburtstag den New York Marathon in 3:33:22 absolviert.

Wie man mit **Stress** umgeht, sollte ich in meinem Studium der Psychologie gelernt haben. Aber die Praxis hat mir dazu noch mehr beigebracht. Nach einem erfolgreichen Startup war ich übermütig und schrammte 2002 knapp an einem Privatkonkurs vorbei. Diese Krise habe ich ohne Krankheit überstanden und danach neu begonnen. Krisenmanagement in Projekten und dann auch in eigener Sache habe ich dabei gründlich gelernt.

Diese **Erfahrungen** und das reichhaltige **Wissen** meiner **Netzwerkpartner** werde ich im Blog Enjoyprojects aufarbeiten. Sie können kostenlos und ohne Verpflichtung dabei sein, wenn Sie sich [hier anmelden](#).

Ich habe immer schon gerne Wissen weitergegeben und die Erfahrung gemacht, dass man dadurch selbst enorm viel lernt, das also immer ein Win-Win ist.

Und ja, ich möchte aus diesen Erfahrungen ein Buch, einen Kurs, ein Coachingprogramm entwickeln. Dabei hilft mir, wenn ich sehe, welche Themen interessant und nützlich sind.