

Vom Planungsprozess zur Selbstorganisation:

**Kann Kontextsteuerung den Erfolg von IT-Projekten
in der öffentlichen Verwaltung sichern helfen?**



margit.scholl@th-wildau.de
<http://www.th-wildau.de/scholl/>

Prof. Dr. Margit Scholl
Dipl.-Soz. Maika Büschenfeldt
2011



wille@twz-ev.de
<http://www.twz-ev.org/>

Vorstellung



Vor dem Studium

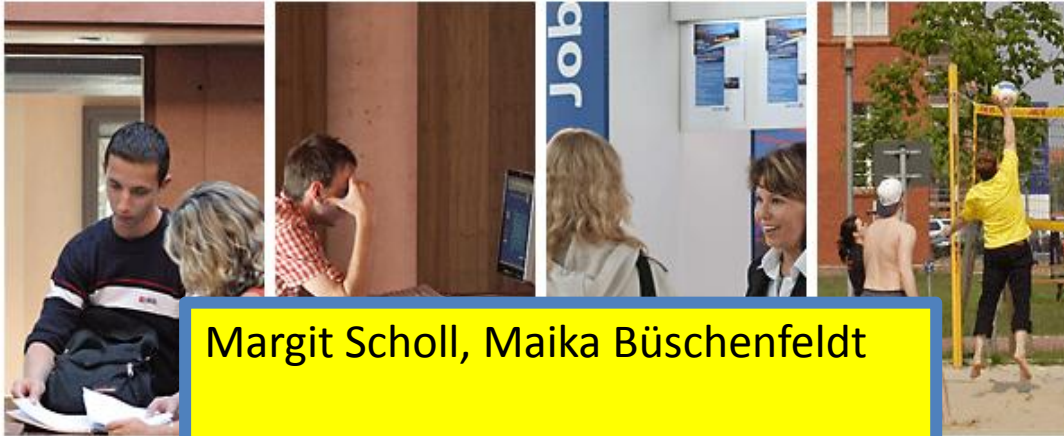
Im Studium

Nach dem Studium

CampusLeben

Schriftgröße: -A A A+

Willkommen auf der Internetpräsenz der Technischen Hochschule Wildau [FH] - einer modernen Campushochschule mit Tradition



- Studienangeb...
- Studienberatu...
- Wie man sich...
- Internationale...

Margit Scholl, Maika Büschenfeldt

Technische Hochschule Wildau
FB Wirtschaft Verwaltung und Recht
Bahnhofstraße
15745 Wildau

margit.scholl@th-wildau.de
maika.bueschenfeldt@th-wildau.de

<http://www.th-wildau.de>

Suche:

auf den TH-Seiten

einen Mitarbeiter

Termine:

09. Jan

Medizinische
Sonntagsvorlesung
11:47 Uhr - 14:47 Uhr
Kategorie: Vortrag / Konferenz

10. Jan

Fachbereichsratssitzung
BWWI
16:00 Uhr - 19:00 Uhr
Kategorie: FB
Betriebswirtschaft /
Wirtschaftsinformatik

12. Jan

Sprechstunde des
Studentenwerks Potsdam
10:00 Uhr - 14:00 Uhr
Kategorie: Fristen / Termine

14. Jan

Didaktische Begleitung des
Lernens im Labor
10:00 Uhr - 16:00 Uhr
Kategorie: Vortrag /
Konferenz, Studium & Karriere

19. Jan

Sprechstunde des
Hochschulteams der
Agentur...
09:00 Uhr - 15:00 Uhr
Kategorie: Fristen / Termine

[Alle Termine anzeigen »](#)

Vorstellung



Vom Planungsprozess zur Selbstorganisation:

Kann Kontextsteuerung

den Erfolg

von IT-Projekten in der öffentlichen Verwaltung

sichern helfen?

Vom Planungsprozess zur Selbstorganisation:

Kann **Kontextsteuerung**

den **Erfolg**

von **IT-Projekten** in der **öffentlichen Verwaltung**

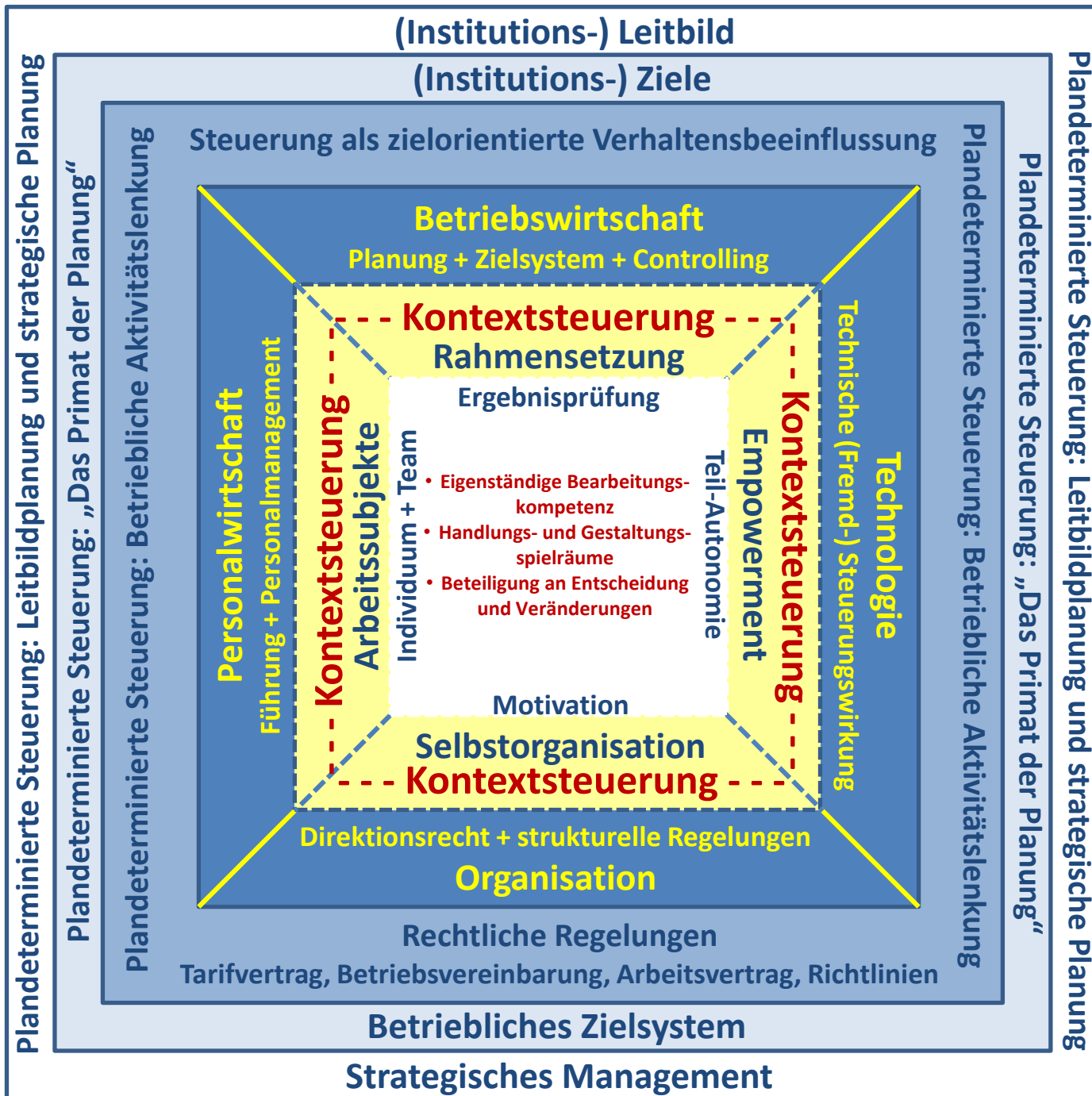
sichern helfen?

Die Rolle von IT und IT-Entwicklungsprojekten in der öffentlichen Verwaltung

Informationstechnologie (IT) wird zum „Motor“ für die Verwaltungsmodernisierung und zur Triebfeder sozialer Innovationen in Staat und Verwaltung.

Ohne IT gibt es keine Modernisierung des Verwaltungshandelns, keine Verbesserung der Dienstleistung und Servicequalität, sowie keine Steigerung der Effizienz und Effektivität.

Insgesamt wird in dieser IT getriebenen Entwicklung eine deutliche Tendenz der Auflösung determinierender Abläufe zugunsten flexiblerer Strukturen sichtbar – stößt aber an deutliche Grenzen.



nach
Breisig
(2010):

These:

Ein modernes
ganzheitliches
professionelles Projektmanagement

setzt dort an, wo Vorgehensregeln und
Planungsdeterminismus nicht greifen.

Kontextsteuerung versucht an der Grenze
zwischen Selbst- und Fremdsteuerung
die Freiheiten für eine selbstorganisierte und
zielorientierte Arbeit zu schaffen,

ohne den Anspruch der Lenkung von
Entwicklungsprozessen gänzlich aufzugeben.

Ziele & Steuerung

Ziele = erwünschte Ergebnisse der Zusammenarbeit

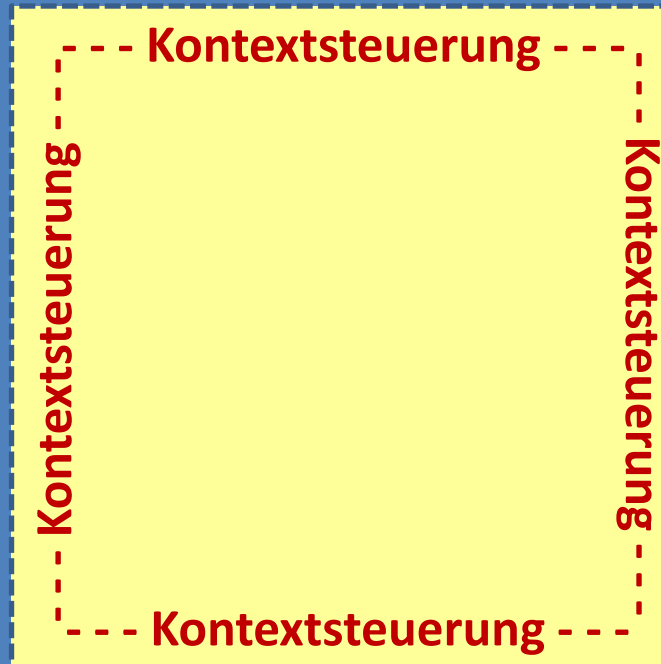
Funktion = Orientierung + Handlungskoordination

Steuerung = Verbindung aus Zielen und Handlungskoordination. \checkmark Steht zwischen Planung und Ausführung.

IT-Projekte = einmalige komplexe + zielorientierte Vorhaben mit definiertem \checkmark Anfang und Ende

Herausforderung: Ziele innerhalb des gesetzten Zeit und Kostenrahmens \checkmark erreichen.

Koordinationsmodell

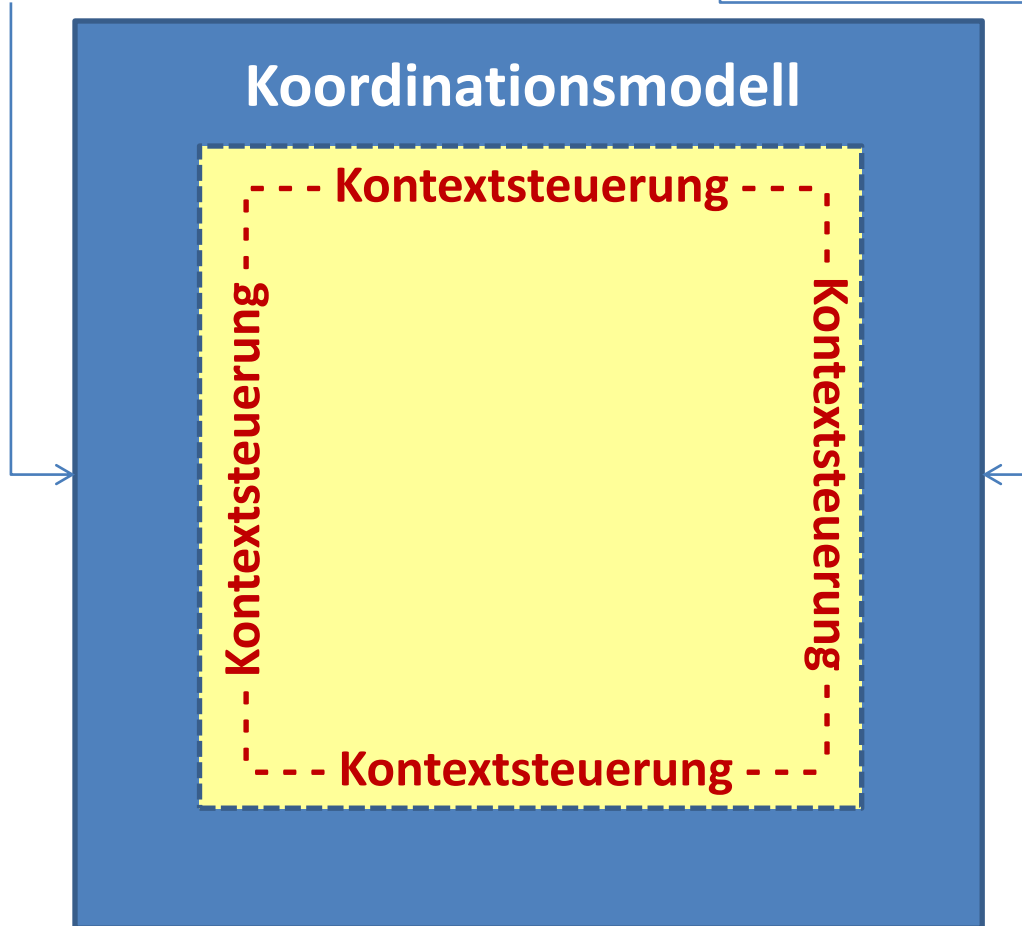


Hierarchie

Modell der ungleichrangigen,
fremdbestimmten und
zentralisierten Koordination.

Demokratie

Modell der gleichrangigen,
selbstorganisierten und
dezentralen Koordination

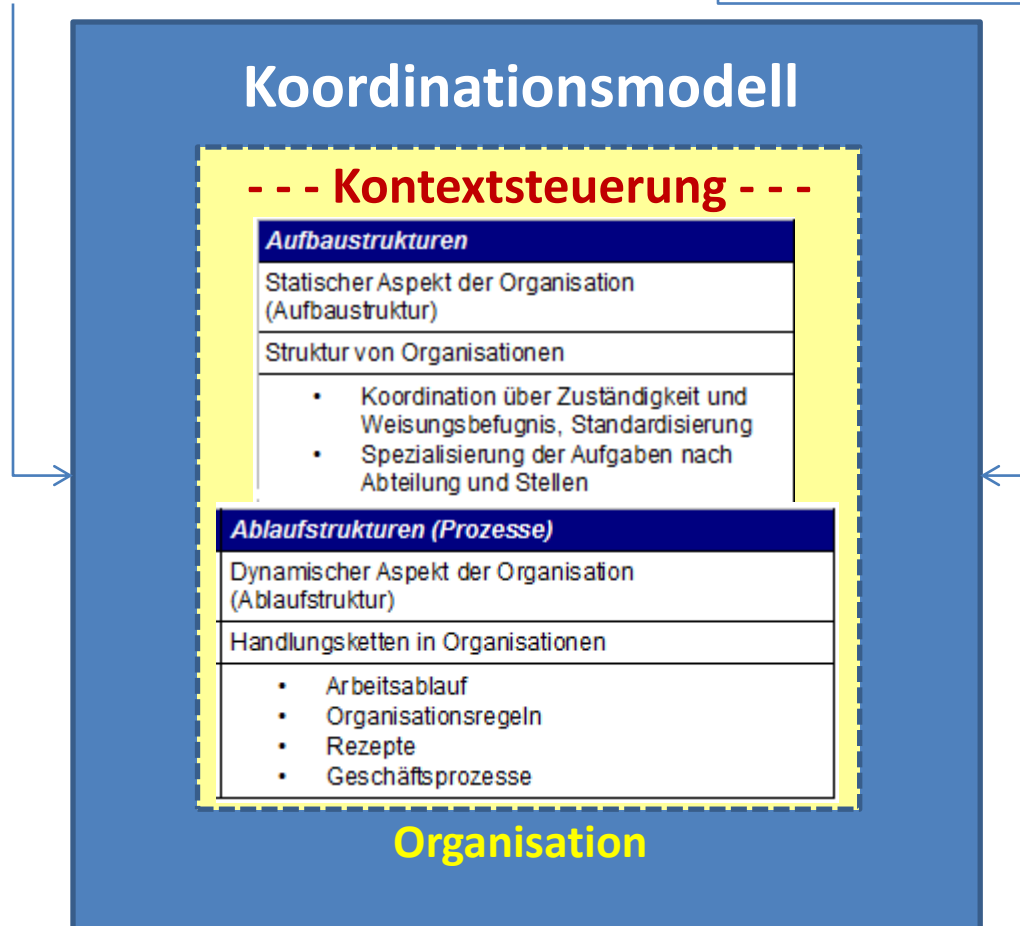


Hierarchie

Modell der ungleichrangigen, fremdbestimmten und zentralisierten Koordination.

Demokratie

Modell der gleichrangigen, selbstorganisierten und dezentralen Koordination



Hierarchie

Modell der ungleichrangigen, fremdbestimmten und zentralisierten Koordination.

Demokratie

Modell der gleichrangigen, selbstorganisierten und dezentralen Koordination

Ungleichrangigkeit:

- Vorgesetzte und Untergebene
- Top-Down Weisung und Kontrolle

Gleichrangigkeit:

- Peer-Production
- Partnerschaftliche Kooperation



Regelgebundenheit:

- enge Kopplung der Handlungsketten
- Regelsysteme, formale Vorgaben

Selbstorganisation:

- lose Kopplung der Handlungsketten
- Selbstorganisation
- vernetzte, dezentrale Kommunikation

Kontext-Steuerung

Hierarchie

Fremdsteuerung

Ziele und
Ausführung
werden
von außen
Vorgegeben.

Plandeterminierte Steuerung: „Das Primat der Planung“



Steuerung durch Selbstorganisation

Demokratie

Selbststeuerung

Zielsetzung und
Ausführung
erfolgen
selbstorganisiert.

Restriktion und Ermöglichung

Warum Kontextsteuerung?

Kontra- Intuitivität:

- Ursachen und Wirkungen sind nicht linear-kausal verbunden, „sondern räumlich und zeitlich, sachlich und kognitiv variabel und verwickelt“. [Willke]
- starke Abhängigkeit zwischen IT-Einsatz und sozialem Kontext

Symptome und Indizien:

- das Scheitern von Projekten
- Planungsversagen
- unklare Anforderungsdefinitionen

Angemessenheit & Problembeschaffenheit

Wahl des Steuerungsprinzip ist von der Problembeschaffenheit abhängig

Problemtyp		Planungsansatz
White-Box	Einfache Probleme, Umwelt klar strukturiert, transparent und stabil	Exakte und zielgerichtete Planung ist problemlos möglich und vorteilhaft. Reaktionen auf gezielte Einflussnahmen sind vorhersehbar (intuitiv).
Grey-Box	Grauzone durchschaubarer und nicht-durchschaubarer Probleme	Planung ist eingeschränkt möglich, bleibt aber von Unsicherheiten begleitet
Black-Box	Umwelt ist komplex und instabil.	Planungsdeterminismus bzw. instruktive Steuerung sind extrem risikobehaftet. Eingriffe und Vorgaben lösen kontra-intuitive, d.h. nicht vorhersehbare Reaktionen aus.

Anforderungen an das Projektmanagement und Projektsteuerung bei E-Government-Projekte:

E-Government-Projekte sind „Chefsache“ !?!

Nicht nur innovativ, sondern komplex mit vielen Unsicherheiten und Projektrisiken

E-Government-Projekte sind weder von einfacher Problembeschaffenheit noch in stabiler Umwelt

E-Government-Projekte sind auch Rationalisierungsprojekte: Akzeptanz, Widerstände, Ängste...

Gehen über komplexe IT-Projekte weit hinaus – sie bedeuten in letzter Konsequenz einen Umbau der Gesellschaft

Erfolgsfaktoren eines ganzheitlichen PM!



Anforderungen an das Projektmanagement und Projektsteuerung bei E-Government-Projekte:

Kann dies auf das Innenverhältnis der öffentlichen Auftraggeber ohne Auswirkung bleiben?

Gibt das Verwaltungsmanagement den Projektleitern die notwendige Kompetenz?

Schafft das Verwaltungsmanagement größere autonome Handlungs- und Gestaltungsspielräume für die Projekt-Mitarbeiter?

Stärkt das Management die Projekt-Mitarbeiter und motiviert mit Vertrauen und Unterstützung?

Werden organisatorische und emotionale Hürden vom Management abgebaut?

Werden die Nutzer mit ihren Bedürfnissen und die Aufgaben angemessen beteiligt?

Decken sich die Theorie optimaler Projektarbeit und die Praxis?

Zusammenfassung

Plandeterminierte Steuerung: Leitbildplanung und strategische Planung

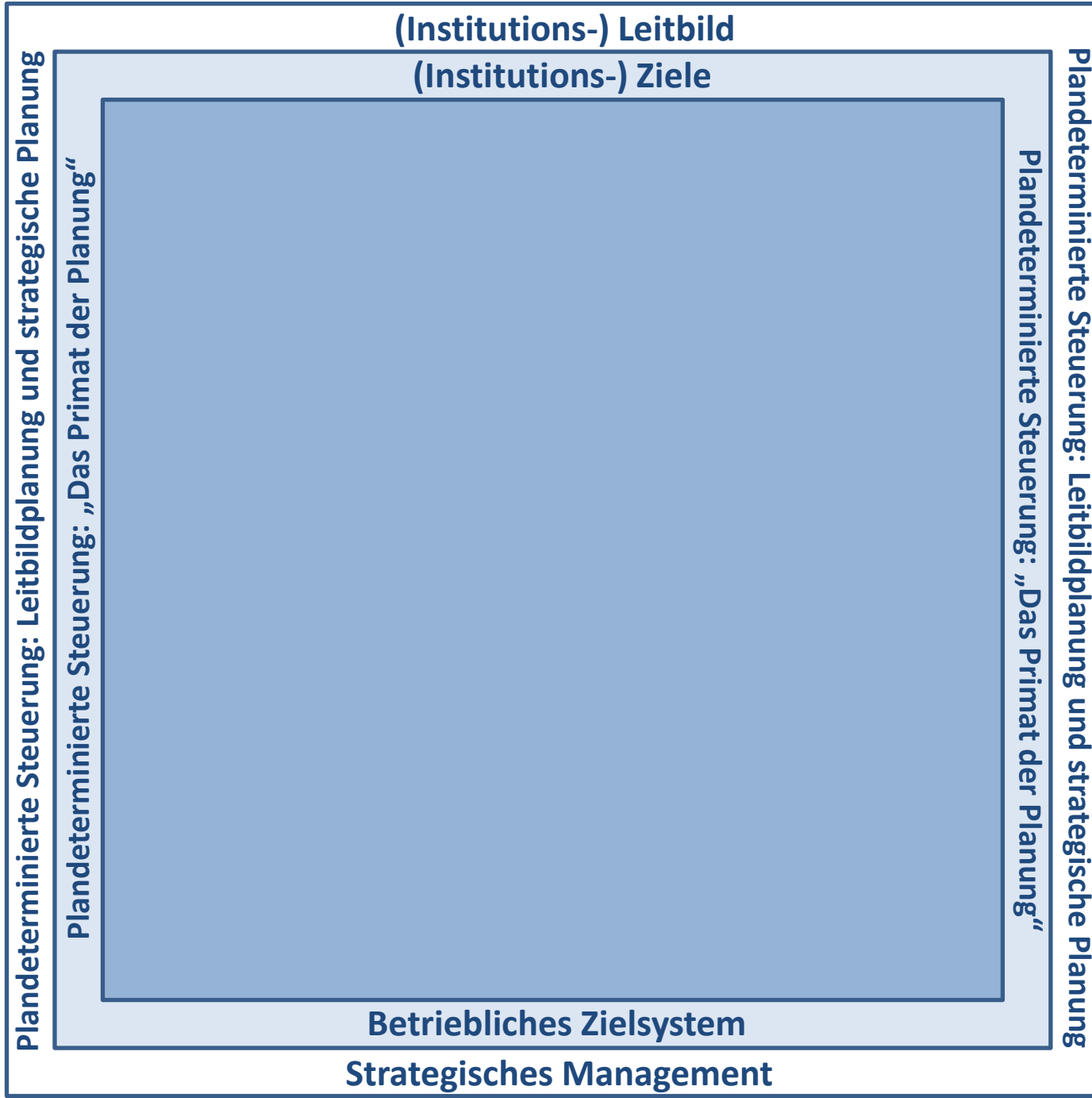
Plandeterminierte Steuerung: „Das Primat der Planung“

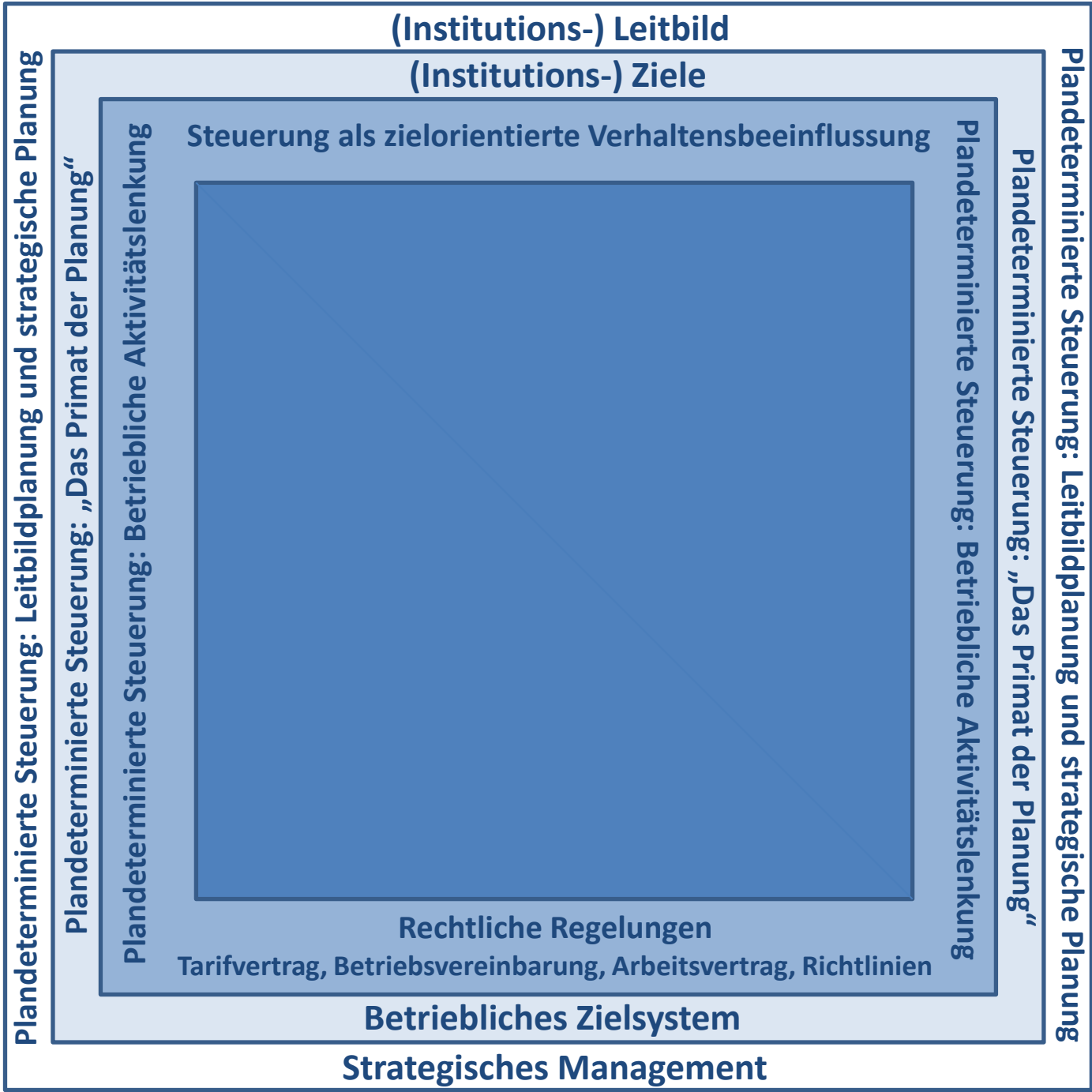
(Institutions-) Leitbild
(Institutions-) Ziele

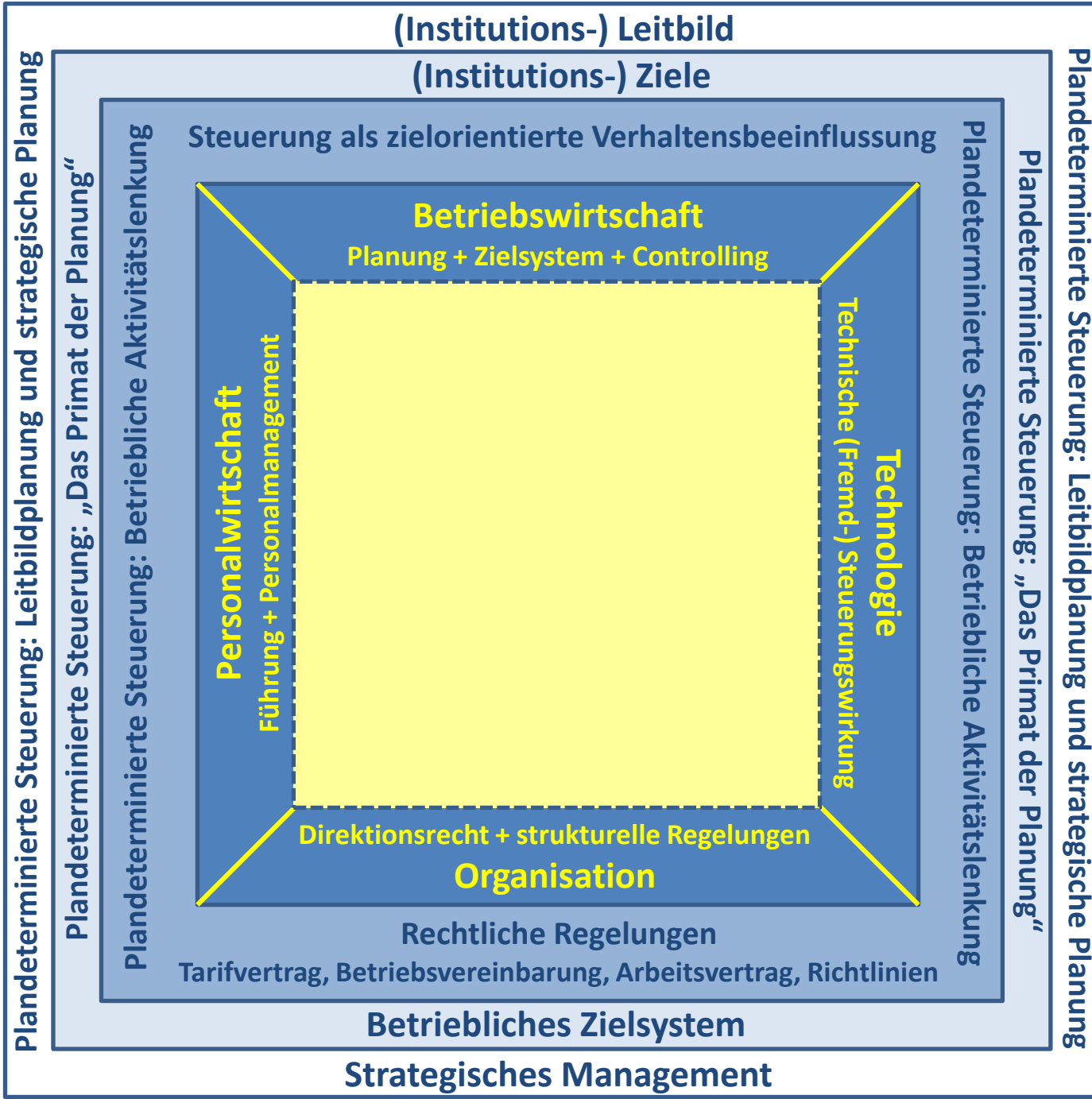
Plandeterminierte Steuerung: „Das Primat der Planung“

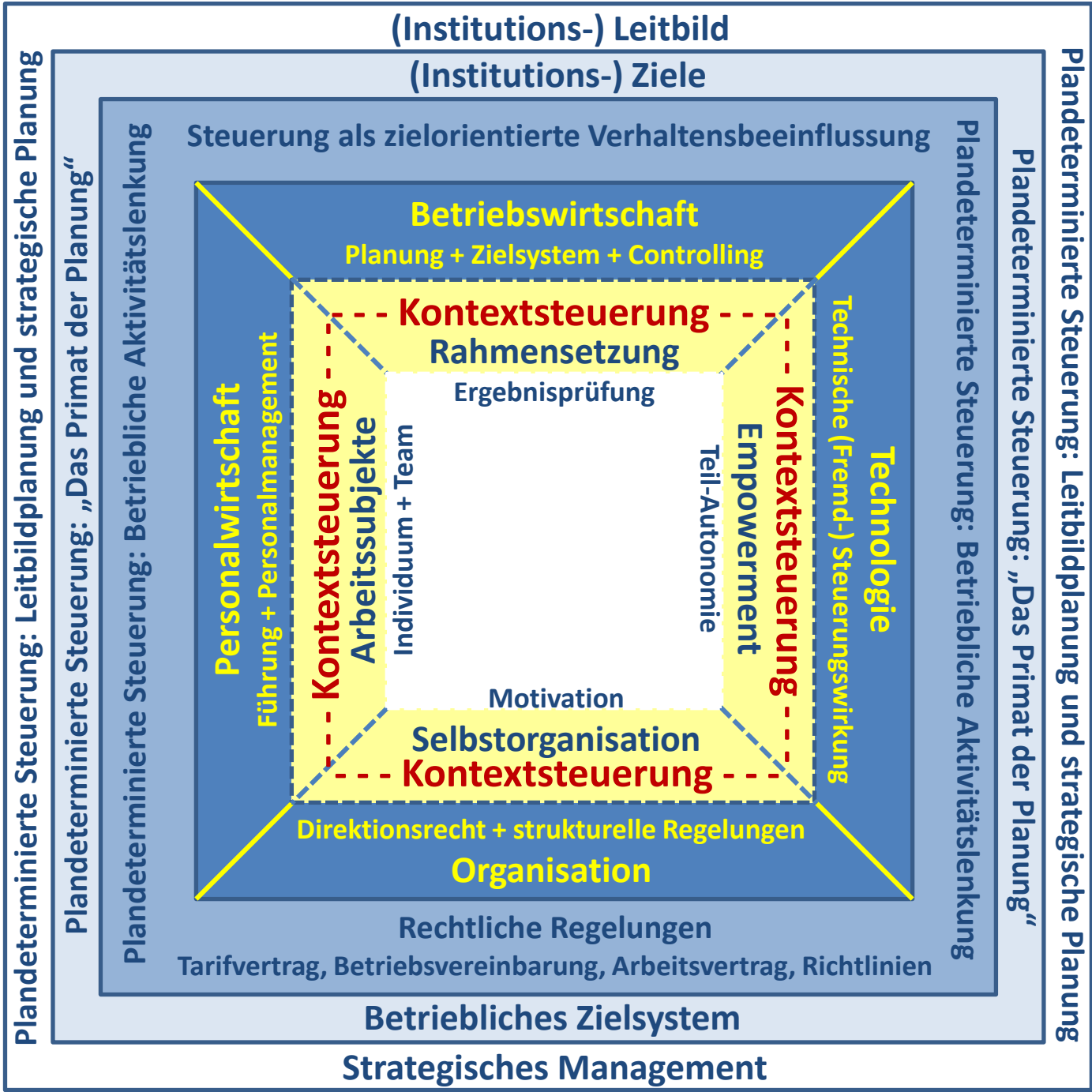
Plandeterminierte Steuerung: Leitbildplanung und strategische Planung

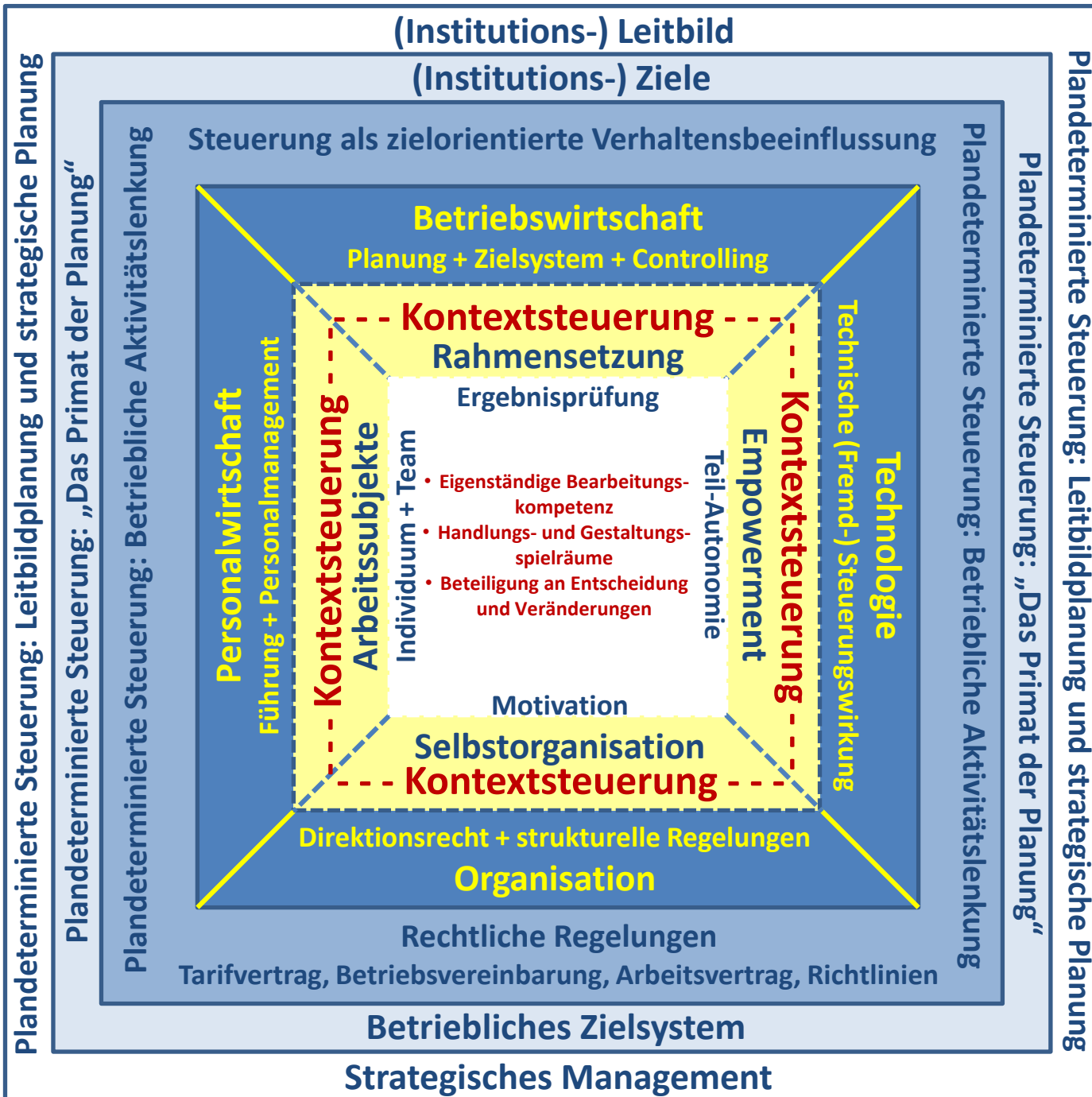
Betriebliches Zielsystem
Strategisches Management





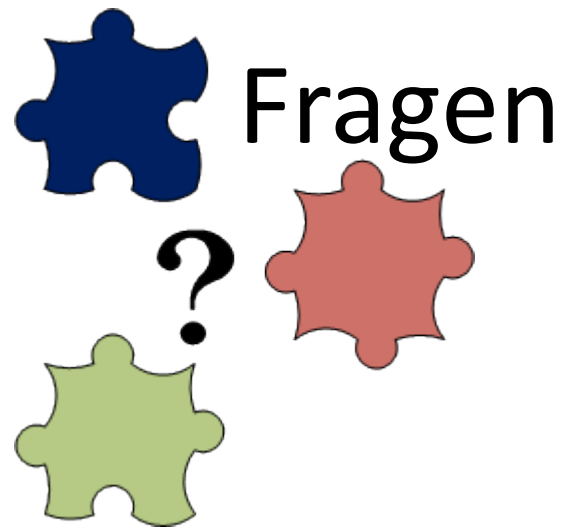






Stand:
 18.4.2011

Danke für die Aufmerksamkeit



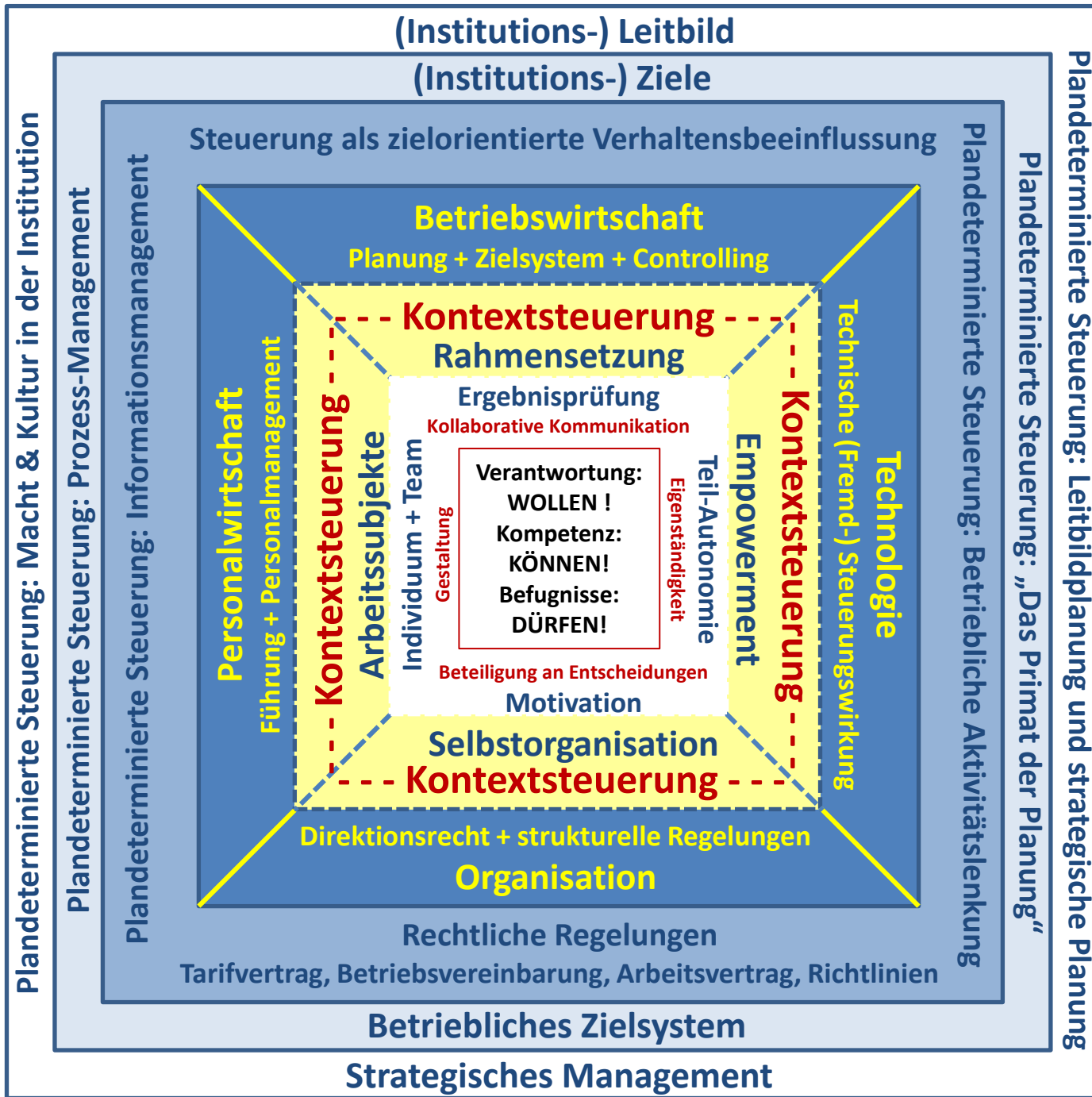
Diskussion



Vielen Dank für Ihre Anregungen in der
Diskussion und im GI-Workshop!

Wir haben unser
„Quadrat-Modell“
gleich mal ergänzt...

Margit Scholl und Maika Büschenfeldt



Stand:
 19.4.2011