

Klassische Projekte vs. Agile Projekte

Formen agiler Projekte (z.B. nach SCRUM)

Entscheidungen zwischen klassischer und agiler Vorgehensweise bei betrieblichen Projekten

Klassische vs. agile Projekte

Einleitung

Klassisches Projektmanagement

- Ziele werden vor dem Projekt konkret formuliert
- Es wird davon ausgegangen, dass das zu entwickelnde Ergebnis in seinen Grundzügen bekannt ist und sich im Laufe des Projektes nicht verändern wird
- Projekt wird vom Start bis zum Abschluss durchgeplant
- Projektmitarbeiter sollen die Planung sach-, zeit- und kostengerecht umsetzen
- Projektprozess läuft linear in sequenziellen Phasen; die einzelnen Teilprozesse bauen aufeinander auf

Klassische vs. agile Projekte

Einleitung

Klassisches Projektmanagement

- Änderungserfordernisse werden als Störungen empfunden, die mit unerwünschten Kostensteigerungen, Zeitverzögerungen oder Ressourcenkonflikten verbunden sind, auch wenn sie eine verbesserte Problemlösung bewirken
- Einfluss von Stakeholdern (Kunden, Anwendern) vermindert sich im Verlaufe der Projektdurchführung
- Anforderungen werden einmalig zu Beginn erfasst (Anforderungskatalog, Lastenheft) und erfahren keine Änderung
- Projektergebnis wird mit Projektabschluss an den Auftraggeber geliefert. Dieser kann erst dann die fertige Lösung bewerten.

Klassische vs. agile Projekte

Einleitung

Klassisches Projektmanagement

- Projektleiter hat die Aufgabe, die Projektgruppe zu leiten. Er ist ihr organisatorisch übergeordnet (Mitarbeiterführung, Projektsteuerung)
- Kommunikation mit Mitarbeitern, Management, Stakeholdern erfolgt in zeitlich größeren Abständen und ist durch vielfältige Dokumente ergänzt (Protokolle, Berichte)

Klassische vs. agile Projekte

Einleitung

Agiles Projektmanagement

- Konzept hoher Flexibilität und Anpassung
- Anstelle umfassender Planung iterative Vorgehensweise (Schritt für Schritt)
- Projektteam organisiert sich weitgehend selbst
- Kein geschützter Begriff – ursprünglich aus der IT-Branche für kreative Softwarelösungen
- Wird außerhalb der IT-Branche für Projekte mit komplexen Aufgabenstellungen genutzt

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Manifest - Leitsätze

Agiles Manifest

- Menschen und Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge
- Funktionierende Produkte sind wichtiger als umfangreiche Dokumentationen
- Zusammenarbeit mit Kunden/ Auftraggebern ist wichtiger als Vertragsverhandlungen
- Flexibilität bei Änderungswünschen ist wichtiger als unumstößliche Planverfolgung

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Manifest – 12 Prinzipien

Prinzipien des agilen Manifests

- Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung wertvoller Produkte/ Lösungen zufrieden zu stellen.
- Radikale Anforderungsänderungen sind selbst spät in der Entwicklung willkommen. Agile Prozesse nutzen Veränderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.
- Liefere funktionierende Lösungen regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.
- Fachexperten und Entwickler müssen während des Projektes täglich zusammenarbeiten und kommunizieren.
- Errichte Projekte rund um motivierte Individuen. Gib ihnen das Umfeld und die Unterstützung, die sie benötigen und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.
- Die effizienteste und effektivste Methode, Informationen an und innerhalb eines Entwicklungsteams zu übermitteln, ist im Gespräch von Angesicht zu Angesicht.

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Manifest – 12 Prinzipien

Prinzipien des agilen Manifests

- Funktionierende Lösungen sind das wichtigste Fortschrittsmaß.
- Agile Prozesse fördern eine nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten können.
- Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz und gutes Design fördert Agilität.
- Einfachheit – die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren – ist essenziell.
- Die besten Architekturen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch selbstorganisierte Teams.
- In regelmäßigen Abständen reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement

Agiles Projektmanagement unterscheidet sich von klassischem PM:

- Zielformulierung erfolgt am Anfang weder detailliert, noch verbindlich
- Im Projektverlauf gewonnene Erkenntnisse sorgen für die Veränderung der Projektziele
- Planungshorizonte sind kurzfristig (2-4 Wochen); Planung erfolgt jeweils unter Berücksichtigung der veränderten Ziele und Anforderungen
- Projektprozess verläuft iterativ (mehrfache Wiederholung der gleichen Prozessschritte, Annäherung an endgültige Projektlösung)

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement

Agiles Projektmanagement unterscheidet sich von klassischem PM:

- Änderungen im Projektprozess sind ausdrücklich erwünscht, wenn sie das Projektergebnis verbessern
- Veränderte Anforderungen werden laufend erfasst (dynamische Aufgabenlisten)
- Einfluss des Auftraggebers ist gleichbleibend hoch
- Projektergebnisse werden regelmäßig geliefert, damit der Auftraggeber den aktuellen Stand erfassen kann und Anregungen für die weitere Arbeit geben kann

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement

Agiles Projektmanagement unterscheidet sich von klassischem PM:

- Projektteam organisiert sich selbst
- Projektleiter ist nicht weisungsberechtigt, sondern hat vorrangig eine unterstützende, moderierende und motivierende Rolle
- Kommunikation ist für den Projekterfolg von großer Bedeutung und erfolgt innerhalb des Teams täglich im Rahmen zeitlich kurz gehaltener Meetings (z.B. 15 Minuten)
- Dokumentation hat eine deutlich geringere Bedeutung

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement

Übung: Iterative Lösungsfindung

- Ziel: Kastanien-Punkte sammeln
- Ablauf: 5 Minuten Planung, 2 Minuten Testlauf (3 Wiederholungen)
- Regeln für einen Punkt:
 1. Jede Person muss die Kastanie berührt haben
 2. Die Kastanie muss sich zwischen zwei Personen in der Luft befinden (kein Weiterreichen)
 3. Die nächste Person darf nicht Schulter-an-Schulter mit dem Vorgänger stehen

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

SCRUM:

- SCRUM (von „Gedränge“)
- Methode zur Zerlegung von komplexen Aufgaben in kleinere Bestandteile
- Einfache und klare Struktur
- Grundlage: Vision, ohne klar erkennbaren Lösungsansatz

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

SCRUM-Team:

- Product Owner (Interessenvertreter für die Belange der Stakeholder)
- Projektteam
- SCRUM Master

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

Product Owner:

- Führungskraft mit unmittelbarem Marktbezug
- Steht mit Kunden und Management in Verbindung und kennt deren Wünsche und Erwartungen
- Schafft geeignete Rahmenbedingungen für die Projektarbeit
- Vermittelt die Vision des Projekts
- Ermittelt, dokumentiert und priorisiert Anforderungen (Product Backlog)
- Nimmt an Daily Scrums teil, um lückenlos auf dem aktuellen Stand zu sein

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

Projektteam:

- Entwicklungsteam, das die Lösung realisiert
- Arbeitet im Rahmen von Sprints an einzelnen Arbeitsschritten
- Besteht aus 3-9 Mitgliedern aus verschiedenen Bereichen
- Organisiert sich selbst
- Alle Mitglieder sind gleichberechtigt und tragen Verantwortung für den Projekterfolg
- Arbeiten in der vom Product Owner vorgegebenen Reihenfolge an den Anforderungen

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

SCRUM Master:

- Unterstützt das Gelingen der Projektaufgabe
- Ist Coach, Unterstützer und Moderator
- Stellt sicher, dass der Scrum-Prozess funktioniert
- Schützt das Projektteam vor internen und externen Störungen
- Räumt Hindernisse aus dem Weg
- Steht dem Team beratend zur Seite
- Verbessert die Zusammenarbeit im Team
- Fördert die Kommunikation
- Gewährleistet den Austausch mit dem Product Owner

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

SCRUM Ereignisse:

- **Sprint:** Arbeitsabschnitt von maximal 4 Wochen Länge; umfasst festgelegte Ereignisse:
 1. **Sprint Planning:** Scrum-Team legt fest, welche konkreten Aufgaben im nächsten Sprint erledigt werden sollen (Tasks) und wie viel Zeit dafür benötigt wird. (max. 8 Stunden)
 2. **Daily Scrum:** Tägliches Treffen zur Absprache, welche Aufgaben erledigt sind, welche als nächstes erledigt werden sollen und welche Hindernisse es gibt (max. 15 Minuten)
 3. **Sprint Review:** Ergebnisbericht am Ende eines Sprints mit Überprüfung der gesetzten Ziele, evtl. Veränderung des Product Backlog

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

SCRUM Ereignisse:

- Sprint: Arbeitsabschnitt von maximal 4 Wochen Länge; umfasst festgelegte Ereignisse:
1. Sprint Planning: Meeting des Scrum-Teams am Anfang des Sprints; Bestimmung der Aufgaben für den Sprint (max. 3 Stunden)
 2. Daily Scrum: Tägliche Meeting des Scrum-Teams am Anfang des Tages; Überprüfung des Fortschritts und Anpassung des Sprints (max. 15 Minuten)
 3. Sprint Review: Meeting des Scrum-Teams am Ende des Sprints; Überprüfung des Sprints und Anpassung des Product Backlogs (max. 3 Stunden)
 4. Sprint Retrospective: Meeting des Scrum-Teams am Ende des Sprints; Überprüfung und Verbesserung des Arbeitsprozesses (max. 3 Stunden)

SCRUM Artefakte:

- Product Backlog (Langfristiger Plan, Veränderung durch Product Backlog Refinement)
- Sprint Backlog (To-Do-Liste für den aktuellen Sprint)
- Product Increment (Auslieferbares Produkt am Ende eines Sprints)

Klassische vs. agile Projekte

Einsatz

Übung: Sommerwiese

- Zeit: 90 Sekunden

Klassische vs. agile Projekte

Einsatz

Klassisches Projektmanagement wird nach wie vor vielfältig genutzt

- Eignet sich für beherrschbare Problemstellungen (aufgrund von verfügbarem Wissen lösbar)
- Projektprozess muss plan- und steuerbar sein
- Umwelt muss relativ stabil sein
- Es müssen klare Vorstellungen über das zu entwickelnde Produkt und dessen Eigenschaften vorliegen

Klassische vs. agile Projekte

Einsatz

Agiles Projektmanagement hat in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen

- Eignet sich nicht zur Lösung aller Probleme
- Bietet sich an, wenn die Probleme komplexer Natur sind, also vorhandenes Wissen nicht ausreichend
- Lösung ist nur erzielbar, wenn man sich dem angestrebten Zustand schrittweise nähert
- Umfeld ist instabil und Anpassung der Ziele und Anforderungen nötig, um zum Projekterfolg zu gelangen

Klassische vs. agile Projekte

Einsatz

Hybrides Projektmanagement

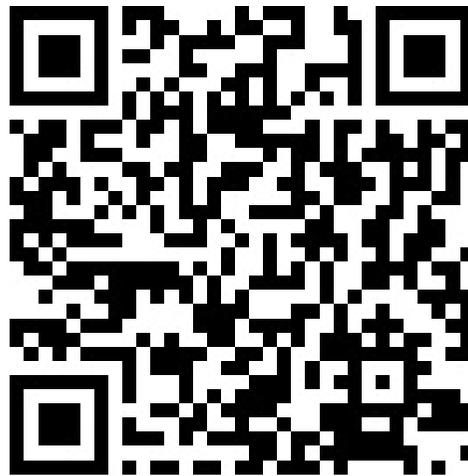
- Einsatz der verschiedenen Ansätze teil- oder phasenweise, je nachdem, was jeweils Sinn ergibt

Klassische vs. agile Projekte

Agiles Projektmanagement: SCRUM

Semesterbefragung

- Link



Projektabschlussbericht

Inhalte sind alle in der Veranstaltung erarbeiteten Planungsschritte:

- Projektsteckbrief (The Project Canvas)
- SMART Objective
- Projektstrukturplan/ Work Breakdown Structure
- Aufwandsabschätzung und Mitarbeiterplanung
- Kosten-Nutzen-Analyse/ SWOT
- Projektprozessplan > Zeitplanung (Listungs-/ Balkendiagramm-/ oder Netzplantechnik)
- Terminplanung, Pufferzeiten, kritischer Pfad
- Stakeholder-Analyse (Einfluss-Interessen-Matrix, Stakeholder-Map)
- Risiko-Matrix und Maßnahmenplanung

Projektabschlussbericht

Es geht nicht um einen wissenschaftlichen Ansatz, sondern um eine realistische Dokumentation

- Projektplanung
- Veränderungen im Prozess
- Analyse der Ergebnisse
- Lessons learned

Team-Coaching zum Projektsteckbrief

- Nächste Woche biete ich noch einmal Coachings für alle Teams an
- Grundlage ist der Projektsteckbrief
- Alle fertigen Planungselemente für den Abschlussbericht können nach Wunsch besprochen werden
- Jedes Team bekommt einen festen Slot von 20 Minuten

Im Auftrag der

DH | DUALE
SH | HOCHSCHULE SH

Vielen Dank

