

# Wann wende ich klassisches, agiles oder hybrides Projektmanagement an?

Vorstellung und Vergleich der Ansätze inklusive Auswahlhilfe

**Thor Möller**

Oldenburg, 16. Oktober 2018



*Projekte verändern –  
Wir arbeiten daran!*  
[www.pm-experten.de](http://www.pm-experten.de)

# So sollten die Projekt nicht laufen!



Was der Kunde erklärte



Was der Projektleiter verstand



Wie es der Analytiker entwarf



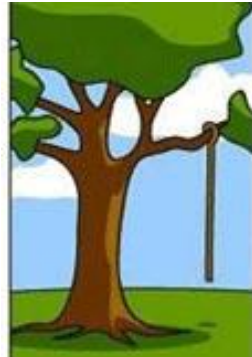
Was programmiert wurde



Was der Berater definierte



Wie das Projekt dokumentiert wurde



Was installiert wurde



Was dem Kunden in Rechnung gestellt wurde



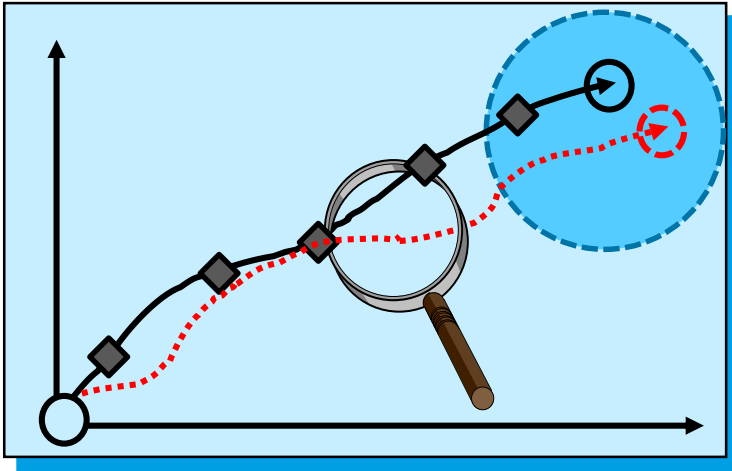
Wie es gewartet wurde



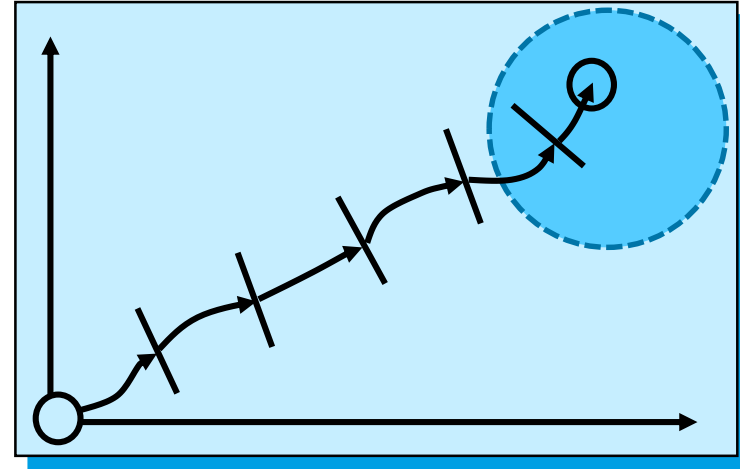
Was der Kunde wirklich gebraucht hätte

# Vergleich klassisches und agiles PM

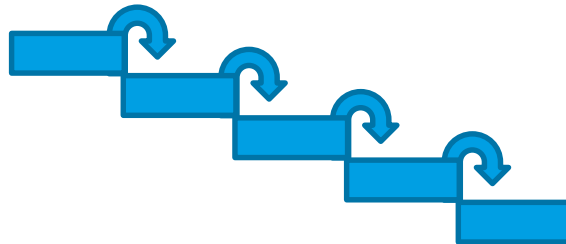
Klassisches PM



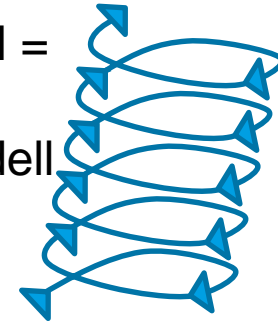
Agiles PM



Klassisches PM =  
eher ein  
Wasserfallmodell



Agiles PM =  
eher ein  
Spiralmodell



**Man verirrt sich nie so leicht, wie wenn man glaubt,  
den Weg zu kennen.**

Chinesische Weisheit

# Die wahren Bedürfnisse der Stakeholder erfüllen!



**Das Gegenteil von gut,  
ist gut gemeint!**

Kurt Tucholski

# Unterschiede klassisch und agil

	Klassisches PM	Agiles PM , z.B. mit Scrum
<b>Leitungs- verantwortung</b>	Projektmanager verantwortet Inhalte <u>und</u> Organisation des Projekts	Product Owner verantwortet die Inhalte und Scrum Master die Organisation des Projekts
<b>Vorgaben</b>	Umfassende Prozess- und Methodensammlung zur Auswahl	Verbindlich vorgegebenes, dafür aber sehr kleines Rahmenwerk
<b>Vorgehen</b>	Wasserfallmodell: alles wird vorgeplant und in fest definierten Phasen abgearbeitet	Spiralmodell: wiederholende Zyklen mit fest definierten Prozesse erstellen Zwischenlösungen
<b>Anwendung</b>	Projektmanager legt Prozesse fest und wählt Methoden aus	Klare Vorgaben, die konsequent umgesetzt werden müssen
<b>Orientierung</b>	Inhaltliche Orientierung, Zeit ist nachgeschaltet	Zeitliche Orientierung, Inhalt ist nachgeschaltet
<b>Flexibilität</b>	Ausreichende Flexibilität durch Anpassung von Zielen und Plänen mit einem Change Request-Prozess	Hohe Flexibilität, da Pläne nicht angepasst werden müssen, sondern für jeden Zyklus neu erstellt werden.
<b>Sicherheit</b>	Relativ hohe Ergebnis- und Vertragssicherheit	Relativ niedrige Ergebnis- und Vertragssicherheit
<b>Verhandlungen</b>	Zeit- und energieraubende Nachverhandlungen bei vielen Claims (Nachforderungen)	Weniger Verhandlungen durch stetige Suche nach gemeinsamen Lösungswegen
<b>Lösungsqualität</b>	Kunde erhält Ergebnisse, die am Anfang des Projekts definiert und während der Projektumsetzung angepasst wurden.	Durch flexible Anpassung erhält Kunde viel eher das, was er am Ende des Projekt benötigt.

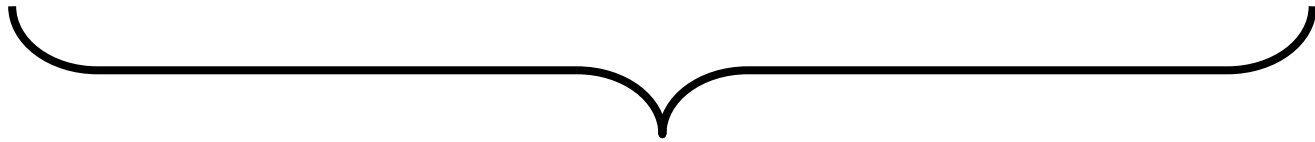
## Wichtigste Vorteile der beiden Ansätze

Klassisches PM	Agiles PM
<ul style="list-style-type: none"><li>• Höhere Vorhersehbarkeit von Umfang (quantitativ und qualitativ), Kosten und Dauern</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mehr Flexibilität der Ergebnisanpassung im Projektverlauf: Kunde erhält eher das, was er am Ende des Projekts benötigt</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Höhere Vertragssicherheit</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Weniger zeitraubende Nachverhandlungen</li></ul>

## Hybride Ansätze bedeuten ...

... das Kombinieren von vermeintlichen Gegensätzen!

Also nicht „*entweder ... oder ...*“, sondern „*sowohl ... als auch ...*“

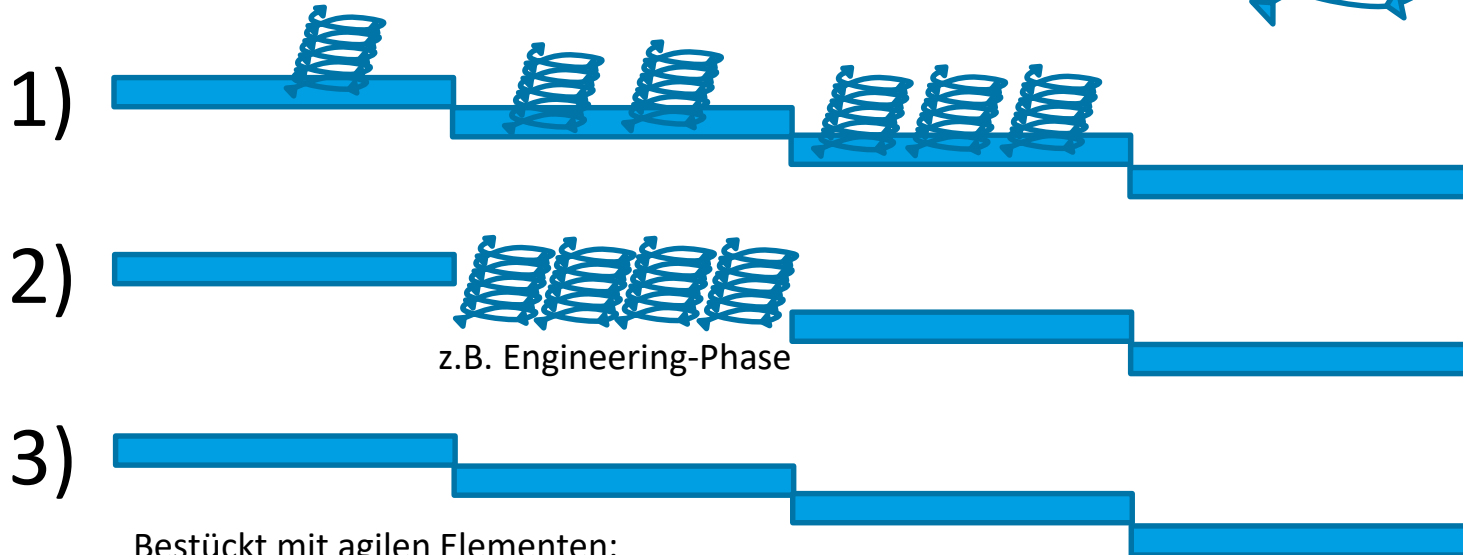
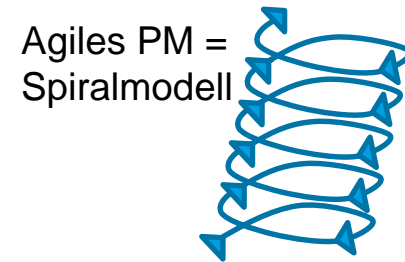


Das beste aus zwei Welten nutzen!

### **Aber Vorsicht!**

Hybrid heißt nicht willkürlich das zu tun, was man gerade für richtig hält, sondern eine wohl überlegte und ganz strukturierte Vorgehensweise!

## So könnten hybride Ansätze aussehen ...



Bestückt mit agilen Elementen:

Agiles Backlog, Daily Stand Up-Meetings, Regelmäßige Reviews (mit Kunden), regelmäßige Retrospektiven, Time Boxing, etc.



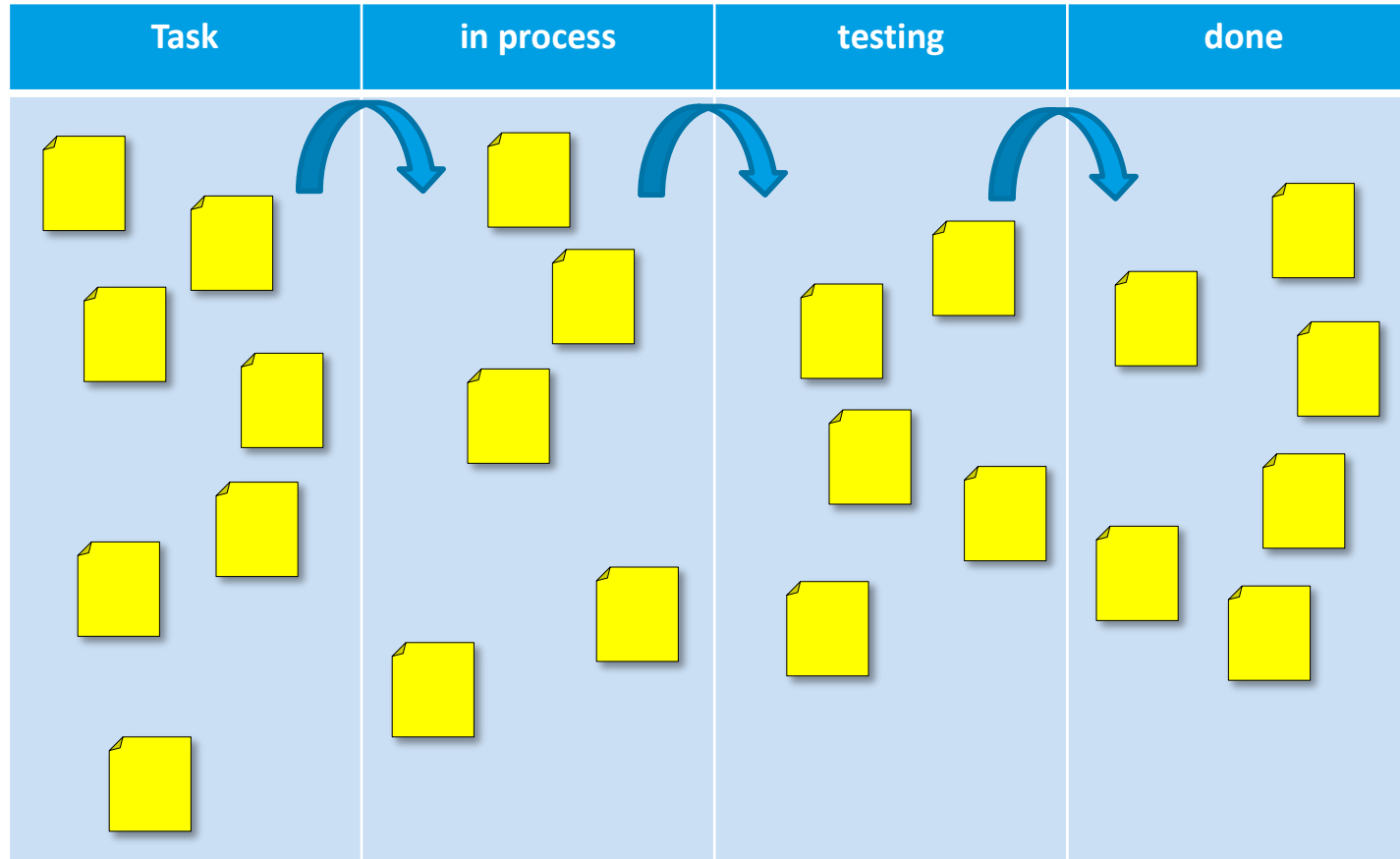
## Auswahlhilfe (1/2)

Abgrenzungskriterium	eher klassisch		eher hybrid		eher agil	
Schwerpunkt Projektart	eher Investition		eher Organisation		eher Forschung & Entwicklung	
Projektziele	im Vorfeld gut definierbar				im Vorfeld nicht gut definierbar	
Neuartigkeit	eher Routine		relativ neu		recht neu	
Kreativität	gering	mittel		stark		sehr stark
Technologiesituation	eher statisch		normal		eher dynamisch	
Umfeld des Projekts	eher statisch		normal		eher dynamisch	
Vorstellungen des AG zu Projektergebnissen	klar	vorhanden			wenig vorhanden	
Sicherheitsbedürfnis des AG	hoch	normal				niedrig

## Auswahlhilfe (2/2)

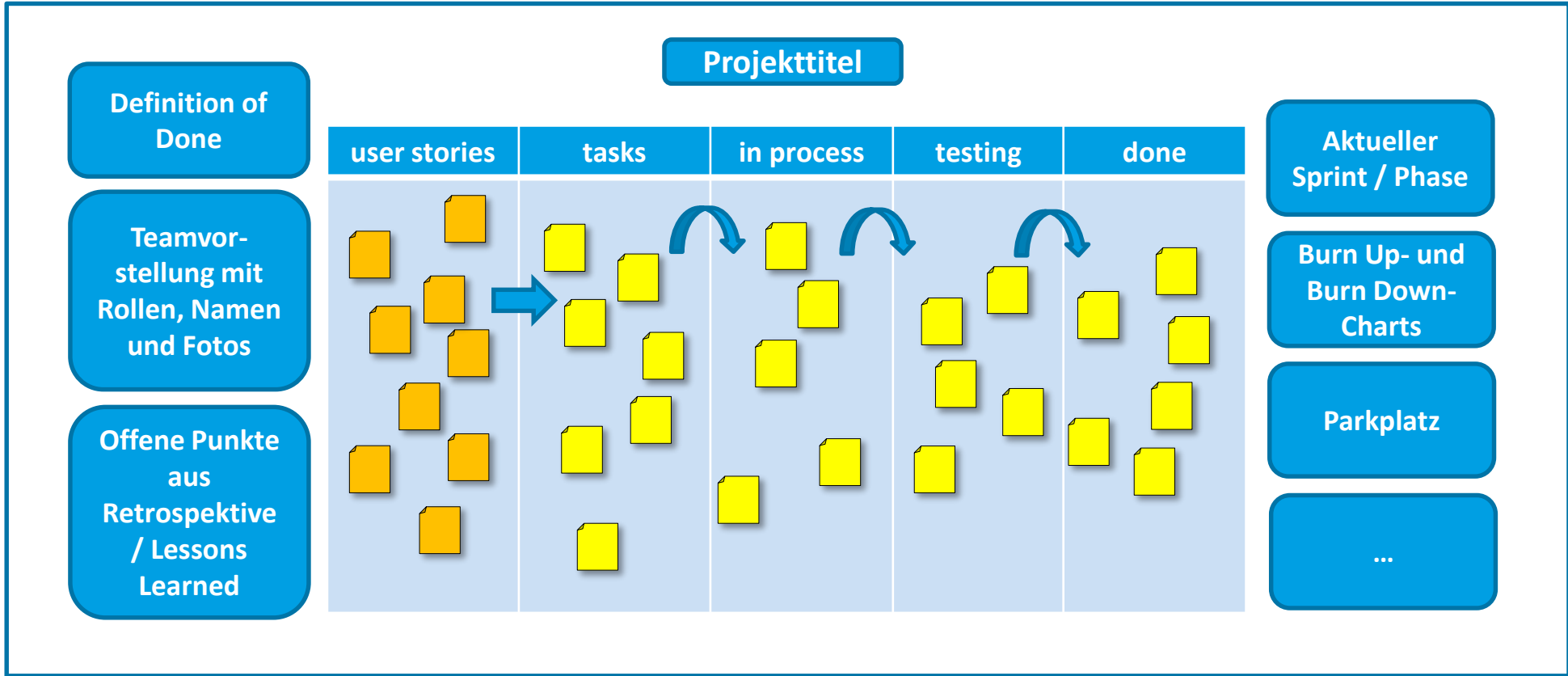
Abgrenzungskriterium	eher klassisch		eher hybrid	eher agil
Vertragssicherheit erforderlich	sehr hoch	hoch	normal	niedrig
Anzahl zu erwartender Änderungen	überschaubar		normal	viele
Projektumfang (Scope)	im Vorfeld gut definierbar			im Vorfeld nicht gut definierbar
Projektumfang (Scope)	Alle Projektgrößen			Keine Kleinprojekte
Projektteam selbstorganisiert	sehr vorteilhaft, aber nicht zwingend erforderlich			erforderlich
Teammitglieder zu 100% im Projekt	nicht erforderlich		bedingt	erforderlich
Externe Lieferanten	eher klassisch	von konkreter Aufgabe abhängig		eher agil

# Kanban in Projekten



Empfehlung: analog an großer Wand  
aber auch digital umsetzbar: mit Excel, o.ä. und auch freeware verfügbar

# Beispiel Scrum Board



## Beispiel Scrum Board (Quelle: Internet)



„Wer hohe Türme bauen will,  
muss lange beim Fundament verweilen.“

Anton Bruckner,  
Komponist (1824 bis 1896)



## Fazit

Ob eine Autoreise sicher am Ziel ankommt,  
ist vielmehr vom Fahrer abhängig als vom Fahrzeug!

Ob ein Projekt erfolgreich sein wird,  
ist vielmehr vom Projektleiter abhängig als vom Ansatz!

### **Dennoch:**

Ein guter Projektmanager hat die Kompetenz, den passenden Ansatz zu wählen,  
um damit dann das Projekt zum Erfolg zu führen!