

Auswirkungen des Einsatzes hybrider Methoden auf die Projektsteuerung

PVM 2018, 15. Oktober 2018

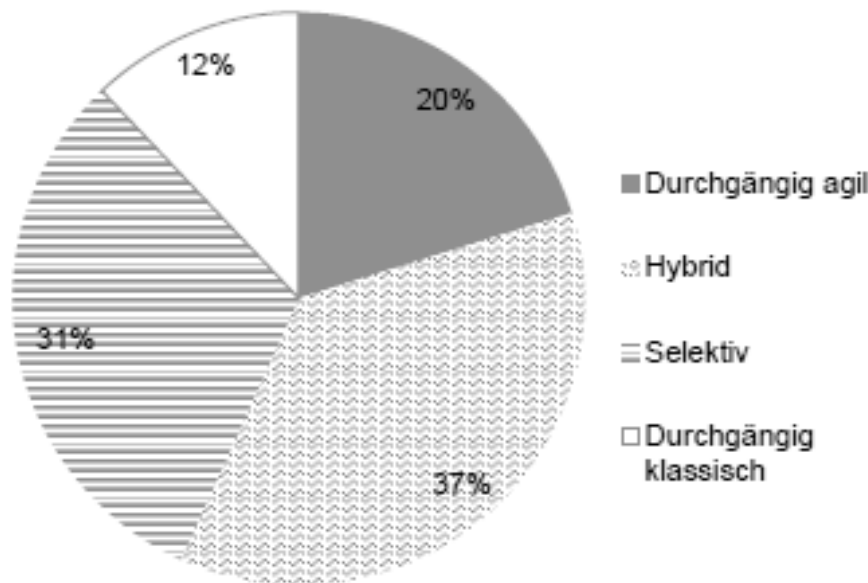
Kathrin Kurtz
Joachim Sauer



Verbreitung von hybridem Projektmanagement



*In welcher Form setzen Sie agile Methoden in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?**



Laut der Studie Status Quo Agile werden bereits mehr als ein Drittel aller Projekte hybrid durchgeführt.

n=902

[Quelle: Komus und Kuberg, 2017 (Studie Status Quo Agile)]

Agenda

1. **Konzeption der Studie** zu Ursachen und Wirkungen hybrider Methoden
2. **Ergebnisse der Untersuchung** zu den Auswirkungen hybrider Methoden
3. **Auswirkungen** des Einsatzes von hybriden Methoden **auf die Projektsteuerung**
4. **Fazit** für die Projektsteuerung in der Praxis
5. **Diskussion** der Ergebnisse



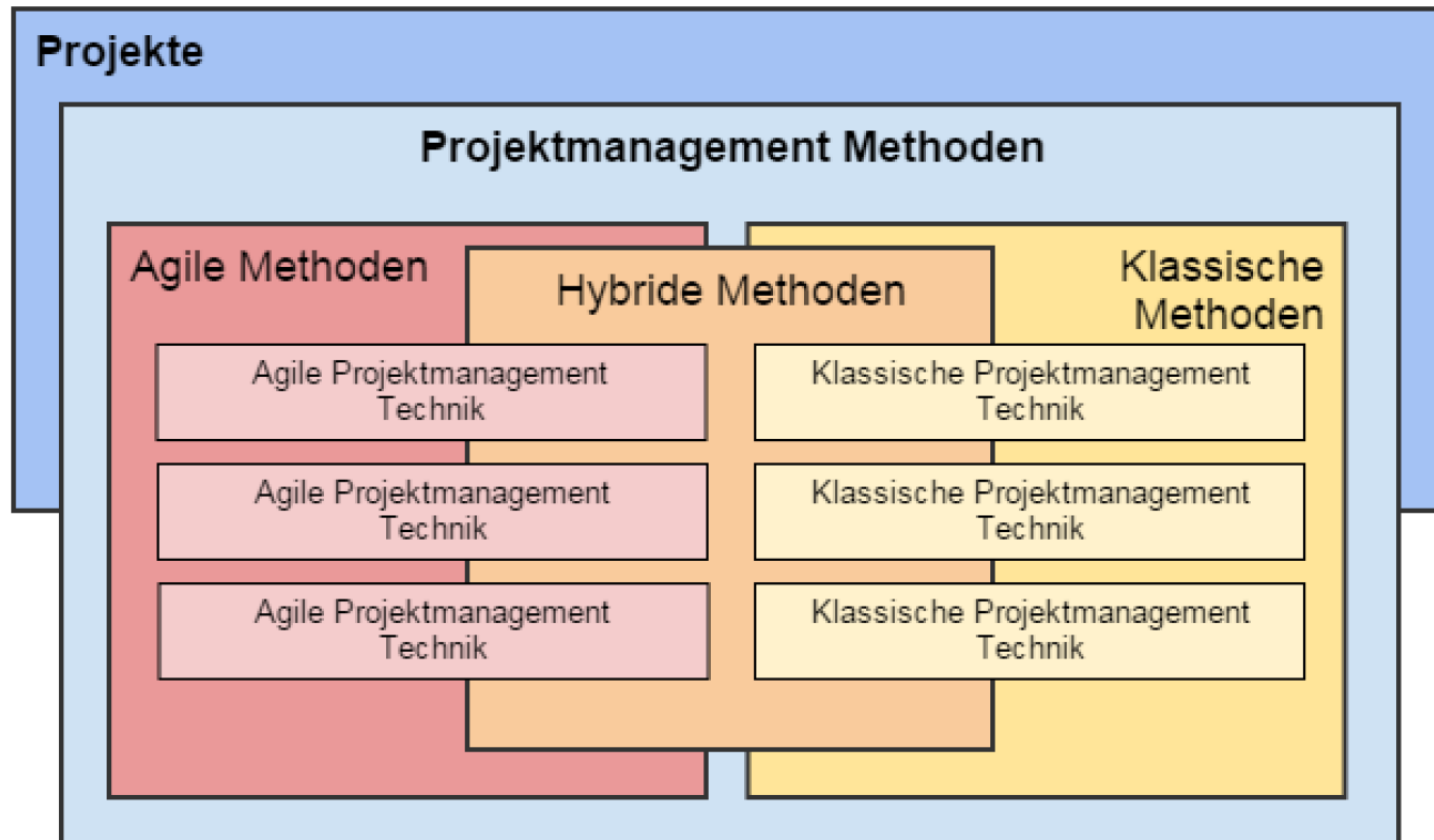


Ursachen und Wirkungen hybrider Methoden

KONZEPTION DER STUDIE

Def. Hybrides Projektmanagement:

Projektmanagementansatz, bei dem Techniken aus agilen und klassischen Frameworks kombiniert werden.



Untersuchungsmethoden:

- Literaturanalyse
- Quantitative Onlinestudie
- Qualitative Expertenbefragung

Forschungsintention:

- Analyse
 - von Ursachen für den Einsatz hybrider Methoden
 - von Auswirkungen hybrider Methoden
- Optimierung des Einsatzes von hybriden Methoden

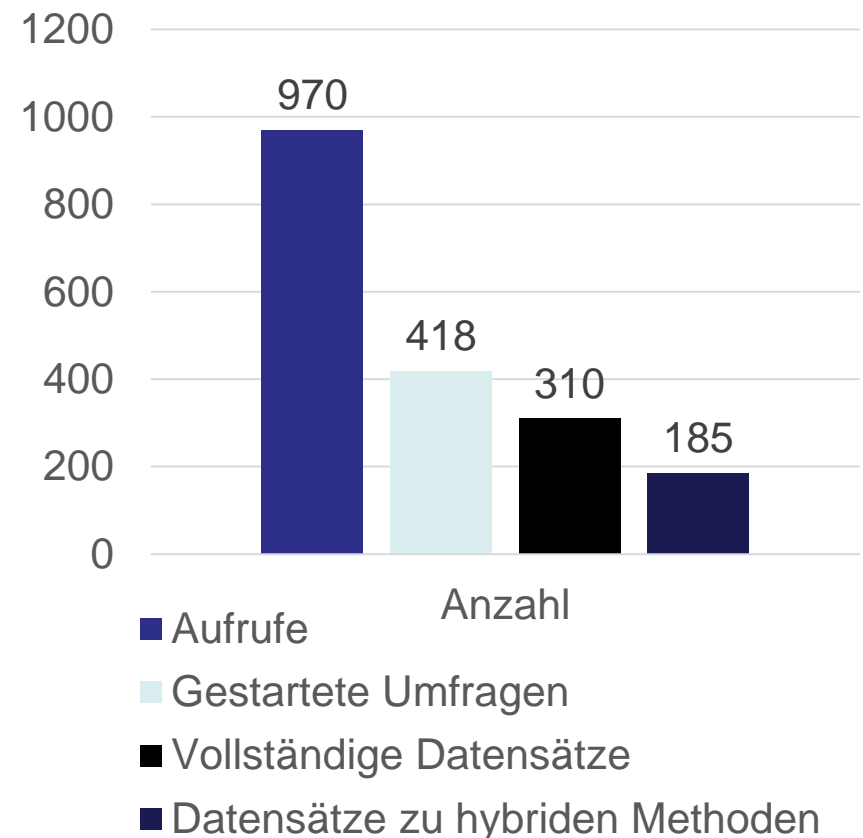


Auswirkungen des Einsatzes von hybriden Methoden

ERGEBNISSE DER UNTERSUCHUNG

- Onlinestudie mit 185 nutzbaren Datensätzen
- Expertenbefragung: 8 Personen aus 2 Firmen und 4 Projekten
- Durchführung im zweiten Halbjahr 2017

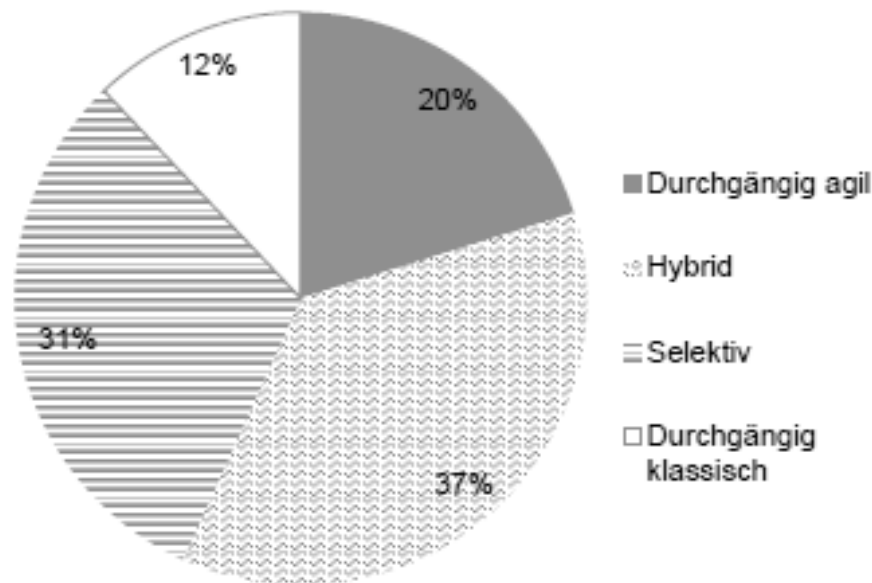
Teilnehmerzahl Onlinestudie



Zur Erinnerung: Verbreitung von hybridem Projektmanagement



*In welcher Form setzen Sie agile Methoden in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?**

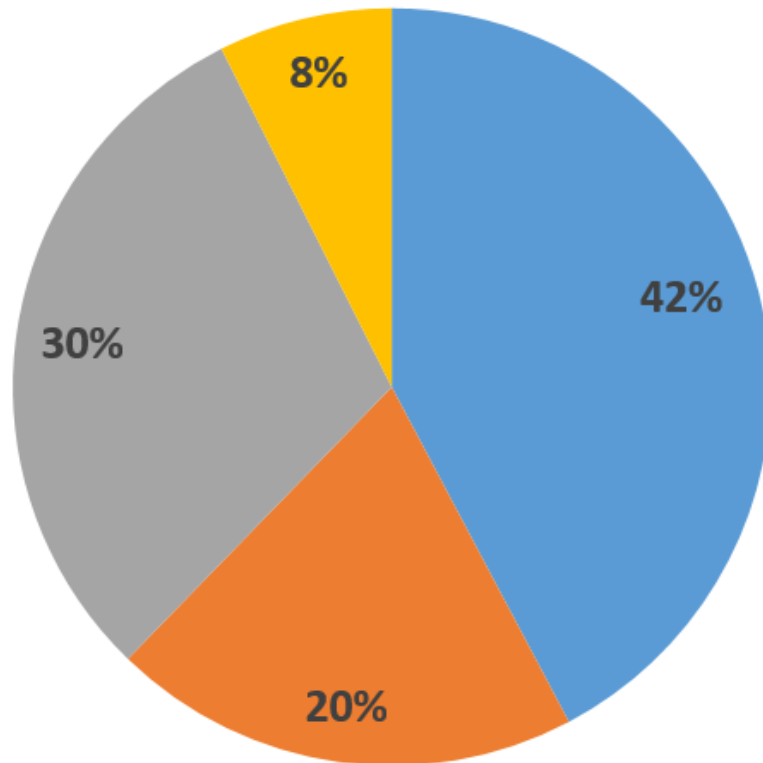


Laut der Studie Status Quo Agile werden mehr als ein Drittel aller Projekte hybrid durchgeführt.

n=902

[Quelle: Komus und Kuberg, 2017
(Studie Status Quo Agile)]

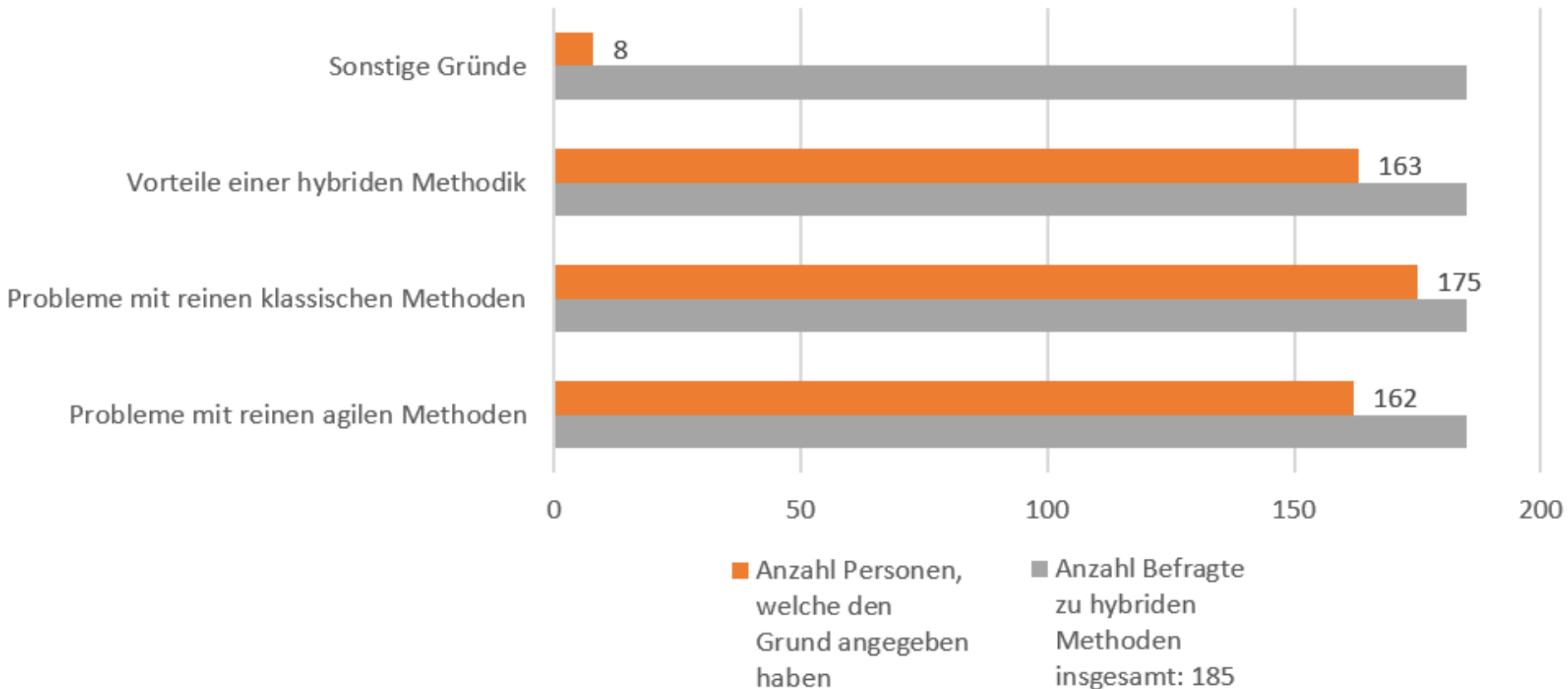
Verbreitung von hybridem Projektmanagement



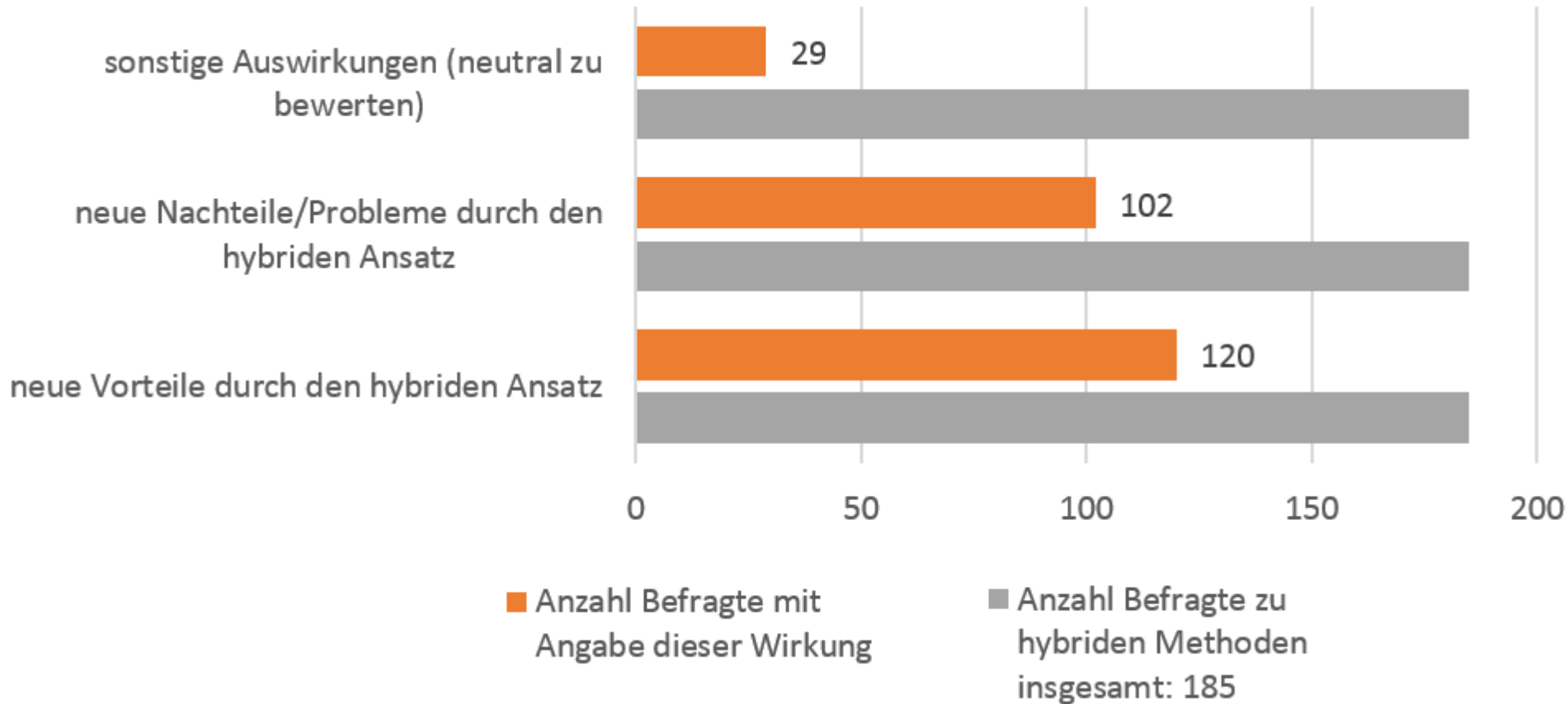
- hybrid (Kombination agiler und klassischer Techniken)
- agil (z. B. Scrum, Kanban oder Xtreme Programming)
- klassisch (z. B. Wasserfallmodell, Spiralmodell oder V-Modell)
- Methodik nicht bekannt

[Quelle: Kurtz, 2017 (Onlinestudie zu hybriden Methoden)]

Gründe für den Einsatz hybrider Methoden



Auswirkungen hybrider Methoden



Positive Auswirkungen hybrider Methoden

- ⊕ Kombination agiler und klassischer Techniken ermöglicht umfassenderes Projektmanagement und nutzt Vorteile beider Methoden
- ⊕ Größere Auswahl von Techniken
- ⊕ Wahl von zum (Teil-)Projekt passenden Techniken
- ⊕ Erhöhte Effizienz im Gesamtprojekt durch Anpassung der Methode in Teilprojekten
- ⊕ Gezielte Nutzung wichtiger Vorteile der Techniken und Vermeidung von Nachteilen

Negative Auswirkungen hybrider Methoden

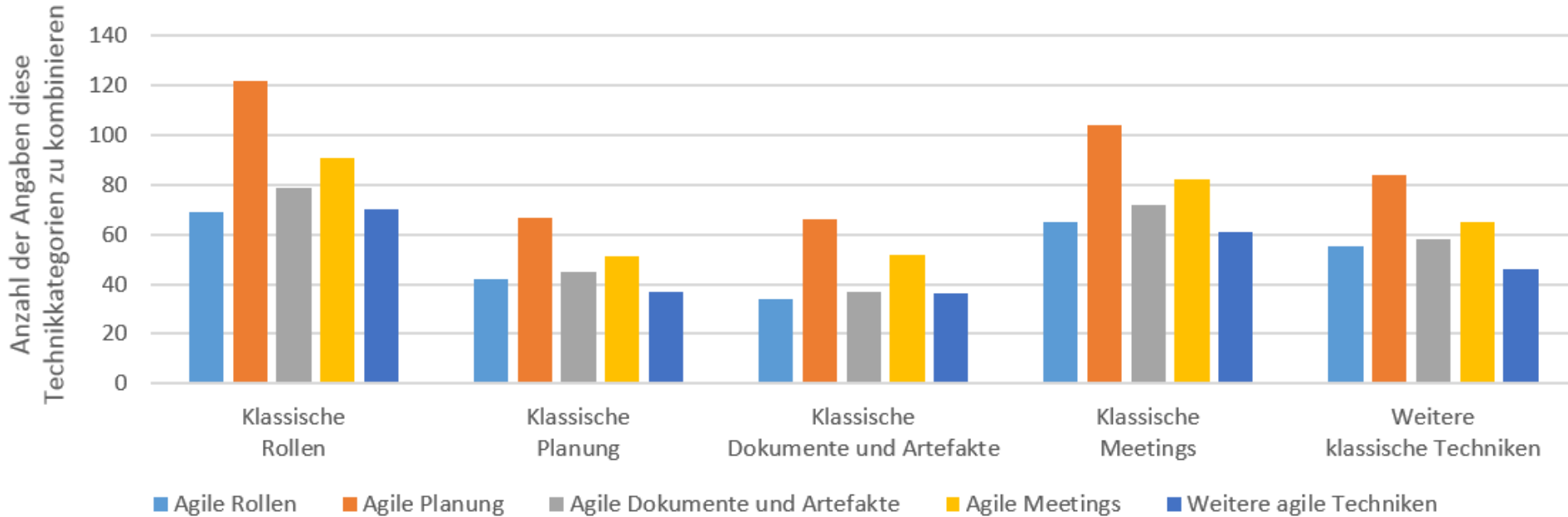
- ➖ Mangelnde Akzeptanz der Methode bei Stakeholdern
- ➖ Höhere Aufwände für Schulung und Einarbeitung in neue hybride Methodik
- ➖ Zusätzliche Aufwände für Entwurf und Dokumentation der Methodik
- ➖ Auswahl unpassender Technikkombinationen möglich

Neutrale Auswirkungen hybrider Methoden

- ± Einheitliche Mechanismen für Kommunikation und Steuerung bei unterschiedlichen Vorgehensweisen in Teilprojekten erforderlich
- ± Eingesetzte agile und klassische Techniken müssen an hybride Methodik angepasst werden
- ± Entwickelte hybride Methodik muss dokumentiert werden

- Analyse von Techniken und Technikgruppen
- Zusammenfassung zu Technikkategorien:
 - Rollenverteilung
 - Softwareentwicklungspraktiken
 - Planung
 - Verträge
 - Selbstverständnis
 - Meetings
 - Dokumente und Artefakte

Technikkombinationen in der Praxis



In der Praxis werden alle Arten von Techniken miteinander kombiniert.

Technikkombinationen: Expertenmeinung

<i>Kategorien</i>	Agile Rollenverteilung	Agile Praktiken	Agile Planung	Agile Verträge	Agiles Selbstverständnis	Agile Meetings	Agile Dokumente
Klassische Rollenverteilung	-		(-)	(-)	(-)	(-)	
Klassische Softwareentwicklungspraktiken	(-)		(-)	-		(+)	
Klassische Planung			(+)	-	(-)	(-)	
Klassische Verträge			(-)	X			
Klassisches Selbstverständnis	-	(-)	-	(-)	X	-	(-)
Klassische Meetings			(-)			+	
Klassische Dokumente	(+)			(-)			(+)

+ Positiv bewertet

(+) Eher positiv bewertet

Neutral bewertet

(-) Eher negativ bewertet

- Negativ bewertet

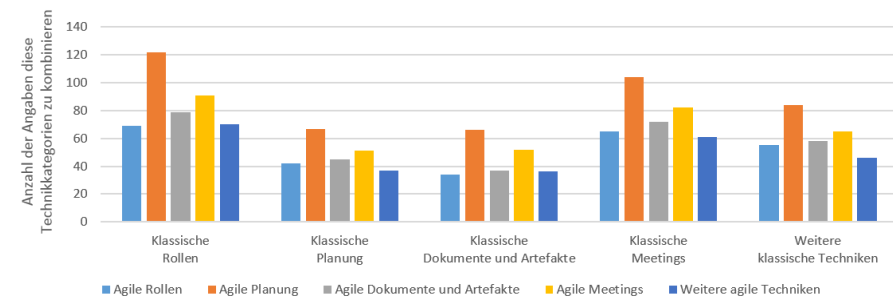
X Als unmöglich kombinierbar bewertet

Wichtiger Erfolgsfaktor für die Anwendung von hybriden Methoden

Wichtigstes Ergebnis aus Kombination der Studien:

Richtige Kombination von Techniken stark abhängig von konkretem Projekt und Rahmenbedingungen

Kategorien	Agile Rollenverteilung	Agile Praktiken	Agile Planung	Agile Verträge	Agiles Selbstverständnis	Agile Meetings	Agile Dokumente
Klassische Rollenverteilung	-		(-)	(-)	(-)	(-)	
Klassische Softwareentwicklungspraktiken	(-)		(-)	-		(+)	
Klassische Planung			(+)	-	(-)	(-)	
Klassische Verträge			(-)	X			
Klassisches Selbstverständnis	-	(-)	-	(-)	X	-	(-)
Klassische Meetings			(-)			+	
Klassische Dokumente	(+)			(-)			(+)





Auswirkungen des Einsatzes von hybriden Methoden

AUSWIRKUNGEN AUF DIE PROJEKTSTEUERUNG

Auswirkungen auf die Projektsteuerung (1/2)

- Erfolg einer hybriden Methodik abhängig von der passenden Auswahl von Techniken
- Projektleiter mit hoher Methodenkompetenz notwendig
- Projektsteuerung an das (Teil-)Projekt anpassbar
- Einheitliche Dokumentation und einheitliches Berichtswesen in der Projektsteuerung wichtig, insbesondere bei heterogenen Teilprojekten

Auswirkungen auf die Projektsteuerung (2/2)

- Mehr Techniken für Projektsteuerung zur Auswahl
- Transparente Kommunikation der hybriden Methodik notwendig
- Zusätzlichen Aufwände für die Einarbeitung in die Methodik berücksichtigen
- Projektsteuerung muss an die jeweilige hybride Methodik angepasst sein
- Auf Vorgehensweise angepasste Überwachungs- und Steuerungsmechanismen erforderlich



Für die Projektsteuerung in der Praxis

FAZIT

1. Erfolg eines hybriden Vorgehensmodells stark abhängig von **richtiger Anpassung** an Projekt
2. Projektsteuerung muss Ansatz **regelmäßig überprüfen** und Eigenheiten hybrider Vorgehensweisen berücksichtigen
3. Zusatzaufwand für hybrides Vorgehen erst bei **gewisser Projektgröße** gerechtfertigt
4. Auswahl und Kombination bestimmter Techniken abhängig von jeweiligem Projekt und **individuellen Rahmenbedingungen**.
5. **Projektsteuerung** muss an die eingesetzte hybride Methode **angepasst** werden
6. Hohes Maß an **Methodenkompetenz** beim Projektleiter erforderlich

Ihre Fragen & Diskussion



Kathrin Kurtz
data experts gmbh
kathrinkurtz1992@gmail.com



Joachim Sauer
NORDAKADEMIE
joachim.sauer@nordakademie.de

