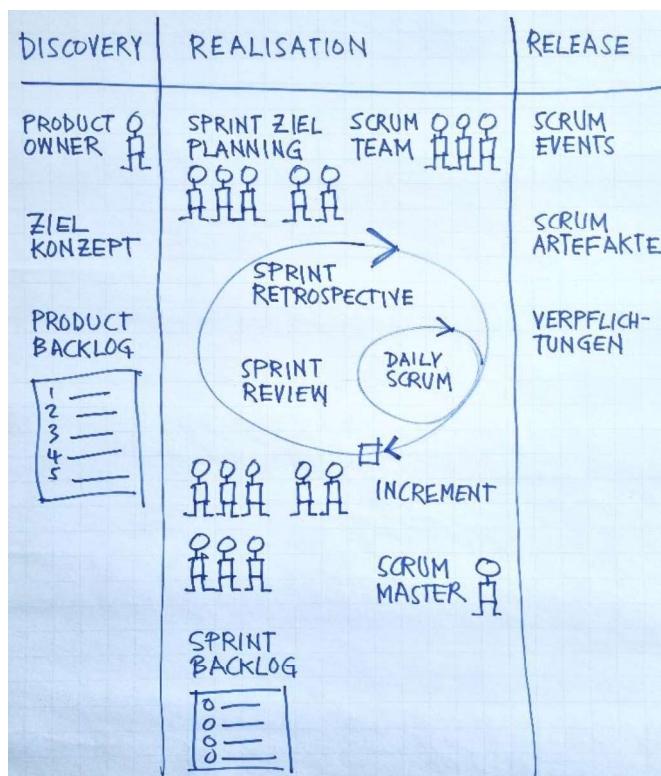


Agiles Projektmanagement – eine Zuordnung

Sie kennen es - das Projektmanagement stellt die Methodik zur Verfügung, mit der sich komplexe Aufgabenstellungen so strukturieren und abarbeiten lassen, dass eine hohe Erfolgswahrscheinlichkeit bei vertretbaren Risiken entsteht. Inwiefern kann ein offener Ansatz dazu eine Alternative bieten?

Ziel- und funktionsorientierte Projekte mit einer bereits zu Beginn hohen Strukturierbarkeit bleiben eher klassisch. Demgegenüber fehlen **für visionsgetriebene oder hochkomplexe Projekte** oftmals die Voraussetzungen für klare Definitionen. Hier kommt die «kollektive» Intelligenz und ein Ansatz zum Tragen, der mit Veränderungen und Lernfortschritten lebt – das Agile Projektmanagement. Damit lassen sich nicht nur fachliche, sondern ebenfalls soziale Herausforderungen angehen. Der Kundennutzen steht dabei im Zentrum. Die agile Haltung und damit die Unternehmenskultur ist mitentscheidend für den Erfolg:

- Individuen und Interaktion sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge
- Offenheit für Veränderungen, Kreativität, Transparenz
- Kontinuierliche Verbesserung, gemeinsames Lernen mit Kunden
- Offenheit für Kritik und Feedback (Fehler verstehen)
- Pragmatismus, Perfektion nicht von Beginn weg
- Kommitment – Identifikation und Übernahme von Verantwortung



Scrum

Scrum ist eine **agile Entwicklungsmethode**. Die Entwicklung wird dabei in Iterationen gestaltet, die man "Sprints" nennt. Eine definierte Sprintlänge gibt dabei dem Team einen Rhythmus vor. Ein Sprint dauert beispielsweise vier Wochen. Damit werden frühe und regelmäßige Teilprodukte (Product Increments) entwickelt.

Am Anfang eines Sprints steht eine priorisierte Liste mit Anforderungen - der Product Backlog. Davon wählt das Entwicklungsteam entsprechend der Priorität so viele Anforderungen aus, wie es erfahrungsgemäß in einem Sprint umsetzen kann. Das Team setzt im Sprint diese Anforderungen so um, dass ein möglichst nutzbares Produkt entsteht. Dieses wird dem Kunden präsentiert (Sprint Review), der ein Feedback generiert. Damit werden allenfalls die Anforderungen angepasst. Zum Abschluss eines Sprints sichtet das Team den vergangenen Sprint kritisch (Sprint Retrospective) und bespricht, wie Arbeitsweise und Effektivität verbessert werden können. Dann beginnt der nächste Sprint.

Die Planung erfolgt entsprechend in 3 Ebenen:

- Releaseplanung: Anzahl Sprints, Reihenfolge der Umsetzung der Anforderungen
- Sprint Planning: Planung eines Sprints, aus Anforderungen des Sprint Backlog.
- Daily Scrum: Planung des Tages in einem «Stand Up Meeting» von 15 Minuten.

Erfahrungen

Agiles Projektmanagement setzt eine offene Zusammenarbeitskultur voraus. Silodenken ist kontraproduktiv. In der Regel lassen sich Mitarbeiter rasch auf die neue Arbeitsweise ein, wenn sie dazu aufgefordert werden.

Die Anforderungen im Product Backlog müssen sinnvoll priorisiert werden. Gut aufgesetzte Projekte erzeugen einen erheblichen Erfolgsdruck auf die Entwicklungsteams, was entsprechend hohe Leistungen (Performanceorientiertes Framework) generiert. Mit den Sprints werden überschaubare Entwicklungsschritte geschaffen. Damit wird die Identifikation mit dem Projekt und das Arbeiten im Team gefördert.

Schlussfolgerung

Das Agile Projektmanagement bietet für hochkomplexe und / oder offene Projekte mit noch unbekanntem Lösungen eine bemerkenswerte Alternative mit einem hohen, weiterführenden Potenzial.

Parallel werden kulturelle Anstöße in Richtung einer offenen / lernenden Kultur generiert, die die Leistungsbereitschaft und die Zusammenarbeit beflügeln. Das gegenseitige Verständnis und die gegenseitige Wertschätzung nehmen zu. Die Herausforderung für das Management ist, Verantwortung abzugeben, Fehler zu akzeptieren und Projekte auch einmal laufen zu lassen.

Wir von cape7 haben einschlägige Erfahrungen und initiieren und begleiten Ihre agilen Prozesse mit Begeisterung.

