



# Projektmanagement

Sommersemester 2020

Prof. Dr. Claudia Förster / Prof. Dr. Ewald Jarz

Hybrides Projektmanagement

# Vorlesungsüberblick

1.

Einführung

2.

Klassisches Projektmanagement

3.

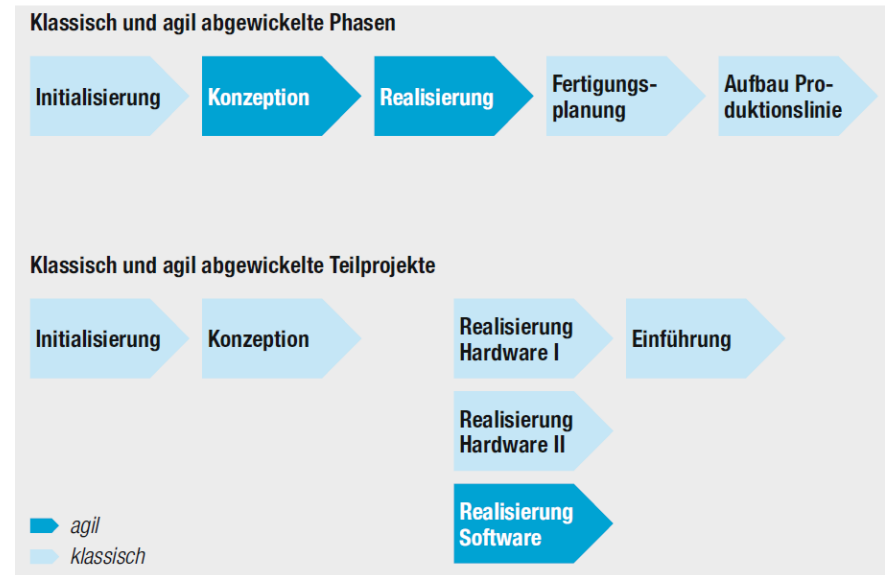
Agiles Projektmanagement

4.

Hybrides Projektmanagement

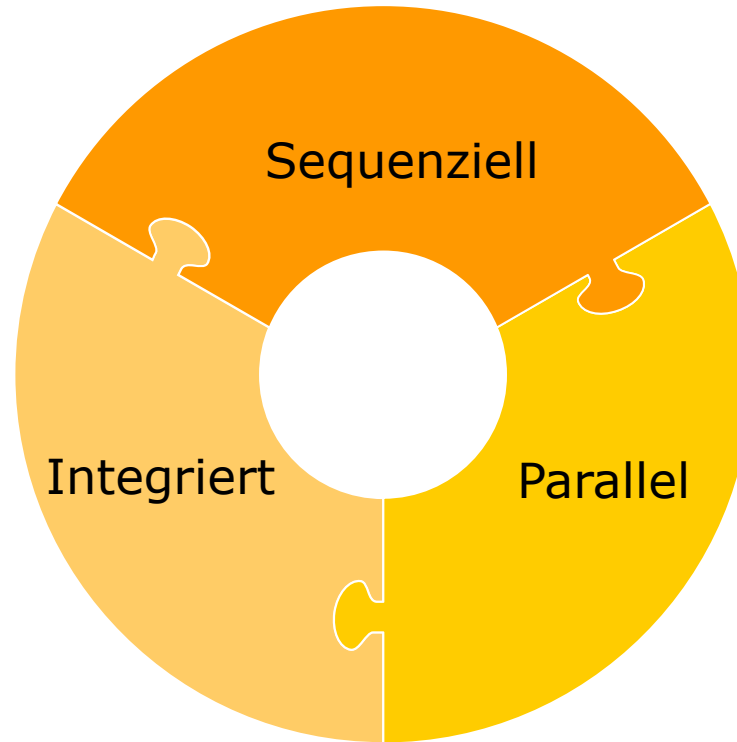
# Begriff hybrides Projektmanagement

- Nutzung bzw. **Kombination** von Methoden, Rollen, Prozessen und Phasen aus **unterschiedlichen Standards** oder **Vorgehensmodellen**
- Unterschiedlichste Ausgestaltungen möglich

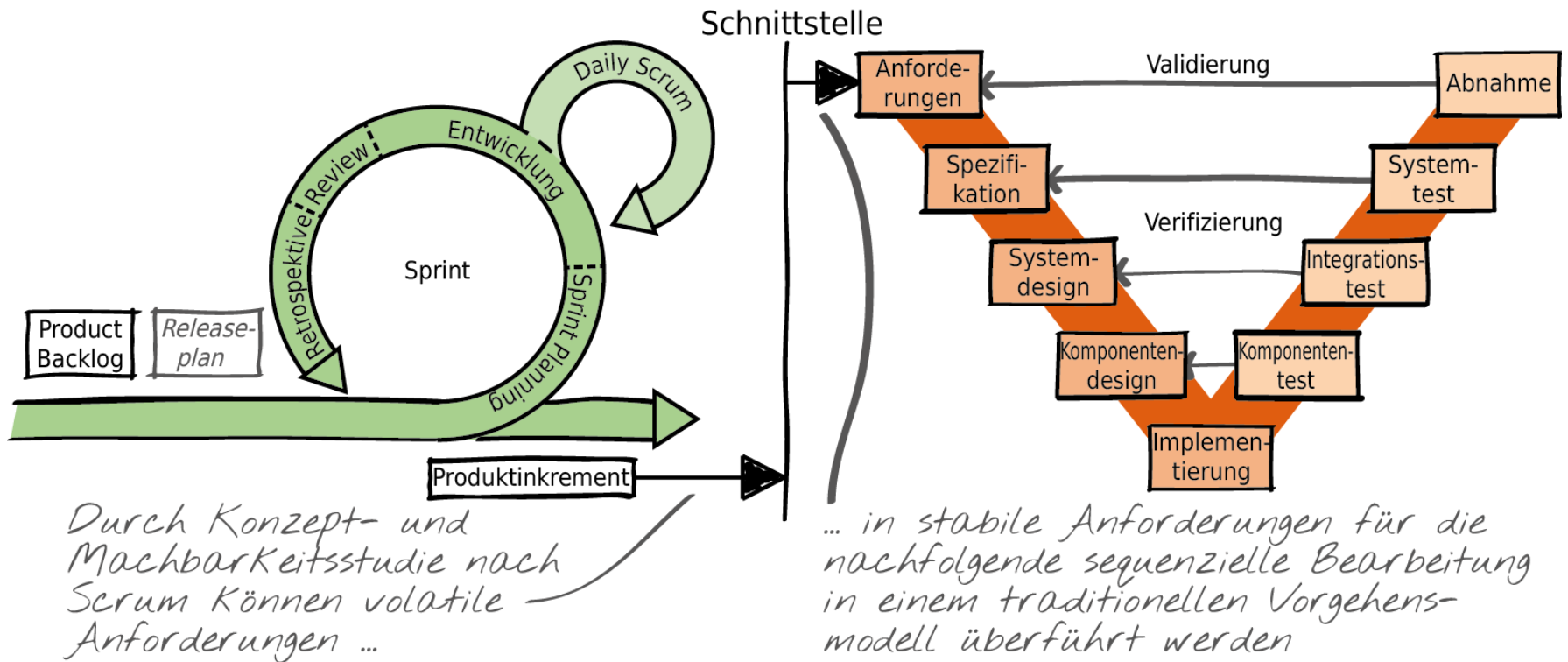


Quelle: Kuster, et.al. (2019): Handbuch Projektmanagement, S. 29

# Wie kann hybrides Projektmanagement konkret aussehen?

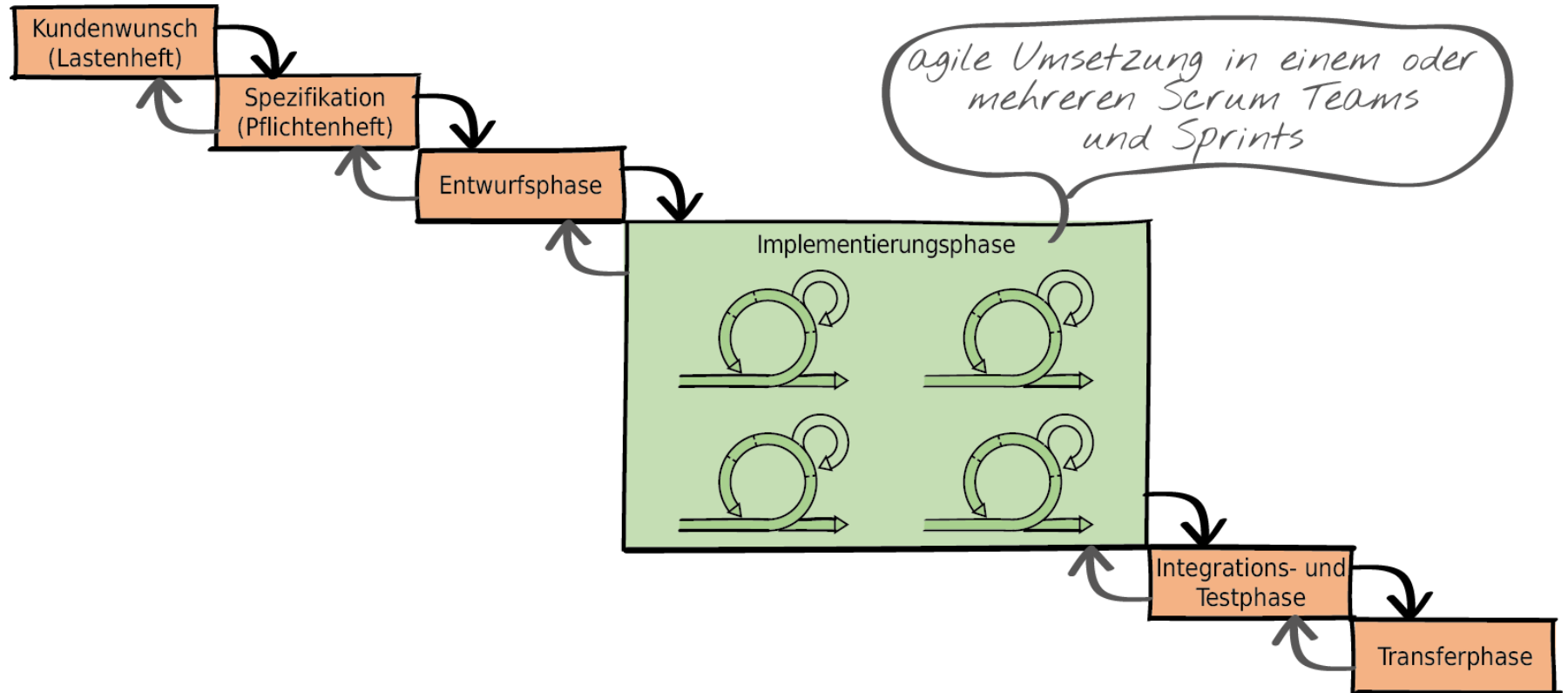


# Sequenzielle Anwendung Scrum und V-Modell



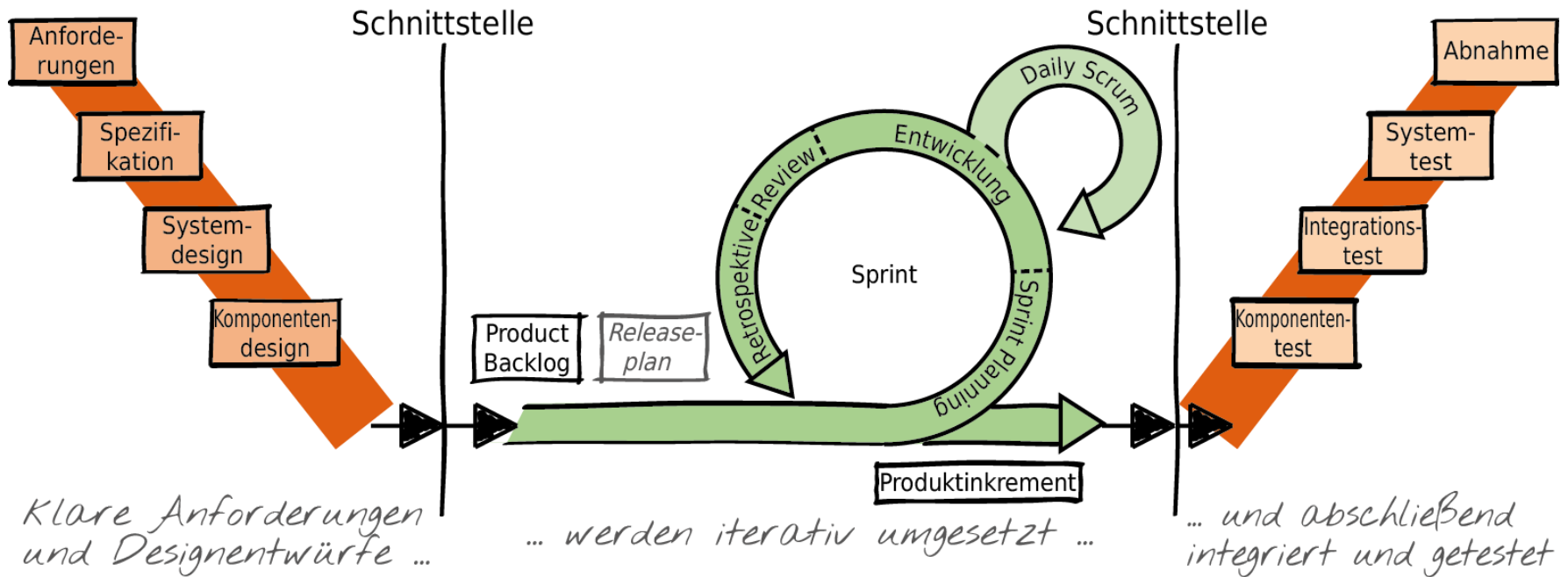
Quelle: Timinger H. (2017): Modernes Projektmanagement, S. 265

# Wasser-Scrum-Fall-Modell



Quelle: Timinger H. (2017): Modernes Projektmanagement, S. 266

# V-Scrum-Modell



Quelle: Timinger H. (2017): Modernes Projektmanagement, S. 268

# Parallele Anwendung

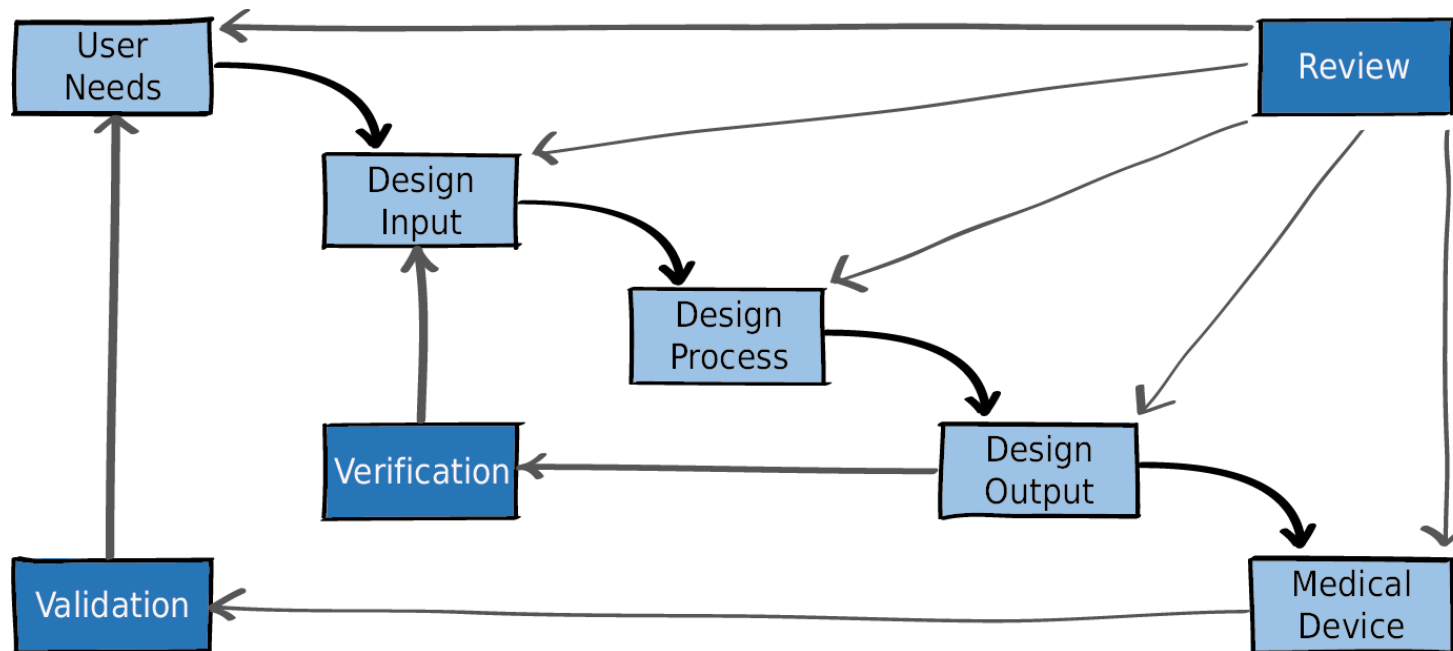
- Verschiedene Varianten möglich:
  - Agiles Gesamtprojekt mit klassischen Teilprojekten
  - Agile oder klassische Projekte, bei denen ein Lieferant nach dem jeweils anderen Vorgehensmodell arbeitet
  - ...
- Gleichzeitige Verwendung von klassischen und agilen Prozessen, Methoden und Rollen in einem Projekt



# Integrierte Anwendung

- Einsatz von traditionellen und agilen Prozessen, Methoden und Rollen erfolgt entlang des **Projektlebenszyklus situativ angemessen**
- Keine Zuordnung zu Projektphase oder Teilprojekt
- Treiber:
  - Unternehmensspezifische Rahmenbedingungen
  - Wunsch, die Vorteile der Ansätze zu kombinieren

# Kombination Wasserfallmodell und V-Modell



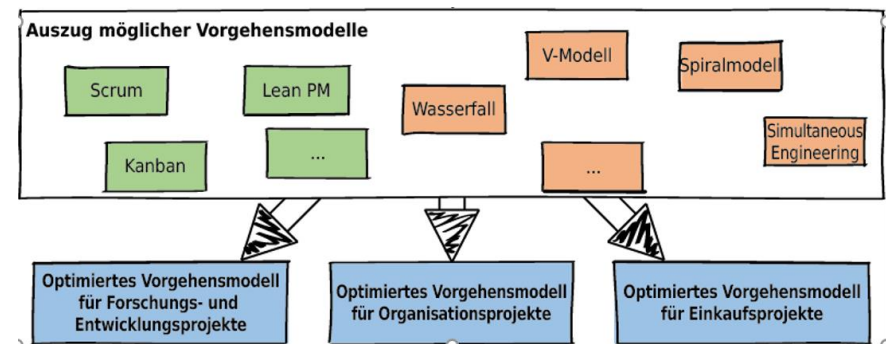
Quelle: Timinger H. (2017): Modernes Projektmanagement, S. 247

# ScrumBan

- Kombination zweier agiler Ansätze Scrum und Kanban
- Wichtige Merkmale:
  - Taskboard von Scrum wird durch Kanbanboard ersetzt
  - Abläufe und Rollen aus Scrum bilden die ablauf- und aufbauroganisatorische Basis
  - Kanbanpraktiken werden in die Abläufe integriert

# Wie auswählen und gestalten?

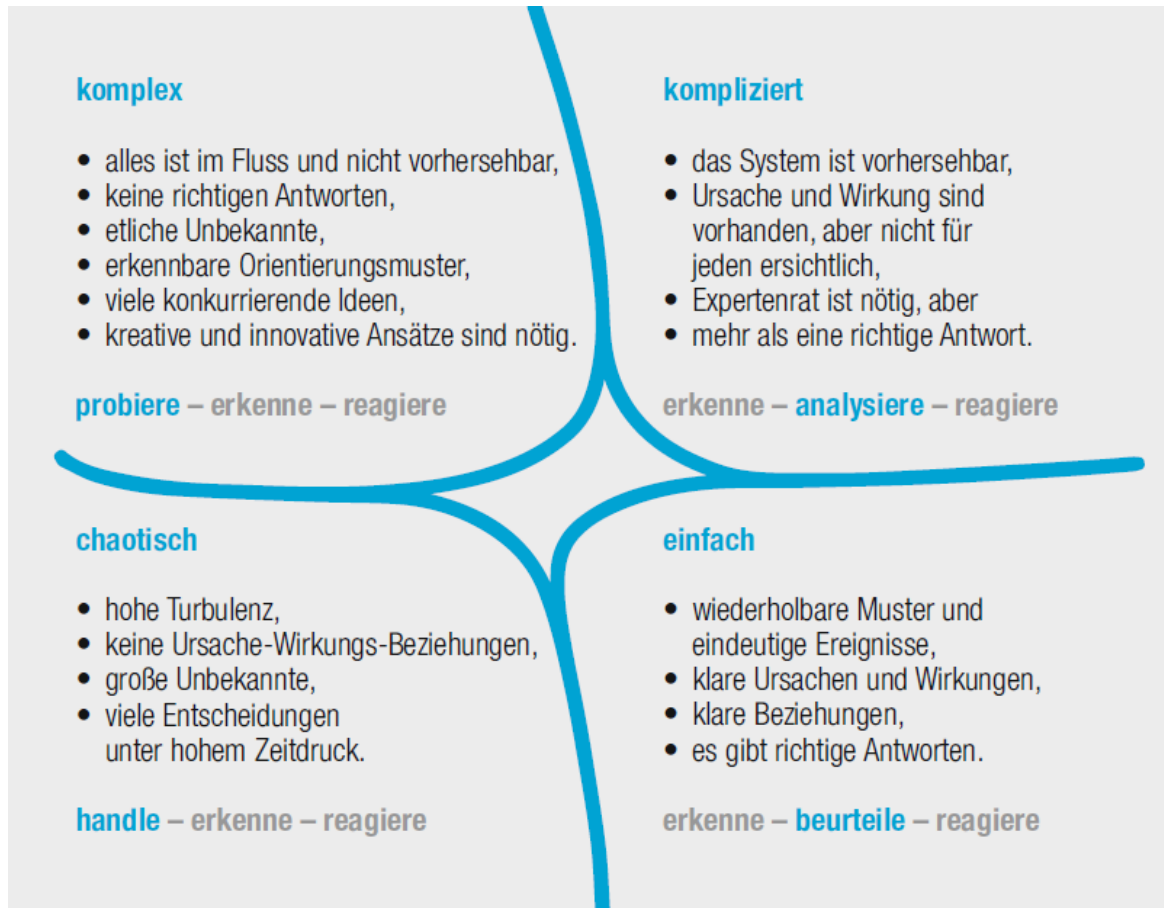
- Vorgehen finden und gestalten, das für den **Großteil der Projekte geeignet** ist
- Innerhalb eines Unternehmens kann es für **verschiedene Projektarten** unterschiedliche standardisierte, aber **angepasste Vorgehensweisen** geben



Quelle: Tminger H. (2017): Modernes Projektmanagement, S. 245

# Komplexität der Aufgabenstellung (1)

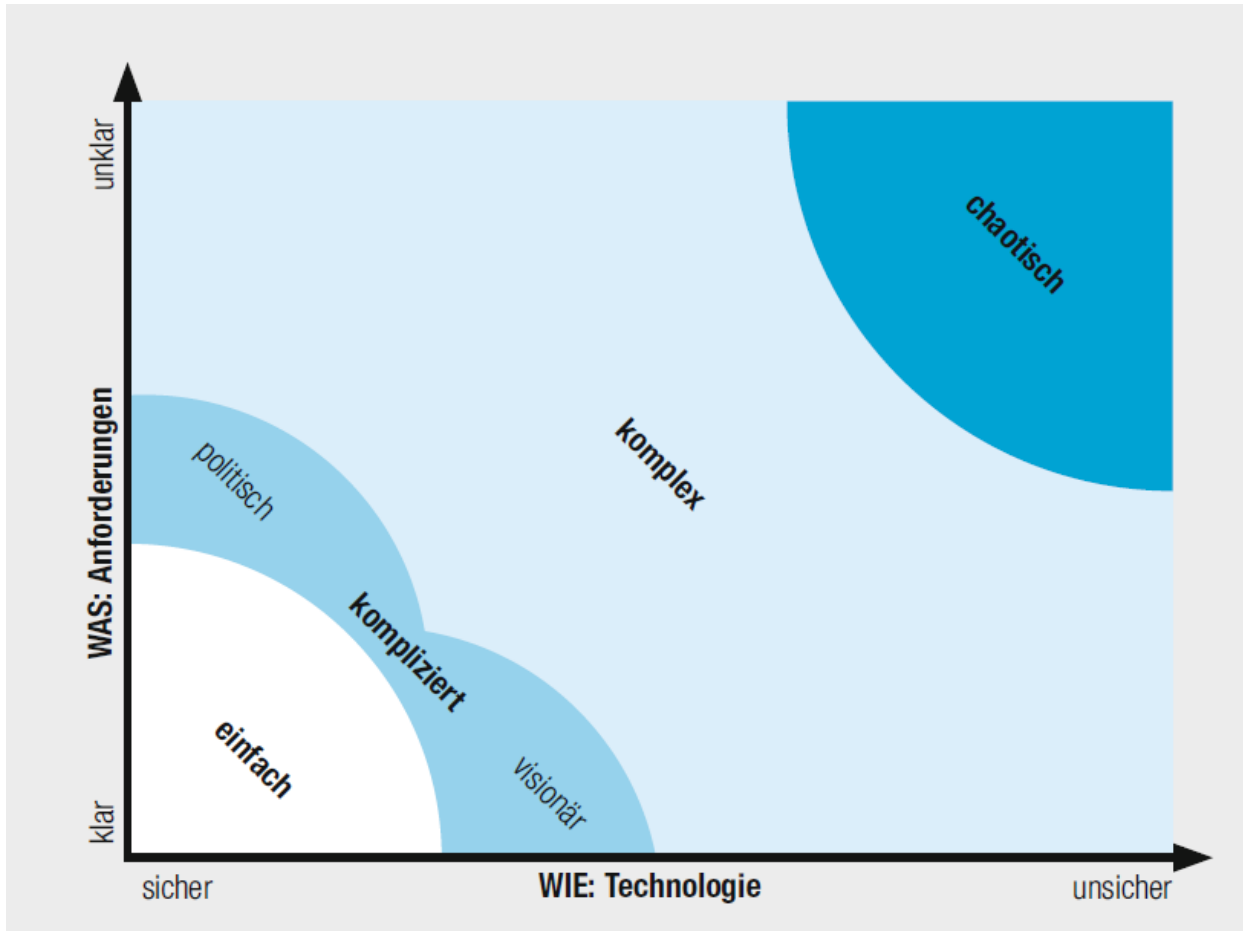
- Cynefin-Framework in Anlehnung an David J. Snowden



Quelle: Kuster, et.al. (2019): Handbuch Projektmanagement, S. 36

# Komplexität der Aufgabenstellung (2)

- Stacey-Matrix



Quelle: Kuster, et.al. (2019): Handbuch Projektmanagement, S. 37

# Wahl eines Vorgehensmodells

- **Situationsspezifische** Entscheidung bzw. Ausgestaltung notwendig (AG und AN)
- Beispielkriterien für Auswahl:

	Klassisch	Agil	Hybrid
Ausprägung des Projektes	Standardprojekt	Potenzialprojekt oder Pionierprojekt	Pionierprojekt, Akzeptanzprojekt oder Potentialprojekt
Komplexität der Aufgabenstellung	Einfach oder kompliziert	Komplex oder chaotisch	Kompliziert oder komplex
Stabilität der Anforderungen	Stabil	Volatil	Volatil
Qualifikationen Teammitglieder	Unerfahren in agilen Vorgehensweisen	Erfahren in agilen Vorgehensweisen	Erfahren in agilen Vorgehensweisen
Teamgröße	Kleine und grosse Teams	Idealerweise weniger als neun Personen. Mehrere vernetzte Teams möglich	Große Teams
Räumliche Verteilung	Lokal oder verteilt über mehrere Standorte	Lokal in einem Raum oder am selben Standort	Verteilt über mehrere Standorte

Quelle: Kuster, et.al. (2019): Handbuch Projektmanagement, S. 37

# Praxis-Beispiel (1)

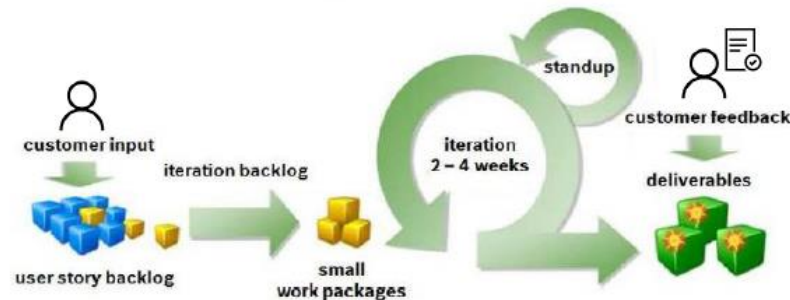
## Hybrides Projektmanagement in der Praxis



*Planbasierter  
Überbau,  
Makro-Schicht*

- 🎯 Projektauftrag
- 📄 Projektmanagementplan
- 📅 Termin- und/oder Meilensteinplan
- 📋 Controlling, Qualität, Freigaben, Abhängigkeiten, langfrist Benefits, ...

*Agiler  
Entwicklungs-  
Prozess*



Quelle: Wohlfahrt, S., Köder, T.: HYBRID POWER – Projektmanagement im Wandel, PM Welt Kongress, 2018



# Praxis-Beispiel (2)

## Anwendungsbeispiele – Projektphasen



### ► Fall 1:

Hybrides Projekt mit phasenweise wechselndem Einsatz agiler und klassischer Arbeitsweise

Konzeptphase (Scrum)

Implementierungsphase (planbasiert)

Abschlussphase

### ► Fall 2:

Plattformprojekt: Klassisch organisiert, d.h. Arbeitsweise und Phasenmodell planbasiert

UseCase1

UseCase2

UseCase3

UseCase4

Quelle: Wohlfahrt, S., Köder, T.: HYBRID POWER – Projektmanagement im Wandel, PM Welt Kongress, 2018

# Praxis-Beispiel (3)

## Anwendungsbeispiele – Projektstruktur



### ► Fall 3:

Gesamtprojekt: Klassisch planbasiert, d.h. Arbeitsweise und Phasenmodell nicht agil

Teilprojekt HW: klassisch planbasiert

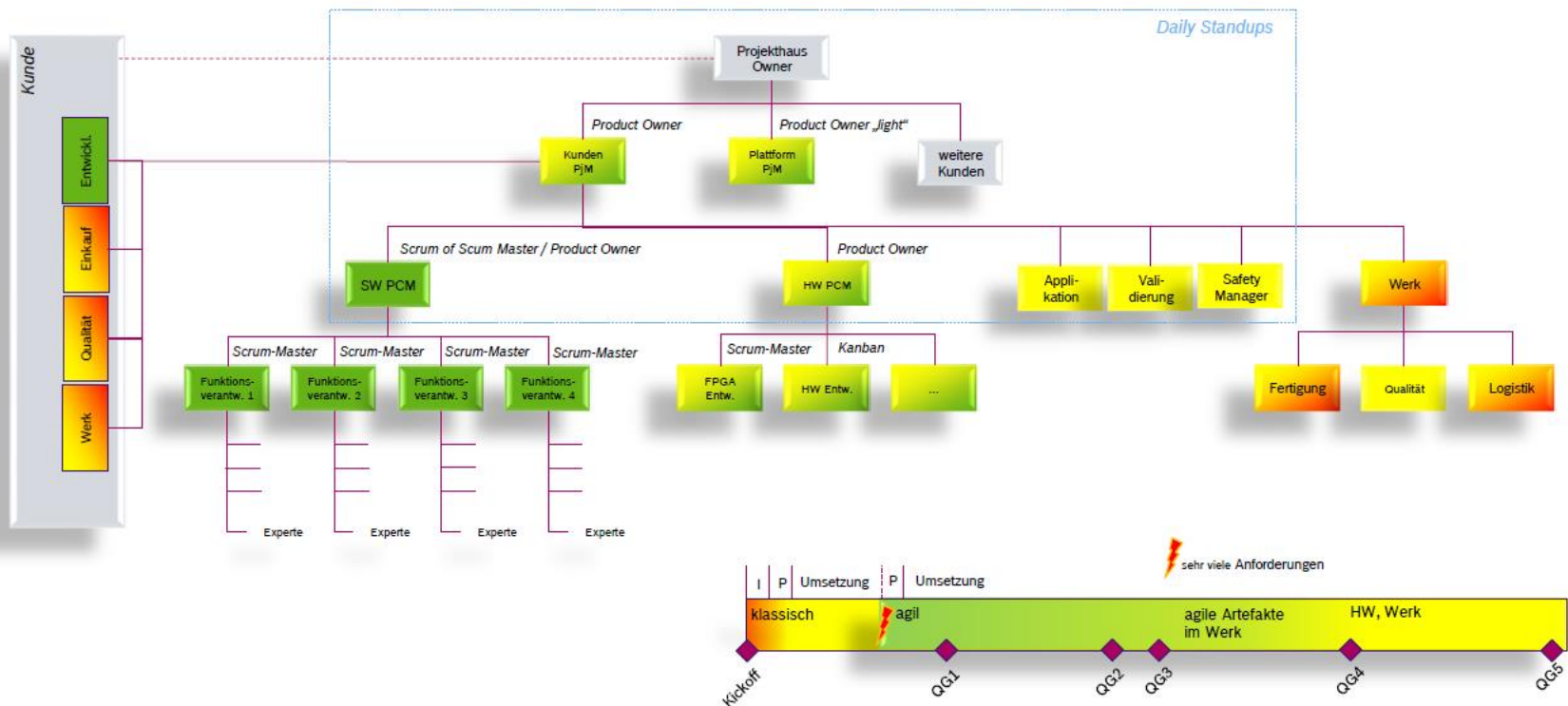
Teilprojekt System: agile Methode SCRUM

Teilprojekt Business Model: Lean Startup Methoden

*Quelle: Wohlfahrt, S., Köder, T.: HYBRID POWER – Projektmanagement im Wandel, PM Welt Kongress, 2018*

# Praxis-Beispiel (4)

## Praxisbeispiel Projektstruktur



Quelle: Wohlfahrt, S., Köder, T.: HYBRID POWER – Projektmanagement im Wandel, PM Welt Kongress, 2018

# Rückblick – Lernziele

- Sie sollten ...
  - den **Begriff** hybrides Projektmanagement erläutern können.
  - aufzeigen können welche **Möglichkeiten** es gibt, um klassische und agile Vorgehensmodelle zu hybriden Ansätzen zu kombinieren.
  - beurteilen können **wann** klassische und wann agile bzw. hybride Abläufe, Methoden und Verhaltensweisen **Vorteile** für die Projektabwicklung bringen.
  - für **kritische Aspekte** bei der Gestaltung sensibilisiert sein.