# Exposé Bachelorthesis

Studiengang: Wirtschaftsinformatik

Erstbetreuer: AW

# Hybrides Projektmanagement: Analyse und Entscheidungsgrundlage für das Hybride Projektmanagement mit Betrachtung der Umsetzbarkeit in Unternehmen

**Problemstellung**

Um Änderungen in Prozessabläufen oder der Infrastruktur eines Unternehmens umsetzten zu können, ist die Zusammenarbeit vieler unterschiedlicher Abteilungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten von Nöten. Dies erfordert zwangsläufig, dass für einen bestimmten Zeitraum ein Team aus Mitarbeitern gebildet wird, die die Umsetzung einer Änderung oder Neuerung an Systemen oder Prozessen des Unternehmens ausarbeiten und durchführen. Diese Änderung wird häufig als Projekt definiert, welches einen einmaligen Prozess darstellt.

Ein solches Projekt ist zeitlich begrenzt und hat einen einmaligen Charakter. Um auch komplexe Projekte im Unternehmen durchführen zu können, ist es erforderlich, dass ein steuerndes Organ geschaffen wird, dessen Aufgabe in der Planung, der Überwachung, sowie der Steuerung des Projektes besteht. Das sog. Projektmanagement kann mit unterschiedlichsten Methoden diese Aufgaben abbilden. Da mittlerweile leistungsstarke Computer neue Möglichkeiten in der Arbeitswelt bieten, ändern sich die Bedingungen in einem Projekt kurzfristig und schnell. Auf diese Veränderungen muss agil reagiert werden. Im Gegenzug dazu steht meist die Anforderung der Firma genaue Kosten-, Zeit und Arbeitsaufwände zu schätzen. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, versuchen Projektmanager Projekte mit verschiedenen Projektmanagementmethoden so effizient wie möglich zu gestalten. Zwei der hierbei am häufigsten eingesetzten Vorgehensmodelle des Projektmanagement sind die Methoden PRINCE2 und SCRUM.

Während SCRUM vor allem im Zusammenhang mit agiler Softwareentwicklung eingesetzt wird, wird bei PRINCE2 der Fokus auf die Organisation des Projektteams und der Projektphasen gelegt. Hierbei werden die Aufgaben und die Organisation des Projektes so detailliert wie möglich beschreiben, um somit Risiken und Probleme zu verringern.

In wie weit unterscheidet sich jedoch die Theorie beider Vorgehensmodelle von der Praxis? Auf Welcher Entscheidungsgrundlage wird eines der beiden Vorgehensmodelle ausgewählt? In wie weit die Umsetzbarkeit der beiden Vorgehensmodelle im Unternehmensalltag ist, hängt

stark von der Unternehmensstruktur und der Art des Projektes ab. Zumeist ist die Kombination beider Projektmanagement-Methoden sinnvoll, um den Ablauf eines Projektes abzubilden.

Das hybride Projektmanagement beschreibt eine solche Kombination dieser beiden Methoden. Es vereint das klassische- sowie das agile Projektmanagement und nutzt Kombinationen aus beiden Methoden, um den aktuellen Anforderungen, die die Organisation von Projekten, gerade im IT-Bereich, an das Projektmanagement stellt, gerecht zu werden. So lässt sich der Handlungsspielraum, der bei der Planung eines Projektes vorhanden ist erweitern und die Planung und Anforderungen des Projektes individuell anpassen. Hybrides Projektmanagement beschreibt somit die Kombination verschiedener Projektmanagement-Methoden oder Teile dieser Methoden mit dem Ziel, die Vorteile sowohl agiler Methoden als auch klassischer Methoden in einem Projekt zu nutzen.

# Forschungsfrage

Welche Möglichkeiten bietet das hybride Projektmanagement und auf welcher Entscheidungsgrundlage werden Module der sowohl agilen wie auch der klassischen Methode ausgewählt?

# Ziel der Arbeit

Ziel der Arbeit ist es daher, die Vorgehensmodelle SCRUM und PRINCE2 zu beschreiben und zu vergleichen. Anschließend soll die Möglichkeit der Kopplung beider Vorgehensmodelle im Sinne des hybriden Projektmanagement und die Umsetzbarkeit, sowie der Nutzen in Bezug auf IT-Projekte betrachtet werden. Welche Kombinationsmöglichkeiten hierbei vorhanden sind und auf welcher Entscheidungsgrundlage verschiedene Module aus beiden Vorgehensmodellen gewählt werden können, soll als Entscheidungsmatrix erarbeitet werden. Beispielhaft wird die Projektinitialisierung eines Projektes der Fraport AG betrachtet und erörtert welche Aspekte der beiden Vorgehensmodelle hierfür verwendet wurden und welche Module bei der Auswahl der Projektmanagementmethode zukünftig betrachtet werden sollten. Die Umsetzbarkeit im Unternehmensalltag soll hierbei berücksichtigt werden und die Entscheidungsmatrix für andere Projekte adaptierbar gestaltet werden.

# Methodisches Vorgehen

* Konzept des klassischen Projektmanagement am Beispiel von PRINCE2 erarbeiten
  + Grundprinzip und Aufbau (Definition des klassischen Projektmanagements)
  + Vorteile
  + Nachteile
* Konzept des agilen Projektmanagement am Beispiel von SCRUM erarbeiten
  + Grundprinzip und Aufbau (Definition des agilen Projektmanagements)
  + Vorteile
  + Nachteile
* Hybrides Projektmanagement
  + Grundprinzip und Aufbau
  + Entscheidungsgrundlage
  + Module
  + Motive und Ziele
* Analyse Aufbau Beispielprojekt
  + Aufgabenpakete im Projekt
  + Verwendete Modelle im Projekt
  + Probleme im aktuellen Projekt durch die verwendete Methode
  + Kombination beider Modelle im Projekt: Vorteile/Nachteile dieser
* Erstellen Entscheidungsmatrix
  + Erörtern der generellen Möglichkeiten von Modulen
  + Relevante Module des Beispielprojektes
  + Weitere mögliche Module erstellen
  + Entscheidungsgrundlage ausarbeiten
  + Übertragbarkeit auf andere Projekte herstellen
  + Übertragbarkeit auf andere Unternehmen herstellen

# Gliederung

1. Einleitung
   1. Einführung in das Thema
   2. Aufgabenstellung
   3. Zielsetzung
   4. Methodische Vorgehensweise
   5. Aufbau der Arbeit
2. Vorgehensmodelle im Projektmanagement
   1. SCRUM als Beispiel des agilen Projektmanagements
      1. Herkunft
      2. Grundprinzip
      3. Rollen
      4. Aufgaben
      5. Prozesse
      6. Einschränkungen
   2. PRINCE2 als Beispiel des klassischen Projektmanagements
      1. Herkunft
      2. Grundprinzip
      3. Rollen
      4. Aufgaben
      5. Prozesse
      6. Einschränkungen
3. Umsetzbarkeit beider Vorgehensmodelle im Unternehmensalltag
   1. Einschränkungen der Umsetzbarkeit
   2. Optimierung der Prozesse durch Einsatz von SRUM und PRINCE2
   3. Aktuelle Verwendung beider Methoden bei der Fraport AG
4. Hybrides Projektmanagement
   1. Herkunft
   2. Motive und Ziele
   3. Aufbau
   4. Rollen
5. Entscheidungsgrundlage Projektorganisation
   1. Vorstellung Projekt zur Grundlagenfindung
   2. Erörtern der eingesetzten Methoden
   3. Grundlage Entscheidungsfindung
   4. Erstellen der Entscheidungsmatrix
      1. Modulübersicht
      2. Auswahlkritärien
6. Kritische Betrachtung / Bewertung
7. Zusammenfassung und Fazit Quellenverzeichnis

Anhang Symbolverzeichnis Abbildungsverzeichnis

Eidesstattliche Erklärung

# Bisher gesichtete Literatur / Webseiten

Office of Government Commerce (2009), Erfolgreiche Projekte managen mit PRINCE2, England: The Stationery Office Ltd

[Ebel,](https://www.amazon.de/Nadin-Ebel/e/B00458RS76/ref%3Ddp_byline_cont_book_1) N. (2011). PRINCE2:2009 - für Projektmanagement mit Methode. Vereinigte Staaten: Addison-Wesley Verlag

Kaiser F., Simschek R. (2018). PRINCE2. Die Erfolgsmethode einfach erklärt. Konstanz: UVK Verlag

Tewolde, J. (2011). Agiles IT-Projektmanagement mit Scrum. Norderstedt: GRIN Verlag

Preußig, J. (2018). Agiles Projektmanagement - Agilität und Scrum im klassischen Projektumfeld. Freiburg: Haufe

Kuster J., Bachmann C., Huber E., Hubmann M., Lippmann R., Schneider E., Schneider P., Witschi U., Wüst R. (2019), Handbuch Projektmanagement Agil – Klassisch – Hybrid. Gabler Verlag

Jenny B. (2019), Projektmanagement – Das Wissen für den Profi. Schweiz: vdf Hochschulverlag AG

Timinger H. (2017) Modernes Projektmanagement: Mit traditionellem, agilem und hybridem Vorgehen zum Erfolg. Schweiz: Wiley-VCH