



OLIVER HINZ

SELBST | BEWUSST | FÜHREN

Allheilmittel „Agiles Projektmanagement“?!?

Einführung

Digitalisierung und Agilität sind derzeit in aller Munde! Agile Coaches sind unheimlich gefragt und über Monate hinaus ausgebucht. In unserer heutigen volatilen Welt, scheint das Agile Projektmanagement **die Lösung für unsere brennendsten Herausforderungen** zu liefern.

Ziel

Und so versprechen sich vor allem die Manager **etablierter Unternehmen** von der Methode, dadurch **schneller, flexibler und erfolgreicher** zu werden. Was als Projektmanagementansatz für IT-Projekte mit dynamischen Anforderungen und sogenannten „moving targets“ begann, soll nun auf F&E-Projekte und perspektivisch auch auf andere Unternehmensbereiche übertragen werden ...

Problem

Doch leider wird die **Methode oft falsch eingeschätzt**, während die **damit einhergehenden Herausforderungen** im Management **mitunter unterschätzt** und ignoriert werden, **mit fatalen Konsequenzen** für Mitarbeiter, Motivation und ... letzten Endes den erhofften Nutzen der Methode!!!

„Was also können Sie tun, um die typischen Fallstricke zu vermeiden? Wie können Sie dafür sorgen, dass das Agile Projektmanagement in Ihrem Unternehmen ein Erfolg wird?“

Lösung

Um die **Einführung** des Agilen Projektmanagements **erfolgreich gestalten** zu können, sollen im Folgenden **typische Problemfelder / Herausforderungen** für die jeweiligen Beteiligten skizziert und **mögliche Lösungen / Empfehlungen** aufgezeigt werden:

EXECUTIVE SPARRING

Oliver Hinz | Geschäftsleitung | Kirchenstraße 54 C | 81675 München
T 089 . 44 49 90 23 | M 0151 . 12 52 78 30 | F 089 . 30 76 09 51 | ohinz@selbstbewusstfuehren.de | www.selbstbewusstfuehren.de



OLIVER HINZ

SELBST | BEWUSST | FÜHREN

Product Owner / Auftraggeber

(→ ... definiert die Anforderungen in Form von User Stories, priorisiert diese und nimmt regelmäßig die Ergebnisse des Sprint Teams ab)

Herausforderungen für Product Owner:

- Neue Rolle der Führungskräfte als Wegbereiter („facilitator“)
- Klare, unmissverständliche Definition der Ergebnisse
- Kein Einmischen in das „Wie“ der Zielerreichung
- Keine Berichtswege vorgesehen, gefühlter Kontrollverlust
- Umgang mit Fehlern und Feedback im Sinne einer Lernkultur

Empfehlungen für Product Owner:

- ✓ Sensibilisierung bei der Vorstellung der Methode bzw. Auftragsvergabe
- ✓ Führungskräftetrainings
- ✓ Individuelle Beratungsgespräche

Sprint Teams

(→ ... arbeiten in 2-4 Wochen die User Stories im Team ab, organisieren sich komplett selbst, d.h. ohne Führung, tauschen sich täglich aus, präsentieren die Ergebnisse dem Product Owner und erarbeiten Lessons Learned im Sprint Review)

Herausforderungen für Sprint Teams:

- Zusammensetzung des Teams
- Zunächst unklare Zuständigkeiten
- Klärung von Rollen, Erwartungen, persönlichen Zielen, Stärken und Spielregeln im Team
- Motivation für die Mitarbeit und die neue Methode
- Keine Vorgaben zum „Wie“
- Ungewohnte Freiräume und Verantwortung
- Höhere Anforderungen an Selbst- und Zeitmanagement
- Ergebnisverantwortung liegt beim gesamten Team
- Feedback- und Lernkultur
- Umgang mit „Trittbrettfahrern“ und Teamkonflikten
- Umgang mit anderen Unternehmensbereichen, unter Zeitdruck, aber ohne Weisungsbefugnis
- Regelmäßige Präsentation der Ergebnisse

EXECUTIVE SPARRING



OLIVER HINZ

SELBST | BEWUSST | FÜHREN

Empfehlungen für Sprint Teams:

- ✓ Teamtraining (-bildung, -entwicklung)
- ✓ Kommunikationstraining, inkl. Konfliktmanagement
- ✓ Workshop zur Klärung persönlicher Ziele und Stärken
- ✓ Trainings zu Selbst- und Zeitmanagement
- ✓ Präsentationstraining
- ✓ Teamcoaching
- ✓ Einzelcoaching

Process Master

(→ ... hilft, Widerstände im Unternehmen abzubauen, den Weg zu bereiten, unterstützt das Team bei Konflikten, organisiert Präsentationen, Abnahmen, Sprintübergänge)

Herausforderungen für Process Master:

- Methodenkompetenz erforderlich
- Sehr hohe Sozialkompetenz erforderlich
- Rollenvielfalt und Komplexität (Moderator, Organisator, Teamentwickler, Mediator, „Übersetzer“, Coach, ...)
- Keine Weisungsbefugnis

Empfehlungen für Process Master:

- ✓ Moderationstraining
- ✓ Training zu innerer Haltung, Rollenreflexion, vertrauensbildenden Maßnahmen
- ✓ Training zu Teambildung, -entwicklung
- ✓ Kommunikationstraining, inkl. Konfliktmanagement, Mediation
- ✓ Training zu Führung ohne disziplinarische Macht
- ✓ Coachingausbildung
- ✓ Einzelcoaching

Human Resources / Personalabteilung

(→ ... sorgt für ein adäquates Anreizsystem sowie ein System zur Leistungsbeurteilung in Teams, erarbeitet Entwicklungsperspektiven /-pfade für die Zeit während und nach der Einführung des agilen Projektmanagements)

EXECUTIVE SPARRING

Oliver Hinz | Geschäftsleitung | Kirchenstraße 54 C | 81675 München
T 089 . 44 49 90 23 | M 0151 . 12 52 78 30 | F 089 . 30 76 09 51 | ohinz@selbstbewusstfuehren.de | www.selbstbewusstfuehren.de



OLIVER HINZ

SELBST | BEWUSST | FÜHREN

Herausforderungen für Personaler:

- „Clash of cultures“ – Bestandsverwaltung („never change a running system“) trifft auf Dynamik und Lernkultur
- Anreiz- und Beurteilungssystem basiert auf Einzelleistungen anstatt Teamleistungen
- Neue Rollen werden eingeführt; Führungskräfte und Mitarbeiter erwerben neue Kompetenzen
- Einsatz- und Entwicklungsmöglichkeiten nach dem Projekt (Reintegration)

Empfehlungen für Personaler:

- ✓ Informationsveranstaltung, Methodenvorstellung und Sensibilisierung
- ✓ Erarbeitung eines Change Management Konzepts zur Begleitung des organisationalen Kulturwandels, ggf. hin zu einer lernenden Organisation
- ✓ Workshop zur Erarbeitung von Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes agiler Methoden im Unternehmen
- ✓ Workshops zur Erarbeitung neuer Anreiz- und Bewertungssysteme
- ✓ Workshops zur Erarbeitung neuer Entwicklungspfade

Gesamtunternehmen / andere Organisationseinheiten des Linienbetriebs

(→ ... arbeiten dem Sprint Team bei Bedarf zu, unterstützen das Projekt)

Herausforderungen für andere Unternehmensbereiche:

- Methodik des agilen Projektmanagements noch unbekannt
- Prioritäten bei Anfragen des Sprint Teams unklar; fehlendes Verständnis für die Dringlichkeit
- Umgang mit Lessons Learned, die die Zusammenarbeit mit dem Sprint Team betreffen; bewusster Umgang mit dem organisationalen „Immunsystem“

Empfehlungen für andere Unternehmensbereiche:

- ✓ Informationsveranstaltung, Methodenvorstellung und Sensibilisierung

Wenn Sie Fragen oder Feedback zu dieser Darstellung haben oder Unterstützung bei der Auswahl und Umsetzung eines adäquaten Maßnahmenmixes wünschen, freue ich mich über Ihren Anruf.

In jedem Fall aber wünsche ich Ihnen schon heute von Herzen viel Erfolg.

EXECUTIVE SPARRING

Oliver Hinz | Geschäftsleitung | Kirchenstraße 54 C | 81675 München
T 089 . 44 49 90 23 | M 0151 . 12 52 78 30 | F 089 . 30 76 09 51 | ohinz@selbstbewusstfuehren.de | www.selbstbewusstfuehren.de