Projektmanagement – pragmatisch und agil

DINI Workshop „Prozessmanagement – Kompetenzen und Methoden “

23.02.2011, Bonn

Andrea Grimm, Hendrik Eggers, RRZE

Friedrich-Alexander-Universität
Erlangen-Nürnberg

Agenda

- **Projekt-Management-Standards - von PRINCE2 zum agilen Management**
  - **Projekt-Management-Standards Details**
- **Warum IT-Entwicklung ohne Organisationsentwicklung selten zum Erfolg wird**

Vorbedingungen

... für erfolgreiche Eigenentwicklung:

- **Grunderkenntnis:**
  Es gibt in begrenztem Umfang immer Bedarf für Eigenentwicklungen.

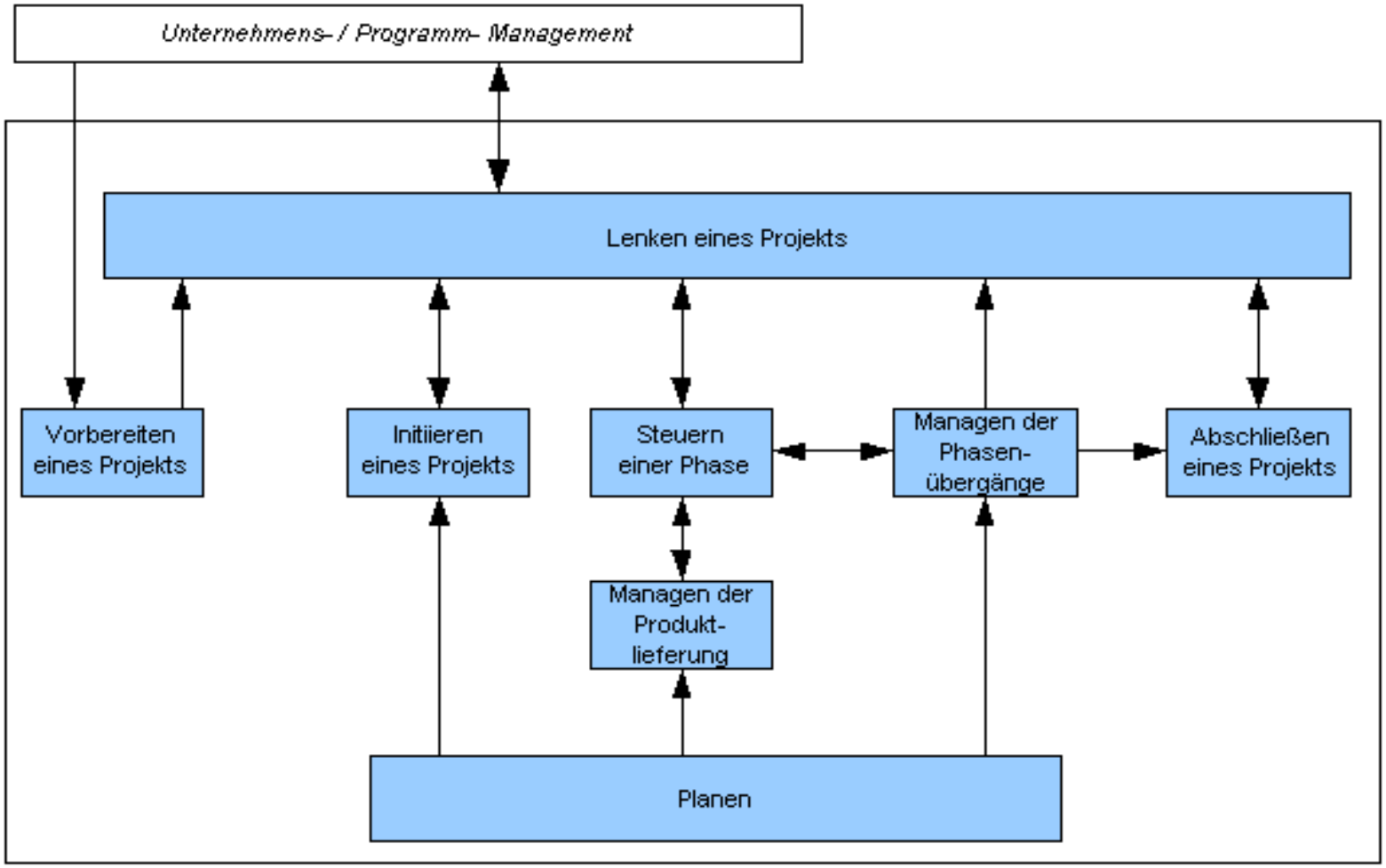
- **Ausreichende Finanzmittel, wie z.B. Förderung im Rahmen der Zielvereinbarung mit dem Freistaat**

Projektmanagement Standards

Projektmanagement Standards

- **Im Hochschulkontext anwendbare Standards entwickelt bei i³-sic!, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg**
  - **Vorlagen für verschiedene Zwecke**
- **Practical PRINCE2**
  - **Reduzierung auf das, was benötigt wird**
  - **Ergänzung um plattformunabhängige Softwarewerkzeuge**
- **Zunehmende Komplexität stellt PRINCE2 zur Disposition, da es nicht für Multiprojektmanagement konzipiert wurde**

PRINCE2



Quelle: http://de.wikipedia.org/wiki/PRINCE2

Herausforderungen

- **Man betritt Neuland, dessen „Exploration“ nicht planbar ist.**
- **Es muss auf ein Tagesgeschäft Rücksicht genommen werden.**
- **Der Aufwand für das Risikoassessment übersteigt Nutzen des Risikomanagement.**
- **Lenkungsausschuss pro Projekt kann mit zunehmenden Interdependenzen nicht mehr autonom entscheiden.**
- **Viele Softwarewerkzeuge konnten sich langfristig nicht bewähren.**

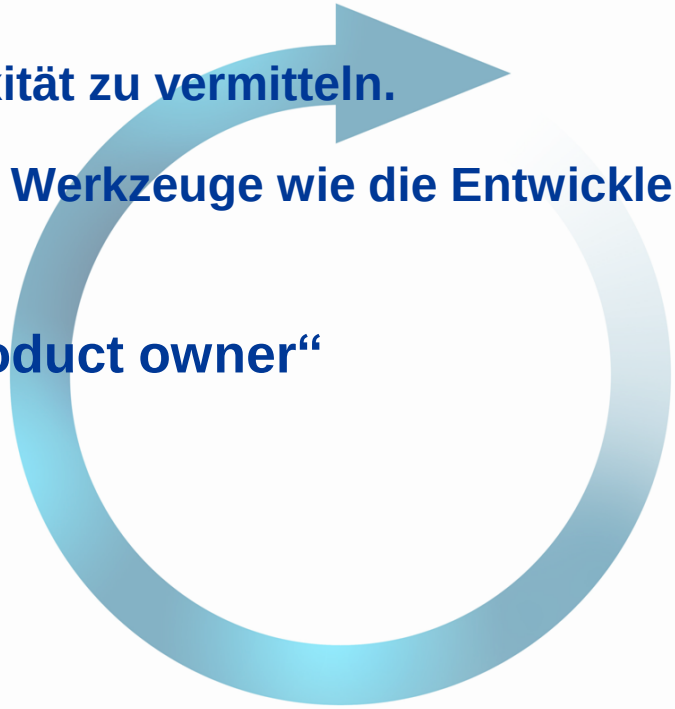
Manifesto for Agile Software Development

- **Individuals and interactions over processes and tools**
- **Working software over comprehensive documentation**
- **Customer collaboration over contract negotiation**
- **Responding to change over following a plan**

Quelle: http://agilemanifesto.org/

Wechsel zu Agilem Management (1/2)

- „product owner“ verwendet Produkt tagtäglich und ist intrinsisch zur Mitarbeit motiviert
  - Kommuniziert mit anderen Fachanwendern auf gleicher Kommunikationsebene
  - Diesem ist die Komplexität zu vermitteln.
  - Verwendet die gleichen Werkzeuge wie die Entwickler.
- Releaseplanung durch Entwicklerteam und „product owner“



Wechsel zu Agilem Management (2/2)

- Realisierung in zeitlich begrenzten Sprints
- Zweistufige QA u.a. auch durch „product owner“
- Releases lassen sich gut kommunizieren – Veränderungen werden sichtbar
  - Motto: „release early – release often“
- Personelle Verzahnung der Projekte macht Komplexität greifbar und damit verständlich

Projektmanagement – heute (1/2)

- **Antrag mit klar quantifizierbaren Zielen**
  - **gemeinsam mit „product owner“**
- **„product owner“ werden an ihre Rolle herangeführt**
- **Alles fängt mit einer MindMap an**
- **„issue tracker“ als zentrales Werkzeug für Planung**
- **Enge Zusammenarbeit mit den Abteilungen, die später den Betrieb übernehmen werden.**

Projektmanagement – heute (2/2)

- **Im Team entwickelte Regeln für alle Aspekte der Zusammenarbeit**
- **Chief Software Architect entscheidet über Technologiewahl**
- **Peer review von Konzepten und Entwicklung der Entwickler untereinander**
- **Jeder Entwickler „Fachanwendungsbetreuer“ für ein Produkt**

Mitarbeiterführung

- Neue Mitarbeiter werden via „Team-Normung“ ins Team integriert
- Ziele für das ganze Team und jeden Einzelnen mit gemeinsamen zeitlichen Horizont
- Verantwortung gepaart mit Freiräumen
- Zeit für eigene Projekte der Mitarbeiter, die aber mit den eigentlichen Projekten in Verbindung stehen
  - Möglichkeit für Publikationen (Dienstreisen)
- Mobilität als Anforderung und Chance
- Blogbeiträge als Mittel der Außendarstellung

http://blogs.fau.de/pp/ http://blogs.fau.de/cit/

Projektmanagement Standards (Details)

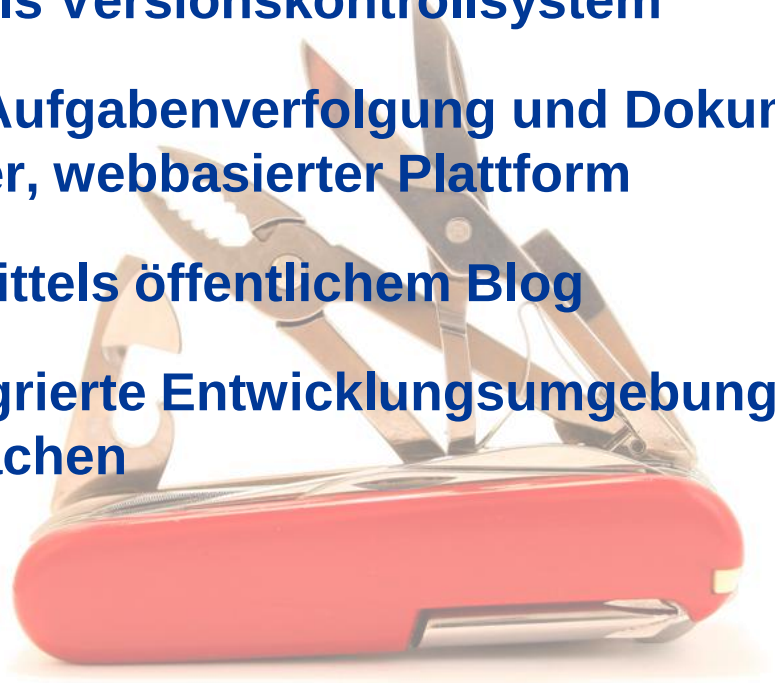
Regeln – Definition

- ... sind zumeist gemeinschaftlich getroffene Vereinbarungen
  - aber das kürzere Synonym ☺
- werden initial in der Teamnormung erarbeitet
- entsprechen dem „common sense“
- machen das Projekt gestaltbar
- und die tägliche Teamarbeit effizient

Regeln - Gegenstand

- Kommunikation (innen wie außen)
- Arbeitsweisen
- Arbeitsmittel
- Berichte
  - Reiseberichte
  - Arbeitsberichte
- Dateiablage

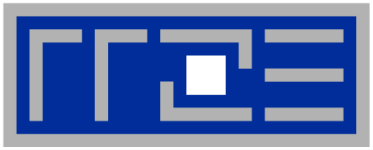
Arbeitsmittel = Werkzeuge



- **Plattformübergreifende Software-Werkzeuge**
- **Alles beginnt mit einer Mindmap!**
- **Dateiablage mittels Versionskontrollsystem**
- **Projektplanung, Aufgabenverfolgung und Dokumentation mittels integrierter, webbasierter Plattform**
- **Berichtswesen mittels öffentlichem Blog**
- **Einheitliche, integrierte Entwicklungsumgebung für alle Programmiersprachen**

Warum IT-Entwicklung ohne Organisationsentwicklung selten zum Erfolg wird

Gründe für Organisationsentwicklung



- **IT ist immer noch ein Thema von und mit Menschen**
- **Menschen stehen Veränderungen ablehnend gegenüber**
- **Anwendungsintegration bringt tiefgreifende Veränderungen mit sich**
  - **Gefühl des Macht-/Kontrollverlusts**
  - **Zwang zum Teilen von Verantwortung und Informationen – Prozesse + Transparenz!**
  - **Komplexität, die die Vorstellungskraft übersteigt – Alles hängt irgendwie mit allem zusammen!**

Insgesamt steht nicht weniger als ein Kulturwandel an!

„Schonende“ Organisationsentwicklung

- Offene Kommunikation
- Breite Beteiligung bei der Vorbereitung von Entscheidungen
- Langsames Vorgehen mit den zur Veränderung bereiten Kollegen
- Kollegen bei Ihren Problemen abholen und durch „individuelle“ Lösungen überzeugen
- Entscheidungen durch Management manifestieren

- Einsatz offener Standards/Technologien

- ... aber „die IT“ als Organisationsentwickler???

Fortsetzung folgt ...

Ihre

- **Fragen**
- **Anregungen**
- **Kritik**

Vielen Dank!