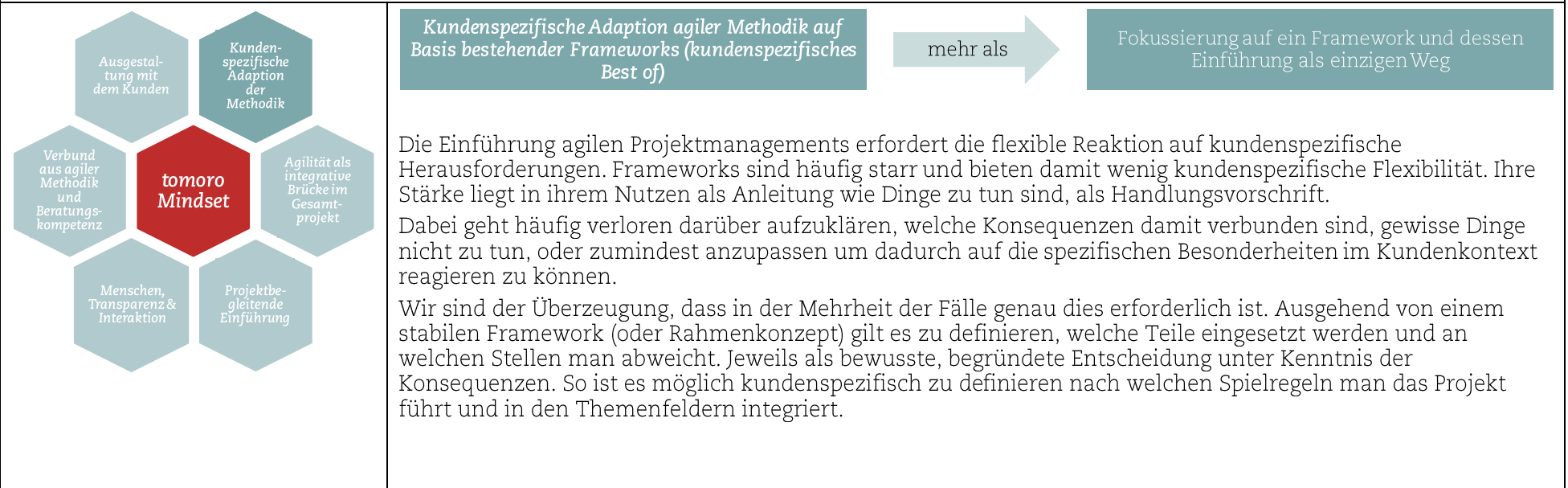


Die Einführung agiler Projektmanagementmethoden in einem Unternehmen ist in zwei Grundsatzvarianten möglich. Top-Down von Managementebene initiiert und dann möglichst alle Funktionen umfassend, oder aber Bottom-Up aus einem Piloten und schrittweise weitere Unternehmensfunktionen integrierend. Beide Varianten unterscheiden sich grundsätzlich im Einführungsverfahren und damit in den verbundenen Herausforderungen.

Eine Top-Down getriebener Ansatz (abhängig vom Managementsupport) bietet den Vorteil ein agiles Framework zu wählen und dieses in den Bereichen des Unternehmens einzuführen. Die jeweiligen Bereiche sind dabei angehalten sich in ihren individuellen Prozessen den Anforderungen des Frameworks anzupassen. Die Verantwortung zur Umsetzung der Adaption liegt in den Bereichen, die bereichsübergreifende Einführung kann zentral gesteuert und koordiniert werden (Leitstand-Gedanke).

Wesentlich häufiger entscheiden sich Unternehmen in der Einführung defensiver (Bottum-Up) vorzugehen. Die Einführung erfolgt zunächst in einem Projekt, oder gar Teilprojekt und soll sich (im Erfolgsfall) dann auf weitere Projekte übertragen. Dies stellt naturgemäß weitgehend andere Anforderungen an das Einführungsverfahren. Eine Integration der agilen Methodik, ihrer Prozesse, ihrer Anforderungen ist erforderlich. Frameworks müssen angepasst, Kompromisse zumindest temporär eingegangen werden, um zusammen mit den unveränderten Bereichen interagieren zu können.

Um in beiden Szenarien zielgerichtet unterstützen zu können haben wir unser agiles Mindset definiert, nach dem wir unser Handeln und unsere Beratungstätigkeit im agilen Projektmanagement ausrichten um weniger starr, kundenangepasst und flexibel auf die individuelle Situation reagieren zu können



Ausgestaltung mit dem Kunden

➔

Postulieren des Frameworks und Erwartung der Adaption des Kunden an dieses

mehr als

Beratung sollte immer einher gehen mit der Anpassung der eigenen Vorgehensweise an die individuellen Bedürfnisse des Kunden. Gleichzeitig gilt es jedoch dabei eine klare Grenze hin zu reinem „Ja-Sagertum“ zu ziehen. Dabei reicht es nicht aus, durch Erfahrung gelernt zu haben, welche Schritte zu welchen Konsequenzen führen. Noch wichtiger ist einschätzen zu können, welche Konsequenzen es hat, gewisse Dinge nicht zu tun. Erst so kann entschieden werden, was tatsächlich auch weggelassen werden kann, ohne das Kundenziel mittelfristig zu verfehlen.

Insbesondere gilt dies bei der Einführung neuer Verfahrensweisen, beispielsweise eines neuen Projektmanagementframeworks. Akzeptanz wird nur geschaffen, wenn es gelingt die betroffenen Personen abzuholen und einzubeziehen (mit auf die Reise nehmen). Ein formelles Setzen eines Frameworks und die strikte Forderung dieses einzuhalten, weil es im Framework so vorgesehen ist, führt eher zur Ablehnung. Noch fataler – da erst mittelfristig wirksam – ist die Anpassung an allen Stellen, da ohne die Konsequenzen der Anpassung einschätzen zu können, das Risiko einhergeht, entscheidende Wertschöpfungsaspekte mittelfristig deutlich zu verfehlen.



