

Der Arbeitskreis Projektmanagement des Bitkom erarbeitet in seinen Mitgliedertreffen Inhalte und Positionen zu bestimmten Themen des Projektmanagements und stellt diese in kompakter Form vor.

# Hybrides Projektmanagement, Teamarbeit & Mindset

Flexibel werden, agil arbeiten, den Kunden im Fokus haben, schneller am Markt sein – diese typischen Vorteile agiler Arbeitsweisen sind auch jenseits der Softwareentwicklung in kleinen Teams sehr begehrt. Agile Teams in großen Unternehmen stoßen meist auf organisatorische Notwendigkeiten wie langfristig ausgelegte Finanzplanung, Reporting-Pflichten und andere nicht-agile Strukturen. Kann hybrides Projektmanagement diese Bedingungen und agile Vorteile vereinen? Wie meistert man die Herausforderungen eines geteilten Projektteams, bei denen ein Teil vor Ort und ein Teil remote arbeitet?

Unsere Veranstaltung befasste sich mit den Fragestellungen: Wie lässt sich klassisches Projektmanagement mit agilen Methoden verknüpfen? Lassen sich beide Ansätze miteinander verbinden, um die Vorteile aus beiden Welten zu kombinieren oder funktioniert das eher nicht?

## Highlights aus den Impulsen unserer Speaker

Vier kurzweilige Impulsvorträge haben den Einstieg in das Thema bereitet und damit spannende Erkenntnisse in die nachgelagerte Diskussionsrunde eingebracht:

### ■ **Modernes Projektmanagement**

Was unterscheidet die Projektmanagement-Vorgehensmodelle voneinander und welches ist das Beste für mein Projekt, mein Programm, meine Organisation? Anhand eines Beispiels wurde gezeigt, wie bei klassischem Vorgehen mit agilen Ansätzen ein Projekt erfolgreich sein kann und was ein Projektmanager dazu beitragen kann, das Mindset des Teams zu fördern. Fazit: Es gibt kein agiles oder klassisches Projektmanagement; es gibt nur Projektmanagement! Modernes Projektmanagement kombiniert Tools und Methoden des klassischen und agilen Projektvorgehens so, dass sie zum Erfolg eines Projektes beitragen.

### ■ **Wanted: Akzeptanz und Kreativität bei klarer Haltung – Reward:**

#### **Kollaborative Zusammenarbeit**

Viele Organisationen führen aus unterschiedlichen Gründen agile Arbeitsweisen ein, ohne dass die bisherigen Projektmanagement-Praktiken komplett aufgegeben werden können. Das beinhaltet zusätzliche Spannungsfelder, die zu berücksichtigen sind – angepasst auf die jeweilige Organisation und die Teams. Dafür benötigt es eine wertebasierte Zusammenarbeit in allen Bereichen und kreative »individuelle« Lösungsansätze.

Modernes  
Projektmanagement  
kombiniert Tools und  
Methoden des  
klassischen und agilen  
Projektvorgehens so,  
dass sie zum Erfolg eines  
Projektes beitragen.

- **PAISE® – Vorgehensmodell für das KI-Engineering**

Ein vollständig agiles Vorgehensmodell ist für technische Gesamtsysteme, die aus Hard- und Software-Komponenten bestehen, zumeist nicht möglich. Die Disziplin KI-Engineering stellt eine systematische Einbindung von Methoden der KI für technische, risikobehaftete Anwendungen bereit. Ein Vorgehensmodell für KI-Engineering ist eine Kombination aus linearen Phasen für das Gesamtsystem und agilen Entwicklungen von Sub-Systemen.

- **Disciplined Agile in der Praxis – Ein hybrides Prozesstoolkit für die agile Teamentwicklung**

Ein Kurzvortrag zu einem agilen Transformationsprojekt und der agilen Teamentwicklung in der Praxis. Das Hauptziel dieses agilen Trainings- und Coachingprogramms war die Verbesserung der Qualität, der Markteinführungszeit und des Engagements von Projektteams. Dies wurde durch die kontinuierliche geführte Verbesserung erreicht, die durch die praktische Umsetzung und Nutzung des Disciplined-Agile-Hybrid-Prozess-Toolkits ermöglicht wurde.

## Best Practices und Takeaways aus Vorträgen und Diskussion:

1. Persönlicher Veränderungswille muss vorhanden sein, um Mitarbeitende bei der Teamentwicklung mitzunehmen.
2. Es ist notwendig, alle Ebenen in Workshops zu agilen Themen einzubinden. Agile Leadership und Agile Mindset sind essenzielle Einflussfaktoren.
3. Veränderung und deren Begleitung brauchen Zeit und funktionieren nicht »mit dem Kopf durch die Wand«.
4. Auch nach Jahren der Remote-Arbeit ist und bleibt die Entwicklung und Stärkung der digitalen Zusammenarbeit eine der zentralen Herausforderungen.
5. Menschen, die in einer Gruppe zusammenarbeiten, sind noch nicht automatisch ein Team – zusammenwachsen als Team ist ein Prozess, der sich lohnt.
6. Wenn das PM-Vorgehensmodell für technische Gesamtsysteme, die aus Hard- und Software-Komponenten bestehen, festgelegt wird, z. B. bei KI, dann müssen Stakeholdersicht, Anwendersicht und weitere Rahmenbedingungen einfließen.
7. Das Project Management Institute (PMI) bietet mit Disciplined Agile® (DA™) ein frei zugängliches Toolkit an, das Anleitungen liefert, um Personen, Teams und Organisationen in ihrer Arbeitsweise zu unterstützen.
8. Agile und klassische Umsetzungsmethoden können als »hybride« Version zum Einsatz kommen, sofern bei den Beteiligten Klarheit über die jeweiligen Stärken und Einsatzmöglichkeiten besteht.

## Eine detaillierte Dokumentation des virtuellen Arbeitskreistreffens Projektmanagement vom 24.11.2022 befindet sich im [bitkom Mitgliederportal](#), u. a. mit den Impulsvorträgen:

- »Modernes Projektmanagement« von Bernd Hahn, msg systems ag
- »Wanted: Akzeptanz und Kreativität bei klarer Haltung – Reward: Kollaborative Zusammenarbeit« von Sara Dagmar Straub, Bagilstein GmbH
- »PAISE® – Vorgehensmodell für das KI-Engineering« von Dr.-Ing. Thomas Usländer, Fraunhofer IOSB
- »Disciplined Agile in der Praxis – Ein hybrides Prozesstoolkit für die agile Teamentwicklung« von Frank Tassone, ALVISSION EDUCATION GmbH



**Dr. Frank Termer**  
 Bereichsleiter Software  
 T 030 27576-232  
[f.termer@bitkom.org](mailto:f.termer@bitkom.org)