



Best of advitago academy

01/ 2021

Inhaltsverzeichnis

3

Willkommen an Board!

4

Die besten online Projektmanagement Tools für verteiltes Arbeiten

10

Führung im Home Office: Wie können Vorgesetzte die Kontrolle behalten?

13

7 Tipps, um die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter zu stärken

17

Inspirationen für ein virtuelles Team Event

20

Wie starte ich ein Projekt? So gelingt der agile Projektstart!

27

Wann eignet sich welche Projektmanagement Methode?

34

Ein paar Worte zum Schluss

Willkommen an Board!



Liebe/r Leser/in,

Vielen Dank für die Anmeldung zum Newsletter und herzlich Willkommen an Board der advitago academy!

Die **digitale Unternehmertum-Akademie advitago** wird Ihnen dabei helfen, ein breiteres Verständnis von modernem Arbeiten in Unternehmen zu erlangen. Dafür haben wir zahlreiche spannende Artikel über Themen des **Projektmanagements**, des **digitalen Arbeitens**, sowie allgemeiner **Management- und Führungsmethoden** auf unserer Seite veröffentlicht.

In unserer **Best of Ausgabe 01/2021** finden Sie jeweils die zwei beliebtesten Artikel zu unseren drei Blog Kategorien.

Viel Spaß beim Lesen,

wünscht Patric Eid

Die besten online Projektmanagement Tools für verteiltes Arbeiten

Projektmanagement fordert vor allem eins: eine gute Planung und Organisation. In den letzten Jahren sind zahlreiche verschiedene online Projektmanagement Tools auf den Markt gekommen, welche die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung in Teams vereinfachen sollen. Doch welche davon eignen sich nun am besten? Welche umfassen agile Features und wie teuer sind solche Projektmanagement Softwares?

Überblick online Projektmanagement Tools

1. Monday

Kosten: Basic: 39€/Monat, Standard: 10€/Monat, Pro: 16€/Monat

Vorteile:

- Viele agile Projektmanagement Features
- Benutzerfreundlichkeit (Gute Übersicht und zahlreiche Tutorials)
- App vorhanden
- Integriertes Projektcontrolling
- Auch externe Dienste (z.B. G-Mail) können integriert werden
- Modernes Design
- Viele individuelle Anpassungsmöglichkeiten

Nachteile:

- Zeitintensive Einarbeitung durch großen Funktionsumfang
- Manche Texte (zum Beispiel die Hilfe) sind nur auf Englisch verfügbar
- Keine kostenlose Testversion

2. Jira

Kosten: kostenlos bis zu 10 Benutzern, danach ab 70\$/ Monat

Vorteile:

- Integration von agilen Features
- Individuelle Anpassung möglich
- App vorhanden
- Auch für komplexe Projekte geeignet
- Zahlreiche Funktionen bereits in Basisversion enthalten
- Ausführliche Berichtsfunktion
- Uneingeschränkte Anzahl von Projekten

Nachteile:

- Projektkalender nur als kostenpflichtiges Extra
- Hohe Komplexität der Anwendungen
- Zeitintensive Einarbeitung
- Der Anbieter Atlassian stellt im Februar 2021 den Vertrieb seiner Serverlizenzen ein

3. Basecamp

Kosten: 30 Tage kostenlos, danach 99\$/ Monat

Vorteile:

- Benutzerfreundlichkeit, leicht einzurichten (auch für Anfänger gut geeignet)
- Ansprechendes Design und gute Übersicht
- Kein Limit an Benutzer oder Projekt Anzahl
- Viele Projektmanagementfunktionen
- Dokumente können Projekten zugeordnet und dort gespeichert werden
- Berichtsfunktion

Nachteile:

- Nicht für komplexes Projektmanagement geeignet
- Für sehr große Unternehmen eher nicht empfehlenswert

4. Asana

Kosten: kostenlos für bis zu 15 Benutzer, Premium Version: 10,99€/ Monat pro Benutzer, Business Version: 24,99€/ Monat pro Benutzer

Vorteile:

- Enthält agile Projektmanagement Features
- Übersichtlich auch für größere Projekte (mit mehreren Aufgaben)
- Benutzerfreundlichkeit (einfach zu bedienen und visuell ansprechend gestaltet)
- Großer Funktionsumfang
- Gutes Preis-Leistung Verhältnis

Nachteile:

- Nicht für komplexes Projektmanagement geeignet
- Einige Features sind nicht kostenlos verfügbar

5. Microsoft Project

Kosten: Plan 1: 8,40€/ Monat pro Benutzer, Plan 2: 25,30€/ Monat pro Benutzer, Plan 3: 46,40€/ Monat pro Benutzer

Vorteile:

- Verbindung zu anderen Microsoft Office Programmen
- Kontrolle über Finanzen und Ressourcen
- Leichter Einstieg und vorgefertigte Templates
- Viele Projektmanagement Funktionen
- Auto-Planungsfunktion für Aufgaben

Nachteile:

- Kompatibilitätsprobleme (Microsoft Programme sind Voraussetzung)
- Vergleichsweise teuer
- Zeitintensive Einarbeitung

6. Trello

Kosten: kostenlos bis zu 10 Team Boards, Trello Business Class: 10\$ pro Benutzer/ Monat

Vorteile:

- Benutzerfreundlichkeit, für Anfänger gut geeignet
- Unbegrenzte Mitarbeiterzahl bei 10 Team Boards (gut für große Gruppen mit wenig Projekten)
- Übersichtliche Aufgabenverteilung und Checklisten
- App vorhanden

Nachteile:

- Viele Projektmanagement Tools nicht in der kostenlosen Version enthalten (Power-Ups)
- Für große und komplexe Projekte eher nicht geeignet
- Kaum Berichtsfunktionen

7. Redmine

Kosten: 58€/ Monat für bis zu 25 Benutzer, 98€/ Monat bis zu 50 Benutzer, 198€/ Monat bis zu 100 Benutzer

Vorteile:

- Unbegrenzte Projekte und Benutzer
- Zahlreiche Projektmanagement Funktionen
- Berichtsfunktion
- Individuelle Anpassung möglich
- Benutzerfreundlichkeit
- Auch für komplexe Projekte geeignet
- App vorhanden

Nachteile:

- Zeitintensive Einrichtung
- Keine Drag-and-Drop Oberfläche
- Installation notwendig

8. Wrike

Kosten: kostenlos für bis zu 5 Nutzer, Professional: 9,80€/Monat pro Nutzer, 24,80€/ Monat pro Nutzer

Vorteile:

- Echtzeit-Updates und Echtzeit-Kollaboration
- Berichtsfunktion
- App vorhanden
- Transparenter Aufbau
- Viele verschiedene Projektmanagement Funktionen

Nachteile:

- Nur online nutzbar
- Zeitintensive Einrichtung und Eingewöhnung
- Vergleichsweise teuer

9. Agantty

Kosten: kostenlos

Vorteile:

- Benutzerfreundlichkeit, gut für Einsteiger
- Übersichtlicher Projektablaufplan
- Keine Kosten
- Unendlich viele Teams und Aufgaben
- Agile Projektmanagement Funktionen

Nachteile:

- Keine App vorhanden
- Keine Vielzahl an unterschiedlichen Funktionen
(Hauptmerkmal: Projektablaufplan)

10. Clickup

Kosten: kostenlos für 100MB Speicher (uneingeschränkte Nutzer- & Aufgabenanzahl), 4,23€/ Monat für uneingeschränkten Speicher

Vorteile:

- Benutzerfreundlichkeit, alles sehr übersichtlich positioniert
- App vorhanden
- Mehrere Projektansichten möglich
- Rund 20 Templates
- Viele agile Projektmanagement Features
- Importoptionen von anderen Tools möglich
- Sehr gutes Preis-Leistung Verhältnis

Nachteile:

- Noch keine deutsche Version vorhanden
- Einige agile Features (z.B. User Stories, Backlogs und Sprints) fehlen noch



Führung im Home Office: Wie können Vorgesetzte die Kontrolle behalten?



Seit fast einem Jahr befinden sich viele Mitarbeiter:innen vermehrt im Home Office. Diese Umstellung hat Vor- und Nachteile – aus Sicht der Führungskraft, aber auch aus Sicht des Mitarbeitenden. Viele Vorgesetzten stellen sich zum Beispiel die Frage, wie sie sicherstellen können, dass die Mitarbeiter:innen ihre Arbeit erledigen, ohne ihnen ein Gefühl der Überwachung zu vermitteln. Oftmals fehlt hierzu das Vertrauen zwischen Chef:in und Mitarbeiter:in oder die Führungskraft will sich zu sehr einmischen. Die Home Office Herausforderungen auf beiden Seiten sind groß.

7 Tipps für erfolgreiche Führung im Home Office

1. Tages-/ Wochenziele setzen

Viele Führungskräfte müssen sich bewusst machen, dass nicht die geleisteten Stunden der Mitarbeiter:innen im Home Office entscheidend sind, sondern das Erreichen der festgelegten Ziele. Auch wenn das Team normalerweise acht Stunden im Büro verbringt, heißt das nicht, dass auch acht Stunden durchgearbeitet werden. Daher ist es wichtig, gemeinsam mit den Mitarbeitenden Wochen- oder auch Tagesziele zu setzen, welche anschließend kontrolliert werden können. Erlauben Sie ihnen eine gewisse Flexibilität – natürlich solange sie die gesetzten Ziele erreichen. Dies fördert auch ein effizienteres Zeitmanagement.

2. Vertrauen aufbauen

Gerade im Home Office und in Zeiten, in denen viele Arbeitnehmer nicht nur beruflichem, sondern auch privatem Druck und Stress ausgesetzt sind, spielt Vertrauen und Empathie eine große Rolle. Zeigen Sie Ihren Mitarbeitenden, dass sie sich jederzeit mit Fragen, Vorschlägen und auch Sorgen an sie wenden können. Maßnahmen zur Teamentwicklung sind hier von hoher Relevanz.

3. Eigenverantwortung der Mitarbeitenden stärken

Eine höhere Eigenverantwortung der Mitarbeiter:innen fördert deren Produktivität und sie arbeiten häufig motivierter und mit mehr Leidenschaft an den Aufgaben. Dadurch können Sie als Führungskraft sicherstellen, dass die vereinbarten Ziele erreicht werden und die Mitarbeiter:innen sich auch eigenverantwortlich neue Aufgaben suchen. Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie Sie die Eigenverantwortung fördern können, dann werfen Sie doch gerne einen Blick auf unsere [7 Tipps, um die Eigenverantwortung der Mitarbeiter zu stärken](#).

4. Regelmäßiger Austausch

Nur weil man sich nicht persönlich sehen kann, sollte der regelmäßige Austausch auf keinen Fall zu kurz kommen. Im Gegenteil: gerade im Home Office ist es wichtig, für seine Mitarbeitenden erreichbar zu sein. Die Kommunikation sollte dabei auf keinen Fall einseitig ablaufen und der Austausch sowohl im gesamten Team als auch einzeln mit den Kolleg:innen stattfinden. Außerdem sollten nicht nur berufliche Dinge besprochen werden, sondern auch ein formloser Austausch, zum Beispiel in Form einer virtuellen Kaffeküche, stärkt den Zusammenhalt. Mehr Tipps zum virtuellen Austausch finden Sie übrigens in unserem [Artikel über digitale Meetings](#).

5. Unterstützung im modernen Arbeiten

Damit Ihre Mitarbeitenden im Home Office alle Aufgaben erledigen können, müssen zunächst natürlich die technischen Voraussetzungen erfüllt sein. Dazu gehört es nicht nur, die notwendigen Systeme bereitzustellen, sondern ihnen auch bei der Einführung neuer IT-Systeme und online Programme unter die Arme zu greifen. Als Führungskraft könnten Sie dazu beispielsweise die Teilnahme an online Schulungen und/ oder Trainings ermöglichen und unterstützen.

6. Vorhandene Arbeit in kleine Aufgaben zerlegen

Um die vorhandene Arbeit besser kontrollieren und verteilen zu können, macht es Sinn, diese in kleinere Aufgabenblöcke zu zerlegen. Bewährte Methoden sind hierbei zum Beispiel Kanban und Scrum, bei denen die Aufgaben übersichtlich sortiert werden. Heutzutage gibt es außerdem zahlreiche online Projektmanagement Tools, die vom gesamten Team genutzt werden können und es ermöglichen, einen Überblick über alle Aufgaben und die jeweiligen Verantwortlichen zu behalten.

7. Neue Methoden zulassen

In der schnelllebigen Zeit, in der wir leben, müssen Führungskräfte lernen, ab und an von altbewährten Methoden loszulassen und sich neuen anzupassen. Dies betrifft zum Beispiel das Ausprobieren von neuen Online Meeting Tools. Wenn man sich als Führungsperson offen und optimistisch auf neue Methoden einlässt, sind auch meistens die Mitarbeitenden bereit, dies zu tun. Natürlich müssen nicht alle gut funktionierenden Prozesse über den Haufen geworfen werden, wenn eine neue Methode auftaucht. Jedoch sollte man als Führungskraft stets die Augen (und Ohren) offen halten für Optimierungsmöglichkeiten und die Vorteile von digitalem Arbeiten erkennen.

7 Tipps, um die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter zu stärken



Was bedeutet es, eigenverantwortlich zu arbeiten?

Allgemein bedeutet das, dass man für sein Handeln Verantwortung übernimmt und die Konsequenzen akzeptiert. Es bedeutet aber auch, über den Tellerrand hinaus zu schauen und sich nicht vor unangenehmen Fragen zu scheuen. Zudem gehört auch Selbstdisziplin und Selbstorganisation dazu: es gilt den eigenen Arbeitsablauf zu strukturieren. Und diese Strukturierung auch einzuhalten. Gepaart mit einer offenen Feedback- und Fehlerkultur, wird die Eigenverantwortung der Mitarbeiter zum Motor eines erfolgreichen Unternehmens. Unter anderem führt sie auch zu einem effizienteren Zeitmanagement für Führungskräfte.

Warum sind eigenverantwortliche Mitarbeiter wichtig?

Neben einem gut ausgeprägten Teamwork und dem Austausch mit Kollegen, ist es die Eigenverantwortung, die ein erfolgreiches Unternehmen von den Mitbewerbern unterscheidet. Dadurch kann das ganze Potential der Mitarbeiter eingebracht werden. Sie sind es, die die Experten in ihrem Gebiet sind. Mitarbeiter werden von selbst Optimierungsvorschläge für die Abläufe einbringen, was positive Veränderungen im Unternehmen mit sich führen wird. Sie arbeiten produktiver und empfinden mehr Leidenschaft.

7 Tipps, mit denen Sie die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter stärken

1. Vision

Geben Sie eine Richtung, eine Vision vor. Holen Sie die Meinung Ihrer Mitarbeiter ein und erstellen Sie mit Ihnen zusammen den Weg zur Zielumsetzung. Sie können dazu zum Beispiel OKR-Methoden benutzen! Die Vision muss dabei greifbar und valide sein. Jeder im Team muss sie umsetzen wollen (!). Und denken Sie daran: Wer das Ziel nicht kennt, wird den Weg dorthin nicht finden.

2. Fehlerkultur

Akzeptieren Sie nicht nur Fehler, sondern fordern Sie sie regelrecht ein. Nur aus Fehlern lernt man richtig. Eigenverantwortung bedeutet auch, zu den eigenen Fehlern zu stehen. Vermeiden Sie daher unbedingt Kultur der Angst. Bestrafen Sie nicht für Fehler. Eine positive und konstruktive Fehlerkultur verspricht viel mehr Erfolg.

3. Wertschätzung der Angst

Dazu gehört unter anderem folgendes klar zu machen:

- Ein „Wir“-Gefühl schaffen
- Transparenz in der Planung zu schaffen
- Hierarchien nur da, wo sie wirklich benötigt werden
- Mitarbeitern ein Mitspracherecht (siehe Punkt 1) geben

4. Feedback-Kultur

Ermöglichen Sie eine offene Feedback-Kultur. Wenn Sie das Feedback Ihrer Mitarbeiter nicht einfordern und wertschätzen, werden Ihnen wohl mögliche wertvolle Hinweise und Impulse verloren gehen. Die Feedback-Kultur muss dazu geprägt sein von wechselseitigem Vertrauen und Respekt. Das Feedback sollte sich auch über Hierarchie- und Abteilungsgrenzen erstrecken dürfen.

5. Stärkenprofil erstellen

Erstellen Sie ein Stärkenprofil Ihrer Mitarbeiter. So können Sie Ihre Mitarbeiter optimal einsetzen und befähigen, Eigenverantwortlich zu handeln.

6. Fragen stellen, statt nur zu beantworten

Stellen Sie ruhig Gegenfragen, anstatt auf eine Frage direkt eine Antwort parat zu haben. Finden Sie erst heraus, was genau von Ihnen benötigt wird. Fordern Sie Ihre Mitarbeiter auf, sich erst eigene Gedanken darüber zu machen. Und wenn Sie doch antworten: begründen Sie Ihre Antwort nachvollziehbar und zollen Sie den Vorschlägen Ihrer Mitarbeiter Wertschätzung. Gerade zu Zeiten, in denen sich viele Mitarbeiter im Home Office befinden ist es wichtig, einen regelmäßigen Austausch zu organisieren. Mehr dazu können Sie in unserem Artikel über erfolgreiche Führung im Home Office lesen.

7. Von außen unterstützen lassen

Nur die Eigenverantwortung auszurufen, wird keine Eigenverantwortung in ein Unternehmen tragen. Es muss aktiv etwas dafür getan werden. Um Mitarbeiter und Führungskräfte zu befähigen, eigenverantwortlich zu handeln, kann eine externe Unterstützung sehr wertvoll sein. Durch eine externe Beratung wird ein objektiver Blick auf das System geworfen. Erfahrene Trainer und Coaches unterstützen dabei, sowohl Verantwortung abzugeben, als auch sie zu übernehmen. Das ist ein Lernprozess, den sowohl die Führungskräfte als auch die Mitarbeiter durchlaufen müssen.

Fazit: Für die Stärkung der Eigenverantwortung ist ein kombinierter Ansatz empfehlenswert. Fördern Sie zum einen die Teamentwicklung durch gezielte Team-Workshops. Zum anderen können Sie durch Führungskräftecoachings die Teamführung bei der Übertragung der Verantwortung unterstützen.

Eigenverantwortung ist eine Bereitschaft dazu, für das eigene Handeln Verantwortung zu übernehmen. Es ist zugleich aber auch eine Pflicht, dies zu tun, wenn der Raum dazu gewährt wird. Daher sollten sowohl die Führungskraft als auch die Mitarbeiter gemeinsam einen Weg erarbeiten, um die Eigenverantwortung im Team zu stärken. Mit der Eigenverantwortung wird auch die Selbstorganisation und die Selbstdisziplin einhergehen.

Wie sieht der Alltag häufig aus?

Geht ein Plan nicht auf oder eine Aktion erzielt genau den entgegengesetzten Effekt, wird die Verantwortung schnell abgegeben. Ein Schuldiger wird gesucht, damit das eigene "Versagen" nicht zu sehen ist. Meistens läuft das ganz automatisch ab. Geradezu mechanisch. Doch weder als Führungskraft noch als Mitarbeiter tut man sich damit einen gefallen. Die Motivation sinkt. Das Vertrauen in die eigenen Stärken schwindet. Daher ist es umso wichtiger, dass Sie hier entgegensteuern und die Übernahme von Eigenverantwortung für sich und Ihre Mitarbeiter ermöglichen.

Wir müssen uns alle dazu bewusst machen, dass sich das Führungsverständnis in den letzten Jahren gewandelt hat. Eine Führungskraft ist heutzutage mehr Coach und Mentor. Das alte Muster Befehl und Kontrolle verschwindet mehr und mehr aus der Arbeitswelt. Als Führungskraft ist man gut beraten, sich neue Eigenschaften anzueignen, um hier auf die geänderten Arbeitsbedingungen reagieren zu können.

Dadurch wird den Mitarbeitern ermöglicht, sich selbst weiterzubilden und neue Verantwortungen zu übernehmen.

Wie rufe ich Eigenverantwortung aus?

Eigenverantwortung zu erlernen und in die tägliche Arbeit zu integrieren ist ein Prozess. Dabei geht es um Vertrauen und die Übertragung von Verantwortlichkeiten. Bzw. auch um die Abgabe von Macht. Dieser Prozess sollte von erfahrenen Trainern und Coaches begleitet werden, um die Eigenverantwortung nachhaltig zu stärken.

Inspirationen für ein virtuelles Team Event



Die Planung und Durchführung für ein virtuelles Team Event in Zeiten von Home Office kann sich als schwierig erweisen. Aber auch für regulär verteilt arbeitende Teams stellt dies eine Herausforderung dar. Wenn Sie in der Rolle der Teamleitung sind, sollten Sie auf dieses Mittel bei der Teamentwicklung dennoch nicht verzichten.

Darum sind Team Events wichtig

Gemeinsame Team Events tragen zur Motivation bei. Sie dienen der Team-Bildung und schweißen das Team enger zusammen. Bei virtuell arbeitenden Teams sind gemeinsame Team Events ebenso wichtig, wie bei lokal zusammenarbeitenden Teams. Bei Remote-Teams kommt allerdings noch ein anderer Aspekt hinzu: der Monitor wird nur mit der Arbeit verbunden. Austausch findet nur auf der Arbeitsebene statt. Wir haben im Beitrag Tipps zum digitalen Arbeiten einige Hilfen zusammengetragen, wie die Zusammenarbeit in Remote-Teams gefördert werden kann. Durch Austragung eines Online Team Events können Sie dazu beitragen, dass der Monitor nicht nur mit der Arbeit verbunden wird. Vielmehr schaffen Sie es so, dass darüber auch Emotionen, Freude und Spaß verbunden wird. Dies wirkt sich wiederum positiv auf die Motivation und den Zusammenhalt im Team aus.

Ihre Vorteile als Führungskraft

Letztendlich werden Sie als Führungskraft dreifach belohnt:

1. Ihre Mitarbeiter:innen werden motivierter sein und dadurch bessere Resultate erzielen.
2. Sie werden selbst einen Motivationskick erhalten und können Ihre Führungsrolle noch gezielter wahrnehmen.
3. Sie und Ihre Mitarbeiter:innen lernen sich durch ein virtuelles Team Event besser kennen. Diesen Vorteil können Sie unter anderem dazu nutzen, die Team-Abläufe weiter zu optimieren.

Tipps zur Durchführung eines virtuellen Team Events

1. Verwandle das Team Event in einen Rätselabend

Der Spielleiter / die Spielleiterin stellt nacheinander Fragen. Je nach Teamgröße können das 10 oder mehr Fragen sein.

Für jede richtige Antwort gibt es 2 Punkte. Für eine falsche Antwort -1. Wer die meisten Punkte hat, darf beim nächsten Meeting 5 Minuten später kommen. Der Gewinn ist natürlich beliebig anpassbar. Die Fragen können aus dem Teamalltag stammen oder es werden Fragen weit entfernt vom eigentlichen Job genommen.

2. Prototyping in Kleingruppen

In Kleingruppen zu je 4 bis 5 Teilnehmer:innen werden Aufgaben verteilt. Jede Kleingruppe bekommt die gleiche Aufgabe und muss sie mit vorhandenen Materialien lösen.

Beispiel-Aufgabe: Gestalte eine Wasserflasche für einen Delphin.

3. Mit dem Team einen Online-Cocktailkurs durchführen

Es gibt viele Anbieter für einen Online-Cocktailkurs. Alternativen dazu sind zum Beispiel Weinproben oder Kochabende. Der Nachteil daran ist, dass alle Teilnehmer:innen die Zutaten und Materialien zuhause haben müssen.

4. Gemeinsam einen Online Escape Room besuchen

Ein Online Escape Room als virtuelles Team Event kann dazu beitragen, die Kommunikation im Team zu schärfen. Zudem kann das Spiel dabei helfen herauszufinden, wer Leader-Funktionen im Team übernimmt. Auch hierzu gibt es zahlreiche Anbieter.

5. Das Spiel Werwolf in der Remote-Version

Beim Werwolf-Spiel nehmen ein oder mehrere Teilnehmer:innen die Rolle des Werwolfs sein. Die übrigen Teilnehmer:innen sind in den anderen Rollen, wie bspw. Bewohner.

6. Online-Bingo-Abend

Wer kennt es nicht, das klassische Bingo? In der Online-Version bekommen die Teilnehmer:innen eine individuelle Bingo-Karte. Zum Beispiel kann man dazu für jede(n) Teilnehmer:in eine Seite in einer Google Präsentation anlegen. Der Rest ist klar, oder?

Fazit zu virtuellen Team Events

Die Planung und Durchführung für ein virtuelles Team Events kann knifflig sein. Doch es lohnt sich, die Zeit und Mühe in die Planung zu stecken. Gemeinsam erlebte Ereignisse stärken das WIR-Gefühl und stärken den Teamgeist. Beides sind Grundvoraussetzungen dafür, dass ein Team Hochleistung erbringt. Als Führungskraft hilft ein gelungenes Team Event auch beim Aufbau des Vertrauens der Mitarbeiter:innen.

Wie starte ich ein Projekt? So gelingt der agile Projektstart!



Ist ein zielsicherer Projektstart im agilen Umfeld möglich? Es klingt komisch, aber auch agile Projekte starten nicht einfach mal so! Sie sind nicht planlos. Es gibt tatsächlich viele Menschen, die setzen agil mit planlos gleich. Oder auch mit sprunghaft und beweglich. Und argumentieren, dass da keine Planung und keine Projektvorbereitung dazu passt. Und dann gibt es die Literatur. Viele Bücher beginnen mit dem Produkt und dem Team. Das Produkt ist bereits klar und muss noch noch in User Stories formuliert werden. Und das Team arbeitet das Backlog ab. Vorhergehende Planung und Projektbeauftragung findet nicht statt.

Doch auch in agilen Projekten gibt es eine Projektstartphase. Der Projektstart ist eine elementare Projektphase und findet auch in der agilen Welt beachten. Dieser Artikel befasst sich mit dieser Phase und zeigt auf, welche Bedingungen dafür erfüllt werden müssen. Der hier vorgestellte Projektstart ist zielsicher, flexibel und universell. Nach dem Projektstart können Sie entscheiden, ob Sie das Projekt mit agilen Mitteln umsetzen möchten oder auf eine klassische Vorgehensweise setzen.

Wie starte ich ein agiles Projekt?

Sobald klar ist, dass ein Projekt gestartet werden soll, ist bereits ein wesentlicher Teil getan. Nun stellt sich die Frage, wie es mit dem Projektstart weitergeht. Angenommen das Projekt wird mit Hilfe von Scrum umgesetzt. Wie entsteht nun das Product Backlog? Ab wann ist der Product Owner in das Projekt involviert?

Projektstart 1: Erst der Rahmen, dann das Bild

Wenn das Projekt gestartet werden soll, müssen grundlegende und richtungsweisende Dinge geklärt werden. Wer muss alles in das Projekt eingebunden werden, also wer sind die Stakeholder? Wir werden uns zunächst die Stakeholder betrachten und gehen dann auf die Projektziele ein.

Eine der wichtigsten Disziplinen: Stakeholder-Management

Schreiben Sie die Projektbeteiligten, die Stakeholder auf. Wenn Sie das vorher noch nicht gemacht haben, machen Sie sich eine einfache Liste mit Personen, die:

- direkt vom Projektergebnis profitieren und
- Auswirkungen auf den Projekterfolg haben oder haben könnten.

Wenn Sie zumindest diese beiden Gruppen evaluiert haben, sind die wichtigsten Stakeholder schonmal aufgenommen. Wenn Sie damit bereits etwas erfahrener sind, können Sie zudem noch eintragen, ob die Stakeholder Ihrem Projekt positiv oder negativ gegenüber gestimmt sind. Ein weiterer Aspekt ist der Einfluss, den jeder Stakeholder auf den Projektausgang hat. Haben Sie diese Informationen, können Sie daraus einen Kommunikationsplan erstellen. Der Kommunikationsplan und weitere Arbeitsmaterialien werden übrigens in unserem Online-Training „Effektives Projektmanagement“ detailliert vorgestellt.

Projektziele und Nutzen

Haben Sie die Stakeholder erfasst, können Sie den weiteren Rahmen des Projekts betrachten:

- Welche Ziele verfolgt das Projekt? Welche Ziele sollen eben nicht damit erreicht werden?
- Welchen Nutzen hat das Projekt für das Unternehmen oder für den Kunden, der es in Auftrag gegeben hat?
- Wer wird am Ende der Anwender sein? Für wen wird es gemacht, also wer gehört alles zur Zielgruppe?

Diese und noch weitere Fragen müssen geklärt worden sein, bevor das Projekt überhaupt gestartet werden kann. Es bietet sich an, eine gleichbleibende Projektstruktur über alle Projekte des Unternehmens hinweg aufzubauen. Das kann in Form eines Project Inceptions, eines Anforderungstableaus oder einer Projekt-Checkliste erfolgen. Im weiteren Verlauf stellen wir Ihnen das Project Inception als Projektvorlage vor. Am Ende des Beitrags finden Sie dazu auch eine noch eine Vorlage, die Sie für Ihren nächsten Projektstart einsetzen können.

Das Project Inception als Projektvorlage

Das Project Inception ist das Projektdeckblatt und wird vor der formalen Beauftragung des Projekts erstellt. Es beinhaltet projektspezifische Informationen und sorgt für Transparenz im Projekt. Das formale Dokument trägt zu einem einheitlichen Aussehen von Projektbeauftragungen bei. Zudem ermöglicht es einen schnellen Einstieg in ein Projekt für neue Mitarbeiter:innen.

Das Project Inception beinhaltet zumeist die nachfolgenden Punkte: Projektname, Projekt-Vision / Elevator Pitch, Projekthintergrund / Ausgangslage, Projekt-Ziele und Nicht-Ziele, Nutzen, Projekthinhalt: In-Scope und Out-of-Scope, Stakeholder, Risiken, Rollen und Team, Schnittstelle zur Gesamtstrategie und anderen Projekten, Priorität: Qualität, Kosten, Nutzen oder Zeit.

Das Project Inception wird vor der Projektbeauftragung erstellt und mit den wesentlichen Informationen befüllt, die zur formellen Projektbeauftragung benötigt werden. Sobald die Projektbeauftragung vorliegt, wird das Project Inception zu einem working document, das kontinuierlich weiterentwickelt wird.

Es dient zur Prüfung, ob das Projekt weiterhin auf Kurs ist und die Ziele verfolgt. Zudem ermöglicht es neuen Team-Mitgliedern einen schnellen Einstieg in das Projekt und macht das Projekt für andere Teams/Abteilungen transparent.

Projektstart 2: Vorgehensmodell auswählen

Welches Vorgehensmodell zu Ihrem Projekt passt, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab. Unter anderem sollten Sie es davon abhängig machen, ob die eingesetzte Technologie neu oder altbekannt ist. Aber davon, ob Sie es mit neuen Anforderungen zu tun haben. Oder ob Ihnen die Anforderungen bereits komplett klar sind. Und das Projekt eigentlich nur noch umgesetzt werden müsste.

Nicht bei jedem Projekt eignet sich beispielsweise Scrum oder Kanban. Auch andere Vorgehensmodelle wie Kanban, Wasserfall oder Design Thinking sind nicht in jedem Fall geeignet. Vielleicht passt bei Ihrem Projekt auch ein V-Modell besser. Oder Lean Startup.

Stellen Sie sich die folgenden Fragen:

1. Ist die Technologie bekannt?
2. Haben wir ähnliches bereits in der Vergangenheit gemacht?
3. Kennen wir bereits alle Anforderungen?
4. Können wir eine Planung über die nächsten 3 Monate machen?

Bewerten Sie die Fragen jeweils auf einer Skala von 1 bis 5. Bilden Sie dann Mittelwerte der Fragen 1 und 2, sowie 3 und 4. Und zeichnen Sie dann das Ergebnis auf einer Skala ein, wobei die Stacey Matrix als Grundlage dient. Im Blogbeitrag wann welche Projektmanagement Methode haben wir das Vorgehen nochmal detaillierter beschrieben.

Projektstart 3: Von der Idee ins Backlog

Wenn der Rahmen definiert worden ist, kann das Aufnehmen der Anforderungen beginnen. Dabei wird im agilen Umfeld kein Pflichtenheft erstellt, in dem bereits alles fertig ausformuliert worden ist. Dennoch muss auch im agilen Umfeld bereits ein grober Rahmen abgesteckt werden, aus dem sich das initiale Backlog befüllen lässt.

Projektleiter oder Product Owner?

Gibt es noch einen Projektleiter, oder übernimmt der Product Owner dessen Funktion in einem agilen Projekt. Einfache Antwort: es kommt drauf an! Ist das Projekt sehr komplex und mehrere Teams sind involviert, wird es vermutlich einen teamübergreifenden Projektleiter geben. Vielleicht wird die Rolle Projektleiter aber auch auf ein Gremium aus Product Ownern aufgeteilt.

Es wichtig, dass alle Aufgaben eines Projektleiters auch weiterhin ausgefüllt werden. Wenn das gegeben ist, muss die Rolle nicht unbedingt zusätzlich besetzt werden. Wenn nicht, ist ein Projektleiter auch in einem agilen Projekt zwingend erforderlich.

So entsteht das Product Backlog

Die Anforderungen werden durch den Product Owner (gerne mit Unterstützung) aufgenommen und erfasst. Hierzu kann er zum Beispiel Epics verwenden oder die Anforderungen in Textform beispielsweise in Confluence (siehe dazu auch unseren Beitrag zu den besten Online Projektmanagement-Tools) erfassen. Wenn die groben Anforderungen abgesteckt worden sind, dann können die ersten User Stories daraus generiert werden. Der Product Owner wird nun versuchen das Product Backlog so aufzubauen, dass die User Stories für die nächsten 2 bis 3 Sprints bereits im Product Backlog verfügbar sind. Im allerersten Sprint – also Sprint 0 – wird das Backlog noch leer sein. Die Aufgabe des Teams wird es dann auch sein, das Backlog erstmal zusammen mit dem Product Owner zu füllen.

Project Inception Vorlage zur Projektbeschreibung

Projektname:

Eindeutiger und wieder erkennbarer Name des Projekts.

Elevator Pitch:

Kurze Projektbeschreibung in wenigen Sätzen, inkl. Abgrenzung zu bisherigen Lösungen und anderen Projekten.

Ausgangssituation / Projekthintergrund:

Warum wird das Projekt gestartet?

Ziele:

Welche Ziele werden mit dem Projekt erreicht? Welche Ziele werden nicht erreicht? Woran wird die Zielerreichung erkannt?

Nutzen:

Welchen Nutzen hat das Unternehmen / der Auftraggeber durch die Umsetzung?

Ergebnisse:

Woran wird erkannt, dass das Projekt erfolgreich beendet worden ist? Welche Ergebnisse liegen dann vor?

Prioritäten:

Prioritäten nach Umfang, Zeit, Kosten und Qualität in die Kategorien "Top, Mittel, Normal, Niedrig" einsortieren.

Projekthinhalt:

Was ist alles Bestandteil (In-Scope)?

Out-of-Scope:

Das wird im Projekt nicht umgesetzt.

Ungeklärt:

Themen, bei denen noch nicht abzusehen ist, ob Sie In-Scope oder Out-of-Scope sein werden.

Nicht-funktionale Anforderungen:

Welche Anforderungen an das Projekt gibt es, die nicht unter In-Scope aufgelistet worden sind?

Meilensteine:

Auflistung der Kern-Meilensteine, die bereits früh im Projekt bekannt oder gesetzt worden sind.

Rollen / Team:

Wer ist alles im Team? Welche Rollen werden benötigt / besetzt?

Schnittstellen:

Welche Schnittstellen hat das Projekt zu anderen Projekten oder Teams? Welche Schnittstelle hat das Projekt zur Gesamtstrategie des Unternehmens?

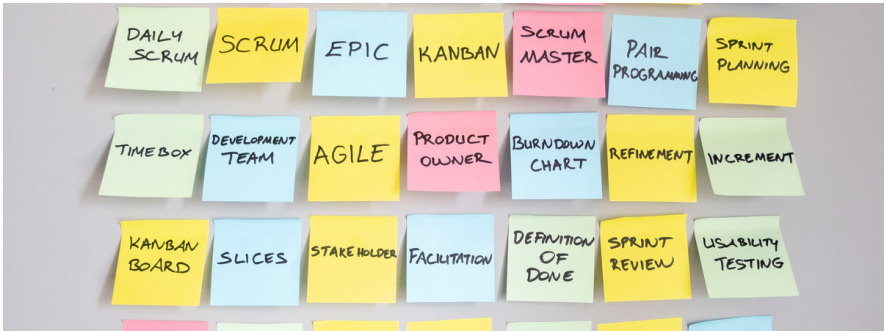
Weiterführende Literatur

Das Praxishandbuch Agiles Projektmanagement und Scrum (2019) von Patric Eid vermittelt einen allgemeinen Überblick über die Anwendung von Scrum als agile Methode. Zudem wird erläutert, wie man Scrum im Rahmen eines Projektes einsetzen kann und welche Projektphasen es in einem agilen Projekt gibt.

Vor allem das Project Inception wird anschaulich erklärt und es wird ein umfangreiches Beispiel vorgestellt.



Wann welche Projektmanagement Methode?



Agile Projektmanagement Methoden sind in aller Munde. Doch wann eignet sich der Einsatz agiler Methoden und wann sollte auf andere Projektmanagement Methoden gebaut werden? Wann und warum sollte welche Projektmanagement Methode zum Einsatz kommen?

Welche Projektmanagement Methoden gibt es?

Es gibt viele verschiedene Projektmanagement Methoden. Und neben den bekannten und offiziell benannten Methoden wie Scrum, Kanban oder Wasserfall, gibt es Mutationen. Viele Unternehmen entwickeln für sich passende Methoden auf Basis von bekannten Modellen. Fünf der bekanntesten Modelle wollen wir Ihnen hier vorstellen.

1. Wasserfallmodell

Beim Wasserfallmodell verlaufen die Entwicklungsschritte nacheinander. Das Modell ist nicht flexibel und ob das richtige Produkt gebaut worden ist, stellt das Entwicklungsteam erst am Ende des Projekts fest. Späte Änderungen verursachen sehr hohe Kosten. Wasserfall bietet sich dennoch an, wenn alle Anforderungen zu 100% klar sind, der Projektinhalt nicht mehr geändert wird, alle Beteiligten wissen, was sie zu tun haben.

2. V-Modell

Ähnlich wie auch beim Wasserfallmodell, verlaufen die einzelnen Entwicklungsphasen beim V-Modell sequentiell in Phasen. Beim V-Modell werden allerdings auch die Testphasen explizit benannt. Es kommt zu einer früheren Überprüfung, ob die Anforderungsbeschreibungen in die richtige Richtung gehen. Das Modell führt zu einer möglichst hohen Testabdeckung und beginnt dabei bei den Projektspezifikationen. Das V-Modell kommt vor allem bei der Entwicklung von mechatronischen Systemen zum Einsatz.

3. Scrum Methode

Das agile Vorgehensmodell Scrum ist eines der beliebtesten agilen Praktiken. Es wurde ursprünglich für die Softwareentwicklung entwickelt, kann aber unabhängig davon auch in anderen Bereichen eingesetzt werden. Scrum basiert auf Lean Development und zeichnet sich durch eine hohe Transparenz, Kommunikation und enge Zusammenarbeit mit dem Kunden aus.

4. Design Thinking

Unter Design Thinking versteht man im Allgemeinen einen Ansatz zum Lösen von Problemen und zur Entwicklung neuer Ideen. Das Modell setzt den Kunden in den Fokus. Aus Anwendersicht wird die Problemstellung betrachtet und eine Lösung dafür gesucht. Design Thinking an sich ist keine Projektmanagement Methode, die für lang andauernde Projekte eingesetzt wird. Es ist vielmehr ein kreativer Prozess, der Prototypen, Lösungsoptionen und Ideen als Ergebnis fördert.

5. Kanban für Projekte

Ursprünglich ist Kanban eine Methode aus der Produktionsprozesssteuerung. Die einzelnen Prozessschritte werden dabei auf einem (Kanban) Board visualisiert und Produktionsengpässe dadurch transparent und sichtbar gemacht. Der visualisierte Arbeitsfluss trägt dazu bei, dass die Arbeit schneller und effizienter durchgeführt werden kann.

Kanban kann auch für Projekte eingesetzt werden. Im Wesentlichen besteht das Kanban Board aus den Spalten To Do, In Progress und Done. Einen Projektmanagement Prozess mit Kanban aufzusetzen, kann leichtgewichtiger und flexibler sein, als zum Beispiel Scrum dafür einzusetzen.

Wann werden agile Methoden eingesetzt?

Der Vorteil von agilen Methoden ist, dass diese schrittweise vorgehen. Zum Beispiel in Projekten, in denen der Kunde noch nicht genau weiß, was er eigentlich haben möchte. Agile Methoden, u.a. auch Scrum oder Design Thinking, können in fast allen Bereichen und Projekten eingesetzt werden. Sie zeichnen sich durch hohe Transparenz, schnelle Anpassungsfähigkeit und Kundenzentrierung aus. Heutzutage ist es kaum noch möglich, ein Projekt ohne agile Methoden durchzuführen. Dabei wird leider zu selten hinterfragt, ob das gewählte Vorgehensmodell für das Projekt wirklich passend ist. Agile Arbeitsweisen sind nicht immer zielführend.

Scrum ist kein Allheilmittel

Scrum in dessen Reinform ist nicht auf das Projektgeschäft ausgerichtet. Das Vorgehensmodell eignet sich eher bei einer strategischen Entwicklung von Produkten. Kontinuierliche Weiterentwicklung und Anpassung an die Kundenwünsche stehen im Fokus. Nichtsdestotrotz lässt sich auch Scrum als eine Projektmanagement Methode anwenden. Allerdings darf Scrum nicht als Allheilmittel angesehen werden, das in jedem Fall passend ist. Für jedes Projekt muss abgewogen werden, ob Scrum zielführend ist oder eben nicht.

Hybrides Projektmanagement

In der Praxis entwickeln sich aus agilen oder klassischen Projektmanagement Methoden häufig hybride Formen. Diese erweisen sich oftmals als ideale Lösung, da sie die Vorteile beider Extrem-Methoden vereinen und für das jeweilige Unternehmen passende Lösungen entwickeln.

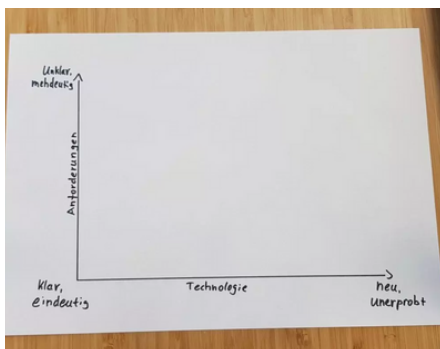
Wann welches Modell?

Wann eignet sich welche Projektmanagement Methode? Dazu gibt es keine einfache Antwort. Doch zumindest eine Annäherung. Wir haben Ihnen hier einen Ansatz zusammengestellt, der sich der Frage widmet. Dazu gibt es vier Fragen. Beantworten Sie diese Fragen bitte jeweils auf einer Skala von 1 bis 5, wobei 5 für volle Zustimmung steht.

Entscheidungshilfe passende Projektmanagement Methode

1. Ist die Technologie bekannt?
2. Haben Sie in der Vergangenheit bereits ähnliches gemacht?
3. Kennen Sie alle Anforderungen?
4. Können Sie die Aktivitäten der nächsten 3 Monate planen?

Nehmen Sie jetzt den Mittelwert der Antworten zu 1 und 2 und den Mittelwert der Antworten zu 3 und 4 und zeichnen Sie beides auf einer Skala auf.

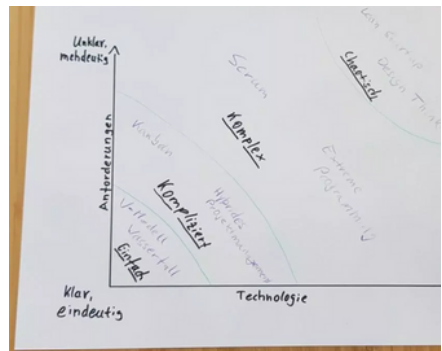
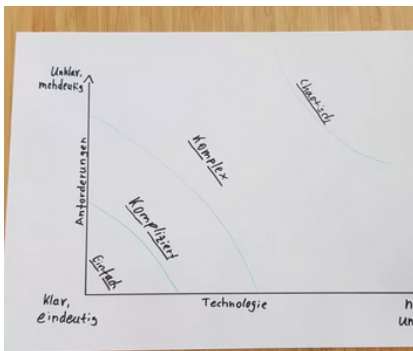


Übertrag in eine Stacey Matrix

Die Mittelwerte können jetzt in eine Stacey Matrix übertragen werden. Das folgende Bild zeigt eine leere Stacey Matrix als Grundlage.

In dem oben genannten Beispiel würde der Mittelwert 2 von den Technologie-Fragen ungefähr auf Höhe des "T"s in der Technologie-Achse eingetragen werden. Der Mittelwert 3 der Anforderungen-Frage ist Mittig auf der Anforderungsachse einzuzeichnen. Im nächsten Schritt können wir uns dann ansehen, bei welchen Konstellationen welche Projektmanagement Methode zum Einsatz kommt.

Die rechts dargestellte Matrix vereint die Stacey Matrix mit dem Cynefin Framework. Es soll dazu dienen, zu entscheiden, welches Vorgehensmodell für das Projekt passend ist. Dabei wird die Matrix in 4 Bereiche unterteilt: einfach, kompliziert, komplex und chaotisch. Das zuvor beschriebene Beispiel war in der Mitte der Anforderungen-Achse und ungefähr auf Höhe des "T"s auf der Technologie-Achse. Nach der abgebildeten Einteilung wäre das Projekt im komplizierten bis komplexen Umfeld. Im nächsten Bild sehen wir uns an, welche Projektmanagement Methode in diesem Umfeld geeignet ist.



Wann sind agile Methoden sinnvoll?

Einfach – agile Methoden vermeiden

In einem einfachen Umfeld sind die Anforderungen klar und eindeutig. Die Technologie ist bekannt und altbewährt. In diesem Bereich können das V-Modell oder auch das Wasserfallmodell eingesetzt werden. Der Einsatz von agilen Methoden könnte hier sogar schädlich für den Projekterfolg sein. Agile Methoden würden zu viel Aufwand und Overhead produzieren und keine Mehrwert liefern.

Kompliziert – agile Methoden können helfen

Im komplizierten Bereich sind die Anforderungen schon nicht mehr so klar. Und auch die Technologie kann neuer sein. Agile Vorgehensweisen können hier bereits helfen, zum gewünschten Ergebnis zu kommen. Vielleicht bewegt sich ein Projekt auch zwischen kompliziert und komplex. Gängige Projektmanagement Methoden sind hier Kanban und hybrides Projektmanagement.

Komplex – die agile Welt

Komplexe Welten sind wie gemacht für agile Vorgehensweisen. Der Einsatz von Scrum oder Extreme Programming für Teams, OKRs zur Synchronisation mit Unternehmenszielen oder LeSS für die Skalierung von Scrum bieten sich an.

Chaotisch – Innovation ist gefragt

Ein konkretes Vorgehensmodell wie Scrum ist hier schon zu strikt. Und Wasserfall zu unflexibel. Im Bereich Chaos wird etwas gemacht, was vorher noch nicht gemacht worden ist. Und bei dem es auch nur eine wache Idee von der späteren Lösung gibt. Bewährte Prozesse und Vorgehensmodelle sind hier Lean Startup und Design Thinking. Im Laufe des Projekts kann aus einem Chaotischen Projekt ein Komplexes Projekt werden. Dann können Strukturen und Vorgehensmodelle eingeführt werden. Bis dahin heißt es: schnell Prototypen bauen, experimentieren, Feedback einholen und die grundlegende Richtung herausfinden.

Checkliste: wann eignen sich agile Methoden?

Die folgende Checkliste kann herangezogen werden, um zu entscheiden, ob sich für das eigene Thema agile Projektmanagement Methoden anbieten:

- Einordnung außerhalb des Einfach-Bereichs in der Stacey Matrix
- Inkrementelle Entwicklung möglich
- Änderungen im Projekt-Scope sind wahrscheinlich
- Das Umfeld ist für agile Methoden geeignet
- Das Management steht hinter agilen Methoden
- Bereitschaft in Training und Coaching zu investieren

Fazit

Es gibt viele verschiedene Projektmanagement Methoden. Sie haben alle ihre Daseinsberechtigungen. Und manchmal ist es gar nicht so leicht zu entscheiden, wann welche Projektmanagement Methode passend ist. Die vier oben genannten Fragen können einen Ansatz zur Entscheidungsfindung darstellen. Wie die Mittelwerte auf der Stacey Matrix dargestellt werden und wann komplex beginnt und kompliziert endet, muss jedes Unternehmen für sich selbst herausfinden und entwickeln. Und auch dann wird es keine einfache Standardantwort auf die Frage geben können.

Doch die Fragen und die Stacey Matrix stellen eine Navigationshilfe dar. Anhand derer sich ein Unternehmen richten und entscheiden kann.



Ein paar Worte zum Schluss...



Wenn Sie mehr interessante Beiträge zu den Themen digitales Arbeiten, Projektmanagement und Management Methoden lesen möchten, dann stöbern Sie doch gerne durch unsere **Blog_Kategorien** auf der [advitago academy](https://advitago.academy). Über **Themenvorschläge** für neue Beiträge freuen wir uns ebenso!

Haben Sie eine spannende Idee für einen Beitrag, der thematisch auf unsere Seite passen würde und den Sie gerne selbst verfassen würden? Gerne heißen wir **Gast-Autoren** bei uns willkommen, die kostenlos und unter eigenem Namen, einen Artikel bei uns veröffentlichen dürfen! **Schreiben Sie uns** gerne Ihren Vorschlag.

PS: Haben Sie schon unseren neuen **Podcast** entdeckt? Hier gelangen Sie zum Trailer

