

# Was ist des (agilen) Pudels Kern ?

Faust in der Tragödie erster Teil: „DAS also ist des Pudels Kern!“



Was haben besonders erfolgreiche Projekte gemeinsam?

# Was ist des (agilen) Pudels Kern?

- Fragen und Antworten
- Ein historischer Treppenwitz und der Weg zur Agilität
- Befunde: Agil ist erfolgreich  
    Weitere Korrelationen des Projekterfolgs  
    Teamarbeit ist noch erfolgreicher
- Deutungen und Empfehlungen
- Ergebnis und die teuflische Herausforderung.

# Fragen und Antworten

- Woher kommen die Zahlen?

3 große Online – Befragungsaktionen

Abgeschlossene Projekte wurden abgefragt.

Größe, Zielerreichung, Methodik, psychologische und soziologische Fragen

- Veröffentlichungen

*Objektspektrum 2010*

*Teamwork: Warum Projektteams erfolgreicher sind als Projektgruppen*

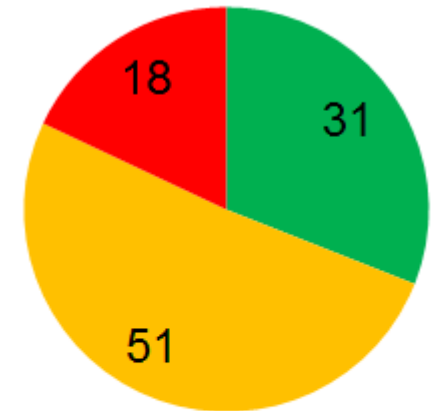
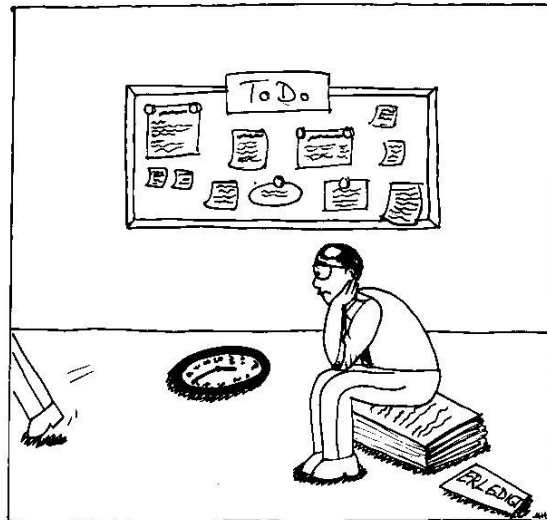
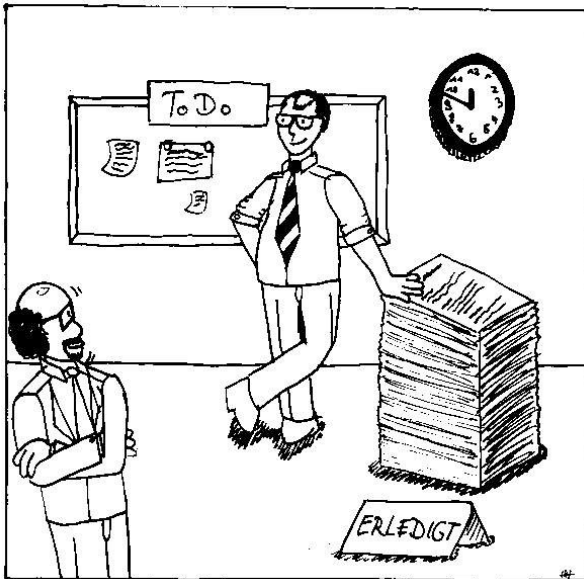
*Ergänzend: Report der Uni Magdeburg*

*Einfluss agiler Praktiken auf Teammerkmale und Erfolg von Softwareentwicklungsprojekten*

Beide verlinkt auf dem projekt(B)LOG: Fragen an den Vortrag

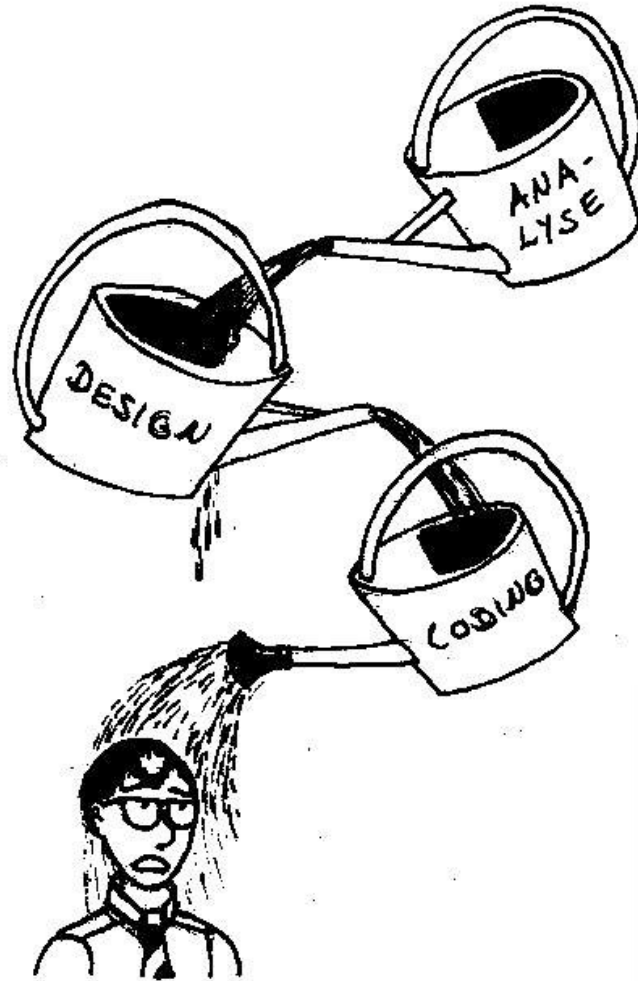
# Fragen und Antworten

Wie ist der Projekterfolg definiert und wie sehen die Erfolgsquoten im Allgemeinen aus?



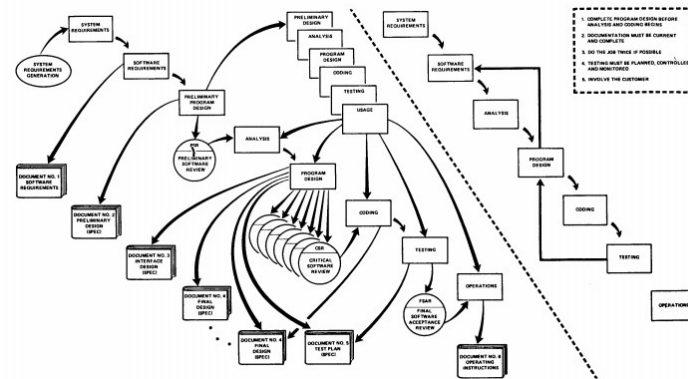
- erfolgreich
- eingeschränkt
- nicht erfolgreich

# Ein Historischer Treppenwitz



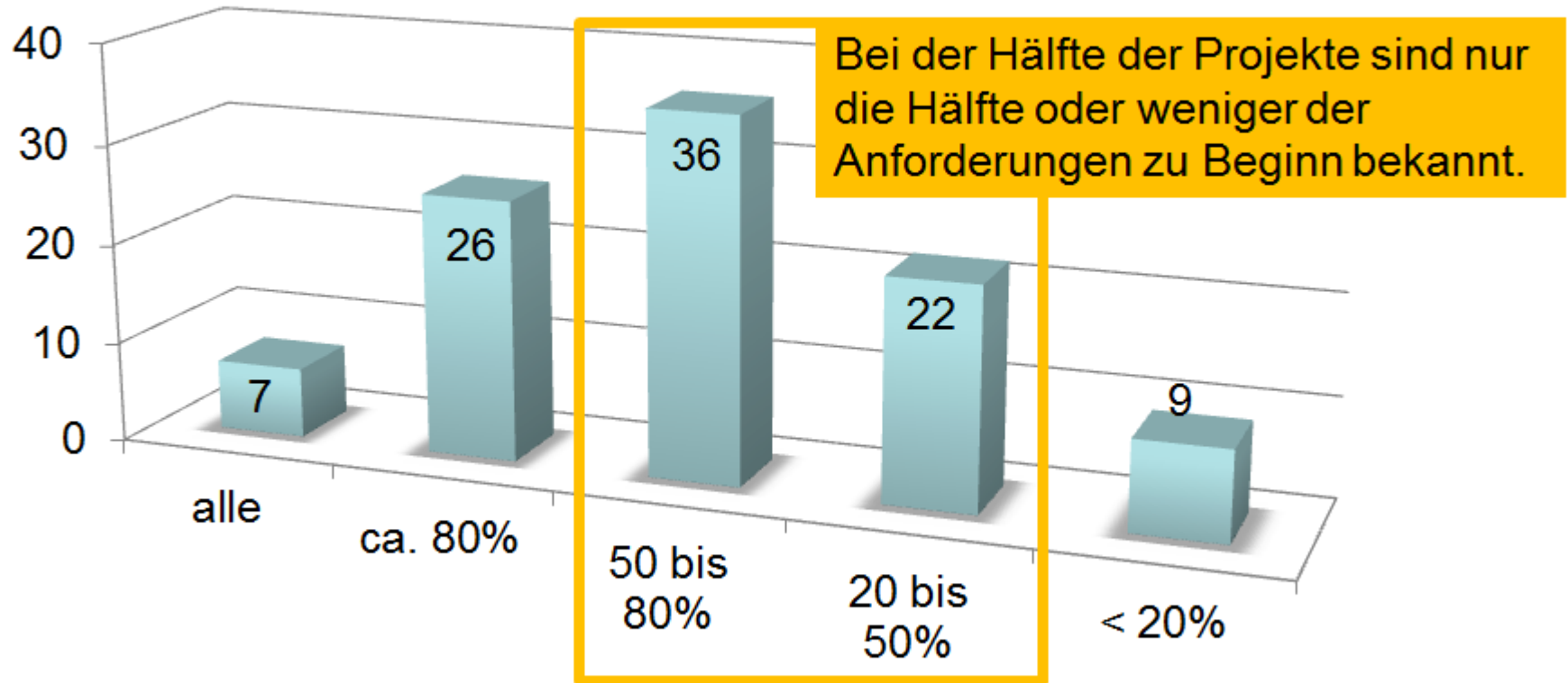
Jahrzehntelang wurde am Wasserfall verschlimmbessert, bis endlich der agile Ansatz aus der Taufe gehoben wurde.

Der Witz an der Sache, der Wasserfall hat noch nie funktioniert, und ... das war schon zu Beginn klar.



# Ein Grund agil zu arbeiten

In % der untersuchten Projekte  
Stichprobe ca. 140 Projekte

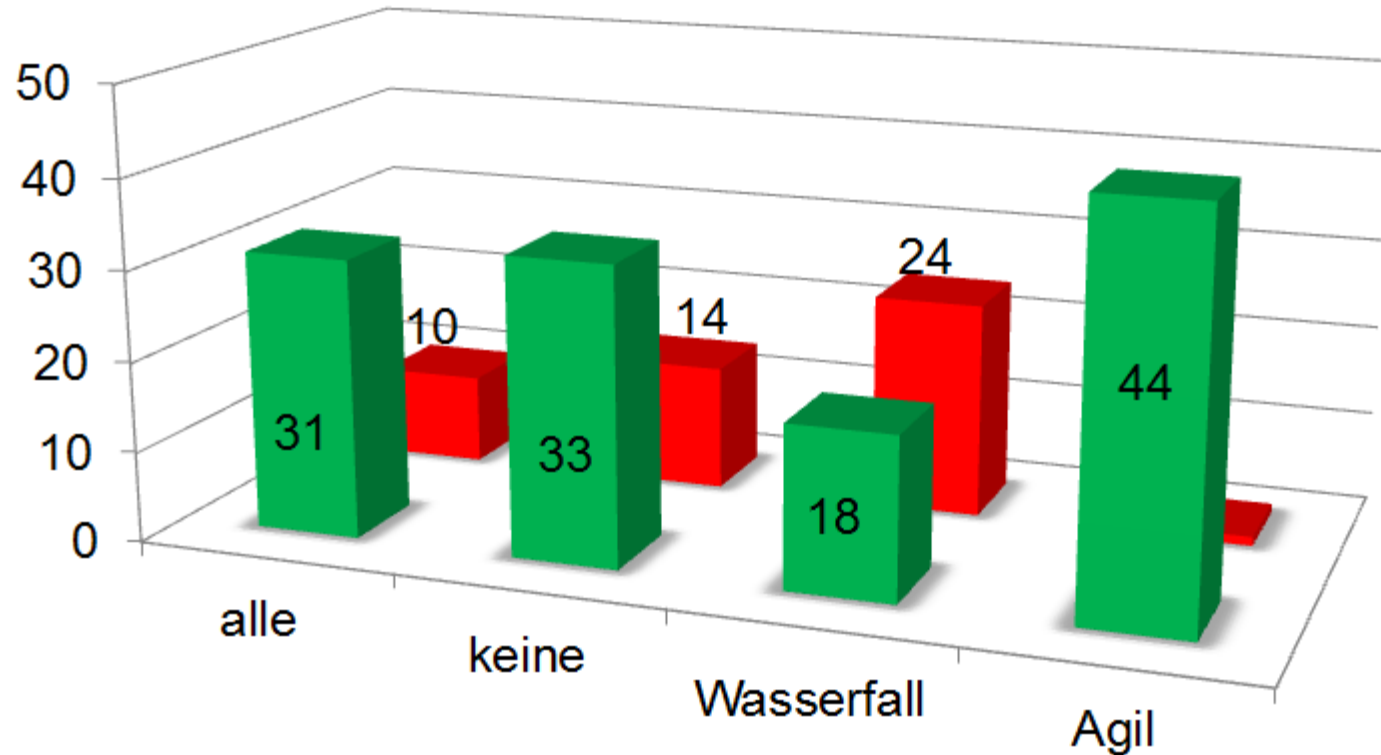


Wie viele der Anforderungen sind zu Beginn eines Projektes bekannt?

# Vorgehensweise und Erfolgsquoten

Quoten für **Erfolg** und **Scheitern** in %

Stichprobe ca. 300 Projekte



Wie hoch sind die Erfolgs- und Misserfolgsquoten in Projekten die verschiedene Vorgehensweisen eingesetzt haben?

# Agil = Allheilmittel?

- Kontinuierliche Anforderungserhebung ist ein sehr gutes Argument für agiles Arbeiten.
- ABER - auch viele „klassische“ Projekte sind erfolgreich!
- Gibt es andere Faktoren, die mit dem Projekterfolg (stärker) korrelieren?

# Befunde: Korrelationen

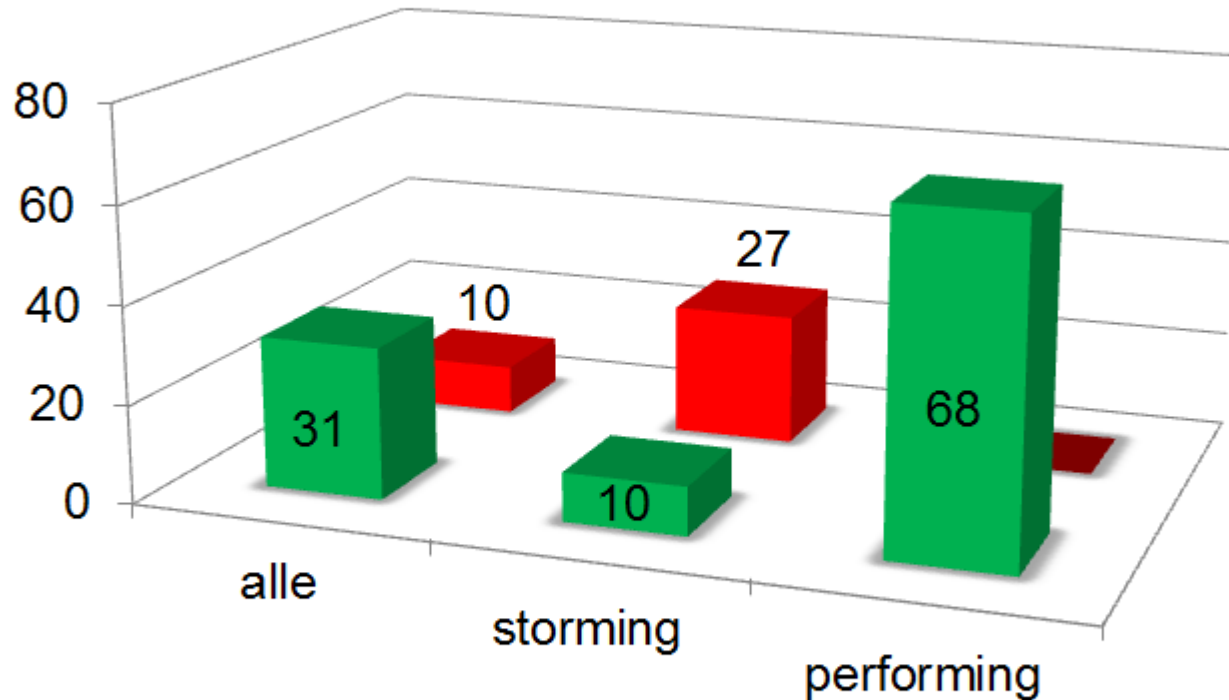
## Projekterfolg?

- ▲ Projektgröße: Kleine Projekte sind etwas erfolgreicher.
- Komplexe Technik: keine
- ▼ Schwere PM Werkzeuge: minimal negativ
- ▲ Kommunikationswerkzeuge: minimal positiv
- ▲ Örtliche Verteilung: an einem Ort erfolgreicher
- Geschlechterverteilung im Team: keine
- ▲ **Entwicklungsphase des Teams: überragend**

# Team-Entwicklungsphase und Quoten

Quoten für **Erfolg** und **Scheitern** in %

Stichprobe ca. 300 Projekte



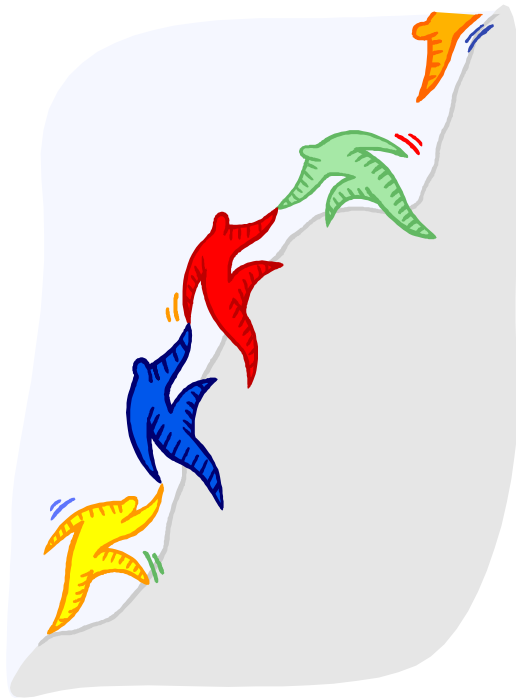
Wie hoch sind die Erfolgsquoten in Projekten in Abhängigkeit der erreichten Teamphase?

# Deutungen: Henne oder Ei?

Stellt sich in erfolgreichen Projekten ein gutes Team automatisch ein oder ermöglicht das gute Team den Projekterfolg?

## Sowohl als auch!

Das Team verbessert sich das **selbst!**



- ✓ Gemeinsame Erfolgserlebnisse verbessern das Vertrauen in einander **und** in die Leistungsfähigkeit des Teams.
- ✓ Gemeinsame und regelmäßige Reflektion erlauben ein kontinuierliches und selbstorganisiertes Lernen aus den gemachten Erfahrungen.

# Methodische Elemente zur Unterstützung der Teamentwicklung

- **Iteration** mit verwertbaren Zwischenschritten
- **Regelmäßige Zusammenkünfte**
- **Regelmäßiges Reflektieren** und Lernen aus Fehlern
- Scrum hat diese Elemente quasi unter der Haube eingebaut .
- Diese Elemente lassen sich aber auch leicht in klassischen Projekten integrieren.

# Empfehlungen

Größe Faktoren und Optionen	Kritischer Faktor	Optionen
Weniger als 4 Menschen	Klarheit der Anforderungen	So sauber und agil wie möglich arbeiten
4 bis 10 Menschen	Entwicklungs-Phase d. Teams	Iteration, Regelmäßige Treffen, Reflexion und Anpassung, Teampflege
Mehr als 10 Menschen	Kommunikation und alles weitere	Teilprojekte mit 4 bis 10 Menschen bilden

# Zählbares Ergebnis ...

- Gute Teams haben eine Erfolgsquote von ca. 70%. Das ist mehr doppelt so hoch wie der Durchschnitt.
- Gute Teams haben eine verschwindend geringe Misserfolgsquote.
- Gemessen an den üblichen Budget-Überziehungen besteht hier Potential die Projektbudgets zu halbieren.

# ... und die teuflische Herausforderung I

Vollständig bekannte Anforderungen versprechen einen Plan, der Aufgabenteilung und Kontrolle erlaubt. Diese Idee stammt aus der Zeit der industriellen Revolution. Dahinter verbirgt sich die Vorstellung von Fließbändern und Menschen als Teil einer Maschine.

**Das funktioniert in der Projektarbeit nicht!**

Die hohe Erfolgsquote der echten Teams hat einen Preis.

**Das Zulassen der Selbstorganisation im Team bedeutet einen Verlust an Kontrolle durch die äußere Organisation.**

Genau das bedeutet „teams and interactions over processes“.

# ... die teuflische Herausforderung II

Die bekannten Rollen  
verändern sich.

Leitung und Management  
werden zur dienenden Funktion.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Dr. Eberhard Huber

Projekt(B)LOG [www.pentaeder.de](http://www.pentaeder.de)

