

➤ Artikel vom 30. April 2019

## Der Weg zum erfolgreichen IT-Projekt

**Projekte können erfolgreich sein - sie können aber auch scheitern. Verschiedene Vorgehensmodelle verheißen den Weg zum Projekterfolg. Aber gibt es den einen goldenen Weg?**

**Als Beratungsmanufaktur haben wir bei Beckmann & Partner CONSULT den Anspruch, die Projekte unserer Kunden bestmöglich abzuschließen. Das Vorgehensmodell spielt dabei keine Rolle. Unsere Erfahrung mit unterschiedlichen Vorgehensmodellen ermöglicht es, zusammen mit unseren Kunden einen individuellen, zum Kunden passenden Weg zu finden.**

Der Erfolg eines Projektes hängt direkt mit den Menschen und deren Einstellung zusammen. So ist der Wille zum Erfolg die Voraussetzung für erfolgreiche Projektarbeit. Jedes Teammitglied muss dabei Verantwortung übernehmen und teilt sich so jeden Erfolg, aber auch jeden Misserfolg. Das Team muss darüber hinaus auch das nötige Know-how abdecken können. Sollte das nicht möglich sein, gibt es mit Schulungen oder externen Beratern Möglichkeiten, um nicht vorhandenes Know-how aufzubauen oder abzudecken. Dabei ist darauf zu achten, dass ein gemeinsames Ziel definiert und ein gemeinsamer Qualitätsstandard entwickelt wird, der auch überprüfbar ist.



Dementsprechend gehört zur Planung eines Projektes die richtige Zusammensetzung des Teams – es sollte mindestens ähnliche Vorstellungen der Zusammenarbeit, aber auch der Zieldefinition haben oder gemeinsam entwickeln können.

Es geht also um die Werte der Projektbeteiligten. Agile Methoden stellen diese Werte in den Vordergrund. So besitzt z. B. Scrum eine Wertevorstellung, die auf Mut, Respekt, Commitment, Offenheit und Fokussierung basiert. Wenn die Projektbeteiligten eine solche



Wertevorstellung teilen, können Probleme schon im Vorfeld vermieden werden.

Zunächst geht es darum, dass sich ein Team verbindlich darauf verständigt, auf ein gemeinsames Ziel hinzuarbeiten und die zu erledigende Arbeit auch in der gegebenen Zeit zu erledigen. Das gesamte Team muss sich dieser Verantwortung bewusst sein und deshalb auch ein gemeinsames Ziel definieren. Dazu gehört auch die Definition, wann eine Aufgabe als erledigt gilt - sie ist ein Teil des gemeinsamen Verständnisses von Qualität. Um ein Ziel zu erreichen, sollte sich das Team auf die Aufgaben fokussieren, auf die es sich für einen Zeitraum verständigt hat. Dabei kann die Benennung eines fachlichen Themas helfen, das die zu erledigenden Aufgaben gemeinsam haben. Dann wird oft auch klar, welcher Mehrwert dadurch erzeugt wird.

Außerdem sollte sich das Team auf den fachlichen Prozess fokussieren und diesen mit einfachsten Mitteln umsetzen. Die Lösung sollte also bedarfsgerecht sein.

Fokussiert zu sein, bedeutet allerdings nicht, dass es nur eine richtige Lösung gibt. Vielmehr sollte jedes Teammitglied offen für neue Ideen sein, um die beste Lösung zu finden. Erst als Team entfaltet sich dafür das Potential. Dementsprechend sollte das gesamte Team die Probleme kennen, die es zu lösen gilt.

Die Basis für diese Offenheit ist der Respekt gegenüber allen Teammitgliedern. Nur wenn sich alle als gleichwertiges Teammitglied fühlen, können Ideen und Probleme offen besprochen werden, sodass Veränderungen ermöglicht werden. Dafür ist am Ende auch immer Mut gefragt. Denn im Rahmen jeder Iteration sind viele Entscheidungen zu treffen. So beginnt eine Iteration mit der Planung, bei der nicht immer alle Fakten bekannt sind und dennoch entschieden werden muss, welche Aufgaben erledigt werden können. Und die Iteration endet mit einem Rückblick auf die erledigten Aufgaben und darauf, wie die Iteration verlaufen ist. Dabei werden Probleme angesprochen, um dann zu entscheiden, welche Veränderungen vorgenommen werden sollen.

Neben der Offenheit im Sinne der Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen, ist auch der Mut zur Offenheit im Sinne von Transparenz nötig. Gegenüber Auftraggebern, die ihr Vertrauen in ein Team setzen, ist dies besonders wichtig. Wenn etwas nicht rund läuft, bekommen Auftraggeber das früher oder später heraus - es macht mehr Sinn, Probleme klar zu benennen, um möglichst früh darauf zu reagieren.

### **Mut lohnt sich**

Auch wenn nicht immer alle Ideen so umgesetzt werden, wie man es sich als



Projektbeteiligte oder -beteiligter vorstellt, geben Ideen immer auch neue Impulse. So kann z. B. ein ganzer Prozess in Frage gestellt werden, wenn am Ende eine viel einfachere Lösung implementiert werden kann. Deshalb ist ein wertschätzender Umgang innerhalb des Teams besonders wichtig. Er kann die Teammitglieder dazu ermutigen, ihre Ideen zu äußern, um am Ende die beste Lösung zu finden. Und das ist nicht nur in der Zusammenarbeit innerhalb einer Abteilung notwendig, sondern auch in der Zusammenarbeit mit fachlichen Experten. Nur mit dem Know-how aus beiden Welten können dann einfache Prozesse entwickelt werden. Ein Team sollte also abteilungsübergreifend sein.

### **Agiles Manifest**

Scrum ist hier nur beispielhaft genannt für agile Zusammenarbeit, für die es vier Leitsätze in Form des agilen Manifests gibt:

**Individuen und Interaktionen** sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge.

**Funktionierende Software** ist wichtiger als umfassende Dokumentation.

**Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber** ist wichtiger als Vertragsverhandlung.

**Reagieren auf Veränderungen** ist wichtiger als Befolgen eines Plans.

Auch wenn die linke Seite wichtiger als die rechte Seite ist, bleibt die rechte Seite weiterhin relevant. Die Leitsätze sollen viel mehr die Prioritäten klar machen.

Wenn man z. B. während eines Projekts mehr Informationen erhalten hat, die einen Plan über den Haufen werfen, macht es wenig Sinn, diesen Plan weiterhin zu verfolgen. Vielmehr sollten Veränderungen jederzeit willkommen sein. Die Menge getaner Arbeit zu minimieren sollte dabei das Ziel sein. Dann bleibt auch Zeit, um funktionierende Software in möglichst hoher Qualität zu erstellen. Und hohe Qualität ist bei kurzen Iterationen notwendig, damit eine Software um neue Funktionen erweitert werden kann und um sie einem Kunden schnell zur Verfügung zu stellen.

Wenn man sich diese Werte und Leitsätze anschaut, wird klar, dass ein entscheidender Punkt bei der Projektabwicklung die Kommunikation ist, denn diese Werte zielen genau darauf ab. Nur wenn die Projektbeteiligten offen und wertschätzend miteinander umgehen, kommen wirklich alle Probleme auf den Tisch und können dann gemeinsam gelöst werden. Und wenn alle Probleme gelöst sind, führt kein Weg mehr an einem erfolgreichen Projektabschluss vorbei.



## Fazit

Wichtig ist am Ende, dass alle Projektbeteiligten an einem Strang ziehen. So kann das Team ein Vorgehensmodell selbst bestimmen, denn es entscheidet selbst, wie gute Kommunikation zustande kommt. So kann jegliches Konzept eine Grundlage für eine offene Diskussion sein oder Codereviews für höhere Qualität sorgen.

Und damit entscheidet jedes Teammitglied durch die eigene Einstellung über Erfolg und Misserfolg eines Projektes. So wie sich Menschen unterscheiden, so kann auch der Weg zum erfolgreichen Projekt nur individuell sein.



### **Ansprechpartner:**

Jens Kötterheinrich  
Informatiker

Beckmann & Partner CONSULT  
Telefon: 0521 25290 0  
[j.koetterheinrich@beckmann-partner.de](mailto:j.koetterheinrich@beckmann-partner.de)  
<https://www.beckmann-partner.de>

