Claus Hüsselmann

Lean-Prinzipien in Projekten – Grundlagen des Lean Project Managements

Projektmanagement und Vorgehensmodelle 2019, Future Track

Lörrach, 24./25.10.2019

In Zusammenarbeit mit
Bert Leyendecker

© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

Nur **29%** der IT-Projekte sind erfolgreich!

2% der erfolgreichen IT-Projekte sind Großprojekte

– jedoch **62%** Kleinprojekte.

Der **Projektgegenstand** spielt eine **große Rolle** bei der Erfolgsquote.

Agile Vorgehensweisen sind ca. **3-mal so häufig** erfolgreich wie das Wasserfallvorgehen.

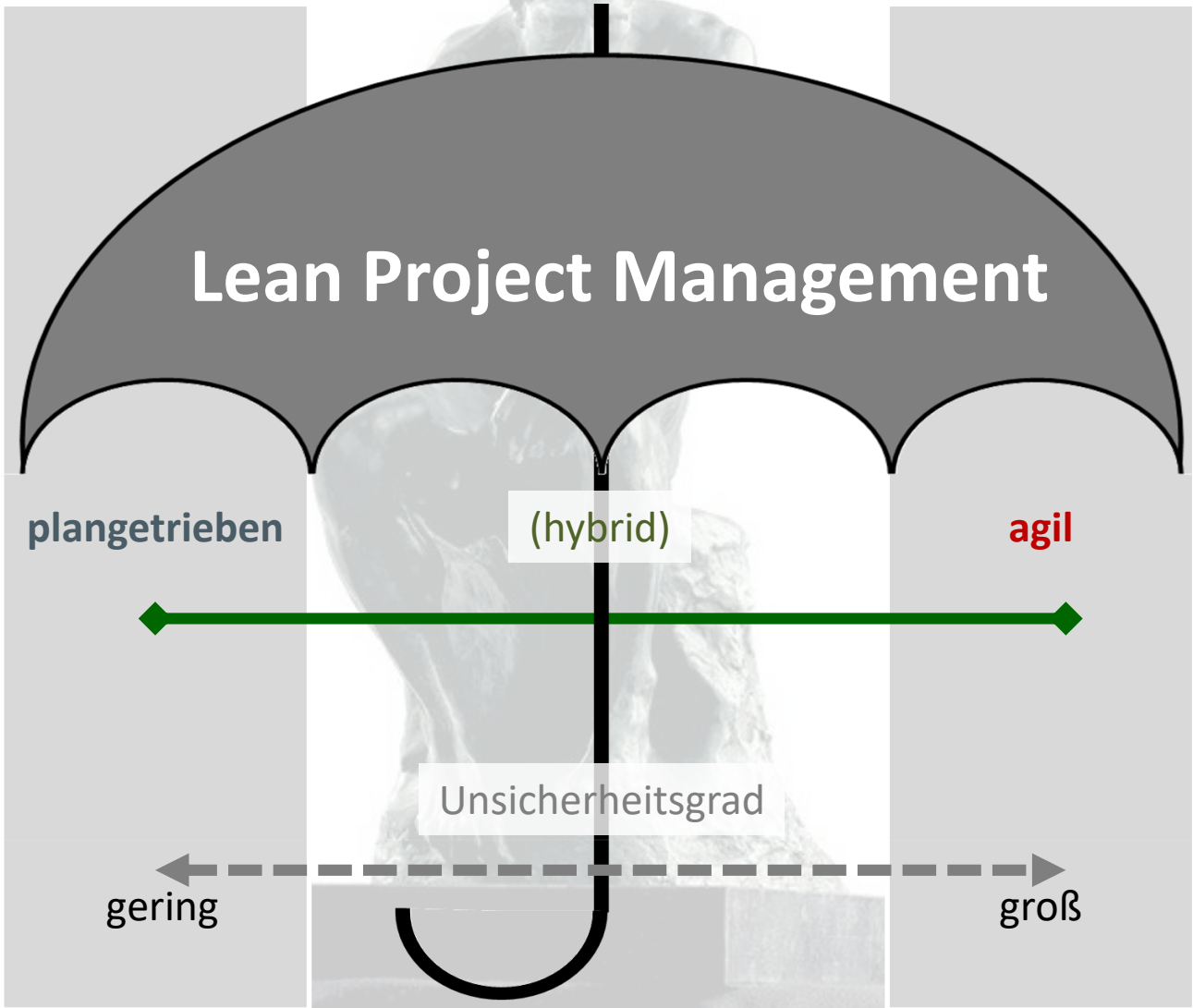
Quelle: Standish Group (2015): CHAOS Report

Agiler Hausbau?

Bildquelle: Hüsselmann/Komus

Lean PM spannt den Bogen …

im Sinne eines modernen, zielgerichteten und flexiblen Projektmanagements!



z.B.

Elemente wie …
- Prj.-Strukturplan
- Prj.-Ablaufplan
- Change Requests
- Lasten- und Pflichtenheft
- …

z.B.

Elemente wie …
- Backlog
- Kanban-Board
- Iterationen
- Scrum Master
- …

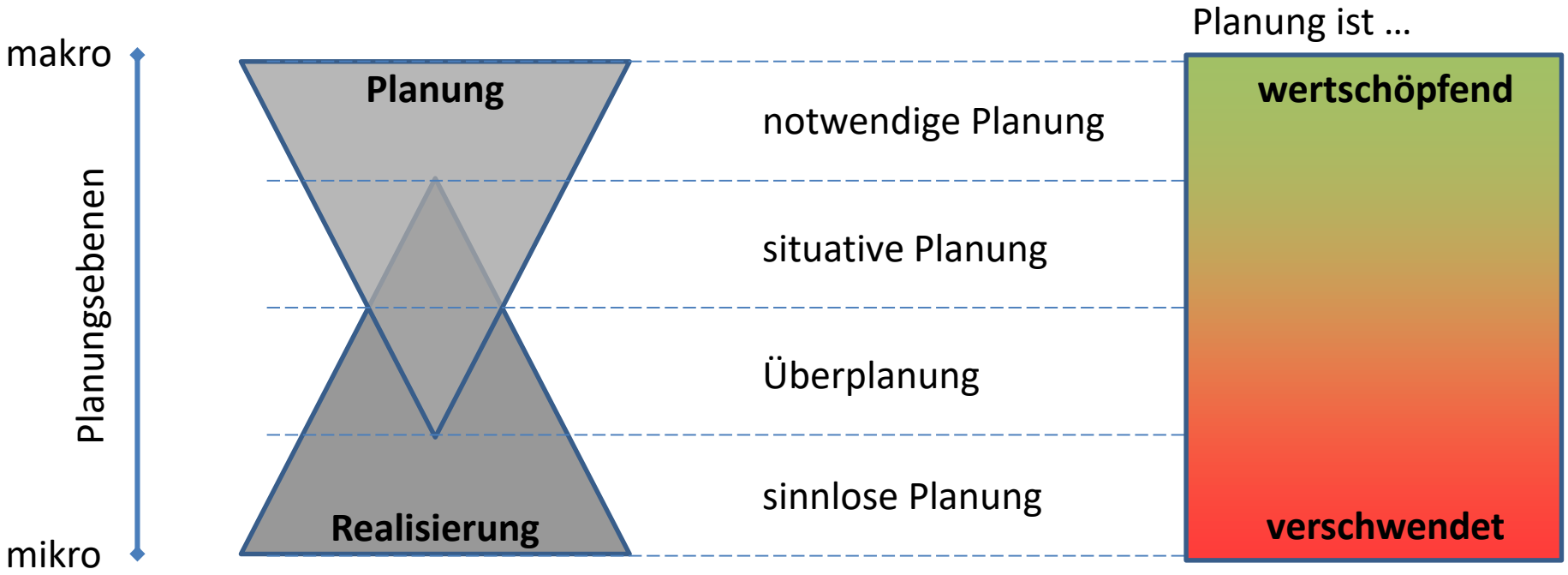
Eigene Darstellung

Die 5 Kernprinzipien und das zentrale Paradigma des Lean Management

Beispiel: Wieviel Planung benötigt ein Projekt?

Anwendung

- Planung erfordert einen **adäquaten Detaillierungsgrad** und **Vorlauf**:

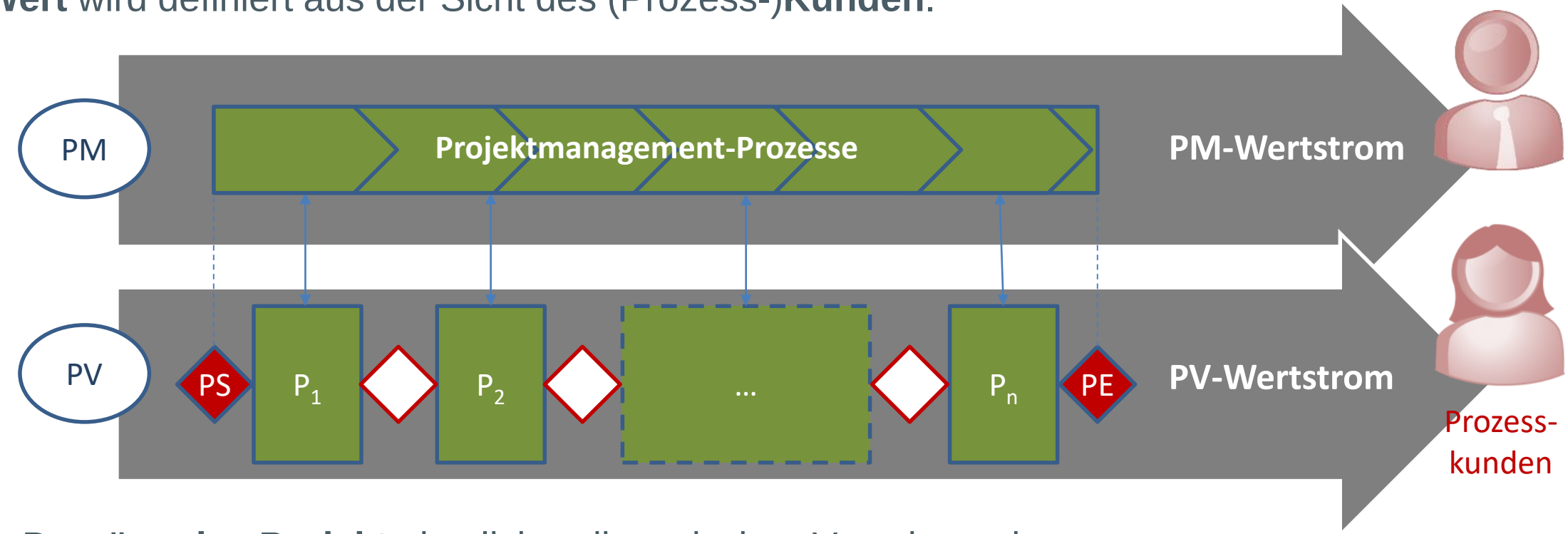


- Zur Planung gehört die **Projektplanung** und die fachliche **Konzeption.**
- Das Beispiel ist aber auch auf das **Requirements Engineering** anwendbar.

Eigene Darstellung

Projekt-Wertströme

1. Um **Verschwendung im Projekt zu vermeiden**, muss man sich klar werden über die **Wertströme** im Projekt
2. **Wert** wird definiert aus der Sicht des (Prozess-)**Kunden**.



- Die **Domäne des Projekts** impliziert die typischen Verschwendungsarten.
- **Verschwendungarten im Projektmanagement** sind dagegen universell.

Eigene Darstellung

Struktur der Lean-Elemente

Methoden & Tools

Handlungsprinzipien

Gestaltungsprinzipien

Paradigma

Praktiken

Werte

Eigene Darstellung

© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

Lean Project Management

Wir definieren:

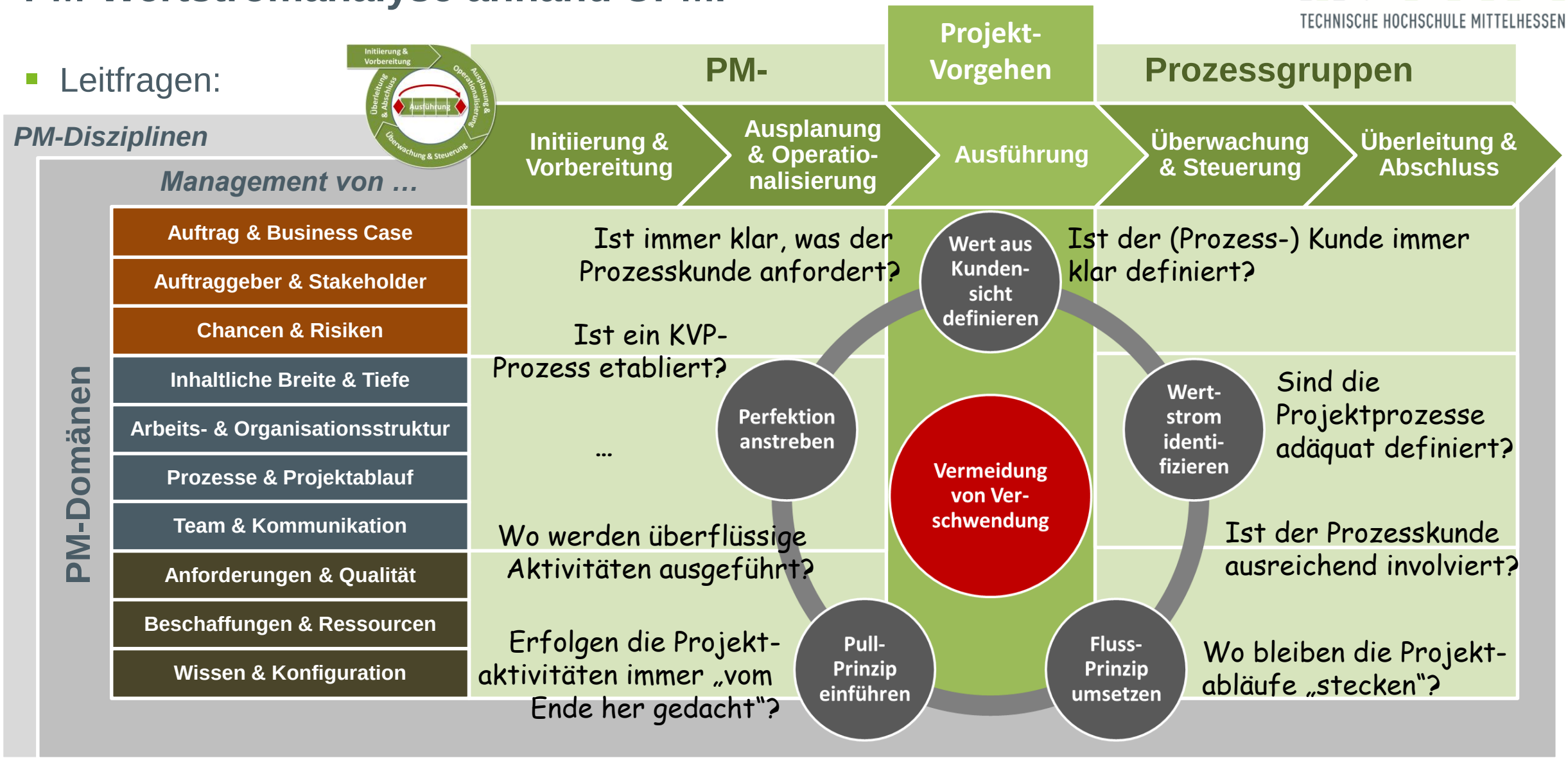
Definition

Lean Project Management bezeichnet die weitgehende Adaption von Lean Management-Prinzipien, -Methoden und -Werkzeugen auf die Prozesse des Projektmanagements und die fachlich-fortschreitende Projektbearbeitung.

© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

PM-Wertstromanalyse anhand UPMF

- Leitfragen:



Eigene Darstellung

Verschwendung in Projekten

- Unangemessener **Personaleinsatz**
- Unnötige **personelle Wechsel**
- Überflüssige **Rüst-/Einarbeitungszeiten** aufgrund schädlichen Multi-Taskings
- Unnötige **Ausdehnung von Arbeit**
- **Überqualifikation**
- Uneffiziente **Dienstreisen**
- **Doppelarbeit**
- …

- „Tim Wood“
- …

- **Überplanung**
- **Fehler** (Konzeption etc.)
- **Überspezifikation**
- Unnütze **Anforderungen** ("Goldene Wasserhähne")

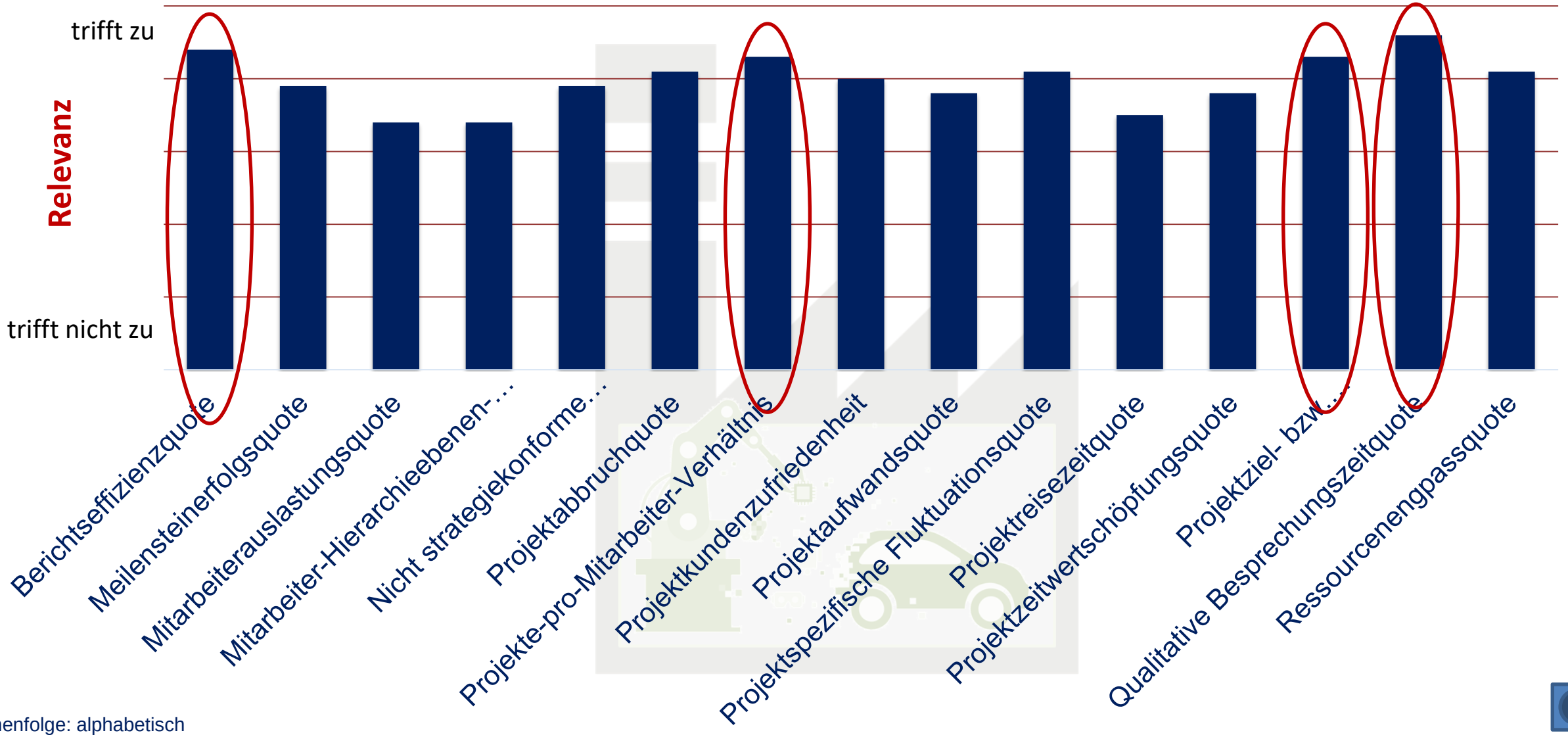
- Unstrukturierte **Kommunikation**
- Verzögerte und/oder nicht umgesetzte **Entscheidungen**
- Ineffiziente **Meeting-Strukturen**
- **Überinformation**

- Unnötige **Dokumentation**
- Unnötige **Datenverarbeitung** (Speicherung, Erfassung, Transfer)
- Redundante **Datenablage**
- **Dokumentensuche**

Eigene Darstellung

Kennzahlen zur Messung von Verschwendung im PM

Anwendung



Reihenfolge: alphabetisch

Das Lean PM-Big Picture

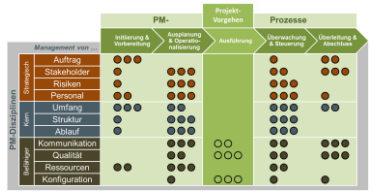
– PM-Ansatz –

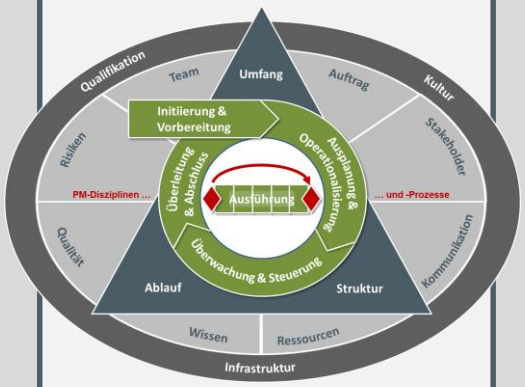
- ✓ Prozessorientierung
- ✓ Produktorientierung
- ✓ Kundenorientierung
- ✓ Nutzenorientierung
- ✓ Flexibilität
- ✓ Planung
- ✓ Kompetenzen & Verhalten

Lean Project Management

– Ordnungsrahmen –

Unified PM Framework





– Prinzipien & Praktiken –

Adaption Lean Management

– Kontext –

- ✓ Unternehmenskultur
- ✓ Business
- ✓ Fähigkeiten
- ✓ Projektanforderungen

Kontext & Kriterien → **Adaption** → PM-Prozesse & -Praktiken

– Durchführung –

Ziele
Ressourcen
→ **Projekt** → Projekterfolg

Eigene Darstellung

© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

Die Dialektik des Projektmanagements

plangetrieben?
Command & Control?
„klassisch“

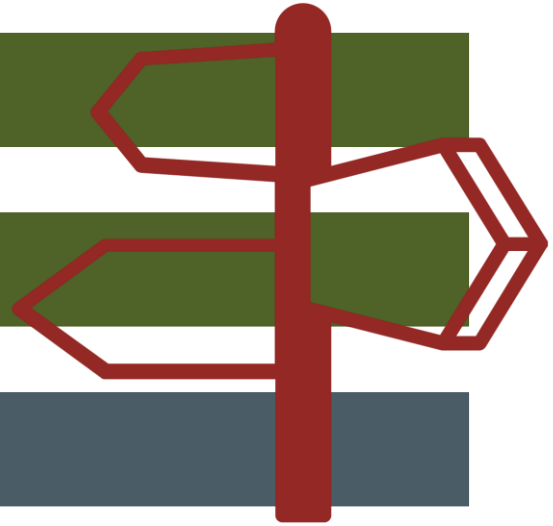
iterativ-inkrementell?
Inspect & Adapt?
„agil“

situativ-adaptiv!
Effizient & Effektiv!
„Lean“

Bildquelle: www.arsmundi.de

Ausblick

- Praxis-Rollout und -Rückkopplung zum Lean PM
- Ausgestaltung weiterer Lean PM-Praktiken
- Operationalisierung von Lean PM-Tools
- Buchveröffentlichung „Lean Project Management“ (2020)
- Buchveröffentlichung „Unified Project Management Framework“ (2019)
- Konzeption Lean Projekt-Portfoliomanagement



© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

Anregungen? Feedback? Kritik?

claus.huesselmann@wi.thm.de

XING www.xing.com/profile/Claus_Huesselmann

Process and Project https://www.process-and-project.net/impulse/

https://www.lean-projectmanagement.de

Bildquelle: onmeda.de

© Prof. Dr. Claus Hüsselmann

Woher ich komme

Die Hochschule

- Drittgrößte HAW in Deutschland mit aktuell >18.000 Studierenden
- Hauptstandorte in Gießen, Friedberg und Wetzlar plus Außenstellen
- Gründung 1971 (seit 2011 THM) mit Wurzeln zurück bis 1838
- grundständige, konsekutive, weiterbildende und duale Studiengänge

Der Fachbereich

- Wirtschaftsingenieur-wesen
- ca. 1.800 Studierende
- Standort Friedberg
- Schwerpunkte
  - Maschinenbau
  - Immobilien- und
  - Life-Cycle-Management
- Bachelor- und Master-Studiengang WI
- Mensch - Technik - Wirtschaft

Der Mensch

- Leiter PPM Labor
- Einzel- & Multi-PM, BPM, Digitale Transfor-mation:
  - Abschlussarbeiten, Case Studies, Kooperationen sowie
  - Konzepterstellung , Beratung & Coaching
- Aktueller Schwerpunkt Lean Project Mmgt.
- >20 Jahre Projekte, Beratung, Management, PMO