

**Agiles PM –Evidenzbasiertes PM:
Studienergebnisse zu agilen Methoden
und zum Projektmanagement allgemein**

Wolfsburg, 17.7.2015

Prof. Dr. Ayelt Komus

www.komus.de

www.bpm-labor.de

www.status-quo-agile.de

 [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

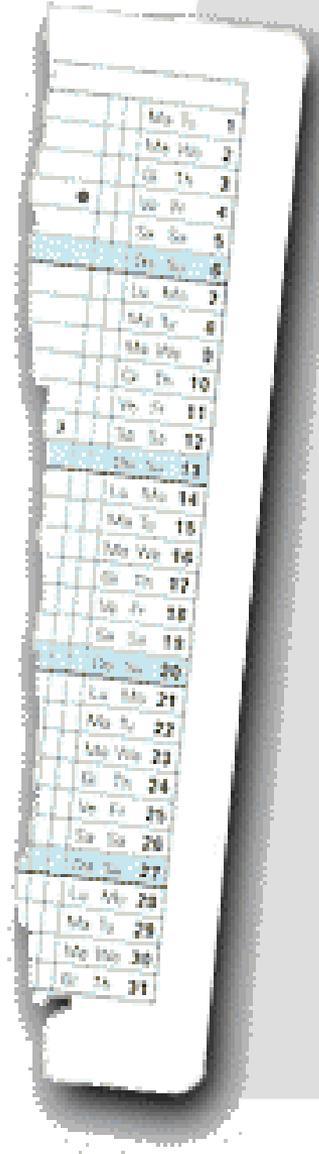
ayelt@komus.de





Verursachen offene Regenschirme Regen? Kausalität / Korrelation

Inhalt



- Zur Person
- Praktiken und Erfolge agiler Methoden
Studie *Status Quo Agile*
- Evidenzbasiertes PM:
Studie *Erfolgsfaktoren im Projektmanagement*
- Was bedeutet das für die Organisation?
Studie *agiles PMO*
- Resultierende Überlegungen

Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- Langjährige Praxiserfahrung als Berater für SAP und BPM
- **Leiter des BPM-Labors für Prozessmanagement und Organizational Excellence**
- Mitinitiator der Modellfabrik Koblenz
- **Wiss. Leiter Rechenzentren der Hochschule Koblenz**
- Mitinitiator „**Praxisforum BPM & ERP**“/
IT-Radar für BPM & ERP
- Certified ECM Master (AIIM)
- **Certified Scrum Master** (3 Organisationen)
- Mitglied Business Expert Circle (Computerwoche)

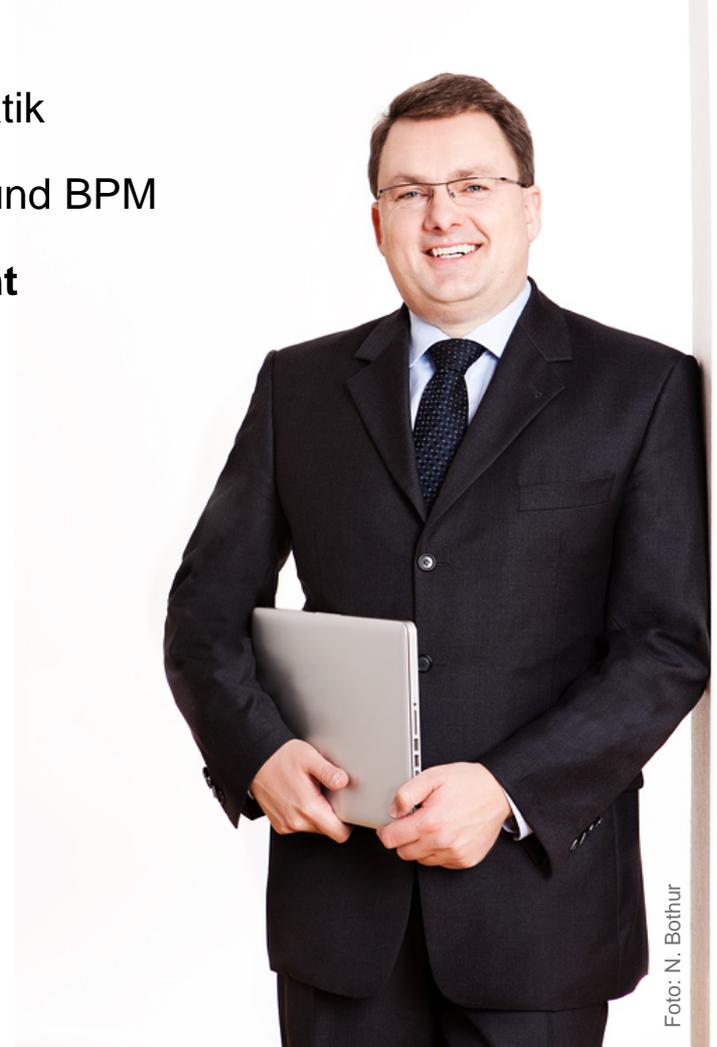
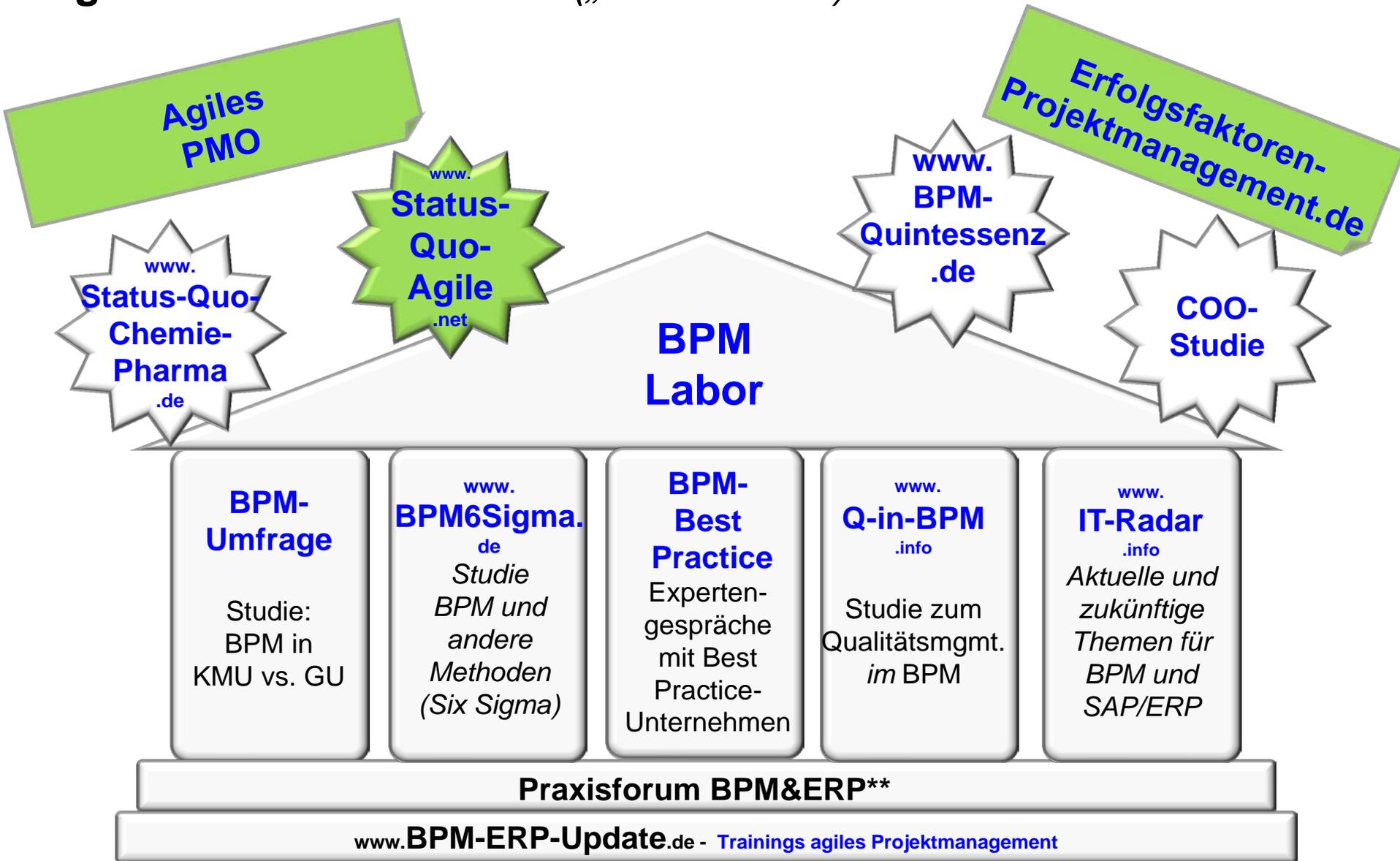


Foto: N. Bothur

Weitere Informationen, Werdegang, aktuelle Veröffentlichungen, Vorträge... unter www.komus.de

Labor für Business Process Management und Organizational Excellence („BPM-Labor“)

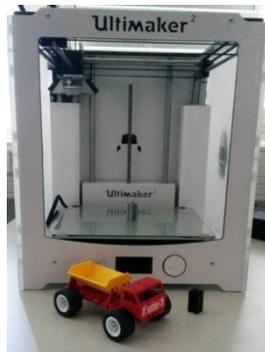


* Labor für Business Process Management und Organizational Excellence

** www.bpmerp.de

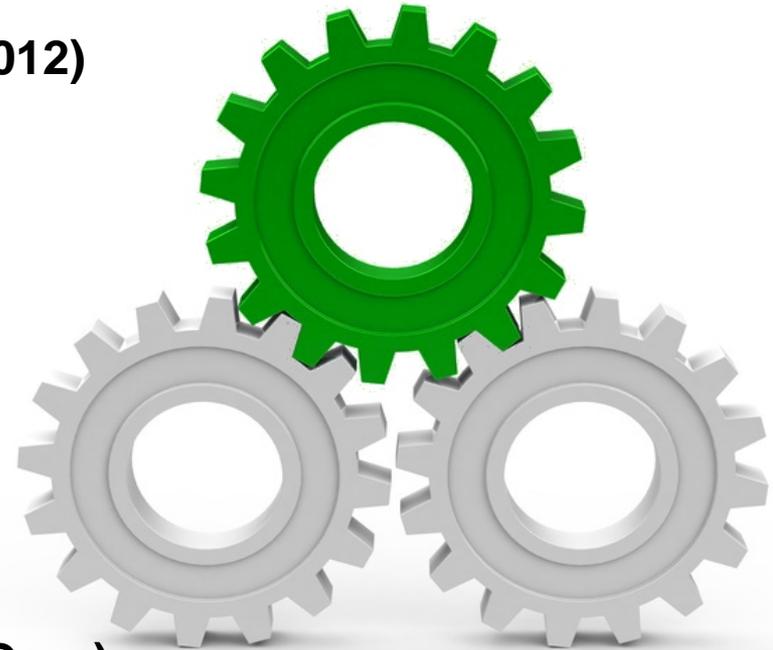
*** Praxisworkshops Prof. Komus/Prof. Gadatsch

- Modellunternehmen ‚OptiTruck‘ mit *anfassbaren Produkten*
- *Flexible Fertigung* von 4 unterschiedlichen LKW auf Basis zweier Plattformen
- Beschaffung, Logistik, Produktion, Prozessmanagement, IT, Collaboration



Studie „Status Quo Agile“

- **Zweite Studie zu Verbreitung und Nutzen agiler Methoden**
- **Erhebungszeitraum Q2 2014 (davor 2012)**
- **Englisch und Deutsch**
- **Kooperation mit GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement/ IPMA**
- **> 600 TN, > 30 Ländern**
- **Umfassende Resonanz in Medien (CIO, ...)**



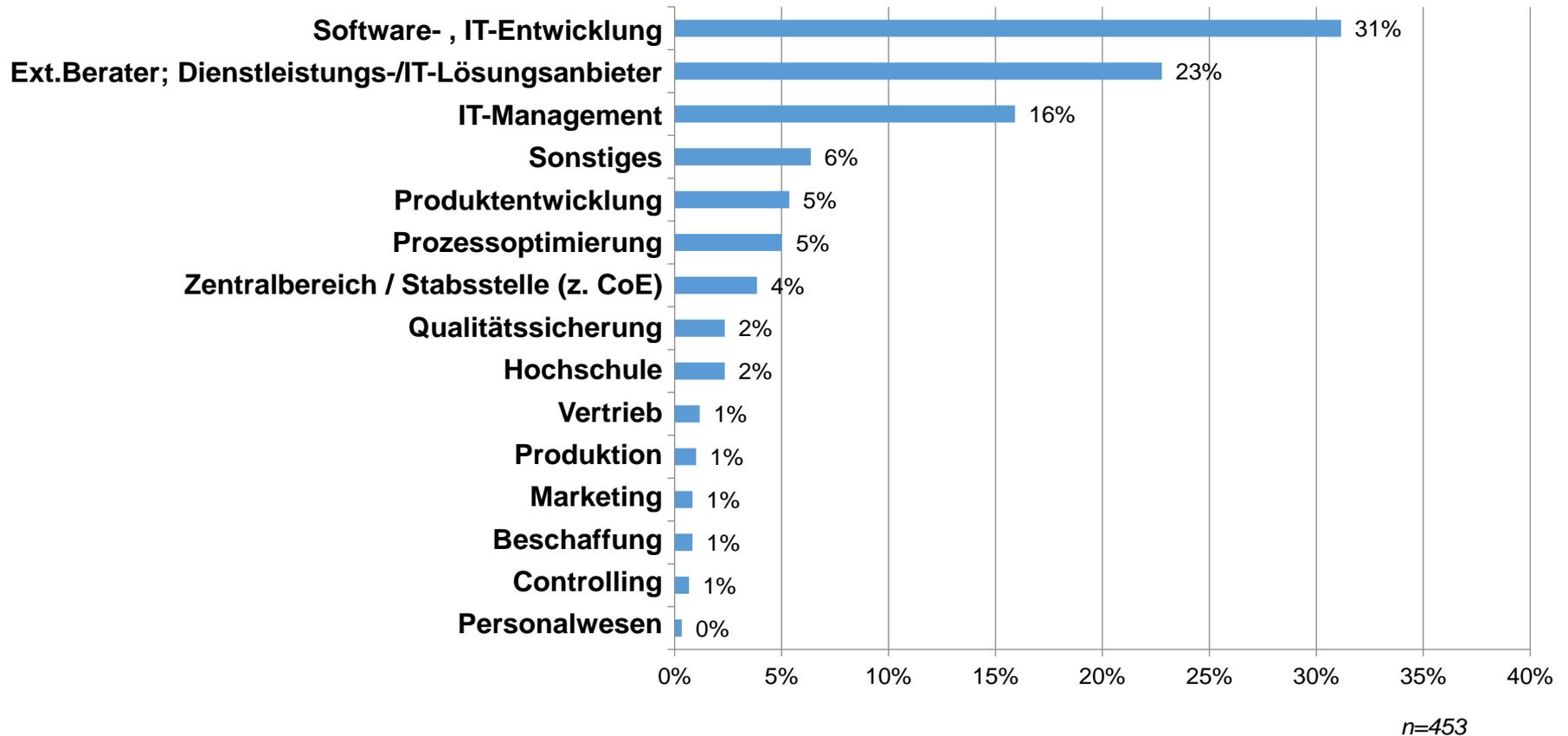
© beermedia via Fotolia.com

www.status-quo-agile.de



Branchenverteilung

In welchem Unternehmensbereich sind Sie für Ihr Unternehmen tätig?



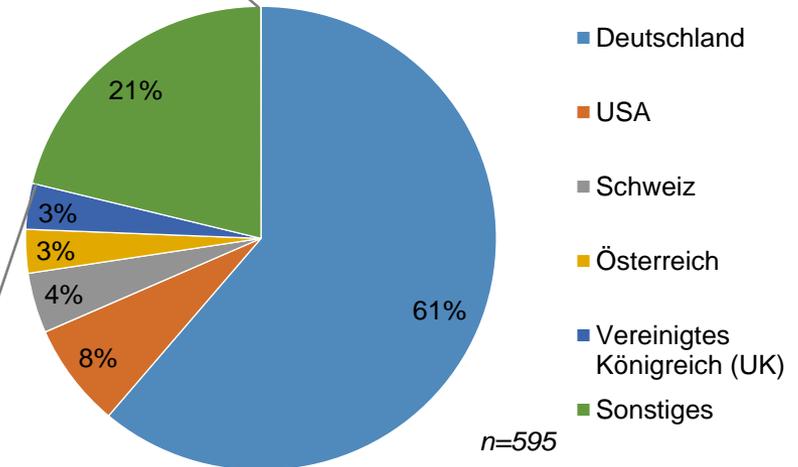
Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

Herkunftsländer

In welchem Land befindet sich der Unternehmensbereich für den Sie tätig sind?

Kanada	12,7%
Guatemala	10,3%
Nicht zuordenbar	8,7%
Dänemark	7,1%
Indien	5,6%
Tschechien	5,6%
Niederlande	4,8%
Russland	4,8%
Italien	4,0%
Litauen	4,0%
Mexiko	4,0%
Brasilien	3,2%
Belgien	2,4%
Frankreich	2,4%
Luxemburg	2,4%
Chile	1,6%
Neuseeland	1,6%
Polen	1,6%
Schweden	1,6%
Spanien	1,6%
Südafrika	1,6%
Argentinien	0,8%
Australien	0,8%
Island	0,8%
Liechtenstein	0,8%
Norwegen	0,8%
Peru	0,8%
Slowakei	0,8%
Ukraine	0,8%
Ungarn	0,8%
Uruguay	0,8%
VAE	0,8%



Englischsprachig: 32%
Deutsch: 68%

Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

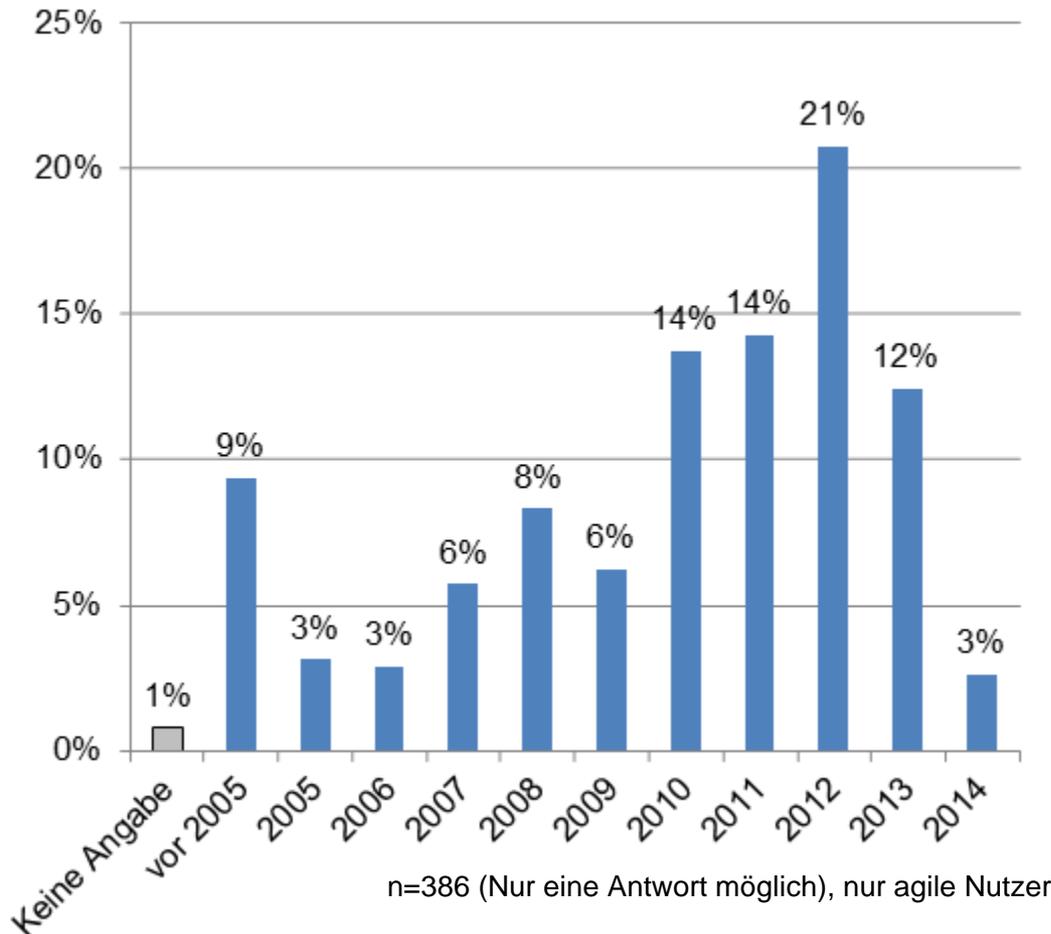
Seit wann und wofür werden
welche agilen Methoden genutzt?



Persönliche Nutzung agile Methoden

Die meisten Nutzer sind erst vor wenigen Jahren mit agilen Methoden in Berührung gekommen

Seit wann nutzen Sie persönlich agile Methoden? (2014)



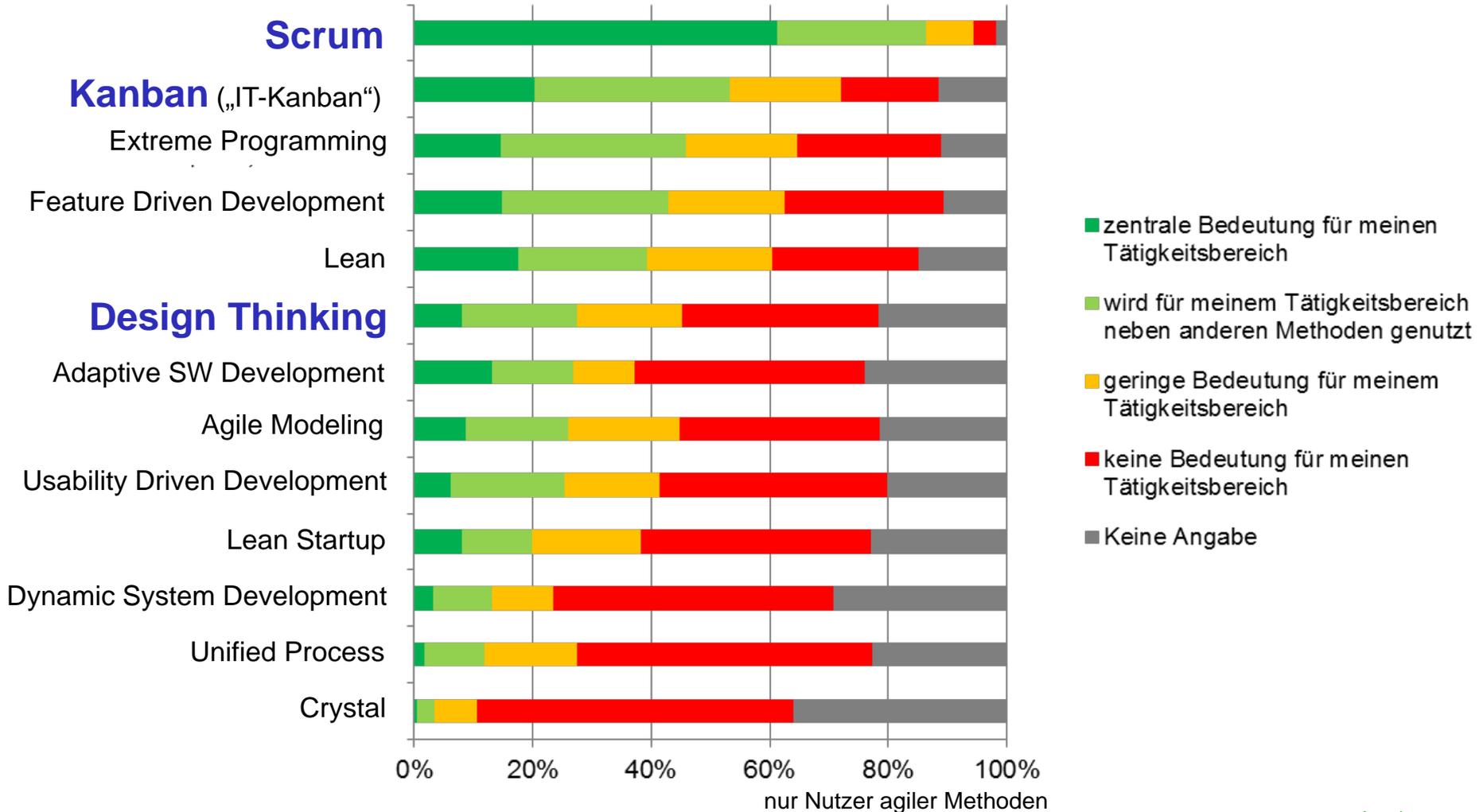
Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

Meistgenutzte agile Methoden

Scrum und IT-Kanban meistgenutzte agile Methoden

Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?



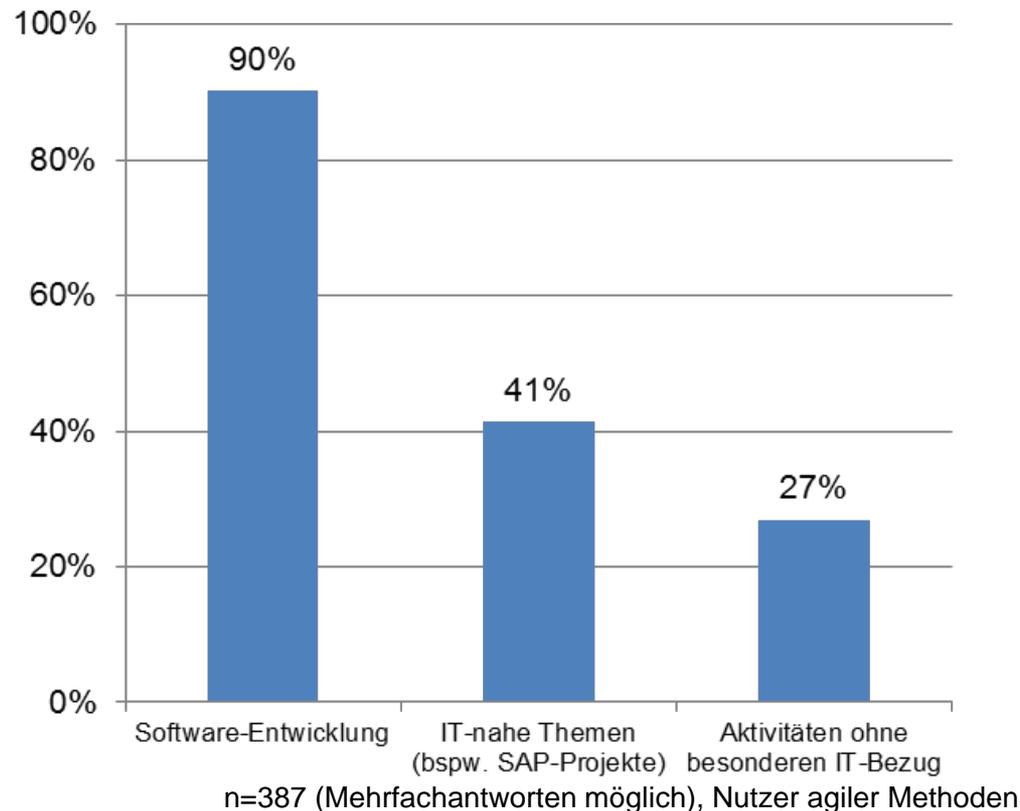
Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

Anwendungsbereiche agiler Methoden

Agile Methoden werden inzwischen in den unterschiedlichsten Bereichen eingesetzt

In welchen Themenbereichen nutzen Sie agile Methoden bzw. agiles Projektmanagement?



Wie sehen agile Methoden
in der Praxis aus?

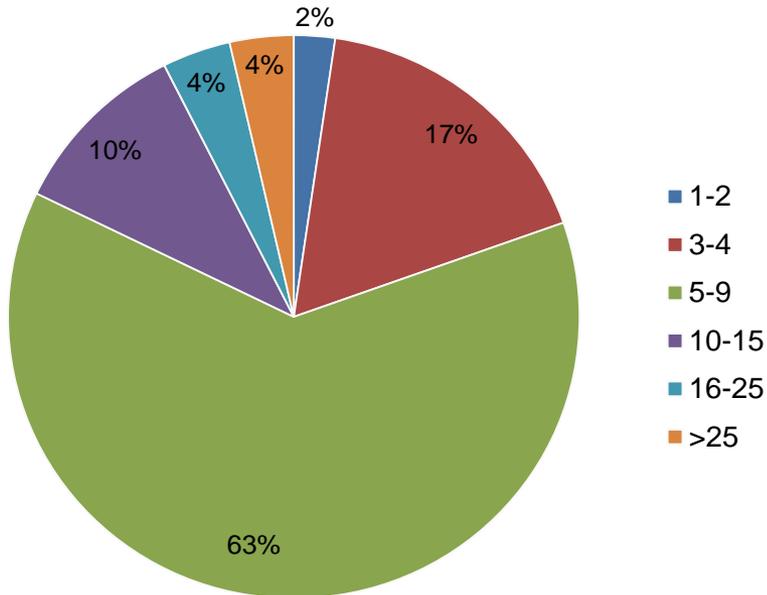


Size Of Teams

7 plus/minus 2 people is common – in Classic PM, too!

Agile Users

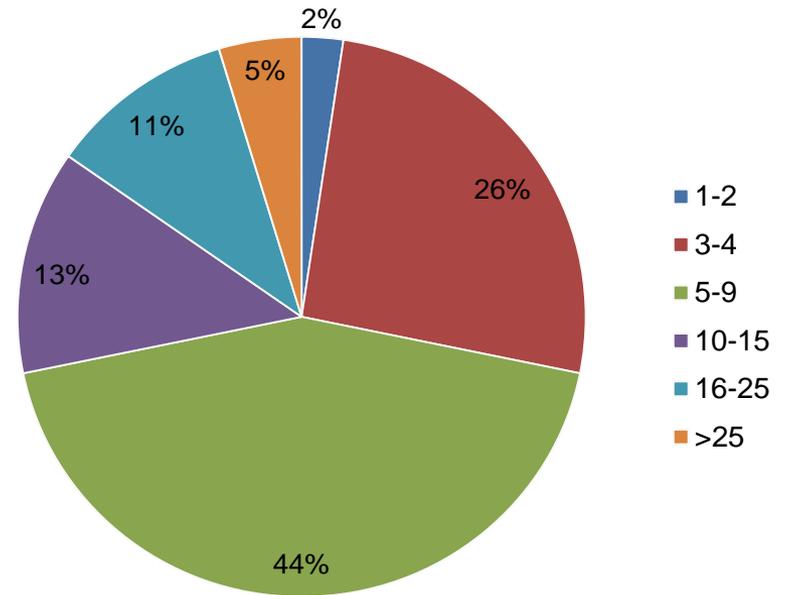
How many people are typically on a team in your area?



n=388 (single choice)

Classic PM-Users

How many people are typically on a team in your area?



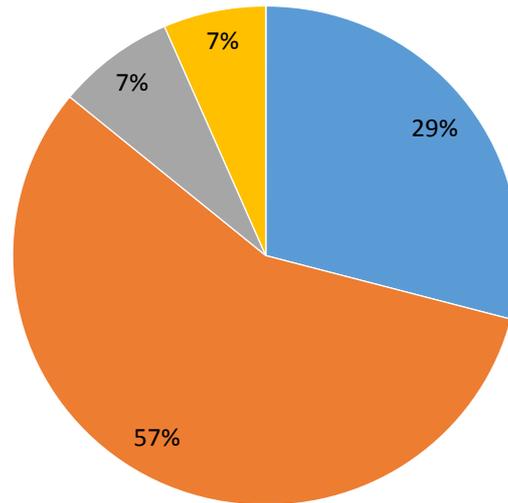
n=85 (single choice)

Source: Status Quo Agile 2014

Product Owner

Only 7% of the Scrum teams have no product owner at all

Is there a Product Owner?



- Yes, there is a Product Owner, he defines the Sprint Backlog
- Yes, there is a Product Owner, together with the team defines out the Sprint Backlog
- No, there is no Product Owner
- The team does the job of the Product Owner

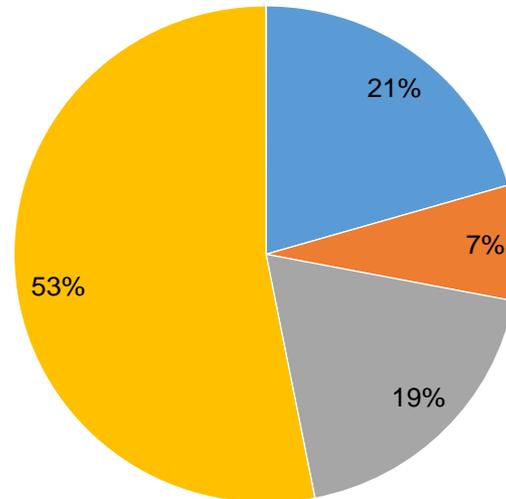
n=306 (Nur eine / (Scrum users, single choice)

Source: Status Quo Agile 2014

Scrum Master

**About half the teams rely only on a dedicated Scrum Master;
7% have no Scrum Master at all**

How would you describe the role of the Scrum Master?

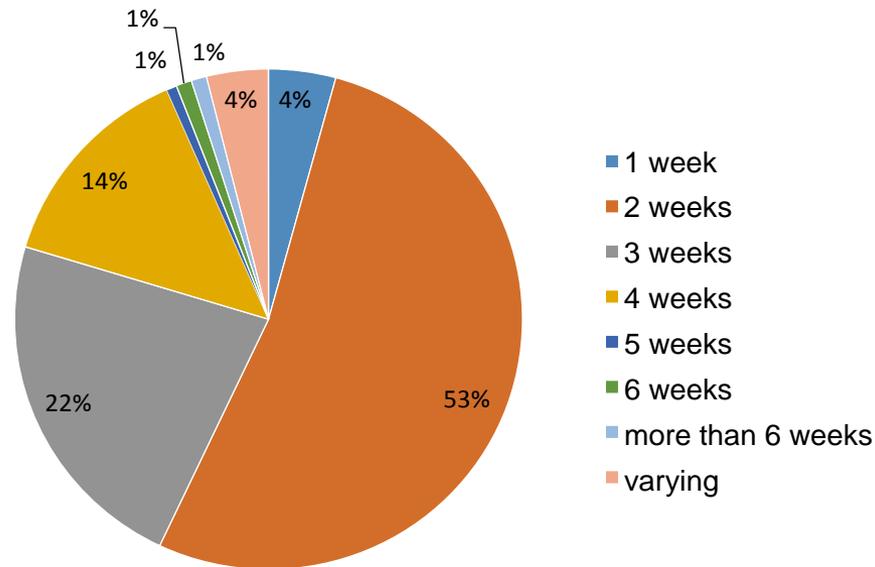


- There is a Scrum Master who acts like a traditional project manager
- There is no Scrum Master
- There is a Scrum Master and a traditional project manager
- There is a dedicated Scrum Master role

Duration Of Sprints

More than 50% of the Scrum teams have 2-week-sprints

How long do your Sprints typically run?



n=306, Scrum users, single choice

Source: Status Quo Agile 2014

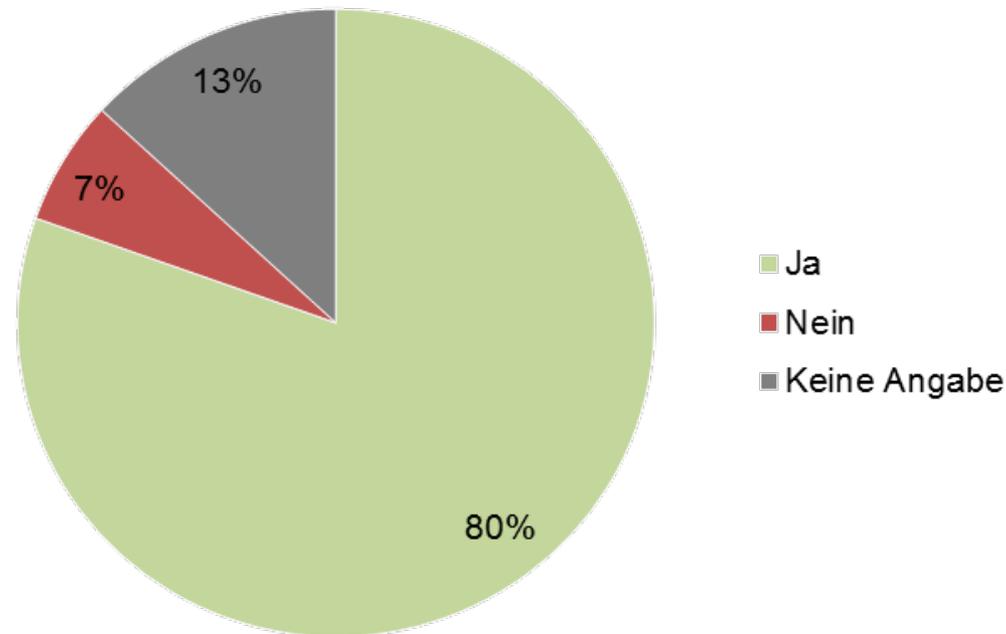
Wie erfolgreich sind
agile Methoden?



Verbesserungen durch agile Methoden

Vier Fünftel sehen Verbesserungen durch agile Methoden

Sind durch die Anwendung von agilen Methoden Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?

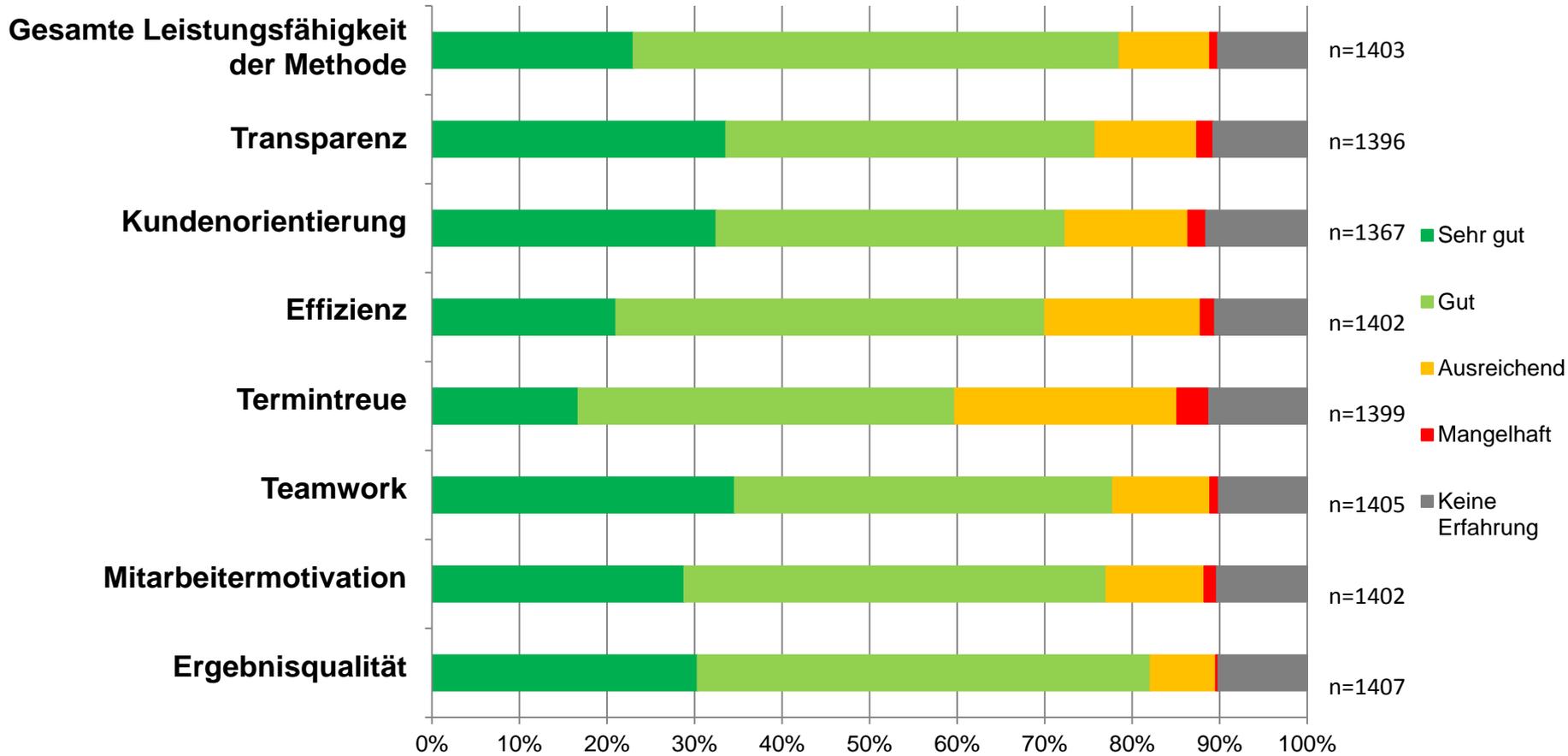


n=388 (Nur eine Antwort möglich), nur Anwender agiler Methoden

Bewertung von praktizierten agilen Methoden

Gesamtbild agile Anwendergruppen: sehr gute oder gute Ergebnisse

Bewertung der gesamten agilen Methoden anhand folgender Kriterien:



Antworten aus den Gruppen "durchgängig agil", "hybrid" und "selektiv"; nur eine Antwort möglich

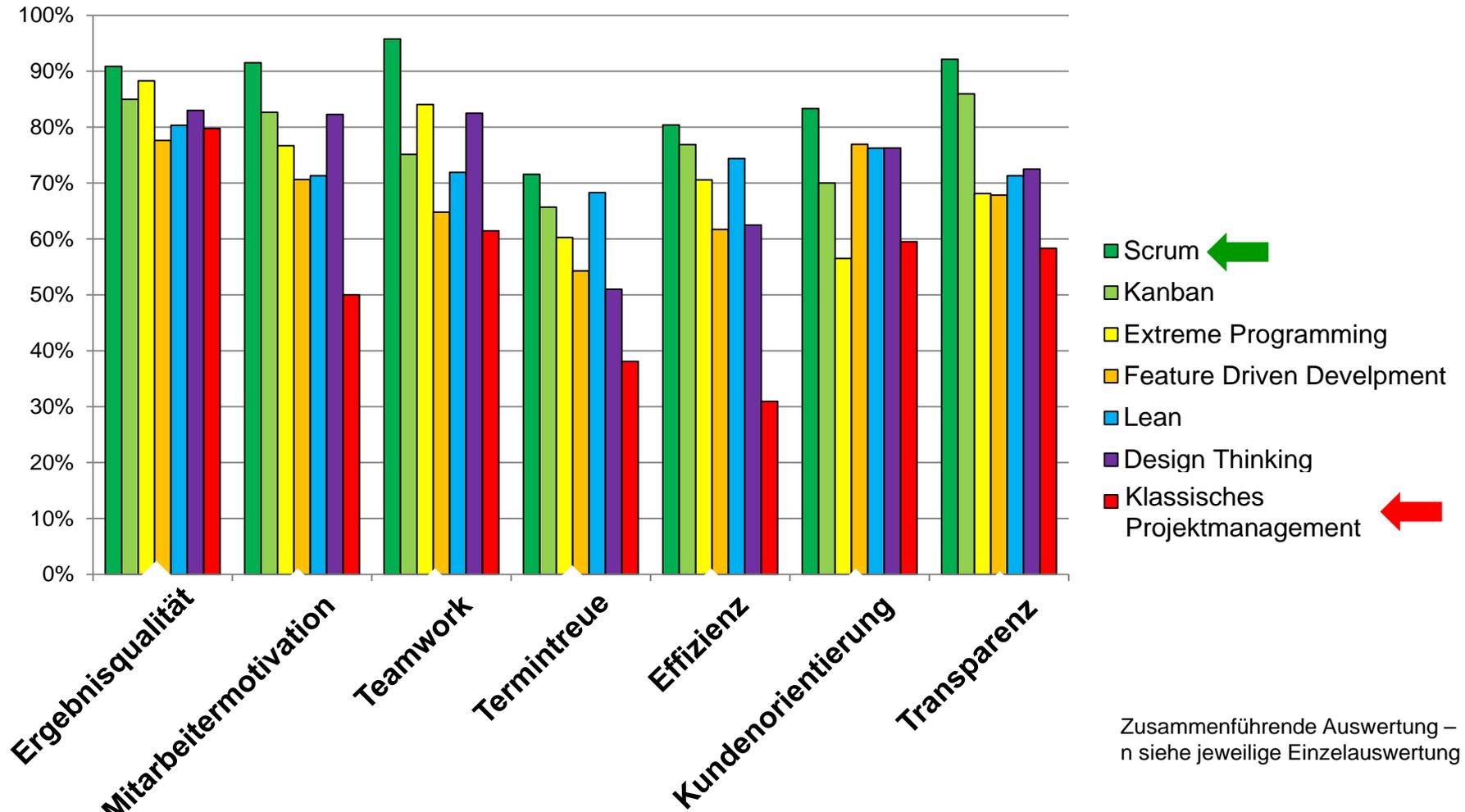
Source: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

Bewertung – Verschiedene Methoden in der Übersicht

Zusammenfassung aller Anwendergruppen

Summe aus den Bewertungen der Merkmale mit „Sehr gut“ und „Gut“



Quelle: Status Quo Agile 2014

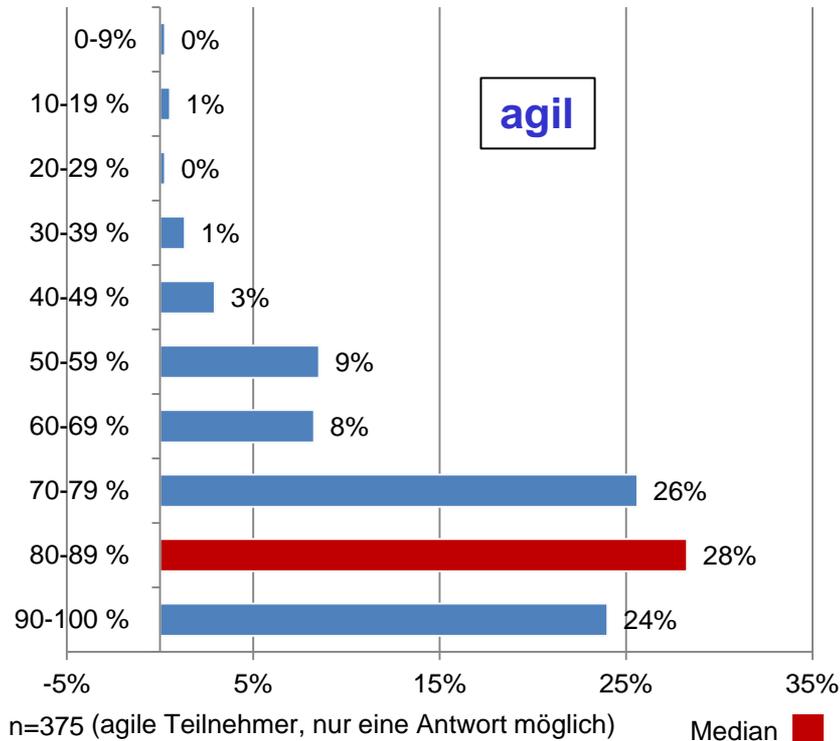
www.status-quo-agile.de

Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden

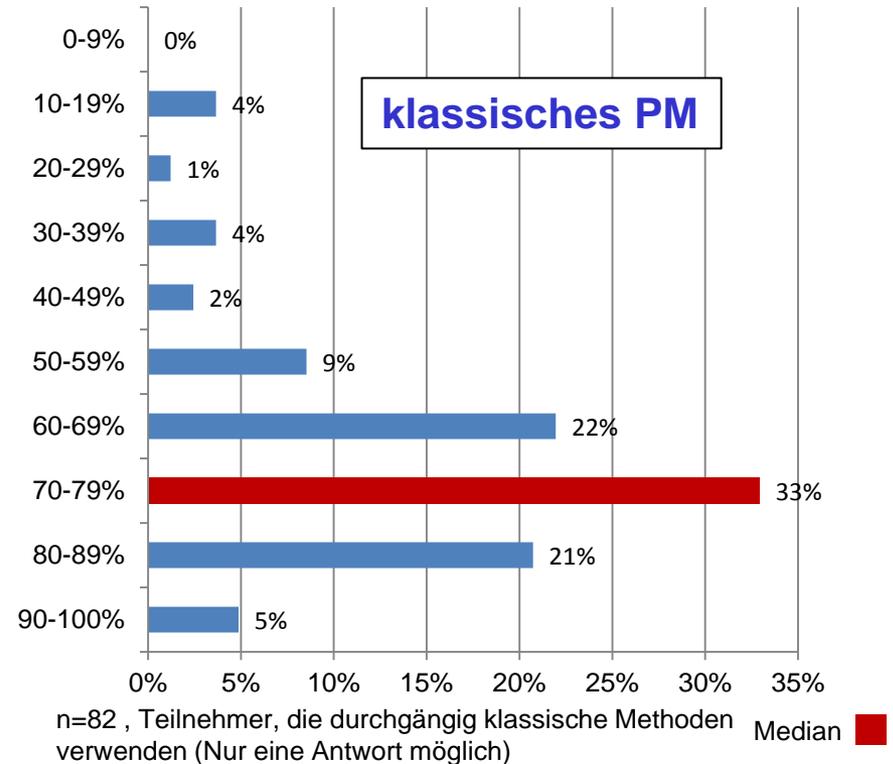
Die Bewertung der Erfolgsquote der Projekte / Prozesse mit agilen Methoden ist signifikant besser

Die Bewertung klassischer Projektmanagement-Methoden durch die Anwender ist schlechter als die Bewertung agiler Methoden durch deren Anwender. Die Unterschiede sind nach dem t-Test signifikant ($p < 0,001$).

Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?



Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit klassischen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?



Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

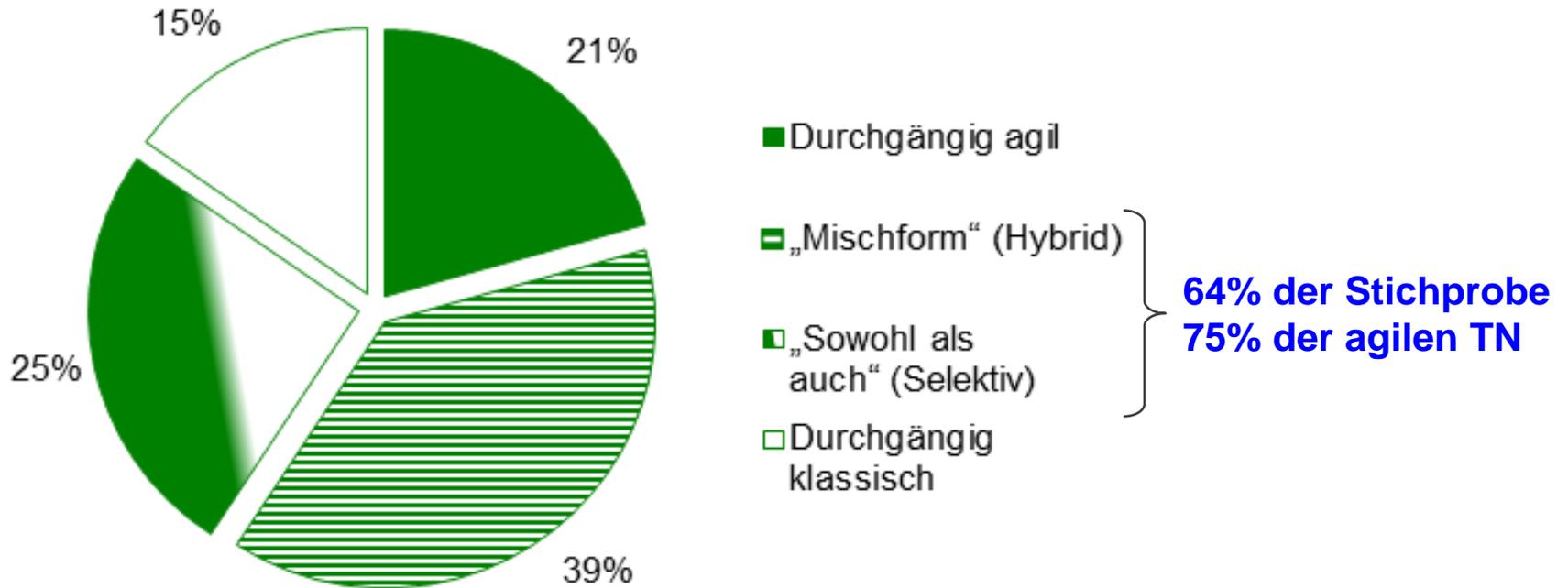
Wie durchgängig
werden agile Methoden genutzt?



Nutzungsformen - Agile Methoden

Hybride und fallweise Anwendung dominieren in der Praxis

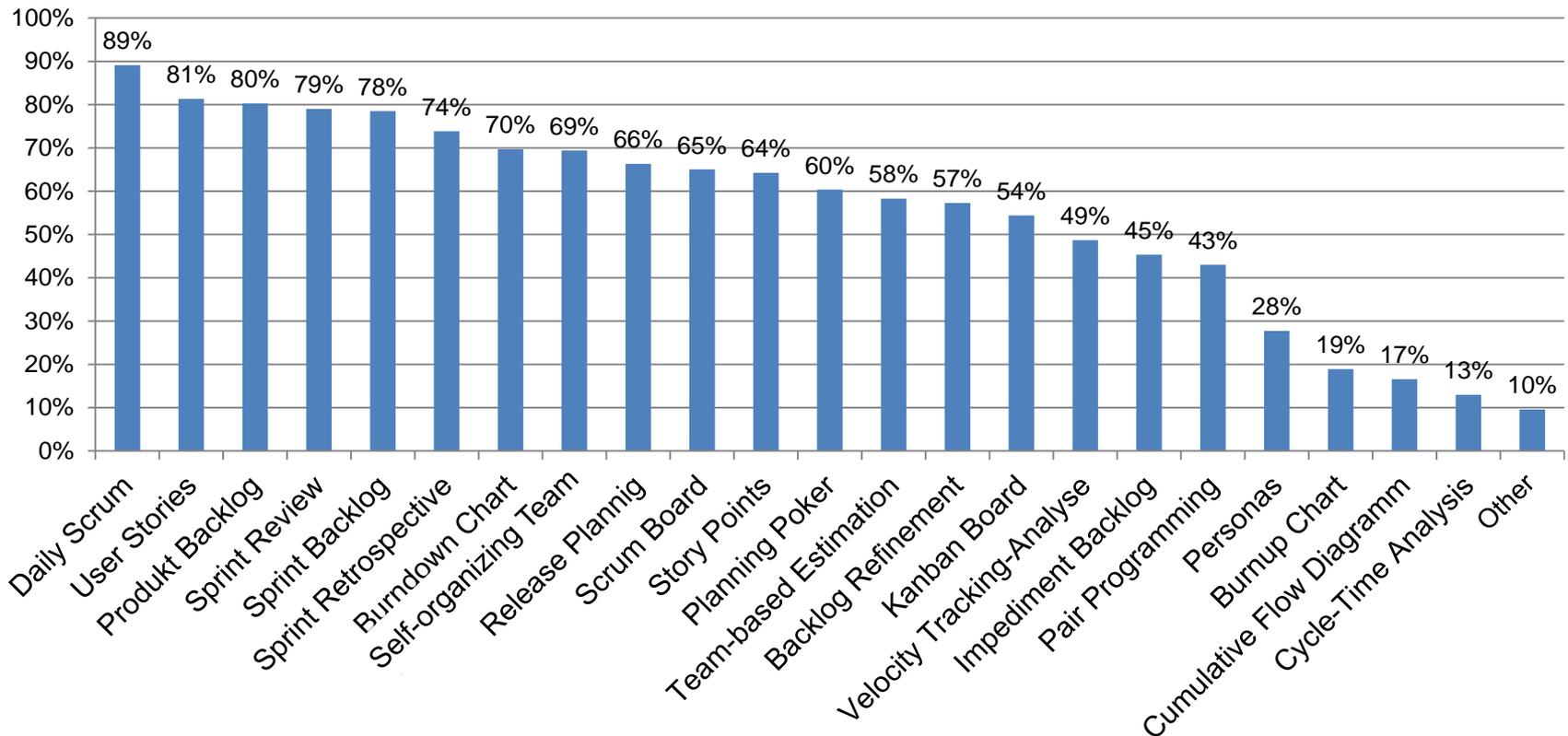
Projekte/Entwicklungsprozesse werden im Tätigkeitsbereich geplant / durchgeführt...



n=601 (Nur eine Antwort möglich, Pflichtangabe, nur TN mit Kenntnis agiler Methoden)

Agile Techniques Used – All Agile User

Which agile methods do you use?

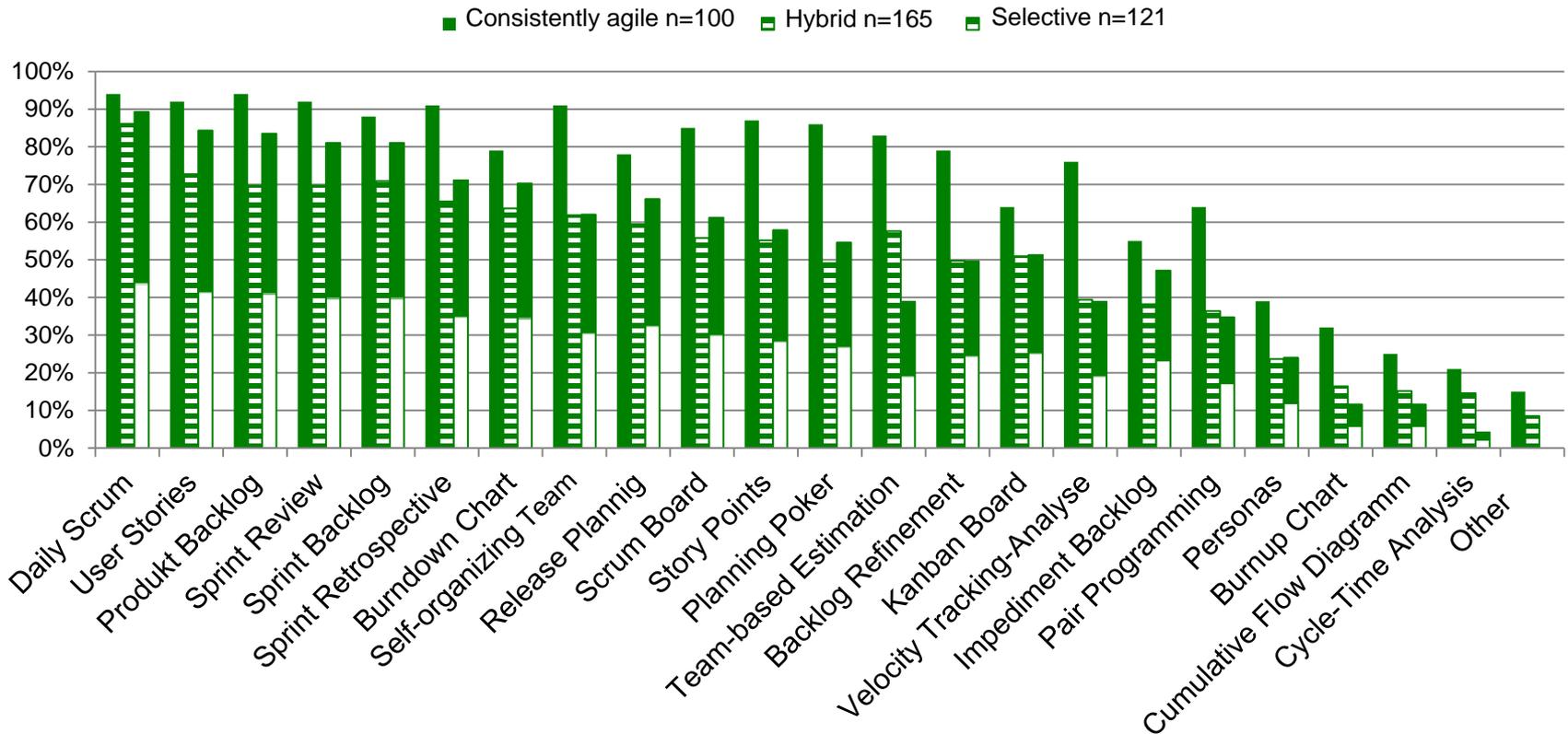


n=386 – number of users who stated at least one technique – all agile users, multiple choice

Source: Status Quo Agile 2014

Agile Techniques Used – By Form Of Agile Usage

Which agile methods do you use?



n = Number of participants who tagged at least one technique

Source: Status Quo Agile 2014

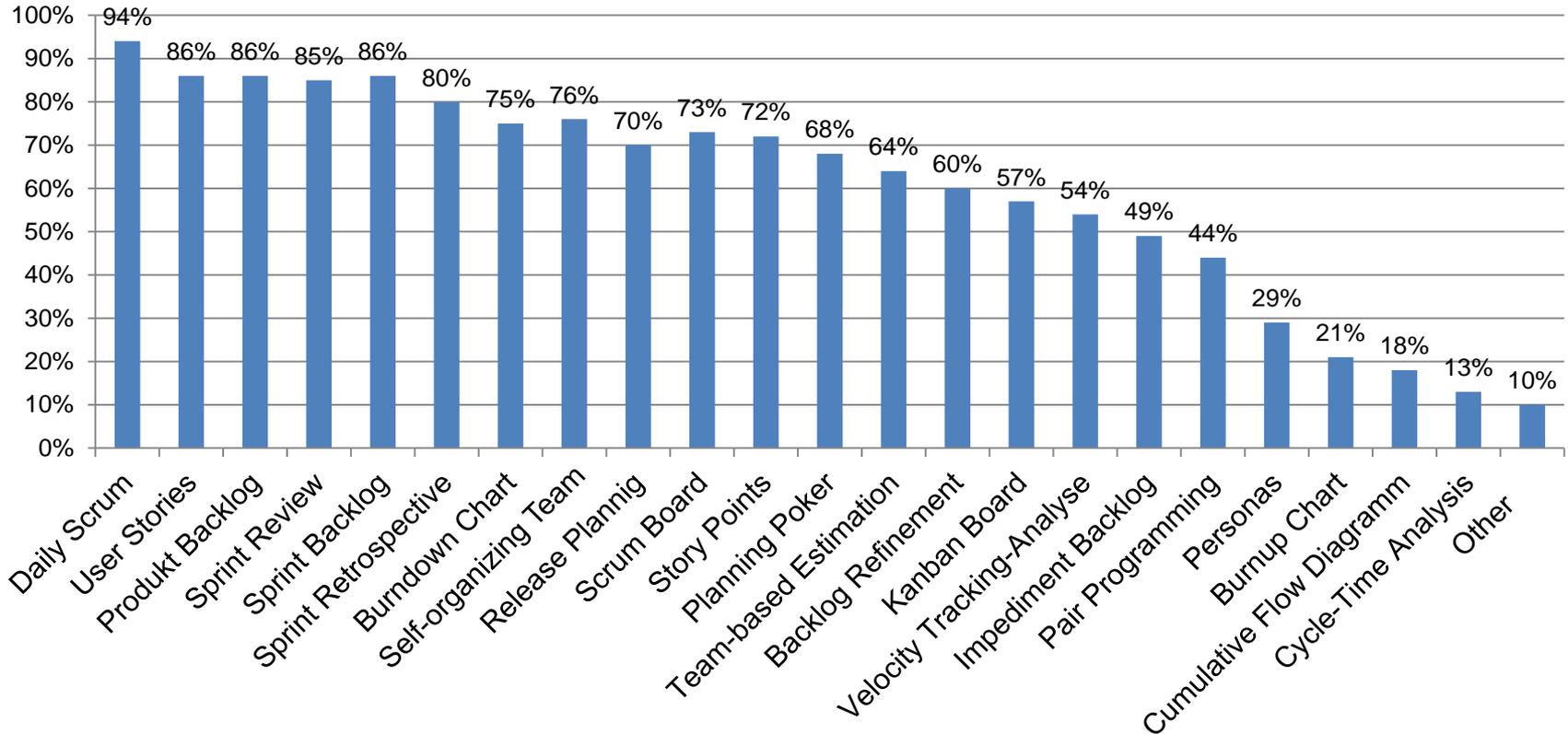
Agile Techniques Used – Scrum Users

Only Participants who rated Scrum as follows:*

A = very important to my area

B = is used in my area next to other methods

Which agile methods do you use?



n=318 (M(multiple choice))

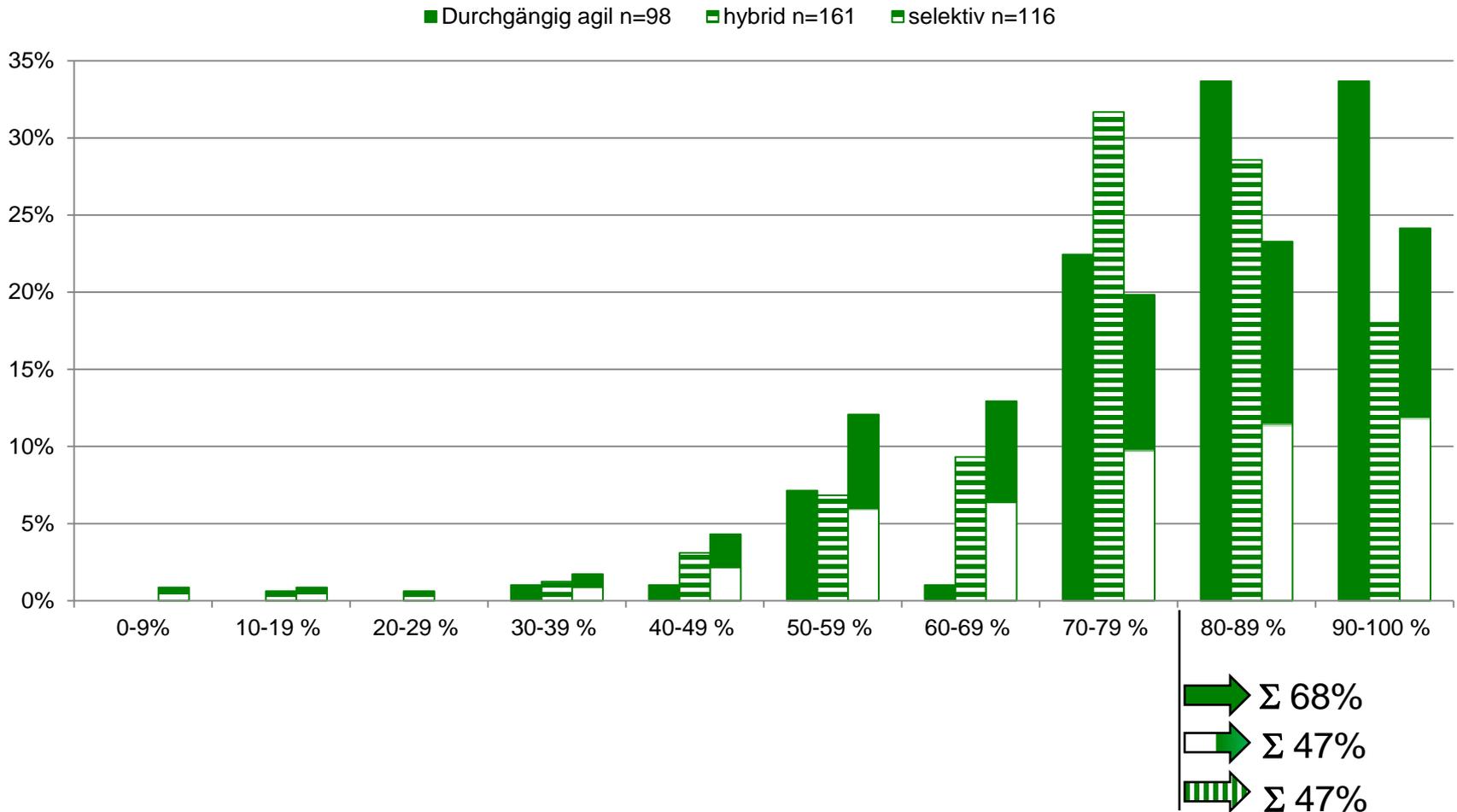
Source: Status Quo Agile 2014

Wie erfolgreich sind die
verschiedenen agilen Ansätze?



Durchgängig agil sogar noch erfolgreicher

Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte / Entwicklungsprozesse einschätzen? (2014)



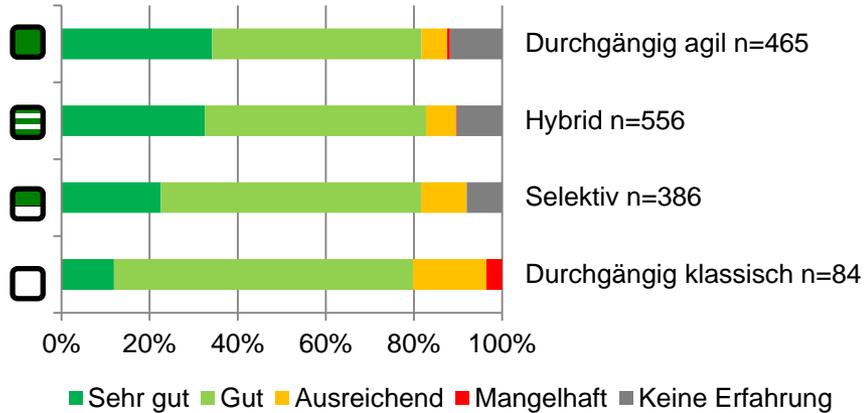
Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

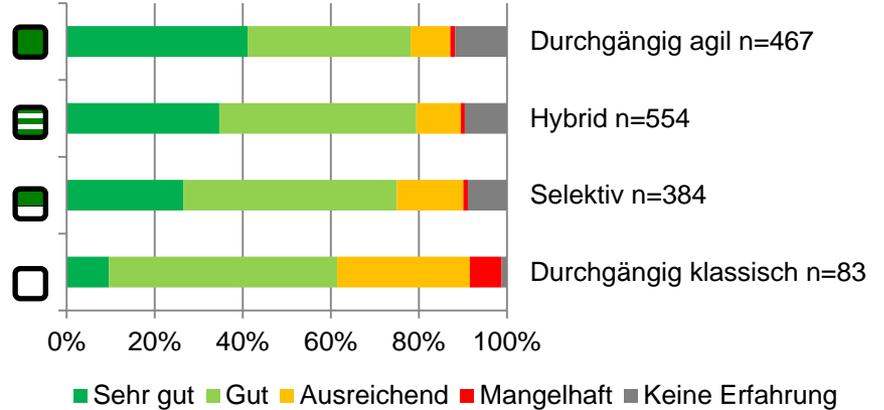
Bewertung agiler Methoden (1/2)

Durchgängig agile Anwender sind zufriedener

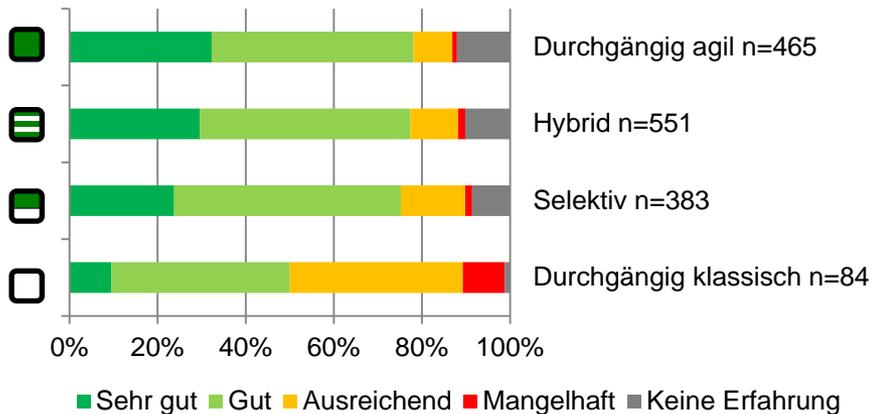
Ergebnisqualität



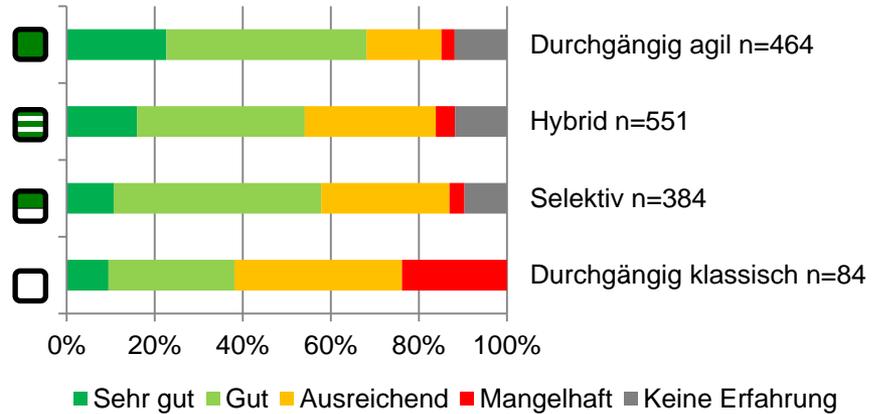
Teamwork



Mitarbeitermotivation



Termintreue



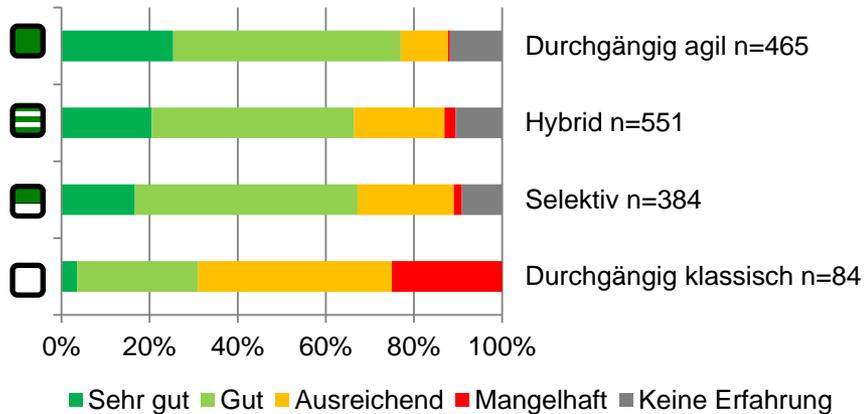
Die Unterschiede zwischen den Gruppen „durchgängig agil“ / „durchgängig klassisch“ sowie agile Anwendergruppen/„durchgängig klassisch“ sind bei jedem einzelnen Kriterium nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant ($p < 0,001$).

Quelle: Status Quo Agile 2014
www.status-quo-agile.de

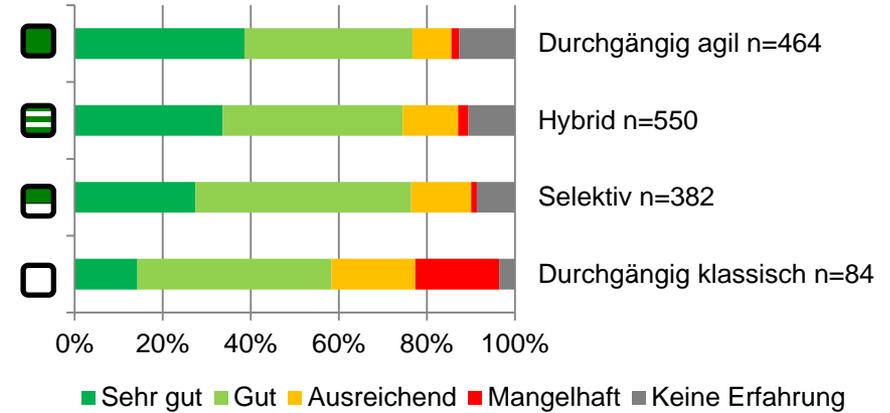
Bewertung agiler Methoden (2/2)

Durchgängig agile Anwender sind zufriedener

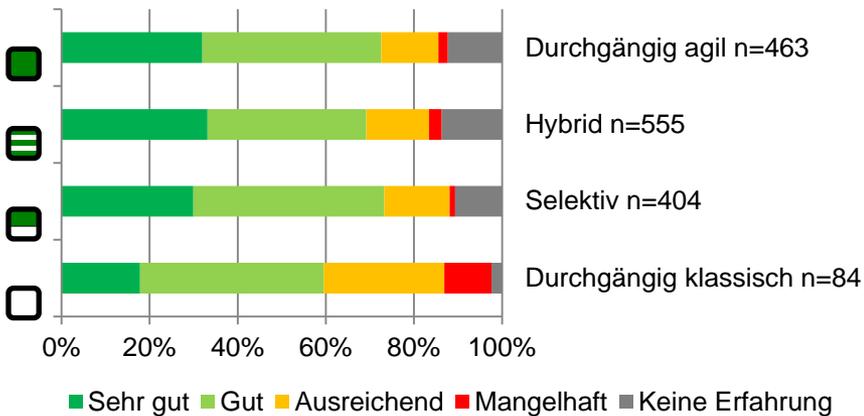
Effizienz



Transparenz



Kundenorientierung



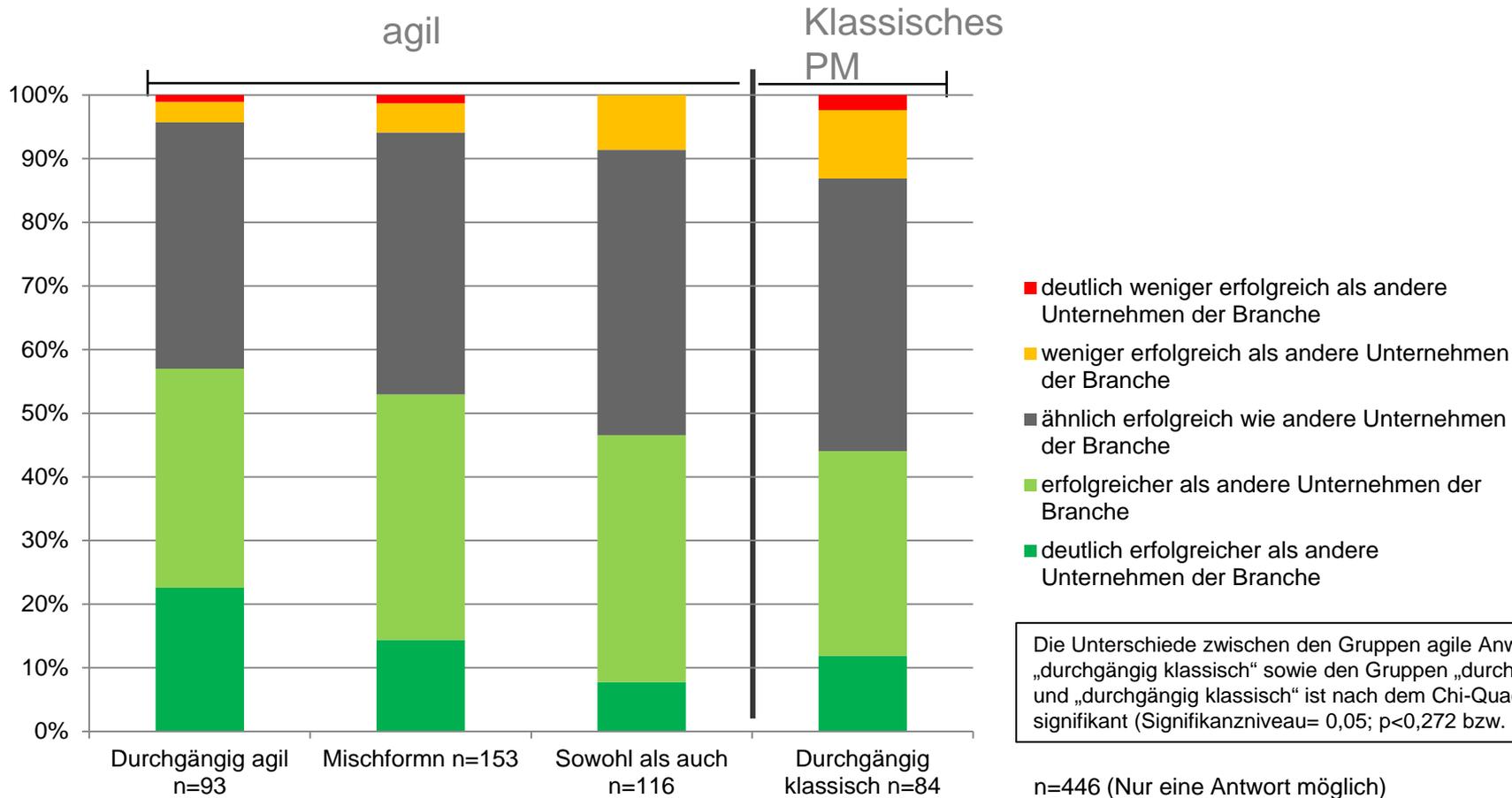
Die Unterschiede zwischen den Gruppen „durchgängig agil“ / „durchgängig klassisch“ sowie agile Anwendergruppen/„durchgängig klassisch“ sind bei jedem einzelnen Kriterium nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant ($p < 0,001$).

Quelle: Status Quo Agile 2014
www.status-quo-agile.de

Unternehmenserfolg – agil versus klassisches PM

Erfolg korreliert mit Agilität

Wie schätzen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens in den letzten drei Jahren ein?



Quelle: Status Quo Agile 2014

www.status-quo-agile.de

Das heißt?



Status Quo Agile - Quintessenz

Die Studienergebnisse zeigen folgendes Bild

- Agile Methoden gewinnen weiter an Bedeutung
- Scrum und IT-Kanban sind die wichtigsten Methoden
- Scrum ist besonders erfolgreich
- Agile Methoden sind weit erfolgreicher als klassisches Projektmanagement
- Mehr hybride und selektive als durchgängige Nutzung agiler Methoden
- Nutzer *durchgängig* agiler Methoden sind erfolgreicher

Evidenzbasierte Erfolgsfaktoren „Erfolgsfaktoren im Projektmanagement“

Hattie-Studie

- 800 Meta-Studien
- Lernergebnisse von 80 Mio. Schülern
- Fokus: „**Effektstärke**“

J. Hattie



"John Hattie" CC BY-SA 3.0 by User:idunius - Own work. Licensed under CC BY-SA 3.0 via Wikimedia Commons

Trickdiebin klaut 80-Jähriger 500 Euro Bargeld

Stadtmitte. Opfer einer dreisten Trickdiebin wurde am Montag eine 80-jährige Rentnerin. Zwischen 13 und 14 Uhr klingelte die Unbekannte unerwartet an der Wohnungstür der Wolfsburgerin, die in der Lessingstraße wohnt. „Wir kennen uns doch“, habe die Frau zu ihr gesagt und sei sofort in die Wohnung gestürzt. Das gab die 80-Jährige gegenüber der Polizei an. Die etwa 65 bis 70 Jahre alte Täterin habe pausenlos auf sie eingeredet, erläuterte die Seniorin.

In der Wohnung gelang es der Isterin, unbemerkt 500 Euro Bargeld zu stehlen. Die Diebin habe ein weißes Langarmshirt mit einer schwarzen Lederweste und eine schwarze Hose sowie eine dunkelgraue Baseballkappe getragen, berichtete das 80-jährige Opfer der Polizei. mk

GRATULIEREN

Wortstube

ard Schrader, Tiergartenbreitwiesing 1, vollendet heute Lebensjahr.
achin Zimmermann, Faln, Mürser Weg 32, feierte Freitag seinen 80. Geburtstag.
leher, Rabenberg, Rabenstraße 3, blickte am Montag Lebensjahre zurück.

VON WOLFSBURG

„Nur noch 25 Schüler pro Klasse“

Außerdem fordern Gymnasiallehrer mehr Zeit für Beratungsgespräche – auch mit Eltern.

Von Anne Voß

Wolfsburg. Wolfsburger Gymnasiallehrer wollen wieder Klassenfahrten für das Schuljahr 2015/2016 anbieten (wir berichteten). Doch mit der möglichen Rückkehr der Schulfahrten sei keineswegs alles in Ordnung, so Katrin Friedrich. Sie ist die Sprecherin der Personalräte aller fünf Gymnasien in Wolfsburg. Dabei haben die Personalräte Forderungen an das Kultusministerium zusammengefasst. Der Wolfsburger Brandbrief im Überblick:

Senkung der Klassengrößen

In Niedersachsen seien die Klassen, vor allem in den Jahrgängen 5 und 6, besonders groß. Bis zu 32 Kindern sitzen teilweise in einem Klassenraum. „Wir fordern eine Klassengröße deutlich unter 30 Kindern. 25 Schüler wären eine optimale Größe für Schüler und Lehrer“, sagt Friedrich.

Gleichberechtigung aller Schulformen

Die Personalräte der Wolfsburger Gymnasien fordern, dass die vorhandene Vielfalt an Schulformen gleichberechtigt nebeneinander bestehen bleiben soll. „Wir haben das Gefühl, dass je nach Regierung eine andere Schulform bevorzugt beziehungsweise benachteiligt wird“, so Friedrich.

Keine Kürzung von Fächern

Mit der Rückkehr zum Abitur nach 13 Schuljahren (G9) sei ge-



Klassenfahrten finden wieder statt – aber in Wolfsburger Gymnasien ist längst nicht alles in Ordnung. Foto (Symbol) dpa

gen. „Das tut richtig weh. Wir haben viele sprachbegabte Schüler, die auch in der Oberstufe die zweite Fremdsprache fortführen wollen“, begründet Katrin Friedrich die Forderung. Sie befürchte zudem, dass bei weniger Stunden in der Mittelstufe, sich auch weniger Schüler für ein Leistungsfach in den Naturwissenschaften entscheiden.

Entlastungsstunde

Um Schwierigkeiten einzelner

dieser Zeit sollen dann Beratungsgespräche mit Eltern, Schülern und Kollegen stattfinden. Das sei in anderen Bundesländern und Schulformen schon üblich.

Regelmäßige Neueinstellungen

Die Wolfsburger Gymnasien wünschen sich, dass regelmäßig neue Lehrer eingestellt werden und nicht stoßweise. Aktuell sucht Niedersachsen 740 neue Lehrer. „Bisher richtet sich die Einstellung eher nach der Kassenlage, als

Lehrer am Gymnasium in solche nur für die Mittelstufe und nur für die Oberstufe. Denn das Ziel des Gymnasiums ist das Abitur“, sagt Friedrich.

„Dessen Anforderungen muss man als unterrichtender Lehrer kennen, um die Schüler von Anfang an dahin zu lenken.“

Reden sie mit!
Der Artikel ist für alle

Unbekannte sprengen Automaten

In der Nordstadt sorgt ein lauter Knall für Aufregung

Nordstadt. Ein ohrenbetäubend lauter Knall schreckte am späten Dienstagabend zahlreiche Bewohner der Nordstadt auf. Anwohner im Stadtteil Tiergartenbreite verständigt gegen 23.10 Uhr die Polizei, weil es in der Otternstraße an einem Fußweg am Neuen Teich extrem laut geknallt hatte.

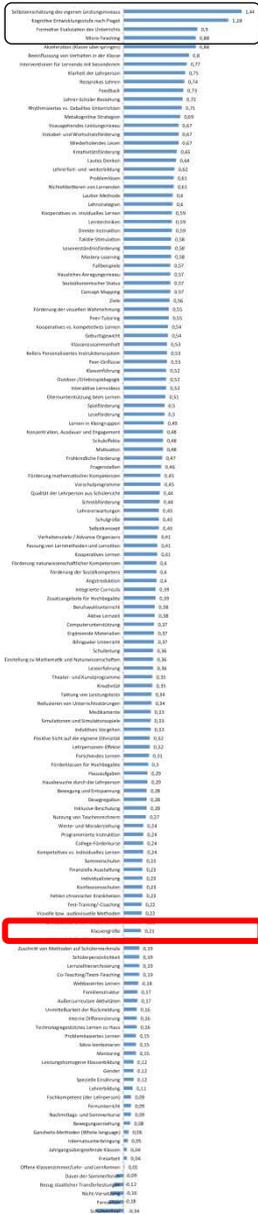
Die Ermittlungen der Polizei ergaben, dass ein metallener Automat für Hundekotbeutel in der Luft gesprengt worden war. „Der Automat wurde vermutlich mit einem selbstgebastelten Sprengkörper zerstört“, sagte Polizeisprecher Sven-Marco Claus. Es sei ein Sachschaden von 1000 Euro entstanden. „Zum Glück wurde niemand verletzt“, so Claus weiter.

Weitere Befragungen hätten ergeben, dass ein Zeuge, der die Identität noch nicht polizeifestgestellt wurde, drei jugendliche wirkende Unbekannte gesehen sah. Die Ermittler hoffen, sich der gesuchte Anwohner-Passant mit der Polizeiwache unter (0 53 61) 46 46 0 in Verbindung setzen.

IN KÜRZE

Sommerfest. Die Erlöserkirche feiert am Samstag, 18. Juli, ein Sommerfest von 15.30 bis 19 Uhr auf ihrem Gelände, Königstraße 9. Für das Fest gibt es verschiedene Anlässe: Erstens feiert

Evidenzbasiertes Wissen – Einflussgrößen des Lernerfolgs (5/5)



Quelle: Hattie, John 2013: Lernen sichtbar machen
 Grafik: <http://visible-learning.org>
<http://visible-learning.org/de/hattie-rangliste-einflussgroessen-effekte-lernerfolg/>

Studie “Erfolgsfaktoren im Projektmanagement”

- Studie zu den Erfolgsfaktoren des Projektmanagements
- Bezug zu spezifischem Projekt – kategorisiert als erfolgreich oder nicht-erfolgreich (**Evidenzbasierter Ansatz** - neutrale Beobachtung statt Einschätzung)
- Ermittlung der **Effektstärke**
- Kooperation mit **GPM – Gesellschaft für Projektmanagement e.V.** und **Heupel Consultants**
- Q2 2014, > 450 Teilnehmer
- Bericht (kostenfrei)
www.erfolgsfaktoren-projektmanagement.de



Einzelfaktoren – Geordnet nach Effektstärken – Top 10

Ergebnis - Highlights

Top 30 Ranking der Effektstärken (1/3)

Rang	Originalfrage (gekürzt)	Effektstärke
1.	Die Rollendefinition und Kompetenzklärung in der Projektorganisation hat sehr gut funktioniert.	1,88
2.	Der Projektleiter war in der Lage Risiken frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu managen.	1,70
3.	Entscheidungen wurden zeitnah und ausreichend getroffen.	1,69
4.	Die gelebte Kultur im Projekt hat Fehler als unvermeidlich und als Chance zum Lernen und zur Entwicklung von Innovationen akzeptiert.	1,69
5.	Die Eskalation und Einbindung von Auftraggeber und Projekt-Steuerungs-Organisation in Konflikt- und Schlüssel-situationen ist gelungen.	1,60
6.	Meinungsverschiedenheiten wurden wertneutral betrachtet.	1,53
7.	Der Projektleiter war in der Lage für ein angenehmes Klima innerhalb des Teams zu sorgen und somit die Kreativität, Produktivität und Risikobereitschaft der Mitglieder zu entfalten.	1,52
8.	Die Machbarkeit und der Realitätsbezug der Kundenwünsche und Anforderungen wurde kritisch reflektiert.	1,51
9.	Die Ausgestaltung der Projektleitung war sinnvoll.	1,51
10.	Der Projektleiter war in der Lage den Teamgeist der Mitglieder zu aktivieren, sie durchgängig zu motivieren und im Hinblick auf die Zielerreichung das Beste aus jedem einzelnen herauszuholen.	1,50

Einzelfaktoren – Geordnet nach Effektstärken – Top 11-20

Ergebnis - Highlights

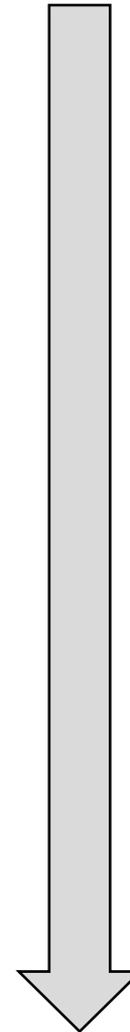
Top 30 Ranking der Effektstärken (2/3)

Rang	Originalfrage (gekürzt)	Effektstärke
11.	Organisationsrollen, die nicht im Projekt mitarbeiteten, aber deren Zuarbeit benötigt wurde, wurden von Beginn an und kontinuierlich eng an das Projekt herangezogen.	1,48
12.	Um eine dauerhafte Projektsteuerung zu gewährleisten, war der Projektleiter in der Lage, für die im Soll-Ist-Vergleich sichtbar gewordenen Abweichungen, entsprechende Maßnahmen einzuleiten und somit unverzüglich zu korrigieren.	1,48
13.	Das regelmäßige Reporting hatte einen hohen Gehalt an Verbindlichkeit, „Wahrheit“ und Aussagekraft und war nicht nur eine formale Aktivität.	1,48
14.	Meinungsverschiedenheiten wurden offen bearbeitet.	1,46
15.	Der Umgang mit den identifizierten Risiken war zweckmäßig und zielführend.	1,44
16.	Die bei Projektstart gesetzten Projektziele wurden im Projektverlauf kontinuierlich auf Gültigkeit und ggf. Anpassungsbedarf überprüft.	1,42
17.	Erwartungen an die Projektergebnisse wurden offen ausgesprochen und abgeglichen.	1,40
18.	Die Mitarbeiter waren - durch das Management und die Projektleitung - motiviert.	1,40
19.	Die Team-Zusammensetzung (Fähigkeiten, Abteilungen, Externe, usw.) war passend.	1,38
20.	Die aktuellen Projektziele und -aufträge waren stets transparent, auch wenn Change Request zu Änderungen führten.	1,38

Effektkategorien mit abnehmender durchschnittliche Effektstärke



Größte durchschnittliche
Effektstärke der Faktoren
dieser Kategorien



Geringste durchschnittliche
Effektstärke

Effekte nach Kategorien – Effektstärke zu subjektiv

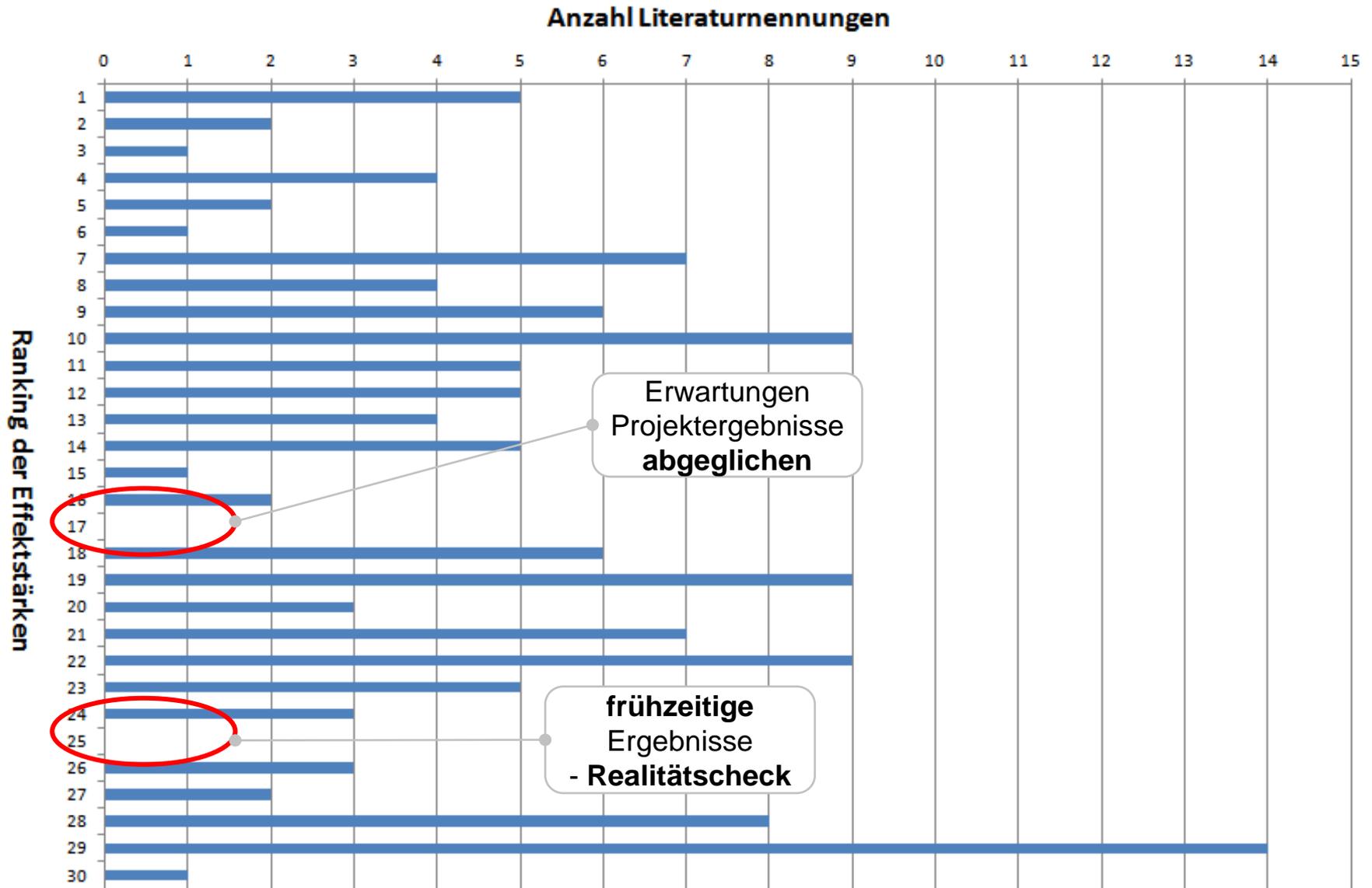
Evidenzbasiert

- Konfliktmanagement
- Projektaufbauorganisation
- Change Management
- Projektauftrag
- Teammotivation
- Projektteamwork
- Change Request Managements
- Steuern und Entscheiden
- Projektcontrolling
- Projektstandards und Dokumentation
- Qualitätsmanagement
- Risikomanagement
- Projektinitialisierung
- Projektinfrastruktur

Subjektive Einschätzung

- Projektteamwork
- Steuern und Entscheiden
- Teammotivation
- Projektaufbauorganisation
- Qualitätsmanagement im Projekt
- Konfliktmanagement**
- Projektinitialisierung
- Projektauftrag
- Projektstandards und Dokumentation
- Change Request Management**
- Risikomanagement
- Projektcontrolling**
- Change Management**
- Projektinfrastruktur

Unterschiedliche Relevanz Effektstärke und Nennung Literatur



Erfolgsfaktoren im Projektmanagement - Quintessenz

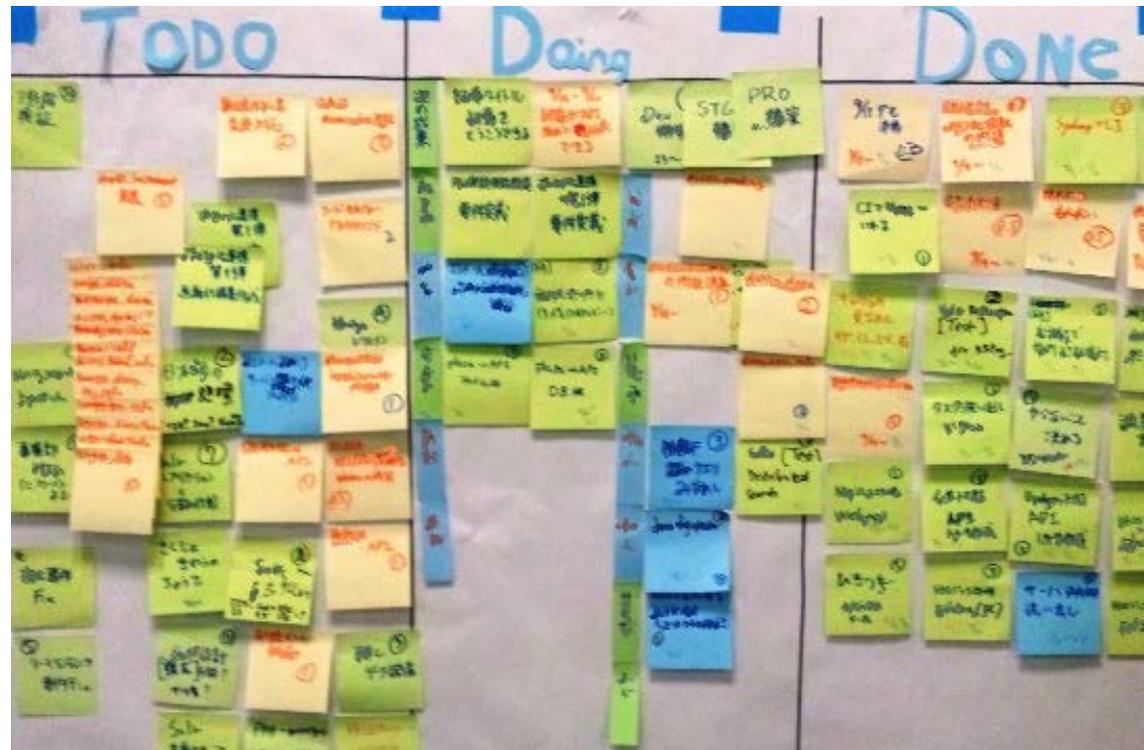
Die Studienergebnisse zeigen folgendes Bild

- Besonders wichtig:
Klarheit, Einfachheit, Offenheit, Transparenz, Konsequenz,
laufende Überprüfung (Hinterfragung) des Status Quo
- Evidenzbasierte Ergebnisse weichen von Experteneinschätzung und
von Literaturnennungen ab
- Erfolgsfaktoren \neq Basisfaktoren \neq Begeisterungsfaktoren
- Erfolgsfaktoren klassischen Projektmanagements haben hohe
Überschneidungen zu agilen Prinzipien

Studie „*agiles PMO*“

Hybrider Ansatz – PMO-Perspektive

- Trainingsangebote
- Heuristiken
 - Readiness Check
 - agile Cafeteria/
Methodenauswahl
- Transformation des PMO
 - agiles PMO
- (Risk Management)



By Rakuten, Inc. (Own work) [CC BY-SA 3.0 (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>)], via Wikimedia Commons

Erste Eindrücke aus Expertengesprächen

**Stichproben-Bias
wahrscheinlich!**

- **Allgemein**
 - Persönlicher Eindruck:
*Teilnahme durchwachsen;
oft noch gar keine systematische Aufstellung des PMOs?*
 - Agile Methoden werden als relevanter Faktor für die Zukunft gesehen
 - Agile als Managementansatz sehr unterschiedlich
(1x Geschäftsführer als CPO!)
- **Training-Coaching**
 - Training verbreitet
 - Coaching (Ausnahme P2P)
- **Heuristiken**
 - Zusatzangebot “agile” (“agile Framework”, “Classic Framework”)
 - Verschiedene “Readiness Checks” bzw. “Agile-Fit-Checks”
 - Hybride Nutzung verbreitet – aber ohne Systematik
Überlegung der allgemeinen Integration von Elementen in BDUF
(Daily, Retrospektive, ...)
- **(Neu-)Aufstellung PMOs**
 - Meist als Communities
 - leben von persönlichem Engagement
 - neben bestehenden Strukturen

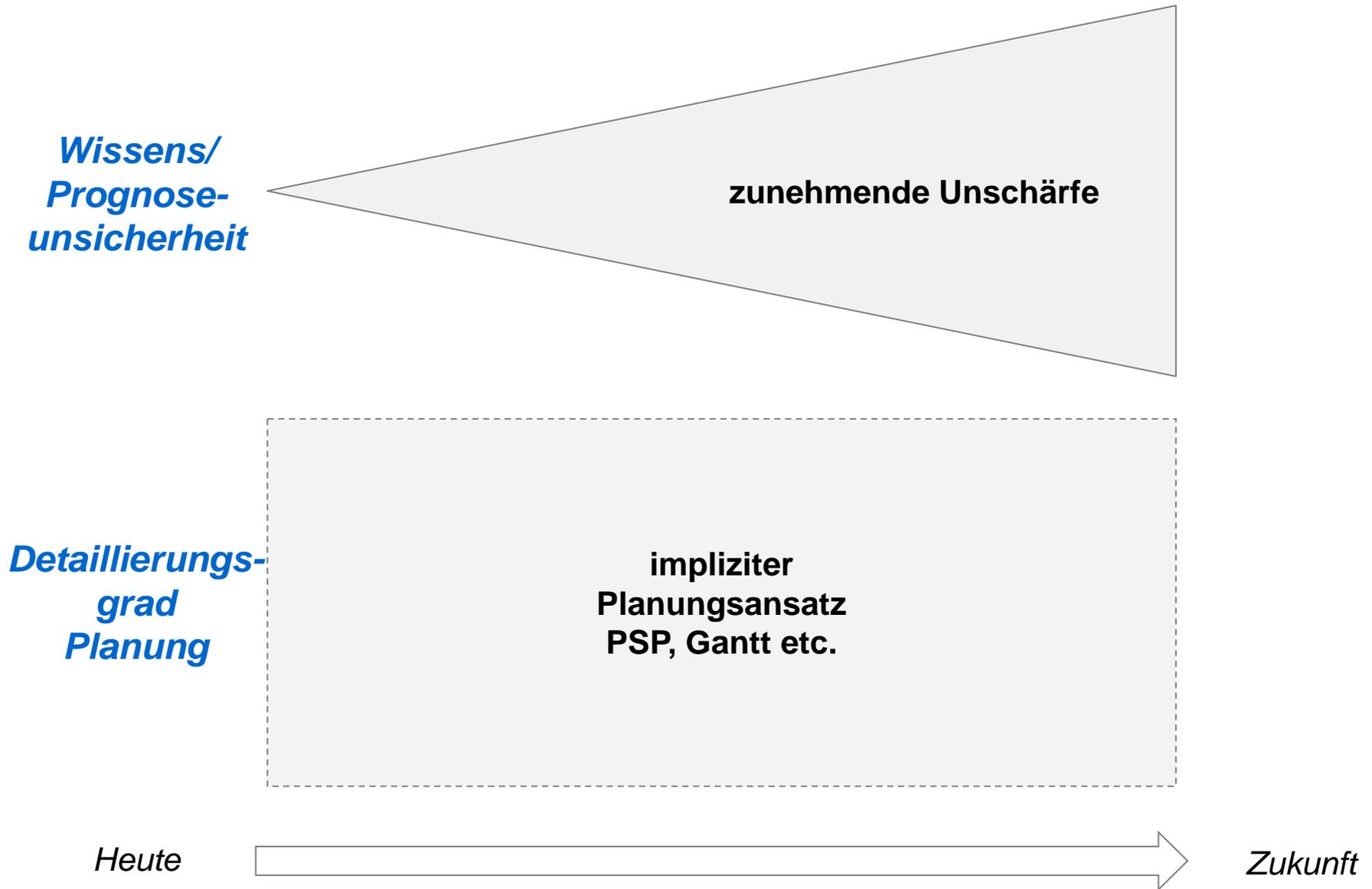
Resultierende Überlegungen

Eigentlich ist es ja ganz einfach... (1/3)

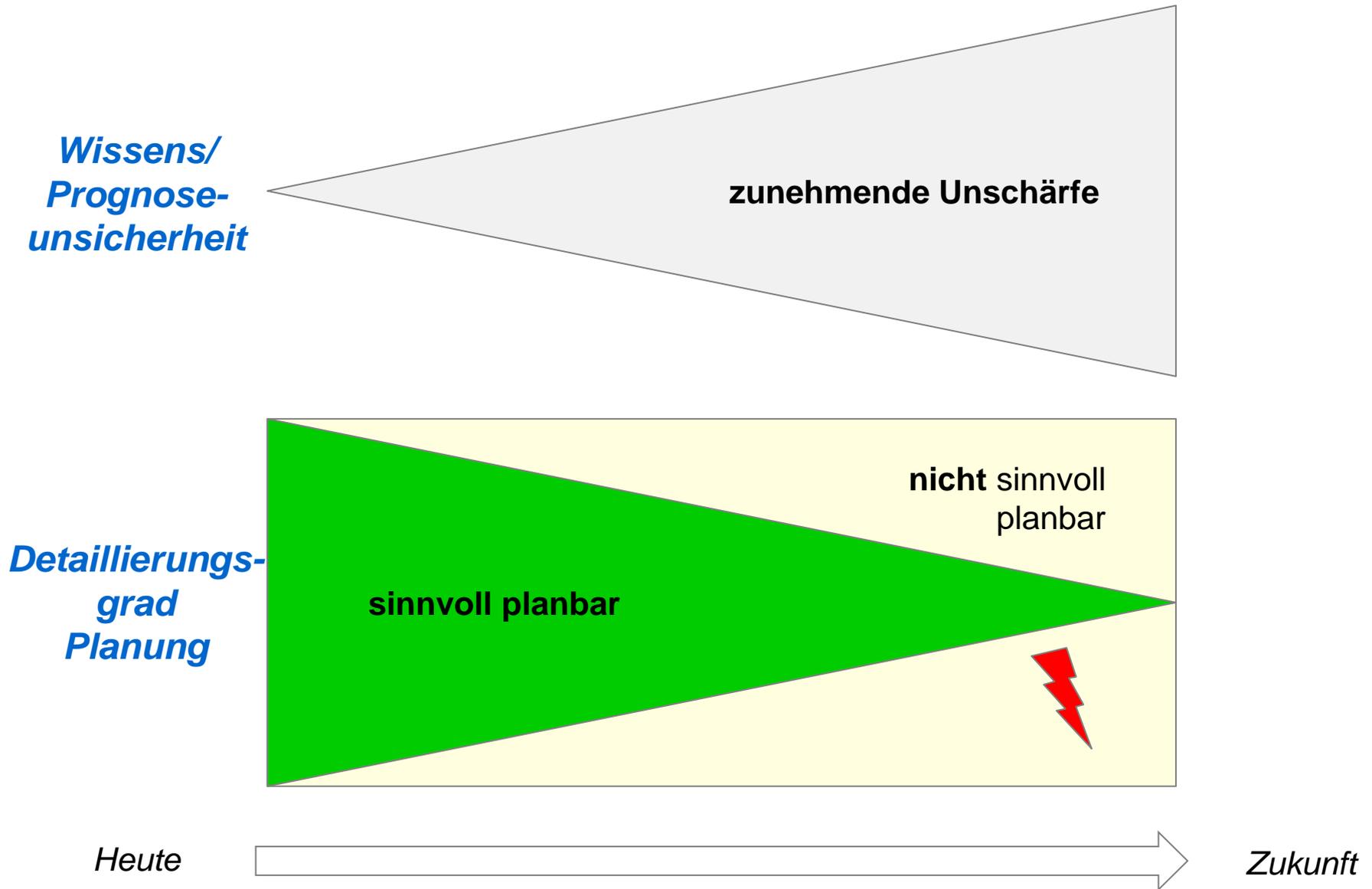
*Die Frage ist ja
eigentlich nur noch,
wie genau wir uns irren.*

Teilnehmer 1-Tages-WS agiles PM

Eigentlich ganz einfach... (2/3) - Planung über Zeitverlauf



Eigentlich ganz einfach... (3/3) - Planung über Zeitverlauf



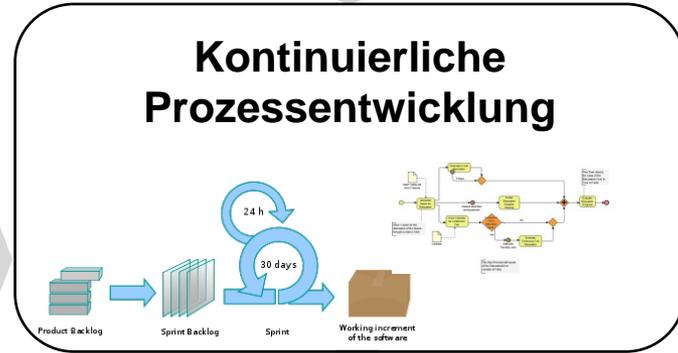
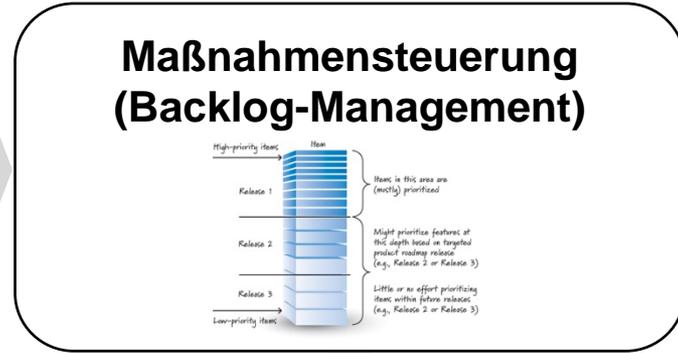
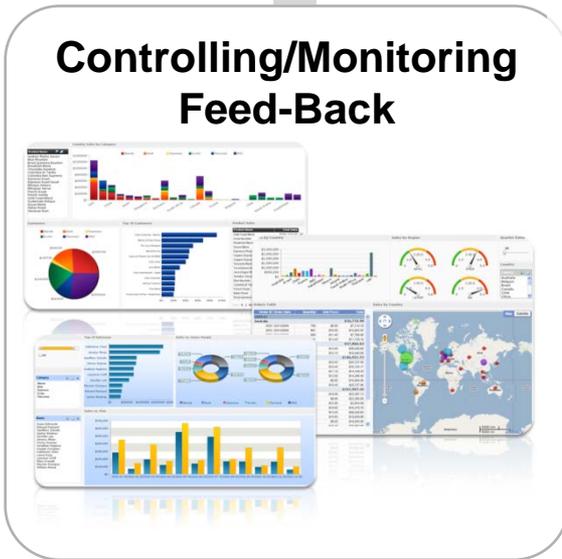
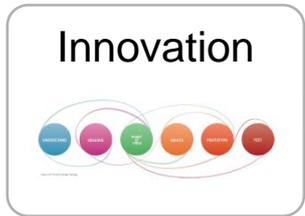
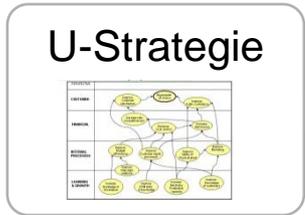
Agile Elemente und Stärke des Systembruchs

Methodenelement	Systembruch
Daily Scrum	sehr gering
User Story	gering
Review (der Produkte)	gering
Relatives Schätzen (Story Points)	mittel
Product Owner (gelebt!)	groß
Selbstorganisiertes Team	groß
Retrospektive (ernsthaft)	groß
Diversity im Team	groß
Limit WIP	groß
Fokus auf Sprint Ziel	groß
Impediment Mgmt. (gelebt)	groß
Sprint-Taktung	sehr groß

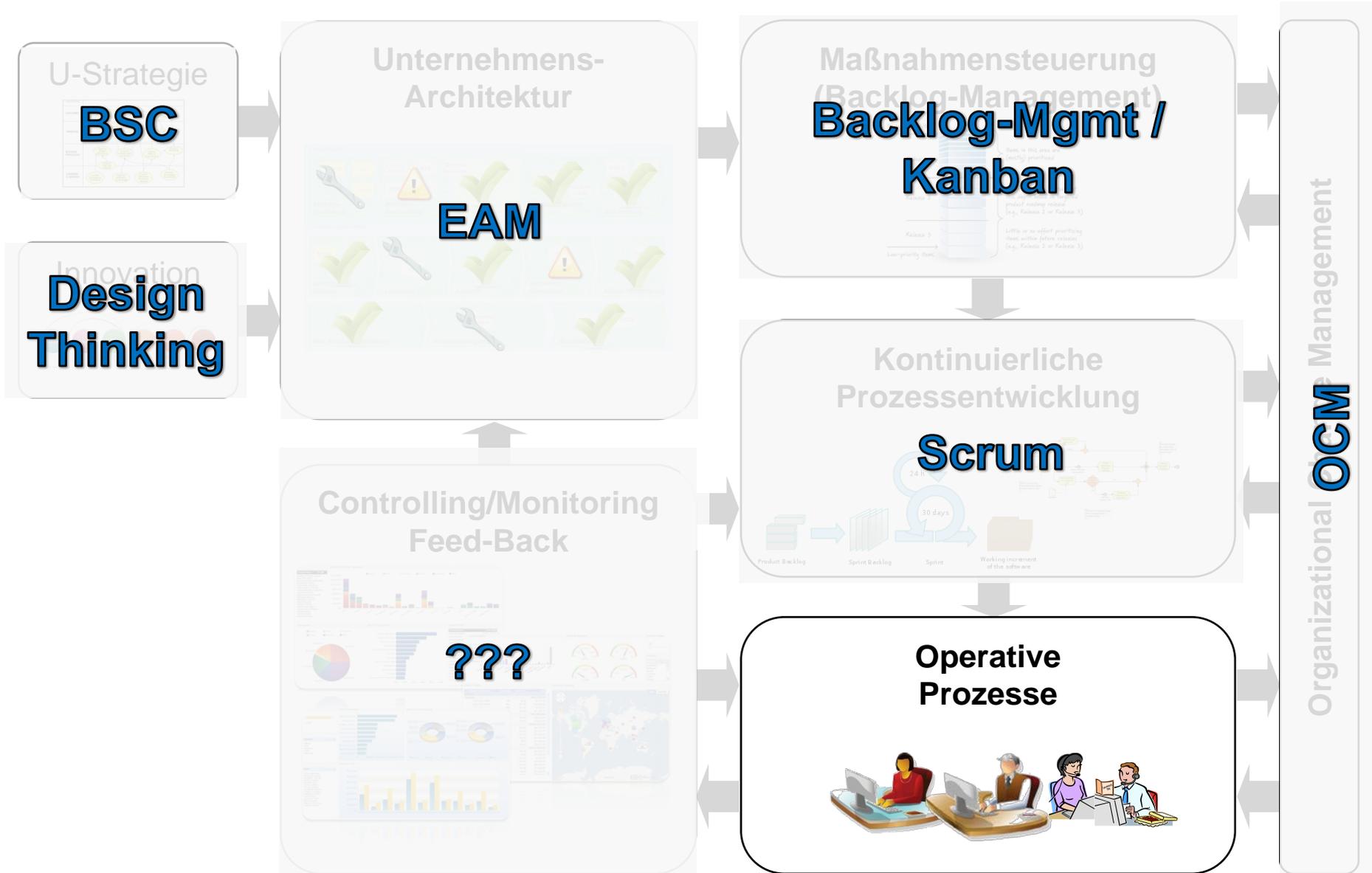
Herausforderung bei Implementierung



Methoden im Zusammenspiel – Beispiel BPM (1/2)



Methoden im Zusammenspiel – Beispiel BPM (2/2)



Einige persönliche Überlegungen

- Mit dem Hammer in der Hand...
- Einfachheit
- Durchlässigkeit
kultureller (und fachlicher) Grenzen
- Testen, Messen, Konsequenzen
- Walk the talk



Ich freue mich auf eine
beachtliche Diskussion!



www.komus.de
www.bpm-labor.de
www.bpmerp.de
www.heupel-consultants.de

www.komus.de/pmo

Vorträge unter: www.komus.de/vortrag

Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz
FB Wirtschaftswissenschaften
komus@hs-koblenz.de
Mobil: +49-172 6868697
www.twitter.com/AyeltKomus