

Agil – einfach einfacher?



Projektmanagement Community Meeting

22. Juni, Neckarsulm

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

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

www.komus.de

www.process-and-project.net



Process and Project

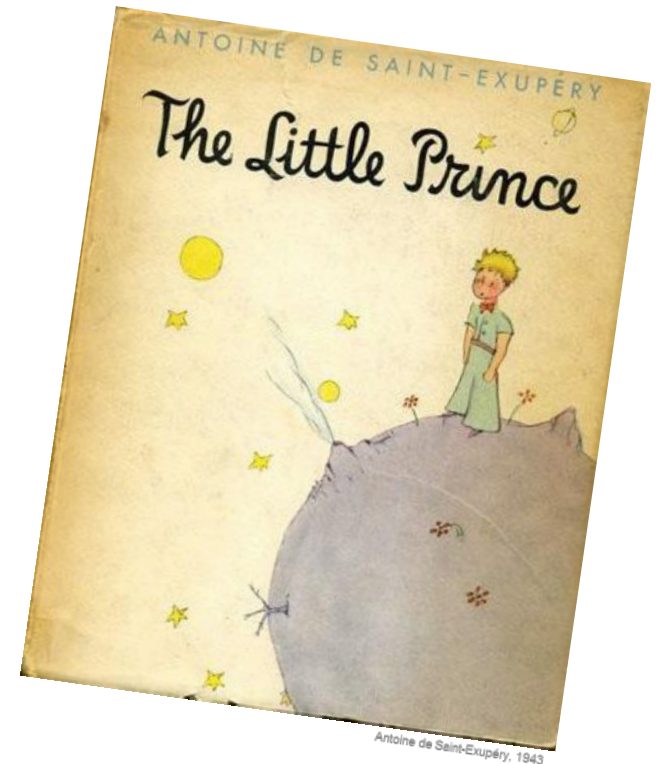


Primitiv – Kompliziert – Einfach

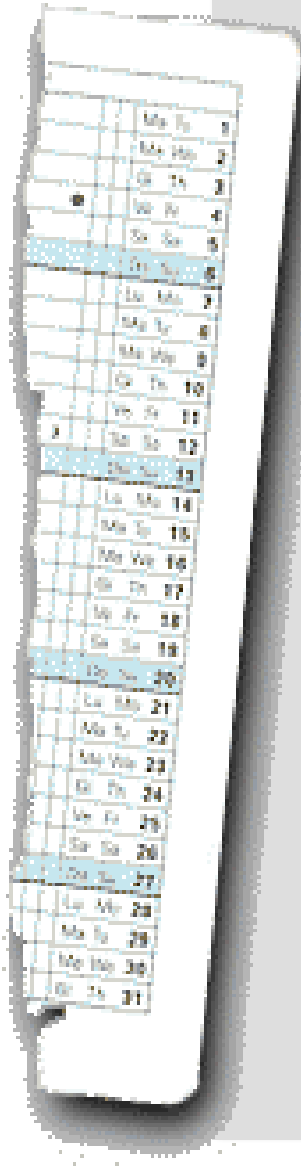
„Technik entwickelt sich immer

vom **Primitiven**
über das **Komplizierte**
zum **Einfachen**.“

Antoine de Saint-Exupéry



Inhalte



- ☐ Wie agile Methoden Dinge einfach einfach machen
- ☐ Wo agile Methoden der bessere Ansatz sind
- ☐ Agile Methoden in die klassische Welt einbinden
- ☐ Agile Methoden - kein „Feigenblatt“ für schlechte Qualität
- ☐ Agile Methoden erfolgreich in das Projektportfolio einführen

Zur Person

Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- 50+ Fachpublikationen, 100+ Keynotes/ Vorträge, 150+ Interviews / Medienberichte
- Mitinitiator der **Modellfabrik Koblenz**
- Wiss. **Leiter Rechenzentren der Hochschule Koblenz**
- **Certified Scrum Master** (3 Organisationen)
- Wissenschaftlicher Beirat Heupel Consultants
- Fachbeirat Projektmagazin



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

Aktuelle Aktivitäten

Studien www.process-and-project.net/studien

- **Mein Digital Profil** www.mein-digital-profil.de
- **Status Quo Agile** www.status-quo-agile.de
- **Studie „Agiler Einkauf“**
- **Multitasking im Projektmanagement**
- Agiles PMO
- Erfolgsfaktoren im Projektmanagement – Studie zum evidenzbasierten Projektmanagement
- Metastudie BPM-Quintessenz
- Prozess-/IT-Management in Chemie/Life Science
- COO in der Unternehmenspraxis
- Qualität im BPM
- BPM und Six Sigma
- IT-Radar für BPM und ERP

Workshops www.process-and-project.net/workshops

- Agile Methoden im PM (7. Februar 2017)
- Agiles PMO (8. Februar 2017)
- BPM-Compass (28. März 2017)
- Projektmanagement Erfolgsfaktoren (Inhouse)
- Agiler Einkauf (21. März 2017)

11. Praxisforum Prozess- und IT-Management (12. Juni 2018) www.praxisforum.eu

3. Praxiswerkstatt Digitalisierung und Agilität (13. Juni 2017) www.praxiswerkstatt.eu



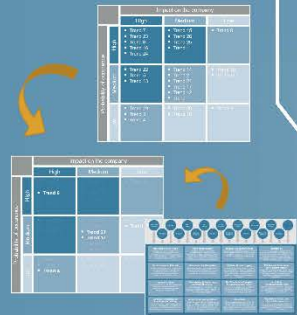
Process and Project
www.process-and-project.net

Mein Digital Profil



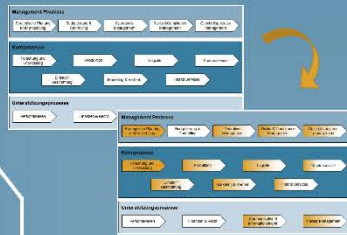
Quelle: Mein Digital Profil 2017

Digitale Strategie



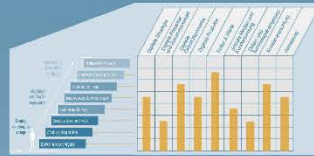
Abgleich der aktuellen Strategie mit den Entwicklungen und Trends der Digitalen Transformation.

Digitale Prozesse & Zusammenarbeit



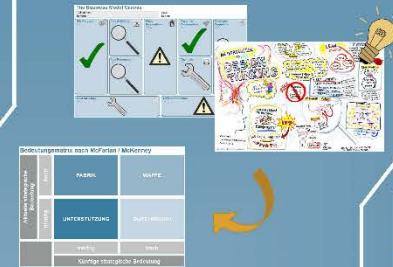
Prüfung der Prozesse auf ihren aktuellen Digitalisierungsgrad und Ableitung von Potentialen zur Effizienzsteigerung und optimalen Kundenausrichtung.

Management des digitalen Wandels



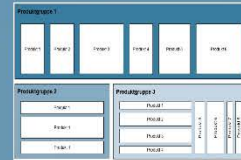
Bewertung der Performance des Managements hinsichtlich ihrer Fähigkeit Veränderungen des digitalen Wandels in die Organisation zu tragen.

Digitale Geschäftsmodelle



Bewertung der aktuellen und zukünftigen strategischen Bedeutung des aktuellen Geschäftsmodells sowie potentieller neuer Geschäftsmodelle.

Digitale Produkte



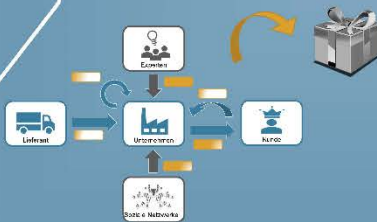
Bewertung der Produkte nach ihrer bestehenden und künftigen strategischen Bedeutung.

MDF - Mein Digital Framework

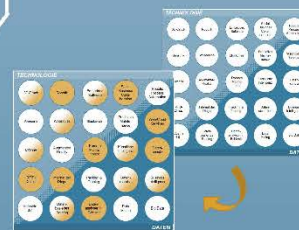
Bewertung der Unternehmenskultur hinsichtlich ihres digitalen Werteverständnisses sowie dem Einsatz agiler Methoden.



Bewertung der Fähigkeiten im Umgang mit Sozialen Netzwerken und dessen Einsatzes zur Einbindung von Kunden, Lieferanten und Partnern in den Entwicklungs- und Innovationsprozess.



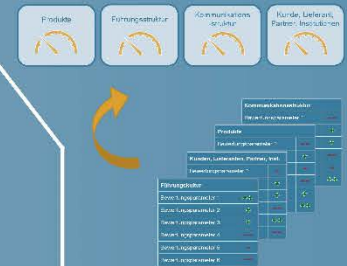
Untersuchung der eigenen Kompetenz in modernen, digitalen Technologien und intelligenten Datenanalysemöglichkeiten.



Bewertung der eingesetzten Kundenkanäle bezüglich ihrer zielgruppenorientierten Ausgestaltung und Einbeziehung in die Produktentwicklung.



Analyse und Bewertung des Vernetzungsgrades der Produkte und der internen Zusammenarbeit sowie des Austauschs mit Kunden, Lieferanten, Externen.



Kultur und Werte

Soziale Medien und Kundeneinbindung

Daten- und Technologiekompetenz

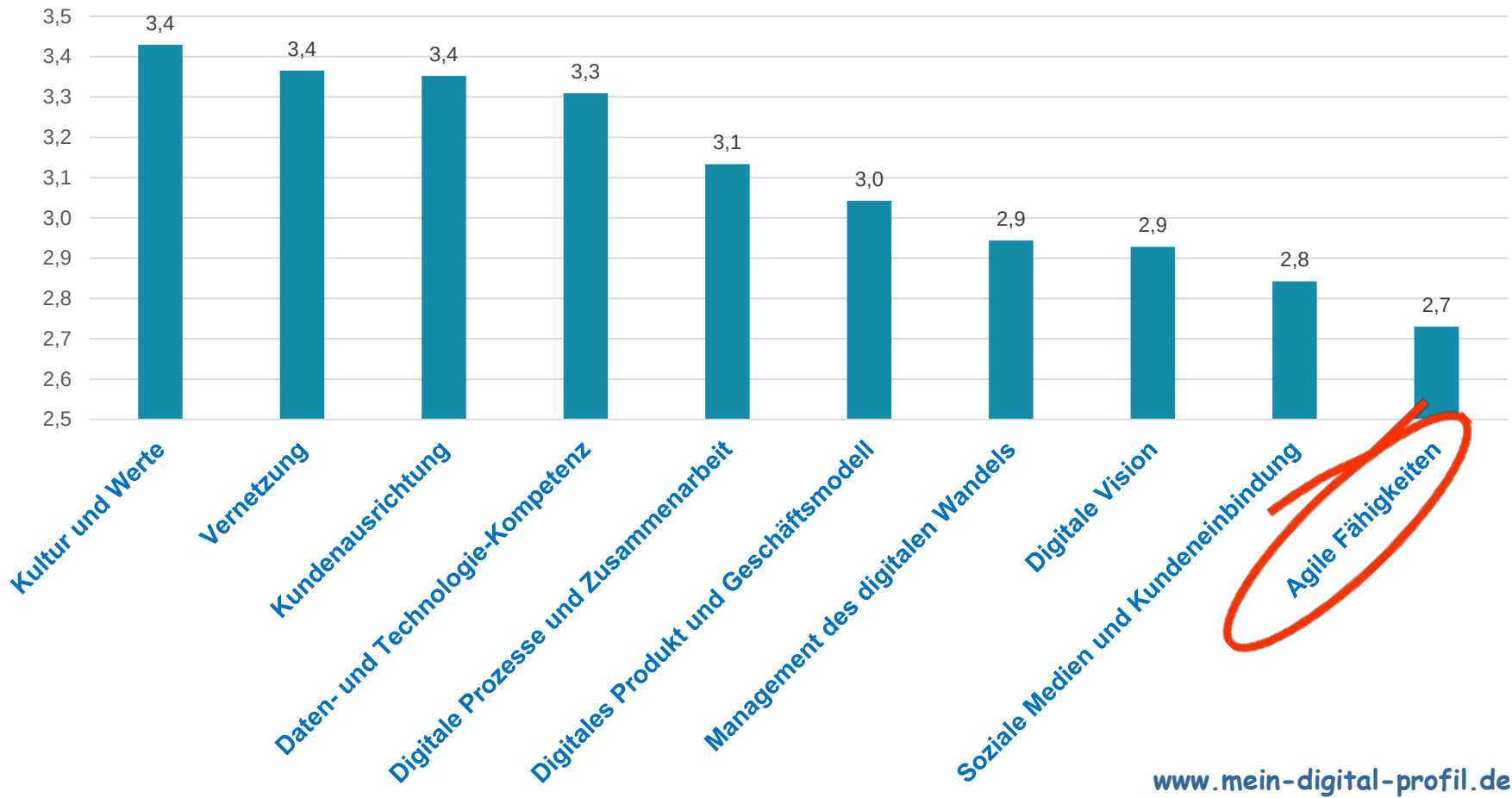
Kunden- ausrichtung

Vernetzung

Mein Digital Profil

Agile Fähigkeiten schneiden durchschnittlich am schlechtesten ab!

Übersicht der Kategorien



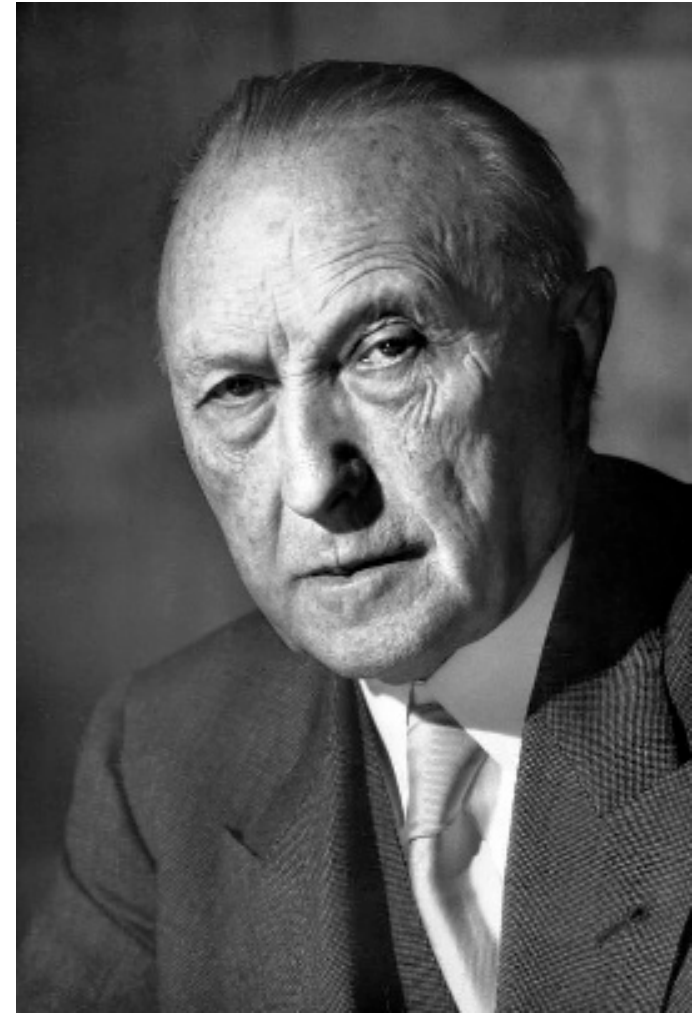
Quelle: Mein Digital Profil 2017

n = 75

Wie agile Methoden Dinge einfach machen

*Einfach denken ist eine
jute Jabe Jottes*

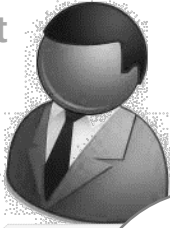
Konrad Adenauer



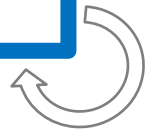
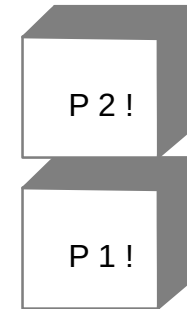
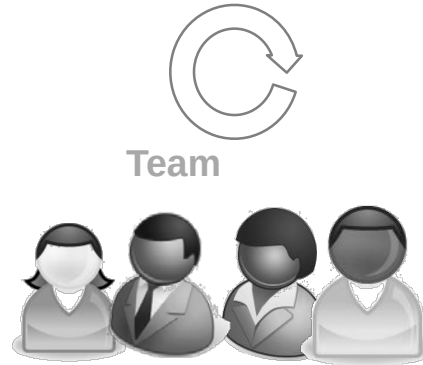
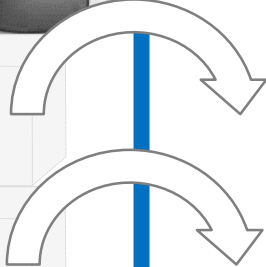
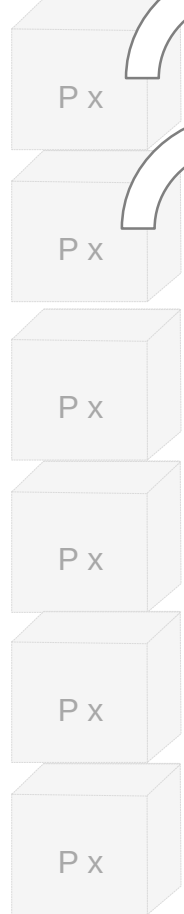
Bundesarchiv / Katherine Young /
CC-BY-SA 3.0, CC BY-SA 3.0 de

Überschaubarer Planungshorizont – 2 Wochen

Product
Owner



Durchschnitt 2 Wochen – 4 Wochen max.

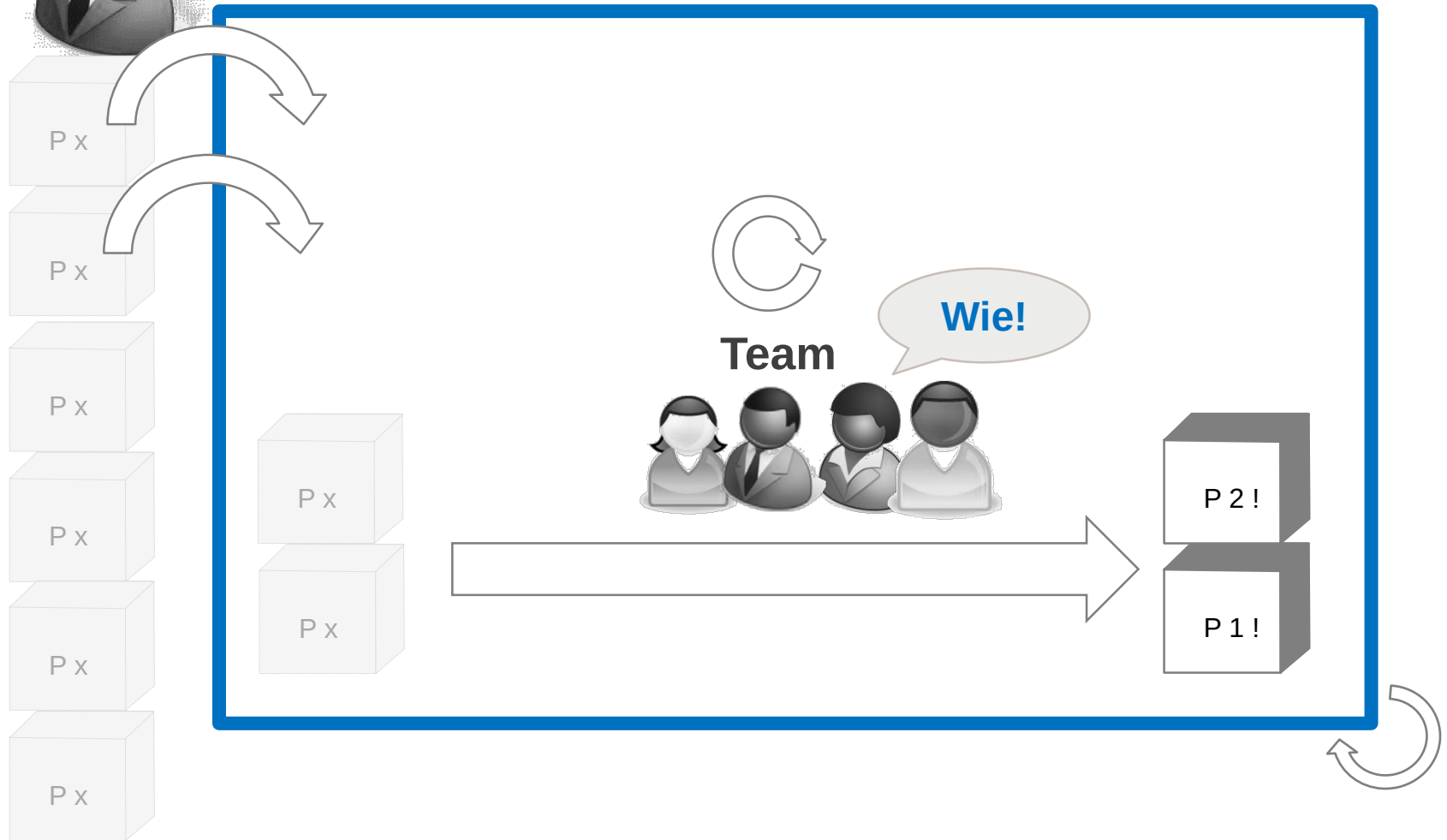


Freiheit in definierten Grenzen

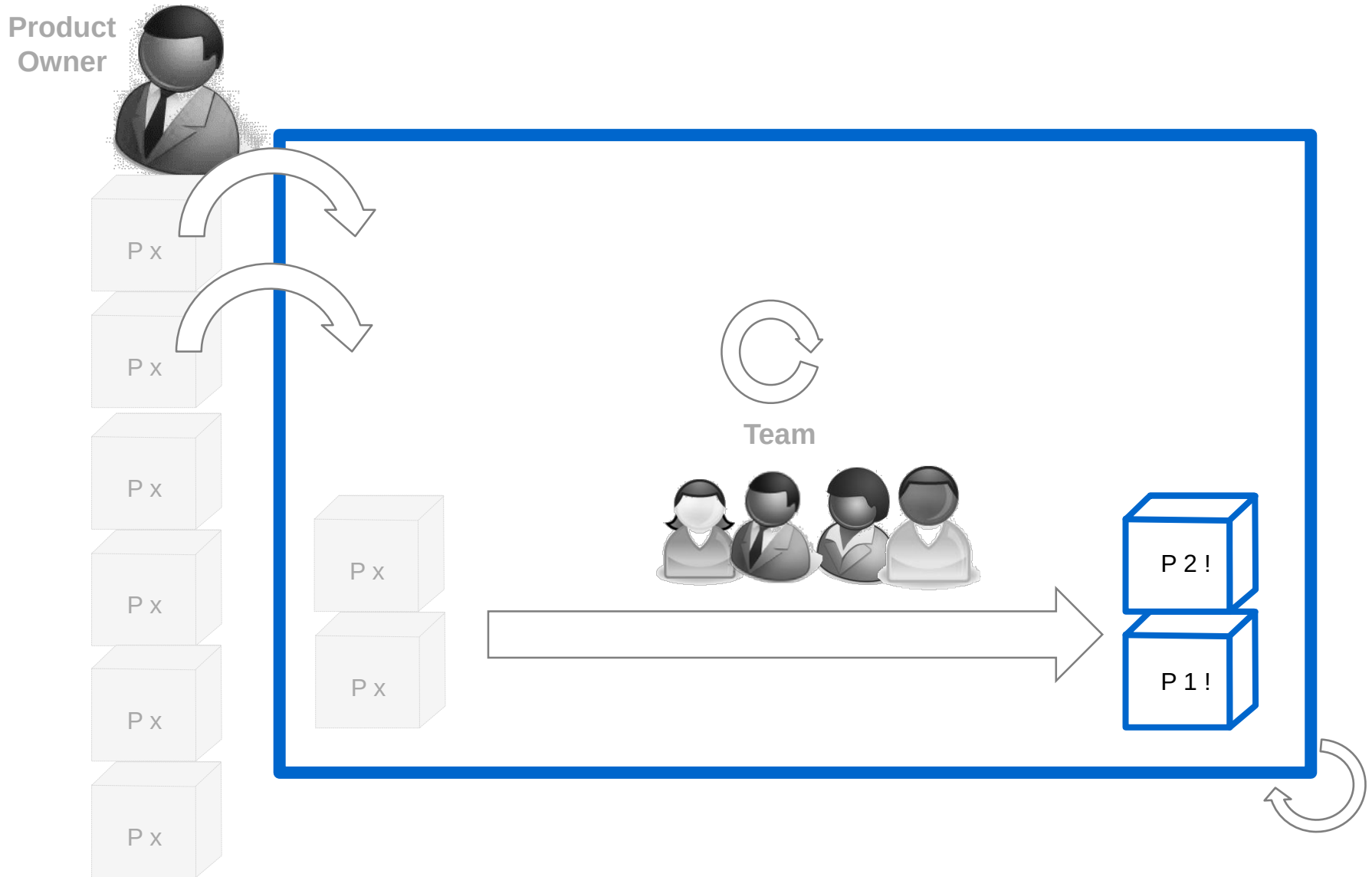
Product Owner

Was!

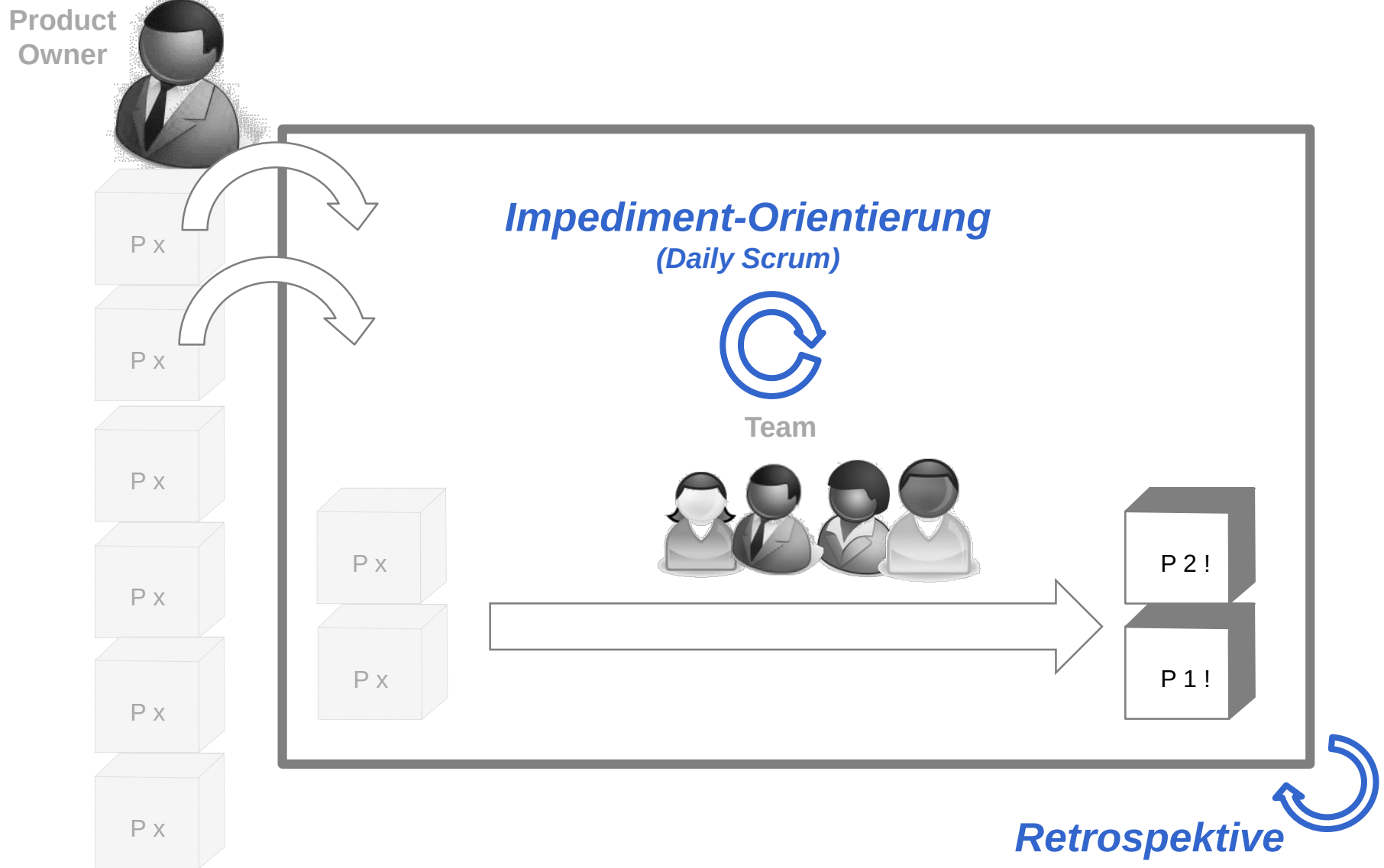
„Geschützter Raum“



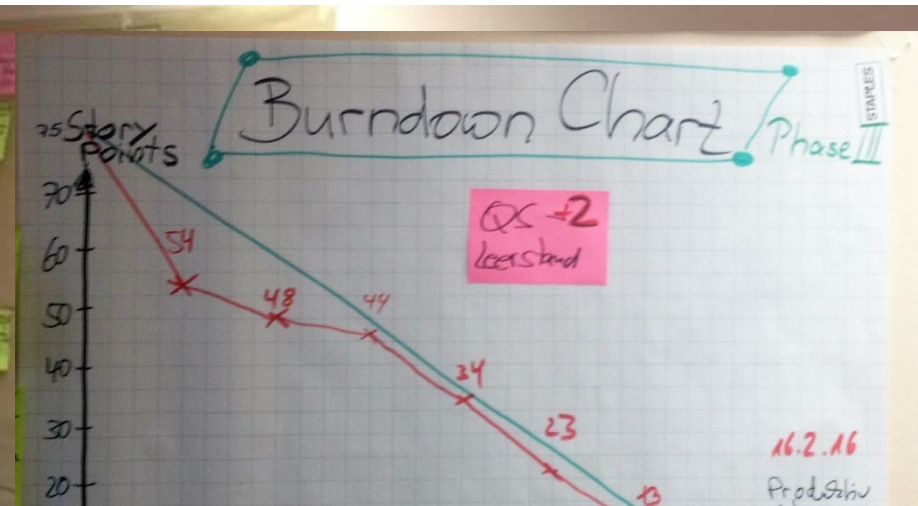
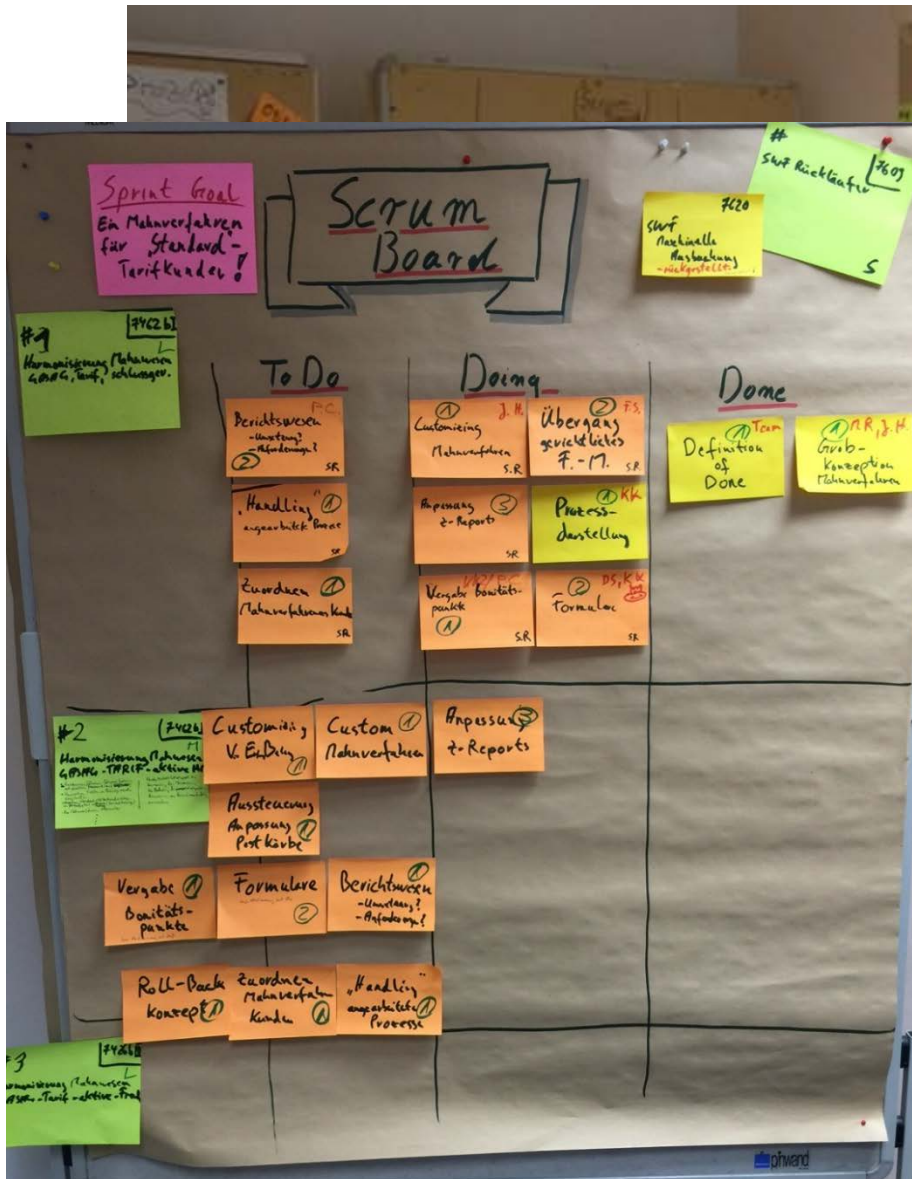
Fokussierung durch eng definierte Sprint-Backlogs



Inspect und Adapt – kontinuierlich



Einfachheit, einfache Visualisierung, Haptik (1/2)



Quelle: Heupel Consultants, April 2016

Einfachheit, einfache Visualisierung, Haptik (2/2)



Henrik Kniberg & Lars Roost

Entnommen: Kniberg/Roost: Is SAFe evil? http://gotocon.com/dl/goto-cph-2015/slides/HenrikKniberg_and_LarsRoost_IsSAFeEvil.pdf

Einfach ... - Weitere Beispiele

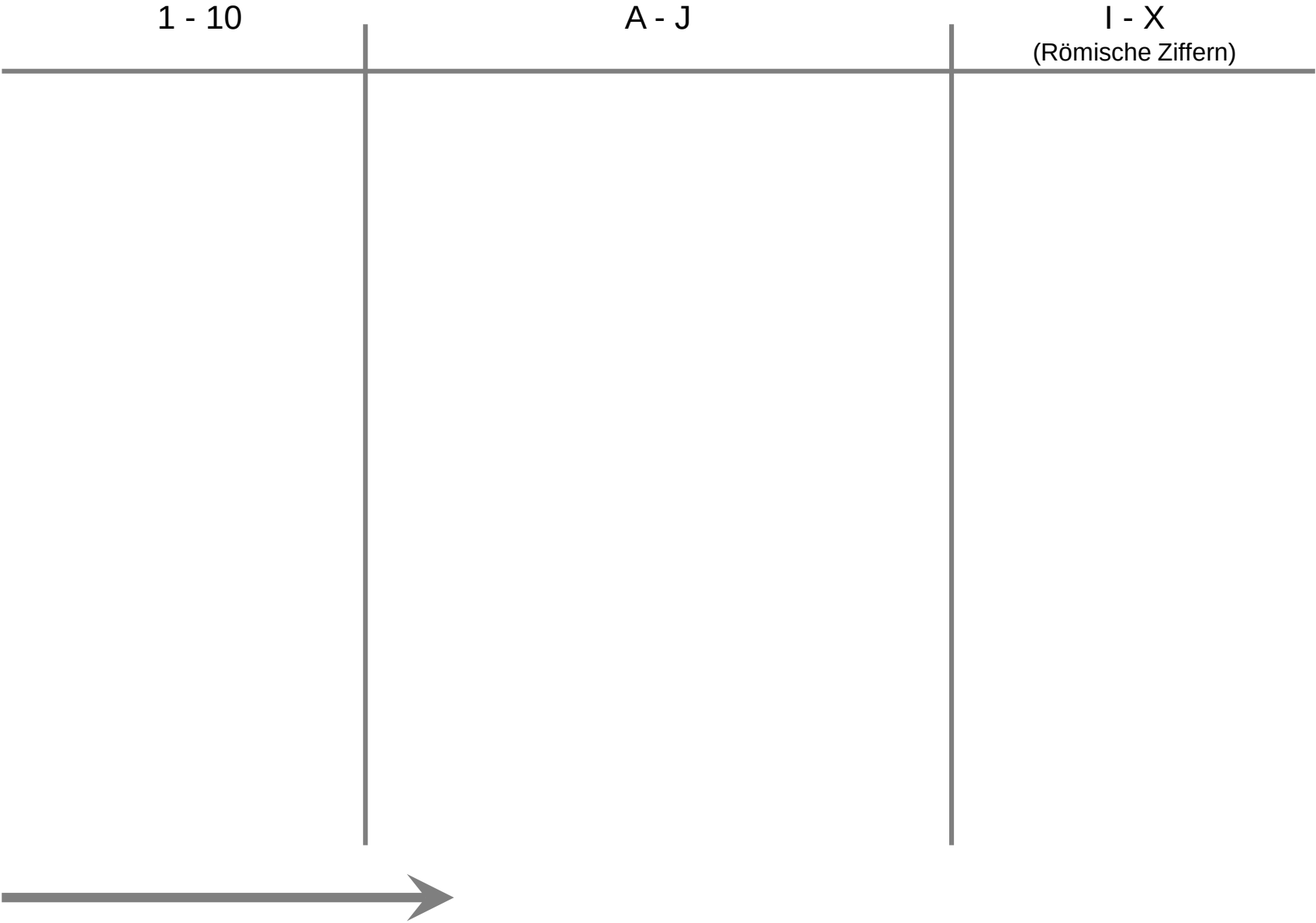
Einfach...

- ... das machen, was vereinbart wurde
- ... binär messen („1“ oder „0“)
- ... erst einmal die grundlegenden Fragen (Who-What-Why)
- ... denen vertrauen, die es machen
- ... nur eine Sache zur Zeit
- ... einfache und klare Rollen und Aufgaben
- ... lernen, ausprobieren, besser machen



© HaywireMedia - Fotolia

Work-In-Progress-Übung – Schritt 1



Work-In-Progress-Übung – Schritt 2

1 - 10

A - J

I – X
(Römische Ziffern)



Top 10 – Evidenzbasierte Einzelfaktoren mit 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 Auftraggebern und Projektsteuerungs-Organisation in Konflikt- und Schlüsselsituationen ist gelungen.	1,60
➔	6. Meinungsverschiedenheiten wurden wertneutral betrachtet.	1,53
➔	7. PL war in der Lage für angenehmes Klima ... zu sorgen und so 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. PL war in der Lage, Teamgeist zu aktivieren, durchgängig zu motivieren und ... das Beste aus jedem Einzelnen herauszuholen.	1,50

Quelle: Komus et al. – Erfolgsfaktoren im Projektmanagement – eine evidenzbasierte Untersuchung

***Wo agile Methoden
der bessere Ansatz sind***

***Sind agile Methoden erfolgreicher?
- Studienergebnisse -***



3. Internationale Studie Status Quo Agile

in Zusammenarbeit mit



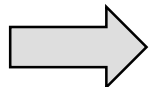
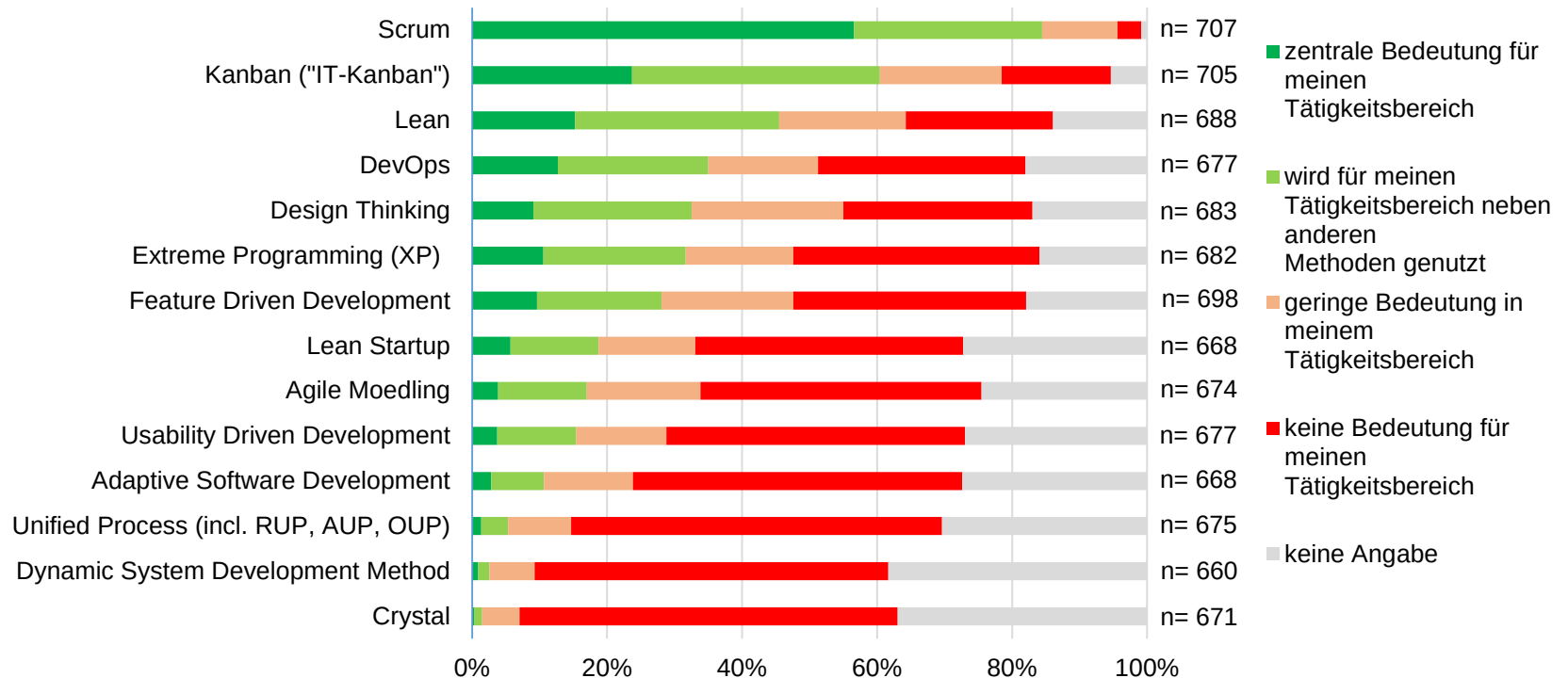
Erhebung in Q3 und Q4 2016
Über 1.000 Teilnehmer aus über 30 Ländern

www.status-quo-agile.net

www.status-quo-agile.de

Bedeutung von agilen Methoden

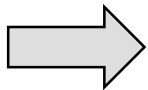
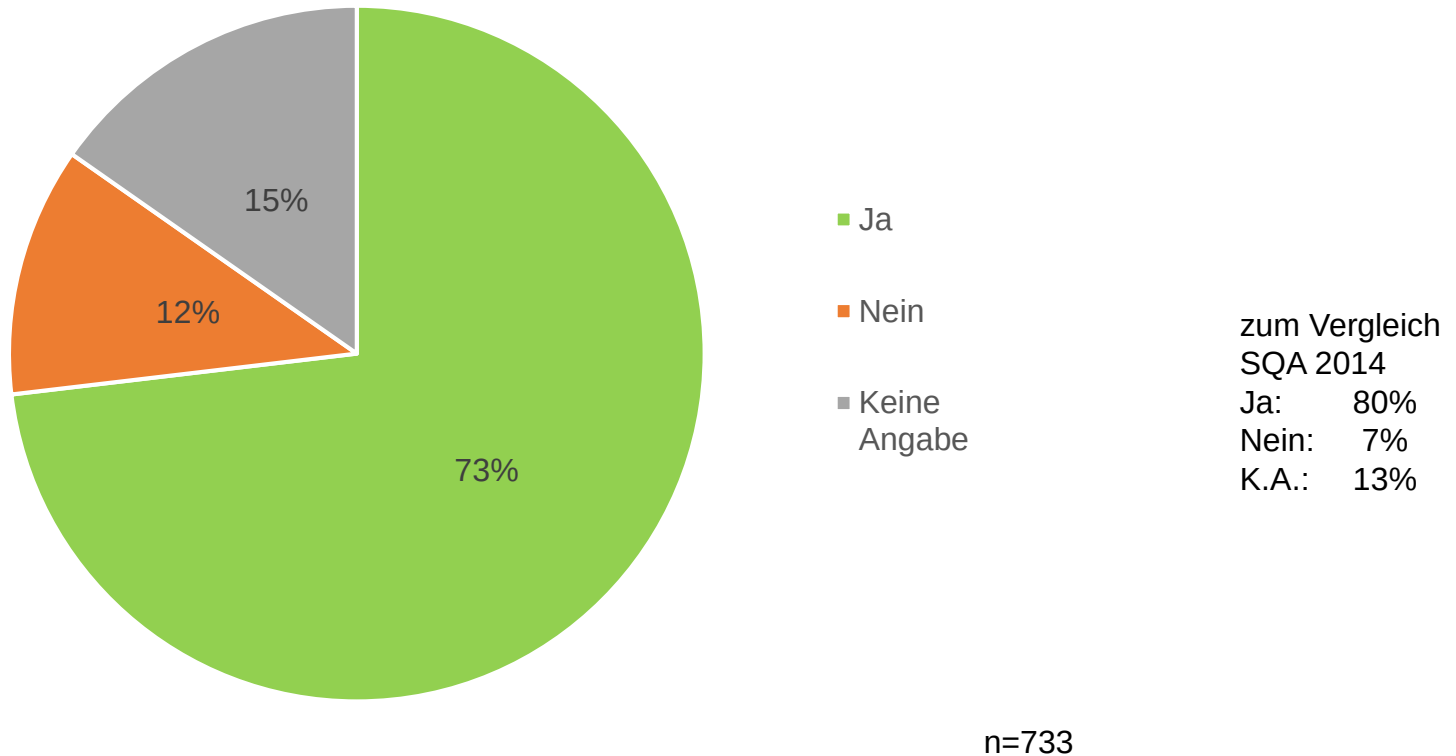
Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?



***Scrum ist nach wie vor meistverbreitet.
DevOps gewinnt an Bedeutung.***

Verbesserungen durch agile Methoden

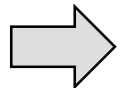
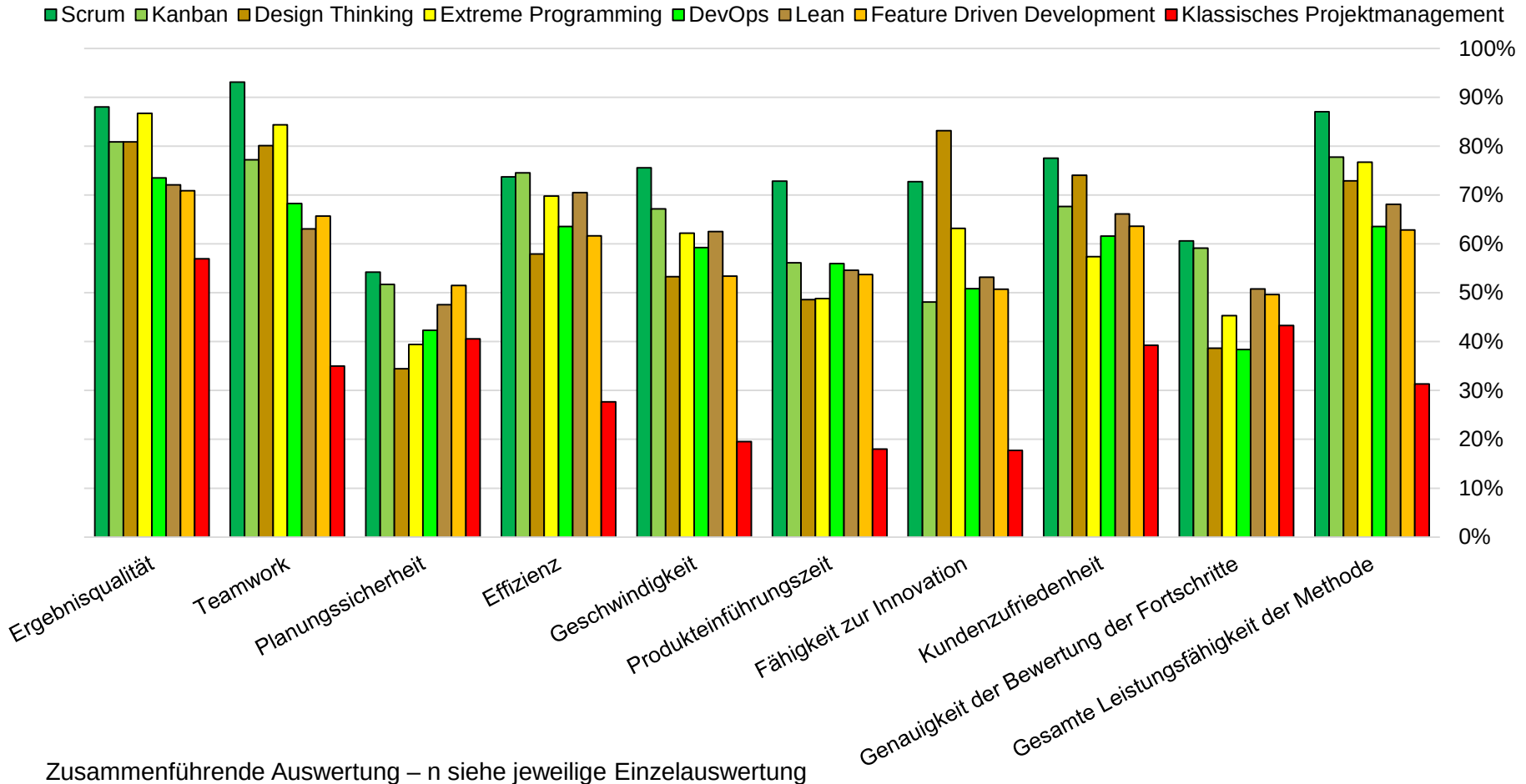
Sind durch die Anwendung von agilen Methoden Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?



Wieder sieht die deutliche Mehrheit der Befragten Verbesserungen durch agile Methoden

Erfolgsquoten agiles versus klassisches Projektmanagement

Summe aus den Bewertungen der Merkmale mit "Sehr gut" und "Gut"



Agile Methoden auch bei Ergebnisqualität, Kundenzufriedenheit, und Bewertung von Fortschritten deutlich überlegen

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

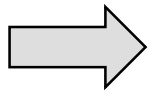
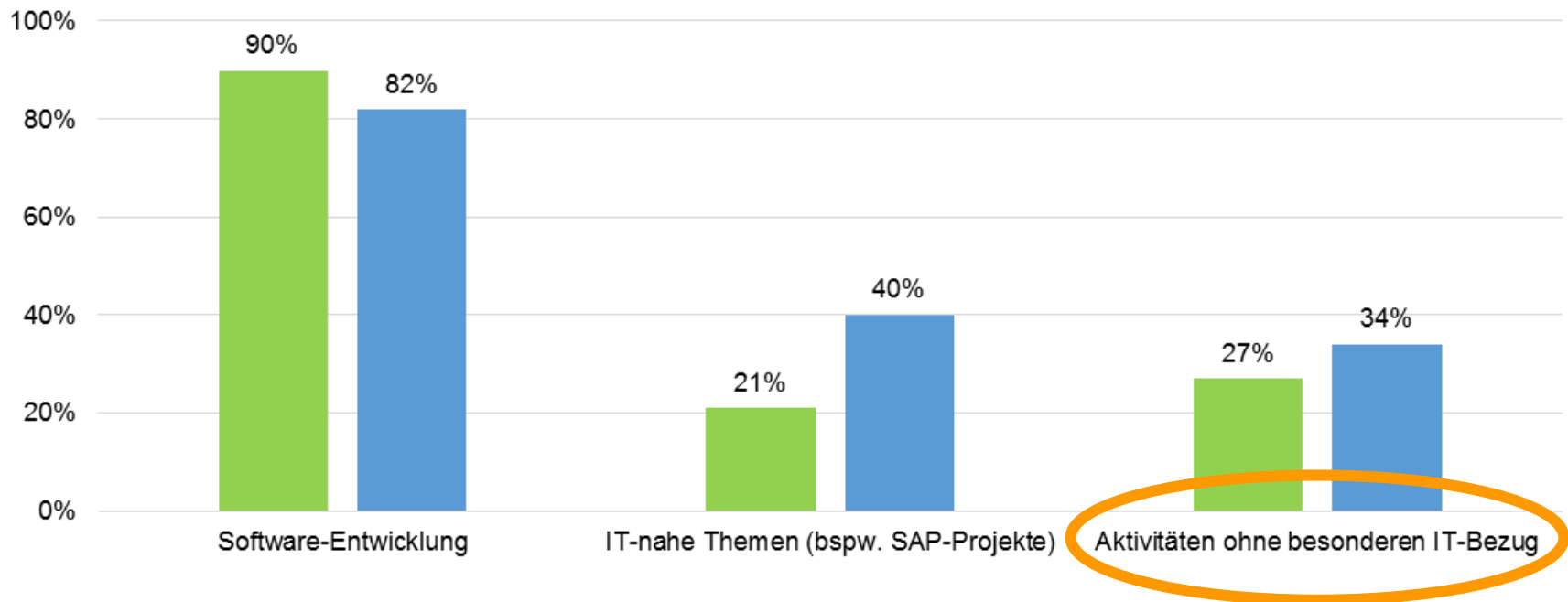
www.status-quo-agile.de

Agile Methoden überall?

Anwendungsfelder Agile Methoden

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

■ 2014 n=387 ■ 2016 n=720

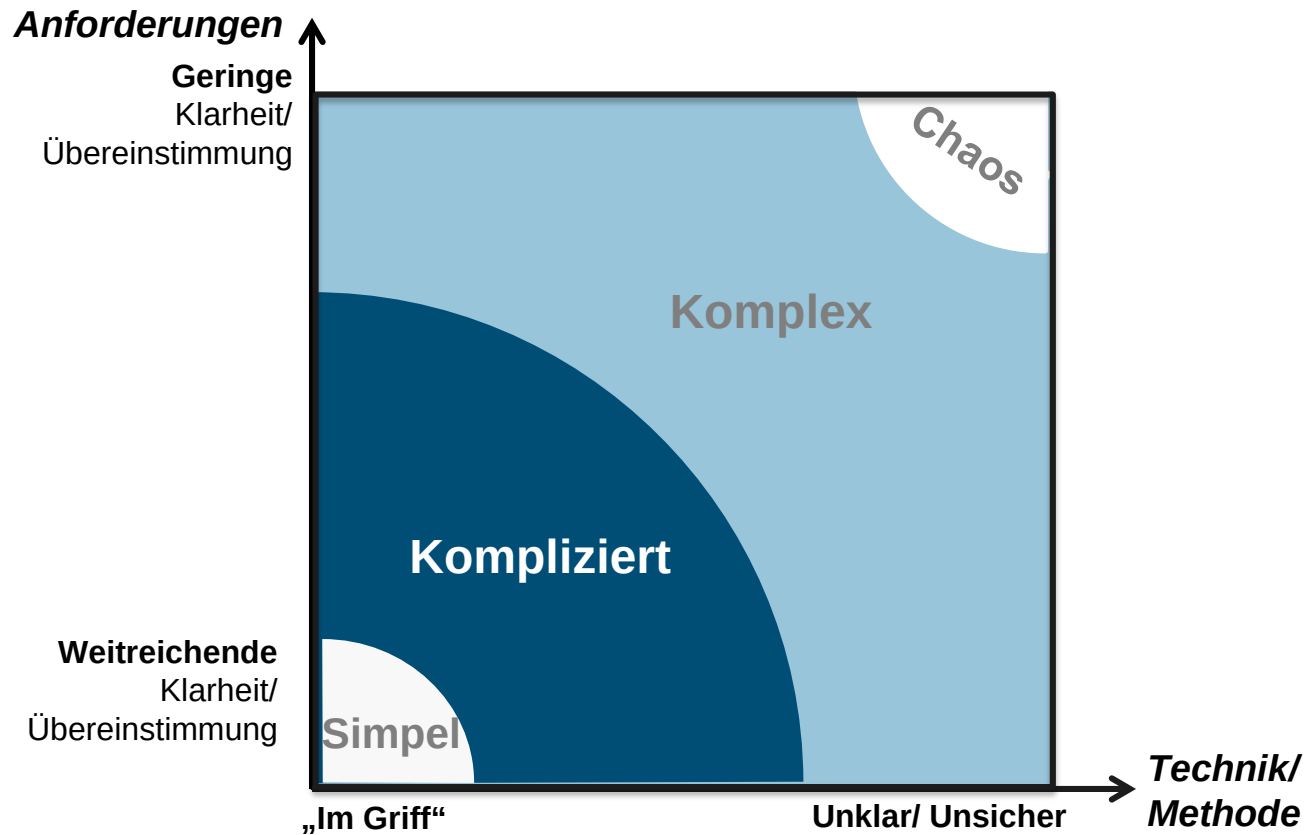


Agile Methoden werden längst nicht mehr nur in der SW-Entwicklung eingesetzt

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

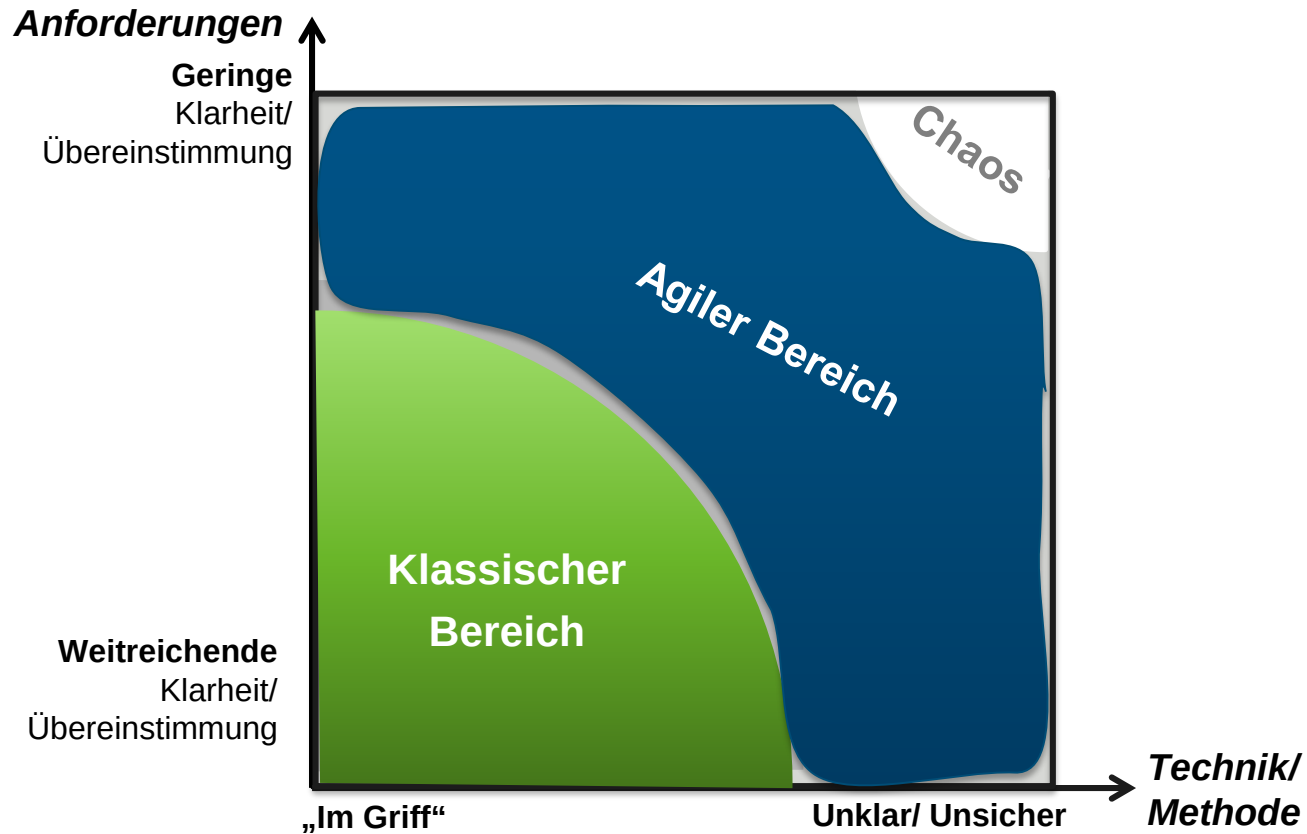
www.status-quo-agile.de

Komplex – oder nur kompliziert?



Nach: Ralph D. Stacey: Strategic Management And Organisational Dynamic: The Challenge of Complexity

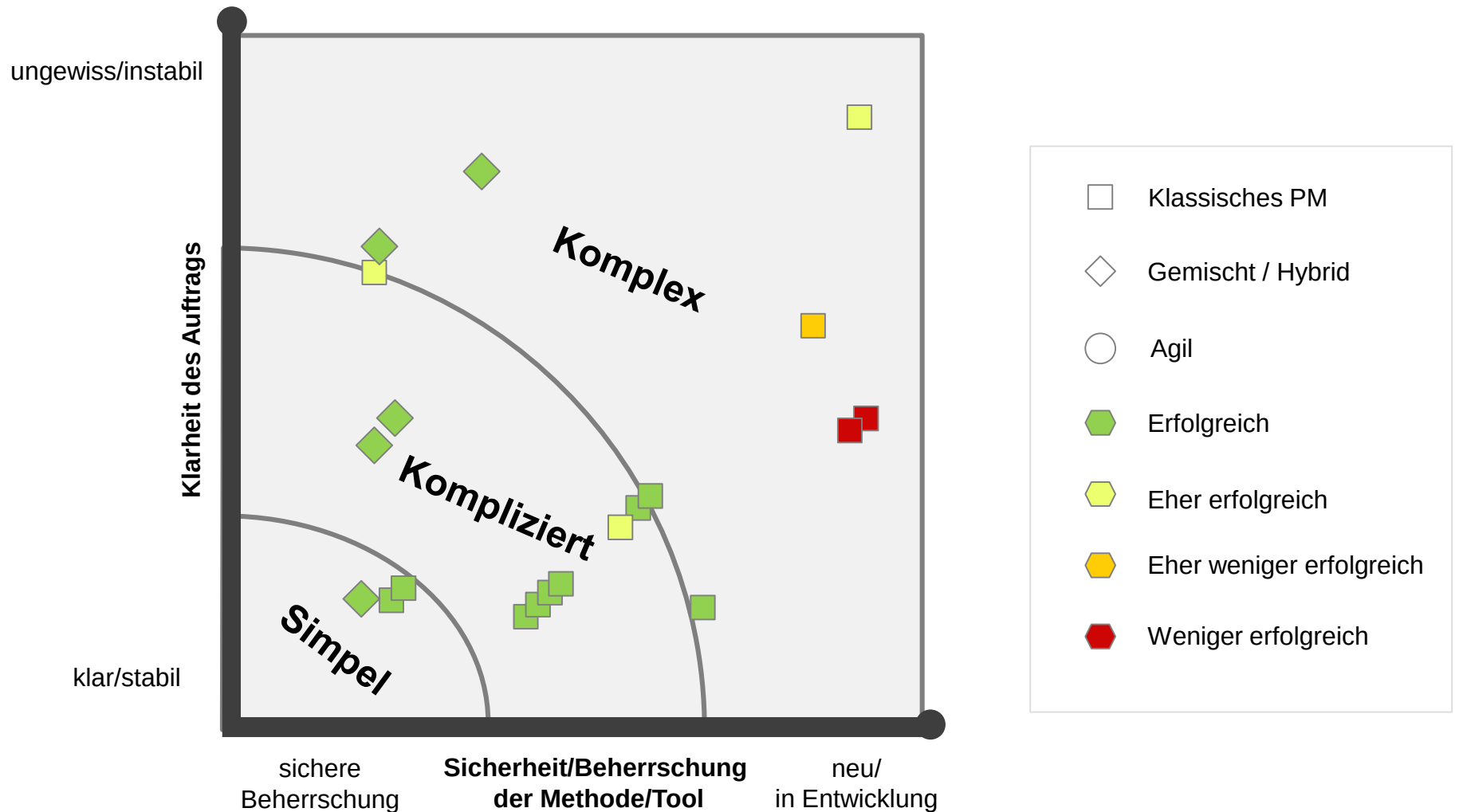
Auswahl der geeigneten Vorgehensweise



Nach: Ralph D. Stacey: Strategic Management And Organisational Dynamic: The Challenge of Complexity

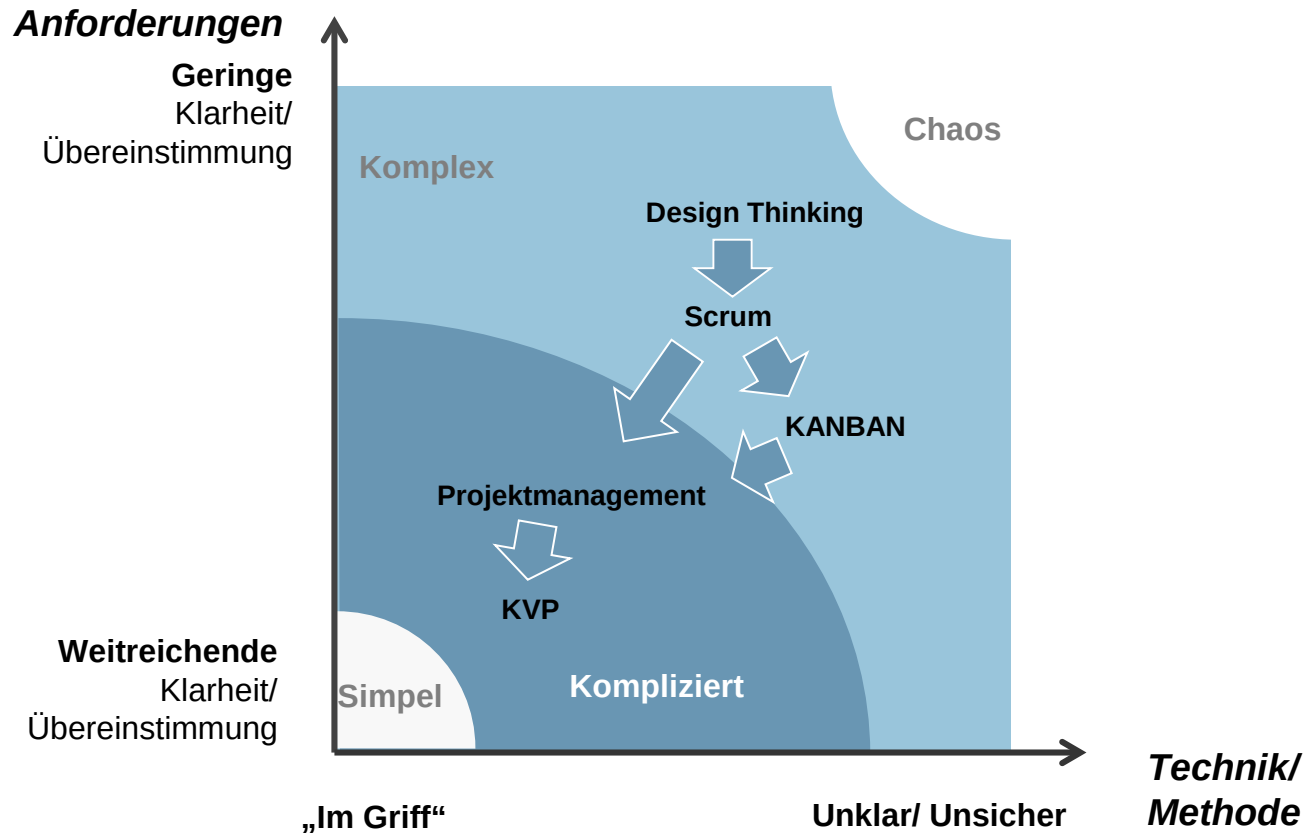
Beispiel Projektportfolio

Projekte auf der Stacey-Matrix (klassische und hybride Projekte)



Basis: Deutsche Versicherung

Entwicklungspfad auf der Stacey-Matrix

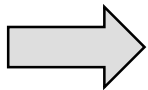
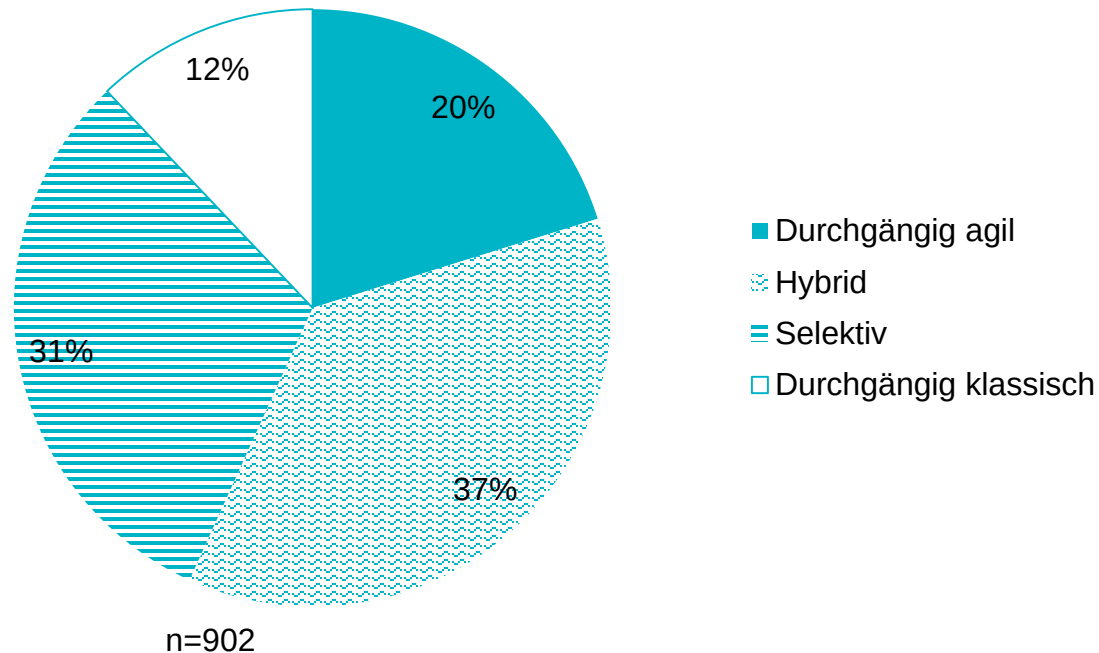


Nach: Ralph D. Stacey: Strategic Management And Organisational Dynamic: The Challenge of Complexity

Agile Methoden in die klassische Welt einbinden

Anwendungsfelder und Verbreitung

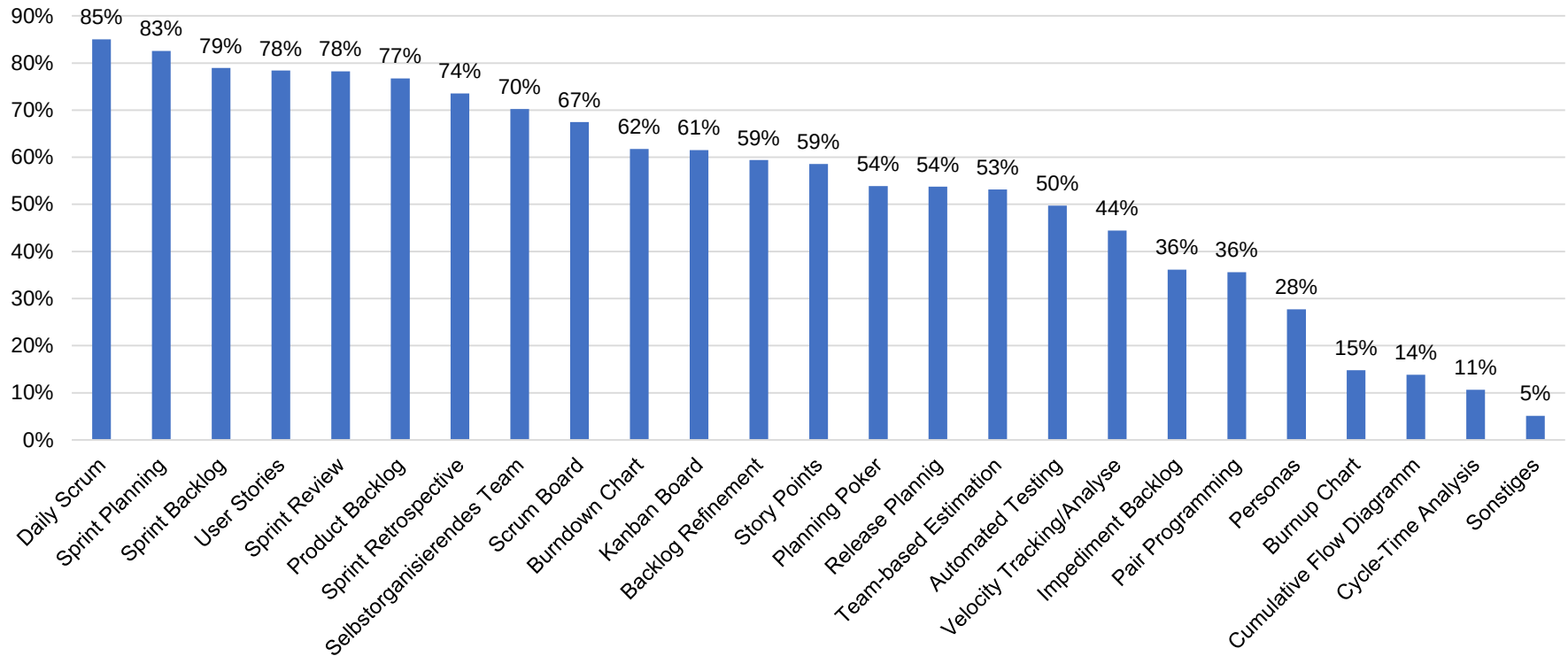
In welcher Form setzen Sie agile Methoden in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?



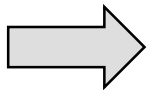
Nur eine Minderheit lebt agile Methoden durchgängig („nach Lehrbuch“)

Nutzung agiler Techniken

Welche agilen Techniken wenden Sie an?



n=722 (Mehrfachantworten möglich)



Die meistverbreiteten Techniken lassen sich auch ins klassische Projektmanagement einbinden

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Hybrides Projektmanagement: Water-Scrum-Fall

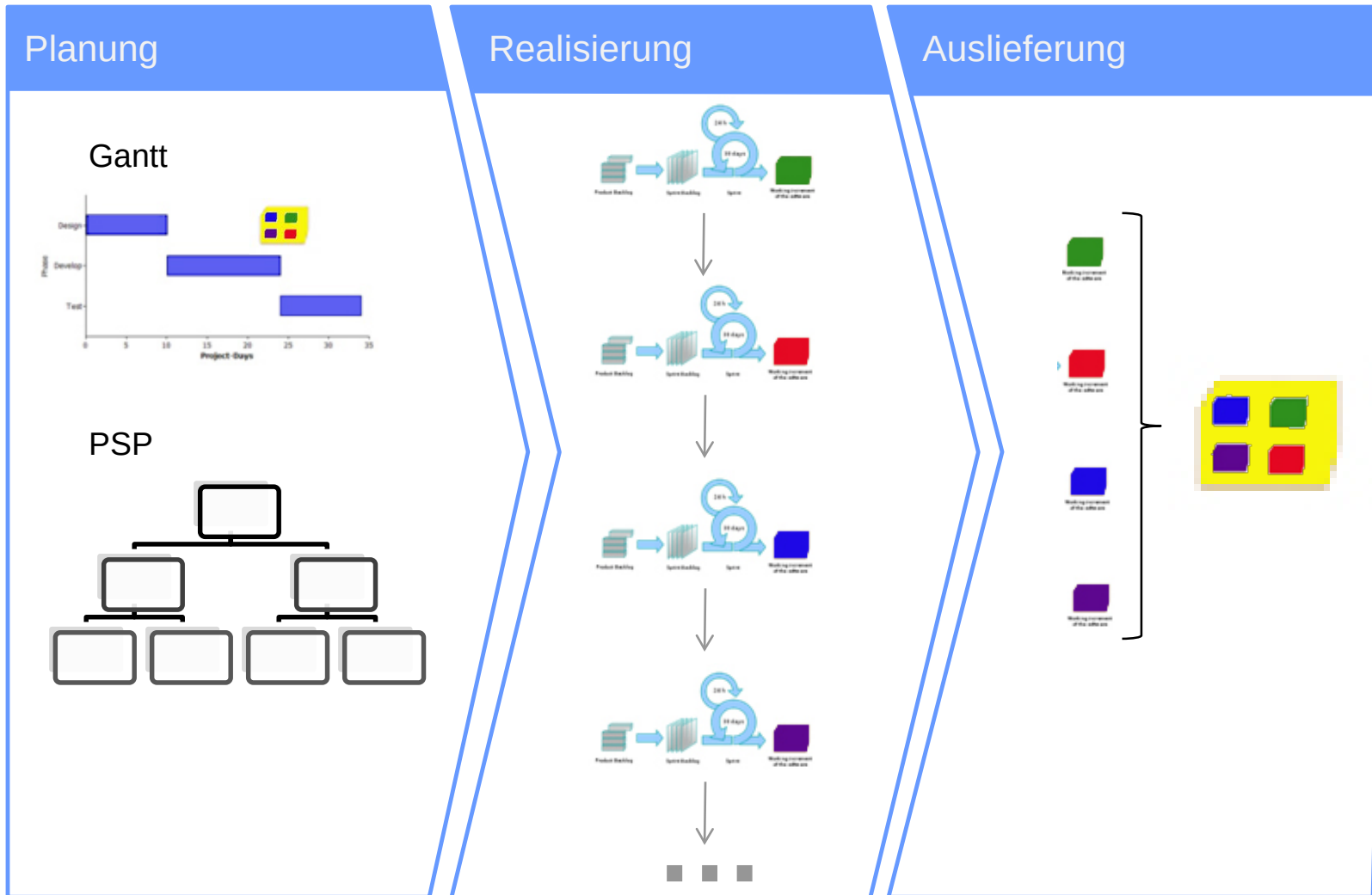
Water

–

Scrum

–

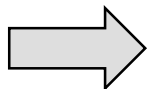
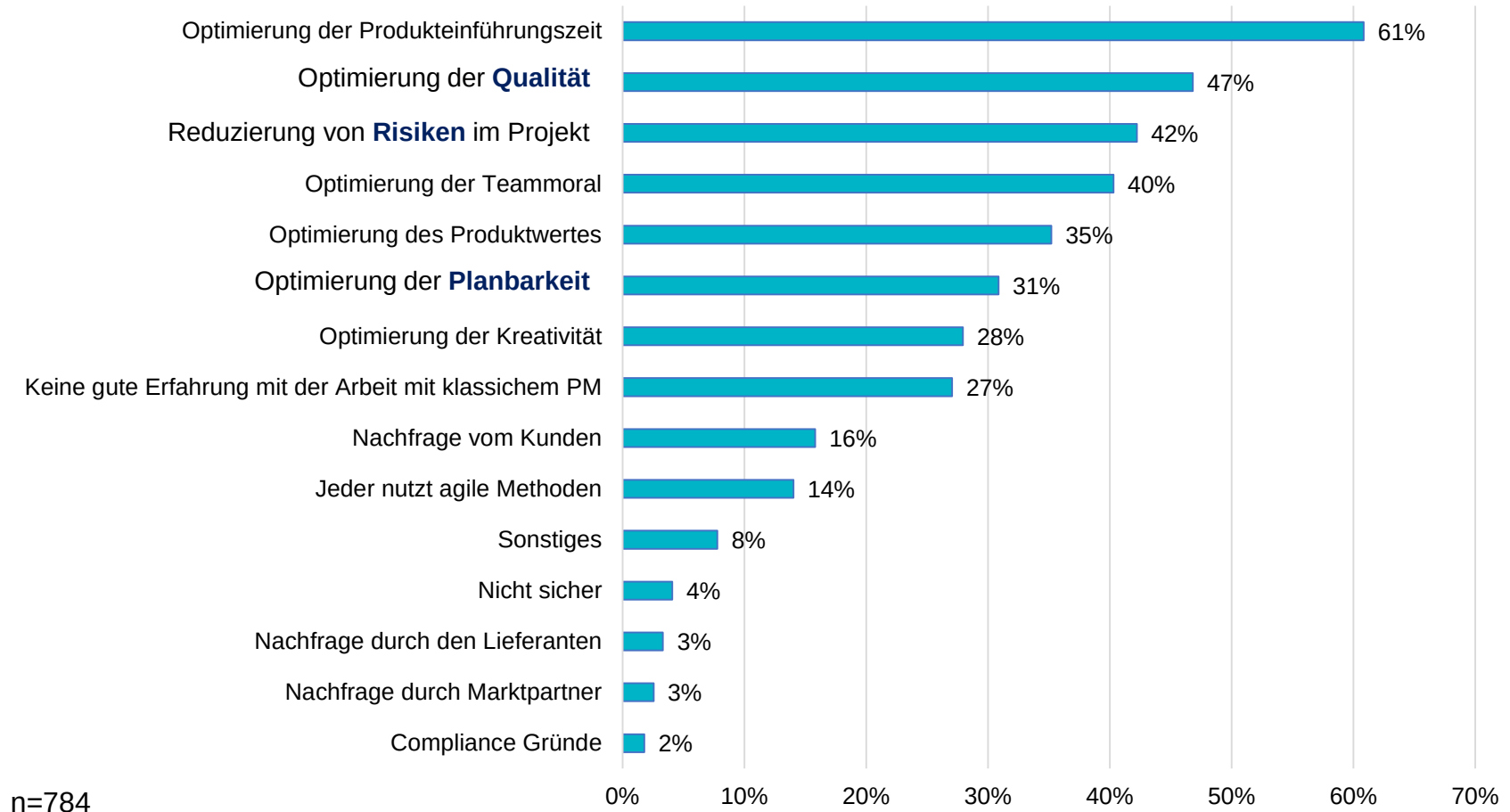
Fall



Agile Methoden Feigenblatt für schlechte Qualität?

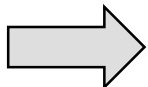
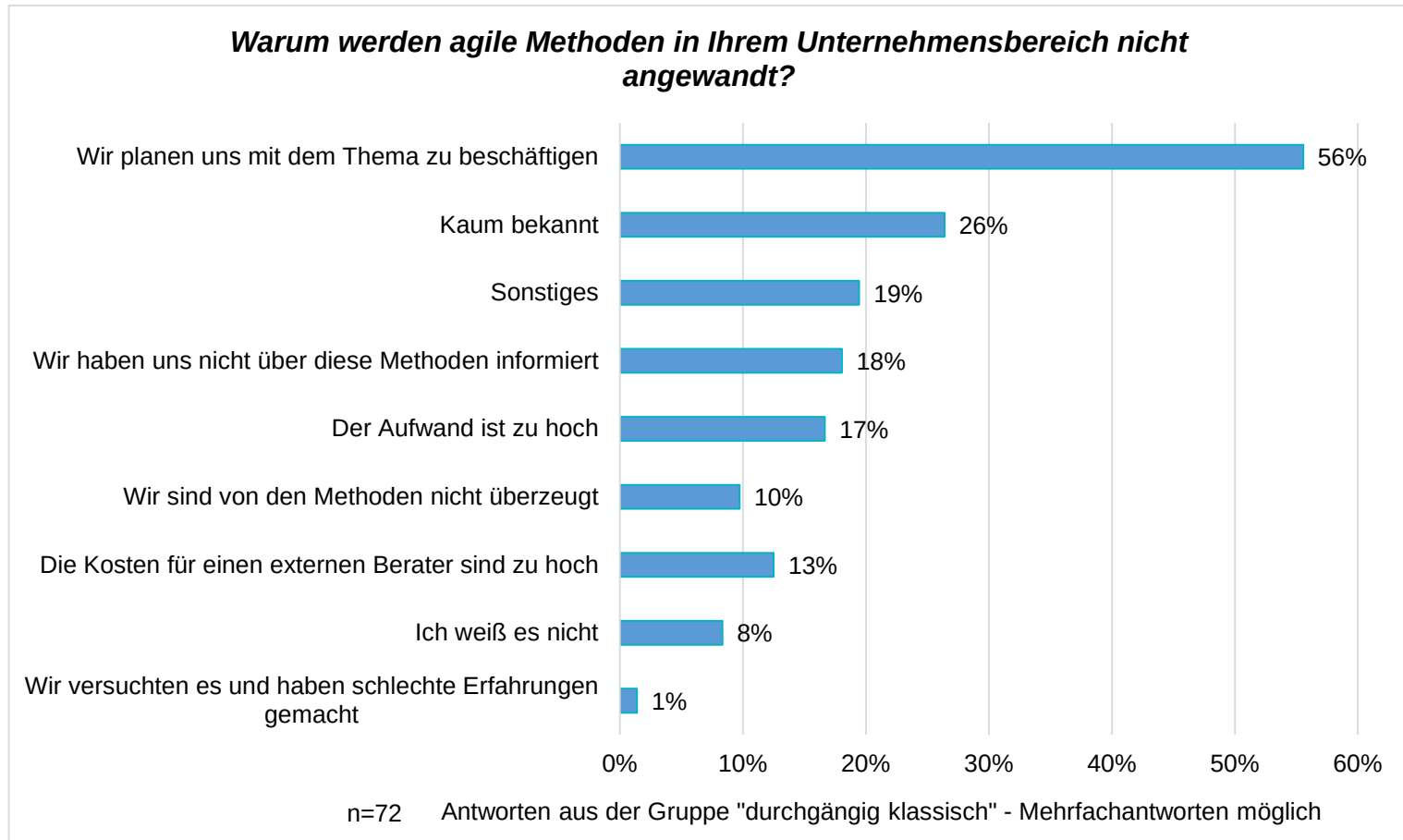
Qualität und Risikoreduktion als Grund *für* agile Methoden

Warum hat sich Ihr Unternehmen dazu entschlossen, mit Agilen Methoden zu arbeiten?



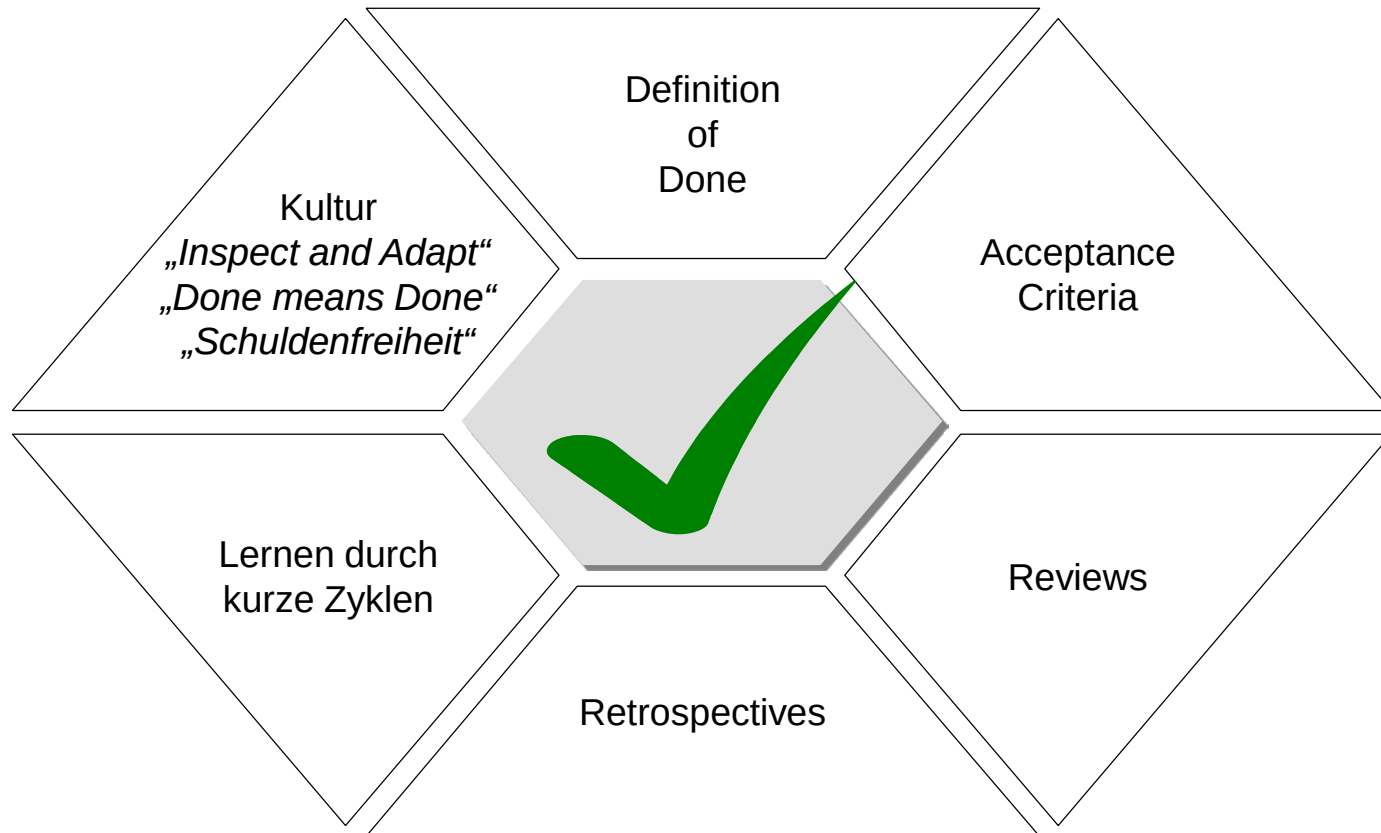
Qualität und Risikominimierung Gründe für die Nutzung agiler Methoden

Beweggründe für *Verzicht* auf agile Methoden



Wenige substantielle Gründe gegen agile Methoden

Qualität in agilen Methoden



Agile Methoden in das Methodenportfolio einführen

Für komplexe Aufgaben kann es kein Kochrezept geben

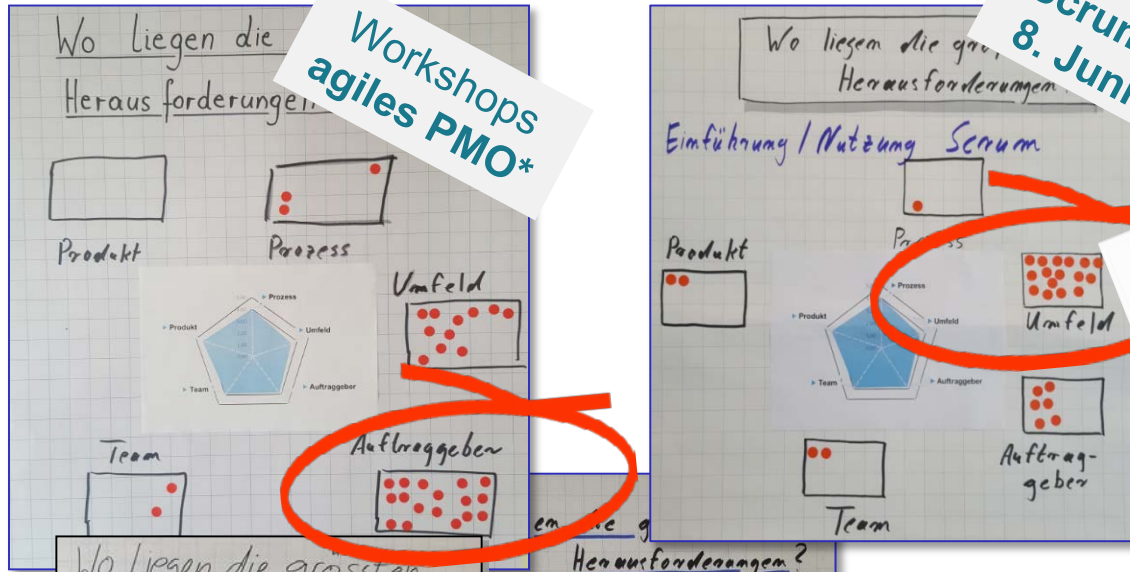


myAgile: Identifikation von Barrieren in der Praxis

Workshops
agiles PMO*

Scrum Day
8. Juni '16

Projekt-
Beispiele

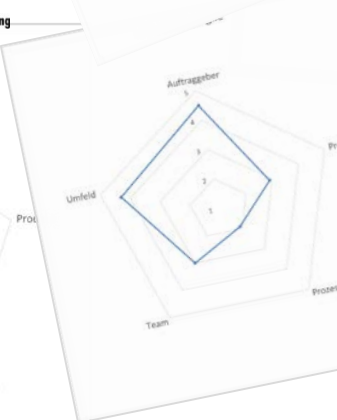
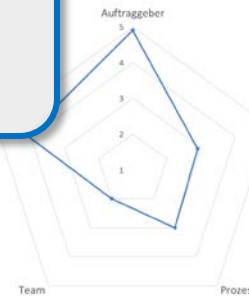


Wo liegen die größten Herausforderungen? (3 Punkte)

Umfeld und **Auftraggeber**
sind oft der Schlüssel

HEUPEL
CONSULTANTS
Wissen.Wege.Wirkung

Barriers to Agile



HEUPEL
CONSULTANTS
Wissen.Wege.Wirkung

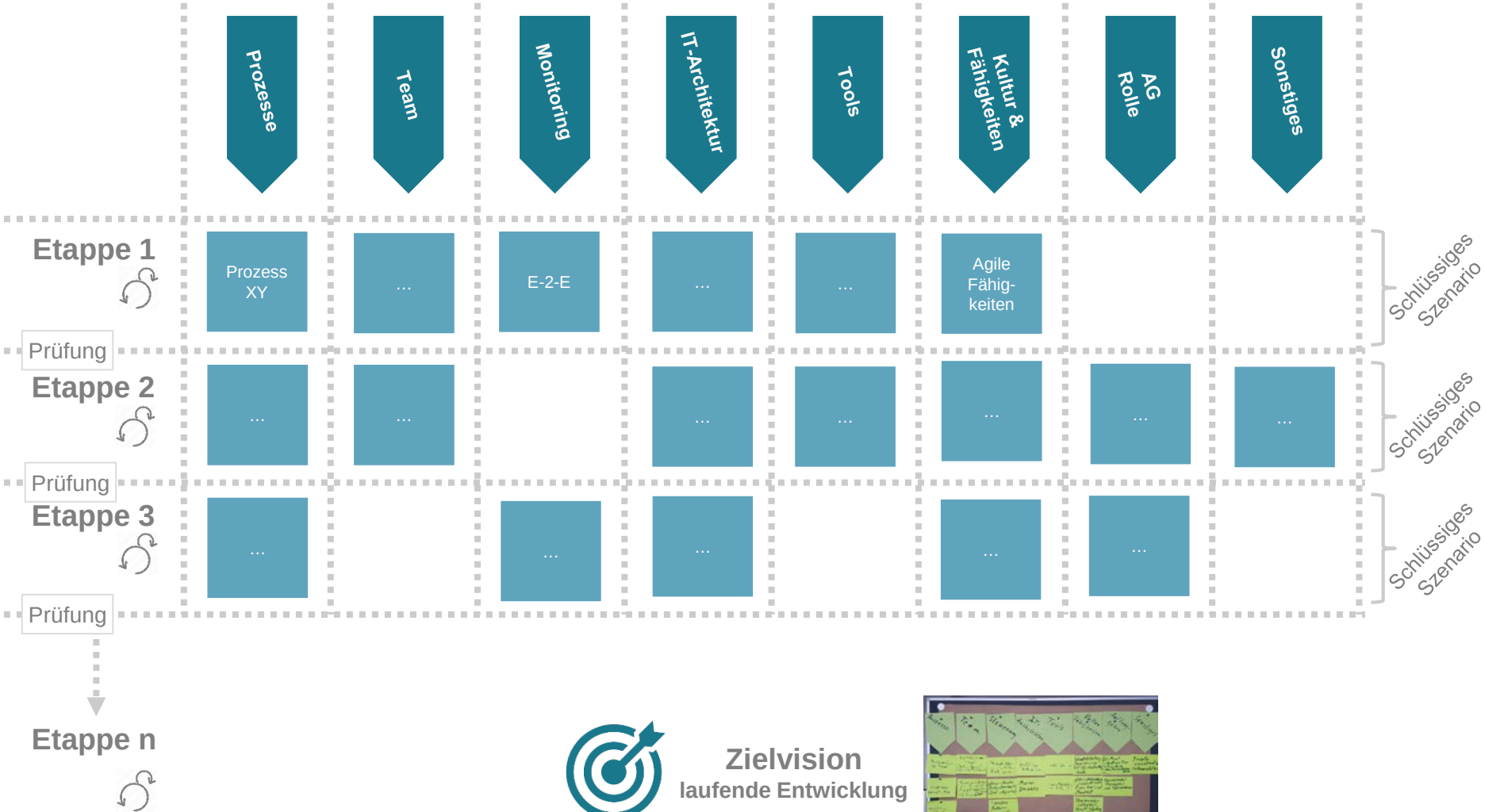
* www.process-and-project.net/agilesPMO

Das Projekt wird in vier Modulen bearbeitet



Modul	Ziel	Terminierung
1. Analyse	▶ Bestandsaufnahme ▶ „Readyness“ - Check	1 Woche
2. Konfiguration	▶ Entwicklung agiler Projektansatzes ▶ Auswahl „Piloten“ ▶ Planung Ausbildung und Begleitung	1 Woche
3. Ramp-Up	▶ Vorgespräche und Backlog-Aufbau ▶ Training und methodische Absicherung ▶ Intensivere Begleitung beim Start	2 Monate
4. Projekt	▶ Absicherung agiler Projektarbeit durch situative Begleitung (Shadow PO/Shadow Scrum Master) ▶ Inspect und Adapt Projektmethodik	10 Monate

Vorgehen Agile Transition



Quelle: Komus/Heupel Consultants

Agile Methoden einführen – Prinzipien

- **Agilen Prinzipien nutzen**
 - Keine Paralyse durch Analyse
 - Schnelle Lernkurven ermöglichen
 - Nutzen von Beginn an
 - Es gibt kein „Fertig“
- **Kein Content-freies Projektmanagement**
- **Erwartungsmanagement**
- **Keine Glaubenskriege**
- **Keine Patentrezepte**



Ist einfach immer einfach?

Agile Methoden – so einfach wie mit dem Rauchen aufzuhören



Interessant?

Keine Informationen mehr verpassen:
Aktuelle Studien,
Vorträge und Publikationen

www.process-and-project.net/newsletter

Vorträge unter www.komus.de/vortrag

Sie treffen mich bei:



Twitter: @Ayelt Komus



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



LinkedIn: <http://de.linkedin.com/in/komus>