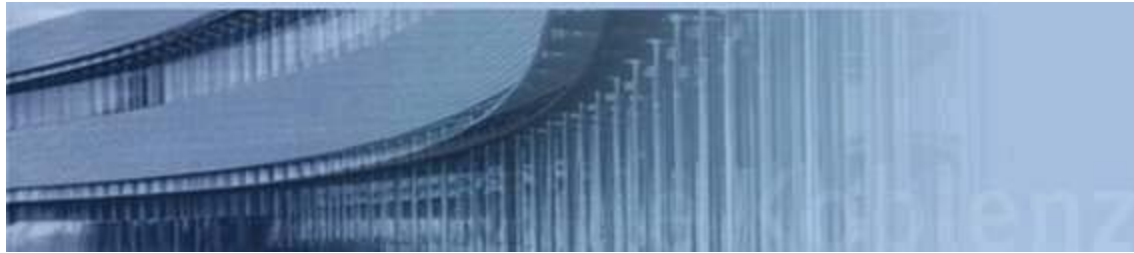


Adaptives Projektmanagement *agil, klassisch, unimodal, bimodal, multimodal, hybrid?*

"Mit dem Hammer in der Hand wird jedes Problem zum Nagel"



Veranstaltung
GPM-Region Düsseldorf/Rhein-Ruhr

3. April 2017

Düsseldorf

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

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

www.komus.de

www.process-and-project.net



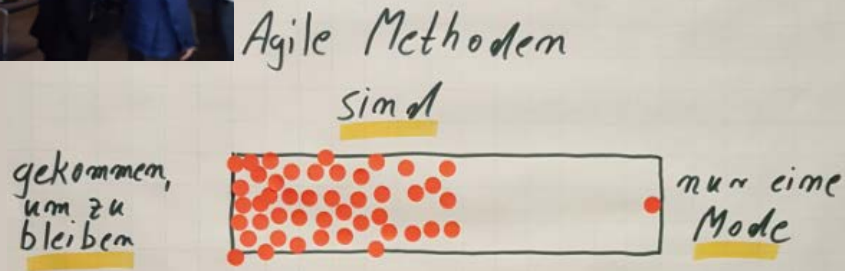
Process and Project



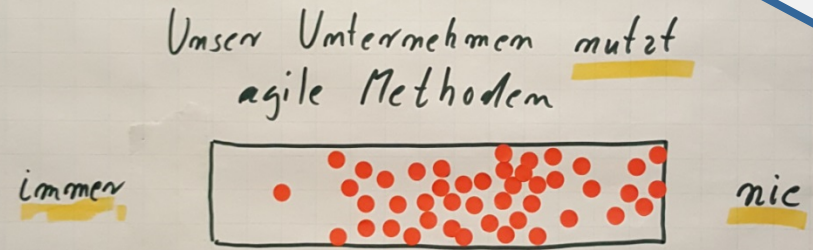
Teilnehmereinschätzungen



GPM-Veranstaltung
Düsseldorf
3. April 2017



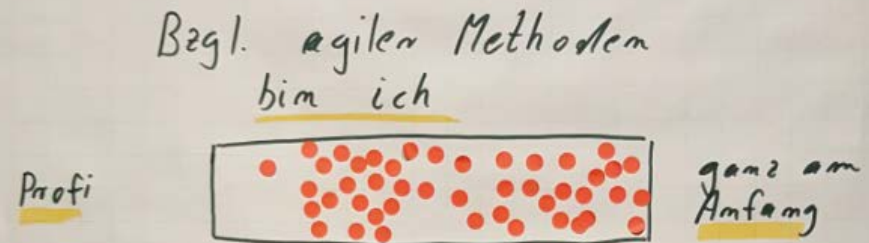
Agile Methoden werden
als dauerhaftes Thema
eingeschätzt



Viele Unternehmen
nutzen agile Methoden;
aber nicht durchgängig



Die TN erwarten eine
Vermischung der
Methoden



Das agile Know-How der
TN ist breit gemischt

Agile Arbeitsweise – Wichtigster Erfolgsfaktor

Sechs Erfolgsfaktoren zur effektiven Organisationsgestaltung

Sechs organisatorische Erfolgsfaktoren ...

... erhöhen
Erfolgsrate¹

	 Agile Arbeitsweise	Beschleunigte Adaption an Kundenwünsche und Produkteinführung, höheres Mitarbeiterengagement	
	 Effektive, wertschaffende Zentrale	Ausübung der strategischen Rolle, Best-practice Sharing, Exzellenz in Unterstützungsfunktionen	
	 Klare Zuordnung Ergebnisverantwortung	GuV-Logik folgt der Unternehmensstrategie, Handlungsspielraum für Ergebnisverantwortliche	
	 Nähe zur "Frontline", flache Hierarchien	Zielgerichtete "Frontline"-Unterstützung durch die Organisation, Verständnis lokaler Märkte	
	 Effektiver Einsatz von Shared Services	Nahtlose End-to-End-Prozesse, effektiver IT-Einsatz, stringente Governance	
	 Fokus auf Mitarbeiter & Zusammenarbeit	Klare Aufgabenverteilung, einfache Entscheidungswege, effektive Mitarbeiterprozesse	

Copyright © 2017 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

1. Die Erfolgsrate bildet den relativen Einfluss eines Erfolgsfaktors auf den wirtschaftlichen Gesamterfolg eines Unternehmens ab. Sie beschreibt, um wieviel die Erfolgswahrscheinlichkeit steigt, wenn der jeweilige Erfolgsfaktor umgesetzt wurde. Erfolg wird hierbei an einer überdurchschnittlichen Marge und Wachstum festgemacht.
Quelle: Umfrage "Organization of the future", BCG Analyse

PressRelease - Schaubilder-Vfinal2.pptx

*„Die Glaubenskriege
sind langsam vorbei.*

*Wir können also
anfangen zu arbeiten.“*

*Director Operations
Deutscher Telco*

Beispiel Transformation ING-Bank

ING's new agile organizational model has no fixed structure—it constantly evolves.

P Product owner
★ Chapter lead



Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- 50+ Fachpublikationen, 100+ Keynotes/Vorträge, 100+ 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



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

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

- Agile Methoden im PM (20. Juni 2017)
- Agiles PMO (21. Juni 2017)
- BPM-Compass (28. Juni 2017)
- Projektmanagement Erfolgsfaktoren (Inhouse)
- Agiler Einkauf (22. Juni 2017)

10. Praxisforum Prozess- und IT-Management (30. Mai 2017) www.praxisforum.eu

2. Praxiswerkstatt Digitalisierung und Agilität (31. Mai 2017) www.praxiswerkstatt.eu

Praxisforum / Praxiswerkstatt



10. Praxisforum Prozess- und IT-Management, 30. Mai 2017 „Prozess-, Projekt- und IT-Management im digitalen Unternehmen“

Hochkarätige Referenten berichten über ihre aktuellen Themen, erfolgreichen Ansätze und Visionen. Interaktive Formate erlauben Austausch und die Transformation der Inhalte auf die eigenen Aufgabenstellungen.

www.praxisforum.eu

Schnellstart-Webinar
Agile Methoden, Scrum, Einbindung ins PM
23. Mai 2017
www.process-and-project.net/workshops/scrum-webinar/



Keynote

Wiebe van der Horst,
CIO der BASF Group und CIO des Jahres 2014

Global und Agil!? Chancen und Herausforderungen integrierter IT- und Prozesslösungen in Zeiten der Digitalisierung und Globalisierung



2. Praxiswerkstatt Agilität und Digitalisierung, 31. Mai 2017 „Agilität und Digitale Transformation – Vom Hype zur nutzbringenden Realisierung“



Praxiswerkstatt
Agilität & Digitalisierung



Impulsvortrag

Stefan Waschk,
Head of Agile Center of Excellence
Volkswagen AG
Agile Arbeitsweisen als Motor der Digitalisierung



Die Praxiswerkstatt bringt Experten, interessante Menschen und Treiber der Veränderung auf ihrer Suche nach neuen Konzepten und Wegen zusammen.

Prägnante, kurze Fachinputs und interaktive Formate wie Fishbowl, Open Space erlauben es, Wissen und Wege zu teilen und gemeinsam zu entwickeln.

www.praxiswerkstatt.eu



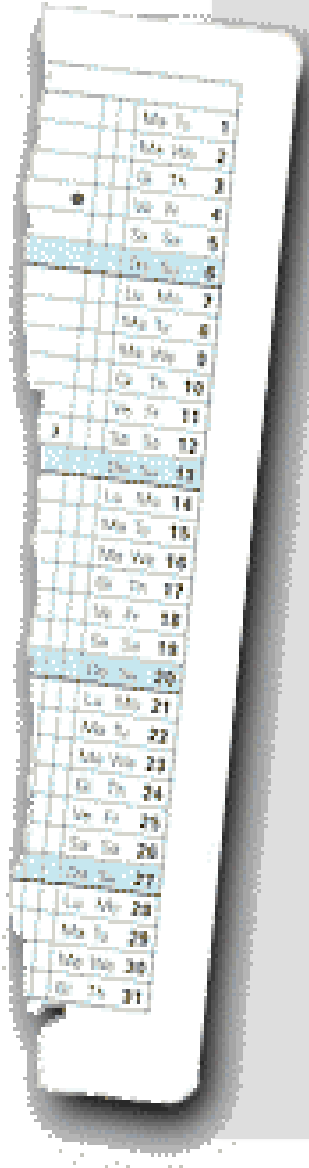


HEUPEL CONSULTANTS
SUCHT VERSTÄRKUNG:
VORDENKER MIT
BODENHAFTUNG
GESUCHT

is

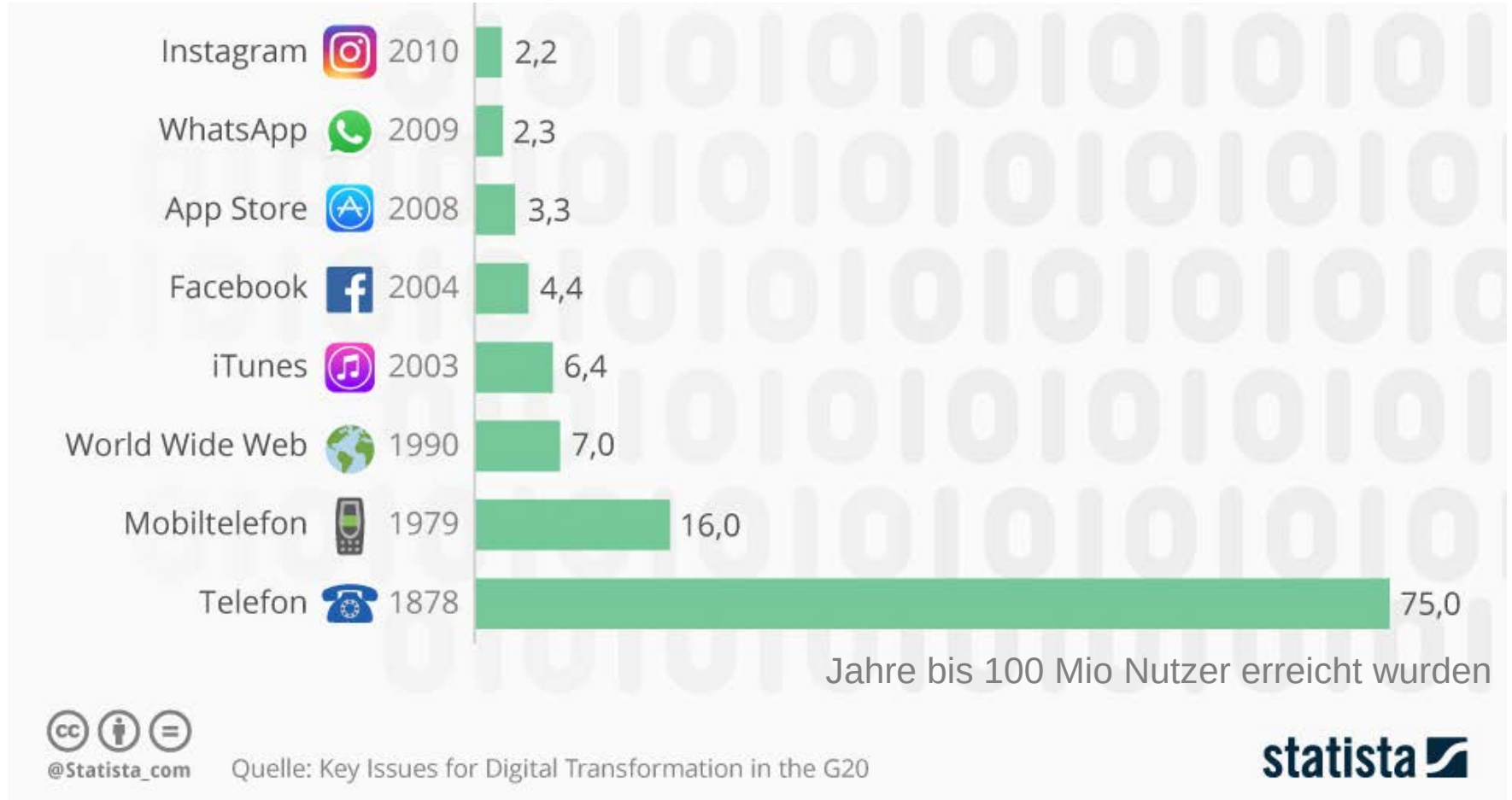


Inhalte

- 
- ☐ Digital → Agil
 - ☐ Studienergebnisse „Status Quo Agile 2016/2017“
 - ☐ Warum funktionieren agile Methoden?
 - ☐ Agile Methoden nur, wenn es nicht „darauf ankommt“?
 - ☐ 100% agil?
 - ☐ Wann agil?
 - ☐ Also bimodal?
 - ☐ Adaptives Projektmanagement
 - ☐ Unterschätzte und überschätzte Herausforderungen
 - ☐ Agile und klassische Methoden erfolgreich in Portfolio und Programm kombinieren

Digital → Agil

100 Mio. Nutzer: 75 Jahre beim Telefon – 2,2 bei Instagram



https://infographic.statista.com/normal/infografik_7573_geschwindigkeit_mit_der_sich_technologien_verbreiten_n.jpg

Fahrende Computer – Herausforderung Vernetzung



CC by Biswarup Ganguly via Wikimedia

Es gibt keine Autos mehr, ...

... sondern nur noch fahrende Computer.



CC 4.0 by Lklundin via Wikimedia

Mein Digital Profil



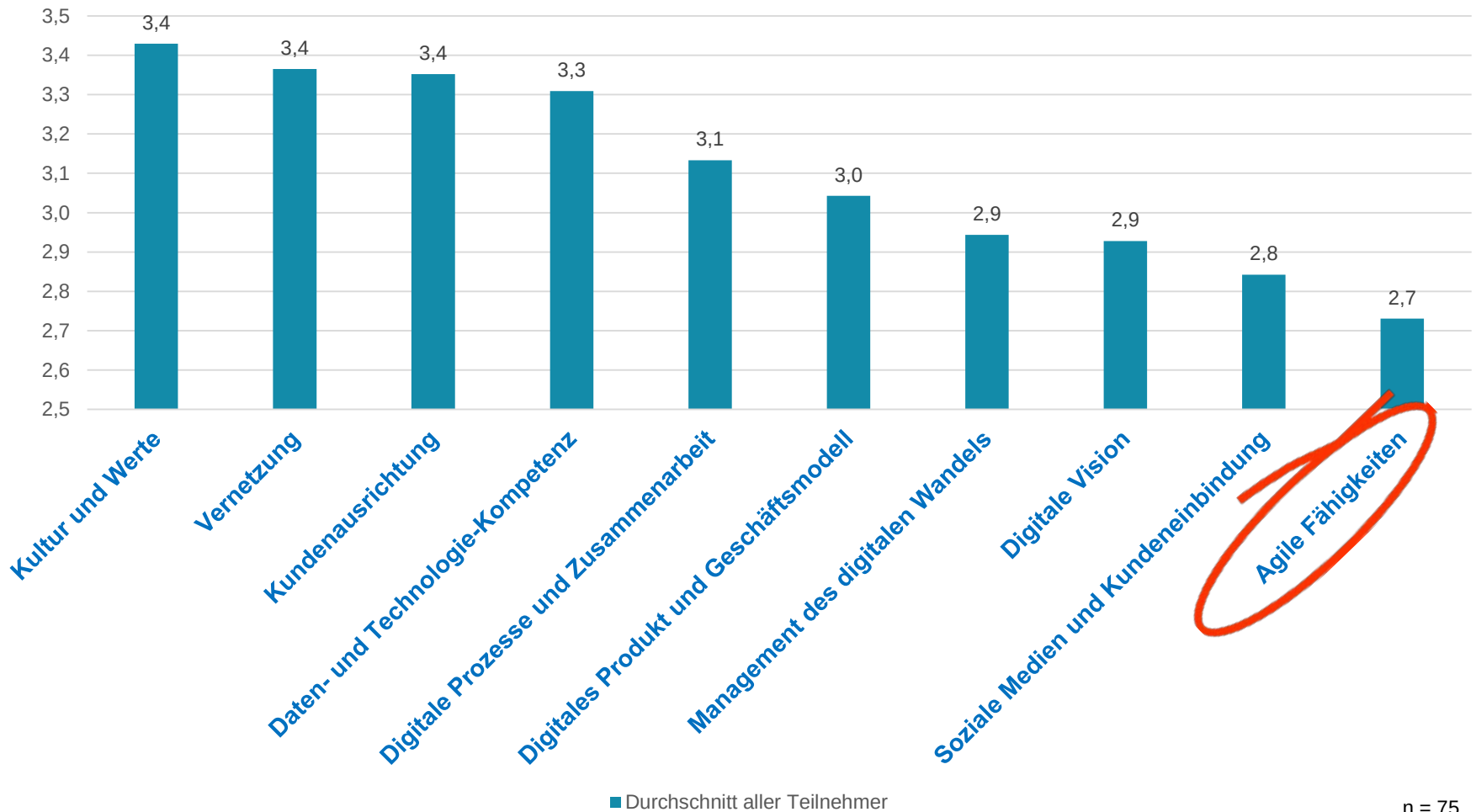
Beispiel



Mein Digital Profil

Agile Fähigkeiten schneiden durchschnittlich am schlechtesten ab!

Übersicht der Kategorien



n = 75

Quelle: Mein Digital Profil 2017

www.mein-digital-profil.de

Studienergebnisse „Status Quo Agile 2016/2017“



3. Internationale Studie Status Quo Agile

in Zusammenarbeit mit



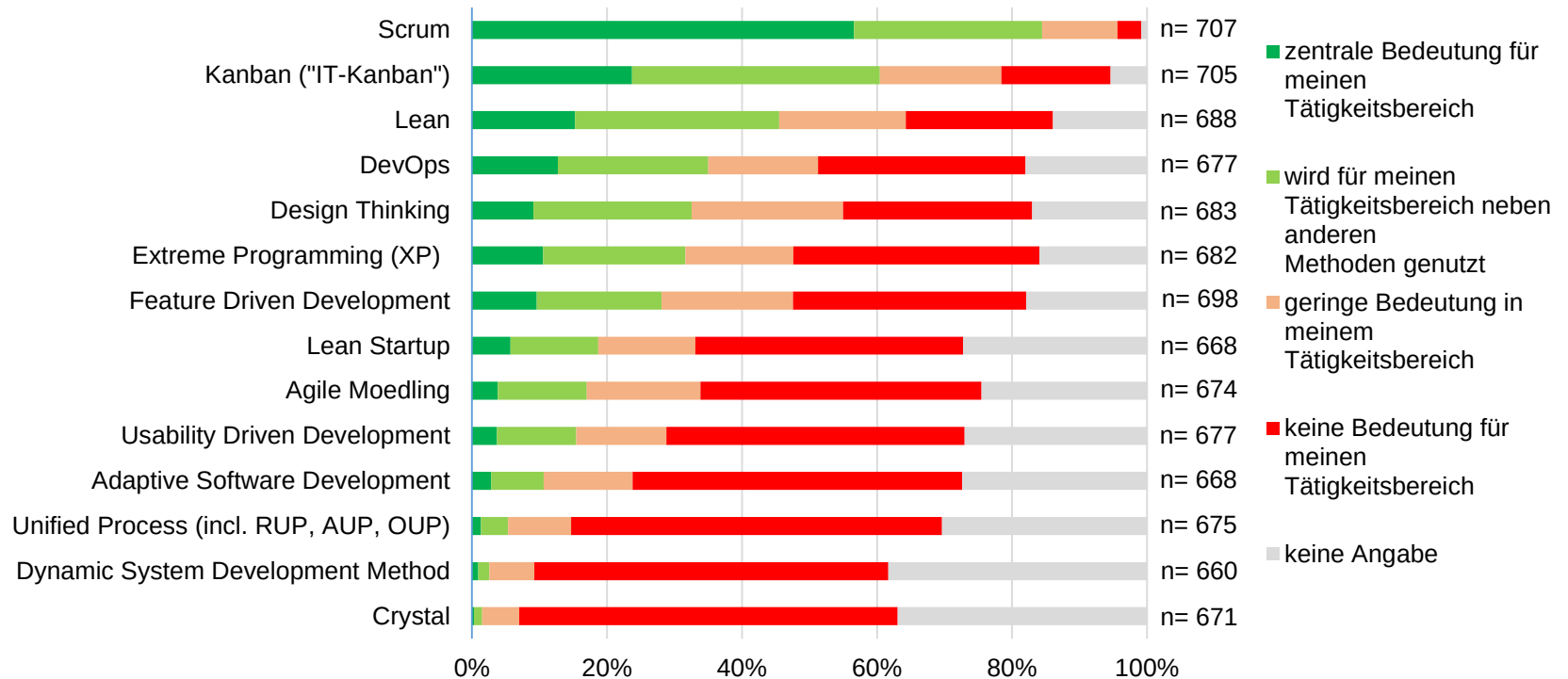
Erhebung in Q3 und Q4 2016
Über 1.000 Teilnehmer aus über 30 Ländern

www.status-quo-agile.net

www.status-quo-agile.de

Bedeutung von agilen Methoden

Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?



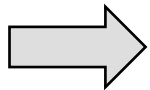
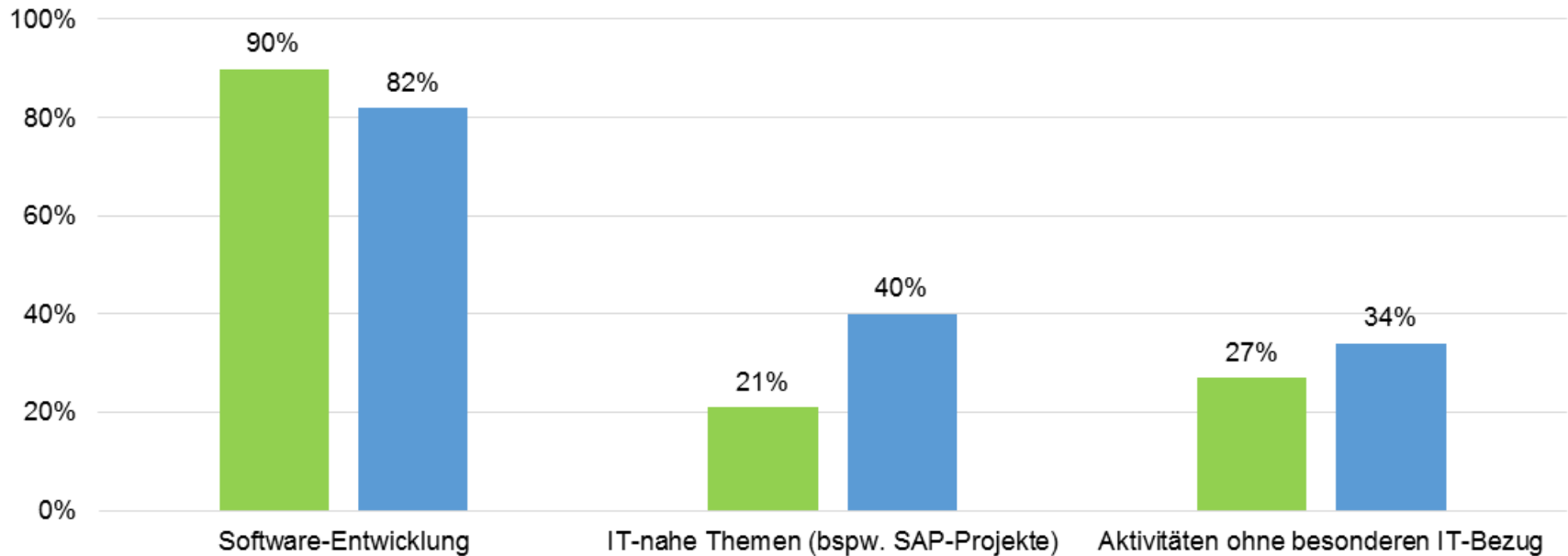
***Scrum ist nach wie vor meistverbreitet.
DevOps gewinnt an Bedeutung.***

Wofür werden agile Methoden genutzt?

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

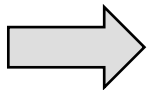
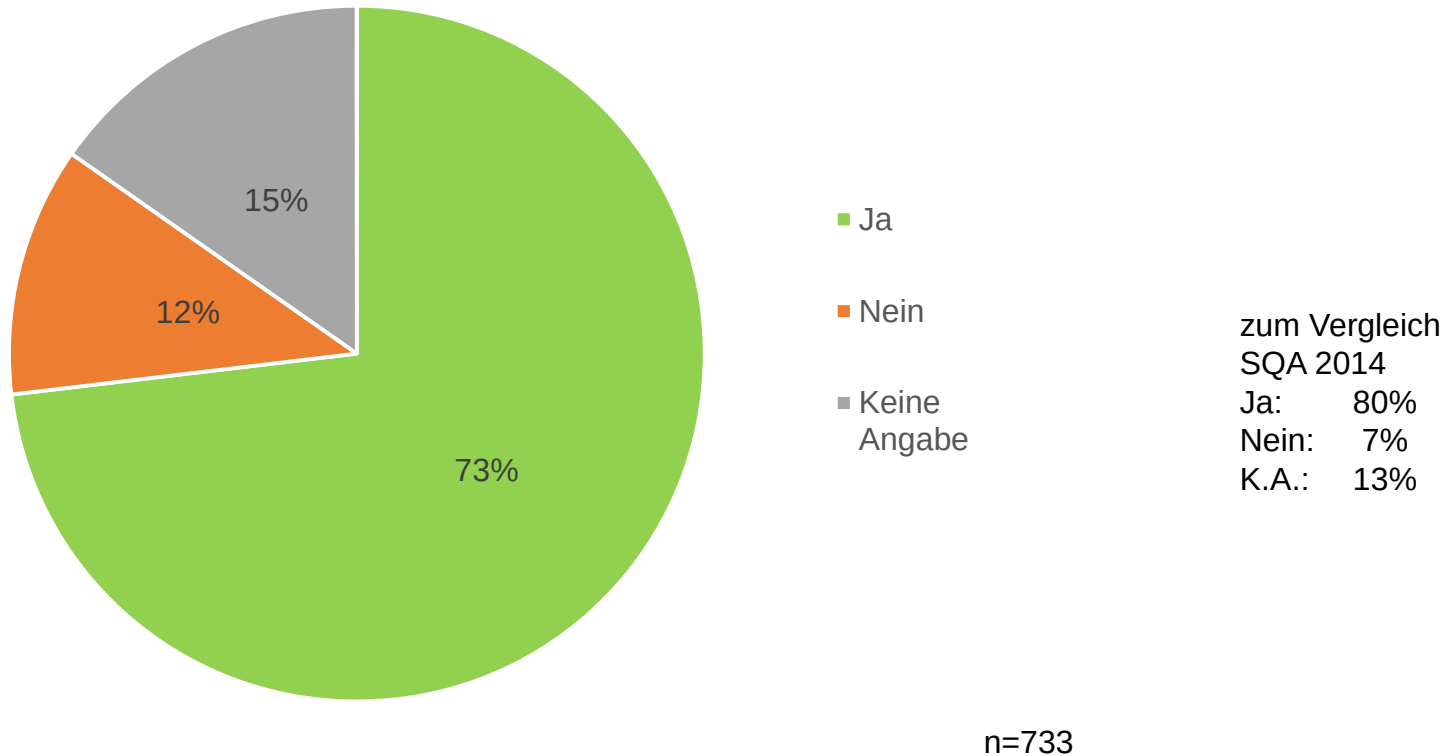
Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Sind agile Methoden erfolgreich?

Verbesserungen durch agile Methoden

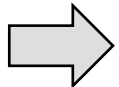
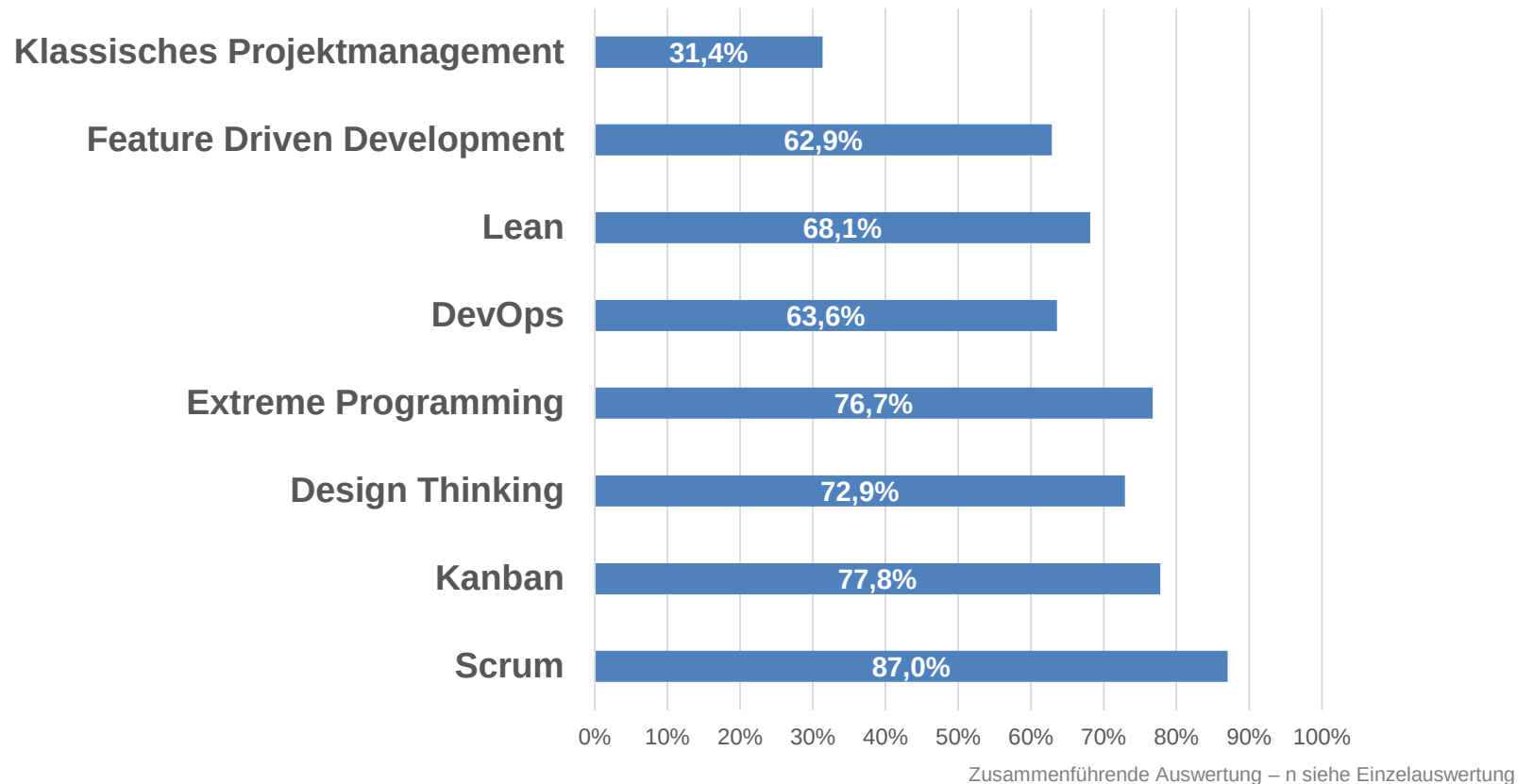
Sind durch die Anwendung von agilen Methoden Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?



Wieder sieht die deutliche Mehrheit der Befragten Verbesserungen durch agile Methoden

Erfolgsquoten agile Methoden versus klassisches PM

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



***Klassisches Projektmanagement schlechter bewertet
als alle anderen agilen Methoden***

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Warum funktionieren agile Methoden?

Evidenzbasierte Erfolgsfaktoren - agile Erfolgsfaktoren -

Top 10 – Evidenzbasierte Einzelfaktoren mit Effektstärke

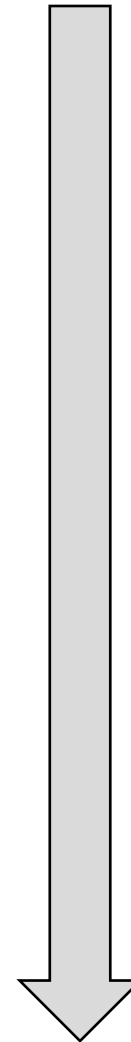
➔	1. Die Rollendefinition und Kompetenzklärung in der Projektorganisation hat sehr gut funktioniert.	1,88
	2. Der Projektleiter war in der Lage Risiken frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu managen.	1,70
➔	3. Entscheidungen wurden zeitnah und ausreichend getroffen.	1,69
➔	4. Die gelebte Kultur im 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

Effektkategorien - durchschnittliche Effektstärke



Größte durchschnittliche
Effektstärke der Faktoren
dieser Kategorien



Geringste durchschnittliche
Effektstärke

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

Effektstärke nach Kategorien – evidenzbasiert zu subjektiv

Evidenzbasiert



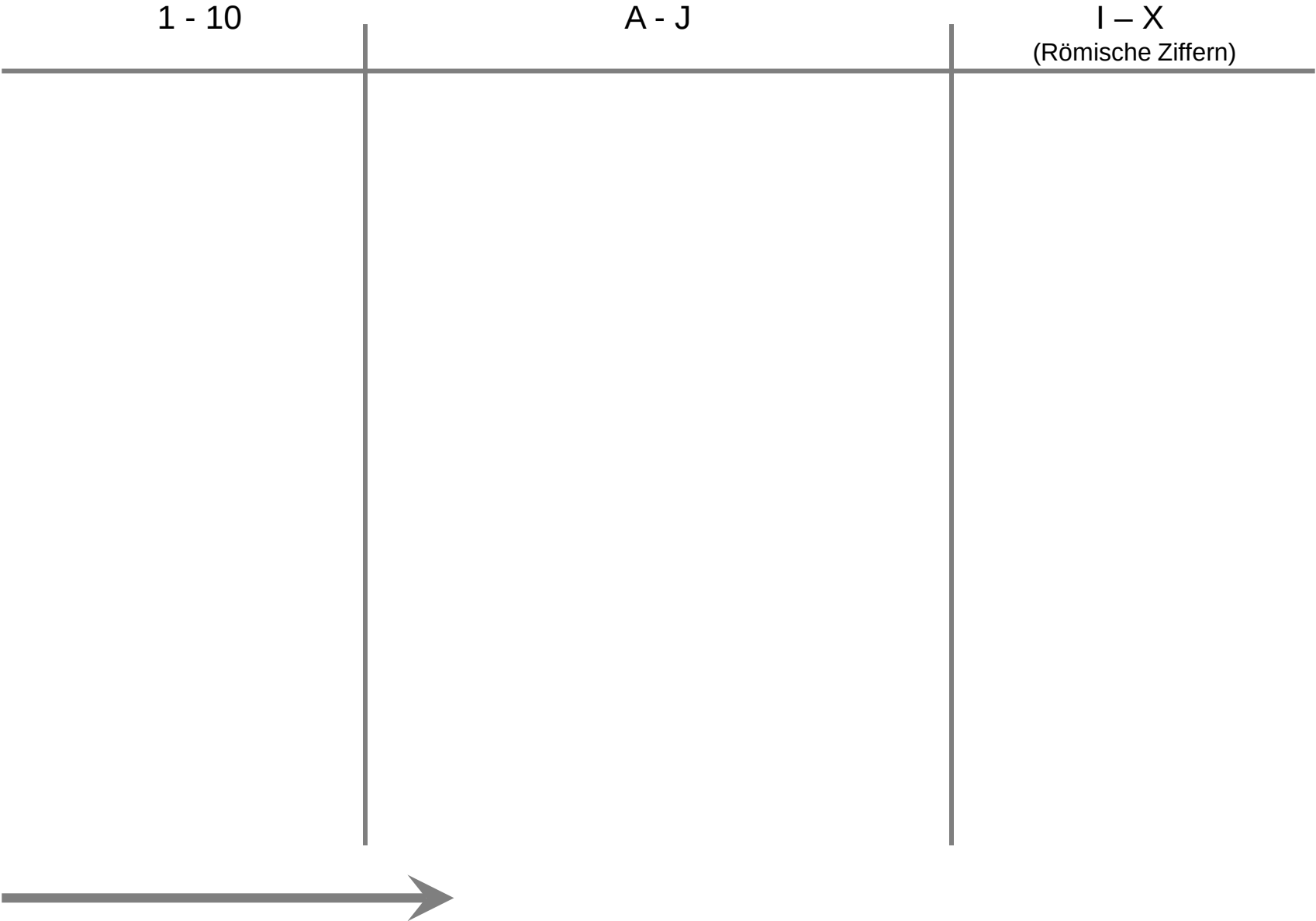
Subjektive Einschätzung



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

Negatives Multitasking

Work-In-Progress-Übung – Schritt 1



Work-In-Progress-Übung – Schritt 2

1 - 10

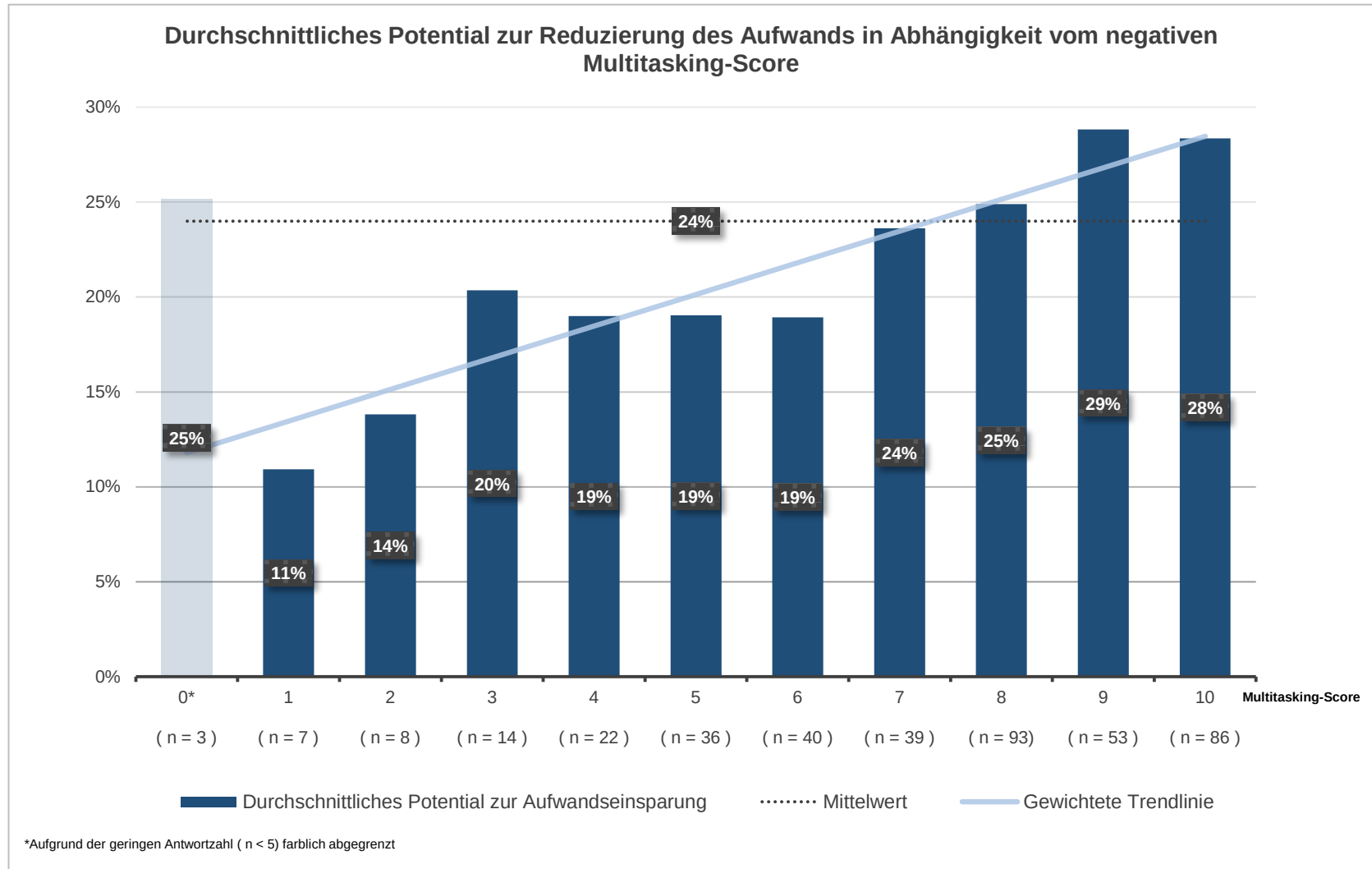
A - J

I – X
(Römische Ziffern)



Potential zur Aufwandsreduktion und negativer Multitasking-Score

Teilnehmer mit einem hohen negativen Multitasking-Score schätzten das Potential zur Aufwandseinsparung höher ein, als Teilnehmer mit einem geringem Score



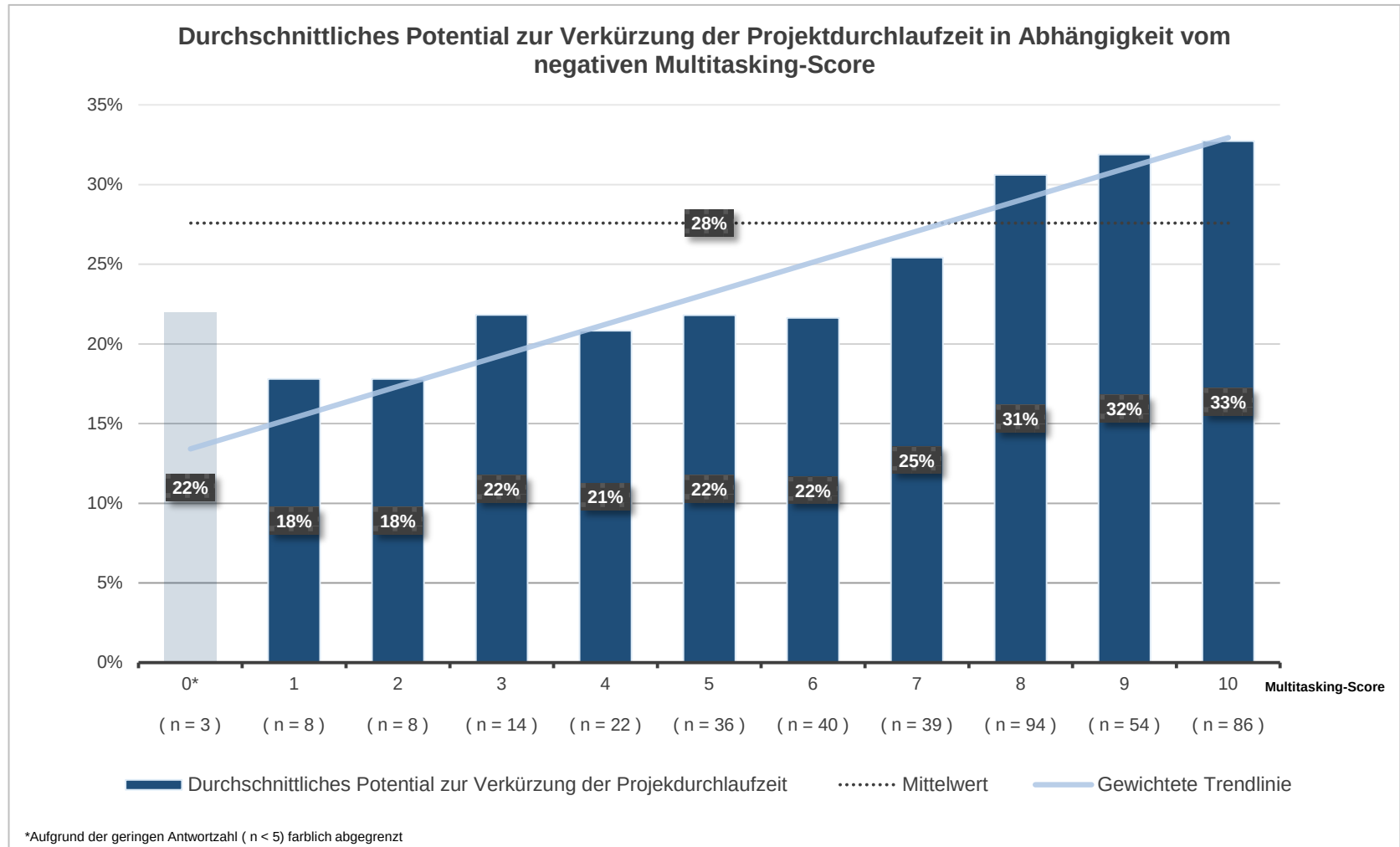
Quelle: Komus – Vistem: Multitasking im Projektmanagement

www.process-and-project.net/studien

@AyeltKomus

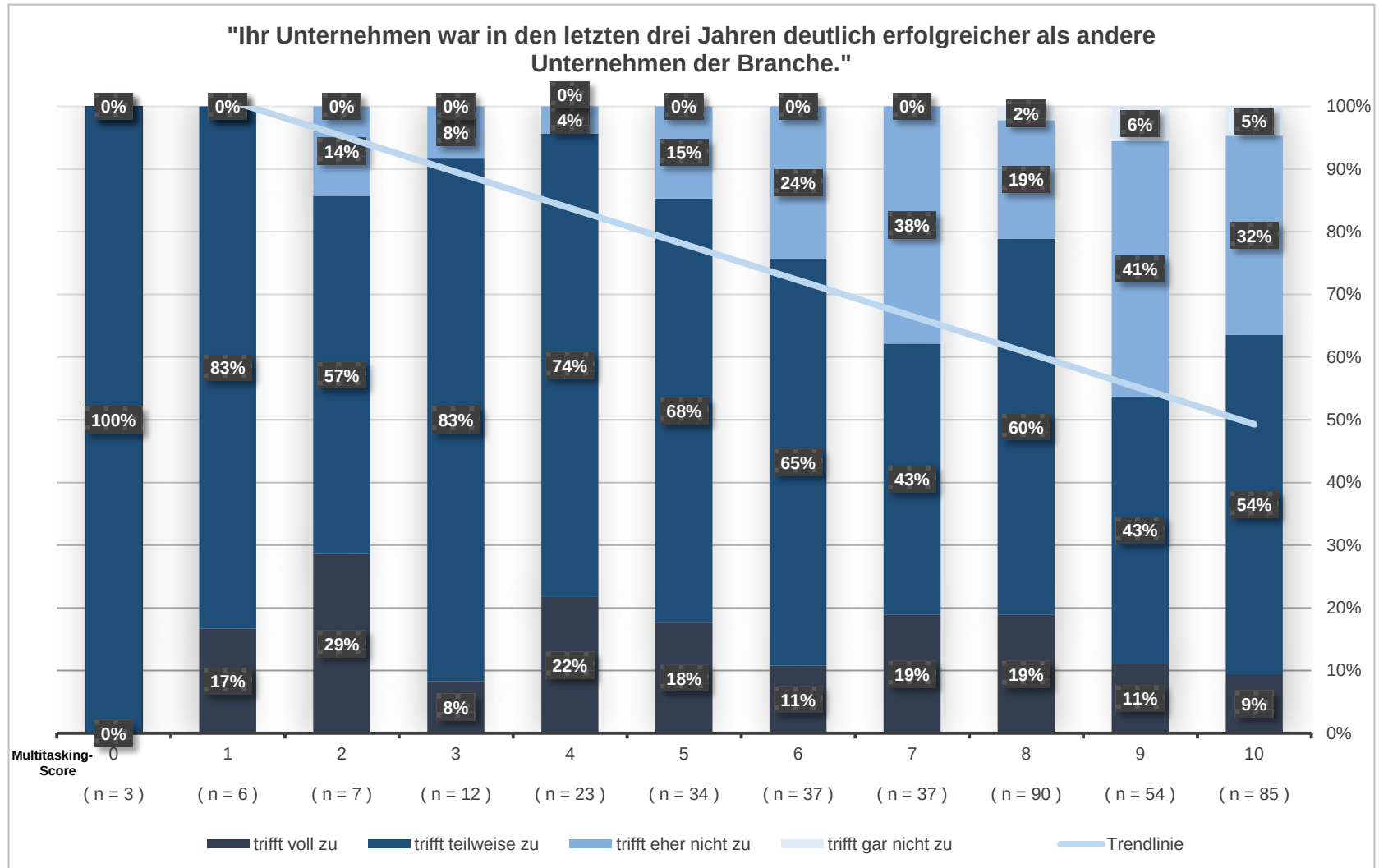
Reduzierung der Projektdurchlaufzeit und negativer Multitasking-Score

Teilnehmer mit einem hohen neg. MT-Score schätzten das Potential zur Reduzierung der Projektdurchlaufzeit höher ein, als Teilnehmer mit einem geringem Score



Negativer Multitasking-Score und der Unternehmenserfolg

Unternehmen mit einem hohen negativen Multitasking-Score sind durchschnittlich weniger erfolgreich



Quelle: Komus – Vistem: Multitasking im Projektmanagement

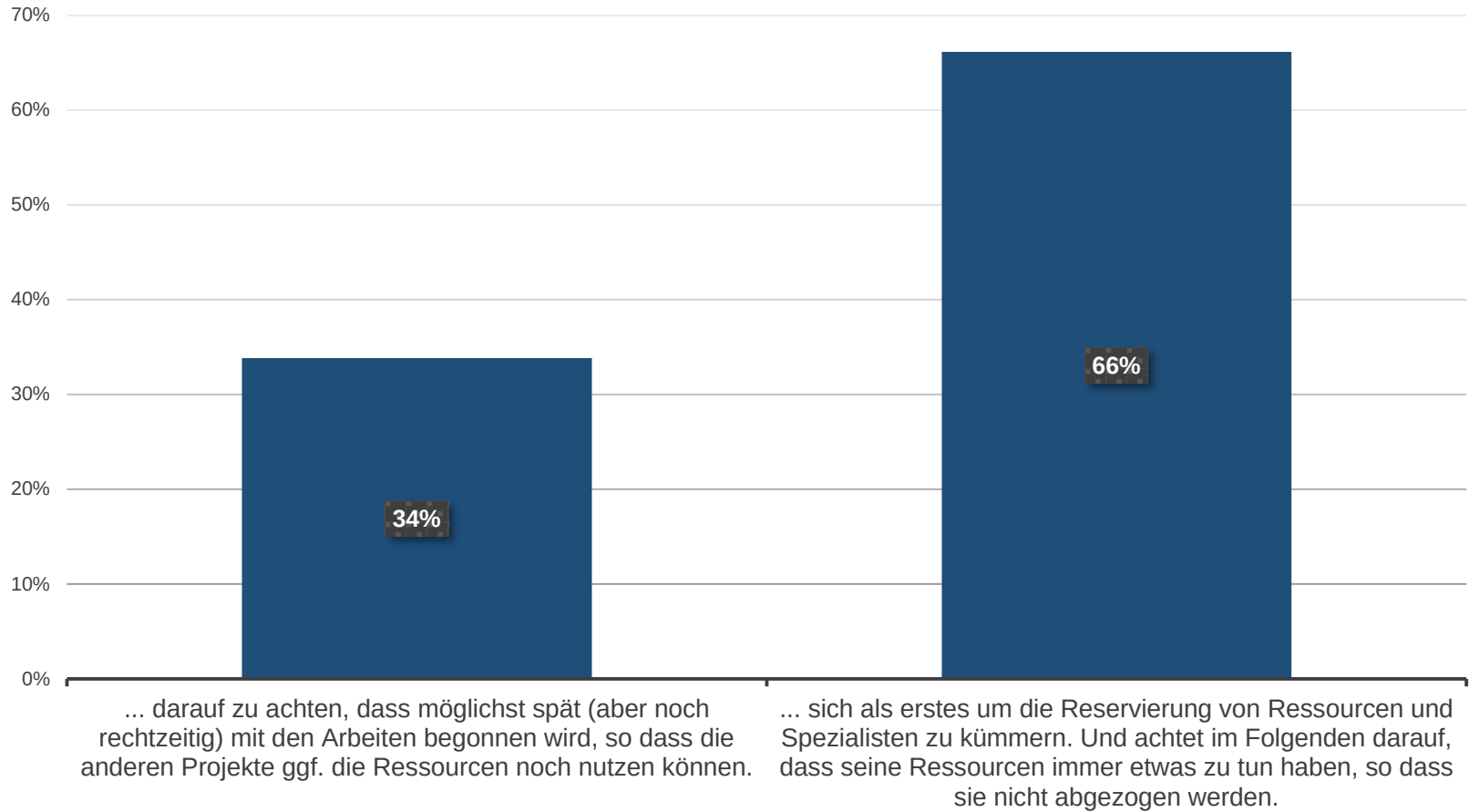
www.process-and-project.net/studien

Projektleiter–Fokus: Ressourcen nicht abgeben

Ca. 70% der Projektleiter achten darauf, Ressourcen und Spezialisten frühzeitig zu „blocken“

Ein Projektleiter hat ...

F19



Nur eine Antwort möglich

(n = 390)

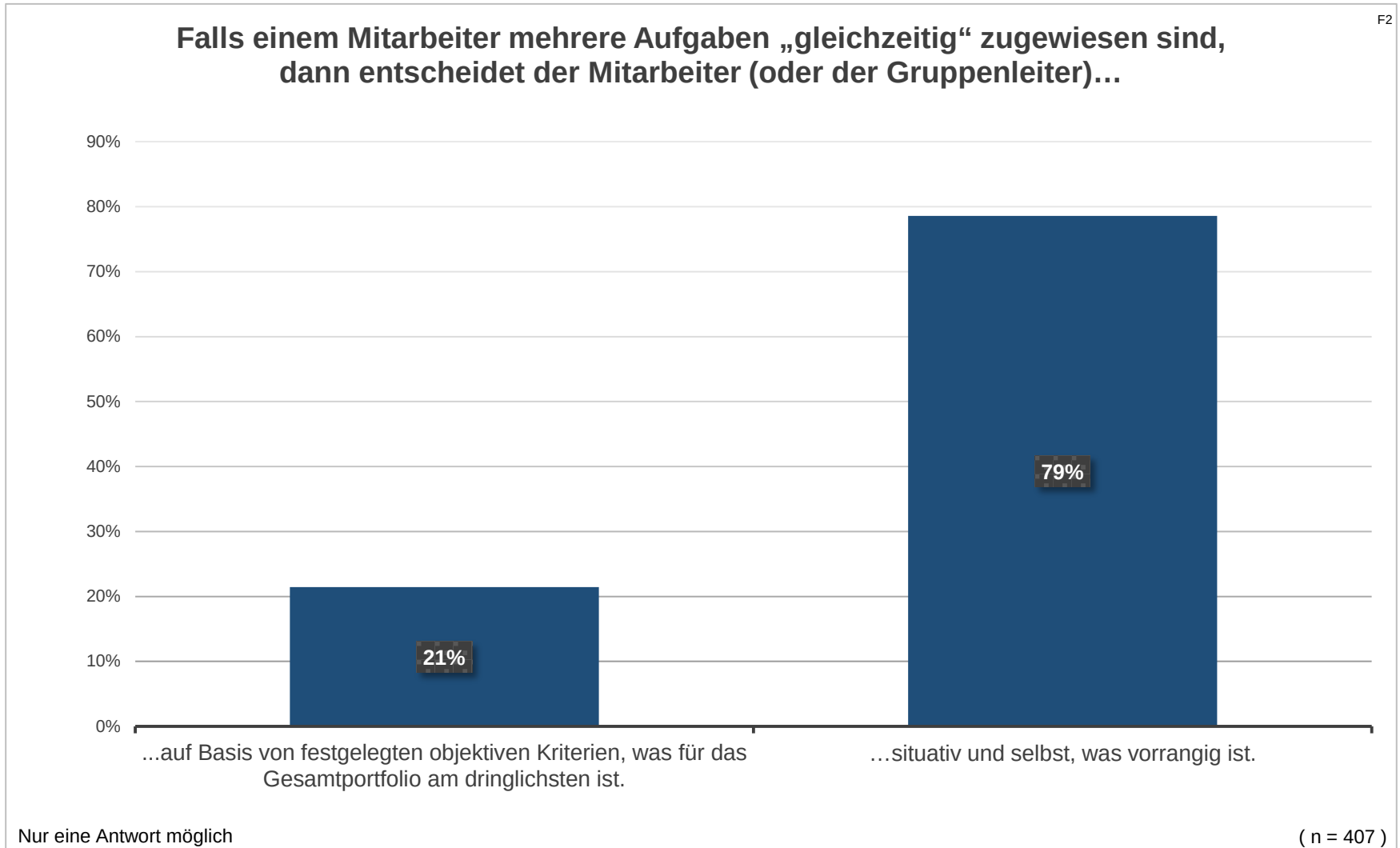
Quelle: Komus – Vistem: Multitasking im Projektmanagement

www.process-and-project.net/studien

@AyeltKomus

Festlegung von Prioritäten – meist subjektiv

Subjektive Kriterien werden von fast 80% der Befragten zur Bestimmung von Prioritäten angewendet

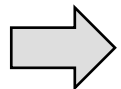
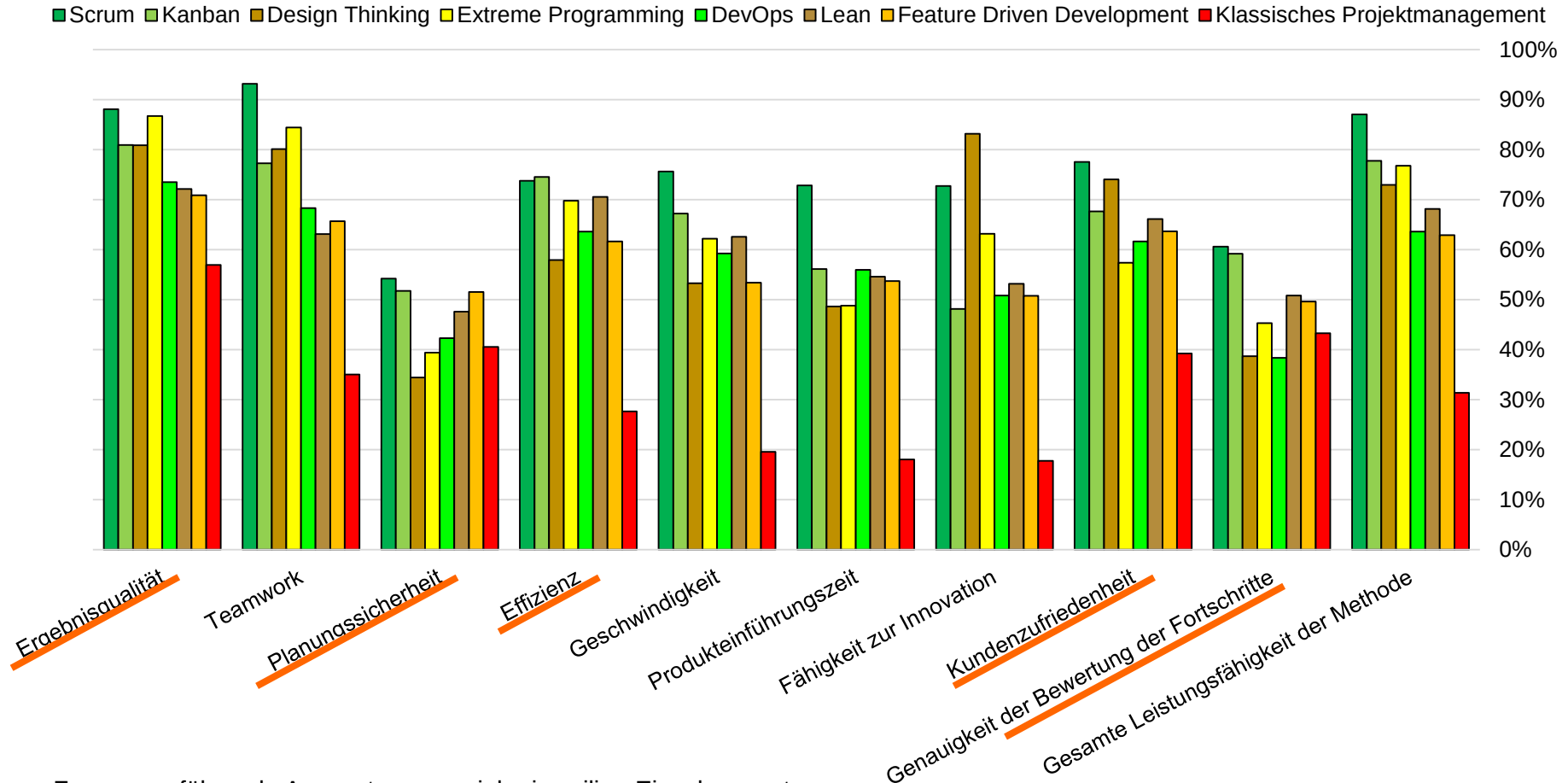


Quelle: Komus – Vistem: Multitasking im Projektmanagement

***Agile Methoden nur, wenn
es nicht „darauf ankommt“?***

Erfolgsquoten agile Methoden versus klassisches PM

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



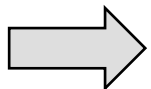
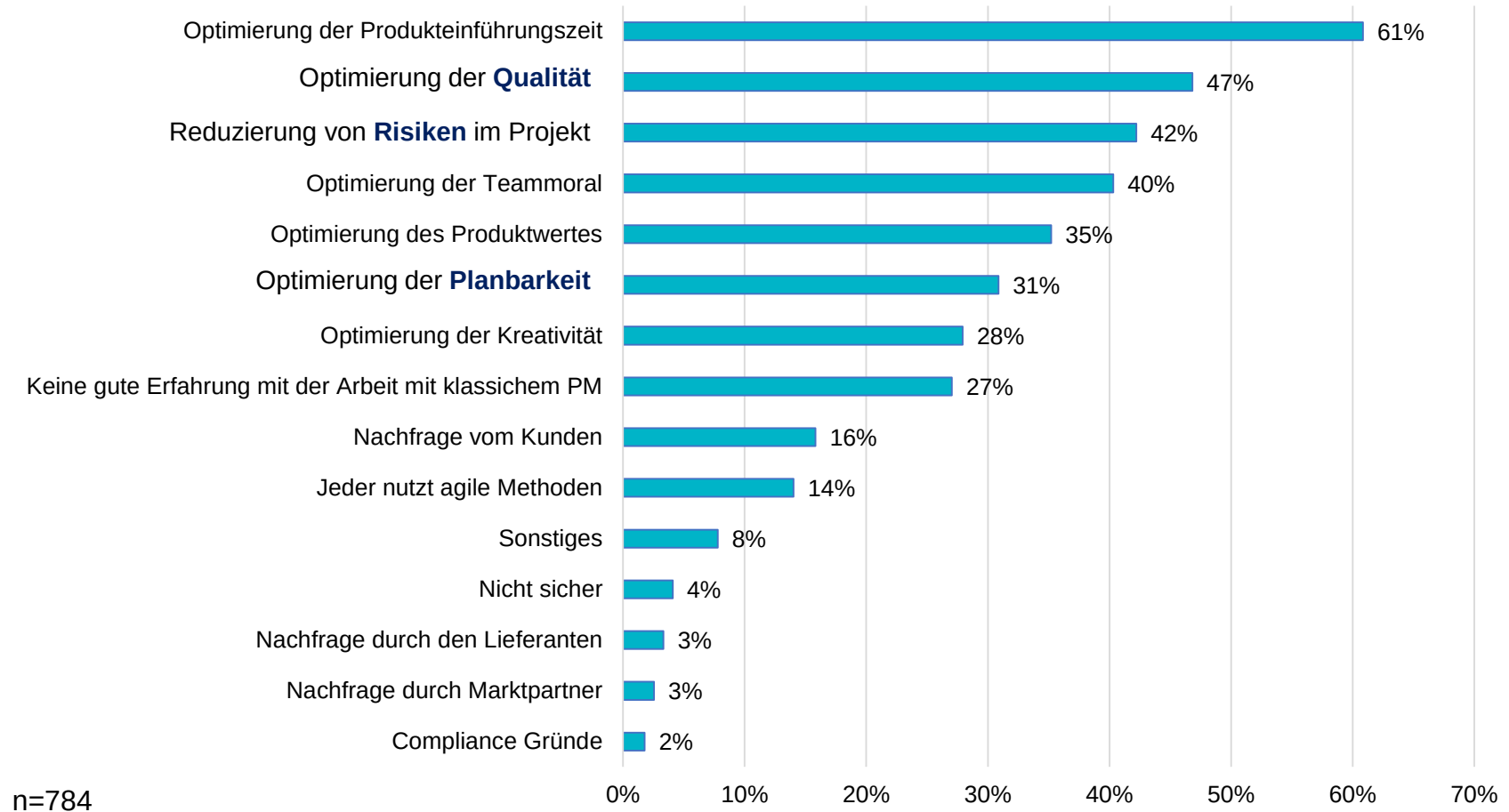
Agile Methoden auch bei Ergebnisqualität, Kundenzufriedenheit, und Bewertung von Fortschritten deutlich überlegen

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

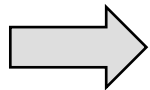
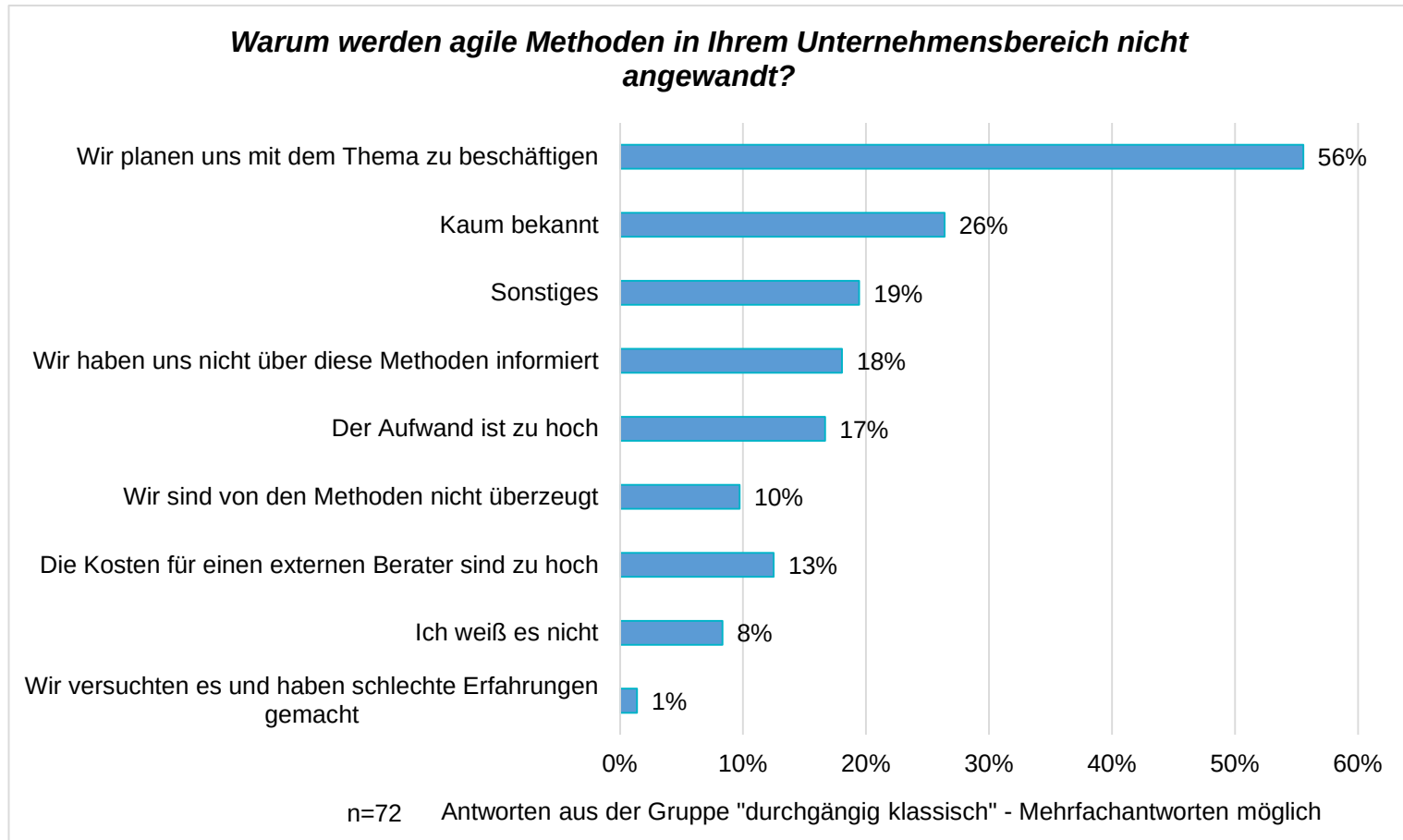
Qualität und Risikoreduktion als Grund *für* agile Methoden

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

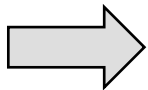
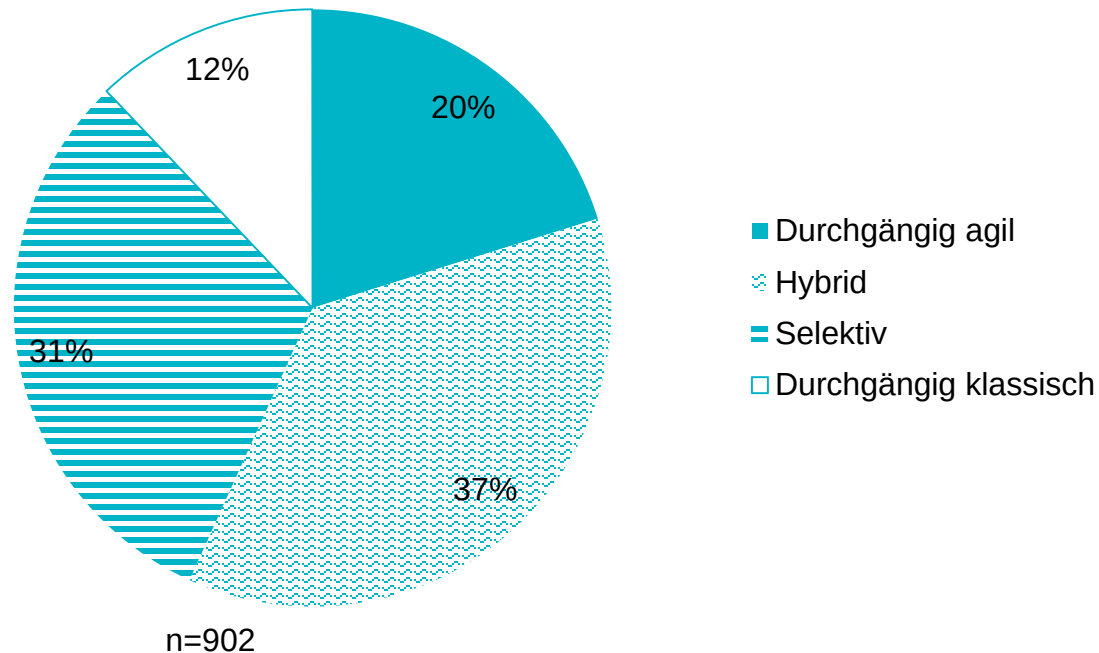


Wenige substantielle Gründe gegen agile Methoden

100% agil?

Anwendungsfelder und Verbreitung

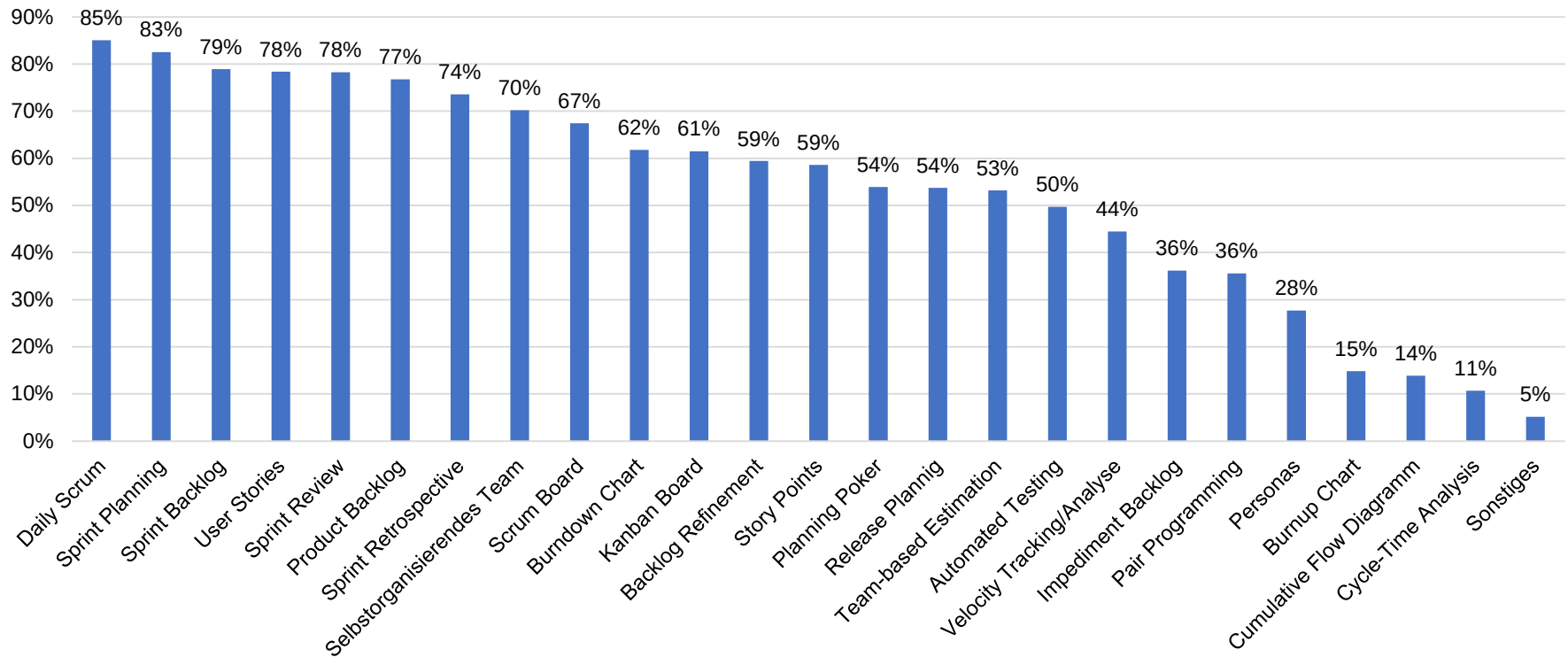
In welcher Form setzen Sie agile Methoden in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?



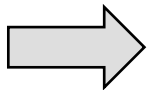
Nur eine Minderheit lebt agile Methoden durchgängig („nach Lehrbuch“)

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

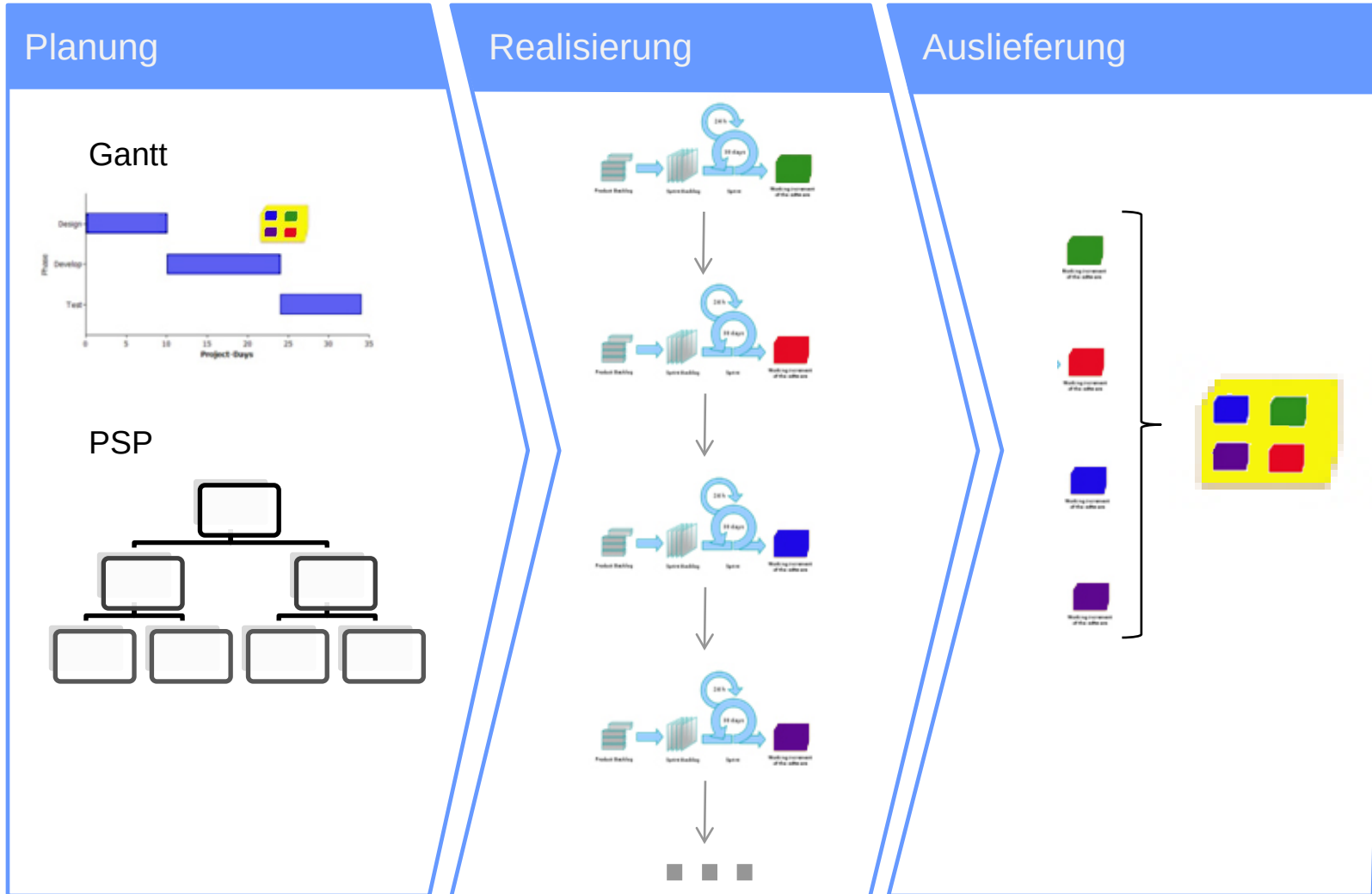
Water

–

Scrum

–

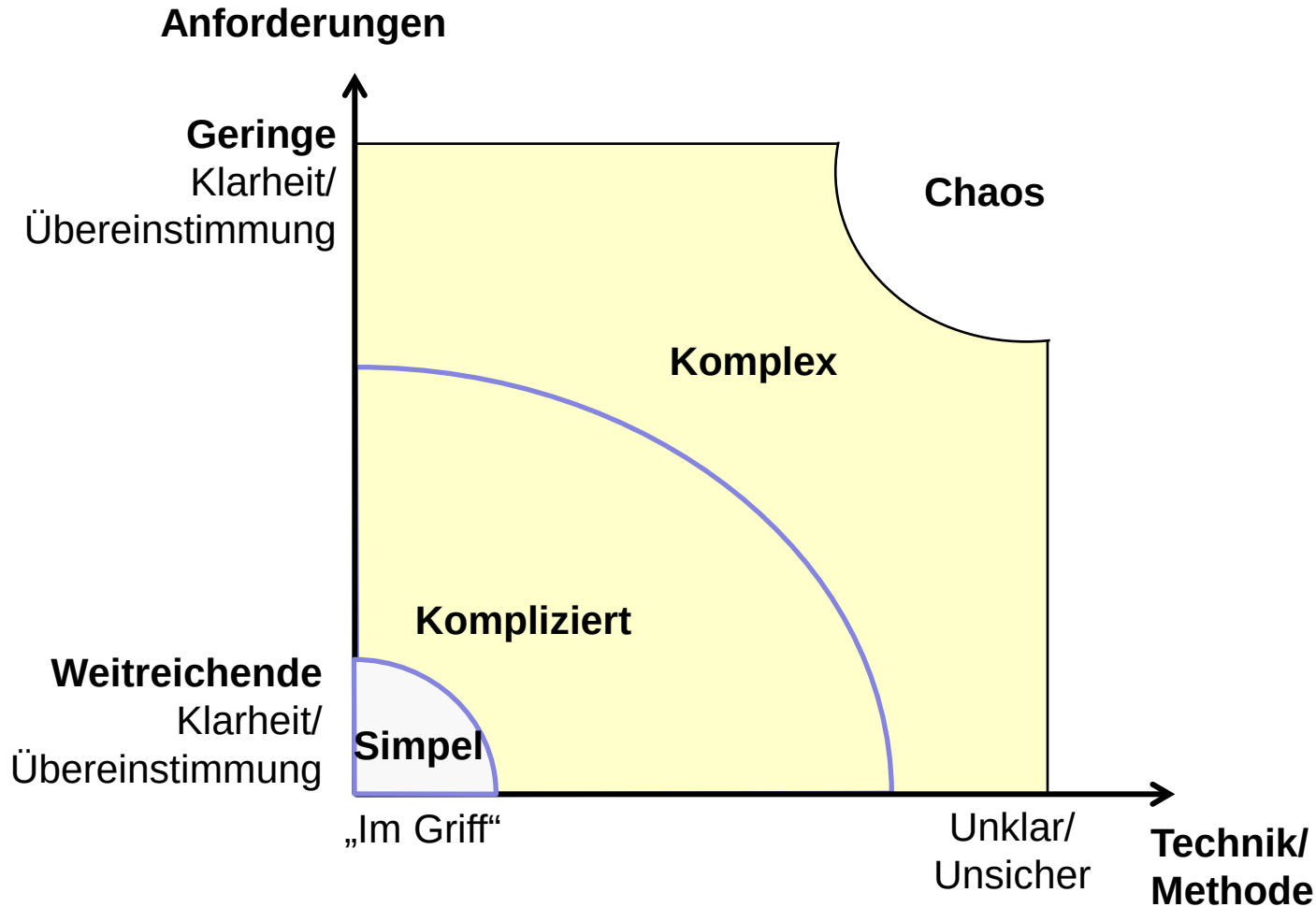
Fall



Wann agil?

Stacey-Matrix: Komplizierte und komplexe Herausforderungen

(vergleiche auch Cynefin-Framework)



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

Komplexe Herausforderungen und Strategie

Strategie: „Dann halt ganz genau“

Ansatz: Vermisste Sicherheit durch noch detaillierteres Planen bewältigen
→ **Wird scheitern.** Siehe „*Wasserfallsymptome*“

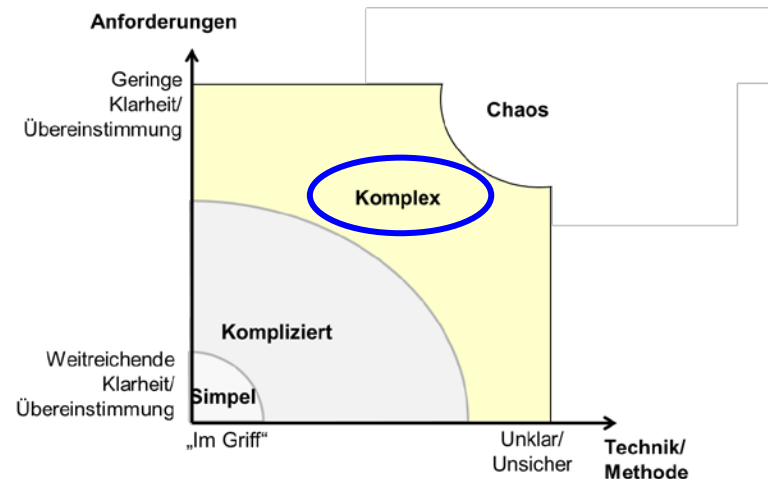
Strategie: Black Magic

Ansatz: Blindes Vertrauen auf Nerds und Cowboys
→ **Nicht akzeptabel: Risikomanagement, Abhängigkeit...**

Strategie: Agil

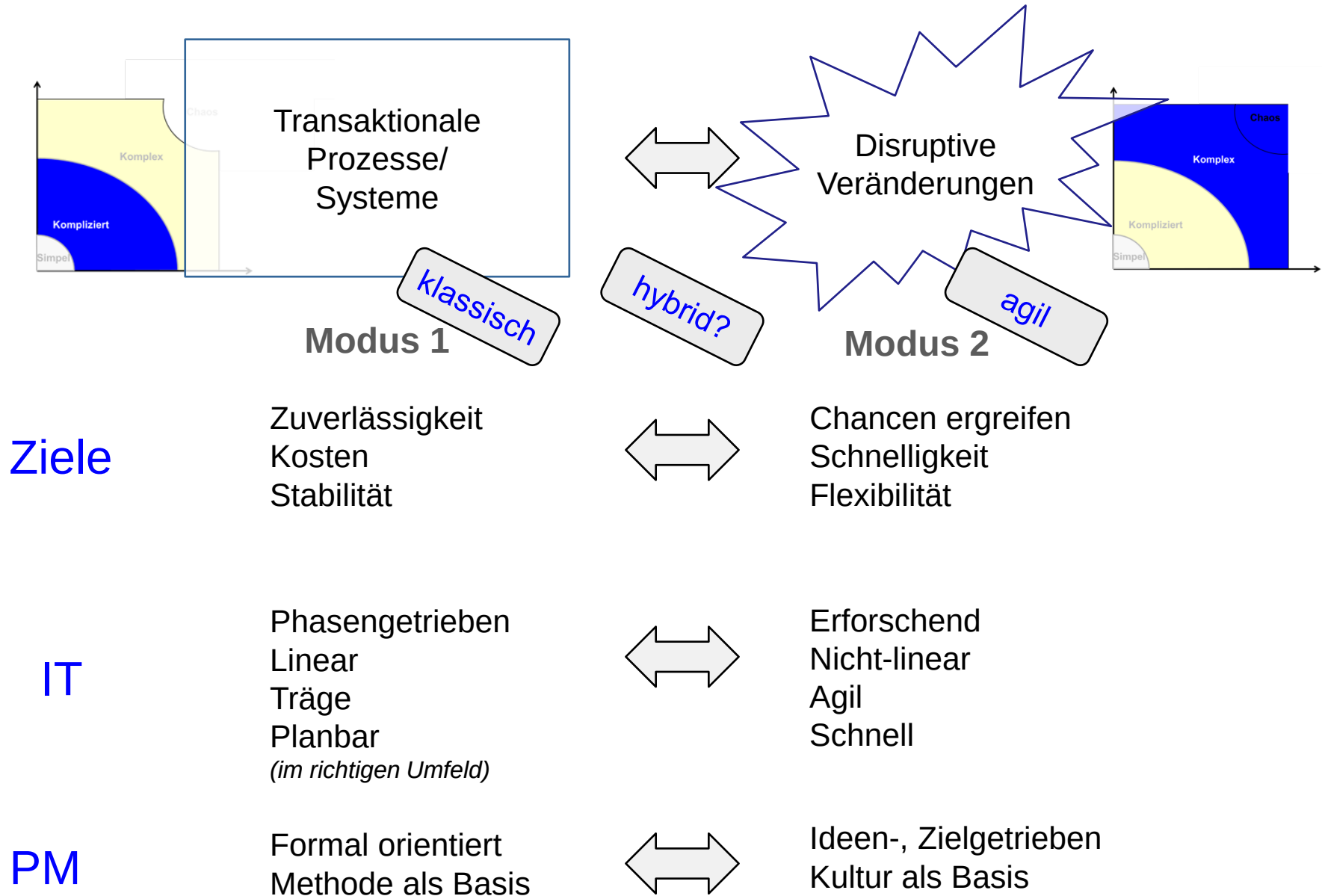
Ansatz: Unsicherheit im Kleinen akzeptieren, risiko-gemanagte Experimente

- Kleine Schritte
- Testen, Lernen, Testen, Lernen, ...
- Ziel und Weg laufend überprüfen



Also bimodal?

Bimodales Projektmanagement



Geht das mit meiner Organisation?

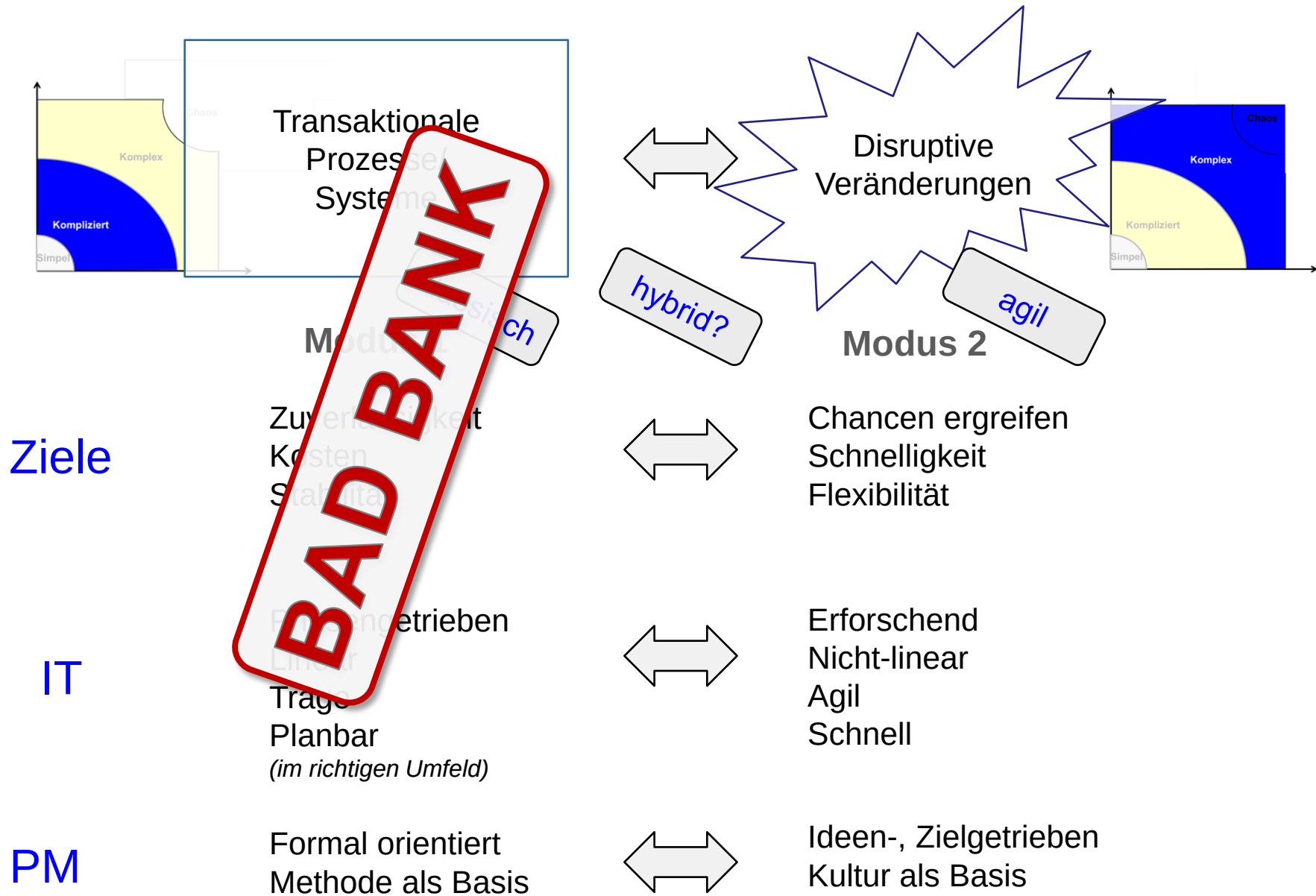


© Igor Mojzes - Fotolia



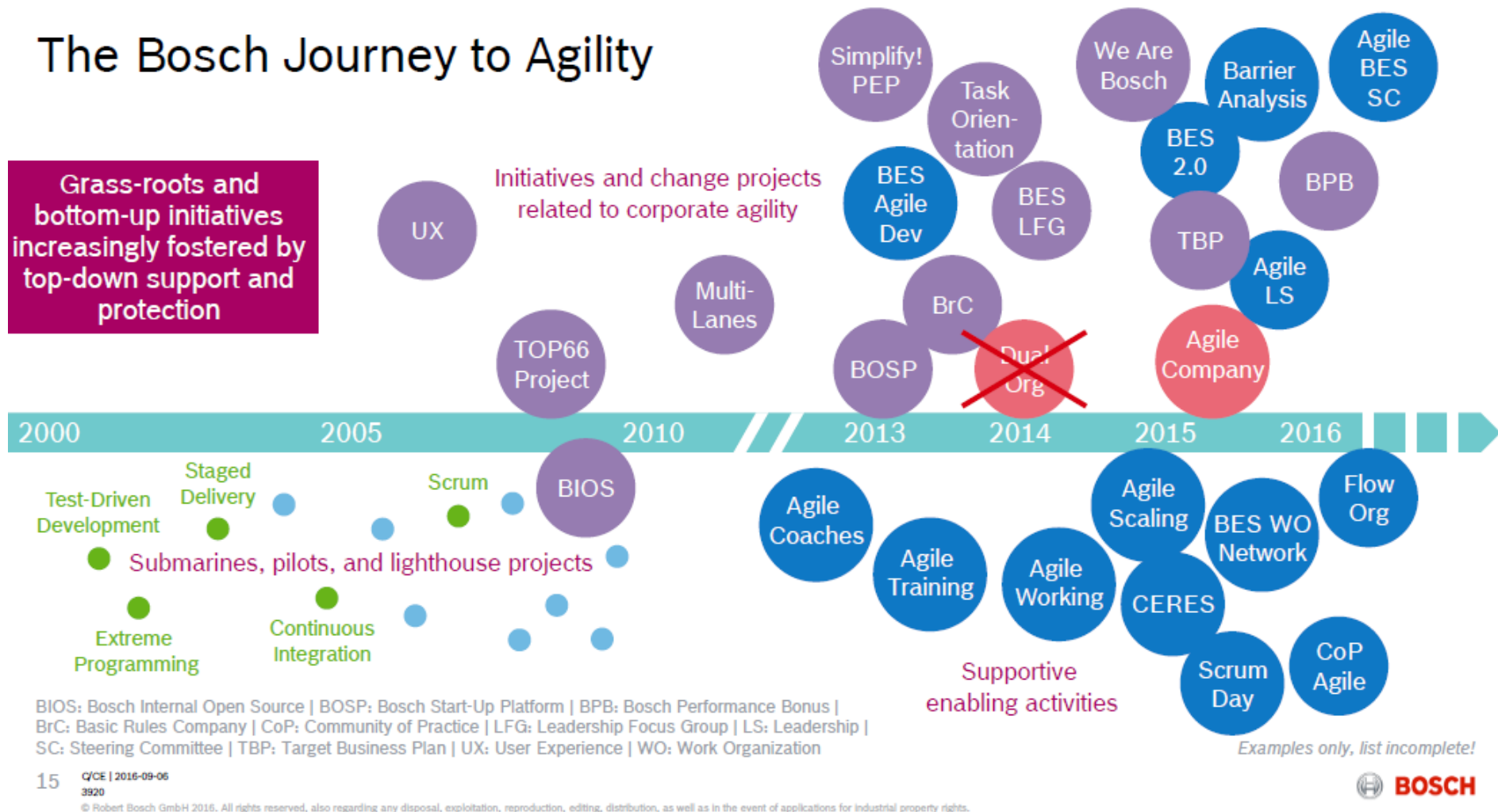
© Fxquadr - Fotolia

Traditionelles PM – Bad Bank des PM?



Dual Org: Erfahrungen in der Praxis

The Bosch Journey to Agility



Entnommen: M. Jantzer, Bosch: Working Agile; PMO-Tag - 17.10.2016

Adaptives Projektmanagement

*Konsequentes bimodales Management
ist an vielen Stellen wohl kaum zu vermeiden,
aber sicher
kein erstrebenswerter Optimalzustand*

... sofern Sie ein Unternehmen und nicht ein Unternehmensportfolio managen

Perspektive

~~Hybrid Organisation~~

~~Bimodale Organisation~~

adaptive Organisation

Ansatz: *adaptives* PM – Die gesamte Klaviatur nutzen

- Ansatz:**
- Kein „One size fits it all“
 - Differenzierte Ansätze abhängig von Aufgabenstellung und Stand der Organisation
 - Keine Spaltung der Organisation



© roostler-Fotolia

***Unterschätzte und überschätzte
Herausforderungen agiler Methoden
in der Praxis***

Oft auch überschätzte Herausforderungen

Relevante, aber oft gut handhabbare Herausforderungen

Team



Messen, Messbarkeit



Planbarkeit



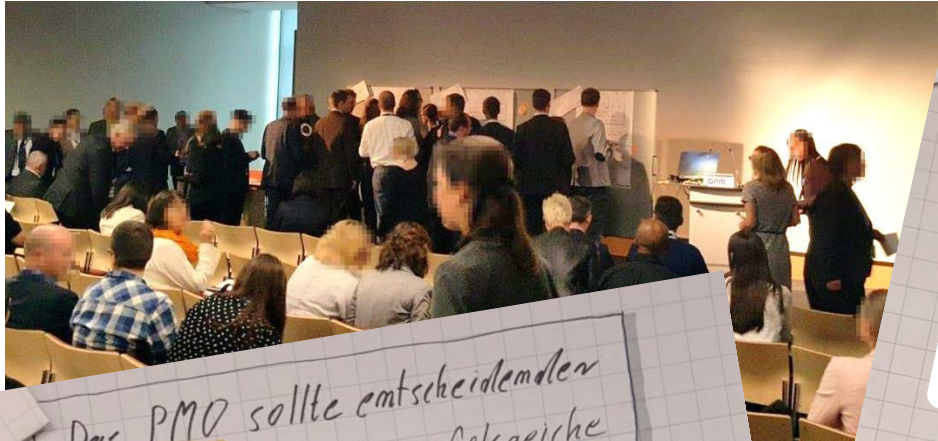
Formale Integration
(Portfolio, Reporting,
Controlling)



Nicht zu unterschätzenden Herausforderungen

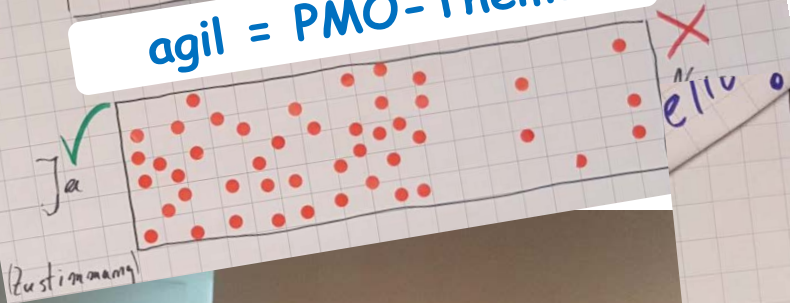
PMOs – oft nicht optimal aufgestellt

PMO-Tag
2016



Das PMO sollte entscheidenden
Treiber für die erfolgreiche
Einkbindung agiler Methoden
in das Unternehmen sein

agil = PMO-Thema



Die nutzbringende Einkbindung
agiler Methoden
ist ein wichtiges
Zukunftsthema
für unser Unternehmen

agil = Zukunftsthema



Unser PMO ist gut für die
Aufgabe aufgestellt,
agile Methoden in die
Organisation zu tragen

**PMOs schlecht
aufgestellt**



Cultural Clash und 2-Klassen-Gesellschaft?



© Igor Mojzes - Fotolia



© Fxquadr - Fotolia

MyAgile – Handlungsfelder und Barrieren der Agilisierung

MyAgile

Zwischengespeicherte Umfrage laden Umfrage verlassen und Antworten löschen

MyAgile

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Potential-Analyse „MyAgile“.

Die Beantwortung der Fragen benötigt ca. 5 Minuten. Sie können einzelne Fragen bedarfswise überspringen. Wenn Sie sich bei der Beantwortung einer Frage nicht sicher sind, wählen Sie bitte die Antwort, die Ihrer Meinung nach den Sachverhalt am besten beschreibt.

Alle hier abgegebenen Daten werden natürlich streng vertraulich behandelt.

Process and Project HEUPEL CONSULTANTS Wissen.Wege.Wirkung

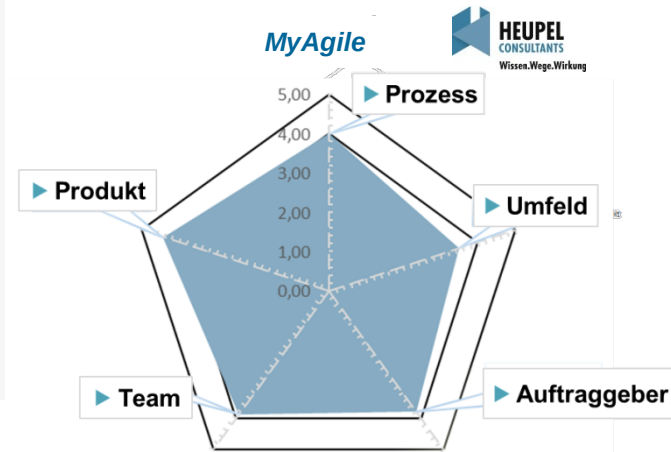
MyAgile

Später fortfahren Umfrage verlassen und Antworten löschen

Auftraggeber

	Stimme voll zu	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Die Wünsche und Erwartungen der Auftraggeber/zukünftigen Nutzer lassen sich sehr gut im Voraus beschreiben.	☐	☒	☐	☐	☐	☐	
Der Auftraggeber (oder ein Vertreter) ist gut erreichbar und willens sich im Erstellungsprozess zeitnah einzubringen.	☐	☐	☒	☐	☐	☐	
Der Auftraggeber (oder ein Vertreter) ist in der Lage ein konsistentes widerspruchsfreies Bild vom gewünschten Ergebnis darzustellen.	☐	☒	☐	☐	☐	☐	
Die Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber ist auf „Augenhöhe“ möglich.	☐	☒	☐	☐	☐	☐	
Das Umfeld erwartet sehr detaillierte, sehr präzise Planungen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Zurück Weiter



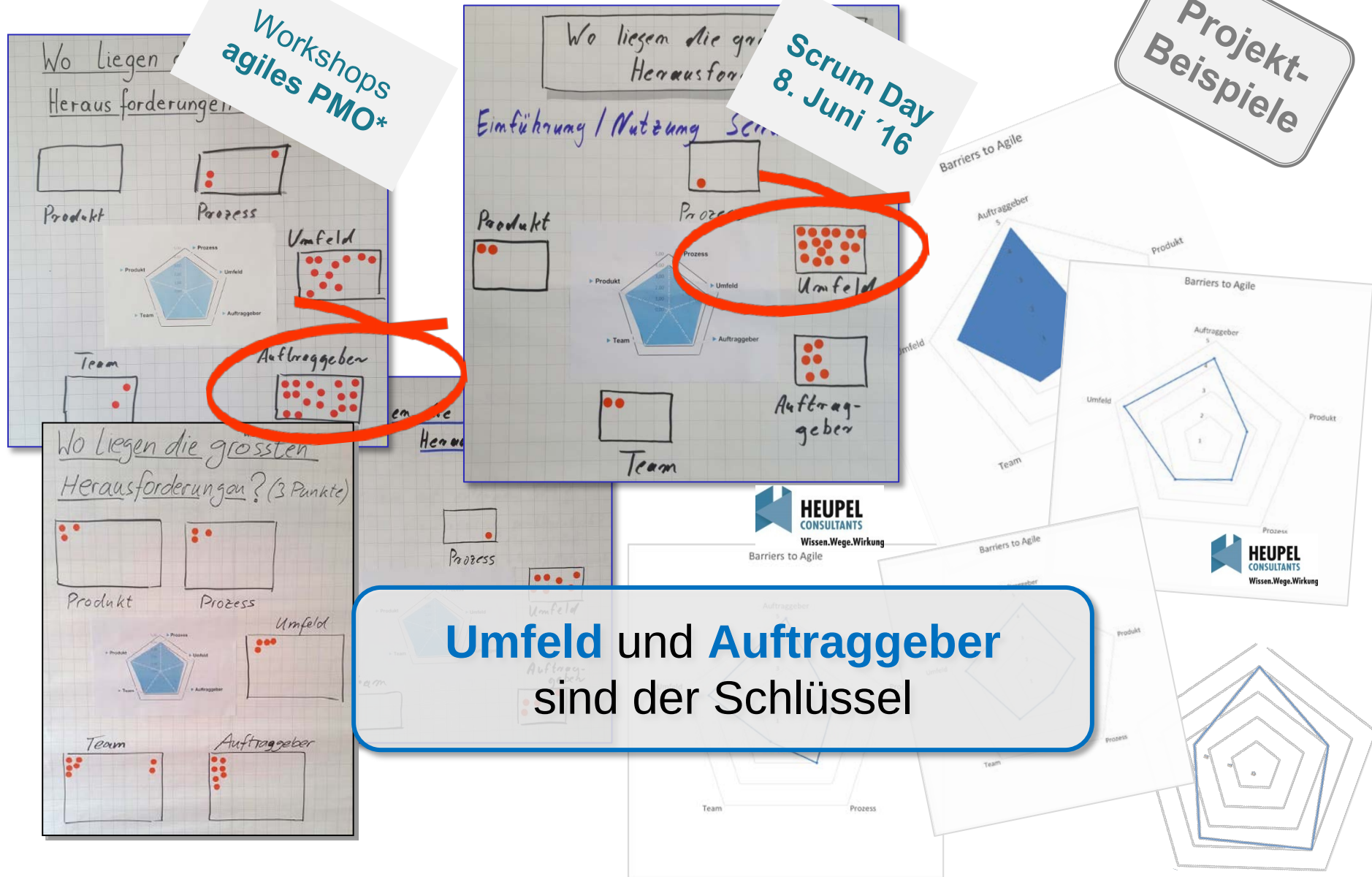
5 Schlüsselfelder

- **Prozess**
- **Umfeld**
- **Auftraggeber**
- **Team**
- **Produkt**

Workshops
agiles PMO*

Scrum Day
8. Juni '16

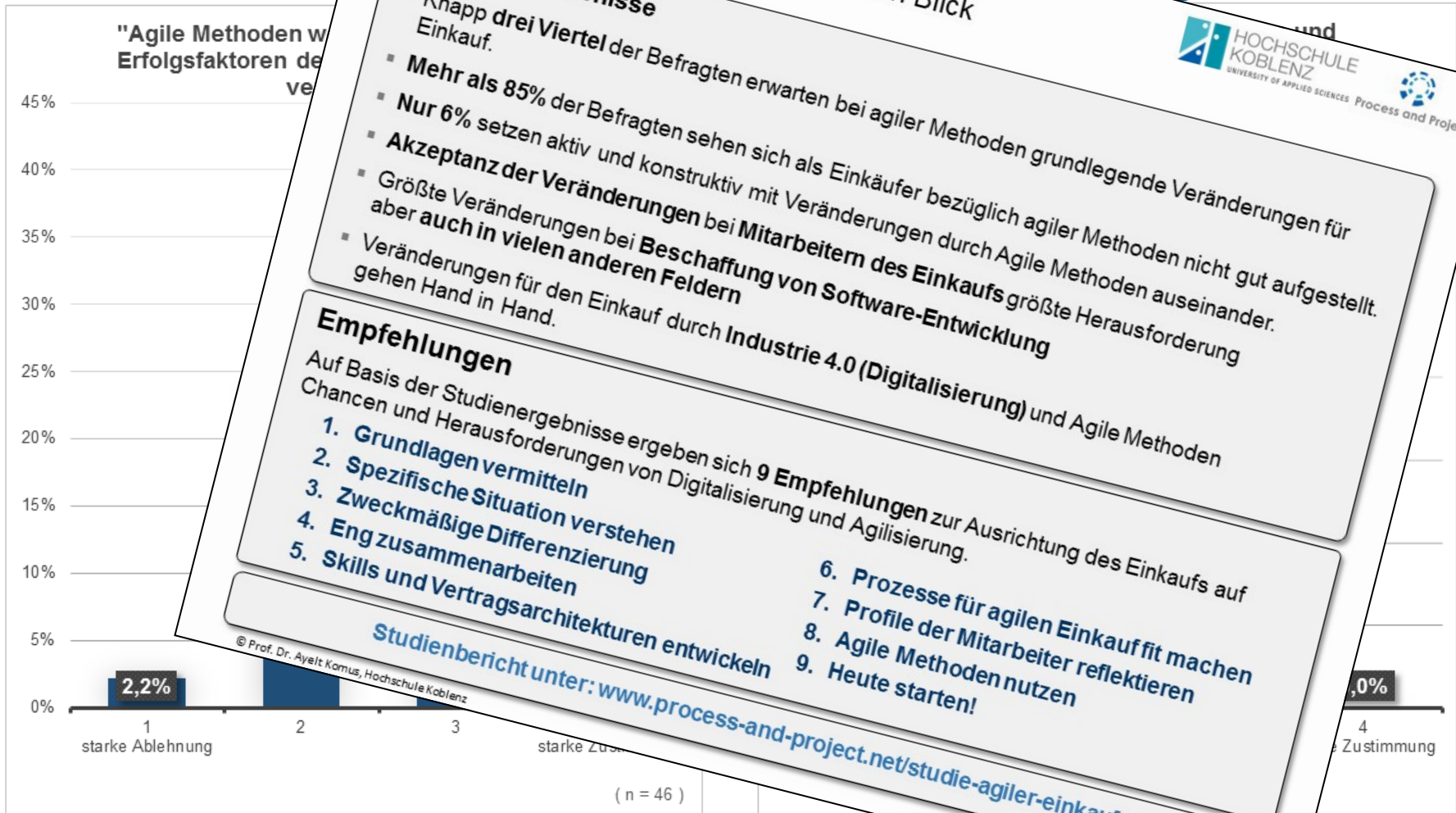
Projekt- Beispiele



Umfeld – Beispiel Kauf und agile Methoden

Agile Methoden Erfolgsfaktoren

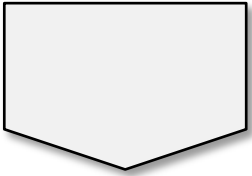
Der Einkauf ist nicht aufgestellt



***Agile und klassische Methoden erfolgreich
in Portfolio und Programm kombinieren***

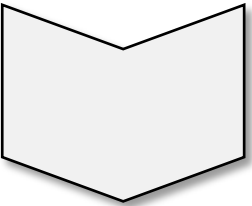
Agile Methoden(-elemente) einführen

Agile Methoden erfolgreich einführen (Projektebene)



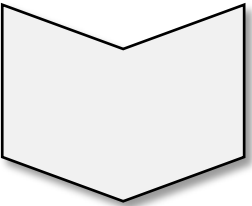
Basis klären:

Aktuelle Schmerzen und Ziele?



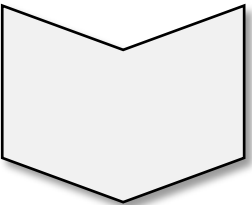
Geeignete Räume:

*Wo (zuerst) agile Methoden einsetzen?
(relevant vor allem Umfeld, Auftraggeber)*



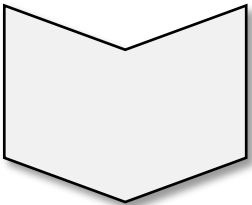
Vorbereitung:

Methodik und Initial-Backlog (Inner Circle)



Begleitung:

Schulung-Team (wenig), Coaching (abnehmend, PO-Fokus)



Lernen:

*Anwendungsfelder anpassen, ausweiten;
Anwendung optimieren*

In der Praxis zeigen sich bestimmte Felder als besonders erfolgskritisch:

- Unterstützung durch **Auftraggeber**
- Unterstützendes **Umfeld**
- Realistische und differenzierte Zuordnung von Teamkapazitäten verknüpft mit **„geschütztem Raum“**
- Sinnvolle und **pragmatische** Ausgestaltung mit dann **konsequenter** Umsetzung des adaptierten Scrum-Regelwerks
- **Messung**
- **Realistische** Erwartungshaltung

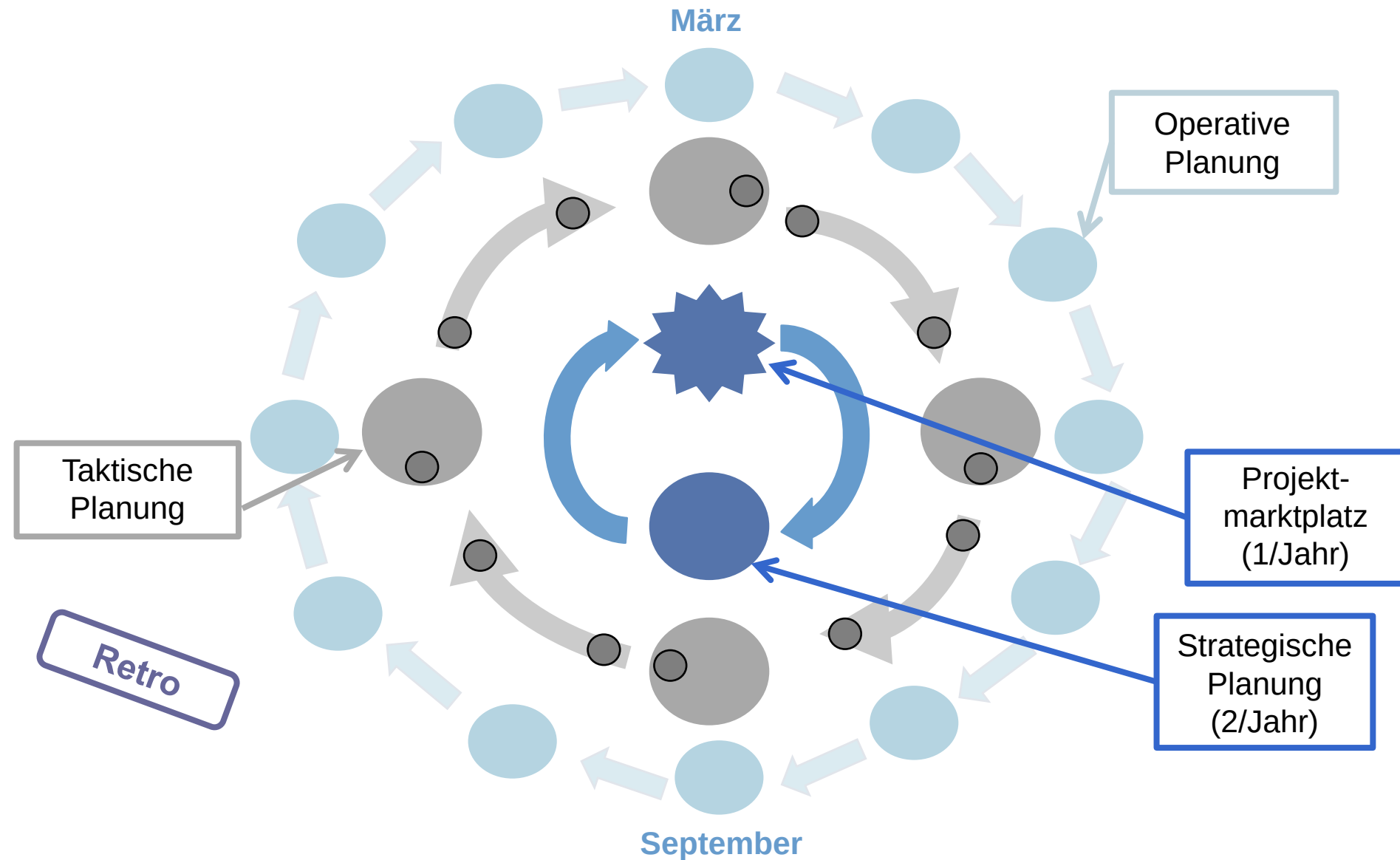
Agile Methoden auf Portfolio-Ebene

Von agilen Methoden lernen

Messen heißt Visualisieren



Portfoliosteuerung und Planung



In Erweiterung von Felchlin, Basler-Versicherungen
Inspired by SAFe und Heupel Consultants

Big Room Planning bei Planung, Synchronisation, Budgetierung

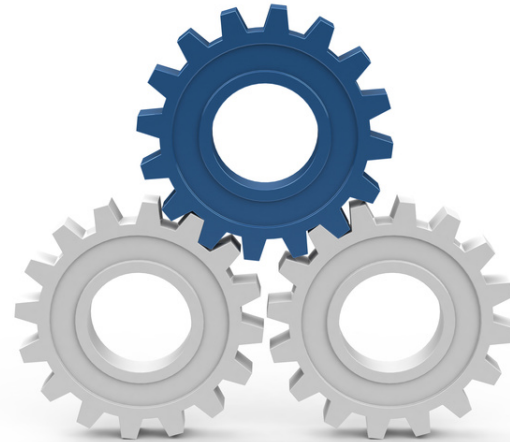


Henrik Kniberg & Lars Roost

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

Typische Handlungsfelder – Ebene Portfolio und Programm

- **Synchronisation und Planung**
 - Priorisierung, gelebte Nutzenorientierung
 - Einbindung Unternehmens-/Programmplanung und Extern, Heartbeat
 - Komponenten-Integration (formal und inhaltlich)
- **Konfigurationsmanagement**
 - Abhängigkeiten verstehen und managen
 - Verständnis in Teams und zu Auftraggebern tragen
- **Messung und Controlling**
 - Befriedigung von Vorgaben, Systemen
 - Visualisiertes und geteiltes Controlling von Ergebnissen, Prozess, Kultur
 - Qualitätsmanagement
- **Methodik und PMO-Perspektive**
 - Community und gelebte PMO-Akzeptanz
 - Know-How und Konfigurationskompetenz
 - Differenzierte Vorgaben und Hilfen
 - Coaching, Training, Support von Projekten
- **Lernen und Nachhaltigkeit**
 - Wirksame Retros unterstützen
 - Austausch und gegenseitige Inspiration
- **Kommunikation/Marketing**
- ...



© beermmedia-fotolia

Praxisforum / Praxiswerkstatt



10. Praxisforum Prozess- und IT-Management, 30. Mai 2017 „Prozess-, Projekt- und IT-Management im digitalen Unternehmen“

Hochkarätige Referenten berichten über ihre aktuellen Themen, erfolgreichen Ansätze und Visionen. Interaktive Formate erlauben Austausch und die Transformation der Inhalte auf die eigenen Aufgabenstellungen.

www.praxisforum.eu

Starter-Webinar
Agile Methoden, Scrum, Einbindung ins PM
23. Mai 2017
www.process-and-project.net/workshops/scrum-webinar/



Keynote

Wiebe van der Horst,
CIO der BASF Group und CIO des Jahres 2014

Global und Agil!? Chancen und Herausforderungen integrierter IT- und Prozesslösungen in Zeiten der Digitalisierung und Globalisierung

2. Praxiswerkstatt Agilität und Digitalisierung, 31. Mai 2017 „Agilität und Digitale Transformation – Vom Hype zur nutzbringenden Realisierung“



Praxiswerkstatt
Agilität & Digitalisierung



Impulsvortrag

Stefan Waschk,
Head of Agile Center of Excellence
Volkswagen AG

Agile Arbeitsweisen als Motor der Digitalisierung

Die Praxiswerkstatt bringt Experten, interessante Menschen und Treiber der Veränderung auf ihrer Suche nach neuen Konzepten und Wegen zusammen.

Prägnante, kurze Fachinputs und interaktive Formate wie Fishbowl, Open Space erlauben es, Wissen und Wege zu teilen und gemeinsam zu entwickeln.

www.praxiswerkstatt.eu

Trainings-Workshops

Agiles Projektmanagement

Scrum, Kanban,
Design Thinking

in das Projektmanagement integrieren

20. Juni (nahe Koblenz)

26. Juni (Zürich)

www.process-and-project.net/scrum

Agiles PMO

Agile Methoden

in die Organisation tragen

Agiles PMO / Agile Center of Excellence

21. Juni 2017 (nahe Koblenz)

27. Juni (Zürich)

www.process-and-project.net/agilesPMO

Online-Schnellstart: Scrum, Agile Methoden

Interaktives Webinar: Scrum und agile Methoden

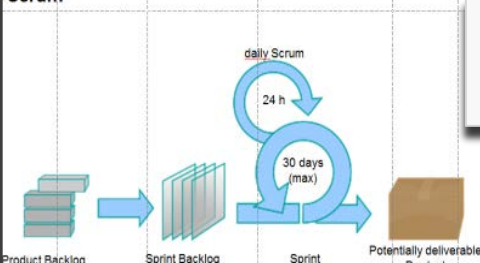
23. Mai 2017

www.process-and-project.net/scrum-webinar

Alle Workshops

www.process-and-project.net/workshops

Scrum



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>