Agiles Projektportfoliomanagement in einer digitalen Welt



18. Jahrestagung

Portfolio- und Projektmanagement mit SAP

8. März 2017 Potsdam

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de



www.komus.de www.process-and-project.net





Agile und Klassisch – Jetzt geht es an die Umsetzung

"Die Glaubenskriege sind langsam vorbei. Wir können also anfangen zu arbeiten."

Director Operations
Deutscher Telco

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

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)
- 10. Praxisforum Prozess- und IT-Management (30. Mai 2017) www.praxisforum.eu
 - 2. Praxiswerkstatt Digitalisierung und Agilität (31. Mai 2017) www.praxiswerkstatt.eu



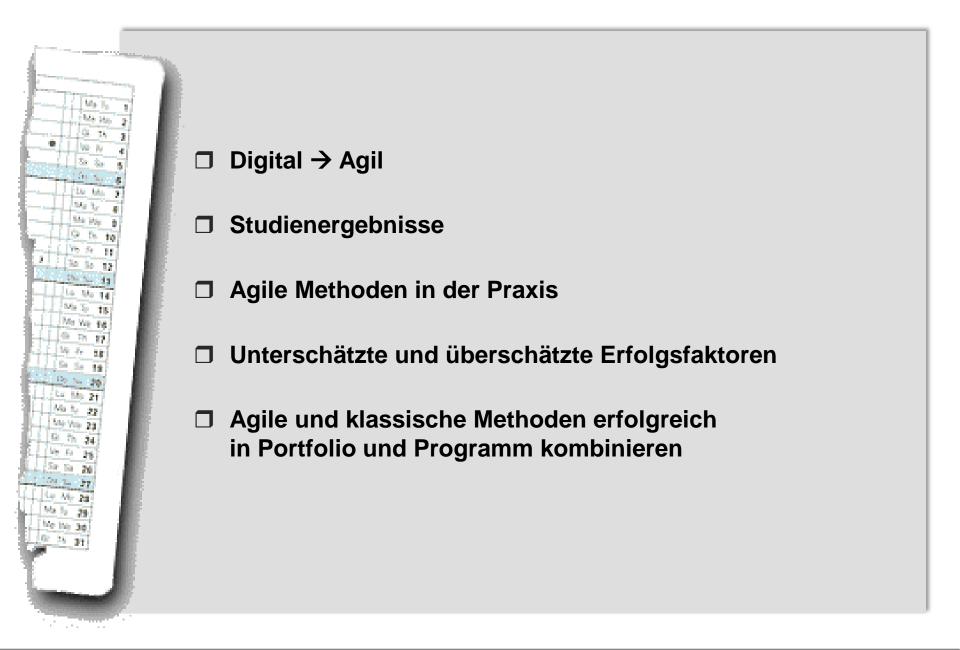


By Alvesgaspar - GFDL https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=4565820

Heupel Consultants



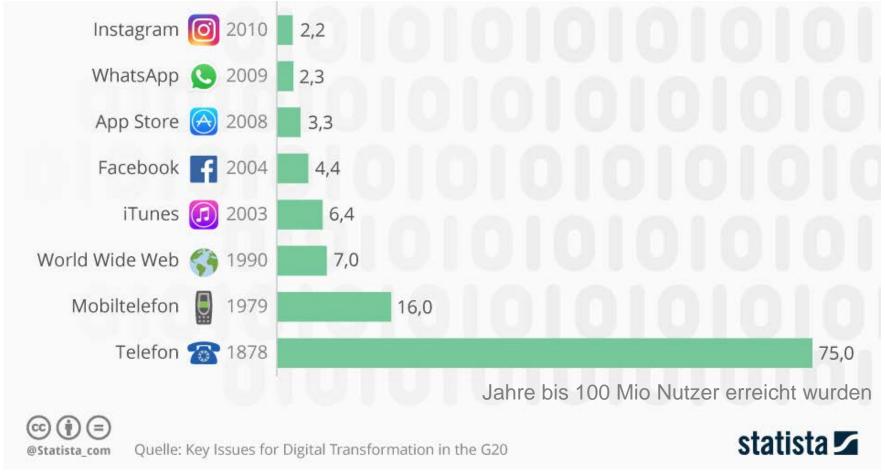
Inhalte



Digital → Agil

www.komus.de

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



Es gibt keine Autos mehr, ...

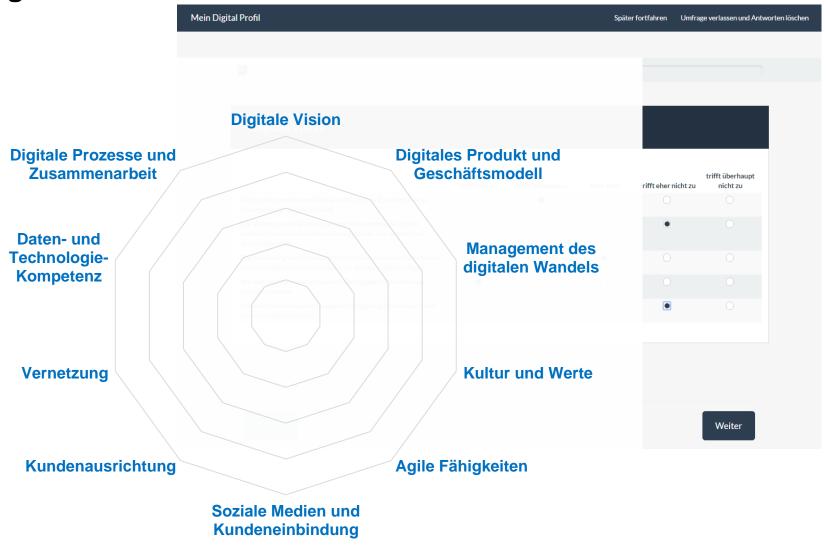
CC by Biswarup Ganguly via Wikimedia

... sondern nur noch fahrende Computer.



CC 4.0 by Lklundin via Wikimedia

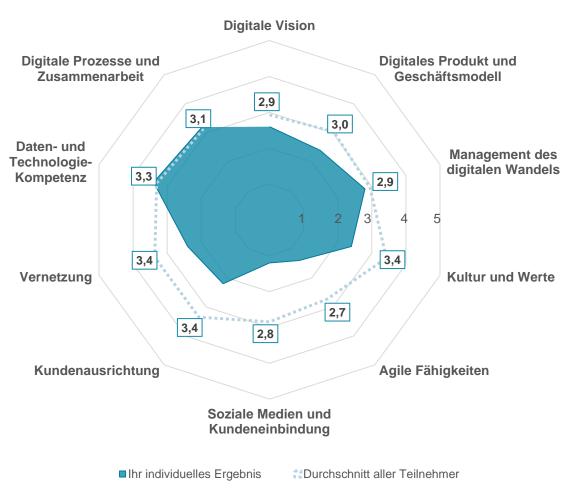
Mein Digital Profil



Quelle: Mein Digital Profil 2017

Mein Digital Profil

Ihr Digital Profil



Quelle: Mein Digital Profil 2017

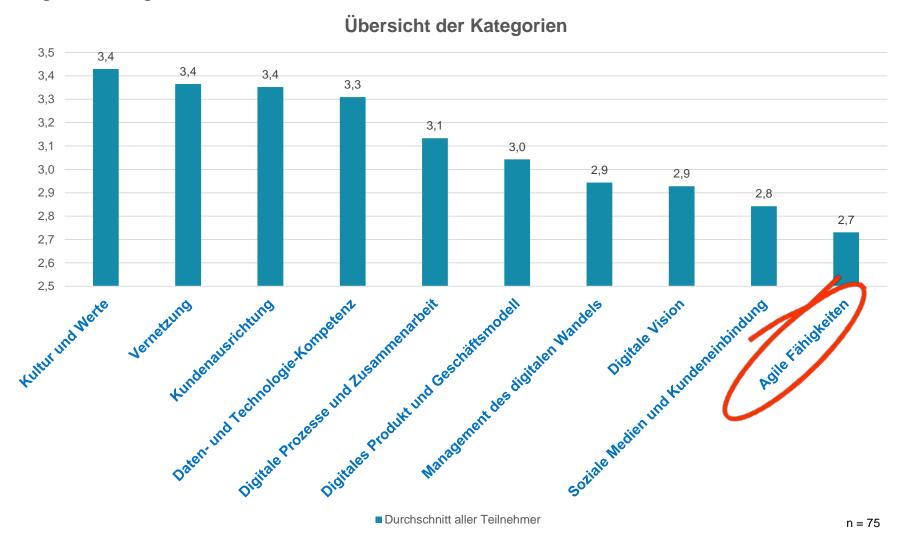
© Prof. Dr. Ayelt Komus

www.mein-digital-profil.de

@AyeltKomus

Mein Digital Profil

Agile Fähigkeiten schneiden durchschnittlich am schlechtesten ab!



Quelle: Mein Digital Profil 2017 www.mein-digital-profil.de

" Technologie wird sich niemals wieder so langsam entwickeln wie heute"

Zugeschrieben u.a. Twitter-Chef de Buhr

Status Quo Agile



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

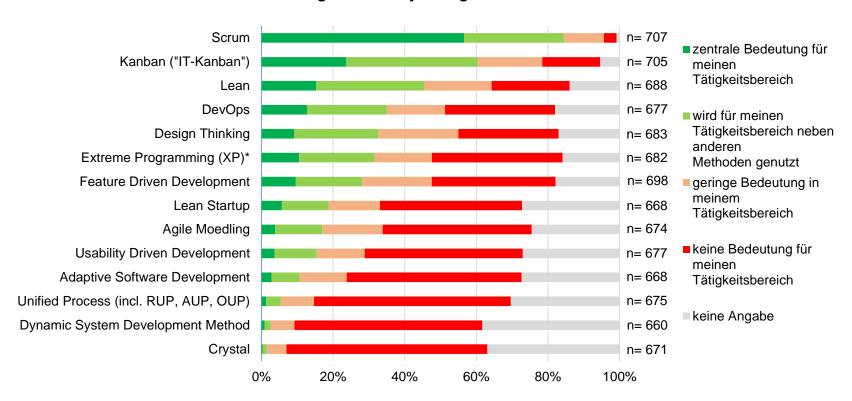
www.status-quo-agile.de

16

© Prof. Dr. Ayelt Komus www.komus.de 🔰 @ AyeltKomus

Bedeutung von agilen Methoden

Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?





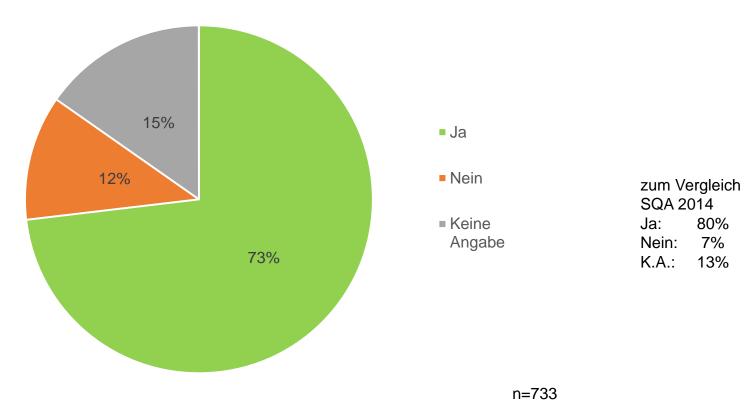
Scrum ist nach wie vor meistverbreitet. DevOps gewinnt an Bedeutung.

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Verbesserungen durch agile Methoden

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





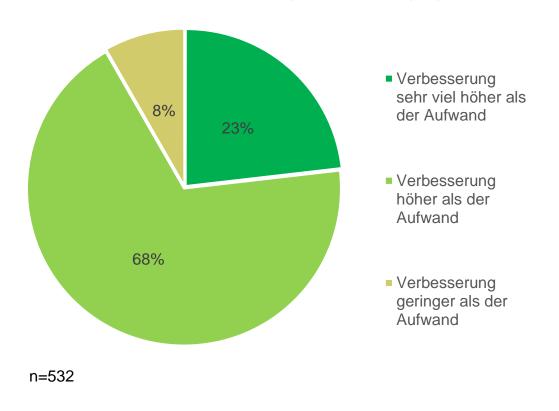
Wieder sieht die deutliche Mehrheit der Befragten Verbesserungen durch agile Methoden

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Nutzen durch agile Methoden

Wenn ja, wie bewerten Sie diese Verbesserung im Vergleich zum Aufwand für die Einführung und Nutzung agiler Ansätze?



zum Vergleich SQA 2014

- 29%
- 64%
- 7%



© Prof. Dr. Ayelt Komus

Wieder wird der Nutzen deutlich besser als der Aufwand eingeschätzt

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

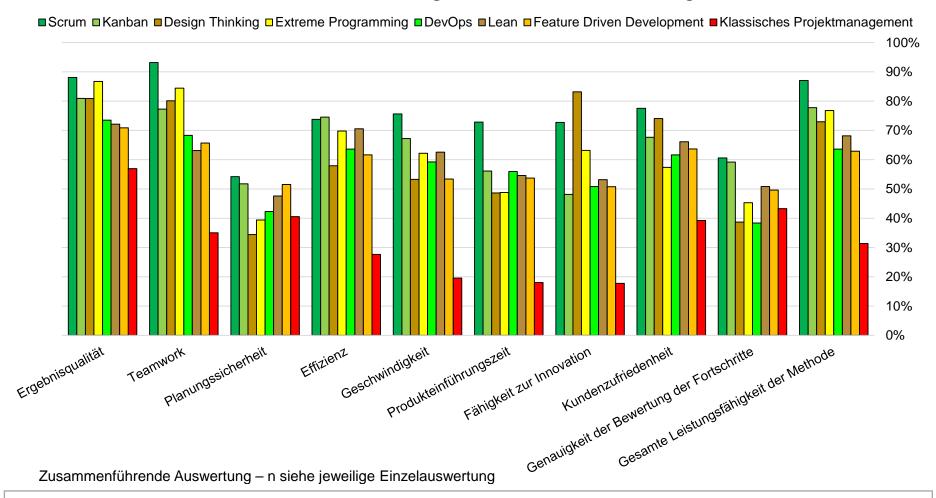
www.status-quo-agile.de

19

www.komus.de 🔰 @AyeltKomus

Erfolgsquoten agile 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

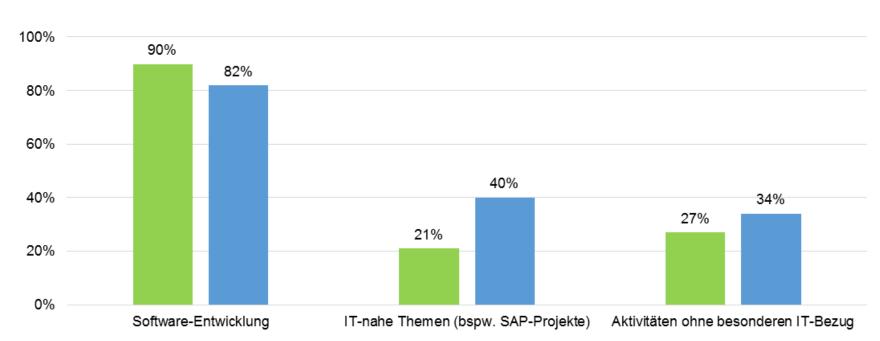
Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Anwendungsfelder Agile Methoden

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

■2014 n=387 ■2016 n=720



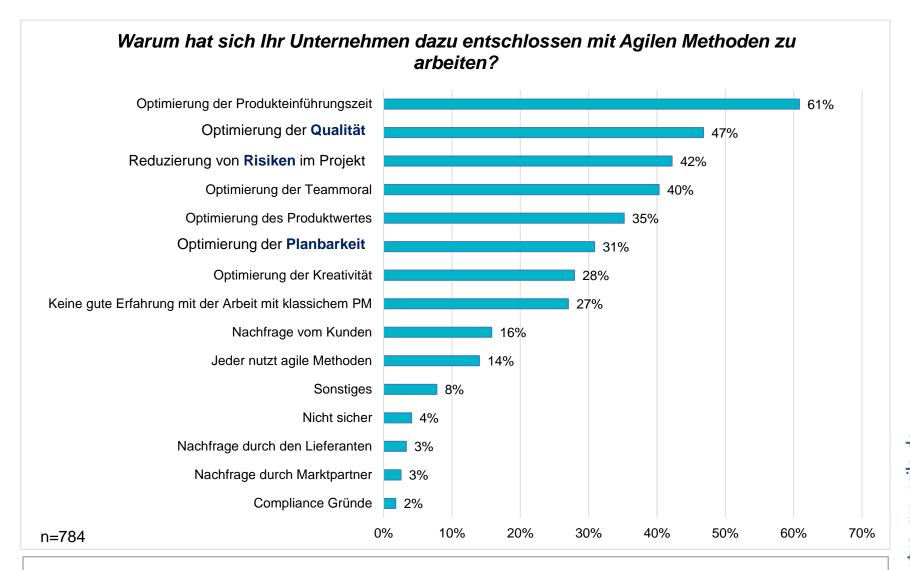


Agile Methoden werden längst nicht mehr nur in der SW-Entwicklung eingesetzt

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Qualität und Risikoreduktion als Grund für agile Methoden

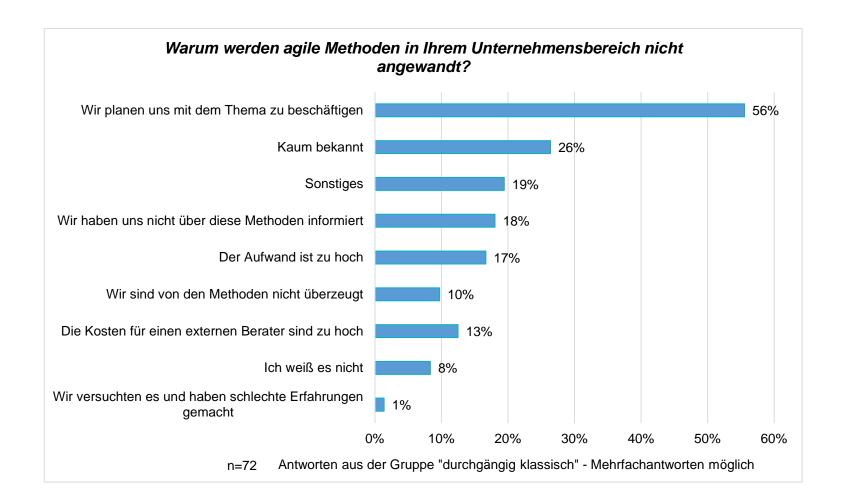




Qualität und Risikominimierung Gründe <u>für</u> die Nutzung agiler Methoden

www.status-quo-agile.de

Beweggründe für Verzicht auf agile Methoden





Wenige substantielle Gründe gegen agile Methoden

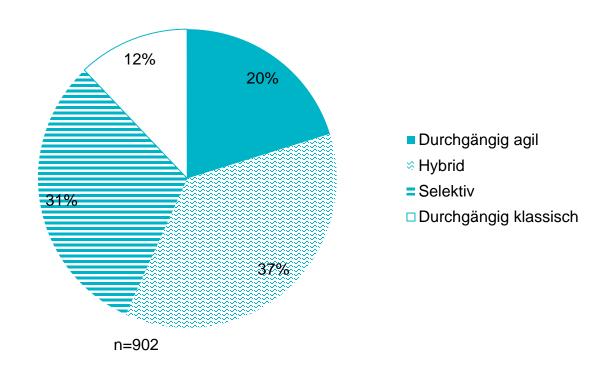
Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Agile Methoden in der Praxis

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")

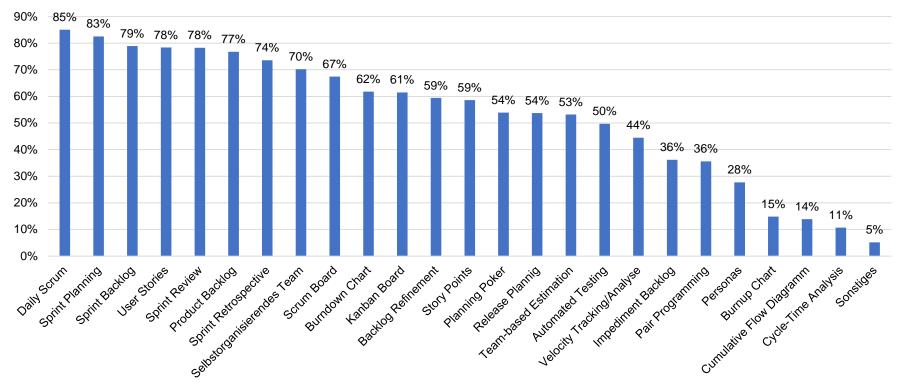
Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

@AyeltKomus

Nutzung agiler Techniken

Welche agilen Techniken wenden Sie an?



n=722 (Mehrfachantworten möglich)

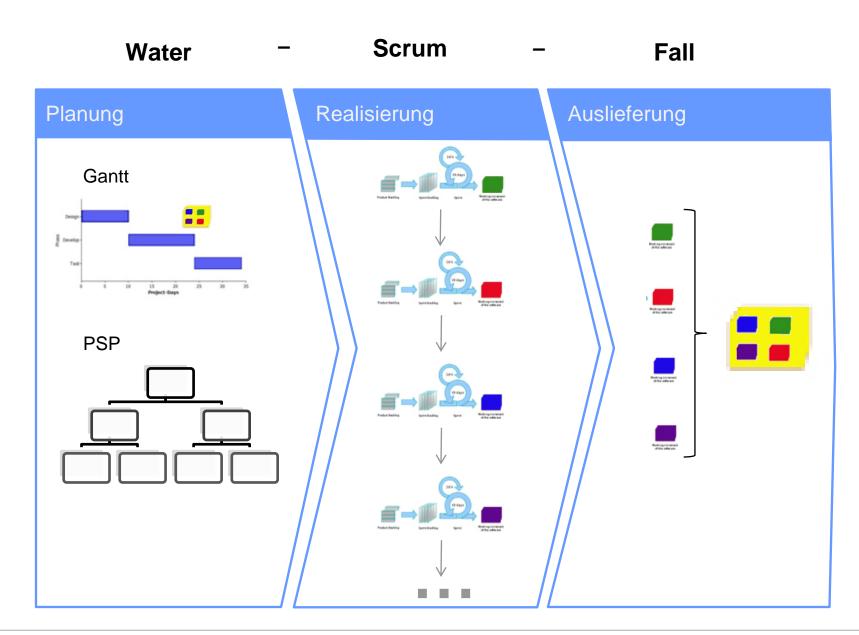


Die meistverbreiteten Techniken lassen sich auch ins klassische Projektmanagement einbinden

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Hybrides Projektmanagement: Water-Scrum-Fall

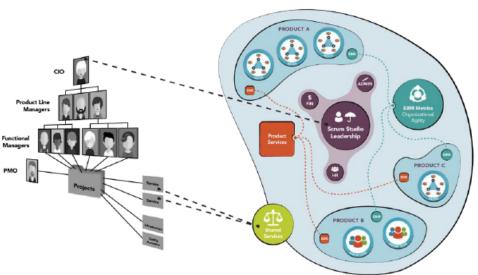


Bimodal Beispiel – "Scrum Studio" von Scrum.org

Completely Separate from Existing IT organizations

- Agile Culture
- Product-oriented
- 3. Planning through Operations
- 4. All services and administration provided
- 5. Onboarding qualified products
- 6. Value based measurement and management
- 7. Persistent team and tribal culture
- 8. Methodology driven development
- Modern, proven tool sets and infrastructure
- 10. Professional software

Scrum Studio



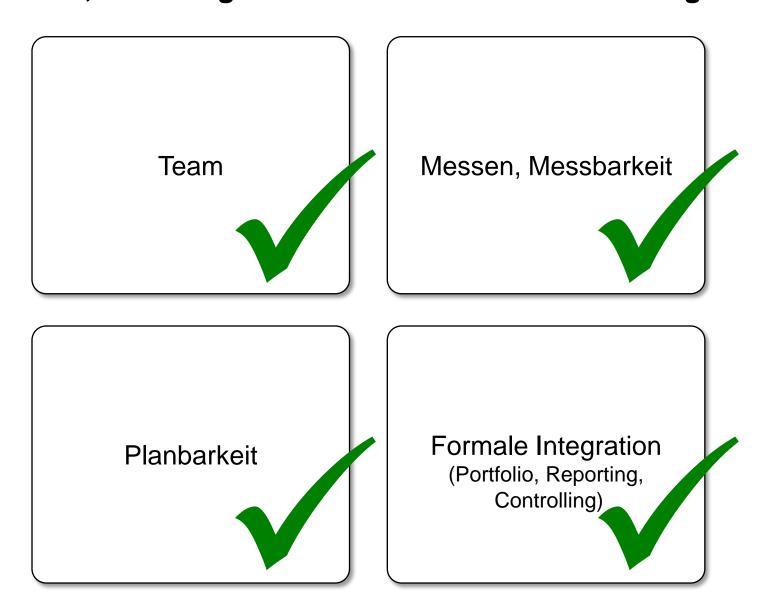
Source Dave West - Scrum Day Europe 2016

© 1993-2016 Scrum.org, All Rights Reserved

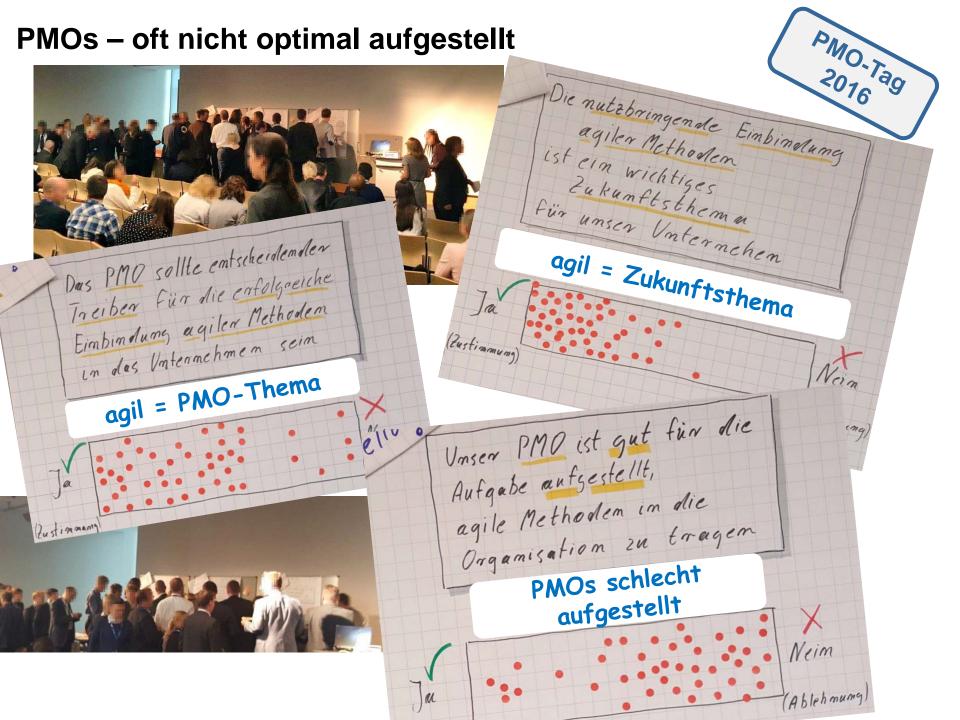
Unterschätzte und überschätzte Herausforderungen in der Praxis

Oft auch überschätzte Herausforderungen

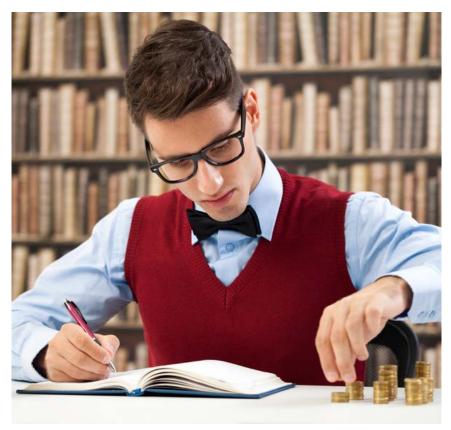
Relevante, aber oft gut handhabbare Herausforderungen



Nicht zu unterschätzende Herausforderungen



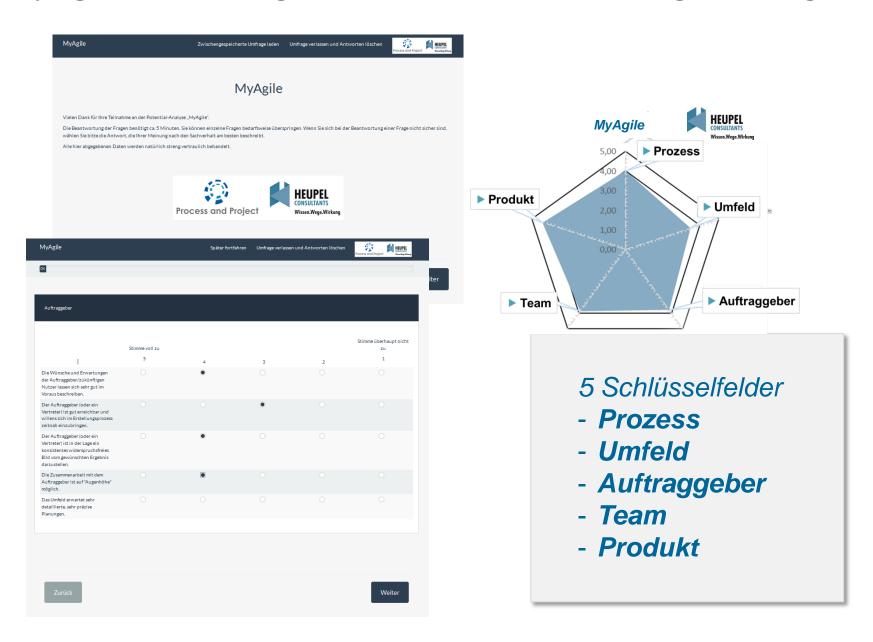
Cultural Clash und 2-Klassen-Gesellschaft?



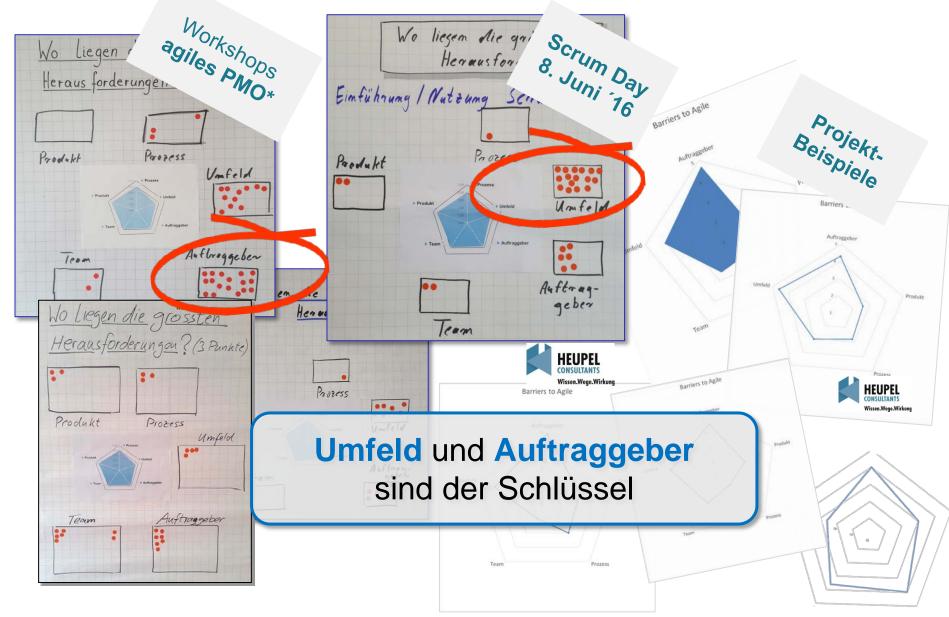


© Igor Mojzes - Fotolia

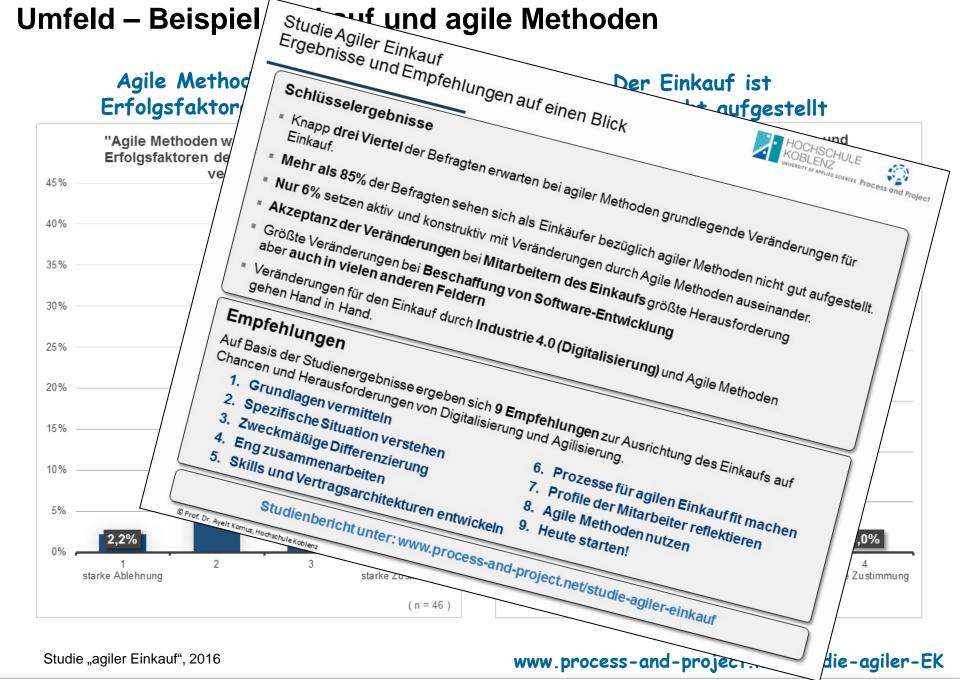
MyAgile – Handlungsfelder und Barrieren der Agilisierung



Barrieren in der Praxis – Ergebnisse aus Veranstaltungen



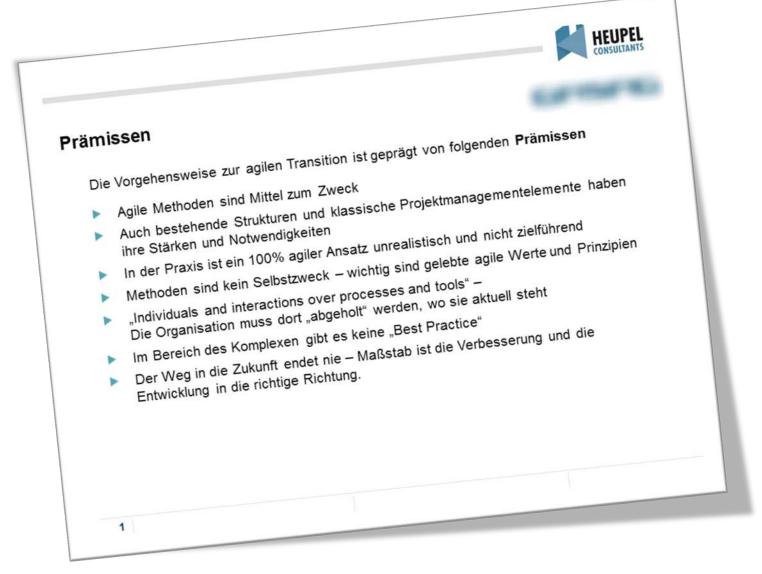
^{*} www.process-and-project.net/agilesPMO



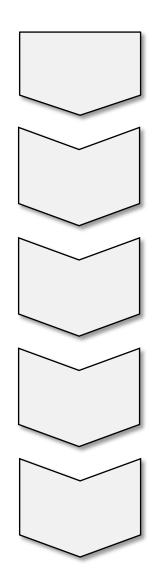
Agile und klassische Methoden erfolgreich in Portfolio und Programm kombinieren

Agile Methoden(-elemente) einführen

Gemeinsame Grundlage für die Projektarbeit



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

6 Kritische Erfolgsfelder





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

Von agilen Methoden für das Projektportfoliomanagement lernen

Messung:

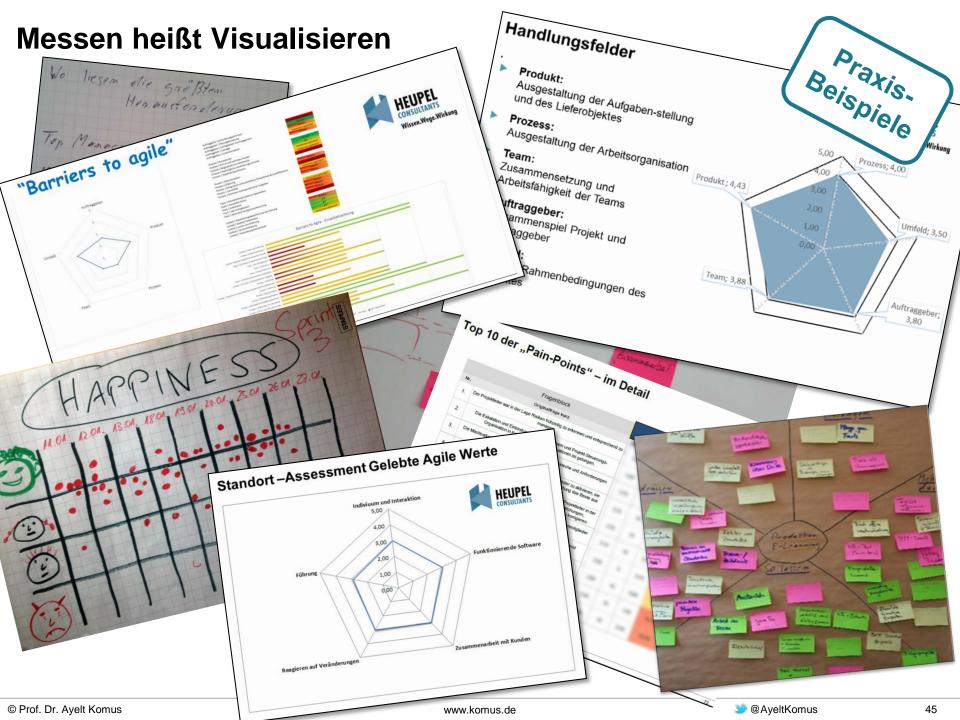
- Einfach ist besser
- 0-1-Prinzip
- Messung ist f
 ür alle da

Planung:

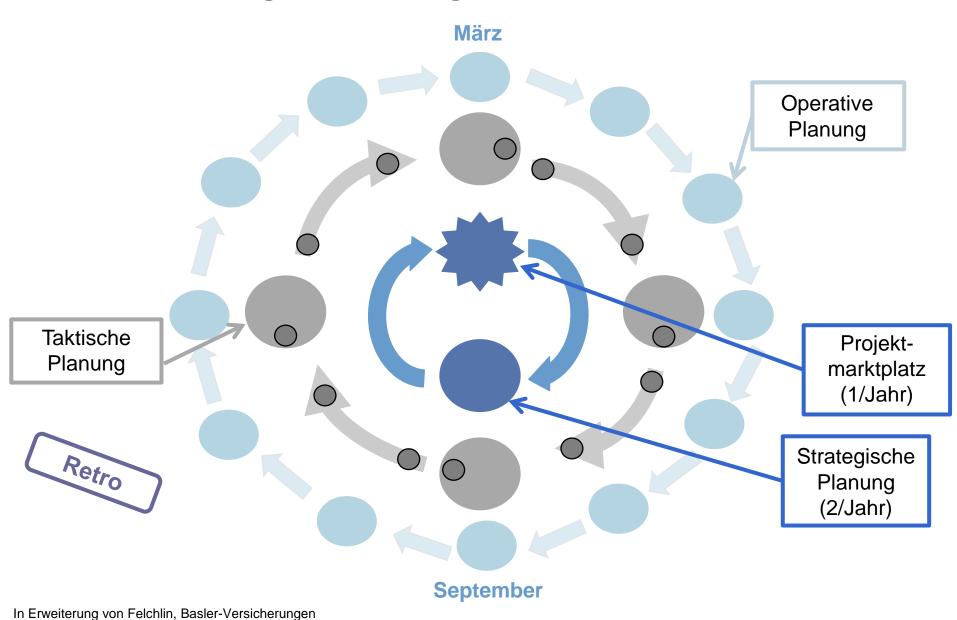
- Morgen wissen wir es besser → rollierende Planung
- Nutzen und praktisches Erproben an Stelle großer Pläne
- Teilhabe sichert Know-how und ermöglicht Commitment

Lernen:

- Es gibt nicht die "Best Practice"
- Lernen funktioniert nur zeitnah
- Kultur ist der einzig nachhaltige Wettbewerbsfaktor



Portfoliosteuerung und Planung



Inspired by SAFe und Heupel Consultants

Big Room Planning bei Planung, Synchronisation, Budgetierung



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
- · ...



© beermedia-fotolia

Events zum Thema agile Methoden und Digitalisierung



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



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
"Ambiguität, Komplexität und Vernetzung als Herausforderung und Chance."
"Digitalisierung und agile Methoden als Schlüssel zum Erfolg
in wechselhaften Zeiten"

Praxiswerksta

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

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



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 Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus

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

© Prof. Dr. Ayelt Komus www.komus.de 🥩 @ AyeltKomus