

# *Alles agil?*

## *Mit Stacey und Wardley von der naiv-agilen Begeisterung zur systematisch-nutzorientierten Methodenausrichtung*



VOICE CIO-Erfahrungsaustausch

10. März 2021

Prof. Dr. Ayelt Komus

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

[in linkedin.com/in/komus](https://www.linkedin.com/in/komus)

[XING xing.com/profile/Ayelt\\_Komus](https://www.xing.com/profile/Ayelt_Komus)

[www.komus.de](http://www.komus.de)

[www.process-and-project.net](http://www.process-and-project.net)

[www.praxisforum.net](http://www.praxisforum.net)

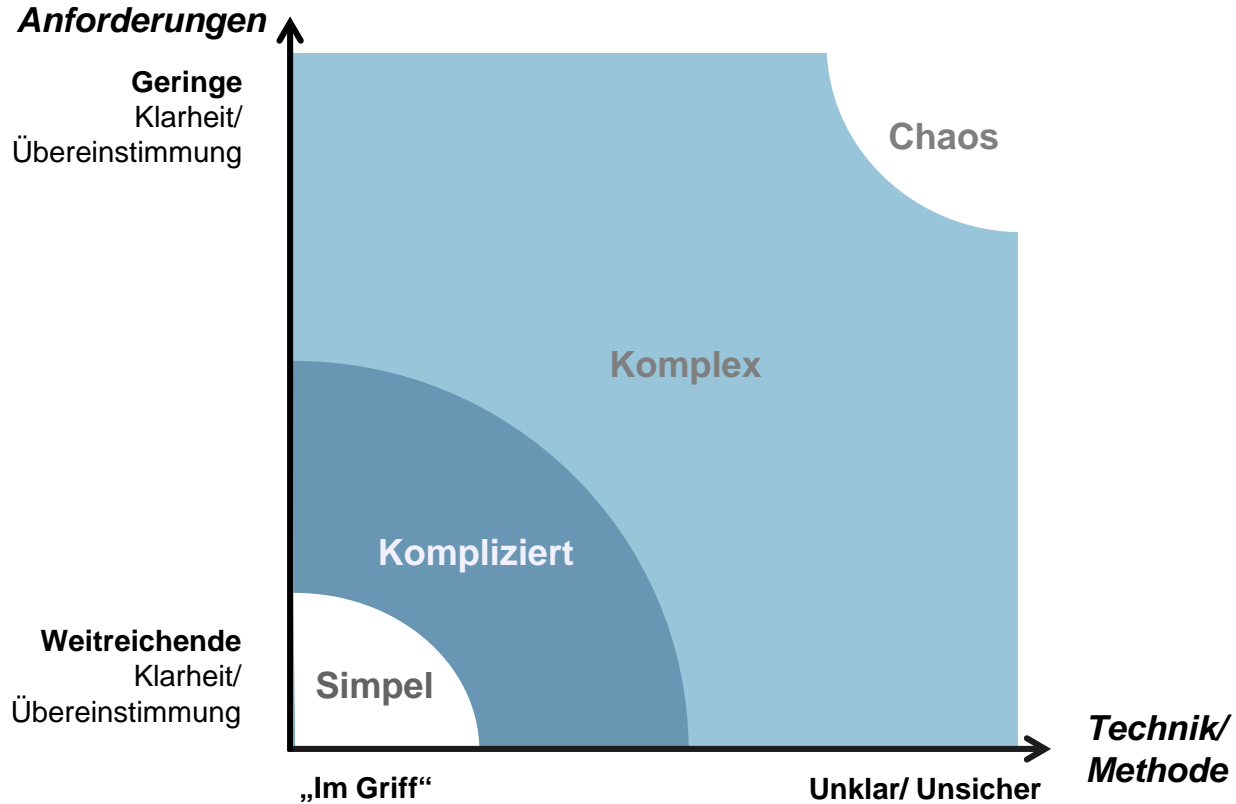


Process and Project

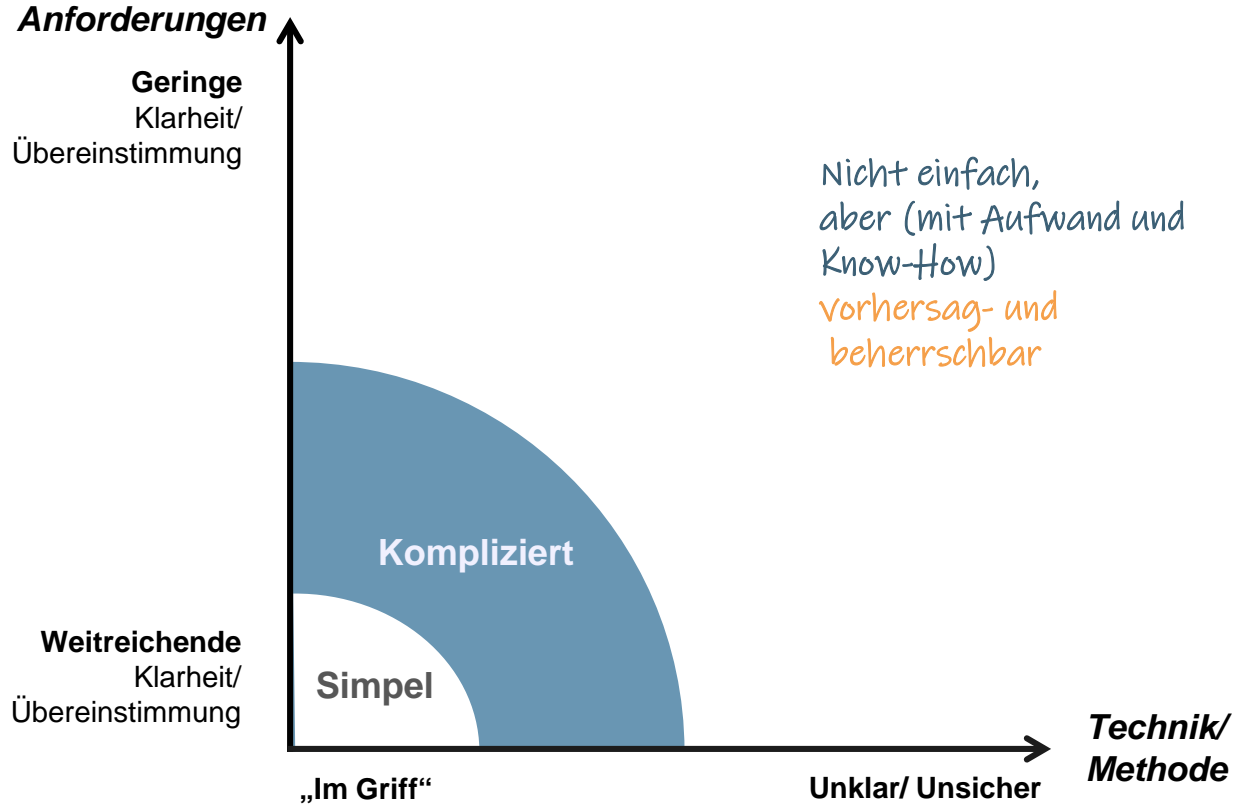
Wissens  
lugget

powered by:  
VOICE  
CIO  
Bundesverband der  
CIO-Anwender e.V.

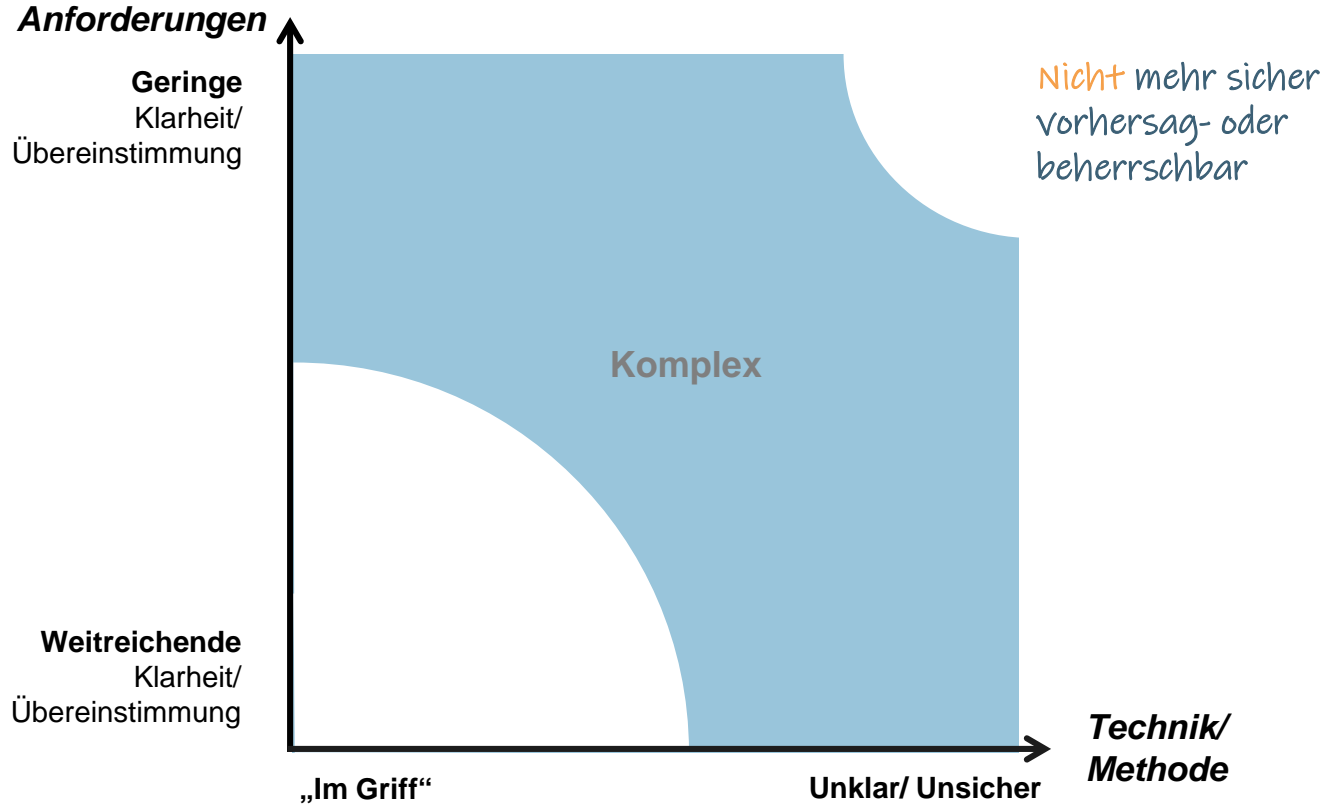
# Simpel, Kompliziert, Komplex, Chaos (Stacey Map)



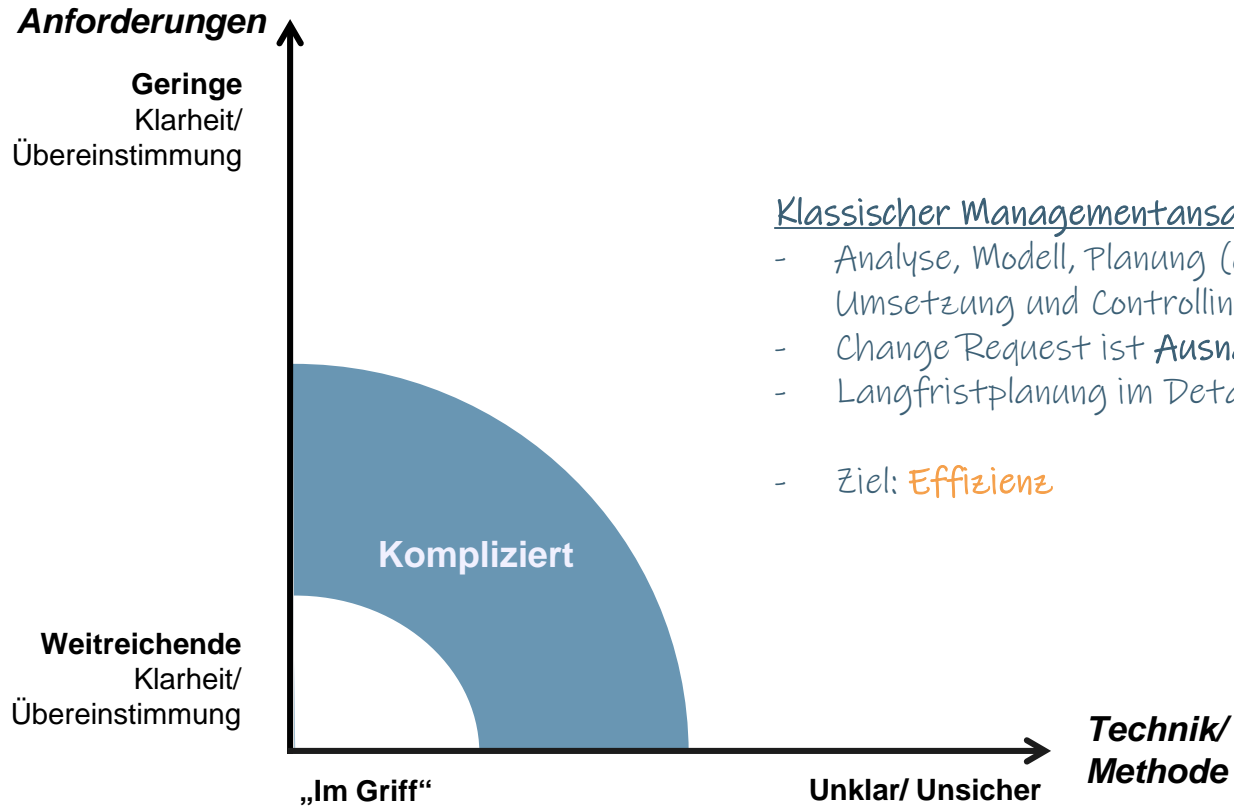
# Komplizierter Kontext



# Komplexer Kontext



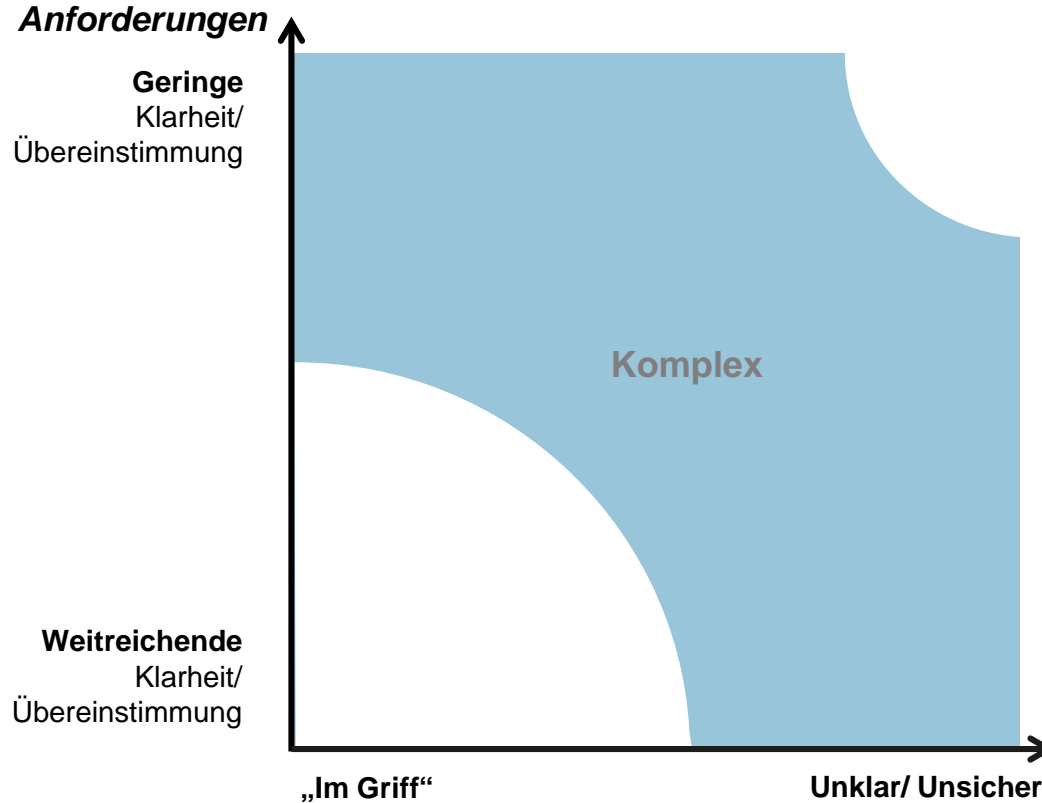
# Normstrategien Kompliziert



## Klassischer Managementansatz:

- Analyse, Modell, Planung (detailliert-langfristig), Umsetzung und Controlling
- Change Request ist **Ausnahme**
- Langfristplanung im Detail sinnvoll
- Ziel: **Effizienz**

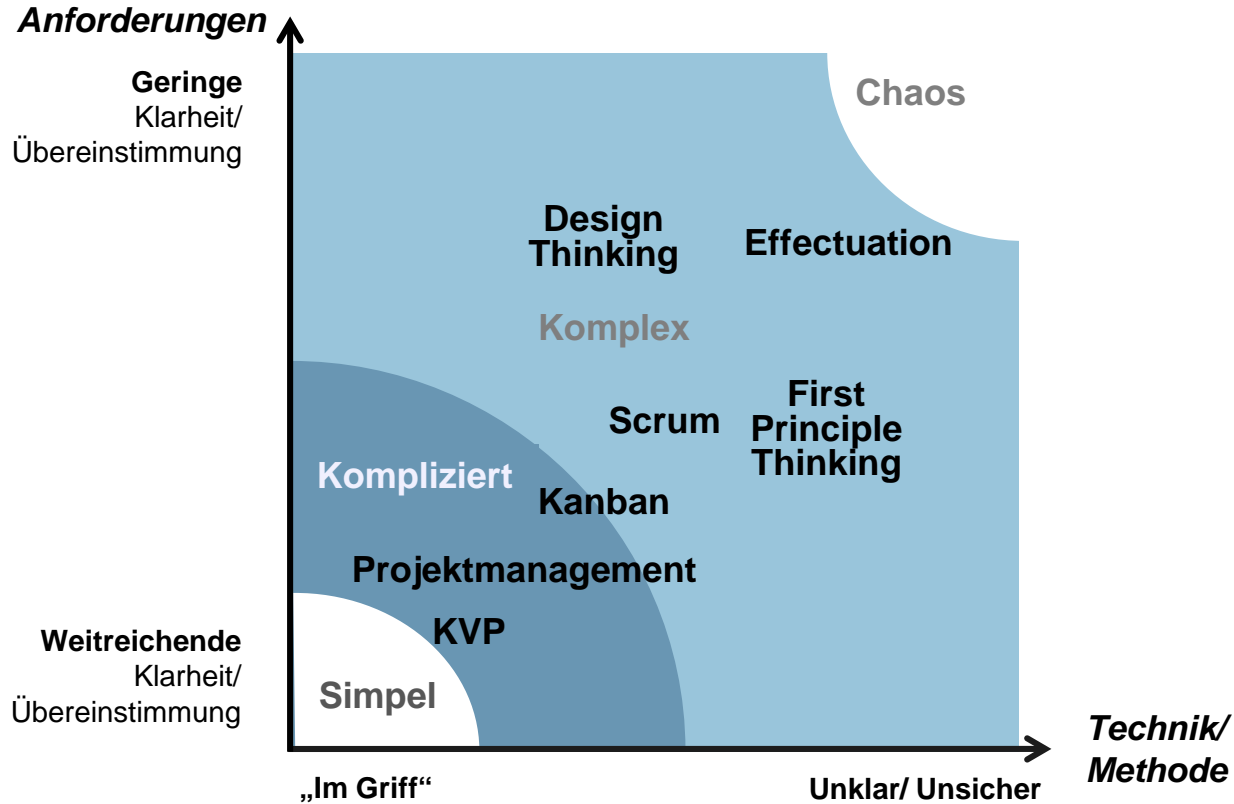
# Normstrategien Komplex



## Veränderter Managementansatz

- Experimente, Schnelle Rückmeldungen, Lernen ist Ziel
- Change ist die Regel
- Entscheidungen am Ort des Geschehens (Subsidiarität)
- Ziel: **Effektivität**

# Sinnvolle Methoden in Abhängigkeit von Kontext



# Projekt-Erfolg und Kontext – 77 Projekte aus 12 Unternehmen



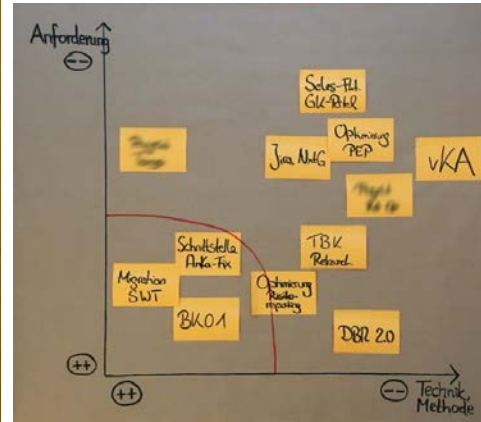
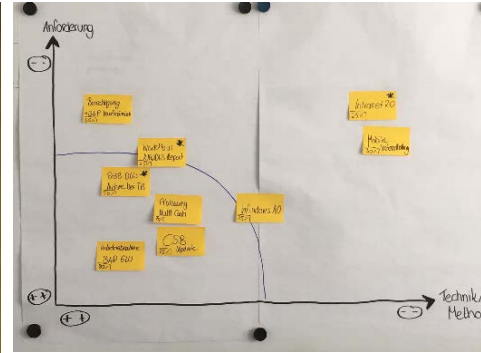
Basis: 77 Projekte aus 12 Unternehmen



# Praxistipp – Regelmäßige Verortung von Projekten/Aktivitäten



Courtesy of Heupel Consultants



Courtesy of Heupel Consultants

CC BY-SA A. Komus/Heupel Consultants

Vgl: Komus, Schmidt (2018): [www.projektmagazin.de/artikel/mit-der-stacey-matrix-zur-richtigen-pm-methode\\_1128468](http://www.projektmagazin.de/artikel/mit-der-stacey-matrix-zur-richtigen-pm-methode_1128468)

# Weitere Kriterien Komplexität

**Weitere Kriterien**

- Dynamik?
- Vernetzung?
- Tipping Points?
- Bisherige Lern- und Erfahrungskurve?
- Stand im Lebenszyklus?
- Eigene Expertise?

**Komplex oder Kompliziert?**

unklar Methode

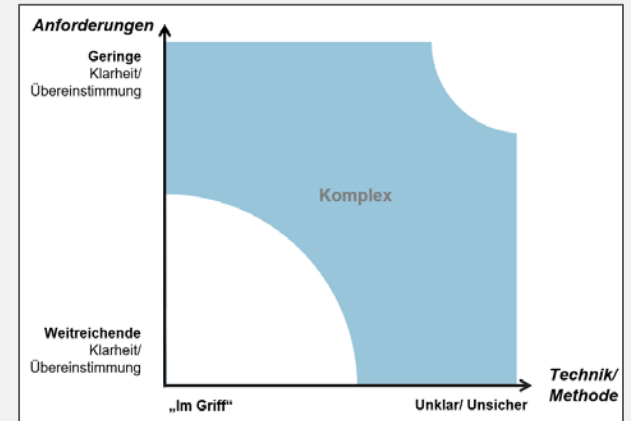
Courtesy of Heupel Consultants

Courtesy of Heupel Consultants

Vgl: Komus, Schmidt (2018): [www.projektmagazin.de/artikel/mit-der-stacey-matrix-zur-richtigen-pm-methode\\_1128468](http://www.projektmagazin.de/artikel/mit-der-stacey-matrix-zur-richtigen-pm-methode_1128468)

# Strategien für komplexe Projekte im Portfolio

- Gemeinsames Bild als Basis
- Effektivitätsziel vor Effizienzziel
- Management-Attention erhöhen  
(aber kein Mikromanagement!, kein Command-and-Control)
- Risikovorsorge erhöhen  
(Budget, Vernetzung von Aktivitäten, ...)
- Aktivitäten kleiner schneiden
- Angemessene Methoden wählen  
(„mehr agil“)

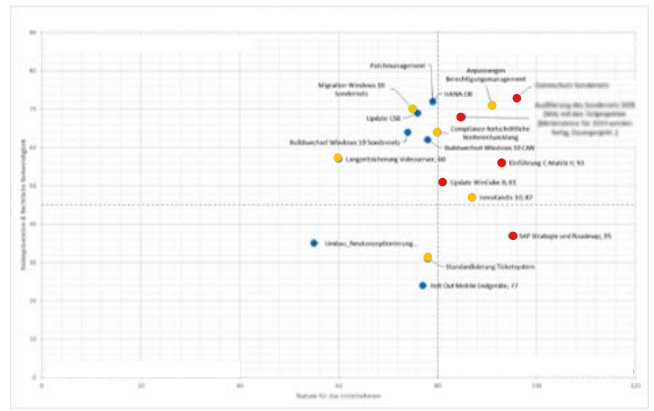
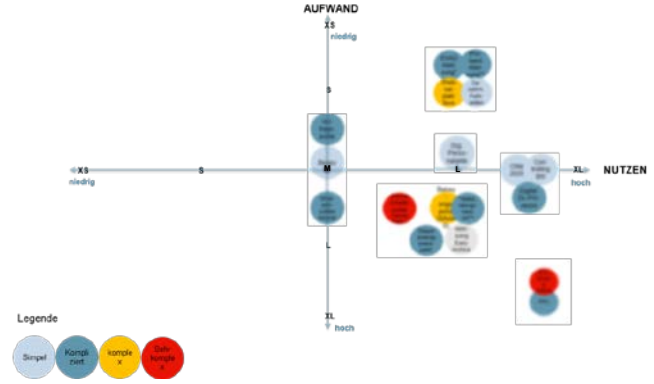


# Komplexität als wichtiger Parameter in allen Aktivitäten

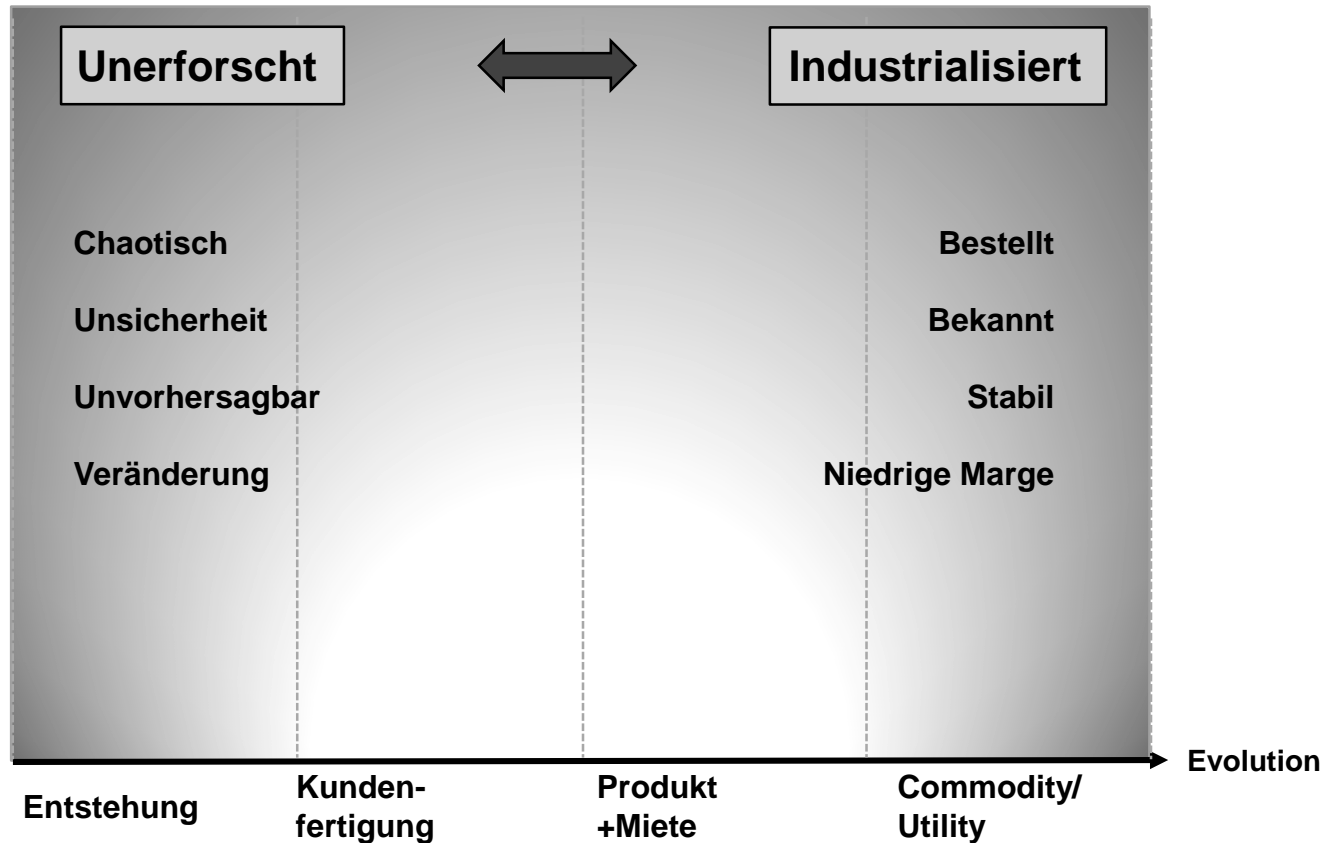
## Laufendes Alignment (Heartbeat-PI)



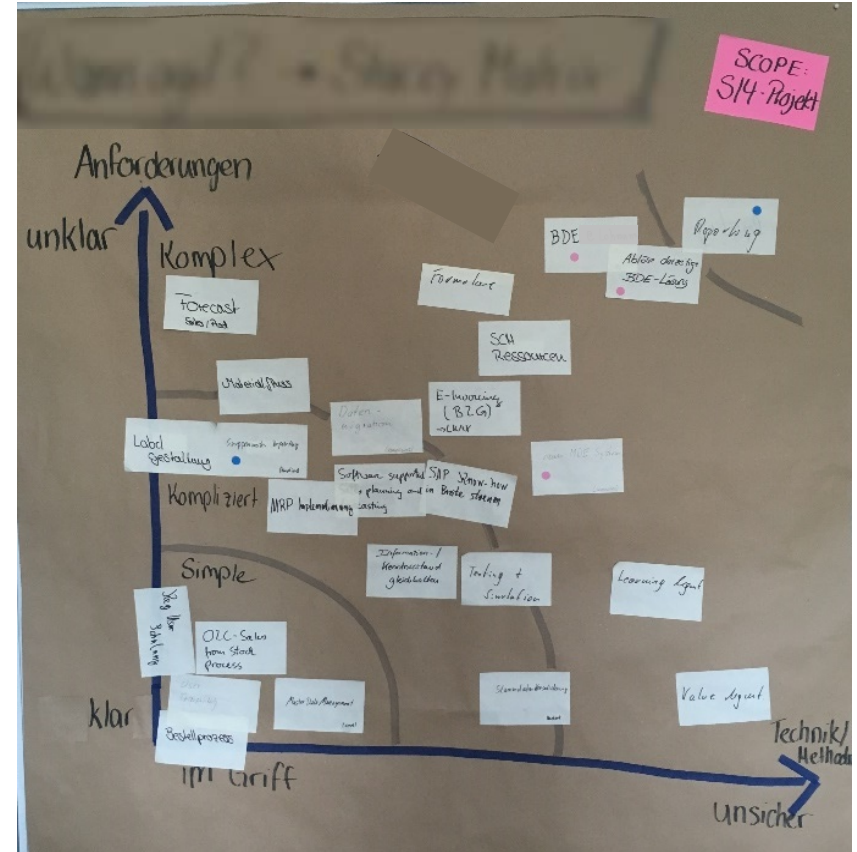
## IT-Projektportfolio



# Wardley – Technologie von unerforscht bis industrialisiert



# Beispiele Projektmodule mit verschiedener Komplexität



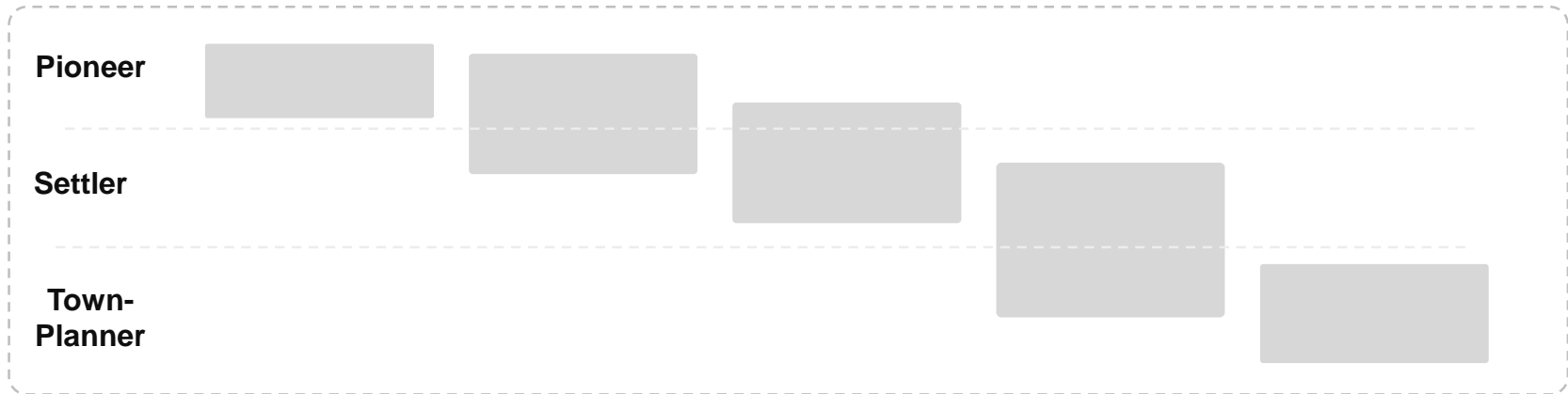
Courtesy of Heupel Consultants

# Persönlichkeitsprofile

| Pioneers  | Settlers   | Town Planners   |                        |
|---|--|---|------------------------|
| <b>Auseinandersetzung mit...</b><br>Seltenheit<br>Unzureichendes Verständnis<br>Abweichungen & Neuartiges<br>Hoher Zukunftswert<br>Ständige Veränderungen | <b>Auseinandersetzung mit...</b><br>Wachstum<br>Hohe Profitabilität<br>Reifende Produkte<br>Wachsende Märkte | <b>Auseinandersetzung mit...</b><br>Definierte Aufgaben<br>Hohe Volumina<br>Standardisiert & Stabil<br>Reife Märkte |                        |
| <b>Ist zufrieden mit...</b><br>Fehlern<br>Bauchgefühl<br>Unsicherheit   | <b>Ist zufrieden mit...</b><br>Stetige Verbesserung<br>Feedback<br>Trenderkennung                            | <b>Ist zufrieden mit...</b><br>Operative Effizienz<br>Metrisch gesteuert  |                        |
| <b>Methoden...</b><br>Agil<br>Schnelligkeit wichtig   | <b>Methoden...</b><br>Lean<br>Macht den Erfolg möglich   | <b>Methoden...</b><br>Six Sigma   |                        |
| Genesis   | Custom Built   | Product (+ rental)  | Commodity/ (+ utility) |

**Evolution** →

# Verschiedene Profilanforderungen über Projektverlauf





# In a Nutshell: Komplex versus kompliziert

- Der Kontext ist entscheidend für den „richtigen“ Managementansatz
- Komplexität sollte gemeinsam verstanden werden
- Komplexität ist Schlüsselfaktor für Planungsansatz, Risikoversorge, Persönlichkeitstypus
- Die Komplexität ist oft heterogen innerhalb eines Programms, Projekts
- Komplexität verändert sich mit Zeit, Lernkurve, Produktlebenszyklus, Projektphase



# Let's connect!



**Xing:** [www.xing.com/profile/Ayelt\\_Komus](http://www.xing.com/profile/Ayelt_Komus)



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



**Twitter:** @Ayelt Komus



[www.komus.de](http://www.komus.de)  
[www.process-and-project.net](http://www.process-and-project.net)  
[www.praxisforum.net](http://www.praxisforum.net)