



# DH || DUALE SH || HOCHSCHULE SH

Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften  
in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH

# Projektmanagement Schlüsselkompetenzen II

DH | DUALE  
SH | HOCHSCHULE SH

Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften  
in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH

## **1 Einleitung**

## **2 Agiles Projektmanagement**

2.1 Was bedeutet Agilität

2.2 Das Scrum Framework

## **3 Modernes Management**

3.1 Management 3.0

3.2 Das OKR Framework

## **4 Die Vereinbarkeit von Scrum und OKR**

4.1 Unterschiede

4.2 Vereinbarkeit: praktische Umsetzungsmöglichkeiten

## **5 Fazit**

# Unsere Welt ist VUCA



Quelle: Intranet der BWI GmbH, 23.09.2020

# Verbreitung von Scrum

---

**SIEMENS**

**Google**

**SAP**

**YAHOO!**



**JOHN DEERE**



**IMMOBILIEN  
SCOUT 24**

**EnBW**

**1&1**



**adidas**

 **Microsoft**

# Was bedeutet Agilität

---

## Definition von Agilität:

„Agilität ist die Gewandtheit, Wendigkeit oder Beweglichkeit von Organisationen und Personen bzw. in Strukturen und Prozessen. Man reagiert flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse und neue Anforderungen.“ - Gabler, Wirtschaftslexikon

## Agile Methoden

### Scrum

- Kurze Iterationen
- Interdisziplinäre Teams
- Time boxed Framework

### Design Thinking

Nutze die Tools, die Designer nutzen: etwas herausstellen, definieren, vorstellen, einen Prototypen entwickeln, testen

### Lean Product Management

- Frühe Einbindung der Kunden
- Ansatz basiert auf Hypothesen
- „Frühes Scheitern“ / neue Fehlerkultur

### Extreme Programming

- Code first
- Basiert auf Iterationen

# Der Hauptunterschied zwischen Wasserfall und Agil

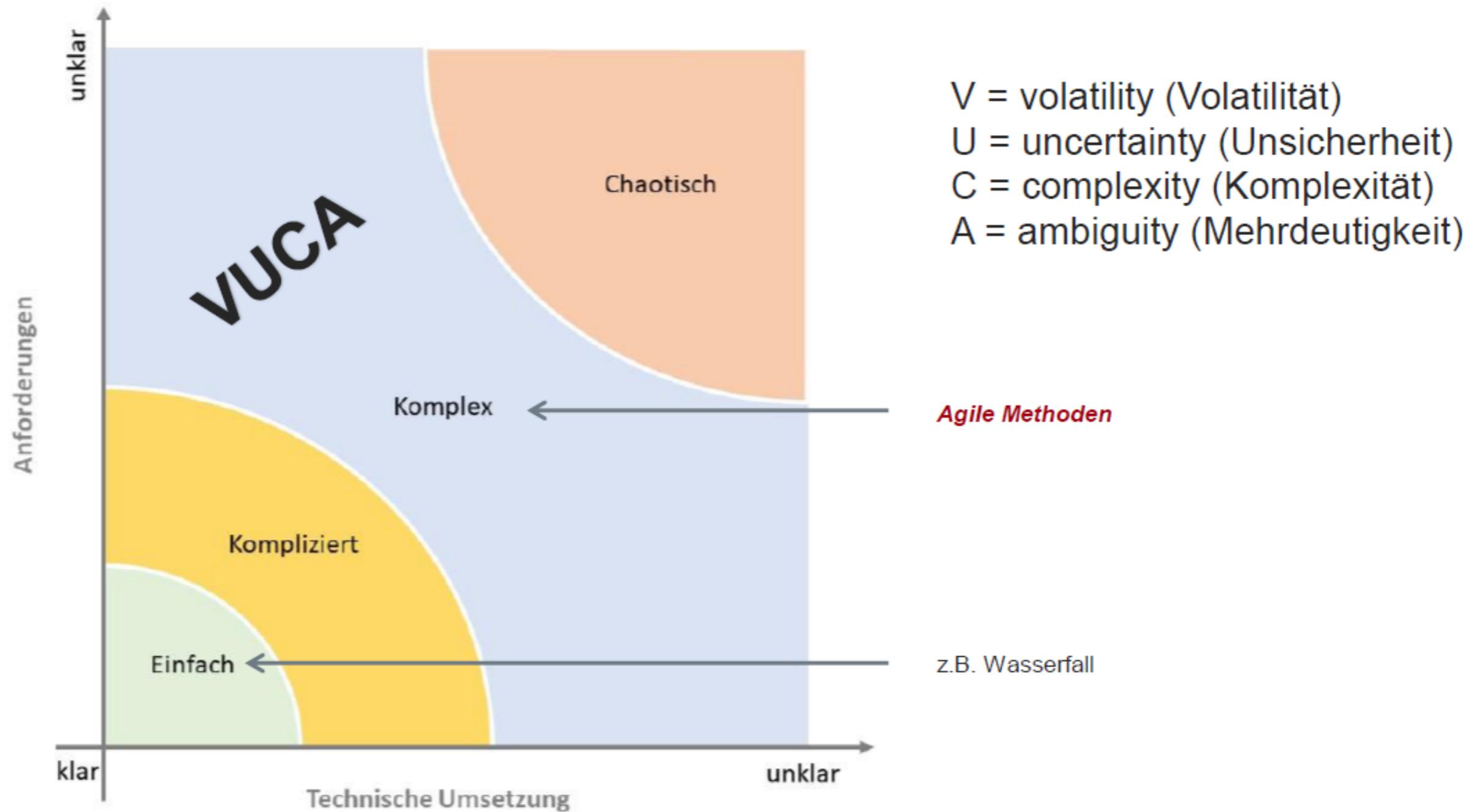


## Vorteile agiler Methoden

---

- ✓ Kürzere Time-to-Market
- ✓ Angepasste Software (durch schnellere Reaktion auf Änderungswünsche)
- ✓ Höhere Qualität (weniger Bugs)
- ✓ Höhere Produktivität
- ✓ Mehr Innovation

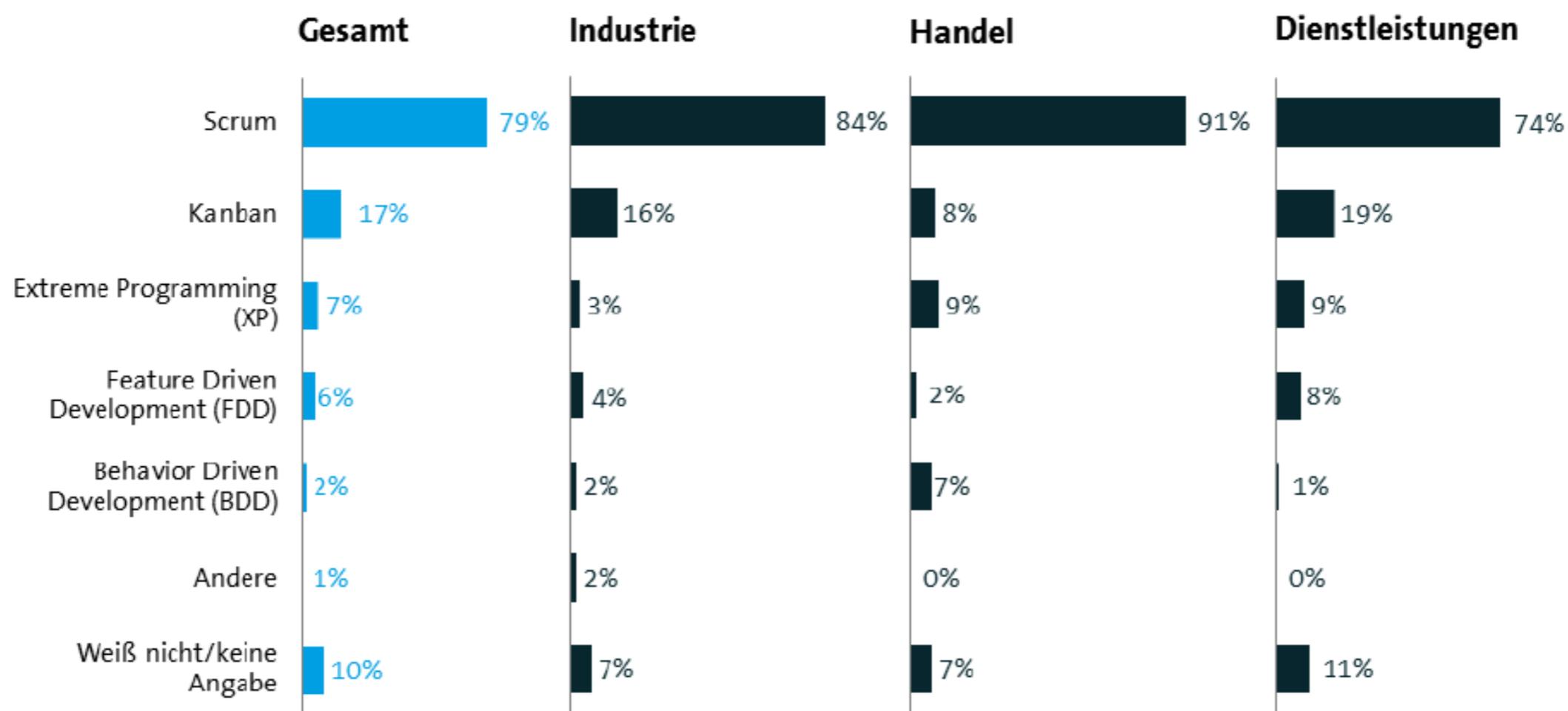
# Wo macht Agilität Sinn?



# Anwendung agiler Projektmanagement Methoden – Studie (2019)

## Anwendung agiler Projektmanagement-Methoden

9 von 10 Handelsunternehmen, die agile Methoden anwenden, setzen auf Scrum.



Welche agilen Projektmanagement-Methoden werden angewendet bzw. planen Sie anzuwenden? | Mehrfachnennungen  
Basis: Unternehmen mit mind. 500 Mitarbeitern, die agile Methoden im Projektmanagement anwenden oder planen diese anzuwenden (n=198)

# Agiles Projektmanagement

## Das Scrum Framework

DH | DUALE  
SH | HOCHSCHULE SH

Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften  
in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH

## Scrum

scrum = engl. für „Gedränge“ im Rugby



Quelle: [https://de.wikipedia.org/wiki/Gedr%C3%A4nge\\_\(Rugby\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Gedr%C3%A4nge_(Rugby))

# Das agile Manifest (von 2001!)

## Manifesto for Agile Software Development

We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it. Through this work we have come to value:

**Individuals and interactions** over processes and tools  
**Working software** over comprehensive documentation  
**Customer collaboration** over contract negotiation  
**Responding to change** over following a plan

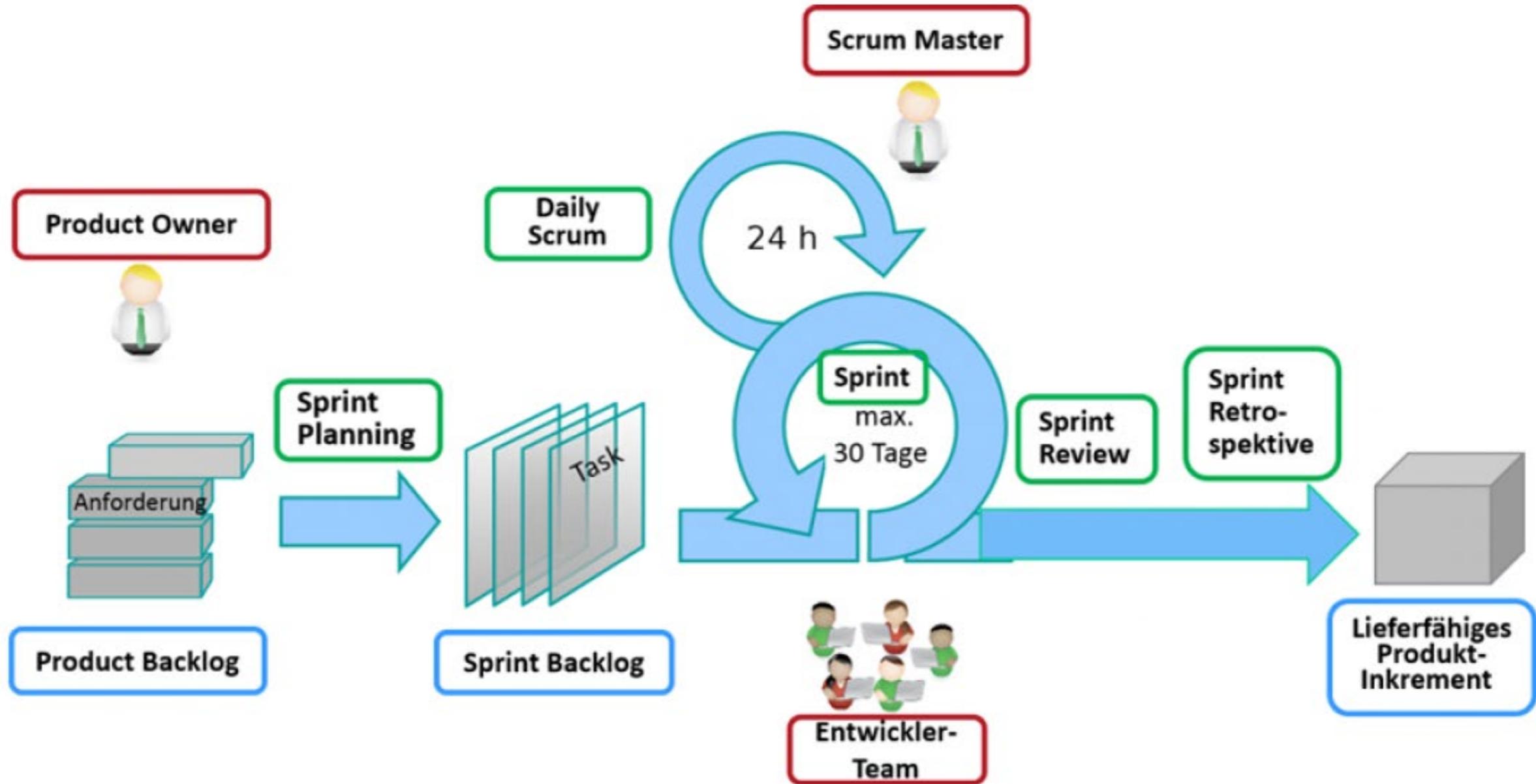
That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Kent Beck  
Mike Beedle  
Arie van Bennekum  
Alistair Cockburn  
Ward Cunningham  
Martin Fowler

James Grenning  
Jim Highsmith  
Andrew Hunt  
Ron Jeffries  
Jon Kern  
Brian Marick

Robert C. Martin  
Steve Mellor  
Ken Schwaber  
Jeff Sutherland  
Dave Thomas

# Der Scrum Prozess im Überblick



 Scrum **Rollen**

 Scrum **Artefakte**

 Scrum **Ereignisse**

# Modernes Management

Management 3.0

DH | DUALE  
SH | HOCHSCHULE SH

Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften  
in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH

## Management 3.0

---

- Modernes Management = **Management 3.0**
- Management 1.0 und 2.0 sind veraltete Ansätze



- Gründe für das Scheitern klassischer Modelle:
  - eine Beurteilung beruht auf menschlicher Einschätzung
  - Wahrnehmung nicht immer objektiv
  - Beurteilungsfehler in der Natur des Menschen

# Modernes Management

Das OKR Framework

**OKR**

**=**

**Objectives and Key Results**

## Das OKR Framework

---

- OKR ist ein Rahmenwerk ("**Framework**") für Zielvereinbarungen, kein strenger Prozess
- Das Framework wurde in den 80er Jahren bei **Intel** erfunden und später auch bei **Google** eingesetzt (ab 1999)
- Bestandteil des Rahmenwerks sind konkreten **operativen Themen**, die ein Mitarbeiter oder ein Team angehen kann, um einem Unternehmen zu helfen, seine **strategischen Ziele** zu erreichen.
- OKR soll **Kommittment** und **Engagement** der Mitarbeiter stärken
- Die Methode ist an die Branche, den Kontext und das Unternehmen anpassbar
- OKR ist sowohl in kleinen Teams, als auch in Großkonzernen nutzbar

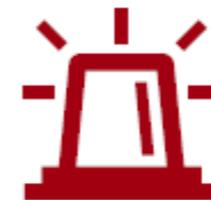


## Das OKR Framework

---

- **Das Objective** (*was wir erreichen möchten*)
  - gibt die Richtung vor, was erreicht werden möchte
  - ist emotional und motivieren
  - sind kurz und prägnant formuliert
  - sie können informell sein, witzig, profan, umgangssprachlich formuliert
- **Die Key Results** (*wie der Fortschritt gemessen wird*)
  - teilen dem Objective quantitative, messbare Ergebnisse zu
  - Einem Objective sollten maximal 4 Key Results zugeordnet werden
  - zeigen am Ende eines Zyklus, ob und inwieweit das Objective erreicht wurde
- ein **Zyklus** dauert ca. 2-4 Monate

**Achtung:** nicht mit den Aktivitäten verwechseln!



- **Aktivitäten** = welche Projekte, Aufgaben konkret gemacht werden, um ein Objective zu erreichen

## Beispiel OKR

Objective	Implementierung eines User Testing Prozesses
Key Results	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pro Woche mind. 4 Face-to-Face Testings abhalten</li><li>• Pro Monat mind. 15 Video-Interviews von User Testings einholen</li><li>• Sicherstellen, dass mind. 80% aller Befragten aus der angesprochenen Zielgruppe stammen</li></ul>



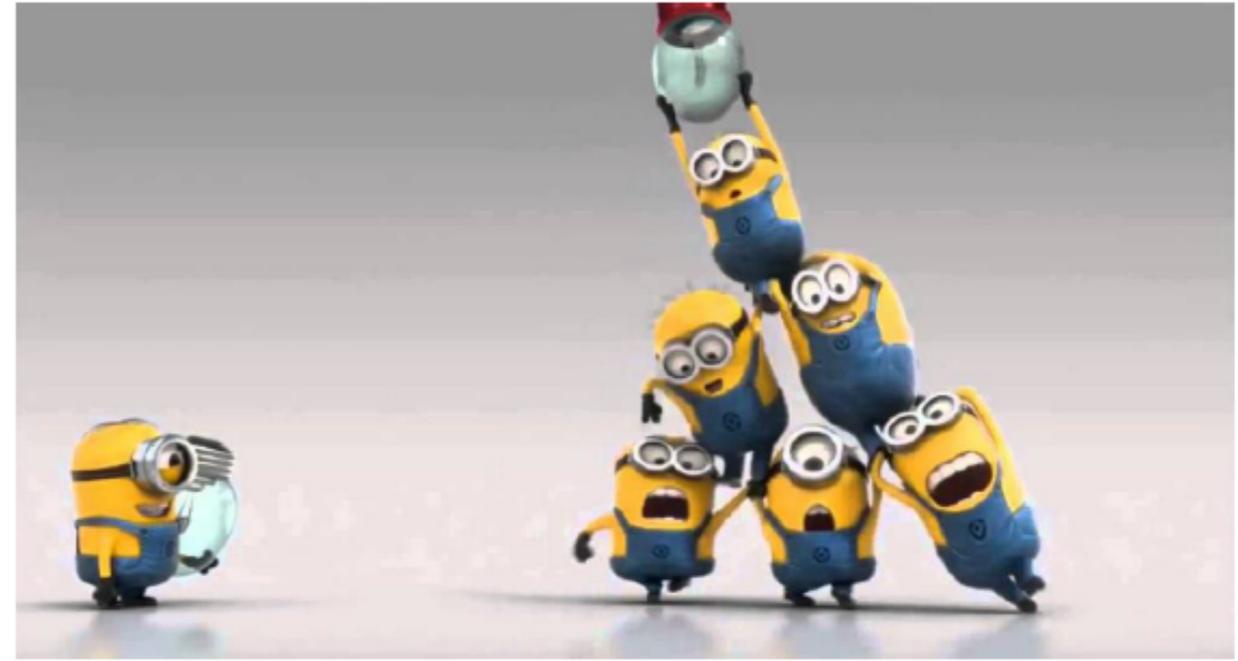
Quelle: <https://www.redbull.com/de-de/>



Quelle: <https://www.spacex.com/>



# TEAMWORK



Quelle: <https://www.youtube.com/watch?v=aU6e33FYgg0>

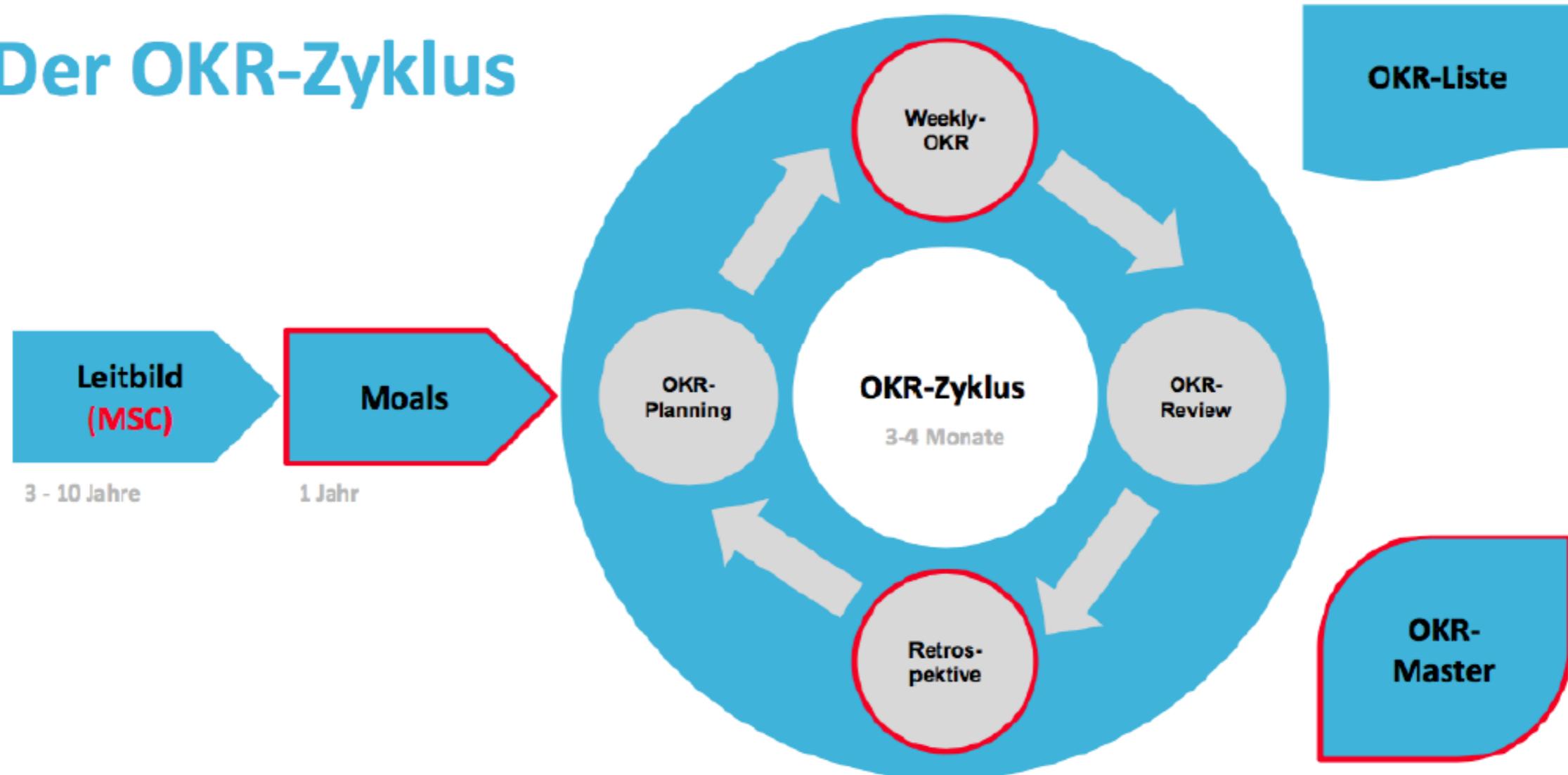
**Aufgabe:** Findet pro Gruppe ein Beispiel

- 1 Objective & 2-4 Key Results
- Dies kann wirtschaftlich sinnvoll und/oder kreativ sein!

20 min



## Der OKR-Zyklus



# Die Vereinbarkeit von Scrum und OKR

## Unterschiede

## **Zweck:**

- OKR umfasst die **Ziele** des gesamten Unternehmens, schafft einen langfristigen Fokus und verbindet dies mit der täglichen Arbeit
- Scrum fokussiert sich auf ein **Produkt**, setzt Ideen aktiv um

## **Zeit:**

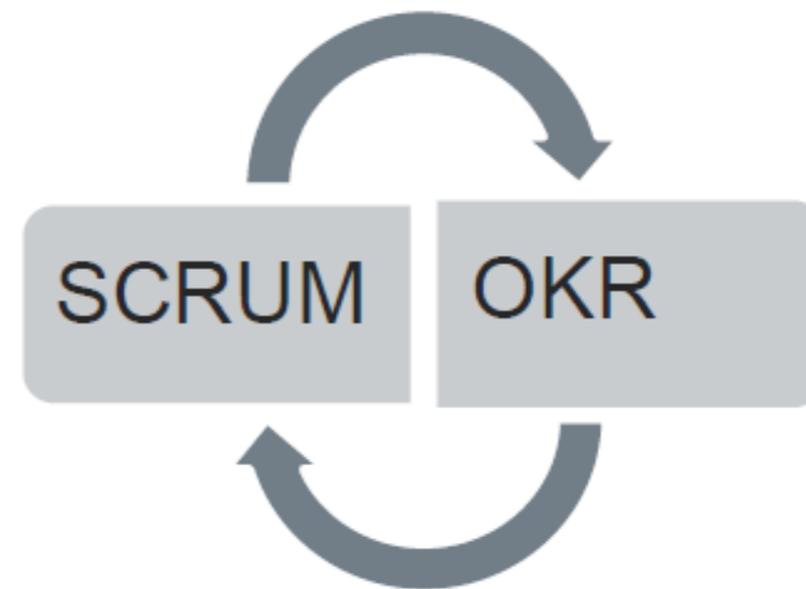
- OKR Zyklen dauern ca. 2-4 Monate
- ScrumZyklen dauern zwischen 2 und 4 Wochen

## **Anpassungsfähigkeit:**

- OKRs sind universell und funktionieren für alle Strukturen von Unternehmen und Non-Profit-Organisationen, aber auch für Einzelpersonen.
- Scrum erfordert ein Team von mind. 5-7 Personen.

## Vereinbarkeit: praktische Umsetzungsmöglichkeiten

- Scrum und OKR sind unterschiedliche Frameworks
- Sie teilen Kernprinzipien, auf die alle Teams Wert legen sollten, um ihre täglichen Ziele und Anforderungen zu erfüllen.
- Diese Prinzipien sind:
  - **Transparenz**
  - **Termintreue**
  - **Erfolgskriterien**
  - **Strenge**



## Vereinbarkeit: praktische Umsetzungsmöglichkeiten

---

Praktische Umsetzung:

- Zunächst werden in einem Team OKRs festgelegt
- einzelne Key Results können in Scrum Projekten auf detaillierter Ebene (in Form von **User Stories**) umgesetzt werden
- **Strategische Ziele**, wie Qualitätssteigerung, können in OKR festgelegt und mit Hilfe von Scrum umgesetzt werden
- Kombination von **Events** möglich: Weekly/Daily, Retrospektive
- Kombination der **Rolle** „Master“ möglich: Die Rollen Scrum Master und OKR Master können in einer Person gebündelt werden

# Fazit

DH | DUALE  
SH | HOCHSCHULE SH

Staatlich anerkannte Hochschule für angewandte Wissenschaften  
in Trägerschaft der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein GmbH



Quelle: Bild von Gerd Altmann auf Pixabay

- **OKR und Scrum können gut kombiniert werden!**
- Eine gute Vorbereitung und Transparenz sind wichtige Voraussetzungen für das Gelingen der Methoden (**Change-Prozess!**)
- **Positive Effekte** sind nach ca. einem Jahr sichtbar
- Mitarbeiter haben eine **höhere Motivation**, sind zufriedener und die Kommunikation verbessert sich