

Hochschule Rhein-Waal

Fakultät: Kommunikation und Umwelt

**Konzeption und Entwicklung eines
Systems zur softwaregestützten
Dokumentation von
Unternehmensstrukturen für
automatisierte Fortschrittsmessung und
Werteorientierung**

Bachelorarbeit

vorgelegt von

Maximilian Oedinger

Hochschule Rhein-Waal
Fakultät: Kommunikation und Umwelt

betreuender Professor:
Herr Prof. Dr. Thomas Richter

**Konzeption und Entwicklung eines Systems zur
softwaregestützten Dokumentation von
Unternehmensstrukturen für automatisierte
Fortschrittsmessung und Wertorientierung**

Bachelorarbeit
im Studiengang
Medieninformatik
zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Science

vorgelegt von
Maximilian Oedinger

En de Bongert 7

47918 Tönisvorst

Matrikelnummer:

25208

Abgabedatum:

(Due Date goes here)

Zusammenfassung

Das ist mein Abstract.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	iv
Symbolverzeichnis	v
Abbildungsverzeichnis	vi
Tabellenverzeichnis	vii
1 Einleitung	1
1.1 Motivation	1
1.2 Zielsetzung	1
1.3 Methodik	1
1.4 Gliederung der Arbeit	1
2 Agile Unternehmensführung	2
2.1 Warum agil	2
2.2 Agile Projektstruktur	3
2.3 Agiles Portfoliomanagement	4
2.4 Agile Unternehmensstrukturierung	4
2.5 Beispiel Flight-Level	4
3 Analyse	5
3.1 Reporting in agilen Unternehmen	5
3.2 qualitatives vs. quantitatives Reporting	5
3.3 automatisches Reporting	5
3.4 Reports in Portfoliomanagement	6
3.5 Reports für Value based Software-Engineering	6
3.6 Teamkoordination	6
4 Konzeption	7
4.1 Prozessdefinition / Anforderungsformulierung	7
4.2 UX-Entwurf für die Abbildung des Prozesses	8
4.2.1 Authentifizierung	8
4.2.2 Menü	8
4.2.3 Organisation	9

4.2.4	Dashboard	9
4.2.5	Levels	9
4.2.6	Gruppen	9
4.2.7	Projekt	10
4.3	Datenaggregation	11
5	Implementierung	12
5.1	Datenstruktur	12
5.2	Backend-Architektur	12
5.3	Benutzeroberfläche	12
5.4	Visualisierung/Datendarstellung	12
6	Evaluation	13
6.1	Praxistest	13
6.2	Optimierungsvorschläge	13
7	Fazit	14
7.1	Ergebnis	14
7.2	Reflexion	14
7.3	Ausblick	14
	Literaturverzeichnis	15
A	Anhang	16
A.1	Anhang 1	16
	Selbständigkeitserklärung	17

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erklärung
-----------	-----------

Symbolverzeichnis

Symbol	Erklärung
--------	-----------

Abbildungsverzeichnis

1	Agile Projektsegmentierung	3
2	Prozess für Fortschrittsaggregation	11

Tabellenverzeichnis

1 Einleitung

1.1 Motivation

Kanban ist ein agiles Kommunikations-Framework, welches die Reaktionsfähigkeit und Effizienz eines Projektteams steigern soll. Dies wird durch einen Planungsprozess erreicht, der konstante neue Produktiterationen vorsieht und Arbeitsprozesse von Priorisierung und WIP-Limits abhängig macht. Klassisch wird Kanban in agilen Softwareentwicklungsprojekten mit Entwicklungsteams von 8 bis 12 Teammitgliedern angewendet. Die Flight-Level Methode beschränkt das Modell Kanban nicht mehr auf Projektteams, sondern sieht Anwendung in allen Unternehmensebenen, auch Flight-Level genannt, vor. Wird diese Methode erfolgreich auf allen Ebenen eingesetzt, erreicht die Organisation den sogenannten Status der Business-Agilität[1]. Die Methode wurde von Klaus Leopold entwickelt und beinhaltet diese drei Flight-Level, die im Weiteren betrachtet werden[2]:

1.2 Zielsetzung

1.3 Methodik

1.4 Gliederung der Arbeit

In dieser Arbeit werden zunächst die grundlegenden Prinzipien des agilen Gedanken erläutert und in einen Zusammenhang mit Projekt und Portfoliomanagement gebracht. Anschließend werden Reporting und wertebasierte Entscheidungsfindung in verschiedenen Unternehmensbereichen erklärt und wie diese in einer gesamten Unternehmensstruktur Anwendung finden. Daraufhin wird ein Konzept erarbeitet, welches in einem Softwareprototypen abgebildet wird, das die Dokumentation relevanter Informationen beliebig strukturierter Unternehmen erlaubt und somit automatisiertes Reporting wie z.B. Fortschrittsmessung ermöglicht. Ein Praxistest soll zuletzt den implementierten Prototypen evaluieren und eine kritische Reflexion auf das erarbeitete Konzept bieten.

2 Agile Unternehmensführung

2.1 Warum agil

Agilität im Kontext von Projektmanagement oder auch grundsätzlicher Unternehmensorganisation ist ein alternativer Ansatz für die Planung unternehmensinterner Prozesse, wie z. B. die Umsetzung eines Projekts und steht meist dem sogenannten traditionellen Ansatz gegenüber. Unter diesem traditionellen Ansatz wird für gewöhnlich der lineare Planungsprozess verstanden, welcher voraussetzt, dass Anforderungen vor der Umsetzung klar definiert und dokumentiert sind und somit Risiko minimiert wird. Diese Umstände sind allerdings nicht immer gegeben, bevor ein geplanter Prozess beginnen muss, damit Konkurrenzfähigkeit für ein Unternehmen gegeben ist. Solche zeitkritischen Prozesse sind häufig aber maßgebend für den Erfolg eines Unternehmens, wodurch ein Bedarf für eine Methode entstand, die Anpassbarkeit an sich ändernde Anforderungen und Rahmenbedingungen erlaubt [3].

Bei traditioneller Planung erhöht sich durch diese Bedingungen das Risiko die falschen Dinge zum falschen Zeitpunkt zu tun. Agile Methodik erlaubt es diese Prozesse so effektiv wie möglich zu managen, da die Planung nicht linear, sondern iterativ stattfindet. Durch regelmäßige Feedbackschleifen mit Stakeholdern bleibt der Fokus auf Wertorientierung, da sich ändernde Anforderungen regelmäßig in den Planungsprozess der nächsten Iteration einbezogen werden. *Außerdem wird die Projektverantwortung von der Rolle des Projektmanagers ins Team gegeben.* Somit entsteht eine Flexibilität und Anpassbarkeit, welche die hohe Volatilität verringert. Dadurch, dass Dinge erst dann entschieden werden, wenn es notwendig ist, ist allerdings der Gesamtaufwand und die -dauer nicht zu Beginn einschätzbar, sondern immer nur der Aufwand und die Dauer der aktuellen Iteration [3].

Ziel bei der Wahl der Planungsmethode ist immer den Erfolg der Umsetzung des geplanten Prozesses zu maximieren. Für Projekte wird dieser Erfolg in zwei Schlüsselfaktoren unterteilt. Kurzfristiger Projekterfolg wird durch die Effizienz definiert, langfristiger Projekterfolg durch Effektivität. Diese beiden Faktoren werden durch Eingrenzung des Projektumfangs, schneller Lieferung, Qualitätssicherung, Kundenzufriedenheit und klare Kommunikation an und zwischen Stakeholdern [4]. Im Beispiel des Projektmanagements wurde bereits untersucht, inwiefern die Verwendung von agilen Methoden, den Projekt erfolg steigert. Dabei stellte sich her-

aus, dass gerade der Erfolg agiler Projektplanung von der Qualität der Teamarbeit abhängig ist. Außerdem zeigte sich, dass in den meisten Fällen ein hybrider Ansatz sowohl dem traditionellen als auch dem strikt agilen Ansatz überlegen ist [4]. Hat ein Projekt keinen Bedarf für agile Vorgehensweisen und wird dennoch agil durchgeführt, kann dies zu Verminderung des Projekterfolgs führen.

2.2 Agile Projektstruktur

Um die Ziele eines agilen Ansatzes im Projektmanagement zu erreichen, muss die Struktur auch dem agilen Umsetzungsprozess gewachsen sein. Dazu muss das Projekt mit einem iterativen Gedanken geplant werden. Das Projekt muss also nicht nur als ein fertiges Produkt welches am Ende der vollständigen Umsetzung entstanden ist, sondern auch die Zwischenprodukte die am Ende jeder Iteration bereits entstanden sind, betrachtet werden. Das Ziel von agilem PM ist funktionierende Software und das so früh wie möglich, ohne das das vollständige Projekt umgesetzt werden muss. Hierzu verwendet man das Minimum Viable Product(MVP) und Minimum Marketable Features (MMF) []. Mit diesen funktionierenden und in sich geschlossenen Iterationen kann während der Umsetzung dann regelmäßig ein Feedbackprozess stattfinden. Diese Feedbackschleifen sind essenziell für die Erhaltung von Werteorientierung und Anpassbarkeit im Verlauf des Projekts [].

Für MVP und MMF muss das Projekt bis zu einer bestimmten Granularität segmentiert werden. Hierzu verwendet man typischerweise sogenannte Epics und User-Stories. Epics sind in sich geschlossene Bestandteile des Produkts. Mehrere dieser Epics bilden zusammen mit ihrer vollständigen Umsetzung ein MVP oder MMF. Epics können anschließend in User-Stories aufgespalten werden, welche konkrete Funktionalitäten beschreiben. []

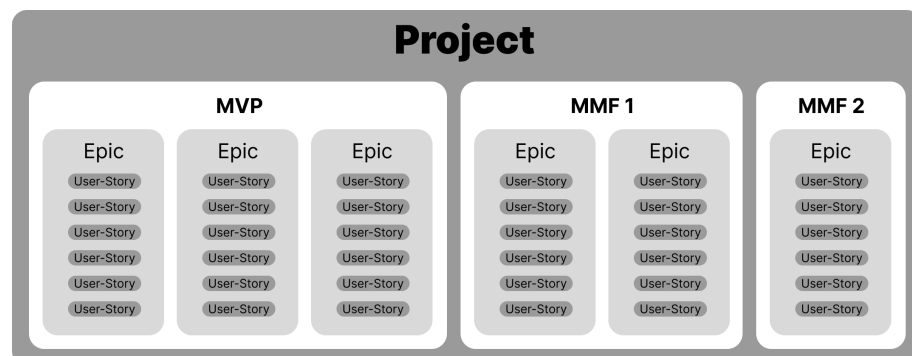


Abbildung 1: Agile Projektsegmentierung

User-Stories können zum Zeitpunkt der Umsetzung erneut in sogenannte Tasks unterteilt werden. Tasks sind Arbeitspakete die effektiv von einer einzelnen Person an einem Stück bearbeitet werden können. Diese Arbeitspakete sollten von den operativen Projektteammitgliedern definiert werden, da diese die am besten abschätzen können, wie die Beschaffenheit der Tasks sein muss, um Teamressourcen, wie Kapazität und Kompetenzen innerhalb des Teams, optimal zu nutzen. []

Für die Umsetzung gibt es verschiedene Kommunikations-Frameworks. Die beiden meist vertretenen Frameworks sind Scrum und Kanban. Beide Frameworks bieten Möglichkeiten den iterativen Umsatzprozess mit regelmäßigen Meetings, die ein konkretes Ziel verfolgen, zu strukturieren.

2.3 Agiles Portfoliomanagement

Der agile Ansatz kann ebenfalls für das Portfoliomanagement innerhalb eines Unternehmens verwendet werden. Traditionelles Portfoliomanagement oder auch Projekt Portfoliomanagement basiert auf ... [].

Agiles Portfoliomanagement dagegen hat das Ziel Unternehmensziele mit Initiativen oder Projekten zu verknüpfen und somit den Fluss von geleisteter Arbeit auf operativer Ebene zu steuern, um diese Ziele zu erreichen und dabei die Dynamik agiler Frameworks beizubehalten. []

2.4 Agile Unternehmensstrukturierung

2.5 Beispiel Flight-Level

3 Analyse

3.1 Reporting in agilen Unternehmen

Reporting ist der Schlüsselfaktor für den Erfolg der Unternehmensorganisation durch z.B. agiles Portfoliomanagement, da es einen möglichst vollständigen und tiefgehenden Überblick erzeugen kann, auf Basis dessen Entscheidungen getroffen werden. [] Das Reporting sollte hierbei Einblick in verschiedene Detailgrade der Organisation bieten und somit für jeden Punkt, an dem Entscheidungen getroffen werden,...

3.2 qualitatives vs. quantitatives Reporting

Für effektives Reporting müssen verschiedene Metriken erhoben werden, hierbei unterscheidet man allgemein in qualitatives und quantitatives Reporting. Qualitatives Reporting zeigt Chancen auf und bietet Kontext, während quantitatives Reporting das Quantifizieren von Elementen und Fortschritt sowie die Validierung von Zielen und geschaffenen Wert ermöglicht []

3.3 automatisches Reporting

Reporting ist meist ein manueller Prozess, welcher mit immer wiederkehrendem Aufwand verbunden ist, da die Metriken regelmäßig erhoben werden müssen. Um das Reporting zu Optimieren, sollten qualitative und quantitative Reports unterschiedlich betrachtet werden. Quantitative Metriken sind quantifizierbar, sodass der Prozess der Erhebung dieser Metriken bei vollständiger Dokumentation aller relevanter Daten automatisierbar ist. Werden diese Metriken dann automatisch erhoben, sorgt dies für konsistentere, regelmäßige, validere und aktuellere Ergebnisse. Qualitative Metriken dagegen sind schwer automatisierbar, da sie häufig nicht auf objektiv erfassbaren Daten beruht. Zur Optimierung kann eine systematische Herangehensweise für die Bestimmung der Metriken definiert werden, um mit deren Hilfe mehr Konsistenz und Regelmäßigkeit zu gewährleisten. Des Weiteren kann man davon ausgehen, dass künstliche Intelligenz in Zukunft eingesetzt werden kann, um auch qualitative Metriken weitestgehend zu automatisieren.

3.4 Reports in Portfoliomanagement

3.5 Reports für Value based Software-Engineering

3.6 Teamkoordination

4 Konzeption

Resultierend aus der Analyse soll an dieser Stelle ein Prozess definiert werden, aus denen anschließend ein UX-Konzept und eine prototypische Implementierung entwickelt werden kann.

4.1 Prozessdefinition / Anforderungsformulierung

Für Fortschrittsmessung und Werteorientierung müssen Zusammenhänge innerhalb eines Portfolios mit operativen Elementen, deren absoluter Fortschritt tatsächlich gemessen werden kann, dokumentiert werden können. Diese Verknüpfung muss über beliebig viele Ebenen stattfinden können, um möglichst universell und unabhängig von der Unternehmensstruktur verwendbar zu sein. Operative Elemente, hier genannt Aufgabe, haben einen veränderbaren Status an dem festgestellt werden kann, ob sie fertig sind und somit für den gemessenen Fortschritt einbezogen werden. Aufgaben können außerdem besitzen zudem zwei numerische Werte: Storypoints und Value. Storypoints sollen als relativer Wert den Aufwand, der mit einer Aufgabe verbunden ist darstellen, während Value den Mehrwert widerspiegelt, welcher durch die Erledigung der Aufgabe entsteht. Die Bezeichnung ist in diesem Fall mit Absicht unspezifisch gewählt, um weitere Komplexität zu vermeiden und den Scope dieser Arbeit zu verkleinern, da zwischen verschiedenen Formen von Mehrwert unterschieden werden kann, wie z. B. Business-, Customer-Value oder auch interner Mehrwert. Ziel dieser Werte ist, die Aufgaben vergleichbarer zu machen, da einige Aufgaben mehr Einfluss auf den Fortschritt haben können als andere. Aufgaben würden somit die Funktion der User-Stories erfüllen.

Die zuvor bereits beschriebene weitere Unterteilung in Tasks spielt für die Fortschrittsmessung oder Werteorientierung und dementsprechend auch für ein Refinement keine Rolle, da Mehrwert und Fortschritt nur entsteht, wenn eine User-Story vollständig umgesetzt wurde und wird deshalb vernachlässigt.

Damit die spezifische Struktur eines Unternehmens abgebildet werden können, muss es möglich sein, verschiedene Ebenen anzulegen, welche die hierarchische Struktur darstellen kann. Innerhalb dieser Ebenen können Elemente angelegt werden, welche mit anderen Elementen in darüber liegenden Ebenen verknüpft werden können. Die unterste Ebene ist immer die operative Ebene, welche für gewöhnlich als Projekt bezeichnet wird. Optional können Epics verwendet werden, um Aufgaben innerhalb

eines Projekts zu gruppieren, sodass mehrere Aufgaben zusammengefasst z. B. ein Feature o. ä. darstellen können.

Der Fortschritt eines Projekts resultiert aus dem Verhältnis von offenen zu erledigten Aufgaben oder Epics, wobei Storypoints und Mehrwert als Faktoren hinzugezogen werden können, um das Verhältnis zu relativieren.

Der Fortschritt eines Planungselements, welches keine Aufgabe oder Projekt ist, wird durch den Gesamtfortschritt der verknüpften Elemente aus der darunterliegenden Ebene aggregiert. Daraus ergibt sich eine Baumartige Struktur, welche die gesamte Planungsstruktur eines Unternehmens abbilden soll.

Um die Evaluierung zu erleichtern und mehrere Szenarien testbar zu machen, können mehrere dieser Strukturen innerhalb der Anwendung existieren, weshalb es eine Ebene gibt, die hier Organisation genannt wird. Organisationen können unabhängig voneinander existieren und eine vollständige Datenstruktur beinhalten.

4.2 UX-Entwurf für die Abbildung des Prozesses

Um den Userflow innerhalb des Prototyps darzustellen, wurde ein UX-Entwurf entwickelt, welcher alle Funktionalitäten der Anwendung visuell abbildet und als Grundlage für das Design der Benutzeroberfläche dient. Der Entwurf unterteilt die Anwendung in 7 verschiedene Teile:

4.2.1 Authentifizierung

Die Authentifizierung beinhaltet Seiten für den Login und die Registrierung. Außerdem muss der Nutzer sein Passwort zurücksetzen können, indem er einen Reset-Link für seine registrierte E-Mail-Adresse anfordert und über diesen Link ein neues Passwort vergeben kann.

4.2.2 Menü

Das Menü besteht aus 2 Seiten. Die Profil-Seite stellt den Nutzernamen und E-Mail-Adresse dar und ermöglicht es dem Nutzer ein JIRA-API-Token für einen JIRA-Import hinterlegen zu können. Auf der Einstellungsseite kann der Nutzer zwischen Light- und Dark-Mode wechseln.

4.2.3 Organisation

Auf der Organisationsseite kann der Nutzer alle Organisationen sehen und neue Organisationen erstellen. Beim Erstellen einer Organisation kann der Nutzer sich entscheiden, ob er Epics verwenden möchte. Wenn die Organisation erstellt wird, wird zusätzlich ein Level für Projekte, also die unterste Ebene erstellt. Werden Epics verwendet werden 2 Ebenen standardmäßig erstellt: Project und Epic. Dies hat ebenfalls Auswirkungen auf das Dashboard, da es grundsätzlich alle Levels darstellt. Verwendet eine Organisation allerdings Epics, wird die unterste Ebene, also Epics, nicht mit dargestellt. Außerdem gibt es in den Projekten keine Möglichkeit Epics zu erstellen.

4.2.4 Dashboard

Das Dashboard zeigt alle Planungselemente einer Organisation hierarchisch angeordnet an und wie diese miteinander verknüpft sind. Der Nutzer kann je Element anhand einer kleinen Grafik den aktuellen Fortschritt des Elements ablesen. Außerdem hat der User die Möglichkeit den Verlinkungsmodus auszuwählen, wodurch er mit Drag-and-drop neue Verknüpfungen erstellen kann. Durch einen Klick auf das Element gelangt der Nutzer zur Detailansicht des Elements.

4.2.5 Levels

Hier kann der Nutzer Ebenen(Levels) erstellen und löschen. Alle Ebenen werden hierarchisch sortiert dargestellt.

4.2.6 Gruppen

Je Ebene gibt es eine Gruppenansicht, die alle Elemente(Gruppen) je Level in mit einer kurzen Übersicht über den Fortschritt enthält. Der Nutzer kann neue Gruppen erstellen und auf bestehende Gruppen klicken um zu deren Detailansicht zu gelangen. In der Gruppendetailansicht gibt es eine detaillierte Übersicht über den Fortschritt des Elements. Der Nutzer kann das Element umbenennen und löschen. Außerdem werden alle verknüpften Elemente aus der darunterliegenden Ebene dargestellt. Mit einem Klick auf eines dieser Elemente kann der Nutzer auch deren Detailansicht aufrufen.

4.2.7 Projekt

Die Projektübersicht ähnelt der Gruppenansicht, bietet aber zusätzlich zur einfachen Erstellung neuer Elemente auch die Möglichkeit eines Imports mit einer Excel-Datei. Außerdem kann ein Nutzer, der ein gültiges JIRA-API-Token in seinem Profil gespeichert hat, JIRA-Projekte importieren. Bei einem Import wird nicht nur ein Projekt-Element erstellt, sondern ebenfalls Aufgaben innerhalb des Projekts, die aus der Excel-Datei oder JIRA ausgelesen wurden. Durch einen Klick auf ein Element innerhalb der Übersicht gelangt der Nutzer ebenfalls in eine Detailansicht, welche sich allerdings stark von der einer gewöhnlichen Gruppe unterscheidet.

Der Nutzer kann ein Aufgaben-Board öffnen, in dem er alle Aufgaben des Projekts in drei Spalten sehen kann. Jede Spalte stellt einen der drei Fortschritts-Stadien dar: *open*, *in progress* und *done*. Der Nutzer kann mit Drag-and-drop den Status der Aufgaben ändern, indem er sie in die entsprechende Spalte bewegt. Jedes Element besitzt ein Löschesymbol, mit dem das Element, nach einer Bestätigung, gelöscht werden kann. Durch einen Klick auf ein Element öffnet sich ein Pop-up-Fenster mit der Detailansicht der Aufgabe. Diese stellt den Aufgabennamen, die Beschreibung und Storypoints sowie ggf. das zugeordnete Epic dar. Möchte der Nutzer das Epic der Aufgabe wechseln oder sie einem Epic zuordnen, kann er mit einem Drop-down-Menü aus einem der erstellen Epics auswählen. Außerdem kann der Nutzer auch hier die Aufgabe löschen.

Im Aufgaben-Backlog kann der Nutzer alle Aufgaben des Projekts als Listenansicht sehen. Er kann den Aufgabennamen ändern, den Status jeder Aufgabe mit einem Drop-down-Menü anpassen oder die Aufgabe löschen. Außerdem kann der Nutzer hier eine neue Aufgabe erstellen.

Befindet sich das Projekt in einer Organisation die Epics verwendet, gibt es ebenfalls die Epic-Übersicht. Hier werden alle Epics in dem Projekt dargestellt und ihr Fortschritt mit einer Grafik visualisiert. Der Nutzer kann neue Epics erstellen und bestehende Löschen. Klickt er auf ein Epic öffnet sich die Epic-Detailansicht in einem Pop-up-Fenster, in dem das Epic umbenannt oder gelöscht werden kann. Außerdem wird eine Liste aller Aufgaben ähnlich wie im Backlog angezeigt, die sich in dem Epic befinden. Hier kann der Nutzer zudem Aufgaben, die noch keinem Epic zugeordnet wurden, auswählen und zu diesem Epic hinzufügen. Aufgaben die sich bereits in dem Epic befinden können gelöscht oder nur aus dem Epic entfernt werden.

Erstellt der Nutzer an dieser Stelle eine Aufgabe wird diese automatisch dem Epic hinzugefügt.

Das Projekt-Dashboard vereint eine Zusammenfassung des Projekt-Fortschritts mit dem Aufgaben-Board und dem Backlog.

4.3 Datenaggregation

Für die Fortschrittsaggregation müssen rekursiv Verknüpfungen zu Elementen der Ebene darunter zusammengefasst werden, bis die Elemente Aufgaben sind, deren Status feststeht. Hierzu beinhalten alle verknüpfbaren Elemente eine Liste mit Referenzen auf verknüpfte Elemente aus der darüber liegenden Ebene. Somit kann überprüft werden welche Elemente der darunterliegenden Ebene mit dem Element, dessen Fortschritt aggregiert werden soll, verknüpft sind. Daraus resultiert eine Liste an Elementen, bei der für jeden Eintrag der Liste genauso wie das für eigentliche Element geprüft werden kann, welche Elemente der darunter liegenden Ebene eine Referenz auf das Element haben. Dies wird so oft wiederholt, bis die verknüpften Elemente Aufgaben sind.

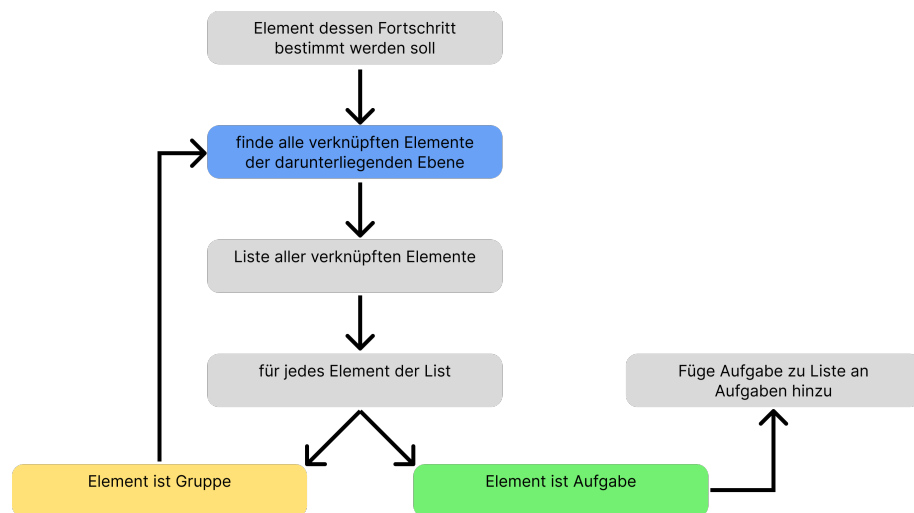


Abbildung 2: Prozess für Fortschrittsaggregation

Die Liste an Aufgaben, die sich am Ende des Prozesses ergibt, kann anschließend nach Aufgaben in den verschiedenen Stati sortiert werden, und entweder die Anzahl an fertigen Aufgaben durch die Gesamtmenge an Aufgaben geteilt, um den generellen relativen Fortschritt zu bestimmen, oder die Summe der Storypoints aller fertigen Aufgaben durch die Gesamtmenge an Storypoints aller Aufgaben geteilt werden, um den absoluten Fortschritt zu bestimmen.

5 Implementierung

5.1 Datenstruktur

5.2 Backend-Architektur

5.3 Benutzeroberfläche

5.4 Visualisierung/Datendarstellung

6 Evaluation

6.1 Praxistest

6.2 Optimierungsvorschläge

7 Fazit

7.1 Ergebnis

7.2 Reflexion

7.3 Ausblick

Literatur

- [1] Klaus Leopold. *Agilität neu denken*. Deutschland: LEANability PRESS, 2019.
- [2] Ursula Kusay-Merkle. *Agiles Projektmanagement im Berufsalltag - Für mittlere und kleine Projekte*. Deutschland: © Springer-Verlag GmbH, ein Teil von Springer Nature, 2018, S. 210.
- [3] Daniel J. Fernandez und John D. Fernandez. „Agile Project Management —Agilism versus Traditional Approaches“. In: *Journal of Computer Information Systems* 49.2 (2008), S. 10–17. DOI: 10.1080/08874417.2009.11646044. eprint: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/08874417.2009.11646044>. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08874417.2009.11646044>.
- [4] Lehtineva Lassi Agbejule Adebayo. „The relationship between traditional project management, agile project management and teamwork quality on project success“. In: *International Journal of Organizational Analysis* 30.7 (2022), S. 124–136. DOI: 10.1108/IJOA-02-2022-3149. URL: <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2022-3149>.

A Anhang

A.1 Anhang 1

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, Maximilian Oedinger, dass ich die hier vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfsmittel angefertigt habe. Informationen, die anderen Werken oder Quellen dem Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen sind, habe ich kenntlich gemacht und mit exakter Quellenangabe versehen. Sätze oder Satzteile, die wörtlich übernommen wurden, wurden als Zitate gekennzeichnet. Die hier vorliegende Arbeit wurde noch an keiner anderen Stelle zur Prüfung vorgelegt und weder ganz noch in Auszügen veröffentlicht. Bis zur Veröffentlichung der Ergebnisse durch den Prüfungsausschuss werde ich eine Kopie dieser Studienarbeit aufbewahren und wenn nötig zugänglich machen.