



I wished they'd told me!

„10 things I wished they'd told me!“

Analysis. Test. Management. Better IT Results.



I wished they'd told me!

„10 things I wished they'd told me!“

Alexander Weichselberger
Geschäftsleitung

„10 things“ Programm 2018

- | | |
|-------------------|---|
| 15.03.2018 | Early Access – lassen wir den Kunden testen?! |
| 14.06.2018 | Der Output der IT Analyse oder das „Frankenstein-Prinzip“ |
| 20.09.2018 | Automate your mobile – 10 instruktive Tipps zur Testautomation von mobilen Endgeräten |
| 15.11.2018 | Agiles Projektmanagement – erfolgreich Projekte leiten |



I wished they'd told me!

Agiles Projektmanagement – erfolgreich Projekte leiten

Hansjörg Münster
Principal Consultant

Agiles Projektmanagement

Agilität versus (Projekt-) Management Ein Widerspruch in sich?

Agilität

- Selbstorganisation von Teams
- Kurze Reaktionszeiten und Veränderung
- Iterativ - Kontinuierliche Lieferung
- Flexible und schlanke Prozesse

Projektmanagement

- Detaillierter Planung
- Linear - „Fertig sind wir am Ende“
- Schwergewichtig, bürokratisch und formell

Geschichte der Agilität

Agile SWE

2001: Agile Manifesto

1990: erste Ansätze zu Scrum

1999: Extreme Programming

1990

1995

2000

2005

2010

2015

2020

1994/95: DSDM

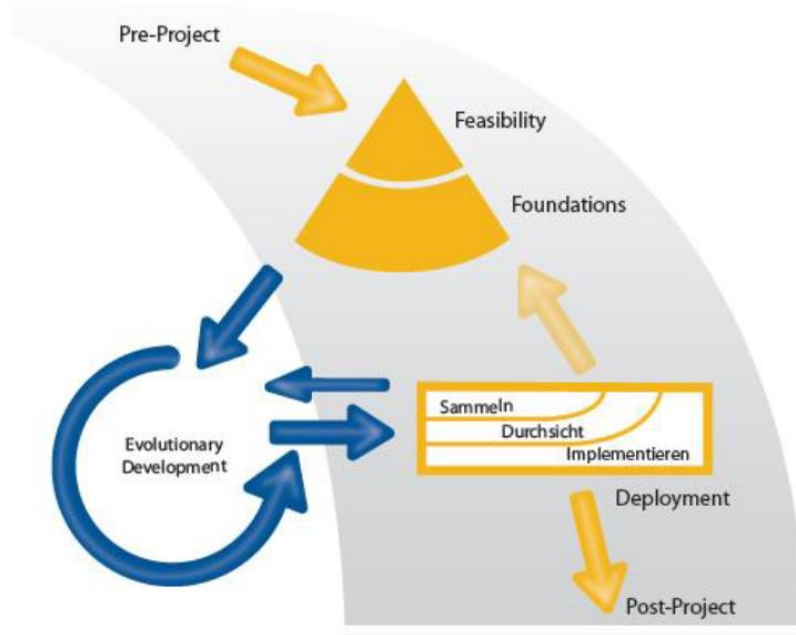
Agiles PM

2006: Erweiterung zu AgilePM

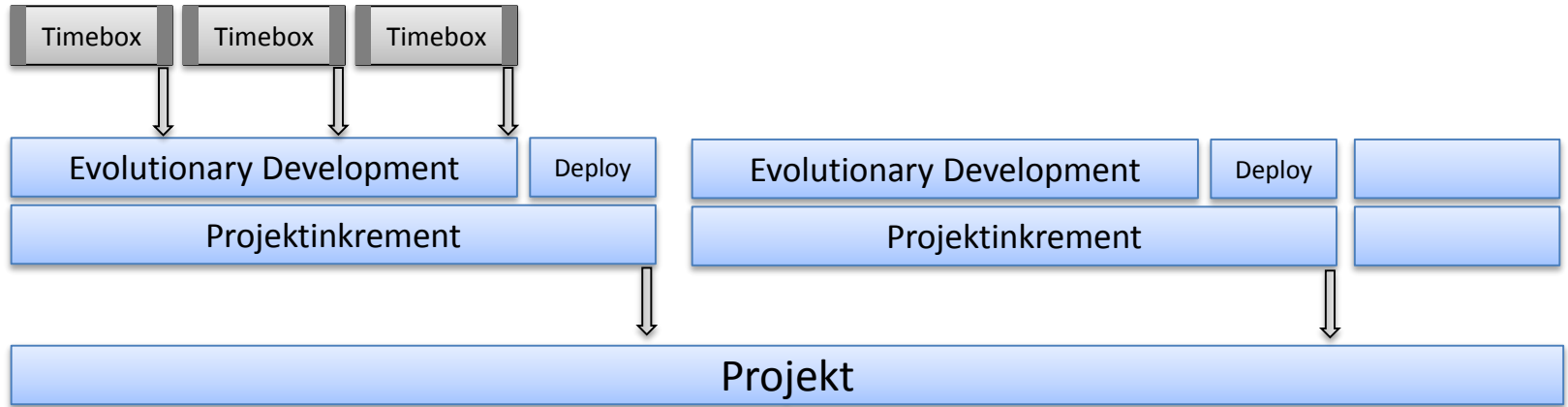
Die Ideen hinter AgilePM – Die Rollen



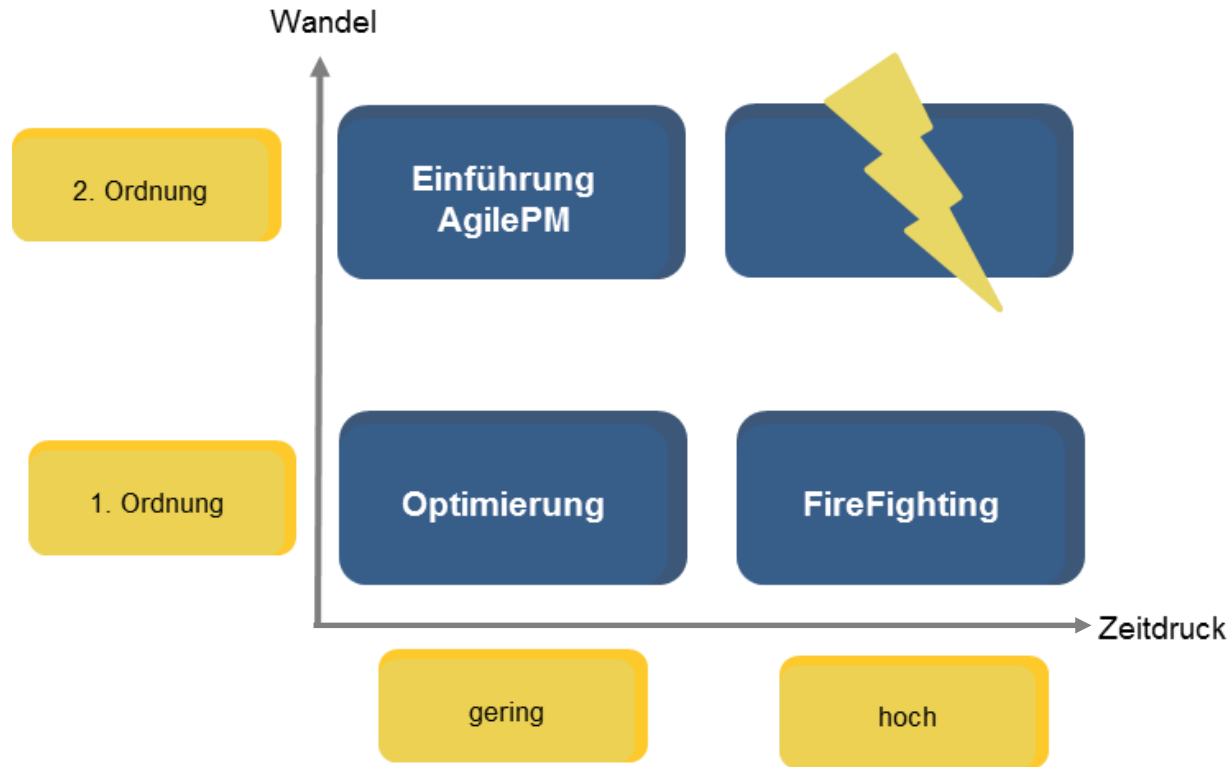
Die Ideen hinter AgilePM – der Prozess



Die Ideen hinter AgilePM – Evolutionary Development



Einführung von AgilePM – der richtige Zeitpunkt



1. Wählen Sie den Zeitpunkt der Einführung von AgilePM mit Bedacht!

Das erste Projekt - Voraussetzungen

Kernfrage: Sind wir bereit für agiles Projektmanagement?

- Das Agile Business Consortium stellt einen Fragebogen zur Ermittlung des Reifegrades zur Verfügung:

Project Approach Questionnaire

<https://www.agilebusiness.org/resources/templates-and-tools/project-approach-questionnaire-paq>

Das erste Projekt - Voraussetzungen

- Sind die Methoden, Prozesse, Produkte und Rollen des AgilePM bekannt?
- Schulung
- Externer Coach oder Projektleiter
- Templates für die Produkte im Prozess
- Auswahl des „richtigen“ ersten Projektes: herausfordernd, (zeit-)kritisch aber nicht existenzbedrohend.

**2. Kümern Sie sich um die Voraussetzungen
für ein erstes Projekt!**

Das erste Projekt - die Projektmitglieder

- Einbeziehung des Managements und dessen Commitments
- Die Teammitglieder: fachlich / technische und soziale Kompetenz
- Die Mitglieder des Projektes müssen rasch zu einem Team zusammenwachsen: Teambuilding
- Externer Coach oder externen erfahrenen Projektleiter einsetzen.

**3. Bevorzugen Sie bei der Projektmitgliederauswahl
Personen mit sozialer Kompetenz und mit
Commitment!**

- Unterstützen Sie das Teambuilding aktiv!

Die Grund-Prinzipien des AgilePM

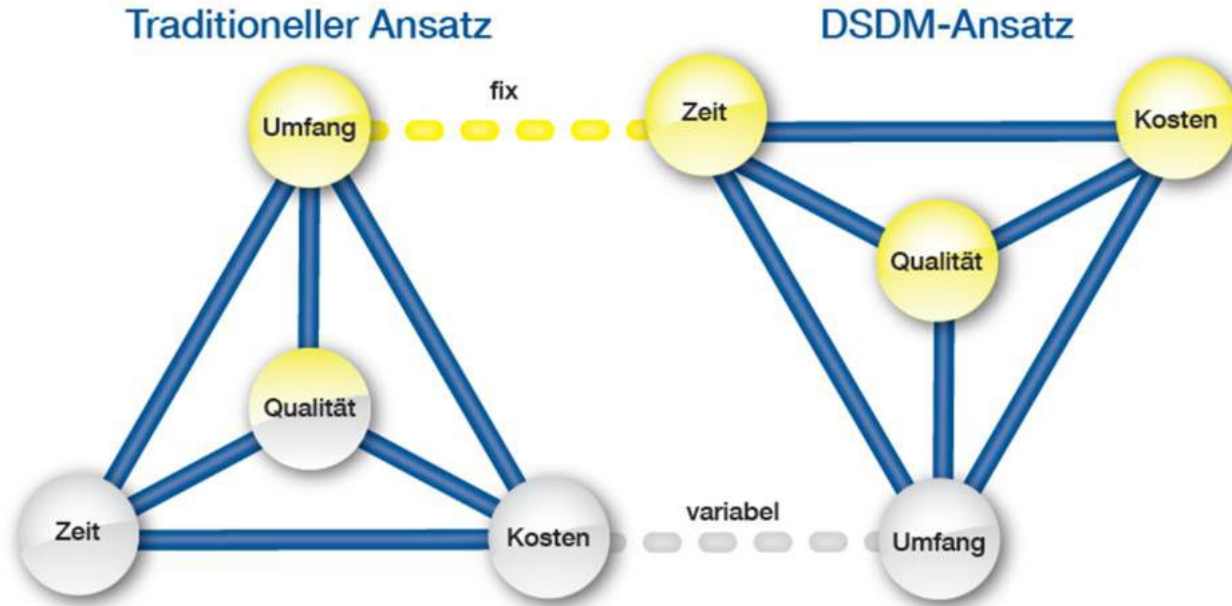
- Im AgilePM sind 8 Grundprinzipien definiert
- Grundsätze des agile Projektmanagements
- Diese Prinzipien spiegeln sich in den Methoden, Prozessen und Produkten wider
- Es ist Aufgabe des Projektleiters sicher zu stellen, dass diese Grund-Prinzipien sich im Projekt wiederfinden.

Die Grund-Prinzipien des AgilePM

1. Konzentrieren Sie sich auf das Geschäftsbedürfnis
2. Liefern Sie pünktlich
3. Arbeiten Sie zusammen
4. Dulden Sie keine Abstriche in Sachen Qualität
5. Bauen Sie schrittweise auf soliden Grundlagen auf
6. Entwickeln Sie iterativ
7. Kommunizieren Sie kontinuierlich und deutlich
8. Demonstrieren Sie Steuerung.

4. Stellen Sie sicher, dass die 8 Grundprinzipien allen Projektmitgliedern bekannt sind und achten Sie darauf, dass diese gelebt werden!

Umfang, Zeit, Kosten und Qualität



5. Folgen Sie stets dem Grundsatz des AgilePM!

- Zeit, Kosten und Qualität fix
- Umfang variabel

Liefern Sie pünktlich - Priorisierung

- Im AgilePM müssen an drei Stellen des Prozesses die Anforderungen priorisiert werden
 - Für das Projekt
 - Für das Inkrement
 - Für die Timebox
- Aber auch dann, wenn sich die Anforderungen an das Projekt ändern.

Liefern Sie pünktlich - Priorisierung nach MoSCoW

- **Must:** Anforderungen, die essentiell und nicht verhandelbar sind. Ein „Nicht-Erreichen“ würde das Scheitern des Projektes/Inkrementes/Timebox bedeuten.
(**Minumum Usable SubseT**)

Liefern Sie pünktlich - Priorisierung nach MoSCoW

- **Must:** Anforderungen, die essentiell und nicht verhandelbar sind. Ein „Nicht-Erreichen“ würde das Scheitern des Projektes/Inkrementes/Timebox bedeuten.
(**Minumum Usable SubseT**)
- **Should:** Anforderungen, die eine hohe Relevanz haben, die wichtig aber nicht erfolgskritisch sind
- **Could:** Anforderungen, die als „Wünsche“ klassifiziert werden, die „Nice to have´s“. Auswirkungen bei Nicht-Erbringung sind deutlich niedriger
- **Won'ts:** Was dann noch übrig bleibt, wird nicht umgesetzt.

Liefern Sie pünktlich - Umfang des zu planenden Zeitrahmens

- Für die jeweilige Planungsstufe (Zeitraumen: Projekt/Inkrement/Timebox)
 - **Max 60% Must's**
 - **Max 20% Could's**
- Damit wird genügend Reserve geschaffen, um Verzögerungen oder Fehlschätzungen auszugleichen
- Garantiert in der Regel ein pünktliches Liefern der notwendigen Anforderungen (Must).

6. Liefern Sie pünktlich nach MoSCoW!

- Setzen Sie auf die 60 / 20 Regel.

Dulden Sie keine Abstriche in Sachen Qualität

Lösungsqualität	Test
	Wurden die definierten Standards erreicht („Fit for Purpose“)?
	Wann ist ein Produkt „gut genug“- wie gut erfüllt eine Lösung das Geschäftsbedürfnis
	Qualitätsniveau wird in der Foundationphase vereinbart
	Definition von Abnahmekriterien für jede Anforderung
	Ein Herabstufen um Deadlines oder Kosten einzuhalten, widerspricht den Prinzipien.

Prozessqualität	Qualitätsmanagement
	AgilePM bietet einen Prozessrahmen, der auf die Bedürfnisse angepasst werden kann
	Der Prozess stellt sicher, dass... <ul style="list-style-type: none">• die richtigen Aktivitäten zum richtigen Zeitpunkt gesetzt werden• Auslassungen und Versehen verhindert werden• Erkenntnisse aus vorangegangenen Erfahrungen eingebracht werden
	Damit wird die pünktliche und budgetgerechte Lieferung einer (vorhersagbaren) Lösung ermöglicht.

7. Achten Sie stets auf die Qualität der Lieferungen und der verwendeten Prozesse.

- Dulden Sie keine Abstriche bei der Qualität!

Prozessqualität: kontinuierliche Verbesserung

- AgilePM ist ein Prozess-Rahmen
- Im AgilePM-Prozess sind regelmäßige Quality-Reviews vorgesehen - Retrospektiven
- So beinhaltet z.B.: der „Project Review Report“ am Ende Projektes ein Protokoll des Erreichten, Erkenntnisse für spätere Inkremente / Projekte und das Ergebnis der Retrospektive.

8. Stellen Sie sicher, dass Erkenntnisse zur Verbesserung des Prozesses gewonnen UND in späteren Projekten berücksichtigt werden.

Kommunizieren Sie kontinuierlich und deutlich

- Oft wird unzureichende Kommunikation als Ursache für fehlgeschlagene Projekt genannt
- AgilePM stellt eine Reihe von Praktiken zur Kommunikationsverbesserung zur Verfügung: Daily Standup's, „facilitated Workshops“ ...
- Transparenz und Ehrlichkeit
- Halten Sie Dokumentation aktuell und schlank
- Aufgabe des Projektleiters ist es insbesondere, die Stakeholder einzubeziehen und diese über den Projektverlauf zu informieren.

9. Kommunizieren Sie kontinuierlich und deutlich. Schaffen Sie Ehrlichkeit und Transparenz im Projekt.

Planung in AgilePM - Zeitplanung

- Feasibility Phase: Vorläufigen Zeitplan
- Foundations Phase:
 - Inhalts- und Zeitplan für zumindest das erste Projektinkrement
 - Deliveryplan: Anzahl und Inhalt der Timeboxen und der Inkremente → Roadmap

Planung in AgilePM - Budgetplanung

- Das Team schätzt mit den bekannten Methoden (T-shirt, Story Point) den Aufwand / Komplexität für jede Anforderung
- Treffen von Annahmen, wenn Unsicherheit gegeben ist und Angabe von Wertebereichen
- Erste Schätzung in der Feasibility-Phase, genau in der Foundations-Phase aber regelmäßig die Schätzungen wiederholen (jede Timebox)
- Aber auch Vorgaben machen: „Anforderung X ist maximal Y Wert“.

Planung in AgilePM - Qualitätsplanung

- Abnahmekriterien zu den Anforderungen
- Zusammenarbeit zwischen Business Rollen, den Solution Developern und den Solution Testern sicher stellen
- Tests im Rahmen der Timeboxen aber auch am Ende eines Inkrementes (End 2 End Tests, nicht funktionale Qualitätskriterien).

10. Planen Sie Umfang inkrementell / iterativ unter Berücksichtigung von Zeit, Kosten und Qualität.

10 things für AgilePM

1. Wählen Sie den Zeitpunkt der Einführung von AgilePM mit Bedacht!
2. Kümmern Sie sich um die Voraussetzungen für ein erstes Projekt!
3. Bevorzugen Sie bei der Projektmitgliederauswahl Personen mit sozialer Kompetenz und mit Commitment!
4. Stellen Sie sicher, dass die 8 Grundprinzipien allen Projektmitgliedern bekannt sind und achten Sie darauf, dass diese gelebt werden!
5. Folgen Sie stets dem Grundsatz des AgilePM (Zeit, Kosten und Qualität fix, Umfang variabel)
6. Liefern Sie pünktlich nach MoSCoW!
7. Achten Sie stets auf die Qualität der Lieferungen und der verwendeten Prozesse.
8. Stellen Sie sicher, dass Erkenntnisse zur Verbesserung des Prozesses gewonnen UND in späteren Projekten berücksichtigt werden.
9. Kommunizieren Sie kontinuierlich und deutlich. Schaffen Sie Ehrlichkeit und Transparenz im Projekt.
10. Planen Sie Umfang inkrementell / iterativ unter Berücksichtigung von Zeit, Kosten und Qualität.