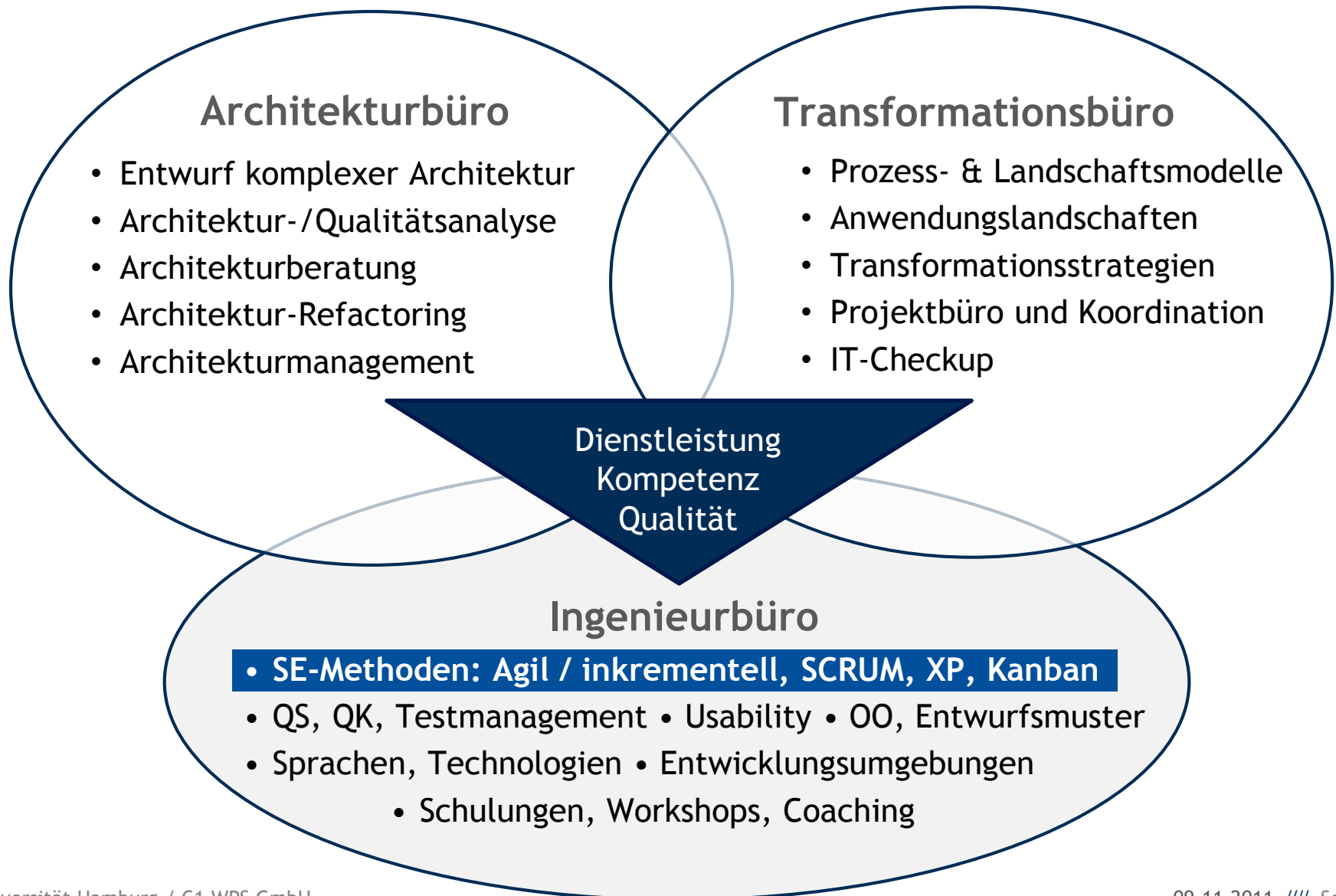


*"Agil" ist eine risikoarme und zielorientierte Vorgehensweise.  
Viele Unternehmen haben ein agiles Pilotprojekt durchgeführt.  
Ein erfolgreiches Pilotprojekt bedeutet noch keine agile Unternehmenskultur!  
Je größer ein Unternehmen, desto größer die Vielfalt der Projekte.  
Agil lässt sich nicht "von oben" verordnen; unterschiedliche Ansätze sind  
gerechtfertigt. Agil ist nicht gleich agil und immer nützlich.  
Wichtig ist eine unternehmensweite inkrementelle Denkweise.*

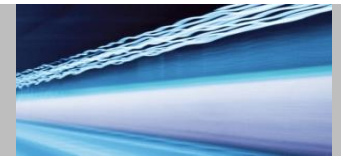
*Wir berichten wir aus unserer Erfahrung über kritische Punkte bei der Einführung  
agiler Konzepte. Unsere "Lessons Learned" zeigen bewährte Strategien,  
Vorgehensweisen.*






## Learning by Doing – Agilität im Job vermitteln

Dipl.-Inform. Jörn Koch  
Prof. Dr. Heinz Züllighoven  
C1 WPS GmbH, Hamburg  
Universität Hamburg

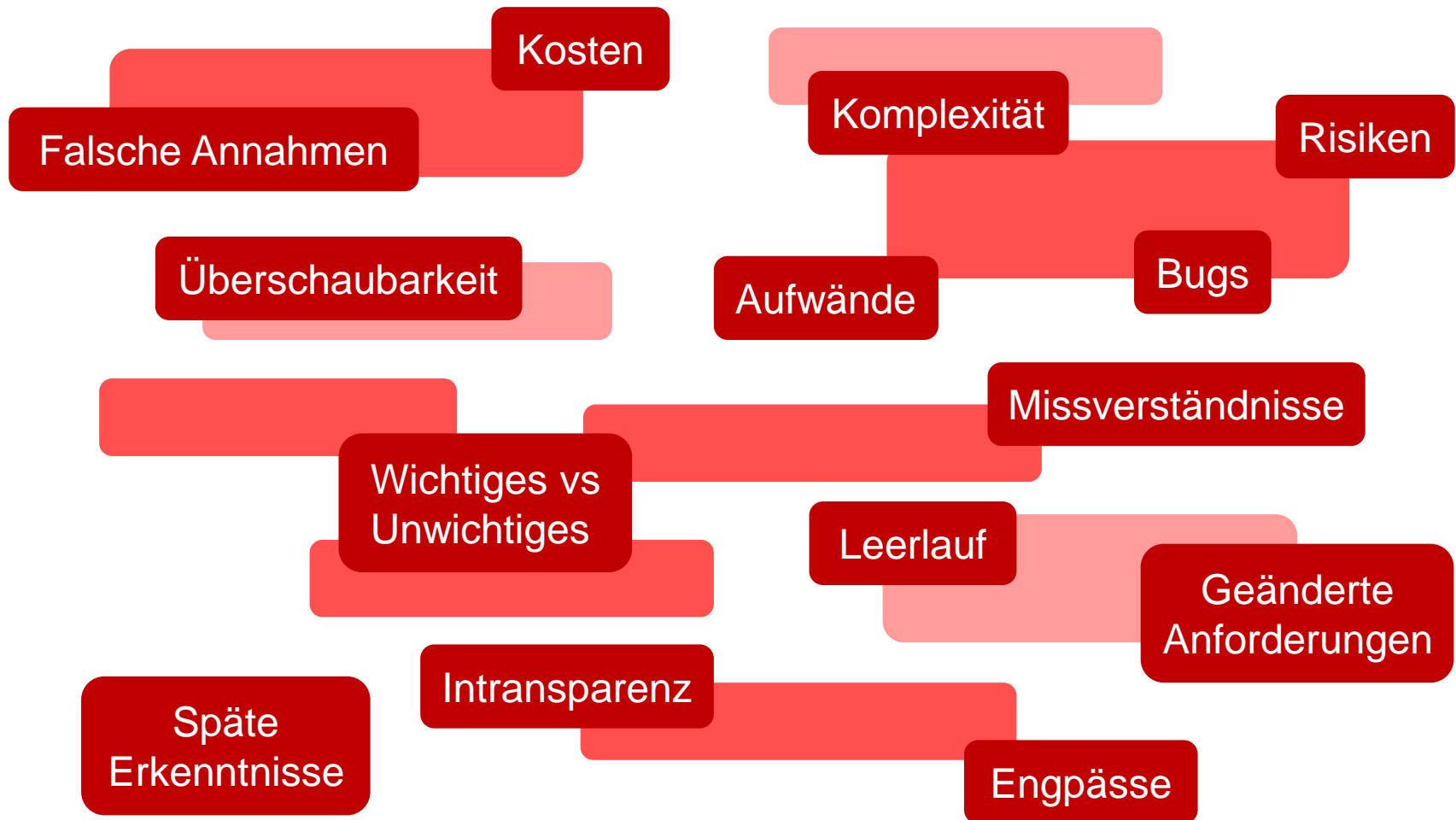


# Typische kritische Punkte im Unternehmen

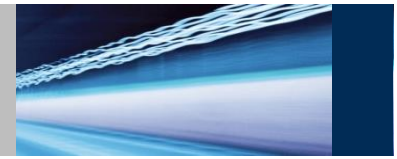


- Lange Planungshorizonte. **schwergewichtig** 
- Historisch gewachsene Unternehmensstrukturen. **starr** 
- "Arbeitsteilung". **unkommunikativ** 
- Fehlendes Methodenwissen. **unsystematisch** 
- Zu wenig Feedback. **intransparent** 

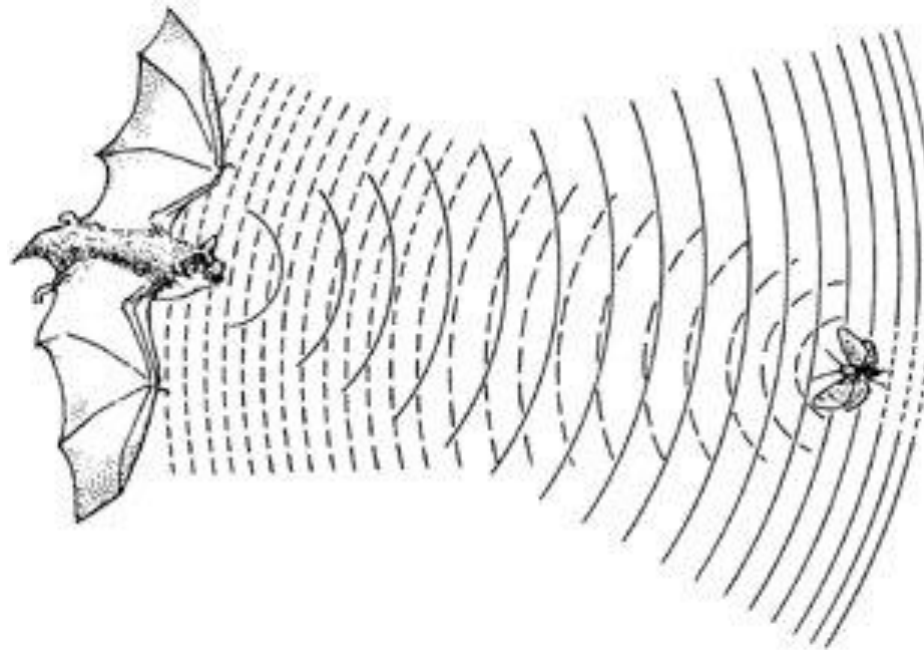
# Projekte sind heikel!



# Warum agil?



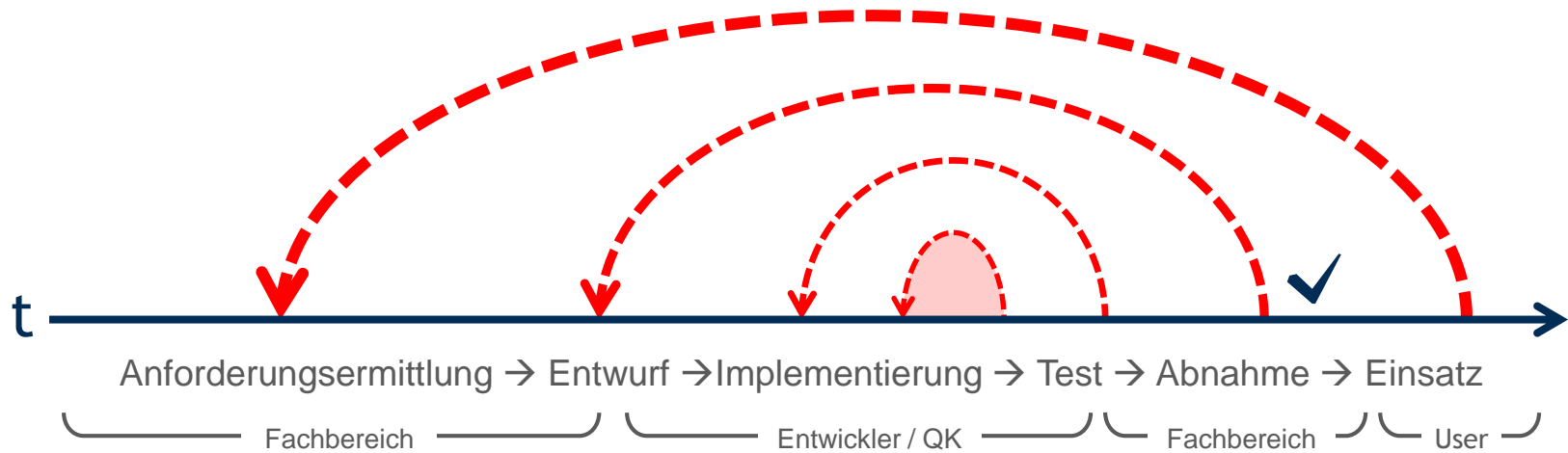
**It's all about Feedback!**



# Feedbackzyklen – "Wasserfall"

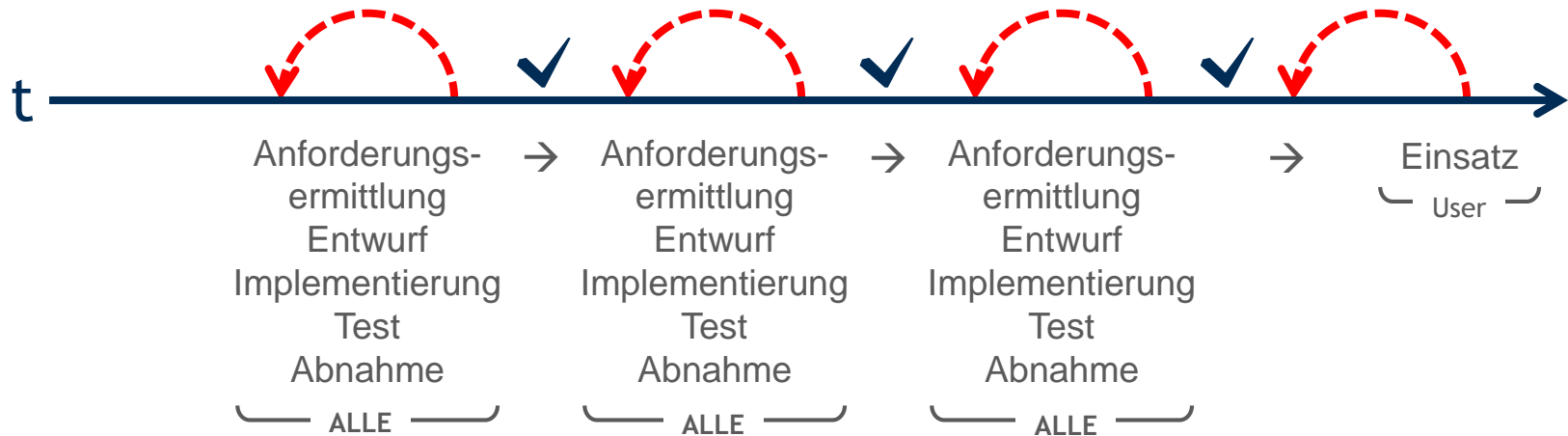


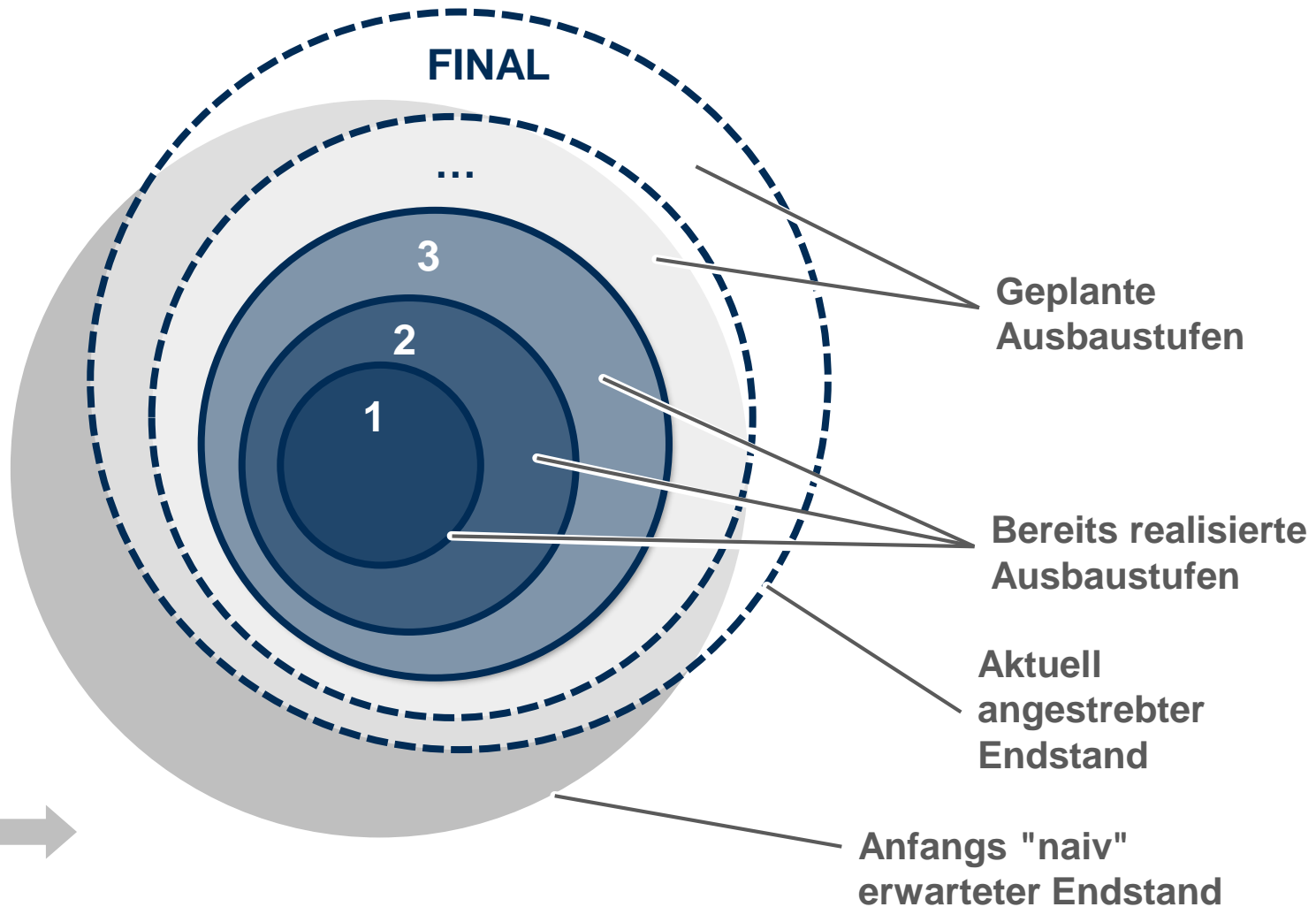
## "Klassisches" Projekt / "Wasserfall"



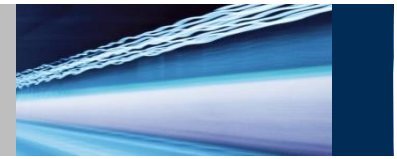


## Agiles Projekt









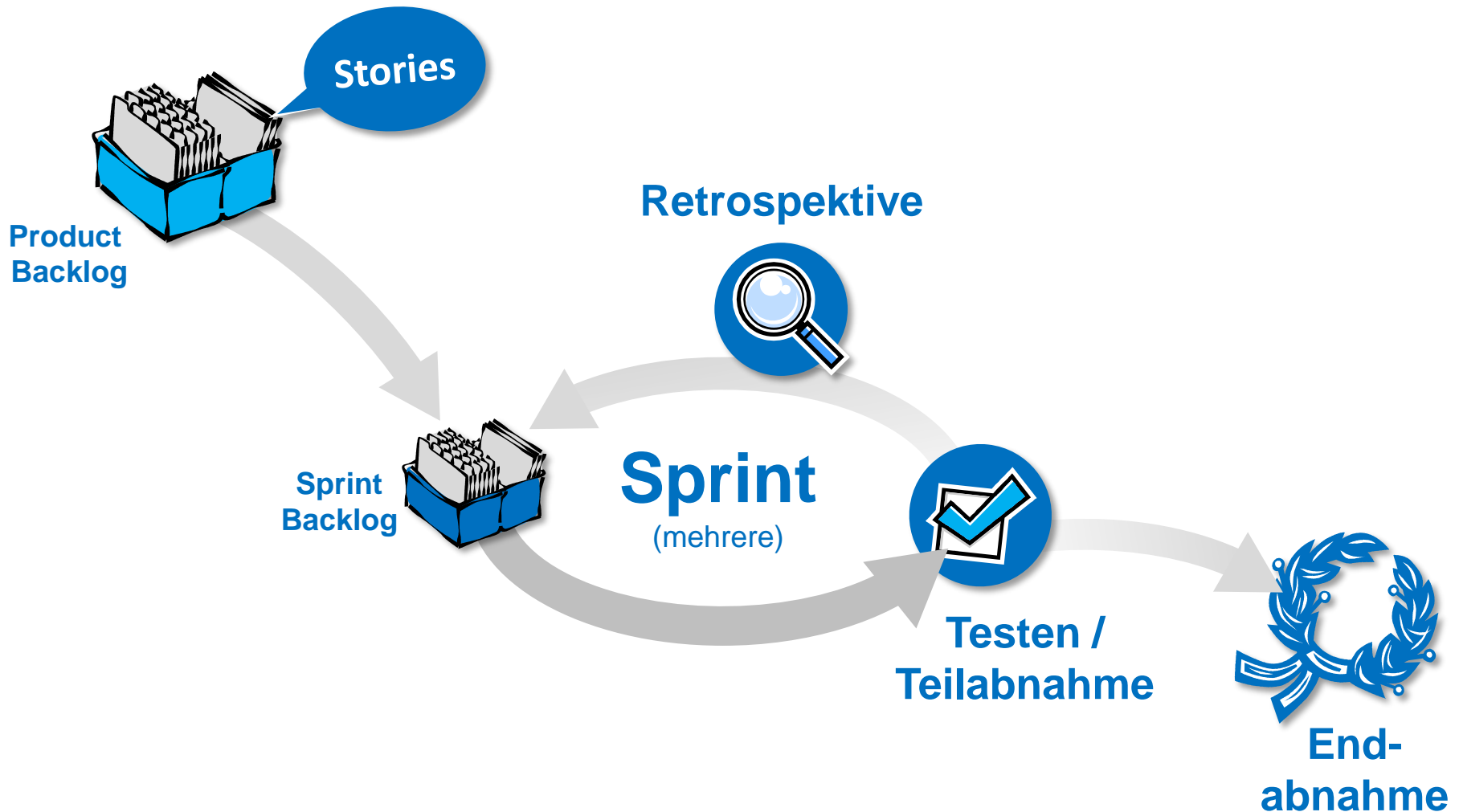
**Regelmäßige verbindliche (Teil-)Abnahmen  
des Produkts in kurzen Abständen.**

➔ Prozess aufteilen?

➔ Anforderungen aufteilen!

➔ Kleine, priorisierte, verbindlich abnehmbare, User-Stories, keine großen Fachkonzepte.

# Agiler Prozess (vereinfacht)



# Keine agile Methode "nach Lehrbuch"



**Es gibt nicht DEN agilen Prozess!**

**→ Agile Methode an die Situation anpassen!**

**→ Funktionierendes erhalten!**



# Schritt 1: IST-Prozess-Analyse

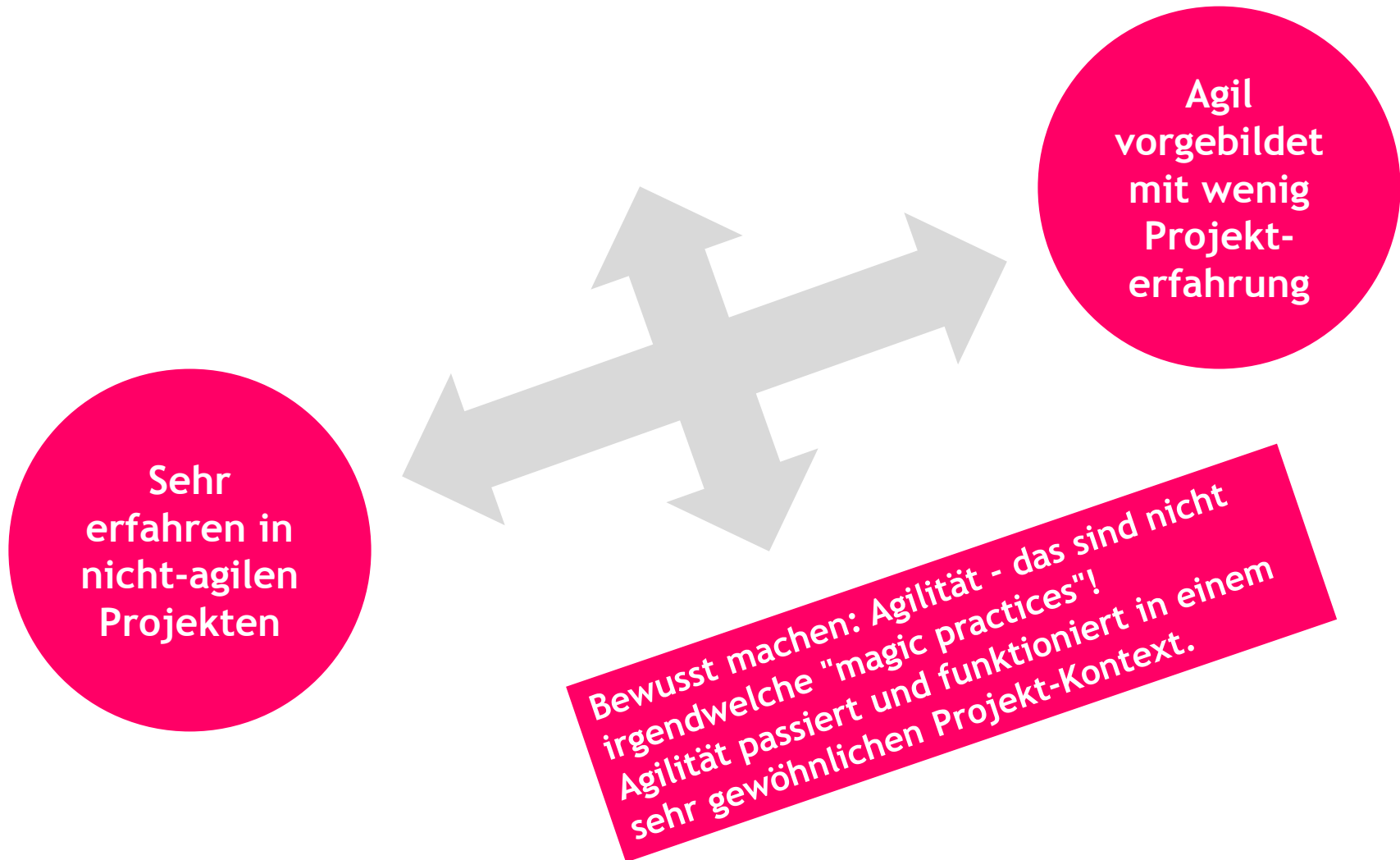
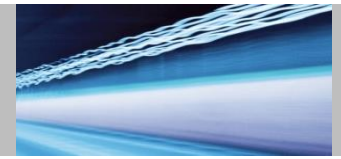


Wie viel Agilität geht  
(... trotzdem noch)?

**Unser Ziel: Ein  
funktionierender und  
maßgeschneiderter  
agiler Prozess**



# Die Erwartungen an Agilität und der Erfahrungshintergrund sind sehr individuell!

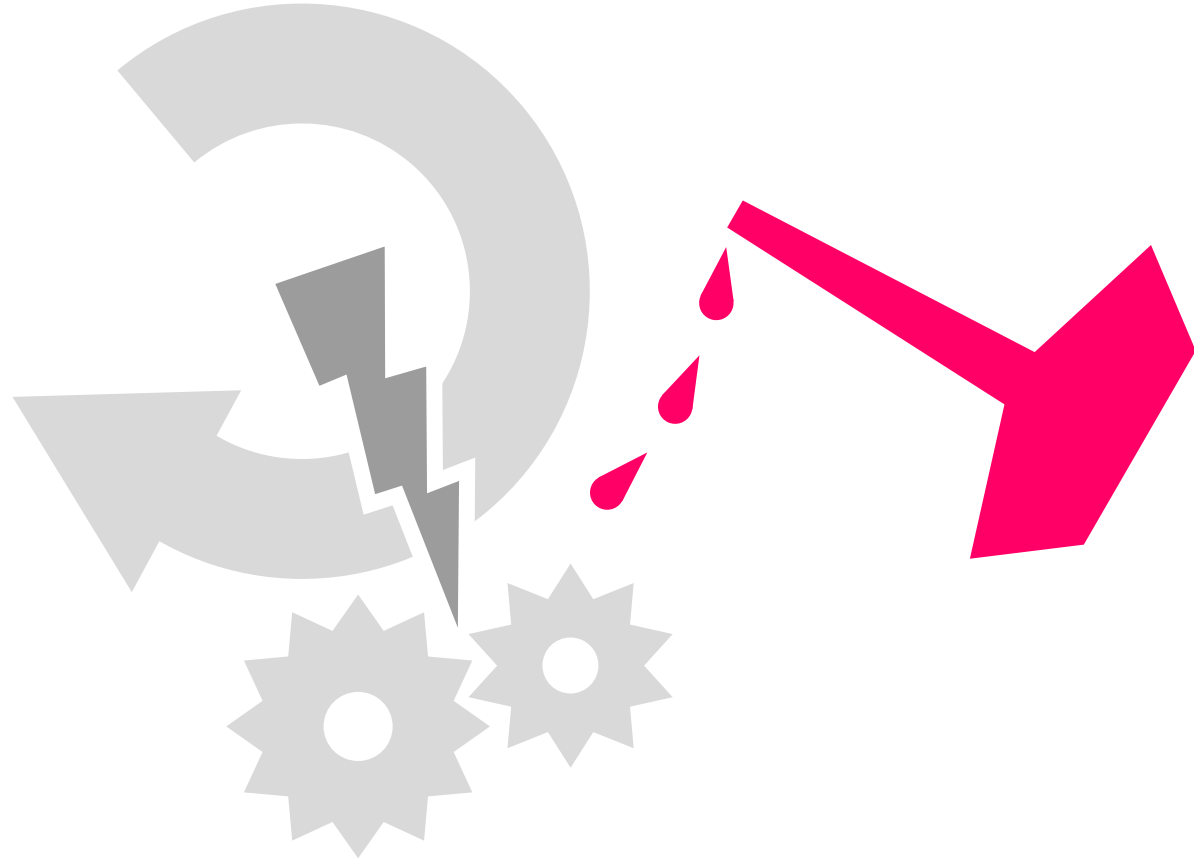




## Die Anwendung der agilen Theorie ist anfangs schwierig. Agile Konzepte garantieren den Projekterfolg NICHT!

- **Agile Folklore** („Agilität ist Anarchie“, „Pair-Programming verdoppelt Aufwände“, „Unit-Testing kostet Zeit“, ...), wichtige agile Techniken werden nicht angewendet.
- **Schlecht geschnittene Inkremente** (z.B. technische statt fachliche Inkremente).
- Zu viele **offene Baustellen**, unvollständige / unverbindliche Abnahmen.
- Die **Anwendung agiler Techniken gelingt nicht** in der konkreten Projektsituation (ein großes, verbindliches Pflichtenheft existiert, Akzeptanzkriterien fehlen, der FB ist nicht eingebunden oder nicht einbindbar, das Team ist sehr groß oder verteilt, die Fluktuation im Team ist hoch, ...)
- **Rückfall in nicht-agile Verhaltensweisen** unter Stress.
- ...

**Erfahrung ist wichtig!  
Coaching hilft!**



**Agile Lösungen erarbeiten anhand der  
konkreten Herausforderungen im Projekt**

# Nachhaltiges Verstehen durch Antworten auf konkrete Fragen!



Schulung

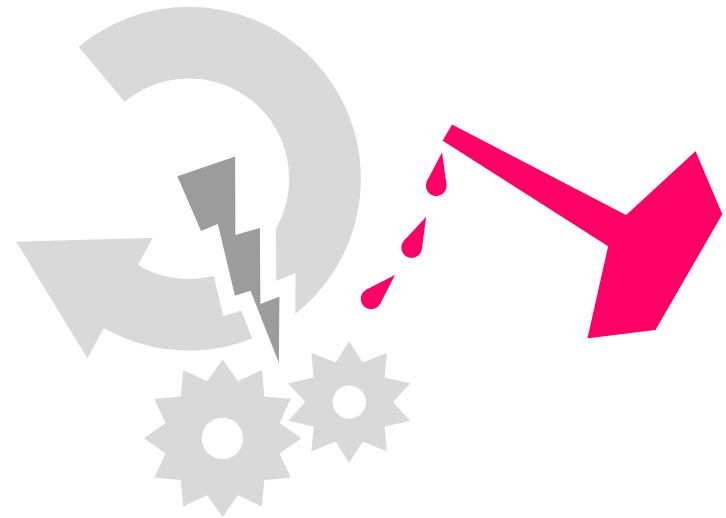
# 42

? ? ? ?

**Crashkurs / Schulung  
Spielprojekt („Agile Hour“)**



Projekt



**Learning on the job**

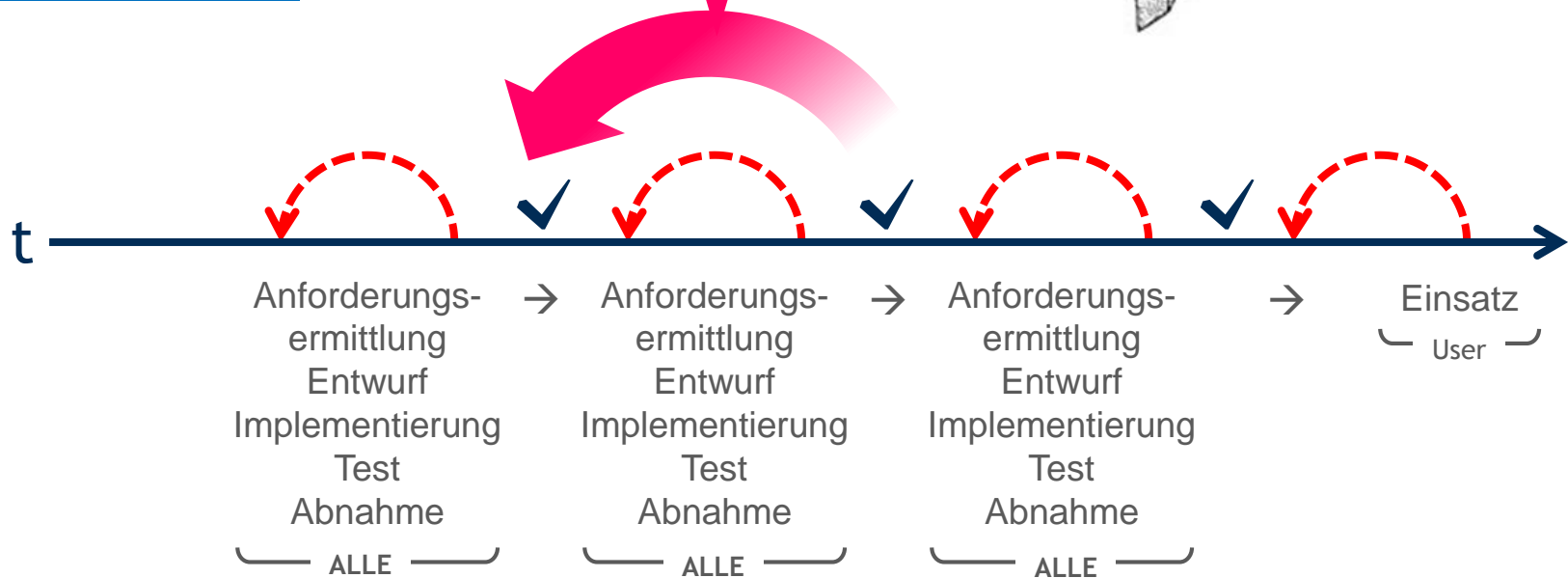




- Was haben wir agil anders gemacht als im Wasserfall?
- Warum war das besser?
- Klassische Retrospektiven!



## Agiles Projekt



## Schritt 2: Ein agiles Pilotprojekt - Klein aber oho!



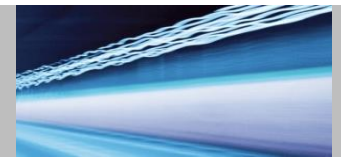
- **Idee:** Testballon / Nachweis, dass Agilität im Unternehmen funktioniert / Präzedenzfall / Agilität erleben / **"Learning-on-the-Job"**

**→ Ein wichtiges und ggf. heikles Projekt als Pilotprojekt wählen!**

**Nur ein relevantes Projekt liefert dem Team ausreichend relevante Erkenntnisse!**



# Schritt 3: Agil(er) werden – Wie agil willst Du sein?



"Agilitätsgrenze"

Agil

Konkrete Ziel-  
vorstellung

- Evolutionäre Konzeption in Ausbaustufen
- **Neue Erkenntnisse begünstigen und ausnutzen**
- **Verbesserungspotenzial nutzen**
- **Einsparungspotenzial nutzen**

Iterativ-  
inkrementell

Fester Scope

- User-Stories
- Akzeptanzkriterien
- Planning-Poker
- Prozess-Quality-Gate
- **Fachliche Prios u. Risikokontrolle**
- **Teilabnahmen**
- **Konzeptions- und Abnahme-Aufwände entzerren**

"Agil  
inspiriert"

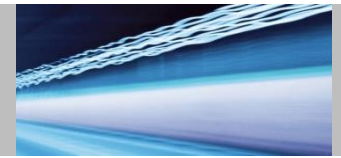
Pflichtenheft

- "Entwickler-Stories" / Tasks
- Sprintplanung / Sprintreview
- TDD / Unit-Testing / Entwicklertests
- Pair-Programming
- Scrumboard / Daily-Standups
- **Aufwandsschätzungen**
- **Technische Risikokontrolle**
- **Retrospektiven / Selbstorga**

Ansatz

Anforderungen vor Projektbeginn

Nutzbares agiles Potenzial



--- "Agilitätsgrenze" ---

**Agil**

③

"Agil" sein, d.h.

- Bei Bedarf am Scope drehen dürfen!

②

**Iterativ-  
inkrementell**

"Iterativ-inkrementell" werden, d.h.

- Fachliche Stories mit fachlichen Prios
- Fachliche Akzeptanzkriterien und verbindliche Abnahmen

①

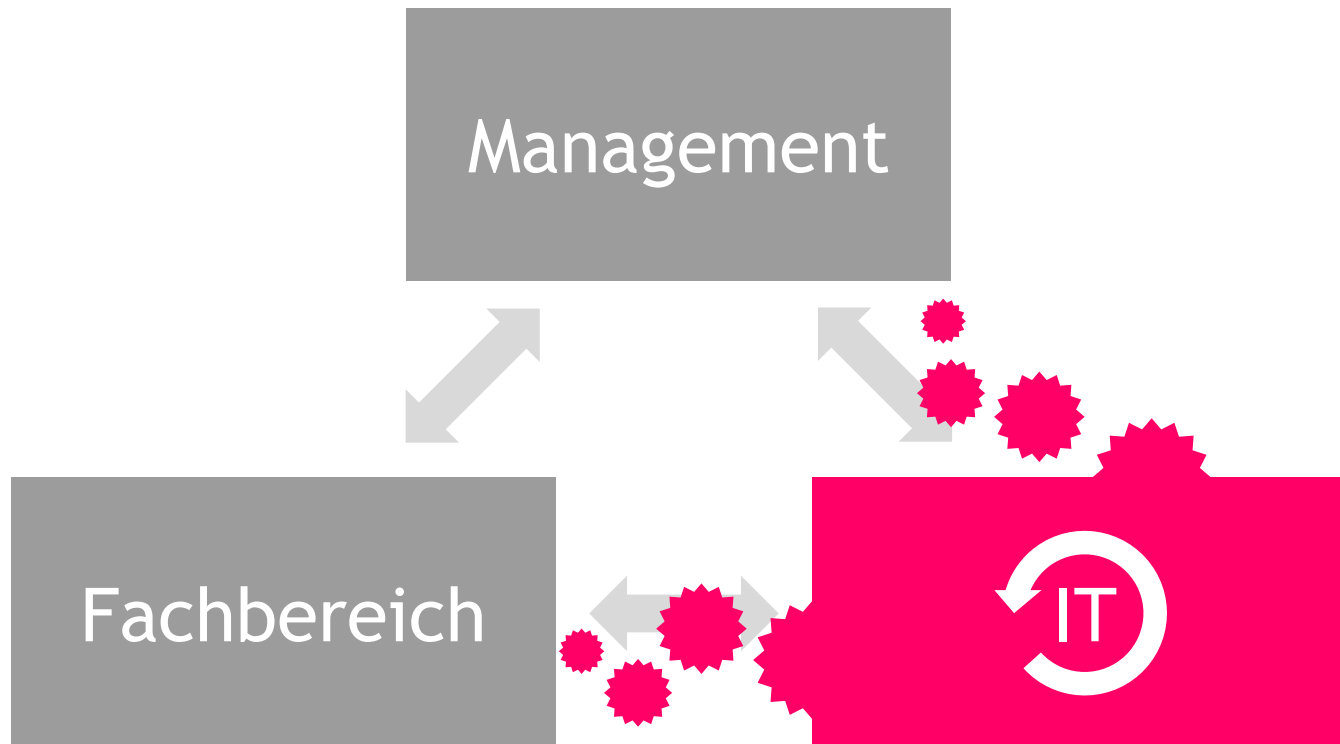
**"Agil  
inspiriert"**

"Agil inspiriert" anfangen, d.h.

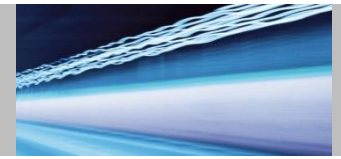
- Pflichtenheft aufsplitten in Stories
- „Agil programmieren“ (TDD, Pair-Programming, ...).
- Retrospektiven durchführen!

Ansatz

## Schritt 4: Das Unternehmen agil infizieren!



**Agilität als reines IT-Thema greift zu kurz**

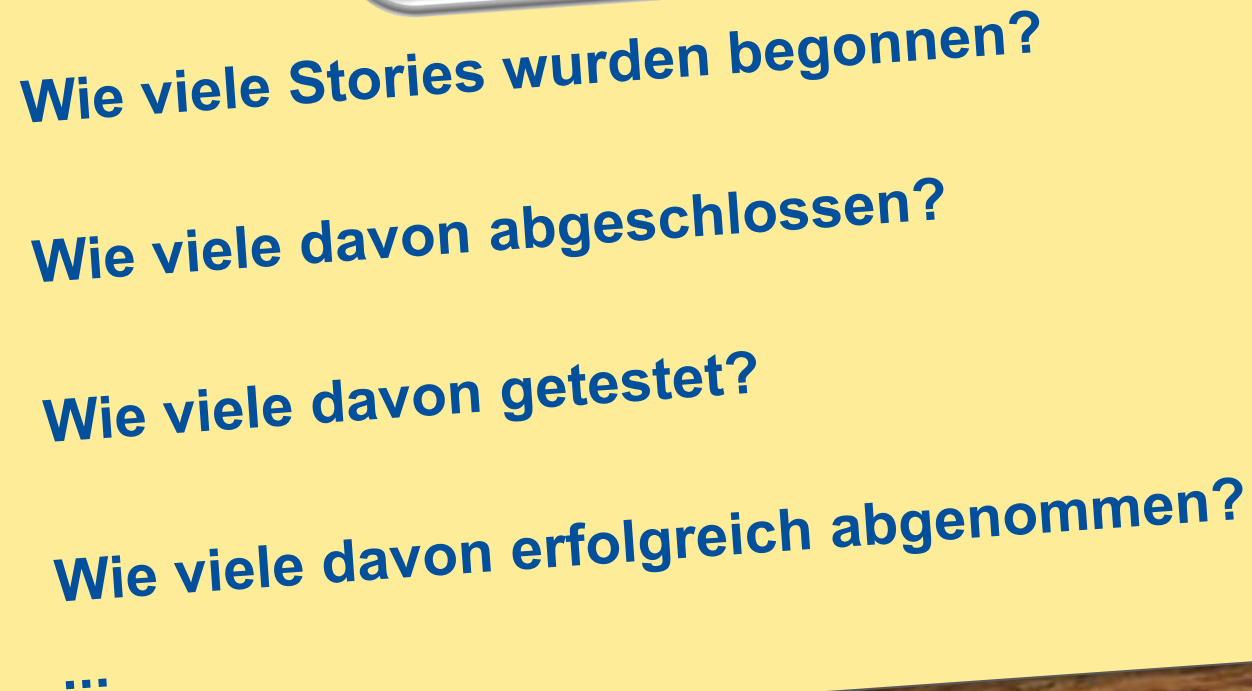


**Fachbereich:** Anforderungen in Ausbaustufen erarbeiten:  
Was soll konkret im nächsten Sprint umgesetzt werden?

**Management:** Den Projektfortschritt auf Basis der  
Sprintergebnisse an das Management reporten.

**→ Fachseite und Management in den  
agilen Prozess mit einbeziehen!**

## Schritt 5: Das Process Quality Gate – Die Prozessqualität prüfen



**Wie viele Stories wurden begonnen?**

**Wie viele davon abgeschlossen?**

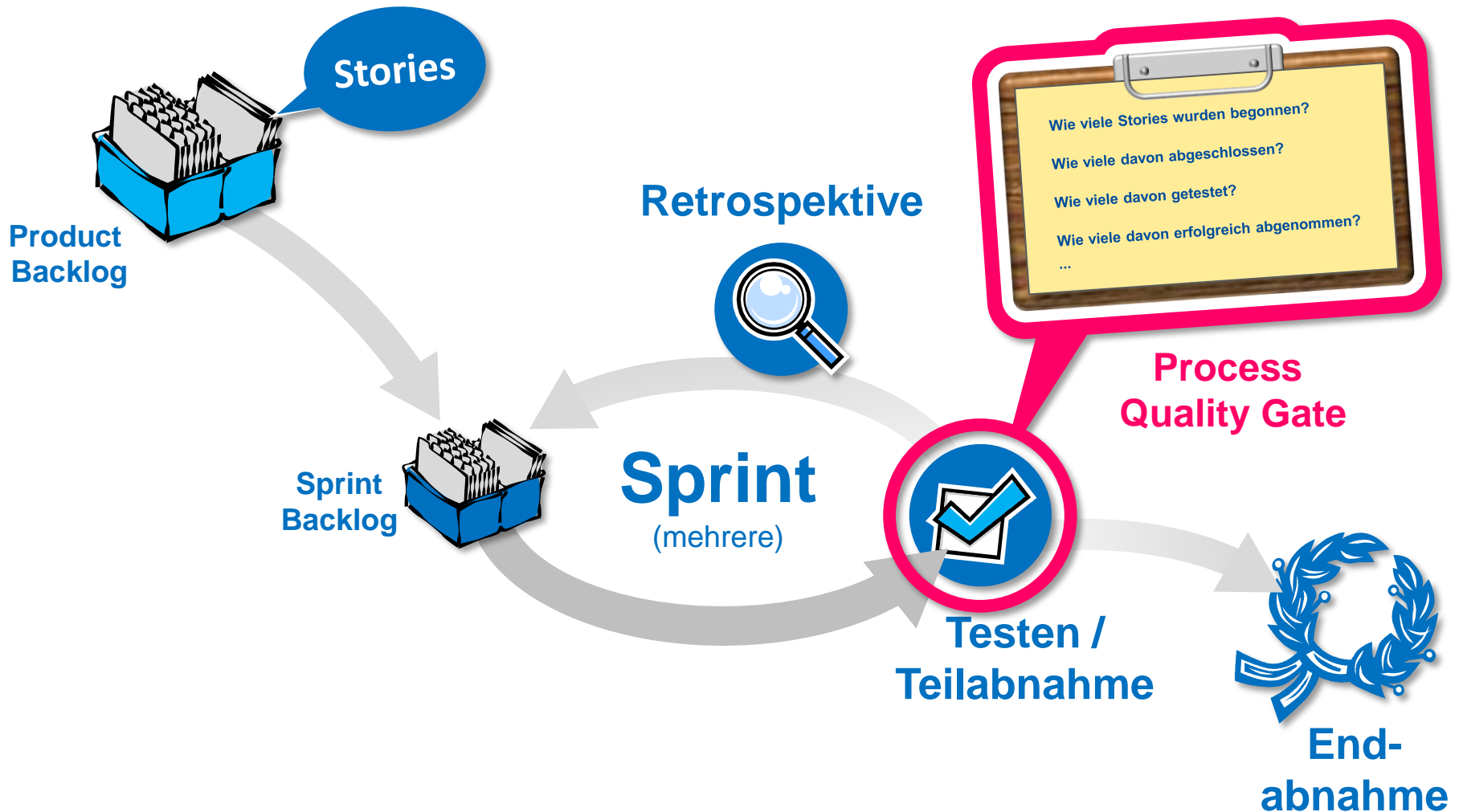
**Wie viele davon getestet?**

**Wie viele davon erfolgreich abgenommen?**

**...**

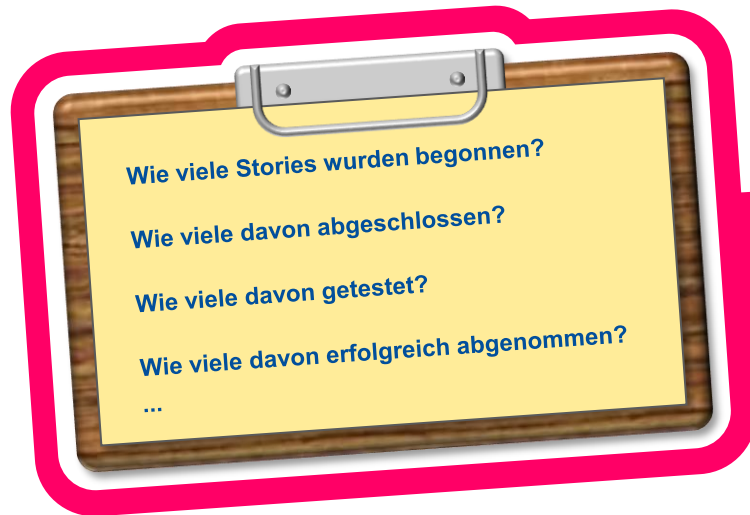
**Feedback durch ein  
"unbestechliches" Process Quality Gate**

# Das Process Quality Gate im agilen Prozess





# Agiles Reporting mit dem Process Quality Gate



**Process  
Quality Gate**

**Agiles  
Reporting**

**„Wie gut funktioniert  
unser agiler Prozess?“**

IT

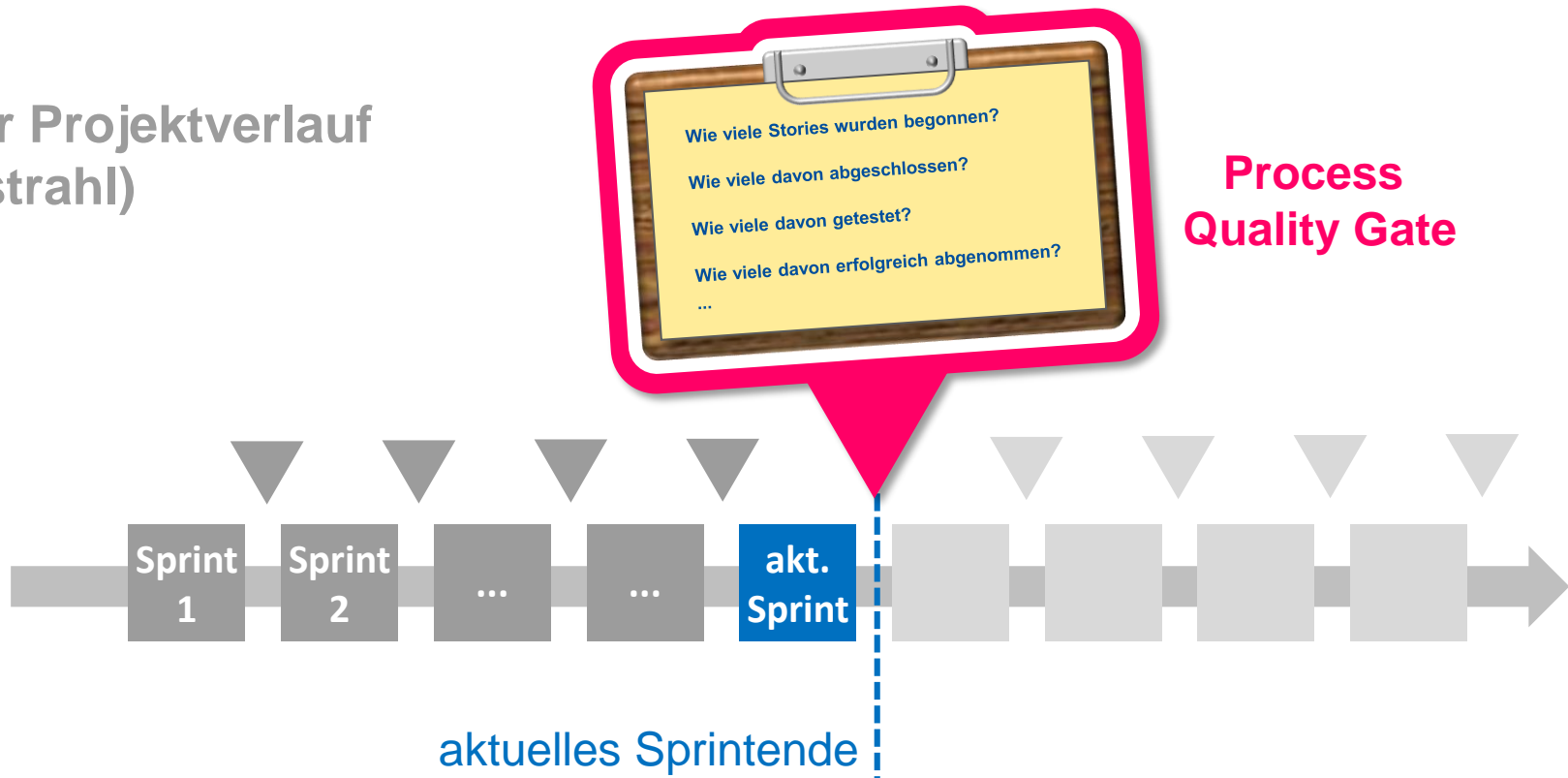
Management

**„Wo steht das Projekt?“**

# Agile Prozesse auf Sprintebene verstehen



## Agiler Projektverlauf (Zeitstrahl)

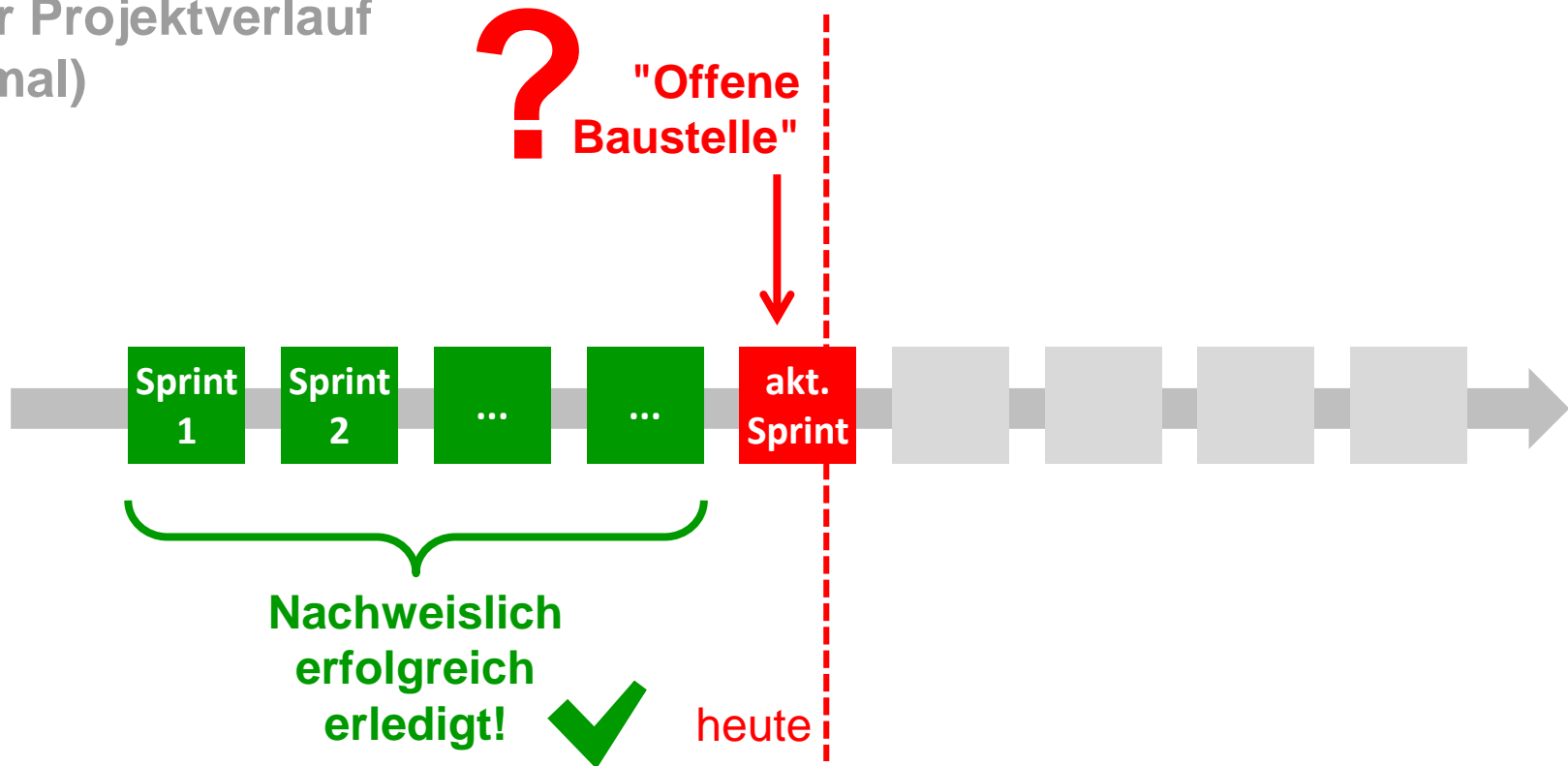


- Unterhalb der Sprintebene fehlt der Blick fürs Ganze.
- Oberhalb der Sprintebene fehlt der Blick fürs Agile!

# Agile Prozesse auf Sprintebene verstehen



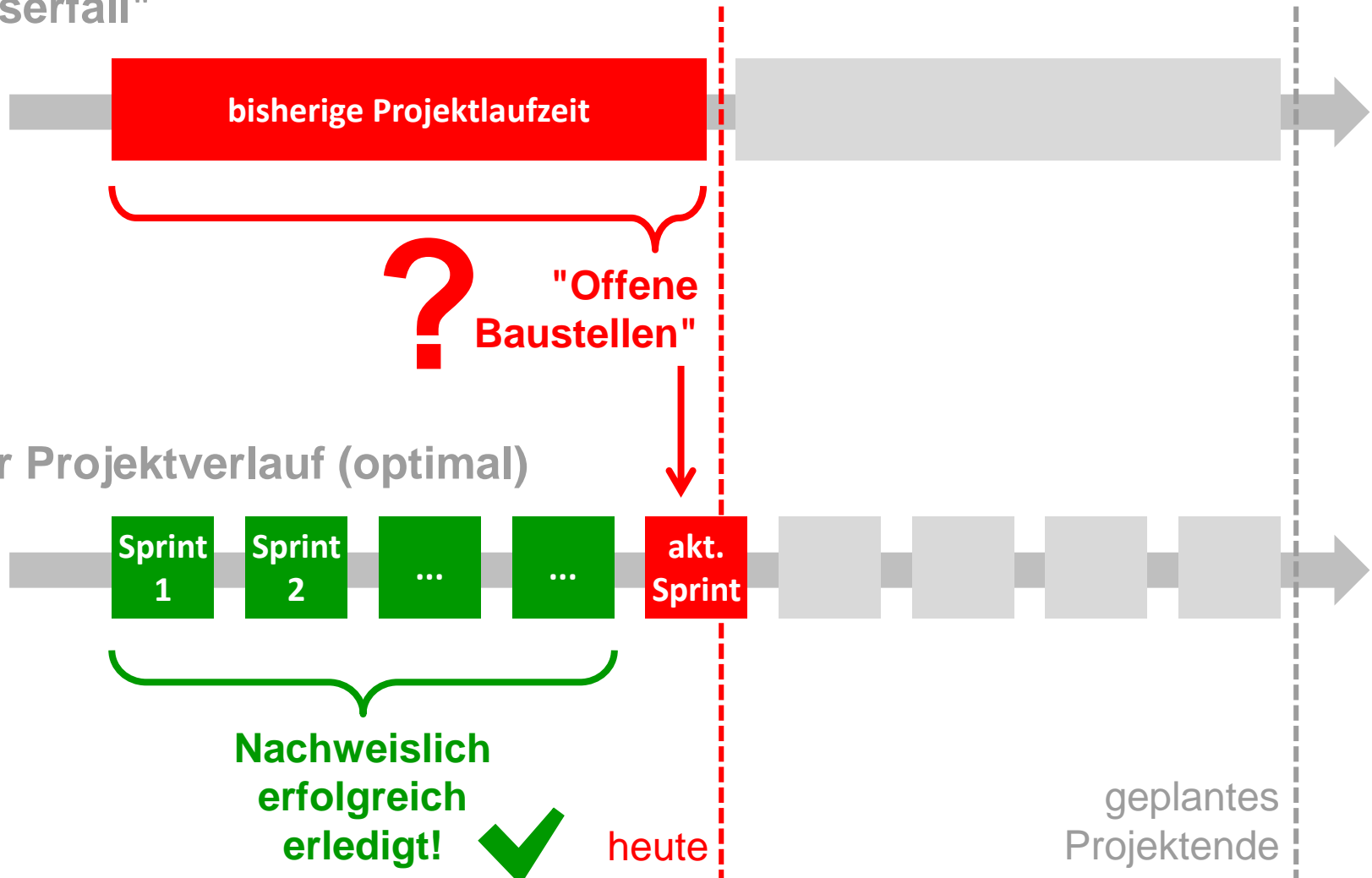
Agiler Projektverlauf  
(optimal)



# Agile Prozesse auf Sprintebene verstehen



## "Wasserfall"



## Schritt 6: Aus good, bad, and ugly Sprints lernen



**Optimal** → Weiter so!



**Zu viele offene Baustellen** → Wasserfall droht → Limit work in progress!



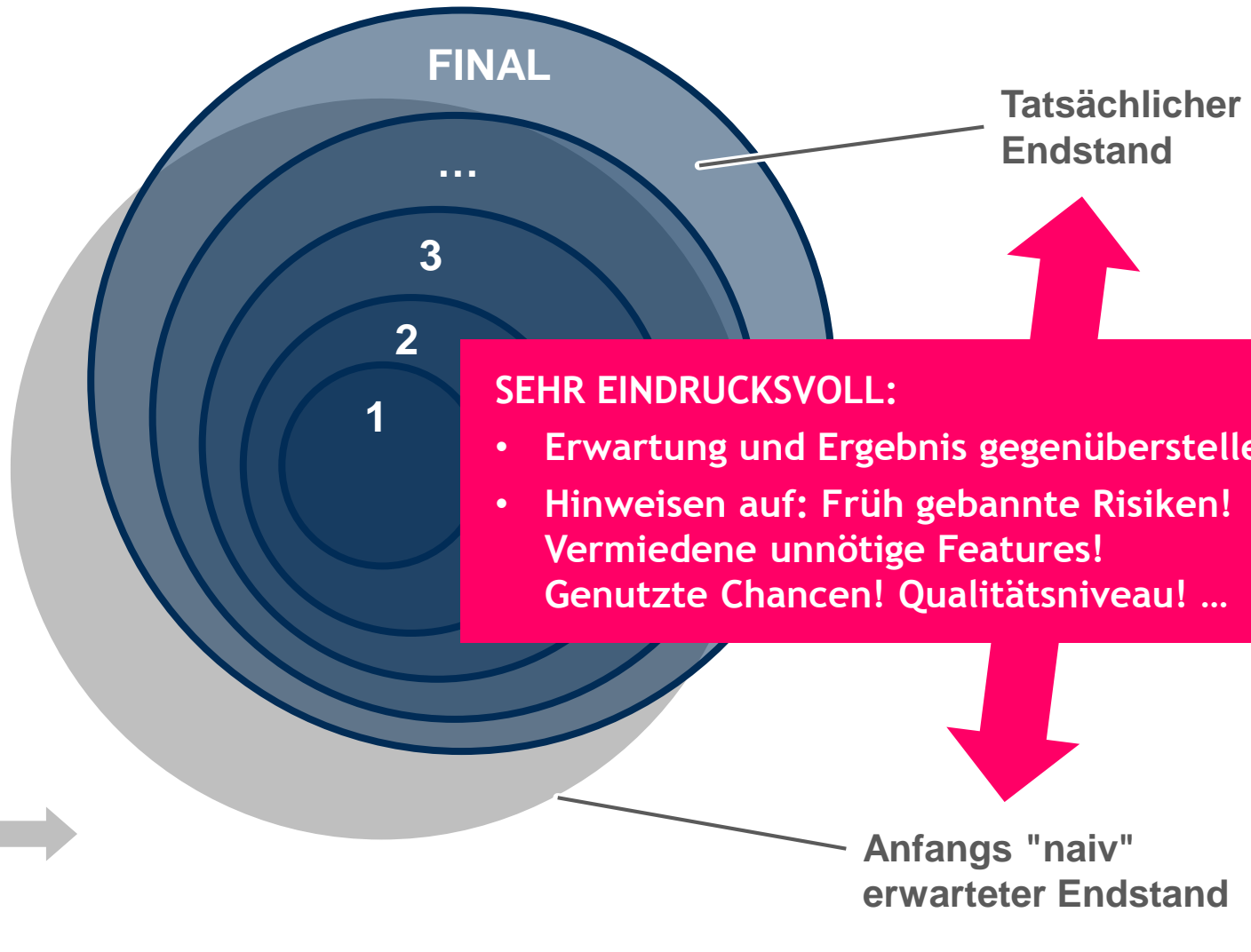
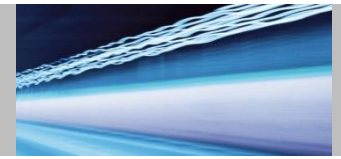
**Ein gescheiterter Sprint** → Retrospektive! → Kurskorrektur!



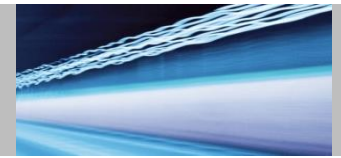
aktuelles Sprintende

→ Indem das Team Sprint für Sprint die Konsequenzen des eigenen Handelns im agilen Prozess erfährt, lernt es, sich im agilen Prozess korrekt zu verhalten.

# Schritt 7: Erfolge feiern 😊



# Schritt 8: Den Lern-Effekt überprüfen



- In regelmäßigen Retrospektiven auch den Effekt des Coachings thematisieren!

→ Den Lern-Effekt zum Pilotprojekt-Ende per Fragebogen prüfen!



Risikominimierung

Kooperation

Effizienz

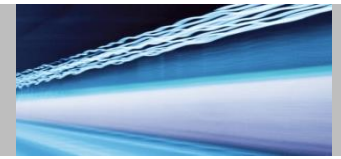
Produktqualität

Kommunikation

Belastung / Zeitaufwand

Wissensstand Agilität

subjektive Bewertung



- ✓ Erstes agiles Vorgehen mit Coaching unterstützen.
- ✓ Mit einem Pilotprojekt „klein aber oho“ anfangen.
- ✓ Von „agil inspiriert“ hin zu „agil“ entwickeln.
- ✓ Fachbereich und Management einbeziehen.
- ✓ Mit dem Process Quality Gate den Prozess checken.
- ✓ Aus good, bad, and ugly Sprints lernen.
- ✓ Erfolge feiern.
- ✓ Den Lern-Effekt überprüfen.