

Die zwei Seiten der agilen Medaille

GI-/ACM-REGIONALGRUPPE STUTTGART/BÖBLINGEN 03. Juli 2017

- Ausgangslage, Motivation
- Geschichte(n) und Agiles Manifest
- Alles wird agil und gut – ABER?!
- **5 Punkte Grundsatzprogramm**
Wir stehen auf den Schultern von Riesen
haben aber die Riesen ein wenig aus dem Blick verloren.
- Viel Stoff für Diskussion

So richtig rund läuft es in
(Software-)Projekten nicht.

**Schärferer Blick aufs
Wesentliche und neue
Blickwinkel auf beide
Seiten der agilen Medaille
werden benötigt.**

Im letzten halben Jahrhundert
hat sich an der Erfolgsquote der
nicht allzu viel geändert.

**Agilität geht von Hype in
Mainstream über.**

Die Zahl an Methoden,
Werkzeugen usw. sorgt
für Verwirrung und wird
langsam kontraproduktiv.

Methodische Ansätze
gibt es wie Sand am Meer.

Die methodischen Ansätze
haben teilweise mehr als 100
Jahre auf dem Buckel sind
erprobt, optimiert und verfeinert.

1895	Frederick Winslow Taylor
1910	Henry Laurence Gantt
1956	Herbert D. Benington / Wasserfall
1962 - 1969	Apollo
1970	Winston Royce / Wasserfall
1986	V-Modell
1995	Scrum (erste Veröffentlichungen)
1997	V-Modell 97 (für alle)
2001	Agiles Manifest
2001	Buch: <i>Agile Software Development with Scrum</i>
2003	Scrum, erste Zertifizierungen
2007	Buch: <i>The Enterprise and Scrum</i>
und heute	Agil-Scrum-Lean-Kanban überall und über Alles



F. Taylor 1856–1915



Als **Taylorismus** bezeichnet man das von dem US-Amerikaner Frederick Winslow Taylor (1856–1915) begründete Prinzip einer Prozesssteuerung von Arbeitsabläufen, die von einem auf Arbeitsstudien gestützten und arbeitsvorbereitenden Management detailliert vorgeschrieben werden und für die der Begriff Scientific Management geprägt wurde.

<https://de.wikipedia.org/wiki/Taylorismus/>



Assemble revision 055 of AGC program Comanche by NASA
2021113-051. 10:28 APR. 1, 1969

THIS AGC PROGRAM SHALL ALSO BE REFERRED TO
AS: COLOSSUS

SUBMITTED: MARGARET H. HAMILTON DATE: 28 MAR 69
M.H.HAMILTON, COLOSSUS PROGRAMMING LEADER
APOLLO GUIDANCE AND NAVIGATION

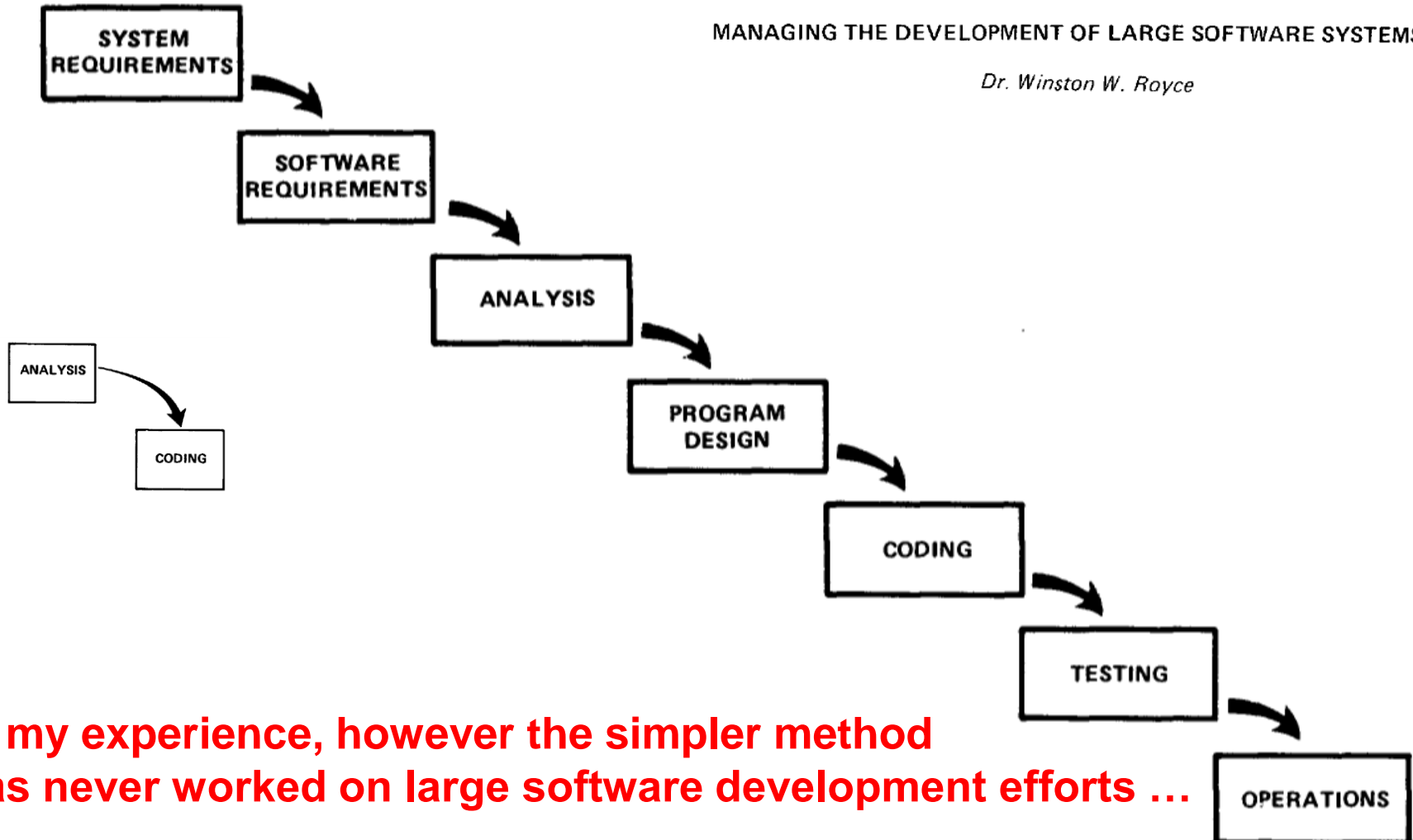
245		CAF	CODE500	# ASTRONAUT:	PLEASE CRANK THE
246		TC	BANKCALL	#	SILLY THING AROUND
247		CADR	GOPERF1		
248		TCF	GOTOP00H	# TERMINATE	
249		TCF	P63SPOT3	# PROCEED	SEE IF HE'S LYING
250					
251	P63SPOT4	TC	BANKCALL	# ENTER	INITIALIZE LANDING RADAR
252		CADR	SETPOS1		
253					
254		TC	POSTJUMP	# OFF TO SEE THE WIZARD ...	
255		CADR	BURNBABY		

<https://github.com/chrislgarry/Apollo-11/>

Wasserfall Royce 1970

MANAGING THE DEVELOPMENT OF LARGE SOFTWARE SYSTEMS

Dr. Winston W. Royce



In my experience, however the simpler method has never worked on large software development efforts ...

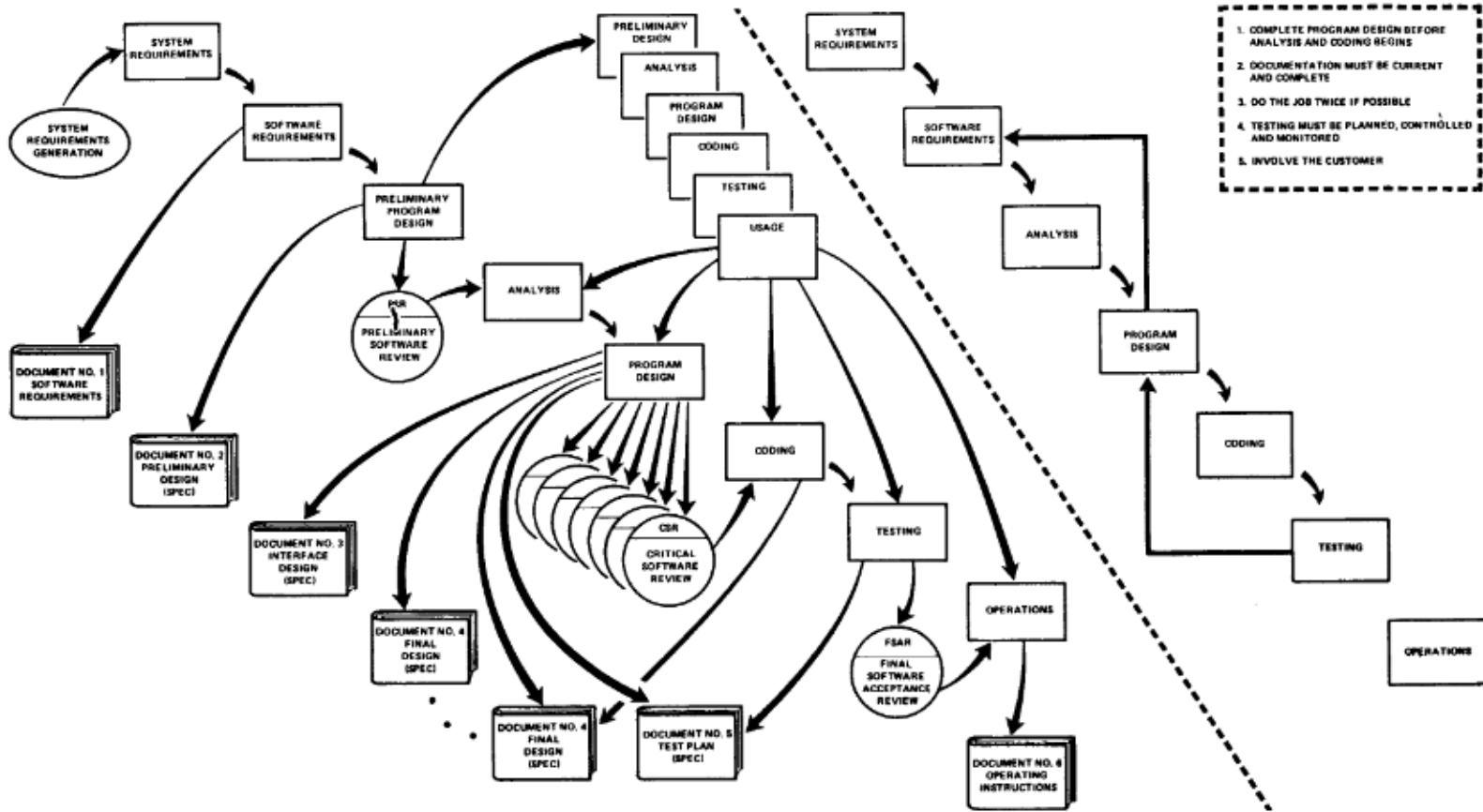


Figure 10. Summary

MANAGING THE DEVELOPMENT OF LARGE SOFTWARE SYSTEMS

Dr. Winston W. Royce

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

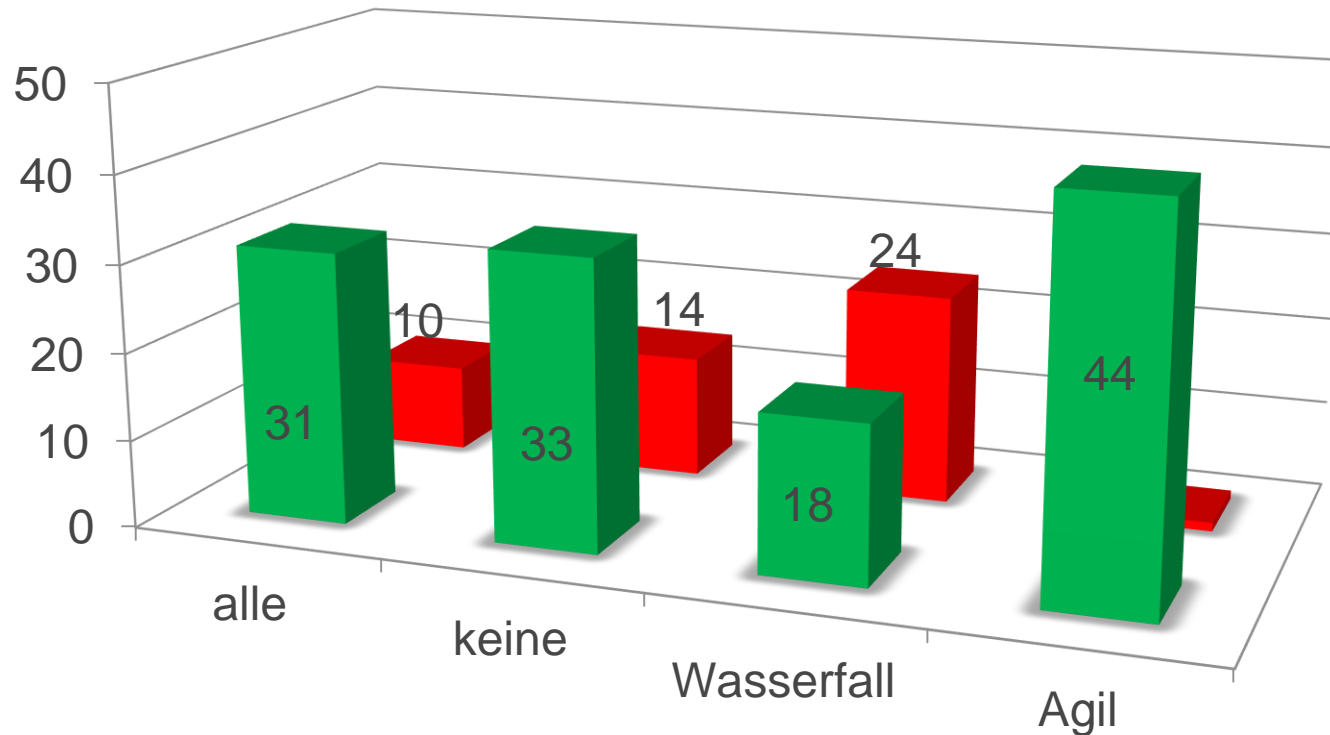
That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

<http://agilemanifesto.org/>

Alles agil und gut – ABER!

Wir sind agil. Wir machen Scrum und alles wird gut.

Immerhin zeigen die agilen Projekte einen Vorsprung in der Erfolgsquote.



Anteile in % für Erfolg und Scheitern
in Abhängigkeit von Vorgehensmodell
Stichprobe 600 Projekte

- Eine Verzahnung agiler Vorgehensweise mit den Bedürfnissen großer Organisationen bleibt schwierig (Budgetplanungen, Freigaben, Kontrollstrukturen).
- Die Einführung eines idealisierten, agilen Prozesses ist mit großem organisatorischen Aufwand verbunden.
- Die vermeintliche Lösung lautet Scrumbut, Scrumban ...

Im alles-modern-agil-Topf werden alle Zutaten zusammengekocht bis nichts mehr erkenntlich ist und der Grundgeschmack des Taylorismus wieder hervorkommt.

Um die Vorteile nicht wieder zu verlieren lohnt sich ein genauer Blick auf die wirksamsten agilen Elemente und gezielter Einsatz derselben egal welches Vorgehensmodell auf dem Papier steht.

- **Iterativ arbeiten und liefern**
und nach jeder Iteration „Lessons learned“ festhalten und nachjustieren.
- Keine epischen Dokumente,
sondern **Listen mit kleinen Anforderungspaketen** schreiben.
- Die **Listen-Einträge** nachvollziehbar **priorisieren**,
z.B. Metriken nach Business-Value, Risiko, Verlässlichkeit der Anforderung.
- Nach der ersten Iteration **Referenz-Anforderungen** auswählen und den tatsächlichen Realisierungsaufwand dokumentieren. Alle weiteren **Schätzungen im Mehraugenprinzip durch Vergleich** mit den Referenz-Anforderungen durchführen. Auf individuelle Voraus-Schätzungen weitgehend verzichten.
- **Selbstorganisation (und Teamdynamik) zulassen.**

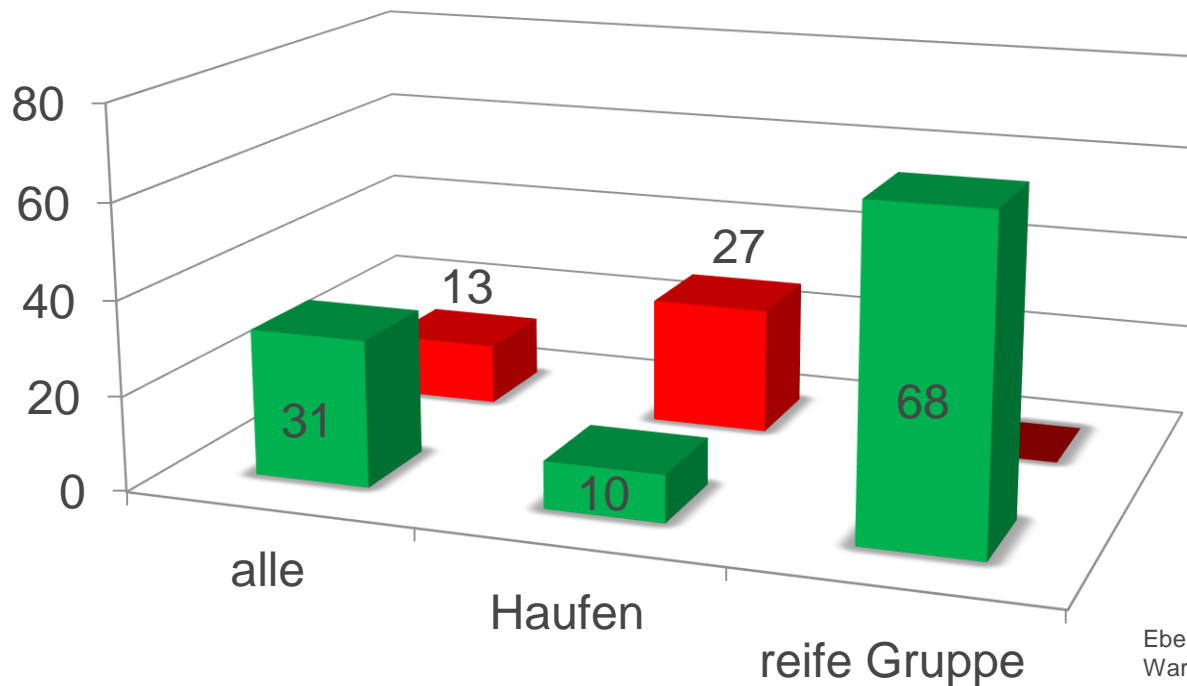
5 Punkte Grundsatzprogramm

Selbstorganisation (und Teamdynamik) zulassen

- Taylorismus draußen halten:
 - Das Team schätzt und nicht externe Spezialisten mit großer Erfahrung.
 - Kein irgendwie gearteter Projektleiter teilt Aufgaben für Sprints ein.
 - Metriken zum Arbeitsfortschritt sind Hilfsmittel des Teams und nicht Kontrollinstrumente der Projektleitung.
Nach außen (zum Kunden) zählt nur die Lieferung.
- Gruppendynamik berücksichtigen, gruppendynamische Phasen partiell mit Iterationen synchronisieren.

5 Punkte Grundsatzprogramm Selbstorganisation (und Teamdynamik) zulassen

Der Projekterfolg korreliert mit Abstand am stärksten mit gruppendynamischer Reife.



Anteile in % für Erfolg und Scheitern
in Abhängigkeit von gruppendynamischer
Reife des Projektteams

Eberhard Huber, Sven Lindenhahn: TEAMWORK:
Warum Projektteams erfolgreicher sind als Projektgruppen,
Objektspektrum Ausgabe 02 / 2010

Sven Lindenhahn, Sebastian Günther, Eberhard Huber:
Einfluss agiler Praktiken auf Teammerkmale und Erfolg
von Softwareentwicklungsprojekten,
Technical Report der Uni Magdeburg

Dr. Eberhard Huber



eberhard.huber@pentaeder.de



@Team_im_Projekt



<http://www.pentaeder.de>

Dokumente zum Vortrag, siehe Blogbeitrag auf www.pentaeder.de

