

Agile Methoden auf Enterprise-Ebene

Studienergebnisse und Überlegungen



Large Agile Practitioner Summit

St. Leon-Rot

9.12.2015

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

 [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

www.komus.de

www.status-quo-agile.net

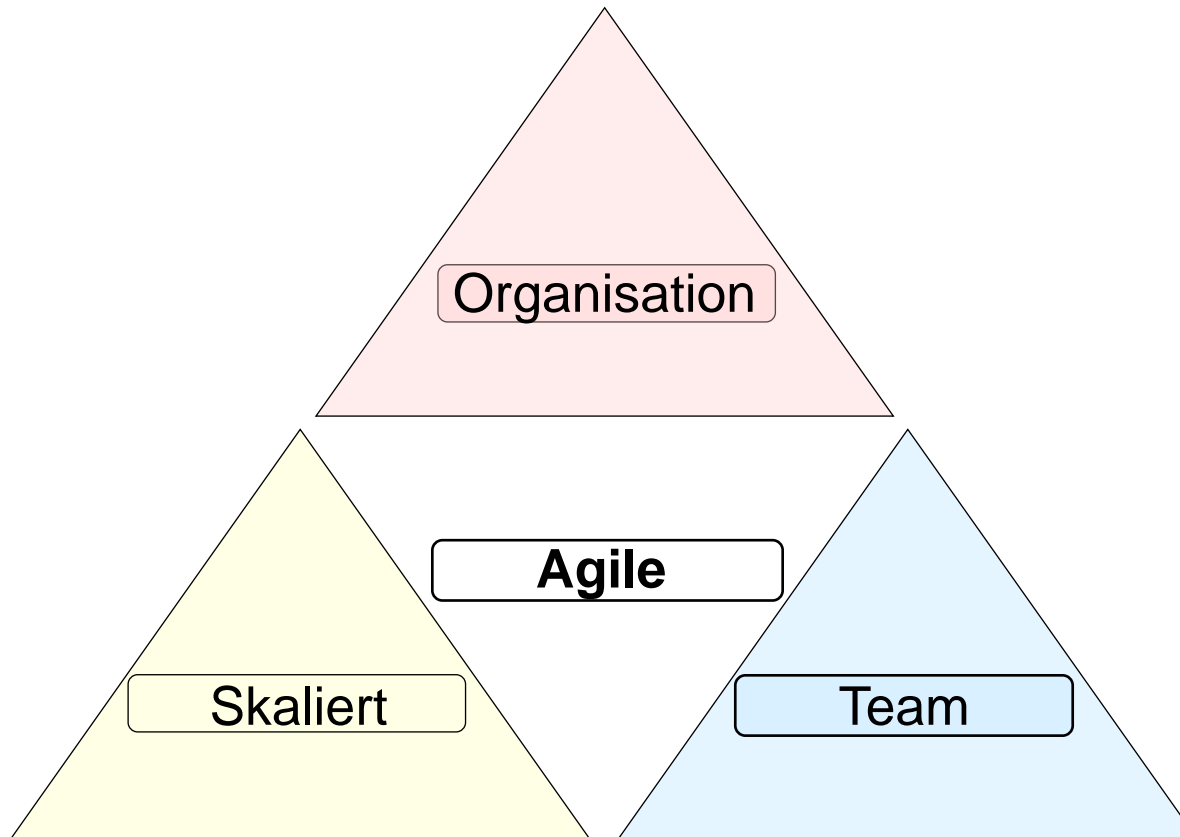
www.process-and-project.net



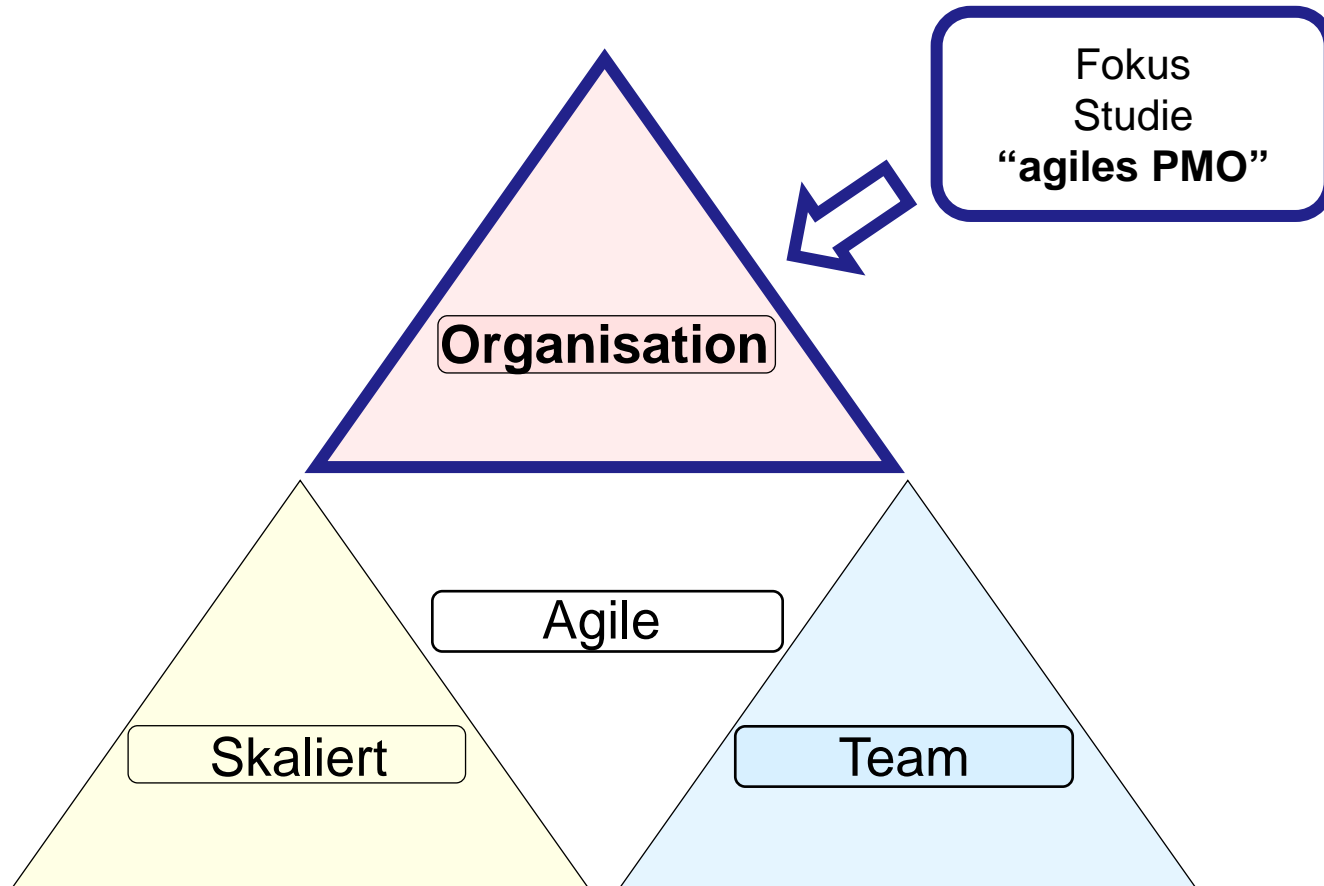
Mit dem Hammer in der Hand...



Perspektiven der Einführung/Nutzung agiler Methoden (Struktur-Sicht)



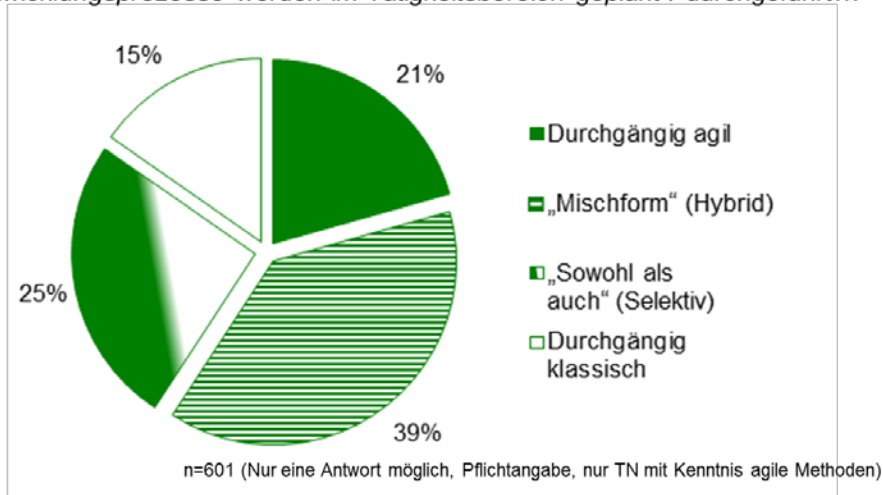
Fokus Studie „agiles PMO“



Hybride und selektive Ansätze – häufiger als nach Lehrbuch

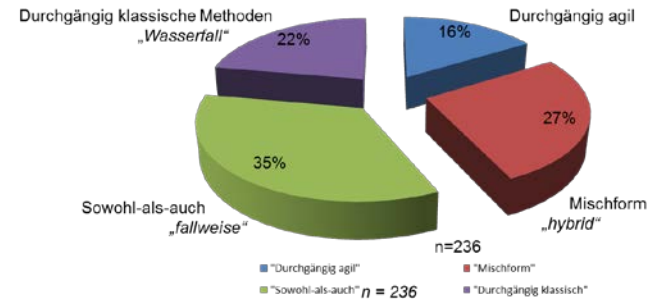
Status Quo Agile 2014

Projekte/Entwicklungsprozesse werden im Tätigkeitsbereich geplant / durchgeführt...



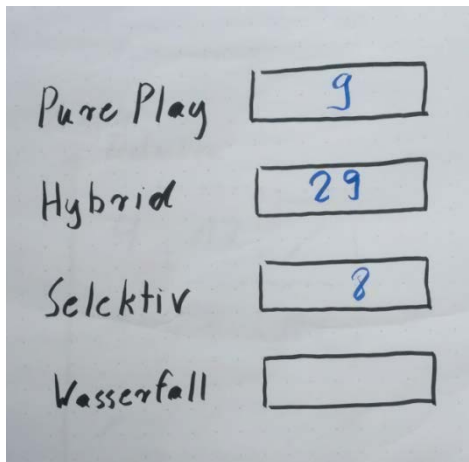
Status Quo Agile 2012

In welchem Umfang spielen agile Methoden ...eine Rolle

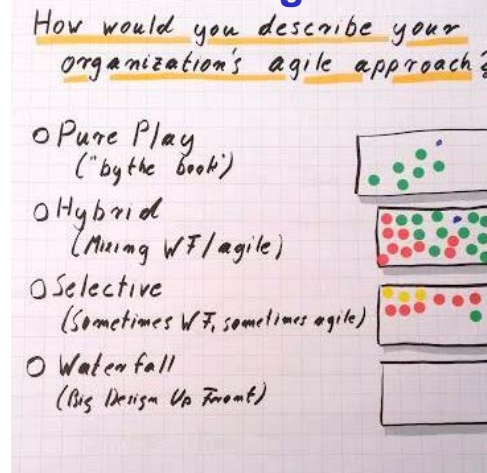


Quelle: Studie Status Quo Agile

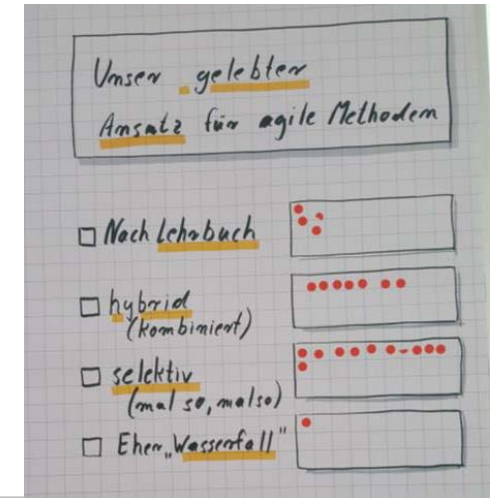
Berlin DoSE 2013



Global Scrum Gathering 2013

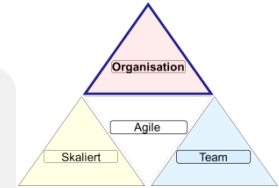


Scrum Deutschland 2015



Fragen? – Agiles PMO

Studie “agiles PMO”



- *Welche Methodenelemente sind Praxis in Ihrer Organisation?*
- *Wie funktionieren **Auswahl** und des **Tailoring** der geeigneten Methoden?*
- *Welche Form der Unterstützung gibt es?*
- *Wie verändern sich PMOs?*



Studie “agiles PMO” – Design und Themen

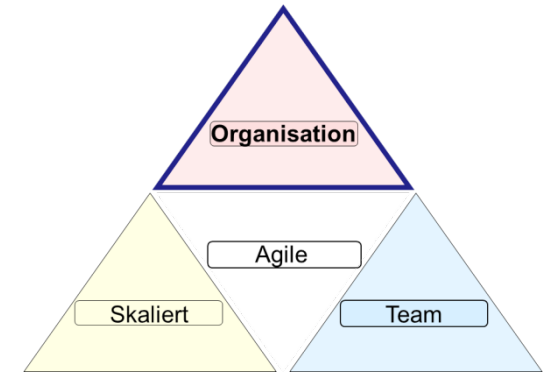
■ Studiendesign

- Semistrukturierte Interviews
- > 30 PMOs und Agile CoE
- 2. Hj. 2015

■ Themen

- Trainingsangebote
- Heuristiken / Readiness Checks / Methodenauswahl
- Transformation des PMO
- Risk Management

Studie “agiles PMO”

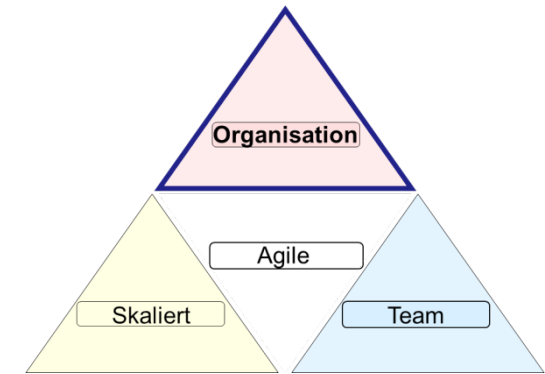


Eindrücke aus Expertengesprächen

Studie “agiles PMO”

▪ Allgemein

- Vorgehen sehr unterschiedlich, aber agile Methoden überall **relevant**
- Steuerungsansatz:
 - teilweise **opportunistisch**
 - selten **strategisch**
(bspw. Geschäftsführer als Chief Product Owner)



▪ Training-Coaching

- Training verbreitet (ca. 3/4)
- Coaching **selten** (nur ca. 1/4)

▪ Heuristiken

- Zusatzangebot “agile” (“agile Framework” vs. “Classic Framework”)
- Verschiedene “Readiness Checks” bzw. “Agile-Fit-Checks”
- Hybride Nutzung verbreitet – aber meist ohne systematische Heuristiken

▪ (Neu-)Aufstellung PMOs

- Meist **ergänzend** als Communities

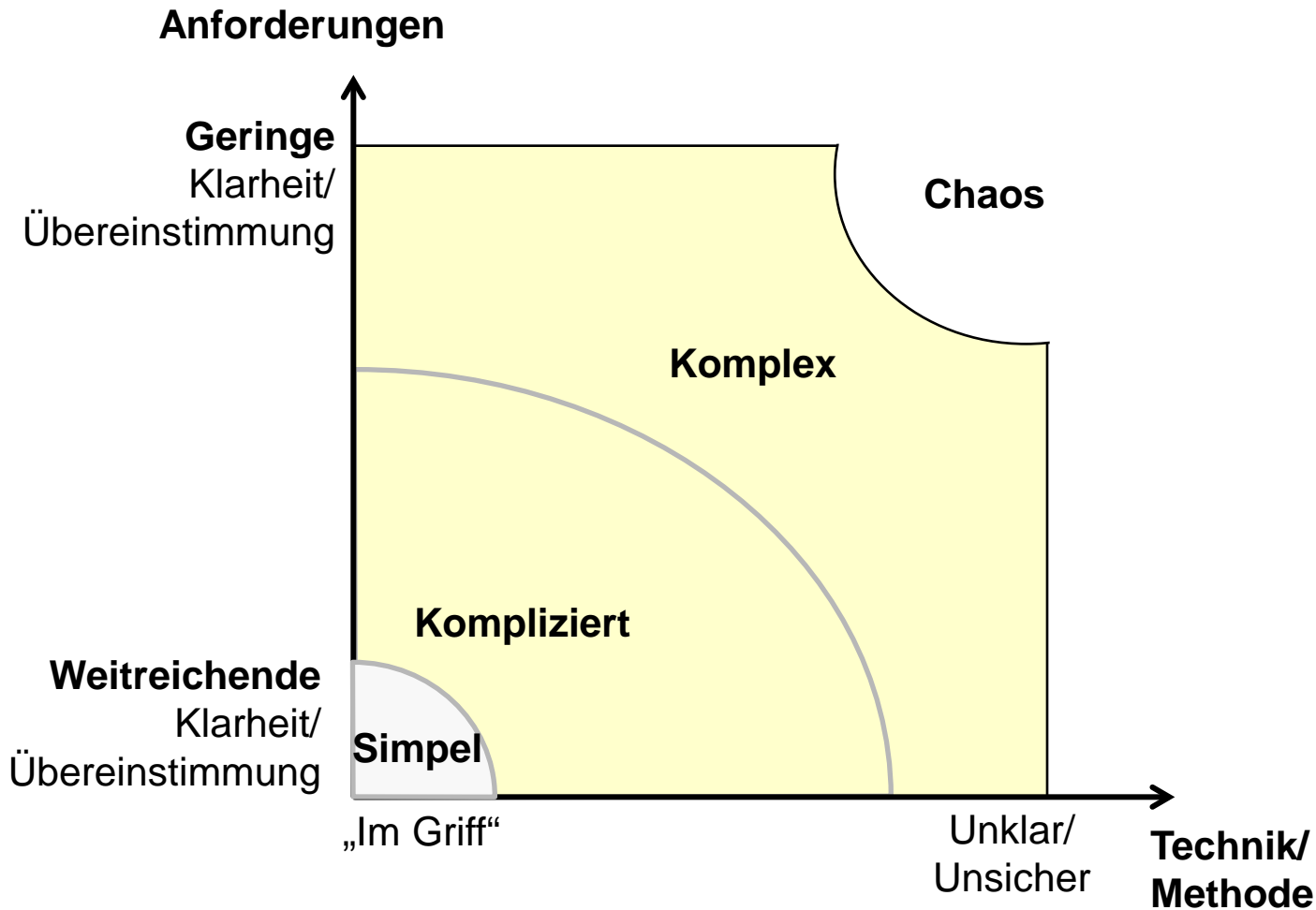
Konzepte mit Bezug zu hybriden Methoden

- Shu-Ha-Ri
- Cynefin – Framework
- Stacey – Matrix
- Diverse “Readiness Checks”
- Nokia Test, Karlskrona Test, 42 points test
- AMMI – Agile Maturity Model Integration
- Schneider Culture Model
- Wardley Map
- Theory U →
"KanBan-ScrumBan-Scrum-
ScrumBan-KanBan“
- Broken-Window-Theory
- Water-Scrum-Fall



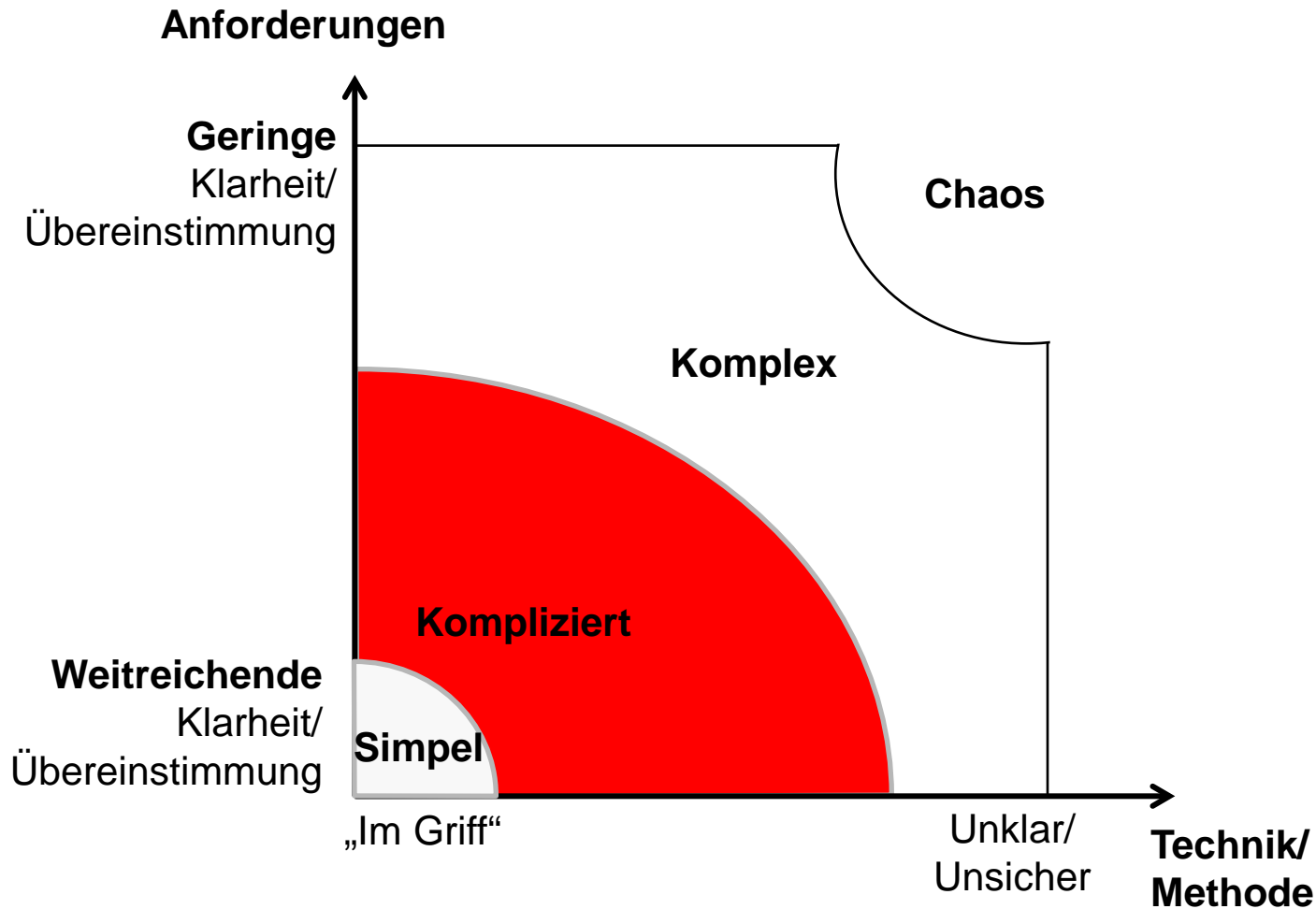
Komplizierte und komplexe Herausforderungen

(vergleiche Cynefin-Framework)



Nach: Ralph D. Stacey: Strategic Management And Organisational Dynamic: The Challenge of Complexity

Agile Methoden – überall?

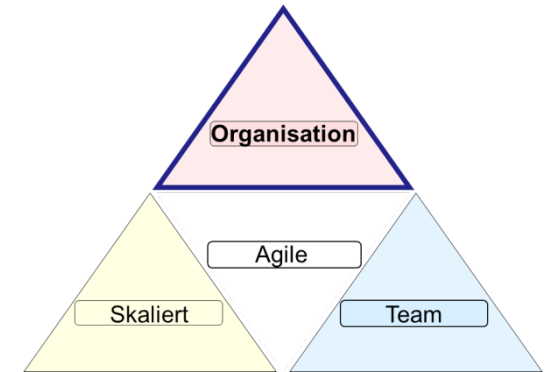


Nach: Ralph D. Stacey: Strategic Management And Organisational Dynamic: The Challenge of Complexity

Quintessenz – Studie “agiles PMO”

- Relevanz breit erkannt
- Vorgehen sehr unterschiedlich
- Coaching auch bei agilen Methoden stiefmütterlich
- Readiness-Checks und “Agil? ja-nein-Kriterien”
- Auswahlhilfen, wann welche Methoden(-elemente) sind die Ausnahme

Studie “agiles PMO”



Was wofür *nicht*?



Studienteilnehmerin *agiles PMO*:

„*Die zentrale Frage wird meist nicht beantwortet:*

Was wofür?

Was wofür nicht?“

Agile Elemente und Stärke des Systembruchs

Methodenelement	Systembruch
Daily Scrum	sehr gering
User Story	gering
Review (der Produkte)	gering
Relatives Schätzen (Story Points)	mittel
Product Owner (gelebt!)	groß
Selbstorganisiertes Team	groß
Retrospektive (ernsthaft)	groß
Diversity im Team	groß
Limit WIP	groß
Fokus auf Sprint Ziel	groß
Impediment Mgmt. (gelebt)	groß
Sprint-Taktung	sehr groß
agile Werte	sehr groß

Herausforderung bei Implementierung



Strukturierte Erhebung "myAgile"

gen / Leistungen

- ... % der Aktivitäten (10er-%-Angaben reichen aus)
 - ... % der Beauftragungen
 - ... % der Beauftragungen
 - ... % der Beauftragungen
 - ... % der Beauftragungen
 - ... % der Beauftragungen
- ... die sich in irgendeiner Form auf frühere Leistungen beziehen/darauf aufbauen
- ... die direkt auf den zuvor erbrachten Leistungen aufsetzen (Ein Produkt, das nur in Einheiten beauftragt/erbracht wird)

plexität, Klarheit und Konstanz

- ... nach einer kurzen Phase der Auftragsklärung (max 15%) klar, wie das gewünschte Produkt aussehen soll
- ... vollständig zu A B C D E F
- ... vollständig zu A B C D E F

- ... und erprobt.
- trifft überhaupt nicht zu
- ... und sehr heterogen und basieren
- ... Know-how mit Gastronomie
- ... trifft überhaupt nicht zu
- ... durch Einflussfaktoren von
- ... (also
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... gen, die das Team
- ... jeweils sehr ähnlich
- ... jede
- ... überhaupt nicht zu

- ... werden oder Kundens/Nutzer, die vereinzelt befragt
- ... im Team?

- ... Gründe gelegt, dass Urlaub, Weiterbildung,
- ... immer die verfügbare Zeit reduzieren).

- ... nzen sind sehr heterogen und basieren
- ... altem Know-how mit Gastronomie
- D F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... ge, Ausbildungs- und
- trifft überhaupt nicht zu

- ... onale, ethische sowie Manner

- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... sehr eng zusammen (gleicher Standort)
- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... ersehen sich als „freischaffende Künstler“
- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... spielt die Aufgaben an sich eine wichtige, motivierende Rolle
- ... ihrer Tätigkeit ausschließlich wegen des Entgelts nach
- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

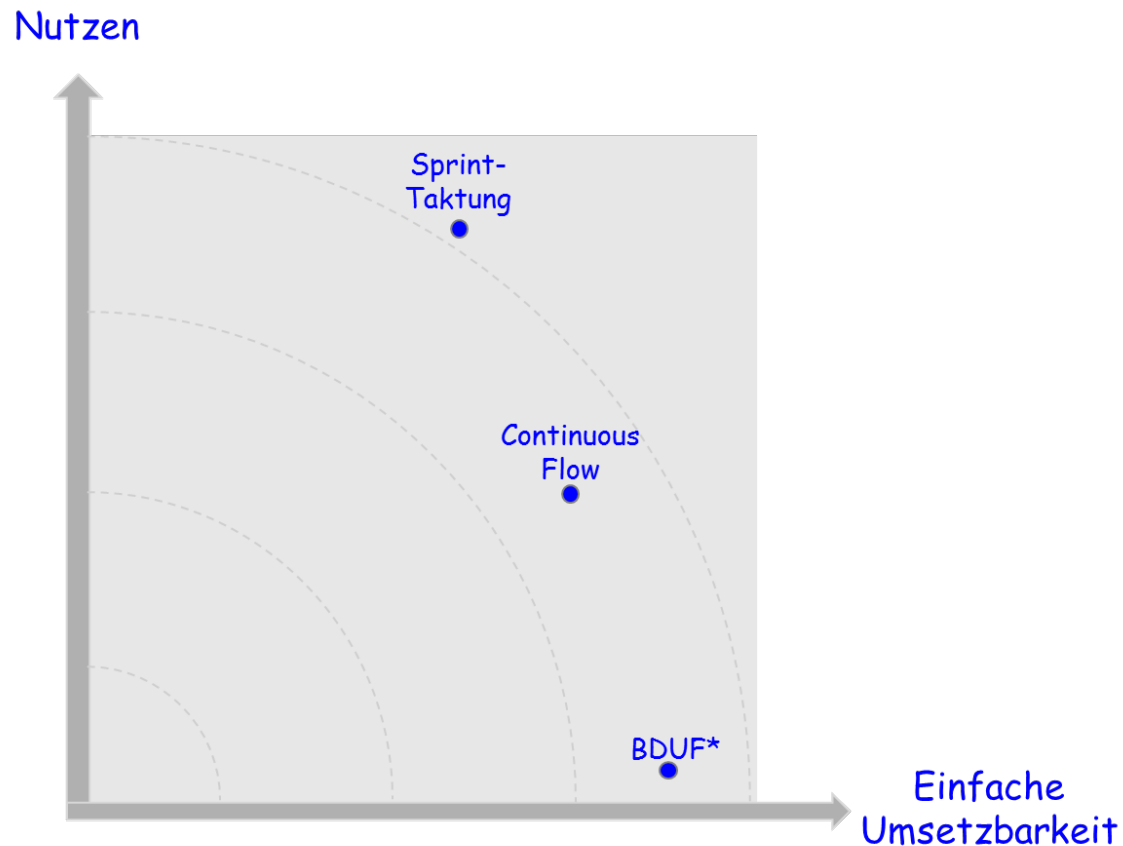
- ... basiert auf Kompetenz und Engagement
- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

- ... auf der jeweiligen Rolle (bspw. PL)
- C D E F
- ... trifft überhaupt nicht zu

Methoden-Tailoring mit *myAgile*

Methoden-Tailoring myAgile

Beispiel: **Nutzen-Umsetzbarkeits-Portfolio** für Sprint/Flow/BDUF



*Big Design Up Front

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

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

Interessant?

Keine Informationen mehr verpassen:
Aktuelle Studien,
Vorträgen und Publikationen

www.process-and-project.net/newsletter

Vorträge unter www.komus.de/vortrag

Sie treffen mich bei:



Twitter: [@Ayelt Komus](https://twitter.com/AyeltKomus)



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



LinkedIn: <http://de.linkedin.com/in/komus>