

Methodensammlung zum agilen IT-Projektmanagement

Diese Darstellung vereint ausgewählte Methoden, Best Practices und Werkzeuge für IT-Projektmanager*innen agil entwickelter Projekte. Besonderes Augenmerk liegt hierbei auf der Vereinbarkeit von Planbarkeit, Termin- und Kostentreue des klassischen Projektmanagements, mit Anforderungen agiler Entwicklungen wie SCRUM in Bezug auf Flexibilität und agile Organisationsstrukturen. Denn gerade bei den Schnittstellen zwischen Projektmanagement und agilen Entwickler*innen kommt es gerne zu Spannungen und Problemen. Diese Darstellung soll helfen, Ansätze zur Lösungsfindung zu identifizieren.

Konkrete Quellenangaben und Links der erwähnten agilen Methodengruppen sind gesammelt auf www.fh-campuswien.ac.at/agile-methoden abrufbar

Legende zur Darstellung

○ Projektphasen

⚙️ Agile Methodengruppen

⚠️ Häufige Probleme dieses Teilbereichs agiler Projekte und Frameworks

Initiierung

- Agile Qualifikationen**
 - Product Owner Skills
 - SCRUM Master
 - Scrum Master Skills
 - 28 Characteristics of a Great Scrum Master
 - Agile Coaching

⚠️ SCRUM-Rollen und -Meetingstrukturen sind simpel und rasch implementiert. Richtig erfolgreich fühlt sich das neue Vorgehen aber noch nicht an. Man arbeitet nach agilen Modellen, ist aber noch in alten Werten und Denkweisen gefangen. Nur mit fundierter Qualifikation können Sie langfristig Agilität umsetzen.
- Sinnhaftigkeit agiler Frameworks?**
 - Agiles Manifest
 - SCRUM-Werte
 - Principle to Practice Mapping
 - Übersicht zu agilen Frameworks
 - Agil um jeden Preis?
 - Komplexität und deren Modellierung – Complex System Theory
 - Empirisches Vorgehen
 - 3 Säulen des empirischen Vorgehens
 - Hybrides Projektmanagement

⚠️ Alle Projekte werden agil entwickelt – unabhängig von Größe, Komplexität oder Auftraggeber*in.

⚠️ Rollen, Meetings und Kanban Boards sind implementiert, agile Werte und Kultur werden als zu „esoterisch“ betrachtet oder einfach nicht verstanden und bei agilen Transformationen nicht behandelt.

⚠️ Probleme und Reibungen bei Schnittstellen zwischen agiler Entwicklung und nicht-agilen Projektbereichen wie Marketing, Legal etc.
- Visionsfindung/Zieldefinition**
 - Value Stories
 - Design Sprints
 - Purpose 2 Practice
 - Critical Uncertainties
 - Wicked Questions
 - Min Specs
 - UX Fishbowl
 - Checklist for Agile Goals
 - Team Purpose Workshops

⚠️ Die Projektziele lösen weder Begeisterung, noch Motivation der Mitarbeiter*innen aus. Die Projektziele werden auf ein „Kapitel im Projektanhandbuch“ reduziert, durchdringen aber nicht das gesamte Projektteam inkl. Projektumfeld.
- Vertragsgestaltung und Kostenschätzung agiler Projekte**
 - Procurement and Contracts
 - Getting funding with SCRUM
 - Aufwandsschätzungen in agilen Projekten
 - MVP Development
 - Merit Money
 - Performance Metrix
 - Cherry Picking in SCRUM
 - LEGO Serious Play

⚠️ Fixe Scopes und Projektbudgets passen nicht zu flexibler, iterativer Feature-Entwicklung agiler Softwareprojekte. Der/die Projektpponsor*in wünscht planbare Kosten, weiß aber noch nicht genau, was er/sie wirklich braucht oder möchte.
- Agile Organisationsstrukturen**
 - Scaled Agile Framework (SAFe)
 - Multiteam Coordination and Dependencies
 - Agile Project Managements Offices (PMOs)
 - NEXUS Framework for Scaling SCRUM
 - The New New Product Development Game
 - The Agile Enterprise
 - Evidence Based Management
 - Merit Money
 - Performance Metrix
 - Cherry Picking in SCRUM
 - LEGO Serious Play

⚠️ Komplexität, kurze Innovationszyklen und unrealistische Planungen sind nicht nur ein Problem in der Softwareentwicklung, sondern fordern die gesamte Organisation heraus. Agilität soll nicht nur in der Entwicklung, sondern im Sinne eines „Agile Cherry Picking“ in allen Organisations-einheiten in genau passender Tiefe eingeführt werden.

Projekt-Setup

- SCRUM-Basiswissen
- The Empirical Product Owner
- SCRUM-Qualifikation und Zertifizierungen
- 1.2.4 All Meeting Kultur
- Projekt-Räume - Obeya Rooms
- Meilensteinplanung in SCRUM
- User Story Priorisierungen
- Vereinbarkeit klassischer Projektmanagement-Vorgehensmodelle und SCRUM
- Teambuilding
- LEGO Serious Play
- Impromptu Networking
- Nine Why
- Conversation Cafe
- Personal Maps
- Auswirkungen agiler Entwicklung auf nicht-agile Projektstakeholder

⚠️ Der Kunde bzw. die Kundin ändert ständig seine/ihre Vorstellungen. Man kommt mit Change Requests gar nicht mehr hinterher.

⚠️ Nur der/die Projektmanager*in hat den Gesamtüberblick. Ein Vermitteln des Überblicks ist kaum möglich. Die Projektmitarbeiter*innen sind auch nicht wirklich daran interessiert. Sie wollen einfach nur möglichst gut die zugeteilten Arbeitspakete abarbeiten.

⚠️ Projektkultur ist nur ein Kapitel im Projektanhandbuch, kommt aber beim Projektteam nicht an. Meetings sind geprägt durch Pessimismus und Problembeschreibungen.

⚠️ In SCRUM gibt es keinen/keine Projektmanager*in. Es kommt zu Reibung zwischen dem/der Projektmanager*in eines agil entwickelten Projektes und klassischen SCRUM-Rollen wie Product Owner und SCRUM-Master.

Laufendes Management

- Stakeholder- und Kundeneinbindung**
 - Sense and Respond
- Kreativitätsmethoden**
 - Shift + Share
 - Celebrity Interview
 - What, So What, Now What
 - Exploration Days
- Motivationsmethoden**
 - Kundo Box
 - Moving Motivators
 - Happiness Doors
 - 10 Desires of Team Members
- Problemlösungen**
 - Retrospective Meetings
 - Agreement and Uncertainty Matrix
 - 4 Kinds of Work
 - 15 % Solutions
 - Design Sprints
 - 2/5/10 Crowd Sourcing
 - Simple Ethnography
 - Troika Consulting
 - Discovery + Action Dialog
 - TRIZ
 - Delegation Boards
- Wissensmanagement**
 - Drawing People Together
 - Improve Prototyping
 - Business Guilds + Cooperate Huddles
 - Lessons Learned
 - WAT Questions and Celebration Grids
 - How to Improve Everything
- Sprint Plannings**
 - Backlog Priorisierung nach Thirty Five Methodik
 - Releaseplanung
 - Metriken und Schätzungen
 - Actionable Agile Metrics for Predictability
 - KANBAN Best Practices
 - Planning Poker
 - User Story Inhalte (Architektur, Testcases, UX, Prototyping)
 - Product Owner versus Agile Project Manager

⚠️ Das Top Management wünscht Vorhersehbarkeit und Verlässlichkeit in Bezug auf die laufenden Projekte. Dies passt nicht zu Flexibilität und Selbstbestimmtheit agiler Entwicklungs-umgebungen → Konflikt: Das Management führt selbst nicht agil, verlangt aber vom Team Agilität.

⚠️ Statusberichte, Aufwandsschätzungen und Kostenschätzungen sind aufgrund sich ständig weiterentwickelnder Product Backlogs schwierig.
- Konfliktlösungen**
 - Feedback Wraps + Unlimited Vacancies
 - Heard, Seen, Respected
 - Troika Consulting
 - What I Need From You
 - Generative Relationships Star
 - 4 Dimensions of SCRUM Mastery
 - Psychological Safety

⚠️ Schwarmintelligenz wird kaum genutzt. Projektmitarbeiter*innen wirken oft unbeteiligt, gleichgültig und gelangweilt.

⚠️ Alternative Tools und Werkzeuge wie Kreativitätsmethoden und Motivationen werden schnell als „Esoterik“ und „unnötig“ abgestempelt und nicht akzeptiert.

⚠️ Man kennt die Probleme im Projekt, kommt aber nur sehr schwer zu akzeptierten und allgemein unterstützten Lösungsansätzen.

Agiler Projektabschluss

- Transformation vom Projekt zum System-Weiterentwicklungs-Prozess**
 - Softwareprojekte haben eigentlich kein Projektende mehr. Speziell agil entwickelte Software wird nach erfolgreichem Rollout laufend verbessert und weiterentwickelt, um das volle Potential iterativer Entwicklung zu heben. Trotzdem kann man IT-Projekte nicht ewig laufen lassen und managen. Es ist nicht klar, wie die Transformation vom Projekt zum Weiterentwicklungsprozess laufen soll.
- Qualität und Testen**
 - Agiler Testprozess, Testautomatisierung (InSprint und OutOfSprint)
 - Definition von Qualitätszielen und Kennzahlen
 - GQM Model
 - Metrics Ecosystem + Scoreboard Index
 - Incident Management
 - Statische und dynamische Testmethoden
 - Test Driven Development
 - Agiles Risikomanagement

⚠️ Die Zusammenarbeit agiler Entwicklungsteams beim „In-Sprint-Testing“ und Bugfixing mit nicht agilen „User-Teams“ beim „Out-of-Sprint-Testing“ ist konfliktbehaftet.

⚠️ „Out-of-Sprint Tester*innen“ verpacken neue Requirements und Wünsche in Bugs.

Dieses Poster wurde von FH-Prof. Dipl.-Ing. Philipp Rosenberger, Lehrender und Forscher im berufsbegleitenden Masterstudiengang Technisches Management (Vertiefung IT) entwickelt, um diese Ziele zu erreichen:

- Wir möchten Unternehmen im agilen IT-Projektmanagement unterstützen und neue Kontakte in der Industrie knüpfen.
- Mithilfe dieses Posters wollen wir mehr Bewusstsein für unseren Masterstudiengang Technisches Management (Vertiefung IT) wecken. Denn dieser berufsbegleitende Studiengang wurde speziell für Personen entwickelt, die im IT-Bereich arbeiten und sich durch Verbindung von Management und Technik weiterbilden und qualifizieren wollen.
- Durch die Sammlung von Feedback zu diesem Poster und neuer Impulse aus der Industrie entwickeln wir das noch sehr junge Forschungsgebiet des agilen IT-Projektmanagements rasch weiter.

Technisches Management | Masterstudium

Überblick

- 4 Semester 120 ECTS
- Master of Science in Engineering (MSc)
- Organisationsform berufsbegleitend
- 40 Studienplätze
- FH Campus Wien 1100 Wien
- Unterrichtssprache Deutsch
- Studienbeitrag/Semester € 363,36* + OH Beitrag + Kostenbeitrag
*maximal € 727 für Drittstaatsangehörige

Studiengangsleiter: FH-Prof. Dipl.-Ing. Andreas Pesch

Link zum Studiengang: www.fh-campuswien.ac.at/tm
 Fachlicher Kontakt zu agilem IT-Projektmanagement: philipp.rosenberger@fh-campuswien.ac.at
 Bewerbung zum Studiengang Technisches Management (Vertiefung IT): tm@fh-campuswien.ac.at