

mitp Professional

# Agile Techniken für klassisches Projektmanagement

Qualifizierung zum PMI-ACP®

von  
Nils Pröpper

1. Auflage

Agile Techniken für klassisches Projektmanagement – Pröpper

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Projektmanagement, Zeitmanagement – Agile Softwareentwicklung

mitp/bhv 2012

Verlag C.H. Beck im Internet:

[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 8266 9222 2

## Agiles vs. klassisches Projektmanagement

### Transfer in die Praxis, Wissenscheck

### Vorbereitung auf die PMI-ACP®-Prüfung

#### Aus dem Inhalt:

- Projektmanagement: agil vs. klassisch
- Agile Vorgehensmodelle: Scrum, Kanban
- Soft Skills: Collaboration, adaptive Führung
- Kommunikation: War Room, Agile Tooling, Active Listening
- Teamarbeit: Hochleistungsteams, Verteilte Teams, Agile Games
- Planung & Monitoring: Retrospektive, Timeboxing, Prozessoptimierung
- Schätzmethode: Story Points, Planning Poker, Näherungsschätzung
- Analysetechnik: Roadmap, Wireframes, Problemanalyse
- Qualitätsmanagement: Definition of Done
- Risikomanagement
- Metriken: Earned Value in agilen und klassischen Projekten
- Kennzahlen: ROI, Business Case
- Transfer in die Praxis: Projektvorbereitung, Projektdurchführung, Erfahrungswerte

Nach wie vor ist die Softwareentwicklung das zentrale Feld für den Einsatz agiler Techniken. Mit Scrum beispielsweise wurden agile Methoden in der Softwareentwicklung etabliert. Es ist ein Vorgehensmodell, das genau diese Werte und Prinzipien in ein ganzheitliches Modell überführt hat. Die Adaption dieser Techniken aus der IT für universelle Projektaufgaben in Zusammenhang mit klassischem Projektmanagement ist eine neue Disziplin, die in der Realität noch viele Hürden nehmen muss. Der Transfer agiler Methoden in diese besondere Form der Praxis erfordert neue Ideen und kreative Denkansätze. Und genau an dieser Stelle setzt dieses Buch ein. Mit dem PMI-ACP®, dem Agile Certified Practitioner, hat das PMI® eine Zertifizierung geschaffen, die inhaltlich auf genau diese neue Disziplin ausgerichtet ist. In der Prüfung wird ein breites Wissen über agile Methoden abgefragt, das als Basis einen Transfer in die eigenen Projekte ermöglicht.

Durch das Studium dieses Buches können Sie sich auf die Prüfung zum PMI-ACP® vorbereiten, da alle prüfungsrelevanten Inhalte behandelt werden. Am Ende jedes Kapitels gibt es Beispielfragen, wie sie in der Prüfung von Ihnen beantwortet werden müssen. Zusätzlich gibt es Ideen und Anregungen zum Einsatz agiler Methoden in der Praxis.

Zum besseren Verständnis wird zunächst in die grundsätzlichen Unterschiede von agilem und klassischem Projektmanagement eingeführt. Abschließend wird ein Projektszenario skizziert, das agile Methoden auch in typisch klassischen Projektsituationen einsetzt. Um einen erfolgreichen Einsatz von agilen Methoden in beliebigen Projektformen durchführen zu können, ist allerdings mehr als eine Zertifizierung notwendig. Jedes Projekt ist einzigartig und muss eigenständig analysiert und betrachtet werden. Die agilen Methoden müssen sorgsam ausgewählt und je nach Bedarf in das Projektmanagement integriert werden. Für diese Disziplin gibt es kein festgelegtes Modell, denn es ist nicht die Anwendung einer bestimmten agilen Vorgehensweise, sondern die strategische und individuelle Auswahl einzelner Techniken zur Optimierung der jeweiligen Projektumgebung. Dieses Buch begleitet Sie dabei als Ratgeber mit vielen Anregungen auf Ihrem Weg in ein erfolgreicherer Agiles Projektmanagement.



[www.mitp.de](http://www.mitp.de)

Außerdem bei mitp:



ISBN 978-3-8266-9183-6



ISBN 978-3-8266-9106-5



ISBN 978-3-8266-9129-4



ISBN 978-3-8266-1666-2

ISBN 978-3-8266-9222-2



(D) € 39,95



Agile Techniken für klassisches Projektmanagement

Pröpper



# Agile Techniken für klassisches Projektmanagement

## Qualifizierung zum PMI-ACP®

Nils Pröpper

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Einleitung</b>	<b>13</b>
	Ziel des Buches	13
	Zielgruppe	14
	Über den Autor	15
	Aufbau des Buches	15
	Danksagung	17
	Widmung	18
<b>I</b>	<b>Projektmanagement</b>	<b>19</b>
I.1	Was ist ein Projekt?	19
I.2	Klassisches Projektmanagement	20
I.2.1	Phasen	23
I.3	Agiles Projektmanagement	26
I.3.1	Werte des Agilen Manifests	28
I.3.2	Prinzipien des Agilen Manifests	29
I.4	Unterschied Agiles und Klassisches Projektmanagement	33
I.5	Vergleich Agiles und Klassisches Projektmanagement	34
I.6	Fragen	38
<b>2</b>	<b>Agile Vorgehensmodelle</b>	<b>45</b>
2.1	Extreme Programming (Extremprogrammierung)	45
2.1.1	Werte	46
2.1.2	Rollen	47
2.1.3	Ablauf	48
2.2	Scrum	49
2.2.1	Werte	50
2.2.2	Rollen	52
2.2.3	Ablauf	54

2.3	Kanban	56
2.3.1	Werte	58
2.3.2	Rollen	59
2.3.3	Ablauf	59
2.4	Fragen	62
<b>3</b>	<b>Soft Skills</b>	<b>69</b>
3.1	Foot Skills (Soziale Basiskompetenz)	69
3.2	Emotional Intelligence (Emotionale Intelligenz)	74
3.3	Collaboration (Teamarbeit)	75
3.4	Adaptive Leadership (Adaptive Führung)	76
3.5	Negotiation (Verhandlungstechnik)	77
3.6	Conflict Resolution (Konfliktlösung)	79
3.7	Servant Leadership (Dienende Führung)	79
3.8	Fragen	80
<b>4</b>	<b>Kommunikation</b>	<b>85</b>
4.1	Information Radiator (Statusmonitor)	85
4.2	Osmotic Communication (Osmotische Kommunikation)	86
4.3	War-Room (Kommandoraum)	87
4.4	Agile Tooling	89
4.5	Agile Team Space (Agile Arbeitsumgebung)	90
4.6	Daily Standup (Agiles Statusmeeting)	92
4.7	Active Listening (Aktives Zuhören)	94
4.8	Feedback	95
4.9	Fragen	96

<b>5</b>	<b>Teamarbeit</b>	<b>105</b>
5.1	Tuckmans Stages Of Group Development (Tuckmans Vier-Phasen-Modell)	105
5.2	Brainstorming (Ideenfindungsmethode)	110
5.3	Facilitation Methods (Problemanalysemethoden)	111
5.4	High-Performance Teams (Hochleistungsteams)	113
5.5	Distributed Teams (Verteilte Teams)	115
5.6	Agile Games (Agile Simulation)	116
5.7	Fragen	119
<b>6</b>	<b>Planung und Monitoring</b>	<b>123</b>
6.1	Kanban-Board	123
6.2	Retrospective (Retrospektive)	125
6.3	Timeboxing (Definierte Zeitfenster)	127
6.4	Work in Progress Limit (WIP-Grenze)	128
6.5	Burndown-Chart (Fortschrittsgraph)	129
6.6	Cumulative Flow Diagram (Erweiterter Fortschrittsgraph)	131
6.7	Process Tailoring (Prozessoptimierung)	132
6.8	Fragen	133
<b>7</b>	<b>Schätzmethoden</b>	<b>139</b>
7.1	Story Points	139
7.2	Planning Poker	141
7.3	Affinity Estimating (Näherungsschätzung)	146
7.4	Ideal Time (Idealzeit)	148
7.5	Fragen	150

<b>8</b>	<b>Analysetechnik</b>	<b>153</b>
8.1	Product Roadmap (Meilensteinplanung)	153
8.2	User Story (Anforderungen)	154
8.3	Backlog (Arbeitsvorrat)	156
8.4	Story Map (Anforderungsmatrix)	158
8.5	Progressive Elaboration (Fortschreitende Ausarbeitung)	159
8.6	Wireframes (Grobkizze)	160
8.7	Chartering (Problemanalyse)	162
8.8	Persona (Fiktive Charaktere)	163
8.9	Fragen	164
<b>9</b>	<b>Qualitätsmanagement</b>	<b>171</b>
9.1	Frequent Verification (Regelmäßige Überprüfung)	171
9.2	Test-Driven Development (Testgetriebene Entwicklung)	172
9.3	Acceptance Test-Driven Development (Akzeptanzgetriebene Entwicklung)	173
9.4	Definition Of Done (Abnahmekriterien)	174
9.5	Continuous Integration (Kontinuierliche Integration)	176
9.6	Fragen	177
<b>10</b>	<b>Risikomanagement</b>	<b>181</b>
10.1	Risk Adjusted Backlog (Risikoregister)	181
10.2	Risk Based Spike (Risikoanalyse)	183
10.3	Risk Burndown Graph (Risikoverlauf)	184
10.4	Fragen	185

<b>II</b>	<b>Metriken</b>	<b>189</b>
II.1	Velocity (Arbeitstempo)	189
II.2	Lead Time und Cycle Time (Arbeitstakt)	191
II.3	Earned Value Management (Ergebnisanalyse)	192
II.3.1	Earned Value Management in klassischen Projekten	193
II.3.2	Earned Value in agilen Projekten	201
II.4	Escaped Defects (Fehlerreport)	204
II.5	Fragen	206
<b>I2</b>	<b>Kennzahlen</b>	<b>211</b>
I2.1	Net Present Value (Kapitalwert)	211
I2.2	Internal Rate Of Return (Interner Zinsfuß)	213
I2.3	Return On Investment (Kapitalrendite)	214
I2.4	Customer Valued Prioritization (Kundenpriorität)	215
I2.5	Minimally Marketable Feature (Mindestanforderung)	215
I2.6	Prioritization (Priorisierung)	218
I2.7	Business Case (Geschäftsnutzen)	220
I2.8	Value-Stream-Analysis (Wertstromanalyse)	221
I2.9	Fragen	226
<b>I3</b>	<b>Transfer in die Praxis</b>	<b>235</b>
I3.1	Klassische Agilität in der Realität	235
I3.1.1	Klassische Projektsituation	235
I3.1.2	Agiles Projektmanagementprozessmodell	236
I3.1.3	Projektvorbereitung	242
I3.1.4	Projektdurchführung	243
I3.1.5	Erfahrungswerte	246

13.2	Auswirkungen auf das klassische Projektmanagementprozessmodell	247
13.2.1	Initiierung	249
13.2.2	Definition	249
13.2.3	Planung	249
13.2.4	Ausführung	250
13.2.5	Controlling	250
13.2.6	Abschluss	251
<b>14</b>	<b>Die Zertifizierung</b>	<b>253</b>
14.1	PMI® – Project Management Institute	253
14.2	PMI® Code of Ethics	254
14.3	PMI-ACP® (Agile Certified Practitioner)	257
14.3.1	Zulassungsvoraussetzung	257
14.3.2	Prüfungszulassung	259
14.3.3	Prüfungsinhalte	261
14.3.4	Prüfungsablauf	267
14.3.5	Verlängerung der Zertifizierung	268
<b>15</b>	<b>Lösungen</b>	<b>269</b>
15.1	Projektmanagement	269
15.2	Agile Vorgehensmodelle	271
15.3	Soft Skills	272
15.4	Kommunikation	274
15.5	Teamarbeit	277
15.6	Planung und Monitoring	278
15.7	Schätzmethoden	280
15.8	Analysetechnik	281
15.9	Qualitätsmanagement	283
15.10	Risikomanagement	285



15.11	Metriken	285
15.12	Kennzahlen	287
<b>16</b>	<b>Literaturempfehlungen</b>	<b>291</b>
16.1	Bücher	291
16.2	Internet	291
16.3	Studien	292
	<b>Index</b>	<b>293</b>