

Vorwort:**Strategien agil umsetzen – erfolgreich mit dem Two-speed-Konzept**

Agiles Vorgehen ermöglicht den Unternehmen einen viel direkteren und somit schnelleren Weg von der Strategie zur operativen, wertsteigernden Umsetzung. Viele Unternehmen arbeiten im Projektalltag bereits erfolgreich agil und nutzen dennoch noch nicht das gesamte Potenzial, vor allem in Bezug auf die engmaschige und direkte Zusammenarbeit der Entwicklungsteams mit dem oberen Management. Im vorliegenden Buch werden Optimierungsmöglichkeiten aufgezeigt, um die Unternehmensstrategie agil noch wirkungsvoller umzusetzen.

Two-speed-Ansatz

In den meisten Unternehmen werden neben Softwareentwicklungsprojekten eine Vielzahl anderer Projekte/Projektarten umgesetzt, die vom Management gesteuert und von der Organisation bewältigt werden müssen. Viele Unternehmen haben aufgrund ihrer IT-Vergangenheit noch grosse komplexe und stark mit anderen Applikationen vernetzte IT-Systeme, die nicht sofort abgelöst werden können, oder die Applikationen sind organisatorisch in alten Strukturen gefangen. Der Two-speed-Ansatz zeigt im Sinne eines «Projektmanagements der zwei Geschwindigkeiten», wie das Management Projekte mit Weitsicht und Ambiguitätstoleranz realisieren kann. Neben der Agilität ist Robustheit erfolgsrelevant. Nur ein robustes Unternehmen kann agil arbeiten!

Projektleitung 5.0

Es ist ein Irrtum, dass es mit Anwendung des agilen Vorgehens keine Projektleitung mehr braucht. Entscheidend ist, ob von einer kontinuierlich agilen oder von einer projektorientiert agilen Produktentwicklung gesprochen wird. Hierbei handelt es sich um völlig unterschiedliche Logiken in der Produkteentwicklung: Bei Ersterem braucht es tatsächlich keine Projektleitung mehr, bei projektorientiert agiler Entwicklung wird eine «moderne» Projektleitung eingesetzt, die in diesem Buch Projektleitung 5.0 genannt wird. Die Projektleitung 5.0 lebt die agilen Werte, indem sie die agilen Praktiken konsequent einsetzt, und muss die Fähigkeit haben, alle Projektabwicklungsmodelle einzeln oder in Kombination adaptiv einsetzen zu können.

Übersetzungshilfe für die Anwendung

Das Buch soll eine Art «Übersetzungshilfe» in die agile Projektwelt sein, insbesondere für Manager und professionelle Projektleitende. In der agilen Entwicklungswelt spricht man nicht mehr von Anforderungen, sondern von User Stories, und nicht mehr von Lessons Learned, sondern von Retrospektiven. Auf den ersten Blick scheint es sich um Synonyme zu handeln, doch es gibt kleine Unterschiede, die im agilen Vorgehen relevant sind.

Agile Methoden

Der Einsatz agiler Methoden hat in den letzten Jahren in der IT-Entwicklung Oberhand gewonnen. Alte Methoden wurden teilweise «frisch angestrichen», wie z.B. das zentrale Projektbüro als «War Room», andere erlebten mit der agilen Arbeitsweise eine Art Renaissance (etwa «Kanban» und «WIP / Work in Progress» – in den 1950er-Jahren in Japan von Ohno Taiichi erfunden, einem Ingenieur bei Toyota). Methoden wie «Priority Poker» sind neu in den Entwicklungsalltag eingetreten. Dieses Buch zeigt eine grosse Anzahl agiler Praktiken und Methoden auf und wie man sie konkret auch bei hybriden und konventionell geführten Projekten einsetzen kann.

Nachschlagewerk

Da die Digitalisierung in unserer Zeit nicht wie bei gewissen PM-Frameworks ein Alleinstellungsmerkmal ist, aber doch eine grosse Dominanz einnimmt, wird in diesem Buch Grundwissen bezüglich agiler Software-Produktentwicklung vermittelt. Das heisst, es werden alle Schritte von der Definition der Anforderungen bis hin zur Produkteinführung anhand eines durchgehenden Fallbeispiels so erläutert, dass man einen umfassenden Einblick in die Vielfalt der Themen im Sinne eines Nachlagewerks erhält.

Agile Leader

Wie im «ICB4 Agile Competence Reference Guide» sehr gut beschrieben, brauchen Unternehmen künftig kompetente agile Leader. Dabei braucht es nicht unbedingt neue Rollen: Es benötigt Personen, die in der Lage sind, andere zu inspirieren und die agile Denkweise in die Praxis erfolgreich umzusetzen. Mein persönliches Ziel ist es, für Personen, die sich hiervon angesprochen fühlen, ein Fachbuch als Unterstützung der täglichen (Projekt-)Arbeit zu schreiben.

Bruno Jenny