



Uwe Vigneschow ist Abteilungsleiter bei Werum IT Solutions. In das Buch sind über 25 Jahre Erfahrung in der Softwareentwicklung als Entwickler, Berater, Projektleiter und Führungskraft eingeflossen. Mit agilen Konzepten befasst er sich seit Ende der 1990er-Jahre und hat APM, Scrum und XP bei verschiedenen Firmen eingeführt und an besondere Rahmenbedingungen angepasst.



Andrea Grass arbeitet als Trainerin und Beraterin für die oose Innovative Informatik eG. Sie führt Agilitätschecks durch, unterstützt Teams darin, Agilität zum Leben zu erwecken und im Unternehmen zu verankern. Mit großer Begeisterung und Engagement begleitet sie Gruppen auf ihrem Weg, ein eingespieltes und lauffähiges Team zu werden.



Alexandra Augstin coacht agile Teams bei einem der weltweit führenden Unternehmen der Gamesbranche. Zuvor war sie lange Zeit als Trainerin und Beraterin mit den Schwerpunkten agiles Projektmanagement, Kommunikation und Change Management tätig und einige Jahre als Entwicklungsingenieurin in der Halbleiterindustrie beschäftigt.



Dr. Michael Hofmann ist Arbeits- und Organisationspsychologe. Seit 2010 hilft er als Trainer und Berater für die oose Innovative Informatik eG Unternehmen dabei, Lean, Agile und Scrum einzuführen.

Papier
plus⁺
PDF.

Zu diesem Buch – sowie zu vielen weiteren dpunkt.büchern – können Sie auch das entsprechende E-Book im PDF-Format herunterladen. Werden Sie dazu einfach Mitglied bei dpunkt.plus⁺:

www.dpunkt.de/plus

Uwe Vigenschow

APM – Agiles Projektmanagement

**Anspruchsvolle Softwareprojekte
erfolgreich steuern**

Unter Mitarbeit von Andrea Grass, Alexandra Augstin und
Michael Hofmann



dpunkt.verlag

Uwe Vigenschow
uwe@vigenschow.com

Lektorat: Christa Preisendanz
Copy Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg
Satz: Uwe Vigenschow, Hamburg
Herstellung: Frank Heidt
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86490-211-6

1. Auflage 2015
Copyright © 2015 dpunkt.verlag GmbH
Wiebinger Weg 17
69123 Heidelberg

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

Vorwort

Warum und wann ist es für Sie sinnvoll, sich mit *APM* zu befassen? Darauf gibt es eine kurze, plakative Antwort, wie sich *APM* in die Welt der agilen Projektmanagementvorgehensweisen einordnet:

Wenn Sie Scrum machen können, machen Sie Scrum! Wenn Ihnen Scrum als agiles Framework zu umfangreich erscheint, setzen Sie Kanban ein! Wenn Sie jedoch aus unterschiedlichen Gründen mehr brauchen als Scrum, dann ist *APM* die richtige Methode für Sie!

Was bedeutet das? *APM* steht für ein **Agiles Projektmanagement** von anspruchsvollen Softwareprojekten. *APM* kann wesentlich umfassender eingesetzt werden, als es Scrum in seiner reinen Form ermöglicht. Sie erhalten in diesem Buch einen praxisorientierten Überblick über *APM* und seinen effizienten und erfolgreichen Einsatz in der Projektarbeit. Sie erfahren, wie von der Projektvorbereitung bis zu einem agilen Requirements Engineering und einer durchgängigen Softwarearchitektur agil entwickelt werden kann. Dabei skaliert *APM* von Sieben-Personen-Teams bis hin zu Großprojekten mit mehreren 100 Mitarbeitern in verteilten Teams. *APM* wird auch für die Softwareentwicklung in regulierten Umfeldern wie der Luftfahrt- und Automotive-Industrie oder der Medizin- oder Pharmatechnik eingesetzt, bei denen besonders hohe Sicherheitsvorgaben einzuhalten sind. *APM* kann auf Ihre spezifischen Anforderungen angepasst werden und ermöglicht Lösungswege, die in der Praxis funktionieren. Hinter dem aktuellen Stand von *APM* stecken mittlerweile über zehn Jahre Erfahrung.

APM beschreibt eine Methodik für agile Projekte, die erstmals 2006 von Bernd Oestereich und Christian Weiss veröffentlicht wurde [118]. Seitdem haben wir *APM* kontinuierlich weiterentwickelt, was letztendlich zu diesem aktuellen Buch zur *APM*-Methodik geführt hat. Bernd und Christian haben sich in den letzten Jahren anderen Aufgaben gewidmet, sodass ich als ein Wegbegleiter seit der ersten Stunde diese Aufgabe gerne übernommen habe.

Via negativa

Michelangelo soll auf die Frage, wie er seine meisterhafte Skulptur des David erschaffen habe, geantwortet haben, dass er einfach nur alles ent-

fernt habe, was nicht nach David aussah. Man bezeichnet dieses aus der Theologie entlehnte Vorgehen als *Via negativa*, also den Weg des Verzichts und unbedingten Reduzierens auf das Minimum [45]. Das bereits den alten Griechen und Römern bekannte Prinzip beschreibt für mich sehr gut, was agiles Projektmanagement bedeutet. Ohne genau zu wissen, wie wir in einer bestimmten Situation optimal agieren, können wir zumindest mit unserem Vorgehen schädliches Handeln vermeiden. Wir besinnen uns auf die agilen Werte, Prinzipien und Praktiken.

Das klingt überschaubar. Dennoch ist die Umsetzung in der Praxis nicht trivial. *APM* unterstützt Sie dabei, die relevanten Techniken einzusetzen. Somit bietet *APM* einen gut gefüllten Werkzeugkasten für viele unterschiedliche Situationen im agilen Projektmanagement.

Begriffe und geschlechtsspezifische Bezeichnungen

In der globalen Softwareentwicklung dominiert eine englische Begriffsbildung. Diesem Fakt tragen wir Rechnung. Daher werden geläufige Begriffe in *APM* entsprechend auf Englisch benutzt. Die Bezeichnung von Rollen erfolgt wie in der Praxis oft nur in der männlichen Form, obwohl natürlich Frauen ebenso alle *APM*-Rollen erfolgreich ausfüllen.

Danksagung

Mein Dank gilt zahlreichen Personen. In alphabetischer Reihenfolge nach Vornamen sind dies: Bernd Oestereich, Carsten Bierans, Christian Weiss, Guido Zockoll, Heinrich Hambloch, Henning Landgrebe, Jan Gentsch, Jan Wegener, Klaas Reineke, Marcel Ecks, Marcus Winteroll, Markus Wittwer, Matthias Ferdinand, Nils Aue, Nils Bokholt, Oliver Busch, Oliver F. Lehmann, Stefan Toth, Stefan Zörner und Stephan Roth.

Mit Andrea Grass und Alexandra Augstin habe ich *APM* während unserer gemeinsamen Zeit bei oose intensiv weiterentwickelt. Michael Hofmann hat mich bei Kapitel 3 maßgeblich unterstützt und das Kapitel 23 geschrieben. Dafür gebührt den Dreien mein großer Dank! Ganz besonders möchte ich auch den Projektleitern, Product Ownern, Scrum Mastern, Entwicklern, Architekten und Testern, die ich in ihren Projekten beraten durfte, danken. Ines Meyrose danke ich für die Skizzen und Zeichnungen, die ich in den Abbildungen verwenden durfte.

Das Buch wäre nichts geworden ohne die tolle Unterstützung durch den dpunkt.verlag und Christa Preisendanz sowie Ursula Zimpfer. Insbesondere danke ich Prof. Dr. Heidi Heilmann und den anderen Reviewern des Manuskripts für ihre wertvollen und konstruktiven Anregungen.

Uwe Vigenschow, Hamburg, im Dezember 2014