



De kleine Agile

voor
dummies[®]

Mark C. Layton



BBNC
uitgevers

Amersfoort, 2019

Inhoud

Inleiding	9
Hoofdstuk 1: Agile begrijpen	13
Projectmanagement moderniseren	13
Projectmanagement was aan vernieuwing toe	14
Agile projectmanagement	16
Het Agile Manifest en de agile principes	18
Het Agile Manifest begrijpen	18
De vier waarden van het Agile Manifest	20
De twaalf agile principes gedefinieerd	22
De aanvullende platina principes	30
Hoofdstuk 2: Waarom agile beter werkt	33
De voordelen van agile	33
Waar agile benaderingen beter in zijn	35
Meer flexibiliteit en stabiliteit	35
Beperk niet-productieve taken	37
Hogere kwaliteit, snellere oplevering	38
Verbeterde teamprestaties	38
Strakkere projectcontrole	40
Snellere en goedkopere probleemdetectie	40
Hoofdstuk 3: Agile zijn	41
Agile raamwerken	41
De drie groten nader bekeken: lean, extreme programming en scrum	42
De werkomgeving in agile	48
De fysieke omgeving	48
Eenvoudige communicatie	50

Hightech communicatie	52
Agile gedrag vertonen	53
Agile rollen	53
Nieuwe waarden bepalen	57
Verander de teamfilosofie	59

Hoofdstuk 4: Het productrouteplan opstellen en sprints

plannen 63

De productievisie en het productrouteplan beschrijven	64
Planning in agile projecten	64
De productvisie	65
Het productrouteplan	68
Versies en sprints plannen	72
Het verfijnen van vereisten en inschattingen	72
Versieplanning	77
Sprintplanning	80

Hoofdstuk 5: Elke dag aan de slag 85

Begin van de dag: de dagelijkse scrum	85
Het volgen van de voortgang	87
De sprintbacklog	87
Het takenbord	88
Zorg voor opleverbare functionaliteit	90
Verifiëren	91
Hindernissen herkennen	92
Het einde van de dag	92

Hoofdstuk 6: Werk demonstreren en opleveren 93

Demonstreren en feedback verwerken	93
De sprintevaluatie	94
De sprintterugblik	96
Vorbereiden voor opleveren	97
Het product voorbereiden op implementatie: de opleversprint	97
De markt voorbereiden op het product	99

Hoofdstuk 7: Omvang, inkoop, tijd en kosten managen	101
Omvang en inkoop managen	101
Hoe je projectomvang in agile managet.	102
Inkoop managen in agile projecten.	105
Tijd en kosten managen	112
Hoe je tijd managet in agile	112
Kosten managen in agile.	120
Hoofdstuk 8: Nog meer agile managen	123
Teamdynamiek en communicatie managen	123
Teamdynamiek in agile projecten	124
Communicatie managen in agile	130
Kwaliteit en risico managen	134
Kwaliteit managen in agile	134
Risico managen in agile	142
Hoofdstuk 9: Inspireer tot verandering	147
Zorgen dat agile werkt in je organisatie.	147
Stap 1: zorg voor een implementatiestrategie	148
Stap 2: stel een overstapteam samen	149
Stap 3: bevorder bewustwording en enthousiasme	149
Stap 4: kies een proefproject, de pilot	151
Stap 5: toon succes met cijfers	152
Stap 6: blijf oefenen	153
Stap 7: ontwikkel een productstrategie	154
Stap 8: ontwikkel het productrouteplan, de productbacklog en een inschatting.	154
Stap 9: de eerste sprint.	155
Stap 10: maak fouten, verzamel feedback en verbeter.	156
Stap 11: groei	157
Stap 12: start de schaalvergroting.	158
Valkuilen vermijden	159

Hoofdstuk 10: Tien belangrijke bronnen voor agile project- management	163
Agile voor Dummies, spiekbrief.	163
De Agile Alliance.	164
Scrum Alliance	164
The Project Management Institute	164
Agile Leadership Network	164
Yahoo!-groep voor scrumontwikkelaars	165
InfoQ	165
Lean Essays.	165
Wat is extreme programming?	166
Platinum Edge	166
Index	167

Inleiding

Welkom bij *De kleine Agile voor Dummies*. Agile projectmanagement is een van de snelst groeiende managementtechnieken van dit moment. In dit boek ontsluit ik enkele mythen over wat agile projectmanagement is en wat het niet is. Met de informatie in dit boek zul je erop durven vertrouwen dat je agile technieken succesvol kunt toepassen.

De kleine Agile voor Dummies is meer dan een inleiding op agile praktijken en methodologieën. Dit boekje beschrijft agile projectmanagementbenaderingen en leert je de stappen waarmee je agile technieken in een project toepast. De stof gaat verder dan theorie en is bedoeld als een veldgids. Het is voor iedereen toegankelijk en biedt je de hulpmiddelen en informatie waarmee je succesvol agile processen binnen de kaders van projectmanagement kunt toepassen.

Afspraken in dit boek

Als je online zoekt, zie je dat het woord *agile* vaak met een hoofdletter wordt geschreven. Ik vond dit om een paar redenen wat vreemd. Om te beginnen is het geen naam. 'Agile' is een adjectief dat een groot aantal onderdelen in projectmanagement beschrijft, zoals agile projecten, agile teams, agile processen. Je zult zien dat ik het woord alleen aan het begin van een zin met een hoofdletter schrijf.

Toch zijn er enkele termen die wel een hoofdletter krijgen. Het Agile Manifest is materiaal waar rechten op zitten. Agile Alliance, Scrum Alliance en Project Management Institute zijn professionele organisaties. Certified ScrumMaster en PMI-Agile Certified Practitioner zijn professionele titels.

De pictogrammen in dit boek

In dit boek kom je de volgende pictogrammen tegen:



TIP

Tips zijn punten om je verder te helpen op je reis naar agile projectmanagement. Met de tips bespaar je tijd en begrijp je snel meer over een bepaald onderwerp.



BELANGRIJK

Beschouw dit pictogram maar als een geheugensteuntje voor belangrijke concepten of termen.



PAS OP

Dit pictogram waarschuwt je dat je een bepaalde handeling of bepaald gedrag in de gaten moet houden. Sla deze vooral niet over als je niet in de problemen wilt raken.



TECHNISCHE
INFO

Dit pictogram geeft aan dat de min of meer technische informatie interessant is, maar je hoeft het niet te lezen om agile projectmanagement te begrijpen. Het is gewoon extra informatie die je misschien leuk vindt om te lezen.

Hoe gaan we nu verder

Ik heb dit boek zo geschreven, dat je het in vrijwel elke volgorde kunt lezen. Afhankelijk van je rol hebben bepaalde delen in dit boek misschien meer je aandacht. Bijvoorbeeld:

- » Zijn projectmanagement en agile benaderingen vrij nieuw voor je, begin dan met hoofdstuk 1 en lees gewoon tot het einde van het boek door.
- » Zit je in een projectteam en wil je weten hoe je in een agile project te werk gaat, dan begin je bijvoorbeeld met de informatie in hoofdstuk 3.
- » Ben je een projectmanager en wil je weten hoe agile benaderingen je werk beïnvloeden, lees dan hoofdstuk 7 en 8.
- » Wil je je bedrijf of organisatie laten kennismaken met agile praktijken? Dan vind je in de hoofdstuk 9 nuttige informatie.

Hoofdstuk 1

Agile begrijpen

Projectmanagement is traditioneel een flinke uitdaging, met helaas maar al te vaak beperkt succes. Ik laat je de verschillende benaderingen voor projectmanagement zien en leg uit wat hun problemen zijn. Bovendien geef ik een introductie in de basis van agile projectmanagement: het Agile Manifest en de twaalf agile principes.

Projectmanagement moderniseren

Agile projectmanagement is een stijl van projectmanagement waarin de focus ligt op het vroeg realiseren van toegevoegde waarde, voortdurende verbeteringen van producten en processen van het project, flexibiliteit, teaminput en het afleveren van solide producten die aansluiten op de behoeften van de klant.

In deze paragrafen lees je waarom agile benaderingen midden jaren negentig van de vorige eeuw opkwamen als benadering

voor projectmanagement in de softwareontwikkeling. Ik leg ook uit wat de voordelen van agile methodologieën zijn boven traditionele projectmanagementbenaderingen.

Projectmanagement was aan vernieuwing toe

Een *project* is een gepland werkprogramma waarvoor een afgebakende hoeveelheid tijd, moeite en planning nodig zijn om het te voltooien. Projecten hebben doelen en doelstellingen en moeten meestal binnen een vaste tijd en binnen een bepaald budget worden afgerond.

Als formeel vakgebied bestaat projectmanagement zoals we dat nu kennen echter pas sinds het midden van de twintigste eeuw. Tijdens de Tweede Wereldoorlog boekten onderzoekers grote vooruitgang in het ontwikkelen en programmeren van computers, meestal voor het Amerikaanse leger. Het productieproces dat in de jaren veertig voor deze eerste computers werd gebruikt, vormt de basis voor de zogeheten watervalmethode in projectmanagement.



In 1970 schreef de computerwetenschapper Winston Royce een artikel waarin hij de fasen van de watervalmethode beschreef. Hoewel de term *waterval* pas later werd gebruikt en de fasen soms anders worden genoemd, zijn ze in principe gelijk aan de fasen die Royce oorspronkelijk beschreef:

1. Vereisten.
2. Ontwerp.
3. Ontwikkeling.
4. Integratie.
5. Testen.
6. Implementatie.