

# 20 Jahre Agiles Manifest - definitiv den Kinderschuhen entwachsen

Originalartikel

Backup

<html> <header class=„article-header“><h1 class=„articleheading“>20 Jahre Agiles Manifest &#8211; definitiv den Kinderschuhen entwachsen</h1><div class=„publish-info“> Jutta Eckstein</div></header><figure class=„aufmacherbild“><img src=„[https://heise.cloudimg.io/width/700/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/\\_www-heise-de\\_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg](https://heise.cloudimg.io/width/700/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/_www-heise-de_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg)“ srcset=„[https://heise.cloudimg.io/width/700/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/\\_www-heise-de\\_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg\\_700w](https://heise.cloudimg.io/width/700/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/_www-heise-de_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg_700w), [https://heise.cloudimg.io/width/1050/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/\\_www-heise-de\\_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg\\_1050w](https://heise.cloudimg.io/width/1050/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/_www-heise-de_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg_1050w), [https://heise.cloudimg.io/width/1337/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/\\_www-heise-de\\_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg\\_1337w](https://heise.cloudimg.io/width/1337/q75.png-lossy-75.webp-lossy-75.foil1/_www-heise-de_/imgs/18/3/0/5/3/4/9/9/agilemanifesto-4435a923fc621534.jpeg_1337w)“ alt=„ class=„img-responsive“ referrerpolicy=„no-referrer“ /><figcaption class=„akwa-caption“>(Bild:&#160;<a href=„<https://agilemanifesto.org/iso/de/manifesto.html>“ target=„\_blank“ rel=„external noopener“>Ward Cunningham</a> )</figcaption></figure><p><strong>Was vor 20 Jahren f&#252;r Softwareentwickler gedacht war, ist mittlerweile unternehmens- und branchen&#252;bergreifend von Bedeutung. Eine W&#252;rdigung von Jutta Eckstein.</strong></p><p>Am heutigen Tag feiert das Agile Manifest seinen zwanzigsten Geburtstag. Erstaunlicherweise gilt selbst nach all der Zeit noch immer, dass „agil“ f&#252;r viele Unternehmen gleichbedeutend mit „neu“ und „trendy“ ist. Die Pandemie hat gerade erst die Aktualit&#228;t der Agilit&#228;t aufgezeigt. Langfristige Pl&#228;ne, die 2019 erstellt wurden, hatten bereits im M&#228;rz 2020 ihre G&#252;ltigkeit verloren. Das hei&#223;t, die Idee, Ver&#228;nderungen anzunehmen und basierend auf Ergebnissen und der aktuellen Situation st&#228;ndig dazuzulernen, wird zunehmend essenzieller.</p><h3 class=„subheading“ id=„nav\_tops\_amp\_flops\_0“>Tops & Flops</h3><p>In einer <a href=„<https://twitter.com/JuttaEckstein/status/1354157580566859778>“ rel=„external noopener“ target=„\_blank“><strong>nicht repr&#228;sentativen Umfrage auf Twitter [1]</strong></a> stellte sich heraus, dass das Agile Manifest erstens immer noch von Bedeutung ist und es zweitens Prinzipien gibt, die favorisiert werden. Die folgenden Prinzipien geh&#246;ren laut der Umfrage zu den Top 3:</p><ul class=„rtelist rtelist-unordered“><li>Einfachheit &#8211; die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren &#8211; ist essenziell.</li><li>Errichte Projekte rund um motivierte Individuen. Gib ihnen das Umfeld und die Unterst&#252;tzung, die sie ben&#246;tigen, und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.</li><li>In regelm&#228;&#223;igen Abst&#228;nden reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann, und passt sein Verhalten entsprechend an.</li></ul><p>Im gleichen Zuge wurden ein paar Prinzipien genannt, die als besonders schwierig umzusetzen oder auch als nur schwer verst&#228;ndlich gelten. Diese sind:</p><ul class=„rtelist rtelist-unordered“><li>Fachexperten und Entwickler m&#252;ssen w&#228;hrend des Projekts t&#228;glich zusammenarbeiten.</li><li>Agile Prozesse f&#246;rdernd nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein gleichm&#228;&#223;iges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten k&#246;nnen.</li></ul><h3 class=„subheading“ id=„nav\_up\_to\_date\_oder1“>Up to date oder Update?</h3><p>In regelm&#228;&#223;igen Abst&#228;nden taucht die Frage auf, ob und wann das Agile Manifest aktualisiert werden sollte. Dazu gibt es eine einfache Antwort: nie. Im Gegensatz zu Scrum, das lediglich zwei Autoren entwickelt haben und von daher immer wieder, so auch 2020, aktualisiert wird, liegt das Urheberrecht des Agilen Manifests bei der Gruppe der Autoren.

Und diese wird in dieser Konstellation nicht mehr zusammenkommen. Das liegt einerseits daran, dass die Autoren-Gemeinschaft (und damit auch die agile Community) leider den schweren Verlust von Mike Beedle zu beklagen hatte, der 2018 in Chicago erstochen wurde. Andererseits gibt es teils schwere Verwerfungen unter den Autoren, allen voran zwischen Robert Martin und einigen anderen Manifest-Begründern, und zwar weil sich „Uncle Bob“ wiederholt rassistisch und frauenfeindlich gemacht hat. Insofern ist es unmöglich, dass sich die Autoren-Gemeinschaft nochmals auf etwas Gemeinsames verstündigen wird.

</p><h3 class="subheading" id="nav\_reichlich2">Reichlich Alternativen und doch unersetztbar</h3><p>In den letzten Jahren sind diverse andere Manifeste entstanden. Die einen versuchen, das Agile Manifest darüber hinaus zu definieren, die anderen erhalb der Softwareentwicklung liegen, etwa das <a href="https://agilemarketingmanifesto.org/" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Agile Marketing Manifest [2]</strong></a> oder das <a href="https://www.agilehrmanifesto.org" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Agile HR Manifest [3]</strong></a>. Die anderen sind der Versuch, das Agile Manifest zu aktualisieren. Dazu gehen <a href="https://agile2.net/agile-2/the-values-and-principles-of-agile-2/" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Agile 2 [4]</strong></a>, <a href="https://heartofagile.com" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Heart of Agile [5]</strong></a> oder <a href="https://modernagile.org/" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Modern Agile [6]</strong></a>. Erstes ist nicht viel mehr als eine gute Reflexion des Agilen Manifests. Bei anderen Aktualisierungen wie bei den letzten beiden entsteht jeweils eine begeisterte Sub-Community. Grundsätzlich aber gilt, dass alle alternativen Manifeste die Anzahl der agilen Manifeste erweitern, aber nicht das ursprüngliche Manifest ersetzen.

</p><p>Darüber hinaus gibt es unterschiedliche Entwicklungen wie <a href="https://workingoutloud.com/" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>Working out Loud [7]</strong></a> oder <a href="https://en.wikipedia.org/wiki/New\_Work" rel="external noopener" target="\_blank"><strong>New Work [8]</strong></a>, die sich auf einen Aspekt der Agilität fokussieren und ihn in den Mittelpunkt stellen. Auch diese Entwicklung zeigt, dass die agile Idee trotz der 20 Jahre immer noch aktuell ist.

</p><h3 class="subheading" id="nav\_neues3">Neues Verständnis</h3><p>Auch wenn sich das Manifest von der Definition her nicht verändert hat, hat sich dennoch die Anwendung dieses Verständnisses der Agilität im Laufe der Zeit verändert. Einerseits handelt es sich dabei um kleinere Veränderungen, die eher konkret sind, als dass sie im Manifest stehen würden, und andererseits sind sie dem Erfolg der Agilität geschuldet, die unter anderem zur Erweiterung auf andere Anwendungsbereiche führte. Meiner Erfahrung nach erfordern die Veränderungen noch mehr Verantwortungsübernahme aller Beteiligter und damit ein noch tieferes Verständnis der Agilität. Nachfolgend ein paar Beispiele dieser Veränderungen:</p><ul class="rtelist rtelist-unordered"><li>Es wird heute davon ausgegangen, dass es keine Projekte gibt, da selbst die Unterfangen, die als Projekte starten, weiterentwickelt und gewartet werden. Von daher sollte man all diese Unterfangen ehrlicherweise als Produktentwicklungen betrachten, behandeln und bezeichnen.</li><li>Es wird kein Mehrwert mehr im Schichten gesehen. Wenn Teams darauf achten, dass Stories immer ungefähr gleich groß geschnitten sind, wird es ungünstig, jede einzelne Story zu schichten.</li><li>Stories wurden lange Zeit nur als solche erkannt oder akzeptiert, wenn sie dem Connextra-Format entsprechen („Als ein ... möchte ich ..., sodass ...“). Vielmehr beruft man sich jetzt wieder darauf, dass Stories lediglich als eine Art Merkzettel für ein Gespräch über den Inhalt der Story dienen (und für Gesprächsnotizen gibt es kein Format).</li><li>Flow gewinnt zunehmend an Bedeutung. Dazu geht es darum, dass oftmals die Sprints beziehungsweise Iterationen keine allzu große Rolle mehr spielen. Das heißt, dass Teams nicht alle zwei Wochen mehr planen, sondern eher im Kanban-Modus tätig

abstimmen, was sich fertigstellen lässt und was dann aus dem Backlog nachrückt. Das heißt, es wird eher kontinuierlich geplant, und genauso werden auch die Retrospektiven oftmals zu einer kontinuierlichen Reflexion und Korrektur.</li><li>Vor allem während des Höhepunkts der Black-Lives-Matter-Demonstrationen wurde gefordert, die Rolle des Scrum <em>Master</em> umzubenennen (da der Begriff „Master“ historisch zur Abgrenzung zum Slave bzw. Sklaven diente). Die Anregung hat die Scrum-Community jedoch ausgesessen. (Im Gegensatz zu GitHub, wo im Zuge der Diskussion der <em>Master</em> in <em>Main</em> umbenannt wurde.)</li><li>Agile Entwicklung ohne DevOps ist kaum mehr vorstellbar. Allerdings verstehen viele die zugrunde liegende Idee von DevOps nicht immer. Das wird daran ersichtlich, dass mehr und mehr Unternehmen ein DevOps-Team neben die Entwicklungsteams stellen oder auch die Rolle eines DevOps-Ingenieurs besetzen. Dabei verstehen sie, dass DevOps eine Haltung, eine Kultur ist (nämlich dass Dev und Ops eng verzahnt zusammenarbeiten) und keine Funktion, Rolle oder spezielle Aufgabe.</li></ul><p>Die wenigsten „leichtgewichtigen“ Methoden, die die Grundlage für das Manifest waren, spielen heute noch eine Rolle. Dazu gehören beispielsweise die Crystal-Methoden oder auch die adaptive Softwareentwicklung. Dafür hat Extreme Programming (XP) in den letzten Jahren einen Aufschwung erfahren unter anderem aus dem Grund, weil sich Kent Beck wieder in der Community zurückgemeldet hat, nachdem er viele Jahre aus persönlichen Gründen nicht mehr in Erscheinung getreten war. Bei einem seiner ersten öffentlichen Auftritte auf der XP 2018 in Porto meldete er sich bezeichnenderweise wie folgt zurück: „I'm Kent and I'm Back.“ Die neu aufgeflammte Begeisterung für XP führt dazu, dass zunehmend die Meinung vorherrscht, dass nur die Verbindung von Scrum und XP wirklich zum Erfolg führt.</p><h3 class=„subheading“ id=„nav\_was\_kommt4“>Was kommt?</h3><p>Agilität wird vielfach nicht mehr nur im Rahmen der Softwareentwicklung verstanden, auch wenn das Manifest eindeutig genau den Fokus hatte. Heute ist man davon überzeugt, dass die agilen Prinzipien auch unternehmensweit von Vorteil sind. So ist speziell Business Agility ein Thema, das mehr und mehr Momentum erfährt.</p><p>Für die Zukunft muss sich das Agile Manifest beweisen, inwiefern es auch für Diversifizierung und Nachhaltigkeit tragfähig ist. Auf die Frage, was wohl der Unterschied der Werte und Prinzipien wäre, wenn die Begründer des Manifests eine diverse Gruppe gewesen wären, <a href=„<https://twitter.com/RonJeffries/status/1354427259042615297>“ rel=„external noopener“ target=„\_blank“><strong>meinte Ron Jeffries, einer der Co-Autoren des Manifests [9]</strong></a>:</p><p class=„indent rteabs-indent“>„Schwer zu sagen, insbesondere wenn man sich auf vier Werte beschränken muss. Ich denke, der Fokus hätte eigentlich auf den Menschen und auf Testen gelegen. Man glaubt, dass das Manifest besser geworden wäre, aber vielleicht wäre es auch gar nicht entstanden. Wäre es überhaupt möglich gewesen, dass eine diverse Gruppe sich trifft? Wollen wir es hoffen ...“</p><p>Andere Stimmen unterstreichen den Punkt, dass das Manifest vermutlich weniger entwicklerzentriert gewesen wäre und mehr den Menschen holistisch gesehen hätte, inklusive der Gefahren von Burnout und des Achtens auf mentale Gesundheit. Bei aller Spekulation darf man nicht außer Acht lassen, dass vor 20 Jahren andere Themen aktuell waren als heute. Von daher lässt sich aus heutiger Perspektive über den Einfluss einer großen; deren Diversifizierung nur schlecht mutmaßen.</p><header class=„a-boxheader“ data-collapse-trigger=„>Glocken sche willkommen!</header><div class=„a-boxtarget a-boxcontent a-inline-textboxcontent a-inline-textboxcontent-container“ data-collapse-target=„><p>Wann haben Sie Ihre ersten Erfahrungen mit agilem Softwareentwicklung oder agilem Projektmanagement gemacht? Waren sie gut, was gestaltete sich schwierig. Wir freuen uns über Ihren Kommentar im Forum zu diesem Artikel. Gerne können Sie auch die kontaktieren.</p></div><p>Was die Nachhaltigkeit angeht, so steckt dieses Thema bezogen auf agile Entwicklung noch in den Anfängen. Es bleibt zu beobachten, inwiefern die Betrachtung des kologischen Fußabdrucks und der verwendeten Energiequellen einer Software in die agile Entwicklung Einzug halten werden.</p><p><em>Jutta Eckstein<br />arbeitet als Business-Coach, Change-

Managerin, Beraterin und Trainerin im In- und Ausland. Weltweit verfügt sie über Erfahrung bei der erfolgreichen Umsetzung agiler Prozesse in mittleren bis großen, verteilten, unternehmenskritischen Projekten.

**Veranstaltungen**

Es gibt eine Reihe von Veranstaltungen, die in diesem Monat das 20-jährige Jubiläum zum Anlass nehmen, um darüber die Aktualität und Auswirkung des Agilen Manifests zu reflektieren:

- [Agile 20 Reflect Festival \[11\]](https://www.agilealliance.org/celebrating-20-years-of-agility-at-the-agile20reflect-festival/)
- [Agile Manifesto 20th Anniversary \[12\]](https://www.scrumalliance.org/events/agile-manifesto-20th-anniversary)
- [Agile 20 Conference \[13\]](https://a20dmv.org/)

URL dieses Artikels:

<https://www.heise.de/-5049684>

Links in diesem Artikel:

[1] <https://twitter.com/JuttaEckstein/status/1354157580566859778>

[2] <https://agilemarketingmanifesto.org/>

[3] <https://www.agilehrmanifesto.org>

[4] <https://agile2.net/agile-2/the-values-and-principles-of-agile-2/>

[5] <https://heartofagile.com>

[6] <https://modernagile.org/>

[7] <https://workingoutloud.com/>

<strong>[8]</strong>&#160;[https://en.wikipedia.org/wiki/New\\_Work](https://en.wikipedia.org/wiki/New_Work)

</small><br /><small>

<strong>[9]</strong>&#160;<https://twitter.com/RonJeffries/status/1354427259042615297>

</small><br /><small>

<strong>[10]</strong>&#160;<mailto:developer@heise.de?subject=20%20Jahre%20Agiles%20Manifest>

</small><br /><small>

<strong>[11]</strong>&#160;<https://www.agilealliance.org/celebrating-20-years-of-agility-at-the-agile20reflect-festival/>

</small><br /><small>

<strong>[12]</strong>&#160;<https://www.scrumalliance.org/events/agile-manifesto-20th-anniversary>

</small><br /><small>

<strong>[13]</strong>&#160;<https://a20dmv.org/>

</small><br /><small>

<strong>[14]</strong>&#160;<mailto:ane@heise.de>

</small><br /></p><p class=„printversion\_copyright“><em>Copyright &#169; 2021 Heise Medien</em></p> </html>

From:  
<https://schnipsl.qgelm.de/> - Qgelm

Permanent link:  
<https://schnipsl.qgelm.de/doku.php?id=wallabag:wb220-jahre-agiles-manifest--definitiv-den-kinderschuhen-entwachsen>

Last update: 2025/06/27 11:17

