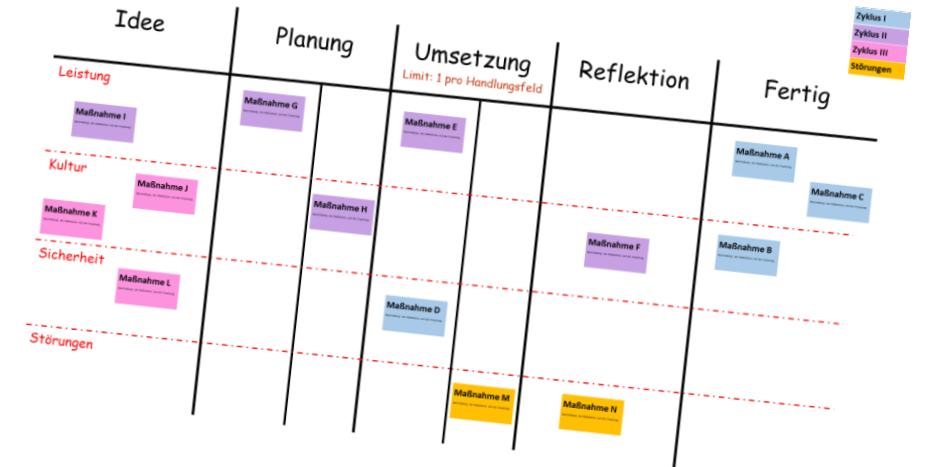
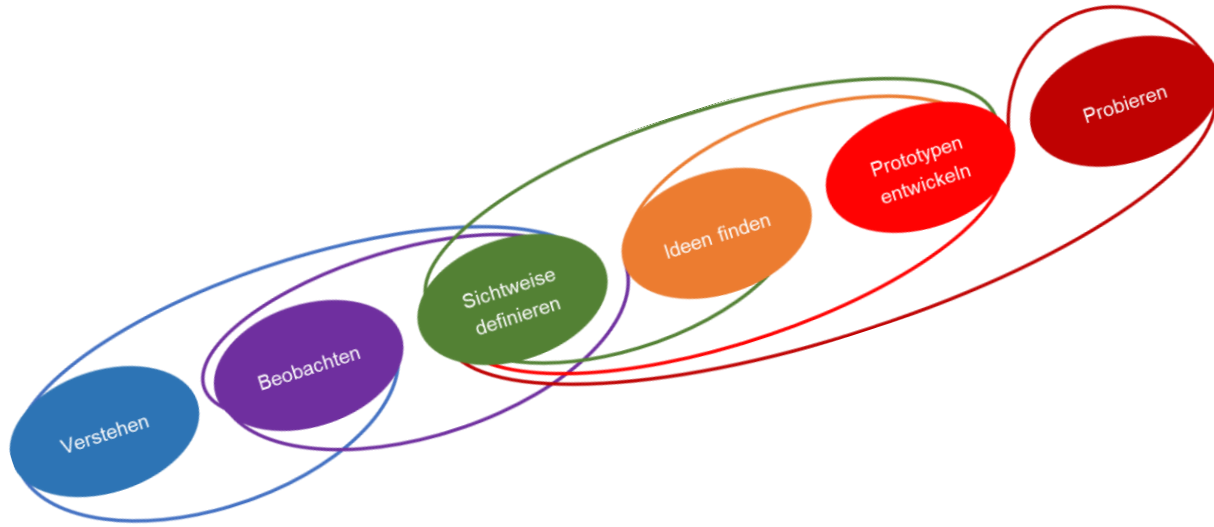




Agil – agil – werden

Das Prinzip

von Stefan Hilmer und Henrik Stapel

Kontakt



Stefan Hilmer



Stefan.Hilmer@nordakademie.de



[xing.com/profile/Stefan_Hilmer](https://www.xing.com/profile/Stefan_Hilmer)



twitter.com/stefan_hilmer



[linkedin.com/in/stefanhilmer](https://www.linkedin.com/in/stefanhilmer)



www.agiletalks.de



Henrik Stapel



Henrik.Stapel@adesso.de



[xing.com/profile/Henrik_Stapel](https://www.xing.com/profile/Henrik_Stapel)



www.linkedin.com/in/henrik-stapel

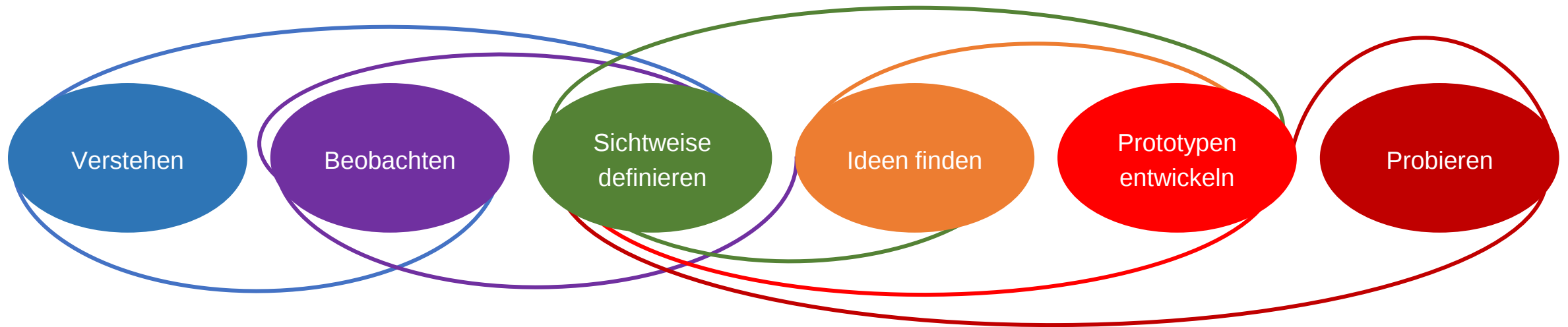
Agil-agil-werden

Agile Veränderungen bezeichnen jede Form geplanter Veränderungen innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens hin zu mehr Agilität im Sinne des Agilen Manifests.

Das Prinzip Agil-agil-werden sieht vor, dass alle agilen Veränderungen grundsätzlich mit Hilfe agiler Werkzeuge, Frameworks und Methoden umgesetzt werden sollen.

Beispiel A

Design Thinking –
die richtige Lösung zum richtigen Problem finden



Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

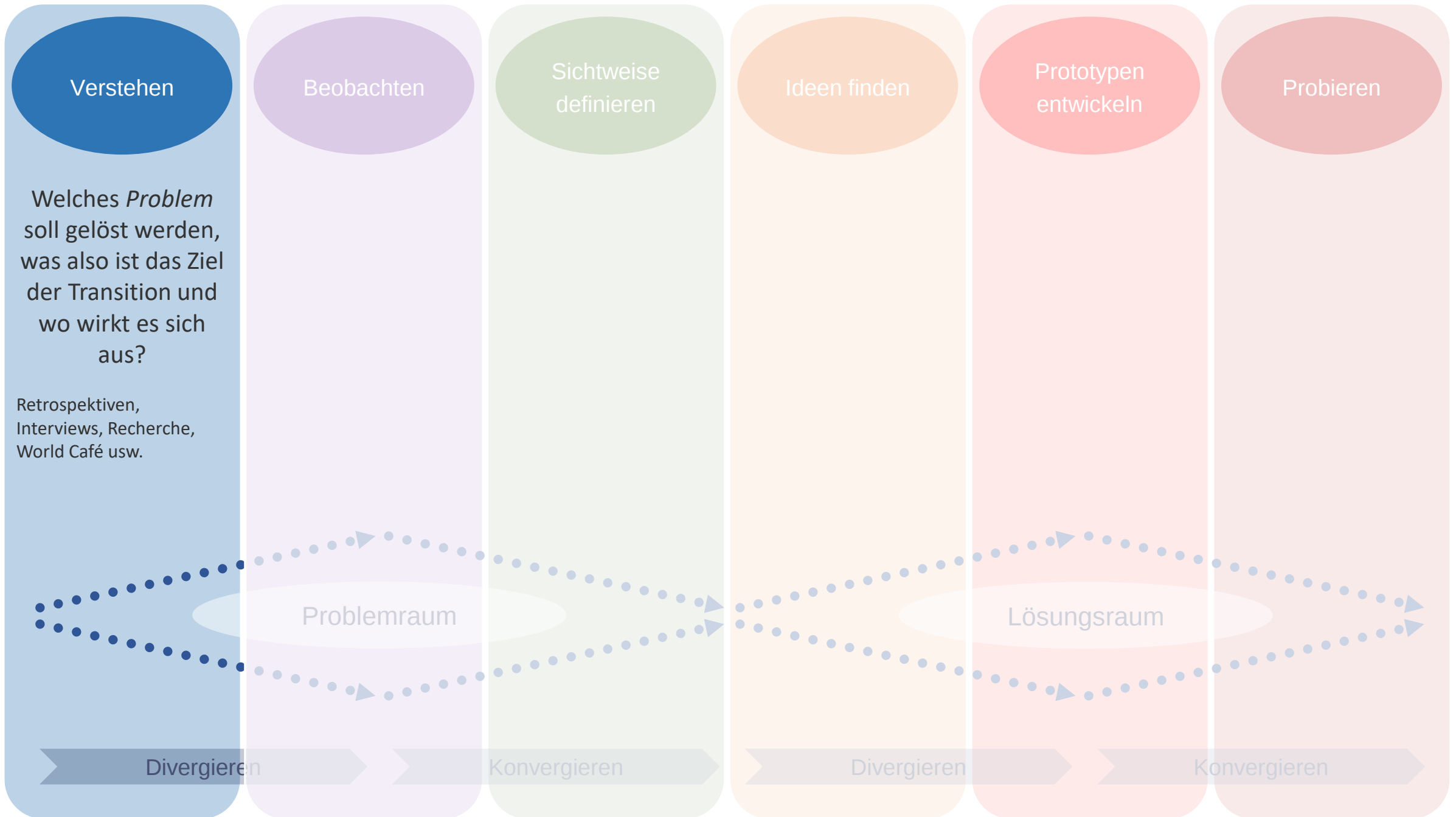
Ideen finden

Prototypen
entwickeln

Probieren

Beispiel GmbH

- Softwarehersteller
- Umkämpfter internationaler Markt
- Abgeschlossene Scrum Einführung
- Zu lange Reaktionszeiten am Markt



Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Ideen finden

Prototypen
entwickeln

Probieren

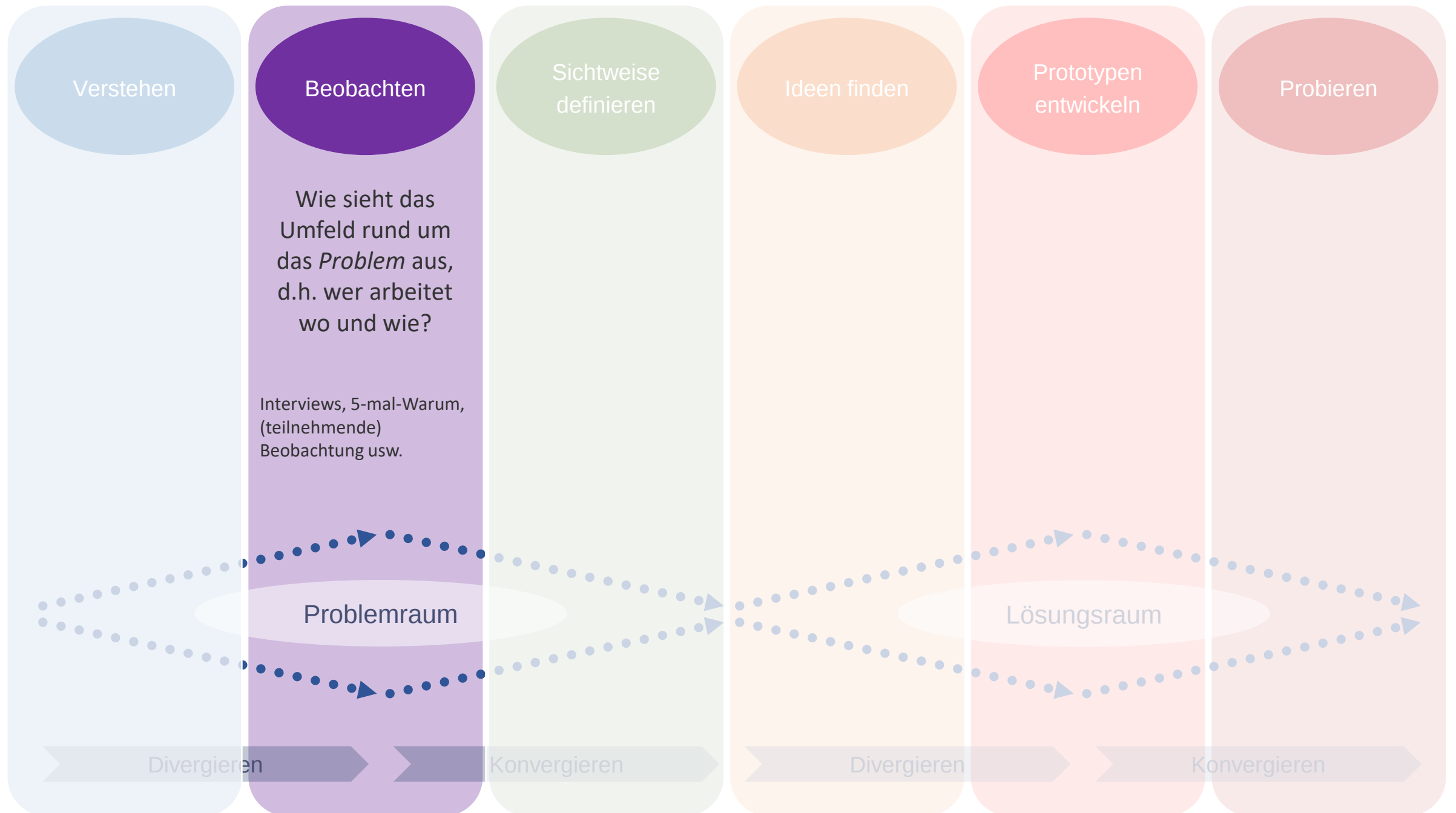
Beispiel GmbH

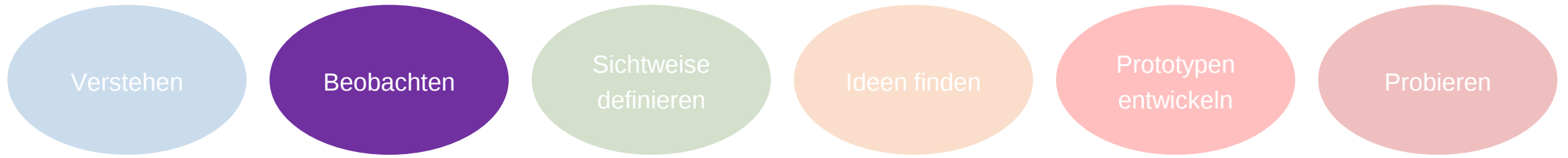
Gemeinsame Retrospektive mit den vier Teams:

- 4 Produkte (teilw. mit Abhängigkeiten)
- Steigerung der Velocity in allen Teams

Interviews mit dem Vorstand:

- Angestrebte Verbesserung der Time-to-Market und der Qualität blieb aus





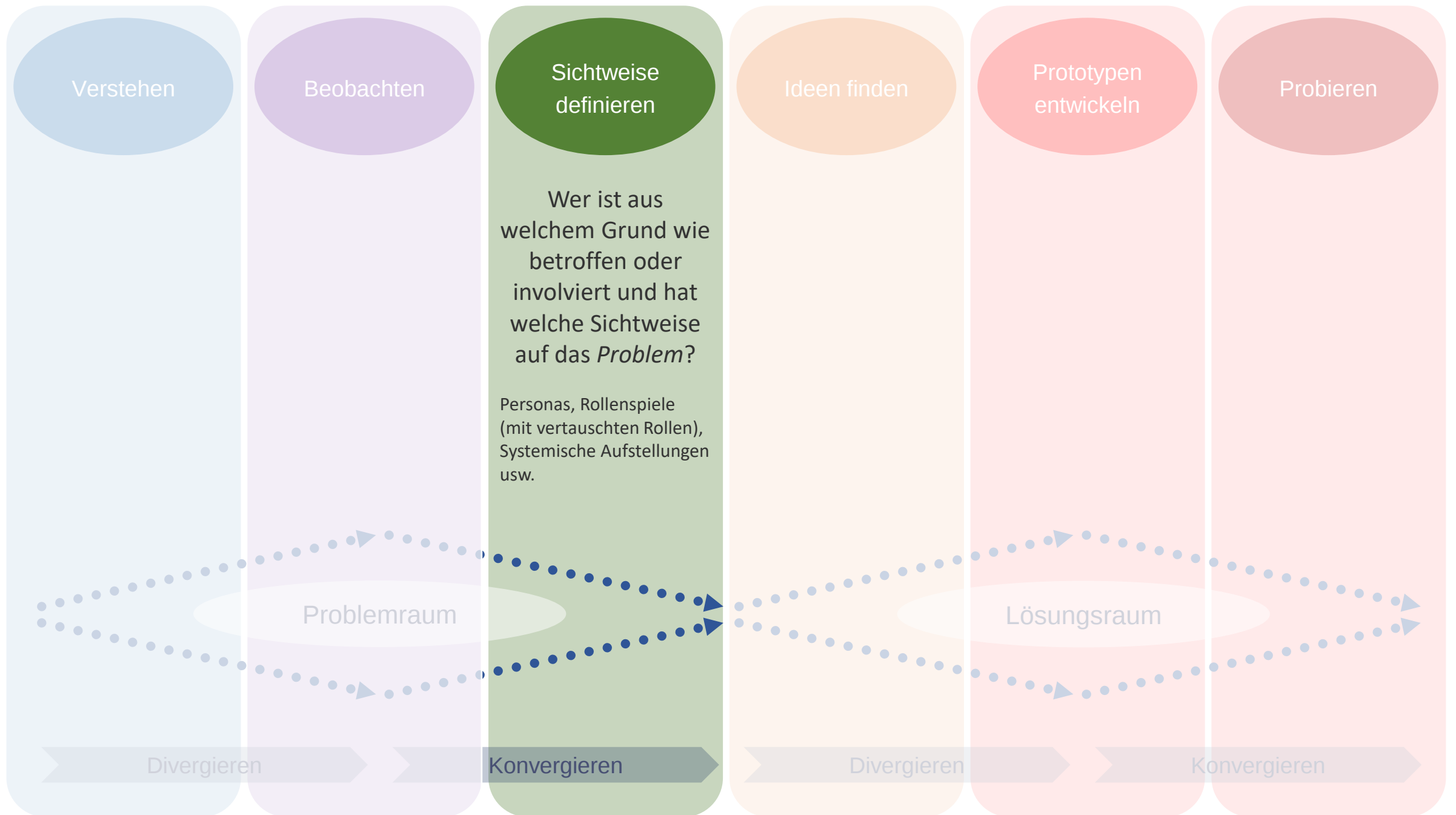
Beispiel GmbH

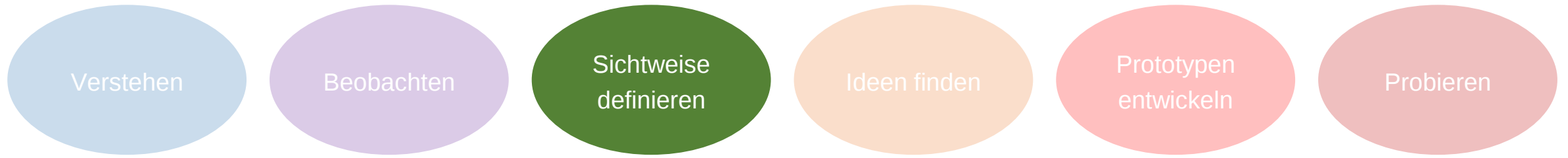
Interviews der Scrum Master und der Product Owner

- Features werden umgesetzt und abgenommen

Beobachtung von Dailys, Plannings, Reviews und Retros

- Kritik wegen mangelnder Unterstützung und Unzuverlässigkeit der jeweils anderen Teams
- Zurückweisung von Storys wegen fehlender Lieferungen anderer Teams (5-mal-Warum)



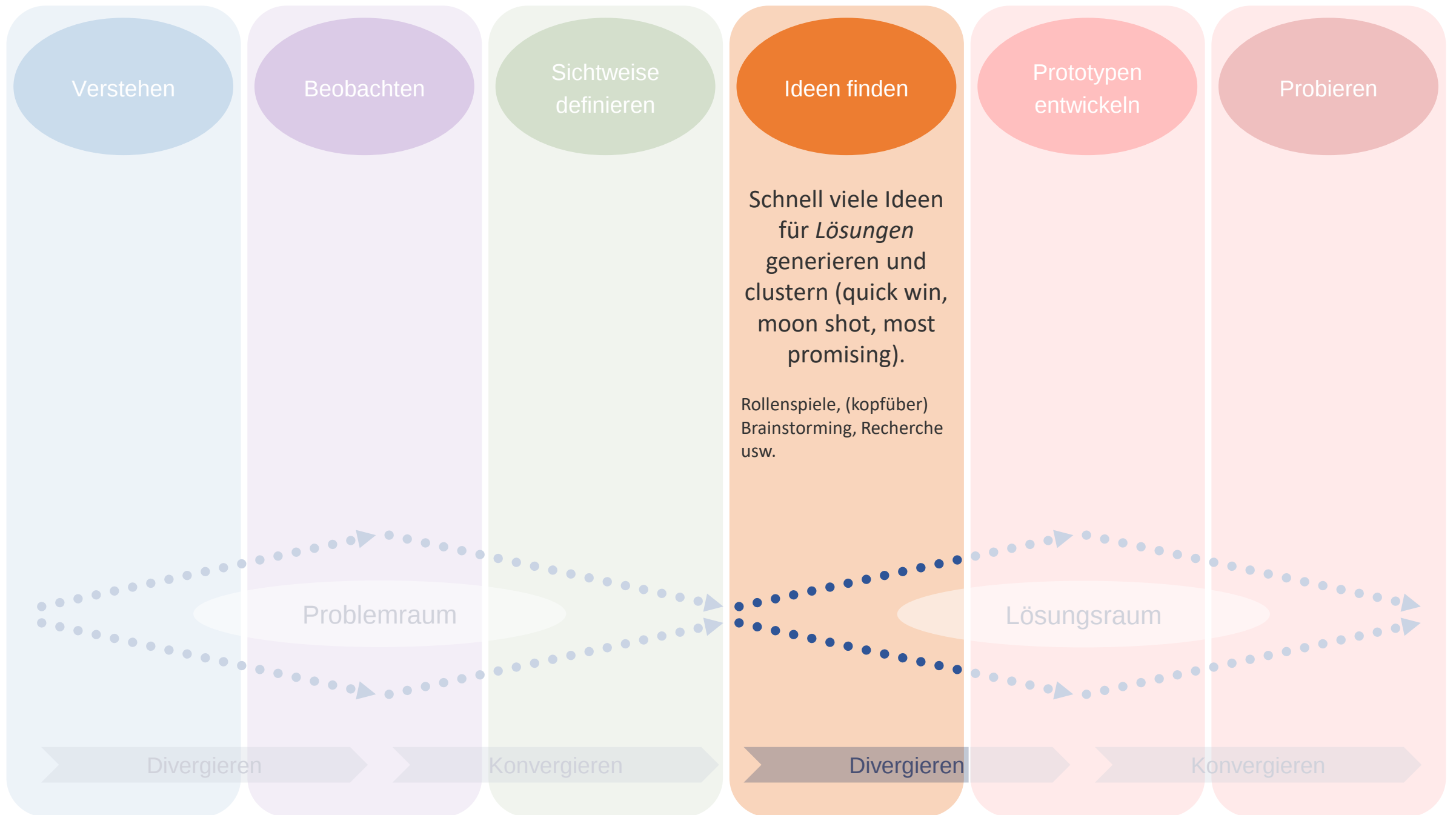


Beispiel GmbH

Systemische Aufstellungen in den Teams

- Teams stehen thematisch dicht beieinander
- Geringer Austausch zwischen den Teams
- Jedes Team arbeitet selbstorganisiert für sich

Keine Personas



Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Ideen finden

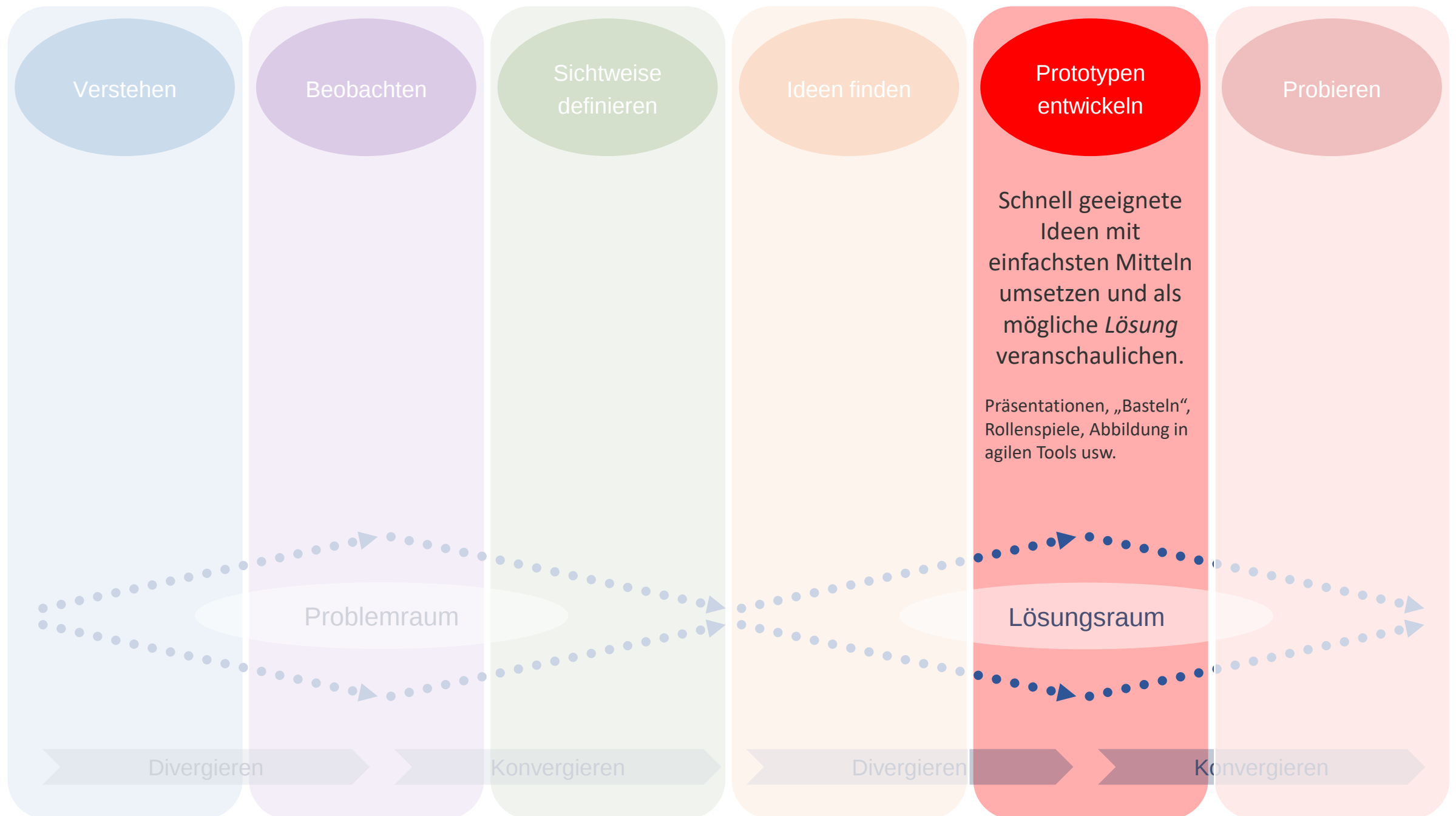
Prototypen
entwickeln

Probieren

Beispiel GmbH

Brainstorming

- Scrum of Scrum (SoS)
- Large Scale Scrum (LeSS)
- Scaled Agile Framework (SAFe)



Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Ideen finden

Prototypen
entwickeln

Probieren

Beispiel GmbH

Brainstorming

- Scrum of Scrum (SoS)
- Large Scale Scrum (LeSS)
- Scaled Agile Framework (SAFe)

SoS

Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Methoden finden

Prototypen
entwickeln

Simulation

- Scrum
- Large Scale Scrum (LeSS)
- Scaled Agile Framework (SAFe)

Verstehen

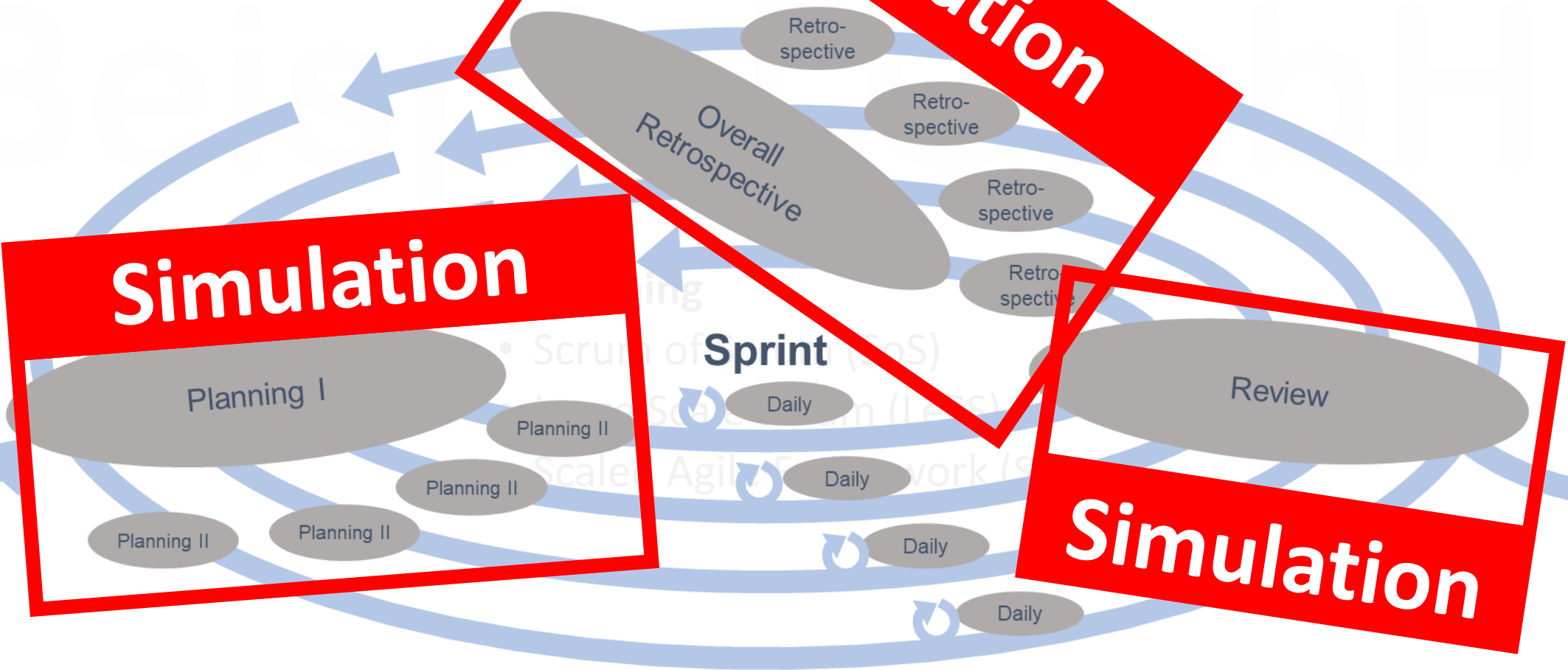
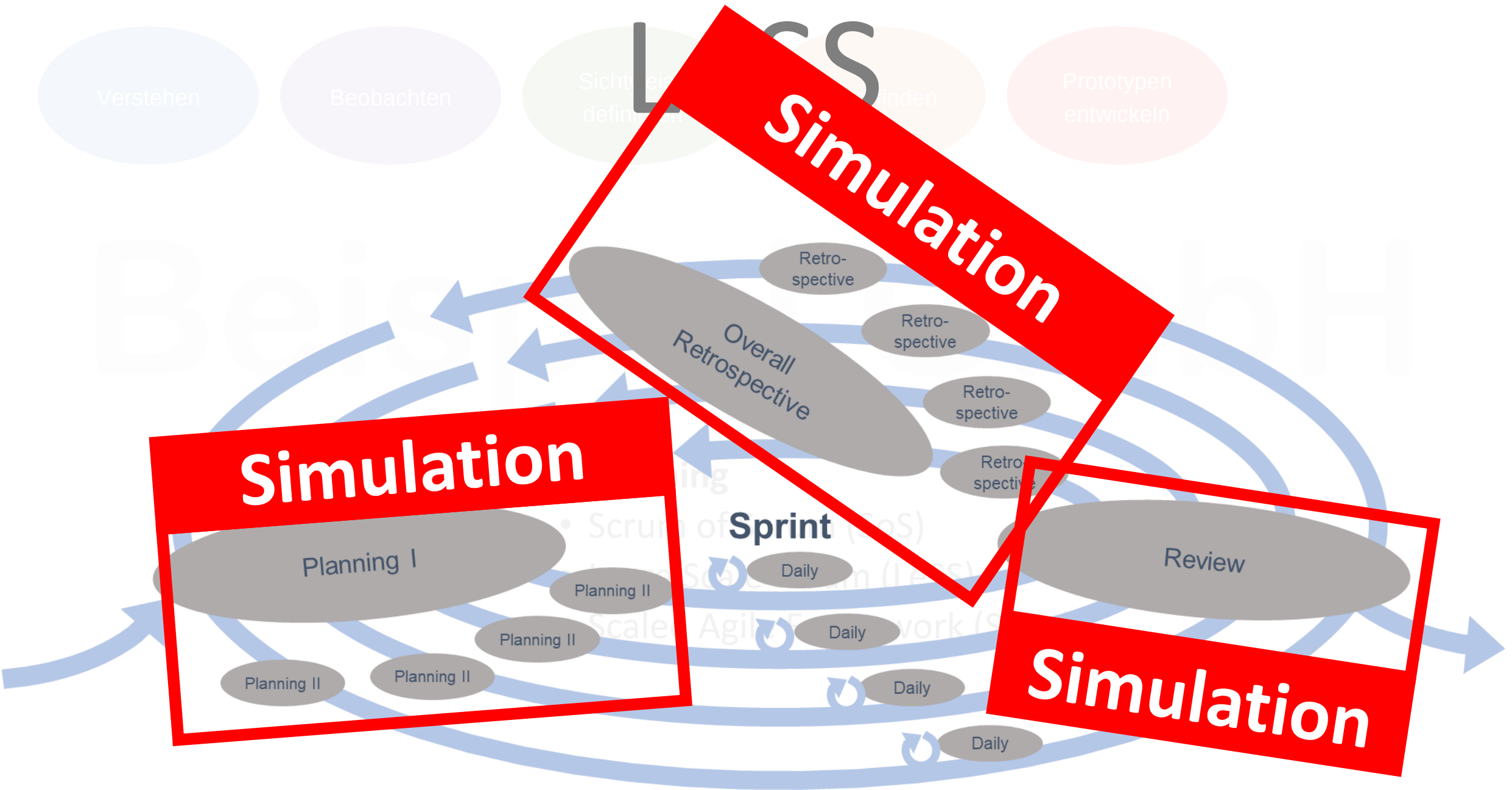
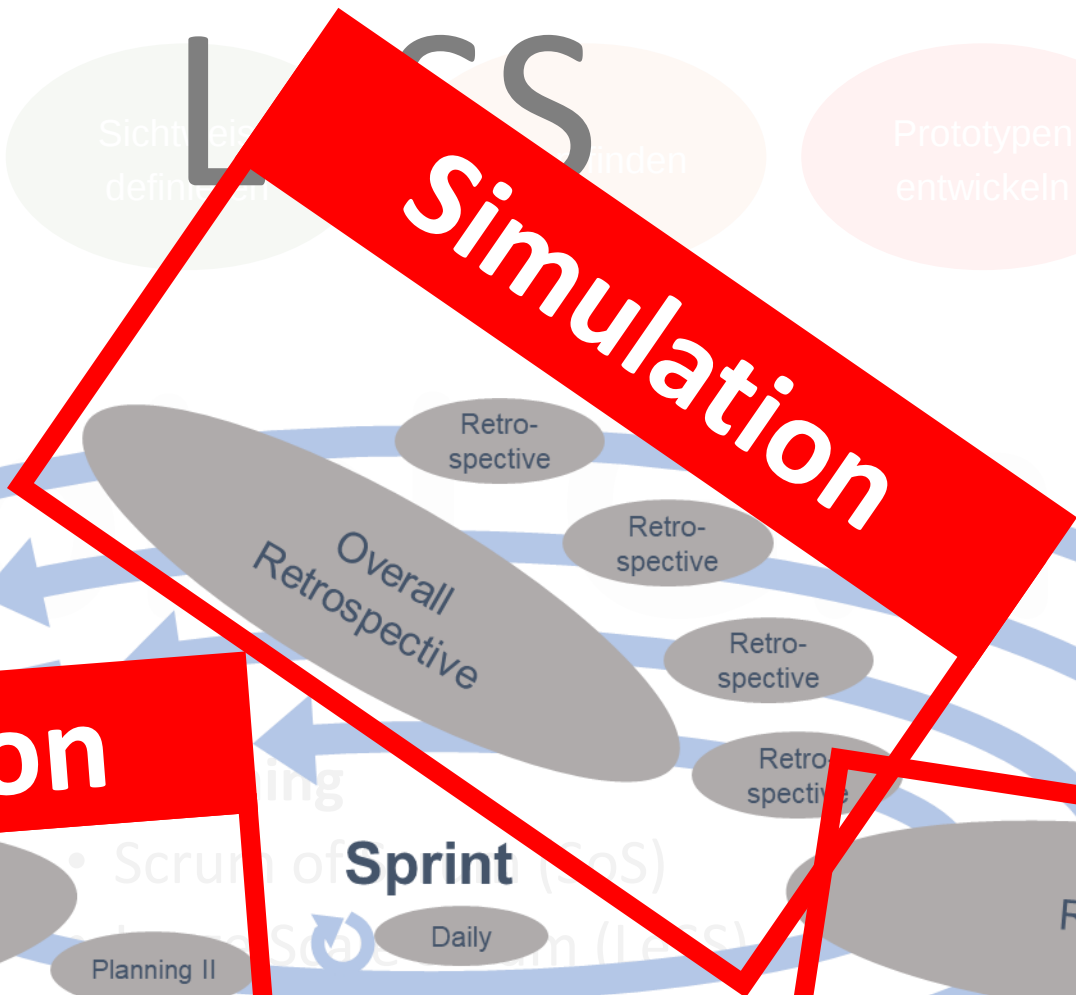
Beobachten

Sichtweisen
definieren

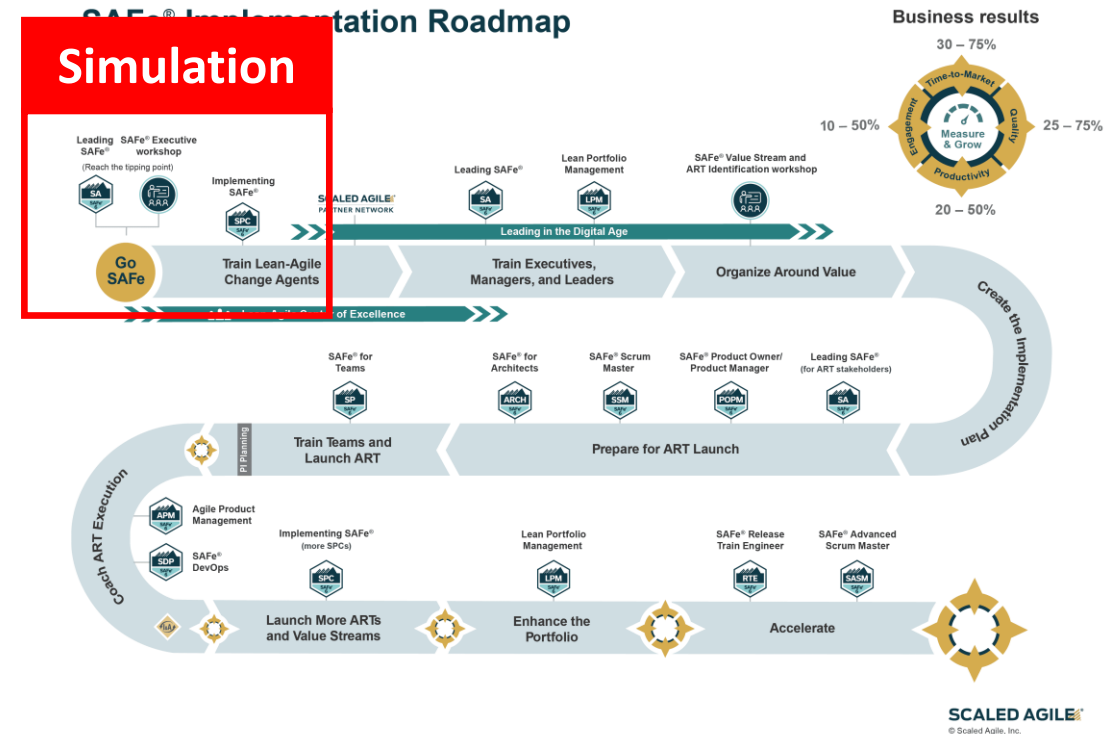
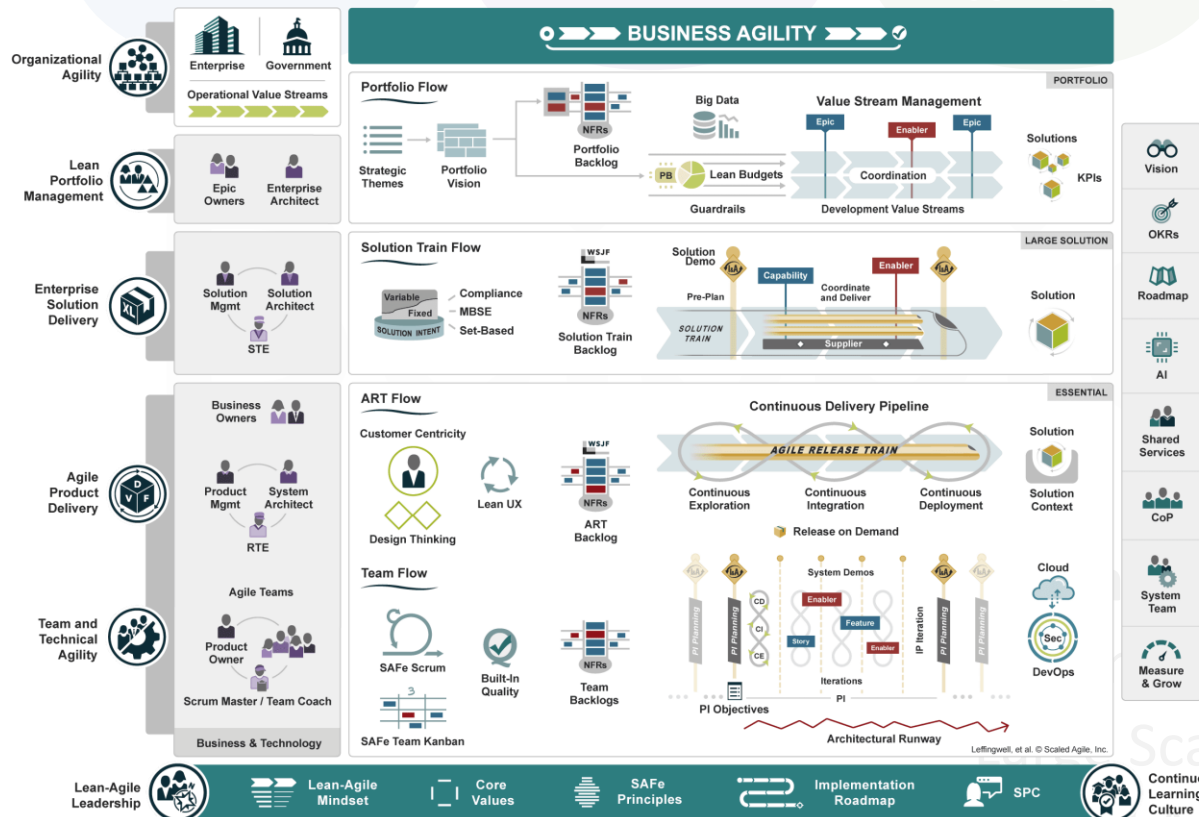
SS
finden

Prototypen
entwickeln

SS
testen

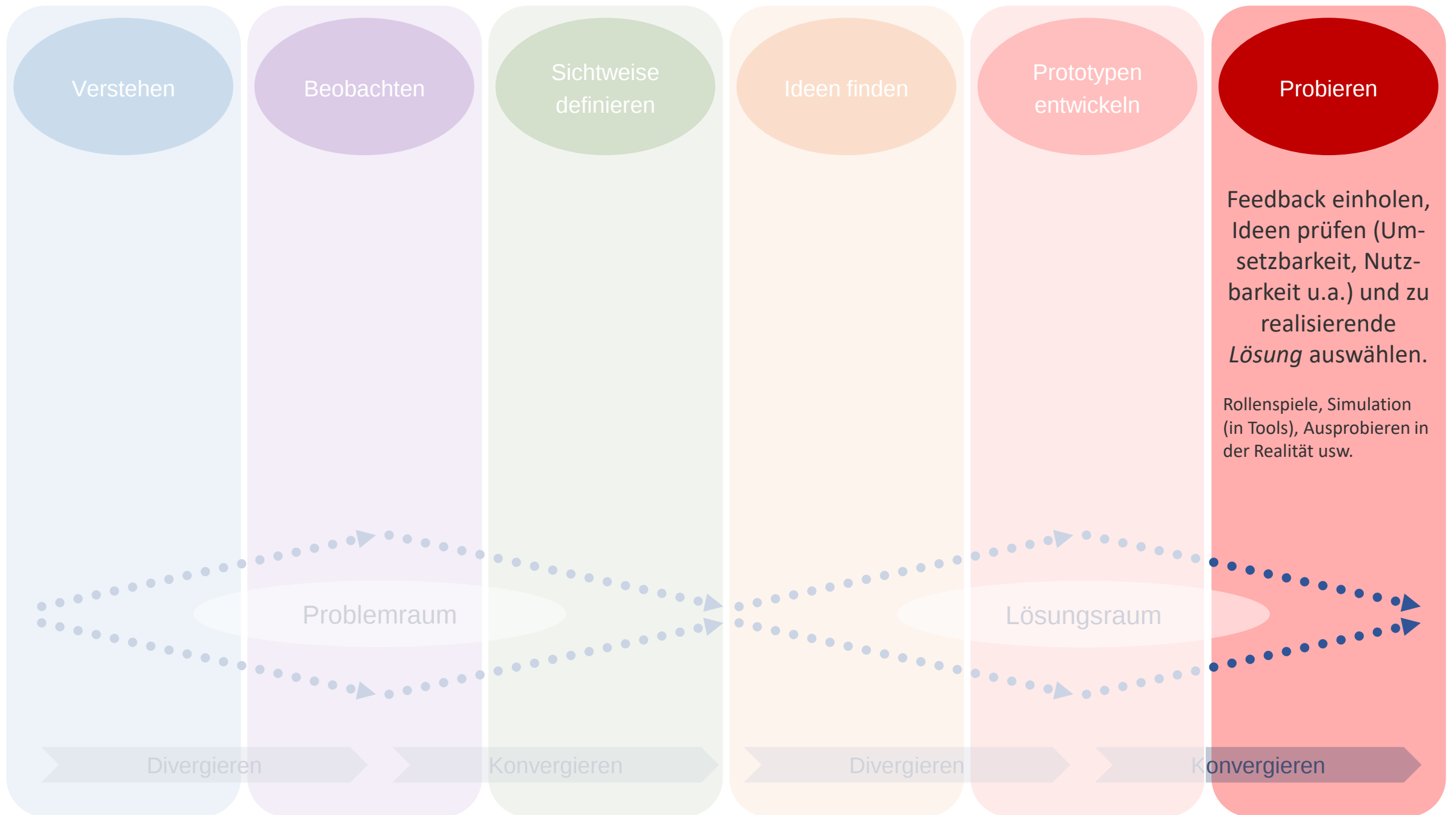


SAFe



Quelle:
www.scaledagileframework.com
 (Stand: 19.04.2023)

Quelle:
www.scaledagileframework.com/implementation-roadmap
 (Stand: 19.04.2023)



SoS

Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Identifizieren

Prototypen
entwickeln

Probieren

Simulation

- Scrum
- Large Scale Scrum (LeSS)
- Scaled Agile Framework (SAFe)

Verstehen

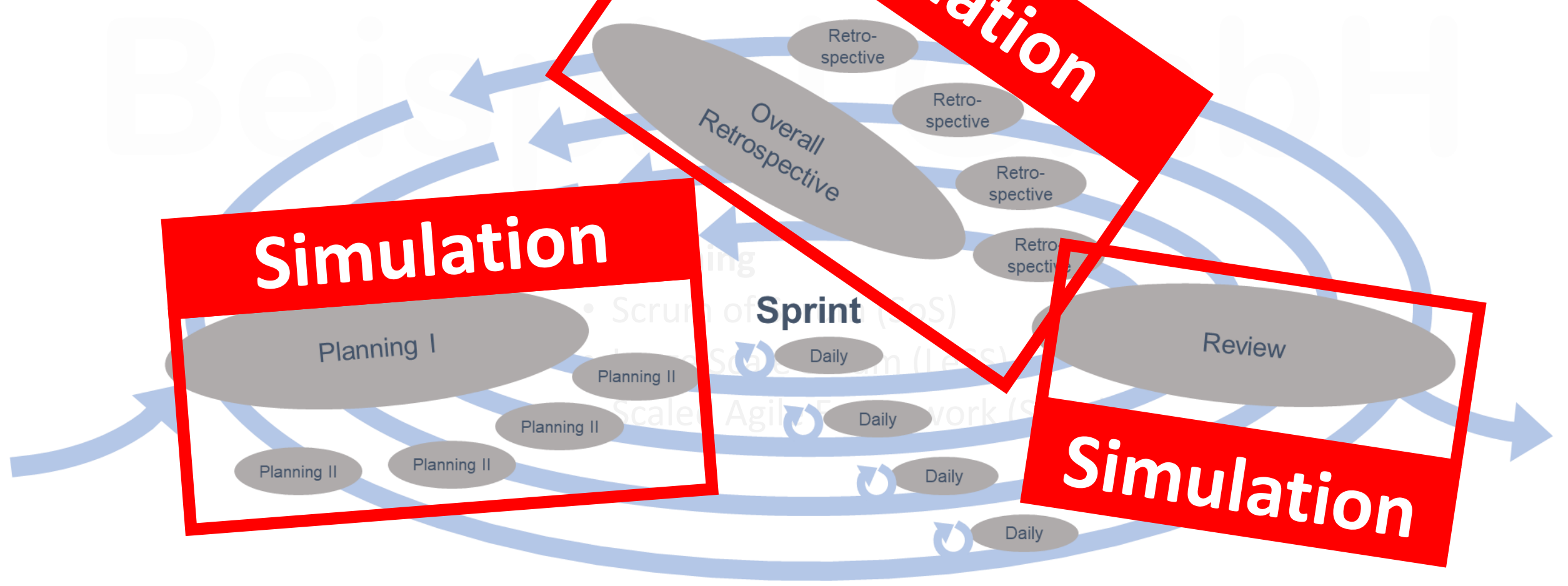
Beobachten

Sichtweisen
definieren

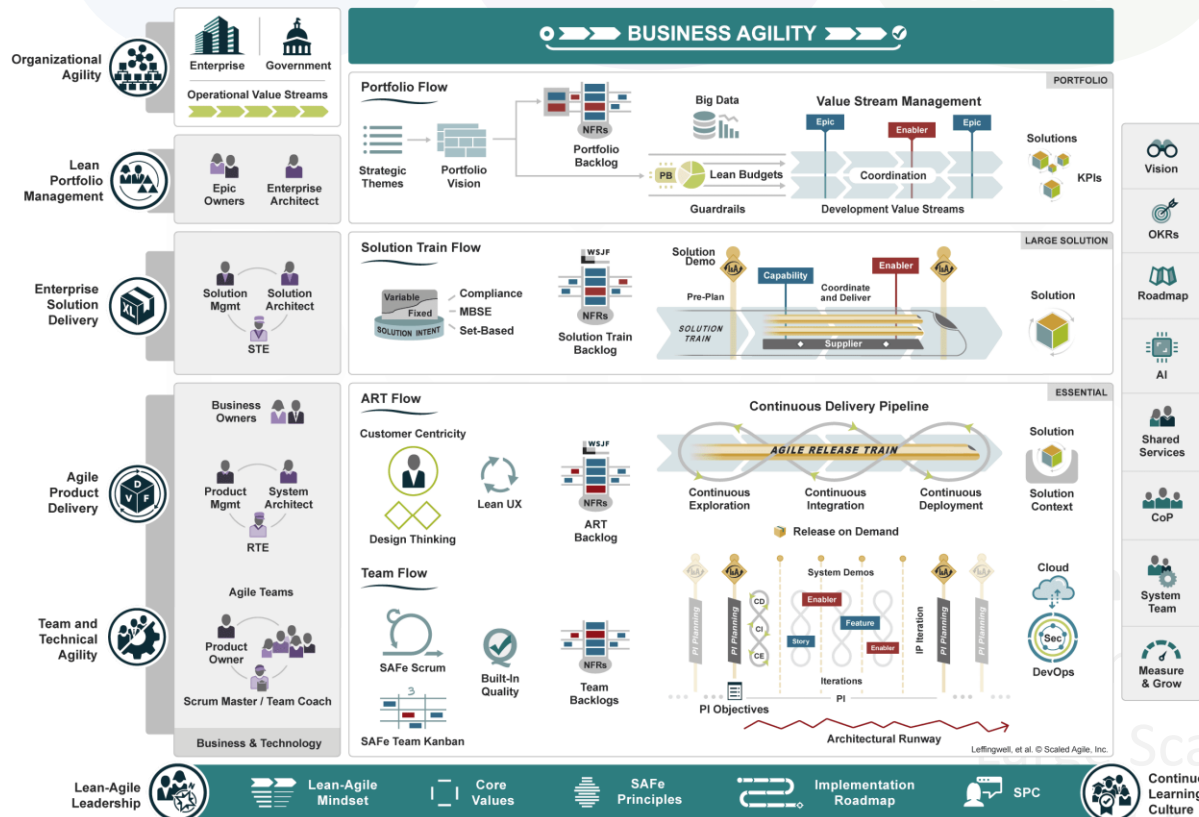
SS
finden

Prototypen
entwickeln

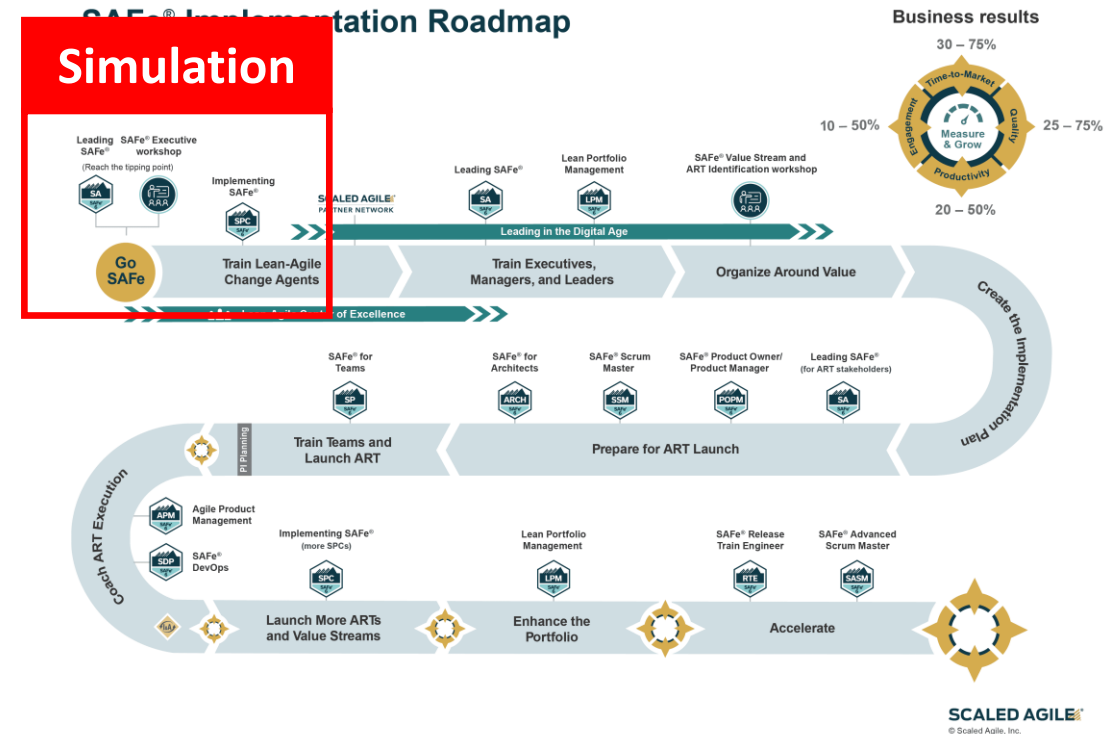
Probieren



SAFe



Quelle:
www.scaledagileframework.com
 (Stand: 19.04.2023)



Quelle:
www.scaledagileframework.com/implementation-roadmap
 (Stand: 19.04.2023)

Verstehen

Beobachten

Sichtweise
definieren

Ideen finden

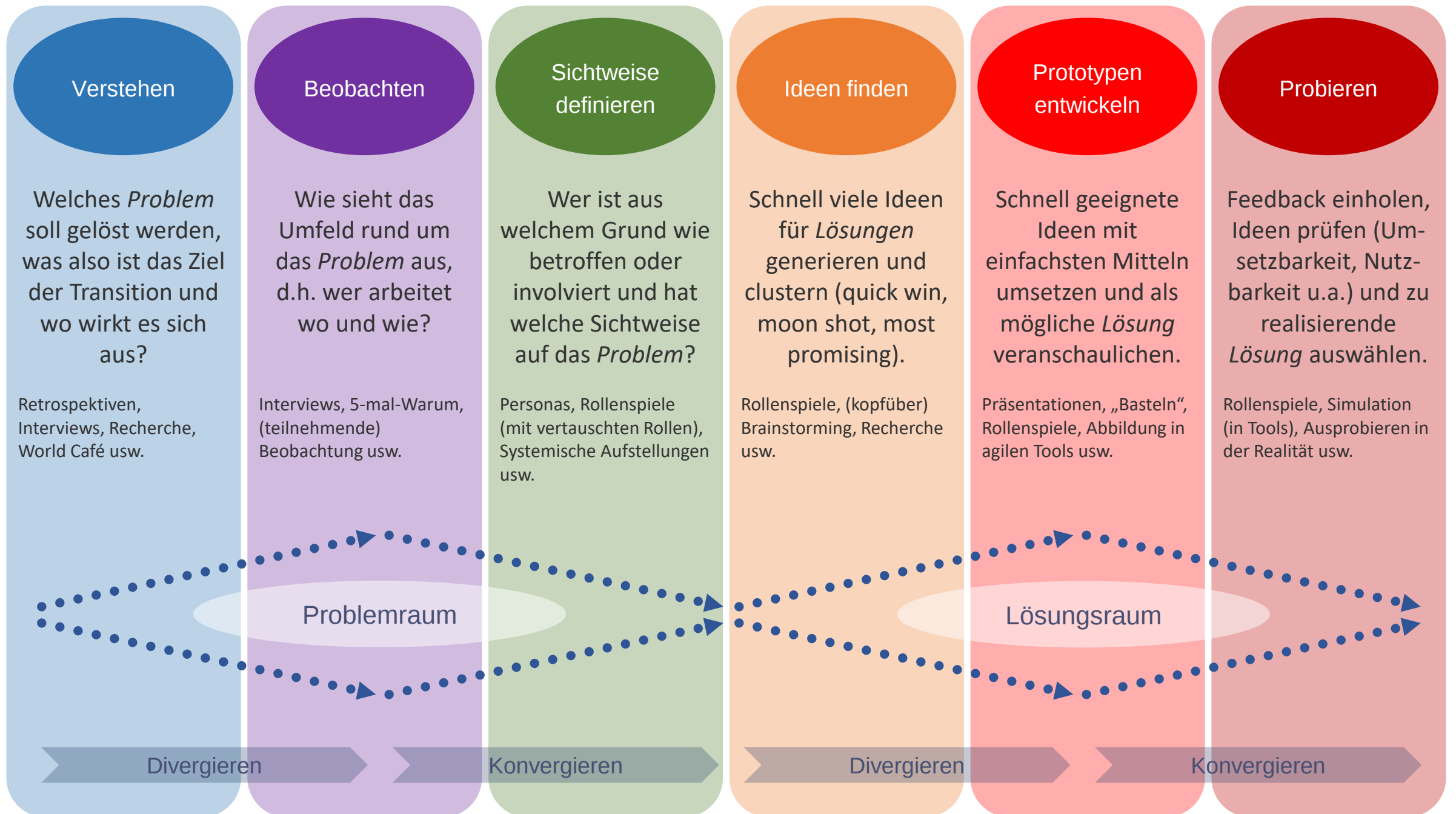
Prototypen
entwickeln

Probieren

Beispiel GmbH

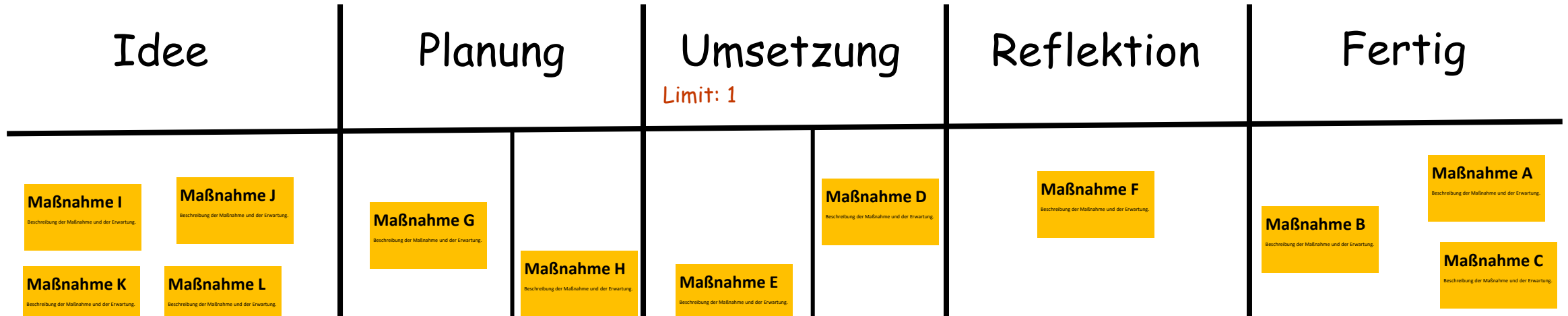
Ergebnis

- ~~• Scrum of Scrum (SoS)~~
- Large Scale Scrum (LeSS) ✓
- ~~• Scaled Agile Framework (SAFe)~~



Beispiel B

Kanban –
fokussiert arbeiten und nichts vergessen



Beispiel B

Beispiel GmbH

Idee	Planung		Umsetzung Limit: 1		Reflektion	Fertig
Maßnahme I Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme J Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme K Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme L Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme G Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme H Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme E Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme D Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme F Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme B Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme A Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme C Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.

Herausforderung:

- Teamentwicklung von 4 Teams effizient organisieren

Beispiel GmbH

Ansatz:

- Maßnahmen transparent auf einem Board pro Team
- Spalte „Umsetzung“ limitiert auf 1
- Fast Lane für Störungen

Maßnahmen-Board (Version 1)

Idee	Planung		Umsetzung Limit: 1		Reflektion	Fertig
Maßnahme I Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme J Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme K Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme L Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme G Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme H Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme E Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme D Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme F Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme B Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme A Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme C Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.
Störungen						
				Maßnahme M Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme N Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	

Herausforderung:

- Teamentwicklung zu langsam

Beispiel GmbH

Ansatz:

- Limit 1 ist zu klein
- Limitierung auf 1 in verschiedenen Handlungsfeldern (Swimlanes):
Leistung, Kultur und psychologische Sicherheit
- So können mehrere Maßnahmen gleichzeitig umgesetzt werden, aber immer nur solche, die nicht oder kaum in irgendeinem Konflikt zueinander stehen

Maßnahmen-Board (Version 2)

Idee	Planung		Umsetzung Limit: 1 pro Handlungsfeld		Reflektion	Fertig
Leistung	Maßnahme I Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme G Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme E Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.			Maßnahme A Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme C Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.
Kultur	Maßnahme K Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme J Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme H Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		Maßnahme F Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme B Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.
Sicherheit	Maßnahme L Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.			Maßnahme D Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		
Störungen				Maßnahme M Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme N Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	

Herausforderungen:

- Board wird zu unübersichtlich

Beispiel GmbH

Ansatz:

- Kenntlichmachung der Zuordnung der Maßnahmen zu Entwicklungsschritten durch Farben
- Legende, zur Kenntlichmachung der farblichen Zuordnungen
- Mehr Übersichtlichkeit auf dem Board
- Zusätzliche Informationen zu den Maßnahmen

Maßnahmen-Board (Version 3)

Zyklus I
Zyklus II
Zyklus III
Störungen

Idee	Planung		Umsetzung Limit: 1 pro Handlungsfeld		Reflektion	Fertig
Leistung	Maßnahme I Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme G Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		Maßnahme E Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		Maßnahme A Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung. Maßnahme C Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.
Kultur	Maßnahme K Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme J Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme H Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		Maßnahme F Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme B Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.
Sicherheit		Maßnahme L Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		Maßnahme D Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.		
Störungen				Maßnahme M Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	Maßnahme N Beschreibung der Maßnahme und der Erwartung.	

Fazit

Nutzen aus dem Prinzip Agil-agil-werden

Nutzen aus der Anwendung von Kanban in der agilen Veränderung

- Einbindungsmöglichkeit aller Beteiligten
- Hohes Maß an Transparenz
- Individualität der Teams

- Frühe Methoden-einführung
- Erlebbare Agilität
- Verwendung bekannter Arbeitsweisen
- Nutzung agiler Vorzüge

Nutzen aus der Anwendung von Design Thinking in der agilen Veränderung

- Einbindungsmöglichkeit aller Beteiligten
- Rasches gemeinsames Verständnis
- Unmittelbar einführbare Ergebnisse