

AGILE TRANSFORMATIONS-MANAGEMENT

Die oezpa-Philosophie und -Haltung

Glossar

Inhalt

Der agile Ansatz	3
Wurzeln der agilen Arbeitsweise	4
Business Agility	6
Das agile Manifest.....	7
Vertical SaaS (Software-as-a-Service).....	8
Agile Transformation	10
Humanokratie	11
Agile manifest und mehr	12
Simplicity - agile	13
Customer Centricity	14
Iteratives Arbeiten	15
Fallstricke der agilen Transformation	16
Agile Methoden.....	19
Lean Management	21
Lean Principles	22
Lean Organisation	23
SAFe - Scaled Agile Framework	25

SCRUM.....	27
SPRINT	30
Zeit bei SCRUM.....	31
KANBAN.....	32
DevOps.....	33
Flight Level Methode	34
Der konkrete Ansatz.....	35
Flight Level (real from flight field).....	36
Agile Teams	38
Agile Coach.....	39
Agile Coach – in English and more..	40
Leadership lean-agile	41
Unternehmen – agile	43
GORE-TEX.....	43
Netflix organization structure.....	44
Google Werte	45
Microsoft Werte	46
Kulturwerte eines erfolgreichen Industrieunternehmens (Beste Praktiken).....	48
KONTAKT oezpa Institut.....	50

Der agile Ansatz



Der agile Ansatz wurde von verschiedenen Personen und Gruppen entwickelt, und es gibt keine einzelne Person, die als alleiniger Begründer des agilen Ansatzes angesehen werden kann. Stattdessen entwickelte sich der agile Ansatz im Laufe der Zeit durch die Zusammenarbeit und den Beitrag mehrerer Personen und Organisationen.

Einige der frühen Entwickler und Vorreiter des agilen Ansatzes sind:

Kent Beck: Kent Beck ist bekannt als Mitbegründer des Extreme Programming (XP) und als einer der Entwickler des Agile Manifesto.

Jeff Sutherland und Ken Schwaber: Die beiden Personen waren Mitbegründer des Scrum-Frameworks und haben wesentlich dazu beigetragen, Scrum als agiles Projektmanagement-Framework zu etablieren.

Martin Fowler: Martin Fowler ist ein bekannter Softwareentwickler und Autor, der dazu beigetragen hat, agile Prinzipien und Praktiken zu popularisieren.

Alistair Cockburn: Alistair Cockburn war einer der Mitunterzeichner des Agile Manifesto und hat maßgeblich zur Entwicklung von Crystal, einer agilen Methodik, beigetragen.

Jim Highsmith: Jim Highsmith war Mitbegründer des Agile Manifesto und hat als Autor und Berater die agile Bewegung unterstützt.

Der Agile-Ansatz entstand in den 1990er Jahren als Reaktion auf die Herausforderungen und Einschränkungen traditioneller, schwerfälliger Entwicklungsprozesse. Im Jahr 2001 unterzeichneten 17 Vertreter der agilen Community das "Agile Manifesto", in dem die Grundwerte und Prinzipien des agilen Ansatzes festgehalten wurden. Das Agile Manifesto legte den Grundstein für die Entwicklung agiler Methoden und Praktiken und beeinflusste die Art und Weise, wie Software entwickelt und Projekte durchgeführt werden.

Heute gibt es eine Vielzahl von agilen Methoden, darunter Scrum, Extreme Programming (XP), Kanban, Lean, Crystal, und mehr, die sich auf die Grundwerte und Prinzipien des Agile Manifesto stützen und je nach Projektanforderungen und -kontext flexibel eingesetzt werden können.

Wurzeln der agilen Arbeitsweise

Die Wurzeln der agilen Arbeitsweise liegen in verschiedenen Konzepten und Praktiken, die im Laufe der Zeit entwickelt und kombiniert wurden, um eine reaktionsschnelle und flexible Vorgehensweise in der Produktentwicklung und im Projektmanagement zu ermöglichen. Hier sind einige der wichtigsten Wurzeln der agilen Arbeitsweise:

Lean-Prinzipien: Die agilen Prinzipien wurden stark von den Lean-Prinzipien des Toyota-Produktionssystems (TPS) beeinflusst, das auf Verschwendungsreduzierung, kontinuierlicher Verbesserung und Kundenorientierung basiert.

Adaptive Softwareentwicklung: In den 1970er und 1980er Jahren begannen Softwareentwickler, iterative und inkrementelle Ansätze zu verwenden, um auf die sich ändernden Anforderungen der Kunden besser reagieren zu können. Beispiele hierfür sind "Rapid Application Development" (RAD) und "Incremental Prototyping".

Scrum: Scrum ist ein agiles Framework für die Produktentwicklung, das in den 1990er Jahren von Ken Schwaber und Jeff Sutherland entwickelt wurde. Es basiert auf den Prinzipien von Transparenz, Inspektion und Anpassung sowie einer starken Fokussierung auf die Selbstorganisation von Teams.

Extreme Programming (XP): XP wurde in den späten 1990er Jahren von Kent Beck und anderen entwickelt und betont die technischen Praktiken wie Test-Driven Development (TDD), Paarprogrammierung und kontinuierliche Integration.

Agile Manifest: Im Jahr 2001 trafen sich 17 renommierte Softwareentwickler, darunter Ken Schwaber, Jeff Sutherland und Kent Beck, um das "Agile Manifest" zu verfassen. Das Manifest definiert die Werte und Prinzipien der agilen Softwareentwicklung und stellt den Menschen und die Zusammenarbeit über Prozesse und Werkzeuge.

Adaptive Projektmanagementmethoden: Agile Projektmanagementmethoden wie Dynamic Systems Development Method (DSDM) und Crystal wurden entwickelt, um den agilen Ansatz auf das gesamte Projektmanagement auszudehnen.

Kundenorientierung und Empirie: Die agile Arbeitsweise basiert stark auf der Fokussierung auf den Kunden und der Nutzung empirischer Methoden zur Entscheidungsfindung. Inspektion und Anpassung sind wichtige Elemente, um auf sich ändernde Anforderungen und Bedingungen zu reagieren.

Die agile Arbeitsweise ist eine evolutionäre Entwicklung, bei der verschiedene Ideen und Praktiken aus verschiedenen Bereichen zusammengeführt wurden, um eine effiziente und flexible Vorgehensweise in der Produktentwicklung und im Projektmanagement zu schaffen. Sie hat sich nicht nur auf die Softwareentwicklung beschränkt, sondern wird mittlerweile in vielen anderen Branchen und Disziplinen erfolgreich angewendet.

Business Agility



Business agility refers to an organization's ability to quickly and effectively respond and adapt to changes in the business environment. It involves the capacity to anticipate and navigate through uncertainties, seize opportunities, and address challenges in a timely and efficient manner. Business agility enables companies to stay competitive, innovate, and deliver value to customers in dynamic and rapidly changing markets.

Here are some key aspects of business agility:

Adaptability: Business agility requires an organization to be flexible and adaptable in its strategies, processes, and structures. It involves the willingness and ability to embrace change, adjust plans, and turn around when necessary to align with evolving market conditions or customer needs.

Speed and Time-to-Market: Agility emphasizes the importance of speed in decision-making, product development, and delivery. The ability to quickly bring new products or services to market can provide a competitive advantage and meet changing customer demands more effectively.

Customer-Centric Approach: Business agility recognizes the significance of understanding and responding to customer needs. It involves gathering customer feedback, engaging in continuous customer discovery, and using insights to drive innovation and deliver value.

Cross-Functional Collaboration: Agility promotes collaboration and effective communication across different functions and teams within an organization. It encourages breaking down silos, fostering cross-functional collaboration, and promoting shared ownership and accountability.

Iterative and Incremental Approaches: Agile organizations often employ iterative and incremental approaches, such as Agile or Lean methodologies, in project management and product development. These approaches emphasize short feedback loops, frequent iterations, and the ability to learn, adapt, and improve based on feedback and new insights.

Empowered and Autonomous Teams: Business agility empowers teams to make decisions and take ownership of their work. It encourages a culture of trust, empowerment, and experimentation, enabling teams to respond quickly to changing circumstances and make data-driven decisions.

Continuous Learning and Improvement: Agility requires a learning mindset and a commitment to continuous improvement. It involves regularly reflecting on experiences, analyzing outcomes, and applying insights to enhance processes, products, and strategies.

Business agility is crucial in today's fast-paced and unpredictable business landscape. By embracing agility, organizations can better navigate disruption, exploit emerging opportunities, and sustain long-term success.

Das agile Manifest

Das Agile Manifest ist eine Zusammenstellung von grundlegenden Werten und Prinzipien für die Softwareentwicklung. Es betont Zusammenarbeit, Flexibilität und die Fokussierung auf die Bedürfnisse der Kunden. Das Agile Manifest wurde 2001 von einer Gruppe von Softwareentwicklern in Snowbird, Utah, USA, erstellt und ist seitdem zum Grundstein der agilen Methodik geworden.

Das Agile Manifest besteht aus vier Hauptwerten und zwölf Prinzipien. Hier sind die vier Werte:

Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge: Agile betont die Bedeutung der Menschen, die an einem Projekt beteiligt sind, und ihrer Fähigkeit zur effektiven Kommunikation und Zusammenarbeit. Es legt Wert auf persönliche Interaktionen anstelle des ausschließlichen Einsatzes von Werkzeugen und Prozessen.

Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation: Agile legt den Schwerpunkt auf die Lieferung eines funktionierenden Produkts an Kunden, anstatt übermäßig viel Zeit für umfangreiche Dokumentation zu verwenden. Während Dokumentation wichtig ist, steht die Bereitstellung funktionierender Software im Vordergrund.

Zusammenarbeit mit dem Kunden mehr als Vertragsverhandlung: Agile ermutigt zu enger Zusammenarbeit mit Kunden und Stakeholdern während des gesamten Entwicklungsprozesses. Die Rückmeldungen und die Beteiligung der Kunden sind wichtiger als starre Vertragsverhandlungen.

Reagieren auf Veränderung mehr als das Befolgen eines Plans: Agile akzeptiert Veränderungen und erkennt an, dass Anforderungen und Prioritäten sich während eines Projekts ändern können. Das Team sollte in der Lage sein, sich schnell an Veränderungen anzupassen.

Zusätzlich zu diesen Werten umfasst das Agile Manifest auch zwölf Prinzipien, die die Anwendung dieser Werte in Softwareentwicklungsprojekten weiter unterstützen. Diese Prinzipien betonen unter anderem die regelmäßige Lieferung funktionierender Software, die Aufrechterhaltung eines nachhaltigen Entwicklungstempos, die Förderung selbstorganisierender Teams und die kontinuierliche Verbesserung des Prozesses.

Insgesamt bietet das Agile Manifest eine Grundlage für agile Methoden wie Scrum, Kanban und Extreme Programming (XP), die aufgrund ihrer Fähigkeit zur Verbesserung der Zusammenarbeit, Produktivität und Anpassungsfähigkeit an sich ändernde Anforderungen in verschiedenen Branchen weit verbreitet sind.

Vertical SaaS (Software-as-a-Service)

Vertical SaaS (Software-as-a-Service) refers to cloud-based software solutions that are designed and tailored specifically for a particular industry or vertical market. Unlike horizontal SaaS solutions that cater to a broad range of industries or business functions, vertical SaaS focuses on meeting the specific needs and requirements of a particular industry vertical.

Vertical SaaS providers develop industry-specific applications that address the unique challenges, workflows, and compliance regulations of a particular sector. These solutions

often offer specialized features, integrations, and data models that are relevant to the targeted industry. Examples of vertical SaaS applications can be found in sectors such as healthcare, real estate, finance, legal services, hospitality, manufacturing, and more.

The benefits of vertical SaaS include:

Industry Expertise: Vertical SaaS providers have in-depth knowledge of the specific industry they serve, allowing them to understand the nuances and requirements of that market.

Customization: Vertical SaaS solutions can be highly customized to meet the specific needs of a particular industry, offering tailored functionalities and workflows.

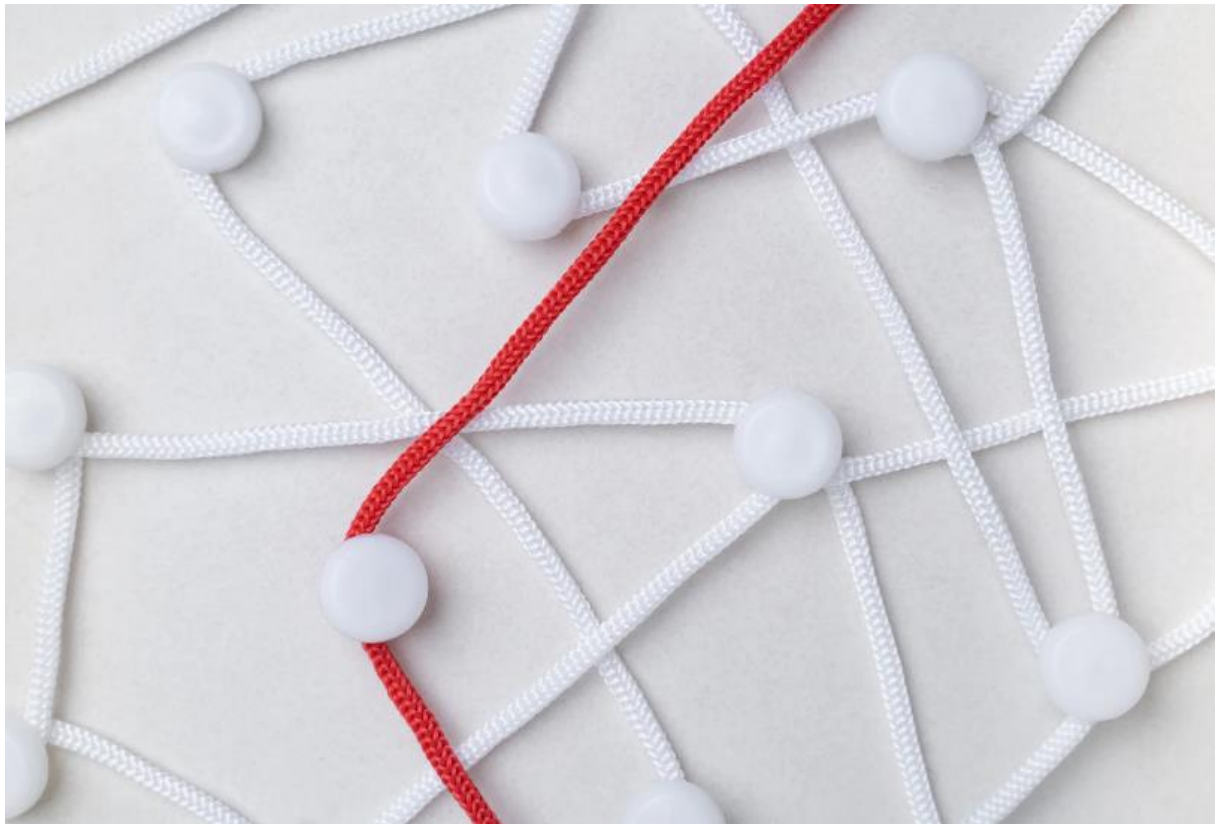
Improved Efficiency: By focusing on industry-specific needs, vertical SaaS solutions can streamline processes, automate tasks, and optimize operations, leading to increased efficiency.

Compliance and Regulations: Vertical SaaS providers often build their solutions with compliance and industry regulations in mind, ensuring that the software meets the necessary standards.

Industry-Specific Integrations: Vertical SaaS applications may offer integrations with other industry-specific tools and systems, creating a cohesive ecosystem that meets the comprehensive needs of the industry.

However, it's important to note that while vertical SaaS solutions can provide significant value for specific industries, they may have limitations in terms of scalability and breadth of functionality compared to broader horizontal SaaS solutions. Organizations should carefully evaluate their requirements and assess whether a vertical SaaS solution aligns with their specific needs before implementation.

Agile Transformation



Agile Transformation bezieht sich auf den Prozess der Umstellung einer Organisation von traditionellen, hierarchischen und starren Arbeitsweisen auf eine agile Arbeitsweise. Es ist ein weitreichender Wandel, der die Unternehmenskultur, die Struktur, die Prozesse und die Denkweise einer Organisation betrifft.

Die agile Transformation basiert auf den Prinzipien des Agilen Manifests, das ursprünglich für die Softwareentwicklung entwickelt wurde. Es betont die Zusammenarbeit, Flexibilität, Kundenorientierung und kontinuierliche Verbesserung. Das Ziel besteht darin, eine Organisation agiler, anpassungsfähiger und reaktionsfähiger zu machen, um auf die sich schnell verändernden Anforderungen des Marktes einzugehen.

Während einer agilen Transformation werden traditionelle hierarchische Strukturen oft durch selbstorganisierte Teams ersetzt. Die Entscheidungsfindung wird auf die Teams verteilt, die Verantwortung für ihre Arbeit übernehmen und regelmäßig Ergebnisse liefern. Agile Methoden wie Scrum, Kanban oder Lean werden häufig eingeführt, um die Zusammenarbeit, Transparenz und Effizienz zu verbessern.

Die agile Transformation erfordert Zeit, Engagement und einen ganzheitlichen Ansatz. Sie umfasst Schulungen und Schulungen für Mitarbeiter, das Schaffen einer Kultur der Offenheit und des Vertrauens, die Umgestaltung von Arbeitsräumen und die Anpassung von Prozessen, um die Prinzipien agiler Arbeitsweisen widerzuspiegeln.

Eine erfolgreiche agile Transformation kann einer Organisation helfen, schneller auf Kundenbedürfnisse zu reagieren, Innovationen zu fördern, die Produktivität zu steigern und eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit zu erreichen. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass agile Transformation ein fortlaufender Prozess ist, der kontinuierliche Anpassungen und Verbesserungen erfordert, um den sich ändernden Anforderungen gerecht zu werden.

Humanokratie

Die "Humanokratie" ist ein Begriff, der von Gary Hamel geprägt wurde, einem bekannten Management-Experten und Autor. Der Begriff setzt sich aus den Wörtern "Human" (Mensch) und "Kratos" (Gewalt oder Herrschaft) zusammen und beschreibt einen Ansatz für Organisationsführung und -management, der die Einbindung und Beteiligung der Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellt.

Im Kern geht es bei der Humanokratie darum, Unternehmen zu schaffen, in denen die Mitarbeiter in hohem Maße eigenverantwortlich handeln und sich aktiv an Entscheidungsprozessen beteiligen können. Hierbei werden traditionelle Hierarchien und Bürokratien durch eine stärkere Dezentralisierung und Demokratisierung der Entscheidungsstrukturen ersetzt.

Einige der Prinzipien und Merkmale der Humanokratie sind:

Selbstorganisation: Mitarbeiter haben mehr Autonomie und Verantwortung für ihre Arbeit und die Entscheidungen, die sie treffen.

Gemeinsame Entscheidungsfindung: Entscheidungen werden nicht nur von einer kleinen Gruppe von Führungskräften getroffen, sondern Mitarbeiter werden aktiv in Entscheidungsprozesse einbezogen.

Offene Kommunikation: Transparenz und offene Kommunikation sind wichtig, um das Vertrauen zwischen Mitarbeitern und Führungskräften zu stärken.

Förderung von Innovation und Kreativität: Durch die Beteiligung der Mitarbeiter an Entscheidungen werden Innovation und Kreativität gefördert.

Flexible Strukturen: Hierarchische Strukturen werden flexibler gestaltet, um sich an Veränderungen und Herausforderungen anzupassen.

Die Idee hinter der Humanokratie ist es, eine Unternehmenskultur zu schaffen, die Mitarbeitende ermutigt, ihre Fähigkeiten und Ideen einzubringen, die Effizienz und die Anpassungsfähigkeit der Organisation zu steigern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen. Dies kann zu einer erhöhten Mitarbeiterbindung und -motivation führen, da sich die Mitarbeiter stärker mit dem Unternehmen identifizieren und sich aktiv für den Erfolg der Organisation einsetzen.

Es ist wichtig zu beachten, dass die Implementierung der Humanokratie in einer Organisation herausfordernd sein kann und nicht für alle Unternehmen und Branchen gleichermaßen geeignet ist. Ein solcher Ansatz erfordert eine klare Vision, Unterstützung von der Unternehmensführung und die Bereitschaft, traditionelle Managementstrukturen zu überdenken und zu verändern.

Agile manifest und mehr

The Agile Manifesto is a set of values and principles that guide the Agile software development methodology. It was created in 2001 by a group of software developers who were seeking a better way to develop software by emphasizing flexibility, collaboration, and responsiveness to change. The Agile Manifesto consists of four key values and twelve principles:

Values:

- Individuals and interactions over processes and tools: This value emphasizes the importance of communication, collaboration, and teamwork among individuals involved in the software development process. It prioritizes people and their interactions as the foundation for success.
- Working software over comprehensive documentation: This value recognizes the importance of delivering functional software that provides value to users over excessive documentation. It doesn't mean documentation is not important, but it should be concise and focused on what's necessary.
- Customer collaboration over contract negotiation: Agile encourages active involvement and collaboration with customers throughout the development process. It

emphasizes the importance of understanding customer needs, gathering feedback, and adapting to changing requirements to deliver a product that meets customer expectations.

- Responding to change over following a plan: Agile embraces change as a natural and necessary part of software development. It values the ability to adapt and respond to changes in requirements, technology, and business needs quickly and effectively, rather than rigidly following a predetermined plan.

Principles:

- Satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software.
- Welcome changing requirements, even late in the development process. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage.
- Deliver working software frequently, with a preference for shorter timescales.
- Business people and developers must work together daily throughout the project.
- Build projects around motivated individuals and give them the environment and support they need. Trust them to get the job done.
- The most efficient and effective method of conveying information within a development team is face-to-face conversation.
- Working software is the primary measure of progress.
- Agile processes promote sustainable development. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a constant pace indefinitely.
- Continuous attention to technical excellence and good design enhances agility.
- Simplicity--the art of maximizing the amount of work not done--is essential.
- The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams.
- At regular intervals, the team reflects on how to become more effective and adjusts its behavior accordingly.

These values and principles form the foundation of Agile software development, guiding teams in their approach to delivering high-quality software in a flexible and collaborative manner.

Simplicity - agile

Simplicity is a fundamental principle in Agile software development. The Agile Manifesto values "simplicity--the art of maximizing the amount of work not done--is essential." This principle emphasizes the importance of minimizing unnecessary complexity in the development process and focusing on delivering value to the customer.

Here are a few ways simplicity is encouraged in Agile:

- **Minimalism:** Agile promotes delivering software with the minimum set of features required to meet the customer's needs. This approach avoids unnecessary complexity and reduces the risk of building unused or outdated features.
- **Iterative and incremental development:** Agile methodologies, such as Scrum or Kanban, break down work into small, manageable increments called iterations or sprints. By working in short cycles, teams can focus on delivering small, valuable increments of functionality rather than attempting to build everything at once. This approach simplifies the development process and allows for continuous feedback and improvement.
- **Continuous refinement:** Agile teams regularly review and refine their work, ensuring that they are continuously improving the product and reducing complexity. This practice, often known as backlog refinement or grooming, involves prioritizing and reevaluating requirements, removing unnecessary items, and ensuring that the team is working on the most valuable features.
- **Test-driven development (TDD):** TDD is an Agile practice that emphasizes writing tests before writing the actual code. By following TDD, developers create simple and testable code in small increments. This approach helps maintain simplicity by encouraging the creation of modular, loosely coupled components.
- **Continuous integration and deployment:** Agile methodologies promote frequent integration of code changes and regular deployment of working software. By automating these processes and ensuring that new code is continuously integrated and tested, Agile teams can identify and address complexity and integration issues early, simplifying the overall development process.
- **Collaborative decision-making:** Agile teams value collaborative decision-making processes. By involving all stakeholders, including customers and developers, in discussions and decisions, Agile ensures that the development process remains focused on simplicity and the delivery of value.

Overall, simplicity in Agile is about delivering the most valuable software with the least amount of complexity. By prioritizing simplicity and minimizing unnecessary work, Agile methodologies help teams build software that is easier to understand, maintain, and adapt to changing requirements.

Customer Centricity

Customer centricity refers to a business approach that places the customer at the center of all decision-making processes and activities. It involves understanding and meeting the needs, preferences, and expectations of customers to deliver a positive and satisfying experience.

Organizations that embrace customer centricity prioritize building long-term relationships with their customers and aim to create value for them throughout their interactions with the company.

This approach involves gathering customer insights, analyzing data, and using that information to develop products, services, and experiences that align with customer desires.

Customer centricity goes beyond just providing good customer service; it focuses on understanding the customer's journey and designing every touchpoint to enhance their overall experience. This can involve personalizing communications and offerings, tailoring solutions to individual needs, and actively seeking customer feedback to continuously improve products and services.

The benefits of customer centricity include increased customer loyalty, improved customer retention rates, higher customer satisfaction, and ultimately, increased profitability. By aligning business strategies and processes around the customer, companies can differentiate themselves from competitors and build a strong brand reputation.

To foster customer centricity, organizations often need to adopt a customer-centric culture, which involves empowering employees to make customer-focused decisions, investing in customer service training, and creating a feedback loop that enables ongoing learning and improvement.

Overall, customer centricity is about recognizing the value of customers and prioritizing their needs, enabling businesses to build lasting relationships and achieve long-term success.

Iteratives Arbeiten

Die iterative Arbeitsweise ist ein zentraler Bestandteil agiler Methoden wie Scrum oder Kanban. Sie basiert auf dem Konzept der Aufteilung der Arbeit in wiederholte Arbeitszyklen, die als Iterationen oder Sprints bezeichnet werden. Jede Iteration beinhaltet eine festgelegte Zeitspanne, in der das Team an bestimmten Aufgaben arbeitet und ein inkrementelles Ergebnis produziert. Hier sind einige Merkmale und Vorteile der iterativen Arbeitsweise:

Kurze und feste Zeitspannen: Iterationen haben typischerweise eine Dauer von ein bis vier Wochen, je nach Kontext und Teampräferenzen. Die Zeitspanne ist festgelegt und ermöglicht eine regelmäßige und wiederholte Arbeitsstruktur.

Inkrementelle Ergebnisse: Am Ende jeder Iteration liefert das Team ein inkrementelles Ergebnis oder eine Teilversion des Endprodukts. Diese Zwischenergebnisse sind

funktionsfähig und bieten einen Mehrwert für den Kunden. Dadurch können schnelle Feedbackschleifen und Anpassungen ermöglicht werden.

Kontinuierliche Überprüfung und Anpassung: Am Ende jeder Iteration findet eine Überprüfung statt, in der das Team das Ergebnis bewertet, Lerntagebuch führt und den Arbeitsprozess reflektiert. Auf dieser Grundlage können Anpassungen vorgenommen werden, um die Effizienz und Qualität des Arbeitsprozesses zu verbessern.

Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Durch die iterative Arbeitsweise kann das Team flexibel auf Änderungen und Anforderungen reagieren. Es können neue Prioritäten festgelegt, Anforderungen hinzugefügt oder geändert werden, um den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.

Reduzierung von Risiken: Durch die Aufteilung der Arbeit in kleine Iterationen werden Risiken minimiert. Fehler können frühzeitig erkannt und behoben werden, und es besteht die Möglichkeit, den Kurs anzupassen, um unerwünschte Ergebnisse zu vermeiden.

Förderung des Kundenfeedbacks: Durch die regelmäßige Lieferung von inkrementellen Ergebnissen kann das Team kontinuierliches Feedback von Kunden oder Interessengruppen einholen. Dies ermöglicht es, die Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse zu verbessern und Anpassungen vorzunehmen.

Die iterative Arbeitsweise unterstützt eine transparente und kollaborative Arbeitsumgebung, in der Teams effizient arbeiten und sich kontinuierlich verbessern können. Indem sie sich auf kleine, wiederholte Zyklen konzentriert, ermöglicht sie eine schnellere Wertschöpfung, eine bessere Anpassungsfähigkeit und eine höhere Kundenzufriedenheit.

Fallstricke der agilen Transformation

Agile Transformationen können aus einer Vielzahl von Gründen scheitern, die oft auf organisatorische, kulturelle und Implementierungsprobleme zurückzuführen sind. Hier sind einige häufige Faktoren, die zum Scheitern agiler Umstellungen beitragen:

Mangelnde Unterstützung durch die Führung: Damit eine agile Transformation erfolgreich sein kann, muss die Führung auf allen Ebenen des Unternehmens voll hinter dem Prozess stehen. Wenn die obersten Führungskräfte nicht mit an Bord sind oder nicht die notwendigen Ressourcen und Unterstützung bereitstellen, wird die Transformation wahrscheinlich scheitern.

Unvollständiges Verständnis von Agile: Manchmal übernehmen Organisationen agile Methoden, ohne die ihnen zugrundeliegenden Prinzipien und Werte vollständig zu verstehen. Dies kann zu einer oberflächlichen Implementierung führen, die nicht den gewünschten Nutzen bringt.

Widerstand gegen Veränderungen: Agile Transformationen erfordern eine Änderung der Denkweise und der Arbeitspraktiken. Mitarbeitende und Teams können sich dieser Veränderung widersetzen, weil sie Angst vor dem Unbekannten haben, die Kontrolle verlieren oder traditionelle Arbeitsweisen bevorzugen.

Kulturelle Fehlanpassung: Wenn die bestehende Kultur eines Unternehmens nicht mit den Werten der Agilität übereinstimmt, kann dies zu Reibungsverlusten führen und die Umstellung behindern. Eine Organisationskultur, die Hierarchie, strenge Prozesse und individuelle Anerkennung schätzt, kann sich nur schwer an die kooperative und flexible Natur der Agilität anpassen.

Mangelnde Schulung und Ausbildung: Eine angemessene Schulung und Ausbildung ist für das Verständnis agiler Praktiken und Methoden unerlässlich. Ohne angemessene Schulung haben Teams möglicherweise Schwierigkeiten, agile Praktiken effektiv umzusetzen.

Unzureichende Kommunikation: Eine klare Kommunikation über die Gründe für die Umstellung, ihre Ziele und die erwarteten Ergebnisse ist entscheidend. Wenn die Mitarbeitenden den Sinn und Zweck der Umstellung nicht verstehen oder nicht wissen, welchen Nutzen sie davon haben werden, kann es zu einer Enttäuschung kommen.

Unzureichende Einbindung der Linie: Die Einbindung der mittleren Linienführungskräfte ist wichtig. Oftmals werden Agilisierungs-Initiativen wie die Einführung des SCRUM-Rahmenwerks ohne adäquate Einbindung der mittleren Linienführungskräfte vorgenommen. Mitarbeitende werden in agilen Grundlagen geschult und Querschnittsteams werden gebildet. Den Führungskräften bleibt zunächst das Nachsehen.

Unzureichende Unterstützungsstrukturen: Agile Umstellungen erfordern häufig Änderungen der Rollen, Verantwortlichkeiten und Berichtsstrukturen. Wenn diese Änderungen nicht klar definiert und unterstützt werden, kann dies zu Verwirrung und Frustration führen.

Überbetonung von Tools: Bei der agilen Vorgehensweise geht es nicht nur um die Einführung bestimmter Tools, sondern um eine Denkweise und eine Arbeitsweise. Wenn man sich ausschließlich auf die Implementierung neuer Tools konzentriert, ohne sich mit den zugrunde liegenden kulturellen und prozessualen Veränderungen zu befassen, kann dies zum Scheitern führen.

Falsch gesteuerte Erwartungen: Unrealistische Erwartungen hinsichtlich der Geschwindigkeit und des Umfangs der Umstellung können zu Enttäuschungen führen. Agile Umstellungen sind eine Reise, die Zeit braucht, um signifikante Ergebnisse zu erzielen.

Versäumnis der Anpassung: Agiles Vorgehen ist iterativ und fördert die kontinuierliche Verbesserung. Unternehmen, die die Umstellung als einmaliges Projekt und nicht als fortlaufenden Prozess betrachten, haben möglicherweise Schwierigkeiten, sich an veränderte Umstände anzupassen.

Unzureichende Metriken und Messungen: Ohne angemessene Metriken und Messungen ist es schwierig, die Auswirkungen der Umstellung zu beurteilen. Klare Metriken sind unerlässlich, um den Fortschritt zu verfolgen und fundierte Entscheidungen zu treffen.

Abgeschottete Abteilungen: Agiles Arbeiten betont die funktionsübergreifende Zusammenarbeit und das Aufbrechen von 'Silos' zwischen Abteilungen. Unternehmen, die weiterhin in isolierten Abteilungen arbeiten, können die Vorteile von Agilität nur schwer ausschöpfen.

Inkonsistente Umsetzung: Die Implementierung agiler Praktiken in Teilbereichen des Unternehmens, während andere Bereiche unverändert bleiben, kann zu Inkonsistenz und Verwirrung führen.

Externer Druck und Fristen: Wenn ein Unternehmen aufgrund von externem Druck oder willkürlichen Fristen eine agile Umstellung überstürzt vornimmt, ist die Umstellung möglicherweise nicht gut durchdacht oder ausgeführt.

Erfolgreiche agile Transformationen erfordern eine sorgfältige Planung, die Bereitschaft zu lernen und sich anzupassen, eine starke Unterstützung durch die Führung und eine Konzentration auf die technischen und kulturellen Aspekte des Wandels. Es ist wichtig, sich bewusst zu machen, dass agile Transformationen komplexe Unternehmungen sind, die Zeit, Mühe und kontinuierliches Engagement erfordern, um sinnvolle Ergebnisse zu erzielen.

Agile Methoden



Agile Methoden sind eine Reihe von Ansätzen und Praktiken, die entwickelt wurden, um flexibles und effektives Projektmanagement und Softwareentwicklung zu ermöglichen. Sie legen den Schwerpunkt auf iterative und inkrementelle Vorgehensweisen, Zusammenarbeit, Selbstorganisation und schnelles Feedback.

Hier sind einige der bekanntesten agilen Methoden:

- **Scrum:** Scrum ist ein iteratives Framework für das Projektmanagement, das die Arbeit in Sprints von festgelegter Dauer unterteilt. Es betont enge Zusammenarbeit im Team und eine flexible Anpassung der Planung basierend auf laufendem Feedback.
- **Kanban:** Kanban ist eine visuelle Methode zur Verwaltung von Aufgaben und Workflow. Es verwendet Karten (Kanban-Karten) und ein Board, um den Status von Aufgaben transparent darzustellen und Engpässe und Flaschenhälse zu identifizieren.
- **Extreme Programming (XP):** Extreme Programming ist eine Softwareentwicklungsmethode, die eine schnelle und flexible Entwicklung betont. Sie beinhaltet kontinuierliche Integration, Test-driven Development, Paarprogrammierung und eine hohe Kundenbeteiligung.
- **Lean Development:** Lean Development basiert auf den Prinzipien des Lean-Managements und zielt darauf ab, Verschwendung zu minimieren und den Wertfluss zu maximieren. Es betont die kontinuierliche Verbesserung und die Reduzierung von Overhead und unnötigen Prozessen.
- **Feature-driven Development (FDD):** FDD ist ein inkrementeller und iterativer Ansatz für die Softwareentwicklung. Es basiert auf kurzen, gut definierten

Entwicklungszyklen und legt den Fokus auf die Entwicklung funktionsreicher Features.

Diese Methoden fördern Flexibilität, Effizienz und hohe Kundenorientierung. Sie sind nicht auf die Softwareentwicklung beschränkt und können in verschiedenen Bereichen eingesetzt werden, in denen iterative und kollaborative Arbeitsweisen von Vorteil sind.

Weitere Methoden der agilen Transformation:

Die agile Transformation bezieht sich auf den Prozess, bei dem eine Organisation ihre Arbeitsweise und Kultur ändert, um agilen Methoden und Prinzipien gerecht zu werden. Es geht darum, traditionelle, hierarchische und bürokratische Strukturen zu überwinden und eine agile Denkweise sowie agile Praktiken zu fördern. Es gibt verschiedene Methoden und Ansätze, die bei der agilen Transformation eingesetzt werden können. Hier sind einige häufig verwendete Methoden:

Schulungen und Workshops: Schulungen und Workshops sind ein wichtiger erster Schritt, um die Mitarbeiter mit den Grundlagen agiler Methoden und Prinzipien vertraut zu machen. Agile Trainings können von externen Experten oder internen Agilisten durchgeführt werden.

Pilotprojekte: Oft beginnt eine agile Transformation mit einem Pilotprojekt, bei dem agile Methoden auf einer begrenzten Skala getestet und ausprobiert werden. Die Erfahrungen aus dem Pilotprojekt können dann auf andere Bereiche der Organisation übertragen werden.

Agile Coaches: Agile Coaches sind erfahrene Fachleute, die Teams und Führungskräfte in der agilen Transformation unterstützen. Sie bieten Anleitung, Feedback und Unterstützung, um die Veränderung zu erleichtern.

Agile Frameworks: Es gibt verschiedene Agile Frameworks wie Scrum, Kanban, SAFe (Scaled Agile Framework) und LeSS (Large Scale Scrum), die als Leitfaden für die Umsetzung agiler Praktiken dienen können.

Agile Tools: Die Einführung geeigneter agiler Tools zur Projektverwaltung, Zusammenarbeit und Kommunikation kann den Übergang zu einer agilen Arbeitsweise erleichtern und unterstützen.

Retrospektiven: Regelmäßige Retrospektiven sind ein wesentlicher Bestandteil der Agilität. Sie bieten die Möglichkeit, kontinuierliche Verbesserungen einzuführen, indem Teams ihre Arbeitsweise reflektieren und Anpassungen vornehmen.

Change-Management-Methoden: Es ist wichtig, Change-Management-Methoden und -Ansätze zu verwenden, um die Widerstände gegen die agile Transformation zu minimieren und die Akzeptanz der Veränderung zu fördern.

Agile Mindset: Eine agile Transformation erfordert oft eine Veränderung der Unternehmenskultur und des Denkens. Das Schaffen eines agilen Mindsets, das Offenheit, Flexibilität und die Bereitschaft zur kontinuierlichen Verbesserung fördert, ist entscheidend.

Kommunikation und Stakeholder-Engagement: Eine klare Kommunikation über den Zweck der agilen Transformation und die Vorteile für das Unternehmen ist wichtig. Die Einbeziehung aller Beteiligten, einschließlich Mitarbeiter, Kunden und Führungskräfte, ist entscheidend für den Erfolg der Transformation.

Jede Organisation ist einzigartig, und es gibt keine "One-Size-Fits-All" Methode für die agile Transformation. Der Ansatz sollte an die spezifischen Bedürfnisse, die Kultur und die Herausforderungen der Organisation angepasst werden. Agile Transformation ist ein kontinuierlicher Prozess, der Zeit und Engagement erfordert, aber wenn sie gut umgesetzt wird, kann sie zu erhöhter Agilität, Innovationsfähigkeit und Kundenzufriedenheit führen.

Lean Management

Lean Management ist eine Methode oder ein Ansatz zur Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung in Unternehmen. Es basiert auf den Prinzipien des Lean Manufacturing, die ursprünglich in der Automobilindustrie entwickelt wurden und sich auf die Vermeidung von Verschwendung, die Verbesserung des Flusses von Materialien und Informationen sowie die Schaffung einer Kultur kontinuierlicher Verbesserung konzentrieren.

Das Ziel des Lean Managements besteht darin, Ressourcen zu optimieren, Verschwendung zu reduzieren und die Qualität und Effizienz der Arbeitsabläufe zu verbessern. Es geht darum, den Kundenwert zu maximieren, indem unnötige Schritte, Wartezeiten, Überproduktion, Lagerbestände, Transporte und andere Formen der Verschwendung minimiert werden.

Lean Management umfasst verschiedene Werkzeuge und Konzepte, wie zum Beispiel:

Wertstromanalyse: Eine Methode zur Identifizierung und Visualisierung des aktuellen Zustands des Material- und Informationsflusses, um Engpässe und Verschwendung aufzudecken.

5S-Methode: Eine systematische Vorgehensweise zur Organisation des Arbeitsplatzes, um Ordnung, Sauberkeit und Effizienz zu gewährleisten.

Just-in-Time (JIT): Ein Konzept, bei dem Materialien oder Informationen genau dann bereitgestellt werden, wenn sie benötigt werden, um Überproduktion und unnötige Lagerbestände zu vermeiden.

Kaizen: Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, bei dem Mitarbeiter auf allen Ebenen des Unternehmens ermutigt werden, Verbesserungsvorschläge einzubringen und Prozesse schrittweise zu optimieren.

Kanban: Ein System zur Steuerung des Materialflusses, bei dem visuelle Signale verwendet werden, um den Nachschubbedarf zu signalisieren.

Durch die Anwendung von Lean Management können Unternehmen ihre Effizienz steigern, Kosten senken, die Qualität verbessern und die Kundenzufriedenheit erhöhen. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass Lean Management eine ganzheitliche Denkweise erfordert und ein kontinuierlicher Prozess der Verbesserung ist, der eine starke Führung, Mitarbeiterbeteiligung und ein Engagement für eine Kultur der ständigen Verbesserung erfordert.

Lean Principles

Lean principles are fundamental concepts and guidelines that form the basis of lean management. They are derived from the Toyota Production System (TPS) and are widely applied across various industries. The core principles of lean are as follows:

Value: Focus on understanding and delivering value to the customer. Identify what the customer considers valuable and align all activities and processes to deliver that value.

Value Stream: Analyze and map the entire value stream, which encompasses all the steps and activities required to deliver a product or service to the customer. Identify and eliminate non-value-added steps or waste in the process.

Flow: Strive for a smooth and uninterrupted flow of work, materials, and information throughout the value stream. Minimize batch processing, interruptions, and delays to achieve a continuous flow of value.

Pull: Implement a pull system, where work is "pulled" based on actual customer demand. This helps prevent overproduction and reduces excess inventory. Work is initiated only when there is a need, ensuring a more efficient and responsive system.

Perfection: Pursue continuous improvement and strive for perfection in processes and outcomes. Create a culture of learning and innovation, where problems are seen as opportunities for improvement and everyone is engaged in seeking better ways of working.

Respect for People: Foster a culture of respect, collaboration, and empowerment. Recognize that people are the key drivers of improvement and involve them in decision-making processes. Create an environment that encourages employee engagement, teamwork, and personal growth.

These principles aim to eliminate waste, improve efficiency, increase customer satisfaction, and create a culture of continuous improvement within an organization. By embracing these principles, organizations can enhance productivity, reduce costs, and create value for both customers and employees.

Lean Organisation

Eine "lean Organisation" auf Deutsch wird oft als "schlanke Organisation" bezeichnet. Es handelt sich um ein Unternehmen oder eine Organisation, das/ die die Prinzipien und Methoden des Lean Managements anwendet. Eine schlanke Organisation zeichnet sich durch eine Kultur kontinuierlicher Verbesserung, die Reduzierung von Verschwendung und effiziente Prozesse aus. Das Ziel einer schlanken Organisation ist es, Kundenwert zu

liefern, während gleichzeitig Verschwendung minimiert und die Produktivität maximiert wird.

Hier sind einige wichtige Merkmale einer schlanken Organisation:

Kundenzentrierung: Eine schlanke Organisation legt großen Wert darauf, die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und zu erfüllen. Sie strebt danach, Produkte oder Dienstleistungen anzubieten, die einen Mehrwert bieten und die Kundenerwartungen erfüllen.

Verschwendungsreduktion: Verschwendung in Form von übermäßigem Bestand, unnötigen Prozessschritten, Wartezeiten oder Transporten wird in einer schlanken Organisation aktiv identifiziert und beseitigt. Das Ziel ist es, Ressourcen optimal zu nutzen und Verschwendung zu minimieren.

Kontinuierliche Verbesserung: Eine schlanke Organisation fördert eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung. Mitarbeiter werden ermutigt, Verbesserungsvorschläge einzubringen und Prozesse ständig zu optimieren, um Effizienz, Qualität und Kundenzufriedenheit zu steigern.

Wertstromorientierung: Eine schlanke Organisation analysiert den Wertstrom, also den gesamten Ablauf von Materialien und Informationen, um Engpässe und ineffiziente Prozesse zu identifizieren. Durch die Identifizierung von Engpässen können Engpassressourcen besser genutzt und Flaschenhälse beseitigt werden.

Mitarbeiterbeteiligung: In einer schlanken Organisation sind Mitarbeiter aktiv in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess eingebunden. Sie werden ermutigt, Verantwortung zu übernehmen, Probleme zu erkennen und Lösungen zu finden.

Eine schlanke Organisation strebt danach, ihre Prozesse kontinuierlich zu verbessern, Verschwendung zu eliminieren und effizienter zu werden, um so Wettbewerbsvorteile zu erlangen und den Erfolg des Unternehmens langfristig zu sichern.

SAFe - Scaled Agile Framework

Ja, Scrum ist ein Bestandteil von Scaled Agile Framework (SAFe). SAFe ist ein skalierbarer agiler Rahmen, der entwickelt wurde, um Agile-Praktiken auf Unternehmensebene anzuwenden. Es bietet eine strukturierte Methode, um Agile in großen Organisationen umzusetzen, indem es verschiedene Agile-Methoden und -Praktiken kombiniert.

Scrum ist eine der Kernkomponenten von SAFe und dient als grundlegende Agile-Methode für das Team-Level. Scrum ist ein leichtgewichtiges Framework, das auf kurzen Entwicklungszyklen (Sprints) basiert und eine iterative und inkrementelle Arbeitsweise ermöglicht. In SAFe wird Scrum auf der Ebene des Agilen Teams angewendet, um die Entwicklung von Produkten oder Features zu unterstützen.

Innerhalb von SAFe wird Scrum häufig als Basis-Agile-Methode für die Teams verwendet, während SAFe weitere Ebenen der Skalierung hinzufügt, um die Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Teams zu fördern und eine kohärente Planung und Ausführung sicherzustellen. Dazu gehören unter anderem die Ebenen des Agilen Release Trains (ART), des Portfolio-Levels und der Value Streams.

Zusätzlich zu Scrum integriert SAFe auch andere Agile-Praktiken und -Frameworks wie Kanban, Lean Thinking, DevOps und Extreme Programming (XP), um den Bedürfnissen von komplexen Unternehmensumgebungen gerecht zu werden. Die Kombination dieser Methoden ermöglicht eine effektive Skalierung von Agilität, um auch in großen Organisationen flexible und reaktionsschnelle Produktentwicklung und Projektabwicklung zu ermöglichen.

Der SAFE-Ansatz steht für Scaled Agile Framework® und ist ein umfassender Rahmen oder eine Methodik für die Skalierung agiler Praktiken auf Unternehmensebene. Es wurde entwickelt, um Organisationen dabei zu unterstützen, Agile in größeren Maßstäben einzuführen und zu implementieren. SAFE kombiniert Prinzipien aus Lean, Agile und DevOps und bietet eine strukturierte Vorgehensweise für die Skalierung agiler Methoden.

Hier sind einige der Hauptkomponenten des SAFE-Ansatzes:

Agile Teams: SAFE betont die Bedeutung von selbstorganisierten, cross-funktionalen Teams, die in einem iterativen und inkrementellen Modus arbeiten. Diese Teams nutzen

Agile-Praktiken wie Scrum oder Kanban, um ihre Arbeit zu planen, zu priorisieren und zu verfolgen.

Agile Release Train (ART): Ein ART ist eine langfristige, selbstorganisierte Einheit innerhalb des Unternehmens, die mehrere Agile Teams zusammenbringt, um an einem gemeinsamen Ziel zu arbeiten. Ein ART folgt einem festen Zeitplan, normalerweise einer Release-Zeitbox von 8-12 Wochen.

Wertströme: SAFE betont die Identifizierung und Optimierung von Wertströmen, die den Fluss von Wert durch das Unternehmen repräsentieren. Wertströme helfen dabei, Engpässe und Verschwendungen zu erkennen und kontinuierliche Verbesserungen voranzutreiben.

PI Planning: Das Programm Inkrement (PI) Planning ist ein gemeinsames Event, bei dem alle Teams innerhalb eines ARTs zusammenkommen, um die nächsten Entwicklungsiterationen zu planen. Ziel ist es, eine gemeinsame Vision und Ziele zu definieren, Abhängigkeiten zu identifizieren und einen Plan für die Umsetzung zu erstellen.

Kontinuierliche Integration und Auslieferung: SAFE legt großen Wert auf die kontinuierliche Integration und Auslieferung von Software. Dies beinhaltet den Einsatz von Automatisierungstools und -prozessen, um eine effiziente Entwicklung und Bereitstellung von Software zu ermöglichen.

Lean-Agile Leadership: SAFE betont die Bedeutung von Führungskräften und Managern, um eine Umgebung zu schaffen, die den Prinzipien von Agile und Lean entspricht. Lean-Agile Leadership fördert Vertrauen, Zusammenarbeit und Entscheidungsfindung auf Teamebene.

Der SAFE-Ansatz ermöglicht es Organisationen, Agile-Praktiken auf Unternehmensebene zu skalieren und eine kontinuierliche, effiziente und wertorientierte Lieferung von Produkten oder Dienstleistungen zu erreichen. Es bietet einen Rahmen, um verschiedene agile Teams zu synchronisieren, Abhängigkeiten zu verwalten und eine gemeinsame Ausrichtung zu schaffen. Es ist jedoch wichtig anzumerken, dass der SAFE-Ansatz bestimmte Richtlinien bietet, aber an die spezifischen Bedürfnisse und Kontexte einer Organisation angepasst werden kann.

SCRUM



Scrum ist ein Framework für agiles Projektmanagement, das in der Softwareentwicklung häufig verwendet wird. Es wurde entwickelt, um komplexe Projekte effektiver zu planen, zu organisieren und zu steuern.

Scrum basiert auf den Prinzipien der Transparenz, Inspektion und Anpassung. Das Framework ermöglicht es einem Team, flexibel auf Änderungen zu reagieren und sich auf die wichtigsten Aufgaben zu konzentrieren, um kontinuierlich wertvolle Ergebnisse zu liefern.

Das Scrum-Framework besteht aus verschiedenen Rollen, Artefakten und Meetings:

- **Scrum-Team:** Das Team besteht aus einem Product Owner, einem Scrum Master und den Entwicklern. Es ist selbstorganisiert und verantwortlich für die Lieferung des Produkts.
- **Product Owner:** Der Product Owner ist für die Definition und Priorisierung der Anforderungen des Produkts zuständig. Er oder sie arbeitet eng mit dem Team zusammen, um sicherzustellen, dass die Anforderungen erfüllt werden.
- **Scrum Master:** Der Scrum Master ist dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass das Scrum-Framework korrekt angewendet wird. Er oder sie unterstützt das Team, beseitigt Hindernisse und fördert kontinuierliche Verbesserung.

- Sprints: Die Arbeit wird in Sprints organisiert, die in der Regel zwei bis vier Wochen dauern. Ein Sprint umfasst die Planung, die Durchführung der Arbeit und die Überprüfung der Ergebnisse.
- Product Backlog: Der Product Backlog ist eine priorisierte Liste der Anforderungen an das Produkt. Er wird vom Product Owner verwaltet und enthält alle noch zu erledigenden Aufgaben.
- Sprint Backlog: Der Sprint Backlog ist eine Liste der Aufgaben, die während eines Sprints erledigt werden sollen. Das Team wählt die Aufgaben aus dem Product Backlog aus und legt fest, welche Aufgaben im Sprint erledigt werden.
- Daily Scrum: Das Daily Scrum ist ein kurzes tägliches Meeting, bei dem das Team den Fortschritt bespricht, Hindernisse identifiziert und den Plan für den nächsten Tag festlegt.
- Sprint Review: Am Ende jedes Sprints findet eine Sprint Review statt, bei der das Team die erledigte Arbeit präsentiert und Feedback von Stakeholdern erhält.
- Sprint Retrospektive: Die Sprint Retrospektive ist ein Meeting nach dem Sprint Review, bei dem das Team über den abgeschlossenen Sprint reflektiert und Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert.

Scrum ermöglicht es Teams, auf Änderungen zu reagieren, die Zusammenarbeit zu verbessern und kontinuierlich qualitativ hochwertige Produkte zu liefern. Es hat sich als effektives Framework für agile Softwareentwicklung erwiesen, wird aber auch in anderen Branchen und für verschiedene Arten von Projekten eingesetzt.

Framework SCRUM

The SCRUM framework is an agile methodology used for managing and organizing complex projects. It was originally developed for software development, but its principles and practices have been adopted in various industries and fields beyond software.

Key components of the SCRUM framework include:

Roles:

Product Owner: Represents the customer or stakeholders, defines project requirements, and prioritizes the product backlog.

Scrum Master: Facilitates the SCRUM process, removes impediments, and helps the team work effectively.

Development Team: A self-organizing group of professionals responsible for delivering the product increment.

Artifacts:

Product Backlog: A prioritized list of features, user stories, and tasks that need to be completed for the project.

Sprint Backlog: The set of items from the product backlog that the team commits to completing during a sprint.

Increment: The sum of all the product backlog items completed during a sprint and the previous sprints.

Events (Meetings):

Sprint: A time-boxed period (usually 1 to 4 weeks) during which the development team works to complete a set of features.

Sprint Planning: At the beginning of each sprint, the team plans the work to be done during the sprint.

Daily Scrum (Stand-up): A brief daily meeting where team members update each other on their progress, challenges, and plans.

Sprint Review: Held at the end of each sprint, the team demonstrates the completed work to stakeholders for feedback.

Sprint Retrospective: After the sprint review, the team reflects on their performance and identifies areas for improvement.

Principles:

Empirical Process Control: The framework is based on transparency, inspection, and adaptation.

Self-Organization: The development team has the freedom to organize and manage their work.

Collaboration: Close collaboration among team members and stakeholders is essential for project success.

SCRUM is particularly effective for projects where requirements and priorities may change over time. It focuses on delivering working software incrementally, ensuring that

stakeholders can provide feedback early and often, leading to a more responsive and adaptable development process. Continuous improvement is a core principle of SCRUM, and teams are encouraged to identify areas of improvement at the end of each sprint.

By using the SCRUM framework, teams can foster better communication, increased productivity, and deliver valuable products that meet customer needs more efficiently.

SPRINT

Ein Sprint nach SCRUM ist ein festgelegter, zeitlich begrenzter Entwicklungszyklus, innerhalb dessen ein Team ein Potenzial der Funktionalität entwickelt und ausliefern kann. Ein Sprint hat in der Regel eine Dauer von 1 bis 4 Wochen, wobei die Dauer für jedes Team je nach Projekt und Organisation variieren kann.

Während eines Sprints arbeitet das SCRUM-Team daran, die vom Product Owner priorisierten Elemente aus dem Product Backlog (eine Liste mit Anforderungen, Features und User Stories) zu entwickeln und abzuschließen. Die Elemente, die das Team während des Sprints bearbeitet, werden als Sprint Backlog bezeichnet.

Die Hauptmerkmale eines Sprints sind:

Feste Dauer: Ein Sprint hat eine vordefinierte Dauer, die während des gesamten Sprints unverändert bleibt. Zum Beispiel könnte ein Team beschließen, einen zweiwöchigen Sprint zu haben.

Zielgerichtete Arbeit: Jeder Sprint sollte ein spezifisches Ziel haben, das im Sprint Planning (Planung) vom Team festgelegt wird. Das Team wählt die Backlog-Elemente aus, die es für dieses Ziel als am relevantesten erachtet.

Keine Änderungen während des Sprints: Während eines Sprints sollen keine Änderungen an den Sprintzielen und den ausgewählten Elementen vorgenommen werden, um eine stabile Arbeitsumgebung zu gewährleisten.

Time-Boxed: Die Zeit ist begrenzt, und das Team muss sicherstellen, dass es die geplanten Aufgaben innerhalb dieser Zeit abschließt.

Inkrementelle Entwicklung: Am Ende eines Sprints sollte das Team ein funktionsfähiges Inkrement des Produkts haben, das potenziell auslieferbar ist und einen zusätzlichen Mehrwert für den Kunden oder die Stakeholder bietet.

Nach Abschluss eines Sprints folgen das Sprint Review und die Sprint Retrospective. Im Sprint Review zeigt das Team das erreichte Inkrement den Stakeholdern und dem Product Owner und erhält Feedback. Die Sprint Retrospective ist eine interne Überprüfung, bei der das Team die Leistung des Sprints analysiert, positive Aspekte hervorhebt und mögliche Verbesserungen für die nächste Iteration identifiziert.

Der Prozess des kontinuierlichen Sprints wiederholt sich im Rahmen des SCRUM-Frameworks, wobei das Team in jedem Sprint weitere Funktionalitäten entwickelt, das Produkt verbessert und auf die sich ändernden Anforderungen des Kunden reagiert.

Zeit bei SCRUM

Die Bedeutung von Zeit bei Scrum ist ein zentrales Element und wird in verschiedenen Aspekten des Scrum-Frameworks berücksichtigt:

Sprint-Dauer: Die Zeit ist ein entscheidender Faktor für die Dauer eines Sprints. Ein Sprint ist ein festgelegter Entwicklungszeitraum, typischerweise zwischen 1 bis 4 Wochen. Diese festgelegte Dauer ermöglicht es dem Team, sich auf die Produktentwicklung zu konzentrieren, ohne unnötige Unterbrechungen oder Verzögerungen.

Time-Boxing: Time-Boxing ist ein wichtiger Grundsatz von Scrum. Es bedeutet, dass alle Scrum-Aktivitäten, einschließlich Sprint-Planung, Daily Scrum, Sprint Review und Sprint Retrospektive, eine festgelegte Zeit haben. Dies fördert die Effizienz, hilft, unnötige Verzögerungen zu vermeiden und zwingt das Team, sich auf die wichtigsten Aspekte zu konzentrieren.

Inkrementelle Entwicklung: Die Zeit spielt eine Rolle in der inkrementellen Entwicklung von Software im Rahmen von Scrum. Während jedes Sprints entwickelt das Team eine "potenziell auslieferbare" Version des Produkts. Das bedeutet, dass am Ende eines Sprints ein funktionsfähiges Inkrement vorhanden sein sollte, das für eine mögliche Auslieferung an den Kunden oder Stakeholder bereit ist.

Release-Planung: Scrum arbeitet mit regelmäßigen Sprints, und am Ende eines jeden Sprints kann ein neues inkrementelles Produkt entstehen. Basierend auf der Geschwindigkeit des Teams (die Menge der während eines Sprints abgeschlossenen Arbeit), kann die voraussichtliche Fertigstellung eines Produkt-Backlogs projiziert werden. Dies unterstützt die langfristige Planung und ermöglicht die Schätzung, wann bestimmte Features oder Versionen des Produkts fertiggestellt sein könnten.

Die Zeitaspekte bei Scrum sind darauf ausgerichtet, Transparenz, Vorhersagbarkeit und Flexibilität zu fördern. **Indem Scrum-Aktivitäten und Sprints klar definierte Zeitgrenzen haben, wird die Planung und Ausführung von Entwicklungsprojekten verbessert.** Die kontinuierliche Fokussierung auf regelmäßige, kurze Entwicklungszyklen ermöglicht es dem Team, sich schnell an sich ändernde Anforderungen anzupassen und kontinuierlich Mehrwert für den Kunden zu liefern.

KANBAN

Kanban ist ein agiles Framework, das sich auf die Visualisierung und Steuerung des Arbeitsflusses konzentriert. Es wurde ursprünglich in der Automobilindustrie entwickelt, findet jedoch heute in vielen anderen Bereichen Anwendung, einschließlich Softwareentwicklung, Projektmanagement und Kundensupport.

Das Konzept von Kanban basiert auf einer visuellen Tafel, die den Workflow darstellt. Auf dieser Tafel werden verschiedene Karten (Kanban-Karten) verwendet, um Aufgaben oder Arbeitspakete darzustellen. Jede Karte repräsentiert eine Arbeitseinheit, sei es eine Aufgabe, ein Feature oder ein Ticket.

Die Kanban-Tafel ist in Spalten unterteilt, die den verschiedenen Phasen des Arbeitsflusses entsprechen. Typischerweise gibt es drei Hauptspalten:

- To-Do (Warteschlange): Hier werden alle Aufgaben angezeigt, die darauf warten, bearbeitet zu werden. Das Team entscheidet, welche Aufgaben als nächstes angegangen werden.
- In Progress (In Bearbeitung): Dies ist die Spalte, in der das Team an den Aufgaben arbeitet. Es sollte eine begrenzte Anzahl von Aufgaben geben, um Überlastung zu vermeiden und den Fokus zu bewahren.
- Done (Fertiggestellt): Sobald eine Aufgabe abgeschlossen ist, wird sie in diese Spalte verschoben. Dies zeigt, dass sie erledigt ist und bereit für den nächsten Schritt oder die nächste Phase ist.

Das Kanban-System verwendet sogenannte "Pull"-Prinzipien, was bedeutet, dass neue Aufgaben nur dann in den Workflow aufgenommen werden, wenn Kapazitäten frei werden. Das Team nimmt nur so viele Aufgaben in die Bearbeitung auf, wie es

gleichzeitig bewältigen kann, um Engpässe zu vermeiden und die Durchlaufzeit zu optimieren.

Ein weiterer wichtiger Aspekt von Kanban ist die Begrenzung der Work-in-Progress (WIP)-Limiten. Diese begrenzen die Anzahl der Aufgaben, die gleichzeitig in Bearbeitung sein dürfen. WIP-Limiten dienen dazu, den Fokus zu erhalten, die Effizienz zu steigern und Engpässe sichtbar zu machen.

Kanban fördert außerdem kontinuierliche Verbesserung durch regelmäßige Meetings und Analyse des Arbeitsflusses. Das Team reflektiert über Herausforderungen, sucht nach Möglichkeiten zur Optimierung des Workflows und passt bei Bedarf die Prozesse an.

Insgesamt ermöglicht Kanban eine flexible, transparente und effiziente Arbeitsweise, bei der der Fokus auf der Optimierung des Arbeitsflusses liegt. Es bietet eine gute Möglichkeit, den Überblick über den Fortschritt von Aufgaben zu behalten, Engpässe zu identifizieren und die Produktivität zu steigern.

DevOps

DevOps ist ein Begriff, der aus der Zusammenführung der Begriffe "Development" (Entwicklung) und "Operations" (Betrieb) entstanden ist. Es handelt sich um eine Kultur, eine Zusammenarbeitsphilosophie und eine Reihe von Praktiken, die darauf abzielen, die Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Softwareentwicklungsteams (Entwicklung) und den IT-Betriebsteams (Operations) zu verbessern.

Das Hauptziel von DevOps ist es, die Softwareentwicklung und Bereitstellung zu beschleunigen, die Qualität der Software zu verbessern und die Effizienz und Zusammenarbeit zwischen den Teams zu erhöhen. Dies wird durch eine enge Integration von Entwicklungs- und Betriebsprozessen erreicht.

Einige wichtige Merkmale und Prinzipien von DevOps sind:

Kultur der Zusammenarbeit: DevOps fördert eine Kultur der Zusammenarbeit und des gegenseitigen Verständnisses zwischen den Entwicklungs- und Operations-Teams. Die traditionelle Silodenken wird durch eine gemeinsame Verantwortung und Zusammenarbeit ersetzt.

Automatisierung: DevOps betont die Automatisierung von wiederholbaren Prozessen, um manuelle Aufgaben zu reduzieren und Fehler zu minimieren. Dies umfasst beispielsweise die Automatisierung von Builds, Tests, Bereitstellungen und Überwachung.

Continuous Integration und Continuous Delivery (CI/CD): DevOps fördert die Praxis der kontinuierlichen Integration und kontinuierlichen Bereitstellung, bei der Codeänderungen regelmäßig in ein gemeinsames Repository integriert und automatisch getestet werden. Dadurch können Softwareänderungen schneller und sicherer in Produktion gebracht werden.

Monitoring und Feedback: DevOps legt großen Wert auf die Überwachung der Systeme und die Erfassung von Leistungsdaten. Dies ermöglicht es, Probleme frühzeitig zu erkennen und kontinuierliches Feedback für Verbesserungen zu erhalten.

Shared Responsibility (Geteilte Verantwortung): DevOps betont die geteilte Verantwortung für die Gesamtleistung und Stabilität des Systems zwischen den Entwicklungsteams und den Betriebsteams.

Skalierbarkeit und Flexibilität: DevOps-Praktiken sind darauf ausgerichtet, in agilen, skalierbaren und sich schnell ändernden Umgebungen effektiv zu sein.

DevOps hat sich zu einem wichtigen Bestandteil der modernen Softwareentwicklung entwickelt und wird von Unternehmen in verschiedenen Branchen auf der ganzen Welt eingesetzt. Die Kombination von Entwicklung und Betrieb ermöglicht es Organisationen, Software schneller und zuverlässiger bereitzustellen und auf sich ändernde Anforderungen und Bedingungen besser zu reagieren.

Flight Level Methode

Der konkrete Ansatz

Die "Flight Levels" sind ein Konzept und eine Methode, die von Klaus Leopold entwickelt wurde und sich auf die Umsetzung von Business-Agilität in Organisationen bezieht. Das Konzept beschreibt verschiedene Ebenen in einer Organisation, die mit agilen Methoden arbeiten, um die Effizienz, Flexibilität und die Fähigkeit zur Anpassung an sich ändernde Bedingungen zu verbessern.

Die "Flight Levels" sind in drei Ebenen unterteilt:

Operational Level (Operative Ebene – Level 1): Diese Ebene konzentriert sich auf die täglichen Aufgaben und Abläufe innerhalb eines Teams. Hier arbeiten Mitarbeiter direkt an der Umsetzung von Aufgaben und liefern Ergebnisse.

Auf Flight Level 1 betrachten wir die operative Ebene. Üblicherweise handelt es sich hier um die Arbeit von einzelnen Teams oder Abteilungen, die Teil eines Wertstroms sind oder einen Service für andere Teams in der Organisation bieten. Die geringe Flughöhe bieten einen guten Blick auf die zu erledigende Arbeit. Verbesserungen auf Flight Level 1 sind lokal beschränkt und bieten üblicherweise nur geringe bis gar keine Optimierung für den Wertstrom der Organisation.

Tactical Level (Taktische Ebene – Level 2): Auf dieser Ebene werden Entscheidungen getroffen, die die Zusammenarbeit zwischen mehreren Teams betreffen. Es geht um die Koordination, Planung und Ausrichtung von Teams, um sicherzustellen, dass sie effizient zusammenarbeiten und die organisatorischen Ziele erreichen.

Das Flight Level 2 ist für all diejenigen, die sich nicht mit agilen Teams zufriedengeben, sondern echte Business Agility erzielen wollen. Verbesserungen auf dieser Flughöhe zielen überwiegend auf die Optimierung der Koordination der verschiedenen Teams und Abteilungen im Ende-zu-Ende Wertstroms des Unternehmens. Dafür wird auf Flight Level 2 der Wertstrom von der Idee bzw. der Bestellung bis zur Auslieferung an den Kunden im Ganzen betrachtet. Verbesserungen wirken dementsprechend nicht mehr nur lokal, sondern global auf den gesamten Prozess.

Strategic Level (Strategische Ebene – Level 3): Die strategische Ebene ist verantwortlich für die Gesamtausrichtung der Organisation. Hier werden die langfristigen Ziele, Visionen und Strategien entwickelt. Es geht darum, die Organisation agil und flexibel auszurichten,

um in einem dynamischen Marktumfeld erfolgreich zu sein.

Für den Blick über das Ganze steigen wir auf Flight Level 3. Von hier oben haben wir einen perfekten Blick auf unsere Strategie, auf der unser Fokus liegt. Das Flight Level 3 System unterstützt die Organisation dabei, ihre Strategie zu operationalisieren. Dafür wird die Strategie so heruntergebrochen, dass Initiativen über das Flight Levels 2 in die Flight Level 1 als Arbeit für die Teams und Abteilungen übergehen können. Die Ergebnisse dieser Initiative werden dann in regelmäßigen Abständen im Flight Level 3 System reflektiert und die Strategie mit dem neuen Wissen gegebenenfalls angepasst. Erfolgreiche Verbesserungen auf dieser Flughöhe führen in der Regel zu einer erhöhten Klarheit bei den Mitarbeitern und damit einem stärkerem Alignment in der gesamten Organisation.

Das Konzept der "Flight Levels" ermöglicht es einer Organisation, Business-Agilität auf allen Ebenen zu implementieren. Es unterstützt die enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ebenen und fördert die Transparenz und das Verständnis für die Ziele und Aktivitäten auf allen Ebenen der Organisation.

Die Idee hinter diesem Ansatz ist es, dass jede Ebene ihre eigene Agile-Methodik und Werkzeuge hat, die jedoch aufeinander abgestimmt und in Einklang gebracht werden müssen, um eine reibungslose und effiziente Zusammenarbeit zu gewährleisten. Dadurch können Organisationen flexibler auf Änderungen reagieren und die Agilität in ihrer gesamten Struktur und Kultur verankern.

Es ist wichtig zu beachten, dass die "Flight Levels" ein Framework oder ein Konzept sind und keine festgelegte Methode im traditionellen Sinne. Organisationen können dieses Konzept auf verschiedene Weise anpassen und anwenden, um es an ihre spezifischen Bedürfnisse und Gegebenheiten anzupassen.

Quelle: u.a. IT-agile.de

Flight Level (real from flight field)

Flight level (FL) is a standardized vertical altitude used in aviation to ensure safe separation between aircraft. It is a measure of altitude expressed in hundreds of feet above

a specific reference point called the standard pressure level (SPL), which is typically based on the local atmospheric pressure.

In most regions of the world, flight levels are used in cruise flight above a certain altitude, usually above 18,000 feet or flight level 180 (FL180). At or below this altitude, aircraft fly at altitudes expressed in feet above mean sea level (MSL).

To determine the flight level, the atmospheric pressure at the aircraft's location is compared to the standard atmospheric pressure at the reference point. The reference point varies depending on the region. In the United States, the reference point is 29.92 inches of mercury (inHg) or 1,013.2 millibars (mb), while in Europe and many other parts of the world, it is 1013.25 mb.

For example, if an aircraft is flying at an altitude where the atmospheric pressure is equivalent to the reference pressure, it would be at flight level 0 (FL0). If the atmospheric pressure is higher, the aircraft would be assigned a flight level above FL0 (e.g., FL100, FL200, etc.), and if the atmospheric pressure is lower, the aircraft would be assigned a flight level below FL0 (e.g., FL-100, FL-200, etc.).

Flight levels provide a standardized and consistent altitude reference for air traffic control purposes, facilitating safe and efficient air traffic management.

The Flight Level Management (FLM) concept is a system used in aviation to manage and control the vertical separation of aircraft during flight. It is based on the concept of assigning specific altitudes or flight levels to aircraft to maintain safe distances between them.

Flight levels are altitude measurements expressed in hundreds of feet. For example, Flight Level 350 (FL350) corresponds to an altitude of 35,000 feet above mean sea level (AMSL). By using flight levels instead of absolute altitudes, air traffic controllers can standardize and simplify altitude assignments for aircraft operating in controlled airspace.

The FLM concept is primarily used in areas with radar coverage and is based on the principle of maintaining vertical separation between aircraft. The standard vertical separation is 1,000 feet between aircraft flying at the same flight level, ensuring a safety buffer between them. However, in certain airspace regions or during specific procedures, reduced separation standards may be applied, such as 500 feet or even less in certain cases.

Air traffic controllers are responsible for assigning flight levels to aircraft based on factors such as their heading, speed, and planned route. The assigned flight level must be compatible with other aircraft in the vicinity to ensure adequate separation. Controllers use radar data, aircraft performance characteristics, and flight plan information to make these assignments.

Pilots, in turn, follow the instructions provided by air traffic control and adjust their aircraft's altitude to maintain the assigned flight level. They use altimeters to measure their altitude above sea level and set their altimeter settings according to the local atmospheric

pressure. This allows pilots to ensure that they maintain the appropriate vertical separation from other aircraft.

The Flight Level Management concept plays a crucial role in ensuring safe and efficient air traffic operations by maintaining the required vertical separation between aircraft. It is an integral part of air traffic control systems worldwide, contributing to the overall safety and capacity of the aviation system.

Agile Teams

Agile Teams sind selbstorganisierte, interdisziplinäre Arbeitsgruppen, die nach den Prinzipien und Werten des Agilen Manifests arbeiten. Diese Teams spielen eine zentrale Rolle in der agilen Softwareentwicklung und anderen agilen Arbeitsmethoden. Hier sind einige wichtige Merkmale und Prinzipien von Agile Teams:

Selbstorganisation: Agile Teams haben die Befugnis und Verantwortung, ihre Arbeit selbst zu organisieren und Entscheidungen im Team zu treffen. Sie wählen die besten Ansätze, um ihre Ziele zu erreichen, und sind eigenverantwortlich für die Umsetzung.

Cross-Funktionalität: Agile Teams bestehen aus Mitgliedern mit verschiedenen Kompetenzen und Fachkenntnissen, die für die erfolgreiche Umsetzung des Projekts oder der Aufgabe erforderlich sind. Dies ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung und effiziente Zusammenarbeit.

Iterative Arbeitsweise: Agile Teams arbeiten in kurzen, festgelegten Zeiträumen, die als Iterationen oder Sprints bezeichnet werden. Sie liefern kontinuierlich funktionsfähige Teilergebnisse und überprüfen und optimieren ihre Arbeit in regelmäßigen Abständen.

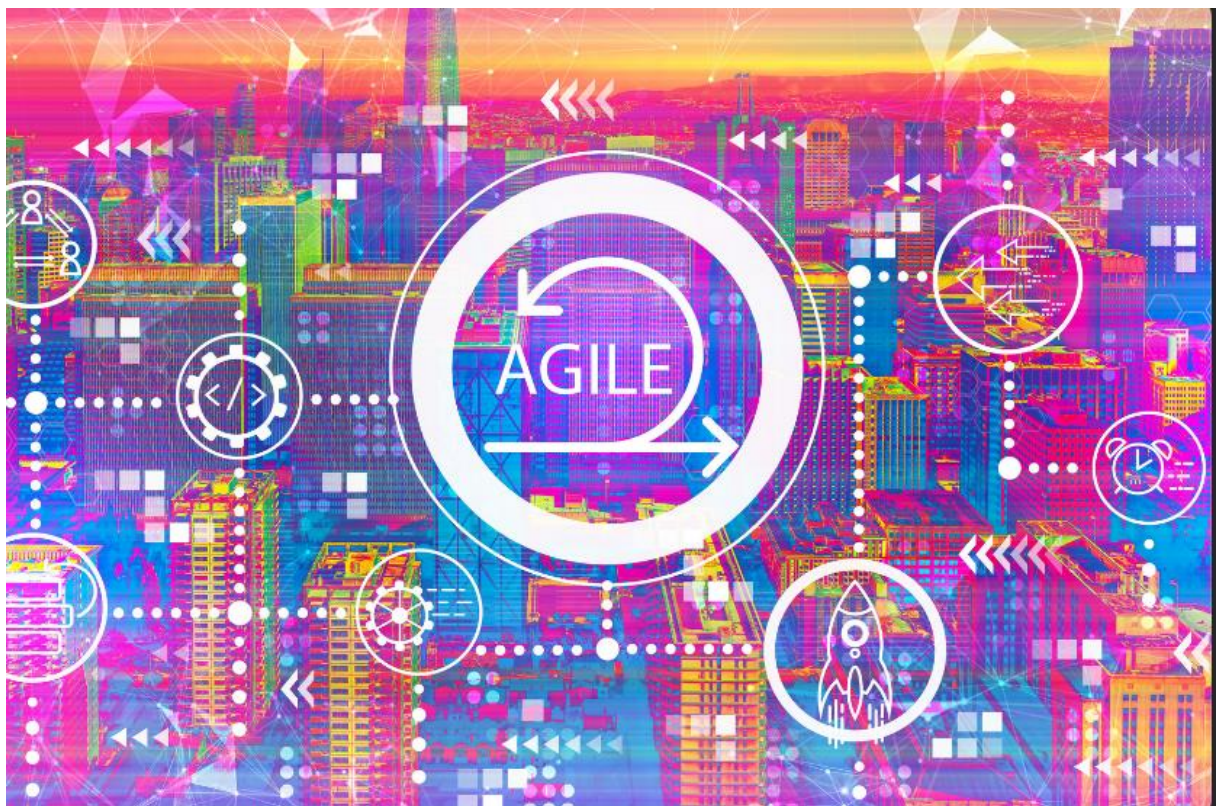
Kundenzentrierung: Agile Teams stellen den Kunden und dessen Bedürfnisse in den Mittelpunkt ihrer Arbeit. Durch enge Zusammenarbeit und kontinuierliches Feedback mit dem Kunden stellen sie sicher, dass das Ergebnis den Kundenanforderungen entspricht.

Kommunikation und Zusammenarbeit: Agile Teams fördern eine offene und transparente Kommunikation. Sie arbeiten eng zusammen, tauschen Wissen und Erfahrungen aus und unterstützen sich gegenseitig, um gemeinsame Ziele zu erreichen.

Kontinuierliche Verbesserung: Agile Teams streben kontinuierliche Verbesserung an. Sie reflektieren regelmäßig ihre Arbeitsweise, identifizieren Bereiche für Verbesserungen und setzen Maßnahmen um, um ihre Effektivität und Effizienz zu steigern.

Agile Teams nutzen oft spezifische Methoden und Praktiken wie Scrum oder Kanban, um ihre Arbeit zu organisieren und zu verfolgen. Sie folgen agilen Prinzipien wie Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Fokus auf den Kundennutzen, um effizient und effektiv hochwertige Ergebnisse zu liefern.

Agile Coach



Ein Agile Coach ist ein Fachexperte für agile Methoden und Praktiken, der Teams, Organisationen und Einzelpersonen dabei unterstützt, agile Arbeitsweisen zu verstehen, zu implementieren und erfolgreich anzuwenden. Der Agile Coach fungiert als Berater,

Trainer und Mentor und arbeitet eng mit Teams und Führungskräften zusammen, um den agilen Transformationsprozess zu fördern.

Die Hauptaufgabe eines Agile Coaches besteht darin, sicherzustellen, dass agile Prinzipien und Praktiken in einer Organisation angemessen umgesetzt werden. Dazu gehört die Unterstützung bei der Einführung von agilen Frameworks wie Scrum, Kanban oder Lean sowie die Förderung von Kollaboration, Selbstorganisation und kontinuierlicher Verbesserung.

Ein Agile Coach arbeitet oft mit mehreren Teams gleichzeitig und hilft ihnen dabei, agile Prinzipien in ihren täglichen Arbeitsablauf zu integrieren.

Dies kann die Unterstützung bei der Planung und Durchführung von agilen Meetings wie dem Daily Standup, der Sprintplanung und der Retrospektive umfassen. Der Agile Coach bietet auch Hilfestellung bei der Anpassung von Prozessen, der Lösung von Problemen und der Förderung eines agilen Mindsets.

Darüber hinaus ist ein Agile Coach auch für die Schulung und Entwicklung von Teammitgliedern und Führungskräften zuständig. Sie vermitteln agile Prinzipien, Techniken und Werkzeuge und unterstützen dabei, ein gemeinsames Verständnis für Agilität in der gesamten Organisation aufzubauen.

Ein Agile Coach kann sowohl intern in einer Organisation angestellt sein als auch als externer Berater oder Coach tätig sein. Die genauen Aufgaben und Verantwortlichkeiten können je nach Organisation und Kontext variieren, aber das übergeordnete Ziel besteht immer darin, Agilität zu fördern und den agilen Transformationsprozess zum Erfolg zu führen.

[Agile Coach – in English and more..](#)

An Agile coach is a professional who plays a crucial role in helping organizations and teams adopt and improve their Agile methodologies and practices. The primary responsibility of an Agile coach is to guide and support individuals, teams, and organizations through the Agile transformation process.

Here are some key aspects of an Agile coach's role:

- **Facilitator and Educator:** An Agile coach helps facilitate Agile ceremonies, such as daily stand-ups, sprint planning, and retrospectives. They also educate team members and stakeholders about Agile principles, values, and practices, ensuring a shared understanding of Agile concepts.
- **Agile Methodology Expert:** An Agile coach possesses in-depth knowledge of various Agile frameworks, such as Scrum, Kanban, or Lean. They assist teams in selecting and implementing the most suitable Agile practices and tools for their specific context.

- **Change Agent:** Agile coaches act as change agents by fostering a culture of continuous improvement and promoting Agile values within the organization. They help teams and individuals embrace Agile mindset and principles, encouraging collaboration, self-organization, and adaptability.
- **Mentor and Coach:** Agile coaches mentor and coach individuals, teams, and leaders to enhance their Agile skills, including facilitation, communication, problem-solving, and conflict resolution. They provide guidance and support to help teams overcome challenges and achieve their goals.
- **Performance Evaluator:** Agile coaches assess team performance, identify areas for improvement, and provide constructive feedback. They monitor Agile metrics, such as velocity or cycle time, and help teams set realistic goals and track their progress.
- **Agile Transformation Planning:** Agile coaches collaborate with organizational leaders to develop an Agile transformation roadmap. They analyze existing processes, identify bottlenecks, and suggest strategies for adopting Agile practices at the organizational level.
- **Collaboration and Communication:** Agile coaches promote effective collaboration and communication among team members, stakeholders, and different departments. They help foster a culture of transparency, trust, and open feedback to enhance teamwork and productivity.
- **Continuous Learning:** Agile coaches stay updated with the latest trends, tools, and practices in Agile methodologies. They participate in conferences, attend workshops, and continuously seek opportunities to enhance their own skills and knowledge, which they can then share with the teams they work with.

It's worth noting that the exact responsibilities of an Agile coach can vary depending on the organization and its specific needs. Agile coaches often customize their approach based on the unique challenges and goals of the teams and individuals they work with.

Leadership lean-agile

Lean-Agile Leadership is a leadership approach that combines principles and practices from Lean management and Agile methodologies. It emphasizes creating an environment that supports and enables agility throughout the organization. Lean-Agile leaders play a crucial role in driving the adoption and implementation of Lean and Agile practices, fostering a culture of continuous improvement, and empowering teams to deliver customer value. Here are some key characteristics and principles of Lean-Agile Leadership:

Servant Leadership: Lean-Agile leaders serve their teams by providing guidance, support, and removing obstacles. They focus on enabling and empowering teams to make decisions, take ownership, and deliver value.

Vision and Alignment: Lean-Agile leaders provide a clear vision and purpose, ensuring that all team members understand and align their work with organizational goals. They create a shared sense of purpose and direction, promoting alignment across teams and departments.

Continuous Learning: Lean-Agile leaders foster a culture of continuous learning and improvement. They encourage experimentation, embrace failures as learning opportunities, and support a growth mindset within the organization.

Collaboration and Empowerment: Lean-Agile leaders promote collaboration and cross-functional teamwork. They create an environment of trust and psychological safety, where individuals feel empowered to voice their opinions, share ideas, and contribute to decision-making.

Value Stream Focus: Lean-Agile leaders have a deep understanding of the value stream and work to identify and eliminate waste and inefficiencies. They support and guide teams in optimizing the end-to-end flow of value to customers.

Adaptability and Resilience: Lean-Agile leaders embrace change and uncertainty. They promote adaptability and resilience within teams and the organization as a whole, encouraging the ability to quickly respond to changing market conditions or customer needs.

Systems Thinking: Lean-Agile leaders take a holistic view of the organization and understand the interdependencies between different parts of the system. They identify and address systemic issues and promote a systems thinking mindset within the organization.

Lean-Agile Leadership is essential for creating an environment that enables agility, fosters innovation, and supports the successful implementation of Lean and Agile practices. It requires a shift from traditional command-and-control leadership to a more collaborative and empowering approach that encourages self-organization and continuous improvement.

Unternehmen – agile

GORE-TEX

GORE-TEX ist eine Marke von Funktionstextilien, die von der Firma W. L. Gore & Associates entwickelt wurde. Obwohl es keine offizielle Liste von Kulturwerten speziell für GORE-TEX gibt, hat das Unternehmen im Laufe der Jahre bestimmte Werte und Prinzipien entwickelt, die seine Unternehmenskultur prägen. Hier sind einige der Aspekte, die die Kultur von GORE-TEX charakterisieren:

Innovation: GORE-TEX ist bekannt für seine innovativen Funktionstextilien, die wasserabweisend, winddicht und atmungsaktiv sind. Innovation steht im Mittelpunkt des Unternehmens und treibt die Entwicklung neuer Produkte voran.

Technische Exzellenz: Das Unternehmen legt großen Wert auf technische Exzellenz und Qualität in der Herstellung seiner Produkte. Es strebt danach, Produkte von höchster Qualität zu liefern, die den Anforderungen und Erwartungen der Kunden gerecht werden.

Kundenorientierung: GORE-TEX hat eine starke Kundenorientierung. Die Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden stehen im Mittelpunkt der Produktentwicklung und des gesamten Geschäftsprozesses.

Mitarbeiterengagement: GORE-TEX schätzt und fördert das Engagement seiner Mitarbeiter. Die Unternehmenskultur betont die Wichtigkeit von Teamarbeit, Zusammenarbeit und das Teilen von Ideen.

Verantwortungsbewusstsein: GORE-TEX nimmt seine soziale Verantwortung ernst und engagiert sich für Nachhaltigkeit und Umweltschutz. Das Unternehmen verfolgt umweltfreundliche Praktiken und setzt sich für soziale Initiativen ein.

Unternehmergeist: GORE-TEX fördert den Unternehmergeist seiner Mitarbeiter und ermutigt sie, Verantwortung zu übernehmen und neue Ideen zu verwirklichen.

Vertrauen und Integrität: Das Unternehmen legt Wert auf Vertrauen und Integrität in seinen Beziehungen zu Kunden, Partnern und Mitarbeitern.

Offenheit und Transparenz: GORE-TEX pflegt eine offene und transparente Kommunikation, um ein positives Arbeitsumfeld und eine effektive Zusammenarbeit zu fördern.

Netflix organization structure

As of my knowledge cutoff in September 2021, Netflix has a unique and unconventional organizational structure that differs from traditional hierarchical models. Netflix is known for its culture of freedom and responsibility, which is reflected in its organizational approach. Here are some key aspects of Netflix's organization structure:

Talent Density: Netflix emphasizes hiring and retaining high-performing individuals and teams. They focus on attracting top talent and creating a high-density network of skilled professionals.

Flat Hierarchy: Netflix has a relatively flat organizational structure with minimal layers of management. They aim to minimize bureaucracy and promote direct communication and decision-making across the organization.

Team-Based Structure: Netflix operates through numerous cross-functional teams, often referred to as "guilds." These teams are built around specific projects or areas of focus and are given significant autonomy and responsibility.

Freedom and Responsibility: Netflix promotes a culture of freedom and responsibility, where employees are trusted to make independent decisions and take ownership of their work. This autonomy is balanced by a strong emphasis on accountability and results.

No Formal Limits: Netflix does not have traditional formal limits on things like vacation days or expense approvals. Instead, they rely on the judgment and responsibility of their employees to make informed decisions.

Data-Driven Approach: Netflix values data-driven decision-making and uses extensive analytics and metrics to evaluate performance and guide strategic choices.

It's important to note that organizations may evolve over time, and there may have been changes in Netflix's organizational structure since my last update.

Google Werte

Die Kulturwerte von Google werden auch als "Google's Ten Things We Know to Be True" bezeichnet. Diese Werte wurden von den Gründern Larry Page und Sergey Brin formuliert und sind seit der Gründung des Unternehmens ein zentraler Bestandteil der Google-Kultur. Die zehn Kulturwerte sind:

Fokus auf den Nutzer: Google legt den Fokus darauf, den Bedürfnissen der Nutzer gerecht zu werden. Das Ziel ist es, Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die den Menschen helfen und einen Mehrwert bieten.

Es ist am besten, Dinge einfach zu halten: Google verfolgt eine Philosophie der Einfachheit und Benutzerfreundlichkeit. Die Produkte sollen leicht verständlich und intuitiv bedienbar sein.

Schnelligkeit ist wichtig: Google glaubt an die Bedeutung von Geschwindigkeit. Es wird angestrebt, schnell auf Veränderungen zu reagieren, Ideen schnell umzusetzen und neue Produkte schnell auf den Markt zu bringen.

Großartige Arbeitnehmer machen großartige Produkte: Google legt Wert auf die Einstellung hochqualifizierter, kreativer und leidenschaftlicher Mitarbeiter. Die Mitarbeiter werden ermutigt, ihr Bestes zu geben und Innovationen voranzutreiben.

Fokussiere dich auf die bestmögliche Technologie: Google investiert stark in technische Innovationen und glaubt daran, dass eine starke technologische Basis die Grundlage für großartige Produkte bildet.

Informationszugang für alle: Google strebt danach, Informationen für Menschen weltweit zugänglich zu machen und Wissen zu verbreiten.

Sei nicht böse: Dieser Wert ist in Googles "Don't Be Evil"-Motto verankert. Google ermutigt dazu, ethisch und verantwortungsbewusst zu handeln und das Vertrauen der Nutzer zu wahren.

Anzeigen müssen für den Nutzer nützlich sein: Google legt Wert darauf, dass Anzeigen relevant und nützlich für die Nutzer sind und ihnen einen Mehrwert bieten.

Mobil sein: Google hat frühzeitig die Bedeutung mobiler Technologien erkannt und legt großen Wert auf mobile Produkte und Dienstleistungen.

Daten gestützte Entscheidungsfindung: Google setzt auf datenbasierte Entscheidungsfindung. Ideen werden durch Experimente und Datenanalyse getestet und validiert, um die besten Ergebnisse zu erzielen.

Diese Kulturwerte prägen die Identität und das Verhalten von Google als Unternehmen und spiegeln sich in ihrer Unternehmenskultur wider. Sie haben Google geholfen, ein führendes Unternehmen in der Technologiebranche zu werden und Innovationen in verschiedenen Bereichen voranzutreiben.

Microsoft Werte

Die Kulturwerte von Microsoft werden oft als "Microsoft's Corporate Values" bezeichnet und bilden die Grundlage für die Unternehmenskultur von Microsoft. Die Werte wurden im Laufe der Zeit entwickelt und sind ein Leitfaden für das Verhalten und die Arbeitsweise der Mitarbeiter des Unternehmens. Die folgenden sind einige der zentralen Werte von Microsoft:

Integrität: Microsoft legt großen Wert auf Integrität und ethisches Verhalten. Die Mitarbeiter werden ermutigt, ehrlich, verantwortungsbewusst und vertrauenswürdig zu handeln.

Diversität und Inklusion: Microsoft engagiert sich für Vielfalt und Inklusion in seiner Belegschaft und Kultur. Es strebt danach, eine Umgebung zu schaffen, in der jeder Mitarbeiter geschätzt und respektiert wird, unabhängig von Geschlecht, Ethnizität, Hintergrund oder Glauben.

Innovation: Microsoft ist bekannt für seine Innovationskraft. Die Mitarbeiter werden dazu ermutigt, kreative Ideen einzubringen und Innovationen voranzutreiben, um die Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens kontinuierlich zu verbessern.

Zusammenarbeit: Microsoft fördert die Zusammenarbeit und den Teamgeist. Die Mitarbeiter arbeiten oft in multidisziplinären Teams zusammen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln und Ziele zu erreichen.

Kundenorientierung: Microsoft stellt die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden in den Mittelpunkt seiner Arbeit. Das Unternehmen strebt danach, Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die die Anforderungen der Kunden erfüllen und einen Mehrwert bieten.

Offenheit und Transparenz: Microsoft setzt auf Offenheit und Transparenz in der Kommunikation und Entscheidungsfindung. Die Mitarbeiter werden ermutigt, Ideen und Meinungen auszutauschen und Informationen zu teilen.

Soziale Verantwortung: Microsoft engagiert sich für soziale Verantwortung und setzt sich für verschiedene soziale und gesellschaftliche Themen ein, darunter Bildung, Umweltschutz und Zugang zur Technologie.

Respekt für den Einzelnen: Microsoft betont den Respekt für den Einzelnen und fördert eine positive und unterstützende Arbeitsumgebung.

Diese Werte sind eng mit der Geschichte und der Entwicklung von Microsoft als Unternehmen verbunden und prägen die Kultur und das Verhalten der Mitarbeiter. Die Werte dienen als Leitlinie für das tägliche Handeln und die strategische Ausrichtung von Microsoft, um weiterhin ein führendes Unternehmen in der Technologiebranche zu sein.

Kulturwerte eines erfolgreichen Industrieunternehmens (Beste Praktiken)

Die Kulturwerte eines erfolgreichen Industrieunternehmens sind stark von der Unternehmensvision, der Geschäftsstrategie und der Art der Industrie abhängig. Jedes Unternehmen kann seine eigenen einzigartigen Werte entwickeln, die zu seiner Identität und seinem Erfolg beitragen.

Die Kulturwerte eines erfolgreichen Industrieunternehmens können je nach Unternehmen variieren, aber es gibt einige gemeinsame Werte, die oft in solchen Unternehmen zu finden sind. Hier sind einige Beispiele für Kulturwerte, die in erfolgreichen Industrieunternehmen wichtig sein können:

Sicherheit: Sicherheit hat in der Industrie höchste Priorität. Erfolgreiche Industrieunternehmen legen großen Wert darauf, eine sichere Arbeitsumgebung für ihre Mitarbeiter zu schaffen und Sicherheitsstandards strikt einzuhalten.

Qualitätsbewusstsein: Die Produktion hochwertiger Produkte und Dienstleistungen ist entscheidend für den Erfolg eines Industrieunternehmens. Qualitätsbewusstsein und -kontrolle sind in der Unternehmenskultur fest verankert.

Kundenorientierung: Erfolgreiche Industrieunternehmen richten ihre Arbeit und ihre Prozesse auf die Bedürfnisse und Anforderungen ihrer Kunden aus. Kundenorientierung steht im Mittelpunkt ihrer Geschäftsstrategie.

Innovation: Die Industriebranche ist von ständigem technologischem Fortschritt geprägt. Erfolgreiche Industrieunternehmen fördern eine Kultur der Innovation und investieren in Forschung und Entwicklung, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Teamarbeit: Industrieunternehmen sind oft komplexe Organisationen, die verschiedene Fachgebiete und Abteilungen umfassen. Teamarbeit und Zusammenarbeit sind entscheidend, um komplexe Projekte erfolgreich abzuschließen.

Effizienz und Produktivität: Industrieunternehmen streben nach Effizienz und Produktivität in ihren Produktionsprozessen, um die Kosten zu optimieren und Wettbewerbsvorteile zu erlangen.

Nachhaltigkeit: Industrieunternehmen nehmen zunehmend ihre Verantwortung für die Umwelt wahr und setzen sich für nachhaltige Praktiken ein, um ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren.

Kontinuierliche Verbesserung: Die Industrie ist einem ständigen Wandel unterworfen. Erfolgreiche Unternehmen fördern eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, um ihre Prozesse, Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich zu optimieren.

Integrität und Ethik: Industrieunternehmen legen Wert auf Integrität und ethisches Verhalten sowohl gegenüber Kunden als auch Mitarbeitern und Geschäftspartnern.

Anpassungsfähigkeit: Industrieunternehmen müssen sich oft an sich ändernde Marktanforderungen und Technologien anpassen. Eine Kultur der Anpassungsfähigkeit und Flexibilität ist daher von großer Bedeutung.

KONTAKT oezpa Institut



oezpa GmbH – Akademie & Consulting Developing organisations and people Wasserburg Buschfeld D-Erfstadt-Liblar Tel.: +49 2227 92157 00 Mobil.: +49 172 8 61 61 49 Website: www.oezpa.de	Ihre Ansprechpartner*in: Dr. Hüseyin Özdemir Barbara Lagler Özdemir Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme. Sie erreichen uns über: E-Mail: h.oezdemir@oezpa.de E-Mail: b.oezdemir@oezpa.de
--	---