

Inhaltsverzeichnis

1	<i>Michael Novosel, Kai Häckel: Unterbau für die agile Transformation – Identifikation und Beschreibung wesentlicher Grundlagen zur Aktivierung der Anpassungsfähigkeit</i>	17
	Prolog	18
1.1	Modelle zur agilen Transformation im Team bzw. der Organisation – eine Summary	18
1.1.1	Veränderungsfähigkeit und weniger Verschwendung	18
1.1.2	Verhalten als Funktion aus Person und Umfeld	21
1.2	Reduktion von Komplexität in den Modellen und Unterbau für die Transformation	21
1.2.1	Grundlage 1: „Investieren in Coaching und Mentoring“	24
1.2.2	Grundlage 2: „Werte sichtbar machen und von allen weiter- entwickeln lassen“	24
1.2.3	Grundlage 3: „Umfeld verändern, nicht die Menschen“	25
1.2.4	Grundlage 4: „Störungen haben Vorrang“	25
1.2.5	Grundlage 5: „Fokus auf heute und jetzt sowie eine zuver- sichtliche Vision für die Zukunft“	26
1.2.6	Grundlage 6: „Psychologische Sicherheit leben und nach- halten“	26
1.3	Von den Grundlagen zu konkreten Handlungsfeldern	26
	Epilog	28
2	<i>Alexander Hösch: Nutzen der Implementierung des Management- Modells OKR für die Volksbank Ulm-Biberach eG</i>	29
2.1	Einleitung	31
2.1.1	Die Volksbank Ulm-Biberach eG als Beispiel für die Imple- mentierung von OKR – Die Ausgangslage	32
2.1.2	Aufbau des Beitrags	33

2.2	Theoretische Grundlagen	33
2.2.1	Forschungsstand und Implikationen für das methodische Vorgehen aus der Perspektive der Forschungsfrage	33
2.2.2	Managementmodell OKR	40
2.3	Methodologie	41
2.4	Ergebnisbetrachtung	44
2.4.1	Dürfen	44
2.4.2	Wollen	46
2.4.3	Können	48
2.5	Diskussion der Ergebnisse	51
2.6	Schlussbetrachtung/Fazit	54
2.6.1	Die Bedeutung der Ergebnisse für die Volksbank Ulm-Biberach eG	55
2.6.2	Die Bedeutung der Ergebnisse für die Wissenschaft	56
3	<i>Fabian Kracht, Lisa Wittmann: Agile Produktentwicklung aus Kundenprojekten einer Unternehmensberatung am Beispiel der mesakumo GmbH</i>	59
3.1	Einleitung	59
3.2	Grundlagen und aktueller Stand	60
3.2.1	Lean Startup	61
3.2.2	Design Thinking	63
3.2.3	Agile Arbeitsweise	65
3.2.4	Kombination von Lean Startup, Design Thinking und Agiler Arbeitsweise	66
3.3	Hypothesenentwicklung zur Produktentwicklung aus Ergebnissen vorangegangener Kundenprojekte einer Unternehmensberatung	67
3.3.1	Abstraktion bereits in Kundenprojekten gelöster Probleme	68
3.3.2	Auswahl des vielversprechendsten der bereits gelösten Probleme	70
3.3.3	Ableitung eines kundenagnostischen Prototypen und Testung mit Kunden	72
3.3.4	Design- und Verbesserungsiterationen anhand von Kundenfeedback	73
3.4	Bewertung der Hypothese und Ausblick	73

4	<i>Nadine Porkert, Dominik Schmidt: Skalierung von Agilität – Eine Entscheidungshilfe zur Auswahl eines agilen Skalierungsframeworks</i>	75
4.1	Einleitung: Agilität in Zeiten des permanenten Wandels	76
4.1.1	An wen richtet sich dieser Artikel?	76
4.1.2	Probleme und Lösungsansätze	77
4.1.3	Ziel und Vorgehensweise	77
4.2	Grundlagen agiler Skalierung	78
4.2.1	Was ist agile Skalierung?	78
4.2.2	Was sind agile Skalierungsframeworks?	82
4.2.3	Was beeinflusst die Wahl eines agilen Skalierungsframeworks?	82
4.3	Die beliebtesten agilen Skalierungsframeworks	85
4.3.1	Scaled Agile Framework by Dean Leffingwell	86
4.3.2	Scrum@Scale by Jeff Sutherland	88
4.3.3	Large Scale Scrum by Craig Larman und Bas Vodde	90
4.3.4	Nexus by Ken Schwaber	91
4.3.5	Gegenüberstellung der Skalierungsframeworks	92
4.4	Entscheidungshilfe zur Auswahl eines geeigneten Skalierungsframeworks	94
4.4.1	Leitfragen	94
4.4.2	Grundvoraussetzungen für agile Skalierung	94
4.4.3	Ableitung von Entscheidungskriterien	95
4.4.4	Entscheidungshilfe in Form eines qualitativen Fragebogens	98
4.4.5	Auswertung der Fragebogen-Ergebnisse	102
4.5	Fazit	110
4.5.1	Zusammenfassung	110
4.5.2	Ausblick	111
5	<i>Norbert Müller, Nicole Hinck und Julian Geiger: Performance Messung in agilen Teams</i>	113
5.1	Einleitung	114
5.1.1	Fragestellung	114
5.1.2	Hintergrund	114
5.2	Grundlagen	115
5.2.1	Agile Manifesto – Manifest für Agile Softwareentwicklung	115
5.2.2	Scrum	115
5.2.3	Kanban	117
5.3	Metriken zur Performance Messung	118
5.3.1	Herausforderung	119
5.3.2	Vorgehensweise	119

5.3.3	Konzeptentwicklung	120
5.4	Erläuterung des Konzeptes am Beispiel eines Performance-Portfolios 121	
5.4.1	Performancemessung in der Kategorie Effizienz und Produktivität	121
5.4.2	Performancemessung in der Kategorie Verlässlichkeit . . .	126
5.4.3	Performancemessung in der Kategorie Qualität	128
5.5	Resümee	130
5.5.1	Die Quantifizierung der Team Performance	130
5.5.2	Unsere Empfehlungen	131
5.5.3	Ausblick	133
6	Ralf Besser: Agile Spiele als Reflexionstools	137
6.1	Beobachtungskarten	139
6.2	Retrospektive	141
6.3	Konflikte	143
6.4	Perspektivwechsel Agilität	147
6.5	Zusammenfassung und Fazit	149
7	Thomas von Busse, Nadine Porkert, Julian Stapf, Fabian Holz:	
	Agilität im neuen Umfeld	151
7.1	Einleitung	151
7.1.1	Anwendungsdomäne	152
7.1.2	Problemstellung	152
7.1.3	Zielsetzung & Leitfragen des Beitrags	153
7.2	Grundlagen	153
7.2.1	Das Agile Manifest	153
7.2.2	Begriffsabgrenzungen „Mobiles Arbeiten“	155
7.3	Herausforderungen in der Praxis	156
7.3.1	Wert 1: Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge	157
7.3.2	Wert 2: Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation	159
7.3.3	Wert 3: Zusammenarbeit mit dem Kunden vor Vertragsverhandlungen	160
7.3.4	Wert 4: Reagieren auf Veränderungen vor Befolgen eines Plans	162
7.4	Handlungsmaßnahmen	166
7.4.1	Wert 1: Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge	166

7.4.2	Wert 2: Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation	169
7.4.3	Wert 3: Zusammenarbeit mit dem Kunden vor Vertragsverhandlungen	170
7.4.4	Wert 4: Reagieren auf Veränderungen vor Befolgen eines Plans	172
7.5	Fazit	175
7.5.1	Zusammenfassung	175
7.5.2	Ausblick	175

8 Ralf Besser: Werte in der Agilen Arbeit – Positionen und Perspektiven 179

8.1	Grundsätzliches im Umgang mit Werten	180
8.1.1	Was sind eigentlich Werte?	180
8.1.2	Grenzen der Kognition	183
8.1.3	Bedeutung des Verhaltens	184
8.1.4	Balance von Werten	185
8.1.5	Rahmenbedingungen laden Werte ein	186
8.1.6	Persönliches Wachstum als Ergebnis bewusster Werte . . .	188
8.2	Drei Interviews – Wertearbeit mitten aus der Praxis	188
8.2.1	Interviewergebnisse mit einem Scrum Master	188
8.2.2	Interviewergebnisse mit einem Supervisor	189
8.2.3	Interviewergebnisse mit einem Product-Owner	190
8.3	Fazit	192