

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage. IX

Vorwort zur 1. Auflage. XI

Die Autoren. XIV

1 Die Umfeldbedingungen des Skalierens 1

1.1 Hyperspezialisierung 6

1.2 Digitalisierung. 10

1.3 Arbeitsschutzgesetze gegen das neue Arbeiten. 14

1.4 Professionalität und neue Skills 16

1.5 Produktentwicklungszyklen und Projektmanagement. 19

1.6 Bürokratie und Kontrolle 27

1.7 Ein Lösungshinweis: Die Netzwerkorganisation 33

1.8 Kapitelausblick 35

2 Organisationsstruktur und Produktarchitektur 39

2.1 Architektur als Ergebnis der Kommunikationsstruktur. 40

2.1.1 Schneller ist besser 44

2.1.2 Entkopplung 47

2.2 Wie entsteht eine moderne, agile Produktarchitektur? 50

2.2.1 Microservices – die neue Grundlage flexibler Produktarchitekturen 51

2.2.2 Redundanz und Durchfluss gewährleisten 53

2.2.3 Die Einheitlichkeit der Produktarchitektur 60

2.2.4 Technologien und Architektur. 62

2.2.5 Betrieb und Architektur. 64

3 Infrastruktur 67

3.1 Integration ist alles 67

3.2 Räume – bauliche Infrastruktur 72

3.2.1 Das große Projekt in einem Raum 73

3.2.2 Flipcharts, Stifte und Haftnotizen. 76

3.3 Kommunikationstools. 77

3.4	Entwicklungstools.....	85
3.5	Zusammenarbeit mit Lieferanten	88
3.6	Richtlinien und Policies	92
4	Skills und Professionalität	97
4.1	Die Skills des Einzelnen.....	101
4.1.1	Selbstmanagement	102
4.1.2	Wissen über die Theory of Constraints	108
4.1.3	Wissen über neue Formen der Produktentwicklung	109
4.1.4	Die Rollen mit den richtigen Fähigkeiten ausfüllen	112
4.1.4.1	Die Skills des Scrum Masters	112
4.1.4.2	Die Skills des Product Owners.....	116
4.2	Die Skills des Entwicklungsteams	119
4.3	Die Skills des Managements	121
5	Produktentwicklung.....	129
5.1	Agiles Anforderungsmanagement	135
5.2	Design Thinking	139
5.3	Lean Startup	145
5.4	Ein agiler Produktentwicklungsprozess.....	149
6	Managementframeworks für die skalierte Produktentwicklung ..	153
6.1	Mythos zentrale Steuerung	154
6.1.1	Rahmenbedingungen oder Leitplanken?	155
6.1.2	Steering Committee, Projektmanagement-Office und Projektteams.....	156
6.1.3	Die Steuerungslogik der Produktorganisation	158
6.2	Das richtige Produkt richtig liefern	160
6.2.1	Team of Teams: gemeinsam für den Return on Investment verantwortlich	163
6.2.2	Theory of Constraints.....	165
6.3	Die Skalierungstoolbox.....	168
6.3.1	Die Meetings	169
6.3.1.1	Das skalierte Daily Scrum oder Scrum of Scrums.....	171
6.3.1.2	Das Scrum Master Daily.....	175
6.3.1.3	Das Product Owner Daily.....	175
6.3.1.4	Das Scrum Master Weekly.....	176
6.3.1.5	Das Product Owner Weekly	177
6.3.1.6	Das skalierte Estimation Meeting	179
6.3.2	Rollen und Teams	180
6.3.2.1	Das Scrum-Master-Team.....	180
6.3.2.2	Das Product-Owner-Team.....	181
6.3.2.3	Die Gilden – teamübergreifender Umgang	181
6.3.2.4	Support-Teams.....	183
6.3.2.5	Das Feature-Team ist der Product Owner.....	184

6.3.3	Artefakte	186
6.3.4	Agiles Portfoliomanagement	188
6.3.5	Wert und Durchfluss	194
6.3.6	Constraints und Puffer	198
6.4	Das agile Projektmanagement-Office	200
6.5	KPIs und Reporting	203
6.6	Marketing für das agile Projekt	205
7	Durch Führung und Werte zur fraktal skalierten Organisation ...	207
7.1	Wer führt die fraktal skalierte Organisation?	212
7.2	Ein Leitfaden für die fraktal skalierte Organisation	214
7.2.1	Glaubenssätze und Werte	215
7.2.2	Fähigkeiten	225
7.2.3	Verhalten	233
7.2.4	Umwelt – Kunde, Dienstleister und Regularien	234
8	Der Weg zur fraktal skalierten Organisation.	237
8.1	Das skalierte agile Projekt	239
8.1.1	Designprinzipien für das skalierte agile Projekt	244
8.1.2	Grenzen des skalierten agilen Projekts	246
8.2	Die virtuelle Produktorganisation	247
8.2.1	Designprinzipien für die virtuelle Produktorganisation	255
8.2.2	Grenzen einer virtuellen Produktorganisation	257
8.3	Agile End-2-End-Bereiche	258
8.3.1	Designprinzipien für agile End-2-End-Bereiche	266
8.3.2	Grenzen einer Organisation mit agilen End-2-End-Bereichen	268
8.4	Netzwerkorganisation & Microenterprises	270
8.4.1	Designprinzipien für Netzwerkorganisationen & Microenterprises	279
8.4.2	Grenzen von Netzwerkorganisationen & Microenterprises	280
	Schlussendlich: Es fängt mit Ihnen an!	283
	Literatur	287
	Stichwortverzeichnis	293