

Inhaltsübersicht

1	Einleitung	1
2	Deine Verantwortlichkeiten als Scrum Master	7
3	Dein Startpunkt und Reiseplan	23
4	Ein Modell für dein Team	39
5	Dein Team kennenlernen und starten	73
6	Dein Team begleiten	123
7	Dein Team verabschieden	193
8	Deine Organisation	203
9	Deine Wirksamkeit	237
10	Deine Weiterentwicklung	247
Anhang		261
	Verzeichnis Workshop-Formate	263
	Literaturverzeichnis	265
	Index	275

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Was lernst du in diesem Buch? Was nicht?	1
1.2	Wie du dieses Buch lesen kannst	3
2	Deine Verantwortlichkeiten als Scrum Master	7
2.1	Der schwierigste Job der Welt	9
2.2	Deine Aufgaben als Trainer	10
2.3	Deine Aufgaben als Coach	11
2.4	Deine Aufgaben als Moderator	12
2.5	Deine Aufgaben als Teammitglied	13
2.6	Deine Aufgaben als Veränderungskraft in der Organisation	15
2.7	Konflikte zwischen den Verantwortlichkeiten	16
2.8	Scrum Master – eine Frage der Haltung	17
2.9	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	21
2.9.1	Self-Assessment	21
2.9.2	Handlungsoptionen	22
3	Dein Startpunkt und Reiseplan	23
3.1	Was ist deine Motivation?	25
3.2	Was kommt da auf dich zu? (Verantwortung)	27
3.3	Was wird von dir erwartet? (Auftrags- und Zielklärung)	28
3.4	Was kannst du schon? Was gilt es zu entwickeln?	31
3.5	Wie und wo kannst du Unterstützung bekommen?	34
3.6	Was solltest du immer dabeihaben?	35
3.7	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	36
3.7.1	Erkunde deine eigene Motivation	36
3.7.2	Handlungsoptionen	38

4	Ein Modell für dein Team	39
4.1	Was ist ein Team?	42
4.2	Wann solltest du mit Teams arbeiten?	43
4.3	Gute Rahmenbedingungen für Teamarbeit	43
4.3.1	Die Aufgaben	45
4.3.1.1	Klares und sichtbares Ziel	46
4.3.1.2	Sichtbare Wirksamkeit	47
4.3.1.3	Interdependenz	48
4.3.2	Die Strukturen	49
4.3.2.1	Klare Teamgrenzen	50
4.3.2.2	Zeitliche Stabilität	51
4.3.2.3	Diversität in Teams	53
4.3.2.4	Transparenz über Rollen und Verantwortlichkeiten	53
4.3.2.5	Transparenz über strategische Ziele und Planung	54
4.3.2.6	Passende Belohnungssysteme	54
4.3.2.7	Zugang zu Ausbildung	56
4.3.2.8	Zugang zu Information	56
4.3.2.9	Feedback	57
4.3.3	Die Beziehungen	58
4.3.3.1	Offenheit und Vertrauen	59
4.3.3.2	Zuverlässigkeit	60
4.3.3.3	Konstruktiver Umgang mit Konflikten	61
4.3.3.4	Gemeinsames Lernen	62
4.3.3.5	Wertschätzung	62
4.4	Spezialitäten	63
4.4.1	Self Designing Teams	64
4.4.2	Fluid Teams	67
4.5	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	69
4.5.1	Dein erster Team Development Radar	70
4.5.2	Handlungsoptionen	71
5	Dein Team kennenlernen und starten	73
5.1	Im Kontext ankommen	77
5.1.1	Auftrag klären	77
5.1.2	Die Menschen kennenlernen	78
5.1.3	Teamkontext erkunden	79
5.2	Mit deinem Product Owner arbeiten	81
5.2.1	Inspirierende und motivierende Produktvision	81
5.2.2	Von der Vision zum Backlog	83
5.2.3	Wirksamkeit sichtbar machen	85
5.2.4	Priorisierung	86
5.2.5	Teamarbeit fördern	88

5.3	So startest du mit deinem neuen Team – ein Lift-off	89
5.3.1	Bevor es losgeht	89
5.3.2	Was ist ein »Lift-off«?	92
5.3.3	Kennenlernen & Vertrauen aufbauen	93
5.3.4	Vision & Richtung	96
5.3.5	Gemeinsame & persönliche Ziele	99
5.3.6	Teamregeln	101
5.3.7	Teamzusammenstellung	104
5.3.8	Blick in die Zukunft: Kontext- und Risikoanalyse	108
5.3.9	Ein zweitägiger Workshop	111
5.3.10	Nachbereitung	113
5.4	Die ersten Meetings moderieren	114
5.4.1	Backlog-Verfeinerung	114
5.4.2	Sprint-Planung	116
5.4.3	Daily Scrum	117
5.4.4	Sprint-Review	118
5.4.5	Sprint-Retrospektive	119
5.5	Wie startest du mit einem bestehenden Team?	119
5.6	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	120
5.6.1	Dein Team-Lift-off	120
5.6.2	Handlungsoptionen	121
6	Dein Team begleiten	123
6.1	Team-Assessments durchführen	127
6.2	Deinen Product Owner begleiten	130
6.2.1	Erwartungen erkennen und abgleichen	130
6.2.2	Planung und Meilensteine erstellen	131
6.2.3	Product Backlog pflegen	134
6.3	Teamzusammenstellung reflektieren	136
6.4	Moderieren	138
6.5	Kreativität fördern	142
6.6	Retrospektiven moderieren	147
6.7	Konflikte begleiten	154
6.8	Feedback geben und nehmen	158
6.9	Motivation fördern	164
6.10	Entscheidungsprozesse unterstützen	167
6.11	Erfolge sichtbar machen und feiern	171
6.12	Zusammenhalt stärken	174
6.13	Einzelgespräche führen	176
6.14	Wissen vermitteln/Impulse setzen	178

6.15	Dein Team verändert sich	180
6.15.1	Eine neue Mitarbeiterin kommt ins Team	181
6.15.2	Eine Mitarbeiterin verlässt das Team	182
6.16	Mit Extremfällen umgehen	183
6.17	Virtuell zusammenarbeiten	185
6.17.1	Herausforderungen & Vorteile	186
6.17.2	Gutes Setup & Werkzeuge	188
6.17.3	Tipps & Tricks	189
6.17.4	Hybrides Arbeiten – ein Ausblick	190
6.18	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	191
6.18.1	Dein Team begleiten	191
6.18.2	Handlungsoptionen	191
7	Dein Team verabschieden	193
7.1	Grundlegendes	196
7.2	Du gehst	197
7.3	Alle gehen	199
7.4	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	201
8	Deine Organisation	203
8.1	Das System verstehen	207
8.1.1	Kontext & Wirkzusammenhänge	207
8.1.2	Unternehmensgröße & Wachstum	211
8.1.3	Werte & Kultur	215
8.1.4	Verteilte Teams & verschiedene Kulturen	219
8.1.5	Abhängigkeiten	221
8.2	Das System verändern	223
8.2.1	Change-Modelle	223
8.2.2	Kommunikation bewusst gestalten	227
8.2.3	Hilfreiche Muster für Veränderung	230
8.2.4	Hilfreiche Strukturen für Veränderung	232
8.3	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	234
9	Deine Wirksamkeit	237
9.1	Im Team	240
9.2	Am Produkt	242
9.3	In der Organisation	243
9.4	Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	244

10 Deine Weiterentwicklung	247
10.1 Dich selbst managen und führen	248
10.2 Ziele setzen und nachhalten	250
10.3 Tage bewusst gestalten – Tagebuch führen	252
10.4 Themen effektiv abarbeiten	254
10.5 Verhaltensweisen wahrnehmen und ändern	255
10.6 Erreichtes überprüfen und reflektieren	256
10.7 Neues lernen und Impulse bekommen	257
10.8 Und jetzt du! (Impulse und Fragen)	259
Anhang	261
Verzeichnis Workshop-Formate	263
Literaturverzeichnis	265
Bücher und Artikel	265
Onlinequellen	269
Index	275