

Inhalt

1	Einleitung	1
1.1	Für wen dieses Buch geschrieben wurde	1
1.2	Warum ich dieses Buch geschrieben habe	1
1.3	Aufbau der Inhalte des Buchs	4
2	Wozu benötigen wir Agilität in Firmen?	5
2.1	Das Umsetzungsfeld	5
2.2	Die Wahl des richtigen Projektvorgehens	7
3	Das Scrum Framework	9
3.1	Ein Überblick	9
3.2	Die Kundenanforderungen	10
3.3	Die Umsetzung	10
3.4	Die Essenz von Scrum	11
4	Das Profil eines Scrum Masters	15
4.1	Was tut ein Scrum Master den ganzen Tag?	15
4.2	Die Teamverantwortung	15
4.3	Weitere Verantwortungsbereiche	17
4.4	Die Skill-Rollen des Scrum Masters	18
4.5	Das sollte ein Scrum Master können	19
4.5.1	Übersicht der Hard Skills	19
4.5.2	Übersicht der Soft Skills	20
4.5.3	Der Scrum Master als Führungskraft	21

5	Zurechtfinden im neuen Job	23
5.1	Hindernisse bei der Einführung von Scrum	23
5.1.1	Fehlendes Change-Bewusstsein	23
5.1.2	Falsche Erwartungshaltung	24
5.1.3	Fehlende Akzeptanz	24
5.1.4	Fehlende Reflexion	24
5.1.5	Falsches Rollenverständnis	25
5.1.6	Über- oder Unterforderung	26
5.1.7	Die häufigsten Gegenargumente	27
5.2	Die erste Woche als „der Neue“	28
5.3	Die wahren Machtverhältnisse	28
5.4	Agile Sponsoren finden	29
5.5	Arbeitsplatz und Arbeitsmaterialien	30
5.6	Die eigene Arbeitsprozessorganisation	31
5.6.1	Physikalische Firmen-Arbeitsprozesse	31
5.6.2	Elektronische Firmen-Arbeitsprozesse	32
5.6.3	Eigene Arbeitsprozesse	32
5.6.4	Remotearbeitsprozesse	33
5.7	Die Außenwirkung	35
6	Die ersten Tage mit dem neuen Team	37
6.1	Bitte mit Handbremse!	37
6.2	Die Teammitglieder kennenlernen	38
6.2.1	Vorgehen „One-to-One“	38
6.3	Die Teamstrukturen erforschen	41
6.3.1	Prozessvisualisierung	42
6.3.2	Prozessretrospektive	44
6.3.3	Feststellung des agilen Reifegrads des Teams	45
6.3.4	Check des Teamumfelds	48
7	Die Arbeit mit dem Team	49
7.1	Agile Leitplanken setzen	49
7.2	Das Teambüro	52
7.2.1	Die Räumlichkeiten	52
7.2.2	Arbeitsrechtliche Themen	53
7.2.3	Die Teambüroausstattung	53
7.3	Die ersten Events organisieren	55

7.3.1	Standardevents	55
7.3.2	Meeting-Zeiträuber identifizieren	56
7.4	Wissen sichern und Kommunikation optimieren	56
7.4.1	Push- und Pull-Mentalität	56
7.4.2	Etablierung eines „Social Intranet“	57
7.5	Das Scrum Team motivieren	58
7.5.1	Was Motivation bedeutet	58
7.5.2	Motivationskiller	59
7.5.3	Team-Erfolgsfaktoren	60
7.5.4	Die Bedürfnispyramide	60
7.5.5	Motivation mithilfe der Bedürfnispyramide	62
7.6	Das Team schützen	63
7.7	Das Team ausbilden	64
7.7.1	Eine gute Feedbackkultur etablieren	65
7.7.2	Die Einführung einer positiven Fehlerkultur	66
8	Projektmanagement und Scrum	69
8.1	Projektausprägungen	70
8.2	Die Projektdurchführung	73
8.3	Am Anfang steht die Vision	74
8.3.1	Wie sieht eine gute Vision aus?	74
8.3.2	Eine Vision entwickeln	75
8.4	Die Planung in Scrum	78
8.5	Epics und User Storys	80
8.6	Story Points	83
8.6.1	Allgemeines	83
8.6.2	Story-Point-Vergabe	85
8.6.3	Der Return On Investment	87
9	Übergreifende Unterstützung	89
9.1	Das Stakeholder-Management	89
9.2	Stakeholder-Unterstützung	91
10	Praxisthemen	93
10.1	Agile Veranstaltungsformate	93
10.1.1	Allgemeines	93
10.1.2	Die Agile Agenda	93

10.1.3	Themenpriorisierung	94
10.1.4	Die Retrospektive	94
10.1.5	Die Heldenreise	97
10.1.6	Lean Coffee	99
10.1.7	World Coffee	100
10.1.8	Fishbowl	100
10.2	Materialkunde	103
10.2.1	Der Moderationskoffer	103
10.2.2	Präsentationsflächen	104
10.2.3	Klebezettel und Moderationskarten	106
10.2.4	Moderationsstifte	107
10.3	Agiles Visualisieren	108
10.3.1	Gebrauchsgrafiken erstellen	113
10.3.2	Flipchart-Gestaltung	116
11	Basisthemen	119
11.1	Agilität	119
11.1.1	Was ist Agilität?	119
11.1.2	Wozu brauchen wir agile Werte?	120
11.2	Das Agile Mindset	121
11.2.1	Agile Methoden und Agile Kultur	121
11.2.2	Was ist ein „Mindset“?	122
11.2.3	Das Agile Mindset	122
11.2.4	Das Agile Mindset im beruflichen Kontext	123
11.2.5	Emotionale Agilität	123
11.3	Wertearbeit	124
11.3.1	Was sind Werte?	124
11.3.2	Die eigenen Werte erkennen	125
11.3.3	Werte anderer erkennen	126
11.4	Richtige Kommunikation	129
11.4.1	Die Sprache	129
11.4.2	Das Sprachmodell	129
11.4.3	Behindernde Kommunikationsprozesse	130
11.4.4	Kommunikationstypen	131
11.4.5	Die Kommunikationsebenen	132
11.4.6	Schweigen als Kommunikationsmittel	134
11.4.7	Das Feedbackmodell	135
11.4.8	Gespräche führen	137
11.4.9	Teamtransfer	137

11.5	Teamentwicklung	138
11.5.1	Von der Gruppe zum Team	138
11.5.2	Die Rolle des Scrum Masters in der Teamentwicklung	139
11.6	Stressmanagement	140
11.6.1	Wie kommt Stress zustande?	141
11.6.2	Eustress und Distress	142
11.6.3	Das Zeitdilemma	143
11.6.4	Entschleunigung	144
11.7	Konfliktmanagement	145
11.7.1	Der Umgang mit Teamkonflikten	146
11.7.2	Umgang mit schwierigen Personen	147
11.8	Systemisches Coaching	154
11.8.1	Was ist Systemik?	154
11.8.2	Was bedeutet Coaching?	155
11.8.3	Systemische Fragen	156
11.8.4	Das Setting	158
11.9	Agile Führung	159
11.10	Was bedeutet Führung?	159
11.10.1	Managementführungsstile	160
11.10.2	Warum benötigen wir eine agile Führung?	161
11.10.3	Klassische vs. agile Unternehmensstruktur	162
11.10.4	Kybernetik und Co.	162
11.10.5	Die Beherrschung komplexer Systeme	163
11.10.6	Der agile Manager	165
11.10.7	Das richtige Bewusstsein	165
11.10.8	Führen durch Einladung	166
12	Der Remote Scrum Master	169
12.1	Neue Zeiten, neue Herausforderungen	169
12.2	Die Technik	170
12.2.1	Anforderungen ermitteln	170
12.2.2	Auswahl des Basisequipments	171
12.2.3	Die Beleuchtung	172
12.2.4	Einrichten des Videobilds	174
12.2.5	Wirkung vor der Kamera	176
12.3	Remote Events	177
12.3.1	Das virtuelle Team-Büro	177
12.3.2	Organisation von Remote Sessions	178
12.3.3	Technik für Remote Sessions vorbereiten	178

12.3.4	Scrum Events und Workshops	179
12.3.5	Agile Spiele	180
12.4	Die Zukunft	181
13	Ressourcen zum Buch	183
13.1	Downloads zum Buch	183
13.2	Leseempfehlungen	184
13.3	Scrum Tools & Ressourcen (Links)	184
13.4	Technisches Equipment, Video und Ton (Links)	185
13.5	Material für Events (Links)	185
13.6	Software (Links)	185
13.7	Quellenangaben	186
Index	187