



Beziehungspflege Lust und Frust in einer agilen (?) Organisation

Paul Hilmer, Jürgen Geinitz, Tim Dorll, Daniel Kremer, Joachim Strohbach

12./13. Juni 2018 – ScrumDay2018 – Filderstadt

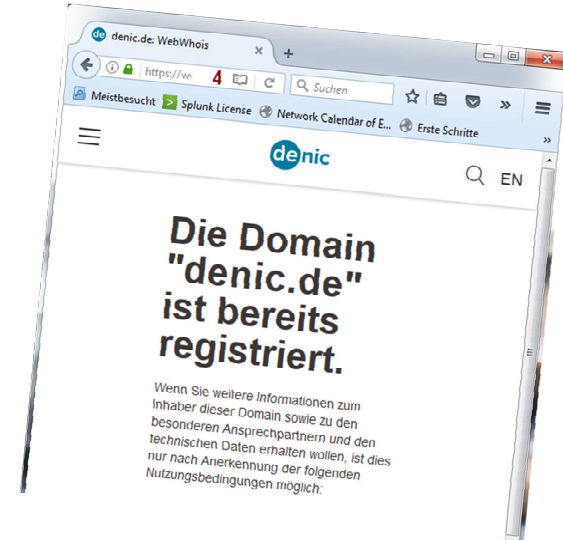


Wie sähe unser Leben ohne DENIC aus?



Domains

whois



Nameserver



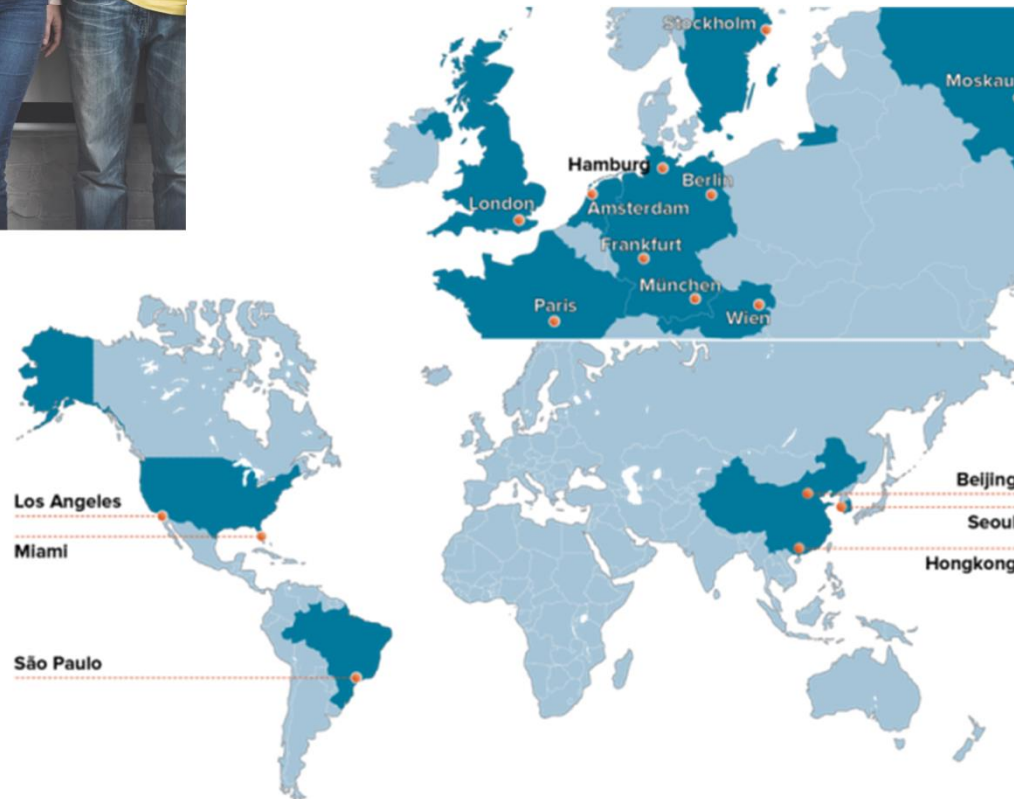
Und wer steckt eigentlich hinter DENIC?



Sitz in Frankfurt a.M.
eingetragene Genossenschaft
300+ Mitglieder
Modell der industriellen Selbstverwaltung

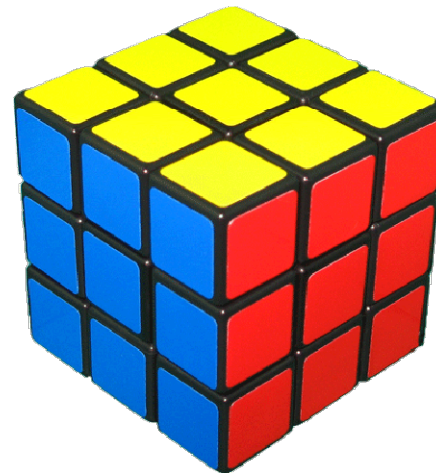
16 Mio .de-Domains
100k DNS-Queries/sec. peak

ca. 110 Mitarbeiter
ca. 20 Rechenzentren weltweit



Beziehungspflege

Es war einmal ...



Unser Weg – ein Logfile

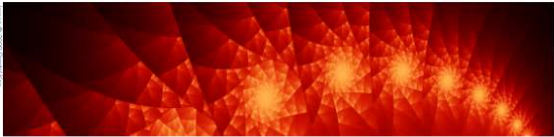
- 2009 - Scrum Pilot Projekt
- 2011 - Scrum in allen Projekten
- 2012 - Change Projekt
 - CI/CD-Plattform
- 2013 - „DevOps“-Pilot-Team
- 2014 - Teams verstetigt
- 2015+ - Eigene Skalierung:
 - Portfoliosteuerung mit 3 Ebenen
 - Communities of Practices
 - regelmäßiges internes Barcamp
 - laufende Anpassungen

Wir sind in Produktion.

Wir müssen mehr für uns tun.

- Was bedeutet „agil“ für uns?
Jetzt? Inzwischen?
Wie geht es uns damit?
- Sind wir erfolgreich?
- Was haben wir erreicht? Und wie geht's weiter?

Was bedeutet „agil“ für uns?



AGILE MANIFESTO

We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it. Through this work we have come to value:

- Individuals and interactions** over processes and tools
- Working software** over comprehensive documentation
- Customer collaboration** over contract negotiation
- Responding to change** over following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Twelve Principles of Agile Software

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

<https://assets.uits.iu.edu/pdf/Agile-Manifesto.pdf>



„Beweglichkeit zum Nutzen des Kunden“

paul.



Wir haben das Buzzword „Agil“ entmystifiziert.



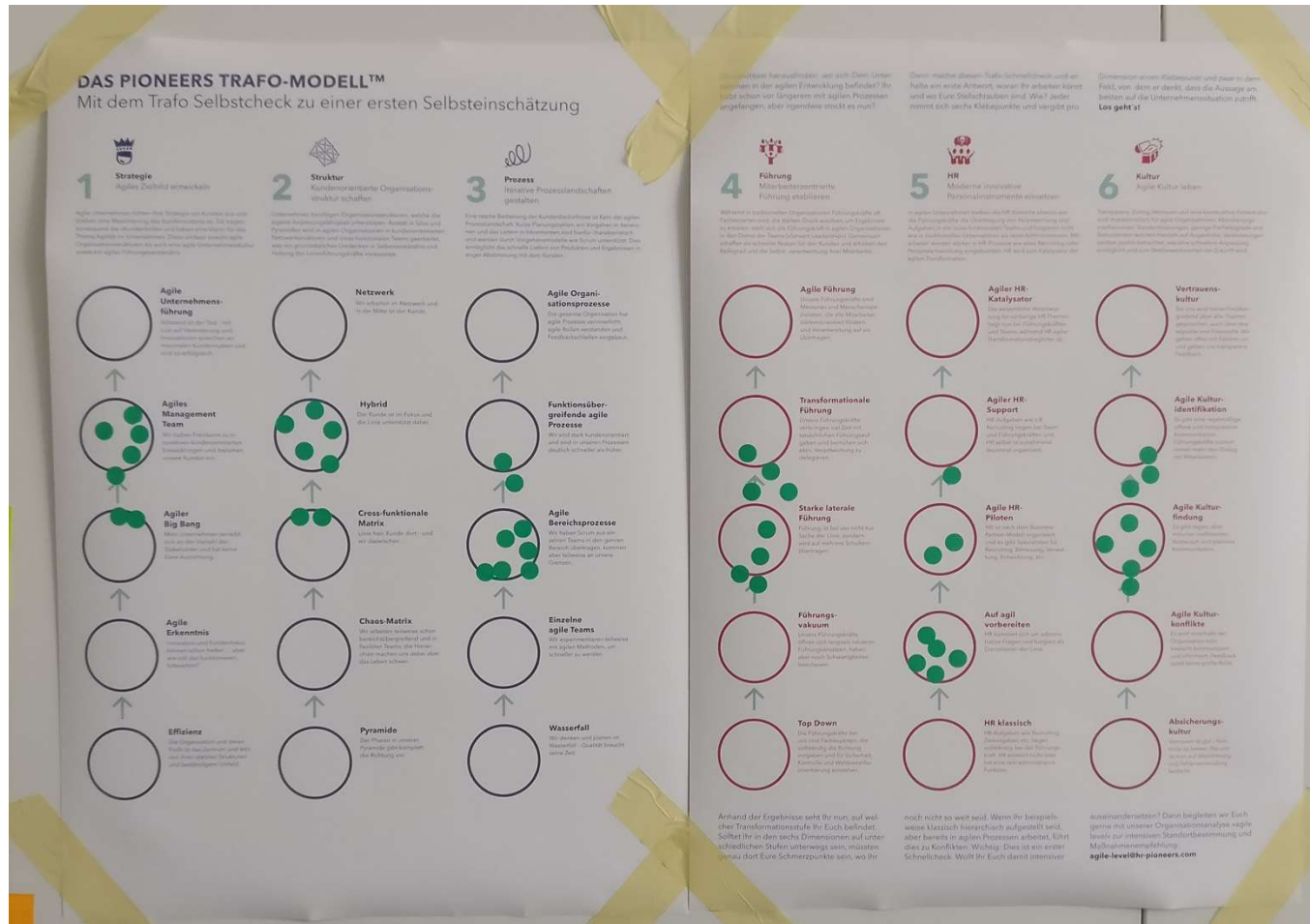
Ein Team, Bereich, Unternehmen ist **agil**, wenn folgende Fähigkeiten ausgebildet sind.

1. Der Kunde, die Kunden sind bekannt.
2. Wünsche, Probleme und Bedürfnisse der Kunden sind bekannt.
3. Wünsche, Probleme und Bedürfnisse der Kunden besser als von anderen gelöst bzw. bedient.
4. Wünsche, Probleme und Bedürfnisse der Kunden werden stetig neu generiert.
5. Im Rahmen der Punkte 1 bis 4 besteht eine stete Weiterentwicklung.

Conny Dethloff (OTTO GmbH & CO. KG) 16 @OTTO

<https://de.slideshare.net/ConnyDethloff/pm-welt-2018-biotto-vom-projektportfolio-zum-produktmanagement>

Erfolgreich? Ein schneller Überblick.



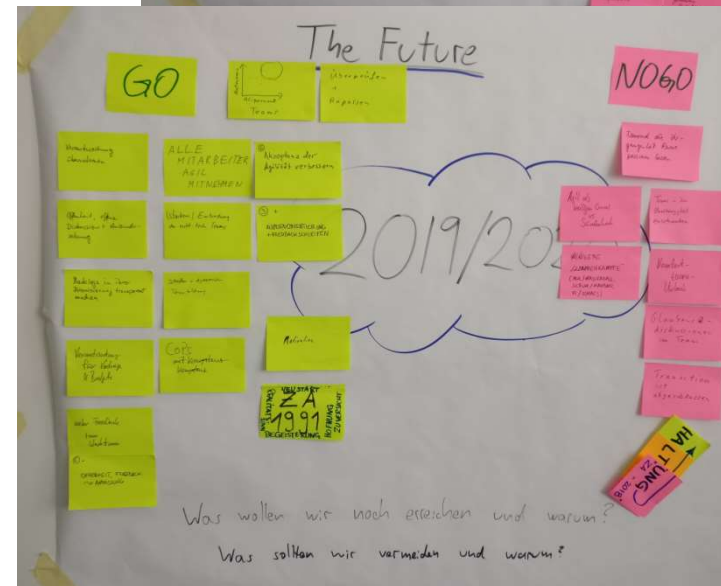
<https://hr-pioneers.com/leistungen/unsere-beratung/trafo-modell/>

Strategie Struktur Prozess Führung HR Kultur

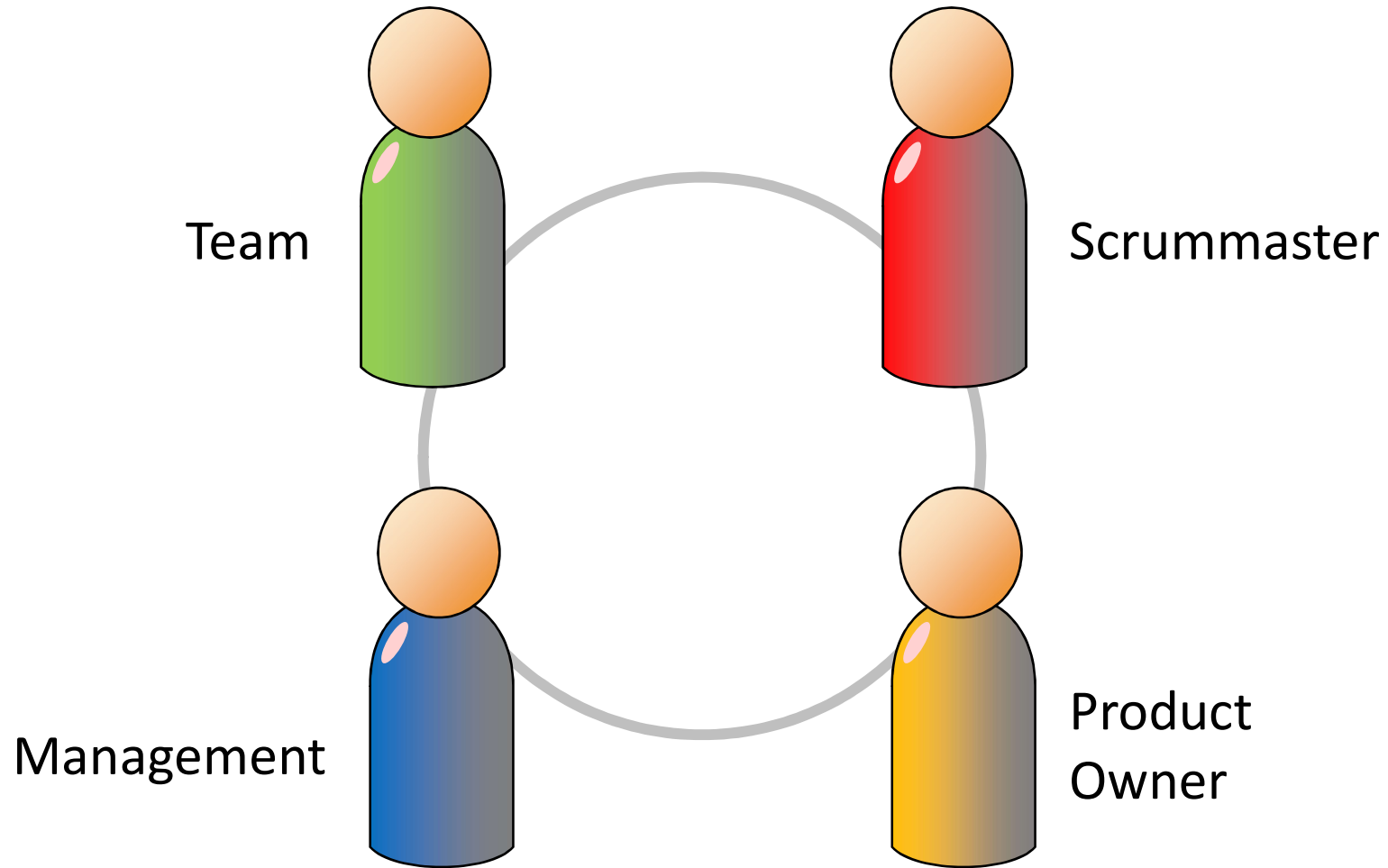


Wie geht's uns damit? Was haben wir erreicht?

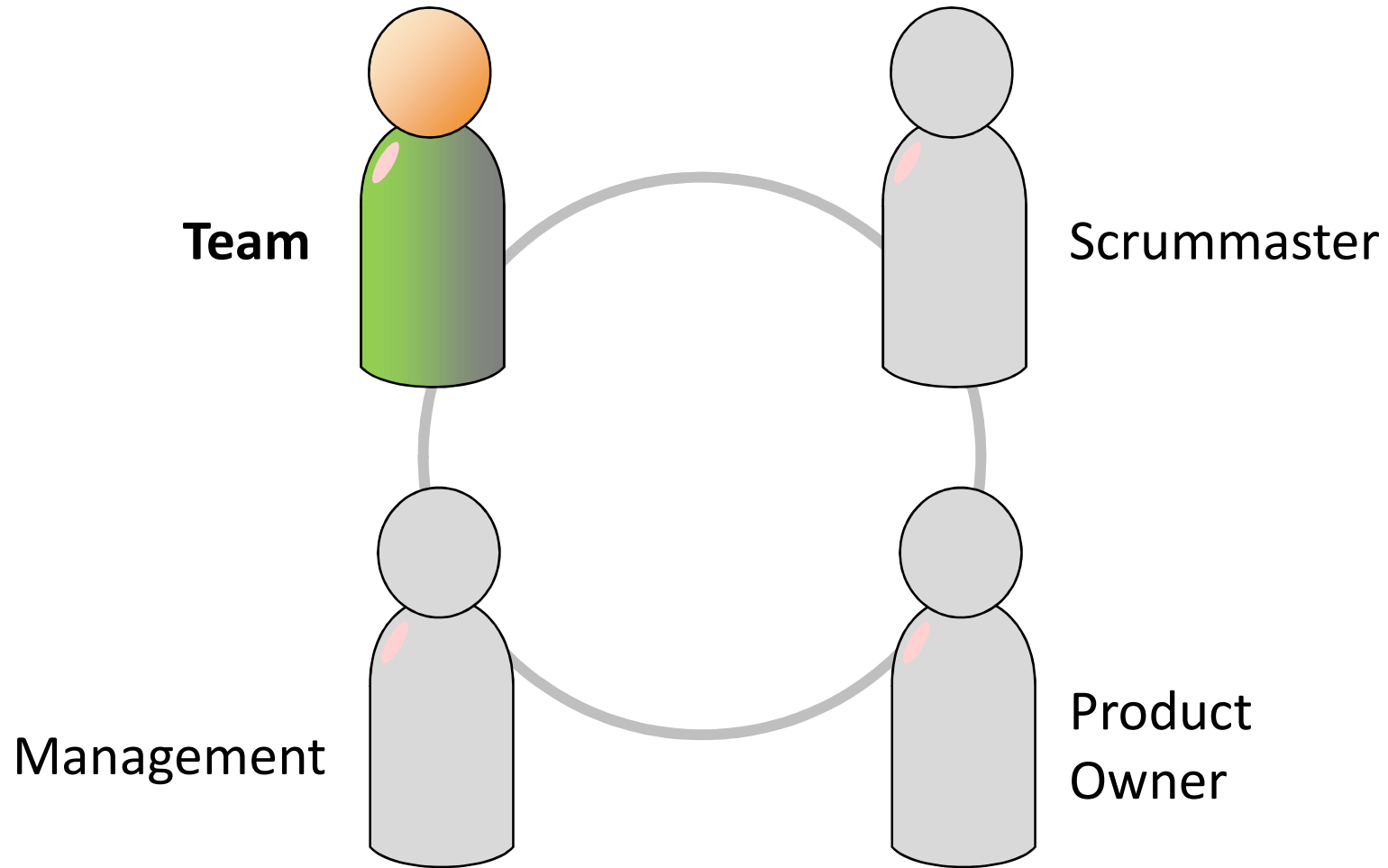
- Eine (fast) normale Retrospektive
- Alle Rollen zusammen
- Extern moderiert (thx @dprokscha :)



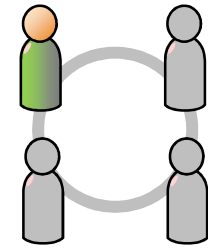
Ein Gang durch die Perspektiven



Ein Gang durch die Perspektiven



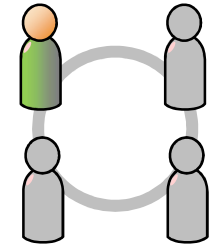
Was haben wir erreicht?



- Wir haben über Pilotprojekte agile Methoden schrittweise bekannt gemacht und eingeführt
- Wir haben eine höhere Qualität der ausgelieferten Produkte und eine viel häufigere Auslieferung
- Scrum-Flow ist etabliert
- 80% bis 90% der Mitarbeiter sind zufrieden



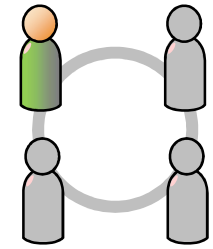
Was ging in die Grütze?



- Zuerst war „Agil“ der Sündenbock für alles mögliche
- Es ist nicht ganz klar, wie mit Mitarbeitern umgegangen wird, die nicht in agile Teams wollen



Was wollen wir erreichen?

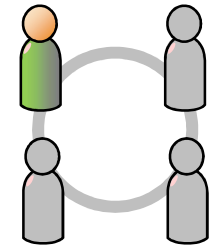


- Nachzügler erreichen/mitnehmen/abholen
- agile Methoden in nicht-technischen Bereichen
- mehr Autonomie für uns als Team
- Wir als Team müssen mehr Verantwortung übernehmen

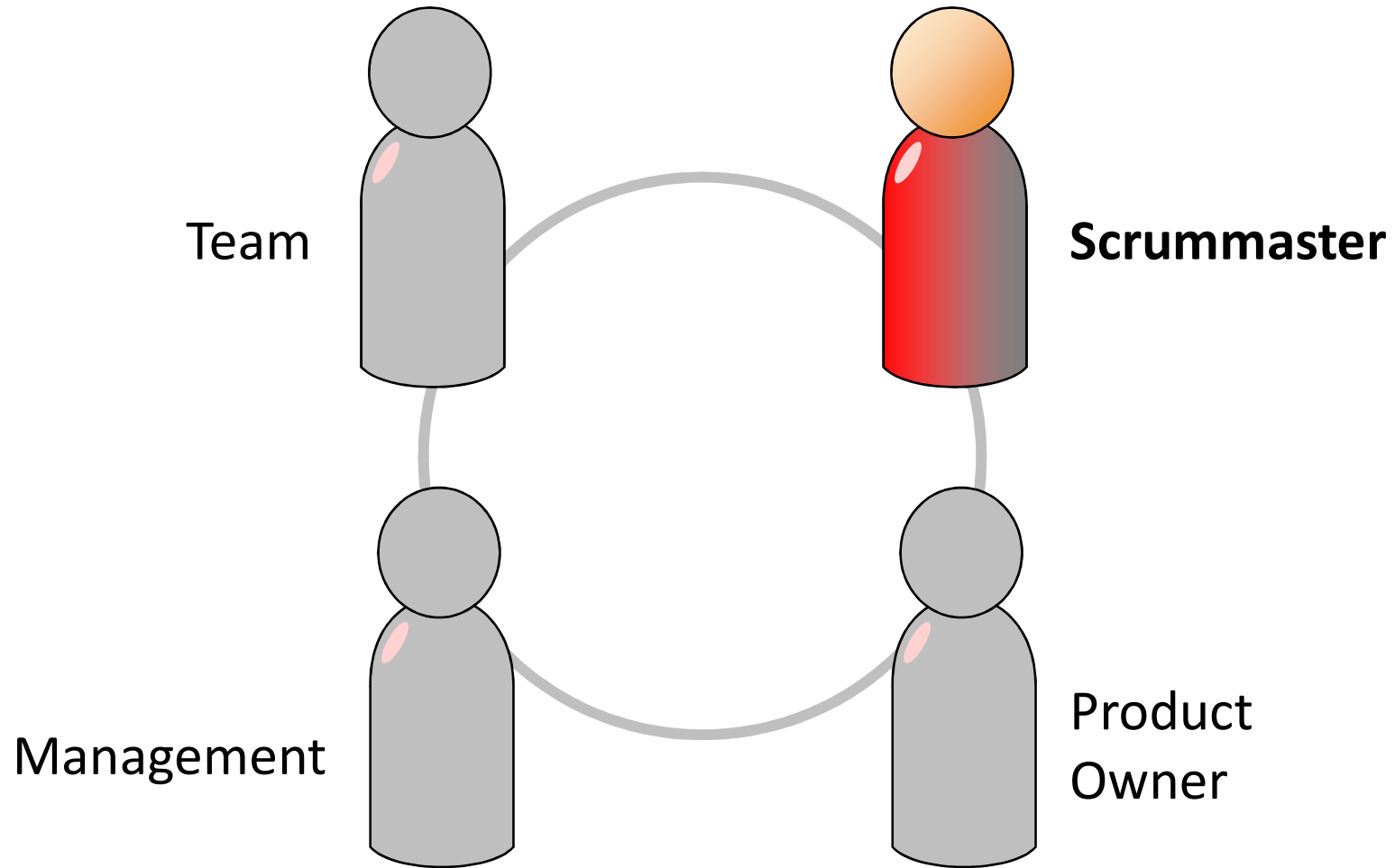


Was wollen wir vermeiden?

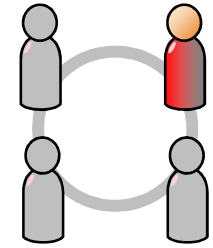
- uns in der „Komfortzone“ einkapseln
- Wir sind jetzt agil – und fertig



Ein Gang durch die Perspektiven



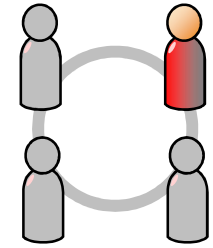
Was haben wir erreicht?



- Umwälzender Wandel und Veränderungsprozess ist etabliert und läuft fort (Auffrischen des „*So eine Arbeit wird eigentlich nie fertig... - Gedankens*“)
- lebendiges „Inspect and Adapt“ zum Status-Quo der Agilität in der Organisation (Community of Practice Prozessmanagement hat den Zustand und Fortschritt der Agilität in den Fokus genommen)



Was ging in die Grütze?

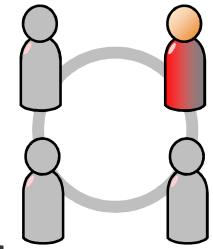


- Aufkommen von unbetrachteten Bereichen
- Tote Winkel / Zonen mit Stillstand

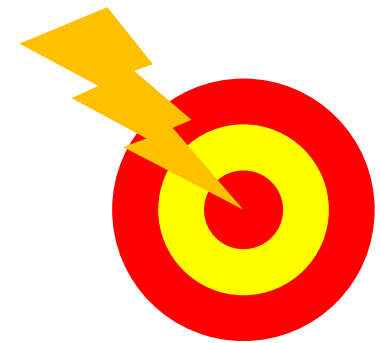
- Vertrauensmangel beeinflusst Alltag
und das Weiterentwicklungspotenzial



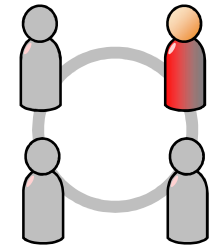
Was wollen wir erreichen?



- Erträge aus der Agilisierung / Veränderung sollen stärker wahrgenommen werden
- solche Erträge sollen für den tatsächlichen Mehrwert im agilen Kontext geschätzt werden – auch wenn dieser nicht immer exakt auf das ursprüngliche Ziel einzahlt
- Vertrauensbasis stärken und verbreitern (z.B gemeinsame Lösungsausarbeitung Annahme der Mitgestaltungsoption durch echte Kooperation auf Augenhöhe verstärken)
- Fördern und Bewahrung der Motivation bei allen Beteiligten (gerne auch unter Erhöhung der Experimentierfreude in der Organisation)



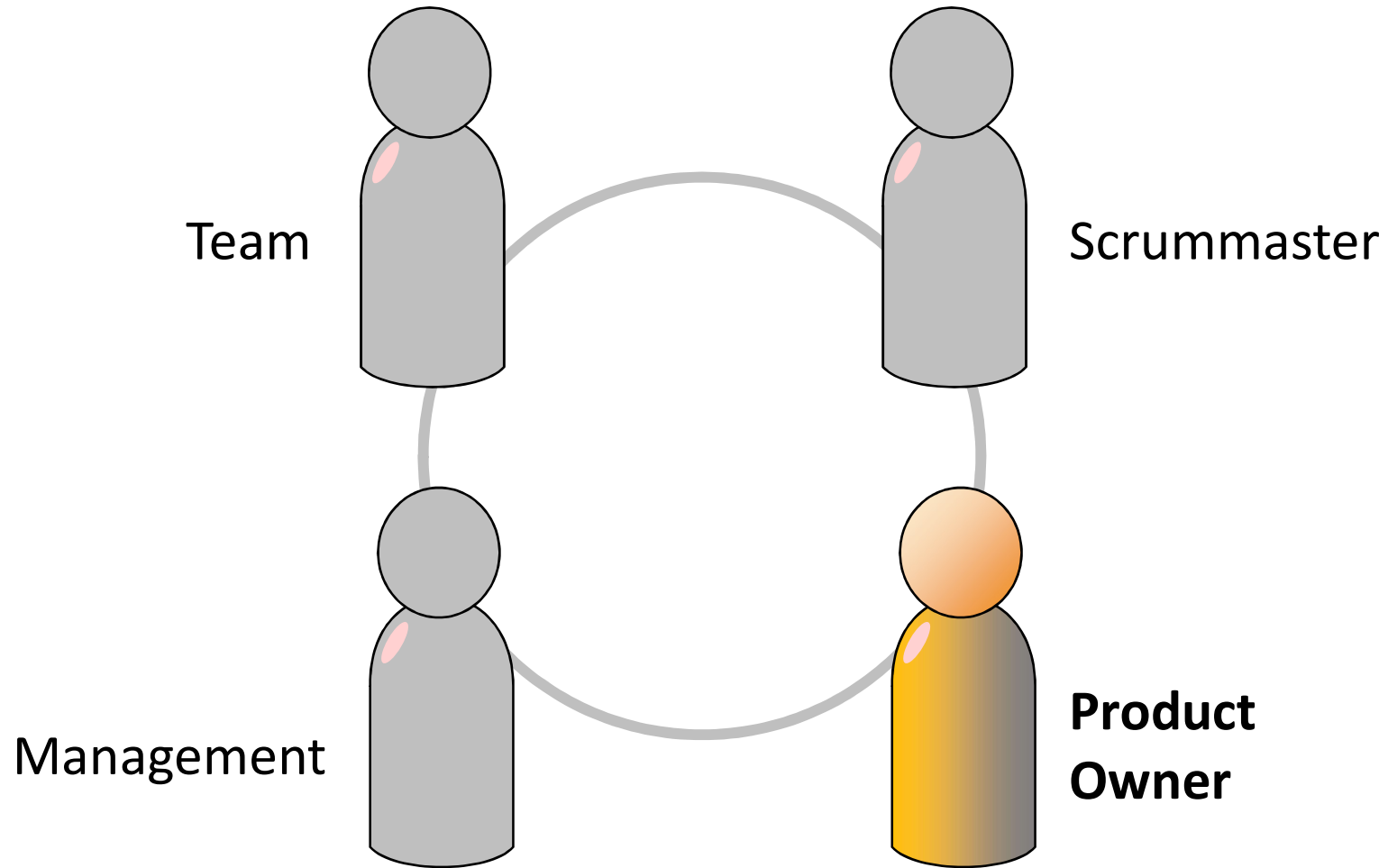
Was wollen wir vermeiden?



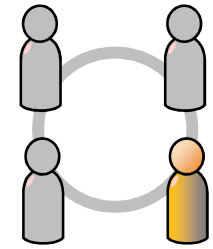
- „Gestalten“ ohne zu Fragen
(auch wenn es nicht mehr Top-Down gemeint ist, kann es doch als solches missverstanden werden)
- frische „Tote Winkel“ / „Zonen mit Stillstand“



Ein Gang durch die Perspektiven



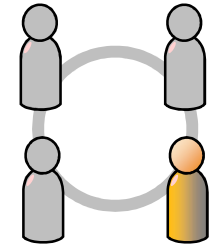
Was haben wir erreicht?



- Transparenz
- Gemeinsam (Sprint) Ziele erreichen
- Silos abgebaut
- Ergebnisse für Kunden
- Ständiges Hinterfragen der Wertschöpfung



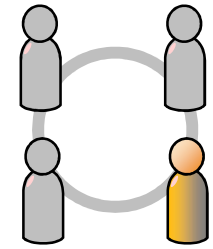
Was ging in die Grütze?



- Querschnittsthemen in CoPs
- Standards über Teamgrenzen hinaus
- Voneinander (von anderen Teams) lernen
- Feedback über Review



Was wollen wir erreichen?

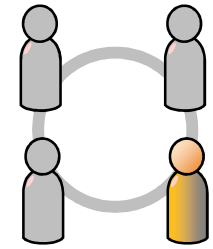


- Mehr Unabhängigkeit
- Passendes Format für “Kunden“ stärker einbinden
- Backlogs transparenter machen
- Schnellere und dynamischere Teambildung
- Stärkere Einbindung von HR

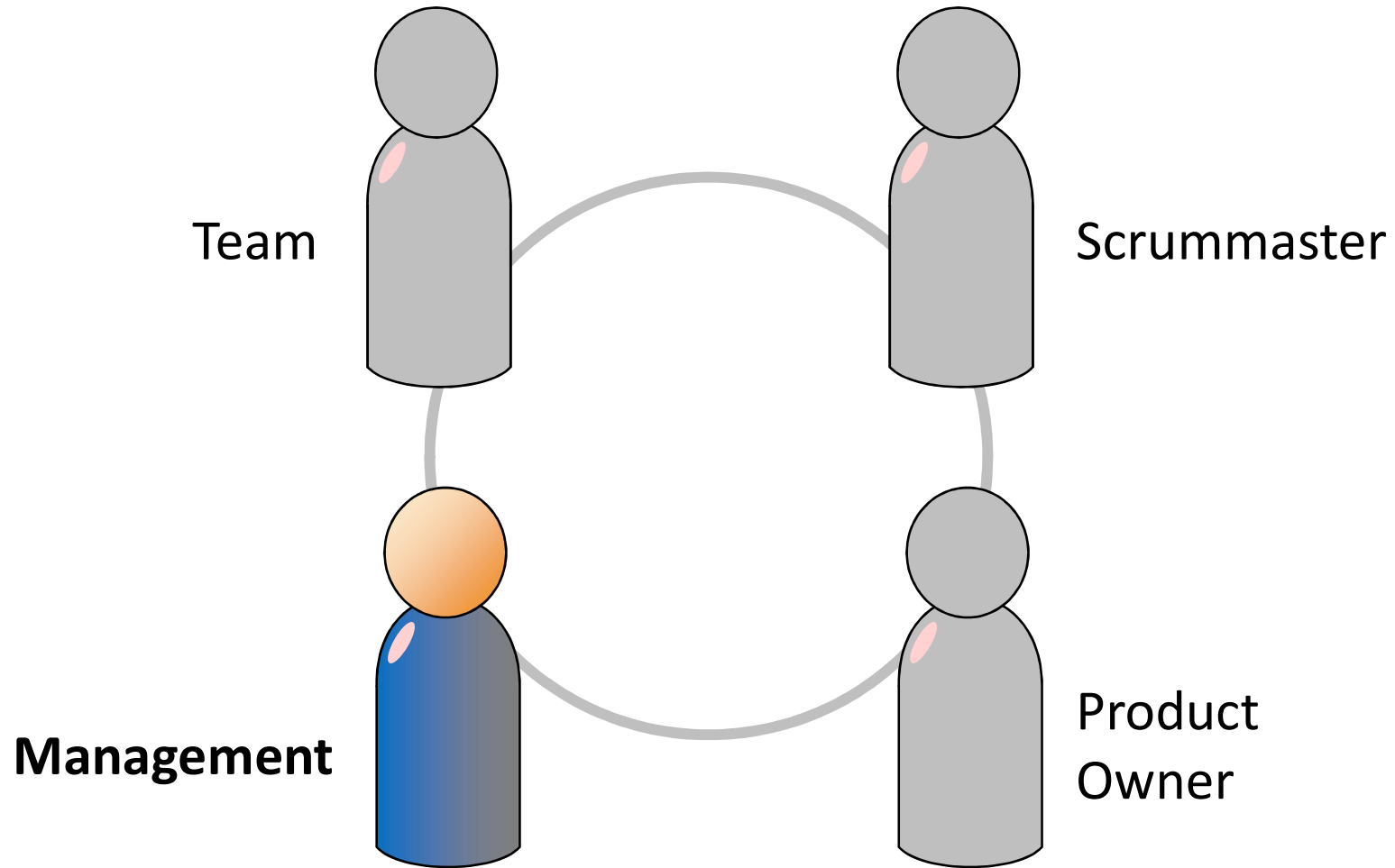


Was wollen wir vermeiden?

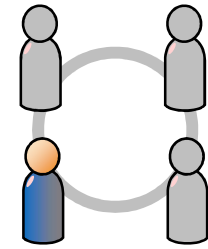
- Doppelte Arbeit
- Grundsatzdiskussionen über Methoden
- Hierarchie-Denken



Ein Gang durch die Perspektiven



Was haben wir erreicht?

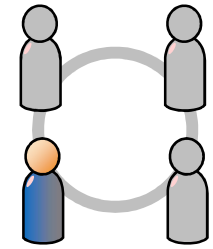


- EW, QA, Ops, PM wurden zu einem Team
- Viel mehr Verständnis
- Keine Reibungen bei Übergaben, keine Diskussionen über fehlende Dokumentation
- Teams organisieren sich viel mehr selbst als früher
- Identifizierung des Teams mit dem Produkt/Service
- Auslieferung neuer Funktionalität erfolgt viel schneller
- Bessere Qualität und Einhaltung von SLAs
- Viele Kritiker an Land gezogen
- Balance zwischen Anspannung und Routine

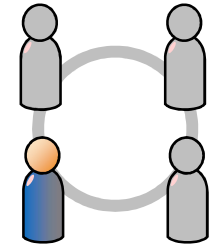


Was ging in die Grütze?

- Übergreifende fachliche Arbeit (u.a. CoP)
- Teamdenken – Ego vor Team
„Anstacheln“ -> Zusammenhang mit OPS?
- Management by Objectives



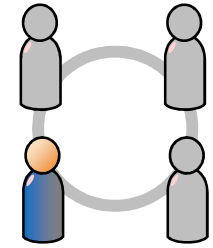
Was wollen wir erreichen?



- Teams übernehmen mehr Verantwortung
- Mehr eigenes Handeln
- Lösungsorientierter denken
- Selbständige Teamzusammensetzung
- Bessere Kultur: Umgang miteinander, positiv denken, mehr (positives) Feedback
- Verbesserung der CoPs
- Mehr Bereitschaft der Teams für die eigenen Dienste
- Innovation



Was wollen wir vermeiden?



- Neue Silos zwischen Teams
- Stillstand
- Starkes Spannungsfeld zwischen Eigenverantwortung/Unabhängigkeit der Teams und Konzeptionelle Integrität der Technik firmenweit



Ausblick

- Bestimmung „Agiles Selbstverständnis“ nachholen
- Veränderung weiter gestalten
- Stärkung Teamkultur
- Alle agil (?)
- Mehr Mut und Bewegung

Danke!

Fragen?

Cast

(in the order of appearance)

Paul Hilmer, Jürgen Geinitz, Tim Dorll, Daniel Kremer, Joachim Strohbach

Kontakt: <nachname>@denic.de

