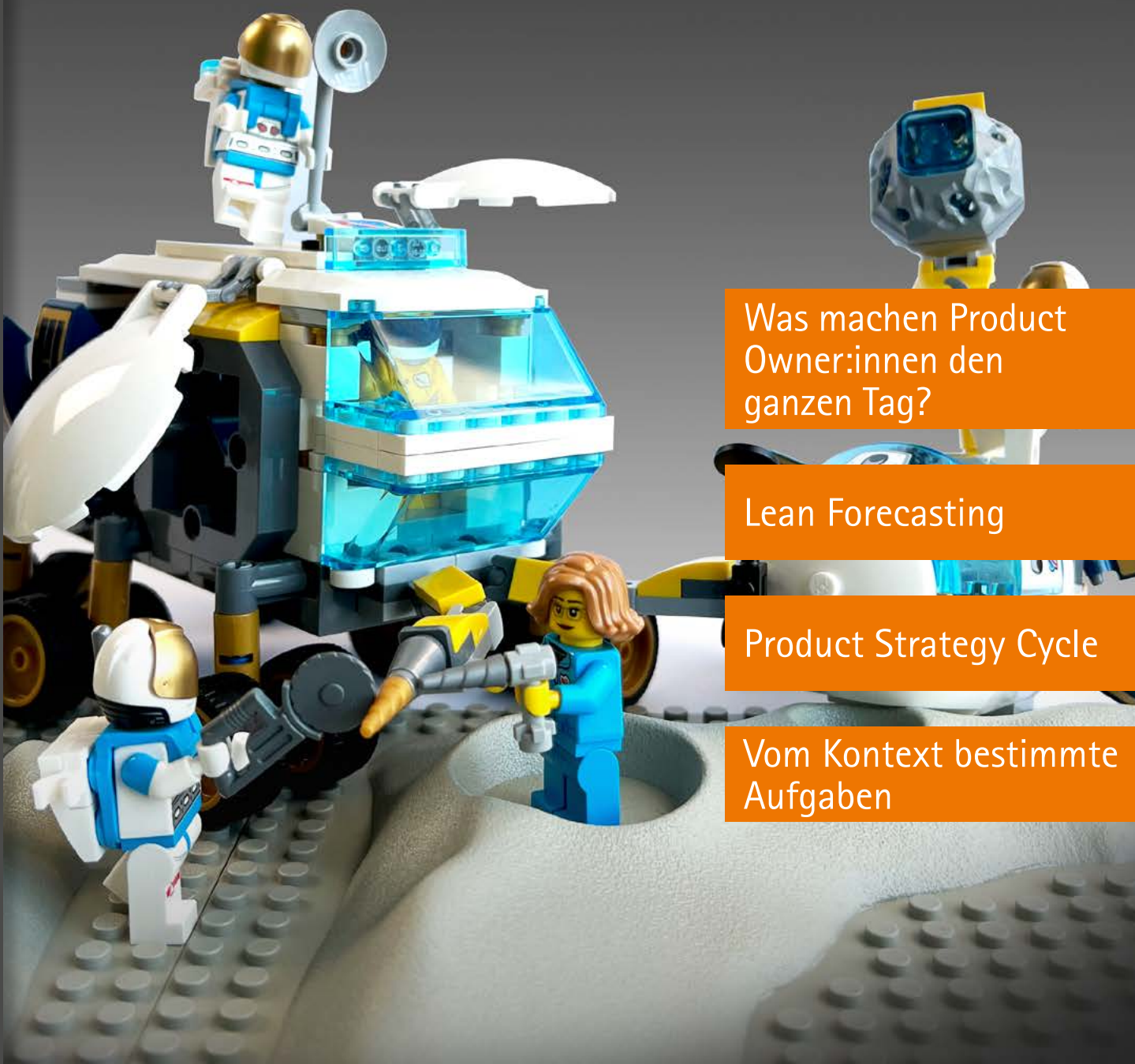


Lebe das Produkt!



Was machen Product Owner:innen den ganzen Tag?

Lean Forecasting

Product Strategy Cycle

Vom Kontext bestimmte Aufgaben



Know-how für den agilen Führungsalltag

S. Sieroux · S. Rook · H. Wolf

Agile Leadership

Führungsmodelle, Führungsstile und das richtige Handwerkszeug für die agile Arbeitswelt

2020, 312 Seiten
komplett in Farbe, Broschur
€ 34,90 (D)
ISBN 978-3-86490-696-1



Unternehmen agil(er) organisieren

Veränderung braucht Leadership



dpunkt.verlag GmbH · Wieblinger Weg 17 · D-69123 Heidelberg
fon: 0 62 21 / 14 83 40 · fax: 0 62 21 / 14 83 99 · e-mail: bestellung@dpunkt.de
www.dpunkt.de



Liebe Leser:innen,

diese Ausgabe trägt den Titel „Lebe das Produkt!“. Am 21. Juli 1969 erreichte die Faszination für Produktinnovationen in der beispiellosen „Apollo 11“-Mission mit ihrer ersten Mondlandung einen Hochpunkt und es wurden Bilder erzeugt, welche mit hoher Strahlkraft um die Welt gingen. Aktueller denn je finden sich Schlagzeilen zu prominenten Visionären in der Medienlandschaft, die ihre Vorhaben in Unternehmungen wie Tesla oder Space X bündeln und damit Bisheriges radikal in Frage stellen. Ganz akut stehen wir vor der Transformation unserer Energielandschaft und benötigen dringend andere Lösungen. All dies erscheint uns Grund genug dazu, die aktuelle Ausgabe der Produktgestaltung zu widmen und die Wertschöpfung von Produkten in den Fokus zu stellen.

Gleich drei unserer Kolleg:innen haben sich mit der Frage auseinandergesetzt, was Product Owner:innen den ganzen Tag machen und was ihre eigentliche Super-Power ist (S. 6). Nachdem ihre 104 Aufgaben erörtert sind, knüpft Ralf Lethmate mit dem Kontext an, in dem sich Product Owner:innen bewegen. Aus dieser Kontextbeschreibung heraus lassen sich diejenigen Aufgaben aus dem ersten Artikel herausfiltern, welche für die jeweilige Situation am besten geeignet sind (S. 18). Nach vielen operativen Aspekten rundet Roman Pichler unsere Überlegungen mit dem iterativen Prozess des „Product Strategy Cycle“ ab und erläutert, wie wir eine Produktstrategie effektiv in der Praxis umsetzen (S. 40).

Daneben diskutiert Sven Günther Schätzungen als Element von Risikomanagement und beschreibt mithilfe von Statistik, welche Daten wir sammeln und welchen wir vertrauen können, um Vorhersagen mit bestimmten Eintrittswahrscheinlichkeiten zu treffen (S. 26). Zum Spotify-Modell haben Matthias Rudin und Margit Sarstedt spannende Überlegungen bezüglich der Personalentwicklung. Sie erweitern es um eine „Education Guild“ zur konsequenten Weiterentwicklung der einzelnen Mitarbeitenden (S. 46).

Unsere Rubrik „Agile Führungsetage“ findet sich ab Seite 38 und behandelt die Themen „Per Reflexion zum Erfolg“ sowie „Selbstreflexion“. Die Buchtipps (S. 56) widmen sich den Werken „7 Rules for Positive, Productive Change: Micro Shifts, Macro Results“ von Esther Derby und „Certain to Win: The Strategy of John Boyd, Applied to Business“ von Chet Richards.

Wir wünschen Ihnen ganz viel Lesespaß und freuen uns über Ihr Feedback, in wieweit Sie Ihr Produkt leben!

Wolf-Gideon Bleek, Myriam Troester und Tim Daenicke
(Redaktion der agile review)

Treten Sie gern mit der Redaktion in Verbindung:

wolf-gideon.bleek@it-agile.de
myriam.troester@it-agile.de
tim.daenicke@it-agile.de

INHALT

6

Was machen Product Owner:innen den ganzen Tag?

Sie maximieren den Wert des Produkts



18

Der Kontext von Product Owner:innen

Welche Aufgaben lassen sich daraus ableiten?

Ralf Lethmate geht auf Kontexte ein, in denen sich Product Owner:innen üblicherweise bewegen. Daran lassen sich Aufgaben für Product Owner:innen ableiten und sie dienen als Entscheidungshilfe, um die passenden Aufgaben zielgerichtet auszuwählen.

26

Lean Forecasting

Warum Schätzungen nicht funktionieren und welche Alternativen wir haben

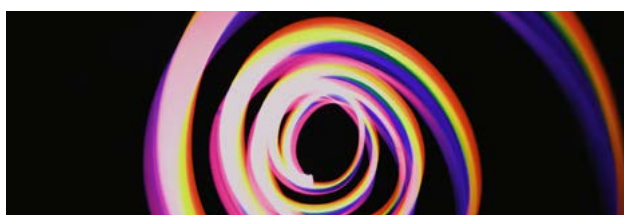
Sven Günther diskutiert Schätzungen als Element von Risikomanagement und beschreibt mit Hilfe von Statistik, welche Daten wir sammeln und welchen wir vertrauen können, um Vorhersagen mit bestimmten Eintrittswahrscheinlichkeiten treffen zu können.



Henning und Nadine Wolf diskutieren wie wichtig Reflexion für die Arbeit als Führungskraft ist. Dabei sollen wir nicht nur auf Probleme schauen, sondern auch Erfolge berücksichtigen. Reflexion kann uns helfen zu wachsen, wenn wir Selbstreflexion nutzen, um uns den Spiegel vorzuhalten.

Die agile Führungsetage Per Reflexion zum Erfolg

38



The Product Strategy Cycle
Roman Pichler zeigt, wie eine effektive Produktstrategie mithilfe eines iterativen Prozesses funktioniert.

40



Personalentwicklung
im Spotify-Modell
Ein Vorschlag zur Erweiterung

46



Buchtipps
„7 Rules for Positive, Productive Change“,
„Certain to Win: The Strategy of John Boyd“

56

Impressum

16



Der Kontext von Product Owner:innen und welche Aufgaben sich daraus ableiten lassen

Nachdem wir im Artikel „Was machen Product Owner:innen den ganzen Tag?“ über 100 konkrete Aufgaben für Ihre Tätigkeit mitgegeben haben, möchten wir jetzt auf Kontexte eingehen, in denen sich Product Owner:innen üblicherweise bewegen. Anhand dieser Kontexte lassen sich Aufgaben für Product Owner:innen ableiten und sie dienen somit als Entscheidungshilfe, um die passenden Aufgaben zielgerichtet auszuwählen.

Von Ralf Lethmate

Der Kontext wird definiert durch:

1. Lebensphase des Produkts: Handelt es sich um die Cashcow (Produkt, das als Teil des Kerngeschäfts täglich zum Gewinn beiträgt) Ihres Unternehmens oder das nächste große Ding?
2. Einflussbereich Ihres Mandats (Initiator:in oder Weisungsempfänger:in): Dürfen Sie alles selbst entscheiden oder haben Sie begrenzte Entscheidungsgewalt?
3. Prozesskontext: Sind Sie für eine Komponente, eine Plattform oder einen gesamten Wertstrom (Ende-zu-Ende) verantwortlich?

„Das Aufgabenspektrum Ihres Product Ownerships ergibt sich aus der Lebensphase des Produkts, dem Einflussbereich Ihres Mandats und aus dem Prozesskontext des Teams.“

Im Folgenden finden sich Bezüge zu dem Artikel „Was machen Product Owner:innen den ganzen Tag?“, welcher ebenfalls Teil dieser Ausgabe ist.

So lassen sich zu jedem Hashtag (z. B. „#Neue Märkte erkunden“) konkrete Aufgaben in dem anderen Artikel finden.

A. Lebensphase des Produkts

Das Aufgabenspektrum von Product Owner:innen ist zunächst abhängig davon, in welcher Lebensphase sich das Produkt befindet. Das 3-Horizonte Modell nach McKinsey (Abb. 1) gibt eine Übersicht darüber:

Horizont 1

wird als „Verteidigung und Ausbau des momentanen Geschäftes“ bezeichnet und hat die Aufgabe, den Cashflow zu liefern bzw. zu maximieren. Deswegen nennen wir Produkte hier häufig „Cashcows“. Die Kerneigenschaften von Produkten in diesem Horizont sind Effizienz, Qualität, Wiederholbarkeit, Vorhersagbarkeit, Lösungsorientierung, also: „no surprises“. Diese bestehenden Abläufe zu steuern, ist das Kerngeschäft von „Management“.

Die Welt von Product Owner:innen ist hier: Meet- ▶

ings, Abstimmungen, Daten interpretieren, Budgeting und Forecasts erledigen, Quartalsziele bestimmen, monitoren und einhalten und für Teams Arbeitspakete definieren, sodass Ziele eingehalten werden. Horizont 1 beschäftigt sich im Originalmodell mit dem Zeitraum der nächsten zwölf Monate. Bei reinen online Produkten, die kürzere Produktions- und Feedback-Zyklen erlauben, kann der Zeitraum kürzer sein.

Für eine Cashcow müssen Sie als Product Owner:in also nicht für jedes neue Feature in eine Product Discovery eintauchen mit einwöchigen Design Sprints oder Design Thinking. Auch müssen Sie nicht für jedes Feature 10 Optionen mit Wire Frames bauen und mit UX Tests abtesten. Sie dürfen daher die Punkte unter „#Neue Märkte erkunden“ und „#Marktoptionen prüfen“ aus der Liste oben guten Gewissens überfliegen. Dennoch sollten Sie in der Lage sein, die Produktvision nachzuschärfen, um z.B. Alignment herzustellen („#Produktvision entwickeln“).

Ein wesentlicher Aspekt in Horizont 1 ist es, Prozesse effizienter zu gestalten, die Kosten zu reduzieren („#Prozesse verbessern“) sowie, die „#Time to Market zu verbessern“ und „#Fehler zu reduzieren“.

Horizont 2

wird bezeichnet als „zukünftiges Wachstum“ oder „den Schwung für neues Geschäft aufbauen“. Hier beschäftigen wir uns mit der Etablierung neuer Produkte mit grundlegend neuen Funktionen. Diese Produkte lösen Probleme, die unsere heutigen Produkte noch nicht lösen. Sie sollen also zusätzliches Geschäft generieren. In Horizont 2 verfügen wir noch nicht über Perfektion und Effizienz wie in Hori-

zont 1. Tatsächlich würde Perfektion sogar unsere Beweglichkeit hemmen und der Notwendigkeit des Lernens für Produktanpassungen entgegenstehen.

Die Welt von Product Owner:innen fokussiert sich hier auf die Treffsicherheit des Produkts. Erzielen wir mit unserer Entwicklung die Erwartungen der Stakeholder? Ein Klassiker in diesem Bereich ist das Ablösen eines Alt- durch ein Neusystem - auch wenn es sich um ein Backend-System handelt. Es ist hier eine enge Zusammenarbeit mit Key-User:innen und treibenden Stakeholder:innen nötig. Als Product Owner:in brauche ich hier insbesondere Methoden, um „#Marktoptionen zu prüfen“, „#Stakeholder:innen zu managen“ und für Ihre „#Produktvision zu begeistern“, sowie Methoden für das Backlog Management insbesondere mit Fokus auf Priorisierung und Expertise im Schneiden von User Storys („#Backlog managen“).

Horizont 3

Nennen wir „Management von zukünftigen Wachstumsoptionen“. Hier geht es um das Aufspüren neuer Geschäftsoptionen. Dies ist der Bereich von Research & Development, Marktforschung, Hiring, Mergers & Acquisition usw. Das Unternehmen ist hier auf der Suche nach vollkommen neuen Möglichkeiten, um neue Märkte zu finden und zu besetzen. Wir befinden uns im Bereich großer Unklarheit, Ambiguität und Unsicherheit. Jedes Projekt ist eine Wette, weil wir nicht wissen können, welche Segmente und Sektoren am Markt funktionieren werden.

Die Welt von Product Owner:innen besteht hier darin, günstige, schnelle Experimente zu konzipieren und auszuführen, um Annahmen über ein Kunden-

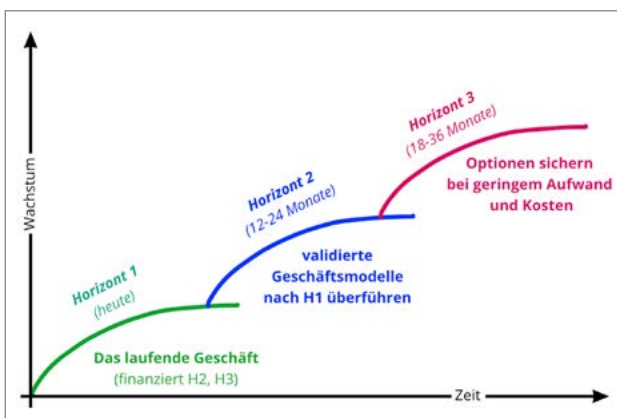


Abb. 1: Das 3-Horizonte Modell nach McKinsey.

verhalten schnell zu validieren oder falsifizieren. Lernen steht im Vordergrund. In Horizont 3 will ein:e Product Owner:in den Experimenten einen groben Geschäfts- und Risikowert zuordnen, um ein aussagefähiges Risiko-Portfolio von Optionen für Horizont 2 aufzubauen.

Für ein innovatives Produkt oder Experiment auf Horizont 2 oder 3 sollten Sie sich sehr wohl mit Produkt Discovery auskennen, „#Marktoptionen“ prüfen, und Freude daran haben, mit einem Klemmbrett auf Passanten zuzugehen und User Research zu betreiben, um „#Neue Märkte zu erkunden“.

**Wir sollten uns klarmachen,
in welcher Phase des Produktlebenszyklus wir
unterwegs sind.**

B. Einflussbereich Ihres Product Owner:in Mandats

Wenn Ihr Einflussbereich aktuell eher klein als groß ist, so ist das ok. Es wird und sollte mit der Zeit größer werden, denn mehr Verantwortung für Sie kann nicht nur für Ihre persönliche Weiterentwicklung und Kar-

riere attraktiv sein, sondern auch für Ihr Unternehmen („#weiterbilden“). Denn in dem Maße, wie Ihr Aufgabenspektrum wächst, so reduziert sich organisatorischer Overhead mit weniger Schnittstellen zum Kunden, womit das Unternehmen kundenzentrierter wird und die Chance bekommt, Kundenerwartungen nicht nur zu erfüllen sondern zu übertreffen.

Die Entwicklung Ihres Product Owner:in Mandats ist also direkt verknüpft mit der Entwicklung Ihrer Organisation [Eringa2016].

Wir können grob unterscheiden zwischen Mandaten, in denen Product Owner:innen als Weisungsempfänger:innen auftreten und solchen, wo sie als Initiator:innen auftreten.

MANDATE ALS WEISUNGSEMPFÄNGER:IN

Backlogverwalter:innen:

Ihre Aufgabe besteht darin, Anforderungen der Kund:innenseite herunterzubrechen und für das Team detailliert aufzuschreiben. Sie präsentieren Stakeholder:innen regelmäßig den Fortschritt und bringen Nachbesserungswünsche von dort mit. Wünsche der Stakeholder:innen akzeptieren Sie grundsätzlich, bzw. die Reihenfolge der Backlog Items übernimmt jemand anderes.

Stellvertreter:innen:

Sie handeln im Sinne eines:r übergeordneten Manager:in. Ihre Aufgabe besteht darin, Anforderungen der Kund:innenseite herunterzubrechen und für das Team detailliert aufzuschreiben. Sie präsentieren Stakeholder:innen regelmäßig den Fortschritt und besprechen die Reihenfolge der Backlog Items, mit oder im Sinne des:r Manager:in, der:die Ihren Rat berücksichtigt. ▶

MANDATE ALS INITIATOR:IN

Business-Repräsentant:innen:

Ihre Aufgabe besteht darin, das Feedback der Kund:innenseite dem Team im Rahmen von Produkt-Demos erlebbar zu machen, das daraus mit Ihnen zusammen Aufgaben definiert, die Sie auf Basis Ihres Marktverständnisses und über Gespräche und Analysen und Metriken in eine Reihenfolge bringen. Mit Ihrem:r Vorgesetzten sprechen Sie über Entwicklungskosten, Geschäftswert und Budgets.

Sponsor:innen:

Sie verantworten Budgets für ein oder mehrere Produkte oder ein Produktportfolio. Ihr Aufgabenspektrum kann bei einem kleineren Unternehmen sehr groß sein von der Organisation von Produkt Demos über das Management von Backlog Items und der Klärung der darin enthaltenen Aufgaben für ein oder mehrere Teams. Oder Sie delegieren Aufgaben daraus an diese Team(s). Gegenüber der Geschäftsführung referieren Sie über Gewinn und Verlust Rechnung sowie die Metriken zur Erreichung von Unternehmens- und Kund:innenwirkungen.

Unternehmer:innen:

Sie sind die/der CEO des Unternehmens. In einem kleineren Unternehmen kann Ihr Aufgabenspektrum extrem groß sein von der Entwicklung auf Code Basis bis zur Sicherstellung der Firmenexistenz. In einem großen Unternehmen werden Sie mehrere Produkte oder Produktportfolios verantworten. Naturgemäß delegieren Sie dann viel Ihres Product Ownerships. Trotz allem bleiben Sie ein:e Product Owner:in im Scrum Sinne, denn Sie maximieren den Wert Ihrer

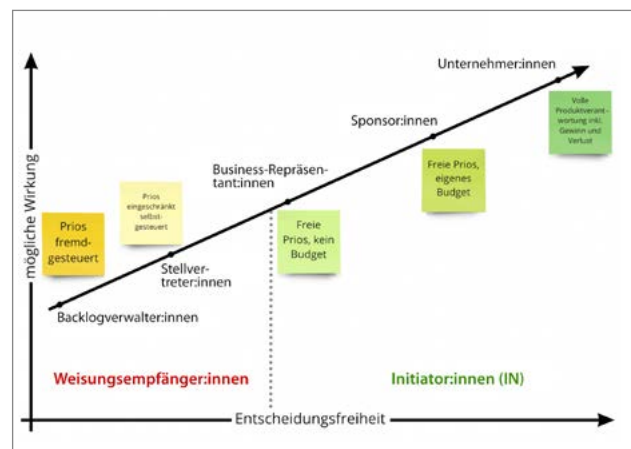


Abb. 2: Das Product Owner:in-Mandat als strategische Verantwortung nimmt von links nach rechts zu, adaptiert nach [Erin-ga2016].

Produkt(e). In jedem Fall haben Sie ein Augenmerk auf globale Optimierung über alle 3 Horizonte hinweg und über alle Teams, weswegen Product Portfolio Management ein wichtiges Thema für Sie ist.

Ein solides Product Owner:in Mandat fängt dort an, wo Sie über Priorisierungen von Arbeitspaketen frei entscheiden können („#Backlog managen“, „#Sprints managen“, „#T2M verbessern“, „#Fehler reduzieren“, „#Messen“) und endet im äußersten Fall mit dem Mandat eines Geschäftsführenden.

Umgekehrt sollten Sie selbst auch dafür sorgen, Verantwortung abzugeben, denn wie wir gesehen haben kann das Aufgabenspektrum eines:r Product Owner:in sehr breit, ja vielleicht zu breit werden. Sprechen Sie daher mit Ihrem:r Personalverantwortlichen, Ihres oder Ihrer Lebenspartner:in und Ihrem Team darüber, was für das Unternehmen am sinnvollsten wäre, damit nicht eine vermeidbare Schnittstelle entsteht („#Reflektieren“).

C. Prozesskontext

Ein weiterer Aspekt ist, wie Sie mit Ihrem Mandat in den Prozess eingebunden sind. Verantworten Sie die gesamte Wertschöpfungskette von Ende-zu-Ende oder einen Teil davon?

VERANTWORTUNGEN MIT ENDE-ZU-ENDE BEZUG

Scrum Product Owner:innen:

Sie verantworten ein Produkt oder eine Dienstleistung mit ausgedehnten Entscheidungsbefugnissen in Bezug auf Priorisierung und Budgetverantwortung.

Feature Owner:innen:

Sie verantworten die Weiterentwicklung eines bestehenden Produkts oder einer Dienstleistung. Sie stimmen sich dazu eng mit den Releasezyklen anderer Teams ab.

VERANTWORTUNGEN FÜR TEILE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Plattform Owner:innen:

Sie verantworten die Weiter- oder Neuentwicklung eines Systems, das „internen Kund:innen“/anderen Teams als Plattform dient, um ihrerseits Produkte und Dienstleistungen darauf laufen zu lassen. Es gibt viele Abhängigkeiten. Die Herausforderung besteht darin, viele unterschiedliche Anforderungen unter einen Hut zu bringen und ggf. ein Bestandssystem durch ein neues parallel zu ersetzen

Komponenten Owner:innen:

Sie verantworten die Weiter- oder Neuentwicklung einer Komponente, die zusammen mit anderen

Teams dazu dient, Produkte und Dienstleistungen lauffähig zu bekommen.

Wir sehen an dieser Aufstellung, dass z. B. die Arbeit eines:r Plattform- oder Komponenten Owner:in sehr stark durch die Abstimmung mit anderen Teams geprägt ist. Das bindet Zeit. Hier wäre es wichtig, Nutzer:innen über regelmäßige Reviews eng in den Prozess mit einzubinden („#Feedback provozieren“), um sie nicht komplett aus den Augen zu verlieren und an Bedürfnissen vorbei zu entwickeln. Der Fokus wäre also auf die Standardisierung/Automatisierung von Schnittstellen zu legen und dass Nutzer:innen enger in den Entwicklungsprozess eingebunden werden („#Prozesse verbessern“).

Auch ist für Plattform- oder Komponenten Owner:innen, die an Bestandssystemen arbeiten, die Auseinandersetzung mit Lean Startup Techniken nicht so relevant, sondern ebenfalls eher die Standardisierung von Schnittstellen, die Testautomatisierung oder Stakeholder Management („#Prozesse verbessern“).

Eine Ausnahme bilden der/die

SAFe Product Owner:innen

Sie werden zwar Product Owner:in genannt, fungieren jedoch als Business Analyst:innen, der/die die Business Anforderungen an das Umsetzungsteam übersetzt. Eine:n Product Owner:in im ‘Scrum Sinne’ würden wir im SAFe Umfeld ‘Product Manager:in’ bezeichnen.

Wer sich im SAFe Umfeld also für echtes Product Ownership interessiert sollte ggf. als SAFe Product Manager:in anheuern („#Reflektieren“). ■

Referenzen

[Eringa2016] Eringa, Ron: „Evolution of the Product Owner“. <https://roneringa.com/evolution-product-owner/>, zuletzt besucht am 19. Juni 2022.

Treten Sie gern mit dem Autor in Verbindung:
ralf.lethmate@it-agile.de



RALF
LETHMATE

Ralf Lethmate wurde 1972 geboren; ist promovierter Physiker und studierte in Münster, Köln, Edinburgh, Lyon und Hamburg. Als Produktentwickler lernte Ralf seit 2002 zunächst klassisches Projektmanagement in KMUs und internationalen Konzernen kennen. Mit der Zeit entfachten aber Scrum und Kanban seine Begeisterung für agile Praktiken. Er ist ausgebildeter Change Manager und schließt seither mit Herzblut zwischenmenschliche und produktbezogene Feedback-Schleifen.

IMPRESSUM

Chefredaktion (verantwortlich):
Dr. Wolf-Gideon Bleek

Redaktionsadresse:
it-agile GmbH, Willy-Brandt-Straße 1,
20457 Hamburg
www.it-agile.de, info@it-agile.de

Gerichtsstand und Erfüllungsort: Hamburg

Layout: Jasna Wittmann
www.jasnawittmann.de

Gestaltung des Titelfotos: Tim Daenicke

Autoren: Wolf-Gideon Bleek, Tim Daenicke, Sven Günther, Ralf Lethmate, Roman Pichler, Stefan Rook, Peter Rößler, Matthias Rudin, Margit Sarstedt, Maren Uffenkamp, Henning Wolf, Nadine Wolf.

Druck: Drucktechnik Altona
Große Rainstraße 87, 22765 Hamburg
www.drucktechnik-altona.de

Bildnachweise: S. 30: stock.adobe.com
S. 6, S. 18, S. 42, S. 54: istockphoto.com
S. 40: Photo by Reid Zura on [Unsplash](https://unsplash.com)

Alle anderen Fotos und Grafiken: it-agile GmbH

Digitales Abo, digitale Einzelausgabe und einzelne Artikel gibt es unter: <https://to.it-agile.eu/digital>

Gedrucktes Abo, Nachbestellung von Einzelausgaben gibt es unter: <https://to.it-agile.eu/gedruckt>



ABONNEMENT

Die agile review gibt es auch bequem im Abo!

Ab 20€ pro Jahr (3 Ausgaben)



Hier Abo bestellen: www.agilereview.de

weiterführende Infos





Was machen Product Owner:innen den ganzen Tag?

Sie sind Product Owner:in auf der Suche nach Inspiration für Ihre täglichen Aufgaben und Ihren weiteren Werdegang? Als Product Owner:in möchten Sie Ihren Methodenkoffer erweitern, um den Wert Ihres Produktes zu steigern? Dann finden Sie im Folgenden Impulse dazu.

Wir starten mit der Aufgabenbeschreibung aus dem Scrum Guide und verdeutlichen die Kerntätigkeiten von Product Owner:innen bei den Scrum Events. Es folgt eine umfangreiche Liste mit konkreten Aufgaben und schließlich beleuchten wir die Haltung sowie die eigentliche Super-Power von Product Owner:innen.

Von Ralf Lethmate, Maren Uffenkamp und Tim Daenicke



COACHING

Bessere Produkte!

Product Owner Coaching durch it-agile

Design Thinking

User Storys

Dimensional Planning

Exploration

Lean Startup

Backlog Refinement

Story-Maps

weiterführende Infos





Lean Forecasting: Warum Schätzungen nicht funktionieren und welche Alternativen wir haben

Wer hat nicht schon einmal eine Schätzung abgegeben für einen Sprint, für eine Anforderung oder gar für ein ganzes Projekt? Die meisten Schätzungen entstehen zu einem Zeitpunkt der größtmöglichen Unwissenheit und damit Unsicherheit. Daher fällt uns Schätzen schwer und wenn später die Umsetzung erfolgt ist, hat diese oftmals nicht mehr viel mit der ursprünglich abgegebenen Schätzung zu tun. In diesem Artikel beleuchten wir die Ursachen des Problems und stellen Alternativen vor.

Von Sven Günther



Ich habe die
#Orientierung in unserem
Großprojekt verloren!

Unsere Veränderung
kommt nicht richtig
vorwärts - es wirkt
#lethargisch.

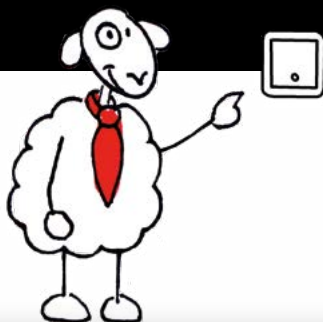
Seit der Einführung
von Agilität hat sich unsere
agile Implementierung kaum
#weiterentwickelt

**Lass uns unser
agiles #Potenzial
ausnutzen!**

Unser
Projektcontrolling
ist wirkungslos.

Wir arbeiten agil.
Aber die #Time-to-Market
hat sich kaum verbessert.

Wir fokussieren bei Veränderungen
zu sehr auf Rollen, Artefakte und
Meetings und verlieren das Warum
aus den Augen.



it-agile knipst das Licht an!

weiterführende Infos



Per Reflexion zum Erfolg

Als Agile Leader (und ich meine nicht nur Führungskräfte) ist ein wichtiger Teil unseres Jobs, dass wir Reflexionen unserer und der Arbeit des Teams, der Abteilung oder der ganzen Organisation ermöglichen. In gewisser Weise stellt dies die agile Grundidee dar: Wir werkeln eine kurze Weile in Richtung eines Ziels vor uns hin und reflektieren dann, inwiefern das funktioniert hat und was wir für die Zukunft daraus lernen wollen.

So lernen wir uns kontinuierlich voran. Das agile Mittel der Wahl dafür nennt sich Retrospektive.



Ausbildung zum Agile Leader

Bei it-agile können Sie »Certified Agile Leader« werden, wenn Sie einen CAL-ETO-Kurs besuchen und die begleitete Vertiefung »CAL-2« mitmachen.

Mehr dazu unter www.it-agile.de/cal

Trotz Angst handlungsfähig sein

Für eine effektive Selbstführung muss ich mich führen können und mein Selbst kennen. Die Selbst(er)kenntnis ermöglicht mir einen leichteren und bewussteren Umgang mit mir selbst (und dadurch auch mit anderen), denn ich habe schneller Zugriff auf mein Innenleben, also meine Gedanken und Gefühle, sowie auf meine Handlungsfähigkeit. Daher macht Selbstreflexion einen wesentlichen Teil der Reise zu wirkungsvollerer Leadership, mehr Freiheit, Kraft und Optionen aus.



Mehr lernen über The Responsibility Process®

- ▶ Podcast „Zwischen Reiz und Reaktion“
- ▶ Monatlicher Newsletter mit Impulsen

- ▶ Workshop „Wirkungsvoll führen und coachen mit The Responsibility Process®“
- ▶ 20-wöchiges Online-Programm „Intensivkurs Responsibility“

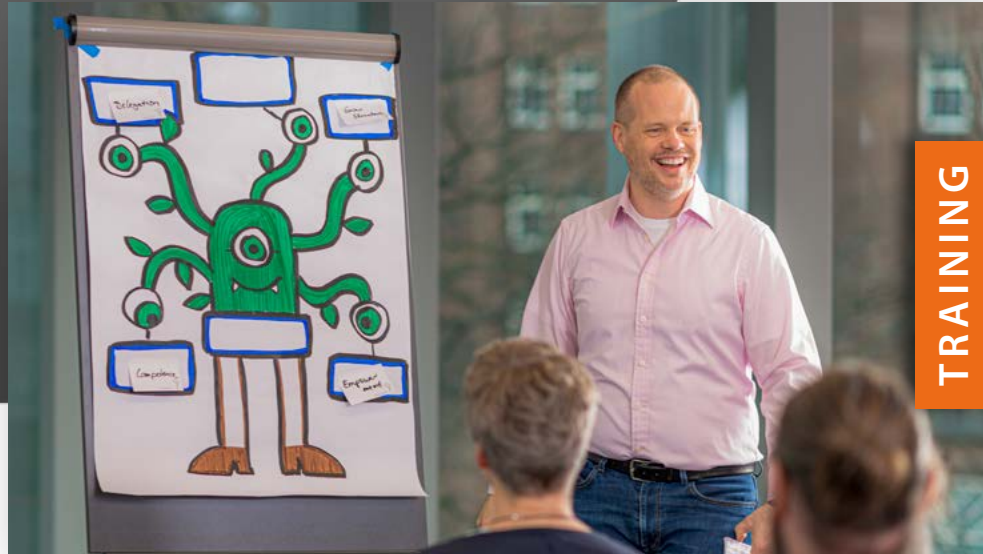
Mehr Info unter www.selbstfuehren.de



The Product Strategy Cycle

Despite its importance, product strategy is not always effectively practiced. One of the key issues I encounter in my work is that strategy and execution are not aligned but rather disjointed. To address this issue, I have developed an iterative process called the product strategy cycle. The cycle systematically connects strategy and execution so that the former guides the latter and insights gained from the tactical work help evolve the product strategy. In this article, I explain how you can use the cycle to join up product strategy, product roadmap, KPIs, product backlog, and development work, and I discuss the role stakeholders and development team members play in making effective strategic product decisions.

By Roman Pichler



TRAINING



Management 3.0

Aus dem Inhalt:

AGILES MANAGEMENT:

Die Methode für die Organisation von Wissensarbeit.

KOMPLEXITÄT:

Das agile Mindset und die Theorie hinter Komplexitätsdenken.

INTRINSISCHE MOTIVATION:

Was motiviert Menschen?
Wie können wir dazu beitragen, damit sie kreativ und produktiv bleiben?

ORGANISATIONSTRUKTUREN:

Auf die Bedürfnisse anpassen.

SELBSTORGANISATION:

Teams können sich selbst organisieren. Das erfordert Erlaubnis, Vertrauen und Delegation.

KOMPETENZEN ENTWICKELN:

Wie können Teams dafür selbst Verantwortung übernehmen?

CHANGE MANAGEMENT:

Die Organisation kontinuierlich mit Experimenten gestalten.

Mehr Infos und Termine unter www.it-agile.de/m30

weiterführende Infos



Personalentwicklung im Spotify-Modell

Ein Vorschlag zur Erweiterung des Modells

Von Matthias Rudin und Margit Sarstedt



Der sich seit etlichen Jahren ausbreitende Einsatz agiler Methoden beschränkt sich üblicherweise auf bestimmte Abteilungen in einem Unternehmen, meist insbesondere die Produktentwicklung. Dagegen ist die Personalabteilung häufig eher klassisch strukturiert. Hierdurch entsteht ein Spannungsfeld zwischen dem Anspruch des agilen Arbeitens ohne hierarchische Strukturen einerseits, und dem Anspruch des Personalmanagements nach aktiver Unterstützung des Entwicklungsweges der Mitarbeiter:innen andererseits. In diesem Artikel wird eine

Spotify-Erweiterung vorgeschlagen, in dem durch eine Rollen-Ergänzung unter Erhalt der Grundstruktur des Modells und mit Nutzung des typischen Spotify Guild-Gedankens die individuelle Personalentwicklung konsequenter unterstützt werden kann. Unternehmen und Mitarbeiter:innen sollen davon profitieren. Im Rahmen einer Bachelorarbeit an der IU Internationalen Hochschule und der Softwareentwicklungsfirma Löwenfels Partner AG entstand der hier vorgestellte Vorschlag zur Erweiterung des Spotify-Modells.



Agile Transformation

<https://www.it-agile.de/transitionen>

weiterführende Infos



Immer noch nicht genug?

Dann abonnieren Sie doch
den **Newsletter** von it-agile!



it-agile Newsletter September 2022

Sommerfest it-agile, neue agile review, Kanban Maturity Model, Leadership des Monats

Guten Tag,

Anfang September haben wir uns zum it-agile Sommerfest getroffen. Viele Kolleginnen und Kollegen haben sich dabei seit Start der Pandemie zum ersten Mal in Person wiedergesehen. Entsprechend emotional und freudig war unser gemeinsames Brunch mit anschließendem Open Space. Richtig cool war dann unser überwiegend erfolgreicher Versuch, aus verschiedenen Escape Rooms herauszukommen, bevor wir dann den Abend mit Essen, Trinken und Tanzen ausklingen lassen konnten. Die Energie und Bewegung des Tages hat uns erfüllt und wir alle haben gemerkt, welche andere Atmosphäre bei so einem Präsenzzusammentreffen entstehen kann.

Das Thema Bewegung begleitet auch diesen Newsletter. Du findest in diesem Newsletter:

- Die neue agile review „Nutze die Bewegung“ ist erschienen
- Blick über den Tellerrand mit dem Kanban Maturity Model
- Aktuelle Schulungstermine
- Leadership des Monats

Viel Freude beim Lesen und liebe Grüße
Pete

PS: Im Oktober startet der Konferenzherbst mit der Manage Agile und dem Global Scrum Gathering in Lissabon. Unser Kollege Holger Bohlmann wird beim Scrum Gathering dabei sein. Auf den Events wird durch das Wiedersehen mit alten und neuen Bekannten sicher viel Bewegung und Energie freigesetzt. Wo bist du dabei im Konferenzherbst?

informativ

aktuell

auf den Punkt

Leadership
des Monats

NEWSLETTER

weiterführende Infos



AGILE LEADERS WANTED

**Ausbildung zum
Certified Agile Leader**

<https://www.it-agile.de/cal>



weiterführende Infos

