

Agilität in nicht-agilen Unternehmen

Julia Fischer, M.Sc.; Dr. Christian Schönberg;
Prof. Dr. Thomas Breisig; Prof. Dr. Andreas Winter

{fischer|schoenberg|winter}@se.uni-oldenburg.de, thomas.breisig@uni-oldenburg.de

- Agile Methoden stark in der Softwareentwicklung etabliert
 - Nicht alle Unternehmen können oder wollen vollständig agil werden
 - regulatorische oder organisatorische Vorschriften
 - mangelnde Bereitschaft anderer Abteilungen
 - Fürsorgepflicht des Arbeitgebers
 - Agile Methoden fokussieren auf die internen Abläufe, nicht auf die Schnittstellen nach außen
- Konfliktpotenzial an den Schnittstellen

Theoretische Analyse: Konflikte

1. (Scrum darf nicht verändert werden)
2. Verantwortung für Personalverwaltung, Fürsorgepflicht, Konfliktresolution, Budget und Ergebnisse
→ Fehlende Schnittstellen zwischen Scrum und Linie
3. Nur der Product Owner darf Anforderungen einbringen
→ Abstimmung mit allen Auftraggebern nicht immer möglich
4. Operative Planung und Steuerung
→ Product Owner und Team (Scrum), Projektleiter (klassisch)
5. Synchronisation der verschiedenen Domänenexperten
→ in Scrum nicht vorgesehen

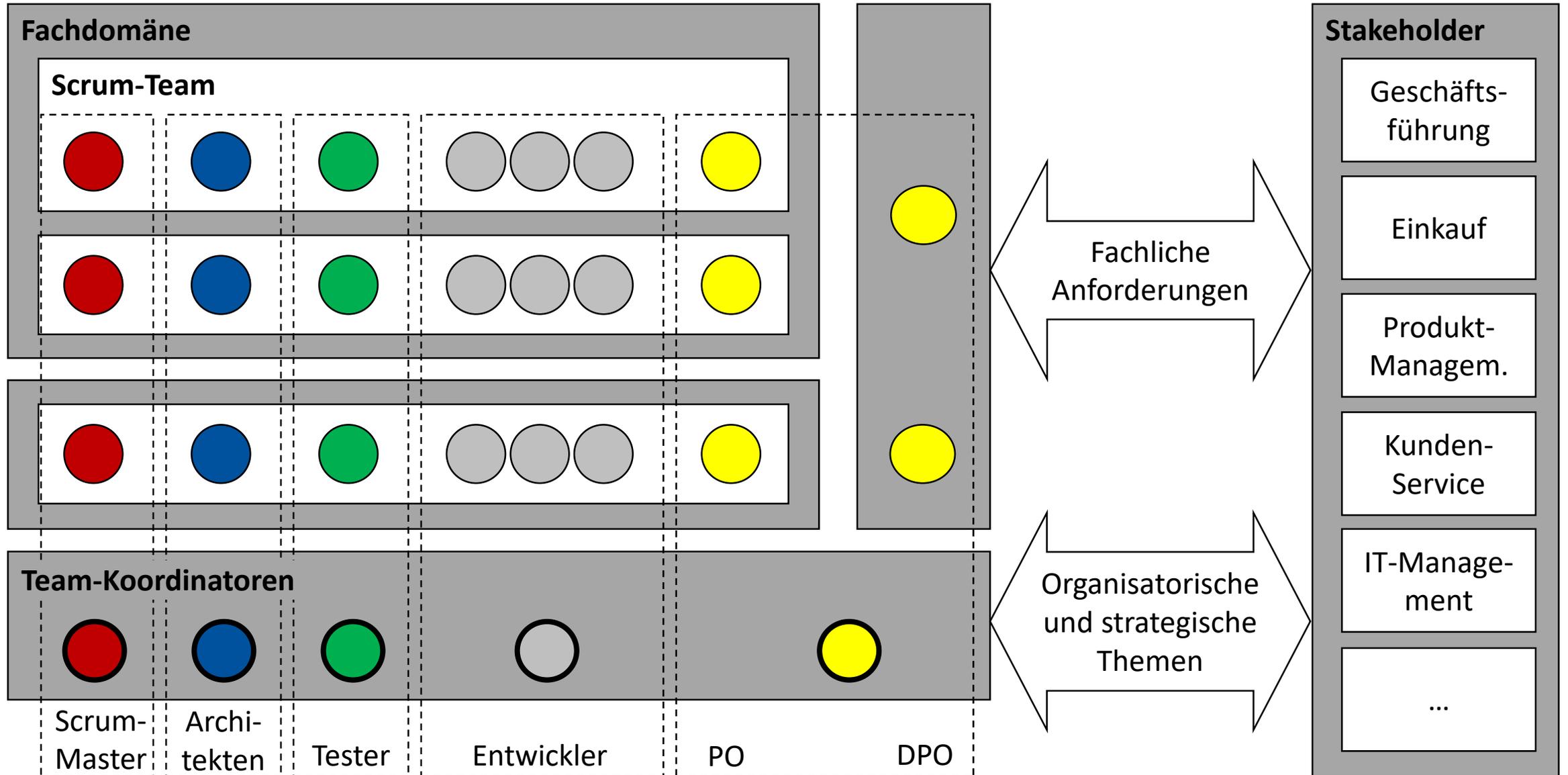
- Bestätigung der theoretischen Ergebnisse
- Keine ausreichende Abgrenzung der Aufgaben klassischer Führungskräfte und der Scrum-Beteiligten
- Unklar, wie Führungskräfte ihre Fürsorgepflicht wahrnehmen können
- Synchronisation von Domänenexperten erschwert durch interdisziplinären Aufbau von Scrum Teams
- Eigenverantwortlichkeit der Scrum Teams führt zu Konflikten:
 - Terminvorgaben von Führungskräften oder Auftraggebern
 - regulatorische oder Compliance Vorgaben

1. Rollen
2. Schnittstellen
3. Kommunikation

Handlungsempfehlungen (1): Rollen

- Auflösung von Aufgaben- und Kompetenzüberschneidungen zwischen Führungs- und agilen Rollen
- Neudefinition: Für jede Aufgabe und Befugnis Rolle festlegen (unternehmensspezifisch)
- Beispiel
 - Teamleiter: fachliche Weiterentwicklung, Personalmanagement
 - Product Owner: fachliche Führung
 - Scrum Master: methodische Führung
 - Team: Umsetzung
- Fürsorgepflicht: Teamleiter und Scrum Master

Handlungsempfehlungen (2): Schnittstellen



Handlungsempfehlungen (3): Kommunikation

- Verantwortung an Mitarbeiter übertragen erfordert Transparenz und Weitergabe von Informationen
- Umdenken bei klassischen Führungskräften notwendig
- Kommunikation von Statusinformationen an Stakeholder
- Bidirektionale Kommunikationskanäle

- Theoretische und praktische Analyse der Konfliktstellen zwischen agilen und nicht-agilen Unternehmensbereichen
- Handlungsempfehlungen
 - Definition von Rollen
 - Definition von Schnittstellen
 - Definition von Kommunikationskanälen
- Validierung durch Expertenbefragung
- Erprobung
- Erweiterung auf weitere agile Methoden möglich