

Inhalt

Vorwort	IX
Über den Autor	XIII
1 Die Umfeldbedingungen des Skalierens	1
1.1 Hyperspezialisierung	5
1.2 Digitalisierung	9
1.3 Arbeitsschutzgesetze	13
1.4 Professionalität und neue Skills	15
1.5 Produktentwicklungszyklen und Projektmanagement	17
1.6 Bürokratie und Kontrolle	26
1.7 Die Netzwerkorganisation	32
1.8 Kapitelausblick	34
2 Architektur	37
2.1 Architektur als Ergebnis der Kommunikationsstruktur	38
2.1.1 Schneller ist besser	41
2.1.2 Entkopplung	44
2.2 Was ist eine agile Produktarchitektur?	47
2.2.1 Microservices – Grundlage flexibler Architektur	48
2.2.2 Redundanz und Durchfluss gewährleisten	50
2.2.3 Die Einheitlichkeit der Produktarchitektur	57
2.2.4 Technologien und Architektur	60
2.2.5 Betrieb und Architektur	61
3 Infrastruktur	63
3.1 Integration ist alles	63
3.2 Räume – bauliche Infrastruktur	68
3.2.1 Das große Projekt in einem Raum	69
3.2.2 Flipcharts, Stifte und Haftnotizen	72
3.3 Kommunikationstools	73
3.4 Entwicklungstools	81

3.5	Zusammenarbeit mit Lieferanten	88
3.6	Richtlinien und Policies	92
4	Skills und Professionalität	97
4.1	Die Skills des Einzelnen	100
4.1.1	Selbstmanagement	101
4.1.2	Wissen über die Theory of Constraints	108
4.1.3	Wissen über neue Formen der Produktentwicklung	108
4.1.4	Die Rollen mit den richtigen Fähigkeiten ausfüllen	111
	Die Skills des ScrumMasters	111
	Die Skills des Product Owners	113
4.2	Die Skills des Entwicklungsteams	116
4.3	Die Skills des Managements	119
5	Produktentwicklung	125
5.1	Agiles Anforderungsmanagement	128
5.2	Design Thinking	130
5.3	Ein agiler Produktentwicklungsprozess	134
6	Good Practices für das skalierte Scrum-Projekt	139
6.1	Mythos zentrale Steuerung	140
6.1.1	Steering Committee und Projektmanagement-Office	141
6.1.2	Das richtige Produkt richtig liefern	143
	Vertrauen und Erfolg: Im Gehirn des Managers	144
6.1.3	Scrum-Teams: gemeinsam für den Return on Investment verantwortlich	147
6.2	Theory of Constraints	149
6.3	Die Skalierungstoolbox	152
6.3.1	Die Meetings	152
	Das skalierte Daily Scrum oder Scrum of Scrums	154
	Das ScrumMaster Daily	159
	Das Product Owner Daily	159
	Das ScrumMaster Weekly	160
	Das Product Owner Weekly oder Business Value Estimation Meeting ..	160
	Das skalierte Estimation Meeting	161
6.3.2	Rollen und Teams	161
	Das ScrumMaster-Team	161
	Das Product-Owner-Team	162
	Die Gilden	163
	Support-Teams	164
6.3.3	Artefakte	167
6.4	Agiles Portfoliomanagement	169
6.4.1	Wert und Durchfluss	175
6.4.2	Constraints und Puffer	178
6.4.3	Cost of Delay – Projekte priorisieren	179

6.5	Das agile Projektmanagement-Office	181
6.6	KPIs und Reporting	184
6.7	Marketing für das agile Projekt	186
7	Die fraktal skalierte Organisation	189
7.1	Wer führt die fraktal skalierte Organisation?	193
7.2	Ein Leitfaden für die fraktal skalierte Organisation	195
7.2.1	Glaubenssätze und Werte	196
7.2.2	Fähigkeiten	207
7.2.3	Verhalten	215
7.2.4	Umwelt – Kunde, Dienstleister und Regularien	216
	Schlussendlich: Es fängt mit Ihnen an!	219
	Literatur	223
	Index	227