

Professional Agile Change im IT-Umfeld

Eine Management Aufgabe!

Entwicklertag 2016
Karlsruhe

Fahd Al-Fatish
Agile Coach, Professional Scrum Trainer

Wettbewerbsfähigkeit im Zeitalter digitaler Transformation

1. Schnelle Innovation:
Time2Market

2. Investition langfristig sichern:
Total Cost of Ownership

[1]

Agilität@Organisation Level

Der Zustand bzw. die Fähigkeit einer Organisation

... bewusst und vorzeitig auf Ereignisse zu reagieren,
Entscheidungen zu treffen und dabei
das Risiko zu kontrollieren ...

... um wettbewerbsfähig auf dem Markt zu bleiben
und mehr Wachstum zu generieren.



Agile Frameworks sind hilfreich

- Sie verlieren ihr Potential, wenn nur die Mechanik implementiert wird.
- Inspect & Adapt ist der einzige Mechanismus für den Change.

**Scrum einzuführen bedeutet
nicht automatisch ...
„Wir sind agil!“**



1. Key Action: Verstehen Sie die Aufgabe und Ihre Rolle als Manager dabei

*“The organizational structure we use today
is over 100 years old.
It was not built to be fast and agile.”*

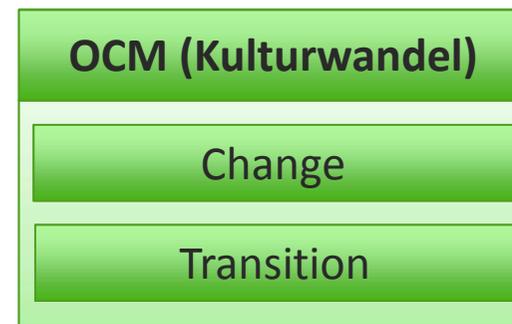
*“To succeed both in today’s world and into
the future,
we need to think – and act – differently.”*

Dr. John Kotter



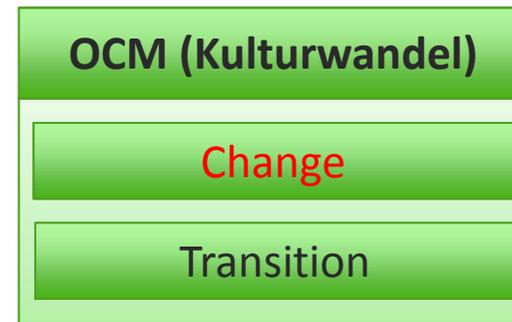
Es geht um Organisation Change Management (OCM) Kulturwandel

- Jedes Unternehmen hat seine eigene Kultur
- Die Kultur ist die Summe des Verhaltens der Menschen im Unternehmen
- Das Verhalten ist das Produkt der etablierten Strukturen und Prozesse im Unternehmen



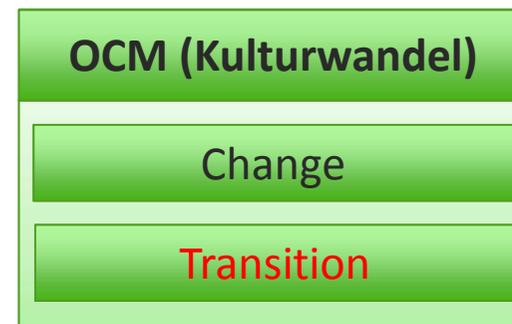
Organisation Change Management: Change

- Um eine neue Kultur zu schaffen, müssen neue Strukturen und Prozesse geschaffen und alte abgeschafft werden.
- **Das ist eine Management Aufgabe!**



Organisation Change Management: Transition Agile Leadership

- Es geht nicht nur darum, neue Strukturen und Prozesse zu etablieren.
- Vor allem geht es darum, neues Verhalten und neue Denkweisen zu trainieren und alte abzugewöhnen.
- Das fordert Coaching und Führung.
- **Das ist auch eine Management Aufgabe!**



Ein Fakt!

- **Kein Organisation Change Management ohne Management!**



2. Key Action: Verstehen Sie was und wo Sie ändern müssen

- Gründen Sie das Enterprise Change Team
- Analysieren Sie die Umgebung objektiv und subjektiv durch Assessments
- Leiten Sie daraus die Strategie, Ziele und das Initial Change Backlog ab



Herausforderung im IT-Umfeld

Das agile Dreieck



Value Product Management

- Nicht fokussierte Produktstrategien und ineffektive Priorisierung
- Lange, detaillierte, aufwändige Product Backlogs
- Verwässerte Verantwortung im Produktmanagement
- Schwache, nicht bevollmächtigte Product Owner
- Fokus eher auf Projekt als auf Produkt
- Lange T2M und Release-Zyklen



35%

Veränderung
in der
Anforderung

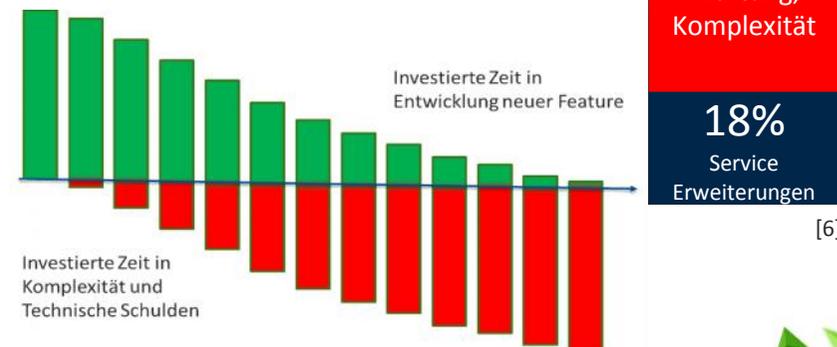
65%

Unbenutzte
Funktionalität

[5]

Quality & Delivery Software Engineering

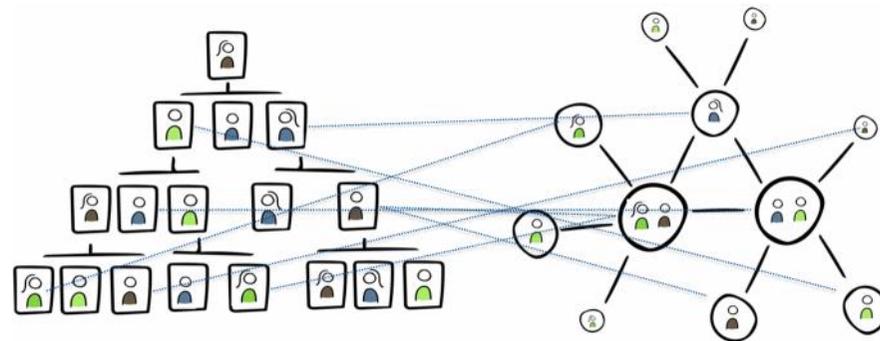
- Das größte Problem, welches die Produktivität enorm senkt, bleibt immer noch die schlechte Qualität (Technische Schulden)
- Schwache Testautomatisierung
- Schwache Continuous Integration
- Manuelles Deployment



[6]

Prozess Continuous Improvement

- Langsame, träge Prozesse und Strukturen
- Ineffizientes Organisation Change Management
- Unzureichende Beteiligung des Managements
- Abwesenheit von Zielen und Kontroll-Metriken
- Schwache, nicht bevollmächtigte Scrum Master



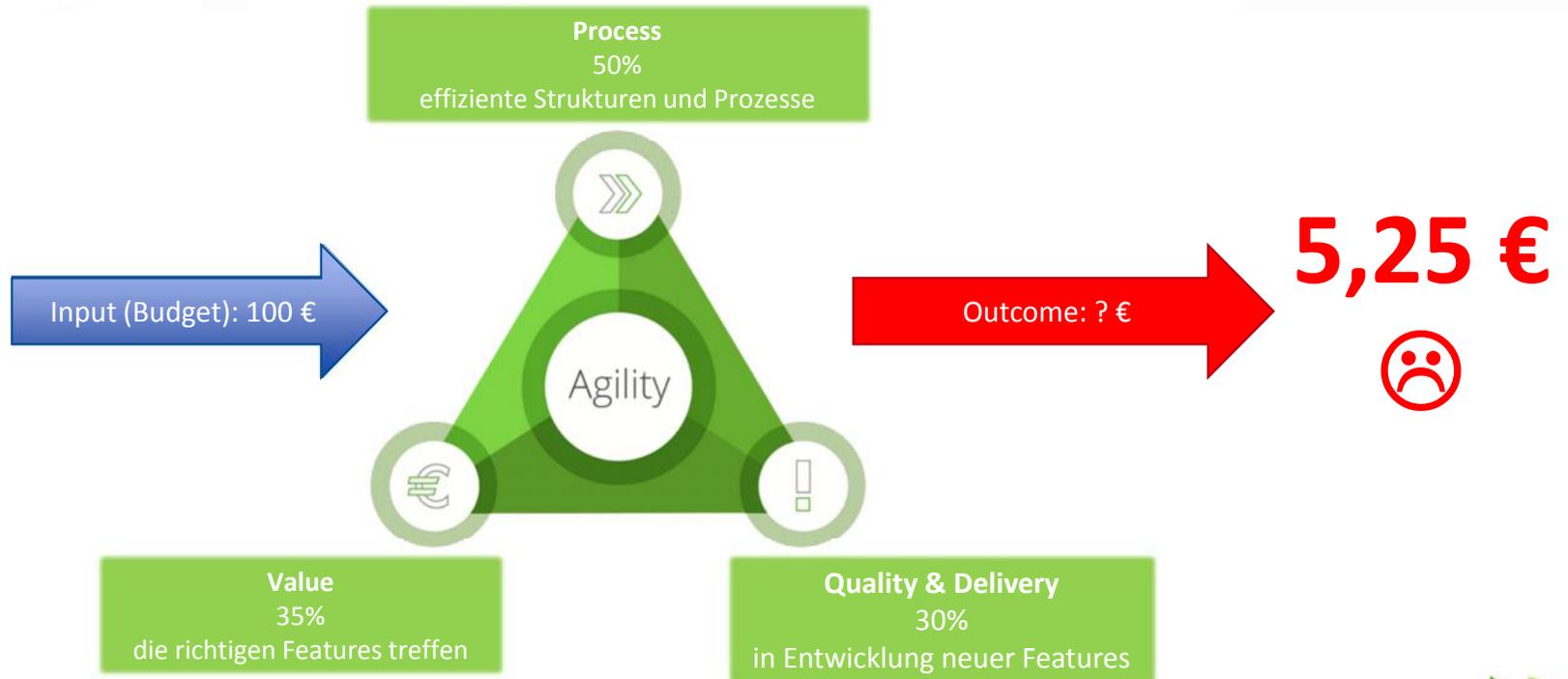
50%

Ineffiziente
Prozesse und
Strukturen

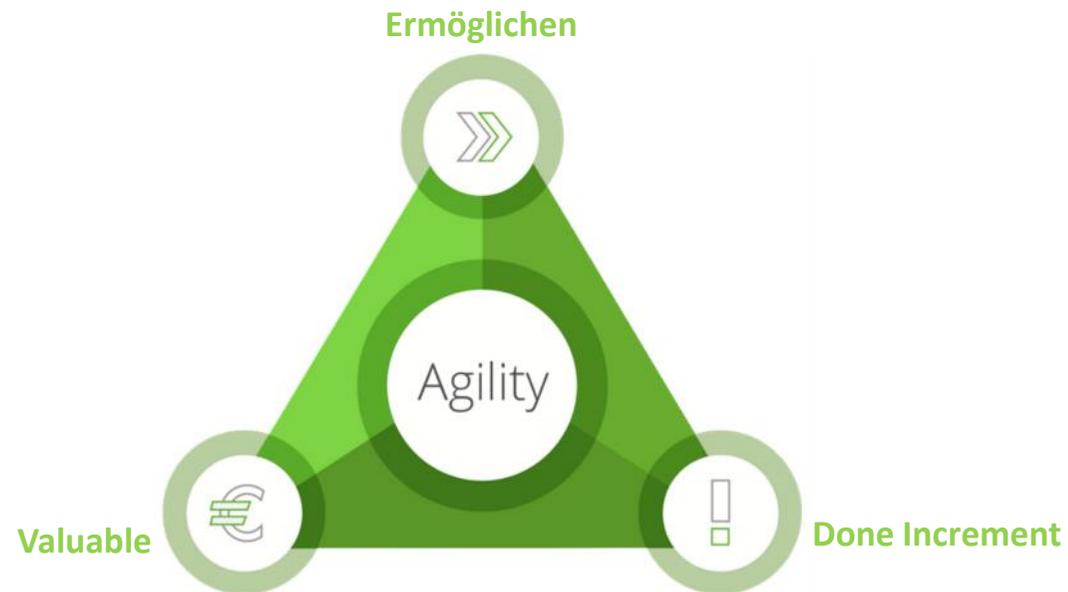




Wie wettbewerbsfähig sind Sie? Sense of Urgency!



Ihre Herausforderung als Manager!



3. Key Aktion: Wählen Sie die Change Strategie aus

Drei Change Strategien:

1. Innerhalb der Organisation
2. Daneben – Das Duale System
3. Außerhalb - Eine komplett neue Tochterorganisation



Strategie 1: Innerhalb der Organisation

Mögliche Vorgehensweisen für eine agile Transformation

- Klein, von unten nach oben
- In einem wichtigen kritischen großen Projekt
- In einer Organisationseinheit oder einem Bereich
- Unternehmensweite Veränderung:
tiefgreifend und beständig

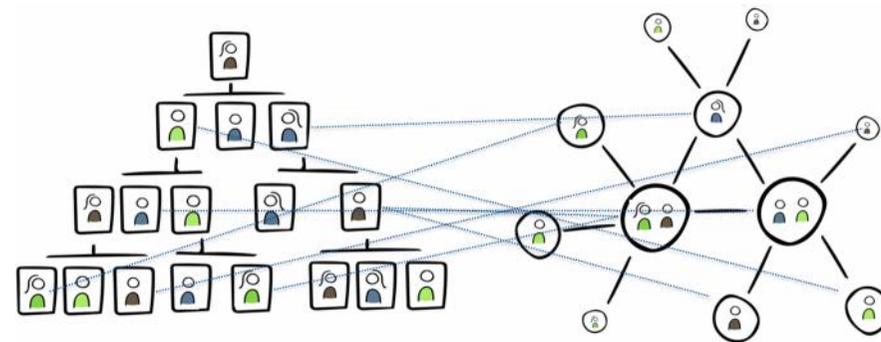


[8]



Strategie 2: Daneben - Das Duale System

- Eine neue effiziente netzartige Struktur
- Zum größten Teil selbstständig und agil
- Hat Verknüpfung zu vorhandenen Strukturen
- Nützt die Services und Infrastruktur der Organisation

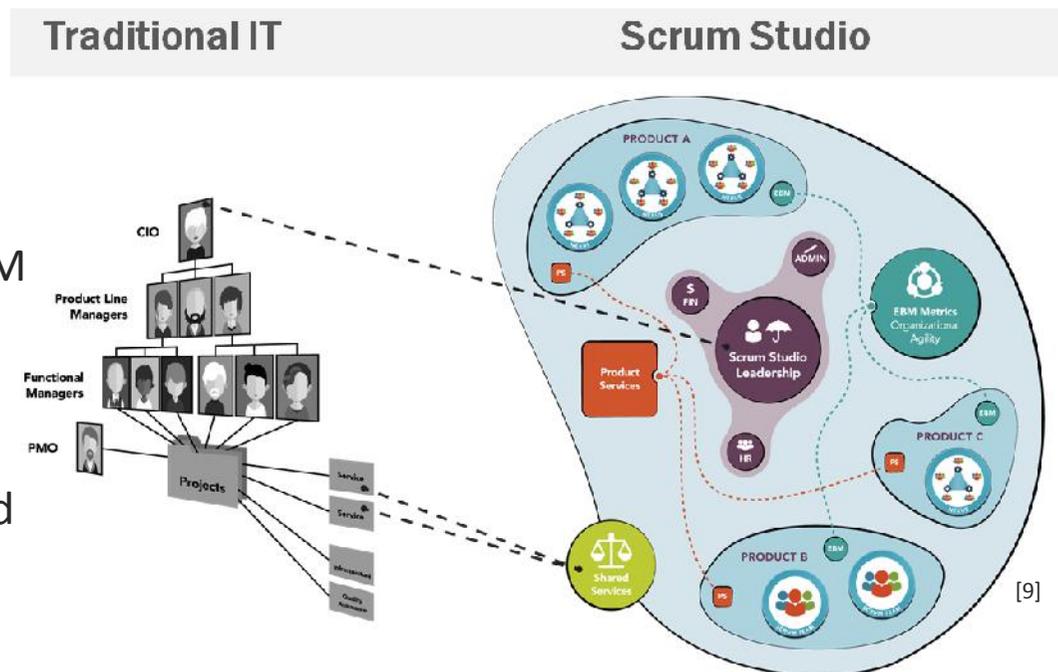


[7]



Strategie 2: Daneben - Das Duale System Scrum Studio von Scrum.org

- Ein Bereich für Produktentwicklung
- Eigenes Management
- Eigenes Budget
- Eigene Operation & Infrastruktur
- Software Development Kit - SDK
- Evidence-Based Management - EBM
- Professional Scrum
- Produkte und Mitarbeiter werden vorher geprüft
- Jeder Mitarbeiter wird trainiert und qualifiziert



Strategie 3: Eine komplett neue Tochterorganisation Startup

- Vollkommene organisatorische und strategische Unabhängigkeit



4. Key Action: Führen Sie den Change systematisch durch

1. Inspizieren und adaptieren Sie kontinuierlich (Value, Quality & Delivery und Process)
2. Delegieren und empowern Sie
3. Schaffen Sie starke Scrum Master
4. Benutzen Sie KPIs



Metriken - KPIs

Ein Beispiel!

Value

- Customer Satisfaction
- Usage Index
- Release Frequency
- Release Stabilization

Process

- Cost of Product
- Revenue
- Umsatz pro Kopf



Quality & Delivery

- Cyclomatic Complexity
- Test Coverage
- Package Cycle
- Average Component Dependency (ACD)
- Code Duplicate



Umgang mit Metriken - KPIs

Seien Sie vorsichtig!

- Weniger ist mehr!
- Es sind Indikatoren, nicht die Realität!
- Verlieren ihre Wirkung, wenn:
 - sie nicht interpretiert werden
 - keine Transparenz herrscht
 - zu Zielen werden (Geld/Provision)



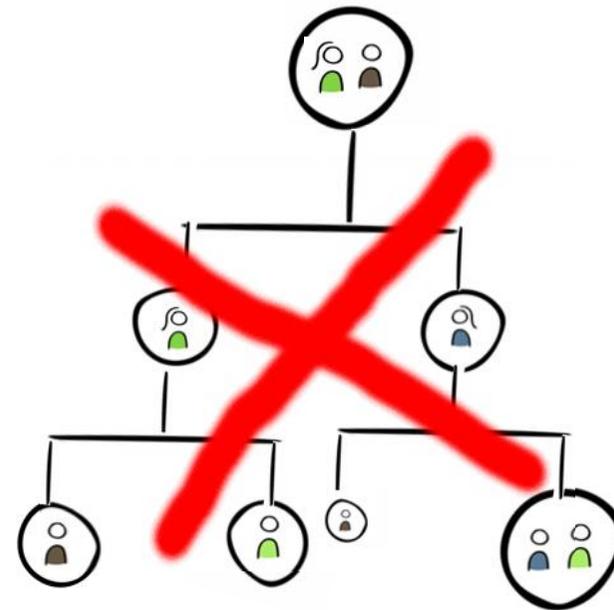
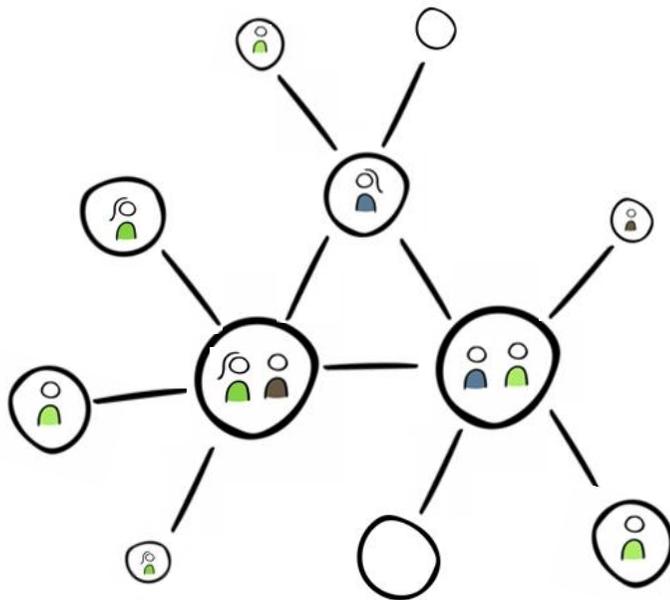
[11]

5. Key Action: Beherrschen Sie die Skalierung der Agilität

1. Gründen Sie weitere Projekt Change Teams
2. Supporten Sie die Entstehung von Initiativ Change Teams
3. Schaffen Sie eine effektive Plattform der Zusammenarbeit der Change Teams



Arbeiten im Netzwerk



Schlusswort

Es gibt keinen Fahrstuhl. Sie werden die Treppe nehmen müssen!

1. OCM ist nicht einfach
2. Jedes Unternehmen hat seinen individuellen Weg
3. Ohne Management gibt es kein OCM
4. Management und Führung Skills sind erforderlich
5. Benutzen Sie KPIs
6. Zielstrebigkeit und Bestimmtheit sind ein Muss!
7. ... vor allem aber Geduld ;-)



Vielen Dank!

Lassen Sie uns in Kontakt bleiben:

Fahd Al-Fatish



www.andrena.de
fahd.alfatish@andrena.de



[.../profile/Fahd_AlFatish](https://www.xing.com/profile/Fahd_AlFatish)



[13]



Bildquellen

- [1] de.123rtf.com
- [2] de.123rtf.com
- [3] de.123rtf.com
- [4] de.123rtf.com
- [5] Advanced Development Methods, Inc.
- [6] Forrester, October 2010 "2011 IT Budget Planning Guide For CIOs"
- [7] nach kotterinternational.com
- [8] de.123rtf.com
- [9] Scrum.org
- [10] de.123rtf.com
- [11] de.123rtf.com
- [12] de.123rtf.com
- [13] de.123rtf.com

