

MEIN SCRUM IST KAPUTT



Ein Erfahrungsbericht von Laura Andres, Scrum Master und Agile Coach bei der ValueRise Consulting GmbH

Das Problem

- Review und Retro nur sporadisch durchgeführt
- Sprintergebnisse nicht am Kunden orientiert
- Mehrere Produkte und mehrere Ziele pro Sprint
- Gefühl von wertloser Meetingzeit

Die Lösung

- Erarbeitung von gemeinsamen Leitlinien über eine Vision, eine Mission und ein gemeinsames Produktziel
- Einführung eines Sprint Reviews, das die Kollaboration mit Stakeholdern in den Mittelpunkt stellt
- kontinuierliche Verbesserung durch Inspektion und Adaption der Teamtätigkeiten
- Entwicklung der Verbesserungen durch die Betroffenen

Die Situation

Ein Software-Entwicklungsteam unseres Kunden hatte begonnen, sich an Scrum zu orientieren. Allerdings waren die Ergebnisse des Teams bescheiden und die Teamstimmung miserabel. Die Entwickler des Teams hatten den Eindruck, unglaublich viel Zeit in wertfreien Meetings zu verbringen, statt Lines of Code zu produzieren. Sie arbeiteten außerdem stets an vielen Tätigkeiten gleichzeitig, die auf unterschiedliche Produkte einzahlten und spürten kaum Verbindungen ihrer Tätigkeiten. Zwar arbeitete das Team in Sprints, allerdings wurden Sprint Reviews regelmäßig ausgelassen. Dadurch wurden Wünsche und Anmerkungen von Stakeholdern (z.B. Kunden und Führungskräfte) nicht berücksichtigt. Das Ergebnis war, dass das Produkt kaum den Anforderungen der Kunden entsprach und entsprechend viel Änderungsbedarf entstand. Auch Retrospektiven ließ das Team aus. Es nahm sich kaum Zeit, Verbesserungspotentiale in der Zusammenarbeit zu entdecken und andere Arbeitsweisen auszuprobieren. Es stagnierte in seiner Entwicklung.

Die Lösung

Wir gaben diesem Team eine Scrum Masterin an die Hand. Ihr Ziel war es, das Team dazu zu befähigen, eigenständig und produktiv zu arbeiten und dabei Wert für die Firma zu stiften. Eine der ersten Maßnahmen war es, eine Vision und Mission mit dem Team zu erarbeiten. Diese gaben dem Team Orientierung und erleichterten es, in eine gemeinsame Richtung zu arbeiten. Dadurch wurde es für das Team leichter, sich Ziele zu setzen, zu denen mehrere Teammitglieder beitragen konnten. Gleichzeitig gab es nun regelmäßig Arbeitsstände, zu denen es leichtfiel, mit Stakeholdern zu sprechen. Die Einführung eines Sprint Reviews, in dem gemeinsam mit Stakeholdern der Stand des Produktes diskutiert und die nächsten Schritte adaptiert wurden, war somit einfach. Nicht nur in Retrospektiven, sondern auch in der täglichen Arbeit wurden außerdem Angewohnheiten des Teams sichtbar, die das Team bremsen oder zu Missstimmungen führten. Diese wurden aufgegriffen und Stück für Stück verändert, indem immer wieder andere Dinge (wie z.B. eine kürzere Iterationsdauer oder gemeinsames Schätzen der Backlog Items) ausprobiert wurden.

Der Nutzen

Unsere Begleitung hat dazu beigetragen, dass das Team die Benefits von Scrum erleben konnte. Es arbeitete zielgerichtet, nah am Kunden und mit einer klaren Vision, wo es hingehen soll. Das Team gewann an Eigenständigkeit und verinnerlichte ein Streben nach kontinuierlicher Verbesserung schon nach wenigen Monaten. Die Transparenz der Teamarbeit stieg ebenso wie deren Beitrag zum Kundenmehrwert und damit zum Unternehmenserfolg.

Tipps und Take-Aways

Nutze die Scrum Events zu ihren vorgesehenen Zwecken. Im Zweifel heißt das vor allem beim Sprint Review dafür zu sorgen, dass die richtigen Menschen anwesend sind. Erarbeite mit dem Team gemeinsam eine Orientierung. Es muss klar sein, wozu das Team existiert und wo es hinmöchte.

Erarbeite eine Kultur stetiger Verbesserung, sowohl des Produkts als auch der Teamprozesse.

Wir helfen dir gerne, herauszufinden, welche Hebel in Bewegung gesetzt werden können, um dein Team weiterzubringen. Ruf gerne Laura an und diskutiere deinen Fall.