



Scrum und Manager

Simon Roberts
sjroberts@gmail.com

Unter Mitwirkung von Dieter Bertsch, Josef Scherer
und Christoph Mathis

Grundsätze von Management in Scrum

- Menschen sind am produktivsten, wenn sie sich selbst organisieren
- Menschen nehmen Verpflichtungen ernster, wenn sie diese selbst eingehen und niemand anders diese für sie eingeht
- Menschen haben viele kreative Augenblicke wenn sie entspannt sind
- Menschen tun immer das Beste was sie können
- Unter Zeitdruck reduzieren Entwickler automatisch und zunehmend die Qualität

Charakteristika von Management in Scrum

- „Servant-leadership“ (dienende Leiter)
 - Erst Diener, dann Leiter (Details siehe nachstehende Tabellen)
- Empirisches Management
 - Fülle Entscheidungen auf der Basis von Fakten und empirischen Erkenntnissen
 - Nicht auf der Basis von Vorhersagen oder Vermutungen
- Empowerment
 - Delegiere die Entscheidungsbefugnisse auf die niedrigstmögliche Stufe
 - Zusammenarbeit statt Anweisungen und Kontrollen, Mikro-Management oder Laissez-Faire
 - Kombiniere Entscheidungsbefugnis und Verantwortung
 - Dadurch wird die Übernahme von „ownership“ ermöglicht – das macht reales commitment möglich
 - Maximiere das Lernen

Vergleich traditionelles Management vs. Scrum

Traditionelle Manager (Quelle: Ken Schwaber)	Scrum Manager
Gehen für Andere Verpflichtungen ein	Unterstützen Teams, ihre eigenen Verpflichtungen einzugehen
Versuchen Teams zu überzeugen, dass diese Verpflichtungen erreichbar sind	Räumen Teams ein Mitspracherecht bei der Definition erreichbarer Ziele ein
Macht dem Team Vorgaben, wie die Arbeit umzusetzen ist	Bildet Teams, die die Kenntnisse und Fähigkeiten haben, vereinbarte Ziele in eigener Regie zu erreichen
Kontrolliert den Fortschritt um sicherzustellen, dass das Team im Plan ist und keine Probleme hat	Vertraut dem Team, dass es sein Bestes gibt, und eskaliert Probleme, wenn sie sie selbst nicht lösen können
Beginnt Lösungen vorzugeben, wenn das Team hinter dem Plan zurück bleibt oder Probleme bekommt	Vertraut darauf, dass das Team nach Hilfe fragt, wenn es sie benötigt, und bietet bei Bedarf Unterstützung an

Vergleich traditionelles Management vs. Scrum (Fortsetzung)

Traditionelle Manager (Quelle: Ken Schwaber)	Scrum Manager
Führt wöchentliche Statusprüfungen durch und hält Vier-Augen-Gespräche mit Teammitgliedern ab, um Probleme aufzudecken und gibt die Richtung vor	Nimmt am Daily Scrum als Beobachter teil und überlässt es dem Team selbständig Probleme zu entdecken und zu lösen
Treibt Teams mit „Zuckerbrot und Peitsche“ an, mehr zu arbeiten als sie es wollen	Weiss, dass die Qualität leidet, wenn Teams unter Druck arbeiten und dass Teams am effizientesten sind, wenn sie sich nicht übernehmen
Weist Aktivitäten den „Ressourcen“ zu und kontrolliert den Fortschritt	Vertraut auf die Selbstorganisation, Lern- und Anpassungsfähigkeit im Team
Sind verantwortlich dafür, dass das Team die richtigen Dinge zur richtigen Zeit in der richtigen Art und Weise tut	Hilft dem Team, Verantwortung für ihre eigenständige Lösungen zu übernehmen

Referenzen

- Roman Pichler, „Managers in Scrum“, http://www.romanpichler.com/publication/pdfs/Managers_in_Scrum.pdf