

# Alle Fragen im Überblick

<b>Vorwort</b> .....	15
<b>Was die verwendeten Symbole bedeuten</b> .....	17
<b>Infografik</b> .....	19
<b>Megatrend Agilität</b> .....	21
Wieso ist Digitalisierung der Treiber von Agilität? .....	24
Warum sind agile Unternehmen erfolgreicher als andere? .....	25
Was umfasst inhaltlich der Megatrend Agilität? .....	26
Wie kann man Agilität nutzen, um Wettbewerbsvorteile zu erlangen? .....	27
Gibt es auch aus volkswirtschaftlicher Sicht Erfordernisse für Agilität? .....	29
Was würde passieren, wenn Unternehmen sich nicht mit diesem Megatrend beschäftigen? .....	30
Welche Konsequenzen müssen Unternehmen tragen, die weiterhin nur „traditionell“ arbeiten? .....	31
Gibt es ein Unternehmen, das ein Paradebeispiel für Agilität ist? .	32
<b>Agilität</b> .....	35
Was bedeutet Agilität im Kern? .....	37
Woher stammt der Begriff Agilität? .....	38
Was ist das Agile Manifest? .....	39

Was sind die vier Wertepaare des Agilen Manifests? . . . . .	40
Was sind die 12 Prinzipien aus dem Agilen Manifest? . . . . .	43
Was ist Business Agility? . . . . .	44
Was ist Personal Agility? . . . . .	45
Was sind die Voraussetzungen für Agilität? . . . . .	46
Wie kann man Agilität umsetzen? . . . . .	48
Welche Arbeitskultur ist für die Umsetzung von Agilität wichtig? . . . . .	50
In welchen Situationen sollten Teams Agilität thematisieren und implementieren? . . . . .	52
Was sind die wichtigsten in der Praxis angewandten agilen Methoden? . . . . .	53
Welche Methoden sind wann angebracht? . . . . .	54
Was sind die Grenzen von Agilität? . . . . .	56
Was sind die Grenzen von Agilität innerhalb eines Unternehmens? . . . . .	56
<b>Design Thinking . . . . .</b>	<b>59</b>
Was ist Design Thinking? . . . . .	61
Warum wird Design Thinking angewandt? . . . . .	62
Woher kommt Design Thinking? . . . . .	63
Wie kann man Design Thinking implementieren? . . . . .	64
Wie sollte ein Team für Design Thinking aufgestellt sein? . . . . .	66
Was ist die Rolle eines Agile Coaches oder eines Design Thinking-Leiters? . . . . .	66
Wie startet man den Design Thinking-Prozess? . . . . .	67
Welche beiden Räume gibt es im Design Thinking-Prozess? . . . . .	68
Wie verläuft der Prozess von Design Thinking? . . . . .	70
Was versteht man unter der Phase Verstehen? . . . . .	71

Was versteht man unter der Phase „Beobachten“? . . . . .	73
Was versteht man unter der Phase Sichtweise definieren? . . . . .	74
Was versteht man unter der Phase „Ideen finden“? . . . . .	76
Was versteht man unter der Phase „Prototyp entwickeln“? . . . . .	78
Was versteht man unter der Phase „Testen“? . . . . .	79
Wie wird der Design Thinking-Prozess abgeschlossen? . . . . .	80
Wie verändert Design Thinking das Unternehmen intern? . . . . .	83
Wo liegen die Grenzen von Design Thinking? . . . . .	84
<b>Scrum</b> . . . . .	<b>87</b>
Was ist Scrum? . . . . .	89
Warum ist Scrum so erfolgreich? . . . . .	90
Was ist der Ursprung von Scrum? . . . . .	92
Was ist die theoretische Basis von Scrum? . . . . .	93
Welche drei Säulen gehören zur theoretischen Basis von Scrum? .	94
Welche Werte brauchen wir, um Scrum zu implementieren? . . . . .	95
Warum sind die Werte für die Implementierung von Scrum so wichtig? . . . . .	97
Lieben es Teams nach Scrum zu arbeiten? . . . . .	98
Welche Gründe gibt es seitens des Managements Scrum einzuführen? . . . . .	99
Wie funktioniert Scrum? . . . . .	101
Welche Regeln gibt es in Scrum? . . . . .	102
Wie viele und welche Events gibt es in Scrum? . . . . .	103
Was ist ein Sprint? . . . . .	105
Was ist ein Sprint Planning und wie ist es aufgeteilt? . . . . .	107
Was ist die Schätzung in Scrum und wie erfolgt Sie? . . . . .	110

Was versteht man unter Daily Scrum? .....	111
Was ist ein Sprint Review? .....	113
Was versteht man unter einer Retrospektive? .....	115
Was ist ein Refinement? .....	117
Was steckt hinter einem Product Backlog? .....	118
Was ist ein Sprint Backlog? .....	120
Was ist ein Inkrement und wie kommt es zur Anwendung? .....	121
Was ist ein Epic, eine User Story und ein Task? .....	122
Was ist ein Sprintziel in Scrum? .....	123
Was versteht man unter Definition of Done? .....	124
Was macht ein Scrum Master? .....	126
Welche Aufgaben hat der Scrum Master konkret? .....	127
Was ist ein Product Owner und welche Aufgaben hat er? .....	129
Was ist das Development Team und was macht es aus? .....	132
Für welche Projekte ist Scrum geeignet? .....	134
Wo liegen die Grenzen in der Anwendung von Scrum? .....	135
<b>Kanban</b> .....	137
Was versteht man unter Kanban? .....	139
Warum ist Kanban erfolgreich? .....	141
Was hat Kanban mit Agilität zu tun? .....	142
Auf was ist bei der Implementierung von Kanban zu achten? ....	142
Wie erfolgt die Implementierung von Kanban? .....	144
Wie funktioniert Kanban? .....	148
Was sind die drei Prinzipien von Kanban? .....	148
Wie wird die Arbeit nach Kanban in der Praxis visualisiert? .....	150

Wie wird das Kanban Board sichtbar gemacht und was hat dies mit WiP Limits zu tun? .....	151
Warum werden WiP-Limits eingeführt? .....	153
Welche Meetings gibt es in Kanban? .....	153
Was passiert im Daily-Meeting? .....	154
Was versteht man unter einem Queue Replenishment Meeting? ..	155
Was ist ein Release-Planning Meeting? .....	156
Was ist das Operations Review? .....	156
Was ist eine Retrospektive in Kanban? .....	157
Welche Ausbildungswege und Zertifizierungen gibt es? .....	158
Für welche Projekte ist Kanban geeignet? .....	158
<b>OKR</b> .....	159
Was ist OKR? .....	161
Woher kommt OKR? .....	162
Warum ist OKR in Unternehmen erfolgreich? .....	163
Wie funktioniert OKR? .....	164
Wie sieht ein OKR ausformuliert aus? .....	166
Welche Eigenschaften sollte ein OKR haben? .....	166
Welche Events gibt es in OKR? .....	168
Welches OKR-Artefakt gibt es? .....	172
Was macht OKR so besonders? .....	172
Welche Rollen gibt es im Rahmen von OKR? .....	174
Was sollte ein Unternehmen beachten, wenn es OKR implementiert? .....	175

## **Agile Organisation und Transformation ..... 177**

Woher kommt der große „Hunger“ von Organisationen nach Agilität und der agilen Transformation? ..... 179

Was macht Organisationen agil? ..... 181

Wie kann man Agilität in Organisationen umsetzen? ..... 183

Wie kann man ein agiles Mindset aufbauen? ..... 184

Welche Methoden eignen sich zur Agilisierung von Organisationen und können sie kombiniert werden? ..... 187

Was sind die Voraussetzungen für die agile Transformation? .... 188

Welche Rolle hat ein Agile Coach im Rahmen der agilen Transformation? ..... 190

Welche Hürden gibt es bei einer agilen Transformation? ..... 192

Wie kann ein Agile Coach bei auftretenden Hürden der agilen Transformation helfen? ..... 194

## **Handlungsempfehlungen und Erfolgsrezepte ..... 197**

Worauf ist bei der Umsetzung von Agilität zu achten? ..... 199

Was sind die ersten Schritte bei einer Implementierung? ..... 199

Welche Besonderheiten gibt es bei der Implementierung von Agilität in einem Start-up? ..... 201

Welche Besonderheiten gibt es bei der Implementierung von Agilität in einem großen Unternehmen? ..... 202

Ist es hilfreich einen externen Berater oder einen Agile Coach für die Implementierung zu nutzen? ..... 204

Wie kann ein Agile Coach bei der Implementierung von agilen Methoden weiterhelfen? ..... 205

Welche Handlungsempfehlungen gibt es für das Management, wenn es das agile Arbeiten implementieren möchte? ..... 207

<b>Glossar</b> .....	209
<b>Wo sich welches Stichwort befindet?</b> .....	221