



Vorwort

Boris Gloger, André Häusling

Erfolgreich mit Scrum - Einflussfaktor Personalmanagement

Finden und Binden von Mitarbeitern in agilen Unternehmen

ISBN: 978-3-446-42515-6

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-42515-6>

sowie im Buchhandel.

Vorwort

Die ersten ScrumMaster wurden gefeuert. Plötzlich war da jemand, der die Kultur und das Machtgefüge eines Unternehmens durch neue Arbeitsweisen in Frage stellte. Gar nicht so sehr durch explizites Hinterfragen, aber der Versuch, Impediments aus dem Weg zu räumen, war und ist oftmals ein Rühren an wunden Punkten. Sie verstießen damit gegen die ungeschriebenen Gesetze der Organisation, der sie eigentlich dabei helfen wollten, produktiver zu werden. Scrum war zunächst eine Randerscheinung und nur wenige waren der Meinung, dass in der agilen Sichtweise tatsächlich das Potenzial liegt, unsere Industrie in das 21. Jahrhundert zu führen.

Mittlerweile sind Scrum und andere agile Denkweisen State-of-the-Art der Produktentwicklung in vielen Industriezweigen. Mitarbeiter und Führungskräfte sind aber auch verunsichert, weil in agilen Unternehmen Instrumente fehlen, die dabei helfen, dauerhafte Veränderungen als Normalität zu begreifen. Die neuen Methoden bringen keine Werkzeuge mit, um den Mitarbeitern ihre neue Rolle in der Organisation verständlich zu machen. Tragischerweise haben auch die meisten selbsterkorenen Berater wenig bis keine Kompetenz darin, die neue Dynamik für Unternehmen nutzbar zu machen. Immer wieder beobachten wir bei Scrum-Implementierungen das gleiche Spiel: Das Framework ist einfach zu installieren, aber die Auswirkungen auf die Organisation zu verstehen und zu beherrschen, fordert oftmals einen hohen Tribut. Manager wissen nicht mehr, welche Rolle sie nun haben, Teamleiter bangen um ihre Karriere und Teammitglieder wissen nicht mehr, wer sie führt. Existierende Personalinstrumente, wie individuelle Zielvereinbarungen, Leistungsbeurteilungen oder Vergütungssysteme, scheitern oft in agilen Unternehmen, wenn sie in ihrer traditionellen Form bestehen bleiben, und hemmen die agilen Prozesse.

In den letzten Jahren haben wir vielen Unternehmen dabei geholfen, die auftretenden Herausforderungen des Personalmanagements, die bei der oder auch nach der Einführung von Scrum entstehen, auf ein neues Fundament zu stellen: Das betrifft die Mitarbeitersuche und -auswahl für agile Teams, Karrieremodelle in agilen Unternehmen oder jegliche Fragen der Führung und des Change Managements bei der Implementierung von Scrum.

Unsere Antworten haben wir in diesem Buch gebündelt. Diese Antworten haben unseren Kunden und unseren Teams geholfen, ihre eigenen individuellen Lösungen zu erarbeiten. Wir stellen hier keine Patentrezepte bereit, aber wir bieten Best-Practices und unsere Erfahrungen. Unsere Kunden waren in der Praxis erfolgreich, weil wir als Berater mit ihnen in den

Dialog gegangen sind. Das eigene Denken und die Anwendung des Hausverstandes können und wollen wir nicht ersetzen, aber vielleicht mit diesem Buch befruchten. Es kann dabei nur ein erster Schritt sein, eine Initialzündung, um das Bewusstsein dafür zu schaffen, dass Scrum wesentlich weitere Kreise in einem Unternehmen ziehen muss und nicht nur die Softwareentwicklung selbst betrifft.

Wir versuchen daher, mit diesem Buch nicht nur die eingefleischten Scrummer anzusprechen, sondern vor allem auch ihre Kollegen in den Personalbereichen und im Management. Unsere Vision ist, dass diese Zielgruppen in Zukunft zueinander finden, BEVOR Scrum in einer Organisation eingeführt wird, um die zwangsläufigen Veränderungsprozesse gemeinsam besser zu bewältigen.

Danke!

“We’d like to thank the Academy” :) - nein, im Ernst. Ein herzliches Dankeschön an alle, die uns bei diesem Buch unterstützt haben:

- unsere Kunden,
- den Teilnehmern der Umfrage in Kapitel 3,
- allen Freunden und Sparringpartnern, mit denen wir unsere Ideen immer wieder teilen konnten,
- Dolores Omann, die „Frau am Rande des Nervenzusammenbruchs“, die uns dauernd dazu drängen musste, unsere Deadlines einzuhalten (was ironischerweise gerade uns extrem schwergefallen ist),
- Margarete Metzger und Stefanie Gerhards vom Hanser Verlag, die unsere Texte vor dem Redigieren ertragen mussten,
- unseren Teams von bor!sgloger und scrumjobs, die mit uns jeden Tag die Ideen in die Praxis umsetzen.

Aber der ganz besondere Dank gilt unseren Frauen, die hoffentlich noch wissen, wie wir aussehen. Danke, dass ihr uns in unserem Tun unterstützt.

Boris Gloger und André Häusling

Wien und Köln im Mai 2011

Die Autoren



Boris Gloger

Als erster Certified ScrumTrainer, direkt von Ken Schwaber ausgebildet, ist Boris Gloger einer der Scrum-Pioniere. In dem Bewusstsein, dass unterschiedliche Wirtschafts- und Kulturräume auch unterschiedliche Herangehensweisen hervorbringen, hat er die Scrum-Praktiken weiterentwickelt und in der Vermittlung von Scrum Standards für den deutschsprachigen Raum, Skandinavien, Brasilien und Südafrika gesetzt. So ist die Retrospektive durch Boris Gloger in Scrum eingeflossen und er hat die Scrum Checkliste ausgearbeitet, die Teams in der ganzen Welt dabei hilft, schnell in die Arbeit mit Scrum zu finden. Boris Gloger hat seit 2004 über 5.000 Menschen in Scrum ausgebildet und über 3.000 zu Scrum-Mastern zertifiziert. Mit seinem Team hilft er Unternehmen in Europa, Südafrika und Brasilien, die Produktivität von Teams mit dem richtigen Einsatz von Scrum zu steigern und damit Produkte effektiver, schneller und zuverlässiger zu entwickeln.



André Häusling

Personalmanagement in IT-Unternehmen ist der Arbeitsschwerpunkt von André Häusling. Gemeinsam mit Boris Gloger hat er *scrumjobs* gegründet, das erste Personalberatungsunternehmen für die Suche und Vermittlung von IT-Experten im Scrum-Umfeld. Vor dem Schritt in die Selbständigkeit war André Häusling Leiter des unternehmensübergreifenden HR-Competence Centers der Fujitsu Services GmbH und TDS AG und dort mit seinem Team für Recruiting, Talent Management, Personal- und Organisationsentwicklung verantwortlich. Davor war er Head of HR der ehemaligen WEB.DE AG (heute KIZOO AG) und als Consultant in HR-Beratungsgesellschaften tätig. André Häusling hat das Studium der Sozialwissenschaften absolviert und um einen Master of Arts in „Human Resources Development“ ergänzt. Er ist Dozent für Human Resource Management an der Hochschule für Management in Essen und darüber hinaus in der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP e.V.) aktiv.