



Agile Werte und agile Prinzipien

Skript

**Herausgeber & Autor**

wb CONSULTING + DEVELOPMENT GbR &
wb BLENDED LEARNING GbR
- lomendoo -
Birgit Winter & Oliver Winter
Rhöndorfer Str. 23A
53604 Bad Honnef

Stand

23.05.2022

Version

05-2022

Rechte

Die für die Weiterbildung verwendeten Konzepte, Inhalte und Arbeitsunterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren und Weiterleiten von Unterlagen oder Inhalten an Dritte ist nur mit vorheriger Einwilligung von wb zulässig. Die Lerninhalte sind nur zur eigenen Verwendung durch den Kunden bestimmt, weder die vollständigen Inhalte, noch deren Bestandteile dürfen an Dritte weitergegeben werden. Der Kunde ist nicht berechtigt, diese Inhalte zu vervielfältigen, zu übersetzen, zu bearbeiten, zu verbreiten, vorzuführen oder sie wirtschaftlich zu verwerten.

Gewährleistung

wb übernimmt keine Gewähr für die Vollständigkeit und Richtigkeit von Lerninhalten, sofern nicht eine Verantwortung aufgrund von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit gegeben ist.

Haftung für Links

Unsere Produkte (insbesondere Lerninhalte) enthalten Links zu externen Webseiten Dritter, auf deren Inhalte wir keinen Einfluss haben. Deshalb können wir für diese fremden Inhalte auch keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte der verlinkten Seiten ist stets der jeweilige Anbieter oder Betreiber der Seiten verantwortlich. Die verlinkten Seiten wurden zum Zeitpunkt der Verlinkung auf mögliche Rechtsverstöße überprüft. Rechtswidrige Inhalte waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar. Eine permanente inhaltliche Kontrolle der verlinkten Seiten ist jedoch ohne konkrete Anhaltspunkte einer Rechtsverletzung nicht zumutbar. Bei Bekanntwerden von Rechtsverletzungen werden wir derartige Links umgehend entfernen.



Inhalt

1	Loop & Do: Lernziele.....	4
2	Einführung.....	4
3	4 Dimensionen von Agilität	4
4	Das Agile Manifest und seine vier zentralen Leitsätze	5
5	Werte für das Agile Arbeiten	5
6	Agile Werte als gemeinsame Basis	6
7	12 agile Prinzipien	7
8	12 agile Prinzipien: Beschreibung	8
9	Agile Werte im Einklang mit den eigenen Werten.....	10
10	Was sind Werte?	10
11	Das eigene Wertefundament: Reflexion	11
12	Agile Arbeitsweise und dein Wertefundament.....	11



1 Loop & Do: Lernziele

- Du lernst, was genau agile Werte ausmachen und wie du herausfindest, ob die agilen Werte auch zu deinen Werten passen.

2 Einführung

Die Art und Weise, wie wir Entscheidungen treffen und unser Leben gestalten, hängt maßgeblich von unseren Werten und unserer Auseinandersetzung mit unseren Werten ab.

Selbst wenn wir uns unserer Werte nicht bewusst sind, nehmen sie Einfluss auf uns und unsere Entscheidungen.

Sind wir uns jedoch über unsere Werte bewusst, können wir mögliche "Fehlentscheidungen" vermeiden, in dem wir vorab sehr bewusst abwägen, welche Richtung besser zu uns passt. Treffen wir eine Entscheidung, die vollkommen gegen unsere Werte steht, werden wir entweder nicht glücklich mit dieser Entscheidung oder müssen sie revidieren.

Es macht also in jedem Fall Sinn, sich seiner Werte bewusst zu sein und sich mit ihnen auseinander zu setzen.

In der Arbeit im Agilen Kontext macht es ebenso aus genau diesem Grund Sinn.

3 4 Dimensionen von Agilität

Die vier Dimensionen von Agilität begründen auch die Werte Agiler Arbeit. Die Dimensionen von Agilität lauten Geschwindigkeit, Anpassungsfähigkeit, Kundenzentrierung und Haltung.

Geschwindigkeit	Agile Arbeit ermöglicht es Arbeitsergebnisse schneller abzuliefern, da es bereits im Entstehungsprozess des Endergebnisses Schleifen mit dem Kunden gibt. Obwohl diese natürlich auch Zeit in Anspruch nehmen, ersparen sie am Ende eine Revidierung ganzer Arbeitsabschnitte oder des gesamten Endergebnisses und sparen dadurch in der Regel immens Zeit ein.
Anpassungsfähigkeit	Anstelle klassischer Arbeitsplanung ist Agile Arbeit flexibler und richtet sich an Veränderungen der Anforderungen in durchaus dynamischem Ausmaß aus.
Kundenzentrierung	Der Fokus der Arbeit bei Agilen Methoden liegt eindeutig auf dem Kunden. Das Ergebnis wird nicht um des Ergebnis Willen geschaffen, sondern um das vom Kunden gewünschte Ergebnis zu erreichen. Stets wird eine Überprüfung auf Erfüllung der Kundenwünsche vorgenommen. Das wird durch kurz gehaltene iterative Zyklen und schnelle Reaktionen erreicht.
Haltung	Die Arbeit auf Agile Weise setzt voraus, dass die Haltung ebenso grundsätzlich eine agile ist. Das Agile Mindset ist zum Beispiel begründet in einem wertschätzenden Umgang miteinander und einer Begegnung auf Augenhöhe.

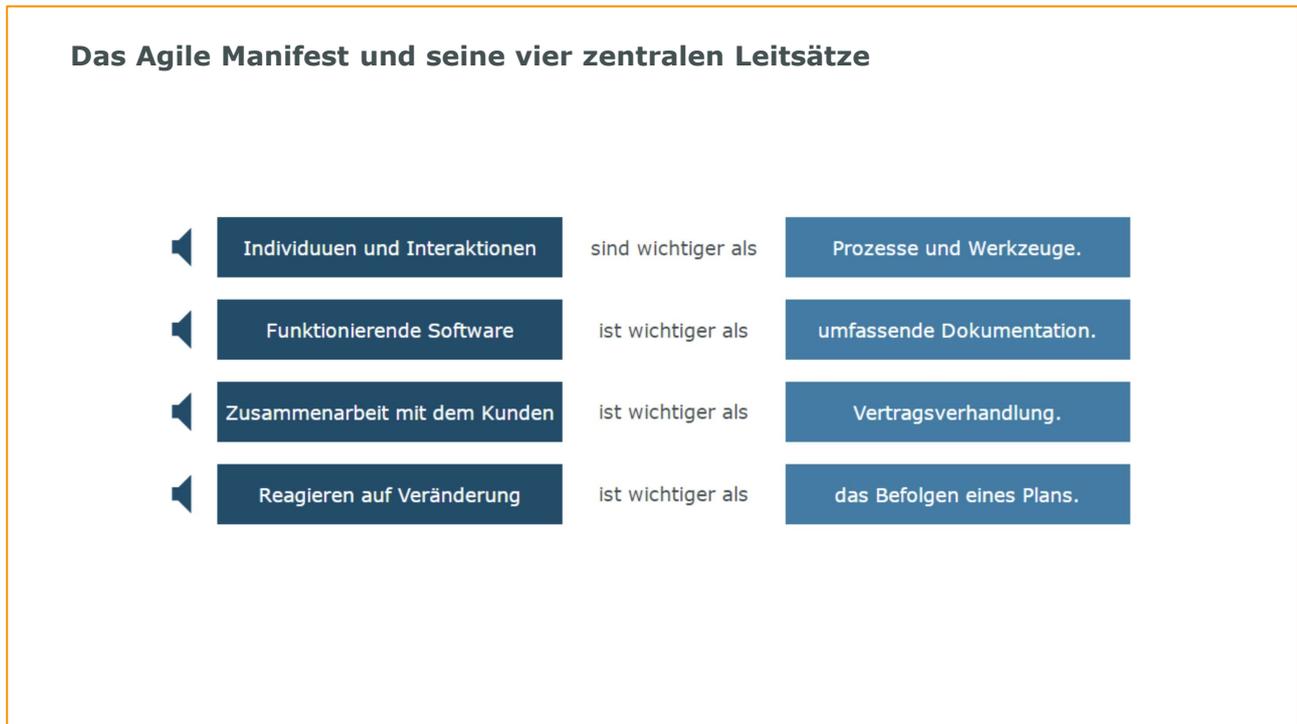


4 Das Agile Manifest und seine vier zentralen Leitsätze

Die Basis des Agilen Manifests bilden vier Leitsätze. Die Darstellung erfolgt als Gegenüberstellung von Agilen Ansichten und eher klassischen.



An dieser Stelle findest du im Lernmodul eine Audiodatei.



Für die Praxis bedeutete dieses Manifest eine Anleitung, mit der Teams ihre Arbeit selbstorganisiert und eigenverantwortlich flexibler gestalten können, um noch schneller noch bessere Ergebnisse zu erzielen. Und zwar ohne die Orientierung zu verlieren angesichts dynamischer Veränderungen.

5 Werte für das Agile Arbeiten

Aus dem Agilen Manifest entstehen Werte, die durchaus für das Agile Arbeiten stehen.

Die Werte geben die Richtung vor, in der Agilität gelebt wird und dienen als Orientierung für agile Teams und Organisationen. Durch die Identifikation mit den agilen Werten entsteht Vertrauen und nur auf Basis eines vertrauensvollen Miteinanders kann agiles Arbeiten erfolgreich sein.

Welchen Werten dabei besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird, hängt vom jeweiligen Umfeld und der Einschätzung der Beteiligten ab.

In der agilen Literatur existieren eine Reihe agiler Werte, wobei die wichtigsten dabei sind:



Commitment: Jeder verpflichtet sich persönlich dazu, die Ziele des Teams zu erreichen.

Offenheit: Alle Beteiligten sind sich einig, offen mit allen Belangen ihrer Arbeit und den damit verbundenen Herausforderungen umzugehen. Der Arbeitsablauf und alle Informationen werden frühzeitig und jederzeit transparent gemacht.

Fokus: Jeder fokussiert sich auf die Arbeit und die Ziele des Teams. Alle Bemühungen und Fähigkeiten werden darauf ausgerichtet – es zählt nichts anderes.

Mut: Alle Beteiligten haben den Mut, das Richtige zu tun und an schwierigen Problemen zu arbeiten. Dazu gehört auch, immer wieder Neues auszuprobieren und nicht Funktionierendes wieder zu verwerfen. Frühzeitiges Scheitern gehört dazu und ist ein Gewinn.

Respekt: Alle Beteiligten respektieren sich gegenseitig als fähige, eigenverantwortliche Individuen. Unterschiedlichkeit und Vielfalt der Menschen wird akzeptiert und wertgeschätzt.

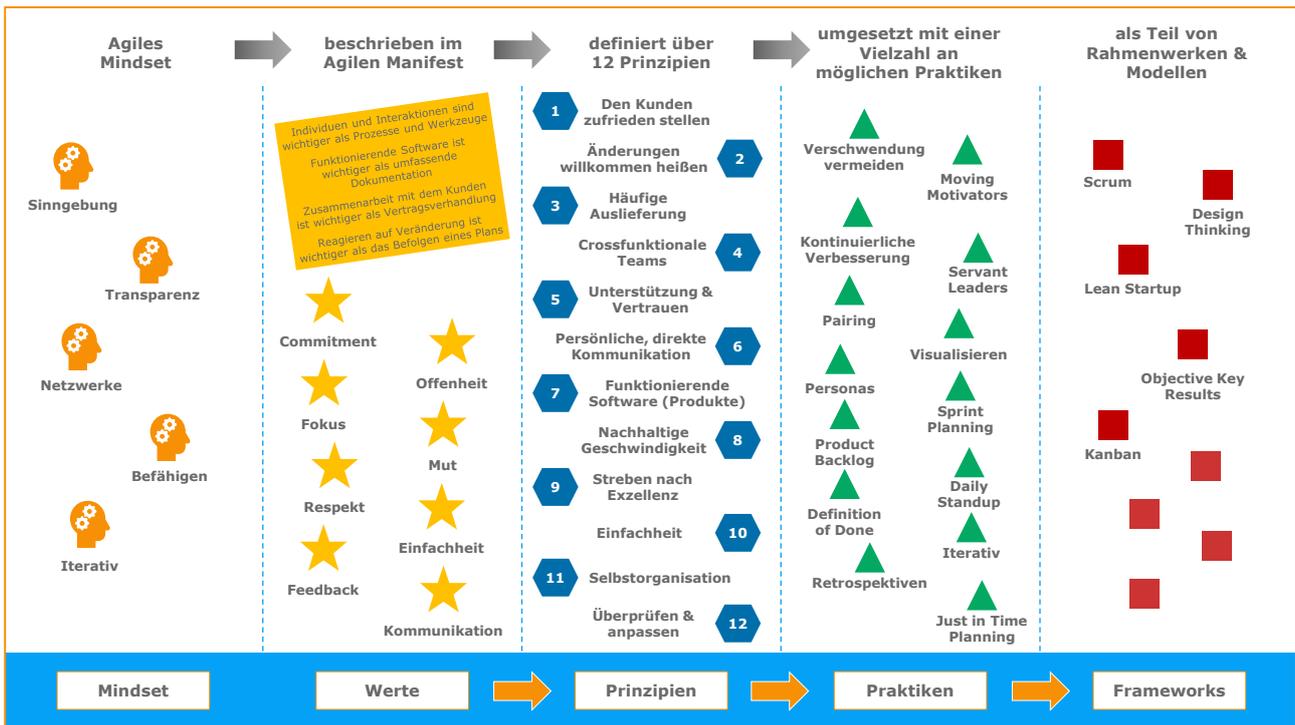
Einfachheit: Alle Beteiligten fokussieren sich auf die „Must Haves“ und die nächsten konkreten Schritte. Die einfachste Lösung wird gewählt, die den größtmöglichen Nutzen und Wert bereitstellt.

Kommunikation: Alle Beteiligten kommunizieren täglich miteinander, damit die beste Lösung für das Problem gefunden wird.

Feedback: Ergebnisse werden offen und früh genug kommuniziert. Die Rückmeldungen dazu werden umgesetzt und die weitere Vorgehensweise darauf angepasst.

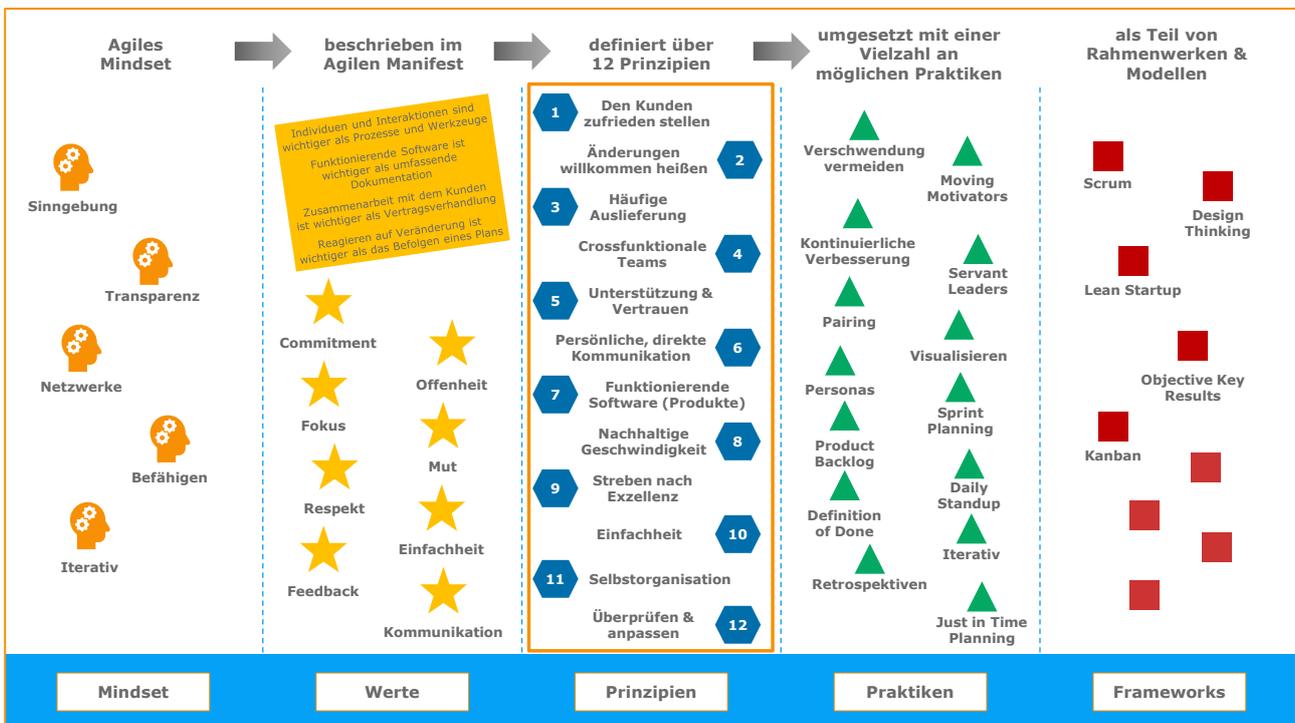
6 Agile Werte als gemeinsame Basis

Die agilen Werte bilden die gemeinsame Basis auf der Entscheidungen getroffen werden und definiert die weitergehenden Prinzipien, Praktiken und Frameworks.



7 12 agile Prinzipien

Um einen besseren Eindruck davon zu erhalten, wie die agilen Werte im Alltag aussehen, wurden die zwölf Agilen Prinzipien im Agilen Manifest beschrieben. In den zwölf Prinzipien findet die Konkretisierung der Werte statt.





8 12 agile Prinzipien: Beschreibung

Den Kunden zufrieden stellen	<p>Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung wertvoller Software zufrieden zu stellen.</p>	<p>Der Kunde (externer oder interner) wird während des gesamten Arbeitsprozesses aktiv in den Entstehungsprozess möglichst persönlich einbezogen.</p> <p>Er bekommt nicht erst das fertige Ergebnis präsentiert, sondern die Zwischenergebnisse gezeigt, um nachjustieren zu können.</p> <p>Das Arbeitsergebnis bezieht sich nicht auf eine Software, sondern wird adaptiert auf alle Arbeitsergebnisse, die in Agiler Arbeit geschaffen werden.</p>
Änderungen willkommen heißen	<p>Heiße Anforderungsänderungen selbst spät in der Entwicklung willkommen.</p> <p>Agile Prozesse nutzen Veränderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.</p>	<p>Änderungen am Endprodukt entstehen in einem Projekt egal auf welche Weise an dem Projekt gearbeitet wird.</p> <p>Änderungen müssen nicht ausschließlich in der Änderung von Meinungen oder Erwartungen an das Endergebnis begründet sein, sondern können an Änderungen der Umwelt und des Umfelds, sowie neuen Überlegungen liegen.</p> <p>Änderungswünsche sollten stets begrüßt und berücksichtigt werden – auch wenn sie für die Beteiligten "zu spät" kommen.</p> <p>Schließlich könnten genau diese Änderungen für einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil beim Endergebnis für den Kunden bedeuten.</p>
Häufige Auslieferung	<p>Liefere funktionierende Software regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.</p>	<p>Die Schleifen in denen Zwischenprodukte dem Kunden gezeigt werden, sollten sinnvoll kurz gehalten werden.</p> <p>Je länger das Zeitintervall ist, umso unsicherer ist die Zusammenarbeit.</p>
Crossfunktionale Teams	<p>Fachexperten und Entwickler müssen während des Projektes täglich zusammenarbeiten.</p>	<p>Die Zusammenstellung des Agilen Teams kann und sollte interdisziplinär besetzt sein, so dass alle relevanten Aspekte, die für die Erstellung des Endergebnisses nötig sind, im direkten Zugriff sind.</p> <p>Auf diese Weise arbeitet das Team nicht mit Schnittstellen, die unregelmäßig zu Rate gezogen werden, sondern als geschlossenes Team und in täglichem Kontakt zueinander.</p>
Unterstützung & Vertrauen	<p>Errichte Projekte rund um motivierte Individuen.</p>	<p>Im Sinne Agiler Arbeit werden Teams danach ausgewählt sich selbst organisieren und autonom handeln zu können.</p>



	Gib ihnen das Umfeld und die Unterstützung, die sie benötigen und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.	Wenn ihnen dann alle Aspekte zur Verfügung gestellt werden, die sie für die Erledigung ihrer Aufgaben benötigen, wird die Arbeit erledigt. Diesen Teams wird das volle Vertrauen entgegengebracht und Störfaktoren von ihnen fern gehalten.
Persönliche, direkte Kommunikation	Die effizienteste und effektivste Methode, Informationen an und innerhalb eines Entwicklungsteams zu übermitteln, ist im Gespräch von Angesicht zu Angesicht.	Die bevorzugte Form der Kommunikation bei Agiler Arbeit ist die persönliche. In regelmäßigen Abständen tauschen sich einzelne Teammitglieder und auch das gesamte Team in persönlichen Gesprächen aus. Die Gefahr, dass durch Kommunikationsfehler in anderen Medien entstehen könnte, wird auf diese Art umgangen und der persönliche Kontakt der Teammitglieder noch mehr in den Fokus gerückt.
Funktionierende Software (Produkte)	Funktionierende Software ist das wichtigste Fortschrittsmaß.	Zwischenprodukte (nicht nur Software) enthalten in ihrem gezeigten Status bereits Bestandteile des Endergebnisses. Diese können durch diverse Maßstäbe aufgezeigt werden.
Nachhaltige Geschwindigkeit	Agile Prozesse fördern nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten können.	Agiles Arbeiten ist erlernbar, braucht jedoch eine gewisse Zeit, bis sowohl das Mindset und die Werte, als auch die Arbeitsschritte und -art bei allen Beteiligten integriert sind. Die Investition in das Erlernen agilen Arbeitens lohnt sich und mündet in natürlicher Integration agilen Arbeitens in den Alltag der Teams, sowie der Fähigkeit, kontinuierlich agil arbeiten zu können.
Streben nach Exzellenz	Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz und gutes Design fördert Agilität.	Es wird ein Ergebnis erschaffen, das dem aktuellen Stand der Entwicklung im jeweiligen Arbeitsumfeld entspricht und dabei einfach und sinnvoll ist. Technische Exzellenz kann die Beachtung aktueller Forschung, des Marktes, des Kundenfeedbacks bedeuten. Design muss kein rein optischer Aspekt sein. Gutes Design bezieht sich zum Beispiel auch auf die angemessene Form der Interaktion des Produktes mit dem Kunden.
Einfachheit	Einfachheit – die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit	“Keep it simple” - einige Arbeitsabläufe, Prozesse und der Ansatz zur Arbeit, die nicht unbedingt für das Endprodukt und den Kunden gebraucht werden, können wegfallen.



	zu maximieren - ist essenziell.	In der Praxis können sich agile Teams beispielsweise fragen, ob einige Arbeitsschritte wirklich dauerhaft durchgeführt werden müssen oder ob sie lediglich eingeplant werden, da sie zum bisherigen Ablauf dazu gehörten.
Selbstorganisation	Die besten Architekturen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch selbstorganisierte Teams.	Selbstorganisierte und motivierte Teams sind ein Herzstück agiler Arbeit. Die Zusammensetzung erfolgt interdisziplinär und basiert auf Vertrauen. Eine Führungskraft im klassischen Sinne wird hier nicht benötigt.
Überprüfen & anpassen	In regelmäßigen Abständen reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.	Dieses Prinzip steht für die Methode der Retrospektive. Das Team tauscht sich darin darüber aus, was in den Projektphasen gut gelaufen und was weniger gut gelaufen ist. Auch Möglichkeiten der Verbesserung der Zusammenarbeit finden hier ihren Platz.

9 Agile Werte im Einklang mit den eigenen Werten

Das Agile Manifest bietet einen umfänglichen Einblick darin, welches Mindset und welche Werte für agile Arbeit benötigt werden. Um nun heraus zu finden, ob du mit deinen Werten dazu in der Lage wärst, diese Werte in Einklang mit dir selbst zu bringen, solltest du dir deiner bestehenden Werte bewusst sein.

Wie findest du heraus, welches deine Werte sind?

10 Was sind Werte?

Jeder von uns besitzt Werte, allerdings sind sie uns nicht immer bewusst und nur wenige können sie beschreiben.

Doch was sind Werte eigentlich?

- Werte prägen und bestimmen unser Verhalten, geben uns Orientierung und sind der entscheidende Antrieb für uns, um etwas zu erreichen.
- Werte sind jene Vorstellungen, welche als erstrebenswert gelten und in Bezug auf Menschen als Charaktereigenschaften verstanden werden.

Werte helfen uns dabei uns zwischen Optionen zu entscheiden und die für uns richtige Handlung auszuwählen. Die Werte finden somit auch Anwendung bei der Arbeit. Es macht also aus vielen Gründen Sinn, sich mit seinem Wertefundament zu beschäftigen.



11 Das eigene Wertefundament: Reflexion

Um dein Wertefundament zu erarbeiten, solltest du dir die folgenden beispielhaften Fragen stellen:

- Wofür stehe ich?
- Was will ich in meinem Leben sein und tun?
- Was ist in meinem Leben am Wichtigsten?
- Was gibt meinem Leben Sinn?
- Was hat mich geprägt?
- Welche Normen, Werte, Überzeugungen und Verhaltensmuster gehören wirklich zu mir?
- Etc.

Notiere die Werte, die dir ganz besonders wichtig sind.

- Gehe deine Aufstellung durch und ermittle deine 5 wichtigsten Kernwerte.
- Welche bleiben übrig, wenn du dich auf 5 beschränken müsstest?
- Welche Werte bleiben übrig, wenn du nur 3 umsetzen könntest?

Auf diese Weise erstellst du deine eigene Werte-Skala als Basis für dein eigenes Wertefundament.

12 Agile Arbeitsweise und dein Wertefundament

Versuche nun im nächsten Schritt, deine Werte mit der agilen Arbeitsweise überein zu bringen.

Dabei sollen dir die folgenden Fragen helfen:

- Wie fühlst du dich, wenn du dir die Zusammenfassung der agilen Werte anschaust? Verspürst du Zustimmung oder Abneigung? Bei allen Begriffen oder nur bei einzelnen?
- Bist du in deiner Arbeit selbstorganisiert und übernimmst gerne Verantwortung?
- Wie fühlst du dich, wenn das Endergebnis eines Projektes noch nicht komplett definiert ist?
- Glaubst du daran, dich stetig weiterentwickeln zu können und zu müssen?
- Kannst du den Menschen in deinem Umfeld zunächst vollumfängliches Vertrauen entgegenbringen?
- Stellst du gerne bestehende Prozesse in Frage?

Höre achtsam in dich hinein und spüre, ob es Widerstände gibt, wenn du dich mit agilen Werten beschäftigst. Selbst wenn du heute noch nicht mit allen Werten übereinstimmen kannst, hinterfrage woran das liegt.

Wie bereits beschrieben, lässt sich Agiles Arbeiten lernen. Eine grundsätzliche Übereinkunft bei den Werten, sollte jedoch bestehen.



Notizen: