

Franziska Schleuter
Jan Schönfeld

Patrick Schuder
Thomas Tillmann



Team Toppings

21 Lernhacks
für agiles Arbeiten

Vahlen

Team Toppings



**21 Lernhacks
für agiles Arbeiten**

von

**Franziska Schleuter
Patrick Schuder
Jan Schönfeld
Thomas Tillmann**

Verlag Franz Vahlen München

vahlen.de

ISBN Print: 978 3 8006 7193 9

ISBN E-Book: 978 3 8006 7194 6

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH,
Wilhelmstr. 9, 80801 München

Druck und Bindung: Westermann Druck Zwickau GmbH,
Crimmitschauer Straße 43, 08058 Zwickau
Produktion: Sieveking Agentur, München
Satz: Paula Pomer, MaibornWolff & Eva Afifah, Lernhacks
Umschlaggestaltung: Paula Pomer, Eva Afifah



chbeck.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Inhalt

Vorwort 8

Team Toppings — im Team lernen 10

Der Aufstieg der Teamarbeit	12
Teamarbeit. Ein Erfolgsmodell	14
Lernen. Abseits klassischer Formate	18
Team, Agilität, Lernen. Das gehört zusammen	22
Crafting learning-rich work	24
Das PARIS-Modell für learning-rich work	28
„Lernkultur“ ist Modell und Zielsetzung zugleich	40
Scrum als Modell für learning-rich work	46
Scrum. Ein kurzer Überblick	48
Der Sinn dieses Buches	52
Der Sinn der Team Toppings	54

01. Strangy: Die Retro für die Hostentasche	62
02. Erste-Hilfe-Kit: Was tun, wenn jemand fehlt?	66
03. Bestiarium: Tasks bekommen einen Namen	70
04. Let's be Buddies: Vernetzung ist Trumpf	74
05. Let's go surfing: Nimm geschmeidig die nächste Welle	78
<i>Sjoerd Nijland</i>	84
06. Der Wächter der Erdmännchen: Das Sprint-Ziel im Blick	86
07. Double Checker: Lieber noch einmal nachgefragt!	90
08. Abzeichen sammeln: Zeige, was du gelernt hast	94
09. Schlauchbootfahrt: Manövriere dich zum Meeting-Ziel	100
<i>Thomas Tillmann</i>	104
10. Meeting-Touristen in Aktion: Jeder Beitrag zählt	106
11. Expectation Cards: Macht sie sichtbar, eure Erwartungen	112
12. Am Schaltpult: Stell die Weichen in Richtung Kommunikation	116
13. Wir packen unseren Koffer und nehmen mit ...	122
14. Kriminalboard: Ermittle die Übeltäter, die Energie stehlen	128
15. Superpower-Sprint: Werde zum Super-Sharing-Held	132
<i>Patrick Schuder</i>	136
16. Skippy: Arbeitet an Wissensinseln, bevor ihr stolpert	138
17. Make a Team Learning Sprint Your Learning Sprint: Lerne auch für dich, wenn ihr als Team lernt	142
<i>Franziska Schleuter</i>	146
18. Time to learn goodbye: Bereite dich auf den Abschied vor	148
19. Cupcake Topping: Das Topping macht Feedback erst besonders	152
20. Blick in den Spiegel: Es beginnt mir dir!	156
21. Eigene Annahmen hinterfragen: Deine Erwartungen können alles verändern	162
<i>Jan Schönfeld</i>	168
Beyond Scrum	172
Dank	176
Endnoten	178



Vorwort

Was mit einem interessanten fachlichen Austausch zwischen zwei sehr ungleichen Unternehmen – zum einen MaibornWolff, zum anderen Lernhacks – begann, ist schließlich ein Buch geworden. Als Autorenteam haben wir zusammengefunden, als wir die Erfahrungen mit Ansätzen zum selbstgesteuerten Lernen in Teams aus den beiden unterschiedlichen Perspektiven zusammenbringen wollten: die praktischen Erfahrungen, die MaibornWolff als Software- und Technologieunternehmen mit dem Lernen im Arbeitsalltag von agilen Teams sammelt, und die Ideen von Lernhacks als Beratung und Agentur für Lerninnovationen. Aus diesem Austausch ist wechselseitige Neugier geworden und schließlich die Idee erwachsen, die jeweiligen Perspektiven und Expertisen zusammenzubringen, um etwas gänzlich Neues zu entwickeln.

Wir haben dabei selbst noch einmal erlebt, welche Kraft cross-funktionalen Teams innewohnt und wie groß die Lernchancen ausfallen, die unserer Arbeit inhärent sind, wenn wir Berufe als Professionen verstehen, Arbeitsweisen hinterfragen und darum ringen, professionelle Standards kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Damit aus diesen Ideen aber tatsächlich ein Buch werden konnte, bedurfte es vieler weiterer Personen. Ganz besonders möchten wir Paula Pomer und Eva Afifah für das Layout und Dennis Brunotte für die Begleitung als kritischer Lektor danken.



16 Skippy

Arbeitet an Wissensinseln, bevor ihr stolpert

Verortung in Scrum

Sprint

Wertbeitrag

Wissen und Können aufbauen

Lernmoment

Genau wie die Probleme und Wünsche der Kundinnen sind die Anforderungen an ein Team meist sehr vielfältig, umfangreich und teilweise unpräzise. Kommt hinzu, dass ein solches Team auch noch möglichst unabhängig und selbstständig Wert in Form eines Produkts (z. B. Software) erzeugen soll, ist es empfehlenswert, dass alle Fähigkeiten, die hierfür

notwendig sind, auch innerhalb des Teams selbst vorhanden sind. In vielen Teams, die gerade erst neu entstanden sind und noch dabei sind, sich zu formen, ist die erste größere Herausforderung, mit dieser Situation umzugehen und einen sinnvollen Ansatz zu finden. Auch eingespielte Teams sollten sich darüber im Klaren sein, dass sich Anforderungen ändern können und eventuell Anpassungen notwendig werden.

Zusätzlich kommt es fast in jedem Team irgendwann zu der Problematik, dass nur ein Teammitglied über bestimmte Fähigkeiten bzw. Wissen verfügt. Ist dieses Teammitglied aber durch Krankheit, Urlaub oder andere Gründe für das Team nicht verfügbar, kommt es schnell zu einer herausfordernden Situation, die möglichst schnell gelöst werden sollte.

Reagiert das Team in solchen Situationen erst, wenn ein Teammitglied tatsächlich nicht greifbar ist, ist es oft zu spät und es muss unter Verlust von Zeit, Ressourcen und Qualität improvisiert werden, indem das Team das Wissen beispielsweise aus anderen Teams anzapft oder spontan spezialisierte Freelancer anheuert. Jedoch sollte dieses Vorgehen in Anbetracht der Risiken nicht die Regel sein, so kann z. B. nicht sichergestellt werden, tatsächlich geeignete neue Kollegen einbinden zu können.

Idee

Optimalerweise sollten Abhängigkeiten von einzelnen Teammitgliedern innerhalb des Teams möglichst frühzeitig erkannt und angegangen wer-

den. Und hier kommt unser Topping „Skippy“ ins Spiel.

Skippy soll dabei helfen, direkt beim Bemerkten einer solchen Wissensinsel auf das Thema einzugehen und Optionen zur Reduktion der Abhängigkeiten zu klären.

Warum „Skippy“? Oft sind es Aussagen wie „Peter ist gerade nicht da. Lasst uns auf ihn warten, weil er sich damit besser auskennt“ oder „Claudia ist gerade im Urlaub. Wir können erst im nächsten Sprint damit weitermachen“. Das Team überspringt also einen Teil der weiteren Planung und Umsetzung und vertagt – also „skipt“ – sie auf einen späteren Zeitpunkt.

So geht's

1. Sucht euch einen Gegenstand, der euer Skippy werden soll. Das kann vor Ort beispielsweise ein Stofftier sein oder im virtuellen Raum eine Karte, die ihr in die Kamera haltet.
2. Jedes Mal, wenn einem Teammitglied auffällt, dass ihr eine laufende Planung oder Diskussion überspringt, weil Wissen oder Fähigkeiten fehlen, macht er oder sie mit Skippy darauf aufmerksam.
3. Nehmt euch als Team in diesem Fall ein paar Minuten, um über diese Beobachtung zu reflektieren, und besprecht, wie ihr damit umgehen wollt. Überlegt euch, wie kritisch diese Tatsache für eure weitere Planung ist und ob ihr das Wissen großflächiger verteilen solltet.

Topping als Vorlage

Mögliche Fragen, um die Beobachtung zu reflektieren:

1. Um welches Wissen bzw. welche Fähigkeit geht es gerade?
2. Wer fehlt aus dem Team, um weiterzukommen?
3. Wie kritisch schätzen wir das ein?
4. Wollen wir dieses Wissen bzw. diese Fähigkeit weiter im Team streuen?
5. Was sind hierzu die nächsten Schritte und wann besprechen wir diese?



Beispiel

Während eines Sprint Plannings wird ein Product-Backlog-Eintrag für den nächsten Sprint besprochen, der notwendig ist, um das angestrebte Ziel zu erreichen. Das Team stellt fest, dass hierfür Expertenwissen im Backend notwendig ist, welches nur Claudia besitzt, die gerade im Urlaub ist. Das Team diskutiert über eine mögliche Lösung und kann ihren Product Owner Hanno damit beruhigen, dass sie sich Hilfe aus einem anderen Team holen können. Das Team findet diese Lösung gut und geht zum nächsten Item über.

Alexander, ein weiterer Entwickler im Team, ist noch nicht zufrieden und hebt die Skippy-Karte. Er bringt an, dass es sich bei dem Ansatz nur um eine Lösung für den aktuellen Fall handelt und das angedachte Back-up aus dem anderen Team möglicherweise zeitlich überfordert und de facto keine vollwertige Ersatzlösung wäre. Er befürchtet, dass es sehr anstrengend werden könnte, genügend Zeit zur Verfügung gestellt zu bekommen. Das wiederum könnte das Ziel des Sprints gefährden.

Das Team versteht die angebrachten Punkte und bespricht ein Vorgehen für die Zukunft. In der nächsten Sprint Retrospective will sich das Team die Zeit nehmen, um zu besprechen, wie das Wissen von Claudia möglichst zeitnah so im Team verteilt wird, dass eine ähnliche Situation in Zukunft auch innerhalb des Teams selbst bewältigt werden kann.