Software QS-TAG SW-Quality & Testing

Reinventing Quality

Software-Qualität auf das nächste Level bringen

Paradigmenwechsel!
Neue Denkweisen, neue Ansätze
für Management und Qualität in der VUCA-Welt

Process and Project

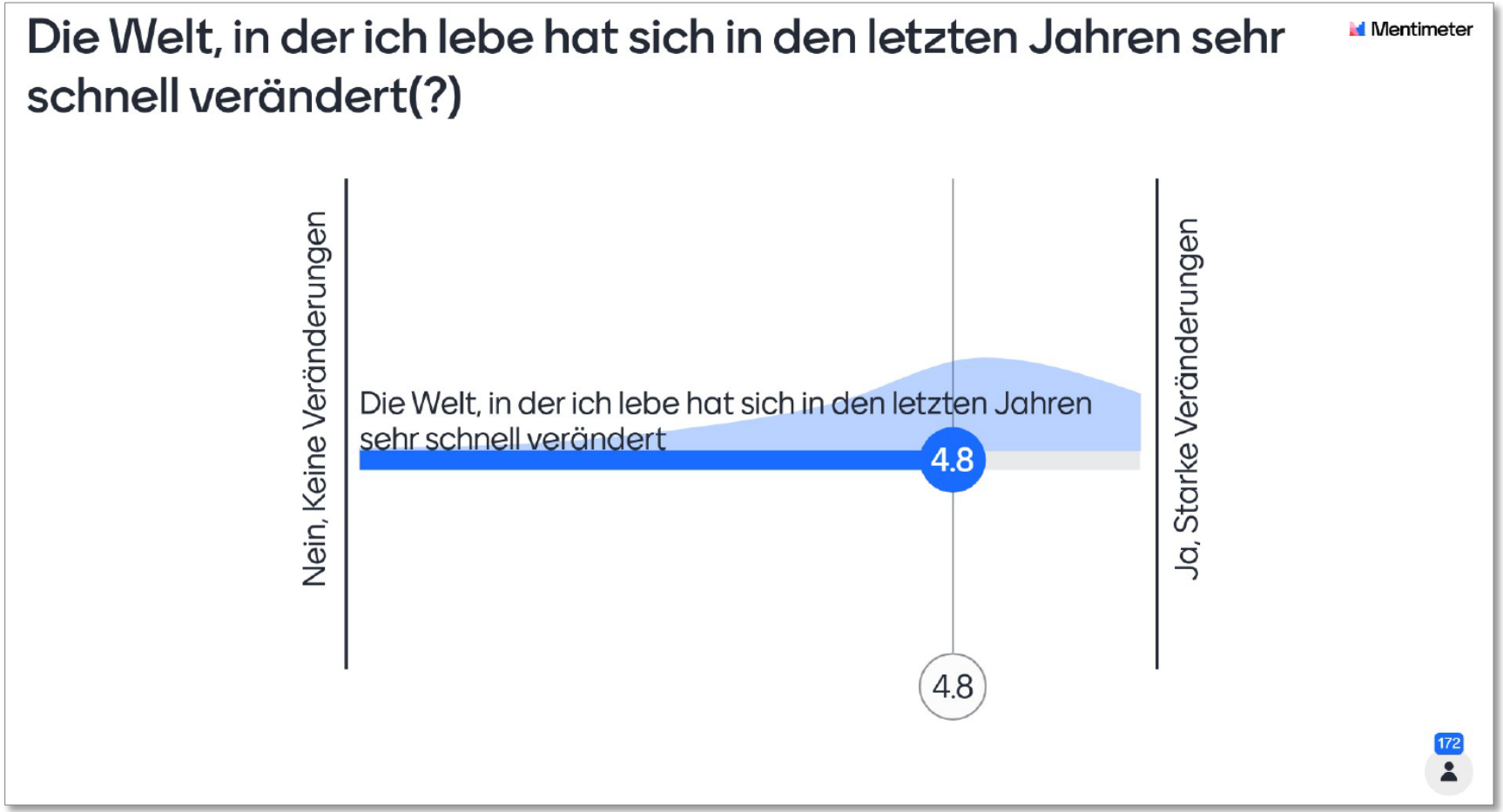
HEUPEL CONSULTANTS Wissen.Wege.Wirkung

Prof. Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz

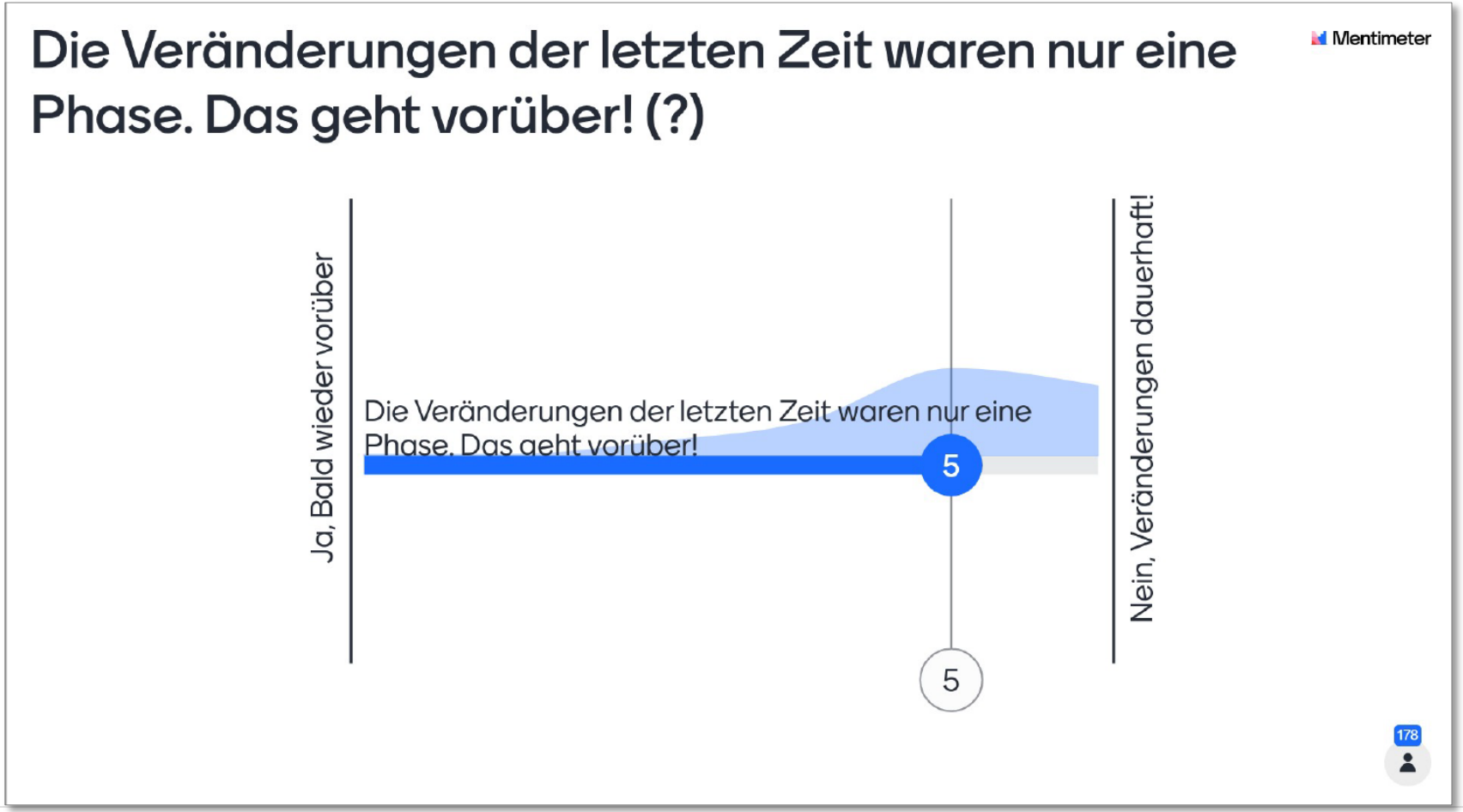
HOCHSCHULE KOBLENZ UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

„Reinventing Quality“ – Wieso eigentlich?

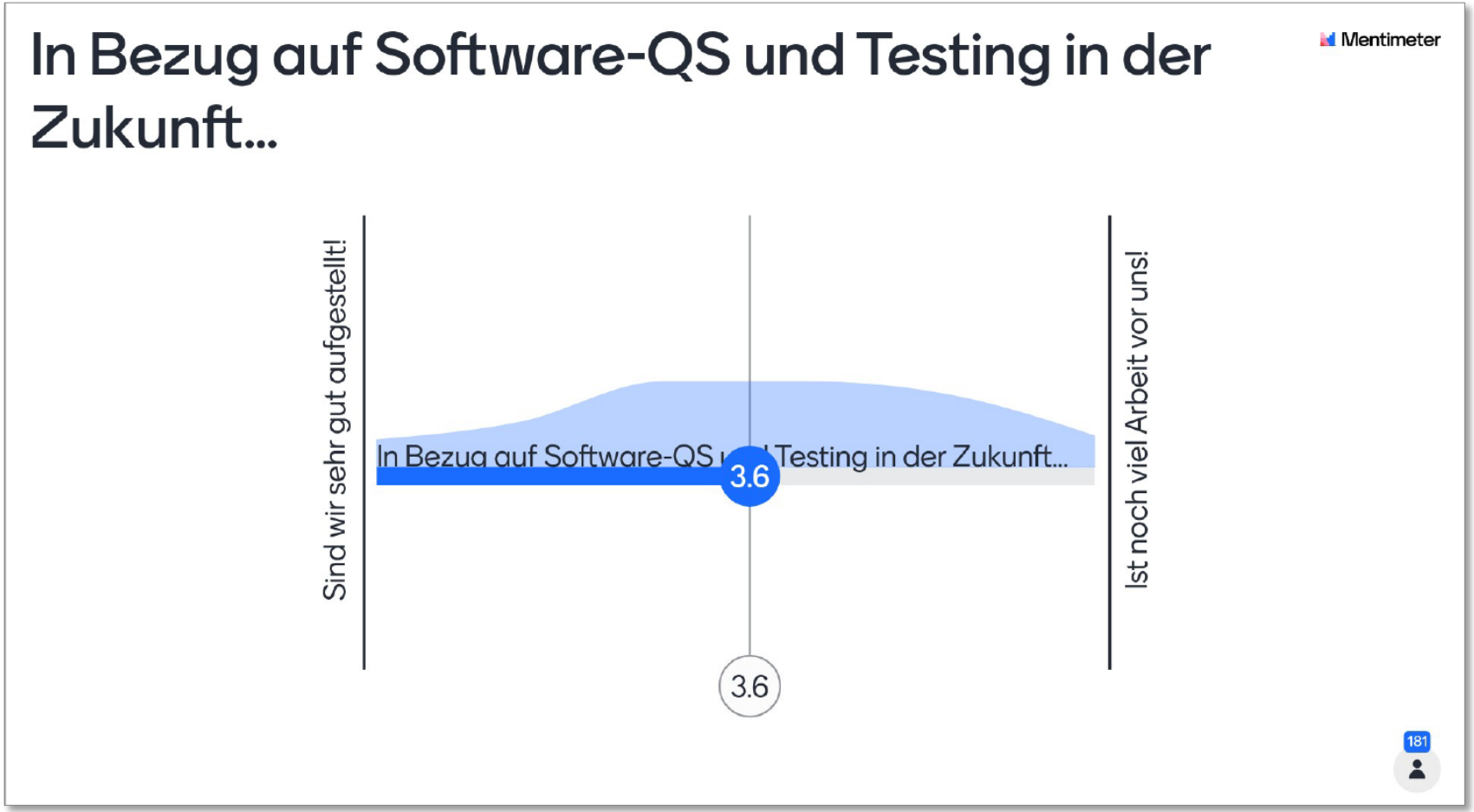
Schnelle Veränderung?



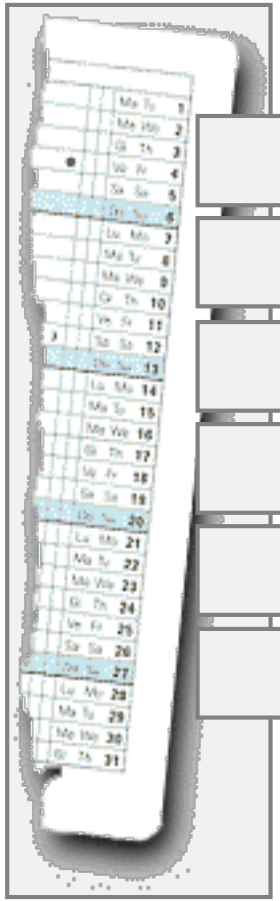
Kurze Phase – Das geht vorüber?



Gut aufgestellt?



Inhalte



- *Kurze Krise oder struktureller Wandel? VUCA*
- *Erfolgreich in der VUCA-Welt*
- *Blick in den agilen Maschinenraum*
- *QS in der VUCA-Welt*
- *Den Wandel gestalten*
- *Chance VUCA-Welt*

Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- Vordenker für Management im Komplexen Kontext, (skalierte) Agile Methoden, Digitalisierung, Organisation
- Co-Initiator „Modellfabrik Koblenz“
- Wissenschaftlicher Beirat Heupel Consultants
- Studies / Surveys u.a. „Status Quo (Scaled) Agile“, „agile PMO“ (2012, 2014, 2016, 2020), „Status Quo PEP – lean and agile“, „CIO – Treiber oder Getriebener?“, „CIO-Barometer“
- 80+ Publikationen
  150+ Keynotes, Vorträge,
  150+ Interviews, Medienberichte

Weitere Informationen, neueste Publikationen, Vorträge
www.komus.de ***www.process-and-project.net***

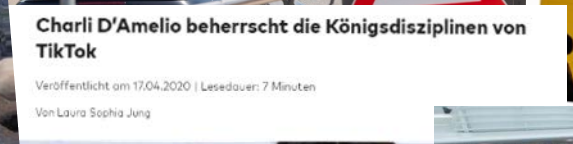
Sie finden mich auf:

Kurze Krise?

30
Grenzkontrolle

Apple mehr als zwei Billionen Dollar wert

BÖRSENKURSE BRECHEN EIN
Schwarzer Donnerstag


Charli D'Amelio beherrscht die Königsdisziplinen von TikTok
Veröffentlicht am 17.04.2020 | Lesedauer: 7 Minuten
Von Laura Sophia Jung

LEERE REGALE IN SUPERMÄRKTEN:
CHEMNITZER MACHEN MIT BEIM
KLOPAPIER-
HAMSTERN

EVERGREEN

ZDF
Horror von Mariupol
zdfheute

12.03.2020
Deutschlands Industrie betroffen
Wo das Coronavirus bereits für Lieferschwierigkeiten sorgt
Lieferketten: Erst den kommenden Wochen wird Deutschland die Folgen des Coron
spüren

Krise und Disruption sind die neue Regel!

Klimawandel

SW eats the World

Demographie

Social Bubbles

Corona

Digitale Vernetzung

Lieferketten-Shift

Globale Neuordnung

...

VUCA

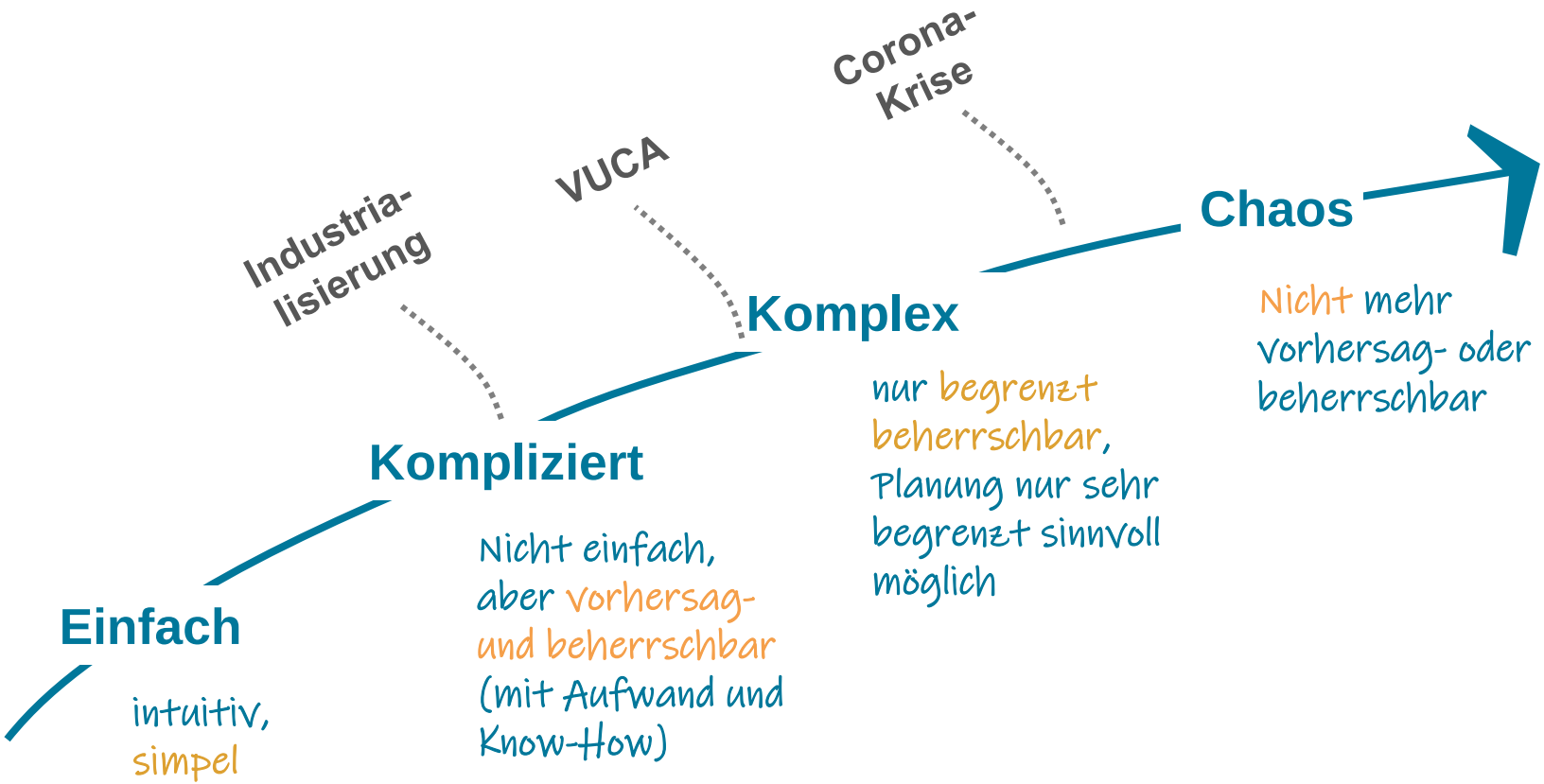
Volatility (Unbeständigkeit):
Veränderungen, Dynamik, zunehmende Geschwindigkeit von Veränderungen

Uncertainty (Unsicherheit):
mangelnde oder sinkende Vorhersagbarkeit; Überraschungen

Complexity (Komplexität):
Eigendynamik und Eigensinn von Systemen

Ambiguity (Mehrdeutigkeit):
Risiko von Fehlinterpretationen, z.B. Vertauschen von Ursache und Wirkung

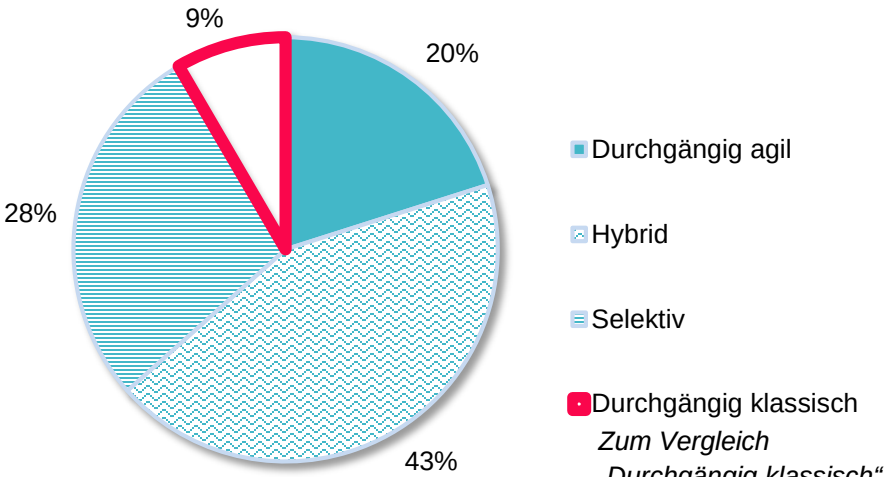
Management-Kontexte (nach Stacey und Snowden)



Management-Kontexte - Handlungsprinzipien

„Durchgängig klassisch“ auf dem Rückzug

In welcher Form setzen Sie agile Ansätze in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?



Zum Vergleich
„Durchgängig klassisch“
2012: 22%
2014: 15%
2016/17: 12%

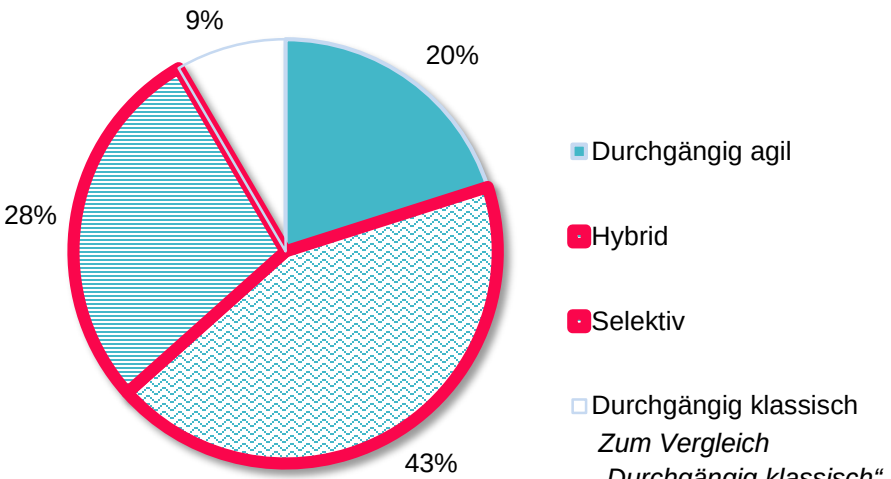
Single Choice, n = 642

Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Die Praxis der agilen Methoden heißt „hybrid“ oder „selektiv“

In welcher Form setzen Sie agile Ansätze in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?



Zum Vergleich „Durchgängig klassisch“
2012: 22%
2014: 15%
2016/17: 12%

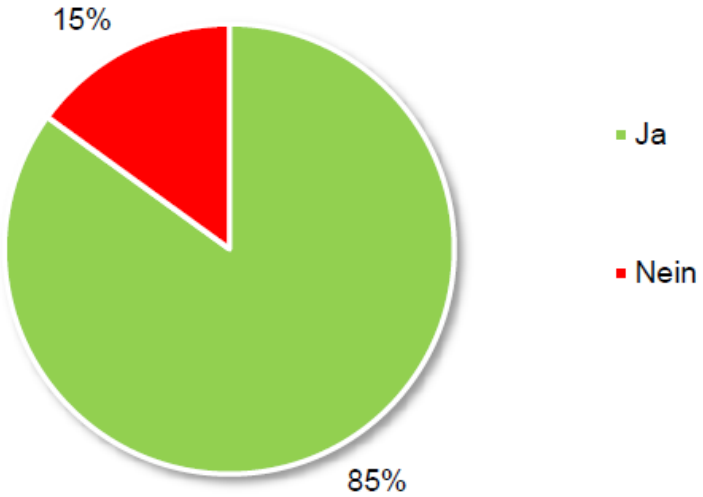
Single Choice, n = 642

Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Agile Methoden - Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz

Sind durch die Anwendung von agilen Ansätzen Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?

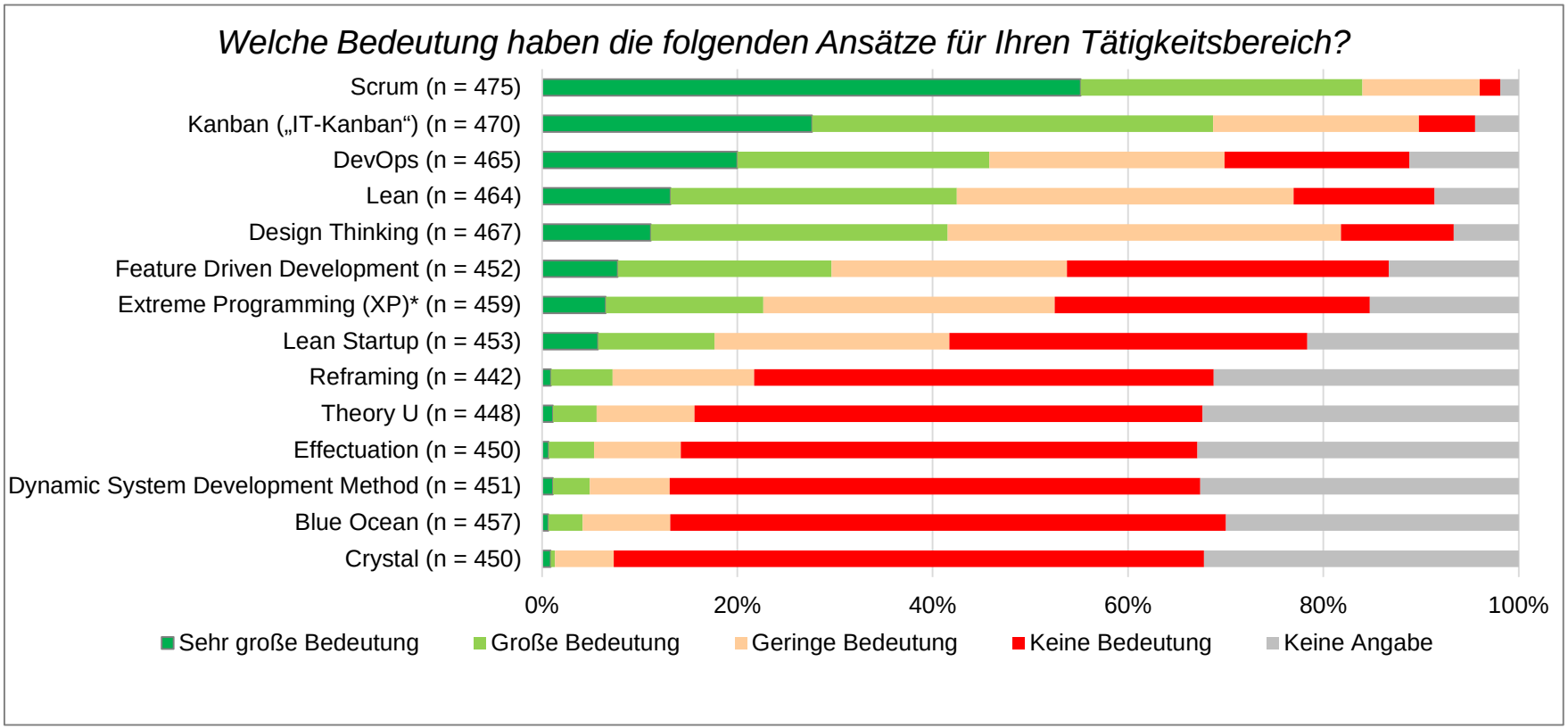


Single Choice, n = 486

Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Scrum und Kanban meistgenutzte Methoden



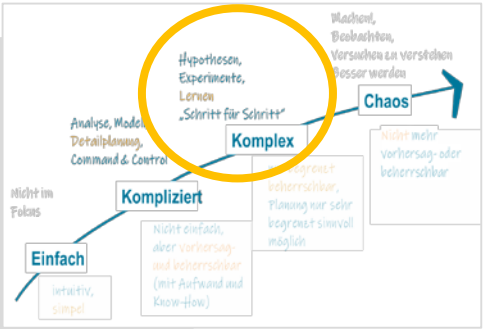
Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Erfolgreiches Management im Komplexen

- Lernen ist wichtiger als Wissen oder Können
- Ende der Kontroll- und Planbarkeits-Illusion
- Empirismus, Vorgehen in kleinen Etappen, Demut
- Produkt-Organisation an Stelle von Plan-Build-Run
- Subsidiarität, Schwarmintelligenz, Vertrauen
- Kultur schlägt formale Organisation

Werkstatt statt Fabrik



Werkstatt statt Fabrik

Agile Methoden heißt

weniger funktionale Spezialisierung, Aufgabentrennung, lineares Vorgehen (*Fabrik*)

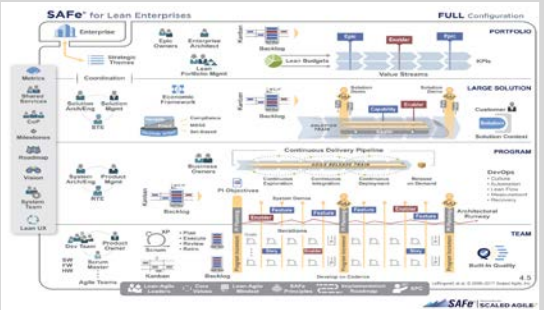
mehr heterogene, gemischte Teams, die über die gesamte Wertschöpfung *zusammen* arbeiten (*Werkstatt*)

Agil auf Team-Ebene: Kinderteller

© M-image via Fotolia

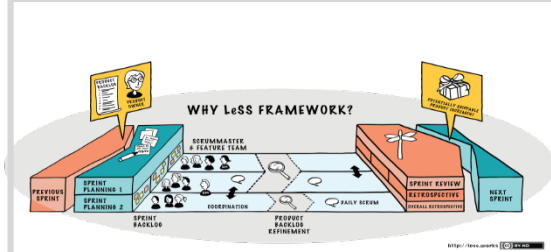
Agile Skalierungsansätze

SAFe



© Leffingwell – Scaled Agile Framework

LeSS

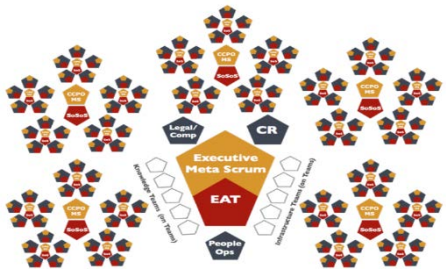


Quelle: http://less.works

Nexus

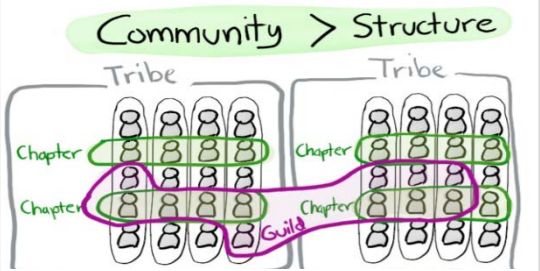
Quelle: Nexus-Guide (Schwaber et. al.)

Scrum@Scale



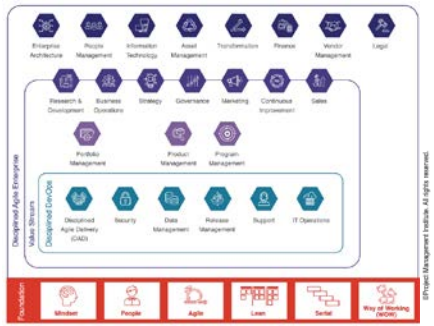
Quelle: The Scrum @ Scale Guide
Sutherland and Scrum.Inc

Spotify Model



Quelle: Henrik Kniberg
(https://labs.spotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/)

Disciplined Agile



Wandel in den Funktionalbereichen – Beispiel Einkauf

https://www.linkedin.com/posts/marco-schweizer-1578a68a_beschaffungeinkaufroubleshootertask-force-activity-6960852572811206656-0zLI/ - Aug 2022

Marco Schweizer • 1st
Head of Global Supply Chain Management and Purchasing bei Robert ...
2w •

Einkäufer sind im Jahr 2022 ***keine Einkäufer mehr***❗

Heutzutage sind Einkäufer Troubleshooter🎯.

Früher ging es noch darum eine gute Lieferantenbewertung zu finden, in A, B & C Lieferanten einzuteilen und dann Verhandlungen zu führen.

Heute ist es wichtiger ein gutes Netzwerk zu haben, ein belastbares Netzwerk zu haben❗

Denn es geht um "Brände löschen🔥". Heute hier, morgen da. Nichts ist mehr planbar!

Heute sind es Mikrocontrollern und morgen fehlt es an Stahl, usw.
Dann brauchen wir plötzlich eine neue Spedition da, die aktuelle durch Corona lahmgelegt ist.

Spaarnestad Photo, via Nationaal Archief

QS und Testing in der VUCA-Welt

- Qualität per **Kultur** *mehr als* Qualität per Anordnung
- Qualität als **Team**aufgabe *mehr als* Qualität durch Q-Spezialisten
- Qualität über den **Lebenszyklus** *mehr als* Qualität zum Big-Release
- Qualität in den **Prozessen** *mehr als* Qualität im Produkt
- „**Why**“*mehr als* „How“ und Kontrolle
- …

Den Wandel leben

Herausforderungen – Den Wandel leben

- Bestehende Denkmuster
- Cargo Cult
- Führung neu denken
- Führung nach oben
- Constant Change
- Veränderung beginnt bei mir selbst

Muster prägen unser Denken!

1 4 7 11 14 ...

2 5 10 12 13 ...

3 6 8 9 ...

Idee: Stefan Kaduk

Herausforderung Cargo Cult

Graphik unter
https://sciencebasedmedicine.org/cargo-cult-psychology/

Führung im agilen Kontext

Sind Führungskräfte noch wichtig?
…Ergebnis: **Führungskräfte spielen eine große Rolle!**

Google‘s Oxygene-Studie

1. Ist ein guter Coach
2. Fördert das Team und setzt nicht auf Mikromanagement
3. Schafft ein integratives Team-Umfeld und trägt Sorge für Erfolg und Wohlergehen
4. Ist produktiv und ergebnisorientiert
5. Ist ein guter Kommunikator
6. Hilft anderen bei der Entwicklung in ihrer Karriere und diskutiert deren Performance
7. Hat eine klare Vision und Strategie für das Team
8. Besitzt wichtige technische Fertigkeiten, um das Team zu beraten
9. Lebt die unternehmensweite Zusammenarbeit im Arbeitsalltag
10. Ist ein starker Entscheider

Psychologische Sicherheit ist der **Schlüssel für effektive Teams!**

Google‘s „Project Aristotle“

Quellen: https://hbr.org/2013/12/how-google-sold-its-engineers-on-management
https://rework.withgoogle.com/blog/the-evolution-of-project-oxygen/
https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/

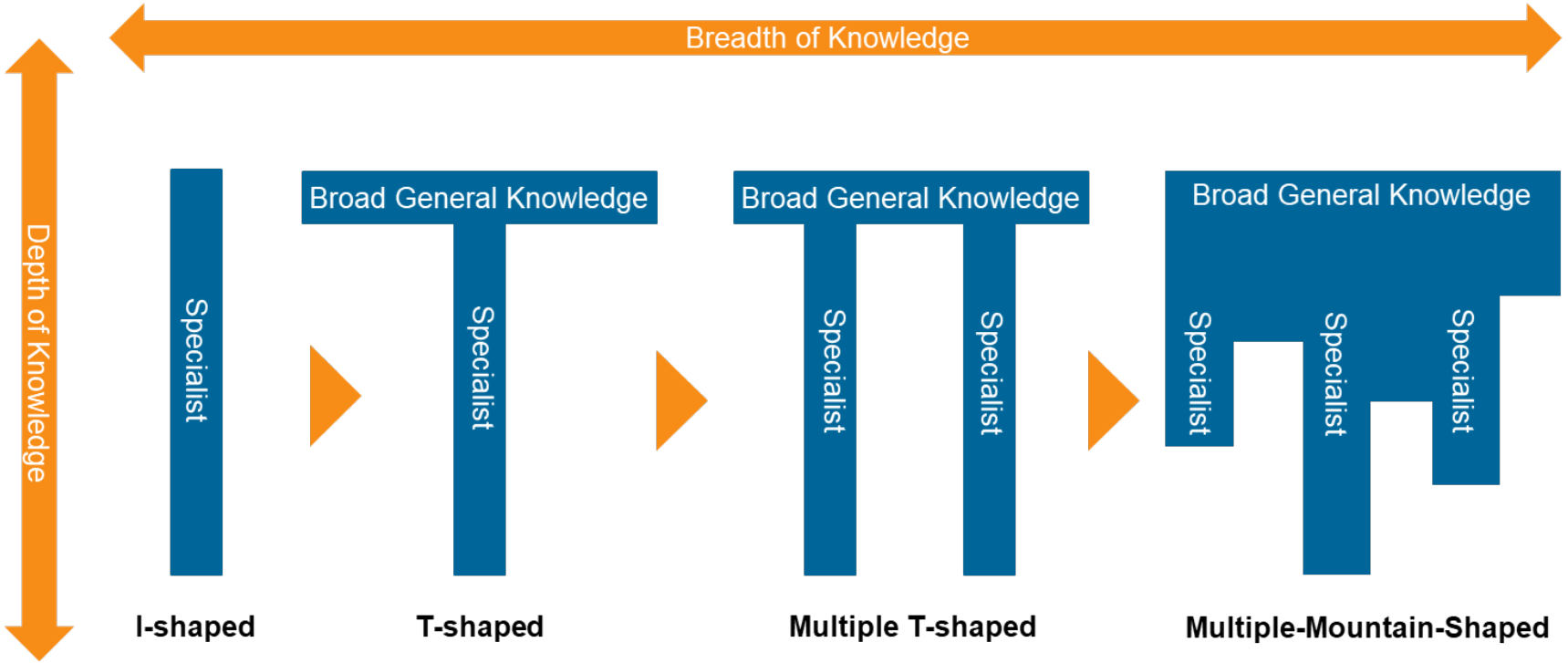
From Management to Leadership

Management		(Servant) Leadership
How and When	→	What and Why
Command and Control	→	Guidance and Support
Micro-Management	→	Provide Vision
Carrot and Stick	→	Empower and Inspire Trust
Bonuses, Rules, Specs	→	Purpose, Autonomy, Mastery

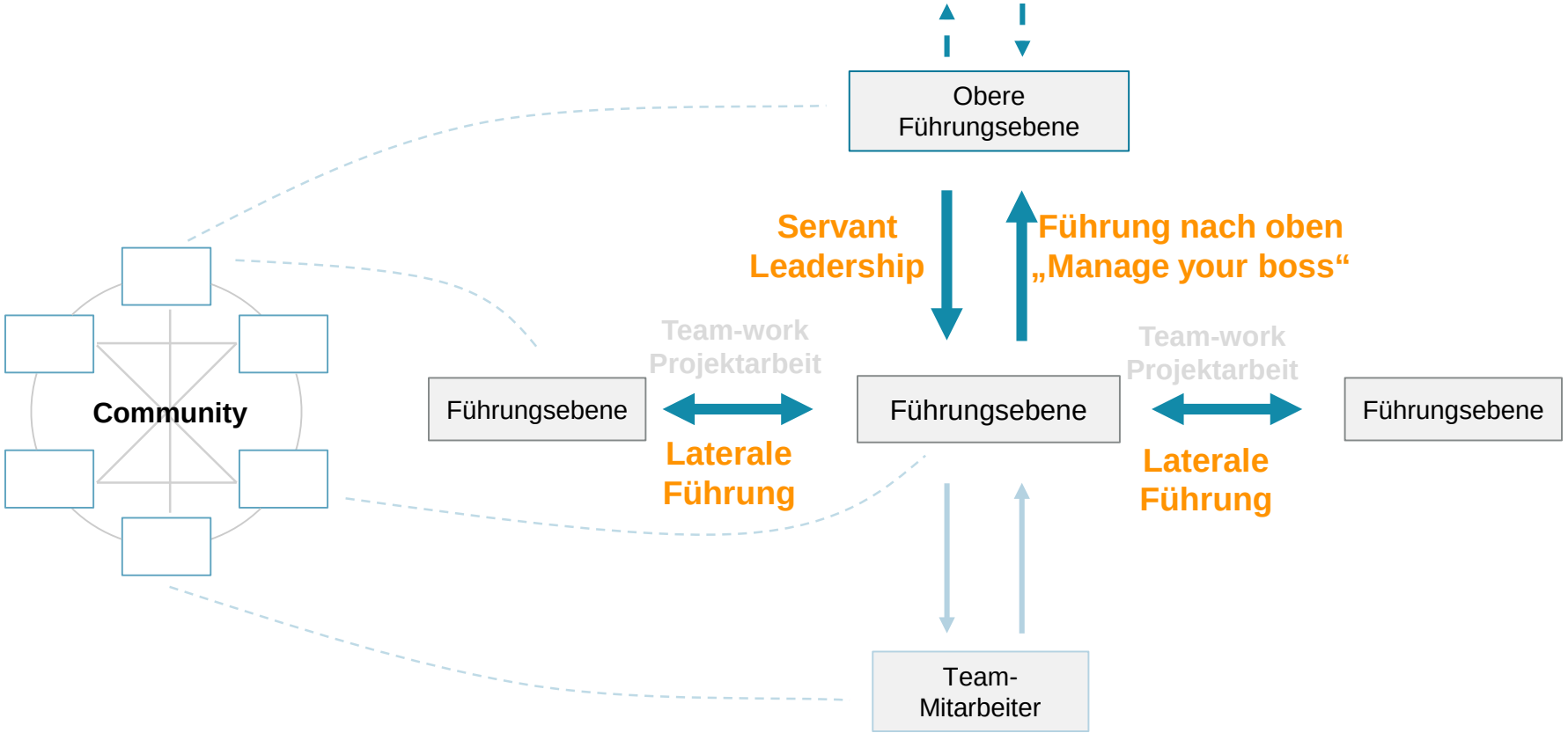
Understanding My New Role

Source: Foto Heupel Consultants; Idee S. Waschk

Schlüsselfaktor – Skill-Profil und Aufgabenverständnis



Führung – nicht nur von oben nach unten!

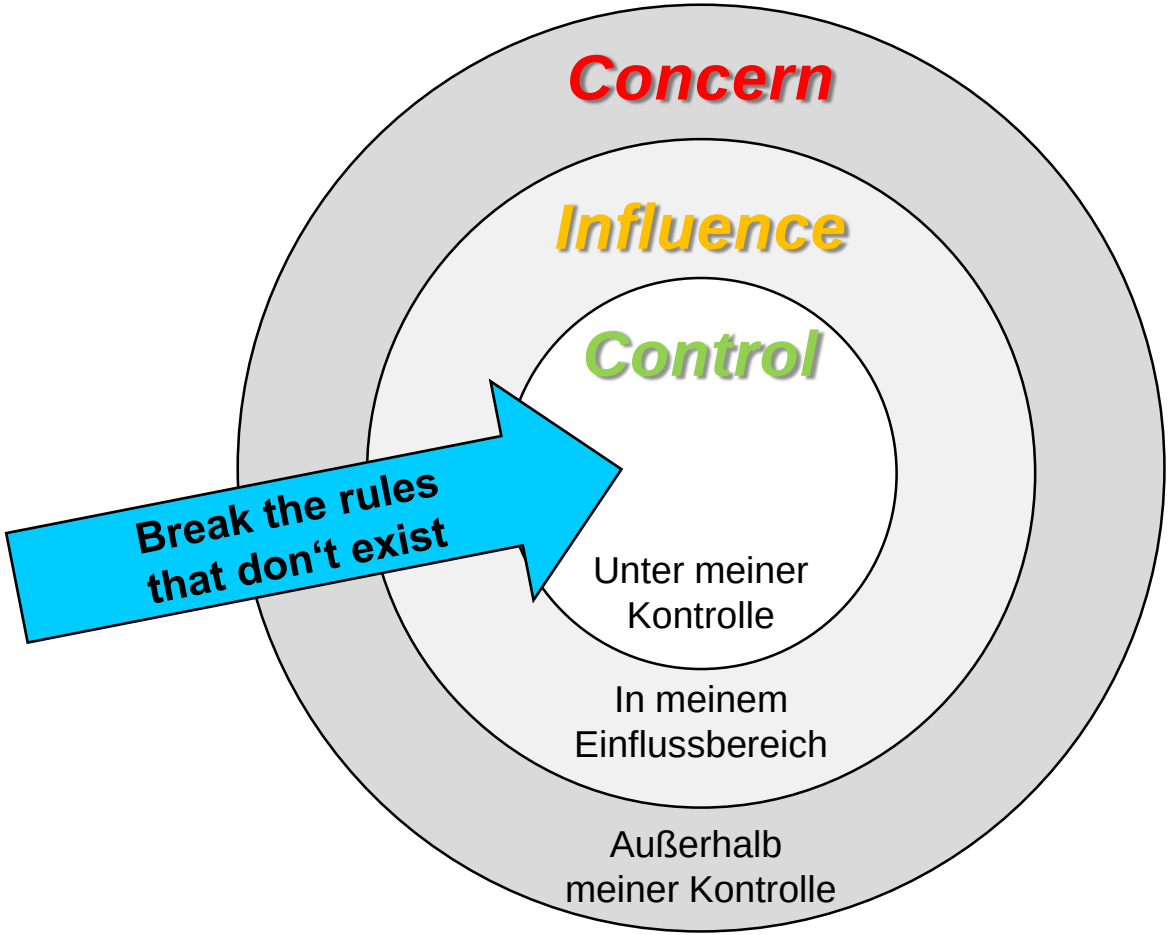


Du bist die Veränderung – Führung nach oben lernen

„Veränderung beginnt bei mir selbst“

- **Empathie** für Führungsebenen
- **Skills** für „Führung von unten“ (oft auch hard skills)
- **Freiräume** aktiv ausfüllen

Circle of Influence



„The way we see the problem, is the problem.“
- Stephen Covey

Chance VUCA

Q als Treiber des Wandels

Die VUCA-Welt
bietet einzigartige *Chancen*
für SW-Quality und -Testing

- Bessere, *echte* SW-Qualität
- Frühere und gelebte echte Einbindung
- Verbesserte Akzeptanz und Wertschätzung

Es gilt, sich auf Chancen einzulassen
und die eigenen Schwerpunkte,
das eigene Selbstbild zu erneuern.

Let‘s connect!

Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus

LinkedIn: http://de.linkedin.com/in/komus

Twitter: @Ayelt Komus

www.komus.de
www.process-and-project.net
www.praxisforum.net