

Scope Creep Product Backlog Items

Dieses Antipattern bedeutet, dass sich die PBIs, die im Sprint-Planning geplant wurden und bereits im Sprint in der Umsetzung befinden, oder noch umgesetzt werden, verändern und der Umfang der PBIs erweitert wird.

Meist ist für diesen Scope-Creep ein Product Owner verantwortlich. Es kann jedoch auch sein, dass ein Stakeholder Druck aufs Team ausübt und den Umfang des PBIs erweitern möchte.

Meist werden dazu Aussagen gemacht wie: "Diese Kleinigkeit kannst du doch jetzt auch gleich dazu programmieren, dann ist das in einem Aufwischen gleich erledigt."

vernünftige DoR,
darauf pochen -
das hätte nie im
Sprint landen
dürfen

Danke, das ist
wichtig und
richtig, aber das
gehört dann in
ein neues Ticket

Was kann
dann dafür
aus dem
Sprint wieder
raus?

Ansprechen
& Coachen,
Was lernen
wir daraus?

DoR

SCRUM
MASTER
IAN!

Gefährdung der
Produktqualität

PO
entgegenkommen,
Verständnis
schaffen

Wo kommt die
Änderung her?
Wo kommt der
Druck her?

Fehlendes
Vertrauen in
Agilität?
Fehlender
MVP Gedanke?

"Unangenehm
konsequente
Hilfsbereitschaft"
-> Angebot, den
Prozess anzupassen
-> mit allen
Konsequenzen

Angebot,
Sprintlänge
zu
verkürzen

Story muss mit dem
Team neu
besprochen & neu
geschätzt werden +
abwägen, ob sie mit
der SP Größe im
Sprint bleiben kann

Veranschauli-
chung über
Tablett
Metapher

Gefährdet die
Fertigstellung
bereits
zugesicherter
Arbeit

Ausführlicheres
Refinement

Umfang der
Tickets
genau
beschreiben

Auch, was
explizit
NICHT Teil
des Tickets ist

Warum
lässt das
Team das
zu?

Fehlendes
Commitment,
fehlende
Begeisterung
für das Produkt?

Oder zu viel
Begeisterung für
das Produkt,
Team will selber
Klinken
vergolden?

Kontextwechsel

Schlechtes
Gewissen /
hoher Druck
durch PO

Story zu
ungenau
beschrieben?

Wird es
bewußt
gemacht?

Ausgenutzt, das
es in der
Historie bereits
aufgetaucht ist?

Kein Pull
sondern
Push

Keinen
Überblick über
den Umfang der
"Kleinigkeit"(en)

PO / Stakeholdern aufzeigen, welche
"Schmerzen" durch
Scopeänderungen entstehen ->
Entscheidung für Scopeanpassung
mit Team + PO + ggf. Stakeholder(n)
im Daily oder ad-hoc

Wir gehen
davon aus, das
dadurch das
Sprintziel nicht
erreicht wird

1. Daten
erheben -
wo/was ist
die Ursache

Klärung: An
welchem
Detail
hängt es?

Stories
geneuer
definieren

Risiko später
Details erst im
Sprint geliefert
werden -->
"Kulturverlust"

Einseitige
Schmerzen
beiseitig
machen

Fehlende
Identifikation
mit dem
Produkt

"Uns ist
egal was
wir
machen"

IT reagiert
nur noch

Fokus
geht
verloren

Gemeinsame
Teamwerte
leben

Teammitglieder
ermutigen, sich an
die gemeinsamen
Regeln zu halten
und diese auch
einzufordern

Sprintziel
als Team
definieren

Alles für
das
Sprintziel

Interrupt
Buffer
einführen

Mehrere
POs

PO hält
sich nicht
an Regeln

PO schießt
ständig
dazwischen

Stakeholder
an den PO
verweisen

Fehlendes Sprint-Ziel

Der Product Owner definiert jeden Sprint einfach nur, welche PBIs als nächstes implementiert und umgesetzt werden sollen, ohne diese in einen Kontext mit der Vision und der Produktstrategie zu geben. Dies führt dazu, dass das Team rein outputgetrieben ist und nicht gemeinsam mit dem PO auf den Outcome achtet.

zurück 

PO/Dev können
mit Sprintziel
nix anfangen
sehen den Wert
nicht

Blumenwiese
Übung

Kunden Persona:
Was würde lan
wollen/brauchen?

keine
Produktvision

Produktvision
einfordern

MVP

Sprintziel

'Warum'
verdeutlichen

Leuten
klarmachen, was
die Vorteile einer
Produktvision
sind



Tickets eines
Themas, die sich
gegenseitig
blockieren
-> Können nicht in
einem Sprint
umgesetzt werden

Einzelkämpfertum

Swarming



Tickets aus
verschiedenen
Themen, die
"alle wichtig"
sind

Fehlende
Priorisierung

Mehr Fokus
auf Vision
& Big
Picture



Prinzip
"Mehrwert"
nicht
verstanden

Werden
überhaupt nach
jedem Sprint
Endnutzer
einbezogen?

Verständnis
schaffen



Besseres
Feedback von
Key Users in
Review



Jeder Key User
hat ein
bisschen mehr
Vorfriede

VS.

Ein Prozessschritt
kann komplett
genutzt werden,
ein Key User hat
richtige Freude



Warum gibt
es noch
kein
Sprintziel?

Ausprobieren,
Inspect &
Adapt



Für jedes weitere
Thema gibt es einen
SP "Kontextwechsel-
Komplexitäts-
Zuschlag"
KOKZ



In Review: Was
soll das Produkt
als nächstes
können? Sprintziel
in Review
bestimmen

Planning mit
Sprintziel
beginnen, bevor
aufs Backlog
geschaut wird

Viele verschiedene Stories im Sprint

gefähr Sprint zu komplex/zu viele Baustellen bearbeitet

Funktionen, die nicht in einen Sprint passen

Erleichterung der Auswahl der Themen

OKRs einführen

Sprintziel am Anfang des Planning vorformulieren

Nicht zwingend als Sprintziel definieren, sondern erstmal AM ANFANG fragt, was wollen wir in diesem Sprint erreichen. Dieses wird dann erstmal aufgeschrieben.

Erst Produktziel definieren und dann in Sprintziele unterbrechen

PO bringt einen Entwurf fürs Sprintziel mit



Output
vs.
Outcome

Keine
Vision

Der PO
weiß selber
nicht wohin

Team das
Sprintziel
einfordern

Was ist der
Mehrwehrt, den
wir als nächstes
für den Anwender
ausliefern wollen?

Klären, wo
wir in der
nächsten Zeit
hin wollen

Gemeinsam den
Mehrwert
erarbeiten, der in
der nächsten Zeit
für den Benutzer
erreicht werden soll

Keine
Priorisierung

Niemand
fragt den
Benutzer

Keiner
versteht den
Zweck eines
Sprintziels

Zweck
eines
Sprintziels
erklären

Sprintziel schafft
Fokus um das
Richtige für den
Benutzer zu
entwickeln

PO sollte den
Stakeholdern
das Sprintziel
pitchen

Quantitätsfokus und Leistungsdruck

Der Product Owner hinterfragt bei der Planung des Sprints die Schlagzahl des Umsetzungsteams. Er erhöht den Druck auf das Team und möchte, dass dieses mehr Product Backlog Items im Sprint umsetzt als ursprünglich geplant.

Oft referenziert der PO dabei auf vergangene Sprints und Kennzahlen. Oder er referenziert auf andere Teams und deren Kennzahlen.

zurück 

Vergleich
zu früheren
Leistungen

Wahrnehmung
korrigieren
wofür SP
stehen sollen

Verständnis
schaffen warum
Sprints nicht
vergleichbar
sind

Was ist
jetzt
anders?

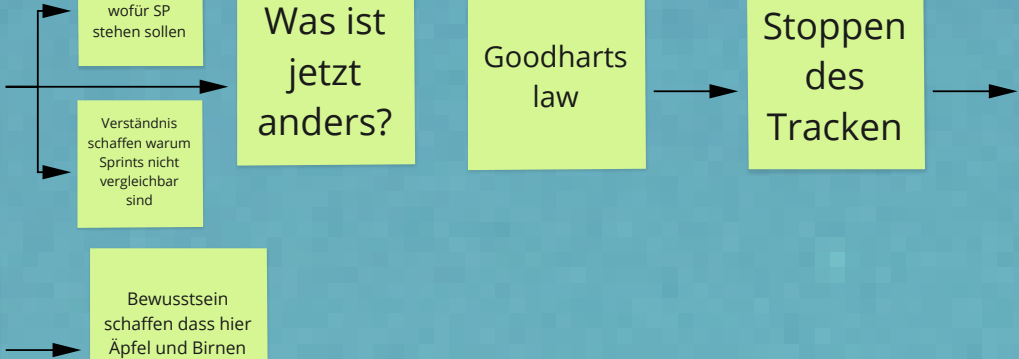
Goodharts
law

Stoppen
des
Tracken

Nur noch
"Yesterday's
Weather"

Vergleich
zu anderen
Teams

Bewusstsein
schaffen dass hier
Äpfel und Birnen
verglichen werden



Gar nicht
schätzen



Stories
kleiner
schneiden



Höher
schätzen



Mutmaßliche
Vergleichbarkeit
entfernen
-> Bspw. in T-Shirt
Größen schätzen



PO
entgegenkommen,
Verständnis
schaffen



Wo kommt
der Druck
her?

Braucht der PO
Unterstützung
um Stakeholder
management?

Fehlendes
Vertrauen?
Fehlende
Zufriedenheit mit
den Ergebnissen?

PO mehr
in Team
integrieren



Druck des
Teams für
PO spürbar
machen

Begeisterung
des Teams für
guten Outcome
spürbar machen

Leistung
umlenken

Weg von
Leistung über
Storypoints,
hin zu Leistung
über Applaus

Erfolge
feiern!



Wenn die
Nutzer jubeln,
sind
Storypoints
egal

Kommunikation
ist alles!



andere
Metriken
einführen

Vertrauen
vom PO in
das Team
ist gestört

Angst,
performance
nachlässt

Fester Umfang zu
einem festen
Termin; agil soll
nur unrealistische
Ziele kaschieren

Angst:
potenzieller
Leerlauf
vermeiden

typische
Controller-
sicht

PO (oder auch
Controller) dichter
ans Team bringen,
mind im Daily
anwesend sein,
besser häufiger

keine
Notwendigkeit auf
das Team auf
diese Art Druck
auszuüben

Risiko am
Ende wieder
nicht agil zu
sein

Story Mapping

Priorisierungsstufen,
in die auch jede
neue Story
geordnet werden
muss

Metriken vom
Team fürs
Team, nicht
nach außen
geben!

Zeitverzug
- PO
bekommt
selber Druck

Schlechte
langfristige
Planung

Menschen
werden
verbrannt
- das Team
wird zerstört

Commitment
wird zerstört

Fördert
technische
Schulden

Falsch
verstandenes
Anreizsystem

Demotivierend
- Ziel kann nie
erreicht
werden

Man kann
Äpfel nicht
mit Birnen
vergleichen



**Forscher vergleichen
erstmal erfolgreich
Äpfel mit Birnen**



www.der-postillon.com

Gründe für
externen
Druck
ergründen

Team
ermächtigen,
NEIN zu
sagen

Erneutes
Priorisieren
- Scope
eingrenzen (nicht
jede Klinken
machen)