

Vertrauen

Kontrolle

VERTRAUEN ODER KONTROLLE?

Warum echte Agilität Konsequenz
statt Glauben braucht





„Agilität funktioniert nur mit Vertrauen.“

Wann braucht man Vertrauen?
Wann muss ich jemandem
vertrauen?





„In gelebter Agilität braucht
es weniger Vertrauen.“

Meine Gegenthese

*Wir schauen uns das am Beispiel Scrum an

Woher kommt der Eindruck, dass Agilität Vertrauen braucht?

- fehlende Planbarkeit in der Agilität
- selbstorganisierend Teams
- Empowerter Product Owner
- Team plant Sprintumfang
- Keine Führungskräfte & Stakeholder in Dailies & Retros

→ das kann sich schon mal wie Kontrollverlust anfühlen

Klassisches Projektmanagement

- Kontrolle auf dem Papier
- Schnell Chaos in der Realität

Die Illusion der Kontrolle

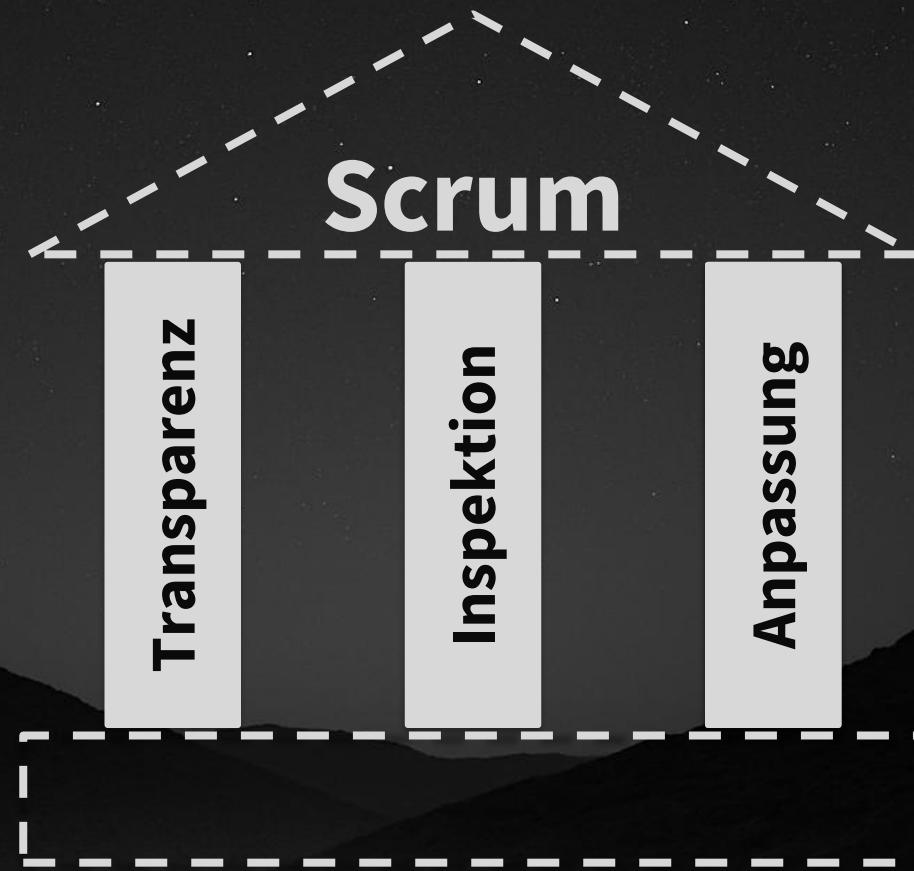
viel Bewegung ≠ richtige Richtung



Aufgabenkontrolle vs. Ergebniskontrolle

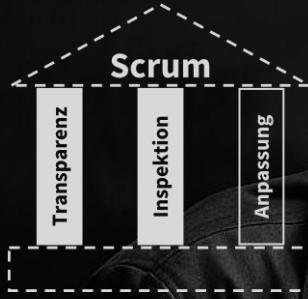
Aufgabenkontrolle ist wie Ruderschläge zählen,
Ergebniskontrolle ist wie die erreichte Position bestimmen.

Scrum: Kontrolle durch System



Die Säulen bilden eine Feedbackschleife ab.

Wir betrachten erstmal nur die ersten beiden.



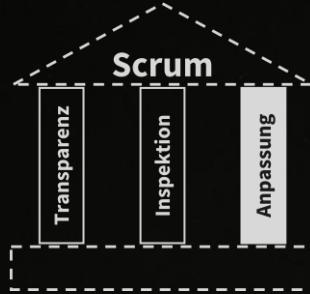
Transparenz & Inspektion in der Praxis

Artefakte:

- Product Backlog
- Sprint Backlog
- Inkrement

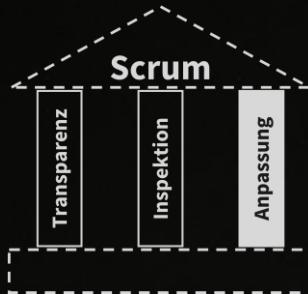
Events:

- Daily Scrum
- Review Meeting
- Sprint Retrospektive



Konsequenz - die vergessene dritte Säule

„Kontrolle allein reicht nicht
– es braucht Handlung.“



Praxisfälle, die Anpassung verlangen

Beispiele:

- Anforderungen fehlen/falsch priorisiert
 - kein Inkrement im Review
 - Qualität oder Tempo zu niedrig
 - Ergebnisse verfehlten Erwartungen
- **Anpassung ist nicht optional**

Spielregeln für Konsequenz

Damit Konsequenz konstruktiv bleibt:

- Fairness
 - Nachvollziehbarkeit
- **Psychologische Sicherheit: Offenheit wird nicht bestraft**

Eskalationslogik:

1. Team reagiert zuerst
 2. Führung fordert Reaktion/Anpassung ein
 3. Führung greift aktiv ein (letztes Mittel)
- **Wahrung der Autonomie agiler Teams**

Die typischen Fragen

- „Der Product Owner kann doch nicht alle Entscheidungen zum Produkt treffen, oder? Da müssen doch auch andere mitreden dürfen.“
- „Die Developer dürfen selbst festlegen, wie viel sie in den Sprint einplanen? Wer verhindert denn, dass sie einfach nichts machen?“
- „Das Team organisiert sich selbst – ja, aber was, wenn es das falsch macht?“

Welches Vertrauen braucht es jetzt in Scrum?

- Führung & Stakeholder ins Team:
 - nur einen Sprint Vertrauen nötig (max. 1 Monat oder weniger)
 - Wieviel Risiko bedeutet das?
- Team in Führung & Stakeholder:
 - braucht Vertrauen in faire Reaktion
 - Transparenz darf nicht missbraucht werden



„Wer Transparenz ernst nimmt,
darf die Augen nicht schließen.“

Fazit - Konsequenz statt Glauben



A black and white photograph of a large audience seated in rows of chairs in a lecture hall. The perspective is from the front, looking down at the rows of people.

**Vielen Dank für eure
Aufmerksamkeit**



DOAG 2025

Carsten Czeczine

carsten.czeczine@binaris-informatik.de