

MBUF 2018

# RADICAL MANAGEMENT

## AGILES MANAGEMENT VON IT-INFRASTRUKTURPROJEKTEN IN DER PRAXIS

Stephen Kunstmann | Senior Transformation Consultant | AppSphere AG



- › Vorstellung Stephen Kunstmann und AppSphere AG
- › Agile Arbeitsweisen – was steckt dahinter?
- › Mindset – Skillset – Toolset in der Theorie
- › Mindset in der Praxis
- › Skillset in der Praxis
- › Toolset in der Praxis
- › Zusammenfassung
- › Gute Fragen und ehrliche Antworten

## › Stephen Kunstmann

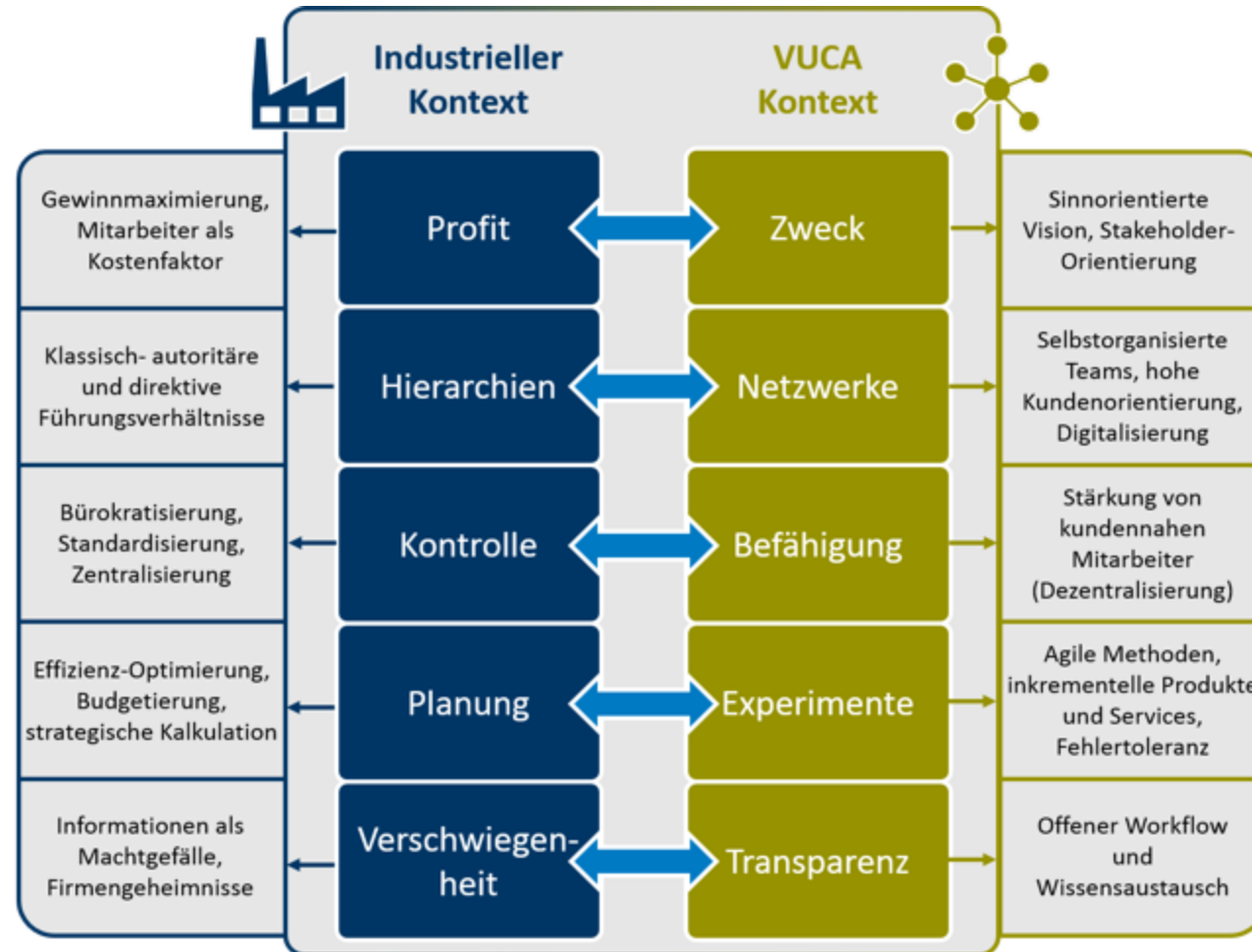
- › Baujahr 1973
- › seit 1997 (professionell) in der IT
- › „gelernter“ Diplom-BWLER mit Schwerpunkt Organisation und Datenverarbeitung
- › langjährige Führungserfahrung
- › seit Jahren im internationalen Umfeld tätig
- › technisch im Microsoft- und VMware-Umfeld groß geworden
- › hohes intrinsisches Interesse an Organisationsentwicklung und modernen Arbeitsstilen

## › AppSphere AG

- › Firmenzentrale in Ettlingen (bei Karlsruhe)
- › Businessfokus DACH-Region
- › Gründung 2010
- › Mitarbeiter = Aktionäre
- › ITIL- und Prince2-Zertifizierungen
- › Microsoft GOLD-Partner Management and Virtualization, Microsoft Cloud Solution Advisor
- › Citrix GOLD Solution Advisor
- › weitere Partnerschaften mit ASG, ControlUp, VMware, Cortado etc.
- › langjährige Projekterfahrung in der Größenordnung von 50 - 55.000 Anwender
- › Technologieportfolio: Business Productivity, Managed Services, Transformation Consulting, Workplace & IT Solutions

# Agile Arbeitsweisen – was steckt dahinter?

- Scrum, Radical Management, VUCA, Working Out Loud, etc.



Quelle: Kallenbach 2017

› die 7 Prinzipien des Radical Managements:

- › Kunden begeistern
- › selbstorganisierende Teams
- › kunden-getriebene Iterationen
- › Mehrwert für den Kunden nach jeder Iteration
- › radikale Transparenz
- › kontinuierliche Selbstverbesserung
- › interaktive Kommunikation

› die Scrum-Werte:

- › Commitment
- › Mut
- › Fokus
- › Offenheit
- › Respekt

**Die Kombination dieser Prinzipien und dieser Werte sind ein guter Ansatz, um Projekte agil zu gestalten.**

## › In aller Kürze:

- › Hierarchie, Befehl & Gehorsam, detailliert geplante Arbeit, Wettbewerb auf Basis von Skalierung und Kostenreduktion, unpersönliche Kommunikation, ...
- › → Sind das die ewig gültigen Wahrheiten des Universums?
- › NEIN! Diese beantworten nur ein sehr spezifisches Modell von sozialen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

## › 4 wesentliche Veränderungen hat es seither gegeben:

- 1) Die Arbeit hat sich von "angelernt" nach "Wissensarbeit" verschoben
- 2) Die Unternehmen benötigen das Engagement der Mitarbeiter
- 3) Die Kunden geben die Marschrichtung vor
- 4) Das System als solches kann nicht mehr liefern

# Mindset – Skillset – Toolset in der Theorie



Quelle: Kallenbach 2018



- Das Mindset muss kulturell im Unternehmen wachsen und verankert werden
- Kompletter Wechsel des Führungsverständnisses und Bereitschaft zu Neuem auch auf oberster Ebene
- Ganz offene Kommunikation mit dem Kunden über die andere Art der Arbeitsmethode
- Ganz offene Darlegung der Kalkulation und Vereinbarung des Komplexitätsaufschlags
- Verträge werden in anderer Form gemacht und haben andere Inhalte!
  - Money for Nothing / Changes for Free
  - Der Tenor wird partnerschaftlicher, keine Konventionalstrafen oder andere „Drohungen“
  - Vertrauen ist die Basis jeglicher Geschäftsbeziehung
  - Ziel ist immer die schnelle und kundenorientierte Projektabwicklung
- Die Kommunikation muss radikal offen erfolgen und wird auch formal nach jeder Iteration durch beide Seiten hinterfragt (Retrospektive)
- Wesentliche Unterschiede zu reinen Software-Projekten:
  - wechselnde Zusammensetzung des Teams → reduziert die Effizienz im Team
  - komplette Abdeckung des ISO/OSI Schichtenmodells → erhöht die Komplexität
  - Infrastruktur-Projekte liefern nicht immer sofort End-Benutzer-Ergebnisse → Abweichung in den Prinzipien



## Preamble

The parties Company A and AppSphere AG (hereafter referred to as "AppSphere" and both parties together as "we") do agree on a common contract which is documented in this document.

We agree on the fact that this project is executed using a Scrum-based agile methodology. The whole project will follow the agile principles of trust, vision and regular feedback cycles. The aim of this agreement is to set boundaries while maintaining flexibility and supporting creativity.

We will agree on a specific "definition of done" which enables us to deliver and confirm add value. This definition is part of the feedback cycle too and can be altered over time to reflect the needs of the project. Each task in the contract/project backlog has individual acceptance criteria that can deviate from the "definition of done".

A key part of this contract is to establish trust by:

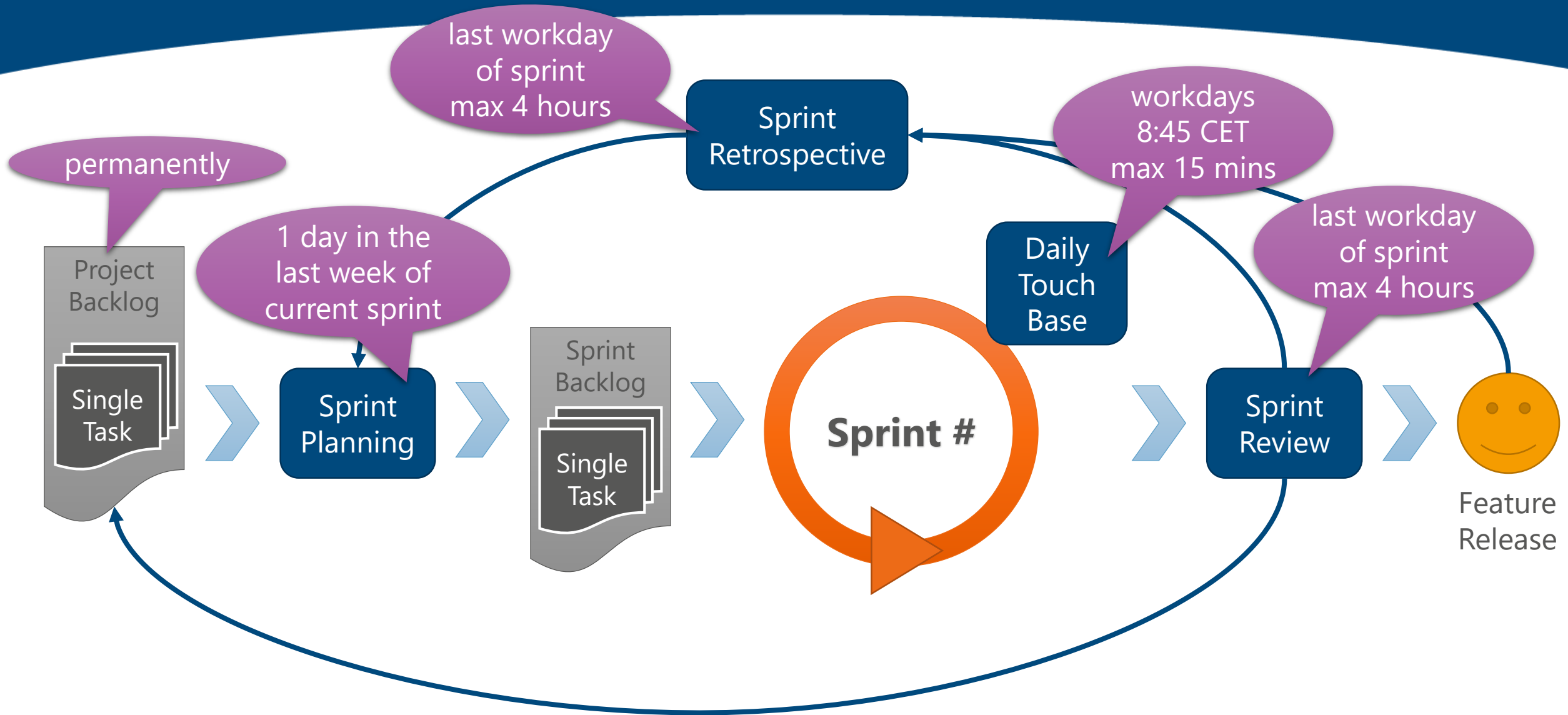
- keeping the contract to a minimum, to not include heavy penalty driven language
- "trust is what you don't put in a contract"
- include rules of engagement and follow the "inspect and adapt" principle
- having clear metrics to measure progress (prevent inflation!)

Due to that we agree on a lowered averaged day rate (based on 8 hours per day) for all skill levels of AppSphere AG on a time & material basis. In return we agree on a "money for nothing" approach, which means, that unused but estimated & agreed effort for a completed task will be rewarded with a percentage of the committed day rate per day. For that it is necessary, to build topic-based tasks from within the contract/project backlog. The effort for these topic-based tasks will be estimated by us to get a common understanding. The effort is estimated in all conscience. We agree on tasks, where the "money for nothing" approach will be applied and where not. Baseline is the initial effort estimation of a task before starting the task.

# Mindset in der Praxis

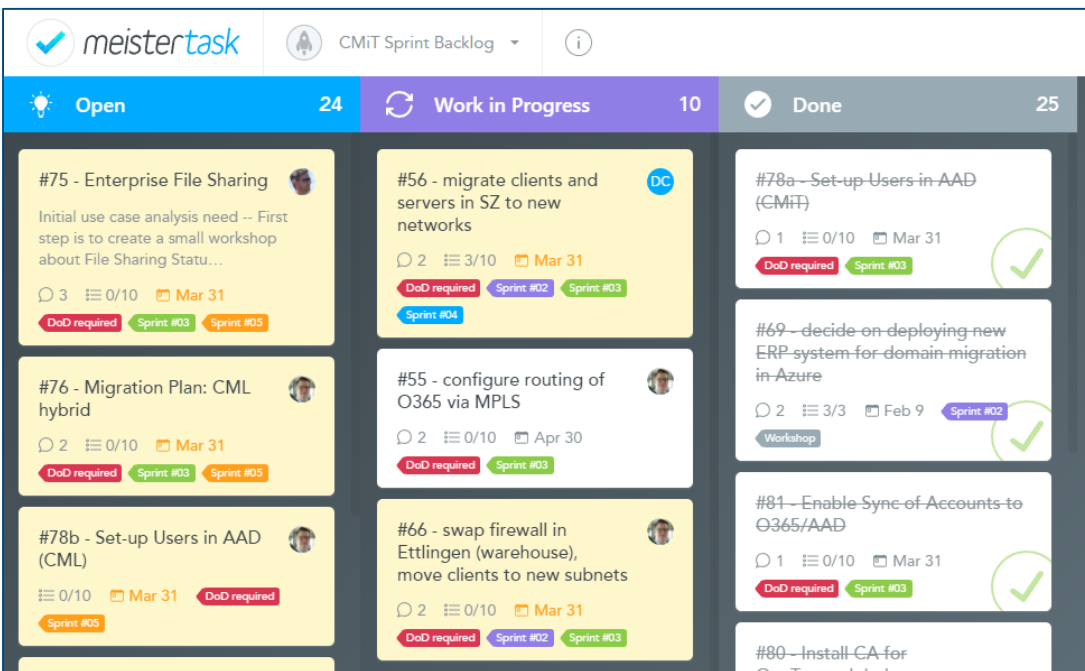
cluster	task	task size	total effort	effort	AppSphere	3rd party
1 general	overall design and coordination & transformation	XL	156	78	78	
2 connectivity	WAN / VPN / DMZ / LB / etc.	L	38	24	12	2
3 connectivity	cloud connect	S	0	0	0	0
4 connectivity	corporate WiFi	M	24	20	4	0
5 infrastructure	cloud compute / backup / hypervisor	L	80	40	40	
6 infrastructure	monitoring / alerting / dashboard	S	40	25	15	
7 infrastructure	file service (incl. content migration to e.g. SharePoint)	M	50	35	15	
8 workspace	software distribution / Intune / packaging	L	72	62	10	
9 workspace	user profile / data sync	S	10	6	4	
0 workspace	alien devices	S	16	10	6	
1 workspace	corporate laptops (incl. rollout)	M	70	60	10	
2 workspace	enterprise file sharing (for few users)	S	10	6	4	0
3 collaboration	Sharepoint framework - basic setup	L	24	12	12	
4 collaboration	Sharepoint framework - business process automation	XL	136	68	68	
5 collaboration	O365 ProPlus rollout (despite Intune)	M	41	35	6	0
6 collaboration	Skype for Business	L	15	10	5	0
7 collaboration	Exchange online	M	38	18	20	0
8 collaboration	Yammer / Teams / 3rd party add ons	S	8	6	2	0
9 collaboration	rights management service	M	48	24	24	
0 service mgmt	patch management WSUS	S	12	8	4	0
1 service mgmt	Setup automation & delegation of processes	S	20	6	14	0
2 service mgmt	Setup test environments approach	S	20	12	8	
3 other	identity management (ADFS/AD Connect)	S	15	8	7	0
4 other	Microsoft License Management	S	10	4	6	0
5 other	IT Policies / Governance / BCM	L	22	20	2	0
6 other	security enhancements	L	29	18	10	1
7 general	agile consulting	XL	42	0	42	0
8 general	run operations efforts (overall)	XL	0			
9 collaboration	telephony / PSTN / PBX	M	50	30	5	15
0 general	administrator training	M	50	40	10	
	sum		1146	685	443	18
			overhead for complexity: 25%			

- Wenn Mindset und Vertrag harmonisieren, dann geht es an die Skills
- Hier empfehlen wir Abläufe, die sich an Scrum orientieren und auch durch einen entsprechenden „Master“ begleitet werden
- Die Scrum-Werte müssen hier entsprechend kultiviert werden und auch immer wieder in der Retrospektive durch das gesamte Team bestätigt werden – dies sind sehr wertvolle Meetings, bei dem alles auf den Tisch kommt, was irgendwo drückt.
- Die Einbeziehung der Benutzer/Kunden ist zunächst ungewohnt und führt sehr schnell zur Erkenntnis, dass Annahmen des Teams sehr schnell mit der Realität konfrontiert werden. Dies ist ein zunächst anstrengender Prozess, die Resultate und die direkte Verbindung zum Benutzer/Kunden sind jedoch unbezahlbar.
- Interkulturelle Kompetenzen und das Arbeiten über mehrere Zeitzonen hinweg ist ein Skill, den man nicht unterschätzen darf – hier haben sich regelmäßige Treffen IRL und die Daily Touch Bases bewährt.



- Die Tools werden sich im Laufe der Zeit ändern und das Team entscheidet, welche zum Einsatz kommen
- Diese Tools haben sich in unseren Projekten bewährt:
  - **Microsoft Teams** als zentrale Anlaufstelle und Aggregator von allen anderen Tools
  - **Mindmeister** für Mindmaps (wird eher in der Anfangsphase benötigt)
  - **MeisterTasks** zur Verwaltung von einzelnen Aufgaben und der Backlogs
  - **Skype for Business** zur Kommunikation und schnellen Interaktion
  - **Microsoft OneNote** zur Dokumentation von Dailys, Sprint Reviews und Sprint Retrospectives
  - **Microsoft SharePoint Online** als Basis, um mit der Office 365 Suite auch gleichzeitig in Dokumenten arbeiten zu können

# Toolset in der Praxis



**meistertask** CMiIT Sprint Backlog

**Open** 24 **Work in Progress** 10 **Done** 25

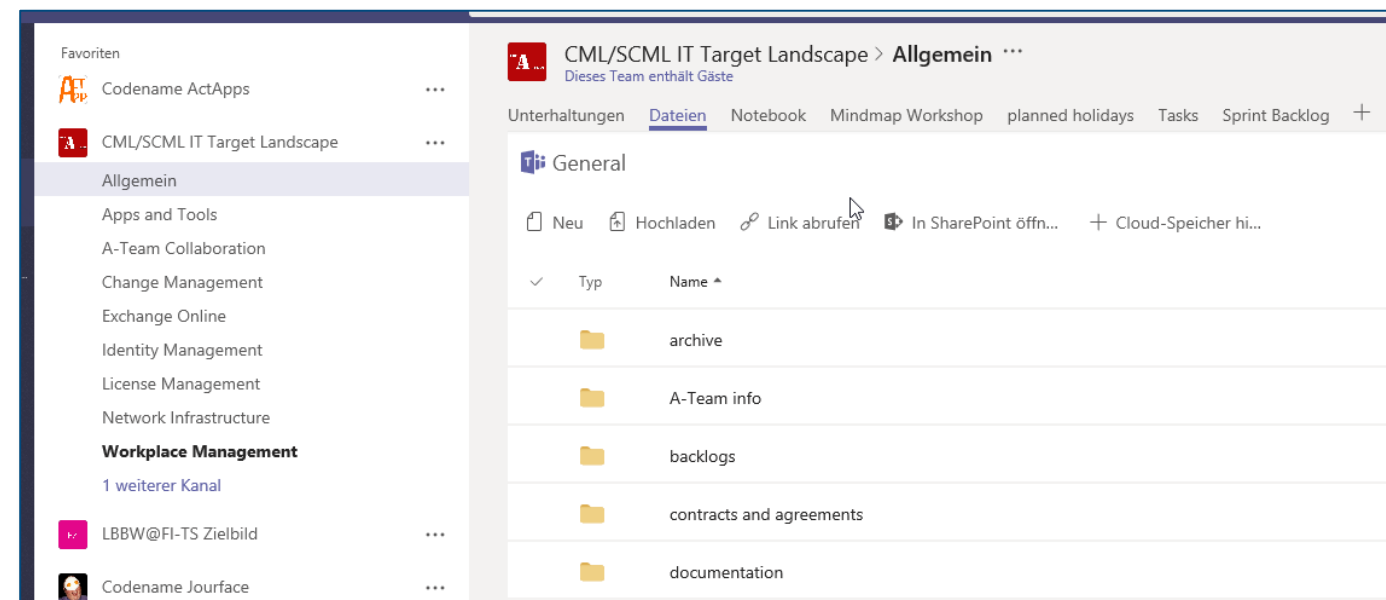
- #75 - Enterprise File Sharing  
Initial use case analysis need -- First step is to create a small workshop about File Sharing Statu...  
0/10 Mar 31  
DoD required Sprint #03 Sprint #05
- #56 - migrate clients and servers in SZ to new networks  
2/3/10 Mar 31  
DoD required Sprint #02 Sprint #03 Sprint #04
- #78a - Set-up Users in AAD (CMiIT)  
1/0/10 Mar 31  
DoD required Sprint #03
- #69 - decide on deploying new ERP-system for domain migration in Azure  
2/3/3 Feb 9 Sprint #02 Workshop
- #81 - Enable Sync of Accounts to O365/AAD  
1/0/10 Mar 31  
DoD required Sprint #03
- #80 - Install CA for On-Team global
- #76 - Migration Plan: CML hybrid  
2/0/10 Mar 31  
DoD required Sprint #03 Sprint #05
- #55 - configure routing of O365 via MPLS  
2/0/10 Apr 30  
DoD required Sprint #03
- #66 - swap firewall in Ettlingen (warehouse), move clients to new subnets  
2/0/10 Mar 31  
DoD required Sprint #02 Sprint #03

Notizbuch für CML-SCML IT ... Daily Touch Base agendas general Schnelle Notizen quick notes comm strategy + backlog topics documentation

Seite hinzufügen

2018-04-04  
Mittwoch, 4. April 2018 08:31

Who	Work done/achieved	Work planned	Impediments
Ben	Fixed the HKG firewall issue sent list to Hauke with users of legal entities demo from Jabra, no presents :)	none	none
Boris	blocked with IT issue on HKG firewall	none	none
Daniel	involved in HKG firewall issue creating statement on findings/root cause	none	none
Deric	problem with O365 connection	none	O365 connection



Favoriten

- Codename ActApps
- CML/SCML IT Target Landscape

**CML/SCML IT Target Landscape > Allgemein**  
Dieses Team enthält Gäste

Unterhaltungen Dateien Notebook Mindmap Workshop planned holidays Tasks Sprint Backlog +

**General**

Neu Hochladen Link abrufen In SharePoint öffn... + Cloud-Speicher hi...

✓	Typ	Name
	Folder	archive
	Folder	A-Team info
	Folder	backlogs
	Folder	contracts and agreements
	Folder	documentation

- Agile Arbeitsweisen haben eine andere Perspektive auf die Arbeit
- Es erfordert ein entsprechendes Mindset und damit auch Unternehmenskultur
- Das Skillset entwickelt sich mit der Erfahrung
- Das Toolset ist austauschbar und folgt kontinuierlich den Anforderung von Skill- und Mindset
- Infrastrukturprojekte haben eine wesentliche höhere Komplexität als Softwareprojekte
- Iterationen mit ehrlichen Feedbacks der Kunden/Benutzer sind essentiell
- Der richtige Zeitpunkt damit anzufangen ist jetzt
- Lassen Sie sich dabei helfen, wir lernen alle voneinander



Gute Fragen und ehrliche Antworten





# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website!  
[www.appsphere.com](http://www.appsphere.com)



AppSphere AG  
Ludwig-Erhard-Straße 2  
76275 Ettlingen

Tel: +49 (0) 7243 34887-0  
Fax: +49 (0) 7243 34887-99  
Mail: [info@appsphere.com](mailto:info@appsphere.com)  
Web: [www.appsphere.com](http://www.appsphere.com)

