

Andreas Boes, ISF München

# Brauchen wir noch Architekten? – Rationalisiert Scrum die Experten weg?

Architektur

 20.04.2015

 ab 18:30 Uhr

 kostenfrei

 Literaturhaus München  
Salvatorplatz 1  
80333 München

Abstract 

Referenteninformation 

4. Zusammenfassung

1. Bürokratisches Konzept in  
Antwort auf Softwarekrise

**Andreas Boes:  
Rationalisiert Scrum  
die Architekten weg?  
München, 20.04.15**

3. Vom bürokratischen  
zum agilen Experten

2. Agile als Angriff auf  
alte Expertenrollen

ung

Trennung von Planung  
und Ausführung

Architekt als  
Protagonist

Expertenrollen

1. Bürokratisches Konzept in  
Antwort auf Softwarekrise

Wissen im Silo

Verstetigung der Sonderstellung  
durch Karrieren

Andreas Boes:  
Rationalisiert Scrum  
die Architekten weg?  
München, 20.04.15

ischen  
berten

2. Agile als Angriff auf  
alte Expertenrollen

ung

Antwort auf Softwarekrise

**Andreas Boes:  
Rationalisiert Scrum  
die Architekten weg?  
München, 20.04.15**

tischen  
xperten

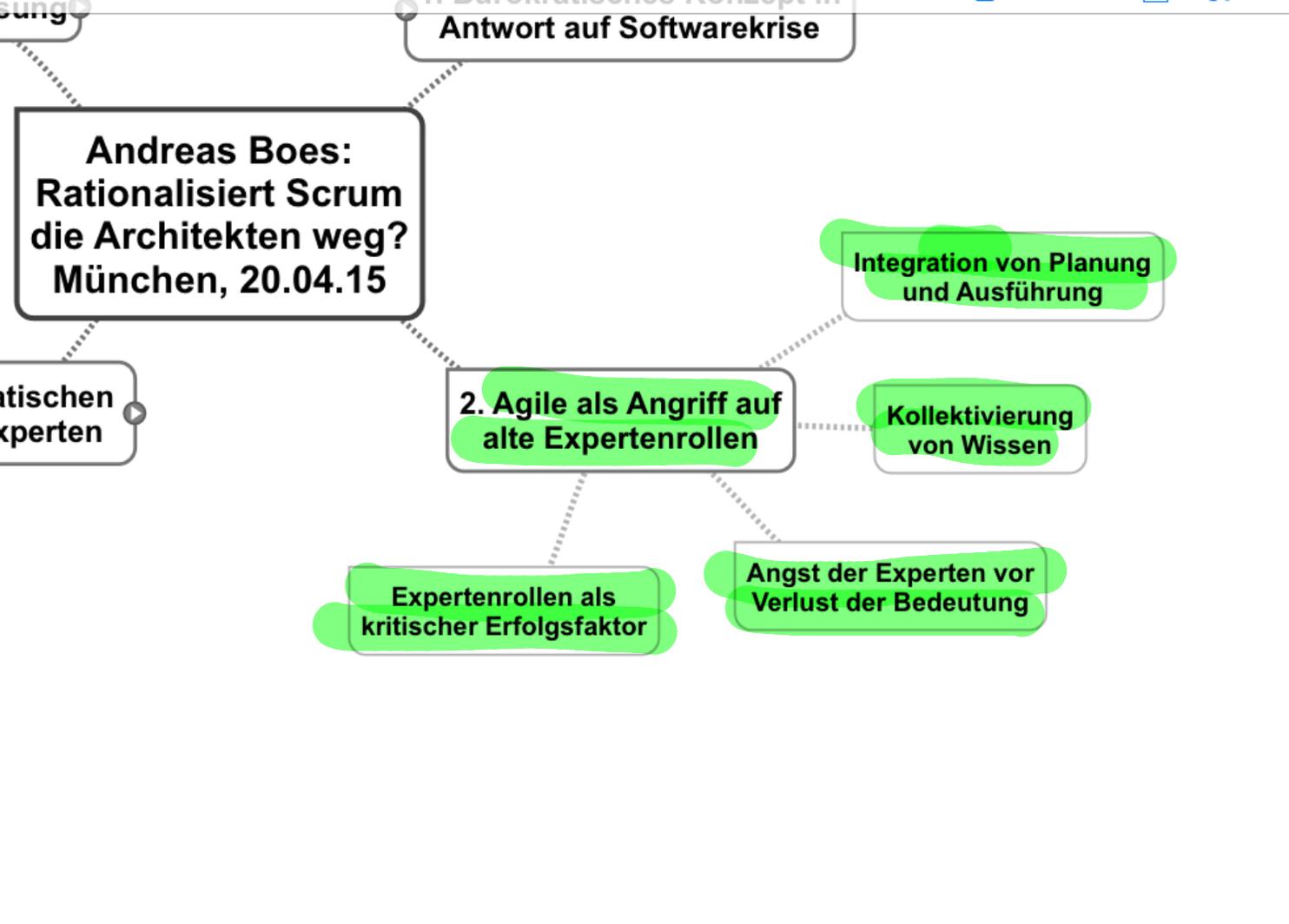
**2. Agile als Angriff auf  
alte Expertenrollen**

**Integration von Planung  
und Ausführung**

**Kollektivierung  
von Wissen**

**Expertenrollen als  
kritischer Erfolgsfaktor**

**Angst der Experten vor  
Verlust der Bedeutung**



4. Zusammenfassung

1. Bürokratisches Konzept in  
Antwort auf Softwarekrise

**Andreas Boes:  
Rationalisiert Scrum  
die Architekten weg?  
München, 20.04.15**

3. Vom bürokratischen  
zum agilen Experten

2. Agile als Angriff auf  
alte Expertenrollen

Agile Kultur

Bürokratische Kultur

BT

Bürokratisches Team

FT

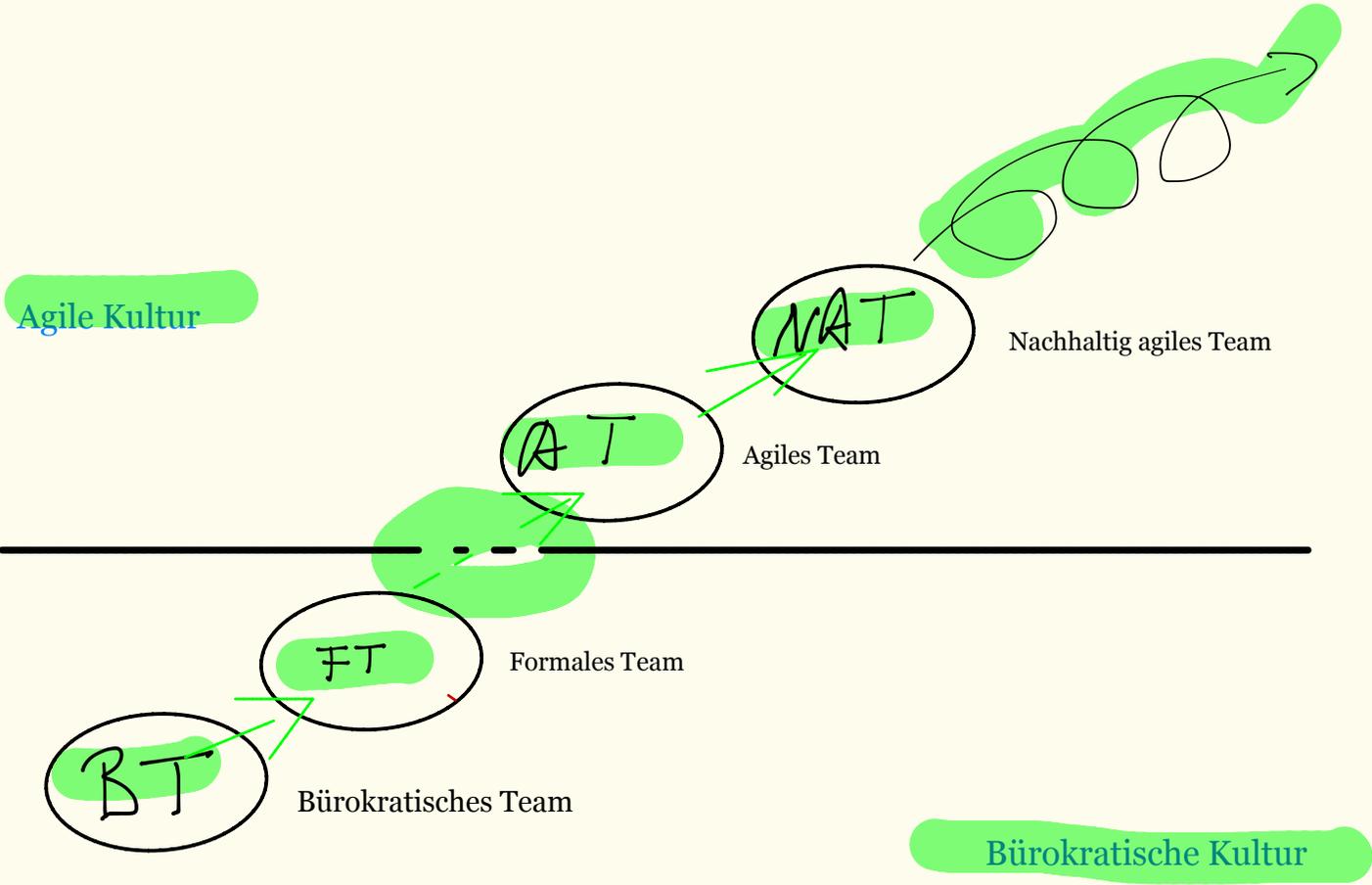
Formales Team

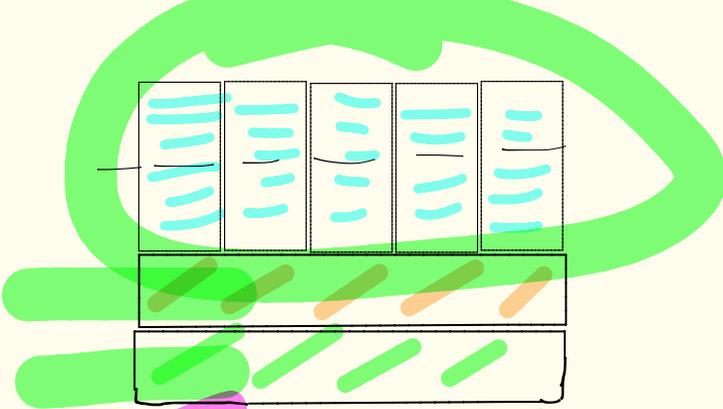
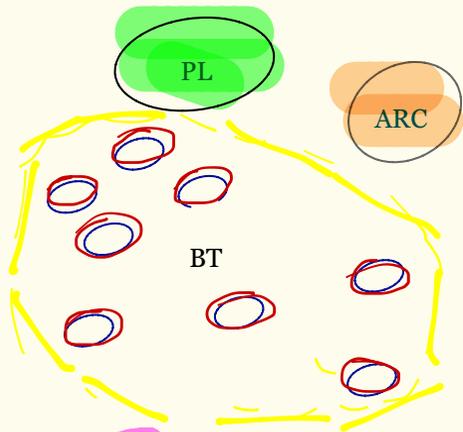
AT

Agiles Team

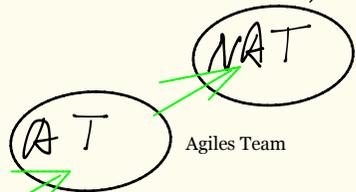
NAT

Nachhaltig agiles Team





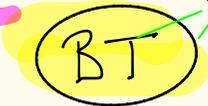
Agile Kultur



Nachhaltig agiles Team

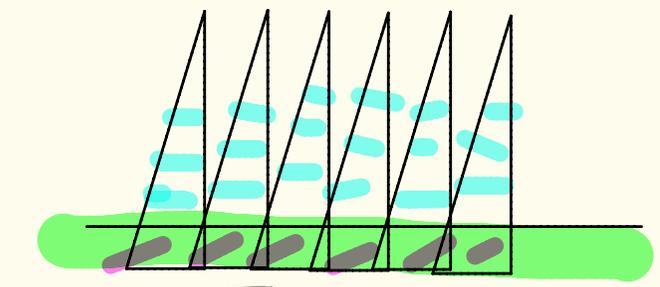
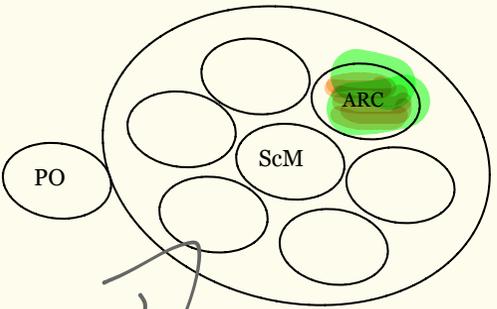
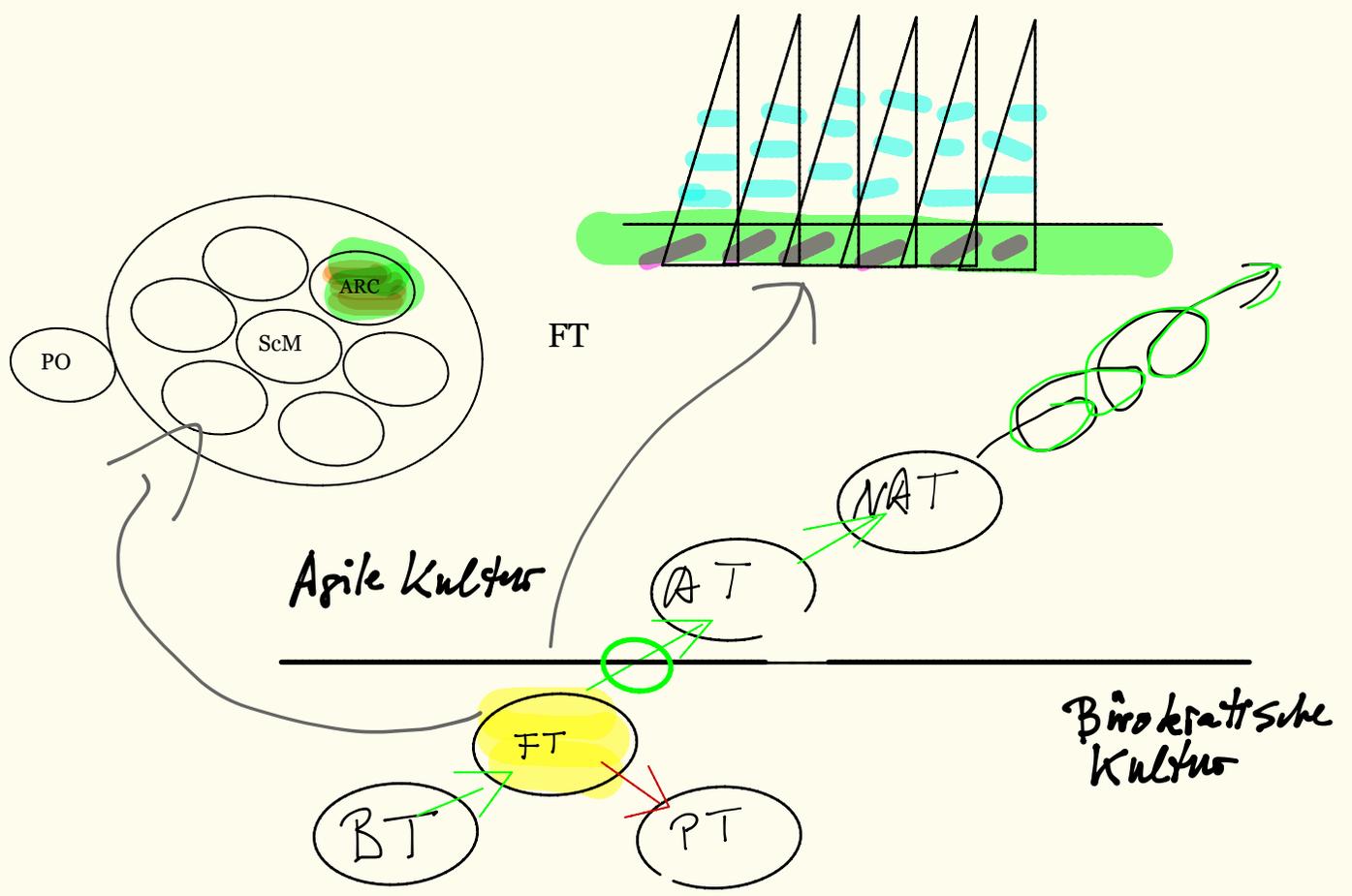
Agiles Team

Formales Team



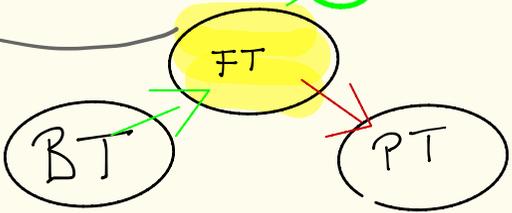
Bürokratisches Team

Bürokratische Kultur

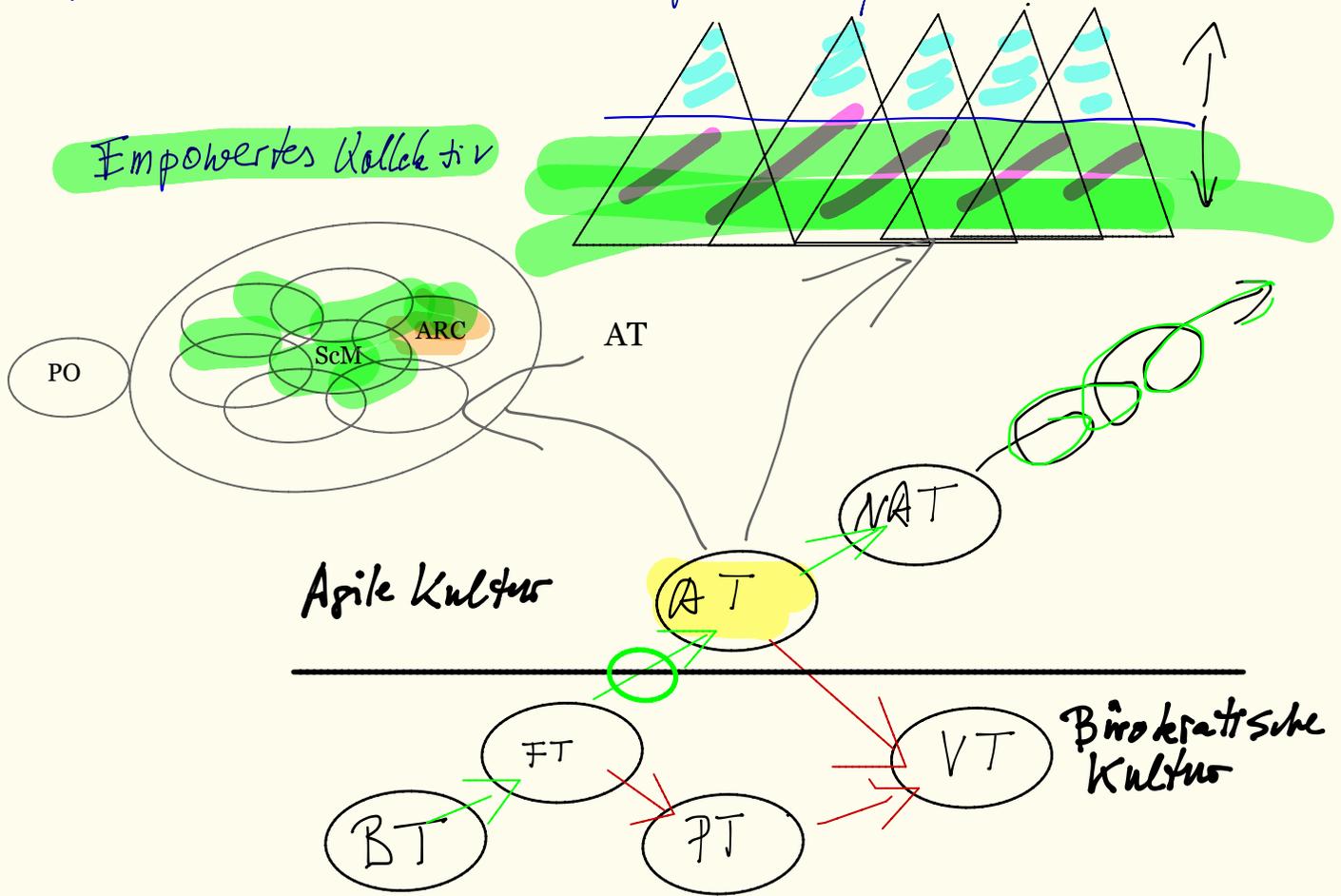


Agile Kultur

Bürokratische Kultur



# Vom bürokratischen zum agilen Experten



# Zusammenfassung

Rollenverständnis der Experten in agiler Welt wandelt sich grundlegend

Komplexe Software braucht kaskadierte Architektenkompetenz

Komplexität der Architektur kann nicht durch Trennung von Planung und Ausführung bewältigt werden - dies bedeutet nicht, dass es für den Architekten keine Rolle mehr gibt - Architekten als bedeutsame Rolle in der agilen Organisation!

Vision: agile Entwicklung von Architektur - Architekt als agiler Experte ist eingebettet in empowered Kollektivteam, Architekturentscheidungen werden auf den jeweiligen Ebenen iterativ im Kollektiv entschieden, top-down und bottom-up Weg

Abstract ▼

Referenteninformation ▲



PD Dr. Andreas Boes ist habilitierter Soziologe mit langjähriger Forschungs- und Beratungserfahrung. Er ist am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung – ISF München tätig und gehört dort dem Vorstand an. Er lehrt darüber hinaus als Privatdozent an der Technischen Universität Darmstadt. Zu seinen wichtigsten Forschungsgebieten zählen die Informatisierung und Globalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft und die Zukunft der Arbeit. Der

Entwicklung der Arbeit in der IT-Industrie widmet er seit mehr als zwanzig Jahren seine besondere Aufmerksamkeit.

*Danke für die Aufmerksamkeit!*

Der Vortrag thematisiert am Beispiel des Architekten die Zukunft von Expertenrollen in agilen Projekten und setzt sich mit der Frage auseinander, ob diese durch agile Konzepte wegfallen werden. In Antwort auf die „Softwarekrise“ hat sich seit den 1970er Jahren unter dem Label des „Software-Engineering“ ein bürokratisches Prozessmodell herausgebildet. Dieses prägte einen bestimmten Expertenmodus aus, der in der Logik der Trennung von Planung und Ausführung konzeptionelle und vermeintlich operative Funktionen der Softwareentwicklung in unterschiedliche Rollen abbildete. Der Software-Architekt kann als Protagonist dieses Rollenkonzepts gelten. In großen Unternehmen ist diese Rolle mit Karrierepfaden hinterlegt, die im Architekten eine Aufstiegsposition für den Software-Entwickler sehen und ihn von den einfachen Entwicklern differenzieren. In agilen Konzepten steckt gegenläufig zum bürokratischen Prozessmodell der Anspruch, planende und ausführende Funktionen in ein ganzheitliches Verständnis zu integrieren, und an die Stelle der Expertise des Einzelnen die Intelligenz des Kollektivs zu stellen. Mit anderen Worten, Scrum und Co. beinhalten einen konzeptionellen Frontalangriff auf den bürokratischen Expertenmodus und die historisch gewachsenen Expertenrollen. Das löst für viele Beschäftigte in der Softwareentwicklung Bedenken aus, ihren Status zu verlieren und ersetzbar zu werden. Anders als im agilen Konzept angelegt, beinhaltet das Versprechen auf Empowerment des Teams für sie keine positive Zukunftsaussicht, sondern schürt Ängste. In der Folge sind in vielen Change-Projekten Widerstände zu beobachten, die auf „kulturelle“ Ursachen schließen lassen. Betrachtet man die Lernkurven agiler Projekte im Change-Prozess, so scheiden sich gerade mit Blick auf den Umgang mit dem Expertenmodus die Geister. Nach einer Phase des „mechanical scrum“ (Ken Swaber) fallen sie wieder zurück in ein Stadium des „Potemkin'schen Scrum“ (Boes/Kämpf), stellen nach außen ein paar agile Pappwände auf und zementieren ansonsten die alten Rollenkonzepte. Die Zukunft des agilen Konzepts wird in der Praxis daher wesentlich davon bestimmt sein, ob es eine glaubwürdige konzeptionelle Antwort auf die Zukunft des Experten in agilen Projekten geben kann. Anhand ausgewählter Beispiele aus unserer Forschungs- und Beratungspraxis werden konzeptionelle Lösungen zum Umgang mit den Experten in agilen Projekten vorgestellt.