



Kenneth S.
Rubin

Mit
Vorworten
von
Mike Cohn
und
Ron Jeffries

Essential Scrum

Umfassendes Scrum-Wissen
aus der Praxis

Einleitung

Dieses Buch beschreibt das Wesen von Scrum – die Dinge, die Sie wissen müssen, wenn Sie Scrum erfolgreich einsetzen wollen, um innovative Produkte und Dienstleistungen bereitzustellen.

Was ist das Wesen von Scrum?

Scrum beruht auf einer kleinen Menge an Kernwerten, -prinzipien und -praktiken (zusammenfassend als Scrum-Framework bezeichnet). Organisationen, die Scrum einsetzen, müssen das Scrum-Framework in seiner Gänze annehmen. Das muss sicher nicht in der ganzen Organisation auf einmal geschehen, aber zumindest in den ersten Teams, die Scrum benutzen werden. Scrum komplett anzunehmen, bedeutet jedoch nicht, dass die Organisationen dieses Entwicklungsverfahren entsprechend einer vorgefertigten Einheitsformel umsetzen müssen. Es bedeutet vielmehr, dass sie sich immer an das Scrum-Framework halten müssen, während sie ihre eigene passende Mischung aus den Vorgehensweisen für ihre individuelle Scrum-Umsetzung entwickeln.

Essential Scrum kombiniert die Werte, Prinzipien und Praktiken von Scrum mit einer Reihe bewährter Ansätze, die mit dem Scrum-Framework konsistent sind, aber nicht von ihm vorgegeben werden. Einige dieser Ansätze werden sich für Ihre Situation eignen, andere wiederum nicht. Jeder Ansatz muss untersucht und an Ihre jeweiligen Umstände angepasst werden.

Die Ursprünge dieses Buches

Als Agile/Scrum-Berater und -Trainer werde ich oft nach einem Referenzbuch für Scrum gefragt – einem, das einen umfassenden Überblick über das Scrum-Framework bietet und darüber hinaus die beliebtesten Ansätze für die Anwendung von Scrum präsentiert. Da es mir nicht gelungen ist, ein einziges Buch zu finden, das diese Themen auf einem Niveau behandelt, das für heutige Anwender sinnvoll wäre, habe ich immer gleich eine ganze Sammlung an Büchern empfohlen: einige, die das Scrum-Framework diskutieren, aber nicht mehr aktuell oder in gewisser Weise unvollständig sind, einige hoch angesehene Agile-Bücher, die sich nicht ausschließlich auf Scrum beschränken, und eine Handvoll Bücher, die sich auf einen speziellen Aspekt von Scrum oder einen bestimmten Ansatz konzentrieren, aber nicht das komplette Scrum-Framework in aller Tiefe behandeln. Das sind viele Bücher für jemanden, der nur eine einzige Ressource sucht, die das Wesen von Scrum abdeckt!

Die Begründer von Scrum (Jeff Sutherland und Ken Schwaber) bieten eine Scrum-spezifische Publikation namens *The Scrum Guide*. Dieses kurze Dokument (ca. 15 Seiten) wird von seinen Autoren als das »definitive Regelbuch zu Scrum und die Dokumentation von Scrum selbst« beschrieben (Schwaber und Sutherland 2011). Sie vergleichen ihr Werk mit den Regeln des Schachspiels, die »beschreiben, wie die Figuren gesetzt werden, wie gewechselt wird, was ein Gewinn ist usw.«. Obwohl *The Scrum Guide* als Überblick oder Regelwerk zu Scrum ganz nützlich ist, ist es von seiner Anlage her nicht als umfassende Quelle für alle wesentlichen Scrum-Kenntnisse gedacht. Stellen Sie sich zur Verdeutlichung einfach vor, Sie würden einem Schachanfänger eine 15-seitige Beschreibung der Regeln des Schachspiels geben und dann von ihm erwarten, dass er anschließend ein anständiger Spieler ist. Das funktioniert nicht. Genauso wenig können Sie erwarten, dass jemand *The Scrum Guide* liest und sofort gute Ergebnisse abliefert.

Dieses Buch, *Essential Scrum*, ist der Versuch, die eine entscheidende, bisher fehlende Quelle für alles wesentliche Wissen über Scrum bereitzustellen. Es enthält eine tiefgreifende Diskussion der Scrum-Prinzipien, -werte und -praktiken – eine, die in den meisten Fällen mit führenden Köpfen aus der Agile-Szene sowie dem *The Scrum Guide* konform geht. (Ich weise darauf hin und erkläre, wo von den allgemein bekanntesten Ansichten abgewichen wird.) Dieses Buch beschreibt außerdem Ansätze, die mit dem Scrum-Framework konsistent sind und erfolgreich von mir und den von mir trainierten Teams eingesetzt wurden. Es soll keine anderen Bücher ersetzen, die eine tiefgreifende vertikale Behandlung einer vorhandenen Scrum-Praxis oder -Vorgehensweise liefern. Solche Bücher ergänzen vielmehr dieses Buch und gehen teilweise sogar darüber hinaus. Stellen Sie sich *Essential Scrum* lieber als einen Ausgangspunkt Ihrer Reise vor, auf der Sie Scrum einsetzen, um Ihre Kunden zu erfreuen.

Zielgruppe

Für die vielen Tausend Leute, die meine Kurse »Working on a Scrum Team«, »Certified ScrumMaster« und »Certified Scrum Product Owner« besucht haben, und die vielen Teams, die ich trainiert habe, wird dieses Buch Themen, die wir bereits diskutiert haben, wieder auffrischen und vielleicht auch näher erläutern. Und für die noch viel größere Anzahl an Leuten, mit denen ich noch nicht das Vergnügen hatte zusammenzuarbeiten, wird es entweder eine erste Einführung in Scrum und agile Praktiken sein oder eine Chance, Scrum in einem anderen Licht zu sehen und die eigene Anwendung von Scrum zu verbessern.

Ich habe dieses Buch nicht für eine bestimmte Rolle geschrieben – es ist nicht speziell für Product Owner oder ScrumMaster oder Mitglieder des Entwicklungsteams gedacht. Stattdessen soll es allen, die direkt oder indirekt mit Scrum zu tun haben, ein gemeinsames Verständnis von Scrum und den Prinzipien, auf denen es beruht, vermitteln. Ich hoffe, dass Ihre Organisation mit dieser gemeinsamen Grundlage in eine bessere Lage versetzt wird, Scrum erfolgreich einzusetzen.

Ich stelle mir vor, dass jedes Mitglied des Scrum-Teams dieses Buch auf seinem Schreibtisch hat, aufgeschlagen in einem Kapitel, das für die gerade ausgeführte Arbeit relevant ist. Ich stelle mir außerdem Manager auf allen Ebenen der Organisation vor, die das Buch lesen, weil sie verstehen wollen, wie sich Scrum effektiv zum Organisieren der Arbeit ein-

setzen lässt und welche organisatorischen Änderungen erforderlich sind, um Scrum erfolgreich umzusetzen. Organisationen, die einen anderen agilen Ansatz als Scrum benutzen oder benutzen wollen, werden die hier enthaltenen Informationen nichtsdestotrotz für ihre spezielle Version des agilen Denkens hilfreich finden.

Der Aufbau dieses Buches

Dieses Buch beginnt mit einer kurzen Einführung in Scrum (Kapitel 2) und schließt mit einer Diskussion des vorwärtsweisenden Weges (Kapitel 23). Die restlichen Kapitel sind in vier Teile gegliedert:

- Teil I – Kernkonzepte (Kapitel 2–8): Scrum-Framework, agile Prinzipien, Sprints, Anforderungen und User Stories, Product Backlog, Schätzungen und Velocity sowie technische Schulden
- Teil II – Rollen (Kapitel 9–13): Product Owner, ScrumMaster, Entwicklungsteam, Scrum-Team-Strukturen und -Manager
- Teil III – Planung (Kapitel 14–18): Scrum-Planungsprinzipien, mehrstufige Planung, Portfolio-Planung, Visionsbildung/Produktplanung und Release-Planung
- Teil IV – Sprints (Kapitel 19–22): Sprint-Planung, Sprint-Ausführung, Sprint Review und Sprint-Retrospektive

Wie Sie dieses Buch benutzen

Wie man es erwarten würde, schrieb ich dieses Buch in der Annahme, dass die meisten Leute es strikt von vorn nach hinten lesen würden. Wenn Sie mit Scrum noch nicht so vertraut sind, dann sollten Sie auch tatsächlich so vorgehen, weil die Kapitel normalerweise aufeinander aufbauen. Sollten Sie sich zunächst einmal einen Komplettüberblick über das Scrum-Framework verschaffen wollen, dann lesen Sie Kapitel 2.

Für diejenigen, die bereits mit Scrum vertraut sind, eignet sich dieses Buch als Scrum-Referenz. Falls Sie sich für Sprint-Retrospektiven interessieren, dann gehen Sie direkt zu Kapitel 22. Wollen Sie die Feinheiten des Product Backlogs untersuchen, lesen Sie Kapitel 6. Ich empfehle jedoch allen – auch denen, die Scrum schon kennen – dringend, Kapitel 3 komplett zu lesen. Die Prinzipien, die dort dargestellt werden, bilden die Grundlage für das Scrum-Framework und den Rest des Buches – und dabei handelt es sich nicht einfach um eine Wiederholung der Werte und Prinzipien des Agile Manifesto (Beck et al. 2001), die Sie in vielen anderen Beschreibungen von Scrum finden.

Visual AGILExicon

Ich bin stolz, in diesem Buch eine neue visuelle Sprache zur Beschreibung von Scrum präsentieren zu dürfen – Visual AGILExicon. Mithilfe dieser Sprache wurden die mehr als 200 Grafiken in diesem Buch erstellt. Visual AGILExicon besteht aus einem Vokabular aus Icons, die speziell zur Darstellung der wesentlichen Scrum-Rollen, -Artefakte und -Aktivitäten entworfen wurde, und stellt somit eine effektive Methode dar, um Kon-

zepte zu vermitteln und das allgemeine Verständnis von Scrum zu verbessern. Wenn Sie Visual AGILExicon in ihrer ganzen Farbenpracht genießen wollen, finden Sie unter www.innolution.com weiterführende Informationen. Diese Website enthält auch eine Vielzahl an Ressourcen und Diskussionen im Zusammenhang mit diesem Buch.

Legen wir los

Wie auch immer Ihre Rolle oder Situation aussieht: Es gibt sicher einen Grund, weshalb Sie dieses Buch gewählt haben. Nehmen Sie sich Zeit, um Scrum kennenzulernen. Auf den folgenden Seiten wird ein mächtiges Framework vorgestellt, das Sie sich zu eigen machen können und das es Ihnen ermöglicht, die Art und Weise zu verbessern, in der Sie Produkte und Dienstleistungen entwickeln und ausliefern, um Ihre Kunden zufriedenzustellen.