

Auf einen Blick

Über die Autoren	13
Einleitung	27
Teil I: Erste Schritte mit Scrum	31
Kapitel 1: Die Grundlagen von Scrum.....	33
Teil II: Ein Scrum-Projekt durchführen	51
Kapitel 2: Die ersten Schritte.....	53
Kapitel 3: Planen Sie Ihr Projekt.....	71
Kapitel 4: Talent und Timing.....	91
Kapitel 5: Release- und Sprint-Planung.....	111
Kapitel 6: Das Beste aus Sprints herausholen.....	135
Kapitel 7: Überprüfen und anpassen: So korrigieren Sie Ihren Kurs.....	153
Teil III: Scrum in der Industrie	163
Kapitel 8: Software-Entwicklung.....	165
Kapitel 9: Produktion materieller Güter.....	183
Kapitel 10: Dienstleistungssektor.....	199
Kapitel 11: Medienlandschaft im Umbruch.....	217
Teil IV: Scrum für betriebliche Funktionen	227
Kapitel 12: IT-Management und Operations.....	229
Kapitel 13: Portfoliomanagement.....	247
Kapitel 14: Personal und Finanzen.....	275
Kapitel 15: Business Development – Geschäftsfeldentwicklung.....	291
Kapitel 16: Kundendienst.....	305
Teil V: Scrum im Alltag	315
Kapitel 17: Partnersuche und Familienleben.....	317
Kapitel 18: Scrum für Lebensziele.....	335
Teil VI: Der Top-Ten-Teil	353
Kapitel 19: Zehn Schritte für die Einführung von Scrum.....	355
Kapitel 20: Zehn Klippen, die Sie umschiffen sollten.....	365
Kapitel 21: Zehn Hauptvorteile von Scrum.....	369
Kapitel 22: Zehn wichtige Kennzahlen für Scrum.....	377
Kapitel 23: Zehn wertvolle Ressourcen für Scrum.....	385
Stichwortverzeichnis	391



Inhaltsverzeichnis

Über die Autoren	13
Widmung	14
Danksagungen	14
Einleitung	27
Über dieses Buch	27
Törichte Annahmen über die Leser	28
In diesem Buch verwendete Symbole	28
Über dieses Buch hinaus	29
Wie es weitergeht	29
TEIL I	
ERSTE SCHRITTE MIT SCRUM	31
Kapitel 1	
Die Grundlagen von Scrum	33
Die Grundlagen aus der Vogelperspektive	34
Roadmap to Value – Der Wertschöpfungsplan	34
Scrum im Überblick	36
Scrum-Teams	37
Gewaltenteilung	38
Scrum-Framework	38
Das Feedback-Fest	41
Agile Wurzeln	42
Drei Säulen der Verbesserung	42
Ein agiles Manifest	43
Zwölf Agile Prinzipien	44
Drei Platinum-Prinzipien	46
Die fünf Scrum-Werte	48
Engagement	48
Fokus	49
Offenheit	49
Respekt	49
Mut	50
TEIL II	
EIN SCRUM-PROJEKT DURCHFÜHREN	51
Kapitel 2	
Die ersten Schritte	53
Ihr Scrum auf die Beine stellen	53
Zeig mir, wo das Geld steckt!	54

18 Inhaltsverzeichnis

Ich will es sofort!	56
Ich bin mir nicht sicher, was ich will	56
Ist das ein Problem?	57
Ihre Unternehmenskultur	57
Die Macht des Product Owners	58
Warum Product Owner Scrum lieben	60
Das Unternehmensziel und die Strategie: Phase 1	61
Strukturierung Ihrer Vision	62
Das Fadenkreuz finden	63
Der Scrum Master	64
Eigenschaften des Scrum Masters	64
Scrum Master als Servant Leader	65
Warum Scrum Master Scrum lieben	66
Gängige Rollen außerhalb von Scrum	68
Stakeholder	68
Scrum-Mentoren	69
Kapitel 3	
Planen Sie Ihr Projekt	71
Die Produkt-Roadmap: Phase 2	71
Wählen Sie die langfristige Perspektive	72
Einfache Werkzeuge verwenden	73
Erstellen Sie Ihre Produkt-Roadmap	74
Legen Sie Ihren Zeitrahmen fest	74
Anforderungen unterteilen	76
Priorisierung der Anforderungen	76
Unterteilungsstufen	77
Sieben Schritte bei der Erstellung von Anforderungen	78
Ihr Produkt-Backlog	79
Die dynamische Aufgabenliste	81
Ausarbeitung des Produkt-Backlogs	81
Weitere mögliche Backlog-Einträge	85
Häufig verwendete Produkt-Backlog-Praktiken	85
User Stories	85
Weitere Verfeinerung	88
Kapitel 4	
Talent und Timing	91
Das Entwicklungsteam	91
Die Einzigartigkeit von Scrum-Entwicklungsteams	92
Engagierte Teams und Cross-Funktionalität	93
Selbstorganisierend und selbstverwaltend	96
Kollokation oder das, was mir am nächsten ist	97
Vorsprung durch Schätzung des Produkt-Backlogs	99
Ihre Definition of Done	99

Gebäuchliche Schätztechniken	101
Fibonacci-Zahlen und Story Points	102
Schätzpoker	103
Fist-of-Five-Methode	104
Affinitätsschätzung	105
Velocity (Geschwindigkeit)	107

Kapitel 5
Release- und Sprint-Planung..... 111

Release-Plan-Grundlagen: Phase 3	112
Priorisieren, priorisieren, priorisieren.....	114
Release-Ziele	116
Release-Sprints	117
Der Release-Plan in der Praxis	119
Sprint zu Ihren Zielen	120
Sprints definieren.....	121
Sprintlänge planen.....	121
Dem Sprint-Lebenszyklus folgen	124
Planung Ihrer Sprints: Phase 4	125
Sprintziele	125
Phase I	126
Phase II	127
Ihr Sprint-Backlog	128
Der Vorteil des Burndown-Diagramms.....	128
Die Backlog-Kapazität festlegen.....	130
Arbeiten mit dem Sprint-Backlog.....	131
Sprints priorisieren	133

Kapitel 6
Das Beste aus Sprints herausholen..... 135

Daily Scrum: Phase 5	135
Team-Taskboard	140
Sprint-Review: Phase 6	145
Sprint-Retrospektive: Phase 7	148

Kapitel 7
Überprüfen und anpassen: So korrigieren Sie Ihren Kurs 153

Bedürfnis nach Sicherheit	153
Die Feedbackschleife	154
Transparenz	156
Antimuster	157
Externe Kräfte	158
Kurskorrektur während des Fluges.....	158
Testen in der Feedbackschleife	159
Innovationskultur	160

TEIL III SCRUM IN DER INDUSTRIE 163

Kapitel 8 Software-Entwicklung 165

Scrum und Softwareentwicklung: Füreinander geschaffen	165
Software-Flexibilität und Refactoring	168
Häufige und bedarfsgerechte Releases	168
Anpassen der Release-Größe	169
Überprüfen und Anpassen beim Release	169
Veränderung positiv sehen	170
Herausforderungen des Entwicklungsteams	170
Businessaspekte und Technik aufeinander ausrichten	171
Upfront-Engineering	173
Sich entwickelnde Architektur	174
Scrum-Anwendungen in der Software	175
Entwicklung von Videospielen	175
Marketing	178
Grafiken	178
Dienstleistungen	179
Kundenspezifische Projekte	180

Kapitel 9 Produktion materieller Güter 183

Der Sturz des Wasserfalls	183
Baugewerbe	185
Die besten Angebote	185
Scrum-Rollen im Baugewerbe	186
Kundenbeteiligung	186
Das Subunternehmer-Dilemma	187
Arbeitssicherheit	189
Scrum im Wohnungsbau	191
Fertigung	191
Überleben dank schneller Markteinführung	192
Shareholder-Value	193
Strategisches Kapazitätsmanagement	193
Hardware-Entwicklung	194
Früherkennung risikoreicher Anforderungen	194
Hardware-Entwicklung an Beispielen	195

Kapitel 10 Dienstleistungssektor 199

Gesundheitswesen und Scrum	199
Schnelle Markteinführung	201
Weniger Fehler, höhere Qualität	202
Kostensenkung	203
Einhaltung der Vorschriften	205
Herstellung und Sicherheit medizinischer Geräte	206

Bildung und Scrum	207
Herausforderungen in der Bildung	208
Erweiterung des Curriculums	208
Leistungsschwache Schüler fördern	210
Mehr Schüler pro Lehrer	210
Scrum im Klassenzimmer	210
Ein Beispielansatz mit Scrum	212
eduScrum	213
Blueprint	214
Militär und Strafverfolgung	214

**Kapitel 11
Medienlandschaft im Umbruch 217**

Eine sich verändernde Landschaft im Verlagswesen	217
Prüfen, Anpassen und Refactoring	218
Leser ändern sich	218
Autoren ändern sich	219
Produkte ändern sich	219
Scrum anwenden	220
Nachrichtenmedien und Scrum	221
Definieren, wann Inhalte als »done« gelten	223
Das Nachrichtenmedien-Scrum-Team	224
Sprint-Flexibilität	225

**TEIL IV
SCRUM FÜR BETRIEBLICHE FUNKTIONEN 227**

**Kapitel 12
IT-Management und Operations 229**

Big Data und Migration im großen Maßstab	230
Data-Warehouse-Projektmanagement	231
Unternehmensressourcenplanung	233
Das Dilemma zwischen Dienstleistung und Kontrolle	236
Sicherheitsherausforderungen	237
Die Babyboomer-Ruhestands-Lücke	238
Gewinn- und Verlustpotenzial	239
Innovation versus Stabilität	240
DevOps	240
Wartung	241
Kanban innerhalb einer Scrum-Struktur	243

**Kapitel 13
Portfoliomanagement 247**

Herausforderungen im Portfoliomanagement	248
Mitarbeiterzuordnung und Priorisierung	248
Abhängigkeiten und Fragmentierung	250

22 Inhaltsverzeichnis

Trennung zwischen Projekten und Geschäftszielen	250
Falsch zugeordnete Verantwortlichkeit	251
Scrum-Lösungen	251
Lean Startup	253
Skalierung von Scrum für große Portfolios	256
Eine Übersicht über vertikalen Schnitt	256
Scrum of Scrums	258
Scrum of Scrums der Product Owner	258
Scrum of Scrums der Entwicklungsteams	259
Scrum of Scrums der Scrum Master	259
Scrum at Scale	260
Den Scrum Master skalieren	261
Den Product Owner skalieren	262
Synchronisation in einer Stunde am Tag	264
Scaled Agile Framework (SAFe)	265
Portfolioebene	266
Programmebene	266
Teamebene	267
Vorteile des SAFe-Modells	267
Testgetriebene Entwicklung und kontinuierliche Integration	267
Codequalität	268
Large-Scale Scrum (LeSS)	269
LeSS, das kleinere Framework	270
LeSS Huge-Framework	271

Kapitel 14 **Personal und Finanzen 275**

Personal und Scrum	276
Die richtige Kultur schaffen	277
HR und bestehende Organisationsstrukturen	278
HR und Scrum bei der Einstellung	280
Erfolgskontrolle	281
Finanzen	286
Inkrementelle Finanzierung	286
Statement of Position (SOP)	288
Scrum und Budgets	289

Kapitel 15 **Business Development – Geschäftsfeldentwicklung 291**

Scrum und Marketing	292
Entwicklung des Marketings	292
Scrum und Soziale Medien	293
Scrum im Marketing	294
Scrum in Aktion für das Marketing	295
CafePress	295
Xerox	296
Scrum für den Vertrieb	297

Die Scrum-Lösung 298
 Der Scrum-Verkaufsprozess..... 300

Kapitel 16 Kundendienst..... 305

Kunden: Die wichtigsten Stakeholder..... 306
 Schwierige Fragen beim Kundendienst 306
 Informationsüberflutung 307
 Scrum und Kundenservice 308
 Überprüfen und Anpassen durch Feedback 308
 Kundenservice-Produkt-Backlog 309
 Definition of Done für den Kundenservice..... 310
 Blick nach innen 311
 Überprüfen und Anpassen in der Praxis 312
 Scrum im Einsatz im Kundenservice..... 313

TEIL V SCRUM IM ALLTAG 315

Kapitel 17 Partnersuche und Familienleben 317

Partnersuche mit Scrum..... 318
 Die Vision festlegen 319
 Dating in Schichten 320
 Freundschaften und Scrum entdecken..... 321
 Dating mit Scrum 322
 Als Team gewinnen 324
 Fokussierung versus Multitasking 325
 Planung Ihrer Hochzeit mit Scrum..... 326
 Familien und Scrum 327
 Familienstrategie und Projektvisionen festlegen 328
 Planung und Prioritätensetzung 329
 Mit Scrum kommunizieren 331
 Überprüfung und Anpassung für Familien..... 332
 Tägliche Pflichten können Spaß machen 333

Kapitel 18 Scrum für Lebensziele..... 335

Der Weg in den Ruhestand 335
 Für den Notfall sparen..... 336
 Planen für den Ruhestand 337
 Sicherung der finanziellen Freiheit 337
 Schuldentilgung 339
 Fitness- und Gewichtsziele erreichen 339
 Das Leben im Gleichgewicht halten 341
 Reiseplanung 344
 Schule und Studium 346

Frühes Lernen	347
Von der Schule ins Studium	348
Im Studium weiterkommen	351

**TEIL VI
DER TOP-TEN-TEIL 353**

**Kapitel 19
Zehn Schritte für die Einführung von Scrum 355**

Durchführung eines Audits	355
Talente identifizieren und rekrutieren	356
Sicherstellung der richtigen Ausbildung	356
Mobilisierung eines Übergangsteams	357
Pilotprojekt identifizieren	358
Maximieren der Effizienz des Umfelds	359
Single Points of Failure reduzieren	360
Definition of Done festlegen	361
Mit dem Pilotprojekt loslegen	361
Überprüfen, anpassen, sich entwickeln und skalieren	362
Überprüfen und anpassen, Sprint 1	362
Sich weiterentwickeln und Verbesserungen stabilisieren	363
Viral skalieren	364

**Kapitel 20
Zehn Klippen, die Sie umschiffen sollten 365**

Unechtes Scrum	365
Mangelnde Ausbildung	366
Ineffektiver Product Owner	366
Fehlende automatisierte Tests	366
Fehlende Unterstützung in der Transitionsphase	367
Unangemessene Umgebung	367
Schlechte Teamauswahl	367
Laxe Disziplin	368
Fehlende Unterstützung für das Lernen	368
Verwässerte Prozesse	368

**Kapitel 21
Zehn Hauptvorteile von Scrum 369**

Bessere Qualität	369
Verkürzte Markteinführungszeit	370
Erhöhte Kapitalrendite	370
Größere Kundenzufriedenheit	371
Bessere Teammoral	371
Bessere Zusammenarbeit und mehr Eigenverantwortung	372
Weitere relevante Metriken	373
Verbesserte Sichtbarkeit und Transparenz des Fortschritts	374

Verbesserte Projektsteuerung 375
 Reduziertes Risiko 375

Kapitel 22
Zehn wichtige Kennzahlen für Scrum 377

Sprintziel-Erfolgsquoten 377
 Defekte 378
 Produkteinführungszeit – Time to Market 379
 Return on Investment 380
 Gesamtprojektdauer und Kosten 381
 Neue Anforderungen innerhalb von ROI-Budgets 381
 Kapitalumschichtung 381
 Umfragen zur Zufriedenheit 382
 Fluktuation im Team 383
 Projektverschleiß 383
 Vielseitigkeit der Qualifikationen 384
 Verhältnis Manager-Produktersteller 384

Kapitel 23
Zehn wertvolle Ressourcen für Scrum 385

The Scrum Alliance 385
 The Agile Alliance 386
 Scrumguides.org 386
 Scrum.org 386
 Scruminc.com (Scrum at Scale) 387
 ScrumPLoP 387
 Scaled Agile Framework (SAFe) 387
 LeSS 387
 InfoQ 388
 Platinum Edge 388

Stichwortverzeichnis 391

