

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

Gebräuchliche 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 Videospiele 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-Produktsteller	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