

# Vorwort

---

*Scrum für Dummies* – das ideale Buch für alle, die sofort mit Scrum arbeiten wollen!

Es scheint, dass zurzeit alle Welt scrumt. So gut wie jedes Softwareteam arbeitet mit Scrum oder überlegt, das zu tun. Aber auch in anderen Abteilungen, wie Vertrieb, Marketing oder Finanzen, kann man beobachten, dass Scrum eingesetzt wird. Außerdem sind im Bau- und Bildungssektor Teams mit Scrum an der Arbeit. Ich kenne sogar Unternehmen, die ihr gesamtes Management mit Scrum betreiben. Kurz, Scrum ist ein Riesenerfolg.

Der Hauptgrund für diesen Erfolg liegt darin, dass Scrum ein Gegenmittel für das allgegenwärtige Ausufern von Projekten im Vergleich zum ursprünglichen Zeitplan und finanziellen Rahmen darstellt. Scrum löst dieses Problem nämlich an der Quelle: durch kurze Zyklen, die direkt auf ein funktionierendes Produkt mit maximalem Wert abzielen. Und das funktioniert! Außerdem ist das Prinzip gerade in einer sich schnell verändernden Welt sehr praktisch; es bietet nämlich die Möglichkeit, schnell und flexibel zu arbeiten.

Deshalb ist alle Welt so begeistert von Scrum: Es steuert direkt konkrete, erreichbare Ziele an. Wer will das nicht? Deshalb haben Eelco Rustenburg und ich diese Methode 2010 in unserem Managementbuch *The Power of Scrum* vorgestellt, das Scrum im Stil eines Romans anhand einer Geschichte erklärt. Die Romanform hatte allerdings den Nachteil, dass sie kaum praktische Ansatzpunkte für die direkte Anwendung von Scrum bot.

Es besteht also noch immer Bedarf an einem Handbuch zur Anwendung von Scrum in der Praxis. Deshalb haben Michael Franken und ich uns zusammengesetzt, um gemeinsam *Scrum für Dummies* zu schreiben. Aus dem »gemeinsam« ist leider nicht viel geworden. Ich musste ständig anderen Dingen Vorrang einräumen und kam dadurch nicht zum Schreiben. Michael dagegen zeigte die nötige Tatkraft. Im Sommer 2012 schloss er sich ein, legte eine Anzahl Sprints ein, und hier ist das Ergebnis: ein tolles Buch! Es liest sich wunderbar: Michael schreibt klar, flott und fröhlich. Jedes Kapitel schmeckt nach mehr und steckt voller Anekdoten, Beispielen und praktischen Tipps und Tricks. Das ist genau das Buch, das Sie brauchen, wenn Sie schnell mit Scrum durchstarten wollen.

Insgesamt fühlt es sich zwar so an, als ob dieses Buch auch ein Stückchen von mir wäre, aber mein Beitrag beschränkt sich auf eine erste Fassung eines einzigen Kapitels. Es ist also wirklich Michaels Buch. Es ist seine Geschichte, sein Stil,

sein Humor. Ich betrachte mich denn auch nur ein bisschen als »biologischen Vater«: an der Empfängnis beteiligt, aber bei der eigentlichen Umsetzung eher passiv. Deshalb möchte ich Michael sehr herzlich zur Geburt dieses Buches, seines Erstlings, gratulieren. Auf dass noch viele andere folgen mögen, denn es ist eine Freude, es zu lesen!

Für alle, die Scrum kennen- und anwenden lernen wollen, ist dies das ideale Arbeitsbuch. Blättern Sie darin oder lesen Sie es vollständig von vorn nach hinten durch und nutzen Sie es vor allem als Nachschlagewerk für die tägliche Arbeit. Dieses Buch sollte abgegriffen und verschlissen auf dem Schreibtisch jedes Scrum-Masters oder Product Owners liegen. Ich wünsche allen Lesern viel Erfolg beim Befolgen aller klugen Lektionen aus diesem *Scrum für Dummies*.

Rini van Solingen

Rini van Solingen ist Teilzeit-Dozent für Global Software Engineering an der TU Delft, CTO bei Prowareness und Mitautor des Buchs *The Power of Scrum* (2010).

# Einleitung

---

Warum haben Sie dieses Buch gekauft? Warum ist Scrum so beliebt? Warum dieses Buch?

Gute Fragen. Warum Sie das Buch gekauft haben, kann ich nur erraten. Vielleicht sind Sie daran interessiert, weil Sie immer öfter von Scrum hören und wissen wollen, ob es etwas für Sie ist oder einfach nur ein Hype. Oder Sie sehen, dass Scrum in Ihrer Umgebung angewendet wird, und wollen sich informieren, ob es richtig umgesetzt wird. Vielleicht haben Sie auch einem Kunden gesagt, dass Sie das Projekt gut mit Scrum durchführen könnten, und haben jetzt ein Problem, das durch das Lesen dieses Buchs etwas kleiner werden könnte. Alles gute Gründe. Tatsache ist, dass Scrum immer bekannter wird und dass immer mehr Menschen dahinterkommen, dass sie ihre Arbeit mit einer anderen Art der Organisation besser in den Griff bekommen.

## Warum Scrum?

---

Scrum ist eine neue Art, mit Arbeit umzugehen – oder besser ausgedrückt, eine neue Art, Produkte zu entwickeln, an denen Menschen Freude haben; Produkte und Dienstleistungen, die einen Mehrwert bieten, die manchmal sogar unerwartet gut sind und etwas bringen, das man nicht einmal vermisst hat, aber von da an nicht mehr missen möchte.

Das iPhone ist vielleicht das bekannteste Beispiel; aber auch Dienste wie Spotify, Salesforce, Instagram, Freemle und DropBox sind Anwendungen, die alle mögen und die anscheinend plötzlich »entstanden« sind – spontan, als gerade niemand hinschaute.

Vergleichen Sie diese Entwicklung mit vielen IT-Projekten bei großen, traditionellen Organisationen. Dort scheinen alle Projekte im Sande zu verlaufen: zu langwierig, zu teuer, nicht das, was Sie erwartet haben.

Typisch für erfolgreiche Unternehmen wie Apple oder Google, die in kurzer Zeit größer geworden sind als zum Beispiel Coca-Cola, ist die wegweisende Entdeckung des Erfolgs von autonomen Teams. Hierbei ist nicht so sehr die Technologie entscheidend, sondern die Art, wie der Erfolg erreicht wird.

Der große Unterschied ist die völlig andere Art zu arbeiten. Nicht von oben geleitet, nach einem festgelegten Plan, sondern in autonomen Teams von Spezialisten, die ständig nach der besten Methode suchen, Produkte zu entwickeln, an denen Kunden ihre Freude haben, Produkte, die man schnell auf den Markt bringen und immer wieder an die veränderte Nachfrage anspruchsvoller Nutzer anpassen kann, die sich in »Communitys« zusammenfinden, die ein Unternehmen machen oder vernichten können.

Um solche Produkte zu liefern, muss die Arbeit anders organisiert werden. Nein, organisieren reicht nicht, sie muss ganz anders betrachtet werden.

Bei dieser innovativen Arbeitsweise steht das traditionelle Management mitten im Weg. Das eingerostete Denken des Managements verhindert, mit Sicherheit auch hierzulande, wirtschaftliche Erfolge.

Es wird Zeit zu erkennen, dass Menschen autonom sein und sinnvolle Arbeit tun wollen, bei der Produkte für echte Menschen entstehen. Sie wollen ihr Können anwenden und eine Leidenschaft für das entwickeln, was sie tun. Das klingt vielleicht nach Hippieleben, aber das ist es schon lange nicht mehr. Die Ergebnisse von Unternehmen, die bereits so arbeiten, zum Beispiel Apple, sind erschreckend. Sie stehen nicht zwei-, sondern hundertmal besser da. Dabei kann Scrum eine entscheidende Hilfe sein.

Scrum hilft Ihnen, einen anderen Blick zu entwickeln. Das Motto der Scrum Alliance lautet nicht umsonst: »Transforming the world of work.«

Scrum hilft Ihnen, anders hinzuschauen. Denn, wie Johan Cruijff schon vor langer Zeit treffend feststellte: »Man sieht es erst, wenn man es versteht!«

Die traditionelle Art des Managements geistiger Arbeit frustriert viele Menschen, mich auch. Deshalb schreibe ich dieses Buch. Weil es anders werden muss. Weil es anders werden kann!

## **Törichte Annahmen über die Leser**

Dieses Buch ist für alle bestimmt, die auf die Schnelle wissen wollen, worum es bei Scrum geht, und dieses Wissen unmittelbar in der Praxis anwenden wollen. Scrum ist leicht zu verstehen; es gibt nur die wenigen Spielregeln, die Sie schon gelesen haben. Es ist genauso leicht wie Schach, das hat auch nur ein paar Regeln.

Ich hatte beim Schreiben dieses Buchs verschiedene Menschen im Hinterkopf, die morgen plötzlich mit Scrum arbeiten müssen. Es muss in jedem Fall möglich sein, das Kapitel über die Sie betreffende Rolle (Product Owner, Scrum Master oder Teammitglied) zu lesen, zu verstehen und einige Tipps aufzunehmen, damit Sie nicht sofort über die Fallstricke stolpern, die alle Ihre Vorgänger zu Fall gebracht haben. In Teil I sind diese Rollen erklärt.

Das Buch ist außerdem für alle bestimmt, die ein gesundes Interesse an neuen Arbeitsweisen und Managementmethoden haben. Scrum ist trügerisch einfach und deshalb wirkt es vielleicht banal. Aber nichts trifft weniger zu. Scrum ist eine völlig andere Art zu sehen, zu führen, Verantwortung zu übernehmen und zusammenzuarbeiten.

## Wie dieses Buch aufgebaut ist

Dieses Buch hat vier Teile.

### Teil I: Die Rollen

Im ersten Teil werden alle Rollen erklärt.

### Teil II: Die Listen

Im zweiten Teil werden die beiden Listen und die dazugehörigen Grafiken beschrieben, auf denen der Fortschritt festgehalten wird. Außerdem behandeln wir die Definition of Done.

### Teil III: Die Meetings

In diesem Teil beschreiben wir alle Meetings und noch einige andere Dinge, etwa das Arbeiten mit Scrum in mehreren Teams.

### Teil IV: Der Top-10-Teil

In diesem Teil finden Sie die für *Dummies*-typischen Top-10-Listen.

## Symbole, die in diesem Buch verwendet werden

---

Bestimmte Informationen in diesem Buch werden mithilfe von Symbolen hervorgehoben:



Dieses Symbol zeigt an, dass Sie einen konkreten Rat erwarten können.



Dies ist ein wichtiger Punkt.



Achtung, dies ist ein häufiger Fehler oder ein Fallstrick!



Hier kommt ein Beispiel.