

Scrum zeichnet sich durch einen besonders hohen Grad an Struktur aus, der in manchen Bereichen sehr interessant sein kann. Viele [agile Methoden](#) sind schwerpunktmäßig auf den Bereich Entwicklung sowie Projektmanagement ausgelegt und auch daraus entstanden. Das verwundert auch nicht, da sie ihre Wurzeln im IT-Bereich haben. Übergeordnete Mechanismen und Leitlinien wie die des [Lean Management](#) bieten spannende wie auch bereits bewährte agile Lösungen für das gesamte Unternehmen etwa in Produktion oder im Vertrieb, für Start-Ups und in Betrieben mit besonderen Tätigkeitsfeldern. Hier wirst du dich wieder finden können.

Inhalte [Verbergen](#)

[Scrum in der Zusammenfassung](#)

[Scrum Methode, Wurzeln und Grundlagen](#)

[Die Leitlinien bei Scrum](#)

[Die Scrum Rollen im Einzelnen](#)

[Scrum Master](#)

[Product Owner](#)

[Definition Team](#)

[Stakeholder](#)

[Werkzeuge und Artefakte](#)

[Die Scrum Meetings:](#)

[Scrum: wenige aber wichtige Regeln](#)

Scrum Methode - wenn aus „Gedränge“ ein agiles, innovatives Projekt- und Entwicklungsmanagementsystem wird

Im angelsächsischen Sprachgebrauch steht das Wort Scrum für „Gedränge“. Mit einem Rahmen für Teamwork, [Meetings](#) und verschiedene nützliche Werkzeuge brachte Scrum zunächst im Bereich der IT-Entwicklung agile Neuerungen ins Prozess- und vor allem in Projektmanagement. Heute findet Scrum auch in vielen anderen Branchen Anwendung und konnte sich zu einem der bekanntesten [agilen Methoden](#) entwickeln.

Besonders interessant sind an der Scrum Methode feste Rollenverteilungen, die eine sehr effektive Zusammenarbeit aller Projektbeteiligten erlauben. Effektivität ist insgesamt hervorzuheben im Kontext von einem Projekt mit Scrum. Die Arbeit in kleinen Teams und auch die zeitlich kleinteilig begrenzten, strukturierten Entwicklungsschritte machen es fast unmöglich, an der Vorstellung von Auftraggebern und Kunden vorbei zu entwickeln. Viel zu engmaschig wird der jeweilige Fortschritt immer wieder mit den Wünschen des Kunden abgeglichen. Richtig angewendet sorgt diese [agile Methode](#) für überzeugende Effektivität und hohes Tempo nicht nur in Entwicklungsprojekten. Wichtig ist allerdings eine vertiefte

Einarbeitung in die Systematik der Scrum Methode, vor allem auch in maßgeblichen Rollen wie die des Scrum Masters.



Scrum Ablauf im Workshop visualisiert

Scrum in der Zusammenfassung

1. Scrum ist eine agile Methode im Projekt- und Prozessmanagement.
2. Feste Rollen, Werkzeuge und einige unverzichtbare methodische Vorgaben prägen Scrum.
3. Scrum ermöglicht schnelle, sehr präzise und auf Auftraggeberwünsche abgestimmte Entwicklungsprozesse.
4. Die Scrum Methode erfordert Ausbildung vor allem beim Scrum Master und etwas Erfahrung, um alle ihre Vorteile in Projekten nutzen zu können.

Scrum arbeitet mit bestimmten Prinzipien wie der Entwicklung von Visionen, Wertorientierung, Transparenz, Fokus, Autonomie, Prozesstreue und Feedback.

Scrum Methode, Wurzeln und Grundlagen

Japanisch-US-amerikanische Wurzeln prägen Scrum. Die Bezeichnung spielt auf das für Rugby Teams typische Gedränge an, aus dem eine außergewöhnliche Teambildung entsteht. Dabei haben die Begründer der Scrum Methode etwas erkannt, was klassische

Entwicklungsteams in der Anwendung klassischer Projektmanagementmethoden häufig an den Rand der Verzweiflung bringt: Die Entwicklung in bestimmten Projekten und Prozessen lässt sich oft nicht genau vorhersagen. Schnell verändern sich sogar die Anforderungen an ein zu entwickelndes [Produkt](#), während das Projekt bereits läuft. Das bringt oft ein Maß an Unorganisiertheit und Unstrukturiertheit in ein Projekt, das diesem nicht bekommt. [Klassisch](#) geführte Projekte enden oft in einer großen Frustration. Die sich auch mit dem altbekannten Satz pointiert herausarbeiten lässt: Außer Spesen nichts gewesen. Mit Scrum wäre das in meisten Fällen nicht passiert.

Mit einem klassischen methodischen Projektmanagement-Ansatz ist es kaum möglich, auf Veränderungen während des Projektprozesses zu reagieren. In der Folge explodieren klassisch geführte Projekte entweder in Richtung Kosten und/oder in Richtung Zeit. Im Ergebnis jedenfalls lassen sich die Vorgaben und Meilensteine, die am Anfang des klassischen Projektmanagements stehen, im Laufe des Projektes meist nicht mehr halten. Das kann manches Projekt ganz zum [Scheitern](#) bringen, wenn am Ende ein Ergebnis steht, dass niemand braucht oder will. Ebenso dramatisch ist es, wenn das Projekt in seiner Kostenstruktur nicht mehr tragbar wird.

So ist es bei klassischen Projektmanagementmethoden häufig auch so, dass sich das Projektteam nicht auf seine eigentliche Arbeit, beispielsweise die Entwicklung eines Produktes, konzentrieren kann. Organisatorische und verwaltende Aufgaben nehmen viel Zeit in Anspruch und halten das Projektteam von der Arbeit ab. Scrum reagiert auf diese Probleme unter anderem damit, dass es eine feste Rollenverteilung in diesem Projektmanagementsystem gibt. Verantwortlich ist hier unter anderem der Scrum Master, der in seiner Schlüsselposition dafür zu sorgen hat, dass das eigentliche Projektteam seine Arbeit machen kann.

Die Leitlinien bei Scrum

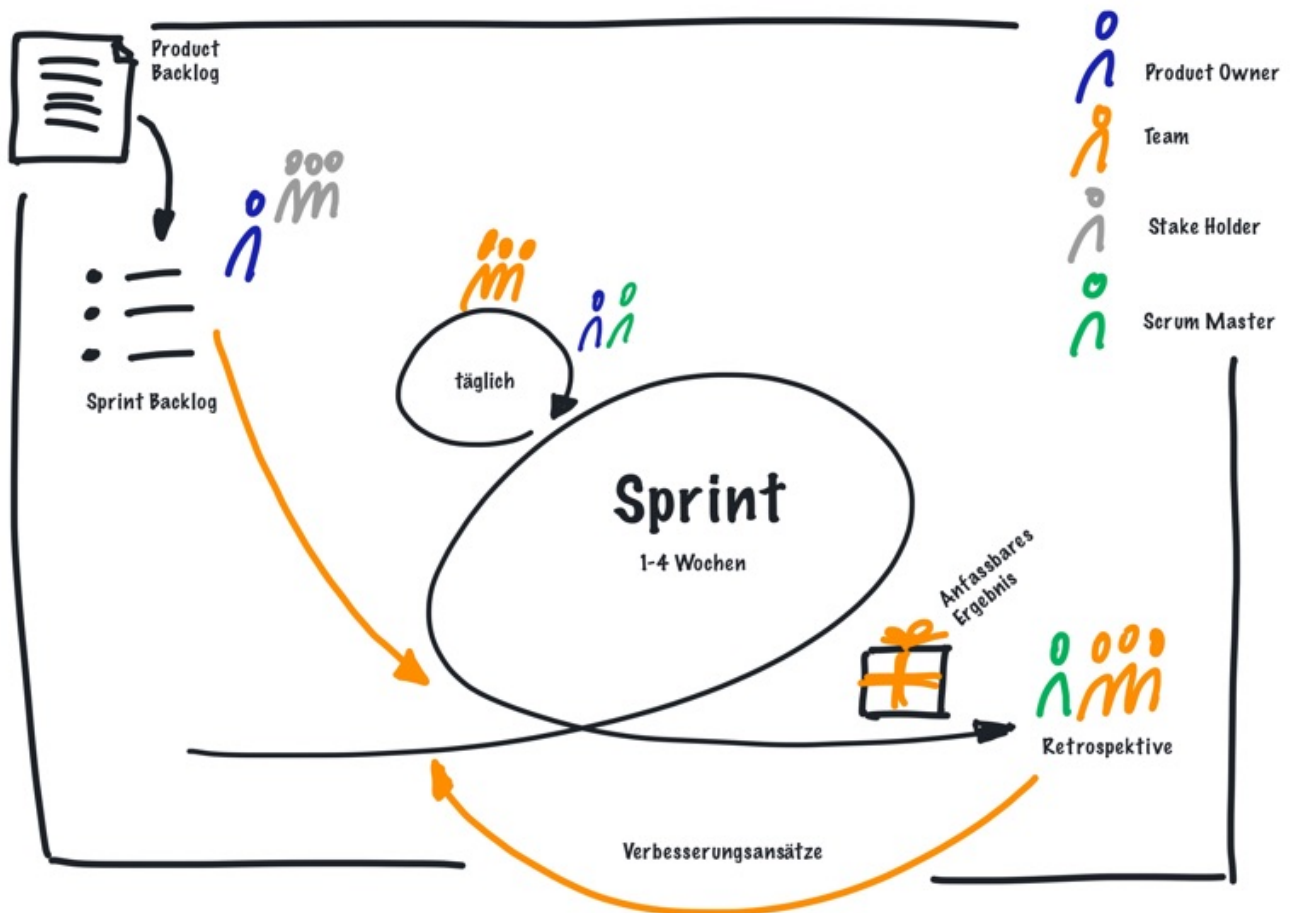
Scrum arbeitet auf Grundlage der Erfahrungen im klassischen Projektmanagement mit 4 wesentlichen Grundsätzen, die für alle mit dieser [agilen Methode](#) zu managenden Projekte gelten:

1. Prozesse und Werkzeuge treten in ihrer Bedeutung hinter Individuen und Interaktionen zurück.
2. Die Dokumentation tritt ihrerseits hinter dem Ergebnis des Projekts (zum Beispiel funktionierende Software) zurück.
3. Die Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber/Kunden während des ganzen Projektes ist wichtiger als die klassischen Vertragsverhandlungen.

4. Der Plan tritt hinter dem Reagieren auf mögliche Veränderungen während des Projektes zurück.

>> siehe auch [agiles Manifest](#)

Diesen Rahmen und dieses Framework bietet Scrum



Scrum Prozess - Team und Sprint im Mittelpunkt

Scrum arbeitet mit den Rollen:

- Scrum Master
- Owner
- Entwickler/Projektteam
- ([Stakeholder](#))

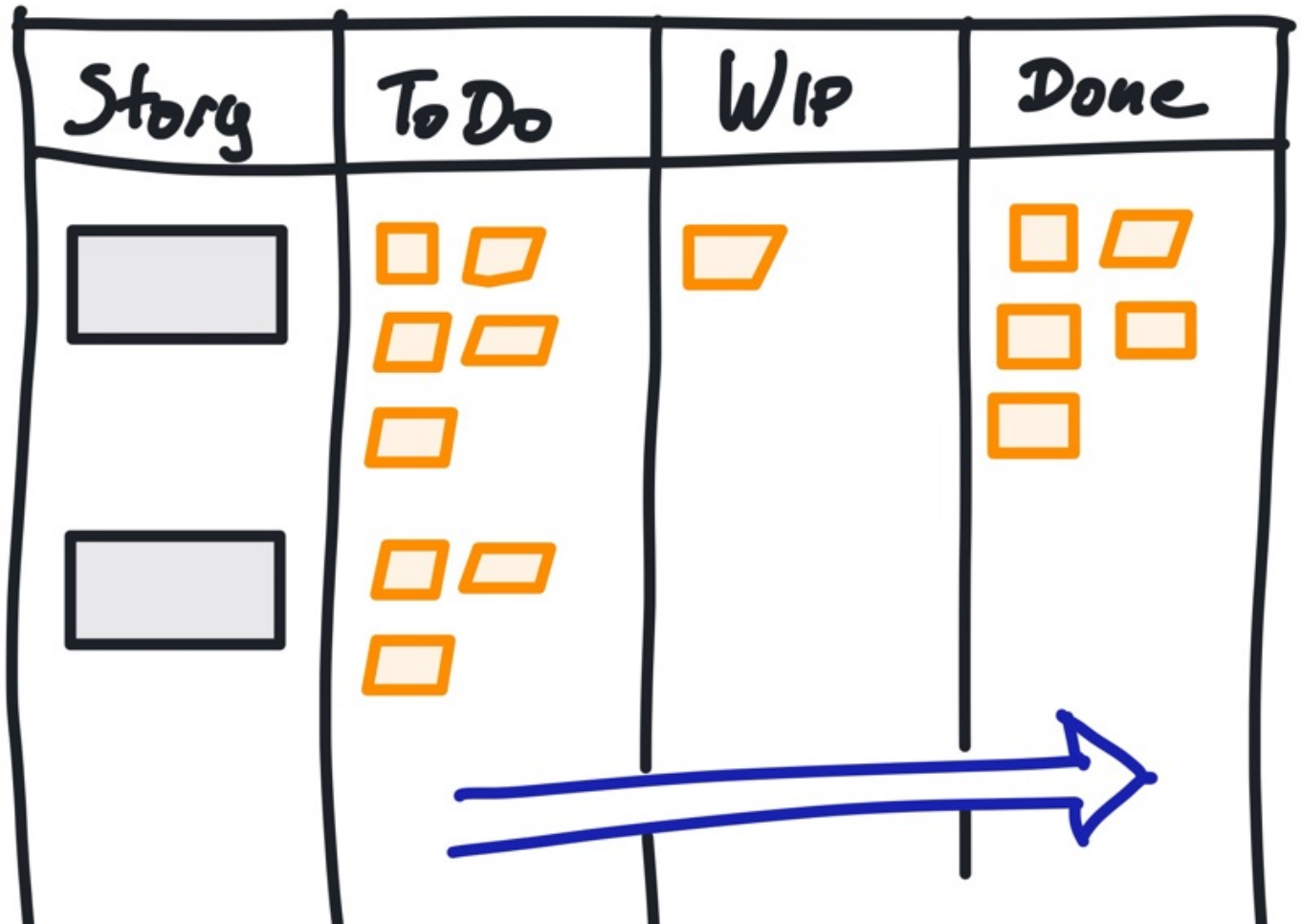
Es setzt auf diese Formen der Zusammenarbeit und Kommunikation:

Scrum Meetings

- Sprint
- [Daily](#)
- Planning
- Review
- Retro
- Review

Diese Artefakte, Werkzeuge und Begrifflichkeiten spielen eine Rolle:

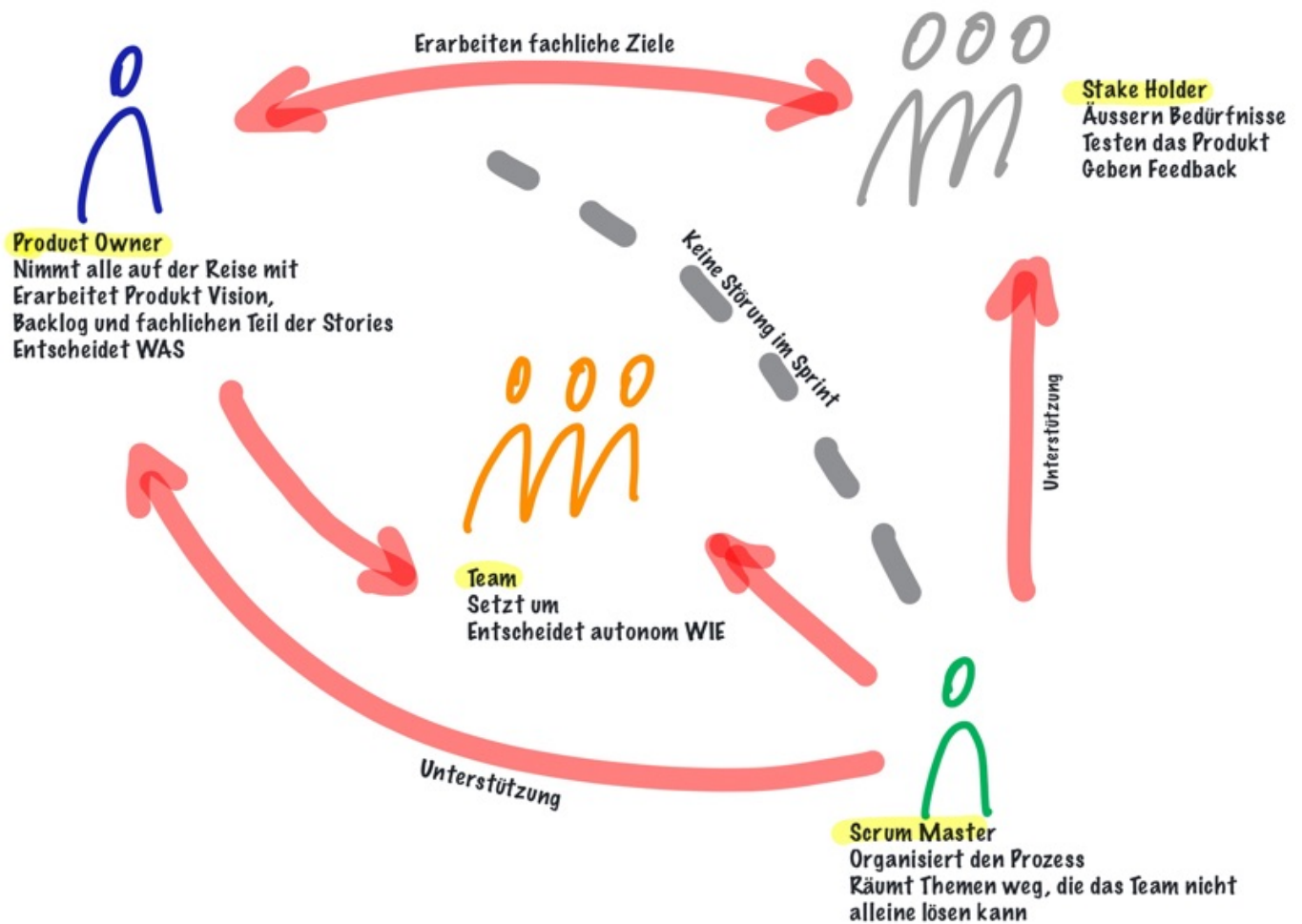
- Product Backlog
- Product Backlog Items ([User Stories](#))
- Scrum Artefakte, Werkzeuge und wichtige Scrum Begriffe:
- Sprint Backlog
- Definition of Done
- Definition of Ready
- Planning Poker/Schätzungen
- Product Increment
- Sprint Goal/Product Goal



Scrum Sprint Board

Die Scrum Rollen im Einzelnen

Den verschiedenen Rollen kommt bei dieser agilen [Management](#) Methode eine Schlüsselrolle zu. Du kannst dir das etwa so wie in einem PC-Spiel oder wie in einer Sportmannschaft vorstellen. Die Aufgabenbereiche sind relativ strikt voneinander abgegrenzt, die Arbeit der einen Rolle baut aber immer auf der der anderen Rollen auf. Besonders der Scrum Master steht im Fokus der Methode und sollte eine Ausbildung für seine Rolle mitbringen.



Scrum Rollen

Scrum Master

Der Scrum Master hat die Rolle des Coaches und Trainers für das Gesamtprojekt inne. Er coacht das Team ebenso wie den [Product Owner](#). Er ist es auch, der störende Verwaltungsaufgaben und Belästigungen vom Entwicklungsteam abhält und damit dessen Fokus auf die Arbeit erst möglich macht. Er sorgt außerdem für bestimmte Voraussetzungen, die das Entwicklerteam benötigt, um seine Arbeit zu machen. Es obliegt auch dem Scrum Master, auf die Einhaltung der Scrum Prozesse und der agilen Methodik zu achten. Der Scrum Master weist ein ganz bestimmtes Kompetenzprofil auf, das insbesondere vertiefte Kenntnisse der Methode und der agilen Prinzipien in ihrer praktischen Umsetzung umfasst.

Ziel: Einhaltung und Verbesserung des Prozesses

Product Owner

Man nennt den Product Owner auch Project Owner. Seine Aufgabe ist es, das Ergebnis und den wirtschaftlichen Wert des Projektes zu maximieren. Dazu muss er die Interessen und Vorstellungen des Unternehmens und der Kunden/Auftraggeber miteinander verbinden. Es ist seine weitere Aufgabe, das Produktziel zu formulieren und gegebenenfalls auch immer wieder anzupassen. Er kennt sich sowohl in der Unternehmensstrategie als auch bei den Kundenbedürfnissen aus. Seine planerische Aufgabe ist umfassend, weil er über das Backlog sicherstellt, dass das Entwicklungsteam jederzeit an den richtigen Aufgaben arbeitet. Er setzt auch die Sprint Goals und Product Goals fest. Von seinem Kompetenzprofil her bringt der Product Owner umfassende Kenntnisse zum Produktbereich selbst, zur strategischen und wirtschaftlichen Ausrichtung sowie auch zu vertrieblichen [Fragen](#) im Kundenumgang mit.

Ziel: Was umgesetzt wird ...

Definition Team

Während die Rolle von Scrum Master und Product Owner auf jeweils eine Person zugeschnitten sind, besteht das Team idealerweise aus 3-8 Personen. Es setzt eigenverantwortlich und autonom die vom Product Owner definierten Aufgaben um. Oft wird es sich dabei um Entwicklungsvorhaben handeln, weshalb auch häufig vom Entwicklerteam die Rede ist. Es kann aber auch um andere Bereiche gehen. Die Autonomie des Teams ergibt sich unter anderem daraus, dass von keiner Seite Vorgaben gemacht werden, die über die Erledigung der Aufgaben im Detail bestimmen. Das Team selbst legt im Rahmen eines Planning fest, welche Aufgabenbereiche in einem der festgelegten Zeitabläufe (Sprint) zuerst erledigt werden. Damit bestimmt das Team selbst die [Priorisierung](#) von Aufgaben und Arbeitsergebnissen.

Ziel: Wie umgesetzt wird ...

Stakeholder

Stakeholder haben im Rahmen von Scrum keine bestimmte Funktion oder Aufgabe. Dennoch können sie in Projekten dazukommen, etwa in Gestalt von Kunden oder Auftraggebern. Oft wird allerdings noch ein Unterschied zwischen Stakeholdern und Kunden gemacht. Stakeholder können etwa auch typische Anwender von Produkten und das Management des Unternehmens sein. Es ist die Aufgabe des Scrum Masters, auch die

Stakeholder zu coachen und gegebenenfalls Einflussnahmen von dieser Seite auf das Entwicklerteam während der Entwicklungsvorgänge im Sprint zu verhindern. Die Kommunikation mit einem Stakeholder obliegt vor allem dem Product Owner.

Werkzeuge und Artefakte

gleichzeitig eine Übersicht über den Ablauf eines Scrum Projektes

Wenn es um die Werkzeuge und Artefakte der agilen Methoden geht, stehen die Sprints und die Scrum Meetings im Fokus.

Bei einem Sprint handelt es sich um ein fest definiertes Zeitintervall. Jedes dieser Zeitintervalle hat ein Sprint Goal, ein Ziel, das von verschiedenen zu erledigenden Aufgaben bestimmt ist. Zunächst legst du in einem Scrum Projekt eine fixe, gleichbleibende Dauer für jedes Zeitintervall (1-4 Wochen), jeden Sprint fest. Während des Projektes kann sich herausstellen, dass eine andere Zeitdauer für jedes Intervall angemessen ist. Dann kannst du noch davon abweichen. Da im klassischen Projektmanagement die Erfahrung gemacht wird, dass eine zu lange Dauer für einzelne Projektschritte zu einer äußerst unsicheren Planung führt, ist die Maximaldauer für einen Sprint auf 4 Wochen angeraten. Jeder Sprint hat festgelegtes Scrum Meetings. Um das anschaulicher zu machen, kannst du dir diese Bausteine für jedes dieser Meetings einprägen. Jedes [Meeting](#) kann mindestens einem bestimmten Baustein zugeordnet werden:

1. Planung
2. Umsetzung
3. Lernen
4. Abliefern von Ergebnissen

Die Scrum Meetings:

- Daily
- Planning
- Review
- [Retrospektive](#)
- Review

Schon ihre Bezeichnung lässt sich relativ deutlich erkennen, welchen Baustein die Meetings jeweils zuzuordnen sind. Im Planning geht es um die Planung des gesamten Sprints. Grundlage ist das Backlog des Product Owners. Im maximal 15-minütigen Daily stimmt sich

das Team täglich über die jeweils zu erledigenden Aufgaben ab. Im Review stellt das Team die Ergebnisse des Sprints vor. In der [Retrospektive](#) wird die Zusammenarbeit aller Projektbeteiligten verfeinert. Im Review geht es dabei auch um die inhaltliche Abstimmung der Projektergebnisse im Hinblick auf einen folgenden Sprint. Das Review wird deshalb nicht an das Ende eines Sprints gelegt, sondern nimmt 2-4 Stunden in der Woche während des laufenden Sprints in Anspruch. Hier findet sich eine entscheidende Weichenstellung dafür, dass aus Lerneffekten während des Projektes inhaltliche Projektanpassungen und Anpassungen der Projektziele erfolgen können. Hier zeigt sich auch deutlich die Agilität der Methode Scrum unter Einbeziehung aller Beteiligung.

Dokumentation, Anpassung und Akzeptanz von Arbeitsergebnissen bei der Scrum Methode

Kennzeichnend für den agilen Charakter von Scrum ist es auch, dass über Product Backlog Items jederzeit kleine weitere Aufgaben, veränderte Anforderungen oder Leistungsmerkmale des Produktes/des Entwicklungsprozesses festgelegt werden können. Nehmen diese Veränderungen einen gewissen Raum ein, gehen sie in die Breite, spricht man von Epics. Um die Erfüllung von Aufgaben und den Produktnutzen bewerten sowie beurteilen zu können, sind die **User Stories** entscheidend. Bei einer [User Story](#) geht es um die Anforderungen, den Wert eines Produktes/eines Arbeitsergebnisses aus der Sicht von Kunden und Unternehmen. User Stories haben eine bestimmte Struktur und ein bestimmtes Format, über die etwa der Nutzer (Wer), die Funktion (Was) und der Wert (Wozu) abgefragt werden.

Mit der User Story werden oft auch Akzeptanzkriterien festgelegt, die zum Zeitpunkt der Abnahme eines Projekts gelten sollen. Es versteht sich von selbst, dass der User Story im gesamten Projekt eine große Bedeutung zukommt. Nicht jede beliebige User Story schafft einen Wert für Unternehmen/Kunden. In der ständigen Anpassung der User Story geht es auch um Feedback, das ebenfalls eine wichtige Leitlinie der Scrum Methode ist. Auch an dieser Stelle setzt Scrum an, um die Entwicklung von wertlosen Produkten und Prozessen zu verhindern, die häufig beim klassischen Projektmanagement entstehen, weil von einer ursprünglichen, aber zwischenzeitlich überholten Planung nicht mehr abgewichen werden kann.

Scrum: wenige aber wichtige Regeln

Die wenigen Regeln, die mit der Scrum Methode verknüpft werden, sind einzuhalten. Sie sichern die Vorteile der entsprechenden Abläufe in den Sprints und bei den Meetings. Zusammentreffen sind strukturiert und werden nicht durch schlechte Kommunikation

gestört. Scrum setzt im Gegensatz zu anderen agilen Werkzeugen und Methoden eine gewisse Einarbeitung voraus. Das wird aber belohnt mit strukturiert ablaufenden Projekten und Arbeitsergebnissen, die den tatsächlichen Interessen von Unternehmen und Kunden/Auftraggeber entsprechen. Du kannst anfänglich beispielsweise auch einen externen, erfahrenen Scrum Master hinzuziehen, um die ersten Erfahrungen mit der Methode zu sammeln und einen eigenen Scrum Master einzuarbeiten.

Und zu guter letzt noch etwas Lustiges zum Thema agile Rollen:

Weiterführende Artikel



MVP - Minimal Viable Product



Value Proposition Canvas



BMC, User Story, Personas, Value Proposition als Quartett

Wie hilfreich war dieser Beitrag?

Klicke auf die Sterne um zu bewerten!

Bewertung Abschicken

Durchschnittliche Bewertung 4.9 / 5. Anzahl Bewertungen: 7

Bisher keine Bewertungen! Sei der Erste, der diesen Beitrag bewertet.

[Xing](#)

[LinkedIn](#)

[Twitter](#)

[Facebook](#)

[WhatsApp](#)

[Email](#)

[Print](#)