



ArbeitSooNahe

Scrum

Ein Leitfaden zur Einführung und Umsetzung



kontakt@arbeitsoonah.de



arbeitsoonah.de

REGION.
innovativ

GEFÖRDERT VOM



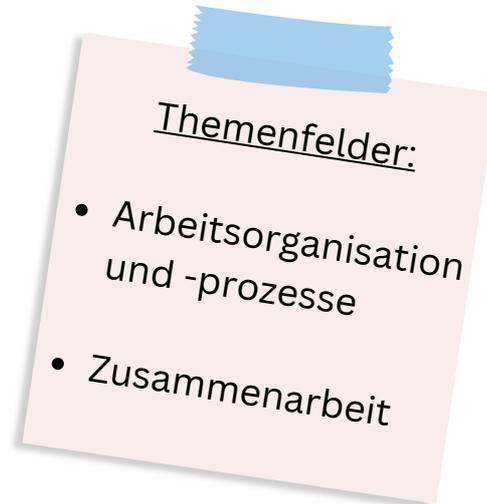
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Was ist Scrum?

Scrum ist ein Framework (Gerüst), das ursprünglich von Ken Schwaber und Jeff Sutherland [1] für die agile Softwareentwicklung entwickelt wurde und das darauf abzielt, Teams bei der effizienten und flexiblen Entwicklung von Produkten und Projekten zu unterstützen.

Mittlerweile wird es auch in vielen anderen Bereichen, einschließlich Projektmanagement und Produktentwicklung, erfolgreich angewendet.

[1] Ken Schwaber und Jeff Sutherland (2020): The Scrum Guide. The Definitiva Guide to Scrum: The Rules of the Game.



Was sind die Voraussetzungen zur Umsetzung von Scrum?

Wichtig ist, geeignete Prozesse anzugehen, da Scrum sich nicht auf alle Projekte anwenden lässt. Komplexe Themen eignen sich gut, sehr simple oder gar chaotische eher weniger.

Darüber hinaus sind die folgenden Voraussetzungen zu beachten:

- Führung und Mitarbeitende müssen offen für Veränderungen sein
- Schulung und Kenntnisse erleichtern die Umsetzung
- offene und gute Kommunikation sind entscheidend
- Organisationsstrukturen müssen Flexibilität zulassen
- die Führungsebene muss die Einführung langfristig aktiv unterstützen



Was sind die Ziele von Scrum?

Die spezifischen Ziele bei der Einführung von Scrum können je nach Branche und Unternehmenszielen variieren. Das Framework kann hierzu an die individuellen Bedürfnisse und Herausforderungen angepasst werden.

Effizienzsteigerung: Die Struktur von Scrum ermöglicht eine bessere Planung und Steuerung von Aufgaben und Projekten. Dies führt zu einer effizienteren Nutzung von Ressourcen und Arbeitszeit.

Kundenorientierung: Scrum legt bei Entwicklung großen Wert auf die Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden und Kundinnen. Deren Bedarfe und Interessen stehen im Fokus. Daher sind Produkte oder Dienstleistungen besser auf die Kundenwünsche zugeschnitten.

Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Scrum ermöglicht es Teams, sich schnell an sich ändernde Anforderungen und Marktbedingungen anzupassen.

Qualitätsverbesserung: Durch die regelmäßige Überprüfung und Bewertung der Arbeit in Scrum werden Qualitätsprobleme früher erkannt und behoben.

Bessere Zusammenarbeit: Scrum fördert die Zusammenarbeit im Team und die offene und dadurch auch effizientere Kommunikation.

Risikominderung: Durch die Aufteilung der Arbeit in kleine, handhabbare Einheiten und die regelmäßige Prüfung des Fortschritts werden Risiken frühzeitig erkannt und können proaktiv angegangen werden.

Transparenz: Scrum betont die Transparenz in Bezug auf den Fortschritt und die Arbeit des Teams. Dies fördert Verständnis und Vertrauen zwischen den Teammitgliedern und Stakeholdern.

Motivation der Mitarbeitenden: Scrum ermöglicht es den Mitarbeitenden, mehr Verantwortung für ihre Arbeit zu übernehmen und selbstorganisiert zu handeln. Dies steigert Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

Kosteneinsparungen: Durch die Optimierung von Prozessen und die Vermeidung von Fehlern und (Zeit-)Verschwendung können Unternehmen Kosteneinsparungen erzielen.





Vorteile

- Flexibilität
- Transparenz
- Kundenorientierung
- Schnelle Lieferung von Ergebnissen
- Motivation

Nachteile



- Zeitaufwand durch die regelmäßigen Meetings
- Weniger Vorhersagbarkeit durch Fokus auf Anpassbarkeit

Wie führt man Scrum ein?



Schritt 1: Verstehen Sie die Grundlagen von Scrum

Scrum basiert auf Prinzipien wie Selbstorganisation, Transparenz, Inspektion und Anpassung. Stellen Sie vor der Einführung sicher, dass alle Beteiligten diese Prinzipien verstehen.



Schritt 2: Identifizieren Sie geeignete Projekte oder Prozesse

Wählen Sie ein Projekt oder einen Prozess aus, der sich für die Anwendung von Scrum eignet. Es kann sich um Marketingkampagnen, Produktentwicklung, Personalwesen, Projektmanagement oder andere Aufgaben handeln.



Schritt 3: Bilden Sie ein Scrum-Team

Stellen Sie ein Scrum-Team zusammen, bestehend aus einem **Product Owner**, einem **Scrum Master** und dem **Entwicklungsteam**.

Product Owner:

Ist verantwortlich für die Produktvision, die Priorisierung des Produkt-Backlogs und die Maximierung des Wertes des Produkts.

Scrum Master:

Verantwortlich für die Umsetzung von Scrum-Praktiken im Team, Beseitigung von Hindernissen und Unterstützung des Teams, um effektiv zu arbeiten.

Entwicklungsteam:

Die Gruppe von Fachleuten, die das Produkt entwickeln und die Aufgaben abarbeiten. Sie sind selbstorganisiert und haben alle Fähigkeiten, um den festgelegten Zwischenstandes eines Produkts zu liefern.

Wie führt man Scrum ein?

Innerhalb eines Scrum Teams gibt es keine Teilteams oder Hierarchien. Es handelt sich um eine geschlossene Einheit von Fachleuten, die sich auf das Produkt-Ziel konzentrieren. Scrum Teams sind interdisziplinär, d.h. die Mitglieder verfügen über alle Fähigkeiten, die erforderlich sind, um in jedem Sprint Wert zu schaffen. Sie managen sich außerdem selbst, d.h. sie entscheiden intern, wer was wann und wie macht.

4

Schritt 4: Definieren Sie klare Ziele und Aufgaben

Erstellen Sie eine **Produkt- oder Projekt-Backlog-Liste**, die die Ziele und Aufgaben des Teams (Anforderungen) enthält. Dies sollte immer aus der Kundensicht erfolgen, hierfür sollte eine „**User Story**“ aus Kundensicht verfasst werden, die für alle einsehbar ist. Der Product Owner ist dafür verantwortlich, die Prioritäten festzulegen und die Backlog-Liste zu pflegen. Gegebenenfalls sind einzelne Aufgaben in detailliertere Teilaufgaben herunterzubrechen. Wichtig: diese Backlog-Liste kann jederzeit geändert, angepasst oder verfeinert werden.

Produkt-Backlog:

Das Produkt-Backlog ist eine Liste von Aufgaben bzw. Teilaufgaben und Anforderungen, die für die Entwicklung eines Produkts benötigt werden. Es wird vom Product Owner verwaltet und regelmäßig überarbeitet, um sicherzustellen, dass es die aktuellsten Anforderungen widerspiegelt. Es ist priorisiert nach dem Wert für den Kunden bzw. das Unternehmen. Das Scrum-Team wählt anhand dieser Liste aus, was als nächstes zu tun ist.

User Story:

Eine User Story ist eine kurze, informelle Beschreibung einer Funktionalität oder eines Nutzerwunsches aus der Perspektive eines Endbenutzers. Sie folgt einem einfachen Format. User Stories dienen dazu, Anforderungen auf eine verständliche und nutzerzentrierte Weise zu kommunizieren und bilden die Grundlage für die Planung und Entwicklung in agilen Projekten.

Beispiel: "Als Kunde möchte ich die Möglichkeit haben, meine Lieblingsprodukte zu markieren, damit ich sie später leichter finden und erneut kaufen kann."

5

Schritt 5: Planen Sie Sprints

Teilen Sie die Arbeit in Sprints auf, die in der Regel zwei bis vier Wochen dauern. Während eines Sprints arbeitet das Team an den ausgewählten Aufgaben aus dem Backlog.

6

Schritt 6: Führen Sie tägliche Stand-up-Meetings durch

Implementieren Sie tägliche Stand-up-Meetings (max. 15 min), in denen die Teammitglieder den Fortschritt, Hindernisse und Pläne für den Tag besprechen.

Wie führt man Scrum ein?

7

Schritt 7: Nutzen Sie Sprint-Reviews und Retrospektiven

Nach jedem Sprint führen Sie ein Sprint-Review (max. 4h) einschließlich der relevanten Stakeholder durch, um die erledigte Arbeit zu präsentieren, und eine Retrospektive (max. 3h), um zu analysieren, wie der Prozess verbessert werden kann (was hat nicht funktioniert und wie können wir das für den nächsten Sprint verbessern?). Nutzen Sie die Erkenntnisse aus den Retrospektiven, um den Prozess und die Arbeitsweise kontinuierlich zu optimieren.

8

Schritt 8: Messen Sie den Erfolg

Kennzahlen werden im agilen Umfeld anders gewertet als im klassischen Projektmanagement und sind bei Scrum eher als Richtlinie zu sehen. Sie sollten immer vom Team selbst formuliert werden und sind eher Etappenziele als unverrückbare Meilensteine. Sie dürfen nie Selbstzweck sein.

Beispiele für mögliche Kennzahlen sind z.B. die Anzahl der Aufgaben, die in einem Sprint abgearbeitet werden können (Velocity) oder die Zeit, die benötigt wird um eine Aufgabe von der Erfassung im Produkt-Backlog bis zum Abschluss im Sprint (Lead Time).

9

Schritt 9: Kommunizieren Sie kontinuierlich

Halten Sie alle Beteiligten regelmäßig über den Fortschritt und die Auswirkungen der Scrum-Einführung auf dem Laufenden, z.B. mittels einer Software, auf die alle relevanten Beteiligten Zugriff haben.

10

Schritt 10: Flexibilität und Anpassung

Scrum ist agil und erlaubt Anpassungen. Seien Sie flexibel und passen Sie das Rahmenwerk immer weiter an die Bedürfnisse Ihres Unternehmens an.

Ticket

Typischerweise eine einzelne Aufgabe, eine User Story oder eine Aktivität, die im Produkt-Backlog festgehalten ist und die von einem Teammitglied bearbeitet werden kann. Diese Tickets enthalten in der Regel alle relevanten Informationen, um die Aufgabe zu verstehen und zu erledigen, einschließlich einer Beschreibung, Anforderungen, Schätzungen und ggf. Verknüpfungen mit anderen Tickets oder Ressourcen. ”



Beispiel für die Umsetzung von Scrum

Start:

1. Kick-off (Stakeholder + Team)
 - a. Vorgabe der Anforderungen durch Stakeholder
 - b. Festlegung Jour fixe Termine
2. Erstes Ticketpaket aus Anforderungen erstellen
 - a. Grobe Erstellung der Tickets (Product Owner)
 - b. Review mit dem Team (optional) (Team)
 - c. Ausarbeitung der Tickets (aufgeteilt in Arbeitspakete) (Product Owner)

Nach der Ausarbeitung sollen Tickets die folgenden Informationen enthalten:

- Name
- Beschreibung inklusiver technischer Aufgabenstellung
- Abhängigkeiten

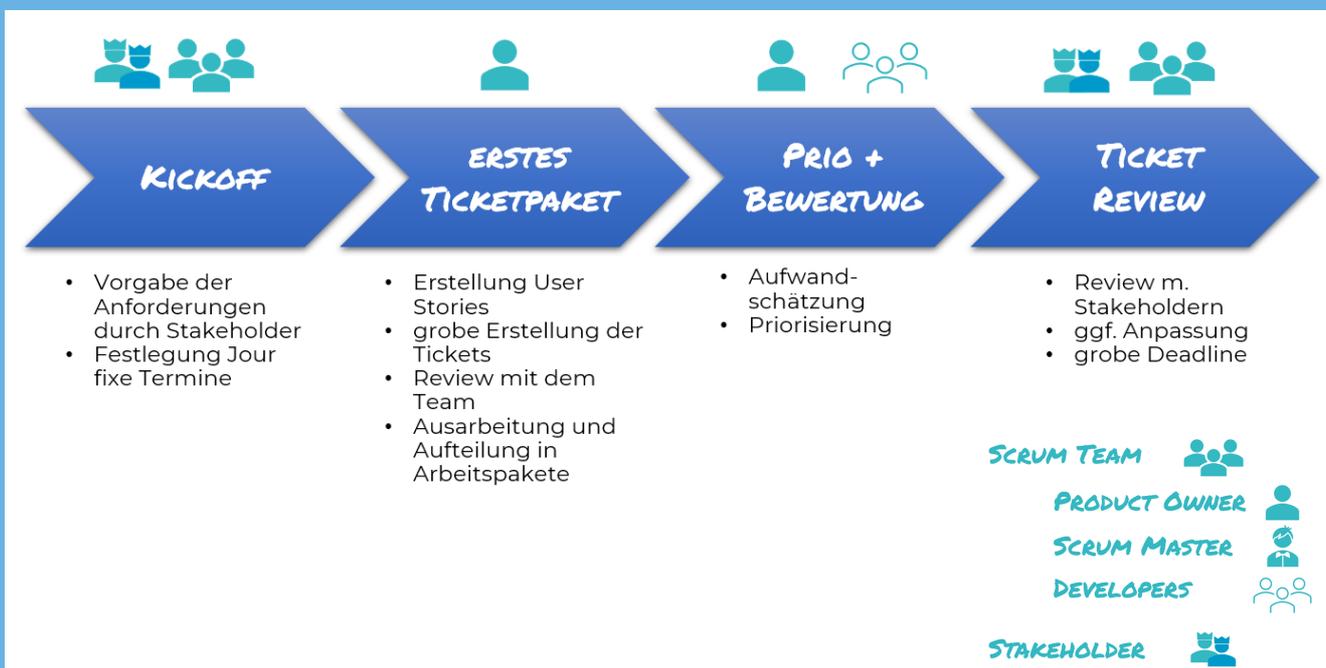
3. Priorisierung bzw. Bewertung der Tickets

Nach der Priorisierung und Bewertung sollen die Tickets um folgende Angaben ergänzt sein:

- Geschätzter Aufwand in Stunden ODER Storypoints (Developers)
- Priorität (Product Owner)

4. Ticket-Review

- a. Review mit Stakeholdern (Stakeholder + Team)
- b. ggf. Anpassung der Tickets (Product Owner)
- c. Grobe Deadline des Projekts (Product Owner)

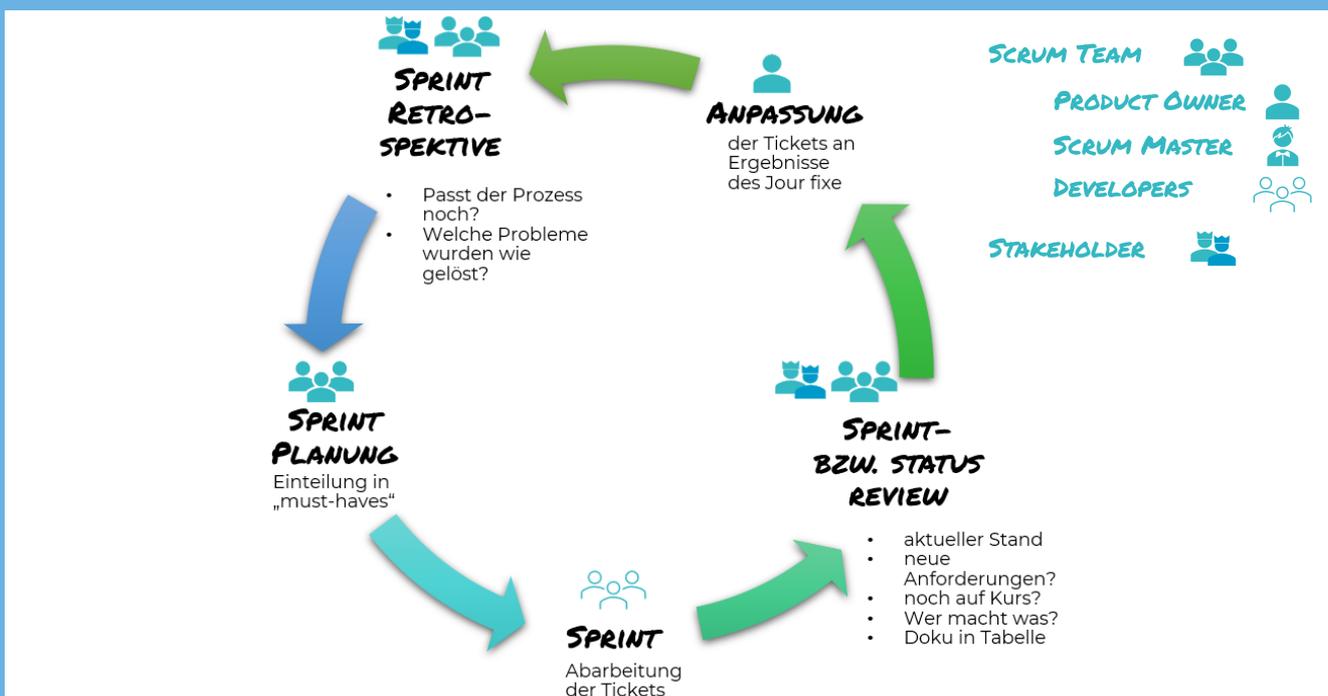




Beispiel für die Umsetzung von Scrum

Repeat:

5. Sprintplanung in "Must haves" und "Nice to haves" bis zum nächsten Jour fixe (Team)
 - a. Welche Tickets sind "Must haves"?
 - b. Alle anderen Tickets sind "Nice to have".
6. Sprint mit offenem Rahmen (Developers)
 - Abarbeitung der Tickets bzw. eigentliche Entwicklung
 - "Offener Rahmen" bedeutet, dass jederzeit Tickets aus dem Backlog entnommen werden können, sofern sie der Priorisierung und Versionierung entsprechen
7. Sprint-Review bzw. Projektstatus-Review (Jour fixe) (Stakeholder + Team)
 - a. Präsentation des aktuellen Standes
 - b. Neue bzw. geänderte Anforderungen, gewünschte Anpassungen und sonstiges Wichtiges
 - c. Stimmt der Kurs des Projektes noch?
 - d. Aufgaben und Wer diese durchführt
 - e. Dokumentation in Excel
8. Anpassen der Tickets an die Ergebnisse des Jour fixe (Product Owner)
 - Anpassung, Aufsplitten, Zusammenführen, neu Bewerten und neu Priorisieren
9. Sprint Retrospektive des gesamten Campus-SCRUM-Prozesses (Team)
 - a. Passt der Projektprozess, wie hier beschrieben, oder sollten Änderungen vorgenommen werden?
 - b. Welche Probleme gab es und wie wurden diese gelöst?





Weitere Beispiele für die Nutzung von Scrum

1. Marketing und Werbung

Scrum kann dazu verwendet werden, Marketing- und Werbekampagnen zu planen und umzusetzen. Der Backlog kann Marketingaktivitäten, Kampagnen und Inhalte enthalten, während die Sprints die Arbeitszyklen für die Umsetzung definieren.

2. Produktentwicklung

Unternehmen, die physische Produkte herstellen, können Scrum verwenden, um den Produktentwicklungsprozess zu strukturieren. Dies kann die Gestaltung, Prototypenerstellung, Qualitätsprüfung und Verbesserungen umfassen.

3. Personalwesen

Scrum kann zur Optimierung von HR-Prozessen verwendet werden, einschließlich der Einstellung, Schulung, Mitarbeitendenbewertung und Leistungsmanagement. Der Backlog kann verschiedene HR-Aufgaben enthalten.

4. Event- und Konferenzorganisation

Eventplanerinnen und -planer können Scrum nutzen, um Events, Konferenzen und Messen zu organisieren. Der Backlog kann Aufgaben wie Standdesign, Rednerauswahl, Budgetierung und Marketing enthalten.

5. Projektmanagement

Scrum kann im Projektmanagement z.B. für Planung, Überwachung und Ausführung von Projekten, z. B. den Bau eines Gebäudes oder die Einführung neuer Produkte genutzt werden.

6. Kundendienst und Support

Der Kundendienst kann Scrum verwenden, um die Effizienz bei der Bearbeitung von Kundenanfragen und -problemen zu steigern. Der Backlog könnte hier insbesondere mittel- und langfristige Verbesserungen der Prozesse enthalten.

7. Vertrieb und Geschäftsentwicklung

Unternehmen können Scrum nutzen, um den Vertriebsprozess zu optimieren. Der Backlog kann potenzielle Leads, Verkaufsstrategien und Marketinginitiativen enthalten.

8. Forschung und Entwicklung

Unternehmen, die Forschung und Entwicklung betreiben, können Scrum für die Strukturierung und Überwachung von Forschungsprojekten verwenden. Der Backlog könnte Forschungsaufgaben, Hypothesen und Experimente enthalten.



Weiterentwicklung Scrumban

Scrumban ist ein Framework, das Scrum- und Kanban-Elemente kombiniert. Kanban bezieht sich auf ein System von Karten oder Tafeln, die den Arbeitsfluss visualisieren. Auf diesen Kanban-Boards werden typischerweise verschiedene Spalten oder Bereiche dargestellt, die den verschiedenen Status von Aufgaben oder Tickets entsprechen, z.B. "To Do", "In Arbeit", "Erledigt", usw.

Scrumban ist flexibler und leichter an die speziellen Bedürfnisse anpassbar. Es ermöglicht eine kontinuierliche Lieferung, da es keine festen Sprints gibt. Teams können Aufgaben gemäß Prioritäten direkt aus dem Backlog ziehen und liefern, wenn sie fertig sind. Teams können entscheiden, ob sie die klassischen Scrum-Rollen und -Veranstaltungen beibehalten oder anpassen möchten. Die Aufgaben (Backlog) werden dabei in einem Kanban-Board dargestellt. Das Team kann Work-in-Progress (WIP)-Limits festlegen, um die Menge der gleichzeitig bearbeiteten Aufgaben zu begrenzen und Überlastung zu verhindern.

Scrumban eignet sich gut für Teams und Projekte, die sowohl die strukturierte Planung von Scrum als auch die kontinuierliche Arbeitsweise von Kanban schätzen.

Sie haben Fragen oder brauchen Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung einer Maßnahme?

Melden Sie sich unter: kontakt@arbeitsoonahe.de

oder besuchen Sie unsere Homepage: www.arbeitsoonahe.de

Impressum

Autorenteam

BITO CAMPUS GmbH
Lindenallee 9
55590 Meisenheim
<https://www.bito-campus.de>

Katrin Ramlow
Office Management
+49 (0)6753 900917-10
katrin.ramlow@bito-campus.de

Matthias Dziubany
Project Manager IoT und KI
+49 (0)16097245992
matthias.dziubany@bito-campus.de

Bildrechte: Hevert-Arzneimittel GmbH & Co. KG

1. Auflage 2023

Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in den Programmen „Zukunft der Wertschöpfung – Forschung zu Produktion, Dienstleistung und Arbeit“ und „Innovation & Strukturwandel“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin / beim Autor.