



AKTUALISIERT FÜR SCRUM
GUIDE V. 2020

SCRUM UND KANBAN DOPPELTER ERFOLG DURCH KOMBINATION

SCRUM UND KANBAN ERFOLGREICH KOMBINIEREN - BESSERE
PROZESSBEHERRSCHUNG IM SPRINT - EINE VORBEREITUNG
AUF DIE PROFESSIONAL SCRUM KANBAN
(PSK-1)-ZERTIFIZIERUNG

PAUL C. MÜLLER

Inhalt

Vorbemerkung

Vorwort

Das Scrum-Framework verstehen und anwenden

Das agile Manifest

Zwölf Prinzipien des Agilen Manifests

Empirische Prozesssteuerung

Werte von Scrum

Rollen in Scrum

Scrum-Events

Scrum skalieren mit Nexus

Kanban und Scrum

Kanban: Definition

Kanban-Prinzipien

Die Prinzipien

Die Kernpraktiken

Kanban-Workflow

Push- und Pull-Systeme

Push-Systeme

Pull-Systeme

Theory of Constraints

Bedeutung für den Einsatz von Kanban

WIP-Limits

Aktives Management laufender Arbeitseinheiten

Service Level Expectation

Inspect und Adapt – Überprüfung und Anpassung

Der Einfluss von Kanban auf die Scrum-Events

Der Sprint

Sprint-Planning

Daily-Scrum

Sprint-Review

Sprint-Retrospektive

Der Einfluss von Kanban auf die Scrum-Rollen

Metriken

Work in Progress (WIP)

Zykluszeit – englisch: Cycle Time

Alter der Arbeitseinheit – englisch: WIP Age oder
Work Item Age

Durchsatz – englisch: Throughput

Visualisierung mit einem CFD (Cumulative Flow
Diagram)

Little's Law

Die PSK-1 Zertifizierungsprüfung

Literaturliste

VORBEMERKUNG

Professional Scrum™ with Kanban Level I (PSK I) ist wie auch die weiteren im Buch genannten Scrum-Zertifizierungen Eigentum der [Scrum.org](https://www.scrum.org). Das vorliegende Buch ist ohne Einflussnahme oder Auftrag der [Scrum.org](https://www.scrum.org) als Ausdruck der eigenen Auseinandersetzung des Autors mit den dargestellten Themen entstanden. Der einfacheren Lesbarkeit halber wurde im Text auf die Auszeichnung von Marken und Warenzeichen verzichtet. Diese sind aber jeweils mit gemeint und sollen so verstanden werden.

Grundsätzlich ist es sinnvoll, dass der Leser sich vor der Lektüre dieses Buches mit Scrum auseinandergesetzt hat. Dies muss nicht zwingend im Rahmen einer Zertifizierung sein; wer allerdings eine [Scrum.org](https://www.scrum.org) PSK-1-Zertifizierung anstrebt, dem sei eine vorgängige Ausbildung und Zertifizierung auf Ebene Product Owner oder Scrum-Master der [Scrum.org](https://www.scrum.org) ans Herz gelegt. Für all jene, welche diese Kenntnisse nicht besitzen, habe ich mich entschlossen, im Sinne eines Bonus das Kapitel “Das Scrum-Framework verstehen und anwenden” aus meinem Buch zur Agilen Leadership einzubinden.

Das bereits vorgelegte Buch wurde im Dezember 2020 basierend auf der Scrum Guide der Version 2020 (November 2020 erschienen) durchgesehen und wo notwendig angepasst.

Anmerkungen: Auch wenn die deutsche Übersetzung der Scrum-Guide die Rollen inzwischen mit Product Owner:innen

etc. bezeichnet behalte ich der besseren Lesbarkeit die männliche Form bei.

VORWORT

Kanban oder Scrum? Manche Firmen führen darüber langwierige Diskussionen. Dabei verkennen sie allerdings, dass sich beide Herangehensweisen in keiner Weise widersprechen, sondern ganz im Gegenteil sehr gut kombiniert werden können. Der iterative Scrum-Prozess und die in Kanban praktizierte Prozess-Visualisierung und Optimierung lassen sich geradezu ideal verbinden. Dies kann insbesondere das Entwicklungsteam dabei unterstützen, seinen Entwicklungsprozess laufend zu optimieren, die dabei ermittelten Kennzahlen helfen aber auch darüber hinaus bei der Planung und der Kommunikation mit Stakeholdern.

Die [Scrum.org](https://www.scrum.org) hat dies längst erkannt und bereits vor einigen Jahren eine eigene Scrum- Kanban-Kombination durch eine Fachpublikation, den “Kanban Guide für Scrum-Teams”, unterstützt und prüft seither das entsprechende Wissen im Rahmen einer eigenen Zertifizierungsprüfung “PSK-1” (Professional Scrum Kanban).

Das vorliegende Buch habe ich für Personen geschrieben, welche ihre ersten Schritte mit der Kombiatiion beider Methoden machen möchten und sich auch auf die entsprechende Zertifizierungsprüfung vorbereiten. Es soll den Vorbereitungsprozess unterstützen. Dabei wird allerdings empfohlen, sich zusätzlich mit dem auf der [Scrum.org-Webseite](https://www.scrum.org) kostenlos verfügbaren Kanban-Guide für Scrum-Teams sowie den dort vorgeschlagenen Ressourcen auseinanderzusetzen. Ebenfalls sei dem Leser das “Scrum with Kanban Open“ auf der [Scrum.org-Webseite](https://www.scrum.org)

ans Herz gelegt. Es ist eine kostenlose Möglichkeit, anhand einer Auswahl von Prüfungsfragen das eigene Wissen zu testen.

Viel Erfolg!

Der Autor

DAS SCRUM-FRAMEWORK VERSTEHEN UND ANWENDEN

Bevor wir uns mit der Frage beschäftigen, was Scrum ist und was agile Führung im Kontext von Scrum bedeutet, scheint es wichtig zu sein, sich zunächst damit auseinanderzusetzen, was Agilität eigentlich bedeutet. Welche Ideen stehen dahinter und welchen Nutzen soll uns Agilität bringen? Um das zu erkunden, ist es sinnvoll, sich zunächst mit dem agilen Manifest, sozusagen der Verfassung der Agilität, auseinanderzusetzen:

Das agile Manifest

Im Februar 2001 trafen sich in den Wasatch-Bergen des amerikanischen Bundesstaates Utah in einer Ski-Lodge siebzehn Menschen, um gemeinsam zu reden, Ski zu fahren und zu entspannen. Sie alle waren mit der Art und Weise, wie Software-Entwicklung stattfand, nicht zufrieden und glaubten, dass Alternativen zu dokumentationsträchtigen, schwergewichtigen Software-Entwicklungsprozessen notwendig seien.

Diese Gruppe organisatorischer Anarchisten, die sich «The Agile Alliance» nannten, formulierten und unterschrieben gemeinsam das «Agile Manifest». Dabei ist zu beachten, dass die anwesenden Personen später ganz unterschiedliche Wege gegangen sind und unterschiedliche Methoden und Frameworks basierend auf der gemeinsamen Grundlage «Agiles Manifest» entwickelt haben. (Mit-) Entwickler von «Extreme Programming», «Scrum», «DSDM», «Adaptive