

Inhaltsübersicht

Teil I: Warum jedes Unternehmen der Welt in 30 Tagen Software herstellen kann

1

Sie sind wahrscheinlich frustriert wegen Ihrer Softwareabteilung. Sie wünschen sich, dass diese schneller und flexibler wäre. Sie wünschen sich, dass sie Ihre Bedürfnisse besser versteht und Ihnen hilft, profitabler zu werden. Wir zeigen, woher diese Frustration kommt und wie dieses Problem gelöst werden kann.

1 Die Softwarekrise:

Die falschen Prozesse erzeugen die falschen Ergebnisse

3

Viele Softwareabteilungen folgen einem Entwicklungsprozess, der Verschwendungen, unkontrollierbare Risiken, Unvorhersagbarkeit, unangenehme Überraschungen und geringe Wertschöpfung garantiert. Wir analysieren, warum dieser Prozess gewählt wurde und wie er verlässlich zu Fehlschlägen führt. Und wir werden uns Unternehmen anschauen, die von diesem Prozess genesen sind.

2 Scrum:

Der richtige Prozess erzeugt die richtigen Ergebnisse

17

Es gibt einen Prozess, der für die Softwareentwicklung geeigneter ist. Wenn Sie Ihre Entwickler dazu bringen, ihn zu benutzen, werden Sie sofort an Produktivität, Qualität, Wertschöpfung, Kontrollierbarkeit, Vorhersagbarkeit und Zufriedenheit gewinnen. In diesem Kapitel sehen wir uns an, wie und warum das funktioniert.

3 Versuchen Sie es selbst:

der Pilot

33

Sie haben unsere Behauptung gelesen, dass es einen besseren Weg für Sie gibt, Software zu entwickeln. Allerdings haben in der Vergangenheit viele Leute Versprechungen gemacht, Ihr Geld genommen, aber keine oder nur geringe Verbesserungen geliefert. In diesem Kapitel zeigen wir Ihnen, wie Sie sicherstellen können, dass unser Ansatz funktioniert – ohne uns dafür zu bezahlen.

4	Was kann ich tun?	49
Sie haben gelernt, wie es besser geht, und Sie haben es selbst ausprobiert. Sie sind mit den Ergebnissen zufrieden und Sie wissen, wie Softwareentwicklung besser funktionieren kann. In diesem Kapitel sehen wir uns an, wie Sie mit Ihren Erfahrungen aus dem Pilotprojekt helfen können, die neue Art der Softwareentwicklung zu etablieren.		
Teil II:	Wie man Software in 30 Tagen herstellt	55
Software zu entwickeln, die besser zu Ihren Bedürfnissen passt, ist nicht schwer, die Vorgehensweise unterscheidet sich aber deutlich von dem, was Sie gewohnt sind. In diesem Teil betrachten wir nützliche Ansätze, die Ihnen zeigen, wie Sie von Ihrem aktuellen Zustand zu einer agileren Organisation gelangen.		
5	Mit Scrum starten	57
Unsere geheime Zutat zur Verbesserung der Softwareentwicklung heißt »Scrum«. (»Scrum« ist ein spezifischer Bestandteil des Rugby-Spiels.) Wir diskutieren in diesem Kapitel, wie und warum Scrum funktioniert.		
6	Scrum auf Projektebene	63
Nachhaltige Verbesserung in der Softwareentwicklung beginnt meist auf Projektebene. Sie können Scrum verwenden, um den Nutzen von Scrum weiter zu belegen oder um eine kritische Initiative zum Erfolg zu führen. Wir diskutieren in diesem Kapitel, was Sie Ihren Entwicklern dazu als nächste Schritte mitgeben können.		
7	Scrum-Fähigkeiten entwickeln	75
Erfolg führt häufig zu mehr Erfolg. Je mehr Softwareprojekte mit Scrum erfolgreich sind, desto mehr Menschen wollen auf den Zug aufspringen. Statt gleich das ganze Unternehmen zu ändern, werden wir zeigen, wie man eine Softwareentwicklungswelt aufsetzen kann, die unabhängig von der enttäuschenden bestehenden Softwareabteilung existiert. Sie können so die Vorteile aus einer zunehmenden Anzahl von Projekten und Releases ziehen.		
8	Scrum auf Unternehmensebene	101
Scrum auf Projekt- oder Releaseebene bringt Agilität auf der Ebene von Initiativen, also die Fähigkeit, schnell auf Chancen oder Herausforderungen zu reagieren. Um die bestmöglichen Erfolge zu erzielen, muss der empirische Ansatz von Scrum in das Unternehmen als Ganzes eingepasst werden. Wir sehen uns an, wie dies erfolgen kann. Wir diskutieren auch, warum einige Scrum-Einführungen kurzlebig sind, während andere langfristig erfolgreich bestehen bleiben.		

9 Unternehmensumstellung: tiefgreifende und nachhaltige Veränderung	107
Sie wollen Ihr Unternehmen schlanker, effizienter und agiler machen. Darüber hinaus möchten Sie, dass diese Vorteile langfristig erhalten bleiben und Teil der Unternehmenskultur werden. Wir betrachten einen Ansatz für eine solche Unternehmensentwicklung in diesem Kapitel.	
10 Scrumming Scrum	119
Wir haben Scrum für komplexe Probleme wie die Softwareentwicklung konzipiert. Wir haben aber herausgefunden, dass Scrum auch für die Unternehmensentwicklung – ebenfalls ein komplexes Problem – nützlich ist. Es entstehen dieselben Vorteile von Transparenz, Verschwendungsvermeidung, Risikomanagement und Vorhersagbarkeit. Wir befassen uns in diesem Kapitel damit, wie Scrum für die Unternehmensentwicklung eingesetzt werden kann.	

Anhang

A Terminologie	129
Wir haben langsam und schrittweise eine neue Terminologie eingeführt. Dieser Anhang ist die Referenz für die neuen Begriffe.	
B Der Scrum Guide	135
Lesen Sie den Scrum Guide, der <i>die</i> Definition von Scrum darstellt mit den Scrum-Rollen, -Artefakten und -Ereignissen. Dies ist die Scrum-Bibel.	
C Spielzüge, um Unternehmensagilität zu erreichen	155
Dieser Anhang präsentiert einen detaillierteren Plan für die Unternehmensentwicklung, wie er in Kapitel 10 diskutiert wird.	
D Literatur	185
Index	187

Inhaltsverzeichnis

Über diese Übersetzung	xv
Über die Autoren	xvii
Danksagungen	xix
Einleitung	xxi
 Teil I	
Warum jedes Unternehmen der Welt in 30 Tagen Software herstellen kann	1
1 Die Softwarekrise:	
Die falschen Prozesse erzeugen die falschen Ergebnisse	3
Fallbeispiel: Das Sentinel-Projekt des FBI	4
Der falsche Ansatz: vorhersagende Prozesse	6
Die falschen Ergebnisse: Projektfehlschlag	9
Fallstudie: Parametric Technology Corporation	13
Zusammenfassung	16
2 Scrum:	
Der richtige Prozess erzeugt die richtigen Ergebnisse	17
Empirie in Aktion	17
Löst Empirie unsere Probleme?	22
Aus Empirie ergeben sich Praktiken für den Umgang mit Menschen ..	27
Auch wenn wir es besser wissen	31
Agilität	31
Zusammenfassung	32

3 Versuchen Sie es selbst: der Pilot	33
Empirie wird woanders im Unternehmen verwendet	34
Ein beispielhaftes Pilotprojekt	35
Teammitglieder ändern ihre Arbeitsweise	45
Zusammenfassung	47
4 Was kann ich tun?	49
Die Kunst des Möglichen	49
Transparenz verlangen und eine Umgebung schaffen, in der sie aufblühen kann	51
Auf die Menschen verlassen	52
Menschen dabei unterstützen, ihr Sicherheitsbedürfnis zu reduzieren ..	53
Zusammenfassung	54
 Teil II	
Wie man Software in 30 Tagen herstellt	55
5 Mit Scrum starten	57
Das Scrum-Team zusammenstellen und den Sprint planen	58
Wertschaffende Sprints	58
Das Sprint-Review	59
Die Sprint-Retrospektive	60
Mit dem nächsten Sprint weitermachen	61
Zusammenfassung	61
6 Scrum auf Projektebene	63
Bottom-up- und U-Boot-Scrum	63
Vorteile und Erkenntnisse	64
Die Arbeit managen: Burndown-Charts	64
Komplexität nicht ignorieren – immer die Augen offen halten	68
Sprint-Länge	69
Gründe gegen kürzere Sprints	72
Vorsicht bei extremen Sprint-Längen	73
Stabile Sprint-Länge innerhalb eines Projekts	73
Ein Beispiel eines Scrum-PRN-Projekts	74
Das nächste Kapitel	74

7 Scrum-Fähigkeiten entwickeln	75
Das Softwarestudio ist eine lernende Organisationseinheit	75
Der Studiomanager	76
Ausbildung und Nutzungsbedingungen	77
Die Ausstattung des Softwarestudios	79
Veränderungen und Probleme	80
Management nach Zahlen	81
Metriken basieren auf Transparenz	85
Ein fertiggestelltes, vollständiges Inkrement	86
Eine Analogie	90
Technische Schuld vermeiden, um benutzbare Inkremente zu erhalten	91
Die Quellen der Sünde	96
Zusammenfassung	99
8 Scrum auf Unternehmensebene	101
Tief greifende, aber kurzlebige Veränderung	101
Tief greifende und nachhaltige Veränderung	103
Carbonite verändert sich und bleibt bestehen	103
Wie Carbonite sich änderte	104
Ergebnisse	104
Zwei unverhandelbare Elemente jeder Scrum-Umstellung	105
9 Unternehmensumstellung: tief greifende und nachhaltige Veränderung	107
Das Transitionsprojekt	107
Startklar machen	108
Das Transitionsprojekt starten	108
Ein Transitionsteam bilden	109
Vision und Strategie definieren	110
Vision und Strategie kommunizieren	111
Ausbreitung im Unternehmen	114
Wirkung erzielen	115
Nutzen messen, bewerten und konsolidieren	116
Einbetten, ausweiten und nachhaltig verankern	117
Zusammenfassung	118

10 Scrumming Scrum	119
Scrum für die Scrum-Einführung bei SeaChange International	119
Wie SeaChange neue Wege ging	120
Ergebnisse	122
Scrum breitet sich bei Iron Mountain aus	122
Transitionsteams	123
Zusammenfassung	125
Anhang	127
A Terminologie	129
B Der Scrum Guide	135
Zielsetzung des Scrum Guide	137
Scrum-Überblick	137
Scrum-Theorie	138
Scrum	139
Das Scrum-Team	139
Scrum-Ereignisse	143
Scrum-Artefakte	149
Definition of »Done«	152
Fazit	153
Danksagungen	153
Revisionen	154
C Spielzüge, um Unternehmensagilität zu erreichen	155
Einführung	157
Überblick über Scrum und agile Softwareentwicklung	158
Auf Scrum vorbereiten	163
Spielzüge für die Scrum-Einführung	167
Unternehmenshindernisse bei der Scrum-Einführung	174
Scrum skalieren	175
Zusammenfassung	183
D Literatur	185
Index	187