



**EXIN
Agile Scrum**

MASTER

Certified by


Voorbeeldexamen

Editie 202409

Copyright © EXIN Holding B.V. 2024. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.



Inhoud

Introduction	4
Sample exam	5
Answer key	20
Evaluation	49

Inleiding

Dit is het EXIN Agile Scrum Master (ASM.NL) voorbeeldexamen. Op dit examen is het Reglement voor de Examens van EXIN van toepassing.

Dit examen bestaat uit 40 meerkeuzevragen. Elke vraag heeft een aantal antwoorden, waarvan er één correct is.

Het maximaal aantal te behalen punten is 40. Elke goed beantwoorde vraag levert u 1 punt op. U hebt minimaal 26 punten nodig om te slagen.

De beschikbare tijd is 90 minuten.

Veel succes!

Voorbeeldexamen

1 / 40

Yellow Industries verliest klanten. De belangrijkste klacht is dat het bedrijf niet de producten levert die klanten willen. De directie wil meer Agile gaan werken en het bedrijf op die manier weer financieel gezond maken.

Hoe heeft Yellow Industries de **meeste** baat bij een meer Agile werkwijze?

- A) Het zou zorgen voor een prettigere omgeving voor het personeel, waardoor hun output waardevoller wordt.
- B) Het zou zorgen dat klanten meer verantwoordelijkheid krijgen om uit te leggen wat ze willen voorafgaand aan de ontwikkeling.
- C) Het zou zorgen dat de personeelskosten van het bedrijf dalen, omdat Agile een efficiënte werkwijze is.
- D) Het zou zorgen dat het bedrijf meer waarde voor klanten kan genereren door nauwer met hen samen te werken.

2 / 40

Een Agile-werkwijze biedt meer voorspelbaarheid en flexibiliteit dan traditionele werkwijzen.

Hoe zorgt Scrum voor meer voorspelbaarheid en flexibiliteit?

- A) - Een dagelijkse meeting op hetzelfde tijdstip zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het gebruik van Een Scrum-bord om werk bij te houden zorgt voor flexibiliteit.
- B) - Het opstellen van een nieuwe sprint planning voor elke iteratie zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het niet hebben van vaste werktijden voor het team zorgt voor flexibiliteit.
- C) - Het gebruik van een schatting voor de snelheid (velocity) van het team zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het herordenen van de product backlog items wanneer dit nodig is, zorgt voor flexibiliteit.
- D) - Het gebruik van sprint retrospectives om processen te veranderen zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het gebruik van strikte service level expectations (SLE's) zorgt voor flexibiliteit.

3 / 40

Een Scrum Master weet dat ze zou moeten helpen bij het wegnemen van blokkades, maar twijfelt of het ook nuttig is om een vorm van continue verbetering op te zetten.

Is er overlap tussen het wegnemen van blokkades en het opzetten van continue verbetering?

- A) Ja. Een Scrum Master die een blokkade wegneemt, levert daarmee een deel van de continue verbetering die het team nodig heeft voor het creëren van flow (doorstroming).
- B) Ja. Continue verbetering focust op het verbeteren van het product, dus de Scrum Master moet hier gebruik van maken om de flow van het team te bevorderen.
- C) Nee. Items voor continue verbetering moeten worden opgenomen in een backlog voor continue verbetering, en blokkades horen daar niet thuis.
- D) Nee. Het wegnemen van blokkades is een taak van de Scrum Master en continue verbetering wordt gedaan door de Developers.

4 / 40

Zakelijke vereisten kunnen elk moment veranderen. Dus door alleen het noodzakelijke werk te doen om een vereiste stap als voltooid te beschouwen, bespaart een projectteam tijd en moeite.

Welke Agile-methodologie past het **beste** bij deze omschrijving?

- A) DSDM
- B) Kanban
- C) LeSS
- D) SAFe

5 / 40

Aisha is een Scrum Master. Tijdens een sprint beseft ze dat het team geen potentieel leverbaar (gereed voor productie) product kan opleveren aan het einde van de sprint. Aisha vermoedt dat dit komt doordat het team niet alle code controleert voordat deze wordt ingecheckt.

Wat moet Aisha doen?

- A) De Product Owner om toestemming vragen om de huidige sprint af te breken
- B) Het team vragen om te analyseren wat er tijdens de volgende sprint beter kan
- C) Eisen dat het team alle code controleert voordat deze wordt ingecheckt
- D) De sprint verlengen zodat het team een leverbaar product kan opleveren

6 / 40

Een nieuw team is net begonnen met de transitie naar Scrum. Het is een pilot-team. De Product Owner heeft al eerder in een Scrum-team gewerkt. De Developers hebben nog geen enkele ervaring met Scrum. De Scrum Master heeft wel wat officiële training gehad, maar nog weinig ervaring met Scrum. Voorlopig is er een projectmanager die toezicht houdt op het project.

Het team moet worden getraind in het Scrum-framework.

Wiens eindverantwoordelijkheid is het dat het team wordt getraind?

- A) Van de Developers
- B) Van de Product Owner
- C) Van de projectmanager
- D) Van de Scrum Master

7 / 40

Welke taken en verantwoordelijkheden horen bij de rol van Scrum Master?

- A) De Scrum Master beoordeelt de volwassenheid van het team en informeert de Product Owner wanneer training of coaching nodig zijn, zodat de Product Owner adequaat kan handelen.
- B) De Scrum Master helpt meetings te plannen en werk te coördineren, helpt de voortgang van taken bij te houden met behulp van visuele tools en helpt teamleden problemen te overwinnen.
- C) De Scrum Master houdt de product backlog bij en zorgt dat de Product Owner en de Developers goed begrijpen wat de items inhouden en wat de volgorde, prioriteit en waarde ervan is.
- D) De Scrum Master stuurt de Developers aan, controleert taken en wijst deze toe tijdens de daily scrum, zodat alle teamleden zich kunnen blijven concentreren op de taken waaraan ze zich gecommitteerd hebben.

8 / 40

Naz is Scrum Master voor een Scrum-team dat vier maanden geleden werd opgericht. Het team ontwikkelt een applicatie (app) voor wandelaars en hikers. De app is onderdeel van een suite en bevat koppelingen naar en afhankelijkheden van andere producten. Sommige van die producten zijn al op de markt, terwijl andere worden nog ontwikkeld.

Naast Naz bestaat het multidisciplinaire Scrum-team uit zeven Developers en de Product Owner. De Product Owner is nog niet heel bekend met deze eindverantwoordelijkheid.

Het Scrum-team heeft al die tijd behoorlijk goed samengewerkt. Naz merkt echter dat de daily scrum regelmatig te lang duurt, soms wel 30 minuten. Er zijn discussies met de Product Owner over de items op het bord, waarbij er soms vragen en onenigheden zijn over de afhankelijkheden. Teamleden willen graag dat hun vragen goed worden begrepen en afgehandeld voordat ze doorgaan met het volgende item op het bord.

Wat moet de Scrum Master doen om deze situatie te verbeteren?

- A) De discussie beperken tot 'Waaraan werk ik vandaag', 'Wat heb ik gisteren bereikt' en 'Zijn er belemmeringen'
- B) Erkennen dat dit een groot Scrum-team met ingewikkelde kwesties is en 30 minuten inplannen voor deze meeting
- C) De meeting opsplitsen in twee delen, zodat er kan worden gewerkt aan de items met ingewikkelde afhankelijkheden van andere producten
- D) De meeting stoppen en tijd uittrekken om het hele team te coachen in het doel en de vorm van de daily scrum

9 / 40

Een Scrum-team zoekt naar een manier om hun dagelijkse werk te optimaliseren. Het team gaat nogal chaotisch te werk. Individuele teamleden nemen vaak te veel werk op zich. Het zijn goed getrainde professionals, maar soms worden taken vergeten. Als er een probleem wordt vastgesteld, weten ze niet altijd hoe ze anderen om hulp moeten vragen. Het managementteam wil dat het team meer grip krijgt op de situatie.

De Developers stellen de volgende oplossing voor:

- Een **eigen kanaal** in de online samenwerkingstool van het bedrijf om blokkades en de taakverdeling bij te houden.

De Product Owner stelt een heel andere oplossing voor:

- Een **Gantt-grafiek** die online kan worden gevolgd en duidelijk is voor het managementteam.

De Scrum Master heeft twee andere mogelijke oplossingen:

- Een **Kanbanbord** met werk in uitvoering-limieten (WIP-limits) en blokkade-tickets;
- Een **Scrum-bord** zonder werk in uitvoering-limieten (WIP-limits) of blokkade-tickets, maar dat makkelijk te begrijpen is.

Welke tool helpt dit team **hoogstwaarschijnlijk**?

- A) Het eigen kanaal
- B) De Gantt-grafiek
- C) Het Kanbanbord
- D) Het Scrum-bord

10 / 40

Tijdens een sprint begrijpt een Developer de user story waaraan hij werkt niet. Dit is een mogelijke blokkade voor het slagen van het project.

Wat moet de Scrum Master doen om te zorgen dat de Developer toch op volle capaciteit kan werken?

- A)** De Developer vragen de story te negeren en in de product backlog te plaatsen totdat het team de story begrijpt
- B)** De Developer vragen de user story langer te analyseren en onderzoeken om het beter te begrijpen
- C)** De Product Owner vragen de user story uit te leggen en iemand te vinden die de Developer kan helpen de story te begrijpen
- D)** De Product Owner vragen de user story terug te plaatsen in de product backlog en de story te verbeteren en herschrijven

11 / 40

Een team biedt weerstand tegen de implementatie van Agile Scrum-praktijken. De Scrum Master besluit te identificeren om welk type weerstand het gaat: passief of actief.

Waarom zou de Scrum Master dat eerst identificeren?

- A)** Omdat een vergelijking met anekdotes uit andere teams, waarin collega's vertellen hoe zijn werken met Scrum, nuttig zal zijn
- B)** Omdat de Scrum Master beter kan bepalen hoe het team zo goed mogelijk kan worden gecoacht als duidelijk is om welk type weerstand het gaat
- C)** Omdat de Scrum Master dan een trainingssessie over de Scrum-gebeurtenissen kan plannen om de waarde van die gebeurtenissen te bekrachtigen
- D)** Omdat het team mogelijk het sprintdoel uit het oog is verloren en een training nodig heeft om zich weer te focussen op de sprint

12 / 40

Susan is een Scrum Master bij een groot bedrijf. Eerder was ze Developer, maar ze heeft zich vrijwillig gemeld om de eindverantwoordelijkheid van Scrum Master op zich te nemen. Haar team werkt goed samen en begrijpt de Agile-principes en werkwijzen.

Wegens enkele problemen staat het team tijdens de huidige sprint echter behoorlijk onder druk. De Developers beschikken niet over gedetailleerde kennis van de testomgeving. Tijdens de daily scrum gebruikt het team blokkade-tickets om dit probleem en andere kwesties aan te geven. Teamleden kiezen het volgende backlog item waaraan ze gaan werken op basis van hun vaardigheden en voorkeuren.

Tijdens de daily scrum ziet Susan dat een Developer een belemmering meldt voor de taak waaraan hij werkt. Ook dit is weer een belemmering die voortkomt uit de niet-begrepen testomgeving. Niemand in het team biedt aan om te helpen, maar uit eerdere ervaring weet Susan hoe ze dit probleem kan oplossen.

Wat moet Susan doen?

- A) Door een korte trainingssessie voor het team te plannen, om ieders kennis van de testomgeving te vergroten
- B) Door na de daily scrum naar de Developer te gaan en haar ervaring te gebruiken om hem te laten zien hoe hij het probleem kan oplossen
- C) Door de Developers snel te laten zien hoe ze dit probleem kunnen oplossen, waarmee ze hen coacht en haar kennis deelt

13 / 40

Een bedrijf werkt met meerdere Scrum-teams om te zorgen dat ze de voor klanten belangrijke deadlines kunnen halen. De teams moeten zorgen dat er geen dubbel werk wordt gedaan en dat afhankelijkheden zichtbaar en duidelijk zijn.

Het bedrijf heeft gekozen voor één backlog, één Product Owner en meerdere Scrum-teams. Elk Scrum-team bestaat uit meerdere Developers en een eigen Scrum Master.

Wie kan deze inspanningen het **beste** coördineren?

- A) De Developers, omdat de teams zelfsturend zijn en dus moeten kunnen coördineren
- B) De Product Owner, omdat deze ook de product backlog coördineert
- C) De Scrum Masters, omdat zij tijd hebben om gezamenlijk het werk te coördineren

14 / 40

Een team is onlangs gaan werken met Scrum. Hun voormalig manager fungeert nu als Product Owner van het team.

Voor de transitie was de Product Owner gewend om taken te verdelen onder de teamleden. Ook na de transitie naar Agile blijft de Product Owner dit doen, omdat het voorheen zo goed werkte. De Developers accepteren dit gewoon, zonder de kwestie zelfs maar te bespreken.

Moet de Product Owner de taken blijven verdelen?

- A) Ja, want de Product Owner bevindt zich in de beste positie om te bepalen wat er door wie moet worden gedaan.
- B) Ja, want het team heeft vóór de transitie uitstekende resultaten geboekt terwijl deze persoon de taken verdeelde.
- C) Nee, want in Scrum zijn de Developers de enige personen in het team die taken mogen verdelen.
- D) Nee, want het team heeft niet besproken wat de beste manier is om de taken te verdelen.

15 / 40

De Developers, Scrum Master en Product Owner zijn voor verschillende zaken eindverantwoordelijk. Zo heeft een van hen de eindverantwoordelijkheid om het plan en de werkwijze indien nodig aan te passen, zodat er gegarandeerd wordt toegewerkt naar het sprintdoel.

Wiens eindverantwoordelijkheid is dit?

- A) De Developers
- B) De Product Owner
- C) De Scrum Master

16 / 40

Tijdens de sprint-planningmeeting maakt een Scrum-team voor het eerst gebruik van de definition of done (DoD). In deze meeting schat het team de grootte van backlog items en stelt de sprint backlog samen.

Waarom heeft het team de DoD nodig tijdens de sprint-planningmeeting?

- A) Omdat elke functie op gereedheid wordt gecontroleerd zodra deze klaar is in de sprint
- B) Omdat de Product Owner moet bevestigen dat de backlog items aansluiten bij de vereisten
- C) Omdat het team het sprintdoel moet accepteren als product dat potentieel leverbaar (gereed voor productie) is
- D) Omdat de werklast afhankelijk is van de vereisten voor zowel de functies als de DoD

17 / 40

Een Product Owner schrijft de volgende user story voor de product backlog:

Als invoerder van gegevens wil ik een goede gebruikersinterface voor het beheer van klantfacturen, zodat ik mijn werk snel kan doen.

Bevat deze user story de benodigde specifieke informatie die moet worden opgehaald (pulled) naar een sprint backlog?

- A) Ja, want aanvullende informatie kan tijdens een sprint nog worden toegevoegd.
- B) Ja, want de story volgt de aanbevolen sjabloon voor een user story.
- C) Nee, want de identiteit van het type gebruiker is niet specifiek genoeg.
- D) Nee, want de termen 'goede' en 'snel' zijn niet specifiek genoeg.

18 / 40

Een Scrum Master en Product Owner analyseren een nieuwe product backlog. De Scrum Master merkt op dat de product backlog enkele zeer gedetailleerde story's met een lagere prioriteit bevat. Sommige items met een lagere prioriteit zijn niet gegroepeerd in epics, maar andere wel. De items met een hoge prioriteit zijn daarentegen helemaal niet gegroepeerd in epics en zijn allemaal zeer gedetailleerd.

Is dit de manier waarop de product backlog moet worden verfijnd?

- A) Ja, want de items met een hoge prioriteit worden opgehaald (pulled) naar een van de volgende sprint backlogs.
- B) Ja, want user story's kunnen zeer gedetailleerd zijn of algemeen worden beschreven, ongeacht hun prioriteit.
- C) Nee, want items met een hoge prioriteit horen niet gedetailleerd te zijn, zodat onverwachte wijzigingen mogelijk blijven.
- D) Nee, want story's moeten altijd behoren tot een epic om zo een samenhangend sprintdoel te vormen.

19 / 40

Organisatorische doelen houden verband met producten en de vereisten in de product backlog.

Wat is het verband tussen deze concepten?

- A) De organisatorische doelen zijn productdoelen waarin de product backlog items zijn opgenomen. De organisatorische doelen worden regelmatig verfijnd, zodat ze de meeste waarde opleveren voor het bedrijf. De productdoelen zijn de stabiele elementen in de communicatie tussen de organisatie en de klant.
- B) De organisatorische doelen zijn de doelstellingen die de organisatie zichzelf heeft gesteld. Om deze te bereiken moeten de productdoelen een of meer organisatorische doelen ondersteunen. De product backlog items definiëren wat er nodig is om de productdoelen te bereiken.
- C) De product backlog items kunnen worden geconsolideerd tot één portfolio-overzicht. De organisatorische doelen ondersteunen de productdoelen op hoofdlijnen als invoer voor het portfolio-overzicht. Het senior management gebruikt het portfolio-overzicht om inzicht te krijgen in het onderlinge verband tussen alle producten.

20 / 40

Een team heeft er moeite mee de sprint-planningmeeting binnen de timebox te houden. Er wordt gediscussieerd over elk detail, waardoor de meeting uitloopt. De Product Owner en de Developers zijn het vaak niet met elkaar eens over de schatting.

Wiens eindverantwoordelijkheid is het om te zorgen dat de conflicten tijdens deze meeting worden opgelost?

- A) De Developers, omdat zij toestaan dat de Product Owner hen meesleurt in conflicten over details
- B) De organisatie, omdat deze een goede samenwerking van het team op diverse manieren moet faciliteren
- C) De Product Owner, omdat deze de schatting van de Developers in twijfel blijft trekken
- D) De Scrum Master, omdat deze eindverantwoordelijk is voor een efficiënt verloop van meetings

21 / 40

Een Scrum Master legt een nieuw team uit hoe ze kunnen schatten met behulp van story points. Een meer ervaren teamlid stelt dat een schatting met story points alleen nuttig is voor de sprint die het team nu plant, maar niet voor toekomstige sprints. Volgens hem kan het team beter een schatting maken op basis van ideal days, aangezien zulke schattingen ook nuttig zijn voor toekomstige sprints, zelfs als een backlog item niet direct in de sprint backlog belandt.

Zijn schattingen in ideal days nuttiger voor toekomstige sprints dan schattingen in story points?

- A) Ja, want schattingen in ideal days laten ruimte voor onderbrekingen van een reguliere werkdag.
- B) Ja, want ideal days worden gebaseerd op de werkelijke, onveranderlijke gewerkte uren.
- C) Nee, want een schatting kan meestal sneller worden gemaakt met story points dan met ideal days.
- D) Nee, want schattingen met story points worden gebaseerd op een relatieve indicatie van de grootte.

22 / 40

Een team schat hun eigen snelheid (velocity). Ter ondersteuning hebben de teamleden het volgende gedaan:

- De Developers hebben **een prognose opgesteld** van de snelheid in toekomstige sprints voor een type product backlog item waarmee ze nog nooit hebben gewerkt.
- De Scrum Master heeft gekeken naar de snelheid van de vorige sprints en heeft diverse **historische waarden** genoteerd om de snelheid in de volgende sprint beter te kunnen schatten.
- De Product Owner heeft enkele **branchenormen** voor de snelheid opgezocht.

Welke van deze werkwijzen is **geen** goede manier om de snelheid te schatten?

- A) Een prognose opstellen
- B) Historische waarden gebruiken
- C) Branchenormen gebruiken

23 / 40

Een Scrum-team staat bekend om zijn uitstekende prestaties. De laatste tijd haalt het team echter zijn sprintdoelen niet, ondanks dat er in elke sprint tijd voor onvoorziene zaken wordt gereserveerd. Tijdens een sprint retrospective onderzoekt de Scrum Master deze kwestie samen met het team.

De Developers identificeren de volgende problemen voor de laatste sprint:

- Het team ontdekte na elke sprint enkele **belemmeringen** voor de workflow.
- Het management duwde (pushte) regelmatig onverwachte **verzoeken** in de workflow die enkele uren in beslag namen.
- **Specialistische** teamleden werden plotseling uit het team gehaald om dagenlang andere teams te helpen.
- De Product Owner nam in de laatste maand een geplande **vakantie** van twee weken.

Wat is de **meest** waarschijnlijke reden dat de sprintdoelen niet zijn gehaald?

- A) De belemmeringen
- B) De verzoeken
- C) De specialisten
- D) De vakantie

24 / 40

Een team gebruikt een Kanbanbord met vier kolommen:

- 1 – User story
- 2 – To do
- 3 – Doing (3)
- 4 – Done

Wat is de **meest** waarschijnlijke betekenis van de '(3)' in de derde kolom?

- A) Deze kolom heeft een werk in uitvoering-limiet (WIP-limiet) van drie.
- B) Deze kolom bevat drie onzichtbare blokkade-tickets die moeten worden verholpen.
- C) Dit is de enige kolom die is onderverdeeld in drie aparte swimlanes.
- D) Dit team bestaat uit drie teamleden en drie 'Doing'-kolommen.

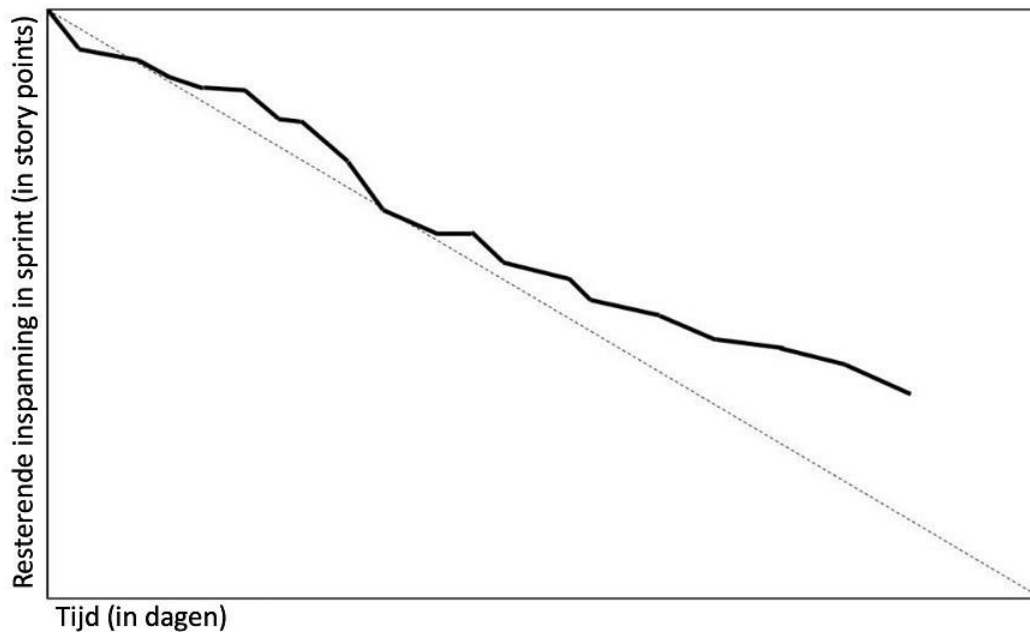
25 / 40

Wat is het **belangrijkste** doel van een Scrum-bord?

- A) Het helpt de Developers hun werk te organiseren en te zien hoeveel werk er nog moet worden gedaan.
- B) Het helpt de Product Owner het werk van het team bij te houden en hierover te rapporteren aan de managers.
- C) Het helpt de Scrum Master bij te houden welke Developer aan welke taak werkt.

26 / 40

Een Scrum-team gebruikt een burn-down chart om de eigen voortgang bij te houden. Tijdens een sprint ziet de grafiek er als volgt uit:



Wat kan worden geconcludeerd over deze sprint?

- A) De Developers doen minder dan ze hadden verwacht.
- B) De Developers liggen op schema voor het behalen van het sprintdoel.
- C) De Developers zijn op een blokkade gestuit en zijn vastgelopen.

27 / 40

Een team besluit Kanban-technieken te gebruiken voor het Scrum-bord. Het team heeft het concept 'werk in uitvoering-limieten' (WIP-limits) geïntroduceerd en werkt met blokkade-tickets om belemmeringen voor de voltooiing van taken aan te geven.

De Scrum Master twijfelt wat er moet gebeuren met de blokkade-tickets nadat een belemmering van het bord is verwijderd. Het lijkt verkeerd om ze weg te gooien.

Wat kan de Scrum Master doen met de blokkade-tickets om de **meeste** waarde voor het team te creëren?

- A) Ze groeperen om een mogelijk overkoepelend thema te vinden dat de oorzaak van veel kwesties blijkt te zijn
- B) Ze onderzoeken op een onderliggende oorzaak nadat de kwestie is afgehandeld, om zo verdere belemmeringen te voorkomen
- C) Ze in het zicht houden of ze bespreken tijdens een sprint retrospective om de Developers eraan te herinneren
- D) Ze simpelweg markeren als 'done (klaar)' en weghalen als de belemmering is verholpen en zich niet meer voordoet

28 / 40

Een Scrum-team heeft een kritieke bug gevonden en vindt dat deze direct moet worden opgelost. Het team reserveert altijd 20% van de tijd van een sprint voor het oplossen van bugs. Er zijn al enkele oudere bugs naar deze sprint backlog gehaald om aan die 20% te komen. Het team heeft afgesproken niet meer dan 20% van de tijd te besteden aan het oplossen van bugs.

De Product Owner heeft bepaald dat de nieuwe kritieke bug een hogere prioriteit heeft dan de bugs die momenteel naar de sprint zijn gehaald.

Wat kan het team het **beste** doen?

- A) Het oplossen van de nieuwe kritieke bug toevoegen aan de sprint backlog, ook al wordt daardoor meer dan 20% van de tijd besteed aan bugs
- B) De sprint afbreken, het team zich laten concentreren op het oplossen van de bugs en een nieuwe sprint starten zodra dit is gebeurd
- C) De nieuwe bug toevoegen aan de product backlog, omdat het sprintdoel en de sprint backlog al zijn vastgesteld
- D) Een gelijke hoeveelheid werk aan andere bugs inruilen voor de nieuwe kritieke bug, zodat het team kan vasthouden aan de 20%

29 / 40

Zelfs bij grote ontwikkelprojecten is het beter om te werken met slechts één product backlog voor één product. Om die ene product backlog goed te beheren, mag de backlog niet te groot zijn.

Hoe kan de grootte van de product backlog beperkt worden gehouden?

- A) Door prognoses te maken van hoe de komende releases eruit moeten zien
- B) Door afhankelijkheden tussen user story's proactief weg te nemen
- C) Door de eindverantwoordelijkheid voor de product backlog met anderen te delen
- D) Door te werken met epics en kleine story's te groeperen tot thema's

30 / 40

Een bedrijf gebruikt een Nexus-aanpak om een groot project te schalen.

Het Nexus-integratieteam coördineert één sprint voor alle teams. Elk team heeft zijn eigen Scrum Master die helpt blokkades weg te nemen.

Verder is er één Product Owner en één product backlog voor alle Scrum-teams.

Is dit de juiste manier van omgaan met een Nexus-aanpak?

- A) Ja, want een Nexus-aanpak kan flexibel worden ingevuld, afhankelijk van de behoeften van het specifieke bedrijf of project.
- B) Ja, want bij Nexus is er altijd één product backlog, één Product Owner en een gecoördineerde sprint voor alle teams.
- C) Nee, want elk team moet een eigen Product Owner en een eigen product backlog hebben om het eigen werk te ondersteunen.
- D) Nee, want de teams moeten niet alleen de Product Owner, de product backlog en de sprint delen, maar ook de Scrum Master.

31 / 40

Niet elk project is geschikt voor een Agile-aanpak. Een bedrijf heeft de volgende projecten.

- Een project op de **HR-afdeling** met een beperkt budget, maar geen vaste deadline. De vereisten van het project zijn niet duidelijk.
- Een project op de **IT-afdeling** met een krappe deadline en een beperkt budget. Er is geen speelruimte om het bereik van het project te wijzigen.

Welke afdeling heeft een project dat **niet** geschikt is voor een Agile-aanpak?

- A) De HR-afdeling, want alleen IT-projecten zijn geschikt voor een Agile-aanpak.
- B) De HR-afdeling, want die heeft geen duidelijke vereisten voor het project.
- C) De IT-afdeling, want er is geen speelruimte om het bereik van het project te wijzigen.
- D) De IT-afdeling, want die heeft een beperkt budget en een krappe deadline.

32 / 40

Een bedrijf wil een extra Scrum-team inzetten naast het Scrum-team dat nu al aan een project werkt.

Wanneer is dit een goed idee?

- A) Wanneer een project zeer complex is en het huidige Scrum-team niet over de benodigde competenties beschikt
- B) Wanneer het huidige Scrum-team zeer divers is qua gender, etniciteit of cultuur en qua relevante achtergronden
- C) Wanneer het team pas net de transitie heeft doorgemaakt en de teamleden in het begin nog niet goed samenwerken
- D) Wanneer er weinig tijd is voor training en het huidige Scrum-team uit veel onervaren mensen bestaat

33 / 40

Een bedrijf heeft moeite met de overstap naar Scrum. Alle teamleden werken deels of geheel vanuit huis. Hierdoor is het voor de Scrum Master lastig om Scrum te implementeren.

Het team heeft de Scrum-training nog niet voltooid en heeft vaak vragen voor de Scrum Master. De teamleden voelen zich niet verbonden met elkaar en letten vaak niet op tijdens meetings. De bereidheid om Scrum te leren lijkt laag te zijn. De teamleden communiceren zelden met elkaar. Dit betekent ook dat ze hun taken niet goed coördineren.

Welke tool zal het team het **meeste** helpen?

- A) Een platform voor sociale interactie waarop de teamleden continu met elkaar kunnen communiceren
- B) Een speciaal mededelingenbord voor de Scrum Master waarop teamleden vragen kunnen stellen
- C) Een applicatie (app) waarin het team dagelijks tips krijgt over het gebruik van Scrum, om het leren te faciliteren
- D) Een online digitaal Scrum-bord dat zichtbaar is voor alle teamleden en consistent door hen wordt gebruikt

34 / 40

De traditionele rol van projectmanager bestaat niet in Scrum. Sommige activiteiten die traditioneel worden uitgevoerd door de projectmanager, blijven echter bestaan. De meeste van die taken worden verdeeld over de verschillende eindverantwoordelijkheden in Scrum.

Activiteiten die nog steeds blijven bestaan zijn onder andere:

- zorgen dat de Developers hun voortgang bijhouden;
- zorgen dat er goede documentatie voor het product is.

Wie moet deze activiteiten op zich nemen?

- A)** De Developers
- B)** De Product Owner
- C)** De Scrum Master

35 / 40

Een bedrijf heeft ontdekt dat het huidige proces geen acceptabele resultaten oplevert. Een transitie naar Scrum lijkt de beste oplossing te zijn.

De CEO heeft een gevoel van urgentie gecreëerd en bespreekt zijn plannen ook met stakeholders. De meeste medewerkers willen graag meer weten over Agile en zijn zelf onderzoek gaan doen naar Scrum.

Het bedrijf organiseert een grote meeting en besluit collectief hoe de transitie moet worden aangepakt. Er wordt gekozen voor een gestage transitie naar Scrum, te beginnen met enkele kleine projecten en één Scrum-team. De CEO besluit de training optioneel te maken omdat de medewerkers zelf al zo actief onderzoek doen. Voor het belangrijkste project neemt een ervaren projectmanager de rol van Product Owner op zich.

Na een half jaar zijn de resultaten van het bedrijf niet zoals verwacht. De transitie naar Scrum wordt een mislukking genoemd.

Wat is de **meest** waarschijnlijke reden dat de transitie niet goed verliep?

- A)** Het bedrijf had moeten kiezen voor een all-in transitie, aansluitend bij het gevoel van urgentie.
- B)** De medewerkers zijn niet voldoende getraind in Scrum om een geslaagde transitie mogelijk te maken.
- C)** De projectmanager wist niet genoeg over het product om de rol van Product Owner op zich te nemen.

36 / 40

Een team maakt de transitie naar Scrum. Teamlid Alexander lijkt echt een hekel te hebben aan Scrum. Hij spreekt zijn ongenoegen over de Scrum-praktijken hardop uit en verpest de stemming tijdens elke meeting. Alexander is een saboteur.

Addy is de Scrum Master van het team en wil dat Alexander hiermee ophoudt, zodat het team succesvol kan worden.

Wat is de **beste** manier om te reageren op het gedrag van Alexander?

- A) Alexanders angsten erkennen en confronteren, en hem ontevreden maken over de oorspronkelijke werkwijze
- B) Alexander niet aan het woord laten tijdens meetings, overplaatsen naar een ander team of, als dat allemaal niets uithaalt, overwegen om hem te ontslaan
- C) Zorgen dat Alexander Scrum begrijpt, hem wat tijd geven om zich aan te passen en een 'champion scepticus' aanstellen
- D) Zelf het gewenste gedrag vertonen, Alexander betrekken bij teamactiviteiten en hem prijzen wanneer hij het juiste doet

37 / 40

Scrum-teams zijn zelfsturend. Dit betekent dat ze de vrijheid hebben om zelf een werkwijze te kiezen en te bepalen waaraan ze zich commiteren. Teams lossen ook hun eigen problemen op en moeten beschikken over alle benodigde expertises.

Het lijkt er misschien op dat er geen rol meer is voor het management, maar dat is niet waar.

Wat is de rol van het management in Scrum?

- A) Zorgen dat de organisatorische doelen duidelijk zijn en dat het hele bedrijf een Agile-mentaliteit heeft om Scrum te ondersteunen
- B) Zorgen dat de Product Owners en Scrum Masters beschikken over een gedetailleerde planning en zich aan deadlines houden
- C) Zorgen dat de teams met elkaar concurreren om incentives en efficiënter blijven worden

38 / 40

Multidisciplinaire teams zijn beter dan andere teams in staat om de grootte van nieuwe taken te schatten.

Waarom maken deze teams betere schattingen?

- A) Omdat ze minder plannings nodig hebben dan andere teams
- B) Omdat ze geen werk hoeven over te dragen aan andere teams
- C) Omdat ze een teamlid hebben dat is gespecialiseerd in het schatten van taken
- D) Omdat ze beschikken over alle benodigde competenties om het werk gedaan te krijgen

39 / 40

Een bedrijf maakt de transitie van een traditionele cultuur naar een Agile-cultuur. Een van de teams bevat veel behouders (conservers). Zij bieden weerstand tegen de verandering omdat ze bang zijn voor het onbekende en de onzekerheid die de verandering met zich meebrengt.

Wat is de **beste** manier om tijdens de transitie behouders in te zetten?

- A) Behouders kijken vooral naar het totaalplaatje. Gebruik hun vaardigheden om nieuwe manieren van zaken doen te ontwikkelen en de efficiëntie en effectiviteit te stroomlijnen.
- B) Behouders zien zowel de voor- als de nadelen. Gebruik hun vaardigheden om op te treden als bemiddelaar en raakvlakken tussen teams te vinden.
- C) Behouders gedijen goed bij een evolutionaire verandering. Gebruik hun vaardigheden bij het plannen van incrementele stappen voor de transitie van het bedrijf, zonder de bedrijfsactiviteiten te ontregelen.

40 / 40

De directie van een bedrijf heeft consultants aangesteld om de oorzaak van het verlies van hun concurrentievoordeel te vinden. Het bedrijf ontwikkelt zeer complexe producten en klanten blijken na productdemonstraties vaak nieuwe vereisten te hebben. De consultants raden aan om meer Agile te gaan werken.

Het bedrijf besluit onmiddellijk over te stappen op Scrum en draagt alle betrokkenen bij projecten op om een Scrum-training te volgen. Voor alle nieuwe projecten moet voortaan Scrum worden gebruikt.

Het management wil geen van de huidige leiderschapstijlen of -structuren aanpassen, omdat er daardoor meer tijd verloren gaat.

Is dit een goede manier om de transitie te maken?

- A) Ja, want een nieuwe methode zal iedereen inspireren en bigbang-implementaties zijn de beste manier om volledig met oude methoden te breken.
- B) Ja, want Scrum is een eenvoudige, makkelijk aan te leren Agile-methodologie en door iedereen opnieuw te trainen zal deze aanpak snel vruchten afwerpen.
- C) Nee, want Agile is meer een mentaliteit dan een werkwijze en heeft de meeste kans van slagen als het management de cultuur verandert voorafgaand aan de transitie naar Scrum.
- D) Nee, want het management moet beoordelen of Scrum de beste Agile-methodologie is voor het bedrijf en moet ook kijken naar de werkwijzen van koplopers in de sector.

Antwoordsleutel

1 / 40

Yellow Industries verliest klanten. De belangrijkste klacht is dat het bedrijf niet de producten levert die klanten willen. De directie wil meer Agile gaan werken en het bedrijf op die manier weer financieel gezond maken.

Hoe heeft Yellow Industries de **meeste** baat bij een meer Agile werkwijze?

- A) Het zou zorgen voor een prettigere omgeving voor het personeel, waardoor hun output waardevoller wordt.
 - B) Het zou zorgen dat klanten meer verantwoordelijkheid krijgen om uit te leggen wat ze willen voorafgaand aan de ontwikkeling.
 - C) Het zou zorgen dat de personeelskosten van het bedrijf dalen, omdat Agile een efficiënte werkwijze is.
 - D) Het zou zorgen dat het bedrijf meer waarde voor klanten kan genereren door nauwer met hen samen te werken.
-
- A) Incorrect. Dit kan inderdaad gebeuren wanneer het bedrijf kiest voor een Agile-werkwijze, maar hier heeft het bedrijf niet de meeste baat bij. Het probleem van het bedrijf is niet zozeer dat medewerkers geen output leveren, maar dat klanten niet tevreden zijn met de producten. Het bedrijf heeft de meeste baat bij de feedback die het krijgt van zijn klanten.
 - B) Incorrect. Voordat klanten een increment met waarde zien, weten ze niet altijd waar ze om moeten vragen. Het bedrijf heeft de meeste baat bij regelmatige feedback-loops. De klant vragen om voorafgaand aan de ontwikkeling meer ideeën aan te dragen, heeft geen enkele zin voor het bedrijf.
 - C) Incorrect. Dat Agile doorgaans een efficiënte werkwijze is, zorgt nog niet voor een verlaging van de personeelskosten. Agile is gericht op het creëren van meer waarde voor de klant, zelfs als dat leidt tot hogere personeelskosten. Het idee is dat klanten bereid zijn te betalen voor waarde, waardoor het bedrijf weer gezond kan worden.
 - D) Correct. Het grootste probleem van het bedrijf is dat klanten niet tevreden zijn met de producten. Met Agile kan het bedrijf daar verbetering in brengen, doordat klanten regelmatig feedback zullen geven waardoor het bedrijf meer waarde voor klanten kan creëren. (Literatuur: A, Hoofdstuk 1.1)

2 / 40

Een Agile-werkwijze biedt meer voorspelbaarheid en flexibiliteit dan traditionele werkwijzen.

Hoe zorgt Scrum voor meer voorspelbaarheid en flexibiliteit?

- A)** - Een dagelijkse meeting op hetzelfde tijdstip zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het gebruik van Een Scrum-bord om werk bij te houden zorgt voor flexibiliteit.
 - B)** - Het opstellen van een nieuwe sprint planning voor elke iteratie zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het niet hebben van vaste werktijden voor het team zorgt voor flexibiliteit.
 - C)** - Het gebruik van een schatting voor de snelheid (velocity) van het team zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het herordenen van de product backlog items wanneer dit nodig is, zorgt voor flexibiliteit.
 - D)** - Het gebruik van sprint retrospectives om processen te veranderen zorgt voor voorspelbaarheid.
- Het gebruik van strikte service level expectations (SLE's) zorgt voor flexibiliteit.
-
- A)** Incorrect. Een dagelijkse meeting op hetzelfde tijdstip is voorspelbaar, maar dit is niet het type voorspelbaarheid dat hier wordt bedoeld. Het gebruik van een Scrum-bord leidt niet tot meer flexibiliteit.
 - B)** Incorrect. Een nieuwe sprint planning draagt eerder bij aan de flexibiliteit dan aan de voorspelbaarheid, aangezien de planning maar over een korte periode gaat. Flexibiliteit in de zin van flexibele werktijden kan onderdeel zijn van een Agile-werkwijze, maar kan ook worden aangeboden als onderdeel van meer traditionele werkwijzen.
 - C)** Correct. Door de snelheid van het team te schatten, ontstaat een voorspelling van de hoeveelheid werk die tijdens de volgende (paar) sprints kan worden verricht. Herordering van de product backlog items waarborgt flexibiliteit wat betreft de activiteiten in de volgende sprint. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.16 en 10.11)
 - D)** Incorrect. Het zou juist andersom moeten zijn. Het veranderen van processen is een soort flexibiliteit. SLE's kunnen enige voorspelbaarheid bieden voor de snelheid.

3 / 40

Een Scrum Master weet dat ze zou moeten helpen bij het wegnemen van blokkades, maar twijfelt of het ook nuttig is om een vorm van continue verbetering op te zetten.

Is er overlap tussen het wegnemen van blokkades en het opzetten van continue verbetering?

- A) Ja. Een Scrum Master die een blokkade wegneemt, levert daarmee een deel van de continue verbetering die het team nodig heeft voor het creëren van flow (doorstroming).
 - B) Ja. Continue verbetering focust op het verbeteren van het product, dus de Scrum Master moet hier gebruik van maken om de flow van het team te bevorderen.
 - C) Nee. Items voor continue verbetering moeten worden opgenomen in een backlog voor continue verbetering, en blokkades horen daar niet thuis.
 - D) Nee. Het wegnemen van blokkades is een taak van de Scrum Master en continue verbetering wordt gedaan door de Developers.
-
- A) Correct. Wanneer blokkades worden weggenomen, verbetert de flow. Continue verbetering bestaat vooral uit optimalisatie van processen en de werkwijze, waardoor het product beter kan worden. Verbetering van de flow is het resultaat en doel van continue verbetering. (Literatuur: A, Hoofdstuk 7.5)
 - B) Incorrect. Hoewel er wel overlap is, is continue verbetering niet gericht op de verbetering van het product.
 - C) Incorrect. Er is wel degelijk overlap tussen continue verbetering en het wegnemen van blokkades. Een backlog voor continue verbetering is de beste plaats om items voor continue verbetering te verzamelen.
 - D) Incorrect. Er is wel degelijk overlap tussen continue verbetering en het wegnemen van blokkades. De Scrum Master kan identificeren welke mogelijkheden er zijn om de flow te verbeteren en samen met de Developers continue verbeteringen doorvoeren.

4 / 40

Zakelijke vereisten kunnen elk moment veranderen. Dus door alleen het noodzakelijke werk te doen om een vereiste stap als voltooid te beschouwen, bespaart een projectteam tijd en moeite.

Welke Agile-methodologie past het **beste** bij deze omschrijving?

- A) DSDM
 - B) Kanban
 - C) LeSS
 - D) SAFe
-
- A) Correct. Volgens DSDM (tegenwoordig Agile Business Consortium) moet in elke stap alleen het minimale werk worden verricht om door te kunnen gaan met het volgende item. De achterliggende gedachte is dat continue verandering een natuurlijk onderdeel van projecten is. (Literatuur: A, Bijlage A)
 - B) Incorrect. Kanban draait om de visualisatie van werk en het beperken van werk in uitvoering (WIP).
 - C) Incorrect. LeSS staat voor 'Large-Scaled Scrum' en is een methodologie die kan worden toegepast wanneer meerdere teams samen aan de ontwikkeling van één product of dienst werken.
 - D) Incorrect. SAFe draait om het schalen van Agile buiten de grenzen van een team, de visualisatie en het beperken van werk in uitvoering (WIP), en decentralisatie van de besluitvorming.

5 / 40

Aisha is een Scrum Master. Tijdens een sprint beseft ze dat het team geen potentieel leverbaar (gereed voor productie) product kan opleveren aan het einde van de sprint. Aisha vermoedt dat dit komt doordat het team niet alle code controleert voordat deze wordt ingecheckt.

Wat moet Aisha doen?

- A)** De Product Owner om toestemming vragen om de huidige sprint af te breken
 - B)** Het team vragen om te analyseren wat er tijdens de volgende sprint beter kan
 - C)** Eisen dat het team alle code controleert voordat deze wordt ingecheckt
 - D)** De sprint verlengen zodat het team een leverbaar product kan opleveren
- A)** Incorrect. Het is zeer ongebruikelijk om een sprint af te breken. De Product Owner breekt een sprint alleen af wanneer het sprintdoel achterhaald raakt.
- B)** Correct. Terugkijken is een goede manier om te voorkomen dat hetzelfde probleem zich in de toekomst opnieuw voordoet. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.8)
- C)** Incorrect. De Scrum Master mag dit niet eisen. De teamleden zijn autonoom. De Scrum Master kan er wel op wijzen dat zij denkt dat dit een goed idee is.
- D)** Incorrect. Het is zeer ongebruikelijk om de sprint te verlengen. Zodra een sprint begint, ligt de duur ervan vast. In plaats van het verlengen van de sprint moet onvoltooid werk uit de huidige sprint terug in de product backlog worden geplaatst of worden doorgeschoven naar een toekomstige sprint.

6 / 40

Een nieuw team is net begonnen met de transitie naar Scrum. Het is een pilot-team. De Product Owner heeft al eerder in een Scrum-team gewerkt. De Developers hebben nog geen enkele ervaring met Scrum. De Scrum Master heeft wel wat officiële training gehad, maar nog weinig ervaring met Scrum. Voorlopig is er een projectmanager die toezicht houdt op het project.

Het team moet worden getraind in het Scrum-framework.

Wiens eindverantwoordelijkheid is het dat het team wordt getraind?

- A)** Van de Developers
 - B)** Van de Product Owner
 - C)** Van de projectmanager
 - D)** Van de Scrum Master
- A)** Incorrect. Hoewel de Developers nog het meeste moeten leren, is het de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om te zorgen dat het team wordt getraind.
- B)** Incorrect. Hoewel de Product Owner mogelijk wat opgedane kennis kan delen, is het de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om te zorgen dat het team wordt getraind.
- C)** Incorrect. De projectmanager is geen gedefinieerde eindverantwoordelijkheid binnen Scrum. Zelfs als dit een hybride team is, moet de projectmanager het team de ruimte geven om dit zelf uit te zoeken.
- D)** Correct. Hoewel de Developers nog het meeste moeten leren en de Product Owner mogelijk wat opgedane kennis kan delen, is het de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om te zorgen dat het team wordt getraind. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6)

7 / 40

Welke taken en verantwoordelijkheden horen bij de rol van Scrum Master?

- A) De Scrum Master beoordeelt de volwassenheid van het team en informeert de Product Owner wanneer training of coaching nodig zijn, zodat de Product Owner adequaat kan handelen.
 - B) De Scrum Master helpt meetings te plannen en werk te coördineren, helpt de voortgang van taken bij te houden met behulp van visuele tools en helpt teamleden problemen te overwinnen.
 - C) De Scrum Master houdt de product backlog bij en zorgt dat de Product Owner en de Developers goed begrijpen wat de items inhouden en wat de volgorde, prioriteit en waarde ervan is.
 - D) De Scrum Master stuurt de Developers aan, controleert taken en wijst deze toe tijdens de daily scrum, zodat alle teamleden zich kunnen blijven concentreren op de taken waaraan ze zich gecommitteerd hebben.
-
- A) Incorrect. De Scrum Master moet de volwassenheid van het team constant beoordelen en moet het team waar nodig coachen om volwassener te worden. Dit kan ook gelden voor de Product Owner of andere stakeholders. Het informeren van de Product Owner impliceert een commando- en controlestructuur, die niet in de geest van Agile is.
 - B) Correct. De Scrum Master zorgt dat het team zijn werk kan doen, maakt verandering mogelijk en coacht. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.4)
 - C) Incorrect. De items in de product backlog zijn vooral de verantwoordelijkheid van de Product Owner. De Scrum Master kan de Developers helpen deze items beter te begrijpen, maar beheert de product backlog niet.
 - D) Incorrect. Een Scrum-team is zelfsturend en de Scrum Master neemt geen beslissingen namens de Developers. Een Scrum Master is geen manager: dit zou een commando- en controlestructuur impliceren, die niet Agile is.

8 / 40

Naz is Scrum Master voor een Scrum-team dat vier maanden geleden werd opgericht. Het team ontwikkelt een applicatie (app) voor wandelaars en hikers. De app is onderdeel van een suite en bevat koppelingen naar en afhankelijkheden van andere producten. Sommige van die producten zijn al op de markt, terwijl andere worden nog ontwikkeld.

Naast Naz bestaat het multidisciplinaire Scrum-team uit zeven Developers en de Product Owner. De Product Owner is nog niet heel bekend met deze eindverantwoordelijkheid.

Het Scrum-team heeft al die tijd behoorlijk goed samengewerkt. Naz merkt echter dat de daily scrum regelmatig te lang duurt, soms wel 30 minuten. Er zijn discussies met de Product Owner over de items op het bord, waarbij er soms vragen en onenigheden zijn over de afhankelijkheden. Teamleden willen graag dat hun vragen goed worden begrepen en afgehandeld voordat ze doorgaan met het volgende item op het bord.

Wat moet de Scrum Master doen om deze situatie te verbeteren?

- A) De discussie beperken tot 'Waaraan werk ik vandaag', 'Wat heb ik gisteren bereikt' en 'Zijn er belemmeringen'
 - B) Erkennen dat dit een groot Scrum-team met ingewikkelde kwesties is en 30 minuten inplannen voor deze meeting
 - C) De meeting opsplitsen in twee delen, zodat er kan worden gewerkt aan de items met ingewikkelde afhankelijkheden van andere producten
 - D) De meeting stoppen en tijd uittrekken om het hele team te coachen in het doel en de vorm van de daily scrum
-
- A) Incorrect. Hoewel het zeker goed is om deze vragen te beantwoorden en dit nuttige inzichten kan opleveren, bestaat er een wijdverbreid misverstand dat dit het enige is wat gebeurt tijdens een daily scrum. Het is niet verplicht om deze drie vragen te stellen en het is ook prima om andere vragen te stellen die relevanter zijn voor het team.
 - B) Incorrect. Het is raadzaam om een Scrum-team uit maximaal tien leden te laten bestaan, dus dit team met negen leden blijft binnen die norm. Door meer tijd in te plannen voor de meeting, wordt het probleem niet aangepakt.
 - C) Incorrect. Het is de bedoeling dat de samenwerking en prestaties van het team worden geoptimaliseerd door voltooid werk sinds het begin van de sprint te inspecteren, dat werk wordt gepland en dat er een inschatting van het resterende werk wordt gemaakt. Als de meeting wordt opgesplitst, wordt daarmee ook de focus opgesplitst en levert de samenwerking aan de verbanden tussen beide meetings meer werk op.
 - D) Correct. Voor de daily scrum geldt een timebox van 15 minuten en de meeting is bedoeld om de voortgang ten opzichte van het sprintdoel te controleren. De daily scrum is geen gedetailleerd planningsoverleg en richt zich op het identificeren van kwesties, afhankelijkheden, uitdagingen en problemen. Vaak is het mogelijk om direct een gepaste reactie te bepalen. Wanneer dat niet mogelijk is, wordt het formuleren van de reactie onderdeel van het dagelijkse werk van een of meer teamleden. (Literatuur: A, Hoofdstuk 8.1)

9 / 40

Een Scrum-team zoekt naar een manier om hun dagelijkse werk te optimaliseren. Het team gaat nogal chaotisch te werk. Individuele teamleden nemen vaak te veel werk op zich. Het zijn goed getrainde professionals, maar soms worden taken vergeten. Als er een probleem wordt vastgesteld, weten ze niet altijd hoe ze anderen om hulp moeten vragen. Het managementteam wil dat het team meer grip krijgt op de situatie.

De Developers stellen de volgende oplossing voor:

- Een **eigen kanaal** in de online samenwerkingstool van het bedrijf om blokkades en de taakverdeling bij te houden.

De Product Owner stelt een heel andere oplossing voor:

- Een **Gantt-grafiek** die online kan worden gevolgd en duidelijk is voor het managementteam.

De Scrum Master heeft twee andere mogelijke oplossingen:

- Een **Kanbanbord** met werk in uitvoering-limieten (WIP-limits) en blokkade-tickets;
- Een **Scrum-bord** zonder werk in uitvoering-limieten (WIP-limits) of blokkade-tickets, maar dat makkelijk te begrijpen is.

Welke tool helpt dit team **hoogstwaarschijnlijk**?

- A) Het eigen kanaal
 - B) De Gantt-grafiek
 - C) Het Kanbanbord
 - D) Het Scrum-bord
-
- A) Incorrect. Het eigen kanaal is weliswaar een voorstel van de Developers, maar hiermee wordt niet ingespeeld op de behoeften van het team. Een Scrum Master moet dit kunnen inzien en de teamleden ervan overtuigen dat hun oplossing niet de beste oplossing is.
 - B) Incorrect. Hoewel het managementteam wellicht blij is met deze grafiek, wordt het probleem van het team hiermee niet opgelost. Bovendien kan het managementteam waarschijnlijk ook leren alle benodigde informatie af te lezen van het Kanbanbord.
 - C) Correct. Het Kanbanbord geeft een duidelijk overzicht van wie aan welke taak werkt. De WIP-limieten voorkomen dat individuele teamleden te veel werk op zich nemen. De blokkade-tickets wijzen de andere teamleden op een probleem, zonder dat iemand om hulp hoeft te vragen. Deze oplossing werkt het beste voor dit team. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10)
 - D) Incorrect. Het Scrum-bord kan niet voorzien in alle behoeften van dit team. Het is zeer makkelijk om te begrijpen, maar dit team kan ook werken met een Kanbanbord, dat niet veel lastiger is. Met het Kanbanbord worden alle uitdagingen van het team aangepakt.

10 / 40

Tijdens een sprint begrijpt een Developer de user story waaraan hij werkt niet. Dit is een mogelijke blokkade voor het slagen van het project.

Wat moet de Scrum Master doen om te zorgen dat de Developer toch op volle capaciteit kan werken?

- A) De Developer vragen de story te negeren en in de product backlog te plaatsen totdat het team de story begrijpt
 - B) De Developer vragen de user story langer te analyseren en onderzoeken om het beter te begrijpen
 - C) De Product Owner vragen de user story uit te leggen en iemand te vinden die de Developer kan helpen de story te begrijpen
 - D) De Product Owner vragen de user story terug te plaatsen in de product backlog en de story te verbeteren en herschrijven
-
- A) Incorrect. De story is onderdeel van de sprint en moet tijdens deze sprint worden geleverd.
 - B) Incorrect. Dit helpt de Developer niet en de blokkade wordt er waarschijnlijk alleen maar erger door.
 - C) Correct. De Scrum Master is eindverantwoordelijk voor het zorgen voor de verwijdering van blokkades. In dit geval kan dat goed gebeuren door de Product Owner om uitleg te vragen en iemand te vinden die hierbij helpt. (Literatuur: A, Hoofdstuk 7.5)
 - D) Incorrect. De Product Owner moet de user story niet terugplaatsen in de product backlog. Er is geen tijd om de story te verbeteren en herschrijven, omdat de story nu deel uitmaakt van de sprint. In plaats hiervan moet de Product Owner de user story opnieuw uitleggen – aan de Scrum Master of rechtstreeks aan de Developer.

11 / 40

Een team biedt weerstand tegen de implementatie van Agile Scrum-praktijken. De Scrum Master besluit te identificeren om welk type weerstand het gaat: passief of actief.

Waarom zou de Scrum Master dat eerst identificeren?

- A) Omdat een vergelijking met anekdotes uit andere teams, waarin collega's vertellen hoe zijn werken met Scrum, nuttig zal zijn
 - B) Omdat de Scrum Master beter kan bepalen hoe het team zo goed mogelijk kan worden gecoacht als duidelijk is om welk type weerstand het gaat
 - C) Omdat de Scrum Master dan een trainingssessie over de Scrum-gebeurtenissen kan plannen om de waarde van die gebeurtenissen te bekrachtigen
 - D) Omdat het team mogelijk het sprintdoel uit het oog is verloren en een training nodig heeft om zich weer te focussen op de sprint
-
- A) Incorrect. Dit kan werken voor bepaalde typen weerstand, bijvoorbeeld bij sceptici uit het model van Cohn. In dit geval is echter nog niet duidelijk om welk type weerstand het gaat.
 - B) Correct. Nadat de Scrum Master heeft vastgesteld om welk type weerstand het gaat, kan hij bepalen wat de juiste aanpak is voor het gedrag en hoe het team het beste kan worden gecoacht. (Literatuur: A, Hoofdstuk 13.5)
 - C) Incorrect. Het is niet duidelijk of het team de waarde van de gebeurtenissen niet begrijpt. Voordat er een trainingssessie wordt gepland, moet de Scrum Master eerst correct vaststellen wat het probleem is.
 - D) Incorrect. Dit kan nuttig zijn als het team het sprintdoel uit het oog is verloren. Als dat echter niet het echte probleem is, neemt de weerstand hierdoor waarschijnlijk alleen maar toe.

12 / 40

Susan is een Scrum Master bij een groot bedrijf. Eerder was ze Developer, maar ze heeft zich vrijwillig gemeld om de eindverantwoordelijkheid van Scrum Master op zich te nemen. Haar team werkt goed samen en begrijpt de Agile-principes en werkwijzen.

Wegens enkele problemen staat het team tijdens de huidige sprint echter behoorlijk onder druk. De Developers beschikken niet over gedetailleerde kennis van de testomgeving. Tijdens de daily scrum gebruikt het team blokkade-tickets om dit probleem en andere kwesties aan te geven. Teamleden kiezen het volgende backlog item waaraan ze gaan werken op basis van hun vaardigheden en voorkeuren.

Tijdens de daily scrum ziet Susan dat een Developer een belemmering meldt voor de taak waaraan hij werkt. Ook dit is weer een belemmering die voortkomt uit de niet-begrepen testomgeving. Niemand in het team biedt aan om te helpen, maar uit eerdere ervaring weet Susan hoe ze dit probleem kan oplossen.

Wat moet Susan doen?

- A) Door een korte trainingssessie voor het team te plannen, om ieders kennis van de testomgeving te vergroten
 - B) Door na de daily scrum naar de Developer te gaan en haar ervaring te gebruiken om hem te laten zien hoe hij het probleem kan oplossen
 - C) Door de Developers snel te laten zien hoe ze dit probleem kunnen oplossen, waarmee ze hen coacht en haar kennis deelt
-
- A) Correct. Susan moet bij voorkeur niet handelen als Developer. De Scrum Master moet coachen, begeleiden, faciliteren en zich op te stellen als dienend leider. Als coach helpt de Scrum Master – dankzij haar ervaring met Scrum – het team de beste manier te bepalen om Agile-principes en Scrum-methoden en -technieken toe te passen op deze specifieke context en situatie. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.4)
 - B) Incorrect. Hiermee helpt ze één Developer door middel van coaching, maar wordt de kennis niet verspreid naar de rest van het team. Agile-teams bestaan uit multidisciplinaire personen.
 - C) Incorrect. Susan moet bij voorkeur niet handelen als Developer. De Scrum Master moet coachen, begeleiden, faciliteren en zich op te stellen als dienend leider. Als ze een oplossing aandraagt, krijgt het team daarmee geen inzicht in de oplossing voor het probleem. Bovendien komt de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master hiermee in het gedrang.

13 / 40

Een bedrijf werkt met meerdere Scrum-teams om te zorgen dat ze de voor klanten belangrijke deadlines kunnen halen. De teams moeten zorgen dat er geen dubbel werk wordt gedaan en dat afhankelijkheden zichtbaar en duidelijk zijn.

Het bedrijf heeft gekozen voor één backlog, één Product Owner en meerdere Scrum-teams. Elk Scrum-team bestaat uit meerdere Developers en een eigen Scrum Master.

Wie kan deze inspanningen het **beste** coördineren?

- A) De Developers, omdat de teams zelfsturend zijn en dus moeten kunnen coördineren
 - B) De Product Owner, omdat deze ook de product backlog coördineert
 - C) De Scrum Masters, omdat zij tijd hebben om gezamenlijk het werk te coördineren
- A) Incorrect. Hoewel teams zelfsturend zijn, is coördinatie een taak die de ene Product Owner moet oppakken. De Product Owner heeft een goed overzicht van alle product backlog items en dus van de afhankelijkheden.
- B) Correct. In Scrum moet de Product Owner de inspanningen van meerdere teams coördineren. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.3)
- C) Incorrect. Hoewel de Scrum Masters tijd hebben voor de coördinatie, heeft de Product Owner een beter overzicht van de product backlog items en dus van de afhankelijkheden.

14 / 40

Een team is onlangs gaan werken met Scrum. Hun voormalig manager fungeert nu als Product Owner van het team.

Voor de transitie was de Product Owner gewend om taken te verdelen onder de teamleden. Ook na de transitie naar Agile blijft de Product Owner dit doen, omdat het voorheen zo goed werkte. De Developers accepteren dit gewoon, zonder de kwestie zelfs maar te bespreken.

Moet de Product Owner de taken blijven verdelen?

- A) Ja, want de Product Owner bevindt zich in de beste positie om te bepalen wat er door wie moet worden gedaan.
 - B) Ja, want het team heeft vóór de transitie uitstekende resultaten geboekt terwijl deze persoon de taken verdeelde.
 - C) Nee, want in Scrum zijn de Developers de enige personen in het team die taken mogen verdelen.
 - D) Nee, want het team heeft niet besproken wat de beste manier is om de taken te verdelen.
- A) Incorrect. Dat er geen discussie is geweest, betekent niet dat deze er niet had moeten zijn en dat het dus in orde is om te blijven doen wat het team deed voor de transitie naar Scrum. De Product Owner kan al dan niet de beste persoon zijn om de taken te verdelen.
- B) Incorrect. Uit het scenario blijkt dat er niet eens is gesproken over de manier waarop de taken onder de Developers moeten worden verdeeld. Het team ging gewoon door op dezelfde voet als voor de transitie. Het team moet op zijn minst bespreken wat voor iedereen het beste werkt.
- C) Incorrect. In Scrum zijn de Developers meestal de beste personen om taken te verdelen, omdat zij hierdoor gecommiteerd zijn. Het staat het team in principe echter vrij om te kiezen voor een andere werkwijze die beter bij hen past. De Product Owner moet de taken niet blijven verdelen – de reden is echter dat dit niet is besproken, niet dat de Developers de enige personen zijn die dit mogen doen.
- D) Correct. Bij een transitie naar Scrum moet het team bespreken wat de beste manier is om taken te verdelen. Een team functioneert meestal het beste als de Developers zelf de taken ophalen (pull), omdat zodoende hun commitment (toewijding) wordt gestimuleerd. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6)

15 / 40

De Developers, Scrum Master en Product Owner zijn voor verschillende zaken eindverantwoordelijk. Zo heeft een van hen de eindverantwoordelijkheid om het plan en de werkwijze indien nodig aan te passen, zodat er gegarandeerd wordt toegewerkt naar het sprintdoel.

Wiens eindverantwoordelijkheid is dit?

- A) De Developers
- B) De Product Owner
- C) De Scrum Master

- A) Correct. Dit is een eindverantwoordelijkheid van de Developers, omdat zij degenen zijn die het werk verrichten. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.2)
- B) Incorrect. De Product Owner is eindverantwoordelijk voor het maken van een productdoel. Het is de verantwoordelijkheid van de Developers dat er werk wordt verricht waarmee wordt toegewerkt naar het sprintdoel.
- C) Incorrect. De Scrum Master heeft als eindverantwoordelijkheid dat het team de eigen werkwijze opnieuw evalueert, niet dat er wordt toegewerkt naar het sprintdoel.

16 / 40

Tijdens de sprint-planningmeeting maakt een Scrum-team voor het eerst gebruik van de definition of done (DoD). In deze meeting schat het team de grootte van backlog items en stelt de sprint backlog samen.

Waarom heeft het team de DoD nodig tijdens de sprint-planningmeeting?

- A) Omdat elke functie op gereedheid wordt gecontroleerd zodra deze klaar is in de sprint
 - B) Omdat de Product Owner moet bevestigen dat de backlog items aansluiten bij de vereisten
 - C) Omdat het team het sprintdoel moet accepteren als product dat potentieel leverbaar (gereed voor productie) is
 - D) Omdat de werklast afhankelijk is van de vereisten voor zowel de functies als de DoD
-
- A) Incorrect. Hiervoor wordt de DoD gebruikt, maar dit gebeurt niet tijdens de sprint-planningmeeting.
 - B) Incorrect. Hoewel de Product Owner moet bevestigen dat de backlog items aansluiten bij de vereisten van de klant en de DoD hierbij kan helpen, gebeurt dit doorgaans niet tijdens de sprint-planningmeeting.
 - C) Incorrect. De DoD wordt niet gebruikt om het sprintdoel te beoordelen, al is het sprintdoel meestal wel een increment die potentieel leverbaar (gereed voor productie) is.
 - D) Correct. De werklast is afhankelijk van alle vereisten voor een functie, en hieronder valt ook de DoD. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.7)

17 / 40

Een Product Owner schrijft de volgende user story voor de product backlog:

Als invoerder van gegevens wil ik een goede gebruikersinterface voor het beheer van klantfacturen, zodat ik mijn werk snel kan doen.

Bevat deze user story de benodigde specifieke informatie die moet worden opgehaald (pulled) naar een sprint backlog?

- A) Ja, want aanvullende informatie kan tijdens een sprint nog worden toegevoegd.
 - B) Ja, want de story volgt de aanbevolen sjabloon voor een user story.
 - C) Nee, want de identiteit van het type gebruiker is niet specifiek genoeg.
 - D) Nee, want de termen 'goede' en 'snel' zijn niet specifiek genoeg.
-
- A) Incorrect. Soms kan er tijdens een sprint aanvullende informatie worden toegevoegd. Wanneer de Developers vragen hebben, kunnen de antwoorden bijvoorbeeld worden toegevoegd tijdens een sprint. Kwaliteitsvereisten zoals 'goede' of 'snel' moeten echter worden gespecificeerd voordat de user story wordt opgehaald naar een sprint backlog.
 - B) Incorrect. User story's volgen meestal deze sjabloon: Als [ROL stakeholder] wil ik [het WAT van de vereiste], zodat [het WAAROM van de vereiste]. Er zijn echter ook andere sjablonen mogelijk en toegestaan. Deze user story volgt de sjabloon, maar bevat enkele niet-specifieke termen die moeten worden verduidelijkt voordat het item wordt opgehaald naar een sprint backlog.
 - C) Incorrect. Het is niet nodig om het type gebruiker nader te specificeren. De gebruikersnaam hoeft niet specifiek te zijn. De termen 'goede' en 'snel' moeten wel nader worden gespecificeerd.
 - D) Correct. User story's in de product backlog die kunnen worden opgehaald naar een sprint backlog, moeten specifiek zijn. De niet-functionele vereisten moeten specifiek zijn, zodat de story points kunnen worden geschat en de functie gegarandeerd voldoet aan de verwachtingen van de klant. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.11 and 6.17)

18 / 40

Een Scrum Master en Product Owner analyseren een nieuwe product backlog. De Scrum Master merkt op dat de product backlog enkele zeer gedetailleerde story's met een lagere prioriteit bevat. Sommige items met een lagere prioriteit zijn niet gegroepeerd in epics, maar andere wel. De items met een hoge prioriteit zijn daarentegen helemaal niet gegroepeerd in epics en zijn allemaal zeer gedetailleerd.

Is dit de manier waarop de product backlog moet worden verfijnd?

- A)** Ja, want de items met een hoge prioriteit worden opgehaald (pulled) naar een van de volgende sprint backlogs.
 - B)** Ja, want user story's kunnen zeer gedetailleerd zijn of algemeen worden beschreven, ongeacht hun prioriteit.
 - C)** Nee, want items met een hoge prioriteit horen niet gedetailleerd te zijn, zodat onverwachte wijzigingen mogelijk blijven.
 - D)** Nee, want story's moeten altijd behoren tot een epic om zo een samenhangend sprintdoel te vormen.
-
- A)** Correct. Het belangrijkste is dat de user story's bovenaan de product backlog een hoge prioriteit hebben, gedetailleerd zijn en niet zijn gegroepeerd in epics. Als niet alle items even gedetailleerd zijn, is dat prima. De product backlog blijft namelijk in ontwikkeling: tijdens het project zullen er steeds nieuwe vereisten worden toegevoegd aan de product backlog. Als enkele story's met een lage prioriteit niet passen bij een epic, is dat ook prima. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.7)
 - B)** Incorrect. Hoewel de items met een lagere prioriteit al dan niet gedetailleerd mogen zijn, moeten de items met een hoge prioriteit juist gedetailleerd zijn. Ze mogen ook niet meer gegroepeerd zijn in epics.
 - C)** Incorrect. De onverwachte wijzigingen moeten nieuwe vereisten worden in de product backlog, die vervolgens opnieuw wordt geordend. De items met de hoogste prioriteit moeten klaar zijn om te worden opgehaald naar een sprint backlog en mogen niet veranderen.
 - D)** Incorrect. Items met een hoge prioriteit mogen niet worden gegroepeerd in epics. De reden hiervoor is dat deze items weldra moeten worden opgehaald naar een sprint en gedetailleerd genoeg moeten zijn om aan te kunnen werken. Epics zijn niet gedetailleerd en worden niet opgehaald naar een sprint.

19 / 40

Organisatorische doelen houden verband met producten en de vereisten in de product backlog.

Wat is het verband tussen deze concepten?

- A) De organisatorische doelen zijn productdoelen waarin de product backlog items zijn opgenomen. De organisatorische doelen worden regelmatig verfijnd, zodat ze de meeste waarde opleveren voor het bedrijf. De productdoelen zijn de stabiele elementen in de communicatie tussen de organisatie en de klant.
 - B) De organisatorische doelen zijn de doelstellingen die de organisatie zichzelf heeft gesteld. Om deze te bereiken moeten de productdoelen een of meer organisatorische doelen ondersteunen. De product backlog items definiëren wat er nodig is om de productdoelen te bereiken.
 - C) De product backlog items kunnen worden geconsolideerd tot één portfolio-overzicht. De organisatorische doelen ondersteunen de productdoelen op hoofdlijnen als invoer voor het portfolio-overzicht. Het senior management gebruikt het portfolio-overzicht om inzicht te krijgen in het onderlinge verband tussen alle producten.
-
- A) Incorrect. Organisatorische doelen liggen ten grondslag aan productdoelen, maar zijn niet hetzelfde. De organisatorische doelen moeten niet worden verfijnd, dat moet juist gebeuren met de product backlog items. Productdoelen moeten statisch blijven wanneer ze eenmaal zijn bepaald, maar zijn niet de stabiele elementen in de communicatie met de klant.
 - B) Correct. Dit antwoord beschrijft de achtereenvolgende activiteiten van de bedrijfsstrategie tot het product als middel om organisatorische doelen en doelstellingen te bereiken. De aansturing gebeurt top-down en acties verlopen juist bottom-up. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.1)
 - C) Incorrect. Een portfolio-overzicht kan de organisatie inzicht bieden in het productlandschap, maar de intentie van portfoliomanagement is een beoordeling van de effectiviteit waarmee het productlandschap de strategie van de organisatie mogelijk maakt, niet andersom.

20 / 40

Een team heeft er moeite mee de sprint-planningmeeting binnen de timebox te houden. Er wordt gediscussieerd over elk detail, waardoor de meeting uitloopt. De Product Owner en de Developers zijn het vaak niet met elkaar eens over de schatting.

Wiens eindverantwoordelijkheid is het om te zorgen dat de conflicten tijdens deze meeting worden opgelost?

- A) De Developers, omdat zij toestaan dat de Product Owner hen meesleurt in conflicten over details
 - B) De organisatie, omdat deze een goede samenwerking van het team op diverse manieren moet faciliteren
 - C) De Product Owner, omdat deze de schatting van de Developers in twijfel blijft trekken
 - D) De Scrum Master, omdat deze eindverantwoordelijk is voor een efficiënt verloop van meetings
-
- A) Incorrect. De Developers zijn een deel van het probleem, maar zijn niet eindverantwoordelijk voor het oplossen van conflicten. Ondanks dat het team zelfsturend is en dat iedereen professioneel en volwassen is, blijft het de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om te zorgen dat het team niet afdwaalt tijdens meetings.
 - B) Incorrect. Het is niet de eindverantwoordelijkheid van de organisatie om te zorgen dat het team goed samenwerkt. Dat gaat in tegen het principe van zelfsturing.
 - C) Incorrect. De Product Owner is een deel van het probleem, maar is niet eindverantwoordelijk voor het oplossen van conflicten. Het is de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om te zorgen dat het team niet afdwaalt tijdens meetings.
 - D) Correct. De Scrum Master zorgt dat alle Scrum-gebeurtenissen plaatsvinden, positief en productief zijn, en binnen de timebox blijven. Daarom is het de eindverantwoordelijkheid van de Scrum Master om dit conflict op te lossen en te voorkomen dat het zich opnieuw voordoet. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.4)

21 / 40

Een Scrum Master legt een nieuw team uit hoe ze kunnen schatten met behulp van story points. Een meer ervaren teamlid stelt dat een schatting met story points alleen nuttig is voor de sprint die het team nu plant, maar niet voor toekomstige sprints. Volgens hem kan het team beter een schatting maken op basis van ideal days, aangezien zulke schattingen ook nuttig zijn voor toekomstige sprints, zelfs als een backlog item niet direct in de sprint backlog belandt.

Zijn schattingen in ideal days nuttiger voor toekomstige sprints dan schattingen in story points?

- A) Ja, want schattingen in ideal days laten ruimte voor onderbrekingen van een reguliere werkdag.
 - B) Ja, want ideal days worden gebaseerd op de werkelijke, onveranderlijke gewerkte uren.
 - C) Nee, want een schatting kan meestal sneller worden gemaakt met story points dan met ideal days.
 - D) Nee, want schattingen met story points worden gebaseerd op een relatieve indicatie van de grootte.
-
- A) Incorrect. Ideal days horen geen buffer te hebben in de schatting. Daarin verschillen ze van reguliere dagen.
 - B) Incorrect. Hoewel ideal days worden gebaseerd op werkelijke, onveranderlijke gewerkte uren betekent dat niet dat ze nuttiger zijn voor toekomstige sprints.
 - C) Incorrect. Voor toekomstige sprints zijn schattingen met ideal days minder nuttig dan schattingen met story points. Dat komt echter niet doordat story points sneller worden geschat. De reden dat story points nuttiger zijn, is dat de relatieve grootte ervan ongevoelig is voor wijzigingen in de benodigde werkuren om een schatting voor de story te maken.
 - D) Correct. Een schatting in story points gaat langer mee dan een schatting in ideal days. Een schatting in ideal days kan voor de volgende sprint veranderen naarmate de ervaring van teamleden met de technologie, het domein en elkaar verandert. Een schatting in story points heeft een relatieve grootte, waardoor alle taken in de volgende sprint op dezelfde manier verband met elkaar blijven houden. (Literatuur: A, Hoofdstuk 7.4)

22 / 40

Een team schat hun eigen snelheid (velocity). Ter ondersteuning hebben de teamleden het volgende gedaan:

- De Developers hebben **een prognose opgesteld** van de snelheid in toekomstige sprints voor een type product backlog item waarmee ze nog nooit hebben gewerkt.
- De Scrum Master heeft gekeken naar de snelheid van de vorige sprints en heeft diverse **historische waarden** genoteerd om de snelheid in de volgende sprint beter te kunnen schatten.
- De Product Owner heeft enkele **branchenormen** voor de snelheid opgezocht.

Welke van deze werkwijzen is **geen** goede manier om de snelheid te schatten?

- A) Een prognose opstellen
 - B) Historische waarden gebruiken
 - C) Branchenormen gebruiken
-
- A) Incorrect. Dit is een goede werkwijze om de snelheid te schatten. Soms beschikt het team niet over historische gegevens en is het simpelweg niet haalbaar om enkele sprints uit te voeren en om de snelheid te bekijken. In zulke gevallen kan het team een prognose van de snelheid opstellen.
 - B) Incorrect. Dit is een goede werkwijze om de snelheid te schatten. Deze werkwijze is geschikt wanneer een nieuw project en het team zeer weinig is veranderd ten opzichte van een oud project en het oude team.
 - C) Correct. Er bestaat geen branchenorm om een schatting van de snelheid te maken. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.12)

23 / 40

Een Scrum-team staat bekend om zijn uitstekende prestaties. De laatste tijd haalt het team echter zijn sprintdoelen niet, ondanks dat er in elke sprint tijd voor onvoorziene zaken wordt gereserveerd. Tijdens een sprint retrospective onderzoekt de Scrum Master deze kwestie samen met het team.

De Developers identificeren de volgende problemen voor de laatste sprint:

- Het team ontdekte na elke sprint enkele **belemmeringen** voor de workflow.
- Het management duwde (pushte) regelmatig onverwachte **verzoeken** in de workflow die enkele uren in beslag namen.
- **Specialistische** teamleden werden plotseling uit het team gehaald om dagenlang andere teams te helpen.
- De Product Owner nam in de laatste maand een geplande **vakantie** van twee weken.

Wat is de **meest** waarschijnlijke reden dat de sprintdoelen niet zijn gehaald?

- A) De belemmeringen
 - B) De verzoeken
 - C) De specialisten
 - D) De vakantie
-
- A) Incorrect. Het team moet altijd zoeken naar manieren om de flow te verbeteren. Aangezien het team in het verleden de sprintdoelen wel behaalde, is dit waarschijnlijk niet de reden dat het nu niet lukte.
 - B) Incorrect. Het is onwaarschijnlijk dat de sprintdoelen niet worden gehaald wegens de onverwachte verzoeken, omdat het team hiervoor tijd incalculeert in de sprint.
 - C) Correct. Wanneer specialistische teamleden uit een team worden gehaald om de vaardigheden van andere teams aan te vullen, werkt dat zeer ontwrichtend. Zoiets is een grote beperking, vooral als het team deze specialisten dagenlang moet missen. Dit is waarschijnlijk de reden dat het team de sprintdoelen niet heeft gehaald. (Literatuur: A, Hoofdstuk 7.5)
 - D) Incorrect. Teamleden mogen vakantiedagen opnemen, en dit zou niet tot het niet halen van sprintdoelen moeten leiden. Aangezien het team in het verleden de sprintdoelen wel behaalde, is dit waarschijnlijk niet de reden dat het nu niet lukte.

24 / 40

Een team gebruikt een Kanbanbord met vier kolommen:

- 1 – User story
- 2 – To do
- 3 – Doing (3)
- 4 – Done

Wat is de **meest** waarschijnlijke betekenis van de '(3)' in de derde kolom?

- A) Deze kolom heeft een werk in uitvoering-limiet (WIP-limiet) van drie.
 - B) Deze kolom bevat drie onzichtbare blokkade-tickets die moeten worden verholpen.
 - C) Dit is de enige kolom die is onderverdeeld in drie aparte swimlanes.
 - D) Dit team bestaat uit drie teamleden en drie 'Doing'-kolommen.
-
- A) Correct. Dit is een perfect voorbeeld van een Kanbanbord met de kolommen voor elke status plus een vermelding van de WIP-limiet in de 'Doing'-kolom. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.6)
 - B) Incorrect. Blokkade-tickets mogen nooit onzichtbaar worden gemaakt. Het team moet problemen samen aanpakken en blokkades zo snel mogelijk wegnemen.
 - C) Incorrect. Als er verschillende swimlanes worden gemaakt, moeten deze terugkomen in alle kolommen, niet in slechts één kolom.
 - D) Incorrect. De 'Doing'-kolom moet op een Kanbanbord niet worden opgesplitst per teamlid.

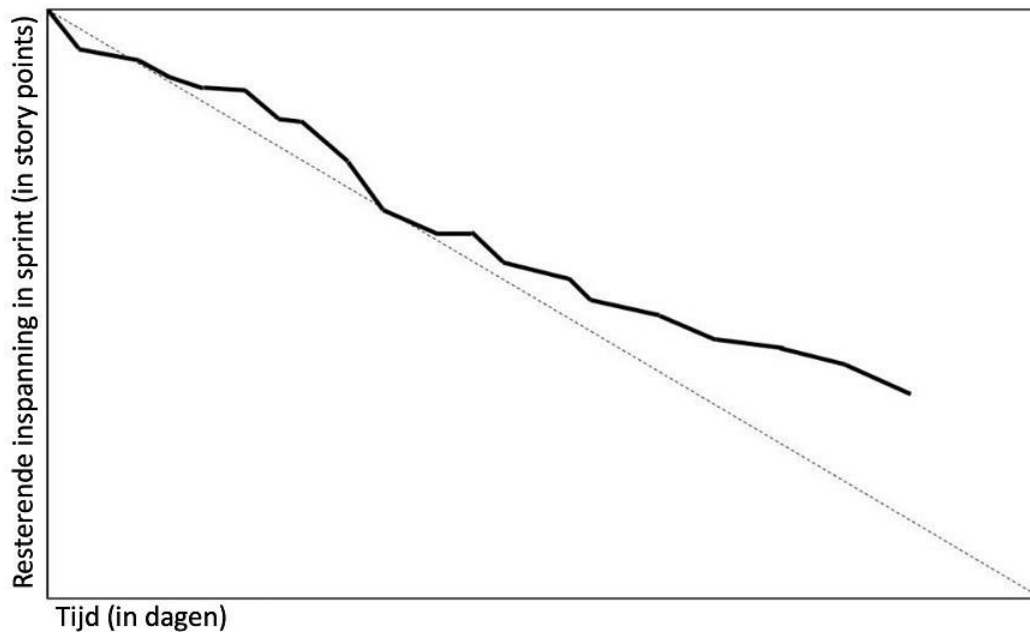
25 / 40

Wat is het **belangrijkste** doel van een Scrum-bord?

- A) Het helpt de Developers hun werk te organiseren en te zien hoeveel werk er nog moet worden gedaan.
 - B) Het helpt de Product Owner het werk van het team bij te houden en hierover te rapporteren aan de managers.
 - C) Het helpt de Scrum Master bij te houden welke Developer aan welke taak werkt.
-
- A) Correct. Het Scrum-bord is een manier om het werk van het team te visualiseren. Het voornaamste doel ervan is dat de Developers hun werk kunnen organiseren. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.2)
 - B) Incorrect. Hoewel het Scrum-bord kan worden gebruikt om het werk van het team bij te houden en rapporten voor het management op te stellen, is dit niet het voornaamste doel ervan. Het voornaamste doel is ondersteuning van de zelfsturing van het team.
 - C) Incorrect. Hoewel het Scrum-bord door de Scrum Master kan worden gebruikt om het werk van het team bij te houden, is dit niet het voornaamste doel ervan. Het voornaamste doel is ondersteuning van de zelfsturing van het team.

26 / 40

Een Scrum-team gebruikt een burn-down chart om de eigen voortgang bij te houden. Tijdens een sprint ziet de grafiek er als volgt uit:



Wat kan worden geconcludeerd over deze sprint?

- A) De Developers doen minder dan ze hadden verwacht.
 - B) De Developers liggen op schema voor het behalen van het sprintdoel.
 - C) De Developers zijn op een blokkade gestuit en zijn vastgelopen.
-
- A) Correct. Er moet nog meer werk worden gedaan in de sprint dan volgens de schatting rond deze tijd het geval zou moeten zijn. Dit is gedurende vrijwel de hele sprint een probleem geweest. De Developers doen minder werk dan ze hadden verwacht. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.11)
 - B) Incorrect. De lijn is boven de verwachte resterende inspanning tijdens de sprint. Dit wijst erop dat het sprintdoel onder druk staat.
 - C) Incorrect. Als de Developers echt op iets zouden zijn vastgelopen, zou er helemaal geen werk worden gedaan. De laatste lijnsegmenten lopen nog omlaag, dus het team is niet vastgelopen, maar doet minder dan verwacht.

27 / 40

Een team besluit Kanban-technieken te gebruiken voor het Scrum-bord. Het team heeft het concept 'werk in uitvoering-limieten' (WIP-limits) geïntroduceerd en werkt met blokkade-tickets om belemmeringen voor de voltooiing van taken aan te geven.

De Scrum Master twijfelt wat er moet gebeuren met de blokkade-tickets nadat een belemmering van het bord is verwijderd. Het lijkt verkeerd om ze weg te gooien.

Wat kan de Scrum Master doen met de blokkade-tickets om de **meeste** waarde voor het team te creëren?

- A) Ze groeperen om een mogelijk overkoepelend thema te vinden dat de oorzaak van veel kwesties blijkt te zijn
 - B) Ze onderzoeken op een onderliggende oorzaak nadat de kwestie is afgehandeld, om zo verdere belemmeringen te voorkomen
 - C) Ze in het zicht houden of ze bespreken tijdens een sprint retrospective om de Developers eraan te herinneren
 - D) Ze simpelweg markeren als 'done (klaar)' en weghalen als de belemmering is verholpen en zich niet meer voordoet
-
- A) Correct. Blokkade-tickets met een overkoepelend thema kunnen helpen de onderliggende oorzaak van kwesties te achterhalen. Het is de moeite waarde om hier nader onderzoek naar te doen, en de Scrum Master bevindt zich in de ideale positie hiervoor. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.7)
 - B) Incorrect. Hoewel een Scrum Master onderzoek kan doen naar de oorzaak van elke kwestie, zou dat te veel tijd kosten. In plaats van naar afzonderlijke gevallen te kijken, kan het nuttiger zijn om overkoepelende thema's te achterhalen en vervolgens de oorzaken hiervan te onderzoeken.
 - C) Incorrect. Als blokkade-tickets zichtbaar blijven om de Developers te herinneren aan knelpunten of fouten, kan dat een negatief effect hebben. Het is ook niet nuttig.
 - D) Incorrect. Met het oog op de toekomst kan het gunstig zijn om kwesties beter te begrijpen; blokkade-tickets hebben zeker waarde wanneer ze worden geanalyseerd.

28 / 40

Een Scrum-team heeft een kritieke bug gevonden en vindt dat deze direct moet worden opgelost. Het team reserveert altijd 20% van de tijd van een sprint voor het oplossen van bugs. Er zijn al enkele oudere bugs naar deze sprint backlog gehaald om aan die 20% te komen. Het team heeft afgesproken niet meer dan 20% van de tijd te besteden aan het oplossen van bugs.

De Product Owner heeft bepaald dat de nieuwe kritieke bug een hogere prioriteit heeft dan de bugs die momenteel naar de sprint zijn gehaald.

Wat kan het team het **beste** doen?

- A) Het oplossen van de nieuwe kritieke bug toevoegen aan de sprint backlog, ook al wordt daardoor meer dan 20% van de tijd besteed aan bugs
 - B) De sprint afbreken, het team zich laten concentreren op het oplossen van de bugs en een nieuwe sprint starten zodra dit is gebeurd
 - C) De nieuwe bug toevoegen aan de product backlog, omdat het sprintdoel en de sprint backlog al zijn vastgesteld
 - D) Een gelijke hoeveelheid werk aan andere bugs inruilen voor de nieuwe kritieke bug, zodat het team kan vasthouden aan de 20%
-
- A) Incorrect. Als er meer werk wordt toegevoegd, leidt dat tot een tempo dat niet vol te houden is. Dit is geen Scrum-praktijk.
 - B) Incorrect. Een sprint kan alleen worden afgebroken wanneer het sprintdoel geen nut meer heeft. Dat is hier niet het geval.
 - C) Incorrect. Het is niet verstandig om een kritieke bug met een hoge prioriteit te negeren tot het einde van de sprint.
 - D) Correct. Als het team vindt dat de nieuwe bug een hogere prioriteit heeft dan een of meer bugs in de sprint backlog, kan het een gelijke hoeveelheid werk aan bugfixing inruilen ten gunste van het werk aan de nieuwe bug. Op deze manier hoeft het team kritieke bugs niet te negeren wanneer deze zich voordoen. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.7)

29 / 40

Zelfs bij grote ontwikkelprojecten is het beter om te werken met slechts één product backlog voor één product. Om die ene product backlog goed te beheren, mag de backlog niet te groot zijn.

Hoe kan de grootte van de product backlog beperkt worden gehouden?

- A) Door prognoses te maken van hoe de komende releases eruit moeten zien
 - B) Door afhankelijkheden tussen user story's proactief weg te nemen
 - C) Door de eindverantwoordelijkheid voor de product backlog met anderen te delen
 - D) Door te werken met epics en kleine story's te groeperen tot thema's
-
- A) Incorrect. Het vooruitplannen van diverse releases is geen Agile planningsmethode. Hoe verder vooruit een release wordt gepland, hoe minder er nog bekend is en hoe meer sprake er zal zijn van veranderlijkheid en inconsistentie.
 - B) Incorrect. In elk groot project kunnen afhankelijkheden ontstaan. Afhankelijkheden kunnen nooit volledig worden weggenomen. Dit draagt bovendien niet specifiek bij aan een beheersbare product backlog.
 - C) Incorrect. Zelfs voor grote product backlogs wordt er met één Product Owner gewerkt. Door de eindverantwoordelijkheid te delen met een groep personen (ongeacht of dit andere Product Owners zijn of niet), zorgt het team er niet voor dat de grootte van de product backlog beperkt blijft. De product backlog zal eerder groter worden, omdat het beheer ervan in handen is van meerdere personen.
 - D) Correct. Door enkele epics te schrijven en kleine user story's te groeperen in thema's kan het aantal product backlog items klein en beheersbaar worden gehouden. (Literatuur: A, Hoofdstuk 2.1 en 12)

30 / 40

Een bedrijf gebruikt een Nexus-aanpak om een groot project te schalen.

Het Nexus-integratieteam coördineert één sprint voor alle teams. Elk team heeft zijn eigen Scrum Master die helpt blokkades weg te nemen.

Verder is er één Product Owner en één product backlog voor alle Scrum-teams.

Is dit de juiste manier van omgaan met een Nexus-aanpak?

- A) Ja, want een Nexus-aanpak kan flexibel worden ingevuld, afhankelijk van de behoeften van het specifieke bedrijf of project.
 - B) Ja, want bij Nexus is er altijd één product backlog, één Product Owner en een gecoördineerde sprint voor alle teams.
 - C) Nee, want elk team moet een eigen Product Owner en een eigen product backlog hebben om het eigen werk te ondersteunen.
 - D) Nee, want de teams moeten niet alleen de Product Owner, de product backlog en de sprint delen, maar ook de Scrum Master.
-
- A) Incorrect. Hoewel de voorgestelde werkwijze correct is, wordt bij een Nexus-aanpak precies voorgeschreven hoe de Scrum-teams hun project moeten coördineren.
 - B) Correct. Met één persoon als Product Owner is het makkelijk om items consistent te ordenen. Het Nexus-integratieteam coördineert één sprint voor alle teams. Elk team heeft daarbij zijn eigen Scrum Master, hoewel de teams wel dezelfde Product Owner delen. (Literatuur: A, Hoofdstuk 6.13 en 12)
 - C) Incorrect. De teams delen één persoon als Product Owner, hoewel elk team wel zijn eigen Scrum Master heeft. Door de gedeelde product backlog en één Product Owner kunnen product backlog items consistent worden geordend.
 - D) Incorrect. Elk team houdt zijn eigen Scrum Master, hoewel de teams wel een sprint, een product backlog en een Product Owner delen.

31 / 40

Niet elk project is geschikt voor een Agile-aanpak. Een bedrijf heeft de volgende projecten.

- Een project op de **HR-afdeling** met een beperkt budget, maar geen vaste deadline. De vereisten van het project zijn niet duidelijk.
- Een project op de **IT-afdeling** met een krappe deadline en een beperkt budget. Er is geen speelruimte om het bereik van het project te wijzigen.

Welke afdeling heeft een project dat **niet** geschikt is voor een Agile-aanpak?

- A) De HR-afdeling, want alleen IT-projecten zijn geschikt voor een Agile-aanpak.
 - B) De HR-afdeling, want die heeft geen duidelijke vereisten voor het project.
 - C) De IT-afdeling, want er is geen speelruimte om het bereik van het project te wijzigen.
 - D) De IT-afdeling, want die heeft een beperkt budget en een krappe deadline.
-
- A) Incorrect. Een Agile-aanpak kan voor elk project worden gebruikt. Agile en Scrum zijn niet beperkt tot IT-projecten.
 - B) Incorrect. Een project zonder duidelijke vereisten maar met een soepele deadline kan goed verlopen met een Agile-aanpak. Elke Agile-aanpak laat ruimte voor wijzigingen en nieuwe vereisten.
 - C) Correct. Bij dit project is geen enkele speelruimte voor wijzigingen: niet in het budget, niet in de deadline en niet in het bereik. Zo'n project verloopt niet goed met een Agile-aanpak. (Literatuur: A, Hoofdstuk 2)
 - D) Incorrect. Het beperkte budget en de krappe deadline zijn niet ideaal, maar de echte reden dat dit project niet geschikt is, is dat er geen speelruimte is om het bereik te wijzigen.

32 / 40

Een bedrijf wil een extra Scrum-team inzetten naast het Scrum-team dat nu al aan een project werkt.

Wanneer is dit een goed idee?

- A) Wanneer een project zeer complex is en het huidige Scrum-team niet over de benodigde competenties beschikt
 - B) Wanneer het huidige Scrum-team zeer divers is qua gender, etniciteit of cultuur en qua relevante achtergronden
 - C) Wanneer het team pas net de transitie heeft doorgemaakt en de teamleden in het begin nog niet goed samenwerken
 - D) Wanneer er weinig tijd is voor training en het huidige Scrum-team uit veel onervaren mensen bestaat
-
- A) Correct. Mogelijk is het nodig om kennis van buiten het Scrum-team toe te voegen als een project groot genoeg is om het naar meerdere teams te schalen. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.1)
 - B) Incorrect. Agile-ontwikkeling werkt zelfs beter wanneer er voldoende diversiteit is. Dit is geen reden om nog een Scrum-team toe te voegen.
 - C) Incorrect. Het kost nu eenmaal tijd voordat teamleden goed leren samenwerken. Dit is geen reden om nog een Scrum-team toe te voegen.
 - D) Incorrect. De toevoeging van een extra team draagt niet bij aan de training en het Scrum-team moet de gelegenheid krijgen om zich door de eerste fase van onwennigheid heen te slaan.

33 / 40

Een bedrijf heeft moeite met de overstap naar Scrum. Alle teamleden werken deels of geheel vanuit huis. Hierdoor is het voor de Scrum Master lastig om Scrum te implementeren.

Het team heeft de Scrum-training nog niet voltooid en heeft vaak vragen voor de Scrum Master. De teamleden voelen zich niet verbonden met elkaar en letten vaak niet op tijdens meetings. De bereidheid om Scrum te leren lijkt laag te zijn. De teamleden communiceren zelden met elkaar. Dit betekent ook dat ze hun taken niet goed coördineren.

Welke tool zal het team het **meeste** helpen?

- A) Een platform voor sociale interactie waarop de teamleden continu met elkaar kunnen communiceren
 - B) Een speciaal mededelingenbord voor de Scrum Master waarop teamleden vragen kunnen stellen
 - C) Een applicatie (app) waarin het team dagelijks tips krijgt over het gebruik van Scrum, om het leren te faciliteren
 - D) Een online digitaal Scrum-bord dat zichtbaar is voor alle teamleden en consistent door hen wordt gebruikt
-
- A) Correct. Met een platform voor sociale interactie worden de meeste problemen aangepakt. Zo kunnen de teamleden contact met elkaar houden wanneer ze thuiswerken en de hele dag goed communiceren. De Scrum Master kan zo ook uitleg geven over Scrum of vragen ontvangen. Deze tool voorziet in de meeste behoeften van het team, hoewel het mogelijk niet ideaal is voor het coördineren van taken. Voor nu helpt deze tool het team het meeste. (Literatuur: A, Hoofdstuk 10.2)
 - B) Incorrect. Hoewel met deze tool het probleem van de vragen aan de Scrum Master wordt opgelost, kan dat ook op een andere manier. Bovendien worden de andere problemen hiermee niet aangepakt.
 - C) Incorrect. Hoewel het team op deze manier mogelijk meer leert over Scrum, worden de andere problemen hiermee niet opgelost. Bovendien is het onwaarschijnlijk dat een ongemotiveerd en niet-verbonden team iets leert van een app.
 - D) Incorrect. Hoewel met deze tool het probleem van de gebrekkige taakcoördinatie wordt opgelost, kunnen de andere problemen er niet mee worden aangepakt.

34 / 40

De traditionele rol van projectmanager bestaat niet in Scrum. Sommige activiteiten die traditioneel worden uitgevoerd door de projectmanager, blijven echter bestaan. De meeste van die taken worden verdeeld over de verschillende eindverantwoordelijkheden in Scrum.

Activiteiten die nog steeds blijven bestaan zijn onder andere:

- zorgen dat de Developers hun voortgang bijhouden;
- zorgen dat er goede documentatie voor het product is.

Wie moet deze activiteiten op zich nemen?

- A)** De Developers
 - B)** De Product Owner
 - C)** De Scrum Master
- A)** Incorrect. Hoewel de Developers de voortgang bijhouden en het product documenteren, neemt de Scrum Master deze activiteiten over. De Scrum Master is degene die waarborgt dat deze activiteiten gedaan worden, zelfs als het werk door anderen wordt uitgevoerd.
- B)** Incorrect. De Product Owner is niet eindverantwoordelijk voor of betrokken bij deze activiteiten, ook al neemt deze rol de meeste activiteiten van een traditionele projectmanager op zich.
- C)** Correct. De Scrum Master moet waarborgen dat deze activiteiten gedaan worden, zelfs als het werk door anderen wordt uitgevoerd. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6.1)

35 / 40

Een bedrijf heeft ontdekt dat het huidige proces geen acceptabele resultaten oplevert. Een transitie naar Scrum lijkt de beste oplossing te zijn.

De CEO heeft een gevoel van urgentie gecreëerd en bespreekt zijn plannen ook met stakeholders. De meeste medewerkers willen graag meer weten over Agile en zijn zelf onderzoek gaan doen naar Scrum.

Het bedrijf organiseert een grote meeting en besluit collectief hoe de transitie moet worden aangepakt. Er wordt gekozen voor een gestage transitie naar Scrum, te beginnen met enkele kleine projecten en één Scrum-team. De CEO besluit de training optioneel te maken omdat de medewerkers zelf al zo actief onderzoek doen. Voor het belangrijkste project neemt een ervaren projectmanager de rol van Product Owner op zich.

Na een half jaar zijn de resultaten van het bedrijf niet zoals verwacht. De transitie naar Scrum wordt een mislukking genoemd.

Wat is de **meest** waarschijnlijke reden dat de transitie niet goed verliep?

- A)** Het bedrijf had moeten kiezen voor een all-in transitie, aansluitend bij het gevoel van urgentie.
 - B)** De medewerkers zijn niet voldoende getraind in Scrum om een geslaagde transitie mogelijk te maken.
 - C)** De projectmanager wist niet genoeg over het product om de rol van Product Owner op zich te nemen.
- A)** Incorrect. Een gestage transitie is meestal minder riskant en staat de gebruikelijke gang van zaken niet in de weg. Het is onwaarschijnlijk dat dit de oorzaak is van de mislukte transitie.
- B)** Correct. De medewerkers hebben geen volledige en samenhangende Scrum-training gehad. Waarschijnlijk is dit de reden dat de transitie niet goed verliep. (Literatuur: A, Hoofdstuk 2.1)
- C)** Incorrect. Uit niets blijkt dat de Product Owner onvoldoende kennis van het product had. Het ligt meer voor de hand dat er onvoldoende kennis over Scrum was.

36 / 40

Een team maakt de transitie naar Scrum. Teamlid Alexander lijkt echt een hekel te hebben aan Scrum. Hij spreekt zijn ongenoegen over de Scrum-praktijken hardop uit en verpest de stemming tijdens elke meeting. Alexander is een saboteur.

Addy is de Scrum Master van het team en wil dat Alexander hiermee ophoudt, zodat het team succesvol kan worden.

Wat is de **beste** manier om te reageren op het gedrag van Alexander?

- A) Alexanders angsten erkennen en confronteren, en hem ontevreden maken over de oorspronkelijke werkwijze
 - B) Alexander niet aan het woord laten tijdens meetings, overplaatsen naar een ander team of, als dat allemaal niets uithaalt, overwegen om hem te ontslaan
 - C) Zorgen dat Alexander Scrum begrijpt, hem wat tijd geven om zich aan te passen en een 'champion scepticus' aanstellen
 - D) Zelf het gewenste gedrag vertonen, Alexander betrekken bij teamactiviteiten en hem prijzen wanneer hij het juiste doet
-
- A) Incorrect. Dit is de beste manier om de weerstand van een aanhouder (diehard) weg te nemen.
 - B) Correct. Dit is de beste manier om de weerstand van een saboteur weg te nemen. (Literatuur: A, Hoofdstuk 13.5)
 - C) Incorrect. Dit is de beste manier om de weerstand van een scepticus weg te nemen.
 - D) Incorrect. Dit is de beste manier om de weerstand van een volger weg te nemen.

37 / 40

Scrum-teams zijn zelfsturend. Dit betekent dat ze de vrijheid hebben om zelf een werkwijze te kiezen en te bepalen waaraan ze zich commiteren. Teams lossen ook hun eigen problemen op en moeten beschikken over alle benodigde expertises.

Het lijkt er misschien op dat er geen rol meer is voor het management, maar dat is niet waar.

Wat is de rol van het management in Scrum?

- A) Zorgen dat de organisatorische doelen duidelijk zijn en dat het hele bedrijf een Agile-mentaliteit heeft om Scrum te ondersteunen
 - B) Zorgen dat de Product Owners en Scrum Masters beschikken over een gedetailleerde planning en zich aan deadlines houden
 - C) Zorgen dat de teams met elkaar concurreren om incentives en efficiënter blijven worden
-
- A) Correct. Als het management duidelijke organisatorische doelen stelt en zorgt voor een Agile-mentaliteit binnen het bedrijf, kunnen de Scrum-teams zo productief mogelijk werken en de meeste waarde leveren. (Literatuur: A, Hoofdstuk 5.6)
 - B) Incorrect. Scrum-teams zijn zelfsturend. Dit betekent dat de Product Owner verantwoordelijk is voor de gedetailleerde planning en de deadlines, samen met de rest van het Scrum-team. Het management zou zich hier niet mee moeten bemoeien.
 - C) Incorrect. Teams met elkaar laten concurreren en onder druk zetten om ze efficiënter te laten werken is geen Agile-werkwijze. Dit moet het management niet doen, omdat Scrum zo mislukt binnen de organisatie.

38 / 40

Multidisciplinaire teams zijn beter dan andere teams in staat om de grootte van nieuwe taken te schatten.

Waarom maken deze teams betere schattingen?

- A) Omdat ze minder planningen nodig hebben dan andere teams
 - B) Omdat ze geen werk hoeven over te dragen aan andere teams
 - C) Omdat ze een teamlid hebben dat is gespecialiseerd in het schatten van taken
 - D) Omdat ze beschikken over alle benodigde competenties om het werk gedaan te krijgen
-
- A) Incorrect. Er moet evenveel worden gepland, ongeacht het multidisciplinaire aspect.
 - B) Incorrect. Dit is inderdaad een voordeel van multidisciplinaire teams, maar het is niet de reden dat deze teams betere schattingen maken.
 - C) Incorrect. Groepsdiscussies dragen bij aan goede schattingen, maar er is geen teamlid dat hierin is gespecialiseerd.
 - D) Correct. Multidisciplinaire teams beschikken over alle benodigde competenties om het werk gedaan te krijgen, zonder daarbij afhankelijk te zijn van externe bronnen. Omdat er altijd minstens één teamlid is dat beschikt over de kennis en vaardigheden om de taak uit te voeren, kan er ook altijd iemand een schatting voor de taak maken. (Literatuur: A, Hoofdstuk 7)

39 / 40

Een bedrijf maakt de transitie van een traditionele cultuur naar een Agile-cultuur. Een van de teams bevat veel behouders (conservers). Zij bieden weerstand tegen de verandering omdat ze bang zijn voor het onbekende en de onzekerheid die de verandering met zich meebrengt.

Wat is de **beste** manier om tijdens de transitie behouders in te zetten?

- A) Behouders kijken vooral naar het totaalplaatje. Gebruik hun vaardigheden om nieuwe manieren van zaken doen te ontwikkelen en de efficiëntie en effectiviteit te stroomlijnen.
 - B) Behouders zien zowel de voor- als de nadelen. Gebruik hun vaardigheden om op te treden als bemiddelaar en raakvlakken tussen teams te vinden.
 - C) Behouders gedijen goed bij een evolutionaire verandering. Gebruik hun vaardigheden bij het plannen van incrementele stappen voor de transitie van het bedrijf, zonder de bedrijfsactiviteiten te ontregelen.
-
- A) Incorrect. Dit is de manier waarop een bedrijf gebruik zou moeten maken van initiatiefnemers (originators). Zij staan open voor verandering, waardoor ze zeer nuttig zijn bij het ontwikkelen van nieuwe manieren van zaken doen en het optimaliseren van de efficiëntie.
 - B) Incorrect. Dit is de manier waarop een bedrijf gebruik zou moeten maken van pragmatici. Zij zien namelijk zowel de voor- als de nadelen. Hoewel ze niet staan te springen om verandering, zijn ze bereid om nieuwe dingen te proberen. Ze kunnen goed onderhandelen tussen behouders en initiatiefnemers (originators).
 - C) Correct. Behouders zijn bang voor het onbekende. Wanneer zij de increments mogen bepalen, is dat gunstig voor henzelf en voor het bedrijf. Ze storten zich niet overhaast in een verandering die het bedrijf niet aankan en helpen waarborgen dat het werk niet ontregeld raakt door de transitie. (Literatuur: A, Hoofdstuk 13.2)

40 / 40

De directie van een bedrijf heeft consultants aangesteld om de oorzaak van het verlies van hun concurrentievoordeel te vinden. Het bedrijf ontwikkelt zeer complexe producten en klanten blijken na productdemonstraties vaak nieuwe vereisten te hebben. De consultants raden aan om meer Agile te gaan werken.

Het bedrijf besluit onmiddellijk over te stappen op Scrum en draagt alle betrokkenen bij projecten op om een Scrum-training te volgen. Voor alle nieuwe projecten moet voortaan Scrum worden gebruikt.

Het management wil geen van de huidige leiderschapsstijlen of -structuren aanpassen, omdat er daardoor meer tijd verloren gaat.

Is dit een goede manier om de transitie te maken?

- A) Ja, want een nieuwe methode zal iedereen inspireren en bigbang-implementaties zijn de beste manier om volledig met oude methoden te breken.
 - B) Ja, want Scrum is een eenvoudige, makkelijk aan te leren Agile-methodologie en door iedereen opnieuw te trainen zal deze aanpak snel vruchten afwerpen.
 - C) Nee, want Agile is meer een mentaliteit dan een werkwijze en heeft de meeste kans van slagen als het management de cultuur verandert voorafgaand aan de transitie naar Scrum.
 - D) Nee, want het management moet beoordelen of Scrum de beste Agile-methodologie is voor het bedrijf en moet ook kijken naar de werkwijzen van koplopers in de sector.
-
- A) Incorrect. Een overstap naar Agile is een organisatorische transformatie met een aanzienlijke impact op de hele organisatie. Een bigbang-aanpak werkt meestal niet goed in complexe omgevingen, vooral als het management de eigen werkwijzen niet wil veranderen.
 - B) Incorrect. Organisatorische flexibiliteit gaat verder dan het kiezen van een Agile-methode. Het management onderschat de benodigde cultuurveranderingen om organisatorische agiliteit te bereiken en Scrum succesvol te implementeren.
 - C) Correct. Hoewel er veel andere uitdagingen zullen zijn, begint agiliteit op het hoogste niveau. Het management moet eerst de eigen rol in de benodigde culturele transformatie begrijpen, en beseffen hoe die van invloed is op het functioneren van de hele organisatie. Als het management niet bereid is om te veranderen, zal de transitie geen succes worden. (Literatuur: A, Hoofdstuk 1.3)
 - D) Incorrect. Scrum op zich is hier het probleem niet. Het probleem ligt bij het management dat de eigen werkwijzen niet wil veranderen en tegelijkertijd een bigbang-transitie afdwingt.

Evaluatie

De juiste antwoorden op de vragen in dit voorbeeldexamen staan in onderstaande tabel.

Vraag	Antwoord	Vraag	Antwoord
1	D	21	D
2	C	22	C
3	A	23	C
4	A	24	A
5	B	25	A
6	D	26	A
7	B	27	A
8	D	28	D
9	C	29	D
10	C	30	B
11	B	31	C
12	A	32	A
13	B	33	A
14	D	34	C
15	A	35	B
16	D	36	B
17	D	37	A
18	A	38	D
19	B	39	C
20	D	40	C



Driving Professional Growth

Contact EXIN

www.exin.com