

Musterprüfung

Ausgabe 202411

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.

Inhalt

Einführung	4
Musterprüfung	5
Antwortschlüssel	21
Beurteilung	53

Einführung

Dies ist die EXIN Agile Scrum Master (ASM.DE) Musterprüfung. Es gilt die Prüfungsordnung von EXIN.

Die Musterprüfung besteht aus 40 Multiple-Choice-Fragen. Zu jeder Multiple-Choice-Frage werden mehrere Antwortmöglichkeiten angeboten. Es gibt jeweils eine richtige Antwort.

Sie können maximal 40 Punkte erreichen. Jede richtige Antwort zählt 1 Punkt. Um die Prüfung zu bestehen, müssen Sie mindestens 26 Punkte erzielen.

Die Bearbeitungszeit beträgt 90 Minuten.

Viel Erfolg!

Musterprüfung

1 / 40
Das Unternehmen Yellow Industries verliert Kunden. Die Kunden beschweren sich in erster Linie darüber, dass Yellow Industries einfach nicht das Produkt erzeugt, dass sie möchten. Der Vorstand möchte eine Agilere Arbeitsweise einführen, um das Unternehmen finanziell wieder auf gesunde Beine zu stellen.

Inwiefern würde eine Agilere Arbeitsweise Yellow Industries **am meisten** nützen?

A) Sie würde zu einer freundlicheren Umgebung für die Mitarbeiter beitragen, was wiederum zu mehr wertvollem Output führt.
B) Sie würde den Kunden mehr Zuständigkeit (Durchführungsverantwortung) dafür geben, vor der Entwicklung genau zu sagen, was sie möchten.
C) Sie würde dazu beitragen, die Personalkosten des Unternehmens zu reduzieren, weil Agile eine effiziente Arbeitsweise ist.
D) Sie würde dazu beitragen, dass das Unternehmen enger mit seinen Kunden zusammenarbeitet und so mehr Wert für seine Kunden erzeugt.

2 / 40
Eine Agile Arbeitsweise bietet mehr Vorhersehbarkeit und mehr Flexibilität als traditionelle Arbeitsmethoden.

Wie trägt Scrum zu mehr Vorhersehbarkeit und Flexibilität bei?

A) - Durch ein täglich zur gleichen Zeit abgehaltenes Meeting, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die Einführung eines Scrum-Boards zur Nachverfolgung der Arbeit, was zu mehr Flexibilität führt
B) - Durch die Erstellung eines neuen Sprint Plannings in jeder Iteration, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die Vermeidung fester Arbeitszeiten für das Team, was zu mehr Flexibilität führt
C) - Durch Schätzung der Geschwindigkeit des Teams, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die bedarfsgerechte Umordnung der Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs), was zu mehr Flexibilität führt
D) - Durch den Einsatz von Sprint Retrospectives zur Veränderung von Prozessen, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch strikte Service-Level-Erwartungen (SLE), was zu mehr Flexibilität führt

3 / 40
Ein Scrum Master weiß, dass sie dazu beitragen sollte, Blockaden zu lösen. Sie zweifelt jedoch daran, dass es auch nützlich ist, eine Form der kontinuierlichen Verbesserung einzuführen.

Gibt es bezüglich des Lösens von Blockaden und der Einführung von kontinuierlicher Verbesserung einen Zusammenhang?

A) Ja. Ein Scrum Master, der eine Blockade löst, führt einen Teil der kontinuierlichen Verbesserung aus, denn das Team muss einen Arbeitsfluss etablieren.
B) Ja. Der Fokus der kontinuierlichen Verbesserung liegt auf der Verbesserung des Produkts. Der Scrum Master sollte daher die kontinuierliche Verbesserung nutzen, um den Arbeitsfluss des Teams zu unterstützen.
C) Nein. Einträge (Items) für die kontinuierlichen Verbesserung sollten in einem Backlog zur kontinuierlichen Verbesserung eingetragen werden und Blockaden gehören dort nicht hin.
D) Nein. Das Lösen von Blockaden ist eine Aufgabe des Scrum Masters. Für die kontinuierliche Verbesserung hingegen sorgen die Entwickler.

4 / 40
Die Geschäftsanforderungen können sich jederzeit verändern. Ein Projektteam, das nur das Nötigste macht damit ein erforderlicher Schritt als abgeschlossen betrachtet werden kann, spart daher Aufwand und Zeit.

Welche Agile Methode wird durch diese Aussage **am besten** repräsentiert?

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

5 / 40
Aisha ist Scrum Master. Bei einem Sprint stellt sie fest, dass das Team am Ende dieses Sprints kein potenziell lieferfähiges Produkt liefern wird. Aisha vermutet, dass dies daran liegt, weil das Team nicht den gesamten Code prüft, bevor es diesen eincheckt.

Was sollte Aisha tun?

A) Sie sollte den Product Owner um Erlaubnis bitten, den aktuellen Sprint abzubrechen.
B) Sie sollte das Team bitten zu analysieren, was im nächsten Sprint besser gemacht werden kann.
C) Sie sollte fordern, dass das Team den gesamten Code prüft, bevor dieser eingecheckt wird.
D) Sie sollte den Sprint verlängern, um ein lieferfähiges Produkt zu liefern.

6 / 40
Ein neues Team beginnt gerade mit dem Übergang zu Scrum. Es handelt sich um ein Pilot-Team. Der Product Owner hat schon früher einmal in einem Scrum Team gearbeitet. Die Entwickler arbeiten zum ersten Mal mit Scrum. Der Scrum Master hat eine formale Ausbildung, aber nur begrenzt Erfahrung. Aktuell verfügt das Team über einen Projektmanager, der das Projekt leitet.

Das Team muss im Scrum Framework geschult werden.

Wer hat die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für diese Schulung zu sorgen?

A) Die Entwickler
B) Der Product Owner
C) Der Projektmanager
D) Der Scrum Master

7 / 40
Was sind die Aufgaben und Zuständigkeiten (Durchführungsverantwortungen) des Scrum Masters?

A) Der Scrum Master beurteilt die Reife des Teams und informiert den Product Owner falls Training oder Coaching erforderlich sein sollten, damit der Product Owner entsprechend handeln kann.
B) Der Scrum Master unterstützt bei der Organisation von Meetings und koordiniert die Arbeit. Er hilft mittels visueller Werkzeuge, den bezüglich der Aufgaben erzielten Fortschritt zu verfolgen und unterstützt die Teammitglieder bei der Bewältigung von Schwierigkeiten.
C) Der Scrum Master verfolgt das Product Backlog nach und stellt sicher, dass der Product Owner und die Entwickler die Einträge (Items) und deren Reihenfolge, Priorität und Wert verstehen.
D) Der Scrum Master managt die Entwickler, prüft und weist Aufgaben beim Daily Scrum zu, damit sich alle Teammitglieder auf die Aufgaben konzentrieren können, auf die sie sich committet haben.

8 / 40
Naz ist Scrum Master eines Scrum Teams, das seit vier Monaten besteht. Das Team arbeitet an der Entwicklung einer Applikation für Spaziergänger und Wanderer. Die Applikation ist Teil eines Softwarepakets. Es bestehen Verbindungen und Abhängigkeiten mit anderen Produkten, die zum Teil schon auf dem Markt sind und zum Teil noch entwickelt werden.

Neben Naz umfasst das funktionsübergreifend zusammengesetzte Scrum Team sieben Entwickler und den Product Owner. Der Product Owner ist noch relativ neu in seiner Verantwortung.

Das Scrum Team hat bislang relativ gut zusammengearbeitet. Naz bemerkt jedoch, dass das Daily Scrum regelmäßig länger als vorgesehen, manchmal sogar bis zu 30 Minuten dauert. Es kommt zu Diskussionen mit dem Product Owner über die Einträge (Items) auf dem Board, manchmal auch zu Fragen und Diskussionen bezüglich der Abhängigkeiten; die Mitglieder des Teams möchten alles gut verstehen und eine Antwort auf ihre Fragen bekommen, bevor sie zum nächsten Eintrag auf dem Board übergehen.

Was sollte der Scrum Master tun, um diese Situation zu verbessern?

A) Er sollte die Diskussion auf folgende Fragen begrenzen „Woran arbeite ich heute?"; „Was habe ich gestern erreicht?" und „Gibt es Hindernisse?".
B) Er sollte erkennen, dass es sich um ein großes Scrum Team mit komplexen Fragen handelt und 30 Minuten für dieses Meeting einplanen.
C) Er sollte das Meeting in zwei Meetings aufteilen, um an den Einträgen zu arbeiten, die komplizierte Abhängigkeiten zu anderen Produkten aufweisen.
D) Er sollte das Meeting unterbrechen und sich die Zeit nehmen, das gesamte Team hinsichtlich des Zwecks und des Formats des Daily Scrum zu coachen.

9 / 40
Ein Scrum Team sucht nach Möglichkeiten, seine tägliche Arbeit zu optimieren. Das Team hat einen chaotischen Arbeitsstil. Die einzelnen Teammitglieder nehmen häufig zu viel Arbeit an. Es handelt sich zwar um hoch qualifizierte Experten, aber manchmal werden Aufgaben vergessen. Wird ein Problem identifiziert, wissen die Mitglieder des Teams nicht immer, wie sie andere um Hilfe bitten können. Das Management möchte, dass das Team die Situation in den Griff bekommt.

Die Entwickler schlagen folgende Lösung vor:
- Einen **speziellen Kanal** auf ihrer Plattform in den sozialen Medien, um Blöcke und Aufgabenteilung nachzuverfolgen

Der Product Owner schlägt eine völlig andere Lösung vor:
- Ein **Gantt-Diagramm**, das online überwacht werden kann und das das Management gut versteht

Der Scrum Master hat zwei weitere mögliche Lösungen:
- Ein **Kanban-Board**, mit Begrenzung laufender Arbeit (WIP-Limit) und Blocker-Tickets
- Ein **Scrum-Board** ohne WIP-Limits und Blocker-Tickets, das dafür aber leicht verständlich ist

Welches Werkzeug hilft diesem Team wahrscheinlich **am besten**?

A) Der spezielle Kanal
B) Das Gantt-Diagramm
C) Das Kanban-Board
D) Das Scrum-Board

10 / 40
Ein Entwickler versteht mitten in einem Sprint die User Story nicht, an der er arbeitet. Dies stellt eine mögliche Blockade für den Projekterfolg dar.

Was sollte der Scrum Master unternehmen, damit die Entwickler mit voller Leistung arbeiten können?

A) Die Entwickler bitten, die Story zu ignorieren und sie so lange ins Product Backlog zu stellen, bis das Team sie versteht
B) Die Entwickler bitten, mehr Zeit auf die Analyse und Recherche der User Story zu verwenden, damit sie diese besser verstehen
C) Den Product Owner bitten, die User Story zu erklären und eine Möglichkeit finden, um die Entwickler beim Verständnis zu unterstützen
D) Den Product Owner bitten, die User Story wieder in das Product Backlog einzustellen und diese zu verbessern und umzuschreiben

11 / 40
Ein Team sträubt sich, die Praktiken von Agile Scrum zu implementieren. Der Scrum Master entschließt sich zu identifizieren, ob es sich um passiven oder aktiven Widerstand handelt.

Warum sollte der Scrum Master dies tun?

A) Weil ein Vergleich mit Erfahrungsberichten von anderen Scrum Teams durchgeführt werden sollte, um festzustellen wie sehr sie Scrum bei der Arbeit verinnerlicht haben
B) Weil der Scrum Master durch die Identifizierung der Art des Widerstands besser herausfindet, wie man das Team am besten coachen kann
C) Weil dies dem Scrum Master hilft, eine Schulung zum Thema Scrum Events zu planen, um den Wert der Events zu stärken
D) Weil das Team möglicherweise das Sprintziel aus dem Blick verloren hat und möglicherweise geschult werden muss, um neu auf den Sprint ausgerichtet zu werden

12 / 40
Susan ist Scrum Master in einem großen Unternehmen. Sie hat zuvor als Entwickler gearbeitet, sich aber freiwillig als Scrum Master gemeldet. Ihr Team arbeitet gut zusammen und hat ein gutes Gespür für die Agilen Prinzipien und die Agile Arbeitsweise.

Im aktuellen Sprint steht das Team jedoch aufgrund einiger Probleme ziemlich unter Druck. Die Entwickler haben nicht genügend Detailwissen über die Testumgebung. Das Team stellt dieses Problem und andere Schwierigkeiten im Daily Scrum mit Hilfe von Blocker-Tickets dar. Die Teammitglieder wählen den nächsten Backlog-Eintrag (Backlog Item) für ihre Arbeit entsprechend ihren Fertigkeiten und Vorlieben.

Beim Daily Scrum stellt Susan fest, dass ein Entwickler für das Ticket, welches er gerade bearbeitet, ein Hindernis meldet. Dieses Hindernis wird durch mangelndes Verständnis der Testumgebung verursacht. Aus dem Team bietet niemand Hilfe an, aber Susan weiß aus ihrer früheren Erfahrung, wie dieses Problem gelöst werden kann.

Was sollte Susan tun?

A) Eine kurze Schulung für das Team organisieren, um ihr Wissen über die Testumgebung zu verbessern
B) Sich nach dem Daily Scrum an den betreffenden Entwickler wenden und ihm mit Hilfe ihrer eigenen Erfahrung zeigen, wie das Problem gelöst werden kann
C) Den Entwicklern schnell zeigen, wie das Problem gelöst werden kann und sie dadurch coachen und ihr Wissen mit ihnen teilen

13 / 40
Ein Unternehmen arbeitet mit mehreren Scrum Teams, um sicherzustellen, dass es die von den Kunden geforderten Termine einhalten kann. Die Teams müssen sicherstellen, dass keine Arbeiten doppelt ausgeführt werden und dass Abhängigkeiten sichtbar und eindeutig sind.

Das Unternehmen hat sich für ein einziges Backlog, einen einzigen Product Owner und mehrere Scrum Teams entschieden. Jedes Scrum Team besteht aus mehreren Entwicklern und einem eigenen Scrum Master.

Welche Scrum-Verantwortung ist **am besten** aufgestellt, um die Bemühungen zu koordinieren?

A) Die Entwickler, weil die Teams sich selbst managen und daher auch in der Lage sein sollten, die Koordination zu übernehmen
B) Der Product Owner, weil der Product Owner auch das Product Backlog koordiniert
C) Die Scrum Master, weil sie Zeit haben zusammen mit den anderen Scrum Mastern zu koordinieren

14 / 40
Ein Team arbeitet seit kurzem mit Scrum. Der frühere Manager ist jetzt der Product Owner des Teams.

Vor dem Übergang hat der Product Owner die Aufgaben auf die Mitglieder des Teams verteilt. Der Product Owner führt dies auch nach dem Übergang zu Agile fort, weil es vor der Übergang so gut funktioniert hat. Die Entwickler akzeptieren dies einfach, ohne die Angelegenheit überhaupt zu diskutieren.

Sollte der Product Owner die Aufgaben auch weiterhin aufteilen?

A) Ja, weil der Product Owner am besten aufgestellt ist, um zu bestimmen, was zu tun ist und von wem.
B) Ja, weil das Team großartige Ergebnisse erzielt hat, als die Aufgaben vor der Transition von diesem Mitarbeiter aufgeteilt wurden.
C) Nein, weil die Entwickler die einzigen im Team sind, die bei Scrum Aufgaben aufteilen dürfen.
D) Nein, weil das Team nicht darüber gesprochen hat, wie sich die Aufgaben für das Team am besten aufteilen lassen.

15 / 40
Die Entwickler, der Scrum Master und der Product Owner haben unterschiedliche Verantwortungen (Ergebnisverantwortungen). Einer der Verantwortungen sollte den Plan und die Arbeitsweise bei Bedarf anpassen, um sicherzustellen, dass Fortschritt in Richtung des Sprintziels gemacht wird.

Welche Verantwortung ist das?

A) Der Entwickler
B) Des Product Owners
C) Des Scrum Masters

16 / 40
Ein Scrum Team nutzt beim Sprint Planning erstmals die Definition of Done (DoD). Im Sprint Planning schätzt das Team die Größe der Backlog-Einträge (Backlog Items) und erstellt das Sprint Backlog.

Warum benötigt das Team die DoD im Sprint Planning?

A) Weil jedes Feature, sobald es im Sprint abgeschlossen ist, auf Einsatzbereitschaft geprüft wird
B) Weil der Product Owner bestätigen muss, dass die Backlog-Einträge zu den Anforderungen passen
C) Weil das Team das Sprintziel als potenziell lieferfähiges Produkt akzeptieren muss
D) Weil die Arbeitsbelastung sowohl von den Anforderungen der Features als auch der DoD abhängt

17 / 40
Ein Product Owner verfasst für ein Product Backlog folgende User Story:

Als Datentypistin möchte ich für die Verwaltung von Kundenrechnungen eine gute Benutzeroberfläche, damit ich schneller arbeiten kann.

Enthält diese User Story die spezifischen Informationen, die erforderlich sind, um die Story in das Sprint Backlog zu ziehen?

A) Ja, weitere Informationen können dann während des Sprints ergänzt werden.
B) Ja, sie entspricht der für eine User Story empfohlenen Vorlage.
C) Nein, die Identität des Anwendertyps ist zu unspezifisch.
D) Nein, die Begriffe „gut“ und „schnell“ sind zu unspezifisch.

18 / 40
Der Scrum Master und Product Owner analysieren ein neues Product Backlog. Der Scrum Master stellt fest, dass das Product Backlog einige sehr detaillierte Stories enthält, die eine niedrigere Priorität haben. Einige der Einträge (Items) mit niedrigerer Priorität sind nicht in Epics zusammengefasst, andere schon. Die Einträge mit hoher Priorität dagegen sind überhaupt nicht in Epics zusammengefasst und sind alle sehr detailliert.

Entspricht dies der Art und Weise, in der das Product Backlog verfeinert werden sollte?

A) Ja, weil die Einträge mit hoher Priorität in eines der nächsten Sprint Backlogs gezogen werden.
B) Ja, weil User Stories in allen Prioritäten sowohl sehr detailliert als auch allgemein gefasst sein können.
C) Nein, weil Einträge mit hoher Priorität nicht detailliert sein sollten, um unerwartete Veränderungen zu ermöglichen.
D) Nein, weil Stories immer zu einem Epic gehören sollten, um ein kohärentes Sprintziel zu bilden.

19 / 40
Die Ziele der Organisation beziehen sich auf Produkte und die Anforderungen im Product Backlog.

Wie hängen diese beiden Begriffe zusammen?

A) Bei den Zielen der Organisation handelt es sich um Produktziele, die die Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) umfassen. Die Ziele der Organisation werden regelmäßig verfeinert, um maximalen Wert für das Unternehmen zu erzeugen. Die Produktziele sind die stabilen Elemente in der Kundenkommunikation der Organisation.
B) Die Ziele der Organisation sind die Ziele, die die Organisation sich selbst gesetzt hat. Um diese zu erreichen, müssen die Produktziele eines oder mehrere der Ziele der Organisation unterstützen. Die PBIs legen fest, was notwendig ist, um die Produktziele zu erreichen.
C) Die PBIs können in einer Portfolioansicht zusammengefasst werden. Die Ziele der Organisation unterstützen die High-Level-Produktziele als Input für die Portfolioansicht. Das obere Management nutzt die Portfolioansicht, um für ein besseres Verständnis zu sorgen, wie alle Produkte miteinander zusammenhängen.

20 / 40
Ein Team hat Schwierigkeiten, die für das Sprint Planning vereinbarte Timebox einzuhalten. Das Team streitet sich über die kleinsten Kleinigkeiten. Dies führt dazu, dass das Meeting stets länger dauert als festgelegt. Der Product Owner streitet mit den Entwicklern häufig über die Schätzung.

Wer hat die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) sicherzustellen, dass die Konflikte bei diesem Meeting beigelegt werden?

A) Die Entwickler, weil sie sich vom Product Owner in Konflikte über Kleinigkeiten verwickeln lassen
B) Die Organisation, weil sie dem Team Möglichkeiten bieten sollte, um vernünftig zusammenzuarbeiten
C) Der Product Owner, weil sich der Product Owner immer wieder in die Schätzung der Entwickler einmischt
D) Der Scrum Master, weil der Scrum Master die Verantwortung hat, für ein effizientes Meeting zu sorgen

21 / 40
Ein Scrum Master bringt einem neuen Team die Schätzung mit Story Points bei. Ein erfahreneres Teammitglied argumentiert, dass eine Schätzung mit Story Points nur für den aktuell geplanten und nicht für die kommenden Sprints nützlich sei. Das Teammitglied sagt, es sei besser in Idealtagen zu schätzen, weil diese Schätzungen auch für künftige Sprints nützlich sind, selbst wenn der Backlog-Eintrag (Backlog Item) nicht sofort in das Sprint Backlog übertragen wird.

Sind Schätzungen in Idealtagen für künftige Sprints nützlicher als Schätzungen in Story Points?

A) Ja, weil Schätzungen in Idealtagen Unterbrechungen im normalen Arbeitstag zulassen.
B) Ja, weil Idealtage auf den tatsächlichen Arbeitsstunden beruhen, die sich nicht ändern.
C) Nein, weil eine Schätzung auf Basis von Story Points in der Regel schneller ist als eine Schätzung in Idealtagen.
D) Nein, weil Schätzungen mit Story Points auf einer relativen Größenangabe basieren.

22 / 40
Ein Team schätzt seine Geschwindigkeit. Es hat dazu bislang Folgendes unternommen:

- Die Entwickler haben für eine für sie völlig neue Art von Product-Backlog-Einträgen (Product Backlog Items, PBIs) **eine Prognose** bezüglich der Geschwindigkeit in künftigen Sprints erstellt.
- Der Scrum Master hat sich die Geschwindigkeit früherer Sprints angesehen und mehrere **historische Werte** notiert, die für die Schätzung der Geschwindigkeit im nächsten Sprint hilfreich sind.
- Der Product Owner hat ein paar **Branchenstandards** der Geschwindigkeit nachgeschlagen.

Welche dieser Praktiken eignet sich **nicht** zur Schätzung der Geschwindigkeit?

A) Das Erstellen einer Prognose
B) Die Verwendung von historischen Werten
C) Die Verwendung von Branchenstandards

23 / 40
Ein Scrum Team hat in der Vergangenheit sehr gute Leistung gezeigt. In letzter Zeit jedoch, hat das Team seine Sprintziele nicht mehr erreicht, obwohl es in jedem Sprint Zeit für Unvorhergesehenes eingeplant hat. Der Scrum Master untersucht dieses Problem gemeinsam mit dem Team in einer Sprint Retrospective.

Die Entwickler identifizieren beim letzten Sprint folgende Probleme:
- Das Team entdeckt nach jedem Sprint ein paar **Hindernisse** des Arbeitsflusses.
- Das Management kommt regelmäßig mit dringenden ungeplanten **Anfragen**, die immer ein paar Stunden kosten.
- **Spezialisten** werden plötzlich aus dem Team gezogen, um anderen Teams tagelang auszuhelfen.
- Der Product Owner hat im letzten Monat planmäßig zwei Wochen **Urlaub** gemacht.

Welches Problem ist **höchstwahrscheinlich** der Grund dafür, dass die Sprintziele nicht erfüllt werden?

A) Die Hindernisse
B) Die Anfragen
C) Die Spezialisten
D) Der Urlaub

24 / 40
Ein Team arbeitet mit einem Kanban-Board mit vier Spalten:

1 – User Story
2 – To do (zu tun)
3 – Doing (in Arbeit) (3)
4 – Done (fertiggestellt)

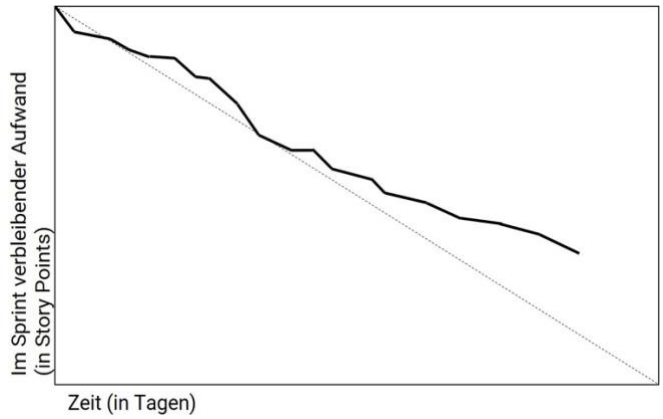
Was ist die **wahrscheinlichste** Bedeutung von '(3)' in der dritten Spalte?

A) Für diese Spalte gilt eine Begrenzung der laufenden Arbeit (WIP-Limit) von drei.
B) Für diese Spalte gibt es drei nicht sichtbare blockierte Tickets, die es zu lösen gilt.
C) Diese Spalte ist die Einzige, die in drei separate Swimlanes unterteilt ist.
D) Dieses Team besteht aus drei Teammitgliedern und drei Doing-Spalten.

25 / 40
Was ist der **Hauptzweck** eines Scrum-Boards?

A) Es unterstützt die Entwickler dabei, ihre Arbeit zu organisieren und zeigt, wie viel Arbeit noch zu tun ist.
B) Es unterstützt den Product Owner dabei, die Arbeit des Teams nachzuverfolgen und Rückmeldung an die Manager zu geben.
C) Es unterstützt den Scrum Master dabei, nachzuverfolgen welcher Entwickler an welcher Aufgabe arbeitet.

26 / 40
Ein Scrum Team verfolgt seinen Fortschritt nach mit Hilfe eines Burn-Down-Charts. Im Verlauf des Sprints sieht die Kurve wie folgt aus:



Was kann man über diesen Sprint mit Sicherheit sagen?

A) Die Entwickler stellen weniger fertig als sie vorgesehen hatten.
B) Die Entwickler liegen bezüglich des Erreichens des Sprintziels auf Kurs.
C) Die Entwickler sind auf eine Blockade gestoßen und stecken fest.

27 / 40
Ein Team entschließt sich, auf seinem Scrum-Board Kanban-Techniken einzusetzen. Das Team hat den Begriff Begrenzung laufender Arbeit (WIP-Limit) und Blocker-Tickets eingeführt, um Hindernisse zu identifizieren, die die Fertigstellung einer Aufgabe verhindern.

Der Scrum Master ist sich unsicher, was er mit den Blocker-Tickets tun soll, wenn ein Hindernis vom Board entfernt wird. Sie einfach zu entsorgen, erscheint ihm irgendwie falsch.

Was sollte der Scrum Master mit den Blocker-Tickets tun, um dem Team **maximalen** Wert zu bieten?

A) Er sollte sie zusammenfassen, um zu sehen, ob sich ein roter Faden abzeichnet, der auf eine gemeinsame Ursache vieler Probleme hindeutet.
B) Er sollte sie nach Lösung des Problems auf ihre Ursache untersuchen, um weitere Hindernisse zu vermeiden.
C) Er sollte sie zur Schau stellen oder in einer Sprint Retrospective bewerten, um die Entwickler daran zu erinnern.
D) Er sollte sie einfach als fertiggestellt (Done) kennzeichnen und entfernen, falls das Hindernis gelöst ist und nicht mehr existiert.

28 / 40
Ein Scrum Team hat einen kritischen Bug gefunden, den es seiner Meinung nach sofort beheben muss. Das Team reserviert immer 20% der Zeit im Sprint für das Bug Fixing (Beheben von Bugs). Um die 20% der Zeit zu nutzen, hat das Team bereits einige alte Bugs in dieses Sprint Backlog gezogen. Das Team hat vereinbart, nicht mehr als 20% der Zeit auf das Bug Fixing zu verwenden.

Der Product Owner hat festgestellt, dass der neue kritische Bug eine höhere Priorität hat als die Bugs, die das Team aktuell in den Sprint gezogen hat.

Was ist in diesem Fall die **beste** Maßnahme?

A) Die Lösung des neuen kritischen Bugs im Sprint Backlog ergänzen, selbst wenn das Team dann mehr als 20% seiner Zeit auf das Bug Fixing verwendet
B) Den Sprint abbrechen, dafür sorgen, dass sich das Team auf das Bug Fixing konzentriert und nach Beheben der Bugs einen neuen Sprint starten
C) Den neuen Bug in das Product Backlog einstellen, weil das Sprintziel und das Sprint Backlog bereits finalisiert sind
D) Eine gleichwertige Menge an Bug-Fixing-Arbeit zugunsten der Behebung des neuen kritischen Bugs austauschen, um die 20% einzuhalten

29 / 40
Selbst in großen Entwicklungsprojekten ist es am besten pro Produkt nur ein Product Backlog zu haben. Um dieses eine Product Backlog vernünftig zu managen, darf das Backlog nicht zu groß sein.

Wie sollte das Product Backlog auf eine vernünftige Größe beschränkt werden?

A) Indem man prognostiziert, wie die nächsten Releases (Versionen) aussehen müssen
B) Indem man Abhängigkeiten zwischen User Stories proaktiv eliminiert
C) Indem man Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für das Product Backlog mit anderen teilt
D) Indem man Epics nutzt und kleine Stories zu Themen zusammenfasst

30 / 40
Ein Unternehmen nutzt für die Skalierung eines großen Projekts einen Nexus-Ansatz.

Das Nexus Integration Team koordiniert einen Sprint für alle Teams. Jedes Team hat einen eigenen Scrum Master, der dem Team beim Lösen von Blockaden hilft.

Für alle Scrum Teams gibt es einen einzigen Product Owner und ein einziges Product Backlog.

Ist diese Anwendung des Nexus-Ansatzes korrekt?

A) Ja, weil ein Nexus-Ansatz von Unternehmen flexibel, entsprechend der Bedürfnisse des Unternehmens oder des Projekts angewendet werden kann.
B) Ja, weil es bei einem Nexus immer nur ein einziges Product Backlog, einen Product Owner und einen koordinierten Sprint für alle Teams gibt.
C) Nein, weil jedes Team zur Unterstützung seiner Arbeit einen eigenen Product Owner und ein separates Product Backlog haben sollte.
D) Nein, weil die Teams nicht nur einen gemeinsamen Product Owner, ein gemeinsames Product Backlog und einen gemeinsamen Sprint, sondern auch einen gemeinsamen Scrum Master haben sollten.

31 / 40
Nicht jedes Projekt eignet sich für einen Agilen Ansatz. In einem Unternehmen liegen folgende Projekte vor.

- Ein Projekt in der **Personalabteilung** mit knappem Budget, aber ohne festen Termin. Die Anforderungen des Projekts sind unklar.
- Ein Projekt in der **IT-Abteilung** mit enger Frist und knappem Budget. Für eine Veränderung des Projektumfangs gibt es keinen Spielraum.

Das Projekt welcher Abteilung eignet sich **nicht** für einen Agilen Ansatz?

A) Das Projekt der Personalabteilung, weil sich nur IT-Projekte für einen Agilen Ansatz eignen.
B) Das Projekt der Personalabteilung, weil für das Projekt keine eindeutigen Anforderungen vorliegen.
C) Das Projekt der IT-Abteilung, weil für die Veränderung des Projektumfangs kein Spielraum vorhanden ist.
D) Das Projekt der IT-Abteilung, weil das Budget knapp und der Termin dringend ist.

32 / 40
Ein Unternehmen möchte neben dem Scrum Team, das aktuell an einem Projekt arbeitet, ein weiteres Scrum Team nutzen.

In welchem Fall ist dies eine gute Idee?

A) Wenn das Projekt sehr komplex ist und das aktuelle Scrum Team nicht über alle erforderlichen Kompetenzen verfügt
B) Wenn das aktuelle Scrum Team hinsichtlich Geschlechtes, ethnischer Herkunft oder Kultur sehr divers ist
C) Wenn ein Team gerade erst die Transition abgeschlossen hat und die Mitglieder des Teams anfangs noch nicht gut zusammenarbeiten
D) Wenn die Zeit für Schulung knapp ist und das aktuelle Scrum Team aus vielen unerfahrenen Mitarbeitern besteht

33 / 40
Ein Unternehmen hat Schwierigkeiten bei der Übernahme von Scrum. Alle Mitglieder des Teams arbeiten zumindest teilweise im Home Office. Dies erschwert dem Scrum Master die Implementierung von Scrum.

Das Team ist noch nicht vollständig in Scrum geschult und hat häufig Fragen an den Scrum Master. Die Teammitglieder fühlen sich voneinander abgeschnitten und passen bei Meetings häufig nicht auf. Ihre Bereitschaft, Scrum zu lernen, scheint gering zu sein. Die Mitglieder des Teams kommunizieren häufig nicht gut miteinander. Das bedeutet, dass sie ihre Aufgaben nicht sehr gut koordinieren.

Welches Werkzeug hilft dem Team **am meisten**?

A) Eine Plattform zur sozialen Interaktion, die es den Mitgliedern des Teams ermöglicht, kontinuierlich zu kommunizieren
B) Ein spezielle Info-Tafel für den Scrum Master, auf der das Team seine Fragen einstellen kann
C) Eine Applikation, die dem Team täglich Tipps dazu gibt, wie Scrum das Lernen erleichtert
D) Ein digitales online Scrum-Board, das stets für alle Teammitglieder konsistent sichtbar ist und von ihnen genutzt werden kann

34 / 40
Die Rolle des Projektmanagers im traditionellen Sinn gibt es bei Scrum nicht. Allerdings sind einige Aktivitäten, die traditionell vom Projektmanager ausgeführt werden, nach wie vor zu erledigen. Die meisten dieser Aufgaben werden auf die Scrum-Verantwortungen aufgeteilt.

Zu den nach wie vor notwendigen Aktivitäten zählen u.a.:
- Sicherstellen, dass die Entwickler den Fortschritt nachverfolgen
- Sicherstellen, dass eine ordnungsgemäße Dokumentation für das Produkt vorliegt

Wer sollte die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für diese Aktivitäten übernehmen?

A) Die Entwickler
B) Der Product Owner
C) Der Scrum Master

35 / 40
Ein Unternehmen hat festgestellt, dass der derzeitige Prozess keine akzeptablen Resultate liefert. Ein Übergang zu Scrum scheint die beste Lösung zu sein.

Der CEO hat einen gewissen Handlungsdruck aufgebaut und bespricht seine Pläne mit den Stakeholdern. Die meisten Mitarbeiter freuen sich darauf, mehr über Agile zu erfahren und haben begonnen, auf eigene Faust über Scrum zu recherchieren.

Das Unternehmen hält ein großes Meeting ab und entscheidet gemeinsam, wie der Übergang erfolgen soll. Das Unternehmen entscheidet sich für einen langsamen Übergang zu Scrum. Es beginnt mit einigen kleinen Projekten und einem einzigen Scrum Team. Der CEO entschließt sich, Schulungen auf freiwilliger Basis anzubieten, da die Mitarbeiter so aktiv recherchieren. Im wichtigsten Projekt übernimmt ein erfahrener Product Owner die Rolle des Projektmanagers.

Nach einem halben Jahr stellt das Unternehmen fest, dass seine Resultate mit Scrum nicht den Erwartungen entsprechen. Es erklärt den Übergang zu Scrum für gescheitert.

Was ist der **wahrscheinlichste** Grund für das Scheitern?

A) Das Unternehmen hätte sich für einen schnellen Komplettübergang, eine „All-In-Transition“ entscheiden sollen, um der Dringlichkeit gerecht zu werden.
B) Die Mitarbeiter wurden für einen erfolgreichen Übergang nicht ausreichend in Scrum geschult.
C) Der Projektmanager wusste nicht genug über das Produkt, um als Product Owner zu fungieren.

36 / 40
Ein Team bereitet sich auf den Übergang zu Scrum vor. Eines der Teammitglieder, Alexander, scheint Scrum überhaupt nicht zu mögen. Er spricht sich aktiv gegen Scrum-Praktiken aus und sorgt in jedem Meeting für schlechte Stimmung. Alexander ist ein Saboteur.

Addy ist Scrum Master des Teams und möchte, dass Alexander seine Sabotage einstellt, damit das Team erfolgreich sein kann.

Wie reagiert man auf das Verhalten von Alexander **am besten**?

A) Indem man auf die Ängste von Alexander eingeht, diese direkt anspricht und dafür sorgt, dass Alexander mit der ursprünglichen Art zu arbeiten nicht mehr zufrieden ist.
B) Indem man Alexander in Meetings nicht zu Wort kommen lässt und ihn in ein anderes Team versetzt. Nützt dies alles nichts, sollte man sich überlegen, ihm zu kündigen.
C) Indem man sicherstellt, dass Alexander Scrum versteht, ihm etwas Zeit für die Anpassung gibt und einen Chefskeptiker ernennt.
D) Indem man die gewünschten Verhaltensweisen modelliert, Alexander in die Aktivitäten des Teams einbindet und ihn lobt, wenn er das Richtige macht.

37 / 40
Scrum Teams managen sich selbst. Das bedeutet, sie können frei entscheiden wie sie arbeiten und auf was sie sich committen. Die Teams lösen ihre eigenen Probleme und sollten alle Fachkompetenzen abdecken.

Man könnte meinen, dass das Management außerhalb des Scrum Teams keine Rolle mehr spielt. Das ist aber nicht der Fall.

Welche Rolle spielt das Management bei Scrum?

A) Sicherstellen, dass die Ziele der Organisation klar und das Mindset des Unternehmens Agil sind und unterstützt so Scrum
B) Sicherstellen, dass die Product Owner und Scrum Master über eine detaillierte Planung verfügen und ihre Fristen und Termine einhalten
C) Sicherstellen, dass die Teams miteinander um Incentives konkurrieren und steigert so kontinuierlich die Effizienz der Teams

38 / 40
Funktionsübergreifend zusammengesetzte Teams können die Größe einer neuen Aufgabe besser schätzen als andere Teams.

Warum können sie bessere Schätzungen vornehmen?

A) Weil das Team weniger Planung braucht als andere Teams
B) Weil das Team Arbeit nicht an andere Teams weitergeben muss
C) Weil das Team über ein Mitglied verfügt, das auf die Schätzung von Aufgaben spezialisiert ist
D) Weil das Team über alle Kompetenzen verfügt, die es benötigt, um die Arbeit auszuführen

39 / 40
Ein Unternehmen ist im Übergang von der traditionellen Kultur zur Agilen Kultur. In einem der Teams gibt es viele Bewahrer. Die Bewahrer widersetzen sich Veränderungen, weil sie das Unbekannte und die damit verbundene Unsicherheit fürchten.

Wie kann man Bewahrer im Agilen Übergang **am besten** einsetzen?

A) Bewahrer konzentrieren sich auf das Gesamtbild. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen, um neue Wege der Geschäftstätigkeit zu generieren und Effizienz und Effektivität zu optimieren.
B) Bewahrer sehen sowohl die Vor- als auch die Nachteile. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen und sie als Vermittler einsetzen, um akzeptable Gemeinsamkeiten zwischen den Teams zu identifizieren.
C) Bewahrer kommen gut mit evolutionärer Veränderung zurecht. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen, um inkrementelle Schritte für den Agilen Übergang des Unternehmens ohne Disruption (Unterbrechung) des Geschäfts (Business) zu planen.

40 / 40
Der Vorstand eines Unternehmens hat Berater benannt, um herauszufinden, warum die Organisation ihren Wettbewerbsvorteil verloren hat. Das Unternehmen erstellt hoch komplexe Produkte und die Kunden haben nach den Produktdemonstrationen häufig neue Anforderungen. Die Empfehlung lautet, Agiler zu werden.

Das Unternehmen entscheidet, umgehend auf Scrum umzustellen und instruiert alle Projektbeteiligten, an einer Scrum-Schulung teilzunehmen. Alle neuen Projekte sollten Scrum nutzen.

Das Management möchte die aktuellen Führungsstile und -strukturen nicht anpassen, weil dies Zeit kosten würde.

Ist dies ein guter Weg für den Agilen Übergang?

A) Ja, weil eine neue Methode jeden inspiriert und Big-Bang-Implementierungen am besten sind, um klar mit den alten Arbeitsweisen zu brechen.
B) Ja, weil Scrum eine leichte und einfache Möglichkeit ist, die Agile Methode zu erlernen. Eine Schulung für alle stellt sicher, dass dieser Ansatz bald funktioniert.
C) Nein, weil Agile eher ein Mindset als eine Praktik ist und am besten funktioniert, wenn das Management vor dem Übergang zu Scrum einen kulturellen Wandel einläutet.
D) Nein, weil das Management bewerten sollte, ob Scrum die beste Agile Methode für das Unternehmen ist und sich die Praktiken der Branchenführer ansehen sollte.

Antwortschlüssel

1 / 40
Das Unternehmen Yellow Industries verliert Kunden. Die Kunden beschweren sich in erster Linie darüber, dass Yellow Industries einfach nicht das Produkt erzeugt, dass sie möchten. Der Vorstand möchte eine Agilere Arbeitsweise einführen, um das Unternehmen finanziell wieder auf gesunde Beine zu stellen.

Inwiefern würde eine Agilere Arbeitsweise Yellow Industries **am meisten** nützen?

A) Sie würde zu einer freundlicheren Umgebung für die Mitarbeiter beitragen, was wiederum zu mehr wertvollem Output führt.
B) Sie würde den Kunden mehr Zuständigkeit (Durchführungsverantwortung) dafür geben, vor der Entwicklung genau zu sagen, was sie möchten.
C) Sie würde dazu beitragen, die Personalkosten des Unternehmens zu reduzieren, weil Agile eine effiziente Arbeitsweise ist.
D) Sie würde dazu beitragen, dass das Unternehmen enger mit seinen Kunden zusammenarbeitet und so mehr Wert für seine Kunden erzeugt.

A) Falsch. Dies kann zwar der Fall sein, wenn man eine Agile Arbeitsweise einführt, aber dies ist nicht das, was dem Unternehmen am meisten nützt. Das Problem des Unternehmens ist nicht, dass die Mitarbeiter keinen Output erzeugen. Das Problem ist, dass die Kunden mit den Produkten nicht zufrieden sind. Was dem Unternehmen daher am meisten nützt ist das Kundenfeedback.
B) Falsch. Kunden wissen, bevor sie den Wert eines Inkrements sehen, nicht immer, was sie anfordern sollen. Am meisten helfen dem Unternehmen regelmäßige Feedbackschleifen. Die Kunden vor der Entwicklung zu bitten, ihre Ideen besser auszudrücken, wird dem Unternehmen überhaupt nicht helfen.
C) Falsch. Agile ist zwar tendenziell eine effiziente Arbeitsweise, dient aber nicht der Reduzierung von Personalkosten. Der Fokus von Agile liegt darauf, für den Kunden mehr Wert zu erzeugen, selbst wenn dies eine Erhöhung der Personalkosten bedeutet. Die zugrundeliegende Idee ist, dass Kunden bereit sind, für Wert zu bezahlen und dies dann zur Gesundung des Unternehmens beiträgt.
D) Richtig. Das Hauptproblem des Unternehmens besteht darin, dass die Kunden mit den Produkten nicht zufrieden sind. Agile hilft dem Unternehmen, dies zu verbessern, indem es sicherstellt, dass Kunden regelmäßig Feedback geben, was wiederum dazu beiträgt, dass für die Kunden mehr Wert erzeugt wird. (Literatur: A, Kapitel 1.1)

2 / 40
Eine Agile Arbeitsweise bietet mehr Vorhersehbarkeit und mehr Flexibilität als traditionelle Arbeitsmethoden.

Wie trägt Scrum zu mehr Vorhersehbarkeit und Flexibilität bei?

A) - Durch ein täglich zur gleichen Zeit abgehaltenes Meeting, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die Einführung eines Scrum-Boards zur Nachverfolgung der Arbeit, was zu mehr Flexibilität führt

B) - Durch die Erstellung eines neuen Sprint Plannings in jeder Iteration, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die Vermeidung fester Arbeitszeiten für das Team, was zu mehr Flexibilität führt

C) - Durch Schätzung der Geschwindigkeit des Teams, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch die bedarfsgerechte Umordnung der Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs), was zu mehr Flexibilität führt

D) - Durch den Einsatz von Sprint Retrospectives zur Veränderung von Prozessen, was für Vorhersehbarkeit sorgt
- Durch strikte Service-Level-Erwartungen (SLE), was zu mehr Flexibilität führt

A) Falsch. Ein täglich zur gleichen Zeit abgehaltenes Meeting ist zwar vorhersehbar, aber diese Art von Vorhersehbarkeit ist hier nicht gemeint. Die Einführung eines Scrum-Boards führt nicht zu mehr Flexibilität.

B) Falsch. Ein neues Sprint Planning trägt eher zur Flexibilität als zur Vorhersehbarkeit bei, da es nur einen sehr kurzen Zeitraum abdeckt. Flexibilität im Sinne flexibler Arbeitszeiten könnte Teil einer Agilen Arbeitsweise sein, aber flexible Arbeitszeiten können auch im Rahmen traditionellerer Arbeitsweisen angeboten werden.

C) Richtig. Die Schätzung der Geschwindigkeit des Teams trägt dazu bei, die Arbeit zu schätzen, die in den nächsten Sprints fertiggestellt werden kann. Die Umordnung der PBIs sorgt für Flexibilität bezüglich der Einträge, die im nächsten Sprint fertiggestellt werden. (Literatur: A, Kapitel 6.16 und 10.11)

D) Falsch. Es sollte genau umgekehrt sein. Die Veränderung von Prozessen sorgt für eine gewisse Art von Flexibilität. SLE können, wenn sie als Ersatz für Geschwindigkeit dienen, für eine gewisse Vorsehbarkeit sorgen.

3 / 40
Ein Scrum Master weiß, dass sie dazu beitragen sollte, Blockaden zu lösen. Sie zweifelt jedoch daran, dass es auch nützlich ist, eine Form der kontinuierlichen Verbesserung einzuführen.

Gibt es bezüglich des Lösens von Blockaden und der Einführung von kontinuierlicher Verbesserung einen Zusammenhang?

A) Ja. Ein Scrum Master, der eine Blockade löst, führt einen Teil der kontinuierlichen Verbesserung aus, denn das Team muss einen Arbeitsfluss etablieren.
B) Ja. Der Fokus der kontinuierlichen Verbesserung liegt auf der Verbesserung des Produkts. Der Scrum Master sollte daher die kontinuierliche Verbesserung nutzen, um den Arbeitsfluss des Teams zu unterstützen.
C) Nein. Einträge (Items) für die kontinuierlichen Verbesserung sollten in einem Backlog zur kontinuierlichen Verbesserung eingetragen werden und Blockaden gehören dort nicht hin.
D) Nein. Das Lösen von Blockaden ist eine Aufgabe des Scrum Masters. Für die kontinuierliche Verbesserung hingegen sorgen die Entwickler.

A) Richtig. Werden Blockaden gelöst, so steigert dies den Arbeitsfluss. Die kontinuierliche Verbesserung optimiert in erster Linie Prozesse und die Arbeitsweise, was dann wiederum zu einer Verbesserung des Produkts führen kann. Die Steigerung des Arbeitsflusses ist das Ergebnis und das Ziel der kontinuierlichen Verbesserung. (Literatur: A, Kapitel 7.5)
B) Falsch. Es gibt zwar Überschneidungen, aber der Fokus der kontinuierlichen Verbesserung liegt nicht auf der Verbesserung des Produkts.
C) Falsch. Zwischen der kontinuierlichen Verbesserung und dem Lösen von Blockaden gibt es durchaus Überschneidungen. Die Einträge für die kontinuierliche Verbesserung können am besten im Backlog zur kontinuierlichen Verbesserung gesammelt werden.
D) Falsch. Zwischen der kontinuierlichen Verbesserung und dem Lösen von Blockaden gibt es durchaus Überschneidungen. Der Scrum Master kann Möglichkeiten identifizieren, um den Arbeitsfluss zu verbessern und gemeinsam mit den Entwicklern an kontinuierlichen Verbesserungen arbeiten.

4 / 40
Die Geschäftsanforderungen können sich jederzeit verändern. Ein Projektteam, das nur das Nötigste macht damit ein erforderlicher Schritt als abgeschlossen betrachtet werden kann, spart daher Aufwand und Zeit.

Welche Agile Methode wird durch diese Aussage **am besten** repräsentiert?

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

A) Richtig. Die DSDM-Methode (inzwischen Agile Business Consortium, ABC) schreibt vor, dass bei jedem Schritt nur so viel getan werden sollte, wie nötig ist, um zum nächsten Eintrag (Item) überzugehen. Dem liegt das Mindset zugrunde, dass kontinuierliche Veränderung ein natürlicher Teil von Projekten ist. (Literatur: A, Anhang A)
B) Falsch. Bei Kanban geht es um die Visualisierung der Arbeit und die Begrenzung der laufenden Arbeit (WIP).
C) Falsch. LeSS steht für Large-Scaled Scrum, eine Methodik, die angewendet werden kann, wenn mehrere Teams gemeinsam an der Entwicklung eines Produkts oder Services arbeiten.
D) Falsch. Bei SAFe geht es um teamüberschreitende agile Skalierung, die Visualisierung und Begrenzung der laufenden Arbeit (WIP) sowie die Dezentralisierung der Entscheidungsfindung.

5 / 40
Aisha ist Scrum Master. Bei einem Sprint stellt sie fest, dass das Team am Ende dieses Sprints kein potenziell lieferfähiges Produkt liefern wird. Aisha vermutet, dass dies daran liegt, weil das Team nicht den gesamten Code prüft, bevor es diesen eincheckt.

Was sollte Aisha tun?

A) Sie sollte den Product Owner um Erlaubnis bitten, den aktuellen Sprint abzubrechen.
B) Sie sollte das Team bitten zu analysieren, was im nächsten Sprint besser gemacht werden kann.
C) Sie sollte fordern, dass das Team den gesamten Code prüft, bevor dieser eingecheckt wird.
D) Sie sollte den Sprint verlängern, um ein lieferfähiges Produkt zu liefern.

A) Falsch. Einen Sprint abzubrechen ist äußerst ungewöhnlich. Der Product Owner bricht einen Sprint nur ab, wenn das Sprintziel obsolet ist.
B) Richtig. Ein Rückblick ist eine gute Möglichkeit, um das Wiederauftreten des gleichen Problems künftig zu verhindern. (Literatur: A, Kapitel 5.8)
C) Falsch. Eine solche Forderung sollte der Scrum Master nicht stellen. Die Mitglieder des Teams sind autonom. Der Scrum Master könnte lediglich darauf hinweisen, dass sie dies für eine gute Idee hält.
D) Falsch. Eine Verlängerung des Sprints ist äußerst ungewöhnlich. Sobald ein Sprint begonnen hat, ist die Sprintdauer festgelegt. Nicht fertiggestellte Arbeit aus dem aktuellen Sprint sollte stattdessen wieder in das Product Backlog eingestellt oder auf einen künftigen Sprint übertragen werden.

6 / 40
Ein neues Team beginnt gerade mit dem Übergang zu Scrum. Es handelt sich um ein Pilot-Team. Der Product Owner hat schon früher einmal in einem Scrum Team gearbeitet. Die Entwickler arbeiten zum ersten Mal mit Scrum. Der Scrum Master hat eine formale Ausbildung, aber nur begrenzt Erfahrung. Aktuell verfügt das Team über einen Projektmanager, der das Projekt leitet.

Das Team muss im Scrum Framework geschult werden.

Wer hat die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für diese Schulung zu sorgen?

A) Die Entwickler
B) Der Product Owner
C) Der Projektmanager
D) Der Scrum Master

A) Falsch. Zwar sind die Entwickler diejenigen, die am meisten lernen müssen, aber die Verantwortung dafür zu sorgen, dass das Team geschult wird, liegt beim Scrum Master.
B) Falsch. Der Product Owner verfügt zwar möglicherweise über Wissen, das er mit den anderen Teammitgliedern teilen kann, aber die Verantwortung dafür zu sorgen, dass das Team geschult wird, liegt beim Scrum Master.
C) Falsch. Der Projektmanager ist innerhalb von Scrum keine definierte Verantwortung. Selbst in einem hybriden Team sollte der Projektmanager dem Team den Raum geben, dies selbst herauszufinden.
D) Richtig. Auch wenn die Entwickler diejenigen sind, die am meisten lernen müssen und der Product Owner über Wissen verfügt, das er mit den anderen Teammitgliedern teilen kann, die Verantwortung dafür zu sorgen, dass das Team geschult wird, liegt beim Scrum Master. (Literatur: A, Kapitel 5.6)

7 / 40
Was sind die Aufgaben und Zuständigkeiten (Durchführungsverantwortungen) des Scrum Masters?

A) Der Scrum Master beurteilt die Reife des Teams und informiert den Product Owner falls Training oder Coaching erforderlich sein sollten, damit der Product Owner entsprechend handeln kann.
B) Der Scrum Master unterstützt bei der Organisation von Meetings und koordiniert die Arbeit. Er hilft mittels visueller Werkzeuge, den bezüglich der Aufgaben erzielten Fortschritt zu verfolgen und unterstützt die Teammitglieder bei der Bewältigung von Schwierigkeiten.
C) Der Scrum Master verfolgt das Product Backlog nach und stellt sicher, dass der Product Owner und die Entwickler die Einträge (Items) und deren Reihenfolge, Priorität und Wert verstehen.
D) Der Scrum Master managt die Entwickler, prüft und weist Aufgaben beim Daily Scrum zu, damit sich alle Teammitglieder auf die Aufgaben konzentrieren können, auf die sie sich committet haben.

A) Falsch. Der Scrum Master sollte die Reife des Teams laufend bewerten und das Team falls nötig coachen, damit es einen höheren Reifegrad erreicht. Dies könnte auch den Product Owner oder andere Stakeholder umfassen. Den Product Owner zu informieren impliziert eine Befehls- und Kontrollstruktur, die nicht Agile entspricht.
B) Richtig. Der Scrum Master treibt die Veränderung voran. Er ist Botschafter der Veränderung (Change Agent), Trainer, Coach und Moderator. (Literatur: A, Kapitel 5.6.4)
C) Falsch. Die Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) fallen primär in die Zuständigkeit des Product Owners. Der Scrum Master hilft zwar möglicherweise den Entwicklern, die Einträge zu verstehen, aber der Scrum Master ist nicht für das Management des Product Backlogs zuständig.
D) Falsch. Ein Scrum Team managt sich selbst und der Scrum Master trifft keine Entscheidungen für die Entwickler. Ein Scrum Master ist kein Manager. Dies würde eine Befehls- und Kontrollstruktur implizieren, die nicht Agile entspricht.

8 / 40
Naz ist Scrum Master eines Scrum Teams, das seit vier Monaten besteht. Das Team arbeitet an der Entwicklung einer Applikation für Spaziergänger und Wanderer. Die Applikation ist Teil eines Softwarepakets. Es bestehen Verbindungen und Abhängigkeiten mit anderen Produkten, die zum Teil schon auf dem Markt sind und zum Teil noch entwickelt werden.

Neben Naz umfasst das funktionsübergreifend zusammengesetzte Scrum Team sieben Entwickler und den Product Owner. Der Product Owner ist noch relativ neu in seiner Verantwortung.

Das Scrum Team hat bislang relativ gut zusammengearbeitet. Naz bemerkt jedoch, dass das Daily Scrum regelmäßig länger als vorgesehen, manchmal sogar bis zu 30 Minuten dauert. Es kommt zu Diskussionen mit dem Product Owner über die Einträge (Items) auf dem Board, manchmal auch zu Fragen und Diskussionen bezüglich der Abhängigkeiten; die Mitglieder des Teams möchten alles gut verstehen und eine Antwort auf ihre Fragen bekommen, bevor sie zum nächsten Eintrag auf dem Board übergehen.

Was sollte der Scrum Master tun, um diese Situation zu verbessern?

A) Er sollte die Diskussion auf folgende Fragen begrenzen „Woran arbeite ich heute?"; „Was habe ich gestern erreicht?" und „Gibt es Hindernisse?".
B) Er sollte erkennen, dass es sich um ein großes Scrum Team mit komplexen Fragen handelt und 30 Minuten für dieses Meeting einplanen.
C) Er sollte das Meeting in zwei Meetings aufteilen, um an den Einträgen zu arbeiten, die komplizierte Abhängigkeiten zu anderen Produkten aufweisen.
D) Er sollte das Meeting unterbrechen und sich die Zeit nehmen, das gesamte Team hinsichtlich des Zwecks und des Formats des Daily Scrum zu coachen.

A) Falsch. Die Beantwortung dieser Fragen ist zwar gut und kann nützliche Einblicke bieten, aber häufig wird fälschlicherweise angenommen, dies sei alles, was beim Daily Scrum passiert. Diese drei Fragen müssen nicht unbedingt gestellt werden. Genauso gut kann man andere Fragen stellen, die für das Team relevanter sind.
B) Falsch. Ein Scrum Team sollte höchstens zehn Mitglieder haben, so dass dieses Team mit neun Mitgliedern noch im Rahmen ist. Mehr Zeit für das Daily Scrum zu veranschlagen, geht nicht wirklich auf das Problem ein.
C) Falsch. Das Daily Scrum zielt darauf ab, die Zusammenarbeit und die Leistung des Teams mittels Prüfung der seit dem Beginn des Sprints fertiggestellten Arbeit zu optimieren, Arbeit zu planen und eine Prognose bezüglich der noch verbleibenden Arbeit abzugeben. Eine Aufteilung des Meetings, würde den Fokus ebenfalls aufteilen und zu zusätzlicher Arbeit hinsichtlich des Zusammenspiels der beiden Meetings führen.
D) Richtig. Das Daily Scrum ist timeboxed (zeitbegrenzt). Es sollte maximal 15 Minuten dauern und den Fortschritt in Richtung des Sprintziels prüfen. Das Daily Scrum ist keine detaillierte Planungsbesprechung. Der Fokus liegt auf der Identifizierung von Fragen, Abhängigkeiten, Herausforderungen und Problemen. In vielen Fällen lässt sich sofort eine angemessene Antwort finden. Wo dies jedoch nicht möglich ist, wird die Erstellung der Antwort Teil der täglichen Arbeit eines oder mehrerer Teammitglieder. (Literatur: A, Kapitel 8.1)

9 / 40
Ein Scrum Team sucht nach Möglichkeiten, seine tägliche Arbeit zu optimieren. Das Team hat einen chaotischen Arbeitsstil. Die einzelnen Teammitglieder nehmen häufig zu viel Arbeit an. Es handelt sich zwar um hoch qualifizierte Experten, aber manchmal werden Aufgaben vergessen. Wird ein Problem identifiziert, wissen die Mitglieder des Teams nicht immer, wie sie andere um Hilfe bitten können. Das Management möchte, dass das Team die Situation in den Griff bekommt.

Die Entwickler schlagen folgende Lösung vor:
- Einen **speziellen Kanal** auf ihrer Plattform in den sozialen Medien, um Blöcke und Aufgabenteilung nachzuverfolgen

Der Product Owner schlägt eine völlig andere Lösung vor:
- Ein **Gantt-Diagramm**, das online überwacht werden kann und das das Management gut versteht

Der Scrum Master hat zwei weitere mögliche Lösungen:
- Ein **Kanban-Board**, mit Begrenzung laufender Arbeit (WIP-Limit) und Blocker-Tickets
- Ein **Scrum-Board** ohne WIP-Limits und Blocker-Tickets, das dafür aber leicht verständlich ist

Welches Werkzeug hilft diesem Team wahrscheinlich **am besten**?

A) Der spezielle Kanal
B) Das Gantt-Diagramm
C) Das Kanban-Board
D) Das Scrum-Board

A) Falsch. Der spezielle Kanal wurde zwar von den Entwicklern vorgeschlagen, aber ein solcher Kanal geht überhaupt nicht auf die Bedürfnisse des Teams ein. Ein Scrum Master sollte dies erkennen und die Mitglieder des Teams überzeugen, dass ihre Lösung nicht die beste ist.
B) Falsch. Ein solches Diagramm macht zwar möglicherweise das Management glücklich, löst aber nicht das Problem des Teams. Außerdem würde das Management wahrscheinlich auch lernen, wie man sich die erforderlichen Informationen aus einem Kanban-Board holt.
C) Richtig. Das Kanban-Board bietet einen Überblick, wer welche Aufgaben ausführt. Die WIP-Limits unterstützen das Team dabei, im Einzelnen nicht zu viel Arbeit anzunehmen. Die Blocker-Tickets signalisieren den anderen Mitgliedern im Team ein Problem, ohne dass jemand um Hilfe bitten muss. Diese Lösung stellt für dieses Team das beste Werkzeug dar. (Literatur: A, Kapitel 10)
D) Falsch. Das Scrum-Board wird nicht allen Bedürfnissen des Teams gerecht. Es ist zwar leicht zu verstehen, aber das Team kann genauso gut mit einem Kanban-Board arbeiten, das nicht viel schwieriger anzuwenden ist. Das Kanban-Board wird allen Herausforderungen des Teams gerecht.

10 / 40
Ein Entwickler versteht mitten in einem Sprint die User Story nicht, an der er arbeitet. Dies stellt eine mögliche Blockade für den Projekterfolg dar.

Was sollte der Scrum Master unternehmen, damit die Entwickler mit voller Leistung arbeiten können?

A) Die Entwickler bitten, die Story zu ignorieren und sie so lange ins Product Backlog zu stellen, bis das Team sie versteht
B) Die Entwickler bitten, mehr Zeit auf die Analyse und Recherche der User Story zu verwenden, damit sie diese besser verstehen
C) Den Product Owner bitten, die User Story zu erklären und eine Möglichkeit finden, um die Entwickler beim Verständnis zu unterstützen
D) Den Product Owner bitten, die User Story wieder in das Product Backlog einzustellen und diese zu verbessern und umzuschreiben

A) Falsch. Diese Story ist Teil des Sprints und sollte in diesem Sprint geliefert werden.
B) Falsch. Dies ist nicht hilfreich für die Entwickler und verschlimmert die Blockade möglicherweise sogar.
C) Richtig. Der Scrum Master hat die Verantwortung (Ergebnisverantwortung), die Lösung der Blockade zu veranlassen. In diesem Fall ist es eine gute Idee, den Product Owner um eine Erklärung zu bitten und nach einer Möglichkeit zu suchen, die diese Erklärung unterstützt. (Literatur: A, Kapitel 7.5)
D) Falsch. Der Product Owner sollte die User Story nicht wieder in das Product Backlog einstellen. Für die Verbesserung und Umschreibung der Story ist keine Zeit, da sie jetzt Teil des Sprints ist. Stattdessen sollte der Product Owner die User Story dem Scrum Master oder direkt den Entwicklern nochmals erklären.

11 / 40
Ein Team sträubt sich, die Praktiken von Agile Scrum zu implementieren. Der Scrum Master entschließt sich zu identifizieren, ob es sich um passiven oder aktiven Widerstand handelt.

Warum sollte der Scrum Master dies tun?

A) Weil ein Vergleich mit Erfahrungsberichten von anderen Scrum Teams durchgeführt werden sollte, um festzustellen wie sehr sie Scrum bei der Arbeit verinnerlicht haben
B) Weil der Scrum Master durch die Identifizierung der Art des Widerstands besser herausfindet, wie man das Team am besten coachen kann
C) Weil dies dem Scrum Master hilft, eine Schulung zum Thema Scrum Events zu planen, um den Wert der Events zu stärken
D) Weil das Team möglicherweise das Sprintziel aus dem Blick verloren hat und möglicherweise geschult werden muss, um neu auf den Sprint ausgerichtet zu werden

A) Falsch. Dies mag bei manchen Arten von Widerstand funktionieren, beispielsweise bei Skeptikern, wie im Modell von Cohn beschrieben. Im vorliegenden Fall ist die Art des Widerstands jedoch noch gar nicht klar.
B) Richtig. Durch die Identifizierung der Art von Widerstand kann der Scrum Master bestimmen, wie er mit dem Verhalten umgehen kann und wie das Team am besten zu coachen ist. (Literatur: A, Kapitel 13.5)
C) Falsch. Es ist nicht klar, ob das Team den Wert der Events nicht versteht. Der Scrum Master sollte das Problem erst korrekt identifizieren, bevor er eine Schulung plant.
D) Falsch. Dies mag hilfreich sein, falls das Team das Sprintziel aus den Augen verloren hat. Ist dies jedoch nicht das eigentliche Problem, verstärkt dies wahrscheinlich den Widerstand noch.

12 / 40
Susan ist Scrum Master in einem großen Unternehmen. Sie hat zuvor als Entwickler gearbeitet, sich aber freiwillig als Scrum Master gemeldet. Ihr Team arbeitet gut zusammen und hat ein gutes Gespür für die Agilen Prinzipien und die Agile Arbeitsweise.

Im aktuellen Sprint steht das Team jedoch aufgrund einiger Probleme ziemlich unter Druck. Die Entwickler haben nicht genügend Detailwissen über die Testumgebung. Das Team stellt dieses Problem und andere Schwierigkeiten im Daily Scrum mit Hilfe von Blocker-Tickets dar. Die Teammitglieder wählen den nächsten Backlog-Eintrag (Backlog Item) für ihre Arbeit entsprechend ihren Fertigkeiten und Vorlieben.

Beim Daily Scrum stellt Susan fest, dass ein Entwickler für das Ticket, welches er gerade bearbeitet, ein Hindernis meldet. Dieses Hindernis wird durch mangelndes Verständnis der Testumgebung verursacht. Aus dem Team bietet niemand Hilfe an, aber Susan weiß aus ihrer früheren Erfahrung, wie dieses Problem gelöst werden kann.

Was sollte Susan tun?

A) Eine kurze Schulung für das Team organisieren, um ihr Wissen über die Testumgebung zu verbessern
B) Sich nach dem Daily Scrum an den betreffenden Entwickler wenden und ihm mit Hilfe ihrer eigenen Erfahrung zeigen, wie das Problem gelöst werden kann
C) Den Entwicklern schnell zeigen, wie das Problem gelöst werden kann und sie dadurch coachen und ihr Wissen mit ihnen teilen

A) Richtig. Susan sollte möglichst nicht als Entwickler tätig werden. Der Scrum Master sollte das Team dienen und es dadurch coachen, anleiten, moderieren und führen. Der Scrum Master setzt als Coach seine Erfahrung mit Scrum ein und unterstützt das Team dadurch herauszufinden, wie sich die Agilen Prinzipien, Methoden und Techniken von Scrum am besten auf den jeweiligen Kontext und die Situation anwenden lassen. (Literatur: A, Kapitel 5.6.4)
B) Falsch. Durch das Coaching hilft sie zwar einem Entwickler, aber das Wissen wird nicht im Team verbreitet. Agile Teams bestehen jedoch aus Mitarbeitern verschiedener Fachbereiche.
C) Falsch. Susan sollte möglichst nicht als Entwickler tätig werden. Der Scrum Master sollte das Team dienen und es dadurch coachen, anleiten, moderieren und führen. Indem sie einfach eine Lösung präsentiert, versteht das Team nicht, wie das Problem gelöst wird. Dies würde die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) des Scrum Masters gefährden.

13 / 40
Ein Unternehmen arbeitet mit mehreren Scrum Teams, um sicherzustellen, dass es die von den Kunden geforderten Termine einhalten kann. Die Teams müssen sicherstellen, dass keine Arbeiten doppelt ausgeführt werden und dass Abhängigkeiten sichtbar und eindeutig sind.

Das Unternehmen hat sich für ein einziges Backlog, einen einzigen Product Owner und mehrere Scrum Teams entschieden. Jedes Scrum Team besteht aus mehreren Entwicklern und einem eigenen Scrum Master.

Welche Scrum-Verantwortung ist **am besten** aufgestellt, um die Bemühungen zu koordinieren?

A) Die Entwickler, weil die Teams sich selbst managen und daher auch in der Lage sein sollten, die Koordination zu übernehmen
B) Der Product Owner, weil der Product Owner auch das Product Backlog koordiniert
C) Die Scrum Master, weil sie Zeit haben zusammen mit den anderen Scrum Mastern zu koordinieren

A) Falsch. Die Teams managen sich zwar selbst, aber die Koordination sollte von dem einzigen Product Owner übernommen werden. Der Product Owner hat den Überblick über alle Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) und somit auch über die Abhängigkeiten.
B) Richtig. Bei Scrum sollte der Product Owner die Bemühungen mehrerer Teams koordinieren. (Literatur: A, Kapitel 5.6.3)
C) Falsch. Die Scrum Master haben zwar Zeit für die Koordination, aber der Product Owner hat einen besseren Überblick über die Product Backlog Einträge (Product Backlog Items, PBIs) und somit auch über die Abhängigkeiten.

14 / 40
Ein Team arbeitet seit kurzem mit Scrum. Der frühere Manager ist jetzt der Product Owner des Teams.

Vor dem Übergang hat der Product Owner die Aufgaben auf die Mitglieder des Teams verteilt. Der Product Owner führt dies auch nach dem Übergang zu Agile fort, weil es vor der Übergang so gut funktioniert hat. Die Entwickler akzeptieren dies einfach, ohne die Angelegenheit überhaupt zu diskutieren.

Sollte der Product Owner die Aufgaben auch weiterhin aufteilen?

A) Ja, weil der Product Owner am besten aufgestellt ist, um zu bestimmen, was zu tun ist und von wem.
B) Ja, weil das Team großartige Ergebnisse erzielt hat, als die Aufgaben vor der Transition von diesem Mitarbeiter aufgeteilt wurden.
C) Nein, weil die Entwickler die einzigen im Team sind, die bei Scrum Aufgaben aufteilen dürfen.
D) Nein, weil das Team nicht darüber gesprochen hat, wie sich die Aufgaben für das Team am besten aufteilen lassen.

A) Falsch. Die Tatsache, dass es nicht diskutiert wurde, heißt nicht, dass es keine Diskussion hätte geben sollen und dass es in Ordnung ist, einfach das weiterzumachen, was das Team schon vor dem Übergang zu Scrum gemacht hat. Ob der Product Owner am besten aufgestellt ist, um die Aufgaben aufzuteilen, ist dabei unerheblich.
B) Falsch. So wie das Szenario präsentiert wird, wurde überhaupt nicht darüber gesprochen, wie die Aufgaben auf die Entwickler aufgeteilt werden sollten. Das Team hat einfach so weiter gemacht wie vor dem Übergang zu Scrum. Das Team muss zumindest diskutieren, was für das Team am besten funktioniert.
C) Falsch. In der Regel eignen sich die Entwickler am besten, um die Aufgaben bei Scrum aufzuteilen, weil sie sich dadurch committen. Das Team kann sich jedoch grundsätzlich frei für jede andere Arbeitsweise entscheiden, falls dies für das Team besser ist. Der Product Owner sollte nicht einfach weiterhin die Aufgaben aufteilen. Der Grund ist jedoch nicht, dass die Entwickler die einzigen sind, die die Aufgaben aufteilen dürfen, sondern dass dies nicht besprochen wurde.
D) Richtig. Im Rahmen des Übergangs zu Scrum sollte das Team darüber sprechen, wie sich die Aufgaben für das Team am besten aufteilen lassen. In der Regel funktioniert das Team am besten, wenn die Entwickler sich ihre Aufgaben selbst ziehen, weil dies das Commitment stärkt. (Literatur: A, Kapitel 5.6)

15 / 40
Die Entwickler, der Scrum Master und der Product Owner haben unterschiedliche Verantwortungen (Ergebnisverantwortungen). Einer der Verantwortungen sollte den Plan und die Arbeitsweise bei Bedarf anpassen, um sicherzustellen, dass Fortschritt in Richtung des Sprintziels gemacht wird.

Welche Verantwortung ist das?

A) Der Entwickler
B) Des Product Owners
C) Des Scrum Masters

A) Richtig. Das ist eine Verantwortung der Entwickler, weil sie es sind, die die Arbeit ausführen. (Literatur: A, Kapitel 5.6.2)
B) Falsch. Der Product Owner hat die Verantwortung, ein Produktziel zu erstellen. Die Verantwortung sicherzustellen, dass die Arbeit getan wird, um Fortschritt in Richtung des Sprintziels zu machen, liegt bei den Entwicklern.
C) Falsch. Der Scrum Master hat die Verantwortung, sicherzustellen, dass das Team seine Arbeitsweise überprüft. Er ist nicht dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass Fortschritt in Richtung des Sprintziels erzielt wird.

16 / 40
Ein Scrum Team nutzt beim Sprint Planning erstmals die Definition of Done (DoD). Im Sprint Planning schätzt das Team die Größe der Backlog-Einträge (Backlog Items) und erstellt das Sprint Backlog.

Warum benötigt das Team die DoD im Sprint Planning?

A) Weil jedes Feature, sobald es im Sprint abgeschlossen ist, auf Einsatzbereitschaft geprüft wird
B) Weil der Product Owner bestätigen muss, dass die Backlog-Einträge zu den Anforderungen passen
C) Weil das Team das Sprintziel als potenziell lieferfähiges Produkt akzeptieren muss
D) Weil die Arbeitsbelastung sowohl von den Anforderungen der Features als auch der DoD abhängt

A) Falsch. Die DoD wird zwar hierfür genutzt, aber dies findet nicht im Sprint Planning statt.
B) Falsch. Der Product Owner sollte zwar bestätigen, dass die Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) den Kundenanforderungen entsprechen und die DoD könnte dazu beitragen, aber dies erfolgt in der Regel nicht im Sprint Planning.
C) Falsch. Die DoD wird nicht zur Bewertung des Sprintziels genutzt, obwohl das Sprintziel für gewöhnlich ein potenziell lieferfähiges Inkrement ist.
D) Richtig. Die Arbeitsbelastung richtet sich nach allen Anforderungen für ein Feature und dazu zählt auch die DoD. (Literatur: A, Kapitel 5.7)

17 / 40
Ein Product Owner verfasst für ein Product Backlog folgende User Story:

Als Datentypistin möchte ich für die Verwaltung von Kundenrechnungen eine gute Benutzeroberfläche, damit ich schneller arbeiten kann.

Enthält diese User Story die spezifischen Informationen, die erforderlich sind, um die Story in das Sprint Backlog zu ziehen?

A) Ja, weitere Informationen können dann während des Sprints ergänzt werden.
B) Ja, sie entspricht der für eine User Story empfohlenen Vorlage.
C) Nein, die Identität des Anwendertyps ist zu unspezifisch.
D) Nein, die Begriffe „gut“ und „schnell“ sind zu unspezifisch.

A) Falsch. Manchmal können weitere Informationen während eines Sprints hinzugefügt werden, so zum Beispiel bei Fragen der Entwickler. In diesem Fall können die Antworten im Sprint ergänzt werden. Qualitätsanforderungen wie „gut“ oder „schnell“ müssen jedoch spezifiziert werden, bevor die User Story in ein Sprint Backlog gezogen wird.
B) Falsch. User Stories folgen in der Regel folgender Vorlage: Als [ROLLE der Stakeholdergruppe], möchte ich, dass [das WAS der Anforderung], damit ich [das WARUM der Anforderung]. Andere Vorlagen sind jedoch ebenfalls möglich und erlaubt. Die User Story folgt der Vorlage, enthält jedoch einige unspezifische Begriffe, die geklärt werden sollten, bevor der Eintrag in das Sprint Backlog gezogen wird.
C) Falsch. Der Anwendertyp muss nicht näher spezifiziert werden. Der Name des Anwenders muss nicht spezifisch sein. Die Begriffe „gut“ und „schnell“ jedoch müssen näher spezifiziert werden.
D) Richtig. User Stories im Product Backlog, die in das Sprint Backlog gezogen werden, müssen spezifisch sein. Die nichtfunktionalen Anforderungen müssen spezifisch sein, damit die Story Points geschätzt werden können und sichergestellt werden kann, dass das Feature den Kundenerwartungen entspricht. (Literatur: A, Kapitel 6.11 und 6.17)

18 / 40
Der Scrum Master und Product Owner analysieren ein neues Product Backlog. Der Scrum Master stellt fest, dass das Product Backlog einige sehr detaillierte Stories enthält, die eine niedrigere Priorität haben. Einige der Einträge (Items) mit niedrigerer Priorität sind nicht in Epics zusammengefasst, andere schon. Die Einträge mit hoher Priorität dagegen sind überhaupt nicht in Epics zusammengefasst und sind alle sehr detailliert.

Entspricht dies der Art und Weise, in der das Product Backlog verfeinert werden sollte?

A) Ja, weil die Einträge mit hoher Priorität in eines der nächsten Sprint Backlogs gezogen werden.
B) Ja, weil User Stories in allen Prioritäten sowohl sehr detailliert als auch allgemein gefasst sein können.
C) Nein, weil Einträge mit hoher Priorität nicht detailliert sein sollten, um unerwartete Veränderungen zu ermöglichen.
D) Nein, weil Stories immer zu einem Epic gehören sollten, um ein kohärentes Sprintziel zu bilden.

A) Richtig. Am wichtigsten ist es, dass die User Stories, die im Product Backlog oben stehen, eine hohe Priorität haben, detailliert und nicht in Epics zusammengefasst sind. Es ist absolut in Ordnung, wenn nicht alle Einträge so detailliert sind, denn das Product Backlog ist emergent (entwickelt sich): im Laufe des Projekts werden neue Anforderungen im Product Backlog ergänzt werden. Es ist auch in Ordnung, wenn einige Stories mit niedriger Priorität nicht zu einem Epic passen. (Literatur: A, Kapitel 6.7)
B) Falsch. Die Einträge mit niedrigerer Priorität können, müssen aber nicht detailliert sein. Die Einträge mit hoher Priorität dagegen müssen detailliert und dürfen nicht mehr in Epics zusammengefasst sein.
C) Falsch. Unerwartete Veränderungen sollten als neue Anforderungen im Product Backlog aufgenommen und das Product Backlog dann neu geordnet werden. Die Einträge mit der höchsten Priorität sollten soweit fertig sein, dass sie in das Sprint Backlog gezogen werden können und sollten sich nicht mehr verändern.
D) Falsch. Einträge mit hoher Priorität sollten nicht in Epics zusammengefasst werden. Der Grund hierfür ist, dass Einträge mit hoher Priorität schon bald in einen Sprint gezogen werden sollten und dann einen ausreichenden Detaillierungsgrad aufweisen müssen, damit man an ihnen arbeiten kann. Epics sind nicht detailliert und werden nicht in einen Sprint gezogen.

19 / 40
Die Ziele der Organisation beziehen sich auf Produkte und die Anforderungen im Product Backlog.

Wie hängen diese beiden Begriffe zusammen?

A) Bei den Zielen der Organisation handelt es sich um Produktziele, die die Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) umfassen. Die Ziele der Organisation werden regelmäßig verfeinert, um maximalen Wert für das Unternehmen zu erzeugen. Die Produktziele sind die stabilen Elemente in der Kundenkommunikation der Organisation.
B) Die Ziele der Organisation sind die Ziele, die die Organisation sich selbst gesetzt hat. Um diese zu erreichen, müssen die Produktziele eines oder mehrere der Ziele der Organisation unterstützen. Die PBIs legen fest, was notwendig ist, um die Produktziele zu erreichen.
C) Die PBIs können in einer Portfolioansicht zusammengefasst werden. Die Ziele der Organisation unterstützen die High-Level-Produktziele als Input für die Portfolioansicht. Das obere Management nutzt die Portfolioansicht, um für ein besseres Verständnis zu sorgen, wie alle Produkte miteinander zusammenhängen.

A) Falsch. Die Ziele der Organisation fließen zwar als Informationen in die Produktziele ein, sind aber nicht das gleiche. Die Ziele der Organisation sollten nicht verfeinert werden. Verfeinert werden die PBIs. Produktziele sollten, nachdem sie aufgestellt wurden, zwar feststehend sein, es sind aber keine stabilen Elemente der Kundenkommunikation.
B) Richtig. Die Antwort beschreibt die Kaskade der Tätigkeiten von der Strategie des Geschäfts (Business) bis zu den Produkten als eine Möglichkeit, um die Zielsetzungen und Ziele der Organisation zu erreichen. Die Richtung wird dabei von oben nach unten (Top-Down) vorgegeben, während die Maßnahmen von unten nach oben (Bottom-Up) erfolgen. (Literatur: A, Kapitel 6.1)
C) Falsch. Eine Portfolioansicht hilft der Organisation möglicherweise, die Produktlandschaft zu verstehen. Aber die eigentliche Intention des Portfoliomanagements besteht darin zu bewerten, wie effektiv die Produktlandschaft die Strategie der Organisation ermöglicht, nicht umgekehrt.

20 / 40
Ein Team hat Schwierigkeiten, die für das Sprint Planning vereinbarte Timebox einzuhalten. Das Team streitet sich über die kleinsten Kleinigkeiten. Dies führt dazu, dass das Meeting stets länger dauert als festgelegt. Der Product Owner streitet mit den Entwicklern häufig über die Schätzung.

Wer hat die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) sicherzustellen, dass die Konflikte bei diesem Meeting beigelegt werden?

A) Die Entwickler, weil sie sich vom Product Owner in Konflikte über Kleinigkeiten verwickeln lassen
B) Die Organisation, weil sie dem Team Möglichkeiten bieten sollte, um vernünftig zusammenzuarbeiten
C) Der Product Owner, weil sich der Product Owner immer wieder in die Schätzung der Entwickler einmischt
D) Der Scrum Master, weil der Scrum Master die Verantwortung hat, für ein effizientes Meeting zu sorgen

A) Falsch. Die Entwickler sind zwar Teil des Problems, tragen aber nicht die Verantwortung dafür, sicherzustellen, dass die Konflikte beigelegt werden. Auch wenn das Team sich selbst managt und alle Teammitglieder Experten und Erwachsene sind, die Verantwortung dafür, das Team bei den Meetings in der Spur zu halten, liegt beim Scrum Master.
B) Falsch. Die Verantwortung dafür, sicherzustellen, dass das Team gut zusammenarbeitet, liegt nicht bei der Organisation. Das würde gegen das Prinzip des Selbstmanagements verstoßen.
C) Falsch. Der Product Owner ist zwar Teil des Problems, trägt aber nicht die Verantwortung dafür, sicherzustellen, dass die Konflikte beigelegt werden. Die Verantwortung dafür, das Team bei Meetings in der Spur zu halten trägt der Scrum Master.
D) Richtig. Der Scrum Master stellt sicher, dass alle Scrum Events stattfinden, positiv und produktiv sind und die festgelegte Timebox nicht überschritten wird. Dazu zählt auch die Verantwortung sicherzustellen, dass der Konflikt gelöst wird und nicht erneut auftritt. (Literatur: A, Kapitel 5.6.4)

21 / 40
Ein Scrum Master bringt einem neuen Team die Schätzung mit Story Points bei. Ein erfahreneres Teammitglied argumentiert, dass eine Schätzung mit Story Points nur für den aktuell geplanten und nicht für die kommenden Sprints nützlich sei. Das Teammitglied sagt, es sei besser in Idealtagen zu schätzen, weil diese Schätzungen auch für künftige Sprints nützlich sind, selbst wenn der Backlog-Eintrag (Backlog Item) nicht sofort in das Sprint Backlog übertragen wird.

Sind Schätzungen in Idealtagen für künftige Sprints nützlicher als Schätzungen in Story Points?

A) Ja, weil Schätzungen in Idealtagen Unterbrechungen im normalen Arbeitstag zulassen.
B) Ja, weil Idealtage auf den tatsächlichen Arbeitsstunden beruhen, die sich nicht ändern.
C) Nein, weil eine Schätzung auf Basis von Story Points in der Regel schneller ist als eine Schätzung in Idealtagen.
D) Nein, weil Schätzungen mit Story Points auf einer relativen Größenangabe basieren.

A) Falsch. Ein Puffer ist in der Schätzung mit Idealtagen nicht vorgesehen. Dies ist der Unterschied zwischen Idealtagen und Normaltagen.
B) Falsch. Idealtage beruhen zwar auf einer unveränderlichen Zahl tatsächlicher Arbeitsstunden, aber sie sind deshalb nicht nützlicher für künftige Sprints.
C) Falsch. Idealtage sind für künftige Sprints zwar tatsächlich weniger nützlich als Schätzungen mit Story Points. Dies liegt jedoch nicht daran, dass Story Points schneller geschätzt werden. Der Grund, warum Story Points nützlicher sind, ist, dass sich die relative Größe im Hinblick auf Veränderungen bei den Arbeitsstunden, die zur Schätzung der Story erforderlich sind, als relativ stabil erweist.
D) Richtig. Schätzungen mit Story Points haben eine längere Haltbarkeit als Schätzungen in Idealtagen. Eine Schätzung in Idealtagen kann sich bis zum nächsten Sprint verändern, falls sich die Erfahrung des Teams mit der Technologie, dem Einsatzbereich und untereinander verändert. Eine Schätzung in Story Points ist relativ in der Größe, mit anderen Worten alle Aufgaben stehen auch im nächsten Sprint noch in der gleichen Beziehung zueinander. (Literatur: A, Kapitel 7.4)

22 / 40
Ein Team schätzt seine Geschwindigkeit. Es hat dazu bislang Folgendes unternommen:

- Die Entwickler haben für eine für sie völlig neue Art von Product-Backlog-Einträgen (Product Backlog Items, PBIs) **eine Prognose** bezüglich der Geschwindigkeit in künftigen Sprints erstellt.
- Der Scrum Master hat sich die Geschwindigkeit früherer Sprints angesehen und mehrere **historische Werte** notiert, die für die Schätzung der Geschwindigkeit im nächsten Sprint hilfreich sind.
- Der Product Owner hat ein paar **Branchenstandards** der Geschwindigkeit nachgeschlagen.

Welche dieser Praktiken eignet sich **nicht** zur Schätzung der Geschwindigkeit?

A) Das Erstellen einer Prognose
B) Die Verwendung von historischen Werten
C) Die Verwendung von Branchenstandards

A) Falsch. Dies ist eine gute Praktik zur Schätzung der Geschwindigkeit. Manchmal liegen dem Team keine historischen Daten vor und es ist schlicht unmöglich, ein paar Sprints durchzuführen, um dabei die Geschwindigkeit zu beobachten. In solchen Fällen kann das Team die Geschwindigkeit prognostizieren.
B) Falsch. Dies ist eine gute Praktik zur Schätzung der Geschwindigkeit. Dies gilt vor allem dann, wenn sich zwischen einem früheren Projekt und dem dafür zuständigen Team und dem neuen Projekt und seinem Team wenig verändert hat.
C) Richtig. Einen Branchenstandard zur Schätzung der Geschwindigkeit gibt es nicht. (Literatur: A, Kapitel 10.12)

23 / 40
Ein Scrum Team hat in der Vergangenheit sehr gute Leistung gezeigt. In letzter Zeit jedoch, hat das Team seine Sprintziele nicht mehr erreicht, obwohl es in jedem Sprint Zeit für Unvorhergesehenes eingeplant hat. Der Scrum Master untersucht dieses Problem gemeinsam mit dem Team in einer Sprint Retrospective.

Die Entwickler identifizieren beim letzten Sprint folgende Probleme:
- Das Team entdeckt nach jedem Sprint ein paar **Hindernisse** des Arbeitsflusses.
- Das Management kommt regelmäßig mit dringenden ungeplanten **Anfragen**, die immer ein paar Stunden kosten.
- **Spezialisten** werden plötzlich aus dem Team gezogen, um anderen Teams tagelang auszuhelfen.
- Der Product Owner hat im letzten Monat planmäßig zwei Wochen **Urlaub** gemacht.

Welches Problem ist **höchstwahrscheinlich** der Grund dafür, dass die Sprintziele nicht erfüllt werden?

A) Die Hindernisse
B) Die Anfragen
C) Die Spezialisten
D) Der Urlaub

A) Falsch. Das Team sollte immer einen Weg finden, um den Arbeitsfluss zu verbessern. Da das Team seine Sprintziele in der Vergangenheit erreicht hat, ist dies wahrscheinlich nicht der Grund dafür, dass die Sprintziele jetzt verfehlt werden.
B) Falsch. Es ist unwahrscheinlich, dass die Sprintziele aufgrund der ungeplanten Anfragen verfehlt werden, da das Team Zeit für Unvorhergesehenes einplant.
C) Richtig. Werden Spezialisten aus dem Team abgezogen, um die Fertigkeiten von anderen Teams zu vervollständigen, so wirkt sich dies äußerst disruptiv aus. Dies stellt eine große Beschränkung dar, insbesondere wenn sie ihr Team tagelang verlassen müssen. Dies ist wahrscheinlich der Grund dafür, warum das Team seine Sprintziele verfehlt. (Literatur: A, Kapitel 7.5)
D) Falsch. Teammitglieder dürfen in Urlaub gehen und dies sollte nicht dazu führen, dass Sprintziele verfehlt werden. Da das Team seine Sprintziele in der Vergangenheit erreicht hat, ist dies wahrscheinlich nicht der Grund dafür, dass die Sprintziele jetzt verfehlt werden.

24 / 40
Ein Team arbeitet mit einem Kanban-Board mit vier Spalten:

1 – User Story
2 – To do (zu tun)
3 – Doing (in Arbeit) (3)
4 – Done (fertiggestellt)

Was ist die **wahrscheinlichste** Bedeutung von '(3)' in der dritten Spalte?

A) Für diese Spalte gilt eine Begrenzung der laufenden Arbeit (WIP-Limit) von drei.
B) Für diese Spalte gibt es drei nicht sichtbare blockierte Tickets, die es zu lösen gilt.
C) Diese Spalte ist die Einzige, die in drei separate Swimlanes unterteilt ist.
D) Dieses Team besteht aus drei Teammitgliedern und drei Doing-Spalten.

A) Richtig. Dies ist ein perfektes Beispiel für ein Kanban-Board, mit einer Spalte für jeden Zustand und einem WIP-Limit in der Spalte Doing. (Literatur: A, Kapitel 10.6)
B) Falsch. Blockierte Tickets sollten nie ausgeblendet werden. Das Team sollte sich dem Problem annehmen und die Blockierung baldmöglichst lösen.
C) Falsch. Werden verschiedene Swimlanes erstellt, so sollten diese sich über alle Spalten erstrecken und nicht nur in einer einzigen Spalte sichtbar sein.
D) Falsch. Die Spalte Doing sollte auf einem Kanban-Board nicht auf einzelne Teammitglieder aufgeteilt werden.

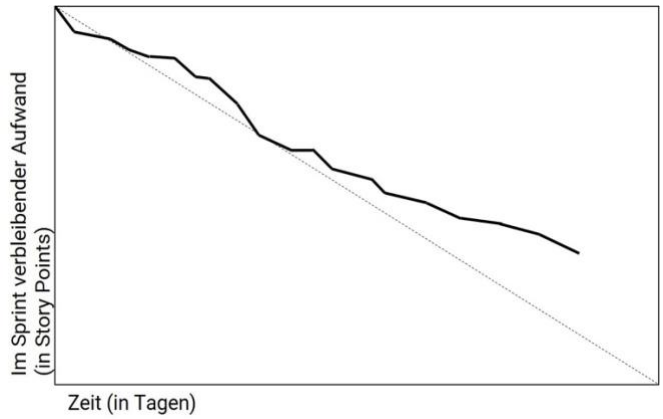
25 / 40
Was ist der **Hauptzweck** eines Scrum-Boards?

A) Es unterstützt die Entwickler dabei, ihre Arbeit zu organisieren und zeigt, wie viel Arbeit noch zu tun ist.
B) Es unterstützt den Product Owner dabei, die Arbeit des Teams nachzuverfolgen und Rückmeldung an die Manager zu geben.
C) Es unterstützt den Scrum Master dabei, nachzuverfolgen welcher Entwickler an welcher Aufgabe arbeitet.

A) Richtig. Das Scrum-Board ist eine Möglichkeit, um die Arbeit des Teams zu visualisieren. Sein Hauptzweck besteht darin, die Entwickler dabei zu unterstützen, ihre Arbeit zu organisieren. (Literatur: A, Kapitel 10.2)
B) Falsch. Ein Scrum-Board kann zwar dazu verwendet werden, die Arbeit des Teams nachzuverfolgen und Berichte für das Management zu erstellen, aber dies ist nicht sein Hauptzweck. Sein Hauptzweck ist es, das Selbstmanagement des Teams zu unterstützen.
C) Falsch. Der Scrum Master kann das Scrum-Board zwar nutzen, um die Arbeit des Teams nachzuverfolgen, aber dies ist nicht der Hauptzweck eines Scrum-Boards. Der Hauptzweck des Scrum-Boards ist, das Selbstmanagement des Teams zu unterstützen.

26 / 40

Ein Scrum Team verfolgt seinen Fortschritt nach mit Hilfe eines Burn-Down-Charts. Im Verlauf des Sprints sieht die Kurve wie folgt aus:



Was kann man über diesen Sprint mit Sicherheit sagen?

A) Die Entwickler stellen weniger fertig als sie vorgesehen hatten.
B) Die Entwickler liegen bezüglich des Erreichens des Sprintziels auf Kurs.
C) Die Entwickler sind auf eine Blockade gestoßen und stecken fest.

A) Richtig. Aktuell verbleibt im Sprint mehr Arbeit als für diesen Zeitpunkt geschätzt wurde. Dieses Problem zieht sich fast durch den gesamten Sprint. Die Entwickler stellen weniger fertig als sie vorgesehen hatten. (Literatur: A, Kapitel 10.11)
B) Falsch. Die Kurve verläuft oberhalb der Kurve, die anzeigt, wie viel verbleibender Aufwand im Sprint erwartet wurde. Dies deutet darauf hin, dass das Sprintziel möglicherweise nicht erreicht wird.
C) Falsch. Würden die Entwickler wirklich feststecken, würde gar keine Arbeit fertiggestellt werden. Die Kurve verläuft jedoch in den letzten Abschnitten weiterhin nach unten. Mit anderen Worten, das Team steckt nicht fest, sondern stellt weniger fertig als erwartet.

27 / 40
Ein Team entschließt sich, auf seinem Scrum-Board Kanban-Techniken einzusetzen. Das Team hat den Begriff Begrenzung laufender Arbeit (WIP-Limit) und Blocker-Tickets eingeführt, um Hindernisse zu identifizieren, die die Fertigstellung einer Aufgabe verhindern.

Der Scrum Master ist sich unsicher, was er mit den Blocker-Tickets tun soll, wenn ein Hindernis vom Board entfernt wird. Sie einfach zu entsorgen, erscheint ihm irgendwie falsch.

Was sollte der Scrum Master mit den Blocker-Tickets tun, um dem Team **maximalen** Wert zu bieten?

A) Er sollte sie zusammenfassen, um zu sehen, ob sich ein roter Faden abzeichnet, der auf eine gemeinsame Ursache vieler Probleme hindeutet.
B) Er sollte sie nach Lösung des Problems auf ihre Ursache untersuchen, um weitere Hindernisse zu vermeiden.
C) Er sollte sie zur Schau stellen oder in einer Sprint Retrospective bewerten, um die Entwickler daran zu erinnern.
D) Er sollte sie einfach als fertiggestellt (Done) kennzeichnen und entfernen, falls das Hindernis gelöst ist und nicht mehr existiert.

A) Richtig. Blocker-Tickets mit einem roten Faden können zur Identifizierung der Ursachen von Problemen beitragen. Es lohnt sich nach einem roten Faden zu suchen und der Scrum Master ist dafür ideal aufgestellt. (Literatur: A, Kapitel 10.7)
B) Falsch. Ein Scrum Master könnte zwar den Ursachen aller Probleme auf den Grund gehen, aber dies würde viel zu viel Zeit kosten. Besser als sich jeden einzelnen Fall anzusehen ist es, einen roten Faden zu identifizieren und die Ursachen ähnlicher Probleme zu untersuchen.
C) Falsch. Die Blocker-Tickets zur Schau zu stellen und die Entwickler an Engpässe oder Fehler zu erinnern, führt unter Umständen zu einer negativen Perspektive und hilft keinem.
D) Falsch. Auch wenn Probleme gelöst sind, kann es künftig hilfreich sein, die Probleme zu verstehen; werden sie analysiert, dann bieten Blocker-Tickets einen Wert.

28 / 40
Ein Scrum Team hat einen kritischen Bug gefunden, den es seiner Meinung nach sofort beheben muss. Das Team reserviert immer 20% der Zeit im Sprint für das Bug Fixing (Beheben von Bugs). Um die 20% der Zeit zu nutzen, hat das Team bereits einige alte Bugs in dieses Sprint Backlog gezogen. Das Team hat vereinbart, nicht mehr als 20% der Zeit auf das Bug Fixing zu verwenden.

Der Product Owner hat festgestellt, dass der neue kritische Bug eine höhere Priorität hat als die Bugs, die das Team aktuell in den Sprint gezogen hat.

Was ist in diesem Fall die **beste** Maßnahme?

A) Die Lösung des neuen kritischen Bugs im Sprint Backlog ergänzen, selbst wenn das Team dann mehr als 20% seiner Zeit auf das Bug Fixing verwendet
B) Den Sprint abbrechen, dafür sorgen, dass sich das Team auf das Bug Fixing konzentriert und nach Beheben der Bugs einen neuen Sprint starten
C) Den neuen Bug in das Product Backlog einstellen, weil das Sprintziel und das Sprint Backlog bereits finalisiert sind
D) Eine gleichwertige Menge an Bug-Fixing-Arbeit zugunsten der Behebung des neuen kritischen Bugs austauschen, um die 20% einzuhalten

A) Falsch. Die Aufnahme zusätzlicher Arbeit führt zu einem Tempo, das man auf Dauer nicht aufrechterhalten kann. Dies ist keine Scrum-Praktik.
B) Falsch. Ein Sprint kann nur abgebrochen werden, wenn das Sprintziel keinen Sinn mehr ergibt. Dies ist hier nicht der Fall.
C) Falsch. Es ist unklug, einen kritischen Bug mit hoher Priorität bis zum Ende des Sprints zu ignorieren.
D) Richtig. Ist das Team der Ansicht, dass der neue Bug eine höhere Priorität hat als einer oder mehrere der Bugs im Sprint Backlog, so kann das Team eine gleichwertige Menge an Bug-Fixing-Arbeit zugunsten der Behebung des neuen Bugs austauschen. Ein solches Vorgehen ermöglicht es dem Team, neu auftauchende kritische Bugs nicht zu ignorieren. (Literatur: A, Kapitel 6.7)

29 / 40
Selbst in großen Entwicklungsprojekten ist es am besten pro Produkt nur ein Product Backlog zu haben. Um dieses eine Product Backlog vernünftig zu managen, darf das Backlog nicht zu groß sein.

Wie sollte das Product Backlog auf eine vernünftige Größe beschränkt werden?

A) Indem man prognostiziert, wie die nächsten Releases (Versionen) aussehen müssen
B) Indem man Abhängigkeiten zwischen User Stories proaktiv eliminiert
C) Indem man Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für das Product Backlog mit anderen teilt
D) Indem man Epics nutzt und kleine Stories zu Themen zusammenfasst

A) Falsch. Mehrere Releases im Voraus zu planen, entspricht nicht der Agilen Planung. Je weiter im Voraus ein Release geplant wird, desto weniger ist bekannt und desto größer sind Ungenauigkeit und Inkonsistenz.
B) Falsch. Bei jedem großen Projekt gibt es wahrscheinlich Abhängigkeiten. Diese lassen sich niemals komplett eliminieren. Außerdem trägt dies nicht konkret zu einem überschaubaren Produkt Backlog bei, das sich vernünftig managen lässt.
C) Falsch. Selbst bei großen Product Backlogs gibt es einen einzigen Product Owner. Die Verantwortung mit anderen zu teilen, ob es sich nun um Product Owner handelt oder nicht, trägt nicht dazu bei, das Product Backlog auf eine vernünftige Größe zu beschränken. Tragen andere ebenfalls die Verantwortung, ermutigt dies eher zu einem größeren Product Backlog, weil dieses von mehreren gemanagt wird.
D) Richtig. Indem man Epics verfasst und kleine User Stories zu Themen zusammenfasst, kann man die Anzahl der Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs) niedrig und überschaubar halten. (Literatur: A, Kapitel 2.1 und 12)

30 / 40
Ein Unternehmen nutzt für die Skalierung eines großen Projekts einen Nexus-Ansatz.

Das Nexus Integration Team koordiniert einen Sprint für alle Teams. Jedes Team hat einen eigenen Scrum Master, der dem Team beim Lösen von Blockaden hilft.

Für alle Scrum Teams gibt es einen einzigen Product Owner und ein einziges Product Backlog.

Ist diese Anwendung des Nexus-Ansatzes korrekt?

A) Ja, weil ein Nexus-Ansatz von Unternehmen flexibel, entsprechend der Bedürfnisse des Unternehmens oder des Projekts angewendet werden kann.
B) Ja, weil es bei einem Nexus immer nur ein einziges Product Backlog, einen Product Owner und einen koordinierten Sprint für alle Teams gibt.
C) Nein, weil jedes Team zur Unterstützung seiner Arbeit einen eigenen Product Owner und ein separates Product Backlog haben sollte.
D) Nein, weil die Teams nicht nur einen gemeinsamen Product Owner, ein gemeinsames Product Backlog und einen gemeinsamen Sprint, sondern auch einen gemeinsamen Scrum Master haben sollten.

A) Falsch. Die vorgeschlagene Arbeitsweise ist zwar korrekt, aber ein Nexus-Ansatz schreibt genau vor, wie die Scrum Teams ihr Projekt koordinieren sollten.
B) Richtig. Eine einzige Person als Product Owner erleichtert die Konsistenz bei der Ordnung der Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs). Das Nexus Integration Team koordiniert einen einzigen Sprint für alle Teams. Die Teams haben zwar einen gemeinsamen Product Owner, aber jedes Team hat seinen eigenen Scrum Master. (Literatur: A, Kapitel 6.13 und 12)
C) Falsch. Die Teams haben einen gemeinsamen Product Owner, aber jedes Team hat seinen eigenen Scrum Master. Ein gemeinsames Product Backlog und ein gemeinsamer Product Owner sorgen für Konsistenz bei der Ordnung der Product-Backlog-Einträge (Product Backlog Items, PBIs).
D) Falsch. Die Teams teilen zwar einen Sprint, ein Product Backlog und einen Product Owner, aber jedes Team hat seinen eigenen Scrum Master.

31 / 40
Nicht jedes Projekt eignet sich für einen Agilen Ansatz. In einem Unternehmen liegen folgende Projekte vor.

- Ein Projekt in der **Personalabteilung** mit knappem Budget, aber ohne festen Termin. Die Anforderungen des Projekts sind unklar.
- Ein Projekt in der **IT-Abteilung** mit enger Frist und knappem Budget. Für eine Veränderung des Projektumfangs gibt es keinen Spielraum.

Das Projekt welcher Abteilung eignet sich **nicht** für einen Agilen Ansatz?

A) Das Projekt der Personalabteilung, weil sich nur IT-Projekte für einen Agilen Ansatz eignen.
B) Das Projekt der Personalabteilung, weil für das Projekt keine eindeutigen Anforderungen vorliegen.
C) Das Projekt der IT-Abteilung, weil für die Veränderung des Projektumfangs kein Spielraum vorhanden ist.
D) Das Projekt der IT-Abteilung, weil das Budget knapp und der Termin dringend ist.

A) Falsch. Jedes Projekt kann mit einem Agilen Ansatz funktionieren. Agile und Scrum sind nicht auf IT-Projekte beschränkt.
B) Falsch. Ein Projekt ohne klare Anforderungen und mit einer entspannten Frist funktioniert mit einem Agilen Ansatz gut. Jeder Agile Ansatz ist gegenüber Veränderungen und emergenten (sich entwickelnden) Anforderungen aufgeschlossen.
C) Richtig. In diesem Projekt ist kein Raum für Veränderungen, weder bezüglich des Budgets, noch bezüglich der Frist oder für eine Veränderung des Projektumfangs. Ein solches Projekt funktioniert mit einem Agilen Ansatz nicht gut. (Literatur: A, Kapitel 2)
D) Falsch. Das knappe Budget und der dringende Termin sind zwar alles andere als ideal, aber der eigentliche Grund, warum sich dieses Projekt nicht für Agile eignet, ist das Fehlen eines Spielraums für eine Veränderung des Projektumfangs.

32 / 40
Ein Unternehmen möchte neben dem Scrum Team, das aktuell an einem Projekt arbeitet, ein weiteres Scrum Team nutzen.

In welchem Fall ist dies eine gute Idee?

A) Wenn das Projekt sehr komplex ist und das aktuelle Scrum Team nicht über alle erforderlichen Kompetenzen verfügt
B) Wenn das aktuelle Scrum Team hinsichtlich Geschlechtes, ethnischer Herkunft oder Kultur sehr divers ist
C) Wenn ein Team gerade erst die Transition abgeschlossen hat und die Mitglieder des Teams anfangs noch nicht gut zusammenarbeiten
D) Wenn die Zeit für Schulung knapp ist und das aktuelle Scrum Team aus vielen unerfahrenen Mitarbeitern besteht

A) Richtig. Wenn ein Projekt groß genug ist, um es auf mehrere Teams zu skalieren, kann es sein, dass man auf Wissen außerhalb des Scrum Teams zurückgreifen muss. (Literatur: A, Kapitel 5.6.1)
B) Falsch. Die Agile Entwicklung wird mit ausreichender Diversität sogar noch besser. Dies ist kein Grund, ein weiteres Scrum-Team hinzuzufügen.
C) Falsch. Es braucht seine Zeit, bis die Mitglieder des Teams lernen, gut zusammenzuarbeiten. Dies ist kein Grund, ein weiteres Scrum-Team hinzuzufügen.
D) Falsch. Das Hinzufügen eines weiteren Scrum Teams, trägt nicht zur Schulung bei und das Scrum Team sollte die Möglichkeit haben, die anfängliche Phase der Unvertrautheit selbst zu überwinden.

33 / 40
Ein Unternehmen hat Schwierigkeiten bei der Übernahme von Scrum. Alle Mitglieder des Teams arbeiten zumindest teilweise im Home Office. Dies erschwert dem Scrum Master die Implementierung von Scrum.

Das Team ist noch nicht vollständig in Scrum geschult und hat häufig Fragen an den Scrum Master. Die Teammitglieder fühlen sich voneinander abgeschnitten und passen bei Meetings häufig nicht auf. Ihre Bereitschaft, Scrum zu lernen, scheint gering zu sein. Die Mitglieder des Teams kommunizieren häufig nicht gut miteinander. Das bedeutet, dass sie ihre Aufgaben nicht sehr gut koordinieren.

Welches Werkzeug hilft dem Team **am meisten**?

A) Eine Plattform zur sozialen Interaktion, die es den Mitgliedern des Teams ermöglicht, kontinuierlich zu kommunizieren
B) Ein spezielle Info-Tafel für den Scrum Master, auf der das Team seine Fragen einstellen kann
C) Eine Applikation, die dem Team täglich Tipps dazu gibt, wie Scrum das Lernen erleichtert
D) Ein digitales online Scrum-Board, das stets für alle Teammitglieder konsistent sichtbar ist und von ihnen genutzt werden kann

A) Richtig. Eine Plattform zur sozialen Interaktion löst die meisten Probleme. Sie bietet den Mitgliedern des Teams im Home Office eine Möglichkeit, sich gegenseitig zu kontaktieren und während des Tages gut miteinander zu kommunizieren. Über die Plattform kann der Scrum Master die Teammitglieder auch schulen oder die Mitglieder können Fragen an den Scrum Master stellen. Dieses Werkzeug deckt die meisten Bedürfnisse des Teams ab. Es ist zwar möglicherweise nicht ganz optimal für die Koordination von Aufgaben, hilft dem Team aber in der aktuellen Situation am meisten. (Literatur: A, Kapitel 10.2)
B) Falsch. Dieses Werkzeug löst zwar das Problem der Fragen an den Scrum Master, aber dieses Problem lässt sich auch anders lösen. Außerdem löst dieses Werkzeug keines der anderen Probleme.
C) Falsch. Dies hilft dem Team zwar möglicherweise, mehr über Scrum zu lernen, löst aber keines der anderen Probleme. Außerdem ist es unwahrscheinlich, dass ein unmotiviertes Team ohne Teamzusammenhalt von einer Applikation lernt.
D) Falsch. Dieses Werkzeug löst zwar das Problem der nicht gut koordinierten Aufgaben, aber keines der anderen Probleme.

34 / 40
Die Rolle des Projektmanagers im traditionellen Sinn gibt es bei Scrum nicht. Allerdings sind einige Aktivitäten, die traditionell vom Projektmanager ausgeführt werden, nach wie vor zu erledigen. Die meisten dieser Aufgaben werden auf die Scrum-Verantwortungen aufgeteilt.

Zu den nach wie vor notwendigen Aktivitäten zählen u.a.:
- Sicherstellen, dass die Entwickler den Fortschritt nachverfolgen
- Sicherstellen, dass eine ordnungsgemäße Dokumentation für das Produkt vorliegt

Wer sollte die Verantwortung (Ergebnisverantwortung) für diese Aktivitäten übernehmen?

A) Die Entwickler
B) Der Product Owner
C) Der Scrum Master

A) Falsch. Die Entwickler sind zwar diejenigen, die den Fortschritt nachverfolgen und das Produkt dokumentieren, aber die Verantwortung liegt beim Scrum Master. Der Scrum Master muss sicherstellen, dass diese Aktivitäten ausgeführt werden, auch wenn er sie nicht selbst ausführt.
B) Falsch. Der Product Owner trägt keine Verantwortung für diese Aktivitäten und ist auch nicht daran beteiligt, selbst wenn der Product Owner für die meisten Aktivitäten eines traditionellen Projektmanagers die Verantwortung übernimmt.
C) Richtig. Der Scrum Master sollte sicherstellen, dass diese Aktivitäten ausgeführt werden, auch wenn er sie nicht selbst ausführt. (Literatur: A, Kapitel 5.6.1)

35 / 40
Ein Unternehmen hat festgestellt, dass der derzeitige Prozess keine akzeptablen Resultate liefert. Ein Übergang zu Scrum scheint die beste Lösung zu sein.

Der CEO hat einen gewissen Handlungsdruck aufgebaut und bespricht seine Pläne mit den Stakeholdern. Die meisten Mitarbeiter freuen sich darauf, mehr über Agile zu erfahren und haben begonnen, auf eigene Faust über Scrum zu recherchieren.

Das Unternehmen hält ein großes Meeting ab und entscheidet gemeinsam, wie der Übergang erfolgen soll. Das Unternehmen entscheidet sich für einen langsamen Übergang zu Scrum. Es beginnt mit einigen kleinen Projekten und einem einzigen Scrum Team. Der CEO entschließt sich, Schulungen auf freiwilliger Basis anzubieten, da die Mitarbeiter so aktiv recherchieren. Im wichtigsten Projekt übernimmt ein erfahrener Product Owner die Rolle des Projektmanagers.

Nach einem halben Jahr stellt das Unternehmen fest, dass seine Resultate mit Scrum nicht den Erwartungen entsprechen. Es erklärt den Übergang zu Scrum für gescheitert.

Was ist der **wahrscheinlichste** Grund für das Scheitern?

A) Das Unternehmen hätte sich für einen schnellen Komplettübergang, eine „All-In-Transition“ entscheiden sollen, um der Dringlichkeit gerecht zu werden.
B) Die Mitarbeiter wurden für einen erfolgreichen Übergang nicht ausreichend in Scrum geschult.
C) Der Projektmanager wusste nicht genug über das Produkt, um als Product Owner zu fungieren.

A) Falsch. Ein langsamer Übergang ist in der Regel weniger riskant und ermöglicht die Fortführung des Geschäfts (Business) in der gewohnten Weise. Es ist unwahrscheinlich, dass dies der Grund für das Scheitern des Übergangs zu Scrum ist.
B) Richtig. Die Mitarbeiter haben keine umfassende, zusammenhängende Schulung zu Scrum erhalten. Dies ist wahrscheinlich der Grund dafür, dass der Übergang nicht funktioniert hat. (Literatur: A, Kapitel 2.1)
C) Falsch. Es deutet nichts darauf hin, dass der Product Owner nicht genug über das Produkt weiß. Es ist eher wahrscheinlich, dass das Unternehmen und seine Mitarbeiter nicht genügend über Scrum wussten.

36 / 40
Ein Team bereitet sich auf den Übergang zu Scrum vor. Eines der Teammitglieder, Alexander, scheint Scrum überhaupt nicht zu mögen. Er spricht sich aktiv gegen Scrum-Praktiken aus und sorgt in jedem Meeting für schlechte Stimmung. Alexander ist ein Saboteur.

Addy ist Scrum Master des Teams und möchte, dass Alexander seine Sabotage einstellt, damit das Team erfolgreich sein kann.

Wie reagiert man auf das Verhalten von Alexander **am besten**?

A) Indem man auf die Ängste von Alexander eingeht, diese direkt anspricht und dafür sorgt, dass Alexander mit der ursprünglichen Art zu arbeiten nicht mehr zufrieden ist.
B) Indem man Alexander in Meetings nicht zu Wort kommen lässt und ihn in ein anderes Team versetzt. Nützt dies alles nichts, sollte man sich überlegen, ihm zu kündigen.
C) Indem man sicherstellt, dass Alexander Scrum versteht, ihm etwas Zeit für die Anpassung gibt und einen Chefskeptiker ernennt.
D) Indem man die gewünschten Verhaltensweisen modelliert, Alexander in die Aktivitäten des Teams einbindet und ihn lobt, wenn er das Richtige macht.

A) Falsch. So überwindet man am besten den Widerstand eines Unverbesserlichen.
B) Richtig. So überwindet man am besten den Widerstand eines Saboteurs. (Literatur: A, Kapitel 13.5)
C) Falsch. So überwindet man am besten den Widerstand eines Skeptikers.
D) Falsch. So überwindet man am besten den Widerstand eines Mitläufers.

37 / 40
Scrum Teams managen sich selbst. Das bedeutet, sie können frei entscheiden wie sie arbeiten und auf was sie sich committen. Die Teams lösen ihre eigenen Probleme und sollten alle Fachkompetenzen abdecken.

Man könnte meinen, dass das Management außerhalb des Scrum Teams keine Rolle mehr spielt. Das ist aber nicht der Fall.

Welche Rolle spielt das Management bei Scrum?

A) Sicherstellen, dass die Ziele der Organisation klar und das Mindset des Unternehmens Agil sind und unterstützt so Scrum
B) Sicherstellen, dass die Product Owner und Scrum Master über eine detaillierte Planung verfügen und ihre Fristen und Termine einhalten
C) Sicherstellen, dass die Teams miteinander um Incentives konkurrieren und steigert so kontinuierlich die Effizienz der Teams

A) Richtig. Gibt das Management die Ziele der Organisation eindeutig vor und sorgt kontinuierlich für ein Agiles Mindset der Organisation, können die Scrum Teams am produktivsten sein und maximalen Geschäftswert liefern. (Literatur: A, Kapitel 5.6)
B) Falsch. Scrum Teams managen sich selbst. Das heißt, der Product Owner ist gemeinsam mit dem restlichen Scrum Team für die detaillierte Planung und die Fristen und Termine zuständig (durchführungsverantwortlich). Das Management sollte sich hier nicht einmischen.
C) Falsch. Für Konkurrenz zwischen den Teams zu sorgen und die Teams unter Druck zu setzen, um ihre Effizienz zu steigern, entspricht nicht der Agilen Arbeitsweise. Das Management sollte dies vermeiden, weil dies zu einem Scheitern von Scrum in der Organisation führt.

38 / 40
Funktionsübergreifend zusammengesetzte Teams können die Größe einer neuen Aufgabe besser schätzen als andere Teams.

Warum können sie bessere Schätzungen vornehmen?

A) Weil das Team weniger Planung braucht als andere Teams
B) Weil das Team Arbeit nicht an andere Teams weitergeben muss
C) Weil das Team über ein Mitglied verfügt, das auf die Schätzung von Aufgaben spezialisiert ist
D) Weil das Team über alle Kompetenzen verfügt, die es benötigt, um die Arbeit auszuführen

A) Falsch. Der Grad an Planung ist unabhängig von der funktionsübergreifenden Zusammensetzung immer gleich.
B) Falsch. Dies ist zwar einer der Vorteile eines funktionsübergreifend zusammengesetzten Teams. Es ist aber nicht der Grund dafür, warum es bessere Schätzungen vornimmt.
C) Falsch. Gruppendiskussionen tragen zu guten Schätzungen bei, aber ein Mitglied, das auf Diskussionen im Team spezialisiert ist, gibt es nicht.
D) Richtig. Funktionsübergreifend zusammengesetzte Teams verfügen über alle Kompetenzen, die man benötigt, um die Arbeit ohne Abhängigkeit von externen Ressourcen auszuführen. Da es immer mindestens ein Teammitglied gibt, das über das Wissen und die Fertigkeiten verfügt, die erforderlich sind, um die Aufgabe fertigzustellen, ist immer auch ein Mitglied da, das die Schätzung durchführen kann. (Literatur: A, Kapitel 7)

39 / 40
Ein Unternehmen ist im Übergang von der traditionellen Kultur zur Agilen Kultur. In einem der Teams gibt es viele Bewahrer. Die Bewahrer widersetzen sich Veränderungen, weil sie das Unbekannte und die damit verbundene Unsicherheit fürchten.

Wie kann man Bewahrer im Agilen Übergang **am besten** einsetzen?

A) Bewahrer konzentrieren sich auf das Gesamtbild. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen, um neue Wege der Geschäftstätigkeit zu generieren und Effizienz und Effektivität zu optimieren.
B) Bewahrer sehen sowohl die Vor- als auch die Nachteile. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen und sie als Vermittler einsetzen, um akzeptable Gemeinsamkeiten zwischen den Teams zu identifizieren.
C) Bewahrer kommen gut mit evolutionärer Veränderung zurecht. Man sollte ihre Fertigkeiten nutzen, um inkrementelle Schritte für den Agilen Übergang des Unternehmens ohne Disruption (Unterbrechung) des Geschäfts (Business) zu planen.

A) Falsch. So sollten Urheber eingesetzt werden. Urheber sehen Veränderung als Chance und sind daher sehr nützlich, wenn es darum geht, neue Wege für das Geschäft und zur Effizienzsteigerung zu finden.
B) Falsch. So sollten Pragmatiker eingesetzt werden. Pragmatiker sehen sowohl die Nachteile als auch die Vorteile. Sie sehen Veränderungen zwar nicht unbedingt als Chance, sind aber willig sich darauf einzulassen. Pragmatiker können gut zwischen Bewahrern und Urhebern vermitteln.
C) Richtig. Bewahrer haben Angst vor Unbekanntem. Gibt man ihnen Kontrolle über die Inkremente, dann profitieren davon sowohl die Bewahrer als auch das Unternehmen. Sie werden sich nicht in eine Veränderung stürzen, mit der das Unternehmen nicht umgehen kann und werden ihren Teil dazu beitragen, dass sich der Übergang nicht disruptiv auf die Arbeit auswirkt. (Literatur: A, Kapitel 13.2)

40 / 40
Der Vorstand eines Unternehmens hat Berater benannt, um herauszufinden, warum die Organisation ihren Wettbewerbsvorteil verloren hat. Das Unternehmen erstellt hoch komplexe Produkte und die Kunden haben nach den Produktdemonstrationen häufig neue Anforderungen. Die Empfehlung lautet, Agiler zu werden.

Das Unternehmen entscheidet, umgehend auf Scrum umzustellen und instruiert alle Projektbeteiligten, an einer Scrum-Schulung teilzunehmen. Alle neuen Projekte sollten Scrum nutzen.

Das Management möchte die aktuellen Führungsstile und -strukturen nicht anpassen, weil dies Zeit kosten würde.

Ist dies ein guter Weg für den Agilen Übergang?

A) Ja, weil eine neue Methode jeden inspiriert und Big-Bang-Implementierungen am besten sind, um klar mit den alten Arbeitsweisen zu brechen.
B) Ja, weil Scrum eine leichte und einfache Möglichkeit ist, die Agile Methode zu erlernen. Eine Schulung für alle stellt sicher, dass dieser Ansatz bald funktioniert.
C) Nein, weil Agile eher ein Mindset als eine Praktik ist und am besten funktioniert, wenn das Management vor dem Übergang zu Scrum einen kulturellen Wandel einläutet.
D) Nein, weil das Management bewerten sollte, ob Scrum die beste Agile Methode für das Unternehmen ist und sich die Praktiken der Branchenführer ansehen sollte.

A) Falsch. Die Umstellung auf Agile ist eine organisatorische Transformation, die sich signifikant auf die gesamte Organisation auswirkt. Big-Bang-Ansätze funktionieren in komplexen Umgebungen in der Regel nicht gut, insbesondere dann nicht, wenn das Management keine Veränderung wünscht.
B) Falsch. Das Erreichen organisatorischer Agilität beinhaltet viel mehr als nur die Wahl einer Agilen Methode. Das Management unterschätzt den kulturellen Wandel, der für die Agilität der Organisation und die erfolgreiche Implementierung von Scrum erforderlich ist.
C) Richtig. Zwar wird es trotz allem noch viele weitere Herausforderungen geben, aber Agilität beginnt von oben (Top-Down). Das Management sollte zuerst seine Rolle im notwendigen kulturellen Wandel verstehen, der sich auf den gesamten Betrieb der Organisation auswirken wird. Ist das Management nicht zur Veränderung bereit, wird der Übergang nicht erfolgreich sein. (Literatur: A, Kapitel 1.3)
D) Falsch. Das Problem liegt in diesem Fall nicht bei Scrum. Das Problem liegt beim Management, das einerseits seine Arbeitsweise nicht verändern und andererseits gleichzeitig einen Big-Bang-Übergang erzwingen will.

Beurteilung

Die richtigen Antworten auf die Fragen in dieser Musterprüfung finden Sie in nachstehender Tabelle.

Frage	Antwort	Frage	Antwort
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



Kontakt EXIN

www.exin.com