

---

## Geleitwort

Dieses Buch ist großartig. Es beginnt mit einer einfachen Anwendung des Nexus-Frameworks und beschreibt dann den Einsatz in immer komplexeren Situationen. Die Autoren erläutern die Komplexität, die Probleme, die daraus entstehen, und wie man das Nexus-Framework anwenden kann, um ihnen zu entgegenen. Die Ideen dazu führen sie in einer Fallstudie zusammen. Dabei unterstützt sie der Nexus Guide, der ultimative Wissensschatz.

Aber warum gibt es Nexus überhaupt?

Scrum ist ein Framework, das einem Team den Rahmen bietet, ein komplexes Problem anzugehen, um in kurzer Zeit ein wertvolles Produktinkrement zu schaffen. Seit über 27 Jahren hat sich Scrum in vielen Anwendungen bewährt.

Scrum ist nur für ein einzelnes Team konzipiert. Situationen erfordern es jedoch oft, dass mehrere Teams mit unterschiedlichen Fähigkeiten zusammenarbeiten, um Wert zu schaffen. Die Organisationen wollen dabei auf dem ursprünglichen Scrum-Framework aufbauen.

Im Laufe der Jahre habe ich mit Hunderten von Organisationen zusammengearbeitet, die sich an den Rahmen und die Werte von Scrum gehalten haben, während ich den Einsatz auf Dutzende, Hunderte und sogar Tausende von Menschen skaliert habe, die zusammenarbeiten, um ein einzelnes Ergebnis zu erstellen.

Viele andere Anwender von Scrum haben dies ebenfalls getan. Dadurch, dass wir unsere Vorkenntnisse eingebracht haben, wurde ein Großteil der Produktivität und des Werts von Scrum beibehalten.

Basierend auf meinen Erfahrungen und denen anderer, mit denen ich bei *Scrum.org* zusammenarbeite, habe ich ein definiertes Framework für die Arbeit vieler Scrum-Teams an einem einzelnen Produkt oder Problem entwickelt. Das Ergebnis ist Nexus, ein Exoskelett, das auf vielen Scrum-Teams beruht. Nexus stellt Informationen und Managementwissen zur Verfügung, um die Zusammenarbeit der

Teams zu begleiten. Dabei wird möglichst viel Produktivität beibehalten, Methoden zur Produktivitätssteigerung werden beschrieben und auch Lösungsansätze zur Fehlerbehebung aufgezeigt.

Lesen und erfahren Sie mehr. Scrum on.

*Ken Schwaber*

---

# Vorwort

Unser Ziel beim Schreiben dieses Buches war simpel: Menschen, die bereits mit Scrum vertraut sind, eine einfache, aber leistungsfähige Möglichkeit aufzuzeigen, wie die gleichen Scrum-Konzepte auf Produkte angewendet werden können, die den Einsatz von mehr als einem Team erfordern. Mehr als 12 Millionen Menschen nutzen Scrum täglich, und viele von ihnen arbeiten in großen Teams. Nexus wurde entwickelt, um die Bedürfnisse dieser Menschen zu erfüllen, und obwohl es von vielen Organisationen bereits verwendet wird, gab es noch kein Buch, das es beschreibt. Wir hoffen, dass die Leser nach der Lektüre in der Lage sein werden, Nexus anzuwenden, um ihre Scrum-Praktiken zu skalieren und vielleicht sogar zu verbessern. Wie wir gerne sagen: »Skaliertes Scrum ist immer noch Scrum.«

## Wer sollte dieses Buch lesen?

Jeder, der Scrum nutzt, wird von diesem Buch profitieren. Denn irgendwann werden Sie feststellen, dass ein einzelnes Scrum-Team nicht mehr ausreicht, um Ihr Produkt zu liefern. Das Hinzufügen von zusätzlichen Teams klingt einfach, aber nicht gemanagte Abhängigkeiten zwischen Teams überfordern einen rein intuitiven Ansatz schnell. Dieses Buch wird jedem Teammitglied helfen, Nexus besser zu verstehen. Neben Scrum-Teams werden auch Stakeholder dieses Buch hilfreich finden, um die Herausforderungen zu verstehen, die mit der Verwendung eines Multi-Team-Ansatzes einhergehen. Zusätzlich wird es ihnen helfen, die Teams, mit denen sie zusammenarbeiten, besser zu unterstützen.

## Wie dieses Buch aufgebaut ist

In diesem Buch gehen wir davon aus, dass Sie bereits mit dem Scrum-Framework vertraut sind. Aufbauend auf diesem Wissen wird erklärt, wie man Scrum skaliert, um ein komplexeres Produkt unter Einsatz des Nexus-Frameworks zu entwickeln.

Kapitel 1, »Einführung in agile Skalierung«, macht genau das. Es führt Sie in den Einsatz von agilen Vorgehensmodellen in Kontexten ein, in denen mehr als ein Scrum-Team an einem Projekt arbeitet.

Kapitel 2, »Einführung in Nexus«, erläutert die Grundprinzipien und Konzepte hinter dem Nexus-Framework, inklusive wann Sie es benötigen und was für den Start erforderlich ist.

Kapitel 3, »Einen Nexus aufsetzen«, konzentriert sich darauf, wie ein Nexus um ein Produkt herum gestaltet wird, auch wenn dieses Produkt erst einmal nur aus einer Idee ohne Team besteht. Für existierende Produkte und Teams beschreiben wir, wie man Teams im Rahmen der Einführung von Nexus hinzufügt. Wir beschreiben auch, wie die Scrum-Teams in einem Nexus organisiert werden und wie Sie Abhängigkeiten im Product Backlog erkennen und minimieren können.

Kapitel 4, »Planen in Nexus«, konzentriert sich auf die Organisation der Arbeit im Nexus-Framework: Beschaffen, Verfeinern und Validieren eines großen Backlogs, um Geschäftsziele zu erreichen, das Setzen von Zielen und die Planung eines Sprints.

Kapitel 5, »Einen Nexus Sprint durchführen«, fokussiert auf die Arbeit innerhalb des Nexus-Frameworks während des Sprints: Arbeiten mit dem Nexus Sprint Backlog, Ausführen des Nexus Daily Scrum, Durchführung des Nexus-Sprint-Reviews sowie der Nexus-Sprint-Retrospektive.

Kapitel 6, »Nexus weiterentwickeln«, behandelt das Managen eines Nexus, einschließlich der Berichterstattung über den Fortschritt, der Verbesserung der Leistungsfähigkeit und des Durchsatzes sowie der Beseitigung von Engpässen.

Kapitel 7, »Nexus im Notfallmodus«, befasst sich damit, wie das Nexus-Framework Organisationen bei der Bewältigung typischer Skalierungsprobleme hilft. Das beinhaltet die Unterstützung verteilter Teams bei der Zusammenarbeit und beim Umgang mit Hindernissen, die dem entgegenstehen.

Kapitel 8, »Retrospektive zur Nexus-Reise«, reflektiert den typischen Weg, den Teams und Organisationen gehen, wenn sie Scrum skalieren. Es beschreibt, wie das Nexus-Framework mit seinen Elementen sie auf dieser Reise beim Umgang mit den typischen Herausforderungen, mit denen sie zu tun haben, unterstützt. Es wird auch aufgezeigt, wie die Reise fortgesetzt werden kann hin zu einer Verbesserung der Fähigkeit, komplexe Anwendungen bereitzustellen.

---

## Danksagungen

Wir hatten viel Unterstützung und Rückhalt beim Schreiben dieses Buches. Zuerst möchten wir uns bei Ken und Christina Schwaber bedanken für ihre Unterstützung, Ermutigung und ihren Blick darauf, wie Nexus sich aus Scrum entwickelt hat. Außerdem danken wir Ken Schwaber und Jeff Sutherland für die Entwicklung von Scrum selbst, worauf Nexus basiert. Das Nexus-Framework existiert, weil ein gleichgesinntes Team von Menschen zusammenkam, um seine Erfahrungen in etwas umzusetzen, das in Form des *Nexus Guide* mit jedem geteilt werden konnte.

Wir sind auch der »Professional Scrum Trainer«-Community zu Dank verpflichtet, deren Mitglieder sich wertvolle Zeit nahmen, um mit ihren durchdachten Vorschlägen und akribischer Kritik zur Verbesserung des Buches beizutragen. Für ihre umfangreichen Beiträge danken wir Peter Götz, Jesse Houwing, Richard Hundhausen, Ralph Jocham, Mikkel Toudal Kristiansen, Rob Maher, Jeronimo Palacios und Steve Porter. Unser Dank gilt auch Eric Naiburg, dessen sorgfältiger Autorenblick uns geholfen hat, Ideen einfacher und effektiver auszudrücken, und Sabrina Love, die unser Cover gestaltet hat.

Schließlich wäre dieses Buch nicht möglich gewesen ohne die Unterstützung des Teams von Pearson/Addison-Wesley, insbesondere unseres Lektors Chris Guzikowski, Chris Zahn, der uns beim Schreiben geocoacht hat, unserer Herstellerin Julie Nahil und unserer Korrektorin Stephanie Geels, die uns alle geholfen haben, das Werk, das Sie gerade lesen, zu verbessern und zu veröffentlichen.

*Kurt, Patricia und Dave*