

# Scrum Master Exam Vorbereitung

Rapid Lernen, um das Scrum Assessment zu schaffen  
Schon beim ERSTEN Anlauf!



Das einzige Vorbereitungsmaterial, das auch die falschen Antworten des Scrum-Assessments zum Lernen nutzt.

Egal, ob Sie für sich lernen oder für die Scrum-Master-Prüfung: Dieses Buch bildet die optimale Grundlage für ein fundiertes Scrum-Wissen.

In diesem Buch wurden Textauszüge von [scrumguide.org](http://scrumguide.org) verwendet.

Besuchen Sie die Webseite zum Buch  
**[www.scrumprep.org](http://www.scrumprep.org)**

Copyright ©2015, 2016, 2017, 2018, 2019,2020,2021  
von Saso Nikolov

Urheber Saso Nikolov

Alle Rechte vorbehalten.

Dieses Buch oder Teile davon dürfen nicht ohne ausdrückliche  
Genehmigung kopiert werden.

1. Version: 2015
2. Version: Januar 2016
3. Version: Februar 2017
4. Version: Januar 2018
5. Version: Januar 2019
6. Version: August 2019
7. Version: September 2020
8. Version: Januar 2021

BISAC:

Computers / Software Development & Engineering / Project  
Management

Business und Wirtschaft / Projektmanagement

Saso Nikolov GmbH  
Julius-Brecht-Straße 3  
D-60433 Frankfurt

[www.scrumprep.org](http://www.scrumprep.org)

**Buch-Edit-Version: v23**

Professional Scrum Master und Professionals Scrum Master 1  
(PSM 1) sind eingetragene Marken der Scrum.org

# Einleitung

Der Scrum Guide beschreibt das Scrum-Rahmenwerk. Dieses Buch vermittelt Ihnen, wie die Regeln von Scrum in der Praxis angewendet werden. Ganz gleich, ob Sie für den praktischen Einsatz lernen oder ob Sie auf die Scrum-Master-Prüfung hinarbeiten: Mit diesem Material zur Vorbereitung auf die Scrum Master Prüfung, lernen Sie spielend alle wesentlichen Aspekte von Scrum kennen. Darüber hinaus vertiefen Sie Ihr vorhandenes Wissen und stärken dadurch Ihre Selbstsicherheit, Scrum richtig einzusetzen.

Üblicherweise wird nach einem Scrum-Kurs die Zertifizierung empfohlen. Doch meist findet man nicht sofort die Zeit für das Assessment. Je länger man sich Zeit lässt, desto unsicherer wird man jedoch hinsichtlich des eigenen Wissens über Scrum. Wenn man dann die Zeit findet, das Assessment durchzuführen, ist die Wahrscheinlichkeit durchzufallen nicht gering. Denn obwohl das Grundverständnis vorhanden ist und man auch oft schon in Scrum-Projekten tätig gewesen sein mag, gehen die Fragen des Assessments über das grundlegende Verständnis und einige Praxiserfahrung hinaus. Wer das Assessment bestehen möchte, muss unter Beweis stellen, dass er über sehr detailliertes Scrum-Wissen verfügt.

Durchfallen beim ersten Versuch ist an sich nichts Schlimmes, doch verstärkt es die eigene Unsicherheit. Man ist verwirrt und stellt sich selbst in Frage. Dazu kommen die Kosten für einen erneuten Versuch.

Deshalb greifen viele, die das Assessment nicht bestanden haben, zu umfangreicher Scrum-Lektüre oder buchen gar einen zusätzlichen Scrum-Kurs.

Andere geben ganz auf und beschäftigen sich mit Scrum nicht weiter. Das ist sehr schade, denn auch wenn man keine Tätigkeit als Scrum Master anstrebt, hilft das Scrum-Wissen Ihnen dabei, andere zu unterstützen und sich besser in den Scrum-Prozess einzufinden. Dadurch wird für das ganze Team die Zusammenarbeit leichter und alle haben mehr Spaß am Projekt.

Warum sollten Sie sich aber dem Stress aussetzen, zu befürchten beim Assessment zu versagen? Frischen Sie lieber gleich vor dem ersten Test Ihr Wissen auf! Damit Sie das Assessment bestehen,

## Zielgruppe für dieses Buch

Dieses Buch ist für alle geschrieben, die das Scrum-Framework erlernen möchten und/oder eine Scrum-Master-Zertifizierung auf Scrum.org anstreben. Es richtet sich besonders an Personen, die bereits an einem Vorbereitungskurs für den Professional Scrum Master 1 teilgenommen haben und eine Auffrischung für das Assessment benötigen.

## Über die Fragen und Antworten

Die Fragen und Antworten sind in englischer Sprache abgedruckt, da auch das Assessment selbst in Englisch erfolgt.

Entsprechende Kommentare zu den Antworten sind in Deutsch verfasst. Die Fragen hier sind den echten Fragen im Assessment sehr stark angeglichen. Dadurch soll nicht das „Auswendiglernen“ gefördert werden, sondern eine gute Vorbereitung erzielt werden. Denn die Fragen und Antworten des Assessments können von denen im Buch stark abweichen, doch die Erkenntnis bleibt im Kern die gleiche.

Die Fragen bieten die Möglichkeit, mit Hilfe der Erläuterungen das eigene Verständnis von Scrum zu vertiefen. Besonders die Erläuterungen, warum eine Antwort zu einer Frage falsch ist, fördert Ihr Verständnis für die Zusammenhänge. Hierdurch ist man auf alle Arten von Fragen zu dem entsprechenden Thema optimal vorbereitet.

Die Fragen sind im Bereich Quiz eingestellt. Sie sehen zuerst die Fragen und die möglichen Antworten. Alle Fragen sind als Multiple-Choice Fragen ausgelegt. Das fordert Sie mehr, da es weniger leicht ist, ein Ausschlussverfahren anzuwenden.

Nach den Fragen kommen die Lösungen, zum größten Teil sind die Antworten kommentiert. Befindet sich ein Kommentar vor den Antworten, dann gilt es für alle richtigen Antworten.

Ob die Antwort richtig oder falsch ist, sehen Sie am vorangestellten Symbol:

- ✓ Richtige Antwort
- Falsche Antwort

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	i
Über dieses Buch	iii
<i>Aufbau des Buches</i> .....	iii
<i>Zielgruppe für dieses Buch</i> .....	iv
<i>Über die Fragen und Antworten</i> .....	iv
<i>Warum sind so viele Englische Wörter im Text?</i> .....	v
<i>Haben Sie Anregungen, Kritik oder</i> <i>Sonstiges zu dem Buch?</i> .....	v
Agile Manifesto	1
<i>Die offizielle Übersetzung auf Deutsch lautet</i> .....	1
<i>17 Personen verfassten das Agile Manifesto</i> .....	2
Scrum-Definition	3
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	3
<i>Theorie</i> .....	4
<i>Häufig verwendete Tools</i> .....	4
Scrum	9
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	9
<i>Scrum fußt auf drei Säulen</i> .....	9
<i>Transparenz</i> .....	9
<i>Überprüfung</i> .....	10
<i>Anpassungen</i> .....	10
<i>Scrum-Werte</i> .....	10
<i>Selbstverpflichtung</i> .....	11
<i>Fokus</i> .....	11
<i>Offenheit</i> .....	11
<i>Respekt</i> .....	12
<i>Mut</i> .....	12
<i>Die Rollen des Scrum Teams</i> .....	12
<i>Scrum Events</i> .....	13
<i>Überblick der Events/Meetings</i> .....	14

---

<i>Scrum Artefakte</i> .....	15
<i>Die Transparenz wird unterstützt durch:</i> .....	15
<i>Quiz</i> .....	16
Release-Planung und Kontrolle des Fortschritts	26
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	26
<i>Einschätzung der Dauer</i> .....	26
<i>Stakeholder</i> .....	27
<i>Jeder Sprint bringt neue Erkenntnisse</i> .....	27
<i>Quiz</i> .....	29
Scrum Team	34
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	34
<i>Development Team</i> .....	34
<i>Product Owner</i> .....	35
<i>Scrum Master</i> .....	35
<i>Schweine und Hühner</i> .....	36
<i>Konzept der gemeinschaftlicher Verpflichtungen und Selbstorganisation</i> .....	36
<i>Interdisziplinäres Team</i> .....	37
<i>Der Unterschied zu multidisziplinären Teams</i> .....	37
<i>Quiz</i> .....	39
Rolle: Development Team	48
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	48
<i>Das Development Team verantwortet</i> .....	48
<i>Aufgaben des Development Teams</i> .....	49
<i>Größe des Entwicklungsteams</i> .....	49
<i>Quiz</i> .....	51
Rolle: Product Owner	77
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	77
<i>Der Product Owner verantwortet</i> .....	78
<i>Aufgaben des Product Owners</i> .....	78
<i>Quiz</i> .....	80
Rolle: Scrum Master	97
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	97

---

<i>Der Scrum Master verantwortet</i> .....	97
<i>Aufgaben des Scrum Masters</i> .....	97
<i>Dienst für den Product Owner</i> .....	98
<i>Dienst für das Development Team</i> .....	99
<i>Dienst für die Organisation</i> .....	100
<i>Der Scrum Master ist kein Projektmanager</i> .....	100
<i>Quiz</i> .....	102
<b>Sprint</b>	<b>121</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	121
<i>Der Sprint hat 3 Abschnitte</i> .....	121
<i>Ein Sprint beinhaltet</i> .....	122
<i>Folgendes sollte in einem Sprint konstant gehalten werden</i> .....	123
<i>Sprint abbrechen</i> .....	124
<i>Quiz</i> .....	125
<b>Scrum Event: Sprint Planning</b>	<b>138</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	138
<i>Ist das Backlog Item „Ready“?</i> .....	138
<i>Die drei Themen der Sprint Planning</i> .....	139
<i>Zwei Phasen der Planung</i> .....	140
<i>Hauptziele des Sprint Plannings</i> .....	141
<i>Ziel 1: Planung der Inhalte des Sprints (vormals Sprint Planning 1)</i> .....	141
<i>Ziel 2: Planung der Arbeit für den Sprint (vormals Sprint Planning 2)</i> .....	142
<i>Quiz</i> .....	144
<b>Sprint Goal</b>	<b>148</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	148
<i>Abgrenzung zum Scope</i> .....	149
<i>Nochmal, da das Sprint Goal oft am Anfang schwer zu fassen ist</i> .....	149
<i>Quiz</i> .....	150

---

Scrum Event: Daily Scrum	156
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	156
<i>Gute Gründe für das Daily Scrum</i> .....	156
<i>Beteiligte im Meeting</i> .....	156
<i>Eingangswerte für das Meeting</i> .....	156
<i>Ergebnis nach dem Meeting</i> .....	156
<i>3 leitende Fragen für jedes</i>	
<i>Development-Team-Mitglied</i> .....	157
<i>Überwachung des Sprint-Fortschritts</i> .....	158
<i>Dient das Daily Scrum festzustellen, ob das Team</i>	
<i>weitere Refinements braucht?</i> .....	159
<i>Quiz</i> .....	160
Scrum Meeting: Refinement	174
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	174
<i>Beteiligte im Meeting</i> .....	174
<i>Eingangswerte für das Meeting</i> .....	174
<i>Ergebnis nach dem Meeting</i> .....	174
<i>Verfeinern der Backlog Items</i> .....	175
<i>Das Refinement ist nicht Bestandteil der Sprint Plan-</i>	
<i>ning</i> .....	176
Scrum Event: Sprint Review	177
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	177
<i>Beteiligte im Meeting</i> .....	177
<i>Eingangswerte für das Meeting</i> .....	177
<i>Ergebnis nach dem Meeting</i> .....	178
<i>Begutachtung des Product Increments</i> .....	178
<i>Ablauf</i> .....	179
<i>Anpassungen an der Release-Planung</i> .....	180
<i>Quiz</i> .....	181
Scrum Event: Sprint Retrospective	185
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	185
<i>Beteiligte im Meeting</i> .....	185
<i>Eingangswerte für das Meeting</i> .....	185

---

<i>Ergebnis nach dem Meeting</i> .....	186
<i>Der Scrum Master in der Retrospective</i> .....	187
<i>Eine Retrospektive kann in 5 Phasen abgehalten werden</i> .....	187
<i>Quiz</i> .....	188
<b>Scrum Artefakte</b>	<b>196</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	196
<i>Transparenz der Artefakte</i> .....	196
<i>Artefakt der Transparenz</i> .....	197
<b>Scrum Artefakt: Product Backlog</b>	<b>198</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	198
<i>Product Goal</i> .....	199
<i>Der Wegweiser im Projekt</i> .....	199
<i>Die Product Backlog Items können folgende Inhalte darstellen:</i> .....	200
<i>Ein Product Backlog Item hat folgende Attribute:</i> ...200	
<i>Gründe für Anpassungen am Product Backlog können Änderungen an folgenden Faktoren sein:</i> .....200	
<i>Große Projekte mit mehreren Teams</i> .....	201
<i>Eigenschaften von Backlog Items, die „Ready“ sind</i> 202	
<i>Quiz</i> .....	203
<b>Scrum Artefakt: Sprint Backlog</b>	<b>212</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	212
<i>Fortschrittskontrolle im Sprint</i> .....	213
<i>Continuous Improvement</i> .....	213
<i>Quiz</i> .....	214
<b>Scrum Artefakt: Product Increment</b>	<b>227</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	227
<i>Warum muss das Inkrement potenziell auslieferbar sein?</i> .....	228
<i>Quiz</i> .....	229
<b>Artefakt der Transparenz: Definition of Done</b>	<b>240</b>
<i>Kurzbeschreibung</i> .....	240

<i>Gemeinsames Verständnis</i> .....	240
<i>Einfluss auf die Schätzungen</i> .....	240
<i>Bestimmt, ob ein Backlog Item fertig umgesetzt wurde</i> .....	241
<i>Nochmal, zum besseren Verständnis</i> .....	241
<i>Quiz</i> .....	242
Ende	249
<i>Gratuliere, Sie haben es geschafft!</i> .....	249
<i>Wie geht es nun weiter?</i> .....	249
<i>Nächste Schritte</i> .....	249
Bonus zum Buch	250
Weiteres	251
<i>Noch mehr weiteres:</i> .....	252
Der Autor	253
<i>Projektmanagement Zertifikate</i> .....	253
Scrum Master Exam Simulator	254
Mehr mit Scrumprep	255
<i>Kontakt</i> .....	255
<i>Affiliate mit scrumprep.org</i> .....	255
<i>Mitarbeiterförderung</i> .....	255
<i>Für Kursanbieter</i> .....	256
Fragenverzeichnis	257
Ihre Notizen	272

# Scrum-Definition

## Kurzbeschreibung

- Leichtgewichtig
- Einfach zu verstehen
- Schwierig zu meistern

Scrum ist ein Projekt-Rahmenwerk, mit dem komplexe Aufgabenstellungen umgesetzt werden können. Dabei liegt der Fokus auf einer schnellen Auslieferung des Produkts und der Möglichkeit seiner kurzfristigen Anpassung, falls sich die Anforderungen ändern sollten. Damit hilft es durch adaptive Lösungen (Product Increments) den Wert des Produkts (Lösung) zu steigern. Scrum ist keine Methodik.

Mit Scrum arbeitet man sich systematisch an ein komplexes Projekt heran. Man muss nicht alles bis zum Ende planen. Vielmehr arbeitet man sich inkrementell und iterative, Schicht für Schicht, zum Ziel vor.

Kurz gesagt fördert der Scrum Master folgendes:

1. Der Product Owner ordnet sein komplexes Problem in das Product Backlog ein.
2. Das Scrum Team wandelt in einem Sprint eine Auswahl an Arbeiten in ein wertvolleres Produkt-Inkrement.
3. Das Scrum Team und seine Stakeholder inspizieren das Ergebnis und nehmen Anpassungen für den nächsten Sprint vor.
4. Das Wiederholen der Schritte 1-3

Dieser Ansatz folgt dem Prinzip von „Inspect & Adapt“. Es geht vor allem darum, dass mit Unsicherheit im Projekt, intelligent umgegangen wird.

Scrum selbst ist eigentlich nur ein Prozess und beschreibt die Phasen (Events genannt), die Beteiligten (Roles genannt), die Meetings und den Ablauf der Phasen. Es enthält keine Instruktionen, wie die einzelnen Arbeiten, Produktmerkmale und Meetings

umgesetzt werden müssen. Scrum bietet die Freiheit, eigene Methoden für das Umsetzen von Projekten mittels Scrum zu nutzen.

Scrum ist für Teams gemacht, welche als Team über alle notwendigen Fähigkeiten verfügt, um das angestrebte Ziel (Produkt/Service) zu erreichen.

## Theorie

Scrum ist also keine Methode. Scrum basiert auf der Theorie der empirischen Prozesssteuerung. Somit werden Optimierungen und Entscheidungen aus Erfahrungen und Gelerntem gewonnen. Das Prinzip entspricht „Inspect & Adapt“ (Inspeizieren und Anpassen).

Wenn etwas gut funktioniert, mache mehr davon. Wenn etwas nicht mehr den Erwartungen entspricht, passe es an. Dieser Ansatz wird auf das Scrum Team, sowie auch auf das Produkt angewendet.

Jeder Sprint liefert am Ende auch „Lessons Learned“ (Gelerntes), welche sofort in den nächsten Sprint eingebunden werden können.

Bei Projekten mit klassischem Projektmanagement werden die Erfahrungen aus dem Projekt am Ende gesammelt. Diese Erfahrungen sollen beim nächsten Projekt helfen. Oft sind jedoch die Folgeprojekte zu unterschiedlich, so dass nur ein Teil der „Lessons Learned“ übernommen werden kann.

Bei Scrum werden die „Lessons Learned“ also schon nach kürzerer Zeit in das laufende Projekt eingebunden. Damit profitiert die gesamte Umsetzung sofort und nicht erst am Ende des Projekts.

## Häufig verwendete Tools

**Hinweis:** Scrum gibt keine bestimmten Tools vor, sondern nur Transparenz-Erfordernisse, die mit unterschiedlichen Tools erfüllt werden können. Die nachfolgenden Beispiele sind **nicht** Teil des Scrum Rahmenwerkes.

Dieses Buch konzentriert sich bewusst auf das Scrum-Framework gemäß der Beschreibungen im Scrum Guide. Oft wollen jedoch

## Quiz

### Fragen

**1. Scrum is a method of software development.**

- False
- True

**2. After a Sprint, how much time is needed to prepare for the next one?**

- None. A new Sprint begins immediately after the previous Sprint ends.
- Enough time for the requirements for the next Sprint to be determined and documented.
- Enough time for the Development Team to complete the tests of the last Sprint.
- The break between Sprints is time-boxed to 1 week for 30 day Sprints, and usually less for shorter sprints.

**3. Which of the following is the best definition of Scrum?**

- A comprehensive methodology that explains how to develop software.
- A cookbook that provides best practices for developing software.
- A distinct and predictive process that complies with Scientific Management
- A structure in which complex products are developed in complex environments.

## Lösungen

### 1. Scrum is a method of software development.

- False

Scrum ist keine Methodologie. Scrum ist ein Prozessrahmenwerk für die Entwicklung komplexer Produkte. Die Regeln von Scrum bestimmen die Beziehungen und Wechselwirkungen zwischen Ereignissen, Rollen und Artefakten.

- True

### 2. After a Sprint, how much time is needed to prepare for the next one?

- None. A new Sprint begins immediately after the previous Sprint ends.

Sobald der Sprint mit der Sprint Retrospective abgeschlossen ist, beginnt der nächste Sprint. Die Sprints hängen nahtlos aneinander und die maximale Dauer ist durch den Zeitrahmen (Timebox) vorgegeben.

- Enough time for the Development Team to complete the tests of the last Sprint.

Das Testen ist Bestandteil der Entwicklungsarbeit. Das Development Team schätzt die benötigte Zeit für das Testen mit ein. Damit muss das Testen innerhalb des Sprints erfolgen. Dauert das Testen zu lange, muss zukünftig anders geschätzt werden.

- Enough time for the requirements for the next Sprint to be determined and documented.

Der Sprint beginnt sofort nach dem Ende des vorherigen Sprints. Während des Sprints werden in den Refinement-Meetings die nächsten Product Backlog Items vorbereitet, also in den Zustand „Ready“ versetzt. Damit können diese Backlog Items für den nächsten Sprint im Sprint-Planning übernommen werden.

# Scrum Event: Daily Scrum

## Kurzbeschreibung

- Täglich
- Timebox von maximal 15 Minuten
- Planung der nächsten 24 Stunden
- Idealerweise immer um die gleiche Uhrzeit und am gleichen Ort

## Gute Gründe für das Daily Scrum

- Verbessert die Kommunikation
- Identifiziert Hindernisse
- Fördert die schnelle Entscheidungsfindung
- Eliminiert den Bedarf an andere Meetings

## Beteiligte im Meeting

- Development Team
- Product Owner (wenn als Mitarbeiter an Items tätig)
- Scrum Master (optional, oder als Mitarbeiter an Items)

## Eingangswerte für das Meeting

- Sprint Backlog
- Impediments

## Ergebnis nach dem Meeting

- Aktualisierte Sprint Backlog Items
- Aktualisierte Sprint-Backlog-Arbeiten
- Aktualisierte Impediment-Liste
- Synchronisierte Teamaktivitäten