

# The Scrum Values

## German Version (2019)



العربية

Беларуская

简体中文 . 繁體中文

Dansk . Nederlands . English

Filipino / Tagalog . Français

### The Scrum Values

Deutsch . Ελληνικά . हिंदी . Italiano

فارسی . Polski . Português

Русский . Español . தமிழ்

Türkçe . Українська

Tiếng Việt

## Dear reader

*Scrum is based on a set of fundamental values. These values are the bedrock on which Scrum's practices rest.*

The Scrum Values were first described by Ken Schwaber and Mike Beedle in their book “Agile Software Development with Scrum” (Prentice Hall, 2002 - chapter 9, p. 147). They describe the Scrum Values as ‘qualities’ that they found that people using Scrum display: Commitment, Focus, Openness, Respect, and Courage.

Towards the end of 2012, an attendant of one of my Professional Scrum classes (a candidate-trainer actually) asked me about the relevance of the Scrum Values. I realized that they had indeed over time faded, although I did personally consider them important. I checked in with Ken Schwaber and he agreed: still the bedrock despite having disappeared from the radar.

It was clear that there was value in the Scrum Values and in describing them. So, that is what I did on my [website](#). I then also added that description to my book “Scrum - A Pocket Guide” (Van Haren Publishing, 2013). In 2016 they were added to the Scrum Guide. In 2018-2019 members from the global Scrum communities translated my description in 20+ languages.

Since 2012 I have only slightly evolved the words to describe the Scrum Values, like when creating the second and third edition of my pocket guide to Scrum (2019 and 2021). I am honoured and humbled for the continued appreciation of my description.

I gladly share them in this document that can be downloaded from [thescrumvalues.org](https://thescrumvalues.org), the website that I dedicated to [the Scrum Values](#).

I am grateful to Uwe Schirmer and Peter Götz for creating this German version.

Keep learning,  
Keep improving,  
Keep...Scrumming.

**Gunther Verheyen**  
independent Scrum Caretaker

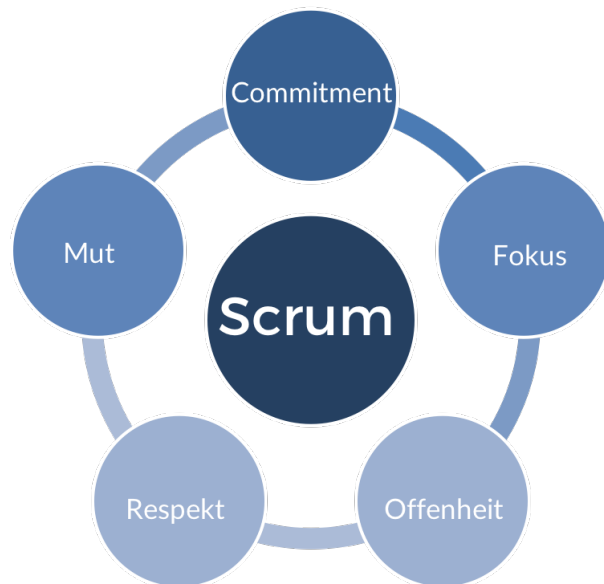


# German / Deutsch - Die Scrum Werte

Scrum ist ein Framework, auf dem Menschen und Organisationen einen zu ihrer Zeit und ihren Umständen passenden Arbeitsprozess aufbauen können. Alle Regeln und Prinzipien von Scrum dienen dem empirischen Vorgehen als optimalem Prozess zur Kontrolle von komplexen Herausforderungen unter komplexen Rahmenbedingungen.

Es geht dabei jedoch um mehr als Regeln und Prinzipien. Verhalten ist in Scrum wichtiger als der Prozess. Das Scrum Framework baut auf fünf grundsätzlichen Werten auf. Obwohl diese Werte nicht als Teil von Scrum entwickelt wurden und auch nicht exklusiv zu Scrum gehören, sind sie für die Zusammenarbeit und das Verhalten in Scrum doch richtungsweisend.

Scrum ist ein Framework mit Regeln, Prinzipien und ... **Werten**.



## Commitment

Die englische Definition von "Commitment" (dt. Selbstverpflichtung) lautet "the state or quality of being dedicated to a cause, activity, etc.", was so viel heißt wie der Zustand oder der Grad, zu dem man sich einer Sache, Aufgabe o.Ä. verpflichtet fühlt. Die Erklärung kann verdeutlicht werden durch einen Trainer, der nach einem verlorenen Spiel sagt: "Meinen Spielern ist in Bezug auf ihr Commitment nichts vorzuwerfen".

Das beschreibt genau die Intention, mit welcher der Begriff ursprünglich in Scrum verwendet werden sollte. Commitment bezieht sich auf die Leistungsbereitschaft und die Hingabe, mit der gehandelt wird. Es geht nicht um das Endergebnis, da dieses für komplexe Herausforderungen unter komplexen Umständen oft unsicher und nicht vorhersehbar ist.

Es gab jedoch eine weit verbreitete Missdeutung des Wortes "Commitment" im Umfeld von Scrum. Diese resultierte hauptsächlich aus der in frühen Versionen des Scrum-Guides beschriebenen Erwartung, dass Teams sich zu einem Sprint "committen" sollten. Durch die Brille des alten, industriellen Paradigmas betrachtet wurde das fälschlicherweise so interpretiert, dass der gesamte im Sprint Planning ausgewählte Umfang an Arbeit unter allen Umständen bis zum Sprint Review erledigt sein würde. "Commitment" ist damit fälschlich als ein festgeschriebener Vertrag klassifiziert worden.

In der komplexen, kreativen und hochgradig unvorhersehbaren Welt der Entwicklung neuer Produkte ist die Zusage eines exakten Funktionsumfangs innerhalb einer festgeschriebenen

Zeit und für ein bestimmtes Budget jedoch nicht möglich. Zu viele der Variablen, die das Ergebnis beeinflussen, sind unbekannt oder verhalten sich nicht vorhersehbar.

Im Kontext eines Sprints wurde daher das Wort "Commitment" durch "Prognose" (engl. forecast) ersetzt. Dies entspricht eher dem ursprünglichen Sinn und passt besser zum empirischen Vorgehen.

Commitment ist und bleibt jedoch ein Grundwert von Scrum:

Die Spieler verpflichten sich gegenüber dem Team, zu Qualität, Zusammenarbeit und Lernen. Sie verpflichten sich, jeden Tag aufs Neue ihr Bestes zu geben, das Sprint-Ziel zu verfolgen und professionell zu agieren. Zu Selbstorganisation und erstklassiger Leistung sowie zu den agilen Werten und Prinzipien. Sie verpflichten sich dazu, funktionsfähige Produktversionen zu entwickeln, nach Verbesserungen zu suchen, sowie zur Definition of Done. Zum Scrum Framework, zum Fokus auf den Wert und dazu, Arbeiten abzuschließen. Sie verpflichten sich zu Überprüfung und Anpassung, zu Transparenz und dazu, den Status quo zu hinterfragen.

## **Fokus ('Focus')**

Die ausgewogenen, aber klar abgegrenzten Verantwortlichkeiten in Scrum erlauben es allen Mitspielern, sich auf ihre jeweilige Expertise zu fokussieren.

Die zeitliche Beschränkung in Scrum hält die Mitspieler dazu an, sich jetzt auf die wichtigsten Dinge zu konzentrieren, ohne darüber nachdenken zu müssen, was evtl. in Zukunft einmal wichtig werden könnte. Sie fokussieren sich auf das, was sie jetzt wissen. YAGNI ("You Ain't Gonna Need It" oder "Du wirst es nicht brauchen") ist ein Prinzip aus dem eXtreme Programming, das den Fokus agiler Vorgehensweisen gut zusammenfasst und dabei hilft, diesen Fokus aufrechtzuerhalten. Es wird auf das Unmittelbare fokussiert, da die fernere Zukunft höchst unsicher ist und die Mitspieler vom jetzigen Zustand lernen wollen, um für diese Zukunft Erfahrung zu sammeln. Sie fokussieren sich darauf, Dinge zu erledigen. Sie fokussieren sich auf die einfachste Lösung, die funktionieren könnte.

Das Sprint-Ziel bündelt den Fokus auf einen Zeitraum von vier Wochen oder weniger. In diesem Zeitraum hilft das Daily Scrum dem Team, sich gemeinsam auf die tägliche Arbeit zu fokussieren, um den bestmöglichen Fortschritt in Richtung des Sprint-Ziels zu erreichen.

## **Offenheit ('Openness')**

Das empirische Vorgehen von Scrum benötigt Transparenz, Offenheit und Ehrlichkeit. Die überprüfenden Mitspieler wollen den aktuellen Zustand prüfen, um sinnvolle Anpassungen vornehmen zu können. Die Mitspieler sind offen in Bezug auf ihre Arbeit, den Fortschritt, ihr Lernen und ihre Probleme. Sie sind aber auch offen gegenüber Menschen und der Arbeit mit Menschen; sie wissen, dass Menschen keine "Ressourcen", Roboter, Zahnrädchen oder beliebig austauschbare Teile einer Maschine sind.

Die Mitspieler sind offen gegenüber interdisziplinärer Zusammenarbeit über Expertenwissen, Fähigkeiten und Stellenbeschreibungen hinweg. Sie sind auch offen gegenüber der Zusammenarbeit mit den Stakeholdern und dem weiteren Umfeld. Sie teilen offen Feedback und lernen voneinander.

Sie sind offen für Veränderung, da sich die Welt und die Organisationen, in denen sie arbeiten, ständig verändern: unvorhersehbar, unerwartet und fortwährend.

## Respekt ('Respect')

Im weiteren Umfeld um Scrum herrscht eine Atmosphäre von Respekt für Menschen, ihre Erfahrungen und ihren persönlichen Hintergrund. Die Mitspieler respektieren Diversität. Sie respektieren unterschiedliche Meinungen. Sie respektieren die Kenntnisse, das Wissen und die Ansichten ihrer Kollegen.

Sie respektieren ihr weitergehendes Umfeld, indem sie sich nicht so verhalten, als wären sie allein auf einer isolierten, abgeschiedenen Insel. Sie respektieren die Tatsache, dass Kunden ihre Meinung ändern. Sie zeigen Respekt für ihre Geldgeber, indem sie keine Funktionen einbauen oder behalten, die nicht verwendet werden, aber die Kosten des Produkts in die Höhe treiben. Sie zeigen Respekt, indem sie kein Geld für wertlose oder nicht gewünschte Dinge verschwenden, oder für Funktionalität, die sowieso nie umgesetzt oder genutzt würde. Sie zeigen Respekt für Anwender, indem sie deren Probleme lösen.

Alle Mitspieler respektieren das Scrum Framework und die Verantwortlichkeiten der Scrum Rollen.

## Mut ('Courage')

Die Mitspieler beweisen Mut, indem sie nichts entwickeln, das niemand braucht. Sie gestehen sich ein, dass Anforderungen niemals perfekt sein werden und kein Plan die Wirklichkeit und ihre Komplexität wirklich abbilden kann.

Sie zeigen den Mut, Veränderung als Quelle der Inspiration und Innovation zu betrachten. Den Mut, keine unfertigen ("undone") Versionen des Produktes abzuliefern. Den Mut, alle vorhandenen Informationen zu teilen, die dem Team und der Organisation helfen könnten. Den Mut, zuzugeben, dass niemand perfekt ist. Den Mut, die Richtung zu ändern und Risiken sowie Chancen mit anderen zu teilen. Den Mut, die vermeintlichen Sicherheiten der Vergangenheit hinter sich zu lassen.

Die Mitspieler zeigen Mut, indem sie für Scrum und eine empirische Vorgehensweise werben, um mit Komplexität umzugehen.

Sie unterstützen mutig die Scrum Werte. Sie haben den Mut, eine Entscheidung zu treffen und diese voranzutreiben anstatt sie zu zerreden, und sogar noch mehr Mut, diese Entscheidung bei Bedarf zu ändern.