

Planning Poker



Planning Poker ist eine effektive Methode zur relativen Aufwandsschätzung von User Stories bzw. Aufgaben in kleinen Gruppen. Die agile Herangehensweise ermöglicht eine direkte Bestimmung des Aufwands durch die Mitglieder des Umsetzungsteams. Die vorhandene Fachexpertise der einzelnen Personen wird eingesetzt, um ein zu schätzendes Thema in der Arbeitsgruppe aus unterschiedlichen Aspekten, Hintergründen und im Mehr-Augen-Prinzip zu bewerten.

Einsatzmöglichkeiten

- Initiale Aufwandsschätzung aller Anforderungen in Form von User Stories
- Regelmäßige (Neu-)Bewertung noch offener und/oder neuer Aufgaben, um gezielt auf Änderungen des Kontextes oder der Projektziele reagieren zu können

Vorteile

- Einschätzung aus unterschiedlichen Perspektiven, je nach Zusammenstellung des Teams
- einfaches Setup
- kann in verteilten Teams (z.B.: via Video-Web-Session) eingesetzt werden
- fördert die Teilnehmer-Identifikation mit den Anforderungen
- genauere Aufwandsschätzung durch die kollektive Betrachtung, im Vergleich zu individuellen Schätzungen
- unabhängig von der Art der vorliegenden Anforderungen

Grenzen, Risiken, Nachteile

- Die Bewertungsergebnisse sind nur durch eine entsprechende Übersetzung in absolute Maßzahlen (monetär, finanziell) oder in andere Managementsysteme (z.B. Risikoplanung) übertragbar.
- Unter fünf Personen verliert die Methode ihre kontextbezogenen Vorteile.
- Bei über elf Personen wird die Bewertung unübersichtlich und aufwendig.
- Ohne ausreichenden fachlichen Hintergrund der Teilnehmer wird die Schätzung spekulativ.

Ergebnisse

Story Points für jede geschätzte User Story

Die Story Points sind eine relative Maßzahl zur Abschätzung des Aufwands der User Stories und können nicht direkt mit Arbeitstagen oder monetären Werten gleichgestellt werden. Mit Hilfe von projektspezifischen Umrechnungsformeln können auf Basis der ersten Ist-Werte absolute Aufwandswerte geschätzt werden und als Input für andere Bereiche verwendet werden (z.B. Ressourcen und Einsatzplanung).

Hinweise auf Unsicherheiten und mangelnde Klarheiten bei den Anforderungen

Liegen die einzelnen Schätzwerte für eine User Story trotz ergänzender Informationen und mehrfacher Schätzrunden weit auseinander wird dieser mangelnde Konsens in der User Story dokumentiert.

Ergänzte Dokumentation der User Stories

Informationen, die in der Dokumentation der User Stories (Beiblatt, Excel-Liste, Software ...) festgehalten wird.

Voraussetzungen

- grundsätzliche Akzeptanz der Methode bei den Teilnehmern
- ungestörter, ruhiger Arbeitsraum in für die Teilnehmerzahl ausreichender Größe

Qualifizierung

- Alle Teilnehmer benötigen Kenntnis der Grundregeln des Planning Pokers
- Neue Teilnehmer benötigen zwei bis drei Übungsrunden, um mit der Methodik vertraut zu werden und sie effizient einsetzen zu können.
- Der Leiter des Workshops sollte einschlägige Moderationserfahrung haben.

Benötigte Informationen

- User Stories, normalerweise in Form eines Product Backlogs bzw. Sprint Backlogs
- Erfahrungswissen der Teilnehmer (idealerweise aus ähnlichen Aufgabenstellungen)
- Expertenwissen der Teilnehmer über die einzusetzenden Realisierungstechniken
- Planning Poker Skala (z.B. Fibonacci-Zahlen, T-Shirt Größen) zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit der Ergebnisse

Benötigte Hilfsmittel

- Pinnwand zur Sammlung und Sortierung einzelner Ergebnisse
- Moderationsmaterialien (Karten, Flip-Chart, Stifte) zur Bearbeitung und Darstellung der Ergebnisse
- Ausreichende Anzahl an Kartensets für Planning Poker. Auf den Karten sind die Zahlenwerte aufgedruckt, die zur Schätzung einer User Story dienen. Sonderkarten (z.B. Karte "Kaffeetasse") können zur Steuerung des Ablaufs eingesetzt werden.
- Moderationskarten mit den unter "Benötigte Informationen" genannten User Stories.
- Evtl. Material für Varianten bei der Bewertungstechnik (z.B.: Poker-Chips, T-Shirt in den Größen XS-XXXL)
- (Optional) Software, die Planning Poker unterstützt bzw. die Planning-Poker-Karten ersetzt (siehe: "Software") ...

Im Falle des Einsatzes einer Collaboration Plattform (Skype, Google Hang-out...) für verteilte Teams:

- Webcam, Headset
- Einen für Videokonferenzen geeigneten, ungestörten Arbeitsplatz
- Software, die internetbasierte Audio- und Video-Kommunikation unterstützt (z.B.: Skype, Webex, Sametime...) – inklusive eines entsprechenden Accounts.

Durchführung

- Schritt 1: Bereiten Sie den Planning-Poker-Workshop vor!
- Schritt 2: Workshop-Auftakt
- Schritt 3: Stellen Sie die Methode Planning Poker und die Kartenwerte vor!

- Schritt 4: Präsentieren der User Story
- Schritt 5: Klären Sie inhaltliche Fragen zur User Story!
- Schritt 6: Die verdeckte Schätzung
- Schritt 7: Begutachten Sie die Ergebnisse gemeinsam!
- Schritt 8: Übergeben Sie die Ergebnisse an die Schnittstellen!

Schritt 1: Bereiten Sie den Planning-Poker-Workshop vor!

Überprüfen Sie, ob die User Stories in der aktuellen Fassung und vollständig vorliegen. Stellen Sie sicher, dass alle zu behandelnden User Stories auf Moderationskarten gedruckt / geschrieben werden.

Achten Sie darauf, dass alle nachfolgenden Teamrollen besetzt sind:

- **Product Owner:** Er vertritt die Seite des Auftraggebers, priorisiert User Stories und steht den Schätzern zur Verfügung, um User Stories detailliert zu erläutern. Der Product Owner gibt keine Schätzungen ab.
- **Scrum Master:** Üblicherweise organisiert er das Planning Poker, achtet auf die Einhaltung der Spielregeln und dokumentiert die Ergebnisse.
- **Entwickler:** Sie realisieren später die User Stories. Durch ihr Fachwissen und ihre Erfahrungen aus anderen Projekten liefern sie den essenziellen Beitrag für das Planning Poker. Die Entwickler liefern die Schätzungen, ggf. geben auch Spezialisten Schätzungen ab (s.u.).
- **Spezialisten (z.B. Analysten):** Ist Ihnen vorab bekannt, dass bei den Entwicklern fachliche Wissenslücken vorhanden sind, können Sie die Runde durch Experten für diese Themen ergänzen. Diese unterstützen das Team indem sie fachliche Rückfragen beantworten und beteiligten sich bei denjenigen User Stories an der Schätzung, für die sie Experten sind.

Benennen Sie bei der Einladung zum Planning Poker das zu schätzende Vorhaben (Ihr Projekt).

Ergänzen Sie bei der erstmaligen Anwendung Hinweise zum Thema Planning Poker. Planen Sie bei einem mit Planning Poker unerfahrenen Team mehr Zeit ein, um Vorbereitungsrounds durchzuführen, bei denen die Teilnehmer die Methode lernen und einüben.

Schritt 2: Workshop-Auftakt

Der Product Owner präsentiert die Produkt/Projekt-Vision und stellt die thematischen Schwerpunkte des nächsten, zu schätzenden Sprints vor.

Der Scrum Master stellt neue Teammitglieder und hinzugezogene Experten vor. Ferner erläutert er, dass mit Hilfe von ein bis zwei Einstimmungsrounds mit dafür geeigneten User Stories die "Kalibrierung", sprich das gruppenweite Verständnis zu Kartenwerten, erreicht wird.

Schritt 3: Stellen Sie die Methode Planning Poker und die Kartenwerte vor!

Beschreiben Sie, je nach Vorkenntnissen der Teilnehmer, das Prinzip und die Funktionsweise von Planning Poker. Erklären Sie in jedem Fall die Aufgaben der einzelnen Rollen (s.o.) und erläutern Sie die Kartenwerte:

- Die Sonderkarte "0" bedeutet, dass die Aufgabe nach Meinung des Teilnehmers bereits erledigt wurde.
- Die Sonderkarte "?" sollte ein Teilnehmer dann wählen, wenn er während des Schätzens feststellt, dass er die Aufgabe nicht verstanden hat oder er weitere Informationen benötigt, um eine Schätzung abgeben zu können.
- Die Sonderkarte mit dem Symbol "Kaffeetasse" zeigt auf, dass der Teilnehmer eine Pause beantragt.
- Zahlenkarten: Der Zahlenwert gibt an, wie hoch der Teilnehmer den Aufwand zur Realisierung der Aufgabe hält im Vergleich zu einer Referenzaufgabe, die einen festgesetzten Zahlenwert erhält (z.B. 5).

Wenn die Teilnehmer noch keine Erfahrung mit Planning Poker haben, sollten Sie zwei bis drei Vorbereitungsrunden durchführen, in denen Sie die Schritte 3 bis 6 mit ausführlichen Erläuterungen und mehr Zeit für die Schätzungen durchführen. Evtl. können Sie die so erzielten Schätzwerte bereits verwenden, andernfalls legen Sie die User Stories wieder in den zu schätzenden Pool zurück.

Schritt 4: Präsentieren der User Story

Der Product Owner wählt eine User Story für die nächste SchätZRunde aus und stellt sie vor. Für die ersten beiden SchätZRunden sollte er User Stories aussuchen, die sich gut für die "Kalibrierung" eignen (s.o.).

Schritt 5: Klären Sie inhaltliche Fragen zur User Story!

Der Moderator (z.B. der Scrum Master) fragt die Teilnehmer, ob alle die User Story vollständig verstanden haben. Bei Bedarf moderiert er die Klärung der Fragen. Wenn es zu keiner Klärung kommt, wird die User Story auf den nächsten Workshop vertagt. Der Product Owner muss die User Story bis dahin mit den entsprechenden Anforderungen verfeinern, damit er sie erneut einbringen kann.

Schritt 6: Die verdeckte Schätzung

Der Moderator fordert die Teilnehmer auf, die Schätzung vorzunehmen. Jeder Teilnehmer schätzt für sich den Aufwand für die betrachtete User Story, nimmt die Karte mit dem entspre-

chenden Zahlenwert (oder eine Sonderkarte) aus seinem Kartendeck und legt diese verdeckt vor sich ab. Der Moderator bestimmt, wie viel Zeit hierfür zur Verfügung steht, dies hängt insbesondere davon ab, wie die Entwickler mit der Methode vertraut sind.

Schritt 7: Begutachten Sie die Ergebnisse gemeinsam!

Haben alle Teilnehmer den vorangegangenen Schritt ausgeführt, decken sie die Karten auf Kommando des Moderators auf. Begutachten Sie nun die Ergebnisse gemeinsam. Falls ein Teilnehmer eine der drei Sonderkarten "0", "?" oder "Kaffeetasse", gelegt hat, führen Sie die entsprechenden Schritte durch:

- "0": Überprüfen Sie, ob die User Story bereits erledigt wurde. Ist dies tatsächlich der Fall, vermerken Sie dies auf der Moderationskarte der User Story (Moderationskarte, evtl. auch bereits in der User Story selbst) und legen Sie die Karte für die anschließende Dokumentation zur Seite. Eine erneute Schätzung ist in diesem Fall nicht erforderlich. Falls die User Story noch nicht umgesetzt wurde, führen Sie die Schätzung nochmals durch.
- "?": Klären Sie die Rückfrage und führen Sie die Schätzung erneut durch.
- "Kaffeetasse": Klären Sie den allgemeinen Bedarf einer Pause. Führen Sie die Pause sofort durch, oder einigen Sie sich auf eine entsprechende Planung. Schätzen Sie anschließend die User Story erneut.
- Besteht das Schätzergebnis ausschließlich aus Zahlenwerten, analysieren Sie die Häufigkeitsverteilung der Schätzwerte und gehen Sie dann wie folgt vor:
- Bestehen offensichtlich große Abweichungen zwischen den Schätzungen (z.B.: vier Personen geben einmal 2, zweimal 3 und einmal 8 Punkte als Schätzwert ab), erklärt die Person mit der höchsten und die Person mit der niedrigsten Karte den Grund für die jeweilige Entscheidung. Danach wird die gleiche User Story erneut geschätzt (beginnen Sie erneut bei Schritt 4).
- Handelt es sich um ähnliche Ergebnisse (z.B.: vier Personen geben zweimal 2 und zweimal 3 Punkte als Schätzwert ab, lassen Sie in höchstens zwei bis drei Minuten Diskussion die Gruppe zu einem Konsenswert finden und schreiben Sie diesen auf die User-Story-Karte.

Kommt es bei einer User Story mehrfach zu starken Abweichungen, dokumentieren Sie den Sachverhalt im Protokoll. Anschließend empfiehlt es sich, die Mehrheitsentscheidung zu akzeptieren und auf der User-Story-Karte zu dokumentieren. Es steht Ihnen ebenfalls frei, die Schätzung der betroffenen User Story ein weiteres Mal durchzuführen.

Uneinigkeit bei der Vergabe der Story Points pro User Story ist ein klares Indiz für Unsicherheiten bezüglich der zugrunde liegenden Aufgabe. Kann diese durch weitere Informationen zur Aufgabe nicht aufgelöst werden, fließt der Hinweis zum mangelnden Konsens in die Dokumentation der User Story mit ein. Schätzen Sie die User Story im vorangeschrittenen Projekt neu (sofern verschiebbar) oder übergeben Sie die Unsicherheit bezüglich der Aufgabe an Ihr Risikomanagement.

Schritt 8: Übergeben Sie die Ergebnisse an die Schnittstellen!

- Überführen Sie die Ergebnisse (User Stories inklusive Konsens-Schätzungen in das Product Backlog.
- Übersetzen Sie Bewertungsergebnisse in die Ressourcen- und Einsatzplanung und / oder Ihr Risikomanagement.

Praxistipps

- Geben Sie neuen Teilnehmern die Möglichkeit, in einer Übungsrunde die Praktik des Planning Poker zu testen!
- Geben Sie den Teilnehmern die Möglichkeit, sich vorzustellen. Dies gibt den Planning-Poker-Runden eine persönlichere Note und erleichtert den Einstieg. Zudem geben Sie den Teilnehmern die Möglichkeit, sich gedanklich auf eine neue Rolle, bzw. Expertise einzurichten.
- Geben Sie nach jeder Runde die Möglichkeit, Fragen zu stellen. Auch ohne stark auseinanderdriftende Schätz-Ergebnisse können im Team nochmals nachgelagerte Fragen entstehen. Eine im Kontext stimmige Schätzung muss nicht zwangsläufig mit dem Verständnis der User-Story zusammenhängen.

Gehen Sie mit Skepsis konstruktiv um!

Wenn Sie Planning Poker in einem Team zum ersten mal einsetzen, können Sie auf eine gewisse Skepsis gegenüber der "neuen Methode" stoßen. Lassen Sie sich dadurch nicht beirren, sondern laden Sie die Teilnehmer dazu ein, diese neue Methode auszuprobieren und herauszufinden, ob sie für sie anwendbar ist. Bieten Sie einen Vergleich zu traditionellen Schätzmethoden an und stellen Sie die Vor- und Nachteile der beiden Vorgehensweisen gegenüber Planning Poker sollte nicht bei Schätzungen eingesetzt werden die immer wiederkehrende Aufgaben enthalten, hier kann auf Erfahrungswerte zurückgegriffen werden.

Testen Sie, ob Planning Poker für Ihr Team und Ihr Projekt geeignet ist!

Genauso wie die Teammitglieder können auch Sie beim erstmaligen Einsatz testen, ob die Methode für das zu Grunde liegenden Projekt und dessen Team zielführend anwendbar ist. Wägen Sie ab, ggf. in Rücksprache mit anderen Stakeholdern, welche Methode mit angemessenem Aufwand ein ausreichend genaues Schätzergebnis erzielt.

Setzen Sie Planning Poker als Führungsinstrument ein!

In manchen Projekten ist es möglich, dass im späteren Verlauf des Projekts Teilnehmer die Aufgaben des Moderators für das Planning Poker übernehmen. Diese Übertragung von Verantwortung können Sie als Führungsinstrument nutzen: Lernen Sie die Fähigkeiten der Teammitglieder kennen und unterstützen Sie die neuen Moderatoren nachhaltig, z.B. durch Fortbildungen für Moderation.

Varianten

Planning Poker mit alternativen Bewertungstechniken (z.B. Poker-Chips, T-Shirt-Größen)

Neben den klassischen Karten können auch andere Gegenstände, die entsprechende Werte symbolisieren, eingesetzt werden. Gut geeignet sind Poker-Chips, da diese starke Unterschiede in den jeweiligen Werten widerspiegeln (1, 5, 25, 100, 500). Dies ist wichtig, da bei nur leichten Unterschieden der Werte eine Diskrepanz der Meinungen nicht klar hervorgeht. Die ebenfalls verbreitete Variante mit Größenangaben von T-Shirts ist zwar einfach anzuwenden, zeigt aber die Diskrepanz unterschiedlicher Bewertungen nicht so klar auf.

Agile Planning Poker with remote teams

Bei dieser Variante findet der Workshop als virtuelles Treffen statt, d.h. über Videokonferenz oder softwaregestützt. Die "Spielregeln" sind die gleichen wie beim traditionellen Planning Poker vor Ort. Statt die Planning-Poker-Karten in einem Raum auf Kommando aufzudecken, werden diese in beim Einsatz einer Webcam in die Kamera gehalten. Softwaregestützte Collaboration-Tools ermöglichen z.B. eine für die anderen Teilnehmer verdeckte Vorab-Auswahl durch die einzelnen Benutzer auf ihrer individuellen Bedienungsfläche. Erst wenn alle Stimmen abgegeben sind, macht die eingesetzte Software die Karten für alle Teilnehmer sichtbar.

Herkunft

Die Methode wurde 2002 von James Grenning initiiert und von Mike Cohn (Eigentümer von "Mountain Goat Software") verbreitet (Lant, Michael: Estimate Story Size by Playing Agile Planning Poker, <http://michaellant.com/2010/07/13/agile-planning-poker>, zuletzt besucht am 10.8.2015).

Mountain Goat Software hält die eingetragene Marke auf Planning Poker Karten, sowie auf die Standard-Zahlenwerte: 0, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 20, 40 und 100 (<https://www.mountaingoatsoftware.com/agile/planning-poker/license>, zuletzt besucht am 10. Juni 2015).

Die Methode wird primär dem agilen SCRUM-Vorgehen zugeordnet, kann aber auch in klassischen Projektvorgehensweisen angewandt werden. Aufgrund des einfachen Settings und dem direkten Feedback im Kreis der verantwortlichen Bearbeiter werden anspruchsvolle, nicht vollständig spezifizierte Aufgaben zu einem beliebigen Zeitpunkt des Projektverlaufs diskutiert und deren Aufwand bewertet. Planning Poker liefert nicht nur einen, dem Teilnehmerkreis entsprechend qualifizierten Erfahrungswert, sondern fördert durch die Stimmabgabe auch die inhaltliche Identifikation der Teilnehmer mit der Aufgabenstellung.

Autor

Christian Botta

Erstellt am: 17.09.2015

Hier geht es zur Online-Version

www.projektmagazin.de/methoden/planning-poker

Die Online-Version auf unserer Website bietet zusätzlich:

- ergänzende Kommentare unserer Leser
- vollständige Liste aller Publikationen des projektmagazins zur Methode
- weitere Service-Informationen zu Software, Bücher, Dienstleistungen, Seminare und Events