

Гід па Scrum™

Азначэнне Scrum:
Правілы Гульні



Jeff Sutherland



Ken Schwaber

Ліпень 2013

Створаны і падтрымліваецца Кенам Шваберам і Джэфам Сазэрлендам

Змест

Мэта Гіда па Scrum.....	3
Азначэнне Scrum.....	3
Тэорыя Scrum.....	3
Scrum Каманда.....	4
Уладальнік Прадукту.....	5
Каманда Распрацоўкі.....	5
Scrum Майстар.....	6
Падзеі ў Scrum.....	7
Спрынт.....	8
Планаванне Спрынту.....	9
Штодзённы Scrum.....	10
Рэвью Спрынту.....	11
Рэтраспектыва Спрынту.....	12
Артэфакты Scrum.....	13
Бэклог Прадукту.....	13
Бэклог Спрынту.....	15
Інкрэмент.....	15
Празрыстасць Артэфактаў.....	16
Азначэнне “Зробленага”.....	16
Заўвага Напрыканцы.....	17
Падзякі.....	17
Людзі.....	17
Гісторыя.....	17
Пераклад.....	17

Мэта Гіда па Scrum

Scrum - гэта структура (framework) для распрацоўкі і падтрымкі складаных прадуктаў. Дадзены Гід змяшчае азначэнне Scrum. Гэтае азначэнне складаецца з роляў, падзеяў і артэфактаў Scrum, а таксама правілаў, якія забяспечваюць сувязь паміж імі. Кен Швабер і Джэф Сазэрленд стварылі Scrum; дадзены Гід па Scrum напісаны і прадстаўлены імі. Яны разам стаяць за Гідам па Scrum.

Азначэнне Scrum

Scrum (назоўнік): Структура, у межах якой людзі вырашаюць складаныя адаптыўная праблемы пры дапамозе эфектыўнага і крэатыўнага стварэння прадуктаў з максімальнай каштоўнасцю.

Scrum з'яўляецца:

- Легкаважным
- Простым для разумення
- Цяжкім для авалодання

Scrum - гэта працэсная структура, якой карысталіся для кіравання стварэннем складаных прадуктаў ад пачатку 1990-х гадоў. Scrum гэта не працэс і не тэхналогія для стварэння прадуктаў; хутчэй, гэта структура, у межах якой магчыма выкарыстоўваць разнастайныя працэсы і тэхнікі. Scrum выяўляе адносную эфектыўнасць вашых практык для кіравання прадуктам і распрацоўкі, дзякуючы чаму вы можаце іх палепшыць.

Структура Scrum змяшчае Scrum Каманды разам са звязанымі з імі ролямі, падзеі, артэфакты і правілы. Кожны кампанент у межах гэтай структуры мае сваё прызначэнне і з'яўляецца істотным для паспяховага выкарыстання Scrum.

Правілы Scrum звязваюць падзеі, ролі і артэфакты, рэгулюючы стасункі і ўзаемадзеянне паміж імі. Правілы Scrum апісваюцца па ходу дадзенага дакумента.

Спецыфічныя прыёмы выкарыстання структуры Scrum залежаць ад абставінаў і ляжаць па-за межамі дадзенага дакумента.

Тэорыя Scrum

Scrum грунтуецца на тэорыі эмпірычнага кіравання працэсамі, або эмпірызме. Эмпірызм сцвярджае, што веды ёсць вынікам досведу і рашэнні павінны прымацца на падставе ўжо вядомага. Scrum выкарыстоўвае ітэрацыйны, інкрэментальны падыход да аптымізацыі прадказальнасці і кіравання рызыкамі.

Эмпірычнае кіраванне працэсамі заўсёды грунтуецца на трох прынцыпах: празрыстасці, інспекцыі і адаптацыі.

Празрыстасць

Істотныя аспекты працэса маюць быць бачнымі для тых, хто адказвае за вынік. Празрыстасць патрабуе, каб гэтыя аспекты вызначаліся агульнымі стандартамі, дазваляючы ўсім назіральнікам мець агульнае разуменне бачнага.

Напрыклад:

- Усе ўдзельнікі павінны карыстацца агульнай мовай для апісання аспектаў працэсу; і
- Тыя, хто выконваюць працу, і тыя, хто адказваюць за прыёмку працоўных прадуктаў, павінны мець агульнае азначэнне “Зробленага”.

Інспекцыя

Карыстальнікі Scrum мусяць пастаянна інспектаваць артэфакты Scrum, а таксама бягучую ступень прагрэсу, каб выяўляць варыяцыі. Гэтыя інспекцыі не павінны быць настолькі частымі, каб перашкаджаць працы. Інспекцыі прыносяць найбольшую карысць, калі праводзяцца кваліфікаванымі інспектарамі непасрэдна на працоўных месцах.

Адаптацыя

Калі інспектар вызначае, што адзін ці больш аспектаў працэсу адхіляюцца ад дапушчальных нормаў, і што створаны прадукт будзе непрымальным, неабходна скарэктаваць адпаведны працэс альбо працоўны матэрыял. Карэктывы мусяць уносіцца як мага раней, каб зменшыць далейшыя адхіленні ад нормы.

Scrum прапануе чатыры фармальныя магчымасці для інспекцыі і адаптацыі, што апісваецца ў главе *Падзеі ў Scrum* дадзенага дакументу:

- Планаванне Спрынту
- Штодзённы Scrum
- Рэвью Спрынту
- Рэтраспектыва Спрынту

Scrum Каманда

Scrum Каманда складаецца з Уладальніка Прадукту, Каманды Распрацоўкі і Scrum Майстра. Scrum Каманды з’яўляюцца самакіравальнымі і кросфункцыянальнымі. Самакіраванне дазваляе камандам самім выбіраць, як найлепшым чынам выканаць працу, замест таго, каб атрымліваць указанні ад людзей па-за межамі каманды. Кросфункцыянальныя каманды маюць усе неабходныя навыкі для таго, каб выканаць працу і не залежаць пры гэтым ад іншых асобаў, якія не з’яўляюцца часткай каманды. Камандная мадэль у Scrum адмыслова спраектавана для аптымізацыі гнуткасці, крэатыўнасці і прадуктыўнасці.

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Scrum Каманды пастаўляюць прадукты ітэрацыйна і інкрэментальна, максімізуючы магчымасці для адваротнай сувязі. Інкрэментальныя пастаўкі “Зробленага” прадукту забяспечваюць існаванне патэнцыяльна карыснай версіі прадукту ў кожны момант часу.

Уладальнік Прадукту

Уладальнік Прадукту адказвае за максімізацыю каштоўнасці прадукту і вынікаў працы Каманды Распрацоўкі. Захавы, якімі гэта дасягаецца, могуць істотна адрознівацца для розных арганізацый, Scrum Каманд і індывідуумаў.

Уладальнік Прадукту - гэта адзіная асоба, адказная за кіраванне Бэклогам Прадукту. Кіраванне Бэклогам Прадукту ўтрымлівае ў сабе:

- Дакладнае вызначэнне элементаў Бэклогу Прадукту;
- Упарадкаванне элементаў Бэклогу Прадукту для аптымізацыі дасягнення мэтай і задачай;
- Аптымізацыю каштоўнасці працы, якую выконвае Каманда Распрацоўкі;
- Забеспячэнне бачнасці, празрыстасці і зразумеласці для ўсіх Бэклогу Прадукту, а таксама адлюстравання ў ім таго, што Scrum Каманда мае рабіць у найбліжэйшы час;
- Забеспячэнне неабходнага ўзроўню зразумеласці Бэклогу Прадукту для Каманды Распрацоўкі.

Уладальнік Прадукту можа асабіста выконваць вышэйзгаданыя функцыі або даручыць іх Камандзе Распрацоўкі. Пры гэтым, аднак, адказным застаецца Уладальнік Прадукту.

Уладальнік Прадукту - гэта адзін чалавек, а не група людзей. Уладальнік Прадукту можа прадстаўляць інтарэсы групы людзей у Бэклогу Прадукту, але тыя, хто жадае змяніць прыярытэты элементаў Бэклогу Прадукту, павінны звяртацца да Уладальніка Прадукту.

Для паспяховай працы Уладальніку Прадукту неабходна, каб уся арганізацыя паважала яго рашэнні. Рашэнні Уладальніка Прадукту бачныя праз змест і ўпарадкаванне Бэклогу Прадукту. Нікому не дазваляецца прымушаць Каманду Распрацоўкі працаваць над іншым наборам патрабаванняў, а самой Камандзе Распрацоўкі не дазваляецца працаваць над нечым, прапанаваным іншымі асобамі.

Каманда Распрацоўкі

Каманда Распрацоўкі складаецца з прафесіяналаў, якія рыхтуюць да канца кожнага Спрынту патэнцыйна гатовы да пастаўкі Інкрэмент “Зробленага” прадукту. Толькі члены Каманды Распрацоўкі бяруць удзел у стварэнні Інкрэменту.

Каманды Распрацоўкі фарміруюцца і ўпаўнаважваюцца арганізацыяй такім чынам, каб самастойна арганізоўваць сваю працу і кіраваць ёй. Атрыманая сінэргія паляпшае агульную выніковасць і эфектыўнасць Каманды Распрацоўкі.

Камандам Распрацоўкі ўласцівыя наступныя характарыстыкі:

- Яны самакіравальныя. Ніхто (нават Scrum Майстар) не можа ўказваць Камандзе Распрацоўкі, якім чынам ператвараць Бэклог Прадукту ў Інкрэменты патэнцыйна гатовай да пастаўкі функцыянальнасці;
- Каманды Распрацоўкі кросфункцыянальныя і ўтрымліваюць у сабе як у камандзе ўсе навыкі, неабходныя для стварэння Інкрэменту прадукту;
- Scrum не прызнае для членаў Каманды Распрацоўкі аніякіх іншых тытулаў акрамя Распрацоўшчык, незалежна ад працы, якую выконвае асоба; з гэтага правіла няма выключэнняў;
- Scrum не прызнае падкаманд унутры Каманды Распрацоўкі, незалежна ад канкрэтных даменаў, у якіх ідзе праца, такіх як тэсціраванне альбо бізнес-аналіз; з гэтага правіла няма выключэнняў; і
- Асобныя члены Каманды Распрацоўкі могуць мець спецыялізаваныя навыкі альбо вобласці фокусу, але адказнасць нясе Каманда Распрацоўкі як адзінае цэлае.

Памер Каманды Распрацоўкі

Аптымальны памер Каманды Распрацоўкі мусіць быць дастаткова малым, каб заставацца гнуткай, і пры гэтым дастаткова вялікім, каб выканаць істотны аб'ём працы цягам Спрынту. Калі ў Камандзе Распрацоўкі менш за тры члены, памяншаецца аб'ём узаемадзеяння і як вынік падае прадуктыўнасць. Такія Каманды Распрацоўкі могуць сутыкнуцца з недахопам навыкаў у час Спрынту, з-за чаго Каманда Распрацоўкі можа не здолець стварыць патэнцыйна гатовы да пастаўкі Інкрэмент. Калі ж у камандзе больш за дзевяць членаў, патрэбна зашмат каардынацыі. Вялікія Каманды Распрацоўкі ствараюць больш складанасці (complexity), чым можа пераадолець эмпірычнае кіраванне працэсам. Уладальнік Прадукту і Scrum Майстар не ўлічваюцца пры падліку, акрамя выпадкаў, калі яны самі выконваюць працу з Бэклогу Спрынту.

Scrum Майстар

Scrum Майстар адказвае за тое, каб Scrum разумелі і выконвалі. Scrum Майстры робяць гэта, забяспечваючы выкананне ў Scrum Камандзе тэорыі, практык і правілаў Scrum.

Scrum Майстар - гэта лідар-слуга (servant-leader) для Scrum Каманды. Scrum Майстар дапамагае асобам па-за межамі Scrum Каманды зразумець, якія з іх узаемадзеянняў са Scrum Камандай з'яўляюцца карыснымі, а якія - не. Scrum Майстар дапамагае ўсім змяніць гэтыя ўзаемадзеянні, каб максімальна павялічыць каштоўнасць, якую стварае Scrum Каманда.

Дапамога Scrum Майстра Уладальніку Прадукту

Scrum Майстар абслугоўвае Уладальніка Прадукту ў некалькіх аспектах, уключаючы:

- Пошук тэхнікаў для эфектыўнага кіравання Бэклогам Прадукту;

- Дапамога Scrum Камандзе ў разуменні неабходнасці дакладных і лаканічных элементаў Бэклогу Прадукту;
- Разуменне планавання прадукту ў эмпірычным асяроддзі;
- Забеспячэнне таго, каб Уладальнік Прадукту ведаў, як арганізаваць Бэклог Прадукту для максімізацыі каштоўнасці;
- Разуменне і ўжыванне шпаркіх метадаў; і
- Дапамога ў правядзенні падзеяў Scrum па патрабаванні альбо пры неабходнасці.

Дапамога Scrum Майстра Камандзе Распрацоўкі

Scrum Майстар абслугоўвае Каманду Распрацоўкі ў некалькіх аспектах, уключаючы:

- Коўчынг Каманды Распрацоўкі ў самарганізацыі і кросфункцыянальнасці;
- Дапамога Камандзе Распрацоўкі ў стварэнні высокакаштоўных прадуктаў;
- Выдаленне перашкодаў на шляху Каманды Распрацоўкі;
- Дапамога ў правядзенні падзеяў Scrum па патрабаванні альбо пры неабходнасці; і
- Коўчынг Каманды Распрацоўкі ў арганізацыйных асяроддзях, у якіх Scrum яшчэ не канчаткова ўкаранёны і зразумелы.

Дапамога Scrum Майстра Арганізацыі

Scrum Майстар абслугоўвае арганізацыю ў некалькіх аспектах, уключаючы:

- Лідарства і коўчынг у арганізацыі на шляху ўкаранення Scrum;
- Планаванне ўвядзення Scrum у арганізацыі;
- Дапамога супрацоўнікам і зацікаўленым асобам у тым, каб разумець Scrum, а таксама прытрымлівацца правілаў Scrum і эмпірычнай распрацоўкі прадукту;
- Ініцыіраванне змяненняў, якія павышаюць прадуктыўнасць Scrum Каманды; і
- Сумесная праца з іншымі Scrum Майстрамі для больш эфектыўнага выкарыстання Scrum у арганізацыі.

Падзеі ў Scrum

У Scrum выкарыстоўваюць набор перадвызначаных падзеяў для ўкаранення рэгулярнасці і мінімізацыі сустрэчаў, не прадугледжаных Scrum. Усе падзеі з'яўляюцца абмежаванымі па часе (time-boxed) такім чынам, што для кожнай падзеі вызначана яе максімальная працягласць. Пры старце Спрынту ягоная працягласць фіксуецца і не можа быць скарачана альбо падоўжана. Астатнія падзеі могуць скончыцца раней, як толькі дасягаецца мэта падзеі, што забяспечвае выкарыстанне адпаведнай колькасці часу і адсутнасць стратаў у працэсе.

Акрамя самога Спрынту, які з'яўляецца кантэйнерам для ўсіх астатніх падзеяў, кожная падзея ў Scrum - гэта фармальная магчымасць для інспекцыі і адаптацыі чаго-небудзь. Гэтыя падзеі адмыслова спраектаваны такім чынам, каб зрабіць магчымымі празрыстасць і

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

інспекцыю крытычнах аспектаў. Няздольнасць правесці якую-небудзь з азначаных падзеяў вядзе да скарачэння празрыстасці і страты магчымасці для інспекцыі і адаптацыі.

Спрынт

Сэрцам Scrum з'яўляецца Спрынт, абмежаваная па часе падзея працягласцю адзін месяц або менш, на працягу якой ствараецца “Зроблены”, прыдатны для выкарыстання і патэнцыйна гатовы для пастаўкі Інкрэмент прадукту. Лепей, калі Спрынты маюць аднолькавую працягласць пад час усяго перыяду распрацоўкі. Новы Спрынт пачынаецца адразу пасля сканчэння папярэдняга.

Спрынты ўтрымліваюць і складаюцца з Планавання Спрынту, Штодзённых Scrum, працы па распрацоўцы, Рэвью Спрынту і Рэтраспектывы Спрынту.

Пад час Спрынту:

- Не робіцца змяненняў, якія пагражаюць дасягненню Мэты Спрынту;
- Мэты ў вобласці якасці не змягчаюцца; і
- Аб'ём працы можа быць удакладнены і зменены сумесна Уладальнікам Прадукту і Камандай Распрацоўкі адпаведна з новай інфармацыяй.

Кожны Спрынт можна разглядаць як асобны праект з гарызонтам не больш за адзін месяц. Таксама як праекты, Спрынты выкарыстоўваюцца для дасягнення чаго-небудзь. Кожны Спрынт складаецца з азначэння таго, што трэба збудаваць, праекту (design), гнуткага плана, які служыць гідам пры распрацоўцы, а таксама працы па праекце і выніковага прадукту.

Спрынты абмежаваны адным каляндарным месяцам. Калі гарызонт Спрынту занадта доўгі, можа змяніцца азначэнне таго, што трэба пабудаваць, а таксама могуць павялічыцца складнасць і рызыкі. Спрынты робяць магчымай прадказальнасць, забяспечваючы інспекцыю і адаптацыю прагрэсу праекта не радзей раза на месяц. Спрынты таксама абмяжоўваюць рызыкі коштам аднаго каляндарнага месяца.

Адмена Спрынту

Спрынт можа быць адменены раней заканчэння яго часовых межаў. Толькі Уладальнік Прадукту мае права адмяніць Спрынт, аднак ён (яна) можа зрабіць гэта пад уплывам іншых зацікаўленых асобаў, Каманды Распрацоўкі альбо Scrum Майстра.

Спрынт адмяняюць, калі Мэта Спрынту страчвае актуальнасць. Гэта можа здарыцца, калі кампанія змяняе свой накірунак альбо калі змяняюцца рынкавыя ці тэхналагічныя ўмовы. Наогул, Спрынт трэба адмяняць, калі ён страчвае сэнс у дадзеных абставінах. Аднак, з-за кароткай працягласці Спрынтоў, адмена зрэдку мае сэнс.

Калі адмяняецца Спрынт, усе завершаныя і “Зробленыя” элементы Бэклогу Прадукту аналізуюцца. Калі частка працы гатовая да патэнцыйнай пастаўкі, Уладальнік Прадукту звычайна прымае яе. Усе незавершаныя элементы Бэклогу Прадукту паўторна

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

ацэньваюцца і вяртаюцца ў Бэклог Прадукту. Праведзеная па ім праца хутка страчвае актуальнасць і павінна часта пераацэньвацца.

Адмены Спрынту спажываюць рэсурсы, таму што кожны мусіць паўторна ўдзельнічаць у Планаванні Спрынту для таго, каб пачаць наступны Спрынт. Адмены Спрынту часта з'яўляюцца балючымі для Scrum Каманды і здараюцца вельмі рэдка.

Планаванне Спрынту

Праца, якую трэба зрабіць пад час Спрынту, плануецца на Планаванні Спрынту. Гэты план ёсць вынікам сумеснай працы ўсёй Scrum Каманды.

Планаванне Спрынту абмежавана па часе максімум васьмю гадзінамі для месячнага Спрынту. Для больш кароткіх Спрынтоў гэтая падзея звычайна займае менш часу. Scrum Майстар забяспечвае факт правядзення падзеі і разуменне ўсімі прысутнымі яе мэты. Scrum Майстар вучыць Scrum Каманду прытрымлівацца абмежавання па часе.

Планаванне Спрынту дае адказ на наступныя пытанні:

- Што будзе пастаўлена ў Інкрэменце, створаным у плануемым Спрынце?
- Якім чынам будзе праведзена праца, необходимая для пастаўкі Інкрэмента?

Першая Тэма: Што будзе зроблена ў гэтым Спрынце?

Каманда Распрацоўкі працуе над прагнозам функцыянальнасці, якая будзе распрацавана пад час Спрынту. Уладальнік Прадукту абмяркоўвае мэту, якой трэба дасягнуць у Спрынце, і элементы Бэклогу Прадукту, пры гатоўнасці якіх Мэта Спрынту будзе дасягнута. Уся Scrum Каманда сумесна працуе над разуменнем працы, якую трэба выканаць у Спрынце.

Уваходамі да гэтай сустрэчы з'яўляюцца Бэклог Прадукту, апошні Інкрэмент прадукту, прагноз рэсурснай ёмістасці Каманды Распрацоўкі цягам Спрынту і прадуктыўнасць Каманды Распрацоўкі ў мінулым. Колькасць элементаў Бэклогу Прадукту, абраных на Спрынт, з'яўляецца выключнай справай Каманды Распрацоўкі. Толькі Каманда Распрацоўкі можа ацаніць, што яна можа выканаць за наступны Спрынт.

Пасля таго, як Каманда Распрацоўкі прагназуе, якія элементы Бэклогу Прадукту яна паставіць у Спрынце, Scrum Каманда выпрацоўвае Мэту Спрынту. Мэта Спрынту – гэта мэта, што мае быць дасягнута ў Спрынце праз выкананне Бэклогу Прадукту, якая дапамагае Камандзе Распрацоўкі зразумець, навошта яна будзе Інкрэмент.

Другая Тэма: Якім чынам будзе зроблена абраная праца?

Пасля таго, як Каманда Распрацоўкі вызначыла Мэту Спрынту і абрала элементы Бэклогу Прадукту на Спрынт, яна вырашае, якім чынам яна рэалізуе гэтую функцыянальнасць у “Зробленым” Інкрэменце прадукту цягам Спрынту. Элементы Бэклогу Прадукту, абраныя на Спрынт, разам з планам іх пастаўкі, называюцца Бэклогам Спрынту.

Каманда Распрацоўкі звычайна пачынае з таго, што праектуе сістэму і працоўныя задачы, неабходныя для пераўтварэння Бэклогу Прадукту ў працаздольны Інкрэмент прадукту. Аб'ём і ацэнка працаёмкасці работы могуць змяняцца. Аднак, у часе Планавання Спрынту Каманда Распрацоўкі плануе дастатковую колькасць працы, каб мець прагноз адносна таго, што будзе зроблена ў наступным Спрынце. Праца, якую Каманда Распрацоўкі плануе на першыя дні Спрынту, мусіць быць дэкампазіравана да заканчэння сустрэчы, часцей за ўсе на часткі памерам адзін дзень або меней. Каманда Распрацоўкі самаарганізуецца для працы над Бэклогам Спрынту – як у часе Планавання Спрынту, так і цягам Спрынту па меры неабходнасці.

Уладальнік Прадукту можа дапамагчы высветліць падрабязнасці абраных элементаў Бэклогу Прадукту і зрабіць слушны выбар. Калі Каманда Распрацоўкі вызначае, што ёй бракуе працы альбо яе занадта шмат, яна разам з Уладальнікам Прадукту можа ўнесці змены ў спіс абраных элементаў Бэклогу Прадукту. Каманда Распрацоўкі можа таксама запрашаць да ўдзелу іншых асобаў, каб атрымаць парады ў галіне тэхналогій альбо даменных ведаў.

Да канца Планавання Спрынту Каманда Распрацоўкі павінна мець магчымасць растлумачыць Уладальніку Прадукту і Scrum Майстру, якім чынам яна збіраецца працаваць у якасці самаарганізаванай каманды для выканання Мэты Спрынту і стварэння запланаванага Інкрэменту.

Мэта Спрынту

Мэта Спрынту - гэта запланаваная на Спрынт мэта, якую можна дасягнуць праз выкананне Бэклогу Прадукту. Мэта Спрынту адказвае Камандзе Распрацоўкі на пытанне, навошта яна будзе Інкрэмент. Мэта Спрынту ствараецца ў часе Планавання Спрынту. Мэта Спрынту дае Камандзе Распрацоўкі некаторую гнуткасць адносна функцыянальнасці, якая раэлізуецца ў час Спрынту. Абраныя элементы Бэклогу Прадукту ўяўляюць адну цэласную функцыю, якая можа быць Мэтай Спрынту. У якасці Мэты Спрынту можа выступаць любая іншая агульная ідэя, якая дапамагае Камандзе Распрацоўкі працаваць разам, а не над асобнымі ініцыятывамі.

У часе працы Каманда Распрацоўкі трымае Мэту Спрынту пад увагай. Для дасягнення Мэты Спрынту яна стварае функцыянальнасць і тэхналогіі. Калі аказваецца, што неабходная праца адрозніваецца ад чаканай, Каманда Распрацоўкі сумесна працуе з Уладальнікам Прадукту над змяненнем аб'ёму работ у Бэклогу Спрынту.

Штодзённы Scrum

Штодзённы Scrum - гэта абмежаваная 15 хвілінамі падзея, у часе якой Каманда Распрацоўкі сінхранізуе сваю дзейнасць і стварае план на наступныя 24 гадзіны. Гэта робіцца праз інспекцыю працы, зробленай пасля папярэдняй сустрэчы, і прагназаванне працы, якую можна зрабіць да наступнай.

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Штодзённы Scrum ладзіцца кожны дзень у аднолькавы час у аднолькавым месцы, каб скараціць складанасць. У часе сустрэчы члены Каманды Распрацоўкі тлумачаць:

- Што я зрабіў учора, каб дапамагчы Камандзе Распрацоўкі дасягнуць Мэты Спрынту?
- Што я зраблю сёння, каб дапамагчы Камандзе Распрацоўкі дасягнуць Мэты Спрынту?
- Ці бачу я перашкоды, якія замінаюць мне альбо Камандзе Распрацоўкі дасягнуць Мэты Спрынту?

Каманда Распрацоўкі выкарыстоўвае Штодзённы Scrum для таго, каб інспектаваць прагрэс дасягнення Мэты Спрынту, а таксама трэнд завяршэння працы ў Бэклогу Спрынту. Штодзённы Scrum павялічвае верагоднасць таго, што Каманда Распрацоўкі дасягне Мэты Спрынту. Кожны дзень Каманда Распрацоўкі павінна разумець, якім чынам яна збіраецца разам працаваць як сааарганізаваная каманда для дасягнення Мэты Спрынту і стварэння чаканага Інкрэменту да канца Спрынту. Каманда Распрацоўкі альбо яе асобныя члены часта сустракаюцца непасрэдна пасля Штодзённага Scrum для больш дэталёвых абмеркаванняў альбо для таго, каб адаптаваць ці перапланавалі рэшткі працы па Спрынту.

Scrum Майстар забяспечвае наяўнасць сустрэчы, але адказнасць за яе правядзенне ляжыць на Камандзе Распрацоўкі. Scrum Майстар вучыць Каманду Распрацоўкі праводзіць Штодзённы Scrum у межах 15-хвіліннага абмежавання.

Scrum Майстар укараняе правіла аб тым, што ў Штодзённым Scrum удзельнічаюць толькі члены Каманды Распрацоўкі.

Штодзённы Scrum паляпшае камунікацыі, дазваляе пазбегнуць іншых сустрэчаў, дапамагае знайсці перашкоды на шляху распрацоўкі, спрыяе хуткаму прыняццю рашэнняў, а таксама павялічвае досвед Каманды Распрацоўкі. Гэта галоўная сустрэча для інспекцыі і адаптацыі.

Рэвью Спрынту

Рэвью Спрынту адбываецца напрыканцы Спрынту для таго, каб праінспектаваць Інкрэмент і пры неабходнасці адаптаваць Бэклог Прадукту. У часе Рэвью Спрынту Scrum Каманда і зацікаўленыя асобы сумесна разглядаюць тое, што было зроблена цягам Спрынту. На падставе гэтай інфармацыі, а таксама змяненняў, унесеныя ў Бэклог Прадукту цягам Спрынту, удзельнікі сумесна працуюць над наступнымі крокамі для аптымізацыі каштоўнасці. Гэта неформальная сустрэча, а не нарада па правярцы статуса, пры гэтым прэзентацыя Інкрэменту накіравана на атрыманне адваротнай сувязі і заахвочванне супрацоўніцтва.

Дадзеная сустрэча мае абмежаванне ў чатыры гадзіны для Спрынтоў цягам месяца. Для больш кароткіх Спрынтоў сустрэча звычайна займае менш часу. Scrum Майстар

забяспечвае правядзенне сустрэчы і разуменне яе мэты ўсімі ўдзельнікамі. Scrum Майстар вучыць усіх вытрымліваць абмежаванне па часе.

Рэвью Спрынту прадугледжвае наступныя элементы:

- У спіс удзельнікаў уваходзяць Scrum Каманда і асноўныя зацікаўленыя асобы, запрошаныя Уладальнікам Прадукту;
- Уладальнік Прадукту вызначае, якія элементы Бэклогу Прадукту з’яўляюцца “Зробленымі”, а якія – не;
- Каманда Распрацоўкі абмяркоўвае, што было добра пад час Спрынту, якія праблемы яны сустрэлі, а таксама як гэтыя праблемы былі вырашаны;
- Каманда Распрацоўкі дэманструе “Зробленую” працу і адказвае на пытанні наконт Інкрэменту;
- Уладальнік Прадукту абмяркоўвае бягучы стан Бэклогу Прадукту. На падставе ступені прагрэсу ён прагназуе верагодную дату завяршэння (калі неабходна);
- Уся група сумесна працуе над вызначэннем наступных крокаў - такім чынам, Рэвью Спрынту стварае ўваходныя дадзеныя для бліжэйшага Планавання Спрынту;
- Абмяркоўваюцца змяненні, якія звязаны з рынкам альбо патэнцыйным выкарыстаннем прадукту, а таксама іх уплыў на тое, якія наступныя дзеянні з’яўляюцца найбольш каштоўнымі; і
- Абмяркоўваюцца тэрміны, бюджэт, патэнцыйна даступныя рэсурсы і рынкавая кан’юнктура на бліжэйшы рэліз прадукту.

Вынікам Рэвью Спрынту ёсць актуалізаваны Бэклог Прадукту, які вызначае верагодныя элементы Бэклогу Прадукту на наступны Спрынт. У Бэклогу Прадукту таксама могуць адбыцца змены, якія адлюстроўваюць новыя магчымасці.

Рэтраспектыва Спрынту

Рэтраспектыва Спрынту з’яўляецца магчымасцю для Scrum Каманды праінспектаваць самую сябе і стварыць план паляпшэнняў на наступны Спрынт.

Рэтраспектыва Спрынту адбываецца пасля Рэвью Спрынту і перад наступным Планаваннем Спрынту. Гэта сустрэча працягласцю тры гадзіны для месячнага Спрынту. Для больш кароткіх Спрынтоў сустрэча звычайна займае менш часу. Scrum Майстар забяспечвае правядзенне сустрэчы і разуменне яе мэты ўсімі ўдзельнікамі. Scrum Майстар вучыць усіх вытрымліваць абмежаванне па часе. Scrum Майстар як адказы за Scrum працэс удзельнічае ў сустрэчы разам з іншымі членамі каманды.

Мэтамі Рэтраспектывы Спрынту з’яўляюцца:

- Праінспектаваць, як прайшоў апошні Спрынт у дачыненні да людзей, стасункаў, працэсу і прыладаў;

- Ідэнтыфікаваць і прыярытызаваць асноўныя рэчы, якія атрымаліся добра, а таксама магчымыя паляпшэнні; і
- Стварыць план для аптымізацыі працэсу работы Scrum Каманды.

Scrum Майстар у рамках Scrum працэсу спрыяе таму, каб Scrum Каманда паляпшала свой працэс распрацоўкі і атрымлівала больш эфектыўнасці і задавальнення ў кожным наступным Спрынце. У часе Рэтраспектывы Спрынту Scrum Каманда плануе неабходныя шляхі паляпшэння якасці падукту праз адаптацыю азначэння “Зробленага”.

Да заканчэння Рэтраспектывы Спрынту Scrum Каманда павінна вызначыць паляпшэнні, якія яна рэалізуе ў наступным Спрынце. Раэлізацыя гэтых паляпшэнняў ёсць адаптацыя вынікаў інспекцыі самой Scrum Каманды. Нягледзячы на тое, што паляпшэнні могуць быць праведзены ў любы час, Рэтраспектыва Спрынту дае фармальную магчымасць сфакусавацца на інспекцыі і адаптацыі.

Артэфакты Scrum

Артэфакты Scrum уяўляюць работу ці каштоўнасць, якія забяспечваюць празрыстасць і магчымасць для інспекцыі і адаптацыі. Артэфакты, вызначаныя ў Scrum, адмыслова створаны такім чынам, каб максімізаваць празрыстасць крытычнай інфармацыі і каб кожны меў аднолькавае разуменне артэфакту.

Бэклог Прадукту

Бэклог Прадукту - гэта ўпарадкаваны спіс усяго неабходнага для стварэння прадукту і адзіная крыніца патрабаванняў для любых змяненняў у прадукце. Уладальнік Прадукту адказвае за Бэклог Прадукту, уключаючы яго змест, наяўнасць і парадак.

Бэклог Прадукту ніколі не з’яўляецца поўным. У пачатку працы над ім ён утрымлівае толькі першапачаткова вядомыя і найбольш зразумелыя патрабаванні. Бэклог Прадукту эвалюцыянуе разам з развіццём прадукту і асяроддзя, у якім ён выкарыстоўваецца. Бэклог Прадукту з’яўляецца дынамічным; ён пастаянна змяняецца, каб адлюстроўваць, што трэба ўключыць у прадукт, каб зрабіць яго прыдатным, канкурэнтаздольным і карысным. Пакуль існуе прадукт, існуе і ягоны Бэклог Прадукту.

Бэклог Прадукту ўтрымлівае ўсе магчымасці, функцыі, патрабаванні, паляпшэнні і выпраўленні, якія складаюць набор змяненняў, патрэбных у наступных рэлізах прадукту. Элементы Бэклогу Прадукту маюць такія атрыбуты, як апісанне, парадак, ацэнка і каштоўнасць.

Калі прадукт пачынае выкарыстоўвацца і набіраць каштоўнасць, а з боку рынку з’яўляецца адваротная сувязь, Бэклог Прадукту робіцца большым і паўнейшым. Патрабаванні ніколі не перастаюць змяняцца, таму Бэклог Прадукту - гэта жывы артэфакт. Змяненні ў бізнес-

патрабаваннях, умовах рынку альбо тэхналогіях могуць выклікаць змяненні ў Бэклогу Прадукту.

Часта над адным і тым жа прадуктам працуюць некалькі Scrum Каманд. У такім выпадку для вызначэння неабходнай працы па прадукту выкарыстоўваецца адзін Бэклог Прадукту. Пры гэтым для групіроўкі элементаў Бэклогу Прадукту можа выкарыстоўвацца адмысловы атрыбут.

Удакладненне (refinement) Бэклогу Прадукту - гэта працэс дабаўлення дэталей, ацэнак і парадка элементам Бэклогу Прадукту. Гэта пастаянны працэс, у межах якога Уладальнік Прадукту і Каманда Распрацоўкі сумесна працуюць над удакладненнем падрабязнасцей элементаў Бэклогу Прадукту. У часе ўдакладнення Бэклогу Прадукту ягоныя элементы аналізуюцца і правяраюцца. Scrum Каманда вырашае, якім чынам і калі гэта адбываецца. Звычайна ўдакладненне займае не больш за 10% рэсурснай ёмістасці Каманды Распрацоўкі. Пры гэтым элементы Бэклогу Прадукту могуць быць зменены ў любы момант Уладальнікам Прадукту альбо з яго згоды.

Звычайна элементы Бэклогу Прадукту, якія маюць вышэйшы парадак, з'яўляюцца больш зразумелымі і дэталізаванымі, чым элементы з ніжэйшым парадкам. Наяўнасць падрабязнасцей і лепшая зразумеласць робяць магчымымі больш дакладныя ацэнкі; пры гэтым чым меней парадак, тым менш маецца падрабязнасцей. Элементы Бэклогу Прадукту, якімі Каманда Распрацоўкі будзе займацца ў бліжэйшым Спрынце, удакладняюцца да такой ступені, каб любы з іх мог быць "Зроблены" ў межах аднаго Спрынту. Элементы Бэклогу Прадукту, якія могуць быць "Зроблены" Камандай Распрацоўкі за адзін Спрынт, лічацца "Гатовымі" для выбару ў працэсе Планавання Спрынту. Элементы Бэклогу Прадукту звычайна атрымліваюць такую ступень празрыстасці, дзякуючы узгаданаму вышэй працэсу ўдакладнення.

Каманда Распрацоўкі адказвае за ўсе ацэнкі. Уладальнік Прадукту можа ўплываць на Каманду Распрацоўкі, дапамагаючы ёй зразумець даступныя варыянты і зрабіць выбар паміж імі, аднак фінальная ацэнка павінна рабіцца людзьмі, якія будуць непасрэдна выконваць працу.

Маніторынг Прагрэсу Дасягнення Мэты

У любы момант часу трэба мець магчымасць падлічыць агульную колькасць незавершанай працы, якую трэба зрабіць для дасягнення агульнай мэты распрацоўкі. Уладальнік Прадукту сочыць за гэтай колькасцю прынамсі на кожным Рэвью Спрынту. Уладальнік Прадукту параўноўвае колькасць незавершанай працы са значэннем з папярэдняга Рэвью Спрынту, каб ацаніць ступень прагрэсу дасягнення мэты ў запланаваныя тэрміны. Гэтую інфармацыю робяць празрыстай для ўсіх зацікаўленых асобаў.

У мінулым для прагназавання прагрэсу па праекце выкарыстоўваліся розныя праектыўныя практыкі, такія як графікі burn-down альбо burn-up. Яны даказалі сваю карыснасць. Аднак,

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

яны не адмяняюць важнасці эмпірыцызму. У складаным асяроддзі немагчыма прадказваць, што можа здарыцца. Толькі тое, што ўжо адбылося, можа выкарыстоўвацца для прыняцця рашэнняў у будучыні.

Бэклог Спрынту

Бэклог Спрынту - гэта набор элементаў Бэклогу Прадукту, абраных на Спрынт, плюс план пастаўкі Інкрэмента прадукту і выканання Мэты Спрынту. Бэклог Спрынту гэта прагноз Каманды Распрацоўкі наконт функцыянальнасці, якая будзе ў наступным Інкрэменце, і працы, неабходнай для пастаўкі гэтай функцыянальнасці ў "Зробленым" Інкрэменце.

Бэклог Спрынту робіць бачнай усю працу, якую Каманда Распрацоўкі лічыць неабходнай для дасягнення Мэты Спрынту.

Бэклог Спрынту - гэта план, дастаткова дэталёвы для таго, каб змяненні ў ступені прагрэсу былі зразумелымі ў часе Штодзённага Scrum. Каманда Распрацоўкі змяняе Бэклог Спрынту ў часе Спрынту, і Бэклог Спрынту эвалюцыяніруе цягам Спрынту. Гэтая эвалюцыя адбываецца ў працэсе таго, як Каманда Распрацоўкі рухаецца наперад па плане і становіцца больш дасведчанай адносна працы, неабходнай для дасягнення Мэты Спрынту.

Калі патрабуецца зрабіць нешта дадатковае, Каманда Распрацоўкі дабаўляе гэтую працу ў Бэклог Спрынту. Калі праца распачата альбо завершана, удакладняецца ацэнка незавершанай часткі працы. Калі знікае патрэба ў асобных элементах плану, яны скасоўваюцца. Толькі Каманда Распрацоўкі можа змяняць Бэклог Спрынту ў часе Спрынту. Бэклог Спрынту - гэта лёгка бачны ў рэальным часе малюнак працы, якую Каманда Распрацоўкі плануе выканаць у часе Спрынту; пры гэтым ён належыць выключна Камандзе Распрацоўкі.

Маніторынг Прагрэсу па Спрынту

У любы момант часу трэба мець магчымасць падлічыць агульную колькасць незавершанай працы ў Бэклогу Спрынту. Каманда Распрацоўкі сочыць за гэтай колькасцю прынамсі на кожным Штодзённым Scrum, для таго каб спрагназаваць верагоднасць дасягнення Мэты Спрынту. Праз сачэнне за незавершанай працай у часе Спрынту Каманда Распрацоўкі мае магчымасць кіраваць сваім прагрэсам.

Інкрэмент

Інкрэмент - гэта сума элементаў Бэклогу Прадукту, завершаных у Спрынце, і вынікаў інкрэментаў усіх папярэдніх Спрынтоў. Напрыканцы Спрынту новы Інкрэмент мае быць "Зробленым", гэта значыць, што ім можна карыстацца і ён адпавядае азначэнню "Зробленага" дадзенай Scrum Каманды. Інкрэмент мусіць быць прыдатным для карыстання ў незалежнасці ад таго, ці сапраўды Уладальнік Прадукту вырашыць зрабіць выпуск прадукту.

Празрыстасць Артэфактаў

Scrum грунтуецца на празрыстасці. Рашэнні па аптымізацыі каштоўнасці і кіраванню рызыкамі прымаюцца на падставе ўспрымання стану артэфактаў. Гэтыя рашэнні абгрунтаваныя, калі мае месца поўная празрыстасць. Калі артэфакты недастаткова празрыстыя, гэтыя рашэнні могуць быць недакладнымі, што вядзе да памяншэння каштоўнасці і павелічэння рызыкаў.

Scrum Майстар мусіць працаваць з Уладальнікам Прадукту, Камандай Распрацоўкі і іншымі зацікаўленымі бакамі, каб зразумець, ці цалкам празрыстыя артэфакты. Існуюць практыкі выпраўлення недастатковай празрыстасці; Scrum Майстар мусіць дапамагаць кожнаму карыстаццу найбольш зручнымі практыкамі пры адсутнасці поўнай празрыстасці. Scrum Майстар можа адшукаць недахоп празрыстасці праз інспекцыю артэфактаў, аналіз узораў паводзінаў, уважлівае слуханне размоваў і выяўленне розніцы паміж чаканымі і сапраўднымі вынікамі.

Scrum Майстар мусіць працаваць са Scrum Камандай і арганізацыяй, каб павялічваць празрыстасць артэфактаў. Гэткая праца звычайна ўтрымлівае навучанне, пераконванне і змяненні. Празрыстасць не можа прыйсці імгненна, трэба прайсці шлях да яе.

Азначэнне “Зробленага”

Калі элемент Бэклогу Прадукту альбо Інкрэмент азначаецца як “Зроблены”, кожны мусіць зразумець, што гэта значыць. Хоць азначэнне гэтага істотна залежыць ад канкрэтнай Scrum Каманды, усе яе члены мусяць мець агульнае разуменне завершанасці працы, каб забяспечыць празрыстасць. Гэтае разуменне ўвасабляецца ў азначэнні “Зробленага” для канкрэтнай Scrum Каманды і выкарыстоўваецца, каб ацаніць завершанасць працы над Інкрэментам прадукту.

Тое ж самае азначэнне дапамагае Камандзе Распрацоўкі зразумець, якую колькасць элементаў Бэклогу Прадукту яна можа выбраць пад час Планавання Спрынту. Мэтай кожнага Спрынту з’яўляецца пастаўка Інкрэмента патэнцыйна гатовай для рэлізу функцыянальнасці, якая адпавядае бягучаму азначэнню “Зробленага” Scrum Каманды.

Каманды Распрацоўкі пастаўляюць Інкрэмент функцыянальнасці прадукту кожны Спрынт. Гэты Інкрэмент мусіць быць прыдатным да выкарыстання, каб Уладальнік Прадукту мог абраць варыянт імгненнага рэліза прадукту. Калі азначэнне “Зробленага” для інкрэменту з’яўляецца часткай пагадненняў, стандартаў, альбо ўказанняў арганізацыі-распрацоўшчыка, усе Scrum Каманды мусяць выконваць яго як мінімум. Калі яно **не** з’яўляецца пагадненнем арганізацыі-распрацоўшчыка, Каманда Распрацоўкі, што ўваходзіць ў Scrum Каманду, мусіць абраць азначэнне “Зробленага”, якое падыходзіць для дадзенага прадукту. Пры наяўнасці некалькіх Scrum Каманд, працуючых над нейкай сістэмай альбо рэлізам прадукту, каманды распрацоўшчыкаў ва ўсіх Scrum Камандах павінны разам абраць азначэнне “Зробленага”.

©2014 Scrum.Org and ScrumInc. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Кожны Інкрэмент дадаецца да ўсіх папярэдніх Інкрэментаў і пільна тэсціруецца, каб забяспечыць тое, што ўсе Інкрэменты могуць працаваць разам.

Чакаецца, што з набыццём досведу Scrum Каманда будзе пашыраць свае азначэнне “Зробленага”, каб уключыць больш строгія крытэрыі якасці. Любыя прадукты ці сістэмы павінны мець азначэнне “Зробленага”, якое ёсць стандартам любой працы над імі.

Заўвага Напрыканцы

Scrum распаўсюджваецца свабодна і прапануецца ў дадзеным Гідзе. Ролі, артэфакты, падзеі і правілы Scrum з’яўляюцца нязменнымі і, хоць і магчыма рэалізаваць іх толькі часткова, вынік гэтага не ёсць Scrum. Scrum існуе толькі ў сваёй паўнаце і добра працуе, калі з’яўляецца кантэйнерам для іншых тэхнікаў, метадалогій і практык.

Падзякі

Людзі

Сярод тысяч людзей зрабіўшых унёсак у Scrum, мы б хацелі адзначыць тых, хто будаваў яго ў першыя дзесяць год. Спачатку былі Джэф Сазэрленд разам з Джэфам МакКенай і Кен Швабер разам з Майкам Смітам і Крысам Марцінам. Многія іншыя дапамагалі ў наступныя гады, і без іх Scrum не быў бы такім удасканаленым, як ён ёсць сёння.

Гісторыя

Кен Швабер і Джэф Сазэрленд упершыню прадставілі Scrum на канферэнцыі OOPSLA у 1995 годзе. У гэтай прэзентацыі былі зафіксаваныя асноўныя веды, якія Кен і Джэф набылі за папярэднія некалькі гадоў выкарыстання Scrum.

Гісторыя Scrum ужо лічыцца доўгай. Каб уганараваць месцы, дзе Scrum быў выкарыстаны ўпершыню і ўдасканалены, мы ўспамінаем Individual, Inc., Fidelity Investments, and IDX (зараз GE Medical).

Гід па Scrum апісвае Scrum такім, якім ён стаў пасля 20 гадоў распрацоўкі і развіцця з боку Кена Швабера і Джэфа Сазэрленда. У іншых крыніцах вы таксама можаце знайсці шаблоны, працэсы і ідэі, якія дапаўняюць структуру Scrum. Усё гэта павялічвае прадуктыўнасць, каштоўнасць, крэатыўнасць і пачуццё гонару.

Пераклад

Гэты дакумент быў перакладзены з арыгінальнай ангельскай версіі, створанай Кенам Шваберам і Джэфам Сазэрлендам. Пераклад быў падрыхтаваны Ганнай і Канстанцінам Разумоўскімі.