

Քեն Շվարեր և Ջեֆֆ Սագերլենդ

Scrum Ուղեցույցը

Scrum-ի համապարփակ ուղեցույցը. խաղի կանոնները

Նոյեմբեր 2020

Scrum ուղեցույցի նպատակը

Scrum-ը մենք մշակել ենք 1990-ականների սկզբին: Որպեսզի օգնեինք մարդկանց ամբողջ աշխարհում ավելի լավ հասկանալ՝ ինչ է Scrum-ը, 2010 թվականին մենք գրեցինք Scrum ուղեցույցի առաջին տարբերակը: Այդ ժամանակից ի վեր մենք զարգացրել ենք ուղեցույցը փոքր, ֆունկցիոնալ թարմացումներով: Մենք դրա վրա աշխատում ենք համատեղ ուժերով:

Scrum ուղեցույցը պարունակում է Scrum-ի սահմանումը: Ֆրեյմվորքի յուրաքանչյուր տարր ծառայում է հատուկ նպատակի, ինչը կարևոր է Scrum-ի շնորհիվ ձեռք բերվող ընդհանուր արժեքների և արդյունքի համար: Scrum-ի հիմնական գաղափարները կամ կառուցվածքը փոփոխելը, որոշակի տարրեր բաց թողնելը կամ կանոնների չհետևելը հանգեցնում է խնդիրների քողարկման ու սահմանափակում է Scrum-ի առավելությունները՝ նույնիսկ այն դարձնելով անօգուտ:

Մենք հետևում ենք մշտապես զարգացող բարդ աշխարհում Scrum-ի կիրառական աճին: Ոգևորիչ է տեսնել, թե ինչպես է Scrum-ը գործածվում ոչ միայն ծրագրային ապահովման ոլորտում, որի համար ի սկզբանե ստեղծվել է, այլև բազմաթիվ բարդ այլ ոլորտներում: Scrum-ի տարածմանը զուգահեռ ծրագրավորողները, հետազոտողները, վերլուծաբանները, գիտնականները և այլ ոլորտների փորձագետները կատարում են իրենց աշխատանքը: Մենք “developers” բառը Scrum-ում օգտագործում ենք ոչ թե մյուս դերերը բացառելու, այլ պարզեցնելու համար: Եթե Դուք ստանում եք արժեք Scrum-ից, ապա համարեք Ձեզ ներգրավված:

Scrum-ի օգտագործմամբ կարող են հայտնաբերվել, ստեղծվել և կիրառվել օրինաչափություններ, գործընթացներ և գաղափարներ, որոնք համապատասխանում են այս փաստաթղթում նկարագրված Scrum ֆրեյմվորքին: Վերջիններիս նկարագրությունը դուրս է Scrum ուղեցույցի շրջանակներից, քանի որ դրանք կախված են համատեքստից և կարող են տարբեր լինել՝ կախված Scrum-ի կիրառությունից: Scrum-ի շրջանակներում օգտագործվող ռազմավարությունները կարող են բազմազան լինել: Վերջիններս նկարագրված են այլ աղբյուրներում:

Քեն Շվաբեր և Ջեֆ Ֆլեթչեր, նոյեմբեր 2020:

© 2020 Ken Schwaber and Jeff Sutherland

This publication is offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <https://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 սահմանում	3
Scrum տեսություն	4
Թափանցիկություն (Transparency)	4
Վերահսկողություն (Inspection)	4
Ադապտացիա (Adaptation).....	5
Scrum արժեքներ.....	5
Scrum Team.....	6
Developers	7
Product Owner	7
Scrum Master.....	8
Scrum-ի միջոցառումներ	9
Sprint-ը	9
Sprint Planning	10
Daily Scrum.....	11
Sprint Review	12
Sprint Retrospective	13
Scrum Artifacts	13
Product Backlog	14
Պարտավորություն. Product Goal.....	14
Sprint Backlog	14
Պարտավորություն. Sprint Goal.....	15
Increment.....	15
Պարտավորություն. Definition of Done	16
Եզրակացություն	16
Շնորհակալություններ	16
Մարդիկ	16
Scrum ուղեցույցի պատմությունը	17
Շնորհակալություն թարգմանիչներին	17
Փոփոխությունները 2017 Scrum ուղեցույցից մինչև 2020 Scrum ուղեցույց	18

Scrum սահմանում

Scrum-ը պարզ ֆրեյմվորք է, որը օգնում է մարդկանց, թիմերին և կազմակերպություններին ստեղծել արժեք՝ բարդ խնդիրների ադապտիվ լուծմամբ:

Կարճ ասած՝ Scrum-ը պահանջում է, որպեսզի Scrum Master-ը նպաստի այն միջավայրի առաջացմանը, որտեղ՝

1. Product Owner-ը դասակարգում է համակցված առաջադրանքները Product Backlog-ում:
2. Sprint-ի ընթացքում Scrum Team-ը ընտրված աշխատանքը վերածում է Increment-ի, որն ունի արժեք:
3. Scrum Team-ը և նրա շահագրգիռ կողմերն ուսումնասիրում են արդյունքները և ճշգրտումներ են մտցնում հաջորդ Sprint-ի համար:
4. *Կրկնել:*

Scrum-ը պարզ է: Փորձեք այն այնպես, ինչպես կա և որոշեք՝ արդյոք վերջինիս փիլիսոփայությունը, տեսությունը և կառուցվածքը օգնում են նպատակների իրականացման և արժեք ստեղծելու գործընթացին: Scrum ֆրեյմվորքը հատուկ կառուցված է ոչ ամբողջական և միայն սահմանում է Scrum-ի տեսության իրականացման համար անհրաժեշտ մասերը: Scrum-ը հիմնված է այն օգտագործող մարդկանց հավաքական փորձի վրա: Մարդկանց մանրամասն հրահանգներ տրամադրելու փոխարեն Scrum-ի կանոններն ուղղորդում են նրանց հարաբերություններն ու փոխազդեցությունները:

Ֆրեյմվորքում կարող են կիրառվել տարբեր գործընթացներ, տեխնիկաներ և մեթոդներ: Scrum-ը կադապար է գոյություն ունեցող պրակտիկաների համար կամ ընդգծում է վերջիններիս ավելորդությունը: Scrum-ը տեսանելի է դարձնում ընթացիկ կառավարման, միջավայրի և աշխատանքային տեխնիկաների հարաբերական արդյունավետությունը, որպեսզի հնարավոր լինի բարելավումներ իրականացնել:

Scrum տեսություն

Scrum-ը հիմնված է էմպիրիզմի և Lean մտածողության վրա: Էմպիրիզմը պնդում է, որ գիտելիքը գալիս է փորձից և որոշումներ կայացնելը հիմնվում է դիտարկումների վրա: Lean մտածողությունը նվազեցնում է կորուստները և կենտրոնանում ամենակարևորի վրա:

Scrum-ը կիրառում է իտերատիվ, ինկրեմենտալ մոտեցում՝ կանխատեսելիությունը բարելավելու և ռիսկերը կառավարելու համար: Scrum-ը ներգրավում է մարդկանց, խմբերի, որոնք հավաքականորեն ունեն բոլոր հմտություններն ու փորձը՝ աշխատանքն իրակացնելու համար, ինչպես նաև կարող են ձեռք բերել կամ կիսվել անհրաժեշտ հմտություններով:

Sprint-ի շրջանակներում Scrum-ը վերահսկողության և ադապտացիայի համար միավորում է չորս պարտադիր միջոցառում: Այս միջոցառումները հաջողությամբ են աշխատում, քանի որ իրագործում են Scrum-ի էմպիրիկ հիմնասյան դրույթները՝ թափանցիկություն, վերահսկողություն և հարմարեցում:

Թափանցիկություն (Transparency)

Ի հայտ եկող գործընթացն ու աշխատանքը պետք է տեսանելի լինեն ինչպես աշխատանքը կատարողին, այնպես էլ այն ստացողին: Scrum-ում կարևոր որոշումները հիմնված են նրա երեք արտեֆակտների ընկալվող վիճակի վրա: Ցածր թափանցիկություն ունեցող արտեֆակտները կարող են հանգեցնել որոշումների, որոնք նվազեցնում են արժեքը և մեծացնում ռիսկը: Թափանցիկությունը վերահսկելու հնարավորություն է տալիս: Առանց թափանցիկության վերահսկողությունը ապակողմնորոշիչ է և անիմաստ:

Վերահսկողություն (Inspection)

Հնարավոր անցանկալի շեղումները կամ խնդիրները հայտնաբերելու համար անհրաժեշտ է պարբերաբար և մանրակրկիտ ստուգել Scrum-ի արտեֆակտները և համաձայնեցված նպատակների ուղղությամբ գրանցված առաջընթացը: Վերահսկման հարցում օգնելու համար Scrum-ն ապահովում է կարգ՝ իր հինգ միջոցառումների տեսքով: Վերահսկումը հնարավորություն է տալիս ադապտացվել: Առանց ադապտացիայի վերահսկումը անիմաստ է: Scrum-ի միջոցառումները նախատեսված են փոփոխություններ մղելու համար:

Ադապտացիա (Adaptation)

Եթե գործընթացի որևէ կետ շեղվում է թույլատրելի սահմաններից կամ եթե վերջնական արտադրանքն անընդունելի է, ապա կիրառվող գործընթացը կամ արտադրվող նյութերը պետք է ճշգրտվեն: Ճշգրտումը պետք է հնարավորինս շուտ կատարվի՝ հետագա շեղումները նվազագույնի հասցնելու համար:

Ադապտացիան ավելի բարդանում է, եթե ներգրավված մարդիկ օժտված չեն լիազորություններով կամ ինքնակառավարվող չեն: Ակնկալվում է, որ Scrum Team-ը կադապտացվի այն պահին, երբ վերահսկման միջոցով նոր բան կիմանա:

Scrum արժեքներ

Scrum-ի հաջող օգտագործումը կախված է այն բանից, թե մարդիկ որքանով են կիսում դրա հինգ արժեքները՝

**պարտավորություն, կենտրոնացում, պատրաստակամություն,
հարգանք և համարձակություն**

Scrum Team-ը պարտավորվում է հասնել իր նպատակներին և աջակցել միմյանց: Sprint-ում նրանց ուշադրության կենտրոնը նպատակներին հասնելու համար հնարավոր առավելագույն առաջընթաց ունենալն է: Scrum Team-ը և նրա շահագրգիռ անձինք (stakeholders) բաց են աշխատանքային քննարկումների և մարտահրավերների համար: Scrum Team-ի անդամները հարգում են միմյանց որպես ունակ, անկախ մարդիկ և որպես այդպիսին՝ հարգված են այն մարդկանց կողմից, ում հետ նրանք աշխատում են: Scrum Team-ի անդամները համարձակություն ունեն ճիշտ վարվել և աշխատել դժվար խնդիրների վրա:

Այս արժեքներն ուղղորդում են Scrum Team-ին իր աշխատանքում, գործողություններում և վարքագծում: Ընդունված որոշումները, ձեռնարկված քայլերը, ինչպես նաև Scrum-ի կիրառման եղանակը պետք է ամրապնդեն այս արժեքները, այլ ոչ թե թուլացնեն կամ խաթարեն դրանք: Scrum Team-ի անդամները սովորում և ուսումնասիրում են արժեքները՝ աշխատելով Scrum-ի միջոցառումների և արտեֆակտների հետ: Երբ այդ արժեքները մարմնավորվում են Scrum Team-ի և այն մարդկանց կողմից, որոնց հետ նրանք աշխատում են, թափանցիկության, վերահսկողության և ադապտացիայի միջոցով կյանքի են կոչվում Scrum հենասյուները՝ կառուցելով վստահություն:

Scrum Team

Scrum-ի հիմնարար միավորը մարդկանց փոքր խումբն է՝ Scrum Team-ը: Scrum Team-ը բաղկացած է մեկ Scrum Master-ից, մեկ Product Owner-ից և Developer-ներից: Scrum Team-ի շրջանակներում չկան ենթախմբեր կամ հիերարխիաներ: Այն մասնագետների համախմբված միավոր է, որը միաժամանակ կենտրոնացած է մեկ նպատակի՝ Product Goal-ի շուրջ:

Scrum Team-երը բազմաֆունկցիոնալ (cross-functional) են, այսինքն՝ անդամներն ունեն բոլոր հմտությունները, որոնք անհրաժեշտ են յուրաքանչյուր Sprint-ում արժեք ստեղծելու համար: Նրանք նաև ինքնակառավարվող են, այսինքն՝ իրենք են որոշում, թե ով ինչ է անում, երբ և ինչպես:

Scrum Team-ը բավականին փոքր է, որպեսզի մնա ճկուն և բավականաչափ մեծ՝ Sprint-ում նշանակալի աշխատանք կատարելու համար՝ սովորաբար 10 կամ ավելի քիչ մարդ: Ընդհանուր առմամբ՝ մենք պարզել ենք, որ ավելի փոքր թիմերն ավելի լավ են շփվում և ավելի արդյունավետ: Եթե Scrum Team-երը չափազանց մեծ են դառնում, նրանք պետք է դիտարկեն մի քանի համագործակցող Scrum Team-երի վերակազմավորվելու հարցը, որոնցից յուրաքանչյուրը կենտրոնացած է նույն պրոդուկտի վրա: Հետևաբար, նրանք պետք է ունենան նույն Product Goal-ը, Product Backlog-ը և Product Owner-ը:

Scrum Team-ը պատասխանատու է պրոդուկտի հետ կապված ամբողջ գործունեության համար՝ շահագրգիռ անձանց հետ համագործակցության, վերահսկողության, սպասարկման, վավերացման, շահագործման, փորձարկումների, հետազոտությունների, ուսումնասիրության, մշակման (research and development) և ցանկացած այլ բանի՝ ըստ պահանջի: Նրանք կազմված և լիազորված են կազմակերպության կողմից՝ ղեկավարելու իրենց իսկ աշխատանքը: Sprint-ում կայուն տեմպերով աշխատելը բարելավում է Scrum Team-ի կենտրոնացումը և կայունությունը:

Ամբողջ Scrum Team-ը հաշվետու է յուրաքանչյուր Sprint-ում արժեքավոր, օգտակար Increment ստեղծելու համար: Scrum-ը թիմում սահմանում է երեք հատուկ պատասխանատվության շրջանակ՝ Developers, Product Owner և Scrum Master:

Developers

Developer-ները Scrum Team-ի այն մարդիկ են, որոնք յուրաքանչյուր Sprint-ում պարտավորվում են ստեղծել օգտագործելի Increment-ի յուրաքանչյուր բաղադրիչ:

Developer-ներին անհրաժեշտ կոնկրետ հմտությունները՝ կախված կատարվող աշխատանքի ոլորտից, կարող են շատ տարբեր լինել: Այնուամենայնիվ, Developer-ները միշտ պատասխանատու են հետևյալի համար.

- Sprint-ի համար պլանի ստեղծում՝ Sprint Backlog
- Որակի սերմանում՝ հավաստարիմ մնալով Definition of Done-ին
- Ամեն օր իրենց պլանի ադապտացում Sprint Goal-ին
- Փոխադարձ հաշվետվողականություն միմյանց առջև՝ որպես պրոֆեսիոնալներ

Product Owner

Product Owner-ը հաշվետու է Scrum Team-ի աշխատանքից բխող պրոդուկտի արժեքն առավելագույնի հասցնելու համար: Առավելագույն արժեքին հասնելու եղանակները կարող են շատ տարբեր լինել և կախված են կազմակերպությունից, Scrum Team-ից և մարդկանցից:

Product Owner-ը հաշվետու է նաև Product Backlog-ի արդյունավետ կառավարման համար, այդ թվում՝ նաև.

- Մշակում և ճշգրիտ հաղորդակցում է Sprint Goal-ը:
- Ստեղծում և հստակ հաղորդակցում է Product Backlog-ի տարրերը:
- Դասակարգում է Product Backlog-ի տարրերը:
- Ապահովում է Product Backlog-ի թափանցիկ, հասանելի և հասկանալի լինելը:

Product Owner-ը կարող է կատարել վերը նշված աշխատանքը կամ կարող է պատասխանատվությունը փոխանցել ուրիշներին, չնայած դրան, մնում է հաշվետու:

Որպեսզի Product Owner-ները հաջողության հասնեն, ամբողջ կազմակերպությունը պետք է հարգի նրանց որոշումները: Այդ որոշումները տեսանելի են Product Backlog-ի բովանդակության և դասակարգման մեջ, ինչպես նաև Sprint Review-ում վերահսկելի Increment-ի միջոցով:

Product Owner-ը մեկ անձ է, ոչ թե հանձնաժողով: Product Owner-ը կարող է ներկայացնել բազմաթիվ շահագրգիռ կողմերի կարիքները Product Backlog-ում:

Նրանք, ովքեր ցանկանում են փոխել Product Backlog-ը, կարող են դա անել՝ փորձելով համոզել Product Owner-ին:

Scrum Master

Scrum Master-ը պատասխանատու է Scrum-ի ներդրման համար, ինչպես սահմանված է Scrum-ի ուղեցույցում: Նրանք դա անում են՝ օգնելով բոլորին հասկանալ Scrum-ի տեսությունը և պրակտիկան, ինչպես Scrum Team-ում, այնպես էլ կազմակերպությունում:

Scrum Master-ը պատասխանատու է Scrum Team-ի արդյունավետության համար: Նա դա անում է՝ հնարավորություն ընձեռելով Scrum Team-ին բարելավել պրակտիկանները Scrum-ի շրջանակներում:

Scrum Master-ները իրական առաջնորդներ են, ովքեր ծառայում են Scrum Team-ին և կազմակերպությանը:

Scrum Master-ը ծառայում է Scrum Team-ին մի քանի եղանակով, այդ թվում՝

- Թիմի անդամներին ուսուցանում է ինքնակառավարման և բազմաֆունկցիոնալության (cross-functionality) հարցում:
- Օգնում է Scrum Team-ին կենտրոնանալ Definition of Done-ին համապատասխանող արժեքավոր Increment-ներ ստեղծելու վրա:
- Օգնում է հեռացնել խոչընդոտները, որոնք խանգարում են Scrum Team-ի առաջընթացին:
- Համոզվում է, որ Scrum-ի բոլոր միջոցառումները տեղի են ունենում և դրական են, արդյունավետ և ժամանակով սահմանափակված են:

Scrum Master-ը ծառայում է Product Owner-ին մի շարք եղանակներով, այդ թվում՝ օգնելով.

- Գտնել Product Goal-ի սահմանման և Product Backlog-ի կառավարման արդյունավետ մեթոդներ
- Scrum Team-ին հասկանալ Product Backlog-ի տարրերի հստակ և հակիրճ լինելու անհրաժեշտությունը,
- Հիմնել պրոդուկտի էմպիրիկ պլանավորում բարդ միջավայրում
- շահագրգիռ կողմերի հետ համագործակցությանը՝ ըստ պահանջի կամ ըստ անհրաժեշտության:

Scrum Master-ը մի քանի եղանակով ծառայում է կազմակերպությանը՝ ներառյալ.

- Ուղղորդում, վերապատրաստում և մարզում է կազմակերպությունը Scrum-ի կիրառման մեջ:
- Կազմակերպությունում Scrum-ի ներդրման պլանավորում և խորհրդատվություն
- Օգնում է աշխատակիցներին և շահառուներին հասկանալ և կիրառել էմպիրիկ մոտեցումը բարդ աշխատանքի նկատմամբ:
- Վերացնում է պատնեշները շահառուների և Scrum Team-երի միջև:

Scrum-ի միջոցառումներ

Sprint-ը կոնստեյնթեր է մյուս բոլոր միջոցառումների համար: Scrum-ի յուրաքանչյուր միջոցառում հանդիսանում է ֆորմալ հնարավորություն Scrum-ի արտեֆակտները վերահսկելու և ադապտացնելու համար: Այս միջոցառումները հատուկ նախագծված են պահանջվող թափանցիկությունը ապահովելու համար:

Ցանկացած միջոցառում սահմանված կարգով չիրականացնելը հանգեցնում է վերահսկման և ադապտացման հնարավորության կորստի: Միջոցառումները Scrum-ում օգտագործվում են օրինաչափություն ստեղծելու և Scrum-ում չսահմանված հանդիպումների կարիքը նվազագույնի հասցնելու համար: Լավագույն դեպքում բոլոր միջոցառումներն անցկացվում են միևնույն ժամանակ և միևնույն վայրում՝ բարդությունը նվազեցնելու համար:

Sprint-ը

Sprint -ները Scrum-ի սրտի բաբախյունն են, որտեղ գաղափարները վերածվում են արժեքի:

Դրանք կայունություն ստեղծելու համար նախատեսված մեկ ամիս կամ ավելի կարճ տևողությամբ միջոցառումներ են: Նոր Sprint-ը սկսվում է նախորդ Sprint-ի ավարտից անմիջապես հետո:

Product Goal-ին հասնելու համար անհրաժեշտ բոլոր աշխատանքները, Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review և Sprint Retrospective միջոցառումները ներառյալ, տեղի են ունենում Sprint-ի շրջանակներում:

Sprint-ի ընթացքում՝

- Բացառվում են փոփոխությունները, որոնք կարող են վտանգել Sprint Goal-ը:

- Որակը չի նվազում:
- Product Backlog-ը ճշգրտվում է ըստ անհրաժեշտության:
- Շրջանակը կարող է պարզեցվել և վերաբանակցվել Product Owner-ի հետ, երբ նոր տեղեկություններ ի հայտ գան:

Sprint-ները, ամսվա կտրվածքով անցկացվելով նվազագույնը մեկ անգամ, ապահովում են կանխատեսելիություն՝ երաշխավորելով վերահսկողություն և ադապտացիա Product Goal-ի առաջընթացի համար:

Երբ Sprint-ի տևողությունը չափազանց երկար է, Sprint Goal-ը կարող է կորցնել արդիականությունը, կարող են բարդություններ ի հայտ գալ, և կարող է աճել ռիսկը: Ավելի կարճ տևողությամբ Sprint-ները թույլ են տալիս գեներացնել ավելի շատ ուսուցման ցիկներ և սահմանափակել ծախսերի ու ջանքերի ռիսկն ավելի կարճ ժամկետներում: Յուրաքանչյուր Sprint կարող է համարվել կարճ նախագիծ:

Գոյություն ունեն առաջընթացը կանխատեսելու տարբեր պրակտիկաներ, ինչպիսիք են burn-down, burn-up, կամ cumulative flow-ները: Թեև դրանց օգտակարությունն ապացուցված է, սակայն դրանք չեն փոխարինում էմպիրիզմի կարևորությանը: Թե ինչ կլինի բարդ միջավայրերում, հայտնի չէ: Հեռանկարային որոշումներ կայացնելու համար կարող է օգտագործվել միայն այն, ինչ արդեն տեղի է ունեցել:

Sprint-ը կարող է չեղարկվել, եթե Sprint Goal-ը կորցնի իր արդիականությունը: Sprint-ը չեղարկելու իրավունք ունի միայն Product Owner-ը:

Sprint Planning

Sprint-ը մեկնարկում է Sprint Planning-ով՝ ներկայացնելով Sprint-ի համար կատարվելիք աշխատանքը: Պլանավորման արդյունքում ստացված պլանը ստեղծվում է Scrum-ի ամբողջ թիմի համատեղ աշխատանքի արդյունքում:

Product Owner-ը ապահովում է, որ մասնակիցները պատրաստ լինեն քննարկել Product Backlog-ի առավել կարևոր տարրերը, և թե ինչպես են դրանք համապատասխանում Product Goal-ին: Scrum Team-ը խորհրդատվության նպատակով Sprint Planning-ին մասնակցելու կարող է նաև հրավիրել այլ մարդկանց:

Sprint Planning-ի ընթացքում թիմն անդրադառնում է հետևյալ թեմաներին.

Թեմա առաջին՝ ինչու՞ է այս Sprint-ն արժեքավոր:

Product Owner-ն առաջարկում է, թե ինչպես է հնարավոր բարձրացնել պրոդուկտի արժեքը և օգտակարությունը ընթացիկ Sprint-ում: Հետո ամբողջ Scrum Team-ը համատեղ աշխատում է Sprint Goal սահմանելու շուրջ, որը ցույց է տալիս է, թե ինչու է Sprint-ը արժեքավոր շահագրգիռ կողմերի համար: Sprint Goal-ը պետք է վերջնականապես ձևավորվի մինչև Sprint-ի պլանավորման ավարտը:

Երկրորդ թեմա՝ ի՞նչ կարելի է անել այս Sprint-ում:

Product Owner-ի հետ քննարկման միջոցով Developer-ները Product Backlog-ից ընտրում են տարրեր՝ ընթացիկ Sprint-ում ներառելու համար: Scrum Team-ը կարող է ձևավորել այս տարրերը տվյալ գործընթացի ընթացքում, ինչը մեծացնում է դրանց հասկացվածությունն ու վստահությունը:

Sprint-ում ներառվող տարրերի ընտրությունը կարող է դժվար լինել:

Այնուամենայնիվ, որքան շատ Developer-ները իմանան իրենց նախորդ կատարողականի, առաջիկա արտադրողականության և Definition of Done-ի մասին, այնքան ավելի վստահ կլինեն Sprint-ի՝ իրենց կանխատեսումներում:

Երրորդ թեմա՝ ինչպե՞ս է կատարվելու ընտրված աշխատանքը:

Product Backlog-ի՝ ընտրված յուրաքանչյուր տարրի համար Developer-ները պլանավորում են աշխատանքը, որն անհրաժեշտ է Increment ստեղծելու համար, ինչն էլ պետք է համապատասխանի Definition of Done-ին: Դա հաճախ արվում է Product Backlog-ի տարրերը մեկ օրվա կամ ավելի փոքր աշխատանքային ժամանակ պահանջող տարրերի վերածելով:

Թե ինչպես է դա արվում, որոշում են Developer-ները: Ոչ ոք նրանց չի ասում՝ ինչպես Product Backlog-ի տարրերը վերածեն արժեքավոր Increment-ի:

Sprint Goal-ը, Sprint-ի համար ընտրված Product Backlog-ի տարրերը, դրանց իրականացման պլանը միասին կոչվում են Sprint Backlog:

Մեկ ամիս տևողությամբ Sprint-ի դեպքում Sprint Planning-ի համար նախատեսված առավելագույն տևողությունն ութ ժամ է: Ավելի կարճ Sprint-ի համար Sprint Planning-ը սովորաբար ավելի կարճ է տևում:

Daily Scrum

Daily Scrum-ի նպատակն է վերահսկել Sprint Goal-ին հասնելու գործում ունեցած առաջընթացը և ըստ անհրաժեշտության ադապտացնել Sprint Backlog-ը առաջիկա պլանավորված աշխատանքին:

Daily Scrum-ը 15 րոպե տևողությամբ միջոցառում է Scrum Team-ի Developer-ների համար: Բարդությունը նվազեցնելու համար այն անց է կացվում միննույն ժամին և միննույն վայրում՝ Sprint-ի յուրաքանչյուր աշխատանքային օր: Եթե Product Owner-ը կամ Scrum Master-ն ակտիվորեն աշխատում են Sprint Backlog-ի տարրերի վրա, նրանք մասնակցում են որպես Developer-ներ:

Developer-ները կարող են ընտրել ցանկացած կառուցվածք և տեխնիկա, քանի դեռ իրենց Daily Scrum-ը կենտրոնանում է Sprint Goal-ին հասնելու առաջընթացի վրա և ստեղծում է գործողությունների պլան հաջորդ աշխատանքային օրվա համար: Մա ստեղծում է կենտրոնացում և բարելավում է ինքնակառավարումը:

Daily Scrum-ը բարելավում է հաղորդակցությունը, բացահայտում խոչընդոտները, նպաստում է որոշումների արագ կայացմանը և, հետևաբար, նվազեցնում է այլ հանդիպումների անհրաժեշտությունը:

Daily Scrum-ը միակ դեպքը չէ, երբ Developer-ներին թույլատրվում է հարմարեցնել իրենց պլանը: Նրանք օրվա ընթացքում հաճախ հանդիպում են՝ Sprint-ի մնացած աշխատանքները ավելի մանրամասն քննարկելու, ադապտացնելու կամ նորից պլանավորելու համար:

Sprint Review

Sprint Review-ի նպատակն է վերահսկել Sprint-ի արդյունքը և որոշել հետագա ադապտացումը: Scrum Team-ը ներկայացնում է կատարած աշխատանքի արդյունքները հիմնական շահագրգիռ կողմերին և քննարկվում է Product Goal-ի առաջընթացը:

Միջոցառման ընթացքում Scrum Team-ը և շահագրգիռ կողմերը վերանայում են այն, ինչ կատարվել է Sprint-ի ընթացքում և այն, ինչ փոխվել է իրենց աշխատանքային տիրույթում: Այս տեղեկատվության հիման վրա ներկաները քննարկում են հետագա անելիքները: Product Backlog-ը կարող է նաև ճշգրտվել՝ նոր հնարավոր իրողություններին համապատասխանելու համար: Sprint Review-ն աշխատանքային գործընթաց է, և Scrum Team-ը պետք է խուսափի այն որպես միայն որևէ արդյունքի ներկայացում դիտարկելուց:

Sprint Review-ն Sprint-ի նախավերջին միջոցառումն է, և դրա համար նախատեսվում է առավելագույնը չորս ժամ՝ մեկ ամիս տևողությամբ Sprint-ի դեպքում: Ավելի կարճ Sprint-ի համար միջոցառումը սովորաբար ավելի կարճ է տևում:

Sprint Retrospective

Sprint Retrospective-ի նպատակն է պլանավորել որակի և արդյունավետության բարձրացման ուղիներ:

Scrum Team-ը քննարկում է, թե ինչպես է անցել վերջին Sprint-ը՝ անհատների, փոխազդեցությունների, գործընթացների, գործիքների և Definition of Done-ի տեսանկյունից: Դիտարկված տարրերը հաճախ տարբերվում են՝ աշխատանքային տիրույթից կախված: Ենթադրությունները, որոնք նրանց շեղել են, վերհանվում են, ուսումնասիրվում է նաև վերջիններիս ծագումը: Scrum Team-ը քննարկում է, թե ինչն է լավ անցել Sprint-ի ընթացքում, ինչ խնդիրների են բխվել, և ինչպես են այդ խնդիրները լուծվել (կամ չեն լուծվել):

Scrum Team-ը բացահայտում է առավել օգտակար փոփոխությունները՝ իր արդյունավետությունը բարձրացնելու համար: Ավելի մեծ ազդեցություն ունեցող բարելավումները կատարվում են հնարավորինս շուտ: Դրանք կարող են նույնիսկ ավելացվել Sprint Backlog-ին՝ հաջորդ Sprint-ի համար:

Sprint Retrospective-ը եզրափակում է Sprint-ը: Դրա համար նախատեսվում է առավելագույնը երեք ժամ՝ մեկ ամիս տևողությամբ Sprint-ի դեպքում: Ավելի կարճ տևողությամբ Sprint-ների համար միջոցառումը սովորաբար ավելի կարճ է տևում:

Scrum Artifacts

Scrum-ի արտեֆակտները ներկայացնում են աշխատանքը կամ արժեքը: Դրանք նախատեսված են հիմնական տեղեկատվության թափանցիկությունը առավելագույնի հասցնելու համար: Այսպիսով՝ բոլոր նրանք, ովքեր վերահսկողություն են իրականացնում ադապտացիայի համար, ունեն նույն հիմքը:

Յուրաքանչյուր արտեֆակտ պարունակում է պարտավորություն, որը երաշխավորում է թափանցիկությունը և կենտրոնացումը, որով էլ չափվում է առաջընթացը:

- Product Backlog-ի համար դա Product Goal-ն է:
- Sprint Backlog-ի համար դա Sprint Goal-ն է:
- Increment-ի համար դա Definition of Done-ն է:

Այս պարտավորությունները գոյություն ունեն Scrum Team-ի և նրանց շահառուների մոտ էմպիրիզմը և Scrum-ի արժեքները ամրապնդելու համար:

Product Backlog

Product Backlog-ը պրոդուկտի բարելավման համար անհրաժեշտ տարրերի դասակարգված և անընդհատ թարմացվող ցանկն է: Սա Scrum Team-ի կողմից հանձն առած աշխատանքի միակ աղբյուրն է:

Product Backlog-ի այն տարրերը, որոնք կարող են իրականացվել Scrum Team-ի կողմից մեկ Sprint-ի ընթացքում, համարվում են պատրաստ ներառվելու Sprint Planning-ի ժամանակ: Թափանցիկության այս աստիճանը սովորաբար ձեռք է բերվում գործողությունների կատարելագործումից հետո: Product Backlog-ի կատարելագործումը (refinement) իր տարրերի սահմանումն ու բաժանումն է ավելի հստակ ու ավելի փոքր մասերի: Սա դետալներ՝ նկարագրություն, հերթականություն և չափ ավելացնելու շարունակական գործընթաց է: Հաճախ հատկանիշները տարբերվում են՝ կախված աշխատանքային տիրույթից:

Գնահատման համար պատասխանատու են Developer-ները, ովքեր պետք է կատարեն աշխատանքը: Product Owner-ը կարող է ազդեցություն ունենալ Developer-ների վրա՝ օգնելով նրանց հասկանալ և քննարկել փոխզիջումների տարբերակներ:

Պարտավորություն. Product Goal

Product Goal-ը նկարագրում է պրոդուկտի ապագա վիճակը, որը պլանավորման ընթացքում Scrum Team-ի համար կարող է ծառայել որպես վերջնական նպատակ: Product Goal-ը արտացոլված է Product Backlog-ում: Product Backlog-ի մնացած մասը նախատեսված է սահմանելու՝ թե «ինչը» կնպաստի Product Goal-ին հասնելուն:

Պրոդուկտը ստեղծված արժեքը մատուցելու միջոց է: Այն ունի հստակ սահման, հայտնի շահառուներ, լավ սահմանված օգտագործողներ կամ հաճախորդներ: Պրոդուկտը կարող է լինել ծառայություն, ֆիզիկական պրոդուկտ կամ ավելի վերացական որևէ բան:

Product Goal-ը Scrum Team-ի երկարաժամկետ նպատակն է: Մինչև նորին անցնելը, նրանք պետք է իրականացնեն (կամ չեղարկեն) նախորդ նպատակը:

Sprint Backlog

Sprint Backlog-ը կազմված է Sprint Goal-ից (ինչու), Sprint-ի համար ընտրված Product Backlog-ի տարրերից (ինչ) և increment-ն մատուցելու պլանից (ինչպես):

Sprint Backlog-ը Developer-ների կողմից մշակված պլան է և նախատեսված է նրանց համար: Այն տեսանելի և իրական պատկերն է աշխատանքի, որը Developer-ները պլանավորում են իրականացնել Sprint-ի ընթացքում՝ Sprint Goal-ին հասնելու համար: Հետևաբար, Sprint Backlog-ը թարմացվում է ամբողջ Sprint-ի ընթացքում՝ նոր տեղեկության ի հայտ գալուն պես: Այն պետք է ունենա բավարար մանրամասներ, որ կարողանան վերահսկել իրենց առաջընթացը Daily Scrum-ի ընթացքում:

Պարտավորություն. Sprint Goal

Sprint Goal-ը Sprint-ի միակ նպատակն է: Թեև Sprint Goal-ը Developer-ների պարտավորությունն է, այն ապահովում է ճկունություն Sprint Goal-ին հասնելու համար կատարվող աշխատանքում: Sprint Goal-ը նաև ստեղծում է համախմբվածություն և կենտրոնացում՝ խրախուսելով Scrum Team-ին աշխատել միասնական, առանձին նախաձեռնությունների վրա աշխատելու փոխարեն:

Sprint Goal-ը ստեղծվում է Sprint Planning միջոցառման ընթացքում, այնուհետև ավելացվում է Sprint Backlog-ին: Sprint-ում աշխատելու ընթացքում Developer-ները մտապահում են Sprint Goal-ը: Եթե պարզվում է, որ աշխատանքն այլ է, քան ակնկալում էին, նրանք համագործակցում են Product Owner-ի հետ՝ Sprint-ի շրջանակներում բանակցելով Sprint Backlog-ի ծավալի փոփոխության շուրջ առանց Sprint Goal-ի վրա ազդելու:

Increment

Increment-ը հստակ առաջխաղացում է դեպի Product Goal-ը: Յուրաքանչյուր Increment հավելում է բոլոր նախորդ Increment-ներին և մանրակրկիտ վավերացված է՝ ապահովելով, որ բոլոր Increment-ները միասին աշխատեն: Արժեք ապահովելու համար Increment-ը պետք է օգտագործելի լինի:

Sprint-ի շրջանակներում կարող են ստեղծվել բազմաթիվ Increment-ներ: Increment-ների գումարը ներկայացվում է Sprint Review-ի ժամանակ՝ դրանով իսկ աջակցելով էմպիրիզմին: Այնուամենայնիվ, Increment-ը կարող է մատուցվել շահառուներին մինչև Sprint-ի ավարտը: Sprint Review-ն չպետք է համարվի արժեքը մատուցելու միակ պահը:

Աշխատանքը չի կարող համարվել Increment-ի մաս, եթե այն չի համապատասխանում Definition of Done-ին:

Պարտավորություն. Definition of Done

Definition of Done-ը Increment-ի վիճակի ֆորմալ նկարագրությունն է, երբ այն համապատասխանում է պրոդուկտի համար պահանջվող որակի չափանիշներին:

Այն պահին, երբ Product Backlog-ի տարրը համապատասխանում է Definition of Done-ին, վերածվում է Increment-ի:

Definition of Done-ը ստեղծում է թափանցիկություն՝ բոլորին տրամադրելով մեկ միասնական պատկերացում այն մասին, թե ինչ աշխատանքներ են կատարվել Increment-ի շրջանակներում: Եթե Product Backlog-ի տարրը չի համապատասխանում Definition of Done-ին, այն չի կարող թողարկվել կամ նույնիսկ ներկայացվել Sprint Review-ի ժամանակ: Փոխարենը, այն վերադառնում է Product Backlog՝ հետագա դիտարկման համար:

Եթե Increment-ի համար նախատեսված Definition of Done-ը կազմակերպության չափանիշների մի մասն է, ապա բոլոր Scrum Team-երը պետք է հետևեն դրան որպես նվազագույն պահանջ: Եթե այն կազմակերպության չափանիշներից չէ, ապա Scrum Team-ը պետք է ստեղծի պրոդուկտի համար համապատասխան Definition of Done:

Developer-ներից պահանջվում է հետևել Definition of Done-ին: Եթե պրոդուկտի վրա միասին աշխատում են բազմաթիվ Scrum Team-եր, նրանք պետք է համատեղ սահմանեն և հետևեն նույն Definition of Done-ին:

Եզրակացություն

Scrum-ն անվճար է և ներկայացված է այս ուղեցույցում: Scrum ֆրեյմվորքը, ինչպես նկարագրված է այստեղ, անփոփոխ է: Թեև Scrum-ի մասնակի կիրառումը թույլատրելի է, սակայն արդյունքը Scrum չի համարվի: Scrum-ը գոյություն ունի միայն իր ամբողջականության մեջ և գործում է որպես այլ տեխնիկաների, մեթոդաբանությունների և պրակտիկաների կոնտեյներ:

Շնորհակալություններ

Մարդիկ

Scrum-ի զարգացման մեջ իրենց ներդրումն ունեցած հազարավոր մարդկանցից, մենք հարկ ենք համարում առանձնացնել նրանց, ովքեր մեծ դեր են ունեցել մեկնարկի ժամանակ. Ջեֆ Սազերլենդն աշխատել է Ջեֆ ՄակՔեննայի և Ջոն

Սկումնատալետի հետ, իսկ Քեն Շվաբերը՝ Մայք Սմիթի և Քրիս Մարտինի հետ, և նրանք բոլորն աշխատել են միասին: Շատ ուրիշներ իրենց ներդրումն ունեցան հաջորդ տարիներին և առանց նրանց օգնության Scrum-ը չէր լինի այնքան զտված, որքան այսօր է:

Scrum ուղեցույցի պատմությունը

Քեն Շվաբերն ու Ջեֆ Սազերլենդն առաջին անգամ Scrum-ը ներկայացրեցին OOPSLA համաժողովում 1995 թվականին: Այն Քենի և Ջեֆի նախորդ մի քանի տարիների ընթացքում ձեռք բերած գիտելիքների փաստաթղթավորումն է և վերջինս հանդիսանում է Scrum-ի առաջին պաշտոնական սահմանումը:

Scrum Guide-ը փաստաթղթավորում է Scrum-ը, որը մշակվել, զարգացել և պահպանվել է ավելի քան 30 տարի Ջեֆ Սազերլենդի և Քեն Շվաբերի կողմից: Այլ աղբյուրներ տալիս են օրինակներ, գործընթացներ և պատկերացումներ, որոնք լրացնում են Scrum ֆրեյմվորքը: Դրանք կարող են բարձրացնել արտադրողականությունը, արժեքը, ստեղծագործականությունը և գոհունակությունն արդյունքներից:

Scrum-ի ամբողջական պատմությունը այլ տեղում է նկարագրված: Որպես հարգանքի տուրք հիշատակում ենք այն առաջինը փորձարկած և ապացուցած կառույցներին՝ Individual Inc., Newspaper, Fidelity Investments, and IDX (ներկայիս՝ GE Medical):

Շնորհակալություն թարգմանիչներին

Այս ուղեցույցը թարգմանվել է անգլերեն բնագիր տարբերակից ստորև նշված մարդկանց կողմից՝

- Arshak Muradyan

<https://www.linkedin.com/in/arshak-muradyan-phd-10b06b62/muradyanarshak@gmail.com>

- Sebastia Isaghulyan

<https://www.linkedin.com/in/sebastia-isaghulyan-0467811aa/sebastia.isaghulyan@gmail.com>

- Rita Keshishian

<https://www.linkedin.com/in/rita-keshishian/rita.keshishian2@gmail.com>

- Lilit Tsaturyan

<https://www.linkedin.com/in/lilit-tsaturyan-8b851214b/lilit.tsaturyan96@gmail.com>

- Argine Avagyan

[https://www.linkedin.com/in/argine-avagyan-67a960218/
argine.avagyan.123@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/argine-avagyan-67a960218/argine.avagyan.123@gmail.com)

- Vahe Abrahamyan
[https://www.linkedin.com/in/vaherabrahamyan-484141313/
vaherabrahamyan43@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/vaherabrahamyan-484141313/vaherabrahamyan43@gmail.com)

- Nara Ghazaryan
[https://www.linkedin.com/in/naraghazaryan/
naraghazaryan6@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/naraghazaryan/naraghazaryan6@gmail.com)

- Ani Grigoryan
[https://www.linkedin.com/in/ani-grigoryan-a93559230/
anigrig.v@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/ani-grigoryan-a93559230/anigrig.v@gmail.com)

- Karine Harutyunyan
[https://www.linkedin.com/in/karine-harutyunian-8034a2184/
artic.karine.95@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/karine-harutyunian-8034a2184/artic.karine.95@gmail.com)

- Diana Evinyan
[https://www.linkedin.com/in/diana-evinian-7b41b8272/
dian.evinyan@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/diana-evinian-7b41b8272/dian.evinyan@gmail.com)

- Armine Oleyan
[https://www.linkedin.com/in/armine-oleyan-2a9744180/
armineoleyan@gmail.com](https://www.linkedin.com/in/armine-oleyan-2a9744180/armineoleyan@gmail.com)

- Hrayr Movsisyan
[http://linkedin.com/in/movsisian/
hrayrmovsisyan@gmail.com](http://linkedin.com/in/movsisian/hrayrmovsisyan@gmail.com)

- Mariam Hovhannisyan
<https://www.linkedin.com/in/mariam-hovhannisyan-9640b1193>

Փոփոխությունները 2017 Scrum ուղեցույցից մինչև 2020 Scrum ուղեցույց

Ավելի քիչ ուղղորդում

Տարիների ընթացքում Scrum ուղեցույցը սկսեց մի փոքր ավելի ուղղորդված լինել: 2020-ի տարբերակը նպատակ ուներ Scrum-ը վերադարձնել նվազագույնին բավարարող ֆրեյմվորքի՝ հեռացնելով կամ թուլացնելով ուղղորդումները: Օրինակ՝ ջնջեց Daily Scrum-ի հարցերը, մեղմացրեց Product Backlog-ի տարրերի վերաբերյալ հատկանիշները, մեղմացրեց Sprint Backlog-ի retro-ի տարրերի ձևակերպումները, կրճատեց Sprint-ի չեղարկման մասը և այլն:

Մեկ թիմ՝ կենտրոնացած մեկ պրոդուկտի վրա

Նպատակը թիմի մեջ առանձին թիմ ունենալու գաղափարը բացառելն էր, որը հանգեցրել էր «Proxy (վստահված անձ)» կամ «մենք և նրանք» վարքագծին PO-ի և Dev Team-ի միջև: Այս պահին ունենք նույն նպատակի վրա կենտրոնացած մեկ Scrum Team՝ երեք տարբեր պատասխանատու կողմերով՝ PO, SM և Developer-ներ:

Product Goal-ի ներածություն

2020-ի Scrum ուղեցույցը ներկայացնում է Product Goal հասկացությունը՝ ավելի մեծ արժեք ներկայացնող նպատակի վրա Scrum Team-ի կենտրոնացումն ապահովելու համար: Յուրաքանչյուր Sprint պետք է պրոդուկտն ավելի մոտեցնի ընդհանուր Product Goal-ին:

Տուն Sprint Goal-ի, Definition of Done-ի, և Product Goal-ի համար

Նախորդ Scrum ուղեցույցը ներկայացնում էր Sprint Goal-ը և Definition of Done-ը իրականում նրանց ինքնություն չտալով: Դրանք այդքան էլ արտեֆակտներ չէին, բայց ինչ-որ տեղ կապված էին արտեֆակտների հետ: Product Goal-ի ավելանալուց հետո 2020-ի տարբերակը հստակություն մտցրեց դրա շուրջ: Երեք արտեֆակտներից յուրաքանչյուրը ներկայում պարունակում է «պարտավորություններ»: Product Backlog-ի համար դա Product Goal-ն է, Sprint Backlog-ը ունի Sprint Goal, և Increment-ն ունի Definition of Done (ներկայիս առանց չակերտների): Նրանք գոյություն ունեն, որպեսզի թափանցիկություն և կենտրոնացում բերեն յուրաքանչյուր արտեֆակտի առաջընթացի նկատմամբ:

Ինքնակառավարումը ինքնակազմակերպումից առավել

Նախորդ Scrum ուղեցույցը անդրադառնում էր Development թիմերին որպես ինքնակազմակերպվող միավորներ, ովքեր որոշում են՝ ով և ինչպես է գործը անելու: Ավելի կենտրոնանալով Scrum Team-ի վրա՝ 2020-ի տարբերակը շեշտը դնում է ինքնակառավարվող Scrum Team-ի վրա՝ ընտրելով՝ ով, ինչպես և ինչի վրա աշխատի:

Երեք Sprint Planning-ի թեմաներ

Sprint Planning-ի «ինչ» և «ինչպես» թեմաներից բացի՝ 2020-ի Scrum ուղեցույցը շեշտը դնում է երրորդ թեմայի վրա՝ «ինչու»՝ անդրադառնալով Sprint Goal-ին:

Ընդհանուր լեզվի պարզեցում ավելի լայն լսարանի համար

2020-ի Scrum ուղեցույցը հատուկ ուշադրություն է դարձնում ավելորդ և բարդ արտահայտությունների վերացման վրա, ինչպես նաև SS աշխատանքի վերաբերյալ ցանկացած հղման վերացմանը (օրինակ՝ թեստավորում, համակարգ, դիզայն, պահանջ և այլն): Scrum ուղեցույցն այժմ 13 էջից քիչ է: