

The Scrum Guide™

Definitivni vodič za Scrum:
Pravila igre

Novembar 2017.



Jeff Sutherland

Ken Schwaber

Razvijeno i održavano od kreatora Scruma: Ken Schwaber i Jeff Sutherland

Srpskom jeziku / SERBIAN

Sadržaj

| | |
|--|----|
| Svrha Scrum vodiča | 3 |
| Definicija Scrum-a..... | 3 |
| Upotreba Scrum-a | 4 |
| Teorija Scrum-a..... | 5 |
| Scrum vrednosti..... | 6 |
| Scrum Tim..... | 6 |
| Vlasnik proizvoda..... | 7 |
| Razvojni tim | 7 |
| Scrum Master | 8 |
| Scrum događaji..... | 10 |
| Sprint | 10 |
| Sprint planiranje | 11 |
| Dnevni Scrum | 13 |
| Pregled sprinta (Sprint review)..... | 14 |
| Sprint retrospektiva..... | 15 |
| Scrum predmeti - Artifacts | 16 |
| Product Backlog (Lista stavki proizvoda) | 16 |
| Sprint Backlog..... | 17 |
| Poboljšanje (Increment) | 18 |
| Transparentnost predmeta - Artifact Transparency | 18 |
| Definicija “Done” (Gotovo)..... | 19 |
| Zaključak..... | 20 |
| Zahvalnost..... | 20 |
| Ljudi | 20 |
| Istorija..... | 20 |
| Translator Acknowledgements..... | 21 |
| Promene između Scrum vodiča 2016 i 2017 | 21 |

Svrha Scrum vodiča

Scrum je okvir i okosnica za razvoj, isporuku i održavanje složenih proizvoda. Ovaj vodič sadrži definiciju Scrum-a. Definicija se sastoji od Scrum uloga, događaja, predmeta i pravila koji ih povezuju zajedno. Ken Schwaber i Jeff Sutherland su razvili Scrum; Scrum Guide je napisan i obezbeđen od njih. Oni zajedno stoje iza Scrum vodiča.

Definicija Scrum-a

Scrum: Okvir unutar koga ljudi mogu da adresiraju složene probleme, dok produktivnošću i kreativnošću isporučuju proizvode najviše moguće vrednosti.

Scrum je:

- Lagan
- Jednostavan za razumevanje
- Težak za ekspertsko savladavanje

Scrum je procesni okvir koji se koristi za upravljanje poslovima na složenim proizvodima od ranih devedesetih. Scrum nije proces, tehnika ili definitivni metoda. To je pre okvir u kome možeš da koristiš razne procese i tehnike. Scrum jasno pokazuje relativnu efikasnost vašeg proizvodnog upravljanja i radnih tehnika tako da možete neprestano poboljšavati proizvod, tim i radno okruženje.

Okvir Scruma se sastoji od Scrum timova i njima dodeljenih uloga, događaja, predmeta, i pravila. Svaka komponenta unutar Scrum okvira služi posebnoj nameni i od suštinskog je značaja za uspeh i korišćenje Scruma.

Pravila Scruma povezuju u celinu uloge, događaje i predmete, upravljaju odnosima i međudejstvo između njih. Pravila Scruma su opisana u ovom dokumentu.

Posebne taktike za korišćenje Scrum okvira se mogu se razlikovati i njihov opis izlazi iz okvira ovog dokumenta

Upotreba Scrum-a

Scrum je prvobitno razvijen za upravljanje i razvoj proizvoda. Počevši ranih devedesetih Scrum je obimno korišćen širom sveta za:

1. Istraživanje i prepoznavanje održivih tržišta, tehnologija i mogućnosti proizvoda
2. Razvoj i poboljšanje proizvoda
3. Izdavanje proizvoda i poboljšanja, često i više puta dnevno
4. Razvoj i održanje Cloud-a (onlajn, bezbedno, na zahtev) i druga operativna okruženja za upotrebu proizvoda
5. Održavanje i obnova proizvoda

Scrum se koristi za razvoj: softvera, hardvera, ugrađenog softvera, mreža interaktivnih funkcija, samohodnih vozila, škola, vlada, tržišta, upravljanja radom organizacija i maltene svemu što koristimo u svakodnevnom životu kao pojedinci i društva.

Kako su se tehnologija, tržište i složenost okruženja i njihove interakcije brzo povećavale, korisnost Scrum-a u rešavanju te kompleksnosti se svakodnevno proverava i dokazuje.

Scrum se pokazao naročito efikasnim u iterativnom i inkrementalnom prenosu znanja. Scrum se danas naširoko koristi za proizvode, usluge i upravljanje matičnom organizacijom.

Sušтина Scrum-a je mali tim ljudi. Individualni tim je izuzetno fleksibilan i prilagodljiv. Te vrline jednako funkcionišu u jednom, nekoliko, mnogo ili mreži timova koji razvijaju, objavljuju, upravljaju i održavaju rad i proizvode rada hiljada ljudi. Oni sarađuju i kooperiraju kroz prefinjene razvojne arhitekture i ciljna okruženja izdanja.

Kad god se u Scrum vodiču koriste reči „razvijanje“ i „razvoj“ one se odnose na složene poslove, poput prethodno pomenutih u tekstu.

Teorija Scrum-a

Scrum je zasnovan na empirizmu, na iskustvenoj teoriji kontrole procesa. Empirizam tvrdi da celokupno znanje dolazi iz iskustva i da se donošenje odluka zasniva na osnovu onoga što je poznato. Scrum koristi iterativan inkrementalni pristup da optimizuje transparentnost i upravlja rizicima.

Tri stuba podržavaju svaku primenu iskustvene kontrole procesa: transparentnost, inspekcija i prilagođavanje

Transparentnost

Značajni aspekti procesa moraju biti vidljivi onima koji su odgovorni za krajnji rezultat. Providnost zahteva da se ti aspekti definišu u osnovnim zajedničkim standardima tako da posmatrači imaju istovetno razumevanje onog što se vidi.

Na primer:

- Svih učesnici procesa treba da koriste istovetni jezik u toku procesa, i
- Oni koji rade i oni koji nadgledaju krajnji rezultat mora da koriste istovetnu definiciju pojma „Done“ (Završeno/Gotovo).

Inspekcija

Korisnici Scrum-a moraju često da pregledavaju predmete Scrum-a i da napreduju prema Sprint cilju da otkriju neželjene varijacije. Njihov pregled ne treba da budu tako čest da bude smetnja radu. Pregledi su najkorisniji kada se pažljivo izvode od stručnih inspektora na mestu rada.

Prilagođavanje

Ako jedan inspektor utvrdi da jedan ili više aspekata procesa odstupa od prihvatljivih granica i da će krajnji proizvod biti neprihvatljiv, proces ili materijal koji se obrađuje mora biti prilagođen. Potrebno je što pre izvršiti prilagođavanje da bi se smanjilo ili izbeglo dalje odstupanje. Scrum propisuje četiri formalna događaja za pregled i prilagođavanje kao što je opisano u sekciji „Scrum događaji“ u ovom dokumentu.

- Sprint planiranje
- Svakodnevni Scrum
- Sprint pregled
- Sprint retrospektiva

Scrum vrednosti

Kada se u Scrum timu ugrade i zažive vrednosti posvećenosti, hrabrosti, usredsređenosti, otvorenosti i poštovanja. Scrum, Scrum stubovi transparentnosti, inspekcije i prilagođavanja oživljavaju i grade poverenje unutar tima. Članovi Scrum tima uče i istražuju te vrednosti dok rade sa Scrum ulogama, događajima i predmetima.

Uspešna upotreba Scruma zavisi od toga da li ljudi uspevaju da usvoje ovih pet vrednosti. Ljudi se lično posvećuju postizanju ciljeva Scrum tima. Članovi Scrum tima imaju hrabrost da urade pravu stvar i rade na teškim problemima. Svako se fokusira na primenu Sprinta i na ciljeve Scrum tima. Scrum tim i njegove zainteresovane strane prihvataju da budu otvoreni o celom radu i izazovima u toku obavljanja posla. Članovi Scrum tima poštuju jedni druge kao sposobne, nezavisne ljude.

Scrum Tim

Scrum tim se sastoji od vlasnika proizvoda, tima za razvoj i Scrum Mastera. Scrum tim je samoorganizovan i ukršteno funkcionalan. Samoorganizovani timovi sami biraju kako da najbolje urade svoj posao, radije nego da budu upravljani od nekog sa strane. Ukršteno-funkcionalni timovi imaju sva potrebna znanja i umeća da sami ostvare svoj posao, bez zavisnosti od drugih koji nisu članovi tima. Timski model u Scrumu je dizajniran da optimizuje fleksibilnost, kreativnost i produktivnost. Scrum tim je dokazao da je povećao efikasnost u poređenju sa svim ostalim ranijim načinima korišćenja, i za bilo koji složen poslao.

Scrum timovi isporučuju proizvode iterativno i inkrementalno (kroz postupna poboljšanja) maksimizirajući prostor za povratne informacije. Postepene isporuke gotovih „Done“ proizvoda osiguravaju da je potencijalna korisna verzija radnog proizvoda uvek dostupna.

Vlasnik proizvoda

Vlasnik proizvoda je odgovoran za maksimiziranje vrednosti proizvoda koji proizilazi iz rada razvojnog tima. Kako se to čini može se razlikovati zavisno od organizacije, Scrum tima i individualaca.

Vlasnik proizvoda je jedina osoba koja je odgovorna za upravljanje proizvodnim zadacima (Product Backlog). Product Backlog upravljanje obuhvata:

- Jasno izražavanje stavki Product Backloga
- Određivanje redosleda stavki u Product Backlogu da se što bolje dostignu ciljevi i misije
- Optimizacija vrednosti rada koji razvojni tim obavlja
- Obezbediti da je Product Backlog lista vidljiva, transparentna i jasna svima i da pokazuje šta će Scrum tim radi sledeće, i
- Osigurati se da razvojni tim razume stavke u Product Backlogu na nivou koji je potreban.

Vlasnik proizvoda može da uradi sve gore navedeno ili da to uradi razvojni tim. Međutim, vlasnik proizvoda ostaje jedini odgovoran.

Vlasnik proizvoda je jedna osoba, a ne odbor. Vlasnik proizvoda može predstavljati želje odbora u Product Backlogu, ali oni koji žele promeniti redosled stavki u Backlogu moraju se obratiti Vlasniku proizvoda.

Da bi vlasnik proizvoda uspeo cela organizacija mora poštovati njene odnosno njegove odluke. Odluke vlasnika proizvoda su vidljive u sadržaju i redosledu Product Backloga. Niko ne može prisiliti razvojni tim da radi po drugom nizu zahteva.

Razvojni tim

Razvojni tim se sastoji od profesionalaca koji obavljaju posao isporuke potencijalnog isporučivog poboljšanja završenog („Done“) proizvoda na kraju svakog Srinta. Svaki Sprint pregled mora sadržati jedno „Done“ poboljšanje. Samo članovi razvojnog tima mogu stvoriti to poboljšanje.

Timovi za razvoj su strukturisani i opunomoćeni od strane organizacije da organizuju i upravljaju svojim sopstvenim radom. Dobijena sinergija optimizuje celokupnu efikasnost i efektivnost razvojnog tima.

Razvojni tim ima sledeće osobine:

- Oni su samoorganizovani. Niko (pa ni Scrum Master) ne govori razvojnom timu kako da ubacuju stavke Product Backloga u sledeće poboljšanje potencijalnog isporučive funkcionalnosti,
- Razvojni tim je ukršteno-funkcionalan sa svim potrebnim veštinama koji su kao timu potrebne da stvore poboljšanje proizvoda,
- Scrum ne priznaje titule članovima razvojnog tima bez obzira na posao koji osobe obavljaju,
- Scrum ne razlikuje podtimove u razvojnom timu bez obzira na područja odgovornosti na koje se odnosi kao što su testiranje, arhitektura, operacije, analiza poslovanja itd.,
- Individualni članovi razvojnog tima mogu imati specijalizovane veštine i oblasti specijalnosti ali odgovornost za postignut rezultat pripada razvojnom timu u celini.

Veličina razvojnog tima

Optimalna veličina razvojnog tima je da bude dovoljno mali da ostane fleksibilan i dovoljno velik da završi značajan rad unutar Sprint perioda. Manje od tri članova razvojnog tima smanjuju interakciju što se ogleda u smanjenoj produktivnosti.

Manji razvojni timovi mogu da se suoče sa nedostatkom veštine u toku sprinta, uzrokujući razvojnom timu nemogućnost da isporuči potencijalna poboljšanja. Ako imaju više od devet članova onda to zahteva previše koordinacije. Veliki razvojni timovi su previše složeni da bi iskustveni proces bio koristan. Vlasnik proizvoda i Scrum Master uloge nisu obuhvaćene ovim brojem osim ako i oni ne rade posao Sprint Backloga.

Scrum Master

Scrum Master je odgovoran za promociju i podršku Scruma kao što je definisan u Scrum vodiču. Scrum Master to čini tako što pomaže svima da razumeju teoriju, praksu, pravila i vrednosti Scruma.

Scrum Master je uslužan vođa Scrum tima. Scrum Master pomaže onima izvan Scrum tima da shvate koje su njihove interakcije sa Scrum timom korisne a koje nisu. Scrum Master pomaže svima da promene te interakcije da bi maksimizirali vrednosti koje je napravio Scrum tim.

Pomoć Scrum Mastera vlasniku proizvoda

Scrum Master služi vlasnika proizvoda na nekoliko načina uključujući:

- Osigurava da se ciljevi, domet i domen proizvoda razumeju od svih u Scrum timu što je više moguće
- Pronalazi tehnika za efikasno upravljanje proizvodnim zadacima Product Backloga
- Pomaže Scrum timu da razumeju potrebu za jasnim i kratkim stavkama Product Backloga
- Razume planiranja proizvoda u iskustvenom okruženju
- Osigurava da vlasnik proizvoda zna kako urediti Product Backlog listu da bi maksimirao vrednost
- Razume i primenjuje agilnost, i
- Omogućava Scrum događaje po zahtevu ili potrebi

Pomoć Scrum Mastera razvojnom timu

Scrum Master služi razvojnom timu na nekoliko načina uključujući:

- Podučava tim za razvoj u samoorganizovanju i unakrsnoj funkcionalnosti
- Pomaže razvojnom tim da stvara proizvode visoke vrednosti
- Uklanja prepreka napretku razvojnog tima
- Omogućava Scrum događaje po zahtevu ili potrebi i
- Podučava razvojni tim u organizovanju organizacijskim okruženjima u kojima Scrum još uvek nije u potpunosti usvojen i shvaćen

Pomoć Scrum Mastera organizaciji

Scrum Master služi organizaciji na nekoliko načina uključujući:

- Vodi i obučava organizaciju u usvajanju Scruma
- Planira implementacije Scruma unutar organizacije
- Pomaže zaposlenima i interesentima da razumeju i usvoje Scrum i iskustveni razvoj proizvoda
- Pokreće promena koje povećavaju produktivnost Scrum tima, i
- Radi sa drugim Scrum Masterima da bi povećao efektivnost primene Scruma u organizaciji

Scrum događaji

Propisani događaju se koriste u Scrumu kako bi stvorili regularnost i smanjili potrebu za sastancima koji nisu definisani u Scrumu

Svi događaji su vremenski ograničeni tako da svaki događaj ima svoje maksimalno trajanje.

Kad jednom Sprint započne, njegovo trajanje je fiksno i ne može se skratiti ni produžiti.

Preostali događaji se mogu završiti kad god se postigne svrha događaja. Na taj način se osigurava da se potroši samo odgovarajuća količina vremena bez nepotrebnog trošenja.

Osim samog Srinta koji je kontejner za sve ostale događaje, svaki događaj u Scrum-u je zvanična prilika za inspekciju i prilagođavanje nečega.

Ovi događaji su posebno dizajnirani da omoguće kritičnu transparentnost i inspekciju. Neuspeh uključivanja bilo kojeg od ovih događaja dovodi do smanjenja preglednosti i izgubljena je prilika za inspekciju i prilagođavanje.

Sprint

Srce Scruma je Sprint, vremenski okvir od jednog meseca ili manje u toku kojeg se stvaraju i po mogućnosti izdaju gotovi „Done“ upotrebljiva poboljšanja proizvoda.

Tokom celog razvoja Sprint ima nepromenljivu dužinu trajanja. Novi Sprint započinje odmah po završetku prethodnog.

Sprintovi se sastoje od: Sprint planiranja, Svakodnevnog Scruma, Razvojnog rada, Sprint pregleda, i Sprint retrospektive.

U toku Srinta:

- Ne smeju se vršiti nikakve izmene koje mogu da ugroze cilj Srinta;
- Ciljevi kvaliteta se ne smanjuju, i
- Kako se sve više uči, obim Srinta se može razjasniti i ponovo pregovarati između vlasnika proizvoda i razvojnog tima.

Svaki Sprint se može smatrati projektom čiji horizont ne prelazi mesec dana. Kao i projekti, Srintevi se koriste da se nešto postigne.

Svaki Sprint ima cilj šta treba da se sagradi, dizajn i fleksibilan plan koji će voditi gradnju, rad, i kao rezultat poboljšanja proizvoda. Srintovi su ograničeni na jedan kalendarski mesec. Kada je jedan horizont Srinta previše dugačak definicija onoga šta treba uraditi može biti promenjena, složenost i rizik se mogu uvećati. Srintovi omogućavaju uslove za transparentnost kroz obezbeđivanje pregleda i prilagođavanja napretka prema Srint cilju najmanje jednom mesečno. Srint time ograničava rizik troškova na jedan mesec.

Otkazivanje Sprinta

Sprint može da bude prekinut pre isteka vremenskog okvira Sprinta. Samo vlasnik proizvoda ima ovlašćenje da prekine Sprint, mada on/ona to može da učini pod uticajem zainteresovanih strana, razvojnog tima ili Scrum Mastera.

Sprint može biti otkazan ako je cilj Sprinta zastareo. To se može desiti ako kompanija promeni smer ili ako se tržišni ili tehnološki uslovi promene. Uopšteno Sprint treba da se otkáže ako više nema smisla sa obzirom na okolnosti. Međutim, zbog kratkog trajanja Sprinta otkazivanje retko kad ima smisla.

Kada je sprint otkazan, sve završeno i urađeno „Done“ stavke Product Backlog treba pregledati. Ako je deo urađenog posla moguć za izdavanje vlasnik proizvoda obično to prihvata. Sve nezavršene Product Backlog stavke proizvoda se ponovo procenjuju i vraćaju nazad u listu nezavršenih stavki Product Backloga. Rad urađen na njima brzo zastareva i mora često biti ponovo procenjen.

Otkazivanje Sprintova troši resurse pošto se svi pregrupišu u drugo Sprint planiranje za početak drugog Sprinta. Prekidanje Sprinta je često traumatično za Scrum tim i vrlo je neuobičajeno.

Sprint planiranje

Posao koji treba uraditi u toku Sprinta planira se tokom Sprint planiranja. Ovaj plan je stvoren zajedničkim radom celog Scrum tima.

Sprint planiranje je vremenski okvir u trajanju od najviše 8 sati za jednomesečni sprint. Za kraće sprintove događaj je obično kraći. Scrum Master omogućava da se događaj odvije i da učesnici razumeju njegovu svrhu. Scrum Master uči Scrum tim da se drže unutar predviđenog vremenskog okvira..

Sprint planiranje odgovora na sledeća pitanja:

- Šta se može isporučiti kao dodatno poboljšanje proizvoda u okviru predstojećeg sprinta?
- Kako će posao koji je potreban za isporuku poboljšanja biti postignut?

Prva tema: Šta može biti urađeno ovog Sprinta?

Razvojni tim radi na predviđanju funkcionalnosti koje će biti razvijene tokom Sprinta. Vlasnik proizvoda diskutuje o ciljevima koje Sprint treba da postigne i stavkama Product Backlog koji ako se završe u toku Sprinta treba da budu dostignuti Sprint cilj. Celi Scrum tim saraduje na razumevanju rada Sprinta.

Polazna tačka ovog sastanka je Product Backlog, poslednji dodaci proizvoda, projektovani kapacitet razvojnog tima u toku Srinta i prethodni učinak razvojnog tima.

Broj stavki izabranih iz Product Backloga za Sprint su isključivo stvar razvojnog tima. Samo razvojni tim može proceniti šta može postići u predstojećem Srintu.

U toku Sprint planiranja Scrum tim također obrađuje Sprint cilj. Sprint cilj je cilj koji će biti ispunjen tokom Srinta kroz izvršavanje stavki Product Backloga i daje smernice razvojnog timu o tome zašto grade poboljšanje.

Druga tema: Kako će izabrani posao biti obavljen (Done)?

Nakon što je postavio Sprint cilj i izabrao stavke iz Product Backloga za Sprint, razvojni tim odlučuje kako će ugraditi tu funkcionalnost u gotovo „Done“ poboljšanje proizvoda u toku Srinta. Lista stavki iz Product Backloga koje su izabrane za ovaj Sprint i plan za njihovu isporuku naziva se Sprint Backlog.

Razvojni tim obično počinje dizajniranjem sistema i poslom koji je potreban da pretvori Product Backlog u upotrebljivo poboljšanje proizvoda. Posao može da bude različitog obima ili procenjenog napora. U svakom slučaju, Razvojni tim planira onoliko posla za Sprint tokom Sprint planiranja koliko smatra da se može ostvariti. Do kraja ovog sastanka Sprint planiranja, posao planiran za prvih nekoliko dana Srinta često se raščlanjuje na jednodnevne ili manje zadatke. Razvojni tim samostalno organizuje način implementacije Sprint Backlog stavki i u toku Sprint planiranja a po potrebi i u toku Srinta.

Vlasnik proizvoda može da pomogne u razjašnjavanju izabranih stavki Product Backloga i da napravi kompromis. Ako razvojni tim odluči da ima previše ili premalo posla može da ponovo pregovara sa vlasnikom proizvoda o izabranim stavkama iz Product Backloga. Razvojni tim može da pozove druge ljude da prisustvuju da bi dali tehničke ili stručne savete.

Na kraju Sprint planiranja razvojni tim bi trebalo da bude u mogućnosti da objasni vlasniku proizvoda i Scrum Masteru kako planiraju da rade kao samoorganizovan tim da bi dostigli ciljeve Srinta i da stvore očekivano poboljšanje.

Sprint cilj

Sprint Cilj je cilj postavljen za Sprint koji se može dostići primenom Product Backloga. On daje uputstva razvojnog timu o tome zašto grade poboljšanje. Kreiran je tokom Sprint planiranja. Cilj srinta daje razvojnog timu neku fleksibilnost u vezi funkcionalnostima implementiranim tokom Srinta. Izabrane stavke Product Backlog isporučuju jednu povezanu funkciju koja može biti Sprint cilj. Sprint cilj može biti bilo koji drugi razlog koji je razlog da razvojni tim radi skupa a ne odvojeno.

I dok razvojni tima radi on uvek drži na umu cilj Srinta. Da bi zadovoljio Sprint ciljeve tim primenjuje funkcionalnost i tehnologiju. Ako posao postane drugačiji od očekivanog tim za razvoj saraduje sa vlasnikom proizvoda i ponovo pregovara o opsegu Sprint Backloga unutar Srinta.

Dnevni Scrum

Dnevni Scrum je 15 minutni sastanak za razvojni tim. Dnevni Scrum se održava svakog dana Sprinta. Na njemu razvojni tim planira svoj rad za naredna 24 časa. To optimizuje saradnju i učinak tima kroz pregled rada u toku poslednjeg dnevnog Scruma i prognozu rada sledećeg dolazećeg Sprinta. Dnevni Scrum se održava na istom mestu u isto vreme da bi smanjio složenost.

Razvojni tim koristi Dnevni Scrum da prati napredak prema Sprint cilju i da ima uvid u napredovanje rada iz liste Sprint Backlog proizvoda. Dnevni Scrum povećava verovatnoću da razvojni tim dostigne ciljeve sprinta. Svakog dana razvojni tim treba da razume na koji način da radi skupa kao samoorganizujući tim da bi dostigao ciljeve Sprinta i stvorio očekivano poboljšanje proizvoda na kraju Sprinta.

Struktura sastanka je postavljena od razvojnog tima i može biti vođena na razne načine sve dok se fokusira na napredak prema ciljevima Sprinta. Neki razvojni timovi će koristiti pitanja, neki će koristiti diskusiju. Evo primera onoga što bi moglo da se koristi:

- Šta sam ja juče uradio što pomaže razvojnem timu da dostigne cilj Sprinta?
- Šta ću danas uraditi da pomognem razvojnem timu da dostigne cilj Sprinta?
- Da li vidim bilo kakvu prepreku koja mene i razvojni tim sprečava da dostignem cilj Sprinta?

Razvojni tim i članovi tima se često sastaju odmah nakon dnevnog Scruma za detaljnije diskusije, prilagođavanje ili promenu plana ostatka rada Sprinta.

Scrum master obezbeđuje da tim održi sastanak, ali razvojni tim odgovara za vođenje dnevnog Scruma. Scrum Master podučava razvojni tim kako da održe dnevni Scrum sastanak unutar vremenskog okvira od 15 minuta.

Dnevni Scrum je interni sastanak razvojnog tima. Ukoliko drugi prisustvuju Scrum Master osigurava da ne ometaju sastanak.

Dnevni Scrum unapređuje komunikaciju, eliminiše ostale sastanke, identifikuje prepreke za razvoj radi uklanjanja, naglašava i promovise brzo donošenje odluka i podiže nivo znanja razvojnog tima. To je ključni sastanak za pregled i prilagođavanje.

Pregled sprinta (Sprint review)

Sprint pregled se održava na kraju sprinta da bi se dobio uvid u poboljšanje i ukoliko je potrebno prilagoditi stavke iz Product Backlog liste.

U toku Sprint pregleda Scrum tim i zainteresovane strane sarađuju u tome šta je učinjeno u Sprintu. Na osnovu toga i osnovu bilo kojih promena u listi zadataka Product Backlog-a u toku Sprinta učesnici sastanka sarađuju na sledećim stavkama koje treba uraditi da bi optimizirali vrednost.

Ovo je neformalni a ne statusni sastanak, i prezentacija isporučenog poboljšanja ima za cilj preuzimanje iskustava iz povratnih informacija i podsticanje saradnje.

Ovo je najviše četvoročasovni sastanak za jednomesečne sprintove. Za kraće sprintove događaj je obično kraći. Scrum Master osigurava da se događaj održi i da učesnici razumeju njegovu namenu. Scrum Master uči sve umešane da se drže unutar vremenskog okvira.

Sprint pregled sadrži sledeće elemente:

- Učesnici uključuju članove Scrum tima i ključne zainteresovane strane koje pozove vlasnika proizvoda.
- Vlasnik proizvoda objašnjava koje stavke iz liste proizvodnog Product Backloga su urađeni „Gotove“ a koji nisu „Gotove“
- Razvojni tim raspravlja o tome šta je tokom sprinta dobro urađeno, koje su probleme susreli i kako su ti problemi rešeni
- Razvojni tim pokazuje koji je rad urađen „Done“ i odgovara na pitanja o poboljšanju
- Vlasnik proizvoda raspravlja o listi preostalih proizvodnih stavki Product Backlogu. On ili ona predviđa verovatne ciljeve i datume isporuke na osnovu dosadašnjeg iskustva (ukoliko je potrebno)
- Cela grupa sarađuje na tome šta sledeće treba da se uradi, tako da Sprint pregled dobije dragoceni doprinos za naknadno Sprint planiranje
- Pregled kako je tržište ili potencijalna upotreba proizvoda možda promenila rejting koja bi sledeća najvrednija stavka trebalo da se uradi, i
- Pregled vremenskog okvira, budžeta, potencijalnih mogućnosti i tržišta za sledeće očekivano izdanja funkcionalnosti ili mogućnosti proizvoda.

Rezultat Sprint pregleda je prerađena lista mogućih proizvodnih stavki Product Backlog koja definiše stavke za sledeći Sprint. Lista proizvodnih stavki Product Backlog može biti prilagođen u celini kako bi ispunio nove zahteve.

Sprint retrospektiva

Sprint retrospektiva je prilika za Scrum tim da izvrši sopstveni pregled i napravi plan za poboljšanja koja će biti primenjena u sledećem sprintu.

retrospektiva Sprint-a se odigrava nakon Sprint pregleda a pre planiranja sledećeg sprinta. Ovo je maksimalno tročasovni sastanak za jednomesečni Sprint. Za kraće sprintove Sprint retrospektiva je obično kraći. Dužnost Scrum Mastera je da se događaj održi i da svi prisutni razumeju njegovu svrhu.

Scrum Master takođe osigurava da je sastanak pozitivan i produktivan. Scrum Master uči sve da se drže unutar predviđenog vremenskog okvira. Scrum Master učestvuje u sastanku kao ravnopravan član tima sa posebnom odgovornošću za celi Scrum proces..

Svrha Sprint retrospektive je:

- Proveriti kako je poslednji sprint prošao u odnosu na ljude, odnose, procese i alate
- Identifikuje i poređa glavne predmete koji su prošli dobro i potencijalna poboljšanja, i
- Stvori plan za primenu poboljšanja na način na koji će Scrum tim raditi svoj posao

Scrum Master podstiče Scrum tim da poprave unutar procesa Scrum okvira svoj razvojni proces i praksu i da ga učine efikasnijim i prijatnijim za sledeći Sprint. U toku svake Sprint retrospektive, Scrum tim planira načine da poveća kvalitet proizvoda kroz poboljšanje i prilagođavanje radnog procesa ili prilagođavanju definicije „Done“, ukoliko je to odgovarajuće i nije u sukobu sa proizvodnim i organizacijskim standardima.

Na kraju Sprint retrospektive, Scrum tim treba da identifikuje poboljšanja koja će primeniti u sledećem Sprintu. Primena tih poboljšanja u sledećem Sprintu je prilagođavanje samog Scrum tima prema rezultatima inspekcije. Iako poboljšanja mogu biti primenjena u bilo kom trenutku, Scrum Sprint retrospektiva pruža formalnu mogućnost da se fokusira na inspekciju i prilagođavanje.

Scrum predmeti - Artifacts

Scrum predmeti predstavljaju rad ili vrednost koji obezbeđuju transparentnost i mogućnosti za inspekciju i prilagođavanje. Predmeti definisani Scrum-om su upravo odabrani da povećaju transparentnost ključnih informacija tako da svi imaju istu predstavu i razumevanje predmeta.

Product Backlog (Lista stavki proizvoda)

Product Backlog je uređena lista svega poznatog što je potrebno u proizvodu. To je jedini izvor zahteva za sve promene koji će biti ugrađene u proizvod. Vlasnik proizvoda je odgovoran za Product Backlog, uključujući njegovu sadržinu, dostupnost i redosled.

Product Backlog nije nikada završen. Njegov najraniji razvoj proističe iz početnih i najočiglednijih zahteva. Product Backlog se razvija kao i proizvod i okruženje u kome će se koristiti. Product Backlog je dinamičan, on se stalno menja kako bi otkrio šta proizvodu treba da bi bio odgovarajući, konkurentan i koristan. Ako postoji proizvod, postoji i njegov Product Backlog.

Lista stavki Product baklova navodi sve funkcionalnosti, funkcije, zahteve, poboljšanja i ispravke koje će biti napravljene proizvodu u budućim izdanjima. Stavke Product Backloga imaju atribute opisa, reda, procene i vrednosti. Stavke Product Backloga često sadrže opise testova koji će dokazati njihovu kompletnost kada budu gotovi „Done“.

Kako se proizvod koristi i dobija na vrednosti, a tržište pruža povratne informacije, lista stavki Product Backlog postaje sve veći i iscrpniji spisak. Zahtevi nikad ne prestaju da se menjaju, tako da je Product Backlog lista živa stvar. Promene u poslovnim zahtevima, uslovima tržišta ili tehnologije mogu da uzrokuju promene u Product Backlogu.

Više Scrum timova često radi zajedno na istom proizvodu. Jedna lista stavki Product Backlog proizvoda se koristi za opisivanje predstojećeg rada na proizvodu. Product Backlog atributi se onda mogu koristiti za njihovo grupisanje.

Prečišćavanje Product Backloga je čin dodavanja detalja, procene, i sortiranja stavki u Product Backlogu. Ovo je tekući proces u kome vlasnik proizvoda i razvojni tim saraduju na detaljima stavki Product Backloga. U toku prefinjenost Backloga stavke se pregledavaju i revidiraju. Scrum tim odlučuje kako i kada je prefinjenost urađena. Popravke prefinjenosti obično ne troše više od 10% kapaciteta razvojnog tima. Međutim stavke Product Backloga mogu biti ažurirane u svako doba od strane vlasnika proizvoda ili na odluku vlasnika proizvoda.

Stanje visokog prioriteta u Product Backloga u sređenoj listi su obično jasnije i detaljnije nego one koje su niže rangirane. Preciznije procene su napravljene na osnovu veće jasnoće i povećanih detalja, što niži red, to manje detalja.

Stavke Product Backloga koje će razvojni tim uposliti za predstojeći Sprint su prefinjene tako da bilo od stavki može komotno biti urađena „Done“ unutar vremenskog okvira Sprinta.

Stavke sa proizvodne liste koje mogu biti urađene „Done“ od razvojnog tima unutar jednog sprinta smatraju se da su „Spremljene“ („Ready“) za izbor u Sprint planiranju. Stavke zaostalih proizvoda Product Backlog stavke obično dobijaju taj nivo transparentnost i kroz gore opisane aktivnosti profinjavanja.

Razvojni tim je odgovoran za sve procene. Vlasnik proizvoda može da utiče na razvojni tim pomažući im da razumeju i izaberu kompromis, ali ljudi koji će obavljati posao procenjuju.

Nadzor napretka prema ciljevima

U svakom trenutku, preostali posao do dostignutog cilja može biti sabran. Vlasnik proizvoda prati tu količinu preostalog posla makar prilikom svakog Sprint Pregleda. Vlasnik proizvoda upoređuje tu količinu rada sa preostalim poslom iz prošlog Sprint pregleda kako bi procenio napredak ka ispunjavanju planiranog rada u planiranom vremenu za cilj. Ove informacije su vidljive za sve zainteresovane strane.

Različite projektne prakse u trendu su korišćene da predvide napredak, kao što su dijagrami “burn-down”, “burn-up” ili kumulativni tokovi. Pokazale su se korisnim ali one ne zamenjuju značaj iskustva. U složenim okruženjima, niko ne zna šta će se desiti i samo ono što se već dogodilo može da se koristiti za predviđanje i donošenje odluka o budućnosti.

Sprint Backlog

Stavke proizvoda Sprinta Sprint Backlog je skup stavki Product Backlog proizvoda koji su izabrani za sprint, zajedno sa planom za isporuku poboljšanja proizvoda i ostvarenja cilja Sprinta.

Sprint Backlog je prognoza predviđena od strane razvojnog tima o tome koja funkcionalnost će biti u sledećem poboljšanju i potreban posao da bi isporučili tu funkcionalnost u „Done“ poboljšanje.

Sprint Backlog čini vidljivim sav posao koji razvojni tim identifikuje kao neophodan da bi dostigli ciljeve Sprinta. Da bi obezbedili neprekidno poboljšanje, ono sadrži bar jedan proces visokog prioriteta koji je identifikovan na prethodnom sastanku Osvrta na Sprint.

Sprint Backlog je plan sa dovoljno detalja da se promene u napretku mogu razumeti u Dnevnom Scrum. Razvojni tim modifikuje Sprint Backlog tokom čitavog Sprinta, a Sprint Backlog se pojavljuje u toku Sprinta. Ova pojava se dešava dok tim za razvoj kroz rad na planu uči sve više o radu potrebnom da se dostigne cilj Sprinta.

Ako je potreban novi posao, tim za razvoj ga dodaje u Sprint Backlog. Kako je posao odrađen i završen, procena preostalog dela posla se ažurira. Elementi plana koji se smatraju nepotrebним, uklanjaju se. Samo tim za razvoj može promeniti svoj Sprint Backlog tokom Sprinta. Sprint Backlog je veoma vidljiva, realna slika posla koji tim za razvoj planira da ostvari u toku sprinta, a pripada isključivo timu za razvoj.

Da bi se obezbedilo stalno poboljšanje, Sprint Backlog uključuje najmanje jedan način rada visokog prioriteta po kome tim radi, a koji je identifikovan u ranijem retrospektivnom sastanku.

Nadzor Sprinta napretka

U bilo kom trenutku ukupan preostali rad u Sprint Backlogu može biti sumiran. Razvojni tim prati ovaj ukupni radi koji ostane makar svaki dnevni Scrum kako bi predvideo verovatnoću postizanja Sprint cilja. Praćenjem preostalog rada tokom sprinta razvojni tim može upravljati svojim napretkom.

Poboljšanje (Increment)

Poboljšanje je zbir svih Product Backlog stavki koje su završene tokom jednog Srinta i vrednost poboljšanja svih prethodnih sprintova. Na kraju jednog Srinta novo poboljšanje mora biti označeno kao „Done“, što znači da mora biti u upotrebljivom stanju i zadovoljiti definiciju Scrum tima za „Done“. Jedno poboljšanje je telo vidljivog urađenog posla koji podržava empirizam na kraju Srinta. Poboljšanje je korak prema viziji ili cilju. Poboljšanje mora biti u upotrebljivom stanju bez obzira da li vlasnik proizvoda odluči da ga pusti u izdanje ili ne.

Transparentnost predmeta - Artifact Transparency

Scrum se oslanja na transparentnost. Odluke o optimizaciji vrednosti i kontrolu rizika su zasnovane na osnovu spoznaje stanja predmeta. U meri u kojoj je transparentnost potpuna ove odluke imaju zdravu osnovu. U meri u kojoj su predmeti nedovoljno transparentni, ove odluke mogu biti pogrešne, vrednost se može smanjiti i rizik porasti. Scrum Master mora da saraduje sa vlasnikom proizvoda, timom za razvoj i ostalim zainteresovanim stranama kako bi razumeo da li su predmeti potpuno vidljivi.

Postoje prakse za snalaženje sa nekompletnom vidljivošću, Scrum Master mora da pomogne svima da primene najprikladniju praksu u odsustvu potpune transparentnosti. Scrum Master može otkriti nekompletnu transparentnost kroz pregled predmeta, uočavanju šablona, pažljivo slušajući šta se govori, i otkrivajući razlike između očekivanog i stvarnog rezultata. Posao Scrum Mastera je da radi sa Scrum timom i organizacijom kako bi povećao transparentnost predmeta. Ovaj rad obično uključuje učenje, uveravanje i promenu. Transparentnost se ne stvara preko noći, to je put.

Definicija „Done“ (Gotovo)

Kada je stavka za proizvod opisana kao „Done“, svako mora da razume šta „Done“ znači. Iako se ovo može značajno razlikovati zavisno od Scrum tima, članovi tima moraju deliti isto razumevanje šta to znači kada je posao završen, kako bi se osigurala transparentnost. To je definicija od završenog „Done“ za Scrum tim i ona je korišćena za procenu kada je posao na poboljšanju proizvoda gotov.

Ista definicija vodi razvojni tim u saznanju koliko stavki Product Backloga mogu da izaberu u Sprint planiranju. Svrha svakog Sprints je da isporuči poboljšanja funkcionalnosti koja mogu da se izdaju a koje se pridržavaju aktuelne definicije Scrum tima za „Done“.

U svakom Sprintu razvojni tim isporučuje poboljšanje funkcionalnosti proizvoda. Ovo poboljšanje je upotrebljivo, tako da vlasnik proizvoda može da izabere da ga odmah pusti u izdanje. Ako je definicija za „Done“ poboljšanje deo konvencije, standarda ili vodiča razvojne organizacije onda svi Scrum timovi moraju da je prate kao minimum.

Ako „Done“ za jedno poboljšanje **nije** definisan u konvenciji jedne razvojne organizacije razvojni tim Scrum tima mora da definiše definiciju „Done“ koja odgovara proizvodu. Ako postoje više Scrum timova koji rade na istom sistemu ili proizvodnom izdanju razvojni timovi svih Scrum timova mora da zajedno definišu jedinstvenu definiciju urađenog „Done“

Svako poboljšanje je kumulativno na sva prethodna poboljšanja i detaljno isprobano, osiguravajući da sva poboljšanja funkcionišu skupa. Kako Scrum timovi sazrevaju očekuje se da će njihova definicija „Done“ proširiti i uključiti strožije kriterijume za viši kvalitet. Nove definicije, kad se koriste mogu da otkriju posao koji treba preraditi u ranijim već „Done“ urađenim dodacima.

Kako Scrum timovi sazrevaju očekuje se da će njihova definicija „Done“ proširiti i uključiti strožije kriterijume za viši kvalitet. Nove definicije, kad se koriste mogu da otkriju posao koji treba preraditi u ranijim već urađenim „Done“ dodacima. Svaki proizvod ili sistem treba da ima definiciju „Done“ koja je standard za svaki radna njemu.

Zaključak

Scrum je besplatan i ponuđen u ovom vodiču. Uloge u Scrumu, događaji, predmeti i pravila su nepromenljiva i iako je moguće primeniti samo delove Scruma, rezultat nije Scrum. Scrum postoji kao celina i funkcioniše kao kontejner za sve ostale tehnike, metodologije i prakse.

Zahvalnost

Ljudi

Od hiljade ljudi koji su doprineli Scrumu mi ćemo izdvojiti pojedince koji su bili instrumentalni u početku: Jeff Sutherland je radio sa Jeff McKenna i John Scumniotales, i Ken Schwaber je radio sa Mike Smith i Chris Martin, i svi oni su radili skupa. Mnogi ostali su doprineli u narednim godinama i bez njihove pomoći Scrum ne bi mogao da bude prefinjen kao što je danas.

Istorija

Ken Schwaber i Jeff Sutherland su radili na Scrumu do 1995 kada su zajedno predstavili Scrum na OOPSLA konferenciji 1995. Ta prezentacija je u osnovi dokumentovala učenje koje su Ken i Jeff stekli ranijih godina i učinili ga javnim kroz prvu formalnu definiciju Scruma.

Istorija Scruma je opisana i na drugim mestima. U cilju poštovanja prvih mesta gde je pokušano i prečišćeno, odajemo priznanje Individual, Inc., Newpage, Fidelity Investments, i IDX (sada GE Medical).

Scrum vodič dokument je razvijan, rastao i održan za preko 20 godina od strane Jeffa Sutherlanda i Ken Schwabera. Ostali izvori pružaju vam šeme, procese i uvide koji dopunjuju Scrum okvir. To može povećati Produktivnost, vrednost, kreativnost i zadovoljstvo rezultatima.

Translator Acknowledgements

This guide has been translated from the original English version provided by the developers acknowledged below. Contributors to the translation include:

Bratislav Stanković

Saša Jovanović

Promene između Scrum vodiča 2016 i 2017

1. Dodato sekciji o korišćenju Skruma:

Scrum je prvobitno razvijen za upravljanje i razvoj proizvoda. Počevši ranih devedesetih Scrum je obimno korišćen širom sveta za:

1. Istraživanje i prepoznavanje održivih tržišta, tehnologija i mogućnosti proizvoda
2. Razvoj i poboljšanje proizvoda
3. Izdavanje proizvoda i poboljšanja, često i više puta dnevno
4. Razvoj i održanje Cloud-a (onlajn, bezbedno, na zahtev) i druga operativna okruženja za upotrebu proizvoda
5. Održavanje i obnova proizvoda

Scrum se koristi za razvoj: softvera, hardvera, ugrađenog softvera, mreža interaktivnih funkcija, samohodnih vozila, škola, vlada, tržišta, upravljanja radom organizacija i maltene svemu što koristimo u svakodnevnom životu kao pojedinci i društva.

Kako su se tehnologija, tržište i složenost okruženja i njihove interakcije brzo povećavale, korisnost Scrum-a u rešavanju te kompleksnosti se svakodnevno proverava i dokazuje.

Scrum se pokazao naročito efikasnim u iterativnom i inkrementalnom prenosu znanja. Scrum se danas naširoko koristi za proizvode, usluge i upravljanje matičnom organizacijom.

Sušтина Scrum-a je mali tim ljudi. Individualni tim je izuzetno fleksibilan i prilagodljiv. Te vrline jednako funkcionišu u jednom, nekoliko, mnogo ili mreži timova koji razvijaju, objavljuju, upravljaju i održavaju rad i proizvode rada hiljada ljudi. Oni sarađuju i kooperiraju kroz prefinjene razvojne arhitekture i ciljna okruženja izdanja.

Kad god se u Scrum vodiču koriste reči „razvijanje“ i „razvoj“ one se odnose na složene poslove, poput prethodno pomenutih u tekstu.

2. **Promena u rečima u sekciji Scrum Master da bi bolje razjasnio ulogu. Tekst sada glasi:**

Scrum Master je odgovoran za promociju i podršku Scruma kao što je definisan u Scrum vodiču. Scrum Master to čini tako što pomaže svima da razumeju teoriju, praksu, pravila i vrednosti Scruma.

Scrum Master je uslužan vođa Scrum tima. Scrum Master pomaže onima izvan Scrum tima da shvate koje su njihove interakcije sa Scrum timom korisne a koje nisu. Scrum Master pomaže svima da promene te interakcije da bi maksimizirali vrednosti koje je napravio Scrum tim.

3. **Dodato sekciji Scrum Master usluge vlasniku proizvoda**

Osigurava da se ciljevi, domet i domen proizvoda razumeju od svih u Scrum timu što je više moguće

4. **Poboljšan prvi pasus sekcije dnevnog skruma:**

Dnevni Scrum je 15 minutni sastanak za razvojni tim. Dnevni Scrum se održava svakog dana Srinta. Na njemu razvojni tim planira svoj rad za naredna 24 časa. To optimizuje saradnju i učinak tima kroz pregled rada u toku poslednjeg dnevnog Scruma i prognozu rada sledećeg dolazećeg Srinta. Dnevni Scrum se održava na istom mestu u isto vreme da bi smanjio složenost.

5. **Poboljšana sekcija Dnevnog skruma da bi pojasnila ciljeve dnevnog skruma uključujući i ovaj tekst:**

Struktura sastanka je postavljena od razvojnog tima i može biti vođena na razne načine sve dok se fokusira na napredak prema ciljevima Srinta. Neki razvojni timovi će koristiti pitanja, neki će koristiti diskusiju. Evo primera onoga što bi moglo da se koristi:

- Šta sam ja juče uradio što pomaže razvojnom timu da dostigne cilj Srinta?
- Šta ću danas uraditi da pomognem razvojnom timu da dostigne cilj Srinta?
- Da li vidim bilo kakvu prepreku koja mene i razvojni tim sprečava da dostignem cilj Srinta?

6. **Dodato poboljšanje u vezi vremenskih ograničenja time-boxes**

Korisćenje reči “najviše” da bi se uklonila sva pitanja da dogadjaji treba da budu neke izvesne dužine i umesto toga se daje maksimalno dodeljeno vreme.

7. Dodato Sprint backlog sekciji

Da bi se obezbedilo stalno poboljšanje, Sprint Backlog uključuje najmanje jedan način rada visokog prioriteta po kome tim radi, a koji je identifikovan u ranijem retrospektivnom sastanku.

8. Dodato pojašćenje Increment sekciji

Jedno poboljšanje je telo vidljivog urađenog posla koji podržava empirizam na kraju Sprinta. Poboljšanje je korak prema viziji ili cilju.