

Ken Schwaber i Jeff Sutherland

Vodič kroz Scrum

Sveobuhvatni vodič kroz Scrum: Pravila igre

Studeni 2020.

PRIJEVOD NA HRVATSKI / CROATIAN

Svrha vodiča kroz Scrum

Scrum smo razvili ranih 1990-ih. Prvu verziju Vodiča kroz Scrum napisali smo 2010. da bismo ljudima diljem svijeta pomogli da shvate što je to Scrum. Otada smo Vodič unaprijedili pomoću malih, ali funkcionalnih dopuna, a sada zajedno stojimo iza njega.

Vodič kroz Scrum sadržava definiciju Scruma. Svaki element unutar okvira Scruma ima određenu svrhu koja je ključna za cjelokupnu vrijednost Scruma i rezultate koji se njime ostvaruju. Ako se mijenjaju osnovna struktura ili ideje Scruma, izostavljaju njegovi elementi ili ne slijede njegova pravila, dolazi do prikriivanja problema i ograničavanja prednosti Scruma, zbog čega on čak može postati beskorisan.

U kompleksnom svijetu, koji svakim danom sve više raste, pratimo sve veću upotrebu Scruma. Skromno uočavamo da je Scrum prihvaćen u velikom broju domena koje se u osnovi bave kompleksnim radom izvan područja razvoja softverskih proizvoda iz kojeg je Scrum originalno potekao. Kako se upotreba Scruma širi, programeri, istraživači, analitičari, znanstvenici i drugi specijalisti obavljaju svoj posao. U Scrumu se koristimo terminom Developeri ne da bismo nekoga isključili, već da bismo pojednostavili stvari. Ako vam je Scrum koristan, smatrajte se uključenima.

Prilikom upotrebe Scruma moguće je pronaći, primijeniti i osmisliti obrasce, procese i spoznaje koji se uklapaju u okvir Scruma kako je opisano u ovom dokumentu. Njihov je opis izvan opsega Vodiča kroz Scrum jer ovise o kontekstu i znatno se razlikuju ovisno o tome gdje se Scrum upotrebljava. Takve taktike, koje se mogu koristiti unutar okvira Scruma, uvelike variraju i opisane su drugdje.

Ken Schwaber i Jeff Sutherland, studeni 2020.

© 2020 Ken Schwaber and Jeff Sutherland

This publication is 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.

Svrha vodiča kroz Scrum	1
Definicija Scruma	3
Teorija Scruma	3
Transparentnost.....	3
Pregled	4
Prilagodba	4
Vrijednosti Scruma	4
Scrum tim	5
Developeri.....	5
Product Owner	6
Scrum Master	6
Događaju u Scrumu	7
Sprint.....	7
Sprint Planning	8
Daily Scrum	9
Sprint Review	9
Sprint Retrospective.....	9
Artefakti u Scrumu	10
Product Backlog	10
Obveza: Cilj proizvoda.....	10
Sprint Backlog	11
Obveza: Cilj Sprinta	11
Inkrement.....	11
Obveza: Definicija Gotovog.....	11
Završna riječ	13
Zahvale	13
Ljudi.....	13
Povijest Vodiča kroz Scrum	13
Prijevod	14
Objašnjenja ključnih termina	14
Razlike između Vodiča kroz Scrum iz 2017. i 2020. godine	15
Još manje preskriptivan	15
Jedan tim, fokusiran na jedan proizvod	15
Uvođenje Cilja proizvoda	15
Cilj Sprinta, Definicija Gotovog i Cilj proizvoda.....	15
Samostalno upravljanje umjesto samoorganizacije	15
Tri teme za Sprint Planning	15
Općenito pojednostavljenje jezika za širu publiku.....	15

Definicija Scruma

Scrum je jednostavan okvir (engl. *framework*) koji pomaže ljudima, timovima i organizacijama da stvore vrijednost kroz prilagodljiva rješenja za kompleksne probleme.

Ukratko, za Scrum je potreban Scrum Master koji potiče okruženje u kojem:

1. Product Owner pomoću Product Backloga definira slijed rada na nekom kompleksnom problemu
2. Scrum tim tijekom Srinta odrađuje dio posla i time stvara Inkrement (engl. *Increment*) vrijednosti
3. Scrum tim i dionici (engl. *stakeholders*) pregledavaju rezultate rada i prilagođavaju se za idući Sprint
4. *postupak se ponavlja.*

Scrum je jednostavan te ga iskušajte takvog kakav jest i odlučite pomaže li vam njegova filozofija, teorija i struktura da biste ostvarili ciljeve i stvorili vrijednost. Okvir Scruma namjerno je nepotpun te definira samo one dijelove koji su potrebni za implementiranje teorije Scruma. Scrum je izgrađen na kolektivnoj inteligenciji ljudi koji se njime koriste. Umjesto da ljudima daju detaljne upute, pravila Scruma usmjeravaju njihove odnose i interakcije.

Unutar okvira Scruma moguće je upotrijebiti razne procese, tehnike i metode. Scrum se ili nadograđuje na postojeće prakse ili su one zbog njega nepotrebne. Scrum iznosi na vidjelo relativnu učinkovitost trenutačnog načina upravljanja, okoline i tehnika rada, kako bi se oni mogli poboljšati.

Teorija Scruma

Scrum se zasniva na empirizmu i *lean thinking* principu. Empirizam tvrdi da znanje proizlazi iz iskustva i da se odluke donose na temelju opažanja. *Lean thinking* smanjuje nepotrebne viškove i fokusira se na ono što je najvažnije.

Scrum se koristi iterativnim i inkrementalnim pristupom s ciljem optimizacije predvidljivosti i kontrole rizika te angažira grupe ljudi koji zajedno imaju sve vještine i stručno znanje potrebno da se posao odradi, koji onda po potrebi međusobno dijele ili stječu takve vještine.

Sprint je okvirni događaj u Scrumu unutar kojeg postoje četiri formalna događaja za pregled i prilagodbu. Ti događaji djeluju zato što implementiraju stupove empirizma u Scrumu: transparentnost, pregled i prilagodbu (engl. *transparency, inspection, adaptation*).

Transparentnost

Proces i posao koji se tijekom rada mijenjaju moraju biti vidljivi i onima koji rade i onima koji se koriste rezultatima tog rada. Važne odluke u Scrumu temelje se na percepciji stanja triju formalnih artefakata Scruma. Artefakti koji imaju malu transparentnost mogu dovesti do odluka koje umanjuju vrijednost i povećavaju rizik.

Transparentnost omogućava pregled, a pregled bez transparentnosti može navesti na krive zaključke, odnosno biti uzaludan.

Pregled

Artefakti u Scrumu i napredak prema dogovorenim ciljevima moraju se često i ustrajno pregledavati kako bi se otkrila potencijalna neželjena odstupanja ili problemi. Kako bi stvorio dovoljno prilika za pregled, Scrum definira ritam od pet događaja.

Pregled omogućuje prilagodbu. Pregled bez prilagodbe smatra se besmislenim te su događaji u Scrumu osmišljeni da dovedu do promjena.

Prilagodba

Ako bilo koji aspekt procesa odstupa od prihvatljivih granica ili ako dobiveni proizvod nije prihvatljiv, potrebno je prilagoditi proces koji se primjenjuje ili materijale koji se proizvode. Prilagodba se mora učiniti što prije kako bi se umanjila daljnja odstupanja.

Kada sudionici prilagodbe nemaju dovoljno široka ovlaštenja ili ne upravljaju svojim radom, tada je njihova prilagodba otežana. Od Scrum tima očekuje se da se prilagodi onog trenutka kada pregledom dozna za nešto novo.

Vrijednosti Scruma

Uspješna upotreba Scruma ovisi o tome da ljudi postanu vičniji životu u skladu sa sustavom od pet vrijednosti:

predanost, usredotočenost, otvorenost, poštovanje i hrabrost
(engl. *Commitment, Focus, Openness, Respect, Courage*)

Scrum tim predan je ostvarenju svojih ciljeva i međusobnoj podršci. On je primarno usredotočen na rad u Sprintu kako bi postigao najbolji mogući napredak u ostvarenju tih ciljeva. Scrum tim i njegovi dionici otvoreni su u odnosu na rad i na izazove koji su pred njima. Članovi Scrum tima međusobno se poštuju kao sposobni, neovisni pojedinci i kao takve poštuju ih i ljudi s kojima rade. Članovi Scrum tima imaju hrabrosti ispravno postupati i suočiti se s teškim problemima.

Ove vrijednosti služe Scrum timu kao smjernice u radu, postupcima i ponašanju. Odluke koje Scrum tim donosi, koraci koje poduzima i način na koji se koristi Scrumom trebali bi osnaživati ove vrijednosti, a ne ih umanjivati ili potkopavati. Članovi Scrum tima uče i istražuju ove vrijednosti dok rade sa Scrum događajima i artefaktima. Ako Scrum tim i ljudi s kojima on radi utjelovljuju ove vrijednosti, tada stupovi empirizma u Scrumu, odnosno transparentnost, pregled i prilagodba, dolaze na vidjelo i grade međusobno povjerenje.

Scrum tim

Temeljna jedinica Scruma jest mali tim ljudi koji se naziva Scrum tim. Scrum tim sastoji se od jednog Scrum Mastera, jednog Product Ownera i od Developera. Unutar Scrum tima ne postoje podtimovi ni hijerarhije. To je kohezivna grupa profesionalaca koja je u svakom trenutku usredotočena na jedan cilj, a to je Cilj proizvoda (engl. *Product Goal*).

Scrum timovi po svojoj su prirodi krosfunkcijski (engl. *cross-functional*) timovi, što znači da njihovi članovi imaju sve vještine potrebne za stvaranje vrijednosti u svakom Sprintu. Također, oni samostalno upravljaju svojim radom (engl. *self-managed*), što znači da sami interno odlučuju tko što radi, kada i kako.

Scrum tim obično se sastoji od 10 ili manje ljudi kako bi bio dovoljno malen da bude okretan, a ipak dovoljno velik da može dovršiti značajan posao unutar Sprinta. Općenito gledano, otkrili smo da manji timovi bolje komuniciraju i da su produktivniji. Ako Scrum timovi postanu preveliki, trebalo bi razmotriti reorganizaciju u više kohezivnih Scrum timova, usredotočenih na isti proizvod, koji bi trebali imati isti Cilj proizvoda, Product Backlog i Product Ownera.

Scrum tim zadužen je za sve aktivnosti vezane za rad na proizvodu, od suradnje s dionicima, provjere, održavanja, upotrebe, eksperimentiranja, istraživanja i razvoja, do svega ostalog što može biti potrebno. Organizacija u kojoj radi strukturira ga i daje mu dovoljne ovlasti da upravlja vlastitim radom. Rad održivim tempom u Sprintovima poboljšava usredotočenost i dosljednost Scrum tima.

Cijeli je Scrum tim odgovoran za stvaranje vrijednog i korisnog Inkrementa u svakom Sprintu. Scrum definira tri specifične zone odgovornosti unutar Scrum tima: Developeri, Product Owner i Scrum Master.

Developeri

Developeri su ljudi u Scrum timu koji su predani stvaranju svih aspekata korisnog Inkrementa u svakom Sprintu.

Developeri moraju posjedovati specifične vještine koje su često širokog spektra i razlikuju se ovisno o domeni posla.

Pritom vrijedi sljedeće:

- Developeri su uvijek odgovorni za izradu plana Sprinta i Sprint Backloga
- Developeri su uvijek odgovorni za osiguranje kvalitete tako da se pridržavaju Definicije Gotovog (engl. *Definition of Done*)
- Developeri su uvijek odgovorni za svakodnevnu prilagodbu svoga plana u skladu s Ciljem Sprinta (engl. *Sprint Goal*)
- kao profesionalci Developeri se međusobno smatraju odgovornima.

Product Owner

Product Owner odgovoran je za maksimiziranje vrijednosti proizvoda koji je rezultat rada Scrum tima. Način na koji se to postiže može uvelike varirati među organizacijama, Scrum timovima i pojedincima.

Product Owner također je odgovoran za učinkovito upravljanje Product Backlogom, što znači da:

- razvija Cilj proizvoda i otvoreno o njemu informira
- stvara stavke na Product Backlogu i jasno o njima informira
- upravlja redoslijedom stavki na Product Backlogu
- osigurava da je Product Backlog transparentan, dostupan i razumljiv.

Product Owner može sam obavljati navedeni posao ili dio zaduženja može prenijeti na druge. Što god da odluči napraviti, Product Owner ostaje osoba koja je odgovorna za navedeno.

Da bi Product Owneri uspjeli, cijela organizacija mora poštovati njihove odluke. Te su odluke vidljive kroz sadržaj i redoslijed Product Backloga te kroz Inkrement koji je podložan pregledu u Sprint Reviewu.

Product Owner je jedna osoba, a ne odbor. Product Owner može kroz Product Backlog zastupati potrebe mnogih dionika. Oni koji žele promijeniti Product Backlog, mogu to učiniti tako da pokušaju u to uvjeriti Product Ownera.

Scrum Master

Scrum Master odgovoran je za uspostavljanje Scruma onako kako je definirano u Vodiču kroz Scrum. To čini tako da svima pomaže razumjeti teoriju i praksu Scruma i unutar Scrum tima i u organizaciji.

Scrum Master odgovoran je za učinkovitost Scrum tima. To čini omogućavanjem Scrum timu da poboljša svoje prakse unutar okvira Scruma.

Scrum Masteri su pravi vođe koji služe Scrum timu i široj organizaciji.

Scrum Master služi Scrum timu na više načina, što uključuje sljedeće:

- u svojstvu *coacha* pomaže članovima tima da postanu bolji u samostalnom upravljanju i kros-funkcionalnosti
- pomaže Scrum timu da se usredotoči na stvaranje Inkremenata velike vrijednosti, koji su u skladu s Definicijom Gotovog
- pridonosi uklanjanju prepreka koje ometaju napredak Scrum tima
- osigurava da se svi događaji u Scrumu održe te da im ishod bude pozitivan i produktivan, kao i da događaji ostanu unutar zadanog vremenskog okvira.

Scrum Master služi Product Owneru na više načina, što uključuje sljedeće:

- pomaže u pronalaženju tehnika za učinkovito definiranje Cilja proizvoda i upravljanje Product Backlogom
- pomaže Scrum timu razumjeti potrebu za jasnim i sažetim stavkama na Product Backlogu
- pomaže u primjeni empirijskog pristupa na planiranje proizvoda u kompleksnom okruženju
- olakšava suradnju dionika na njihov zahtjev ili po potrebi.

Scrum Master služi organizaciji na više načina, što uključuje sljedeće:

- vodi, trenira i u svojstvu *coacha* pomaže organizaciji u usvajanju Scruma
- planira i savjetuje kako implementirati Scrum unutar organizacije
- pomaže zaposlenicima i dionicima shvatiti i primijeniti empirijski pristup kompleksnom radu
- uklanja zapreke između dionika i Scrum timova.

Događaju u Scrumu

Sprint je događaj koji sadržava sve ostale događaje. Svaki događaj u Scrumu formalna je prilika za pregled i prilagodbu artefakata u Scrumu. Ti su događaji posebno osmišljeni da omogućе potrebnu transparentnost. Održavanje događaja na drugačiji način od onog koji je ovdje opisan rezultira propuštenim prilikama za pregled i prilagodbu. U Scrumu događaji služe za stvaranje pravilnosti i smanjenje potrebe za sastancima koji nisu definirani Scrumom. Optimalno je da se svi događaji održavaju u isto vrijeme i na istom mjestu kako bi se smanjila kompleksnost.

Sprint

Sprintevi su bilo Scruma, u kojem se ideje pretvaraju u vrijednost.

To su događaji fiksne duljine od mjesec dana ili manje, u svrhu postizanja dosljednosti. Novi Sprint započinje odmah nakon zaključenja prethodnog Srinta.

Sav posao potreban za ostvarenje Cilja proizvoda, uključujući Sprint Planning, Daily Scrum događaje, Sprint Review i Sprint Retrospective, zbiva se unutar Srinta.

Tijekom Srinta vrijedi sljedeće:

- ne uvode se promjene koje bi mogle ugroziti Cilj Srinta
- kvaliteta se ne smanjuje
- Product Backlog se po potrebi razrađuje
- kako se ulazi u detalje, moguće je razjasniti opseg posla i o njemu pregovarati s Product Ownerom.

Sprintevi omogućavaju predvidljivost tako što barem jedanput svakog kalendarskog mjeseca osiguravaju pregled i prilagodbu napretka u ostvarenju Cilja proizvoda. Kada je horizont Srinta predug, Cilj Srinta može prestati biti aktualan te se mogu povećati složenost i rizici. Kraći Sprintevi mogu služiti za stvaranje većeg broja ciklusa učenja i za ograničavanje troškovnih rizika i truda na manji vremenski okvir. Svaki se Sprint može smatrati kratkim projektom.

Postoje razne prakse za predviđanje napretka, poput *burn-down*, *burn-up* i *cumulative flow* dijagrama. Iako su se pokazale korisnima, one ne zamjenjuju važnost empirizma. U kompleksnim okruženjima nepoznato je što će se dogoditi. Samo ono što se već dogodilo može poslužiti za donošenje odluka koje se odnose na budućnost.

Sprint se može otkazati ako Cilj Srinta zastari. Samo je Product Owner ovlašten otkazati Sprint.

Sprint Planning

Sprint započinje Sprint Planningom, na kojem se priprema posao koji treba odraditi unutar Srinta. Rezultat Sprint Planninga jest plan koji je stvoren zajedničkim radom cijelog Scrum tima.

Product Owner osigurava da sudionici budu spremni razgovarati o najvažnijim stavkama Product Backloga i o načinu na koji se one mapiraju na Cilj Proizvoda. Scrum tim također može pozvati druge ljude da prisustvuju Sprint Planningu kako bi ih savjetovali.

Sprint Planning bavi se sljedećim temama:

Prva tema: Zašto je ovaj Sprint vrijedan?

Product Owner predlaže na koji način proizvod može povećati svoju vrijednost i korisnost u trenutačnom Sprintu. Cijeli Scrum tim zatim surađuje kako bi se definirao Cilj Srinta koji komunicira zašto je Sprint vrijedan dionicima. Cilj Srinta mora biti definiran prije kraja Sprint Planninga.

Druga tema: Što se može odraditi u ovom Sprintu?

U raspravi s Product Ownerom Developeri odabiru stavke s Product Backloga koje će uključiti u trenutačni Sprint. Scrum tim može razraditi te stavke tijekom ovog postupka, što povećava razumijevanje i pouzdanost.

Odabir koliko se toga može dovršiti unutar Srinta može biti izazov. No što Developeri više znaju o svojem učinku u prošlosti, o svom predstojećem kapacitetu i Definiciji Gotovog, to će biti sigurniji u svoje prognoze za Sprint.

Treća tema: Kako će se obaviti izabrani posao?

Za svaku odabranu stavku s Product Backloga Developeri planiraju rad potreban za stvaranje Inkrementa koji odgovara Definiciji Gotovog. To se često postiže razradom stavki s Product Backloga na manje radne stavke u trajanju od jednog dana ili kraće. Developeri to rade isključivo prema vlastitom nahođenju. Nitko im drugi ne govori kako pretvoriti stavke s Product Backloga u Inkremente vrijednosti.

Cilj Srinta, stavke s Product Backloga odabrane za Sprint, kao i plan njihove isporuke zajedno se nazivaju Sprint Backlogom.

Sprint Planning vremenski je ograničen na najviše osam sati za jednomjesečni Sprint. Za kraće Sprintove ovaj je događaj obično kraći.

Daily Scrum

Svrha Daily Scruma jest provjeriti napredak u ostvarenju Cilja Srinta i po potrebi prilagoditi Sprint Backlog, prilagođavajući predstojeći planirani rad.

Daily Scrum je 15-minutni događaj za Developere Scrum tima. Kako bi se smanjila kompleksnost, on se održava u isto vrijeme i na istom mjestu svakog radnog dana Srinta. Ako Product Owner ili Scrum Master aktivno rade na stavkama sa Sprint Backloga, oni sudjeluju u Daily Scrumu kao Developeri.

Developeri mogu za Daily Scrum odabrati bilo koju željenu strukturu i tehnike, dokle god je njihov Daily Scrum usredotočen na napredak u ostvarenju Cilja Srinta i stvara djelotvoran plan za sljedeći dan rada. To stvara usredotočenost i poboljšava samostalno upravljanje.

Daily Scrum događaji poboljšavaju komunikaciju, pomažu u otkrivanju prepreka, promiču brzo donošenje odluka i, posljedično, uklanjaju potrebu za drugim sastancima.

Daily Scrum nije jedino vrijeme kada Developeri smiju prilagođavati svoj plan. Oni se često sastaju tijekom dana kako bi detaljnije raspravili o prilagodbi ili ponovnom planiranju ostatka rada na Srintu.

Sprint Review

Svrha Sprint Reviewa jest provjeriti ishod Srinta i odrediti buduće prilagodbe. Scrum tim predstavlja rezultate svog rada ključnim dionicima i raspravlja o napretku u ostvarenju Cilja proizvoda.

Tijekom ovog događaja Scrum tim i dionici pregledavaju što je postignuto u Srintu i što se promijenilo u njihovu okruženju. Na temelju tih podataka sudionici surađuju oko toga što je potrebno iduće napraviti. Product Backlog također se može prilagoditi novim prilikama. Sprint Review jest radni sastanak i Scrum tim trebao bi izbjegavati da on bude ograničen samo na prezentiranje.

Sprint Review pretposljednji je događaj Srinta i vremenski je ograničen na najviše četiri sata za jednomjesečni Srint. Za kraće Srintove ovaj je događaj obično kraći.

Sprint Retrospective

Svrha Sprint Retrospective jest planiranje načina kako povećati kvalitetu i učinkovitost.

Scrum tim pregledava kako je posljednji Srint protekao vezano za pojedince, interakcije, procese, alate i Definiciju Gotovog. Pregledani elementi često variraju ovisno o domeni posla. Scrum tim identificira pretpostavke koje su ga zavele na krivi put i istražuje njihovo podrijetlo. Scrum tim raspravlja o tome što je prošlo dobro tijekom Srinta, na koje su probleme naišli i kako su ih riješili (ili zašto ih nisu riješili).

Scrum tim prepoznaje najkorisnije promjene za poboljšanje svoje učinkovitosti. Tim se što je prije moguće bavi poboljšanjima koja imaju najveći utjecaj i koja se čak mogu dodati na Sprint Backlog sljedećeg Srinta.

Sprint Retrospectiva zaključuje Sprint i vremenski je ograničena na najviše tri sata za jednomjesečni Sprint. Za kraće Sprintove ovaj je događaj obično kraći.

Artefakti u Scrumu

Artefakti u Scrumu predstavljaju posao ili vrijednost te su osmišljeni kako bi maksimizirali transparentnost ključnih podataka. Stoga svi koji ih pregledavaju imaju istu osnovu za prilagodbu.

Uz svaki artefakt veže se jedna obveza Scrum tima s ciljem da se osigura da svaki artefakt pruža informacije koje poboljšavaju transparentnost i usredotočenost u odnosu na koje je moguće mjeriti napredak:

- za Product Backlog ta je obveza Cilj proizvoda
- za Sprint Backlog ta je obveza Cilj Sprinta
- za Inkrement ta je obveza Definicija Gotovog.

Ove obveze postoje kako bi ojačale empirizam i vrijednosti Scruma za Scrum tim i njegove dionike.

Product Backlog

Product Backlog jest poredan i stalno promjenjiv popis stvari potrebnih za poboljšanje proizvoda. To je jedini izvor posla koji Scrum tim preuzima.

Stavke s Product Backloga koje Scrum tim može završiti unutar jednog Sprinta smatraju se spremnima za odabir na Sprint Planning događaju, a taj stupanj transparentnosti obično stječu nakon aktivnosti razrade. Razrada (engl. *refinement*) Product Backloga jest aktivnost raščlanjivanja i daljnjeg definiranja stavki u manje, preciznije stavke. To je neprekidna aktivnost dodavanja pojedinosti, poput opisa, poretka i veličine, a atributi često variraju ovisno o domeni rada.

Developeri koji će raditi posao zaduženi su za procjenu veličine posla, a Product Owner može utjecati na Developera pomažući im da razumiju i odaberu kompromise.

Obveza: Cilj proizvoda

Cilj proizvoda opisuje buduće stanje proizvoda koje Scrum timu može poslužiti kao cilj u odnosu na koji planira. Cilj proizvoda sadržan je u Product Backlogu. Ostatak Product Backloga nastaje kako bi se definiralo "što" će ispuniti Cilj proizvoda.

Proizvod je sredstvo za isporuku vrijednosti. Ima jasne granice, poznate dionike, jasno definirane korisnike ili kupce. Proizvod može biti usluga, fizički proizvod ili nešto apstraktnije.

Cilj proizvoda jest dugoročni cilj Scrum tima. Tim mora ispuniti neki cilj (ili odustati od tog cilja) prije nego što preuzme sljedeći cilj.

Sprint Backlog

Sprint Backlog sastoji se od Cilja Sprinta (zašto), skupa stavki s Product Backloga odabranih za Sprint (što) te djelotvornog plana za isporuku Inkrementa (kako).

Sprint Backlog jest plan koji su napravili Developeri za Developere. To je visokotransparentna slika rada Developera u stvarnom vremenu koji oni planiraju obaviti tijekom Sprinta da bi postigli Cilj Sprinta. Slijedom toga Sprint Backlog ažurira se tijekom Sprinta kako sve više informacija postaje dostupno. Sprint Backlog trebao bi sadržavati dovoljno detalja da Developeri mogu pregledavati svoj napredak tijekom Daily Scruma.

Obveza: Cilj Sprinta

Cilj Sprinta jedina je svrha Sprinta. Iako je Cilj Sprinta obveza koju su Developeri prihvatili, on pruža fleksibilnost vezano za točan posao potreban za njegovo ostvarenje. Osim toga Cilj Sprinta povezuje Scrum tim i pomaže im da se usredotoče, potičući ih na suradnju, a ne na rad na odvojenim inicijativama.

Cilj Sprinta nastaje tijekom Sprint Planning događaja i zatim se dodaje na Sprint Backlog. Tijekom Sprinta Developeri imaju na umu Cilj Sprinta. Ako se ispostavi da je posao drugačiji od onoga što su očekivali, surađuju s Product Ownerom kako bi pregovarali o opsegu Sprint Backloga unutar Sprinta bez utjecaja na sami Cilj Sprinta.

Inkrement

Inkrement je konkretna stepenica prema Cilju proizvoda. Svaki je Inkrement dodatak svim prethodnim Inkrementima i temeljito je provjeren, osiguravajući da svi Inkrementi budu usklađeni. Da bi se isporučila vrijednost, Inkrement mora biti upotrebljiv.

U jednom je Sprintu moguće stvoriti više Inkremenata. Zbroj Inkremenata predstavlja se na Sprint Reviewu čime se podržava empirizam. No Inkrement se može isporučiti dionicima i prije kraja Sprinta, a Sprint Review nikada se ne smije smatrati preduvjetom za isporuku vrijednosti.

Posao se ne može smatrati dijelom Inkrementa ako ne odgovara Definiciji Gotovog.

Obveza: Definicija Gotovog

Definicija Gotovog formalan je opis stanja Inkrementa u kojem on zadovoljava mjere kvalitete koje su potrebne za proizvod.

Inkrement nastaje onog trenutka kada stavka Product Backloga odgovara Definiciji Gotovog.

Definicija Gotovog stvara transparentnost tako što svima osigurava zajedničko razumijevanje posla koji je obavljen kao dio Inkrementa. Ako stavka s Product Backloga ne zadovoljava Definiciju Gotovog, ne može se isporučiti ni predstaviti na Sprint Reviewu te se, umjesto toga, vraća na Product Backlog na buduće razmatranje.

Ako je Definicija Gotovog za Inkrement dio standarda organizacije, svi Scrum timovi moraju je prihvatiti kao svoj minimum. Ako ne postoji standard organizacije, Scrum tim mora stvoriti Definiciju Gotovog koja je primjerena proizvodu.

Developeri se moraju pridržavati Definicije Gotovog. Ako više Scrum timova zajedno radi na proizvodu, oni moraju zajednički definirati jednu Definiciju Gotovog i moraju je se pridržavati.

Završna riječ

Scrum je besplatan i nudi se u ovom Vodiču kroz Scrum. Okvir Scruma koji je ovdje opisan nepromjenjiv je. Iako je moguće implementirati samo dijelove Scruma, rezultat toga nije Scrum. Scrum postoji jedino kao cjelina i dobro funkcionira kao okvir za druge tehnike, metodologije i prakse.

Zahvale

Ljudi

Među tisućama ljudi koji su pridonijeli razvoju Scruma, trebamo izdvojiti one koji su bili ključni na samom početku: Jeff Sutherland radio je s Jeffom McKenom i Johnom Scumniotalesom, a Ken Schwaber radio je s Mikeom Smithom i Chrisom Martinom te su svi oni međusobno surađivali. Mnogi drugi ljudi pridonijeli su u godinama koje su uslijedile, a bez njihove pomoći Scrum ne bi bio toliko usavršen kao što je to danas.

Povijest Vodiča kroz Scrum

Ken Schwaber i Jeff Sutherland prvi su put zajedno predstavili Scrum 1995. godine na konferenciji OOPSLA. To je predavanje u osnovi dokumentiralo znanje koje su Ken i Jeff stekli tijekom prethodnih godina i javnosti je predstavilo prvu službenu definiciju Scruma.

Vodič kroz Scrum dokumentira Scrum koji Jeff Sutherland i Ken Schwaber već trideset i više godina razvijaju, unapređuju i održavaju. Drugi izvori nude obrasce, procese i spoznaje koji dopunjuju okvir Scruma. Oni bi mogli poboljšati vašu produktivnost, vrijednost, kreativnost i zadovoljstvo rezultatima.

Cjelokupna povijest Scruma opisana je drugdje. Kako bismo odali počast prvim organizacijama u kojima je Scrum isproban i potvrđen, spomenut ćemo Individual Inc., Fidelity Investments i IDX (danas GE Medical).

© 2020 Ken Schwaber and Jeff Sutherland

Ova publikacija nudi se za licenciranje u skladu s *Attribution Share-Alike license of Creative Commons* koji je dostupan na poveznici <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>, a sažeto je opisan na poveznici <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. Upotrebom Vodiča kroz Scrum potvrđujete da ste pročitali i da prihvaćate obveze koje proizlaze iz *Attribution Share-Alike license of Creative Commons*.

Prijevod

Ovaj Vodič kroz Scrum s engleskog su jezika preveli Goran Kelečić (gkelecic@gmail.com), Ana Roje Ivančić (arojeivancic@agilist.hr) i Ognjen Bajić (obajic@agilist.hr). Savjetima i korekcijama pomogao im je Davor Čengija (davor.cengija@gmail.com).

Temeljen je dijelom na prijevodu Vodiča kroz Scrum iz 2017. godine koji je preveo Davor Čengija i na kojem su mu pomogli Amir Hasanović (hasanovic.amir@gmail.com) i Goran Kelečić.

Objašnjenja ključnih termina

Scrum.org zahtijeva da se određeni termini ne prevode već ostave na engleskom jeziku. Ostali su termini prevedeni na hrvatski jezik tako da su pisani velikim početnim slovima kako bi bilo jasnije da pripadaju okviru Scruma. Niže su navedena objašnjenja ključnih termina na engleskom i hrvatskom jeziku, radi lakšeg razumijevanja.

- Product Backlog – popis stavki za proizvod
- Sprint Backlog – popis stavki za Sprint
- Product Owner – vlasnik proizvoda
- Scrum Guide – vodič kroz Scrum
- Stakeholder – dionik
- Sprint Planning – planiranje Sprinta
- Sprint Retrospective – osvrt na Sprint
- Sprint Review – pregled Sprinta
- Developers – osoba koja razvija proizvod

Razlike između Vodiča kroz Scrum iz 2017. i 2020. godine

Još manje preskriptivan

Vodič kroz Scrum je s godinama postajao sve preskriptivniji. Verzija iz 2020. godine je uklanjanjem ili ublažavanjem preskriptivnog jezika težila svesti Scrum natrag na okvir koji se sastoji od najmanjeg mogućeg, ali još uvijek dovoljnog broja elemenata. Naprimjer, uklonjena su pitanja za Daily Scrum, ublažen je jezik oko atributa Product Backloga, ublažen je jezik oko stavki na Sprint Backlogu, skraćeni su odjeljak vezan za otkazivanje Sprinta, a dodane su i brojne druge promjene.

Jedan tim, fokusiran na jedan proizvod

Cilj je bio eliminirati koncept odvojenog tima unutar tima koji je vodio do pojave "predstavnik" ili razlikovanja "mi i oni" u odnosu između Product Ownera i Razvojnog tima. Sada postoji samo jedan Scrum tim usmjeren na isti cilj, s tri različite zone odgovornosti: Product Owner, Scrum Master i Developeri.

Uvođenje Cilja proizvoda

Verzija iz 2020. godine uvodi koncept Cilja proizvoda kako bi se Scrum timu omogućilo da se usredotoči na cilj koji ima veću vrijednost. Svaki bi Sprint proizvod trebao dovesti bliže Cilju proizvoda.

Cilj Sprinta, Definicija Gotovog i Cilj proizvoda

Prošli Vodiči kroz Scrum opisivali su Cilj Sprinta i Definiciju Gotovog a da im nisu zaista davali identitet. To nisu bili pravi artefakti, već su na neki način bili pridruženi artefaktima. S dodatkom Cilja proizvoda nova verzija za 2020. godinu donosi više jasnoće. Svaki od triju artefakata sada sadržava "obvezu". Za Product Backlog to je Cilj proizvoda, za Sprint Backlog to je Cilj Sprinta, a Inkrement ima Definiciju Gotovog (sada bez navodnih znakova). One postoje kako bi pridonijele transparentnosti i usredotočenosti na napredak svakog artefakta.

Samostalno upravljanje umjesto samoorganizacije

Dosadašnji Vodiči kroz Scrum opisivali su Razvojni tim kao samoorganizirajući, gdje članovi tima biraju tko i kako radi posao. S većim fokusom na Scrum tim, verzija iz 2020. godine naglašava Scrum tim koji samostalno upravlja svojim poslom i koji sam bira tko što radi, kad i kako.

Tri teme za Sprint Planning

Uz teme „Što“ i „Kako“, verzija iz 2020. godine stavlja naglasak na treću temu – „Zašto“, referirajući se na Cilj Sprinta.

Općenito pojednostavljenje jezika za širu publiku

Verzija Vodiča za 2020. godinu stavlja naglasak na otklanjanje redundantnih i kompleksnih izjava, kao i na otklanjanje preostalih referencija na rad u području IT-a (naprimjer, testiranje, sustav, dizajn, zahtjevi itd.). Vodič kroz Scrum sada ima manje od 13 stranica.