

Hướng Dẫn Scrum™

Hướng Dẫn Rõ Ràng về Scrum:
Những Quy Luật của Cuộc Chơi

Tháng Mười Một 2017



Được phát triển và duy trì bởi những người tạo ra Scrum:

Ken Schwaber và Jeff Sutherland

Mục Lục

Mục đích của Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum.....	3
Định Nghĩa Scrum	3
Công Dụng của Scrum.....	4
Khía cạnh học thuyết của Scrum	4
Các Giá Trị của Scrum	5
Scrum Team	6
Product Owner	6
Development Team	7
Scrum Master	7
Các sự kiện trong Scrum.....	9
Sprint	9
Sprint Planning	10
Daily Scrum.....	12
Sprint Review.....	13
Sprint Retrospective	14
Các tạo phẩm trong Scrum	14
Product Backlog.....	15
Sprint Backlog.....	16
Increment	17
Vấn đề Minh bạch của các Tạo phẩm.....	17
Định nghĩa “Done”	18
Kết luận.....	19
Tri Ân	19
Cá nhân.....	19
Quá trình	19
Thay đổi giữa Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum 2016 và 2017.....	20
Phụ lục (Glossary)	22
Cập nhật các bản dịch.....	22

Mục đích của Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum

Scrum là một cơ cấu tổ chức công việc (ND: framework) để phát triển, chuyển giao và bảo trì những sản phẩm phức tạp. Hướng dẫn này là tài liệu định nghĩa của Scrum. Định nghĩa này bao gồm các vai trò trong Scrum, các sự kiện, các tạo phẩm và các quy định liên kết mọi thứ với nhau. Ken Schwaber và Jeff Sutherland đã phát triển nên Scrum; Tài liệu Hướng dẫn Scrum được viết và cung cấp bởi họ. Ken Schwaber và Jeff Sutherland cùng bảo hộ cho Tài liệu Hướng Dẫn Scrum.

Định Nghĩa Scrum

Scrum (danh từ): Là một cơ cấu tổ chức công việc mà ta có thể dùng để thực hiện những công việc phức tạp cần thay đổi để thích ứng, cùng lúc với việc chuyển giao sản phẩm một cách hiệu quả và sáng tạo để tạo ra giá trị cao nhất có thể.

Scrum:

- Gọn nhẹ
- Dễ hiểu
- Khó thành thạo

Scrum là một cơ cấu tổ chức công việc đã được sử dụng để quản lý việc phát triển các sản phẩm phức tạp từ đầu những năm 1990. Scrum không phải là một quy trình, một kỹ thuật hay một phương pháp nhất định nào. Nói cách khác, nó là một cơ cấu tổ chức công việc, trong đó, bạn có thể ứng dụng nhiều quy trình, kỹ thuật khác. Scrum làm rõ hiệu quả tương đối của việc quản lý sản phẩm và các kỹ thuật thực hiện công việc của bạn nhờ đó, bạn có thể liên tục cải tiến sản phẩm, nhóm phát triển sản phẩm và môi trường làm việc.

Cơ cấu tổ chức công việc theo Scrum bao gồm các Scrum Teams cùng với các vai trò, sự kiện, các tạo phẩm và các quy định liên quan. Mỗi thành phần trong cơ cấu này phục vụ một mục đích cụ thể và là cốt lõi của việc sử dụng thành công Scrum.

Các quy định của Scrum gắn kết các vai trò, sự kiện và tạo phẩm, tổ chức các mối quan hệ và tương tác giữa chúng. Các quy định của Scrum được mô tả xuyên suốt nội dung của tài liệu này.

Chiến lược cụ thể để sử dụng Scrum rất đa dạng và được mô tả ở các tài liệu khác.

Công Dụng của Scrum

Ban đầu, Scrum được phát triển để quản lý và xây dựng sản phẩm. Từ đầu những năm 1990, Scrum được sử dụng rộng rãi trên toàn thế giới trong việc:

1. Nghiên cứu và xác định thị trường khả thi, công nghệ và năng lực của sản phẩm;
2. Phát triển sản phẩm và các bản cải tiến;
3. Phát hành sản phẩm và các bản cải tiến, lên đến nhiều lần trong ngày;
4. Phát triển và duy trì các dịch vụ Cloud (trực tuyến, bảo mật, theo yêu cầu) và các môi trường hoạt động khác trong việc sử dụng sản phẩm; và,
5. Bảo trì và đổi mới sản phẩm.

Scrum được sử dụng để phát triển phần mềm, phần cứng, phần mềm nhúng, mạng lưới chức năng tương tác, xe tự hành, trường học, chính phủ, tiếp thị, quản lý hoạt động của các tổ chức và hầu như mọi thứ chúng ta dùng tới trong cuộc sống hàng ngày của cá nhân và xã hội.

Khi công nghệ, thị trường, sự phức tạp của môi trường làm việc và sự tương tác của chúng tăng lên nhanh chóng thì tiện ích mà Scrum mang lại trong việc giải quyết các vấn đề phức tạp được chứng minh hàng ngày.

Scrum tỏ ra đặc biệt hiệu quả trong việc chuyển giao kiến thức một cách lặp lại liên tục và tăng dần. Scrum hiện được sử dụng rộng rãi cho các sản phẩm, dịch vụ và trong việc quản lý của tổ chức lớn.

Phần cốt lõi của Scrum là một nhóm nhỏ những con người làm việc cùng nhau. Mỗi nhóm như vậy sẽ rất linh hoạt và dễ thích nghi. Thế mạnh này tiếp tục được phát huy trong từng nhóm, nhiều nhóm, rất nhiều nhóm và mạng lưới các nhóm cùng làm việc để phát triển, phát hành, vận hành và duy trì công việc và sản phẩm của hàng ngàn người. Họ cộng tác và phối hợp hoạt động xuyên suốt các kiến trúc phát triển tinh tế và các môi trường phát hành sản phẩm định sẵn.

Khi các từ "phát triển" và "công việc phát triển" được sử dụng trong Tài Liệu Hướng dẫn Scrum, chúng đề cập đến những công việc phức tạp, như được nêu ở trên.

Khía cạnh học thuyết của Scrum

Scrum được phát minh trên nguyên lý “empirical process control” – điều khiển tiến trình dựa trên thực tiễn, hoặc chủ nghĩa thực nghiệm. Chủ nghĩa thực nghiệm khẳng định rằng tri thức sẽ xuất phát từ kinh nghiệm và việc đưa ra quyết định sẽ dựa trên những gì đã biết rõ. Scrum sử dụng cách tiếp cận lặp lại, tăng dần để tối ưu khả năng dự đoán và kiểm soát rủi ro.

Ba trụ cột giữ vững việc điều khiển tiến trình dựa trên thực tiễn là: tính minh bạch, tính thanh tra và tính thích ứng.

Tính minh bạch

Những phần quan trọng của tiến độ công việc phải tường minh, công khai đối với những người chịu trách nhiệm về kết quả. Tính minh bạch đòi hỏi những phần đó được định nghĩa theo một tiêu chuẩn chung, sao cho, những người xem nó sẽ hiểu cùng một cách.

Ví dụ

- Tất cả những người tham gia làm việc phải dùng cùng ngôn ngữ (ND: Ở đây, muốn nói đến việc sử dụng các thuật ngữ chuyên môn) khi đề cập đến tiến độ công việc; và,
- Những người thực hiện công việc và những người xem xét-kiểm tra kết quả phải cùng hiểu một định nghĩa chung như thế nào là hoàn tất - "Done".

Tính Thanh Tra

Người dùng Scrum phải thường xuyên kiểm tra các tạo phẩm của Scrum so với Mục tiêu của Sprint để phát hiện các phương sai không mong muốn. Tần suất kiểm tra này không nên quá dày đến mức gây cản trở công việc. Tốt nhất, việc kiểm tra nên được thực hiện một cách đầy đủ, thường xuyên bởi các những người có kỹ năng vào đúng thời điểm.

Tính thích ứng

Nếu người kiểm tra xác định rằng một hoặc nhiều khía cạnh của quy trình nằm ngoài giới hạn cho phép và hậu quả là sản phẩm sẽ không được chấp nhận, thì quy trình hoặc các tài liệu đang được thực hiện phải được điều chỉnh. Sự điều chỉnh phải được thực hiện càng sớm càng tốt để giảm thiểu việc đi sai định hướng nghiêm trọng hơn.

Scrum quy định bốn sự kiện chính thức để kiểm tra và điều chỉnh thích nghi, như được mô tả trong phần Sự kiện Scrum của tài liệu này:

- Sprint Planning
- Daily Scrum
- Sprint Review
- Sprint Retrospective

Các Giá Trị của Scrum

Khi các giá trị về tính **cam kết**, **can đảm**, **tập trung**, **cởi mở** và **tôn trọng** được Scrum Team thể hiện sống động, các trụ cột của Scrum về tính minh bạch, tính thanh tra và tính thích ứng sẽ đi vào cuộc sống và gây dựng được niềm tin cho mọi thành viên. Các thành viên của Scrum Team cùng tìm hiểu và khám phá những giá trị đó khi họ làm việc với các sự kiện, vai trò và tạo phẩm của Scrum.

Việc sử dụng thành công Scrum phụ thuộc vào việc các thành viên trở nên thành thạo hơn trong việc hiện thực hóa năm giá trị này. Mỗi cá nhân **cam kết** đạt được các mục tiêu của Scrum Team. Các thành viên của Scrum Team đủ **can đảm** để làm điều đúng đắn và giải quyết các vấn đề khó khăn. Mọi người **tập trung** vào công việc của Sprint và các mục tiêu của Scrum Team. Scrum

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. 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.

Team và các bên liên quan nhất trí **cởi mở** về tất cả các công việc và những thách thức trong công việc. Các thành viên của Scrum Team **tôn trọng** nhau để trở thành những cá nhân có năng lực, độc lập.

Scrum Team

Scrum Team bao gồm Product Owner, Development Team và Scrum Master. Scrum Team là nhóm tự quản và đa năng. Các nhóm tự quản chọn cách tốt nhất để hoàn thành công việc của mình thay vì được hướng dẫn bởi những người bên ngoài. Các nhóm đa năng có tất cả các năng lực cần thiết để hoàn thành công việc mà không phụ thuộc vào những người khác bên ngoài nhóm. Mô hình nhóm trong Scrum được thiết kế để tối ưu hóa tính linh hoạt, sáng tạo và năng suất. Scrum Team chứng minh tính hiệu quả cao độ của nó trong tất cả các mục đích sử dụng đã nêu ở trên hoặc bất kỳ công việc phức tạp nào.

Scrum Team phát hành sản phẩm theo chu kỳ lặp và tăng dần, nhờ đó tối đa cơ hội tiếp nhận các ý kiến phản hồi. Việc phát hành phần tăng trưởng của sản phẩm ở trạng thái "Done" cũng sẽ đảm bảo phiên bản tiềm năng, hữu ích và hoạt động được của sản phẩm luôn khả dụng.

Product Owner

Product Owner chịu trách nhiệm tối đa hóa giá trị của sản phẩm từ công việc của Development Team. Việc này có thể được thực hiện khác nhau trong từng tổ chức, từng Scrum Team và cá nhân.

Product Owner là người duy nhất chịu trách nhiệm quản lý Product Backlog (ND: một trong 3 tạo phẩm của Scrum). Việc quản lý Product Backlog bao gồm:

- Thể hiện rõ ràng các hạng mục trong Product Backlog;
- Sắp xếp các hạng mục trong Product Backlog để đạt được mục tiêu và nhiệm vụ một cách tốt nhất;
- Tối ưu hóa giá trị công việc của Development Team;
- Bảo đảm Product Backlog tường minh, minh bạch và rõ ràng cho tất cả mọi người, chỉ ra những gì Scrum Team sẽ làm tiếp theo; và,
- Đảm bảo Development Team hiểu các hạng mục trong Product Backlog ở mức cần thiết.

Product Owner có thể tự thực hiện các công việc trên hoặc yêu cầu Development Team thực hiện. Tuy nhiên, Product Owner vẫn là người chịu trách nhiệm chính.

Product Owner là một người, không phải một hội đồng. Product Owner có thể đại diện cho ý muốn của một hội đồng được thể hiện trong Product Backlog, nhưng Product Owner là người quyết định việc thay đổi độ ưu tiên của từng hạng mục trong Product Backlog.

Để Product Owner thành công, toàn bộ tổ chức phải tôn trọng quyết định của anh/cô ta. Các quyết định của Product Owner thể hiện trong nội dung và cách xếp thứ tự của Product Backlog. Không ai có thể buộc Development Team thực hiện các yêu cầu nào khác ngoài Product Backlog.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. 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.

Development Team

Development Team bao gồm các chuyên gia cùng làm việc để xây dựng từng phần tăng trưởng của sản phẩm ở trạng thái "Done", có tiềm năng để trở thành bản phát hành vào cuối mỗi Sprint. Một phần tăng trưởng của sản phẩm ở trạng thái "Done" là yêu cầu bắt buộc cho mỗi lần Sprint Review. Chỉ các thành viên của Development Team mới là người tạo ra thành phẩm này. Nó sẽ tăng dần sau mỗi Sprint và góp phần vào sản phẩm cuối.

Development Team được xây dựng và trao quyền bởi tổ chức để tự điều hành và quản lý công việc của chính họ. Điều này tạo ra sức mạnh cộng hưởng làm tối ưu hiệu quả và hiệu suất chung của Development Team.

Development Team có các đặc điểm sau:

- Họ tự tổ chức công việc. Không ai (kể cả Scrum Master) nói cho Development Team cách chuyển Product Backlog thành các chức năng hoàn thiện dần, tiềm năng để phát hành;
- Thành viên của Development Team làm việc cùng nhau bao gồm đầy đủ chức năng, với tất cả các kỹ năng cần thiết để tạo ra phần tăng trưởng của thành phẩm cuối;
- Scrum không quy định chức danh nào cho các thành viên của Development Team, dù người đó đang thực hiện công việc gì trong nhóm;
- Scrum không quy định có nhóm con trong Development Team, bất kể các lĩnh vực cần được thực hiện như kiểm thử, kiến trúc, điều phối hoặc phân tích kinh doanh; và,
- Mỗi thành viên của Development Team có thể có các kỹ năng chuyên môn và các lĩnh vực trọng tâm, nhưng trách nhiệm thuộc về cả nhóm.

Độ lớn của Development Team

Kích cỡ tối ưu cho Development Team là đủ nhỏ để duy trì sự linh hoạt và đủ lớn để hoàn thành công việc quan trọng trong Sprint. Nếu ít hơn ba thành viên, Development Team sẽ bị giảm tương tác và dẫn đến kém năng suất. Các Development Team nhỏ như vậy có thể gặp phải các hạn chế về kỹ năng trong Sprint, khiến Development Team không thể cung cấp phần hoàn thiện dần, đáng tin của sản phẩm cuối. Nếu nhiều hơn chín thành viên thì lại đòi hỏi quá nhiều sự phối hợp. Các Development Team lớn tạo ra quá nhiều phức tạp, làm giảm tính hữu ích của quy trình thực nghiệm. Vai trò của Product Owner và Scrum Master không được bao gồm trong Development team trừ khi họ cũng đang thực hiện công việc của Sprint Backlog.

Scrum Master

Scrum Master chịu trách nhiệm xúc tiến và hậu thuẫn Scrum như được định nghĩa trong Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum. Scrum Master làm điều này bằng cách giúp mọi người hiểu lý thuyết, thực hành, quy tắc và giá trị của Scrum.

Scrum Master là “servant-leader” (ND: “lãnh đạo theo phương châm phục vụ”) cho Scrum Team. Scrum Master giúp những người bên ngoài Scrum Team hiểu được những tương tác nào của họ với Scrum Team là hữu ích và tương tác nào không có lợi. Scrum Master giúp mọi người thay đổi các tương tác này để tối đa giá trị được tạo bởi Scrum Team.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Scrum Master phục vụ Product Owner

Scrum Master phục vụ Product Owner theo nhiều cách, bao gồm:

- Đảm bảo rằng các mục tiêu, phạm vi và lĩnh vực của sản phẩm được mọi người trong Scrum Team hiểu rõ nhất có thể;
- Tìm kiếm các kỹ thuật để quản lý Product Backlog hiệu quả;
- Giúp Scrum Team hiểu yêu cầu của các hạng mục trong Product Backlog rõ ràng và súc tích;
- Hiểu cách lập kế hoạch sản phẩm trong môi trường thực nghiệm;
- Đảm bảo Product Owner biết cách sắp xếp Product Backlog để tối đa hóa giá trị;
- Hiểu và rèn luyện sự uyển chuyển nhanh nhẹn; và,
- Tạo điều kiện cho các sự kiện Scrum khi được yêu cầu hoặc lúc cần thiết.

Scrum Master phục vụ Development Team

Scrum Master phục vụ Development Team theo nhiều cách, bao gồm:

- Huấn luyện Development Team cách thức, kỹ năng tự tổ chức và thực thi khái niệm đa chức năng;
- Giúp Development Team tạo ra các sản phẩm có giá trị cao;
- Loại bỏ những trở ngại cho tiến độ của Development Team;
- Tạo điều kiện cho các sự kiện Scrum khi được yêu cầu hoặc lúc cần thiết; và,
- Huấn luyện Development Team trong môi trường tổ chức mà ở đó Scrum chưa được công nhận và hiểu rõ.

Scrum Master phục vụ tổ chức

Scrum Master phục vụ tổ chức theo nhiều cách, bao gồm:

- Dẫn dắt và huấn luyện tổ chức trong việc áp dụng Scrum;
- Lập kế hoạch triển khai Scrum trong tổ chức;
- Giúp nhân viên và các bên liên quan hiểu và thực hiện Scrum và cách thức phát triển sản phẩm theo thực nghiệm;
- Tạo ra thay đổi làm tăng năng suất của Scrum Team; và,
- Làm việc với các Scrum Master khác để tăng hiệu quả của việc áp dụng Scrum trong tổ chức.

Các sự kiện trong Scrum

Các sự kiện được quy định trong Scrum để tạo sự đều đặn nhịp nhàng và để giảm thiểu nhu cầu cho những cuộc họp không được quy định trong Scrum. Tất cả các sự kiện đều được quy định thời lượng cố định, sao cho chúng đều có độ dài tối đa định sẵn. Một khi Sprint bắt đầu, thời lượng của nó được cố định và không thể rút ngắn hoặc kéo dài. Các sự kiện còn lại có thể kết thúc bất cứ khi nào đạt được mục đích của sự kiện, đảm bảo một thời lượng phù hợp được sử dụng và không gây lãng phí thời gian trong quá trình làm dự án.

Trong khi Sprint bao gồm tất cả các sự kiện khác, mỗi sự kiện trong Scrum là một cơ hội chính thức để xem xét - kiểm tra và điều chỉnh một thứ gì đó. Những sự kiện này được thiết kế đặc thù để cho phép xem xét - kiểm tra và phản biện một cách minh bạch. Nếu ta không thực hiện được một sự kiện bất kỳ trong các sự kiện này sẽ dẫn đến giảm tính minh bạch và mất đi cơ hội để xem xét - kiểm tra và thích nghi.

Sprint

Trái tim của Scrum chính là Sprint, được quy định thời lượng cố định, dài nhất là một tháng. Trong đó, một phần hoàn thiện dần, sử dụng được, có thể phát hành được và ở trạng thái “Done” của sản phẩm được tạo ra. Sprint có thời lượng ổn định trong suốt quá trình phát triển dự án. Một Sprint mới sẽ bắt đầu ngay sau khi kết thúc Sprint trước đó.

Sprint bao gồm một buổi Sprint Planning, các buổi Daily Scrum hàng ngày, công việc phát triển dự án, buổi Sprint Review và buổi Sprint Retrospective.

Trong một Sprint:

- Không được có thay đổi nào có thể gây ảnh hưởng tiêu cực đến mục tiêu của Sprint;
- Các tiêu chí về chất lượng không bị suy giảm; và,
- Phạm vi công việc có thể được làm rõ thêm và thảo luận giữa Product Owner và Development Team khi một số thông tin trở nên rõ ràng hơn.

Mỗi Sprint có thể được xem như một dự án với tầm nhìn không quá một tháng. Vì vậy, cũng giống như một dự án, Sprint được sử dụng để hoàn tất việc gì đó. Mỗi Sprint đều có một mục tiêu cần xây dựng, một bản thiết kế và một kế hoạch linh động để hướng dẫn các công việc, cách thức và kết quả là tạo ra một phần tăng trưởng của sản phẩm cuối.

Sprint được giới hạn trong phạm vi một tháng làm việc. Nếu để tầm nhìn quá dài, tập xác định của công việc cần hoàn thành có thể bị thay đổi, độ phức tạp có thể tăng lên và rủi ro có thể nặng nề hơn. Sprint tạo ra khả năng có thể dự đoán trước bằng cách đảm bảo việc xem xét - kiểm tra và thay đổi để thích ứng dựa trên Sprint Goal được thực hiện ít nhất là hàng tháng. Sprint cũng giảm thiểu chi phí của rủi ro xuống trong khoảng chi phí của một tháng.

Việc hủy một Sprint

Sprint có thể bị hủy trước khi hết thời lượng. Chỉ có Product Owner có quyền được hủy Sprint, tuy nhiên, cần phải có sự thống nhất với các bên liên quan, Development Team và Scrum Master.

Sprint có thể bị hủy nếu mục tiêu của Sprint trở nên lỗi thời. Việc này có thể xảy ra nếu tổ chức thay đổi định hướng hoặc thị trường hay công nghệ có thay đổi. Nói chung, Sprint có thể bị hủy nếu nó không còn mang lại ý nghĩa trong tình hình thực tế. Tuy thế, vì thời lượng của các sprint tương đối ngắn, việc hủy sprint rất hiếm khi mang lại giá trị thực tế.

Khi Sprint bị hủy, những phần đã hoàn tất và những hạng mục đã ở trạng thái “Done” của Product Backlog được xem lại. Nếu phần việc đó có tiềm năng phát hành được, Product Owner thường sẽ chấp nhận nó. Tất cả các hạng mục chưa hoàn tất của Product Backlog sẽ được ước lượng lại và đem trở vào Product Backlog. Phần công việc đã xong của chúng sẽ mất đi ý nghĩa và thường xuyên được ước lượng lại.

Việc hủy Sprint gây hao tổn tài nguyên vì mọi người phải họp Sprint Planning lại để bắt đầu một Sprint mới. Hủy đi một Sprint gây hại cho Scrum Team và rất hiếm khi xảy ra.

Sprint Planning

Công việc cần thực hiện trong sprint được lên kế hoạch trong buổi Sprint Planning. Kế hoạch này do toàn Scrum Team phối hợp với nhau để đề ra.

Sprint Planning được xác định thời lượng tối đa tám giờ đồng hồ cho Sprint một tháng. Đối với Sprint ngắn hơn, sự kiện này thường sẽ ngắn hơn. Scrum Master bảo đảm sự kiện phải diễn ra và người tham dự hiểu được mục đích của nó. Scrum Master hướng dẫn Scrum Team đảm bảo thời lượng của buổi họp này.

Sprint Planning trả lời 2 câu hỏi:

- Sprint này, những gì sẽ được đưa vào phần tăng trưởng của sản phẩm?
- Làm thế nào để đạt được mục tiêu cho các công việc cần thiết?

Chủ đề thứ Nhất: Những việc gì có thể được hoàn tất trong Sprint này?

Development Team làm việc cùng nhau để ước tính những chức năng sẽ được phát triển trong Sprint. Product Owner thảo luận mục tiêu mà Sprint cần đạt được và các hạng mục trong Product Backlog mà nếu hoàn tất chúng trong Sprint, thì sẽ đạt được mục tiêu của Sprint. Toàn bộ Scrum Team phối hợp với nhau trong việc tìm hiểu công việc của Sprint.

Đầu vào của buổi họp này là Product Backlog, phần sản phẩm vừa hoàn thiện mới nhất, năng suất dự trù của Development Team trong Sprint và hiệu suất công việc đã biết của Development Team (từ các sprint trước đó). Số lượng các hạng mục được chọn từ Product Backlog đem vào Sprint hoàn toàn cho Development Team quyết định. Chỉ có Development Team mới có thể ước lượng những gì có thể hoàn tất được trong Sprint sắp diễn ra.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. 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.

Cũng trong Sprint Planning, Scrum Team sẽ định ra Mục Tiêu của Sprint. Mục Tiêu của Sprint là tiêu chí sẽ được đáp ứng thông qua việc thực hiện Product Backlog, mục tiêu Sprint cung cấp cho Development Team hướng dẫn, giải thích câu hỏi tại sao chức năng này hay chức năng kia sẽ góp phần tạo ra phần tăng trưởng của sản phẩm .

Chủ đề thứ Hai: Làm thế nào để hoàn tất những việc đã chọn?

Sau khi đặt Mục Tiêu của Sprint và chọn các hạng mục trong Product Backlog cho Sprint, Development Team sẽ quyết định cách thức thực hiện chúng, đưa vào phần tăng trưởng của sản phẩm ở trạng thái “Done” của Sprint đó. Các hạng mục được chọn từ Product Backlog đem vào Sprint cùng với kế hoạch để thực hiện chúng được gọi là Sprint Backlog.

Development Team thường bắt đầu bằng việc thiết kế hệ thống và các công việc cần thực hiện để chuyển đổi Product Backlog thành phần tăng trưởng của sản phẩm và hoạt động được. Công việc có thể có kích thước khác nhau, hay nói cách khác, được ước lượng trước công sức cần bỏ ra. Thông qua Sprint Planning, công việc sẽ được lên kế hoạch vừa đủ để Development Team có thể dự báo rằng họ tin tưởng là có thể hoàn tất nó trong Sprint sắp diễn ra. Vào cuối buổi họp này, các công việc được Development Team lên kế hoạch thực hiện vào vài ngày đầu tiên của Sprint sẽ được phân tách tới mức có thời lượng để hoàn thành từ một ngày trở xuống. Development Team tự tổ chức để thực hiện công việc trong Sprint Backlog thông qua Sprint Planning và mỗi khi cần thiết trong suốt Sprint.

Product Owner có thể giúp làm rõ các hạng mục được chọn từ Product Backlog và quyết định các vấn đề cân bằng tình huống. Nếu Development Team thấy rằng họ phải làm quá nhiều hoặc quá ít, họ có quyền thảo luận lại các hạng mục đã chọn trong Product Backlog với Product Owner. Development Team cũng có thể mời những người bên ngoài cùng tham dự để cung cấp các tư vấn về mặt kỹ thuật hoặc chuyên ngành.

Vào cuối Sprint Planning, Development Team sẽ có thể giải thích cho Product Owner, Scrum Master họ dự định tự tổ chức công việc như thế nào để cùng nhau hoàn tất mục tiêu của Sprint và tạo ra phần tăng trưởng của sản phẩm như mong đợi.

Mục tiêu của Sprint

Mục Tiêu của Sprint là tập các tiêu chí sẽ được đáp ứng thông qua việc thực hiện Product Backlog, mục tiêu Sprint cung cấp cho Development Team hướng dẫn, giải thích câu hỏi tại sao chức năng này hay chức năng kia sẽ đóng góp để tạo ra phần tăng trưởng của sản phẩm. Mục tiêu này được đề ra trong buổi họp Sprint Planning. Mục tiêu của Sprint cung cấp cho Development Team sự linh hoạt về những chức năng được thực hiện trong Sprint. Những hạng mục được chọn từ Product Backlog sẽ cùng nhau tạo thành một tổ hợp chức năng, có thể lấy đó làm Mục Tiêu của Sprint. Mục Tiêu của Sprint có thể là bất cứ tổ hợp chức năng nào khuyến khích sự làm việc cùng nhau của Development Team thay vì khuyến khích cho sự chia rẽ.

Khi Development Team làm việc, họ ghi nhớ Mục Tiêu của Sprint. Để đạt được Mục Tiêu của Sprint, họ sẽ thực hiện chức năng và kỹ thuật. Nếu công việc thật ra không như dự kiến,

Development Team sẽ phối hợp với Product Owner để thương lượng lại phạm vi của Sprint Backlog trong Sprint đó.

Daily Scrum

Daily Scrum là một sự kiện với thời lượng 15 phút cho Development Team. Daily Scrum được tổ chức hàng ngày suốt Sprint. Qua đó, Development Team lên kế hoạch cho 24 giờ tới. Cuộc họp này sẽ tối ưu việc phối hợp hoạt động và hiệu suất công việc của nhóm bằng việc rà soát công việc từ lần Daily Scrum trước đó và dự đoán công việc sắp tới trong Sprint. Daily Scrum được tổ chức vào cùng một thời điểm, vị trí cố định, mỗi ngày, để đơn giản hóa quy trình.

Development Team sử dụng Daily Scrum để xem xét tiến độ so với Mục Tiêu của Sprint và tìm hiểu xu hướng tiến độ hoàn tất công việc trong Sprint Backlog. Daily Scrum tối đa hóa khả năng Development Team sẽ hoàn tất Mục Tiêu của Sprint. Mỗi ngày, Development Team sẽ biết được họ cần tự tổ chức làm việc với nhau ra sao để đạt được Mục Tiêu của Sprint và tạo ra phần tăng trưởng của sản phẩm như mong đợi vào cuối Sprint.

Cấu trúc của cuộc họp này được Development Team định ra và được tổ chức theo nhiều cách khác nhau, miễn là nó tập trung vào chủ đề tiến độ công việc hướng tới Mục Tiêu Sprint. Một số Development Team sử dụng các câu hỏi trong cuộc họp, một số lại tổ chức cuộc họp này theo hướng thảo luận nhiều hơn. Đây là một gợi ý mà bạn có thể sử dụng:

- Hôm qua, tôi đã làm gì để giúp Development Team đạt được Mục Tiêu của Sprint?
- Hôm nay, tôi sẽ làm gì để giúp Development Team đạt được Mục Tiêu của Sprint?
- Tôi có thấy khó khăn trở ngại gì ngăn trở tôi hoặc Development Team đạt được mục tiêu của Sprint?

Development Team hoặc một số thành viên trong nhóm thường họp thêm ngay sau cuộc họp Daily Scrum để thảo luận chi tiết hoặc để điều chỉnh, lên kế hoạch lại những công việc còn lại trong Sprint.

Scrum Master bảo đảm Development Team có tổ chức Daily Scrum nhưng chính Development Team chịu trách nhiệm tổ chức Daily Scrum. Scrum Master hướng dẫn Development Team đảm bảo Daily Scrum gói gọn trong 15 phút.

Daily Scrum là một cuộc họp nội bộ cho Development Team. Nếu những người bên ngoài tham dự, Scrum Master bảo đảm họ không làm gián đoạn cuộc họp.

Daily Scrum cải thiện giao tiếp trong nhóm, giảm thiểu các cuộc họp khác, xác định và giải quyết các trở ngại hoặc trình lên cấp trên để có quyết định nhanh chóng cho việc giải quyết trở ngại đó và cải thiện mức độ hiểu biết của Development Team (ND: Về công việc của dự án). Đây là một cuộc họp quan trọng để xem xét kiểm tra và điều chỉnh.

Sprint Review

Sprint Review được tổ chức vào cuối mỗi Sprint để xem xét - kiểm tra phần tăng trưởng của sản phẩm vừa được xây dựng nên trong Sprint và điều chỉnh Product Backlog nếu cần thiết. Trong buổi Sprint Review, Scrum Team và các bên liên quan cùng xem xét những gì đã hoàn tất trong Sprint. Dựa trên đó cùng với những thay đổi của Product Backlog khi Sprint đang diễn ra, các thành viên cuộc họp cùng nhau xác định những việc cần làm sắp tới để có thể tối ưu giá trị (ND: của sản phẩm dự án). Đây không phải là một cuộc họp cứng nhắc, không phải một buổi họp báo cáo tình hình mà việc trình bày phần sản phẩm vừa xây dựng nên trong Sprint được diễn ra với mục đích gợi ý cho các ý kiến phản hồi và khuyến khích sự cộng tác. (ND: từ tất cả các thành viên trong và ngoài dự án)

Cuộc họp này được quy định thời lượng tối đa 4 giờ đồng hồ cho Sprint có độ dài một tháng. Nếu Sprint ngắn hơn thì cuộc họp này sẽ ngắn hơn. Scrum Master bảo đảm sự kiện này phải diễn ra và các thành viên hiểu được mục đích của nó. Scrum Master hướng dẫn người tham dự đảm bảo thời lượng của sự kiện.

Sprint Review gồm có các mục sau:

- Người tham dự bao gồm Scrum Team và các bên liên quan chính được Product Owner mời đến;
- Product Owner giải thích những hạng mục trong Product Backlog vừa được hoàn tất, ở trạng thái “Done” và những gì chưa hoàn tất, chưa “Done”;
- Development Team thảo luận những gì đã làm tốt, những khó khăn cùng với cách thức giải quyết mà họ đã thực hiện;
- Development Team trình bày công việc mà họ đã hoàn tất, đã “Done” và trả lời các câu hỏi (ND: của người tham dự) về phần sản phẩm vừa được hoàn thiện;
- Product Owner trao đổi về Product Backlog vừa được cập nhật. Anh/Cô ta cũng có thể dự báo mục tiêu và ngày hoàn tất gần đúng nhất dựa trên tiến độ dự án tới thời điểm hiện tại (nếu cần);
- Mọi người cùng đóng góp vào việc xác định những gì nên được thực hiện tiếp theo, nhờ đó, Sprint Review cung cấp những thông tin giá trị cho lần Sprint Planning kế tiếp;
- Cùng nhìn lại thị trường hoặc sự thay đổi nếu có trong tiềm năng sử dụng sản phẩm để biết làm gì thì sẽ có giá trị nhất; và,
- Cùng xem lại mốc thời gian, ngân sách, các tiềm năng và tình hình thị trường trong đợt phát hành được mong đợi sắp tới đối với các tính năng hoặc năng lực của sản phẩm.

Kết quả của Sprint Review là Product Backlog được chỉnh sửa, cập nhật với những hạng mục cho Sprint tới được định nghĩa, làm rõ. Product Backlog cũng có thể được điều chỉnh ở mức toàn diện để đáp ứng các cơ hội mới.

Sprint Retrospective

Sprint Retrospective là cơ hội để Scrum Team tự xem xét - kiểm tra chính họ và lập ra kế hoạch cho những cải tiến sẽ được thực hiện trong Sprint kế tiếp.

Sprint Retrospective diễn ra sau Sprint Review và trước đợt Sprint Planning kế tiếp. Buổi họp này chiếm tối đa là 3 giờ đồng hồ, đối với Sprint có độ dài một tháng. Đối với Sprint ngắn hơn, sự kiện này sẽ chiếm ít thời gian hơn. Scrum Master bảo đảm rằng sự kiện này phải diễn ra và người tham dự hiểu được mục đích của nó.

Scrum Master bảo đảm rằng cuộc họp diễn ra tích cực và hiệu quả. Scrum Master hướng dẫn mọi người thực hiện nó trong khung thời gian cho phép. Scrum Master tham dự vào cuộc họp như một thành viên bình thường với trách nhiệm về quy trình Scrum.

Mục đích của Sprint Retrospective là để:

- Kiểm tra, xem xét Sprint đã diễn ra thế nào, về mặt con người, mối quan hệ, quy trình, và công cụ;
- Xác định và lập thứ tự những mục chính yếu đã thực hiện tốt và các điểm tiềm năng cần cải tiến; và,
- Lập kế hoạch để thực hiện các cải tiến cách làm việc của Scrum Team.

Scrum Master khuyến khích Scrum Team cải tiến, trong khuôn khổ quy trình của Scrum, trong quá trình phát triển và thực hành của họ để làm cho Scrum Team hiệu quả và thú vị hơn trong Sprint kế tiếp. Trong Sprint Retrospective, Scrum Team lập kế hoạch những cách thức cải tiến chất lượng sản phẩm bằng việc cải tiến quy trình làm việc hoặc thay đổi Định Nghĩa “Done”, nếu phù hợp và không mâu thuẫn với các tiêu chuẩn của sản phẩm và tổ chức.

Khi kết thúc Sprint Retrospective, Scrum Team đã xác định được các điểm cần cải thiện trong Sprint kế tiếp. Việc tiến hành những cải thiện này trong Sprint kế tiếp, chính là sự thay đổi để thích ứng từ kết quả của việc kiểm tra, xem xét mà chính Scrum Team đưa ra.

Mặc dù, các điểm cần cải thiện có thể được tiến hành bất cứ lúc nào, Sprint Retrospective cung cấp một dịp chính thức để tập trung vào vấn đề kiểm tra, xem xét và thay đổi để thích ứng.

Các tạo phẩm trong Scrum

Các tạo phẩm được tạo ra trong Scrum thể hiện công việc và giá trị nhằm cung cấp sự minh bạch và các cơ hội cho việc kiểm tra, xem xét và thay đổi để thích ứng. Các tạo phẩm định nghĩa bởi Scrum được thiết kế đặc thù để tối ưu sự minh bạch của các thông tin cốt yếu giúp mọi người có cách hiểu thống nhất.

Product Backlog

Product Backlog là một danh sách có thứ tự chứa mọi thứ cần được thực hiện trong sản phẩm. Đây là nguồn duy nhất chứa yêu cầu của những thay đổi cần thực hiện cho sản phẩm. Product Owner chịu trách nhiệm về nội dung, tính sẵn sàng, và thứ tự các hạng mục trong Product Backlog.

Product Backlog không bao giờ hoàn tất. Đầu tiên, nó được phát triển dựa trên những hiểu biết ban đầu và rõ nhất ở thời điểm đó về yêu cầu. Product Backlog tiếp tục được phát triển song song với sản phẩm và môi trường sử dụng nó. Product Backlog linh động; liên tục thay đổi để xác định những điều làm cho sản phẩm đúng đắn, cạnh tranh và hữu dụng. Nếu sản phẩm tồn tại, Product Backlog của nó cũng tồn tại.

Product Backlog liệt kê tất cả các tính năng, chức năng, yêu cầu, điểm mở rộng và các điểm cần sửa chữa cấu thành những thay đổi cần thực hiện cho lần phát hành tới của sản phẩm. Các hạng mục trong Product Backlog có các thuộc tính như mô tả, thứ tự, ước lượng và giá trị. Các hạng mục trong Product Backlog thường bao gồm luôn những mô tả về việc kiểm thử để chứng tỏ mức độ hoàn chỉnh của nó khi nó được thực hiện xong ở trạng thái “Done”.

Khi sản phẩm được đưa vào sử dụng và mang về những giá trị cùng với với những phản hồi từ thị trường, Product Backlog trở nên lớn hơn và thấu đáo toàn diện hơn. Yêu cầu không bao giờ ngừng thay đổi, vì vậy, Product Backlog là một tạo phẩm sống động. Những thay đổi trong nhu cầu nghiệp vụ, điều kiện thị trường hay công nghệ sẽ dẫn đến những thay đổi trong Product Backlog.

Nhiều Scrum Team thường làm việc trên cùng một sản phẩm. Trong trường hợp này, một Product Backlog được sử dụng để mô tả công việc sắp tới. Một thuộc tính của Product Backlog có thể được sử dụng để nhóm các hạng mục lại với nhau.

Công việc tinh chỉnh Product Backlog là hoạt động thêm chi tiết, ước lượng và sắp xếp các mục trong Product Backlog. Đây là một quá trình tiếp diễn mà qua đó, Product Owner và Development Team cùng đóng góp vào chi tiết của từng mục trong Product Backlog. Trong quá trình tinh chỉnh Product Backlog, các hạng mục được duyệt và điều chỉnh. Scrum Team quyết định thời điểm và phương pháp để thực hiện việc tinh chỉnh này. Công việc tinh chỉnh thường chiếm không quá 10% năng suất của Development Team. Tuy nhiên, các mục trong Product Backlog có thể được cập nhật bất cứ khi nào bởi Product Owner hoặc theo ý của Product Owner.

Các mục được xếp cao hơn trong Product Backlog thường rõ ràng và chi tiết hơn những mục bên dưới, được ước lượng chính xác hơn, dựa trên thông tin rõ ràng và đầy đủ; càng ở vị trí thấp, chi tiết càng ít đi. Các mục trong Product Backlog mà Development Team thực hiện trong Sprint sắp tới sẽ được định nghĩa để mỗi mục đều có thể được thực hiện xong, ở trạng thái “Done” nội trong Sprint. Những mục mà Development Team có thể hoàn thành trong một Sprint được xem là “Ready” để chọn vào Sprint Planning. Các hạng mục trong Product Backlog thường cần đạt đến độ minh bạch này qua quá trình tinh chỉnh nêu trên.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. 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.

Development Team chịu trách nhiệm cho mọi việc đánh giá ước lượng. Product Owner có thể ảnh hưởng đến việc này của Development Team bằng cách giúp họ hiểu và chọn lựa giữa những điều lợi-hại, nhưng ai thực sự thực hiện công việc mới đưa ra đánh giá ước lượng cuối cùng.

Giám sát tiến độ so với các mục tiêu

Tại bất cứ thời điểm nào, công việc còn lại để đạt được mục tiêu đều có thể tổng kết được. Product Owner theo dõi công việc còn lại này ít nhất một lần vào mỗi Sprint Review. Product Owner so sánh khối lượng công việc này với khối lượng công việc còn lại từ lần thống kê trong Sprint Review trước để đánh giá tiến độ hoàn thành công việc dự kiến trong thời gian mong muốn để hoàn thành mục tiêu. Thông tin này được thể hiện minh bạch cho tất cả bên liên quan.

Nhiều phương pháp dự tính sẽ được sử dụng để dự báo tiến độ, ví dụ như biểu đồ “burn-down”, “burn-up” hoặc Luồng Lũy Tích (Cumulative Flow). Những phương pháp này đã được chứng minh là rất hữu dụng. Tuy nhiên, chúng không thay thế được tầm quan trọng của chủ nghĩa thực nghiệm. Trong những môi trường phức tạp, những gì sắp xảy ra là dường như không thể biết được. Chỉ có những gì đã xảy ra mới được sử dụng cho việc ra quyết định trong tương lai.

Sprint Backlog

Sprint Backlog là một tập các hạng mục trong Product Backlog được chọn vào Sprint cùng với kế hoạch hoàn tất chúng nhằm làm ra phần sản phẩm tăng trưởng và hiện thực hóa Mục tiêu của Sprint. Sprint Backlog là dự báo của Development Team về những chức năng sẽ được đưa vào phần tăng trưởng sắp tới của sản phẩm và công việc cần thiết để thực hiện chúng.

Sprint Backlog giúp cho các công việc mà Development Team xác định là cần thiết để đạt Mục tiêu của Sprint được rõ ràng minh bạch. Để đảm bảo tính liên tục cải tiến, Sprint Backlog bao gồm ít nhất một điểm cần cải tiến có độ ưu tiên cao mà nhóm đã định ra từ lần Retrospective trước đó.

Sprint Backlog là một kế hoạch với đầy đủ chi tiết đến mức những thay đổi trong tiến độ công việc có thể nhìn thấy được trong buổi Daily Scrum. Development Team sẽ chỉnh sửa Sprint Backlog trong suốt Sprint, và Sprint Backlog sẽ càng ngày càng rõ ràng hơn ở suốt Sprint đó. Việc càng ngày càng rõ ràng này diễn ra khi Development Team thực hiện kế hoạch và hiểu thêm về công việc cần thiết để đạt Mục tiêu của Sprint.

Khi cần làm thêm việc gì, Development Team thêm việc đó vào Sprint Backlog. Khi một công việc được thực hiện hoặc hoàn tất, giá trị ước lượng của công việc đó được cập nhật. Khi một vài phần của kế hoạch được xem là không cần thiết nữa, chúng được xóa đi. Chỉ có Development Team có thể thay đổi Sprint Backlog của họ trong Sprint. Sprint Backlog là một bức tranh sinh động, cập nhật và minh bạch cao để Development Team lên kế hoạch và hoàn thành trong suốt Sprint, và nó chỉ thuộc về Development Team.

Theo dõi tiến độ Sprint

Tại bất kỳ thời điểm nào trong Sprint, tổng khối lượng công việc còn lại trong Sprint Backlog đều có thể tổng kết được. Development Team theo dõi khối lượng công việc còn lại này ít nhất mỗi lần Daily Scrum để dự tính khả năng đạt được Mục tiêu của Sprint. Bằng cách theo dõi công việc còn lại trong suốt Sprint, Development Team có thể quản lý được tiến độ của mình.

Increment

Phần tăng trưởng của sản phẩm (Increment) là tất cả các hạng mục trong Product Backlog vừa được hoàn tất trong một Sprint và giá trị của những phần tăng trưởng từ những Sprint trước đó gộp lại. Ở cuối một Sprint, phần tăng trưởng thêm của sản phẩm phải hoàn tất, ở trạng thái “Done”, có nghĩa là, phải ở tình trạng sử dụng được và đạt tiêu chí định nghĩa “Done” của Scrum Team. Phần tăng trưởng của sản phẩm là công việc hoàn tất – “Done”, có thể kiểm tra - xem xét được, theo nguyên lý thực nghiệm ở cuối mỗi Sprint. Phần tăng trưởng của sản phẩm là một bước tiến gần hơn đến tầm nhìn, mục tiêu. Phần tăng trưởng của sản phẩm phải trong tình trạng sử dụng được dù cho Product Owner có quyết định phát hành nó hay không.

Vấn đề Minh bạch của các Tạo phẩm

Scrum dựa trên tính minh bạch. Các quyết định tối ưu giá trị và kiểm soát rủi ro được đưa ra dựa trên trạng thái được nghiệm ra từ các tạo phẩm. Khi tính minh bạch được bảo toàn, các quyết định này có cơ sở hợp lý. Khi tính minh bạch của các tạo phẩm này không được bảo toàn, quyết định có thể bị sai lệch, giá trị bị giảm đi và rủi ro tăng lên.

Scrum Master phải làm việc với Product Owner, Development Team và các bên liên quan để hiểu mức độ minh bạch của các tạo phẩm. Có nhiều cách thức để đối phó với sự thiếu minh bạch; Scrum Master phải giúp mọi người áp dụng phương pháp thích hợp nhất trong trường hợp này. Scrum Master có thể phát hiện vấn đề thiếu minh bạch bằng cách kiểm tra - xem xét các tạo phẩm, đoán biết các kiểu thiếu minh bạch, lắng nghe kỹ càng những gì đang được thảo luận và phát hiện sự khác biệt giữa kỳ vọng và kết quả thực tế.

Công việc của Scrum Master là làm việc với Scrum Team và tổ chức để tăng tính minh bạch cho các tạo phẩm. Công việc này thường liên quan đến việc học hỏi, thuyết phục và thay đổi. Tính minh bạch không xuất hiện một sớm một chiều mà là cả một quá trình.

Định nghĩa “Done”

Khi một mục trong Product Backlog hay một phần tăng trưởng của sản phẩm được xác định đã “Done”, mọi người phải cùng hiểu “Done” là gì. Dù cho việc này có thể khác nhau đáng kể ở mỗi Scrum Team, các thành viên (ND: trong một team) phải hiểu giống nhau về ý nghĩa của trạng thái hoàn tất của một việc, để đảm bảo tính minh bạch. Đây chính là định nghĩa “Done” của Scrum Team và định nghĩa này được sử dụng để đánh giá khi một việc được hoàn tất thêm vào phần tăng trưởng của sản phẩm.

Định nghĩa này cũng hướng dẫn Development Team quyết định chọn bao nhiêu mục từ Product Backlog vào Sprint Planning. Mục đích của mỗi Sprint là cung cấp một phần tăng trưởng của chức năng có tiềm năng phát hành được, tuân thủ theo định nghĩa “Done” cập nhật của Scrum Team.

Development Team cung cấp phần tăng trưởng của tính năng sản phẩm sau mỗi Sprint. Phần hoàn thiện này sử dụng được, vì thế, Product Owner có thể quyết định phát hành ngay. Nếu định nghĩa “Done” cho phần tăng trưởng của sản phẩm là một phần của các quy ước, quy chuẩn hoặc hướng dẫn cho sự phát triển của tổ chức, tất cả các Scrum Team phải tối thiểu tuân theo nó.

Nếu “Done” cho phần tăng trưởng của sản phẩm không phải là một quy ước phát triển của tổ chức, Development Team của Scrum Team phải định ra một định nghĩa “Done” thích hợp cho sản phẩm mà họ đang sản xuất. Trong trường hợp có nhiều Scrum Team cùng làm việc để phát hành một hệ thống hoặc một sản phẩm, các Development Teams của tất cả các Scrum Teams phải cùng nhau xác định định nghĩa “Done”.

Mỗi phần tăng trưởng của sản phẩm đều được gộp vào phần tăng trưởng đã hoàn thiện trước đó và được kiểm thử kỹ càng, bảo đảm rằng tất cả các phần này hoạt động tốt với nhau.

Khi các Scrum Team trưởng thành hơn, họ được kỳ vọng rằng định nghĩa “Done” của họ sẽ mở rộng để bao gồm các tiêu chí nghiêm ngặt hơn, cho chất lượng cao hơn. Những định nghĩa mới, khi đưa vào sử dụng, sẽ có thể chỉ ra thêm những phần cần phải thực hiện trong các phần sản phẩm đã hoàn thiện trước đó. Bất cứ sản phẩm hay hệ thống nào cũng đều nên có một định nghĩa “Done” để làm chuẩn cho tất cả các công việc được thực hiện trong sản phẩm, hệ thống đó.

Kết luận

Scrum miễn phí và được cung cấp qua Tài Liệu Hướng Dẫn này. Bạn không được thay đổi các vai trò, sự kiện, tạo phẩm và quy định trong Scrum và việc áp dụng vài phần của Scrum là có thể xảy ra, song, kết quả việc áp dụng đó không được gọi là Scrum. Scrum chỉ tồn tại ở dạng toàn vẹn của nó và hoạt động tốt ở dạng một tập chứa cho các kỹ thuật, phương pháp và kinh nghiệm khác.

Tri Ân

Cá nhân

Trong số hàng ngàn người đã đóng góp cho Scrum, chúng tôi chọn ra vài cá nhân như những viên gạch ban đầu: Jeff Sutherland cùng với Jeff McKenna và John Scumniotales, Ken Schwaber cùng với Mike Smith và Chris Martin, họ đã làm việc cùng nhau. Rất nhiều người khác cũng đã góp phần trong những năm tiếp theo, nếu không có sự đóng góp của họ, Scrum có lẽ đã không được tinh gọn như ngày nay.

Quá trình

Ken Schwaber và Jeff Sutherland đã phát triển Scrum từ năm 1995, khi họ cùng trình bày về Scrum tại Hội Nghị OOPSLA vào năm 1995. Bài thuyết trình này ghi lại những phần cốt yếu từ những kinh nghiệm mà Ken và Jeff có được từ nhiều năm trước đó, và là định nghĩa chính thức đầu tiên về Scrum.

Quá trình phát triển của Scrum được mô tả ở nhiều nơi. Để vinh danh những nơi đầu tiên mà Scrum được tinh chỉnh, thử nghiệm, chúng tôi muốn nhắc tới Individual, Inc., Newspaper, Fidelity Investments và IDX (ngày nay là GE Health).

Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum được phát triển, cải tiến và duy trì hơn 20 năm bởi Jeff Sutherland và Ken Schwaber. Những nguồn khác cũng sẽ cung cấp cho bạn những khuôn mẫu, quy trình và các gợi ý bổ sung cho Scrum Framework và có thể giúp tăng năng suất, giá trị, sự sáng tạo và sự hài lòng với kết quả.

Thay đổi giữa Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum 2016 và 2017

1. Bổ sung cho phần Công dụng của Scrum

Ban đầu, Scrum được phát triển để quản lý và xây dựng sản phẩm. Từ đầu những năm 1990, Scrum được sử dụng rộng rãi trên toàn thế giới trong việc:

1. Nghiên cứu và xác định thị trường khả thi, công nghệ và năng lực của sản phẩm;
2. Phát triển sản phẩm và các bản cải tiến;
3. Phát hành sản phẩm và các bản cải tiến, đến mức nhiều lần trong ngày;
4. Phát triển và duy trì các dịch vụ Cloud (trực tuyến, bảo mật, theo yêu cầu) và các môi trường hoạt động khác trong việc sử dụng sản phẩm; và,
5. Bảo trì và đổi mới sản phẩm.

Scrum được sử dụng để phát triển phần mềm, phần cứng, phần mềm nhúng, mạng lưới chức năng tương tác, xe tự hành, trường học, chính phủ, tiếp thị, quản lý hoạt động của các tổ chức và hầu như mọi thứ chúng ta dùng tới trong cuộc sống hàng ngày của cá nhân và xã hội.

Khi công nghệ, thị trường, sự phức tạp của môi trường làm việc và sự tương tác của chúng tăng lên nhanh chóng thì tiện ích mà Scrum mang lại trong việc giải quyết các vấn đề phức tạp được chứng minh hàng ngày.

Scrum tỏ ra đặc biệt hiệu quả trong việc chuyển giao kiến thức một cách lặp lại liên tục và tăng dần. Scrum hiện được sử dụng rộng rãi cho các sản phẩm, dịch vụ và trong việc quản lý của tổ chức lớn.

Phần cốt lõi của Scrum là một nhóm nhỏ những con người làm việc cùng nhau. Mỗi nhóm như vậy sẽ rất linh hoạt và dễ thích nghi. Thế mạnh này tiếp tục được phát huy trong từng nhóm, nhiều nhóm, rất nhiều nhóm và mạng lưới các nhóm cùng làm việc để phát triển, phát hành, vận hành và duy trì công việc và sản phẩm của hàng ngàn người. Họ cộng tác và phối hợp hoạt động xuyên suốt các kiến trúc phát triển tinh tế và các môi trường phát hành sản phẩm định sẵn.

Khi các từ "phát triển" và "công việc phát triển" được sử dụng trong Tài Liệu Hướng dẫn Scrum, chúng đề cập đến những công việc phức tạp, như được nêu ở trên.

2. Thay đổi từ ngữ trong phần Scrum Master để làm rõ vai trò này. Đoạn này như sau:

Scrum Master chịu trách nhiệm xúc tiến và hậu thuẫn Scrum như được định nghĩa trong Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum. Scrum Master làm điều này bằng cách giúp mọi người hiểu lý thuyết, thực hành, quy tắc và giá trị của Scrum.

Scrum Master là “servant-leader” (ND: “lãnh đạo theo phương châm phục vụ”) cho Scrum Team. Scrum Master giúp những người bên ngoài Scrum Team hiểu được những tương tác

nào của họ với Scrum Team là hữu ích và tương tác nào không có lợi. Scrum Master giúp mọi người thay đổi các tương tác này để tối đa giá trị được tạo bởi Scrum Team.

3. Bổ sung cho phần Scrum Master phục vụ Product Owner

Đảm bảo rằng các mục tiêu, phạm vi và lĩnh vực của sản phẩm được mọi người trong Scrum Team hiểu rõ nhất có thể

4. Cập nhật đoạn đầu của phần Daily Scrum thành:

Daily Scrum là một sự kiện với thời lượng 15 phút cho Development Team. Daily Scrum được tổ chức hàng ngày suốt Sprint. Qua đó, Development Team lên kế hoạch cho 24 giờ tới. Cuộc họp này sẽ tối ưu việc phối hợp hoạt động và hiệu suất công việc của nhóm bằng việc rà soát công việc từ lần Daily Scrum trước đó và dự đoán công việc sắp tới trong Sprint. Daily Scrum được tổ chức vào cùng một thời điểm, vị trí cố định, mỗi ngày, để đơn giản hóa quy trình.

5. Cập nhật phần Daily Scrum để làm rõ các mục tiêu của Daily Scrum trong đoạn sau:

Cấu trúc của cuộc họp này được Development Team định ra và được tổ chức theo nhiều cách khác nhau, miễn là nó tập trung vào chủ đề tiến độ công việc hướng tới Mục Tiêu Sprint. Một số Development Team sử dụng các câu hỏi trong cuộc họp, một số lại tổ chức cuộc họp này theo hướng thảo luận nhiều hơn. Đây là một gợi ý mà bạn có thể sử dụng:

- Hôm qua, tôi đã làm gì để giúp Development Team đạt được Mục Tiêu của Sprint?
- Hôm nay, tôi sẽ làm gì để giúp Development Team đạt được Mục Tiêu của Sprint?
- Tôi có thấy khó khăn trở ngại gì ngăn trở tôi hoặc Development Team đạt được mục tiêu của Sprint?

6. Làm rõ xung quanh vấn đề time-boxes

Dùng từ “tối đa” để làm rõ là các sự kiện không bắt buộc phải kéo dài cho đủ thời lượng, mà đó là khoảng thời gian tối đa được sử dụng cho sự kiện đó.

7. Bổ sung cho phần Sprint Backlog

Sprint Backlog bao gồm ít nhất một điểm cần cải tiến có độ ưu tiên cao mà nhóm đã định ra từ lần Retrospective trước đó.

8. Làm rõ phần Increment (phần Tăng Trưởng của sản phẩm)

Phần tăng trưởng của sản phẩm là công việc hoàn tất – “Done”, có thể kiểm tra - xem xét được, theo nguyên lý thực nghiệm ở cuối mỗi Sprint. Phần tăng trưởng của sản phẩm là một bước tiến gần hơn đến tầm nhìn, mục tiêu.

Phụ lục (Glossary)

Người dịch đã cố gắng để bản dịch Tiếng Việt này gần gũi và dễ hiểu. Tuy nhiên, do sự khác biệt trong cách thể hiện nội dung giữa Tiếng Anh và Tiếng Việt, với khả năng có hạn, không tránh khỏi nhiều điểm chưa được tự nhiên, trong sáng.

Bên dưới là một số thuật ngữ khó dịch. Tôi đã sử dụng một cách dịch nhất quán trong suốt tài liệu để bạn đọc có thể tra cứu

1. *Artifact*: Tạo phẩm
2. *Framework*: Cơ cấu tổ chức công việc
3. *Increment*: Phần tăng trưởng của sản phẩm
4. *Transparency*: Tính minh bạch
5. *Inspection*: Tính thanh tra
6. *Adaptation*: Tính thích ứng
7. *Scrum Team*: Nhóm Scrum
8. *Development Team*: Nhóm Phát triển sản phẩm
9. *Sprint Planning*: Họp lên kế hoạch cho Sprint
10. *Daily Scrum*: Họp Scrum hàng ngày
11. *Sprint Review*: Họp xem lại Sprint
12. *Sprint Retrospective*: Họp cải tiến Sprint
13. *Cross functionality*: Đa năng

Cập nhật các bản dịch

#	Phiên bản	Mô tả	Chịu trách nhiệm	Ngày hoàn tất
1	1.0.0	Biên dịch toàn bộ và chỉnh sửa chính tả	Đoàn Nguyễn Minh Tuệ	Ngày 18 Tháng 1 Năm 2019
2	1.0.1	Chỉnh sửa định dạng và bố cục	Đoàn Nguyễn Minh Tuệ	Ngày 24 Tháng 1 Năm 2019
3	1.0.2	Thêm phần Thay Đổi giữa Tài Liệu Hướng Dẫn Scrum 2016 và 2017	Đoàn Nguyễn Minh Tuệ	Ngày 25 Tháng 1 Năm 2019
4	1.0.3	Sửa lỗi chính tả	Đoàn Nguyễn Minh Tuệ	Ngày 17 Tháng 9 Năm 2019

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. 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.