

The Scrum Values

Russian Version (2019)



Dear reader

Scrum is based on a set of fundamental values. These values are the bedrock on which Scrum's practices rest.

The Scrum Values were first described by Ken Schwaber and Mike Beedle in their book “Agile Software Development with Scrum” (Prentice Hall, 2002 - chapter 9, p. 147). They describe the Scrum Values as ‘qualities’ that they found that people using Scrum display: Commitment, Focus, Openness, Respect, and Courage.

Towards the end of 2012, an attendant of one of my Professional Scrum classes (a candidate-trainer actually) asked me about the relevance of the Scrum Values. I realized that they had indeed over time faded, although I did personally consider them important. I checked in with Ken Schwaber and he agreed: still the bedrock despite having disappeared from the radar.

It was clear that there was value in the Scrum Values and in describing them. So, that is what I did on my [website](#). I then also added that description to my book “Scrum - A Pocket Guide” (Van Haren Publishing, 2013). In 2016 they were added to the Scrum Guide. In 2018-2019 members from the global Scrum communities translated my description in 20+ languages.

Since 2012 I have only slightly evolved the words to describe the Scrum Values, like when creating the second and third edition of my pocket guide to Scrum (2019 and 2021). I am honoured and humbled for the continued appreciation of my description.

I gladly share them in this document that can be downloaded from thescrumvalues.org, the website that I dedicated to [the Scrum Values](#).

I am grateful to Konstantin Razumovsky for creating this Russian version.

Keep learning,
Keep improving,
Keep...Scrumming.

Gunther Verheyen
independent Scrum Caretaker



Russian / Русский – Ценности Scrum

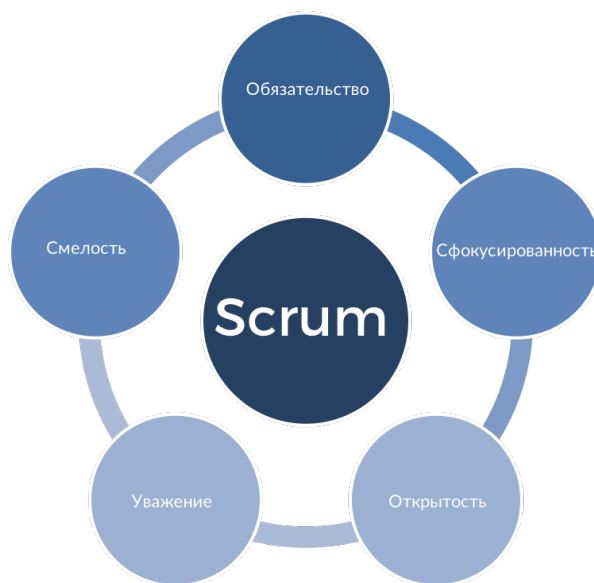
Scrum - это фреймворк, опираясь на который, люди и организации вырабатывают конкретный рабочий процесс, подходящий для их контекста в данный момент времени.

Все правила и принципы Scrum служат эмпиризму (эмпирическому управлению процессом), как наиболее подходящему способу решать запутанные (complex) проблемы в запутанной среде.

Однако, кроме правил и принципов, есть кое-что еще. Scrum - это больше про поведение, чем про процесс. Scrum фреймворк базируется на пяти ключевых ценностях. Хотя эти ценности и не были изобретены вместе со Scrum и не являются эксклюзивными для Scrum, они задают направление работе, поведению и действиям в Scrum.

Scrum, таким образом, это фреймворк, включающий правила, принципы и...

ценности.



Обязательство ('Commitment')

Общее определение термина обязательство ('commitment') это "состояние или качество, характеризующее преданность какой-либо цели, деятельности и т.д." Можно проиллюстрировать это примером, когда тренер спортивной команды заявляет: "Я не могу упрекнуть своих игроков, они полностью отдали себя игре" (хотя, возможно, они не смогли победить). Это в точности отражает значение слова 'обязательство' в Scrum. Обязательство - это про преданность и характеризует действия и интенсивность усилия. Это не про итоговый результат, поскольку сам по себе он часто является неопределенным и малопредсказуемым в случае запутанных (complex) проблем в запутанных обстоятельствах.

Тем не менее, существует широко распространенное заблуждение относительно термина 'commitment' в контексте Scrum. Оно главным образом происходит из старого описания фреймворка Scrum, который говорил, что команды дают обязательство на Спринт. Через призму традиционной индустриальной парадигмы это было неверно интерпретировано как требование любой ценой выполнить к концу Спринта весь объем работ, выбранный во время Sprint Planning. 'Commitment' было ошибочно истолковано как жестко прописанный договор.

В запутанном, креативном и малопредсказуемом мире разработки новых продуктов невозможно давать обещание выполнить точно зафиксированный объем работ с заданными сроками и бюджетом. Слишком много переменных, влияющих на конечный результат, являются неизвестными или могут вести себя непредсказуемым образом.

Для того чтобы лучше отразить изначальные намерения и более эффективно связать их с эмпиризмом, слово ‘commitment’ в контексте объема работа на Спринт было заменено на ‘forecast’ (прогноз).

Однако, обязательству по-прежнему есть место в Scrum и оно остается его ключевой ценностью:

Все игроки дают обязательство действовать как команда. Обязуются обеспечивать качество. Обязуются сотрудничать. Обязуются учиться. Обязуются наилучшим образом выполнять свою работу - и делать так каждый день. Обязуются стремиться к Цели Спринта. Обязуются действовать как профессионалы. Обязуются самоорганизовываться. Обязуются стремиться к совершенству. Обязуются следовать ценностям и принципам Agile. Обязуются создавать работоспособные версии продукта. Обязуются искать усовершенствования. Обязуются следовать Definition of Done. Обязуются следовать Scrum фреймворку. Обязуются фокусироваться на ценности. Обязуются доводить работу до конца. Обязуются инспектировать и адаптировать. Обязуются поддерживать прозрачность. Обязуются подвергать сомнению статус кво.

Сфокусированность (‘Focus’)

Все игроки имеют возможность сфокусироваться на том, в чем у них больше опыта благодаря тому, что Scrum предоставляет им уникальный, но сбалансированный набор ответственностей .

Ограничение по времени (time-boxing) в Scrum стимулирует игроков фокусироваться на том, что наиболее важно в данный момент, а не беспокоиться про то, что имеет шансы стать важным в какой-то момент в будущем. Они фокусируются на том, что знают сейчас. YAGNI (‘You Ain’t Gonna Need It’, ‘вам это не понадобится’) - это принцип из экстремального программирования, который позволяет поддерживать сфокусированность. Игроки фокусируются на том, что неизбежно, поскольку будущее крайне неопределенно и они хотят извлечь уроки из настоящего, чтобы приобрести опыт для будущей работы. Они фокусируются на работе, которая необходима, чтобы довести дело до конца. Они фокусируются на самой простой вещи, которая может сработать.

Цель Спринта дает фокус на период в 4 недели или меньше. В пределах этого периода Daily Scrum помогает людям совместно фокусироваться на непосредственной ежедневной работе, необходимой чтобы наилучшим образом двигаться к Цели Спринта.

Открытость ('Openness')

Эмпиризм в Scrum требует прозрачности, открытости и честности. Игроки-инспекторы хотят проверять текущую ситуацию, для того, чтобы логичным образом выполнять адаптацию. Игроки открыты относительно своей работы, прогресса, извлеченных уроков и проблем. Но также они открыты для людей и работы с ними, признанию того, что люди - это люди, а не 'ресурсы', роботы, шестеренки или расходные детали механизма.

Игроки открыты к сотрудничеству, пересекающему границы разных дисциплин, навыков и должностных инструкций. Они открыты к сотрудничеству с заинтересованными лицами и более широким окружением. Открыты к обсуждению обратной связи и извлеченных уроков друг с другом.

Они открыты к изменениям, необходимым поскольку организация и мир, в котором они работают, постоянно изменяется: непредсказуемо, неожиданно и постоянно.

Уважение ('Respect')

Экосистема Scrum в широком смысле опирается на уважение к людям, их опыту и личным особенностям. Игроки уважают непохожесть ('diversity'). Они уважают разницу во мнениях. Они уважают навыки, опыт и идеи друг друга.

Они уважают требования внешней среды и не ведут себя так, как будто в мире ничего кроме них не существует. Они уважают тот факт, что заказчики могут изменять свое мнение. Они демонстрируют уважение к спонсорам, не создавая и не сохраняя функции, которые никогда не используются и увеличивают затраты на продукт. Они демонстрируют уважение, не тратя деньги на вещи, которые не являются ценными, полезными или которые могут быть никогда не реализованными или использованными. Они демонстрируют уважение к пользователям, устраняя их проблемы.

Все игроки уважают Scrum фреймворк. Они уважают распределение ответственностей в Scrum.

Смелость ('Courage')

Игроки демонстрируют смелость, не создавая вещи, которые никому не нужны. Смелость в признании того, что требования никогда не будут совершенными и никакой план не сможет отразить реальность и запутанность.

Они демонстрируют смелость, чтобы смотреть на изменения как на источник вдохновения и инноваций. Смелость, чтобы не поставлять неготовые версии продукта. Смелость делиться всей необходимой информацией, которая может помочь команде или организации. Смелость признать, что никто не совершенен. Смелость поменять направление. Смелость делить риски и выгоды. Смелость отказаться от иллюзорной определенности старых подходов.

Игроки демонстрируют смелость в продвижении Scrum и эмпиризма для работы с запутанностью. Они демонстрируют смелость в поддержке Ценностей Scrum. Смелость принять решение, действовать, продвигаться вперед, отказываясь от совершенства. И еще больше смелости, чтобы поменять и это решение.