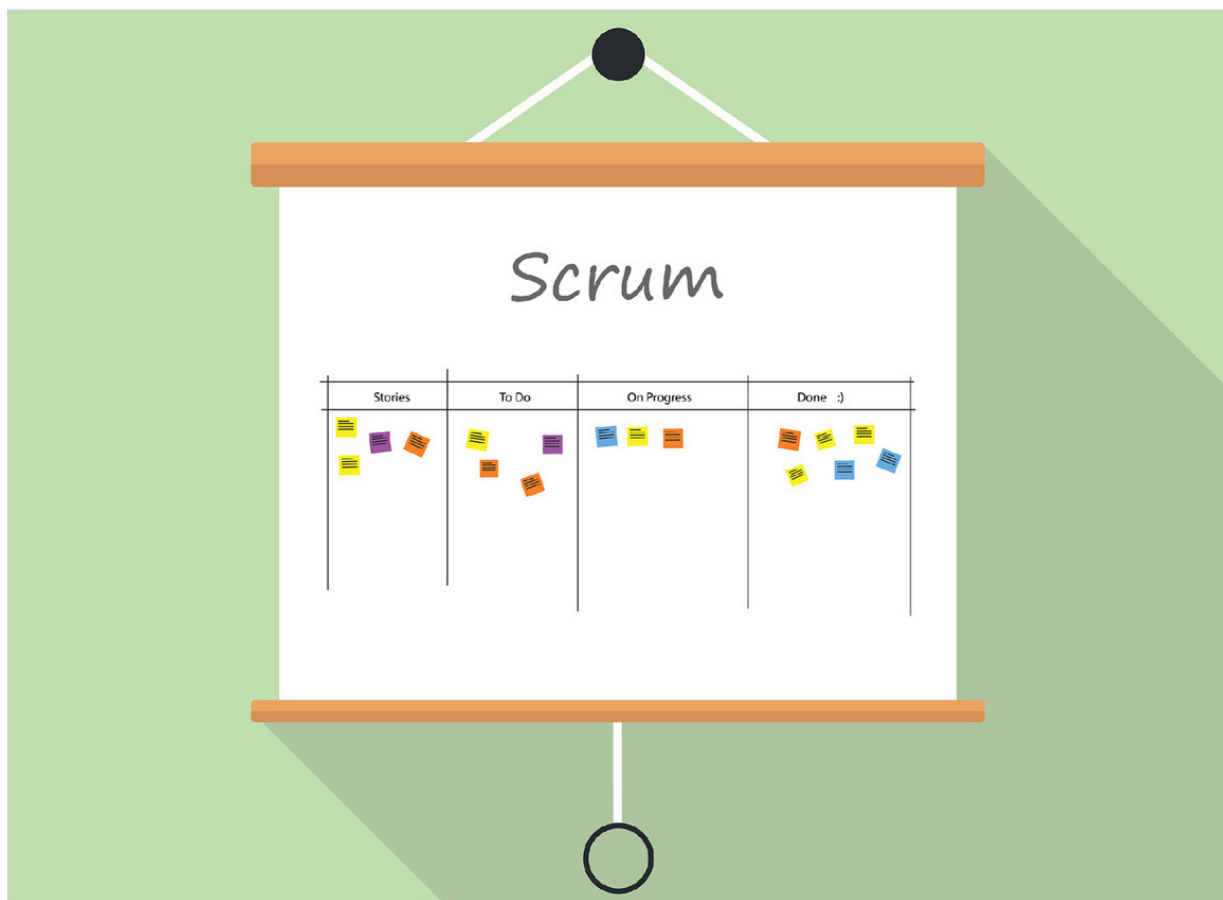




Smart Reading

Ценные идеи из лучших книг



Джефф Сазерлэнд

# Scrum

Как работать в два раза меньше,  
успевая в два раза больше



Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги: Scrum.**

**Как работать в два раза  
меньше, успевая в два раза  
больше. Джефф Сазерлэнд**

«Смарт Ридинг»

2020

## Smart Reading

Ключевые идеи книги: Scrum. Как работать в два раза меньше, успевая в два раза больше. Джефф Сазерлэнд / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Джеффа Сазерлэнда «Scrum. Как работать в два раза меньше, успевая в два раза больше». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге Джефф Сазерлэнд – человек, который придумал Scrum, мастер создания высокоэффективных команд. В своей книге он объясняет, как набор простых принципов может увеличить производительность труда и его качество на 1200 процентов. Метод управления проектами Scrum получил название от приема в регби, когда вся команда сцепляет руки, чтобы получить контроль над мячом. Этот метод позволил армии США разворачивать бронированные автомобили в 39 раз быстрее, чем раньше, помог ФБР создать базу данных по отслеживанию террористов. Scrum – не просто инструмент. По сути, он помогает объединить усилия команды, пересмотреть деятельность, исправить курс. Scrum – ключ к решению самых трудных проблем цифровой эпохи, потому что эффективность любого бизнеса сегодня требует огромных скоростей и производительности. Зачем читать

- Оптимизировать работу и быт, увеличив производительность минимум в 3 раза.
- Понять, почему многозадачность вредна не только для работника, но и для дела.
- Получить серьезные конкурентные преимущества, которые предлагает создание Scrum-команды.

Об авторе Джефф Сазерлэнд – соавтор и создатель Scrum, метода управления проектами. Структура, разработанная им в 1993 году и введенная в эксплуатацию вместе с Кеном Швабером в 1995 году, сегодня принята в большинстве компаний, которые занимаются разработкой программного обеспечения. Он адаптировал метод для нескольких других областей, включая финансы, здравоохранение, энергетику, высшее образование. Как учредитель корпорации Scrum, делится опытом и популяризирует метод в организациях по всему миру. В формате PDF A4 сохранён издательский макет.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

# Содержание

Введение	7
1. Основы Scrum	8
1.1. Спринт	9
1.2. Команда	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# **Краткое содержание книги: Scrum. Как работать в два раза меньше, успевая в два раза больше. Джефф Сазерлэнд**

Оригинальное название:

Scrum: The Art of Doing Twice The Work in Half the Time

Автор:

Джефф Сазерлэнд

Тема:

Личная эффективность

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

## Введение

Scrum появился около двадцати лет назад как эффективный метод увеличения продуктивности при разработке программного обеспечения. Завоевав популярность в Силиконовой долине, Scrum быстро получил признание в других отраслях бизнеса. Его основатели Кен Швабер и Джефф Сазерлэнд изучили передовой мировой опыт успешных компаний и пришли к выводу, что каскадная модель<sup>1</sup>, по которой прежде строилась работа над IT-проектами, безнадежно устарела. Она не отвечала ожиданиям клиентов, поскольку работа продвигалась медленно, строго согласно долговременному плану, и часто на выходе получался не тот продукт, который на самом деле был нужен. Планомерное управление проектом сверху вниз создает иллюзию контроля и уверенности в процессе работы, однако на самом деле результат непредсказуем. Несмотря на наличие килограммов бумаги с подробными планами, обоснованиями, графиками и таблицами, сроки срываются, бюджет превышает, а работники бывают разочарованы, ощущая бесполезность своей деятельности.

Термин «Scrum» заимствован из спортивной терминологии. Это элемент регби, выполнение которого требует эффективного взаимодействия группы из восьми человек.

Трудно поверить, но Scrum улучшает продуктивность команд на 300–400 %, а лучшие команды начинают работать в 8 раз эффективнее! Основная идея данного метода, «Инспектируй и адаптируй», заключается в том, что долговременное планирование бесполезно, и не стоит ждать окончания проекта для того, чтобы оценить продукт. Напротив, нужно регулярно проверять, нужно ли людям то, что вы делаете, и быстро перестраиваться в случае необходимости. В результате многократно улучшается продуктивность и снижаются затраты, а главное – люди с радостью выполняют свою работу.

В данной книге Джефф Сазерлэнд обобщил собственный управленческий и консультативный опыт по созданию Scrum-команд, а также опыт своих последователей в разных странах. Автор убежден, что Scrum предлагает слишком серьезные конкурентные преимущества, чтобы его не использовать, и дает подробные рекомендации по организации работы. Несмотря на небольшой объем, книга максимально насыщена информацией и проиллюстрирована множеством примеров. Примечателен тот факт, что, наряду с бизнесом, Scrum эффективен и в личной жизни, и в решении глобальных проблем.

---

<sup>1</sup> Каскадная модель (англ. waterfall model) – модель процесса разработки программного обеспечения, включающая последовательные этапы: определение требований, проектирование, конструирование (реализация), воплощение, тестирование и отладка, инсталляция и поддержка.

# 1. Основы Scrum

Ключевые принципы метода:

- Люди важнее процессов.
- Продукт важнее документов.
- Сотрудничество с клиентом важнее переговоров.
- Способность меняться важнее следования планам.
- Должности и титулы не важны – важно то, что вы делаете.

Понять, что такое Scrum, можно, выполнив простое упражнение.

*Перед командой, в которой минимум три человека, ставится цель: сделать как можно больше бумажных самолетов, которые могут летать по комнате. Роли в команде распределяются следующим образом:*

- один член команды подсчитывает, сколько сделано самолетов, которые могут летать;
- другой участвует в процессе изготовления самолетов, но в то же время уделяет внимание особенностям процесса и ищет пути улучшения качества продукции и ускорения производства;
- остальные стараются сделать как можно больше качественных самолетов.

*Упражнение включает три шестиминутных цикла:*

*1 минута – планирование. (Как делать самолеты?)*

*3 минуты – изготовление самолетов.*

*2 минуты – обсуждение. (Как улучшить процесс «авиастроения»?)*

*Что получалось хорошо? Что плохо? Как можно изменить дизайн? Как действовать быстрее? Как улучшить качество?)*

*Оцените, как изменились результаты после трех циклов (скорость, качество).*



## 1.1. Спринт

Scrum отличается от традиционных систем управления, прежде всего, отсутствием подробного долгосрочного планирования. Детальные многолетние планы, как правило, нереалистичны. Хороший план предполагает возможность исследований, изменений и появления новых идей.

В начале работы над проектом определяется продолжительность спринтов (от англ. Sprint – забег на короткую дистанцию), равных отрезков времени (оптимально от 1 до 4 недель), из которых состоит проект. Чем короче спринт, тем динамичнее и гибче процесс разработки. Во время каждого спринта создается продукт или услуга, которые можно продемонстрировать клиенту. «Частично сделанное» считается несделанным!

*Если вы осуществляете проект по ремонту дома согласно Scrum, вам лучше отремонтировать одну комнату в течение одного спринта вместо того, чтобы демонтировать старые полы во всем доме и начинать шпательить стены под проводку.*

Каждый новый спринт планируется заново по принципу «стирай и повторяй». Обратная связь, полученная от клиента в режиме реального времени, помогает определить новые приоритеты и ценности и быстро исправить ошибки. Иногда приходится полностью менять направление деятельности, однако лучше потратить 1–2 спринта, чем получить на выходе продукт, который не будет востребован.

*Американцы приходили в Афганистан и в Ирак с намерением помочь наладить мирную жизнь населения, но не спрашивали, что именно нужно людям. Они тратили миллионы долларов на строительство птицефабрик, но не учитывали тот факт, что неграмотное население не может работать на сложном оборудовании. Когда же, наконец, «благодетели» заинтересовались, чего хотят местные жители, то выяснилось, что им нужен всего лишь мост через реку, чтобы можно было быстро возить продукцию на рынок. Таким образом, то, что представляло собой ценность (мост) стоило несколько сотен долларов, а то, что не имело ценности (фабрика) – миллионы.*

Первый спринт – самый сложный, и команде предстоит угадать, что именно нужно клиенту. Тем не менее, как только будет создан первый, «сырой» продукт, клиенты скажут, что для них наиболее важно. Не старайтесь дать клиенту все и сразу, сфокусируйтесь на самом ценном, и вы значительно сэкономите силы, бюджет и время: согласно принципу Парето, 80 % ценности находится в 20 % особенностей.

## 1.2. Команда

Несмотря на то, что о командной работе много говорят и пишут, бизнес ориентирован преимущественно на привлечение отдельных специалистов и стимулирование индивидуальных достижений (бонусы, увеличение зарплаты, продвижение по службе). Однако, даже наняв лучших из лучших, вы все равно не можете быть уверены в получении выдающихся результатов. Известны случаи, когда великие спортсмены, собранные в одной команде, и знаменитые музыканты, объединенные в оркестр, не добивались успеха.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.