

The Scrum Values

International Versions

September 2018

| | |
|---|----|
| English / English - The Scrum Values | 2 |
| العربية – Arabic/قيم السكروم | 5 |
| Chinese (simp) / 简体中文 - Scrum 核心价值 | 8 |
| Chinese (trad) / 繁體中文 – Scrum 核心價值 | 11 |
| Danish / Dansk - Scrum Værdierne | 14 |
| Dutch / Nederlands - De Scrum Kernwaarden | 17 |
| Filipino / Tagalog - Ang Mga Prinsipyo ng Scrum | 21 |
| French / Français - Les Valeurs Scrum | 25 |
| German / Deutsch - Die Scrum Werte | 28 |
| Indian - Hindi / हिंदी - The Scrum Values | 31 |
| Italian / Italiano - I Valori di Scrum | 34 |
| Persian / فارسی - ارزشهای اسکرام | 38 |
| Polish / Polski - The Scrum Values | 42 |
| Portuguese / Português – Os Valores do Scrum | 45 |
| Russian / Русский – Ценности Scrum | 48 |
| Spanish / Español - Los Valores de Scrum | 52 |
| Turkish / Türkçe - Scrum Değerleri | 55 |

English / English - The Scrum Values

Scrum is a framework upon which people and organizations develop a working process that is specific and appropriate to their time and context. The rules and principles of Scrum all serve empiricism, or empirical process control, as most optimal in dealing with complex challenges in complex circumstances.

There is however more than the rules and the principles. Scrum is more about behavior than it is about process. The framework of Scrum is based upon five core values.

Although these values were not invented as a part of Scrum, and are not exclusive to Scrum, they do give direction to the work, behavior and actions in Scrum.

Scrum is a framework of rules, principles and... **values**.



Commitment

The general definition of 'commitment' is "*the state or quality of being dedicated to a cause, activity, etc.*". It can be illustrated by a team's trainer stating "I could not fault my players for commitment" (although they might have just lost a game).

This describes exactly how commitment is intended in Scrum. Commitment is about dedication and applies to the actions and the intensity of the effort. It is not about the final result, as this in itself is often uncertain and unpredictable for complex challenges in complex circumstances.

Yet, there was a widely spread misinterpretation of the word commitment in a context of Scrum. This originates mainly from the past expectation of the Scrum framework that said teams should 'commit' to a Sprint. Through the lens of the traditional, industrial paradigm this was wrongly translated into an expectation that all scope selected at the Sprint Planning would be completed by the end of the Sprint, no matter. 'Commitment' was wrongly converted into a hard-coded contract.

In the complex, creative and highly unpredictable world of new product development, a promise of exact scope against time and budget is not possible. Too many variables influencing the outcome are unknown or may behave in unpredictable ways.

To better reflect the original intent and connect more effectively to empiricism, 'commitment' in the context of scope for a Sprint was replaced with 'forecast'.

However, commitment still is and remains a core value of Scrum:

The players commit to the team. Commit to quality. Commit to collaborate. Commit to learn. Commit to do the best they can, every day again. Commit to the Sprint Goal. Commit to act as professionals. Commit to self-organize. Commit to excellence. Commit to the Agile values and principles. Commit to create working versions of product. Commit to look for improvements. Commit to the definition of Done. Commit to the Scrum framework. Commit to focus on value. Commit to finish work. Commit to inspect and adapt. Commit to transparency. Commit to challenge the status-quo.

Focus

The balanced but distinct accountabilities of Scrum enable all players to focus on their expertise.

The time-boxing of Scrum encourages the players to focus on what's most important now without being bothered by considerations of what might stand a chance of becoming important at some point in the future. They focus on what they know now. YAGNI ('You Ain't Gonna Need It'), a principle from eXtreme Programming, helps in retaining that focus. The players focus on what's imminent as the future is highly uncertain and they want to learn from the present in order to gain experience for future work. They focus on the work needed to get things done. They focus on the simplest thing that might possibly work.

The Sprint Goal gives focus to a period of 4 weeks, or less. Within that period, the Daily Scrum helps people collaboratively focus on the immediate daily work needed to make the best possible progress towards the Sprint Goal.

Openness

The empiricism of Scrum requires transparency, openness, and honesty. The player-inspectors want to check on the current situation in order to make sensible adaptations. The players are open about their work, progress, learnings and problems. But they are also open for people, and working with people; acknowledging people to be people, and not 'resources', robots, cogs or replaceable pieces of machinery.

The players are open to collaborate across disciplines, skills and job descriptions. They are open to collaborate with stakeholders and the wider environment. Open in sharing feedback and learning from one another.

They are open for change as the organization and the world in which they operate change; unpredictably, unexpectedly and constantly.

Respect

The broader Scrum ecosystem thrives on respect for people, their experience and their personal background. The players respect diversity. They respect different opinions. They respect each other's skills, expertise and insights.

They respect the wider environment by not behaving as an isolated entity in the world. They respect the fact that customers change their mind. They show respect for the sponsors by not building or keeping functions that are never used and that increase the cost of the product. They show respect by not wasting money on things that are not valuable, not appreciated or might never be implemented or used anyhow. They show respect for users by fixing their problems.

All players respect the Scrum framework. They respect the accountabilities of Scrum.

Courage

The players show courage by not building stuff that nobody wants. Courage in admitting that requirements will never be perfect and that no plan can capture reality and complexity.

They show the courage to consider change as a source of inspiration and innovation. Courage to not deliver undone versions of product. Courage in sharing all possible information that might help the team and the organization. Courage in admitting that nobody is perfect. Courage to change direction. Courage to share risks and benefits. Courage to let go of the faint certainties of the past.

The players show courage in promoting Scrum and empiricism to deal with complexity.

They show courage to support the Scrum Values. The courage to take a decision, act and make progress, not grind. And even more courage to change that decision.

قيم السكروم / Arabic – العربية

السكروم هو عبارة عن نظام من خلاله يمكن للأشخاص والمنظمات تطوير طرق عمل محددة ومناسبة لوقتهم وحالتهم.

إن قواعد ومبادئ السكروم جميعها تخدم المبدأ التجريبي أو طرق عمل تجريبية للتحكم، كأفضل مثال للتعامل مع الحالات المعقدة أو المركبة.



على أي حال يوجد ما هو أكثر من القواعد والمبادئ للسكروم. إن السكروم هو عبارة عن سلوكيات أكثر منه طرق عمل.

إن نظام سكروم قائم على خمس قيم أساسية. بالرغم من أن هذه القيم لم يتم إيجادها من أجل السكروم وهي ليست مخصصة للسكروم، القيم توفر مسار للعمل، السلوكيات والأفعال المتعلقة بالسكروم.

السكروم هو نظام عمل مؤلف من قواعد، مبادئ و ... قيم.

‘Commitment’ التعهد

إن التعريف العام للتعهد أو الإلتزام هو "الحالة أو الصفة لشخص عندما يكون مخصص لعمل ما، أو نشاط معين، الخ..." على سبيل المثال مدرب فريق يقول "لايمكنني لوم لاعبي فريقي لأنهم كانوا ملتزمين" (بالرغم من أنهم خسروا المباراة). هذا يصف تماما كيف يتم تعريف الإلتزام في السكروم. الإلتزام هو عبارة عن الجهود وتخصيص الوقت والخبرات للوفاء بالتعهدات. ولكن الإلتزام غير مرتبط بالنتيجة النهائية للعمل، لأنه بالأساس لايمكن معرفة النتيجة النهائية لعمل معقد غير متوقع النتائج.

حتى الان، كان هناك فهم خاطئ لمعنى قيمة الإلتزام في نظام السكروم. وهذا يعود أساساً للتوقعات السابقة بأن نظام عمل سكروم يعني أن فريق العمل يجب أن "يلتزم" بالسبرنت. هذا أيضا أدى الى ترجمة خاطئة بأن جميع الأنشطة الموجودة في السبرنت يجب أن تنتهي وتنفذ عند نهاية السبرنت، بغض النظر عن أي شيء. الإلتزام ترجم بشكل خاطئ الى مايشبه الإتفاقية الموقعة.

في العالم الذي يكون فيه المنتج المراد تطويره معقد، إبداعى و لا يمكن التنبأ بنتائجه مسبقاً، عندها يكون تحديد وقت وميزانية أمر غير ممكن. الكثير من العوامل الخارجية وتأثيرها تكون غير معروفة مسبقاً أو من الممكن أن تكون هناك أفعال غير متوقعة.

ومن أجل ربط ماتعنيه قيمة الإلتزام بشكل أساسي وفعال بالمبدأ التجريبي التي يقوم عليها نظام السكروم، فإنه تم إستبدال كلمة "الإلتزام" ب "التنبئ" خلال السبرنت. ورغم كل شيء، يبقى الإلتزام قيمة رئيسية ضمن السكروم.

اللاعبون يلتزمون بالفريق. يلتزمون بالجودة. يلتزمون بالتعاون. يلتزمون بفعل أفضل مايمكنهم، كل يوم بشكل متكرر. يلتزمون بهدف السبرنت. يلتزمون بالتعامل بإحترافية. يلتزمون بتنظيم أنفسهم ذاتياً. يلتزمون بالتفوق.

يلتزمون بقيم ومبادئ المرونة. يلتزمون بصنع إصدارات منتج تعمل بشكل جيد. يلتزمون بالبحث عن أساليب للتطور والتحسين. يلتزمون بالتعريف الصحيح للعمل المنجز. يلتزمون بنظام عمل السكروم. يلتزمون بالتركيز على القيمة. يلتزمون بإنهاء العمل. يلتزمون بالبحث والتكيف. يلتزمون بالشفافية. يلتزمون بتحدي الوضع الراهن.

‘Focus’ التركيز

التوازن والتوزيع المستقل للمسؤوليات في السكروم يُمكن جميع اللاعبين من التركيز على خبراتهم. إن الوقت المحدد المتضمن في نظام السكروم يُشجع اللاعبين على التركيز على الأشياء الأكثر أهمية حالياً دون التفكير أو الإنشغال بالنظر الى الأمور التي من الممكن أن تكون مهمة في المستقبل. هم يُركزون على الأشياء المعروفة لديهم حالياً. اللاعبون يُركزون على الأشياء قريبة الحدوث وبما أنه يصعب التنبؤ بالمستقبل فهم بحاجة للتعلم من الحاضر بغرض تحصيل خبرات قد تساهم بأي عمل مستقبلي. هم يركزون على ما يساهم في إنجاز العمل المطلوب. هم يركزون على أبسط شيء والذي من الممكن أن يساهم بإنجاز العمل. إن الهدف المحدد للسبرنت يعطي تركيز لمدة أربع أسابيع، أو أقل. خلال هذه الفترة، إن إجتماع السكروم اليومي يساعد الأشخاص على التعاون من أجل التركيز على العمل اليومي المطلوب لتحقيق أفضل تقدم ممكن لتحقيق هدف السبرنت.

‘Openness’ الإنفتاح

المبدأ التجريبي للسكروم يتطلب شفافية، إنفتاح وأمانة. مفتش العمل يريد التحقق من الوضع الراهن من أجل إيجاد فرص للتأقلم. اللاعبون يُشاركون بإنفتاح مألذي يقومون به، التقدم بالعمل، التعلم والمشاكل التي قد يواجهونها. هم أيضاً منفتحون على العمل مع الآخرين، والإعتراف بأن الأشخاص هم أشخاص وليسوا موارد، روبوتات، أشياء ثانوية أو قطع غيار. اللاعبون منفتحون للتعاون من خلال الأخلاقيات، الحرف والوصف التوظيفي للعمل. هم منفتحون للتعاون مع أصحاب المصلحة والمحيط الواسع. هم منفتحون لتلقي وإعطاء نصائح وأيضاً للتعلم من بعضهم البعض.

هم منفتحون على التغيير بما إن المنظمة والعالم حولهم أيضاً يتغير بشكل لا يمكن توقعه أو التنبؤ به، بشكل مفاجئ وبإستمرار.

‘Respect’ الإحترام

إن النظام البيئي الموسع للسكروم يزدهر بفضل إحترام الأشخاص لبعضهم البعض، لخبراتهم وخلفياتهم الشخصية. اللاعبون يحترمون التنوع. يحترمون وجهات النظر المختلفة. يحترمون مييزات، خبرات وأراء بعضهم البعض.

هم يحترمون البيئة المحيطة بحيث لا يتصرفون وكأنهم في عالم معزول. هم يحترمون حقيقة أن الزبائن يغيرون أرائهم. هم يظهرون إحترام للممولين بحيث لا يقومون ببناء أو الإحتفاظ بمهام لم تستخدم أبداً والتي ترفع تكلفة المنتج. هم يظهرون الإحترام من خلال عدم إهدارهم للأموال على أشياء غير قيمة، غير نافعة ويمكن أن لا تستخدم أبداً. هم يظهرون إحتراماً للمستخدمين من خلال إصلاح وحل مشكلاتهم.

جميع اللاعبين يحترمون نظام عمل سكروم. ويحترمون المسؤوليات المحددة في السكروم.

الشجاعة ('Courage')

اللاعبون يظهرون شجاعة من خلال عدم صنعهم لمنتجات لا يريدونها أحد. الشجاعة من خلال إعتراهم بأن متطلبات العمل لن تكون كاملة أبداً وأنه لا يوجد خطة عمل يمكنها أن تغطي الواقع والتعقيد. هم يظهرون شجاعة من خلال إعتبارهم بأن التغيير هو مصدر الإلهام والإبتكار. شجاعة بعدم تسليم منتج غير منتهي بعد. شجاعة من خلال مشاركة جميع المعلومات الممكنة والتي قد تساعد فريق العمل والمنظمة. الشجاعة من خلال الإعترااف بأن لا يمكن لأحد أن يكون كاملاً. شجاعة لتغيير المسار عند الحاجة. شجاعة بمشاركة المخاطر والمنافع.

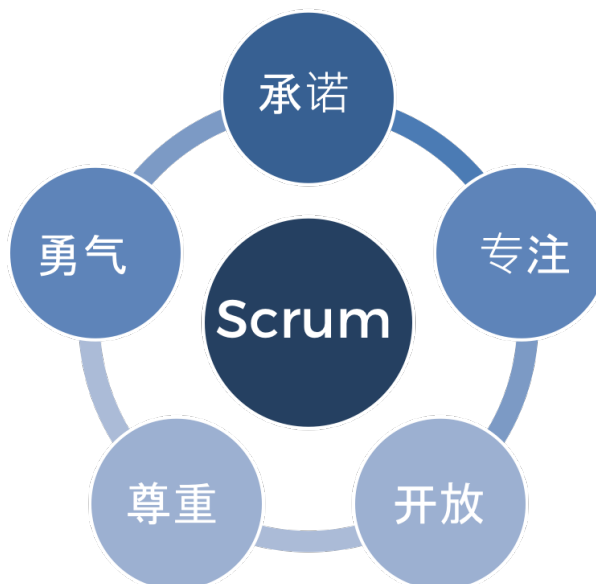
اللاعبون يظهرون شجاعة من خلال تعزيز السكروم والمبدأ التجريبي للتعامل مع تعقيدات العمل. هم يظهرون شجاعة من خلال دعمهم لقيم السكروم. الشجاعة في إتخاذ قرار, العمل وتحقيق تقدم, عدم التظلم و شجاعة أكثر لتغيير هذا القرار.

Chinese (simp) / 简体中文 - Scrum 核心价值

Scrum是在符合及适用于团队的时间与境况下，以人和组织为主发展工作过程的一个框架。Scrum的所有规则和原则都是基于经验主义或经验式流程控制，而且最理想的应用情况是在复杂的情况中应对复杂的挑战。

然而，其中包含的不仅仅局限于规则和原则。Scrum更应该形容为行为而不只是过程。Scrum是基于五大核心价值的框架。虽然这些价值并不是Scrum成立初期的其中一项，而且这也不仅仅专属于Scrum，但这些价值却赋予Scrum在工作中的指引，行为与行动。

Scrum是一个基于规则，原则和...价值的框架。



承诺 ('Commitment')

“承诺”的广泛定义为“专注投入于某件事情，活动等的一种状态或性质”。同时也可以被举例为当一位团队教练声明说“我不能因承诺而去责怪我的参与者”（虽然他们可能才刚输掉了一场比赛）

这恰恰描述了究竟承诺在Scrum中存在的真实意义。承诺其实是在于做事的决心和所付诸于实行与投入的努力。这并不只是单纯地去在乎结果究竟如何，因为要在复杂的情况中去应对复杂的挑战本身常常就存在着许多不确定性和无法预估的情形。

然而，关于在Scrum中提及的承诺一词常常会有广泛被流传的一些误解。这主要是来自于过去大家对Scrum框架的期许，即团队应该要对Sprint许下‘承诺’。透过观察传统或工业时代的模式，这完全地被错误译为必须对所有在Sprint Planning中所选出来的项目范围会在Sprint结束时被完整地地完成。不论如何，承诺已经被错误地转换成一种硬性合约。

如今，在这个对新产品开发相对复杂，创意性及高度变幻莫测的世界中，对于时间和预算的准确范围所给予的承诺几乎是不可能的。因为存在着太多如此未知或无法预料且会影响结果的变数。

若要更好的反映出最原始的意图并与经验主义有更有效的链接，‘承诺’在Sprint的情境中将更适合被‘预测’一词取而代之。

尽管如此，承诺依然保留为Scrum的核心价值：

参与者们对团队承诺。对品质承诺。对合作承诺。对学习承诺。对团队会日复一日并竭尽所能做得最好承诺。对Sprint 的目标承诺。对充分表现专业承诺。对自主性承诺。对卓越承诺。对敏捷的价值和原则承诺。对创造一个可使用的产品承诺。对探讨进步的空间承诺。对完成项目的定义承诺。对Scrum框架承诺。对专注于价值承诺。对把工作完成承诺。对检视及因应变化承诺。对透明化承诺。对挑战现状承诺。

专注 (‘Focus’)

在Scrum中均衡且分明的责任制能够使所有参与者更专注于他们所擅长的领域。

Scrum的time-boxing 鼓励参与者们把专注力集中于现状中最重要项目，而不被将来可能会变得重要的事形成顾虑且造成忧虑。

YAGNI (‘You Ain’t Gonna Need It’), 是在eXtreme Programming的其中一个原则，主要为了辅助持续保持专注力。参与者们专注于当前的事，因为未来总是充满极高不确定性的，为了为未来的工作累积更多的经验，他们必须从当下中去学习。他们专注于一定得完成的工作。他们专注于最简单且可能也可行的工作。

Sprint Goal提供了4个星期或更少的时间去保持高度专注力。在这期间，Daily Scrum辅助人们去共同专注于所有能够使Sprint Goal以最好的方式前进的当前工作。

开放 (‘Openness’)

在Scrum的经验主义中，必要的要求有透明，开放和诚实。负责检视的参与者需即时检查现状，以便可以用明智且适宜的方式因应变化。参与者们应对工作、过程、学习和困难都保持开放的心态。但他们同时也要对人们和协同工作保持开放的心态；必须承认人是人，并不是“资源”、机器人、零件或任何一个可被替换的机器零件。

参与者们愿意对纪律、技能和工作情况间的协作保持开放。他们愿意对stakeholder和广阔的环境保持开放。对分享所收到的回馈及互相学习保持开放。

随着这个组织与世界所产生的变化；不可预知，出乎预料和常态性的变化，他们依然保持开放的心态并愿意做出改变。

尊重 (‘Respect’)

要能更成功地广泛应用Scrum系统，乃是奠基于对人们的尊重，尊重他们的经验以及个人背景。所有的参与者们尊重多样性。他们尊重不同的意见。他们尊重彼此的技能、专业以及不同的见解。

他们不会表现出与世隔绝的行为，来显示对于自身领域外的尊重。他们尊重客户改变想法的事实。他们不创建或保留那些因为从不使用而导致产品成本增加的功能，来表示对资助者的尊重。他们不浪费金钱在那些没有价值的、不被赏识的、或是可能永远不会被实施或使用的东西上，来展现他们的尊重。他们透过解决用户的问题来表现对用户们的尊重。

所有的参与者都尊重Scrum框架、尊重Scrum之内的种种责任。

勇气 (‘Courage’)

所有的参与者经由不建造那些没人需要的东西来展现出勇气。勇于承认客户的要求永远不会被完美实现，并且没有计划能完整网罗到所有的现实和复杂性。

他们勇于将变革视为灵感和创新的泉源。勇于不去发表未完成的产品。勇于分享所有可能对团队或组织有帮助的资讯。勇于承认没有人是完美的。勇于改变方向。勇于分担风险及分享利益。勇于放弃在过去所假定的那些确定性。

参与者们在推广运用Scrum及经验主义来处理复杂性事物上展现出勇气。

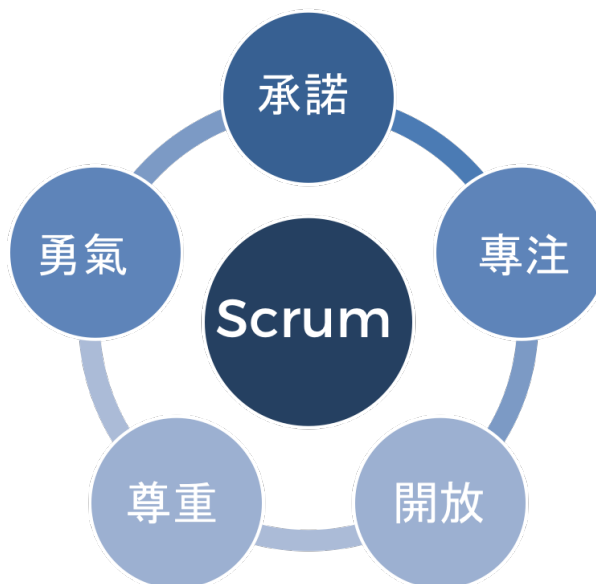
他们展现出勇气来拥护Scrum价值观。勇于做决定、采取行动并使事物有所进展，而不是咬牙苦撑。甚至更有勇气去改变他们的决定。

Chinese (trad) / 繁體中文 – Scrum 核心價值

Scrum是在符合及適用於團隊的時間與境況下，以人和組織為主發展工作過程的一個框架。Scrum 的所有規則和原則都是基於經驗主義或經驗式流程控制，而且最理想的應用情況是在複雜的情況中應對複雜的挑戰。

然而，其中包含的不僅僅局限於規則和原則。Scrum更應該形容為行為而不只是過程。Scrum是基於五大核心價值的框架。雖然這些價值並不是Scrum成立初期的其中一項，而且這也不僅僅專屬於Scrum，但這些價值卻賦予Scrum在工作中的指引，行為與行動。

Scrum 是一個基於規則，原則和...價值的框架。



承諾 ('Commitment')

“承諾”的廣泛定義為“專注投入於某件事項，活動等的一種狀態或性質”。同時也可以被舉例為當一位團隊教練聲明說“我不能因承諾而去責怪我的參與者”（雖然他們可能才剛輸掉了一場比賽）

這恰恰描述了究竟承諾在Scrum中存在的真實意義。承諾其實是在於做事的決心和所付諸於實行與投入的努力。這並不只是單純地去在乎結果究竟如何，因為要在複雜的情況中去應對複雜的挑戰本身常常就存在著許多不確定性和無法預估的情形。

然而，關於在Scrum中提及的承諾一詞常常會有廣泛被流傳的一些誤解。這主要是來自於過去大家對Scrum框架的期許，即團隊應該要對Sprint許下‘承諾’。透過觀察傳統或工業時代的模式，這完全地被錯誤譯為必須對所有在Sprint Planning中所選出來的項目範圍會在Sprint結束時被完整地、被完成。不論如何，承諾已經被錯誤地轉換成一種硬性合約。

如今，在這個對新產品開發相對複雜，創意性及高度變幻莫測的世界中，對於時間和預算的準確範圍所給於的承諾幾乎是不可能的。因為存在著太多如此未知或無法預料且會影響結果的變數。

若要更好的反映出最原始的意圖並與經驗主義有更有效的鏈接，‘承諾’在Sprint的情境中將更適合被‘預測’一詞取而代之。

儘管如此，承諾依然保留為Scrum的核心價值：

參與者們對團隊承諾。對品質承諾。對合作承諾。對學習承諾。對團隊會日復一日並竭盡所能做得最好承諾。對Sprint 的目標承諾。對充分表現專業承諾。對自主性承諾。對卓越承諾。對敏捷的價值和原則承諾。對創造一個可使用的產品承諾。對探討進步的空間承諾。對完成項目的定義承諾。對Scrum框架承諾。對專注於價值承諾。對把工作完成承諾。對檢視及因應變化承諾。對透明化承諾。對挑戰現狀承諾。

專注 (‘Focus’)

在Scrum中均衡且分明的責任制能夠使所有參與者更專注於他們所擅長的領域。

Scrum的time-boxing 鼓勵參與者們把專注力集中於現狀中最重要項目，而不被將來可能會變得重要的事形成顧慮且造成憂慮。

YAGNI (‘You Ain’t Gonna Need It’), 是在eXtreme Programming的其中一個原則，主要為了輔助持續保持專注力。參與者們專注於當前的事，因為未來總是充滿極高不確定性的，為了為未來的工作累積更多的經驗，他們必須從當下中去學習。他們專注於一定得完成的工作。他們專注於最簡單且可能也可行的工作。

Sprint Goal提供了4個星期或更少的時間去保持高度專注力。在這期間，Daily Scrum輔助人們去共同專注於所有能夠使Sprint Goal以最好的方式前進的當前工作。

開放 (‘Openness’)

在Scrum的經驗主義中，必要的要求有透明，開放和誠實。負責檢視的參與者需即時檢查現狀，以便可以用明智且適宜的方式因應變化。參與者們應對工作、過程、學習和困難都保持開放的心態。但他們同時也要對人們和協同工作保持開放的心態；必須承認人是人，並不是“資源”、機器人、零件或任何一個可被替換的機器零件。

參與者們願意對紀律、技能和工作情況間的協作保持開放。他們願意對stakeholder和廣闊的環境保持開放。對分享所收到的回饋及互相學習保持開放。

隨著這個組織與世界所產生的變化；不可預知，出乎預料和常態性的變化，他們依然保持開放的心態並願意做出改變。

尊重 (‘Respect’)

要能更成功地廣泛應用Scrum系統，乃是奠基於對人們的尊重，尊重他們的經驗以及個人背景。所有的參與者們尊重多樣性。他們尊重不同的意見。他們尊重彼此的技能、專業以及不同的見解。

他們不會表現出與世隔絕的行為，來顯示對於自身領域外的尊重。他們尊重客戶改變想法的事實。他們不創建或保留那些因為從不使用而導致產品成本增加的功能，來表示對資助者的尊重。他們不浪費金錢在那些沒有價值的、不被賞識的、或是可能永遠不會被實施或使用的東西上，來展現他們的尊重。他們透過解決用戶的問題來表現對用戶們的尊重。

所有的參與者都尊重Scrum框架、尊重Scrum之內的種種責任。

勇氣 (‘Courage’)

所有的參與者經由不建造那些沒人需要的東西來展現出勇氣。勇於承認客戶的要求永遠不會被完美實現，並且沒有計劃能完整網羅到所有的現實和複雜性。

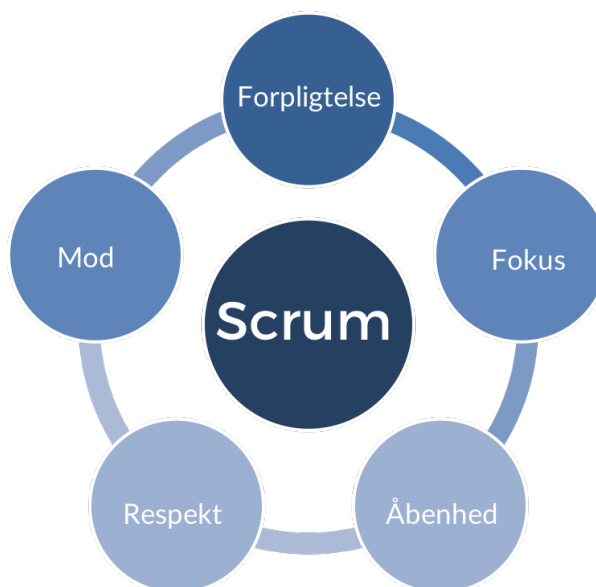
他們勇於將變革視為靈感和創新的泉源。勇於不去發表未完成的產品。勇於分享所有可能對團隊或組織有幫助的資訊。勇於承認沒有人是完美的。勇於改變方向。勇於分擔風險及分享利益。勇於放棄在過去所假定的那些確定性。

參與者們在推廣運用Scrum及經驗主義來處理複雜性事物上展現出勇氣。

他們展現出勇氣來擁護Scrum價值觀。勇於做決定、採取行動並使事物有所進展，而不是咬牙苦撐。甚至更有勇氣去改變他們的決定。

Danish / Dansk - Scrum Værdierne

Scrum er et rammeværk som mennesker og organisationer kan udvikle arbejdsgange indenfor, der er tilpasset deres specifikke tid og sammenhæng. Reglerne og principperne i Scrum understøtter empiri, eller empirisk proceskontrol, som er bedst egnet til komplekse udfordringer i komplekse sammenhænge. Scrum er dog mere end blot regler og principper. Scrum handler mere om adfærd end om processer. Scrum rammeværket er baseret på fem kerneværdier. Selv om disse værdier ikke blev opfundet som en del af Scrum, og ikke kun giver mening i Scrum, så giver de retning til arbejde, adfærd og handlinger i Scrum. Scrum er et rammeværk af regler, principper, og ... **værdier**.



Forpligtelse ('Commitment')

Den generelle definition af 'forpligtelse' er "tilstanden eller egenskaben at være dedikeret til en sag, aktivitet, el. lign.". Det kan illustreres ved en træner for et hold, der udtaler "Jeg kan ikke klandre spillerne for manglende forpligtelse" (selv om de tabte kampen). Dette beskriver præcist hvilken intention der ligger bag forpligtelse i Scrum. Forpligtelse handler om at være dedikeret, og det gælder både handlinger og indsatsen. Det handler ikke om det endelige resultat, for resultatet er ofte usikkert og uforudsigeligt for komplekse udfordringer i komplekse sammenhænge.

Der har dog været en udbredt fejltolkning af ordet forpligtelse i forbindelse med Scrum. Denne fejltolkning stammer primært fra den forventning der tidligere var i Scrum rammeværket om at holdet skulle forpligte sig til et Sprint. Set igennem det traditionelle, industrielle paradigmes linse blev dette ofte fortolket som en forventning om, at alle opgaver som holdet valgte til Sprint Planlægning ville være afsluttet inden Sprints udgang, koste hvad det ville. 'Forpligtelse' blev fejlagtigt omsat til en ubøjelig kontrakt.

I den komplekse, kreative og ganske uforudsigelige verden som ny produktudvikling udgør, er det ikke muligt at indfri et løfte om at levere et præcist indhold indenfor en given tidfrist og et givet budget. Der er for mange variable der påvirker resultatet, som enten er ubekendte eller opfører sig uforudsigeligt.

For bedre at afspejle den oprindelige intention, og for at give en bedre kobling til empiri, så er 'forpligtelse' i forbindelse med omfanget at et Sprint blevet erstattet med 'prognose'. 'Forpligtelse' er og bliver dog ved med at være en kerneværdi i Scrum:

Spillerne forpligter sig til holdet. Forpligtelse til kvalitet. Forpligtelse til samarbejde. Forpligtelse til at lære. Forpligtelse til at gøre det bedste de kan, hver eneste dag. Forpligtelse til Sprint Målet. Forpligtelse til at opføre sig professionelt. Forpligtelse til selvorganisering. Forpligtelse til udmærkelse. Forpligtelse til de Agile værdier og principper. Forpligtelse til at skabe velfungerende produktversioner. Forpligtelse til at være på udkig efter forbedringer. Forpligtelse til Definitionen af Færdig. Forpligtelse til Scrum rammeværket. Forpligtelse til at fokusere på værdi. Forpligtelse til at afslutte opgaver. Forpligtelse til at inspicere og tilpasse. Forpligtelse til transparens. Forpligtelse til at udfordre status quo.

Fokus ('Focus')

Den balancerede men præcise ansvarsfordeling i Scrum giver alle spillerne mulighed for at fokusere på deres egne kompetenceområder.

Det at Scrum foreskriver timeboxing, er med til at opfordre spillerne til at fokusere det der er mest vigtigt nu, uden at være bekymret om hvad der måske engang i fremtiden bliver vigtigt. De fokuserer på hvad de ved nu. YAGNI ('you Ain't Gonna Need It') princippet fra eXtreme Programming hjælper med at fastholde dette fokus. Spillerne fokuserer på det der er nært forstående, fordi fremtiden er usikker og fordi de gerne lære i nutiden og samle erfaringer til fremtidige opgaver. De fokuserer på det der skal til for at færdiggøre opgaver. De fokuserer på den simplest mulige løsning.

Sprint Målet definerer et fokus for en periode på 4 uger eller kortere. I den periode hjælper Daglig Scrum folk til at fokusere sammen på det umiddelbare daglige arbejde, der er nødvendigt for at have mest muligt fremdrift imod Sprint Målet.

Åbenhed ('Openness')

Det kræver transparens, åbenhed og ærlighed at opnå empiri i Scrum. Inspektørerne ønsker at inspicere den nuværende situation, sådan at de kan foretage fornuftige tilpasninger. Spillerne er åbne hvad angår deres arbejde, fremdriften, læring og problemer. Men de er også åbne overfor mennesker og det at arbejde med mennesker; anerkender at mennesker er mennesker og ikke ressourcer, robotter, tandhjul eller udskiftelige maskindele.

Spillerne er åbne overfor at samarbejde på tværs af discipliner, kompetencer og jobbeskrivelser. De er åbne overfor at samarbejde med interessenter og resten af deres omgivelser. De deler åbent tilbagemeldinger og læring fra person til person.

De er åbne overfor de forandringer som organisationen og Verden bringer med sig; uforudsigeligt, uventet og konstant.

Respekt ('Respect')

Hele det økosystem der omgiver Scrum trives med respekt for mennesker, deres erfaring, og deres personlige baggrund. Spillerne respekterer diversitet. De respekterer anderledes holdninger. De respekterer hinandens kompetencer, ekspertise og indsigter.

De respekterer deres omgivelser ved ikke at opføre sig som en isoleret enhed i Verden. De respekterer at kunderne skifter mening. De udviser respekt for sponsorerne ved at udgå at bygge funktionalitet som aldrig bliver anvendt og som øger omkostningerne ved produktet. De viser respekt ved ikke at spilde penge på ting der ikke er værdifulde, ikke bliver værdsat, eller muligvis aldrig bliver implementeret eller anvendt. De udviser respekt for brugerne ved at løse deres problemer.

Alle spillerne respekterer Scrum rammeværket. De respekterer ansvarsfordelingen i Scrum.

Mod ('Courage')

Spillerne udviser mod ved ikke at bygge ting som ingen ønsker. Mod ved at indrømme at krav aldrig bliver perfekte, og at ingen plan kan indfange virkeligheden og kompleksiteterne.

De udviser mod til at opfatte forandringer som en kilde til inspiration og innovation. Mod til ikke at levere ufærdige versioner af produktet. Mod ved at dele al den information som kan hjælpe holdet og organisationen. Mod ved at indrømme at ingen er perfekte. Mod til at skifte retning. Mod til at dele risici og fordele. Mod til at slippe fortidens illusioner om vished.

Spillerne udviser mod ved at fremme Scrum og empiri til at håndtere kompleksitet.

De udviser mod ved at bakke op om Scrum værdierne. Mod til at træffe en beslutning, at handle og skabe fremdrift, ikke gå i stå. Og endnu mere mod til at ændre den beslutning.

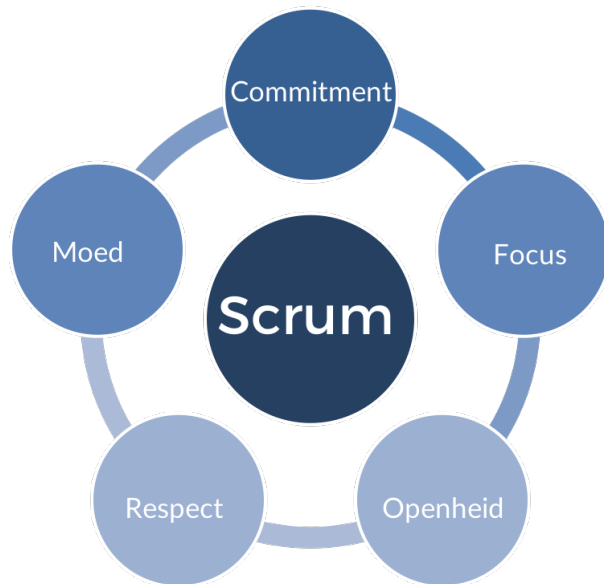
Dutch / Nederlands - De Scrum Kernwaarden

Scrum is een samenhangend framework van regels en principes die mensen en organisaties ondersteunen in hun dagelijks werk, waarbij Scrum afhankelijk van de exacte situatie en context een specifieke invulling kan krijgen. Scrum is een expliciet empirisch proces omdat alleen cycli van regelmatig nazicht en aanpassing in complexe omgevingen werkelijke controle biedt.

Scrum is echter meer dan een collectie regels en principes. Scrum gaat meer over gedrag dan over proces. Scrum is geënt op vijf

kernwaarden. Alhoewel deze waarden op zich niet uniek zijn voor Scrum, geven ze toch duidelijk richting. In een context van Scrum horen alle beslissingen die we nemen – alle stappen die we wel of niet zetten, de manier waarop we het spel van productontwikkeling spelen, de invulling die we geven binnen het framework – de kernwaarden te versterken, niet te ondermijnen of te omzeilen.

Scrum is een framework van regels, principes en... **kernwaarden**.



Commitment

De Engelse definitie van ‘commitment’ is: “*the state or quality of being dedicated to a cause, activity, etc.*” Vertaald is dit: ‘een toestand van toewijding of engagement voor een doel, een activiteit, enzovoort’. Een treffende illustratie is de uitspraak van een trainer van een sportploeg: “Ik kan mijn spelers op het gebied van commitment niets verwijten” (alhoewel ze toch de wedstrijd verloren).

Deze definitie toont waarom ‘commitment’ een kernwaarde van Scrum is. Commitment gaat over inzet, toewijding en inspanning, veel meer dan over het behalen van een vooropgesteld resultaat, omdat het resultaat per definitie onzeker en onvoorspelbaar is in een complexe omgeving. Het begrip werd echter vooral als een resultaatsverbintenis geïnterpreteerd, niet in het minst omdat in het verleden in een context van Scrum vaak werd gesteld dat een team zich moest committeren aan de scope voor een Sprint. Vanuit het traditionele, industriële denken werd dit al snel gezien als een belofte dat de geselecteerde scope voor een Sprint zou worden opgeleverd, kost wat kost. ‘Commitment’ werd ten onrechte vertaald als een onverbreekbaar contract.

In de complexe, creatieve en innovatieve wereld van nieuwe-productontwikkeling is een belofte dat scope, budget en tijd perfect ingeschat, gepland en opgeleverd kunnen worden niet

mogelijk – zelfs niet voor een Sprint. Er zijn te veel variabelen en parameters die een resultaat, beloofd of niet, tijdens het proces, nog beïnvloeden.

Om de oorspronkelijke bedoeling van het woord en de context van empirische procescontrole versterkt weer te geven, werd ‘commitment’, wat betreft de geselecteerde scope als resultaat van de Sprint Planning, vervangen door ‘forecast’.

Echter, commitment is en blijft een belangrijke kernwaarde van Scrum.

Alle individuele spelers committeren zich aan het team, aan kwaliteit, aan samenwerking en aan voortdurend leren en bijsturen. Er is commitment om hard te werken en te doen wat mogelijk is, elke dag opnieuw. Er is commitment aan de Sprint Goal, commitment aan professioneel gedrag. Er is commitment aan zelf-sturing, aan de waarden en principes beschreven in het Agile Manifesto. Men committeert zich om werkende productversies op te leveren en er is commitment aan voortdurende openheid voor verbeteringen. Een team committeert zich aan de definition of Done, aan de regels van het Scrum framework. Er is commitment om waarde op te leveren, om werk daadwerkelijk af te ronden, om geen undone werk in productie te brengen. Er is commitment aan volledige transparantie, evenals commitment om elke status quo ter discussie te stellen.

Focus

In de combinatie van de aansprakelijkheden zodat gedefinieerd door Scrum zit een balans. Het complementaire karakter ervan versterkt niet alleen de noodzaak van samenwerking, ze zorgen er ook voor dat iedereen focus kan houden op specifieke werkaspecten.

Het principe van time-boxing binnen Scrum moedigt spelers aan om zich te concentreren op wat nu het meest belangrijk is, zonder te veel afleiding door wat misschien, wie weet, belangrijk zou kunnen zijn in een onbepaalde toekomst, ooit. Men focust op de actueel beschikbare kennis, nu. In de context van eXtreme Programming werd hiervoor de afkorting YAGNI in het leven geroepen: ‘You Ain’t Gonna Need It’. Als je nu onvoldoende zekerheid hebt over een verwachting of behoefte, negeer die dan, gedraag je alsof je die niet nodig zult hebben. De toekomst is een onzeker gegeven. Het is belangrijker in het heden ervaring en kennis op te doen, die je later helpt om beter met de toekomst om te gaan, hoe die er ook uit ziet. Teams hebben een focus op afwerking, oplevering, en al het werk dat hiervoor moet gedaan worden. Teams zoeken naar de eenvoudigste oplossing, de oplossing die op de eenvoudigste wijze tegemoet komt aan de huidige en dus gekende verwachtingen.

Dankzij de Sprint Goal heeft een team een focus, een oriëntatiepunt voor de volgende vier weken of korter. Binnen die periode zorgt de Daily Scrum ervoor dat mensen gezamenlijk focus houden op de dagelijkse werkzaamheden die hen naar die doelstelling helpen.

Openheid ('Openness')

De empirische procesfundamenten van Scrum vereisen transparantie, wat op zich openheid en eerlijkheid impliceert. De gecommitteerde spelers, die ook verantwoordelijk zijn voor de regelmatige evaluaties (die aanleiding geven tot aanpassingen), hebben een beeld nodig van de werkelijke situatie om geen zinloze aanpassingen door te voeren. Aanpassingen op basis van een gefingeerde werkelijkheid leiden alleen maar tot meer leugens. Alle spelers delen dan ook openlijk de werkelijke status van hun werk, hun voortgang, hun inschattingen, hun problemen en hun moeilijkheden. Alle spelers staan echter ook open voor het feit dat het werk gebeurt door en voor mensen. Mensen zijn geen 'resources', robots, tandwielen of andere vervangbare machineonderdelen.

De spelers tonen openheid voor samenwerking met andere disciplines en functies, openheid om functieomschrijvingen te overstijgen. Ze tonen openheid naar de stakeholders en de bredere omgeving. Ze delen openlijk feedback en geleerde lessen. De spelers in Scrum staan open voor verandering, aangezien ze erkennen dat hun organisatie en de wereld waarin zij en hun organisatie opereren veranderen – vaak erg onverwacht en onvoorspelbaar, maar wel voortdurend.

Respect

Binnen het bredere ecosysteem dat ontstaat rond Scrum heerst een sfeer van respect, respect voor mensen, voor de andere spelers en de andere teams. Respect voor ieders inzichten, kennis en ervaring, respect voor de afkomst en persoonlijke achtergrond van de spelers. De spelers respecteren – en waarderen – diversiteit als bron en sleutelement voor nieuwe, alhoewel mogelijk conflicterende, ideeën. Ze hebben respect voor andere meningen.

De spelers van de teams tonen respect voor de omliggende organisatie door zich niet te gedragen alsof ze op een afgelegen eiland werken. Er is respect voor klanten, gebruikers en hun veranderlijke verwachtingen of ideeën. Teams tonen respect voor sponsors en geldschieters door geen functies te bouwen of te behouden die toch nooit gebruikt worden, en die uiteindelijk slechts de onderhoudskosten van het product verhogen. Teams tonen respect door geen tijd, inspanningen en budget te verkwisten aan taken, producten of productonderdelen die geen waarde hebben, niet gewaardeerd worden, noch door de gebruikers, noch door de organisatie. Ze respecteren gebruikers door de problemen die deze ondervinden, op te lossen. Teams tonen zich respectvolle professionals door geen crappy productversies op te leveren.

Alle spelers respecteren de regels van het Scrum framework en de aansprakelijkheden die daaruit voortvloeien.

Moed ('Courage')

Alle spelers tonen moed door geen productversies te bouwen waar niemand op zit te wachten. Moed zit vervat in de onderkenning dat requirements nooit perfect zijn, en dat geen plan ooit de complexe, veranderende werkelijkheid kan voorspellen.

Men toont moed door veranderende inzichten, meningen en verwachtingen als een bron van inspiratie en innovatie te beschouwen, in plaats van als een bron van ergernis. Het vergt moed om tijdelijke opleveringen uit te voeren, versies te tonen die niet volledig en perfect lijken, maar wel waarde leveren of toevoegen. Alle spelers tonen moed door op elk gewenst moment de noodzakelijke informatie te delen die het team en de organisatie vooruit helpt. Spelers zijn moedig als ze erkennen dat niemand perfect is. Er is de moed om meer of minder radicaal van richting te veranderen, om een ander idee dan het eigen idee te omarmen, moed om zowel risico's als voordelen te delen. Het vereist moed om de oude, valse zekerheden los te laten.

De spelers tonen moed als ze Scrum correct toelichten als een empirisch proces, vanuit de moed om toe te geven dat aanpasbaarheid de enige wijze is om met complexiteit om te gaan. Ze hebben de moed om de kernwaarden van Scrum te leven en te beleven, om een beslissing te nemen, tot actie over te gaan, een impasse voortdurend vermijdend, en vervolgens de moed tonen om genomen beslissingen op basis van nieuwe observaties en ervaringen opnieuw kritisch tegen het licht te houden en bij te sturen.

Filipino / Tagalog - Ang Mga Prinsipyo ng Scrum

Ang Scrum ay isang balangkas kung saan ang mga tao at organisasyon ay bumuo ng proseso ng paggawa na tiyak at angkop sa kanilang oras at konteksto. Ang mga alituntunin at prinsipyo ng Scrum ay nagsisilbi sa empiricism, o kontrol ng empirical na proseso, na pinakamainam sa pagharap sa mga kumplikadong hamon sa mga komplikadong kalagayan.

Mayroon pang higit sa mga alituntunin at mga alituntunin. Ang maraming tao ay higit pa sa pag-uugali kaysa ito ay tungkol sa proseso. Ang balangkas ng Scrum ay batay sa limang pangunahing pinapahalagahan. Kahit na ang mga pinapahalagahan ito ay hindi naimbento bilang isang bahagi ng Scrum, at hindi eksklusibo sa Scrum, nagbibigay sila ng direksyon sa trabaho, pag-uugali at pagkilos sa Scrum.

Ang Scrum ay isang balangkas ng mga tuntunin, prinsipyo at mga pinapahalagahan.



Pangako ('Commitment')

Ang pangkalahatang kahulugan ng 'pangako' ay "ang estado o kalidad ng pagiging dedikado sa isang sanhi, aktibidad, atbp.". Maaari itong maipakita sa pamamagitan ng tagasanay ng isang koponan na nagsasabi na "Hindi ko maaaring kasalanan ang aking mga manlalaro para sa pangako" (bagaman maaaring natalo lamang sa isang laro).

Inilalarawan nito ang eksakto kung paano ang layunin ay inilaan sa Scrum. Ang pagtatalaga ay tungkol sa dedikasyon at nalalapat sa mga pagkilos at ang intensity ng pagsisikap. Ito ay hindi tungkol sa huling resulta, dahil ito mismo ay madalas na hindi tiyak at hindi nahuhulaan para sa mga kumplikadong hamon sa mga komplikadong sitwasyon.

Gayunpaman, nagkaroon ng malawak na pagkalat ng maling pakahulugan sa salitang pangako sa isang konteksto ng Scrum. Ito ay nagmula pangunahin mula sa nakaraang pag-asa ng balangkas ng balangkas na nagsabi na ang mga koponan ay dapat na 'gumawa' sa isang Sprint. Sa pamamagitan ng lens ng tradisyonal, pang-industriya paradaym na ito ay hindi wastong isinalin sa isang pag-asa na ang lahat ng saklaw na pinili sa Sprint Planning ay makumpleto sa pagtatapos ng Sprint, hindi mahalaga. Ang 'pangako' ay di-wastong na-convert sa isang kontratang naka-hardcode.

Sa komplikadong, malikhain at lubos na mahuhulaan na mundo ng bagong pag-unlad ng produkto, hindi maaaring gawin ang isang pangakong eksaktong saklaw laban sa oras at badyet. Napakaraming mga variable na nakakaimpluwensya sa kinalabasan ay hindi alam o maaaring kumilos sa mga hindi nahuhulaang paraan.

Upang mas mahusay na maipakita ang orihinal na layunin at kumonekta nang mas epektibo sa empirisismo, ang 'pangako' sa konteksto ng saklaw para sa isang Sprint ay pinalitan ng 'forecast'.

Gayunpaman, ang pangako pa rin ay nananatiling isang pangunahing pinapahalagahan ng Scrum:

Ang mga manlalaro ay nakatuon sa koponan. Ipagkatiwala ang kalidad. Magtulungan. Magtapat na matuto. Magtapat na gawin ang pinakamahasay na maaari nilang, araw-araw muli. Magtapat sa Sprint Goal. Magtapat na kumilos bilang mga propesyonal. Ipagkatiwala ang sarili. Magtiwala sa kahusayan. Magtapat sa mga mahahalagang pinapahalagahan at prinsipyo. Magsumikap na lumikha ng mga gumaganang bersyon ng produkto. Magsumikap na maghanap ng mga pagpapabuti. Magtapat sa kahulugan ng Tapos na. Ipagkatiwala ang balangkas ng Scrum. Magtutok na tumuon sa pinapahalagahan. Magtapos upang tapusin ang trabaho. Magsikap na siyasatin at iakma. Magkakaroon ng transparency. Magtanghal na hamunin ang status-quo.

Tampol / Pokus ('Focus')

Ang balanseng ngunit natatanging mga pananagutan ng Scrum ay nagbibigay-daan sa lahat ng mga manlalaro na tumuon sa kanilang kadalubhasaan.

Hinihikayat ng time-boxing ng Scrum ang mga manlalaro na mag-focus sa kung ano ang pinakamahalaga ngayon nang hindi nababagabag ng mga pagsasaalang-alang kung ano ang maaaring magkaroon ng pagkakataon na maging mahalaga sa isang punto sa hinaharap. Tumuhon sila sa kung ano ang alam nila ngayon. YAGNI ('You Ain't Gonna Need It'), isang prinsipyo mula sa eXtreme Programming, ay nakakatulong sa pagpapanatili ng focus na iyon. Tumutok ang mga manlalaro sa kung ano ang nalalapit na ang hinaharap ay lubos na hindi sigurado at gusto nilang matuto mula sa kasalukuyan upang makakuha ng karanasan para sa hinaharap na trabaho. Tumuhon sila sa trabaho na kailangan upang makakuha ng mga bagay-bagay. Tumuhon sila sa pinakasimpleng bagay na posibleng magtrabaho.

Ang Sprint Goal ay nagbibigay ng focus sa isang panahon ng 4 na linggo, o mas mababa. Sa loob ng panahong iyon, ang Pang-araw-araw na Scrum ay tumutulong sa mga tao na magkatumpong tumuon sa agarang pang-araw-araw na gawain na kinakailangan upang gawin ang pinakamabuting posibleng pag-unlad patungo sa Sprint Goal.

Pagiging Bukas ('Openness')

Ang empirisismo ng Scrum ay nangangailangan ng transparency, openness, at honesty. Nais ng mga inspektor ng manlalaro na suriin ang kasalukuyang sitwasyon upang makagawa ng makatwirang mga adaptation. Ang mga manlalaro ay bukas tungkol sa kanilang trabaho, progreso, natutunan at mga problema. Ngunit bukas din sila para sa mga tao, at

nakikipagtulungan sa mga tao; Kinikilala ang mga tao na maging mga tao, at hindi 'mapagkukunan', mga robot, mga cog o mga pinalitan ng mga piraso ng makinarya.

Ang mga manlalaro ay bukas upang makipagtulungan sa mga disiplina, kasanayan at paglalarawan ng trabaho. Bukas ang mga ito upang makipagtulungan sa mga stakeholder at sa mas malawak na kapaligiran. Buksan sa pagbabahagi ng feedback at pag-aaral mula sa isa't isa.

Ang mga ito ay bukas para sa pagbabago bilang ang organisasyon at ang mundo kung saan sila ay nagpapatatag ng pagbabago; unpredictably, hindi inaasahang at patuloy.

Paggalang ('Respect')

Ang mas malawak na ecosystem ng Scrum ay lumalaki sa paggalang sa mga tao, sa kanilang karanasan at sa kanilang personal na background. Kinikilala ng mga manlalaro ang pagkakaiba-iba. Igalang nila ang iba't ibang mga opinyon. Igalang nila ang mga kasanayan, kadalubhasaan at pananaw ng isa't isa.

Igalang nila ang mas malawak na kapaligiran sa pamamagitan ng hindi kumikilos bilang isang nakabukod na nilalang sa mundo. Igalang nila ang katotohanan na binago ng mga customer ang kanilang isip. Nagpapakita sila ng paggalang sa mga sponsors sa pamamagitan ng hindi pagbuo o pag-iingat ng mga function na hindi kailanman ginagamit at na taasan ang gastos ng produkto. Nagpapakita sila ng paggalang sa pamamagitan ng hindi pag-aaksaya ng pera sa mga bagay na hindi mahalaga, hindi pinahahalagahan o hindi maaaring ipatupad o gamitin kahit paano. Nagpapakita sila ng paggalang sa mga gumagamit sa pamamagitan ng pag-aayos ng kanilang mga problema.

Ang lahat ng mga manlalaro ay gumagalang sa balangkas ng Scrum. Igalang nila ang mga pananagutan ng Scrum.

Katapangan ('Courage')

Ang mga manlalaro ay nagpapakita ng lakas ng loob sa pamamagitan ng hindi pagbuo ng mga bagay na walang gustong gawin. Ang tapang sa pag-amin na ang mga kinakailangan ay hindi kailanman magiging perpekto at walang planong makukuha ang katotohanan at pagiging kumplikado.

Nagpapakita sila ng lakas ng loob na isaalang-alang ang pagbabago bilang pinagmumulan ng inspirasyon at pagbabago. Tapang upang hindi makapaghatid ng mga hindi nabagong bersyon ng produkto. Magalak sa pagbabahagi ng lahat ng posibleng impormasyon na maaaring makatulong sa pangkat at organisasyon. Tapang sa pagtanggap na walang sinuman ang perpekto. Tapang na baguhin ang direksyon. Tapang upang ibahagi ang mga panganib at mga benepisyo. Mag-alala na alisin ang mga katiyakan ng nakaraan.

Ang mga manlalaro ay nagpapakita ng tapang sa pagtataguyod ng Scrum at empirismo upang harapin ang pagiging kumplikado.

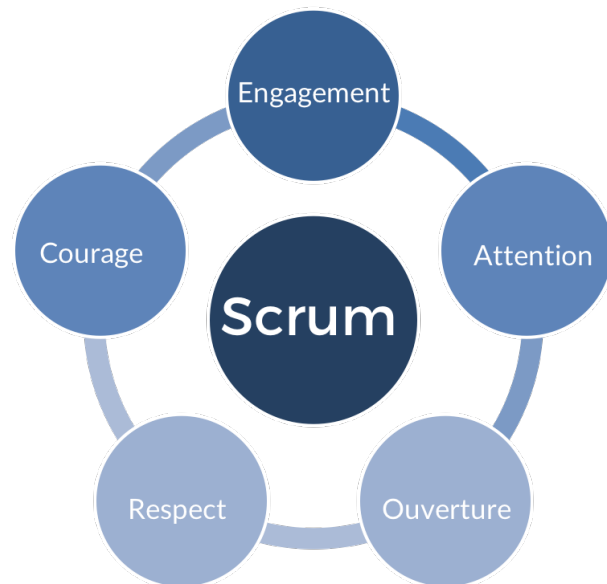
Nagpapakita sila ng lakas ng loob upang suportahan ang mga pinapahalagahan ng Scrum. Ang tapang na gumawa ng desisyon, kumilos at gumawa ng progreso, hindi mangdiin, at higit pang lakas ng loob na baguhin ang desisyon na iyon.

French / Français - Les Valeurs Scrum

Scrum est un cadre sur lequel les personnes et les organisations développent un processus de travail qui est spécifique et approprié à leurs époque et contexte. Les règles et les principes de Scrum servent tous l'empirisme, ou processus de contrôle empirique, comme le plus optimal dans le traitement de défis complexes dans des circonstances complexes.

Il y a toutefois plus que les règles et principes. Scrum est plus à propos du comportement que du processus. Le cadre Scrum est basé sur cinq valeurs fondamentales. Bien que ces valeurs n'aient pas été dans la version originale de Scrum et qu'ils ne soient pas exclusifs à Scrum, ils donnent une direction au travail, au comportement et aux actions dans Scrum.

Scrum est un cadre de règles, principes et...
valeurs.



Engagement ('Commitment')

La définition générale d'engagement est « l'acte par lequel on s'engage à accomplir quelque chose, une activité, etc. ». Il peut être illustré par l'entraîneur d'une équipe qui déclare : « je ne pouvais pas blâmer les joueurs pour leur engagement » (bien qu'ils pourraient avoir perdu la partie).

Cela décrit exactement comment l'engagement est pensé dans Scrum. L'engagement est au sujet du dévouement et s'applique aux actions et l'intensité de l'effort. Ce n'est pas à propos du résultat final, car cela est souvent incertain et imprévisible pour les défis complexes dans des circonstances complexes.

Déjà, il y avait une interprétation erronée, largement répandue, du mot engagement dans le contexte de Scrum. Cela tire son origine principalement de l'ancienne attente du cadre Scrum qui disait que les équipes devraient 's'engager' à un Sprint. A travers le point de vue du paradigme industriel traditionnel, cela a été mal traduit dans une attente que tout le périmètre sélectionné en Sprint Planning serait complété pour la fin du Sprint, à priori. 'Engagement' a été mal converti en contrat immuable.

Dans le complexe, créatif et hautement imprévisible monde du développement d'un nouveau produit, la promesse d'un périmètre précis contre le temps et le budget n'est pas possible. Trop de variables influençant le résultat sont inconnues ou pourraient se comporter d'une manière imprévisible.

Pour mieux refléter l'intention originale et connecter plus efficacement à l'empirisme, 'l'engagement' dans le contexte du périmètre pour un Sprint a été remplacé par 'prévision'.

Toutefois, l'engagement est toujours et reste une valeur fondamentale de Scrum :

Les joueurs s'engagent avec l'équipe. Ils s'engagent à la qualité. Ils s'engagent à collaborer. Ils s'engagent à apprendre. Ils s'engagent à faire de leur mieux, tous les jours de nouveau. Ils s'engagent au Sprint Goal. Ils s'engagent à agir en professionnels. Ils s'engagent à s'auto-organiser. Ils s'engagent à l'excellence. Ils s'engagent aux valeurs et principes Agile. Ils s'engagent à créer des versions du produit qui fonctionnent. Ils s'engagent à trouver des améliorations. Ils s'engagent à la définition de Done. Ils s'engagent au cadre Scrum. Ils s'engagent à se concentrer sur la valeur. Ils s'engagent à terminer le travail. Ils s'engagent à inspecter et adapter. Ils s'engagent à la transparence. Ils s'engagent à challenger le statu quo.

Attention ('Focus')

Les responsabilités équilibrées mais distinctes de Scrum permettent à tous les joueurs de se concentrer sur leur expertise.

Le time-boxing de Scrum encourage les joueurs à faire attention à ce qui est le plus important maintenant sans être dérangés par des considérations sur ce qui pourrait avoir une chance de devenir important à un moment donné dans le futur. Ils se concentrent sur ce qu'ils connaissent maintenant. YAGNI (*You Ain't Gonna Need It* / vous n'en aurez pas besoin), c'est un principe d'eXtreme Programming, il aide à retenir cette attention. Les joueurs se concentrent sur ce qui est imminent comme le futur est très incertain et ils veulent apprendre du présent afin de gagner de l'expérience pour le travail futur. Ils font attention au travail nécessaire pour avoir des éléments finis. Ils font attention à la chose la plus simple qui pourrait fonctionner.

Le Sprint Goal fournit l'attention pour une période de 4 semaines, ou moins. Au cours de cette période, le Daily Scrum aide les personnes à se concentrer ensemble sur le travail quotidien immédiatement nécessaire pour obtenir le meilleur progrès possible vers le Sprint Goal.

Ouverture ('Openness')

L'empirisme de Scrum nécessite transparence, ouverture et honnêteté. Les joueurs-inspecteurs voudront vérifier la situation actuelle pour effectuer des adaptations raisonnées. Les joueurs sont ouverts concernant leur travail, avancement, apprentissages et problèmes. Mais, ils sont aussi ouverts pour les personnes, et travaillent en collaboration avec les personnes; reconnaissent les personnes comme des personnes, et non des "ressources", robots, rouages, ou des pièces de machine remplaçables.

Les joueurs sont ouverts à collaborer dans toutes les disciplines, compétences et profils de poste. Ils sont ouverts pour collaborer avec les parties prenantes et le plus large environnement. Ouverts à partager les retours d'expérience et apprendre l'un de l'autre.

Ils sont ouverts aux changements parce que l'organisation et le monde dans lequel ils opèrent changent de façon imprévisible et constamment.

Respect

Le vaste écosystème de Scrum prospère dans le respect des personnes, leurs expériences et leur passé personnel. Les joueurs respectent la diversité. Ils respectent les différentes opinions. Ils respectent les uns les autres compétences, expertise et idées.

Ils respectent le plus large environnement en ne se comportant pas comme une entité isolée du monde. Ils respectent le fait que les clients changent d'avis. Ils montrent du respect aux sponsors en ne construisant pas ou gardant des fonctionnalités qui ne sont jamais utilisées et qui augmentent le coût du produit. Ils montrent du respect en ne gaspillant pas l'argent dans des choses non valorisantes, non appréciables, non implémentables ou utilisables quoi qu'il en soit. Ils montrent du respect pour les utilisateurs en corrigeant leurs problèmes.

Tous les joueurs respectent le framework Scrum. Ils respectent les responsabilités de Scrum.

Courage

Les joueurs montrent du courage en ne construisant pas des choses que personne ne voudra. Courage en admettant que les spécifications ne seront jamais parfaites et qu'aucun plan ne peut saisir la réalité et la complexité. Ils montrent du courage pour considérer le changement comme source d'inspiration et d'innovation.

Courage de ne pas livrer des versions incomplètes du produit. Courage en partageant toutes les informations possibles qui pourraient aider l'équipe et l'organisation. Courage en admettant que personne n'est parfait. Courage de changer de direction. Courage de partager les risques et bénéfices. Courage de laisser tomber les certitudes trompeuses du passé.

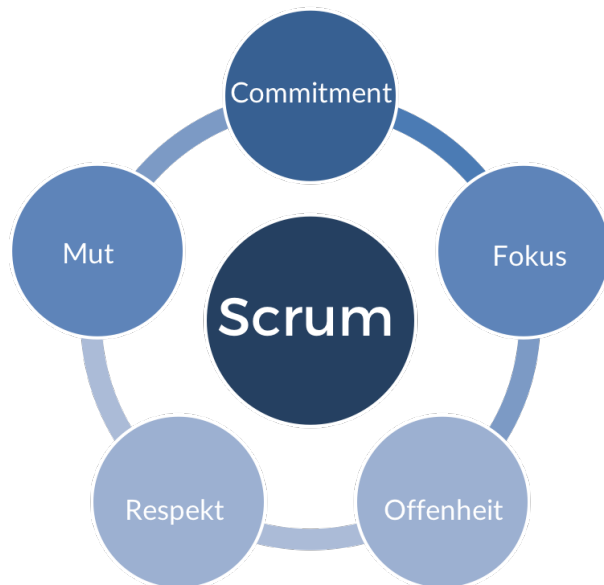
Les joueurs montrent du courage en promouvant Scrum et l'empirisme pour faire face à la complexité. Ils montrent du courage pour soutenir les valeurs de Scrum. Le courage de prendre une décision, oeuvrer et progresser. Et encore plus, du courage pour changer cette décision.

German / Deutsch - Die Scrum Werte

Scrum ist ein Framework, auf dem Menschen und Organisationen einen zu ihrer Zeit und ihren Umständen passenden Arbeitsprozess aufbauen können. Alle Regeln und Prinzipien von Scrum dienen dem empirischen Vorgehen als optimalem Prozess zur Kontrolle von komplexen Herausforderungen unter komplexen Rahmenbedingungen.

Es geht dabei jedoch um mehr als Regeln und Prinzipien. Verhalten ist in Scrum wichtiger als der Prozess. Das Scrum Framework baut auf fünf grundsätzlichen Werten auf. Obwohl diese Werte nicht als Teil von Scrum entwickelt wurden und auch nicht exklusiv zu Scrum gehören, sind sie für die Zusammenarbeit und das Verhalten in Scrum doch richtungsweisend.

Scrum ist ein Framework mit Regeln, Prinzipien und ... **Werten**.



Commitment

Die englische Definition von "Commitment" (dt. Selbstverpflichtung) lautet "the state or quality of being dedicated to a cause, activity, etc.", was so viel heißt wie der Zustand oder der Grad, zu dem man sich einer Sache, Aufgabe o.Ä. verpflichtet fühlt. Die Erklärung kann verdeutlicht werden durch einen Trainer, der nach einem verlorenen Spiel sagt: "Meinen Spielern ist in Bezug auf ihr Commitment nichts vorzuwerfen".

Das beschreibt genau die Intention, mit welcher der Begriff ursprünglich in Scrum verwendet werden sollte. Commitment bezieht sich auf die Leistungsbereitschaft und die Hingabe, mit der gehandelt wird. Es geht nicht um das Endergebnis, da dieses für komplexe Herausforderungen unter komplexen Umständen oft unsicher und nicht vorhersagbar ist.

Es gab jedoch eine weit verbreitete Missdeutung des Wortes "Commitment" im Umfeld von Scrum. Diese resultierte hauptsächlich aus der in frühen Versionen des Scrum-Guides beschriebenen Erwartung, dass Teams sich zu einem Sprint "committen" sollten. Durch die Brille des alten, industriellen Paradigmas betrachtet wurde das fälschlicherweise so interpretiert, dass der gesamte im Sprint Planning ausgewählte Umfang an Arbeit unter allen Umständen bis zum Sprint Review erledigt sein würde. "Commitment" ist damit fälschlich als ein festgeschriebener Vertrag klassifiziert worden.

In der komplexen, kreativen und hochgradig unvorhersehbaren Welt der Entwicklung neuer Produkte ist die Zusage eines exakten Funktionsumfangs innerhalb einer festgeschriebenen

Zeit und für ein bestimmtes Budget jedoch nicht möglich. Zu viele der Variablen, die das Ergebnis beeinflussen, sind unbekannt oder verhalten sich nicht vorhersehbar.

Im Kontext eines Sprints wurde daher das Wort "Commitment" durch "Prognose" (engl. forecast) ersetzt. Dies entspricht eher dem ursprünglichen Sinn und passt besser zum empirischen Vorgehen.

Commitment ist und bleibt jedoch ein Grundwert von Scrum:

Die Spieler verpflichten sich gegenüber dem Team, zu Qualität, Zusammenarbeit und Lernen. Sie verpflichten sich, jeden Tag aufs Neue ihr Bestes zu geben, das Sprint-Ziel zu verfolgen und professionell zu agieren. Zu Selbstorganisation und erstklassiger Leistung sowie zu den agilen Werten und Prinzipien. Sie verpflichten sich dazu, funktionsfähige Produktversionen zu entwickeln, nach Verbesserungen zu suchen, sowie zur Definition of Done. Zum Scrum Framework, zum Fokus auf den Wert und dazu, Arbeiten abzuschließen. Sie verpflichten sich zu Überprüfung und Anpassung, zu Transparenz und dazu, den Status quo zu hinterfragen.

Fokus ('Focus')

Die ausgewogenen, aber klar abgegrenzten Verantwortlichkeiten in Scrum erlauben es allen Mitspielern, sich auf ihre jeweilige Expertise zu fokussieren.

Die zeitliche Beschränkung in Scrum hält die Mitspieler dazu an, sich jetzt auf die wichtigsten Dinge zu konzentrieren, ohne darüber nachdenken zu müssen, was evtl. in Zukunft einmal wichtig werden könnte. Sie fokussieren sich auf das, was sie jetzt wissen. YAGNI ("You Ain't Gonna Need It" oder "Du wirst es nicht brauchen") ist ein Prinzip aus dem eXtreme Programming, das den Fokus agiler Vorgehensweisen gut zusammenfasst und dabei hilft, diesen Fokus aufrechtzuerhalten. Es wird auf das Unmittelbare fokussiert, da die fernere Zukunft höchst unsicher ist und die Mitspieler vom jetzigen Zustand lernen wollen, um für diese Zukunft Erfahrung zu sammeln. Sie fokussieren sich darauf, Dinge zu erledigen. Sie fokussieren sich auf die einfachste Lösung, die funktionieren könnte.

Das Sprint-Ziel bündelt den Fokus auf einen Zeitraum von vier Wochen oder weniger. In diesem Zeitraum hilft das Daily Scrum dem Team, sich gemeinsam auf die tägliche Arbeit zu fokussieren, um den bestmöglichen Fortschritt in Richtung des Sprint-Ziels zu erreichen.

Offenheit ('Openness')

Das empirische Vorgehen von Scrum benötigt Transparenz, Offenheit und Ehrlichkeit. Die überprüfenden Mitspieler wollen den aktuellen Zustand prüfen, um sinnvolle Anpassungen vornehmen zu können. Die Mitspieler sind offen in Bezug auf ihre Arbeit, den Fortschritt, ihr Lernen und ihre Probleme. Sie sind aber auch offen gegenüber Menschen und der Arbeit mit Menschen; sie wissen, dass Menschen keine "Ressourcen", Roboter, Zahnrädchen oder beliebig austauschbare Teile einer Maschine sind.

Die Mitspieler sind offen gegenüber interdisziplinärer Zusammenarbeit über Expertenwissen, Fähigkeiten und Stellenbeschreibungen hinweg. Sie sind auch offen gegenüber der Zusammenarbeit mit den Stakeholdern und dem weiteren Umfeld. Sie teilen offen Feedback und lernen voneinander.

Sie sind offen für Veränderung, da sich die Welt und die Organisationen, in denen sie arbeiten, ständig verändern: unvorhersehbar, unerwartet und fortwährend.

Respekt ('Respect')

Im weiteren Umfeld um Scrum herrscht eine Atmosphäre von Respekt für Menschen, ihre Erfahrungen und ihren persönlichen Hintergrund. Die Mitspieler respektieren Diversität. Sie respektieren unterschiedliche Meinungen. Sie respektieren die Kenntnisse, das Wissen und die Ansichten ihrer Kollegen.

Sie respektieren ihr weitergehendes Umfeld, indem sie sich nicht so verhalten, als wären sie allein auf einer isolierten, abgeschiedenen Insel. Sie respektieren die Tatsache, dass Kunden ihre Meinung ändern. Sie zeigen Respekt für ihre Geldgeber, indem sie keine Funktionen einbauen oder behalten, die nicht verwendet werden, aber die Kosten des Produkts in die Höhe treiben. Sie zeigen Respekt, indem sie kein Geld für wertlose oder nicht gewünschte Dinge verschwenden, oder für Funktionalität, die sowieso nie umgesetzt oder genutzt würde. Sie zeigen Respekt für Anwender, indem sie deren Probleme lösen.

Alle Mitspieler respektieren das Scrum Framework und die Verantwortlichkeiten der Scrum Rollen.

Mut ('Courage')

Die Mitspieler beweisen Mut, indem sie nichts entwickeln, das niemand braucht. Sie gestehen sich ein, dass Anforderungen niemals perfekt sein werden und kein Plan die Wirklichkeit und ihre Komplexität wirklich abbilden kann.

Sie zeigen den Mut, Veränderung als Quelle der Inspiration und Innovation zu betrachten. Den Mut, keine unfertigen ("undone") Versionen des Produktes abzuliefern. Den Mut, alle vorhandenen Informationen zu teilen, die dem Team und der Organisation helfen könnten. Den Mut, zuzugeben, dass niemand perfekt ist. Den Mut, die Richtung zu ändern und Risiken sowie Chancen mit anderen zu teilen. Den Mut, die vermeintlichen Sicherheiten der Vergangenheit hinter sich zu lassen.

Die Mitspieler zeigen Mut, indem sie für Scrum und eine empirische Vorgehensweise werben, um mit Komplexität umzugehen.

Sie unterstützen mutig die Scrum Werte. Sie haben den Mut, eine Entscheidung zu treffen und diese voranzutreiben anstatt sie zu zerreden, und sogar noch mehr Mut, diese Entscheidung bei Bedarf zu ändern.

Indian - Hindi / हिंदी - The Scrum Values

स्क्रम एक ढांचा है जिस पर लोग और संगठन एक कार्यशील प्रक्रिया विकसित करते हैं जो उनके समय और संदर्भ के लिए विशिष्ट और उपयुक्त है। स्क्रम के नियम और सिद्धांत सभी जटिल परिस्थितियों में जटिल चुनौतियों से निपटने में सबसे इष्टतम अनुभव के रूप में अनुभवजन्य, या अनुभवजन्य प्रक्रिया नियंत्रण प्रदान करते हैं। हालांकि नियमों और सिद्धांतों से अधिक है। प्रक्रिया के बारे में स्क्रम व्यवहार के बारे में अधिक है। स्क्रम का ढांचा पांच मूल मूल्यों पर आधारित है। हालांकि इन मूल्यों का उपयोग स्क्रम के एक हिस्से के रूप में नहीं किया गया था, और स्क्रम के लिए विशिष्ट नहीं हैं, वे स्क्रम में काम, व्यवहार और कार्यों को दिशा देते हैं। स्क्रम नियम, सिद्धांतों और **मूल्यों** का एक ढांचा है।



Commitment

'प्रतिबद्धता' की सामान्य परिभाषा "एक कार्य, सक्रियता इत्यादि के लिए समर्पित होने की स्थिति या गुणवत्ता" है। इसे एक टीम के ट्रेनर द्वारा दिखाया जा सकता है जिसमें कहा गया है कि "मैं अपने सदस्यों को प्रतिबद्धता के लिए गलती नहीं कर सकता" (हालांकि वे सिर्फ एक खेल खो चुके हैं)।

यह वर्णन करता है कि स्क्रम में वास्तव में प्रतिबद्धता का इरादा क्या है। प्रतिबद्धता समर्पण के बारे में है और प्रयास की तीव्रता पर लागू होती है। यह अंतिम परिणाम के बारे में नहीं है, क्योंकि यह जटिल परिस्थितियों में जटिल चुनौतियों के लिए अक्सर अनिश्चित और अप्रत्याशित है।

फिर भी स्क्रम के संदर्भ में शब्द प्रतिबद्धता का एक व्यापक रूप से प्रसार गलत व्याख्या थी। यह मुख्य रूप से स्क्रम की पिछली उम्मीद से उत्पन्न होता है, जिसमें कहा जाता है कि टीमों को स्प्रिंट को 'प्रतिबद्ध' होना चाहिए। परंपरागत, औद्योगिक प्रतिमान के माध्यम से यह गलत रूप से एक उम्मीद में अनुवाद किया गया था कि स्प्रिंट प्लानिंग में चुने गए सभी दायरे स्प्रिंट के अंत तक पूरा हो जाएंगे, इससे कोई फर्क नहीं पड़ता। 'वचनबद्धता' को गलत तरीके से अनुबंध में परिवर्तित कर दिया गया था।

रचनात्मक और अत्यधिक अप्रत्याशित दुनिया में समय और बजट के खिलाफ सटीक दायरे में नए प्रोडक्ट का विकास का वादा संभव नहीं है। परिणाम को प्रभावित करने वाले बहुत से चर अज्ञात हैं या अप्रत्याशित तरीकों से व्यवहार कर सकते हैं।

मूल उद्देश्य को बेहतर ढंग से प्रतिबिंबित करने और अनुभववाद के लिए अधिक प्रभावी ढंग से जोड़ने के लिए, स्प्रिंट के दायरे के संदर्भ में 'प्रतिबद्धता' को 'पूर्वानुमान' के साथ बदल दिया गया था।

प्रतिबद्धता अभी भी है और स्क्रम का मूल्य बनी हुई है:

सदस्य टीम से प्रतिबद्ध करते हैं। उत्तमता के लिए प्रतिबद्ध। सहयोग करने के लिए प्रतिबद्ध। सीखने के लिए प्रतिबद्ध। हर दिन प्रोडक्ट में सुधार करने के लिए प्रतिबद्ध। स्प्रिंट गोल के लिए प्रतिबद्ध। पेशेवरों के रूप में कार्य करने के लिए प्रतिबद्ध। स्वयं संगठित करने के लिए प्रतिबद्ध। उत्तमता के लिए प्रतिबद्ध। Agile मूल्यों और सिद्धांतों के लिए प्रतिबद्ध। कार्यकारी प्रोडक्ट के संस्करण बनाने के लिए प्रतिबद्ध। सुधार की तलाश करने के लिए प्रतिबद्ध। डेफिनिशन ऑफ़ डन के लिए प्रतिबद्ध। स्क्रम के लिए प्रतिबद्ध। प्रोडक्ट के मूल्य पर ध्यान केंद्रित करने के लिए प्रतिबद्ध। काम खत्म करने के लिए प्रतिबद्ध। निरीक्षण और अनुकूलित करने के लिए प्रतिबद्ध। पारदर्शिता के लिए प्रतिबद्ध। स्थिति को चुनौती देने के लिए प्रतिबद्धता।

Focus

स्क्रम की संतुलित लेकिन विशिष्ट उत्तरदायित्व सभी सदस्यों को उनकी विशेषज्ञता पर ध्यान केंद्रित करने में सक्षम बनाती है।

स्क्रम के समय-मर्यादा ने सदस्यों को इस बात पर ध्यान केंद्रित करने के लिए प्रोत्साहित किया कि अब सबसे महत्वपूर्ण क्या है। उन्हें भविष्य में कोई चीज़ महत्वपूर्ण हो सकती है इससे परेशान नहीं होना चाहिए। वे अब जो जानते हैं उस पर ध्यान केंद्रित करते हैं। 'आपको इसकी आवश्यकता नहीं है', एक्स्ट्रीम प्रोग्रामिंग का एक सिद्धांत, उस पर ध्यान केंद्रित रखने में मदद करता है।

सदस्य भविष्य के लिए अनुभव प्राप्त करने के लिए वर्तमान पर ध्यान केंद्रित करते हैं और सीखते हैं क्योंकि भविष्य बेहद अनिश्चित है। वे काम करने के लिए आवश्यक काम पर ध्यान केंद्रित करते हैं। वे सबसे सरल चीज पर ध्यान केंद्रित करते हैं जो संभवतः काम कर सकता है।

स्प्रिंट गोल ४ सप्ताह या उससे कम अवधि तक ध्यान केंद्रित करता है। उस अवधि के भीतर, डेली स्क्रम स्प्रिंट गोल की दिशा में सर्वोत्तम संभव प्रगति करने के लिए लोगों को तत्काल दैनिक कार्य पर ध्यान केंद्रित करने में मदद करता है।

Openness

स्क्रम के अनुभववाद के लिए सादगी और ईमानदारी की आवश्यकता होती है। समझदार अनुकूलन करने के लिए सदस्य-निरीक्षक मौजूदा स्थिति की जांच करते हैं। सदस्य अपने काम, प्रगति, शिक्षा और समस्याओं के बारे में विवृत हैं। लेकिन वे लोगों के लिए भी विवृत हैं, और लोगों के साथ काम करते हैं; लोगों को अपूर्ण रूप में स्वीकार करते हैं, न कि 'संसाधन', रोबोट या मशीन समझे।

सदस्य विषयों, कौशल और नौकरी के विवरणों में सहयोग करने के लिए विवृत हैं। वे हितधारकों और व्यापक लोगो के साथ सहयोग करने के लिए विवृत हैं। प्रतिक्रिया साझा करने और एक दूसरे से सीखने के लिए विवृत हैं।

सदस्य जिस संगठन में कार्य करते है और वहाँ परिवर्तन आता है, वे अप्रत्याशित, अनपेक्षित और लगातार परिवर्तन के लिए विवृत हैं।

Respect

स्क्रम लोगों और उनके अनुभव और उनकी व्यक्तिगत पृष्ठभूमि के सम्मान में उभरता है। सदस्य विविधता का सम्मान करते हैं। वे अलग-अलग राय का सम्मान करते हैं। वे एक दूसरे के कौशल, विशेषज्ञता और अंतर्दृष्टि का सम्मान करते हैं।

वे संगठन में अकेले में व्यवहार नहीं करके व्यापक पर्यावरण का सम्मान करते हैं। वे इस सत्य का सम्मान करते हैं कि ग्राहक अपना मन बदलते हैं। वे प्रायोजकों के लिए उन कार्यों का निर्माण नहीं करते हैं जिनका उपयोग कभी नहीं किया जाता है और इससे प्रोडक्ट का दाम बढ़ जाता है। वे उन चीजों पर पैसे बर्बाद न करके सम्मान दिखाते हैं जो मूल्यवान नहीं हैं, सराहना नहीं करते हैं या कभी भी लागू नहीं किए जा सकते हैं या किसी भी तरह इस्तेमाल नहीं किए जा सकते हैं। वे अपनी समस्याओं को ठीक करके उपयोगकर्ताओं के लिए सम्मान दिखाते हैं।

सभी सदस्य स्क्रम के ढांचे का सम्मान करते हैं। वे स्क्रम की जिम्मेदारियों का सम्मान करते हैं।

Courage

सदस्य ऐसी चीजें ना बनाने से साहस दिखाते हैं जो कोई भी नहीं चाहता है। यह स्वीकार करने में साहस कि आवश्यकताएं कभी भी सही नहीं होंगी और कोई योजना वास्तविकता और जटिलता को पकड़ नहीं सकती है।

वे प्रेरणा और नवाचार के रूप में परिवर्तन पर विचार करने के लिए साहस दिखाते हैं। प्रोडक्ट के पूर्ववत संस्करणों को वितरित करने के लिए साहस दिखाते हैं। टीम और संगठन की मदद करने वाली सभी संभावित जानकारी साझा करने में साहस दिखाते हैं। यह स्वीकार करने में साहस कि कोई भी दोषहीन नहीं है। दिशा बदलने के लिए साहस दिखाते हैं। जोखिम और लाभ साझा करने के लिए साहस दिखाते हैं। अतीत की हलकी निश्चितताओं को जाने के लिए साहस दिखाते हैं।

खिलाड़ी जटिलता से निपटने के लिए स्क्रम और अनुभववाद को बढ़ावा देने में साहस दिखाते हैं। वे स्क्रम मूल्यों का समर्थन करने के लिए साहस दिखाते हैं। निर्णय लेने, कार्य करने और प्रगति करने का साहस दिखाते हैं। और उस निर्णय को बदलने के लिए और भी साहस दिखाते हैं।

Italian / Italiano - I Valori di Scrum

Scrum è un framework impiegando il quale persone e organizzazioni sviluppano un processo di lavoro, che viene reso specifico ed appropriato in ragione del contesto e del tempo a loro disposizione.

Le regole ed i principi di Scrum sono tutti funzionali all'Empirismo (anche noto come "controllo empirico dei processi"), quale approccio ottimale per affrontare sfide complesse in circostanze altrettanto complesse.

Oltre ai ruoli e ai principi c'è però anche altro; Scrum è certamente più orientato ai comportamenti, che ai meri processi.

L'intero framework Scrum si basa su cinque principi di base.

Nonostante questi valori non furono inizialmente indicati come parte integrante di Scrum e non ne sono una componente esclusiva, danno un effettivo indirizzo a lavoro, comportamento e azioni in tutto Scrum.

Ciò premesso, possiamo allora dire che Scrum è un framework composto da regole, principi e... **valori**.



Impegno ('Commitment')

Una definizione generica di 'impegno' potrebbe essere *"lo stato o la qualità di essere devoti ad una causa, attività, ecc."* (Il termine inglese commitment lo rende ancora più chiaro e potente, ndt).

Potrebbe essere spiegato attraverso le parole di un allenatore sportivo che dicesse: "Non mi sento di biasimare i miei giocatori per l'impegno profuso!". (Nonostante abbiano appena perso una partita).

Nulla meglio di questa frase potrebbe spiegare meglio come vada inteso l'impegno in Scrum: questo costante sforzo di dedizione si riverbera infatti su tutte le azioni e sull'intensità dell'impegno profuso.

Non si tratta di valutare il risultato finale - in quanto spesso implicitamente incerto e non prevedibile a causa di sfide complesse - giocate in circostanze altrettanto complesse.

Ciò nonostante si è assistito negli anni ad una frequente e diffusa errata interpretazione della parola "impegno" nel contesto di Scrum.

La ragione originaria risiede con tutta probabilità dall'uso del verbo "commit" (impegnarsi a fare) in relazione alle attività del Team durante uno Sprint (*"commit to a Sprint"*). Se visto attraverso le lenti dei vecchi paradigmi industriali, poteva essere rigidamente inteso come

l'aspettativa che “**tutto** quanto il Team si fosse impegnato a fare **doveva** essere rilasciato entro la fine dello Sprint, a tutti i costi”.

In questo modo il sostantivo “commitment” (impegno), derivato dal verbo “commit” (impegnarsi a fare), venne da alcuni travisato e considerato come un contratto rigido e vincolante.

Nel mondo complesso, creativo e fortemente imprevedibile tipico dello sviluppo di nuovi prodotti una promessa di un preciso esito finale - a fronte di vincoli di budget e tempo rigidi - è semplicemente impossibile; il risultato è influenzato da troppe variabili sconosciute o che possono produrre risultati non prevedibili.

Per meglio calare il concetto di ‘commitment’ nel contesto dello scopo finale dello Sprint, la parola venne sostituita da un meno ambiguo ‘forecast’ (previsione).

Ciononostante, l'impegno è e rimane un valore basilare di Scrum.

I giocatori prendono un impegno nei confronti del team: Si impegnano per la qualità; Si impegnano a collaborare; Si impegnano ad imparare; Si impegnano a dare il meglio delle loro capacità, giorno dopo giorno.

Si impegnano nei confronti dello Sprint Goal; Si impegnano ad agire da professionisti; Si impegnano ad auto organizzarsi; Si impegnano ad essere eccellenti.

Si impegnano a seguire i valori ed i principi di Agile; Si impegnano ad a creare versioni funzionanti di prodotto e a puntate a miglioramenti continui.

Si impegnano a rispettare la Definizione Di Fatto (*Definition Of Done*); Si impegnano nei confronti dell'intero framework Scrum; Si impegnano a restare focalizzati a produrre valore; Si impegnano a finire il lavoro; Si impegnano ad ispezionare il loro lavoro e ad adattarlo; Si impegnano ad essere trasparenti; Si impegnano a mettere in discussione lo status quo.

Focus

Le responsabilità di Scrum - bilanciate ma distinte - permettono a tutti i giocatori di focalizzarsi sulle proprie esperienze e competenze

Considerando la caratteristica di Scrum di essere vincolato temporalmente (*time-boxed*) permette ai giocatori di focalizzarsi su quando è più importante ora, senza essere distratti dalle valutazioni di ciò che potrebbe avere una possibilità di diventare importante ad un certo punto, in futuro.

In questo modo possono infatti focalizzarsi su quanto fanno ora.

YAGNI (*You Ain't Gonna Need It*) ovvero “Non ne hai bisogno ora” - principio derivato da Extreme Programming - aiuta nel mantenere questa focalizzazione.

I giocatori si focalizzano solo su ciò che è imminente, dato che il futuro è fortemente incerto; hanno bisogno di imparare dalle attività del presente, per poter maturare l'esperienza necessaria per completare anche il lavoro futuro. Si focalizzano solo sul lavoro necessario a far

“girare le cose”. Si focalizzano dapprima sugli elementi più semplici, che hanno maggiori chances di funzionare.

Lo sprint goal permette di focalizzarsi su un periodo di 4 settimane o meno. All'interno di questo intervallo (lo Sprint vero e proprio, ndr) le persone coinvolte impiegano il Daily Scrum per focalizzarsi collaborativamente solo sul lavoro giornaliero, immediatamente necessario a realizzare il miglior avanzamento possibile verso lo Sprint Goal.

Apertura ('Openness')

L'Empirismo tipico di Scrum richiede trasparenza, onestà e apertura. I giocatori-ispettori vogliono verificare la situazione corrente, con l'obiettivo di apportare modifiche sensibili.

I giocatori sono allora aperti in relazione al loro lavoro, progressi, apprendimento e problemi. Sono però anche aperti verso le persone e a lavorare con loro; riconoscono le persone in quanto tali e non le considerano “risorse materiali” come robot, ingranaggi o i pezzi sostituibili di un macchinario.

I giocatori sono aperti alla collaborazione trasversale, indipendentemente dalla disciplina, dalle competenze o dalla job description dell'interlocutore. Sono aperti alla collaborazione con gli Stakeholder e con il più ampio ambito dell'organizzazione. Sono aperti alla condivisione dei feedback nonché ad apprendere gli uni dagli altri.

Sono infine aperti al cambiamento via via che l'organizzazione ed il mondo nel quale operano cambia ... imprevedibilmente, inaspettatamente e costantemente.

Rispetto ('Respect')

Tutto il più ampio ecosistema Scrum prospera quando c'è vero rispetto per le persone per la loro esperienza e per il loro background personale. I giocatori rispettano le diversità e le opinioni differenti dalle loro; rispettano le competenze, l'esperienza e la capacità di giudizio gli uni degli altri.

Rispettano il più ampio ambito operativo non comportandosi come entità isolate dal mondo. Rispettano il fatto che i clienti possano cambiare idea. Mostrano rispetto per i loro sponsor non costruendo o mantenendo funzionalità, che non vengono utilizzate e che aumentano i costi del prodotto.

Mostrano rispetto nel non sprecare denaro svolgendo attività che non sono né di valore né apprezzate o che non possano essere implementate e utilizzate in alcun modo. Mostrano rispetto per gli utenti risolvendo i loro problemi.

Tutti i giocatori rispettano il framework Scrum e rispettano le responsabilità proprie di Scrum.

Coraggio ('Courage')

I giocatori mostrano coraggio nel mostrarsi risoluti nel non creare qualcosa che nessuno vuole. Coraggio nell'ammettere che i pre-requisiti non saranno mai illustrati perfettamente e che non esiste nessun piano in grado di catturare la realtà e la complessità.

I giocatori mostrano il coraggio di considerare il cambiamento come fonte di ispirazione ed innovazione. Coraggio di non consegnare versioni incomplete di prodotto. Coraggio di condividere tutte le informazioni possibili che possano aiutare il team e l'organizzazione. Coraggio di ammettere che nessuno è perfetto. Coraggio di cambiare direzione. Coraggio di condividere rischi e benefici. Coraggio di abbandonare le certezze del passato, quando sono fuorvianti.

I giocatori mostrano coraggio nel sostenere e promuovere Scrum e l'Empirismo quali strumenti per la gestione della complessità.

Dimostrano di avere il coraggio di supportare i Valori di Scrum, il coraggio di prendere decisioni, di agire e di fare progressi, senza mai giungere ad un punto morto.

Dimostrano infine d'avere ancora più coraggio nel prendere proprio quella decisione.

ارزشهای اسکرام - فارسی / Persian

اسکرام چارچوبی است که افراد و سازمانها فرآیند تولید خود را مبنی بر مقتضیات زمانی و موضوعی خود تعریف می کنند. قوانین و اصول اسکرام همگی از تجربه گرایی و کنترل فرآیند مبتنی بر تجربه به عنوان بهترین روش مواجهه با چالشهای پیچیده در مسائل پیچیده، پشتیبانی می کنند. با اینحال مفاهیم بیشتری نسبت به



صرفاً قوانین و اصول اسکرام وجود دارد. رویکرد اصلی اسکرام بیشتر در مورد رفتار است تا فرآیند. چارچوب اسکرام بر اساس پنج ارزش بنیادی پایه ریزی شده است. اگرچه این ارزشها همزمان با ابداع اسکرام معرفی نشده اند و خاص اسکرام نیستند لیکن منجر به هدایت کارها، رفتارها و اعمال اسکرام می شوند. اسکرام چارچوبی از قوانین، اصول و ارزشهاست.

مترجم: محتوای پنج ارزش اسکرام از متن اصلی مقاله با کمی تغییر و بصورت لیست وار ترجمه شده است تا گویایی بیشتری برای خوانندگان محترم داشته باشد.

‘Commitment’ تعهد

ما به تیم خود متعهد هستیم.

ما به کیفیت متعهد هستیم.

ما تعهد می کنیم که با هم تیمیهای خود همکاری کنیم.

ما متعهد هستیم که دائماً در حال یادگیری باشیم.

ما تعهد می کنیم که در راستای رسیدن به خروجی باکیفیت تیم، هر روز بهترین کاری را که می توانیم انجام دهیم.

ما به هدف اسپرینت (Sprint Goal) متعهد هستیم.

ما متعهد هستیم که دائماً در حال تلاش برای حرفه ای شدن باشیم و حرفه ای رفتار کنیم.

ما متعهد هستیم که خود-سازمانده باشیم.

ما متعهد هستیم که هدف تیمی مان تولید محصولات متعالی باشد.

ما به اصول اجایل متعهد هستیم.

ما متعهد هستیم که هر فیچر تولیدی بایستی قابل استفاده توسط مشتری نهایی باشد.

ما متعهد هستیم که دائماً در حال ارتقاء خود و تیم مان هستیم.

ما به رعایت قوانین Definition of Done متعهد هستیم.
ما به چارچوب و قوانین اسکرام متعهد هستیم.
ما متعهد هستیم که فقط روی چیزی تمرکز می کنیم که برای مشتری ارزش ایجاد کند.
ما متعهد هستیم که هر کاری که شروع کردیم را به پایان برسانیم.
ما متعهد هستیم که دائماً در حال ارزیابی و اصلاح خود و تیم مان باشیم.
ما متعهد هستیم که هر روز شفافیت بیشتری نسبت به دیروز در تیم ایجاد کنیم.
ما متعهد هستیم که دائماً شرایط جاری را با هدف ارتقاء و بهبود، مورد نقد و سوال قرار دهیم.

‘Focus’ تمرکز

ما روی چیزی که امروز مهم است تمرکز می کنیم بدور از هرگونه نگرانی در مورد چیزی که ممکن است یک روزی در آینده مهم باشد.

ما روی چیزی که امروز می دانیم تمرکز می کنیم و با رعایت اصل
YAGNI (You Ain't Gonna Need It) – امروز به این کار احتیاج نداریم – این تمرکز را حفظ می کنیم.
ما روی نیازی تمرکز می کنیم که از نظر زمانی به ما نزدیکتر است و نه نیازهای آینده که سرشار از عدم قطعیت هستند. همچنین ما می خواهیم که از کارهای امروز یاد بگیریم و بوسیله آن برای انجام کارهای آینده تجربه کسب کنیم.

تمرکز ما روی یک کار بگونه ای است تا در نهایت آن کار به اتمام برسد.
ما روی ساده ترین راه حلی که نیازمندی مشتری را پوشش می دهد تمرکز می کنیم.

‘Openness’ باز بودن

بکارگیری تجربه گرایی به عنوان اصل بنیادین اسکرام نیازمند شفافیت و باز بودن است.
ما می خواهیم که ارزیابی ما با هدف رسیدن به اصلاحات قابل قبول صرفاً بر اساس واقعیات باشند.
ما در مورد کارمان، پیشرفت کارها، یادگیریمان و مشکلاتمان باز و شفاف هستیم.
ما در مورد افراد و همکاری با آنها باز و شفاف و راحت هستیم.
ما به افراد به حکم انسان بودن احترام می گذاریم نه به عنوان یک منبع، ربات یا قطعه قابل تعویضی از ماشین چون در نهایت تولید محصول نرم افزاری کاریست که یک انسان انجام می دهد.
ما برای همکاری با واحدهای مختلف و انسانهای با مهارتهای متنوع باز و راحت هستیم.
ما در خصوص همکاری با کلیه ذینفعان و مشتریان خود باز و راحت هستیم و با آنان در خصوص وقایع خوب و بد براحتی مکالمه می کنیم.
ما در خصوص به اشتراک گذاری فیدبکها با دیگران راحت هستیم و با این روال هم از دیگران می آموزیم.

از آنجایی که سازمانمان و جهان پیرامون آن بصورت غیر قابل پیش بینی ، غیر منتظره و دائمی در حال تغییر هستند ما نیز تغییرات را با آغوش باز می پذیریم.

‘Respect’ احترام

ما به افراد، تجربیات و پیشینه آنها احترام می گذاریم.
ما به تفاوت انسانها احترام می گذاریم (و این ما را قویتر می کند).
ما به نظرات مختلف احترام می گذاریم (چون فرصتی برای یادگیری است).
ما به زینفعان خود با عدم تولید فیچرهایی که کسی استفاده نخواهد کرد احترام می گذاریم.
ما با جلوگیری از مصرف منابع مالی مشتریان خود برای فیچرهایی که ارزش ایجاد نمی کنند به آنان احترام می گذاریم.
ما با رفع باگها و مشکلات محصول به کاربران آن احترام می گذاریم.
ما به قوانین اسکرام احترام می گذاریم.
ما به بقیه بخشها و واحدهای سازمان خود با عمل نکردن بصورت جزیره ای احترام می گذاریم.
ما به مهارتها، تخصص و بینشهای یکدیگر احترام می گذاریم.
ما به مسئولیتهای نقشهای مختلف اسکرام احترام می گذاریم.

‘Courage’ شجاعت

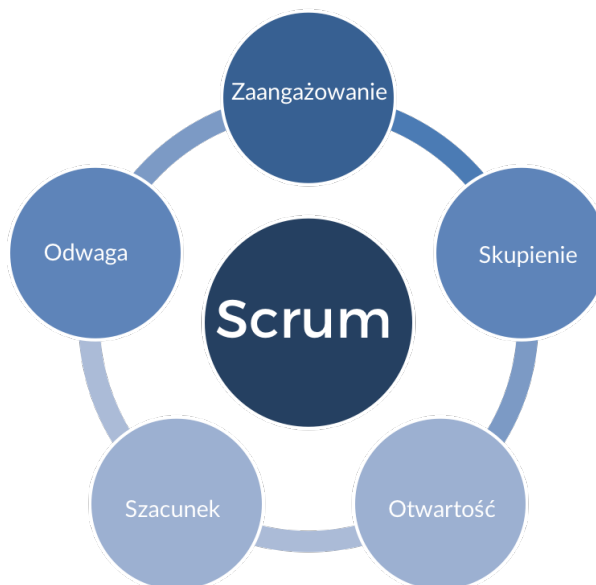
ما شجاعت را بواسطه عدم تولید چیزی که کسی استفاده نخواهد کرد، نشان می دهیم.
ما شجاعانه اذعان می کنیم که نیازمندیهای مشتری هیچ وقت کامل نیستند و هیچ برنامه ای نمی تواند تمام واقعیات و پیچیدگیها را بصورت کامل از پیش ببیند.
ما شجاعانه تغییرات را به چشم منبعی از الهام و نوآوری می بینیم و در برابر آن مقاومت نمی کنیم.
ما شجاعت خود را بواسطه عدم تحویل کار ناتمام نشان می دهیم.
ما شجاعت داریم که تمام اطلاعات ممکن را (شفافیت) چه بد و چه خوب که ممکن است به تیم و سازمانمان کمک کند با دیگران به اشتراک بگذاریم.
ما با شجاعت اذعان می کنیم و اعتقاد داریم که هیچ کس کامل نیست.
ما شجاعت داریم که در صورت ایجاد یک درس آموخته معتبر مسیر کار را عوض کنیم.
ما شجاعانه ریسکها و منافع را با دیگران سهیم می شویم.
ما شجاعانه تلاش می کنیم که از قوانین اسکرام با هدف مقابله با پیچیدگیهای کار و محصول به درستی استفاده کنیم.

ما شجاعت داریم که فرضهای نادرست گذشته را کنار بگذاریم.
ما با شجاعت اذعان می‌کنیم که به ارزشهای اسکرام پایبند هستیم و تلاش می‌کنیم که هر روز بیش از پیش
این ارزشها را در کار روزمره خود جای دهیم.

Polish / Polski - The Scrum Values

Scrum jest frameworkiem, na którym ludzie i organizacje rozwijają proces pracy, który jest specyficzny oraz odpowiedni do ich czasu i kontekstu. Wszystkie zasady i pryncypia Scrum służą empiryzmowi, albo inaczej empirycznej kontroli procesu, który jest najbardziej optymalnym sposobem radzenia sobie ze złożonymi wyzwaniami w złożonych.

Jednak jest coś więcej niż te zasady i pryncypia. Scrum skupia się bardziej na zachowaniu niż na procesie. Framework Scrum jest oparty na pięciu kluczowych wartościach. Chociaż te wartości nie są wynalezione jako część Scruma, ani nie są na wyłączność dla Scruma, nadają one kierunek pracy, zachowaniom i czynnościom w Scrum. Scrum jest frameworkiem zasad, pryncypiów i ... **wartości**.



Zaangażowanie ('Commitment')

Ogólna definicja “zaangażowania” to “stan lub cecha bycia oddanym sprawie, aktywności, itd. .” Można to zilustrować stwierdzeniem trenera zespołu “Nie mógłby zarzucić moim graczom braku zaangażowania” (choć mogli właśnie przegrać mecz).

To dokładnie opisuje jak zaangażowanie jest rozumiane w Scrumie. Zaangażowanie dotyczy akcji i intensywności wysiłku. Nie dotyczy ostatecznego rezultatu, ponieważ ten jest zwykle niepewny i nieprzewidywalny dla złożonych wyzwań w złożonych okolicznościach.

Jednak mylne zrozumienie słowa zaangażowanie było szeroko rozpowszechnione w kontekście Scruma.. Wzięło się to z dawnego oczekiwania frameworku Scrum, który mówił, że zespoły powinny “zobowiązać się” do Sprintu. Także w języku polskim słowo “commitment” ma dwa tłumaczenia, zaangażowanie i zobowiązanie. [przyp. tłum.] Przez pryzmat tradycyjnego, przemysłowego paradygmatu było to błędnie tłumaczone jako oczekiwanie, że cały zakres wybrany na Planowaniu Sprintu będzie bezwzględnie ukończony do końca Sprintu. “Zaangażowanie” zostało błędnie zamienione na twardy kontrakt.

W złożonym, kreatywnym i wysoce nieprzewidywalnym świecie wytwarzania nowych produktów obiecywanie dokładnego zakresu w czasie i budżecie jest niemożliwe. Zbyt wiele zmiennych wpływających na rezultat jest nieznane lub może zachowywać się w nieprzewidywalne sposoby.

Żeby lepiej odzwierciedlić oryginalne zamierzenie i bardziej efektywnie połączyć z empiryzmem, słowo “commitment” w kontekście zakresu dla Sprintu zostało zamienione na słowo “forecast”, czyli prognoza.

Jednakże, zaangażowanie nadal istnieje i pozostaje kluczową wartością Scruma:

Gracze angażują się w zespół. Angażują się w jakość. Angażują się we współpracę. Angażują się w uczenie się. Angażują się w robienie co mogą każdego dnia na nowo. Angażują się w Cel Sprintu. Angażują się w działanie jak profesjonaliści. Angażują się w samo-organizację. Angażują się w doskonałość. Angażują się w wartości i zasady Agile. Angażują się w tworzenie działających wersji produktu. Angażują się w szukanie ulepszeń. Angażują się w Definicję Ukończenia (Definition of Done). Angażują się we framework Scrum. Angażują się w skupienie na wartości. Angażują się w kończenie pracy. Angażują się w sprawdzanie i dostosowywanie. Angażują się w przejrzystość. Angażują się w podważanie status quo.

Skupienie (‘Focus’)

Zbalansowane a zarazem wyraźne odpowiedzialności w Scrum umożliwiają wszystkim graczom skupić się na ich kompetencjach.

Ramy czasowe Scruma (time-boxing) Scruma zachęca graczy do skupienia się na tym, co jest najważniejsze teraz bez przejmowania się rozważaniami na temat co mogłoby stać się ważne kiedyś w przyszłości. Skupiają się na tym, co teraz wiedzą. YAGNI (‘You Ain’t Gonna Need It’), czyli Nie Będziesz Tego Potrzebował, to zasada z Programowania Ekstremalnego (eXtreme Programming), która pozwala utrzymać skupienie. Gracze skupiają się na tym co jest najbliższe, gdyż przyszłość jest wysoce niepewna i chcą uczyć się z terażniejszości, żeby zyskać doświadczenie do dalszej pracy. Skupiają się na pracy potrzebnej do ukończenia rzeczy. Skupiają się na najprostszej rzeczy, która prawdopodobnie może zadziałać.

Cel Sprintu daje skupienie na okres 4 tygodni lub mniej. W ramach tego okresu, Codzienny Scrum pomaga ludziom wspólnie skupić się na niezwłocznej codziennej pracy potrzebnej, żeby umożliwić postęp w kierunku Celu Sprintu.

Otwartość (‘Openness’)

Empiryzm Scrum wymaga przejrzystości, otwartości i uczciwości. Gracze, którzy dokonują sprawdzania, chcą ocenić aktualną sytuację w celu dokonania sensownych dostosowań. Gracze są otwarci na temat swojej pracy, tego czego się nauczyli i problemów, które napotkali. Oprócz tego, są też otwarci na ludzi, pracę z ludźmi i zauważenie, że ludzie to ludzie, a nie “zasoby”, roboty, tryby czy zamienne części maszynarii.

Gracze są otwarci, żeby współpracować wskroś dziedzin, umiejętności i opisów stanowisk pracy. Są otwarci, żeby współpracować z interesariuszami i szerszym środowiskiem. Otwarci w dzieleniu się informacją zwrotną i uczeniu się od siebie.

Są otwarci na zmianę, kiedy organizacja i świat, w których działają zmieniają się; nieprzewidywalnie, niespodziewanie i stale.

Szacunek ('Respect')

Szerszy ekosystem rozwija się dobrze na gruncie szacunku dla ludzi, ich doświadczenia i osobistej przeszłości. Gracze szanują różnorodność. Szanują inne opinie. Szanują nawzajem swoje umiejętności, kompetencje i spostrzeżenia.

Szanują szersze środowisko przez to, że nie zachowują się jak odcięta od świata jednostka. Szanują fakt, że klienci zmieniają zdanie. Okazują szacunek sponsorom przez to, że nie budują ani nie utrzymują funkcji, które nie są nigdy używane albo takich, które zwiększają koszt produktu. Okazują szacunek przez to, że nie tracą pieniędzy na rzeczy, które nie są wartościowe, nie są docenione albo i tak mogą nigdy nie zostać zaimplementowane ani użyte. Okazują szacunek użytkownikom przez naprawianie ich problemów.

Wszyscy gracze szanują framework Scrum. Szanują odpowiedzialność w ramach Scruma.

Odwaga ('Courage')

Gracze okazują odwagę przez to, że nie budują rzeczy, których nikt nie chce. Odwagę w przyznaniu, że wymagania nigdy nie będą doskonałe i że żaden plan nie może uchwycić rzeczywistości i złożoności.

Okazują odwagę, żeby rozważyć zmianę jako źródło inspiracji i innowacji. Odwagę, żeby nie dostarczać nie-ukończonych wersji produktu. Odwagę w dzieleniu się całą możliwą informacją, która może pomóc zespołowi i organizacji. Odwagę w przyznawaniu, że nikt nie jest doskonały. Odwagę, żeby zmienić kierunek. Odwagę, żeby dzielić się ryzykiem i korzyściami. Odwagę, żeby odpuścić <fałszywe> pewniki z przeszłości.

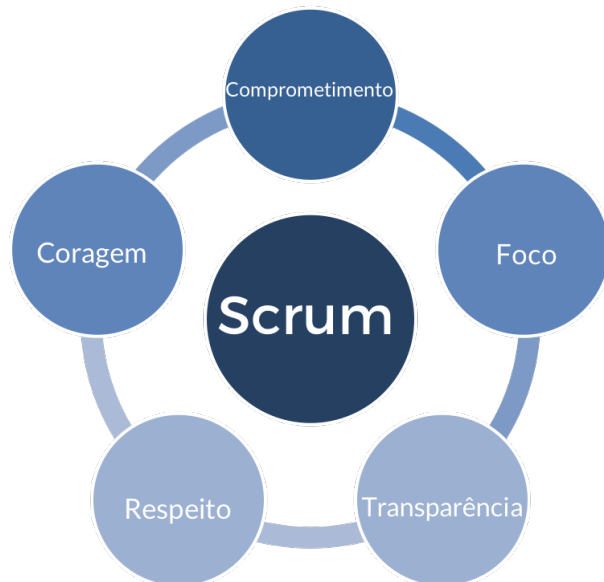
Gracze okazują odwagę w promowaniu Scruma i empiryzmu do radzenia sobie ze złożonością.

Okazują odwagę do wspierania Wartości Scrum. Odwagę, żeby podjąć decyzję, działać i robić postępy, zamiast stać w martwym punkcie. Nawet więcej odwagi, żeby zmienić tą decyzję.

Portuguese / Português – Os Valores do Scrum

Scrum é um conjunto de ferramentas (*framework*) pelo qual pessoas e organizações desenvolvem um processo de trabalho que é específico e apropriado para o seu momento e contexto. Todas as regras e princípios do Scrum servem ao empirismo, ou ao controle de processo empírico, como o mais ideal em tratar com desafios complexos em circunstâncias complexas.

Contudo, há mais do que regras e princípios. Scrum é mais sobre comportamento do que é sobre processo. O framework Scrum é baseado em cinco valores fundamentais. Embora esses valores não tenham sido concebidos como parte do Scrum e não são exclusivos do Scrum, eles dão direção ao trabalho, comportamento e ações no Scrum. Scrum é um framework de regras, princípios e ... **valores**.



Comprometimento ('Commitment')

A definição geral de 'comprometimento' é “o estado ou qualidade de estar dedicado a uma causa, atividade, etc”. Isso pode ser ilustrado por um treinador de equipe declarando “Eu não poderia culpar os meus jogadores pela falta de comprometimento” (embora talvez eles tenham perdido um jogo).

Isso descreve exatamente como comprometimento é pretendido no Scrum. Comprometimento se refere à dedicação e se aplica às ações e à intensidade do esforço. Não se refere ao resultado final porque isso por si mesmo é incerto e imprevisível para desafios complexos em circunstâncias complexas.

Ainda, havia uma má interpretação amplamente espalhada da palavra comprometimento no contexto do Scrum. Isso se origina principalmente da antiga expectativa do framework Scrum que dizia que times deveriam ‘se comprometer’ com o Sprint. Através das lentes do tradicional paradigma industrial, isso estava traduzido incorretamente dentro da expectativa que todo o escopo selecionado no Sprint Planning (Planejamento da Sprint) seria finalizado até o final da Sprint, impreterivelmente. ‘Comprometimento’ estava equivocadamente convertido em um contrato pré-definido.

No complexo, criativo e altamente imprevisível mundo de desenvolvimento de um novo produto, a promessa de um escopo mediante tempo e orçamento não é possível. Muitas variáveis influenciando o resultado são desconhecidas ou talvez se comportem de modo imprevisíveis.

Para melhor refletir a intenção original e conectar mais efetivamente ao empirismo, ‘comprometimento’ no contexto do escopo de uma Sprint foi substituído por ‘projeção’ (forecast).

Contudo, comprometimento ainda é e permanece como um valor fundamental do Scrum:

Os membros se comprometem com o time. Comprometem-se com qualidade. Comprometem-se em colaborar. Comprometem-se em aprender. Comprometem-se em fazer o melhor que podem, todos os dias. Comprometem-se com o Sprint Goal (Objetivo do Sprint). Comprometem-se em agir como profissionais. Comprometem-se em auto-organizar. Comprometem-se com excelência. Comprometem-se com os valores e princípios Ágeis. Comprometem-se em criar versões operacionais do produto. Comprometem-se em buscar por melhorias. Comprometem-se com a Definição de Pronto (Definition of Done). Comprometem-se com o framework Scrum. Comprometem-se em focar em valor. Comprometem-se para finalizar o trabalho. Comprometem-se em inspecionar e adaptar. Comprometem-se com transparência. Comprometem-se em desafiar o contexto atual (status-quo).

Foco (‘Focus’)

As balanceadas porém distintas responsabilidades do Scrum possibilitam que todos os membros foquem em suas competências.

O *time-boxing* (tempo limite) do Scrum incentiva os membros a focarem no que é mais importante naquele momento sem serem interrompidos por análises do que possa vir ter a chance de se tornar importante em algum momento futuro. Eles focam no que eles conhecem agora. YAGNI (Você não vai precisar disso. Em inglês: ‘You Ain’t Gonna Need It’), um princípio da eXtreme Programming, ajuda a manter esse foco. Os membros focam no que é imediato já que o futuro é altamente incerto e eles querem aprender com o presente para ganhar experiência para o trabalho futuro. Eles focam no trabalho necessário para terminar as coisas. Eles focam na coisa mais simples que possivelmente funcione.

O Sprint Goal (Objetivo do Sprint) dá foco para um período de 4 semanas ou menos. Dentro desse período, a Daily Scrum (Reunião Diária) ajuda que as pessoas colaborativamente foquem no trabalho diário imediato necessário para progredir o melhor possível em direção ao Sprint Goal (Objetivo do Sprint).

Transparência (‘Openness’)

O empirismo do Scrum exige transparência, abertura e honestidade. Os membros-inspetores querem verificar a situação atual para realizar adaptações sensatas. Os membros são francos sobre o seu trabalho, progresso, aprendizado e problemas. Mas eles também estão abertos para pessoas e para trabalhar com pessoas; reconhecendo que pessoas são pessoas e não recursos, robôs, engrenagens ou peças de reposição de um maquinário.

Os membros estão abertos para colaborar através de disciplinas, habilidades e funções. Eles estão abertos para colaborar com as pessoas interessadas (stakeholders) e com o ambiente ao seu entorno. Estão abertos em compartilhar sua opinião (feedback) e aprendizado um com os outros.

Eles estão abertos a mudanças assim que a organização e o mundo em que eles operam mudem; imprevisivelmente, inesperadamente e constantemente.

Respeito ('Respect')

O mais amplo ecossistema Scrum prospera no respeito às pessoas, suas experiências e seu histórico pessoal. Os membros respeitam diversidade. Eles respeitam opiniões diferentes. Eles respeitam as habilidades de cada um, suas competências e visões.

Eles respeitam o ambiente ao seu entorno em não se comportando como uma entidade isolada no mundo. Eles respeitam o fato que consumidores mudam sua opinião. Eles mostram respeito com os patrocinadores (sponsors) em não criar e manter funcionalidades que nunca serão usadas e que aumentam o custo do produto. Eles mostram respeito em não desperdiçar dinheiro em coisas que não trazem valor, depreciadas ou que talvez nunca sejam implementadas ou usadas de qualquer maneira. Eles demonstram respeito aos usuários corrigindo seus problemas.

Todos os membros respeitam o framework Scrum. Eles respeitam as responsabilidades do Scrum.

Coragem ('Courage')

Os membros demonstram coragem em não criar coisas que ninguém quer. Coragem em admitir que requisitos nunca serão perfeitos e que nenhum plano pode capturar realidade e complexidade.

Eles mostram a coragem em considerar mudanças como recurso de inspiração e motivação. Coragem em não entregar versões de produto inacabadas. Coragem em compartilhar todas as possíveis informações que possam ajudar o time e a organização. Coragem em admitir que ninguém é perfeito. Coragem em mudar de direção. Coragem em compartilhar riscos e benefícios. Coragem em deixar para trás as certezas do passado.

Os membros demonstram coragem em promover Scrum e empirismo para tratar com complexidade.

Eles mostram coragem em apoiar os valores do Scrum. A coragem para tomar uma decisão, agir e progredir, sem travar. E ainda mais coragem para mudar aquela decisão.

Russian / Русский – Ценности Scrum

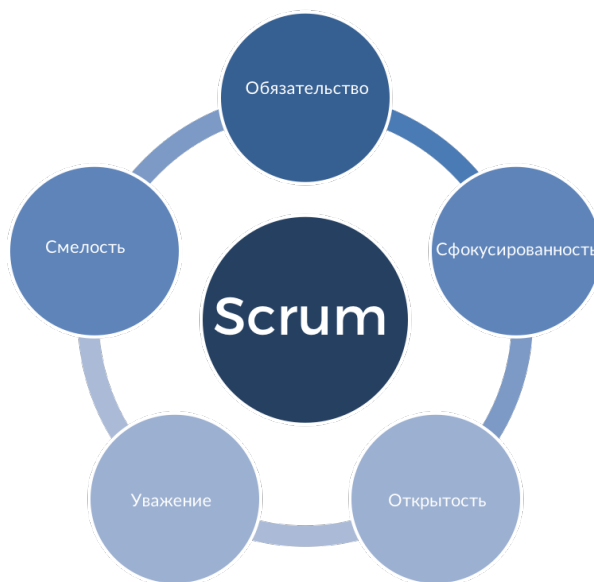
Scrum - это фреймворк, опираясь на который, люди и организации вырабатывают конкретный рабочий процесс, подходящий для их контекста в данный момент времени.

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 менять направление. Смелость делить риски и выгоды. Смелость отказаться от иллюзорной определенности старых подходов.

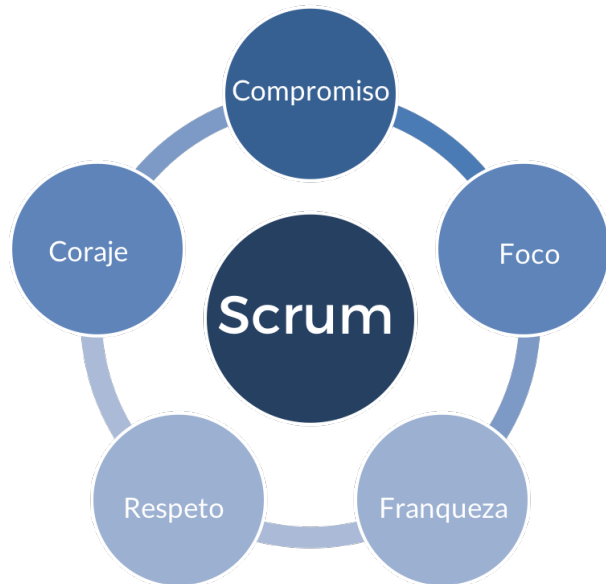
Игроки демонстрируют смелость в продвижении Scrum и эмпиризма для работы с запутанностью. Они демонстрируют смелость в поддержке Ценностей Scrum. Смелость принять решение, действовать, продвигаться вперед, отказываясь от совершенства. И еще больше смелости, чтобы поменять и это решение.

Spanish / Español - Los Valores de Scrum

Scrum es un marco de trabajo sobre el que las personas y organizaciones desarrollan un proceso de trabajo que es específico y apropiado para su momento y contexto. Las reglas y principios de Scrum sirven todos al empirismo, o control de un proceso empírico, como sea más óptimo para hacer frente a desafíos complejos en circunstancias complejas.

Sin embargo, hay más que reglas y principios. Scrum trata más acerca del comportamiento que del proceso. El marco de trabajo de Scrum se basa en cinco valores centrales. Aunque esos valores no se inventaron como parte de Scrum y no son exclusivos de Scrum, proporcionan una dirección al trabajo, comportamiento y acciones en Scrum.

Scrum es un marco de trabajo de reglas, principio y ... **valores**.



Compromiso ('Commitment')

La definición general de compromiso es “el estado o cualidad de estar dedicado a una causa, actividad, etc.”. Se puede ilustrar con el entrenador de un equipo afirmando “No podría culpar a mis jugadores de falta de compromiso” (aunque quizá acaben de perder el partido).

Esto describe exactamente cómo se entiende el compromiso en Scrum. El compromiso es acerca de la dedicación y aplica a las acciones e intensidad del esfuerzo. No es sobre el resultado final, ya que este a menudo es en sí mismo incierto e impredecible por los desafíos complejos en circunstancias complejas.

Sin embargo, ha habido una mala interpretación de la palabra compromiso en Scrum. Eso procede principalmente de las expectativas del pasado acerca del marco de Scrum que decía que los equipos deben “comprometerse” a un Sprint. A través de la lente del paradigma industrial tradicional, esto se tradujo erróneamente en la expectativa de que todo el alcance del Sprint seleccionado en el *Sprint Planning* se completaría al final del Sprint pase lo que pase. “Compromiso” se convirtió erróneamente en un contrato inmutable.

En el complejo, creativo y altamente impredecible mundo del desarrollo de producto, no es posible la promesa de un alcance exacto frente a tiempo y presupuesto no es posible. Demasiadas de las variables que influyen el resultado son desconocidas o pueden comportarse de maneras impredecibles.

Para reflejar mejor la intención original y conectar más efectivamente con el empirismo, “compromiso” en el contexto del alcance de un Sprint fue reemplazado por “pronóstico”.

Sin embargo, el compromiso aún está y se mantiene como un valor principal de Scrum:

Los miembros tienen un compromiso con el equipo. Compromiso con la calidad. Compromiso con el aprendizaje. Compromiso por hacer lo mejor que puedan, cada día. Compromiso con el *Sprint Goal*. Compromiso con actuar como profesionales. Compromiso con la auto-organización. Compromiso con la excelencia. Compromiso con los valores y principios ágiles. Compromiso con crear versiones funcionales del producto. Compromiso con la búsqueda de mejoras. Compromiso con la definición de hecho. Compromiso con el marco de trabajo de Scrum. Compromiso con enfocarse en el valor. Compromiso con terminar el trabajo. Compromiso con inspeccionar y adaptar. Compromiso con la transparencia. Compromiso con desafiar el status-quo.

Foco ('Focus')

Las balanceadas pero distintas responsabilidades de Scrum permiten que todos los jugadores se enfoquen en lo que es su pericia.

El time-boxing ("bloque de tiempo") de Scrum alienta a los miembros a enfocarse en lo que es más importante en este momento sin ser molestados por consideraciones de lo que podría tener oportunidad de convertirse en importante en el futuro. Se enfocan en lo que saben ahora. YAGNI ('You Ain't Gonna Need It') (No lo vas a necesitar), un principio de eXtreme Programming, ayuda a retener ese foco. Los miembros se enfocan en lo que es inminente, ya que el futuro es altamente incierto y quieren aprender del presente en lugar de ganar experiencia para su trabajo futuro. Se enfocan en el trabajo necesario para conseguir que se hagan las cosas. Se enfocan en lo más simple que puede funcionar. El *Sprint Goal* ("Objetivo del Sprint") proporciona foco a un periodo de 4 semanas o menos. Dentro de ese periodo, el Daily Scrum ayuda a la gente a trabajar enfocada de manera colaborativa en el trabajo inmediato diario que es necesario hacer para hacer el mejor progreso posible hacia el *Sprint Goal*.

Franqueza ('Openness')

El empirismo de Scrum requiere transparencia, franqueza y honestidad. Los miembros-inspectores quieren verificar la situación actual para realizar adaptaciones sensatas. Los miembros son francos acerca de su trabajo, progreso, aprendizajes y problemas. Pero también están abiertos a las personas, a trabajar con personas; reconociendo a las personas como personas y no "recursos", robots, engranajes o piezas reemplazables de una maquinaria.

Los miembros están abiertos a colaborar en disciplinas, habilidades y descripciones de trabajo. Están abiertos a colaborar con los stakeholders y con el entorno más amplio. Abiertos a compartir feedback y a aprender unos de otros.

Están abiertos al cambio a medida que la organización y el mundo en el que operan cambian; impredecible, inesperada y constantemente.

Respeto ('Respect')

El ecosistema de Scrum más amplio se nutre del respeto por las personas, su experiencia y sus antecedentes personales. Los miembros respetan la diversidad. Respetan las distintas opiniones. Respetan las habilidades, experiencia e ideas de los demás.

Respetan el entorno más amplio al no comportarse como una entidad aislada en el mundo. Respetan el hecho de que los clientes cambien de opinión. Muestran respeto por los patrocinadores al no crear o mantener funciones que nunca se usan y que aumentan el costo del producto. Muestran respeto al no malgastar dinero en cosas que no tienen valor, que no se aprecian o que pueden no ser implementadas o utilizadas de ninguna manera. Muestran respeto por los usuarios solucionando sus problemas.

Todos los miembros respetan el framework de Scrum. Respetan las responsabilidades de Scrum.

Coraje ('Courage')

Los miembros muestran coraje al no desarrollar cosas que nadie quiere. Coraje al admitir que los requerimientos nunca serán perfectos y que ningún plan puede capturar toda la realidad y complejidad.

Muestran respeto al considerar el cambio como una fuente de inspiración e innovación.

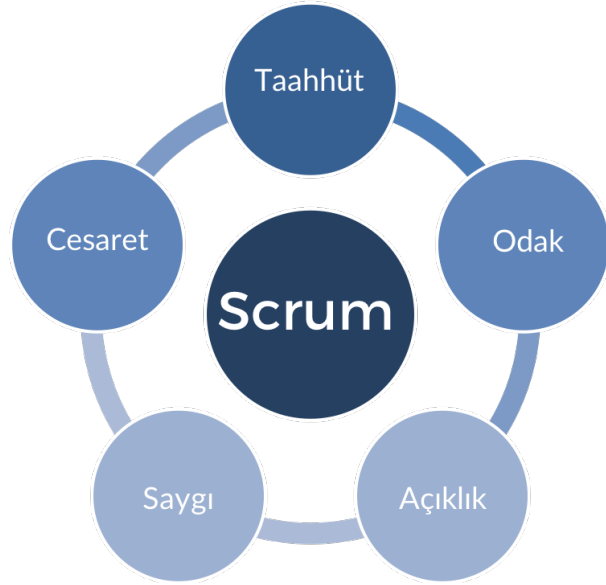
Coraje al no entregar versiones de producto no hechas. Coraje al compartir toda la información posible que pueda ayudar al equipo y a la organización. Coraje en admitir que nadie es perfecto. Coraje al cambiar de rumbo. Coraje al compartir riesgos y beneficios. Valor para dejar atrás las finas certezas del pasado.

Los jugadores demuestran coraje promoviendo Scrum y el empirismo para hacer frente a la complejidad.

Muestran coraje apoyando los valores de Scrum. El coraje para tomar una decisión, actuar y progresar, no estancarse. Y aún más coraje para cambiar esa decisión.

Turkish / Türkçe - Scrum Değerleri

Scrum, insanların ve organizasyonların zamanlarına ve bağlarına özgü ve uygun bir çalışma süreci geliştirdikleri bir çerçevedir. Scrum'ın tüm kuralları ve ilkeleri, karmaşık koşullarda karmaşık zorluklarla baş etmede en uygunu olan deneysel veya deneysel süreç kontrolünü sunar. Ancak Scrum, kurallar ve ilkelerden daha fazlasıdır. Scrum, süreçten ziyade davranışla ilgilidir. Scrum çerçevesi beş temel değere dayanmaktadır. Bu değerler Scrum'ın bir parçası olarak icat edilmemelerine ve Scrum'a özel olmamalarına rağmen, Scrum'daki çalışmalara, davranışlara ve eylemlere yön verirler. Scrum çerçevesi, kurallar, ilkeler ve **değerlerden** oluşur.



Taahhüt ('Commitment')

Taahhüdün genel tanımı bir nedene, etkinliğe, vs. adanmış olma durumu veya kalitesidir. "(Bir oyunu kaybetmiş olsalar bile) oyuncularımın taahhütleri için bir kusur bulamadım" diye belirten bir takımın antrenörü örnek gösterilebilir.

Bu, Scrum'da bir taahhüdün nasıl amaçlandığını tam olarak açıklar. Taahhüt, adanmışlık ile ilgilidir ve eylemlere ve çabanın yoğunluğuna uygulanır. Bu, nihai sonuçla ilgili değildir; Bu kendi içinde karmaşık koşullarda karmaşık zorluklar için genellikle belirsiz ve öngörülemezdir.

Yine de, Scrum bağlamında taahhüt kelimesi yaygın bir şekilde yanlış yorumlanıyordu. Bu, esas olarak, takımların bir Sprint'e taahhüt etmesi gerektiğini söyleyen Scrum çerçevesinin geçmiş beklentisinden kaynaklanmaktadır. Geleneksel, endüstriyel paradigmanın merceğinden, Sprint Planlama etkinliğinde seçilen tüm kapsamın, Sprint'in sonuna kadar her ne olursa olsun tamamlanacağı yönünde bir beklentiye yanlış bir şekilde çevrildi. Taahhüt yanlış bir şekilde değiştirilemez bir sözleşmeye dönüştürüldü.

Yeni ürün geliştirmenin karmaşık, yaratıcı ve oldukça öngörülemez dünyasında, zamana ve bütçeye karşı kesin bir kapsam sözü mümkün değildir. Sonucu etkileyen çok fazla değişken bilinemez ya da öngörülemez şekilde davranabilir.

Asıl amacı daha iyi yansıtmak ve deneyselliğe daha etkili bir şekilde bağlanmak için, bir Sprint'in kapsamı bağlamında 'taahhüt' kavramı 'öngörü' ile değiştirildi.

Ancak, taahhüt hala var ve Scrum'ın temel bir değeri olmaya devam ediyor:

Oyuncular takıma taahhüt ederler. Kaliteye taahhüt. İş birliği yapmaya taahhüt. Öğrenmeye taahhüt. Her gün ellerinden gelenin en iyisini yapmaya taahhüt. Sprint hedefine taahhüt.

Profesyonel olarak hareket etmeye taahhüt. Kendini yönetmeye taahhüt. Mükemmelliğe taahhüt. Çevik değerlere ve ilkelere taahhüt. Ürünün çalışan sürümlerini oluşturmaya taahhüt. İyileştirme arayışına taahhüt. Bitti tanımına taahhüt. Scrum çerçevesine taahhüt. Değere odaklanmaya taahhüt. İşi bitirmeye taahhüt. Gözlem ve adaptasyona taahhüt. Şeffaflığa taahhüt. Statükoya meydan okumaya taahhüt.

Odak ('Focus')

Scrum'ın dengeli fakat farklı sorumlulukları, tüm oyuncuların uzmanlıklarına odaklanmasına olanak sağlar. Scrum'un zaman sınırı, oyuncuları, gelecekte bir noktada önemli olma olasılığına dair düşünceler tarafından rahatsız edilmeden, şu anda en önemli olana odaklanmaları için teşvik etmektedir. Şimdi bildikleri şeye odaklanırlar. Extreme Programing ilkelerinden biri olan YAGNI ('Buna İhtiyacın Olmayacak'), bu odağın korunmasında yardımcı olur. Geleceğin oldukça belirsiz olması ve gelecek işler için deneyim kazanmak amacıyla şu andan öğrenmek istemeleri nedeniyle oyuncular yakın zamanda olabileceklere odaklanırlar. İşleri tamamlamak için gereken işe odaklanırlar. Çalışması muhtemel en basit şeye odaklanırlar. Sprint Hedefi, 4 hafta veya daha kısa bir süreye odaklanmayı sağlar. Bu dönemde, Daily Scrum, insanlara Sprint Hedefine yönelik mümkün olan en iyi ilerlemeyi sağlamak için ihtiyaç duyulan acil günlük çalışmalara iş birliği içinde odaklanmaya yardımcı olur.

Açıklık ('Openness')

Scrum'ın deneyciliği şeffaflık, açıklık ve dürüstlük gerektirir. Oyuncu-denetçiler, mantıklı adaptasyonlar yapmak için mevcut durumu kontrol etmek isterler. Oyuncular çalışmaları, ilerlemeleri, öğrenimleri ve sorunları hakkında açıklırlar. Ama aynı zamanda insanlara ve insanlarla çalışmaya açıklırlar; insanları insan olarak kabul ederler, "kaynak", "robot", "çark" veya değiştirilebilir makine parçaları olarak değil.

Oyuncular disiplinler, beceriler ve iş tanımları arasında iş birliğine açıklırlar. Paydaşlar ve daha geniş bir çevre ile iş birliği yapmaya açıklırlar. Geri bildirim paylaşılmaya ve birbirlerinden öğrenmeye açıklırlar.

İçinde çalıştıkları organizasyon ve dünya tahmin edilemeyen, beklenmedik ve sürekli bir şekilde değiştiğinden değişime açıklırlar.

Saygı ('Respect')

Scrum'ın geniş eko sistemi insanlara, onların deneyimlerine ve kişisel geçmişlerine saygı ile büyür. Oyuncular çeşitliliğe saygı duyarlar. Farklı görüşlere saygı duyarlar. Birbirlerinin yeteneklerine, uzmanlıklarına ve anlayışlarına saygı duyarlar.

Dünyada yalıtılmış bir varlıkmiş gibi davranmayarak daha geniş bir çevreye saygı duyarlar. Müşterilerin fikirlerini değiştirdikleri gerçeğine saygı duyarlar. Hiçbir zaman kullanılmayan ve ürünün maliyetini artıran işlevler oluşturmayarak veya bulundurmuyarak sponsorlara saygı gösterir. Değerli olmayan, takdir edilmeyen ya da bir şekilde uygulanmayacak ya da kullanılmayacak şeylere para harcamayarak saygı gösterirler. Kullanıcılara sorunlarını çözerek saygı gösterirler. Bütün oyuncular Scrum çerçevesine saygı duyarlar. Scrum'ın sorumluluklarına saygı duyarlar.

Cesaret ('Courage')

Oyuncular, kimsenin istemediği şeyleri oluşturmayarak cesaret gösterirler. Cesaret, gereksinimlerin hiçbir zaman mükemmel olmayacağını ve hiçbir planın gerçekliği ve karmaşıklığı yakalayamayacağını kabulündedir. Değişimi bir ilham ve yenilik kaynağı olarak ele alma cesaretini gösterirler.

Ürünün bitmemiş sürümlerini yayımlamama cesareti. Takıma ve organizasyona yardımcı olabilecek olası tüm bilgileri paylaşma cesareti. Kimsenin mükemmel olmadığını kabul etme cesareti. Yön değiştirme cesareti. Riskleri ve faydaları paylaşma cesareti. Geçmişin yanıtıcı kesinliklerini bırakma cesareti.

Oyuncular karmaşıklık ile uğraşmak için Scrum ve deneyciliği teşvik etme cesareti gösterirler. Scrum değerlerini destekleme cesareti gösterirler. Karar almak, hareket etmek ve ilerlemek için cesaret, eziyet etmek için değil. Ve bu kararı değiştirmek için daha da çok cesaret.

Dear reader

The description of the Scrum Values was originally created in English and published as part of the book “Scrum - A Pocket Guide” by Gunther Verheyen in 2013. This English version was slightly revised in early 2018, and subsequently translated to the international versions offered herewith. The Scrum Values were added to the Scrum Guide in 2016.

The international versions of the Scrum Values are available for you through the work of:



| | |
|-----------------------------|--|
| English: | Gunther Verheyen (gunther.verheyen@mac.com) |
| Arabic: | Rasheed Raya (rasheedmraya@yahoo.com) |
| Chinese (simp/trad): | Lana Sun (lane@cjsinteractive.com) Wei Lun Teh (weilunteh9@gmail.com) Chee-Hong Hsia (info@scrumtraveller.com) |
| Danish: | Mikkel Toudal Kristiansen (mikkel.kristiansen@gmail.com) |
| Dutch: | Gunther Verheyen (gunther.verheyen@mac.com) |
| Filipino: | Shirley Santiago (srfsantiago@gmail.com) Warren Yu (warpyu@hotmail.com) |
| French: | Fabio Panzavolta (fpanzavolta@collectivegenius.eu) Mohamed Gargouri (gargouri22@gmail.com) |
| German: | Uwe Schirmer (uwe.schirmer@adesso.de) Peter Götz (peter.goetz@pgoetz.de) Dominik Maximini (dominik.maximini@novatec-gmbh.de) |
| Hindi: | Punit Doshi (punitdoshi@practiceagile.com) Hiren Doshi (hirendoshi@practiceagile.com) Nagesh Sharma (just4nagesh@gmail.com) |
| Italian: | Michael F. Forni (michael.forni@gmail.com) |
| Persian: | Mehdi Hoseini (m.hoseini87@hotmail.com) |
| Polish: | Krystian Kaczor (krystian.kaczor@qagile.pl) |
| Portuguese: | Leonardo Bittencourt (leonardokb@gmail.com) |
| Russian: | Konstantin Razumovsky (krazumov@gmail.com) |
| Spanish: | Pablo Bernardo (iam@pbernardo.com) |
| Turkish: | ilkay Polat (ilkaypolatpmp@gmail.com) Lemi Orhan Ergin (lemiorhan@gmail.com) |

Change register

September 2018

- New language (R4): Danish.
- New language (R3): Arabic.
- New language (R2): Persian.
- New languages: Filipino-Tagalog, Indian-Hindi, Polish, Spanish.

June 2018

- Languages: English, Chinese (simp/trad), Dutch, French, German, Italian, Portuguese, Russian, Turkish.