

## WSTĘP

### Dlaczego Scrum?

Po raz pierwszy opracowałem metodę Scrum wraz z Kenem Schwabem dwadzieścia lat temu, jako szybszy, bardziej niezawodny i efektywny sposób tworzenia oprogramowania w branży technicznej. Do tego czasu – a nawet do roku 2005 – większość projektów programistycznych była tworzona metodą kaskadową (Waterfall), w której projekt realizowany w odrębnych etapach posuwał się krok po kroku w kierunku ostatecznej wersji przeznaczonej dla odbiorców lub użytkowników. Proces był powolny, nieprzewidywalny, a często jego wynikiem nie był produkt, który ludzie chcieli lub za który byliby skłonni zapłacić. Opóźnienia o miesiące, czy nawet lata, były w tym procesie powszechne. Początkowe plany kolejnych etapów, projektowane za pomocą wygodnych, szczegółowych wykresów Gantta, dawały kierownictwu poczucie kontrolowania procesu tworzenia – lecz z całą pewnością szybko można było znaleźć się poza harmonogramem lub katastrofalnie przekroczyć budżet.

Aby przezwyciężyć te problemy, w 1993 r. wymyśliłem nową metodę postępowania: Scrum. Nastąpiła radykalna zmiana w stosunku do stosowanej w przeszłości metodologii zarządzania projektem „od ogółu do szczegółu” (*top-down*). Scrum przypomina raczej ewolucyjne, adaptacyjne i samonaprawiające się systemy. Od czasu powstania struktura Scrum stała się tym sposobem, za pomocą którego branża techniczna tworzy nowe oprogramowanie i produkty. Mimo że metoda odniosła znaczący sukces przy zarządzaniu projektami dotyczącymi oprogramowania i sprzętu w Silicon Valley, pozostała

stosunkowo nieznaną w ogólnej praktyce biznesowej. Dlatego właśnie napisałem *Scrum*: aby pokazać i wyjaśnić system zarządzania metodą Scrum biznesmenom spoza świata technologii. W książce tej piszę o początkach Scruma w systemie produkcji Toyoty oraz o zastosowaniu w pętli OODA w lotnictwie bojowym. Omawiam sposób organizowania projektów w oparciu o małe zespoły – i dlaczego jest to tak efektywna metoda pracy. Wyjaśniam, jak szeregować projekty pod względem ważności, jak zorganizować jednodniowe lub jednomiesięczne „sprinty”, aby nabrać rozpędu i uczynić odpowiedzialną każdą osobę w zespole, jak prowadzić krótkie codzienne spotkania na stojąco, aby mieć na oku to, co zostało zrobione, i problemy, które pojawiają się nieuchronnie. I tłumaczę, że Scrum zawiera w sobie zasadę ciągłego ulepszania i minimalnych realnych produktów, aby natychmiast uzyskać opinię od konsumentów, zamiast czekać, aż projekt zostanie ukończony. Jak pokazano na dalszych stronach książki, stosowaliśmy metodę Scrum, aby budować wszystko – od niedrogich samochodów, spalających 2,35 litra na 100 km\*, po przenoszenie systemów baz danych FBI w XXI wiek.

Zapraszam do dalszej lektury. Myślę, że zobaczysz, jak metoda Scrum może pomóc w transformacji sposobu, w jaki wasza firma pracuje, tworzy, planuje i myśli. Zdecydowanie wierzę, że Scrum pomaga zrewolucjonizować sposób działania biznesu w każdej niemal branży, tak jak to się stało w przypadku innowacji i szybkości pojawienia się na rynku w szerokim wachlarzu nowych firm i ogromnym zakresie nowych produktów rodzących się w Silicon Valley i w świecie technologii.

*Dr Jeff Sutherland*

---

\* W oryginale: galon na 100 mil (przyp. tłum.).