



20

CÂU HỎI TÌNH HUỐNG DÀNH CHO

SCRUM MASTER

ĐỂ TỰ TIN DẪN DẮT ĐỘI NHÓM

NGUYỄN THẾ NGHỊ - AGILE COACH, HỌC VIỆN AGILE
NGUYỄN MINH PHÚC - AGILE COACH, HỌC VIỆN AGILE



MỤC LỤC

Câu hỏi 1: Scrum Master có phải là người quản lý dự án hay không?	04
Câu hỏi 2: Cần có những tố chất gì để trở thành một Scrum Master tốt?	05
Câu hỏi 3: Scrum Master làm gì để giúp Dev đạt được năng suất cao?	06
Câu hỏi 4: Nếu áp dụng Scrum cho nhóm, ai sẽ đóng vai trò Scrum Master?	07
Câu hỏi 5: Kết quả cần đạt được sau phiên Lập kế hoạch Sprint là gì?	08
Câu hỏi 6: Scrum Master cần có hành động gì khi nhóm chậm tiến độ?	09
Câu hỏi 7: Product Owner can thiệp vào Sprint Backlog, Scrum Master phải làm gì?	10
Câu hỏi 8: Scrum Master làm gì để khuyến khích xung đột tích cực trong nhóm?	11
Câu hỏi 9: Scrum Master giúp thành viên trong nhóm tự tìm câu trả lời như thế nào?	12
Câu hỏi 10: Scrum Master giúp nhóm cộng tác tốt hơn như thế nào?	13
Câu hỏi 11: Scrum Master làm gì khi thành viên nghỉ Scrum Hằng ngày lãng phí thời gian?	14
Câu hỏi 12: Scrum Master nên làm gì để giúp nhóm lựa chọn User story giá trị nhất?	15
Câu hỏi 13: Làm thế nào Scrum Master triển khai việc chia sẻ kiến thức với nhóm?	15
Câu hỏi 14: Scrum Master làm gì để phiên Cải tiến Sprint bớt nhàm chán?	16
Câu hỏi 15: Scrum Master nên làm gì để các thành viên trong nhóm xác định vai trò?	18
Câu hỏi 16: Scrum Master làm gì để giúp gia tăng tính sáng tạo trong nhóm?	19
Câu hỏi 17: Scrum Master làm gì để duy trì hoạt động học tập & phát triển?	20
Câu hỏi 18: Scrum Master cần trang bị gì để mở rộng phạm vi hoạt động của mình?	21
Câu hỏi 19: Scrum Master làm gì để gia tăng tính minh bạch trong nhóm?	22
Câu hỏi 20: Scrum Master cần làm gì để nhóm nhớ tầm nhìn & mục tiêu sản phẩm?	23

LỜI NÓI ĐẦU

Scrum Master là một vai trò then chốt giúp Nhóm Scrum làm việc hiệu quả. Scrum Master có trách nhiệm với hiệu quả của nhóm Scrum bằng cách giúp nhóm cải thiện các kỹ thuật trong khung Scrum, đồng thời cũng đóng vai trò quan trọng trong việc xử lý tình huống, loại bỏ trở ngại và giải quyết vấn đề trong nhóm.

Với mong muốn cung cấp cho Scrum Master những gợi ý, hướng dẫn xử lý tình huống thường gặp cũng như làm rõ vai trò, trách nhiệm, nhiệm vụ cụ thể của Scrum Master, Học viện Agile đã chọn lọc và xây dựng Ebook “20 câu hỏi tình huống dành riêng cho Scrum Master để tự tin dẫn dắt đội nhóm”. Hy vọng thông qua đó, các Scrum Master có thể nhận thức rõ hơn về nghề Scrum Master cũng như trở thành một Scrum Master chuyên nghiệp, tự tin dẫn dắt đội nhóm và tổ chức phát triển.



NỘI DUNG CHI TIẾT



Câu 1

Scrum Master có phải là người quản lý dự án hay không? Tại sao nói Scrum Master là người lãnh đạo phục vụ (servant leader)?

Trả lời

Scrum Master không phải là người quản lý dự án theo cách truyền thống, mà là người hỗ trợ và bảo vệ tiến trình Scrum. Scrum Master không quyết định cho nhóm phát triển về các nội dung cụ thể của dự án, mà thay vào đó họ giúp đỡ nhóm phát triển để đạt được mục tiêu của dự án. Họ cũng đảm bảo rằng mọi người trong nhóm phát triển đều hiểu và áp dụng đúng phương pháp Agile/Scrum.

Scrum Master được gọi là lãnh đạo phục vụ (servant leader) vì vai trò của họ là hướng dẫn và hỗ trợ cho nhóm phát triển. Họ không chỉ đơn thuần là người đảm bảo nhóm phát triển đang áp dụng các quy trình và phương pháp Agile/Scrum đúng cách mà còn là người sẵn sàng làm những công việc khác để hỗ trợ Product Owner và nhóm phát triển phát huy hết khả năng của mình, giúp dự án đến đích.

Thay vì chỉ đưa ra chỉ thị và giám sát quá trình làm việc của nhóm, Scrum Master thường sử dụng các kỹ năng giao tiếp và lắng nghe để thúc đẩy hiệu quả của nhóm.

Họ thường là người phối hợp và tạo ra môi trường làm việc tích cực để các thành viên trong nhóm có thể hoạt động hiệu quả nhất.

Như vậy, Scrum Master không chỉ là người lãnh đạo thông thường, mà là nhà lãnh đạo phục vụ, đóng vai trò như một trung tâm của nhóm với vai trò hỗ trợ và trợ giúp để giúp nhóm đạt được mục tiêu của dự án.



Câu 2

Cần có những tố chất gì để trở thành một Scrum Master tốt?

Trả lời

Để trở thành một Scrum Master tốt, cần có những tố chất sau:

- 1. Kiến thức về Scrum:** Scrum Master cần có kiến thức chuyên sâu về phương pháp Agile/Scrum và hiểu rõ về các quy trình, nguyên tắc và giá trị của Scrum. Họ cũng cần cập nhật kiến thức liên quan đến Scrum để đảm bảo rằng họ luôn cập nhật với các thay đổi mới nhất.
- 2. Kỹ năng giao tiếp:** Scrum Master cần có kỹ năng giao tiếp tốt để có thể liên lạc và hợp tác với các thành viên trong nhóm phát triển. Họ cũng cần có khả năng lắng nghe và đưa ra phản hồi xây dựng để đảm bảo rằng nhóm phát triển có thể hoạt động hiệu quả nhất.
- 3. Kỹ năng lãnh đạo:** Scrum Master cần có kỹ năng lãnh đạo để hỗ trợ và tạo điều kiện cho nhóm phát triển. Họ cần có khả năng tạo môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ để các thành viên trong nhóm có thể hoạt động hiệu quả nhất.
- 4. Kỹ năng giải quyết vấn đề:** Scrum Master cần có kỹ năng giải quyết vấn đề để có thể giúp nhóm phát triển xử lý các rủi ro và trở ngại trong quá trình phát triển dự án.
- 5. Tính kiên nhẫn:** Scrum Master cần có tính kiên nhẫn để giúp nhóm phát triển đạt được mục tiêu của dự án. Họ cần có khả năng đưa ra các lời khuyên và hướng dẫn để giúp nhóm phát triển phát triển kỹ năng và đạt được mục tiêu.
- 6. Tinh thần đổi mới:** Scrum Master cần có tinh thần đổi mới để luôn tìm kiếm các phương pháp và công cụ mới để cải thiện quá trình phát triển và đạt được mục tiêu của dự án một cách hiệu quả nhất.
- 7. Uy tín trong tổ chức:** Scrum Master là người bảo vệ và tháo gỡ khó khăn cho nhóm, để làm được điều này họ cần phải có uy tín trong tổ chức, đồng thời cũng phải hiểu cấu trúc tổ chức để có thể tìm được sự hỗ trợ tốt nhất khi nhóm gặp khó khăn.

Tóm lại, để trở thành một Scrum Master tốt, cần có kiến thức chuyên sâu về Scrum, kỹ năng giao tiếp và lãnh đạo, kỹ năng giải quyết vấn đề, tính kiên nhẫn, uy tín và tinh thần đổi mới.

Câu 3

Scrum Master làm gì để giúp Nhà Phát triển đạt được năng suất cao?

Trả lời

Scrum Master đóng vai trò quan trọng trong việc giúp nhà phát triển đạt được năng suất cao bằng cách hỗ trợ và tạo điều kiện cho việc áp dụng phương pháp Scrum trong quá trình phát triển. Các hoạt động cụ thể mà Scrum Master có thể làm để giúp Nhà phát triển đạt được năng suất cao bao gồm:

- 1.** Tạo môi trường làm việc tích cực: xây dựng môi trường an toàn tâm lý giúp các thành viên dễ dàng tương tác và phản hồi cho nhau. Scrum Master bảo vệ Nhà phát triển khỏi các tác nhân bên ngoài, giúp mọi người cảm thấy an toàn và dễ dàng trong việc đưa ra ý kiến. Ví dụ, dùng phương pháp Lean Coffee, xây dựng Team Canvas, cải tiến ở những không gian khác nhau, không nhất định ở phòng họp...
- 2.** Giúp Nhà phát triển xác định các công việc: Scrum Master có thể giúp nhà phát triển xác định các công việc cần thiết để hoàn thành các Sprint và đạt được mục tiêu của dự án. Họ cũng có thể giúp đỡ để các công việc được phân bổ đều đặn và đảm bảo rằng những người có kỹ năng phù hợp sẽ được giao những công việc phù hợp.
- 3.** Giúp Nhà phát triển minh bạch thông tin trong dự án: Scrum Master cần tổng hợp lại thông tin quan trọng sau mỗi buổi họp nhóm, xác định các nhiệm vụ cần thực hiện và đảm bảo các công việc được thực hiện bởi người phụ trách.
- 4.** Phản hồi để giúp Nhà phát triển nâng cao hiệu suất: Scrum Master nên tổng hợp quan sát trong suốt thời gian diễn ra Sprint và cung cấp những phản hồi kịp thời cho các thành viên trong nhóm.

5. Giúp Nhà phát triển xử lý các rủi ro và trở ngại: Scrum Master cần giúp Nhà phát triển xác định và xử lý các rủi ro, trở ngại trong quá trình phát triển. Họ có thể giúp đỡ để các vấn đề được giải quyết nhanh chóng và đảm bảo rằng Nhóm phát triển không bị gián đoạn trong quá trình làm việc. Ví dụ: sử dụng buổi Scrum hằng ngày, Cải tiến (Retro) để xác định vấn đề.

6. Scrum Master cũng nên tìm hiểu các công cụ mới giúp tạo điều kiện cho nhóm hoàn thành công việc. Ví dụ như quản lý công việc với Jira, cộng tác nhóm bằng Jam board, đặt lịch họp bằng Google Calendar,...

7. Giúp Nhà phát triển phát triển kỹ năng: Scrum Master có thể giúp Nhà phát triển phát triển kỹ năng để nâng cao năng suất và chất lượng của dự án. Họ có thể cung cấp phản hồi và đưa ra khuyến nghị để giúp các thành viên trong Nhóm phát triển nâng cao kỹ năng. Ví dụ: tổ chức sinh hoạt chuyên môn định kỳ, tổ chức đào tạo cho nhóm phát triển,...

Câu 4

Nếu áp dụng Scrum cho nhóm của bạn, ai sẽ đóng vai trò Scrum Master?

Trả lời

Nếu bạn muốn chỉ định Scrum Master từ trong Nhóm phát triển, bạn nên tìm kiếm một thành viên trong nhóm có kiến thức chuyên sâu về Scrum và sở hữu các tố chất cần thiết để trở thành một Scrum Master tốt. Điều này giúp Scrum Master có thể hiểu được những thách thức, vấn đề nhóm đang phải đối mặt và hỗ trợ các thành viên trong nhóm phát triển. Trong trường hợp Scrum Master bạn muốn chọn chưa đủ kiến thức, kỹ năng để vận hành Scrum thì có thể tìm một Agile Coach để huấn luyện thời gian đầu, sau đó chuyển giao dần công việc Scrum Master cho đến khi có thể độc lập vận hành Scrum một cách hiệu quả.

Thông thường, khi chuyển đổi từ mô hình truyền thống sang mô hình Scrum thì người quản lý dự án (Project Manager) có thể đóng một trong hai vai trò là Scrum Master hoặc Product Owner. Nếu Project Manager thiên về con người, quy trình thì nên đóng vai trò Scrum Master trong nhóm. Trong trường hợp Project Manager thiên về khách hàng, sản phẩm thì nên đóng vai trò Product Owner và lựa chọn một bạn khác trong Nhóm phát triển làm Scrum Master. Người được lựa chọn nên có các đặc điểm là: có khả năng giao tiếp tốt, tạo được không khí tích cực trong nhóm, có uy tín, hiểu về Scrum, nhiệt tình, thích giúp đỡ người khác.



Câu 5

Kết quả cần đạt được sau phiên Lập kế hoạch Sprint là gì? Nếu bạn là Scrum Master, khi sự kiện này vượt quá khung thời gian cho phép mà nhóm chưa đạt được kết quả theo yêu cầu, bạn sẽ làm gì? Tại sao?

Trả lời

Kết quả cần đạt được sau phiên lập kế hoạch Sprint là một kế hoạch chi tiết để đạt được các mục tiêu của Sprint đó. Kết quả này bao gồm các nhiệm vụ cần thực hiện, thời gian hoàn thành (Sprint Backlog) và các mục tiêu cụ thể của Sprint (Sprint Goal).

Nếu buổi lập kế hoạch Sprint bị vượt quá timebox mà nhóm chưa đạt được kết quả theo yêu cầu, Scrum Master cần thực hiện các hành động sau để đảm bảo tiến độ Sprint không bị ảnh hưởng:

- 1.** Trong trường hợp vấn đề có thể giải quyết ngay và việc lập kế hoạch vượt quá time box một chút nhưng vẫn có thể hoàn thành thì nên tiếp tục làm nốt, sau đó đưa ra điều chỉnh ở những buổi lập kế hoạch sau.
- 2.** Trong trường hợp vấn đề không thể giải quyết ngay, nhóm có tiếp tục họp cũng không mang lại kết quả thì nên dừng cuộc họp lại để các bên đưa ra phương án thay thế. Điều này có thể bao gồm thực hiện mục tiêu Sprint khác hoặc tạm dừng Sprint hiện tại để cải thiện kế hoạch và bắt đầu lại sau đó.

3. Đánh giá lại sau buổi lập kế hoạch Sprint: Scrum Master cần đánh giá lại buổi lập kế hoạch Sprint để xác định các vấn đề gây ra sự chậm trễ trong quá trình lập kế hoạch và đưa ra giải pháp để giải quyết các vấn đề đó.
4. Thảo luận với nhóm trong buổi cải tiến để giúp buổi họp hiệu quả hơn.

Câu 6

Scrum Master cần có hành động gì khi thấy đường tiến độ của các Nhà Phát triển trên biểu đồ Sprint Burndown đi trên đường cơ sở?

Trả lời

Khi quan sát biểu đồ Sprint Burndown, nếu thấy đường tiến độ nằm trên đường cơ sở tức là dự án đang chậm tiến độ, Scrum Master cần phải thực hiện các hành động sau:

1. Cập nhật thông tin cho nhóm: Scrum Master cần cập nhật biểu đồ Sprint Burndown để đảm bảo rằng tất cả các thành viên trong Nhóm phát triển đều hiểu được tình hình tiến độ của dự án đang bị chậm. Biểu đồ cung cấp cho Nhóm phát triển một cái nhìn tổng quan về tiến độ của dự án và giúp họ quản lý thời gian & công việc của mình.
2. Kiểm tra lại kế hoạch Sprint: Scrum Master cần kiểm tra lại kế hoạch Sprint để đảm bảo rằng các mục tiêu của Sprint vẫn có thể đạt được trong thời gian còn lại. Nếu thấy việc đảm bảo các mục tiêu của Sprint rủi ro cao không thực hiện được cần thông báo ngay cho team và Product Owner để tìm phương án giải quyết.
3. Giúp Nhóm phát triển xác định nguyên nhân: Scrum Master cần giúp Nhóm phát triển xác định nguyên nhân chậm tiến độ. Điều này giúp đưa ra những phương pháp để khắc phục vấn đề và cải thiện hiệu suất của nhóm. Một số tip để giảm thiểu rủi ro

là bề nhỏ công việc không quá 4 giờ, trong buổi họp Scrum hằng ngày Scrum Master cần làm rõ khó khăn nếu thấy thành viên làm chậm công việc mà không có khó khăn gì, đảm bảo các hành động cải tiến được thực hiện,...

4. Hỗ trợ Nhóm phát triển tháo gỡ và xử lý khó khăn, có thể cần yêu cầu thêm về nguồn lực bên ngoài hoặc thương lượng với Product Owner giảm bớt một số hạng mục phát triển. Trong trường hợp Product Owner không cho phép giảm bớt hạng mục phát triển, thì cần sớm lên phương án làm thêm giờ cho team.

Câu 7

Sprint chạy được 1 ngày thì Product Owner nhận thấy cần phải hoàn thành sớm một hạng mục có giá trị nào đó và gán luôn vào Sprint Backlog, với cương vị Scrum Master bạn sẽ làm gì?

Trả lời

Trong tình huống này, nếu tôi là Scrum Master, tôi sẽ thực hiện các hành động sau:

- 1.** Giải thích rõ với Product Owner về việc thay đổi yêu cầu khi Sprint đang diễn ra sẽ ảnh hưởng tới sự tập trung của nhóm, trực tiếp làm giảm năng suất và rủi ro nhóm sẽ không hoàn thành được Sprint theo đúng kế hoạch.
- 2.** Trong trường hợp Product Owner bắt buộc phải đưa hạng mục vào Sprint, cần thảo luận trước với Nhóm phát triển để ước lượng cho hạng mục này, tính toán xem liệu việc thêm nó vào Sprint có ảnh hưởng đến các công việc khác hay không, có cần loại bỏ bớt công việc nào hay không.
- 3.** Sau khi nhóm ước lượng và đưa ra các phương án trong trường hợp thêm hạng mục vào Sprint Backlog, Product Owner sẽ lựa chọn và chốt phương án, sau đó team mới tiến hành thực hiện theo phương án đã thống nhất.



Câu 8

Scrum Master làm gì để hỗ trợ và khuyến khích xung đột tích cực trong các cuộc họp nhóm?

Trả lời

Xung đột là điều không thể tránh khỏi, nhất là trong nhóm Scrum. Tuy nhiên, không phải xung đột nào cũng mang tính tiêu cực, đôi khi xung đột còn là động lực, là chất xúc tác để tạo nên các ý tưởng tuyệt vời cho nhóm. Để hỗ trợ và khuyến khích xung đột tích cực trong các cuộc họp nhóm, Scrum Master có thể tham khảo một số gợi ý sau đây:

- Giúp nhóm hiểu rõ mục tiêu của các cuộc thảo luận. Ví dụ: trong phiên lập kế hoạch Sprint, Scrum Master giải thích rõ ràng mục tiêu của cuộc họp là để giải quyết các vấn đề về việc triển khai các tính năng mới. Điều này giúp các thành viên hiểu rõ mục tiêu và tập trung vào các vấn đề cần được giải quyết.
- Tạo môi trường an toàn để các thành viên đều được đưa ý kiến. Bản thân ai cũng muốn được ghi nhận sự đóng góp, ai cũng muốn thể hiện giá trị. Điều quan trọng là làm sao để khơi gợi điều đó, làm sao để mọi người nói ra. Với cương vị là Scrum Master, bạn cần tạo ra một môi trường thoải mái cho các thành viên trong nhóm.

Ví dụ: Scrum Master thay vì hỏi trực tiếp, hãy cho mọi người viết ý kiến ra giấy.

- Các thành viên phản hồi có tính xây dựng.

Ví dụ: Scrum Master cho mọi người phản hồi theo cú pháp:

Tôi thích điều ... vì ...

Tôi không thích điều ... vì ...

Nếu làm như thì kết quả sẽ tốt hơn

- Tập trung vào vấn đề, không phải là con người.

Ví dụ: Lỗi này xảy ra khi thực hiện thao tác ... trên môi trường... Thay vì bảo lỗi này do bạn A làm.



Câu 9

Scrum Master giúp các thành viên trong nhóm tự tìm câu trả lời thay vì đưa cho họ các giải pháp có sẵn như thế nào?

Trả lời

Mỗi cá nhân sẽ có những kiến thức, trải nghiệm khác nhau nên cách giải quyết công việc cũng sẽ rất khác nhau. Do đó, để giúp nhóm gia tăng tính sáng tạo và hiệu quả trong công việc, Scrum Master nên khuyến khích các thành viên nhóm tự tìm cách giải quyết vấn đề bằng cách:

1. Scrum Master làm rõ mục tiêu và kết quả mong muốn đạt được
2. Scrum Master nên dành cho các thành viên nhóm thời gian để suy nghĩ và đưa ra ý kiến giải pháp của mình
3. Scrum Master giúp thành viên nhóm làm rõ ưu điểm, hạn chế của các giải pháp, cách làm đó
4. Scrum Master giúp thành viên nhóm xác nhận kế hoạch thực thi.



Câu 10

Scrum Master giúp nhóm của mình cộng tác tốt hơn như thế nào?

Trả lời

Scrum Master có thể giúp nhóm của mình cộng tác tốt hơn bằng cách:

- Khuyến khích giao tiếp trực tiếp: Giao tiếp trực tiếp có thể giúp xây dựng mối quan hệ bền chặt hơn và tăng tính cộng tác. Là Scrum Master, bạn nên khuyến khích các thành viên trong nhóm của mình giao tiếp trực diện, mặt đối mặt, thay vì chỉ giao tiếp qua email, các kênh chat.
- Xây dựng văn hóa cởi mở: Tạo một môi trường nơi các thành viên trong nhóm cảm thấy thoải mái chia sẻ ý kiến, ý tưởng cũng như các vấn đề. Khuyến khích nhóm thảo luận các vấn đề một cách cởi mở và tôn trọng lẫn nhau.
- Điều phối các cuộc họp nhóm: Điều phối các cuộc họp nhóm thường xuyên như Scrum Hằng ngày, Lập kế hoạch Sprint và Cải tiến Sprint. Những cuộc họp này cung cấp cơ hội cho nhóm cộng tác và chia sẻ tiến độ, thách thức và đưa ra phản hồi.
- Đảm bảo cả nhóm hiểu rõ mục tiêu dự án: Đảm bảo mỗi thành viên trong nhóm hiểu rõ mục tiêu dự án và cách công việc của họ đóng góp vào mục tiêu chung. Điều này có thể giúp mọi người tăng thêm sự gắn kết để cùng hướng về một mục đích chung.
- Khuyến khích cộng tác liên chức năng: Điều này có thể giúp phá vỡ các silo và thúc đẩy môi trường làm việc cởi mở, cộng tác hơn.
- Huấn luyện nhóm về các thực hành và nguyên tắc Agile. Scrum Master cần giúp các thành viên nhóm hiểu được lợi ích của Agile/Scrum, cải tiến liên tục cũng như tầm quan trọng của việc cộng tác và giao tiếp.

Bằng cách thực hiện các hoạt động này, Scrum Master có thể giúp nhóm cộng tác tốt hơn, từ đó nâng cao năng suất và chất lượng công việc và gia tăng sự hài lòng trong công việc.



Câu 11

Scrum Master sẽ xử lý thế nào khi các thành viên trong nhóm nghĩ rằng Scrum Hằng ngày là lãng phí thời gian nên thường đến muộn hoặc không hợp tác?

Trả lời

Nếu các thành viên trong nhóm nghĩ rằng phiên họp Scrum hằng ngày là lãng phí thời gian, Scrum Master có thể xử lý theo các bước sau đây:

- **Tìm hiểu nguyên nhân:** Scrum Master nên tìm hiểu nguyên nhân vì sao các thành viên cảm thấy Scrum hằng ngày là lãng phí thời gian. Có thể họ không thấy được giá trị của cuộc họp này hoặc có những vấn đề khác liên quan đến quá trình làm việc của nhóm. Trong trường hợp này, Scrum Master cần giúp nhóm nhận biết là công việc luôn tiềm ẩn rủi ro, đặc biệt là các công việc phức tạp, liên phòng ban hay có nhiều bên tham gia.
- **Giải thích giá trị và tầm quan trọng của Scrum hằng ngày:** Scrum Master nên nhấn mạnh rằng Scrum hằng ngày là một cách để các thành viên trong nhóm cập nhật tiến độ công việc, trạng thái dự án, giải quyết các vấn đề nhanh chóng và điều chỉnh kế hoạch nếu cần thiết. Chi phí xử lý vấn đề càng về lâu càng đắt đỏ. Scrum Hằng ngày là một cơ chế để nhận diện vấn đề sớm, để nhóm cùng phân tích và tìm ra giải pháp giải quyết các vấn đề kịp thời. Thiếu vắng hoạt động này, nhóm mất đi cơ hội nhận diện sớm vấn đề để xử lý, có thể ảnh hưởng không nhỏ đến tiến độ và chất lượng dự án.
- **Tìm kiếm giải pháp:** Nếu các thành viên vẫn không muốn tham gia phiên Scrum Hằng ngày, Scrum Master có thể tìm kiếm các giải pháp khác, ví dụ như thay đổi thời gian, địa điểm hoặc cách thức thực hiện Scrum Hằng ngày để phù hợp với nhu cầu của nhóm.
- **Điều quan trọng nhất là Scrum Master cần phải đảm bảo rằng các thành viên trong nhóm hiểu được tầm quan trọng của hoạt động Scrum Hằng ngày và tạo ra một môi trường làm việc tích cực để đạt được mục tiêu của dự án.**



Câu 12

Scrum Master nên làm như thế nào để giúp nhóm lựa chọn các User story giá trị nhất trong phiên Lập kế hoạch Sprint?

Trả lời

Scrum là khung làm việc giúp nhóm tối đa hoá giá trị cuối. Việc lựa chọn hạng mục gì, tính năng nào, làm hay không làm ảnh hưởng trực tiếp đến giá trị đầu ra. Scrum Master làm việc với Product Owner và các bên liên quan để đảm bảo rằng Product Owner đang chọn đúng việc quan trọng cần làm bám sát mục tiêu và phục vụ khách hàng.

Scrum Master giúp Product Owner truyền đạt rõ ràng thông điệp mục tiêu của Sprint. Scrum Master giúp nhóm lựa chọn đúng các User Story dựa trên tiêu chí tối đa hoá giá trị cuối cho khách hàng để mang lại lợi nhuận. Một vài kỹ thuật đánh giá độ ưu tiên/quyết định thứ tự ưu tiên mà nhóm có thể tham khảo áp dụng có thể kể đến như: MoSCoW, Kano, Walking Skeleton, RICE...



Câu 13

Làm thế nào Scrum Master triển khai việc chia sẻ kiến thức thu được trong quá trình phát triển với đội nhóm của mình sau đó?

Trả lời

Scrum Master có thể thực hiện chia sẻ kiến thức thu được trong quá trình phát triển với đội nhóm thông qua:

- Phiên Cải tiến Sprint: Trong phiên Cải tiến Sprint, Scrum Master có thể kết hợp thêm một hoạt động để khuyến khích các thành viên trong nhóm chia sẻ kiến thức của mình, chia sẻ về những điều đã làm nên thành công, thất bại và những bài học rút ra trong Sprint.
- Phiên chia sẻ kiến thức: Scrum Master có thể tổ chức các phiên chia sẻ kiến thức, các phiên sinh hoạt chuyên môn để các thành viên trong nhóm có thể trình bày những gì họ đã học được trong Sprint, thông qua các bài thuyết trình, seminar, các buổi thực hành,...
- Làm tài liệu: Scrum Master có thể khuyến khích các thành viên nhóm viết công việc của họ thành tài liệu dưới các định dạng/hình thức như văn bản, ebook, infographic, video, podcast, wiki, blog hoặc tin tức nội bộ... Bằng cách văn bản hóa công việc của mình, các thành viên trong nhóm có thể lan tỏa kiến thức và ứng dụng trong công việc của mình.
- Lập trình đôi (Pair programming): Scrum Master có thể khuyến khích lập trình đôi trong nhóm để giúp mọi người chia sẻ kiến thức và học hỏi lẫn nhau.

Câu 14

Scrum Master nên làm gì để giảm bớt sự nhầm lẫn trong phiên Cải tiến Sprint?

Trả lời

Để giảm bớt sự nhầm lẫn trong phiên Cải tiến Sprint, Scrum Master có thể thử áp dụng một số cách sau đây:

- Thay đổi địa điểm: Thay vì địa điểm cố định như tại phòng họp của công ty, Scrum Master có thể tổ chức phiên Cải tiến Sprint tại một địa điểm khác như Coworking space, quán cà phê hoặc một không gian ngoài trời thích hợp để tạo cảm hứng và sự mới mẻ, thú vị.

- Thay đổi người điều phối: Để phiên Cải tiến Sprint thú vị hơn, nhóm có thể thay đổi người điều phối bằng cách mời Scrum Master của một team khác hoặc bên ngoài. Tuy nhiên, sự thay đổi này cần được định hướng rõ ràng và cân nhắc kỹ lưỡng để đảm bảo lợi ích cho nhóm và đạt được mục tiêu của phiên Cải tiến Sprint.
- Sáng tạo cách làm hiệu quả cho nhóm: Scrum Master có thể linh hoạt thay đổi các hoạt động trong phiên Cải tiến Sprint để gia tăng sự thú vị. Ví dụ, Scrum Master có thể thực hiện phiên hỏi đáp hoặc trò chuyện nhóm, chơi trò chơi hoặc các hoạt động tương tác khác.
- Điều chỉnh thời lượng của phiên: Scrum Master có thể điều chỉnh thời lượng của phiên theo độ dài của Sprint để tránh mệt mỏi và giúp mọi người tập trung hơn. Phiên Cải tiến Sprint chỉ nên kéo dài tối đa 3 giờ đối với Sprint có độ dài 1 tháng. Đối với các Sprint ngắn hơn thì thời gian thường ngắn hơn, chẳng hạn, khoảng 45 phút đối với Sprint 1 tuần, khoảng 1 giờ 30 phút với Sprint 2 tuần.
- Sử dụng các công cụ, kỹ thuật khác: Scrum Master có thể tham khảo các kĩ thuật ở trang retromad.io để phiên Cải tiến Sprint thú vị hơn.
- Cải tiến phải nhỏ, dễ thực hiện, tạo kết quả nhanh và giúp nhóm làm việc hiệu quả hơn. Nhóm nên rút ra các ý tưởng cải tiến nhỏ trong phạm vi 1 Sprint và hành động được luôn trong Sprint sau, tránh những ý tưởng cải tiến to và thiếu tính thực thi.



Câu 15

Scrum Master nên làm gì giúp các thành viên trong nhóm xác định vai trò của họ?

Trả lời

1. Xác định rõ chức năng nhiệm vụ của nhóm Scrum sinh ra là để làm gì, để làm được điều đó, họ cần có những kỹ năng gì. Ví dụ: nhóm sinh ra để phát triển một sản phẩm phần mềm và có chức năng kinh doanh. Hay một nhóm sinh ra chỉ để đi kinh doanh hoặc để làm nhiệm vụ chăm sóc khách hàng.

2. Nhóm Scrum chỉ có 3 vai trò là: Scrum Master, Product Owner và Nhà phát triển. Vậy ai là người phù hợp để đóng các vai trò trên? Nhóm có thể sử dụng kỹ thuật Team Canvas để xác định điểm mạnh, điểm yếu của từng thành viên, từ đó có sự phân bổ phù hợp. Xác định năng lực phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của dự án, sản phẩm.

Ví dụ, nhóm có chức năng là làm sản phẩm phần mềm về giáo dục, thì Product Owner nên là người có kiến thức sâu về giáo dục. Scrum Master là người có ảnh hưởng trong nhóm, có khả năng kết nối và kỹ năng giải quyết vấn đề. Nhà phát triển là các thành viên có kỹ năng liên quan đến công nghệ để phát triển sản phẩm: lập trình ngôn ngữ, test, phân tích nghiệp vụ,...



Câu 16

Scrum Master làm gì để giúp gia tăng tính sáng tạo trong nhóm?

Trả lời

Để giúp gia tăng tính sáng tạo trong nhóm, Scrum Master nên:

- 1.** Tạo môi trường an toàn để thử nghiệm: Scrum Master có thể hỗ trợ tạo ra một môi trường an toàn nơi các thành viên trong nhóm có thể thử nghiệm các ý tưởng mới một cách tự do mà không sợ bị đánh giá hoặc chỉ trích.
- 2.** Sử dụng kĩ năng điều phối để tổ chức các hoạt động brainstorming định kỳ theo năm/quý/tháng để các thành viên tham gia đóng góp ý kiến. Scrum Master có thể khuyến khích các thành viên trong nhóm thảo luận và phản hồi lẫn nhau về các ý tưởng, đóng góp của mình để đưa ra những giải pháp tốt nhất cho vấn đề được đặt ra.
- 3.** Tổ chức các phiên học tập, các phiên sinh hoạt chuyên môn định kỳ hàng tuần, hàng tháng với các chủ đề khác nhau để giúp các thành viên trong nhóm có góc nhìn đa chiều để xử lý các vấn đề có tính hệ thống hơn. Ví dụ như học thêm về triết học, tâm lý học, chính trị, kinh tế, lịch sử,...
- 4.** Đưa ra phần thưởng khuyến khích cho những người có đóng góp ý tưởng giúp tạo ra sự thay đổi tích cực trong nhóm. Ví dụ các ý tưởng như: thay đổi công cụ thiết kế truyền thống sang công nghệ thiết kế AI giúp giảm thời gian thiết kế, tiết kiệm chi phí nhân sự.



Câu 17

Scrum Master làm gì để duy trì hoạt động học tập và phát triển trong nhóm?

Trả lời

Để duy trì hoạt động học tập và phát triển trong nhóm, Scrum Master có thể thực hiện một số hoạt động sau đây:

1. Tổ chức hiệu quả các sự kiện trong Scrum để tri thức được lan tỏa giữa các thành viên trong nhóm.

Ví dụ như, trong phiên Lập kế hoạch Sprint, các thành viên đều được đưa ra ý kiến, các thành viên có ít kinh nghiệm đưa ra ý kiến trước, các thành viên có nhiều kinh nghiệm đưa ra ý kiến sau. Điều này để giảm thiểu tình trạng người ít kinh nghiệm bị đóng khung tư duy từ những người có nhiều kinh nghiệm.

2. Tổ chức các phiên chia sẻ/học tập kiến thức liên ngành. Hoạt động này giúp các thành viên nhóm có thể mở rộng kiến thức về các lĩnh vực khác nhau, từ đó nâng cao năng lực chuyên môn và khả năng giải quyết vấn đề.

Ví dụ, các bên liên quan tổ chức chia sẻ về thông tin thị trường tại các buổi seminar nội bộ, hoặc buổi học do các phòng ban khác tổ chức.

3. Khuyến khích các thành viên trong nhóm tham gia các cuộc thi trong và ngoài công ty. Tham gia các cuộc thi giúp các thành viên trong nhóm nâng cao kỹ năng và chuyên môn của mình; tạo động lực cho việc học tập và phát triển kỹ năng của mình; mở rộng tầm nhìn, tiếp cận với các ý tưởng mới và trải nghiệm khác nhau.



Câu 18

Scrum Master cần trang bị những gì để có thể mở rộng phạm vi hoạt động của mình từ cấp độ nhóm lên mức độ cấp tổ chức?

Trả lời

Để có thể mở rộng phạm vi hoạt động từ cấp độ nhóm lên mức độ cấp tổ chức, Scrum Master cần:

1. Hiểu rõ tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức

Hiểu rõ tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức là một yếu tố quan trọng giúp Scrum Master đưa ra quyết định và phát triển sản phẩm hiệu quả, giúp Nhóm phát triển đạt được mục tiêu dự án và giá trị cho tổ chức.

2. Học tập liên tục để mở rộng tri thức liên ngành

Các tri thức liên ngành như Marketing, kế toán, bán hàng,... để có thể nhìn được bức tranh tổng thể và trang bị các kỹ năng quan trọng để đóng góp vào tầm nhìn, sứ mệnh của tổ chức.

3. Nắm bắt cơ hội

Các tổ chức thường sẽ có những vị trí thử thách dành cho những người có năng lực và nhiệt huyết, muốn thử thách bản thân và đóng góp cho tổ chức. Scrum Master cần quan sát và nắm bắt cơ hội, mạnh dạn đề xuất được chinh phục các thử thách lớn hơn. Nếu thành công trong vị trí thử thách, Scrum Master có thể có cơ hội thăng tiến và trở thành nhân sự quan trọng trong tổ chức.

4. Xây dựng mạng lưới quan hệ rộng trong ngành và trong tổ chức

Việc phát triển mạng lưới quan hệ trong ngành giúp Scrum Master phát triển kỹ năng và nâng cao trình độ chuyên môn thông qua sự tương tác và học hỏi từ các chuyên gia và đồng nghiệp. Bên cạnh đó, Scrum Master không thể bỏ qua việc xây dựng mạng lưới quan hệ trong tổ chức để quá trình làm việc, cộng tác liên phòng ban thuận lợi cũng như góp phần tạo dựng uy tín, “tiếng nói” của Scrum Master trong tổ chức.



Câu 19

Scrum Master làm gì để gia tăng tính minh bạch trong nhóm của mình?

Trả lời

Để gia tăng tính minh bạch trong nhóm của mình, Scrum Master có thể thực hiện một số hoạt động sau đây:

- 1.** Truyền đạt rõ ràng các mục tiêu thông qua các phiên Lập kế hoạch Sprint
- 2.** Tăng cường giao tiếp, cộng tác giữa các thành viên trong nhóm, phản hồi liên tục thông qua các buổi Scrum Hằng ngày, Sơ kết Sprint, Cải tiến Sprint...
- 3.** Sử dụng các công cụ như: Kanban, JIRA,... để trực quan hóa thông tin, để mọi thành viên trong nhóm đều nắm được tiến độ của dự án và quá trình phát triển sản phẩm.
- 4.** Đảm bảo sự kiện Scrum Hằng ngày diễn ra để các thành viên trong nhóm cập nhật về tiến độ công việc chung, trạng thái dự án, giải quyết các vấn đề phát sinh và điều chỉnh kế hoạch nếu cần thiết.



Câu 20

Scrum Master cần làm gì để giúp nhóm luôn nhớ đến tầm nhìn và mục tiêu sản phẩm?

Trả lời

Để giúp nhóm luôn nhớ đến tầm nhìn và mục tiêu sản phẩm, Scrum Master nên:

- 1.** Trực quan tầm nhìn và mục tiêu ở không gian làm việc chung của nhóm: bảng vật lý.
- 2.** Truyền tải giá trị, ý nghĩa của sản phẩm nhóm đang làm bằng cách: tổ chức buổi chia sẻ vào các dịp khác nhau như: teambuilding, kickoff sản phẩm,...
- 3.** Scrum Master phải đảm bảo Product Owner liên tục nhắc đến tầm nhìn và mục tiêu sản phẩm trong các buổi họp quan trọng và rà soát đánh giá tiến độ hướng đến tầm nhìn và mục tiêu, thông qua các buổi Scrum Hằng ngày, Sơ kết Sprint,...



Giới thiệu về khóa học
Lấy chứng chỉ quốc tế

CERTIFIED SCRUM MASTER



Dành cho các Scrum Master mong muốn nâng cao kiến thức và giá trị thương hiệu trong ngành.

Cùng với làn sóng Agile, Scrum Master đang trở thành một vị trí rất được săn đón với mức lương “khủng”: khoảng **2000-3000\$** ở các doanh nghiệp nước ngoài và **1000-2000\$** ở các doanh nghiệp Việt Nam.

Để trở thành một Scrum Master chuyên nghiệp, bên cạnh nền tảng kiến thức về Agile/Scrum và năng lực điều phối nhóm thì chứng chỉ Scrum Master cũng là một lợi thế nổi bật. **Chứng chỉ Certified Scrum Master (CSM)** được coi là “tiêu chuẩn vàng” dành cho người làm Scrum Master, được chứng nhận và cấp bởi Scrum Alliance. Chứng chỉ CSM mở ra vô vàn cơ hội nghề nghiệp ở trong nước và nước ngoài, giúp gia tăng thu nhập và phát triển nhanh trên nấc thang sự nghiệp.

Tham gia **khóa đào tạo lấy chứng chỉ quốc tế Certified Scrum Master** của Học viện Agile sẽ giúp bạn trở thành Scrum Master được chứng nhận (tham gia vào số ít những người sở hữu chứng chỉ CSM tại Việt Nam) và trang bị bộ công cụ, kỹ năng về Agile/Scrum bài bản, có thể áp dụng ngay vào công việc điều phối, tổ chức, huấn luyện cho các thành viên trong nhóm cũng như trong toàn tổ chức.



Tầng 11, Tòa nhà văn phòng MD Complex,
68 Nguyễn Cơ Thạch, Hà Nội.

www.hocvienagile.com

Vivian@hocvienagile.com

0865-935-631

facebook.com/hocvienagile