

Agile в управлении

Сказка или миф?

Тезис 1. Agile не про жесткие сроки

- Да – новая команда не сможет планировать и давать точные оценки

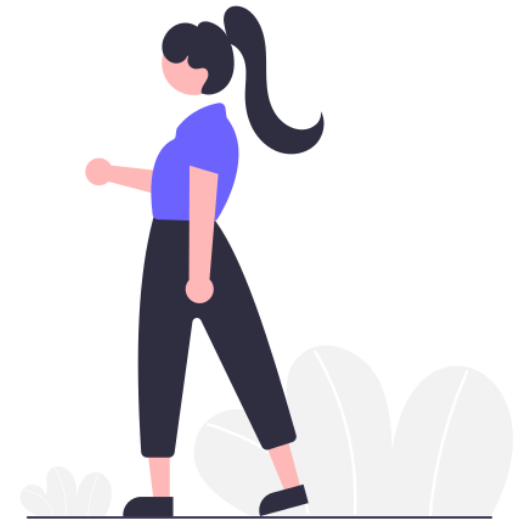
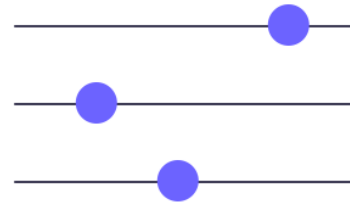


- Нет – команда, которая работает вместе уже долго может достаточно точно определять производительность



Цель Agile – не соблюдение сроков

- Цель Agile – частая поставка продукта, максимально отвечающего требованиям потребителей.



Вывод 1. Agile не панацея

- Agile не поможет запустить ракету в срок
- Agile не поможет построить самый хороший дом
- Agile не позволит объяснить просрочку по госконтракту...

Тезис 2. Agile про прокрастинацию

- Да, работу нужно откладывать до последнего



- Нет, не потому что мы хотим затянуть сроки



Цель Agile – как можно лучше понять потребности

- Для соблюдения сроков выполнение работы может быть отложено до самого последнего момента на случай, если появится новая информация или мы станем более «умными»



Вывод 2. Agile плохо работает с «дорожными картами»

- Там, где можно сорвать срок – он будет сорван, особенно если команда посчитает, что потребитель не правильно оценил свои ожидания
- Обижаться на Agile команду за сроки – бесполезно и вредно
- Важна четкая цель (задача)

Тезис 3. Agile не про точный результат

- Вы получите результат, который будет нравиться



- Не факт, что этот результат будет соответствовать тому, что вы себе представляли



Взаимодействие и удовлетворение потребности – основная ценность Agile

- Информация из ТЗ будет прочитана, учтена и... проанализирована на соответствие ваших ожиданий



Вывод 3. Не готовы меняться – не ходите в Agile

- Восприятие – очень субъективная штука
- Выполнение работы точно по ТЗ – это не про Agile
- Нельзя исправить документы (заключить доп соглашения) – Agile будет тяжело жить с вами

Agile

История и ценности

Немного истории



Немного истории

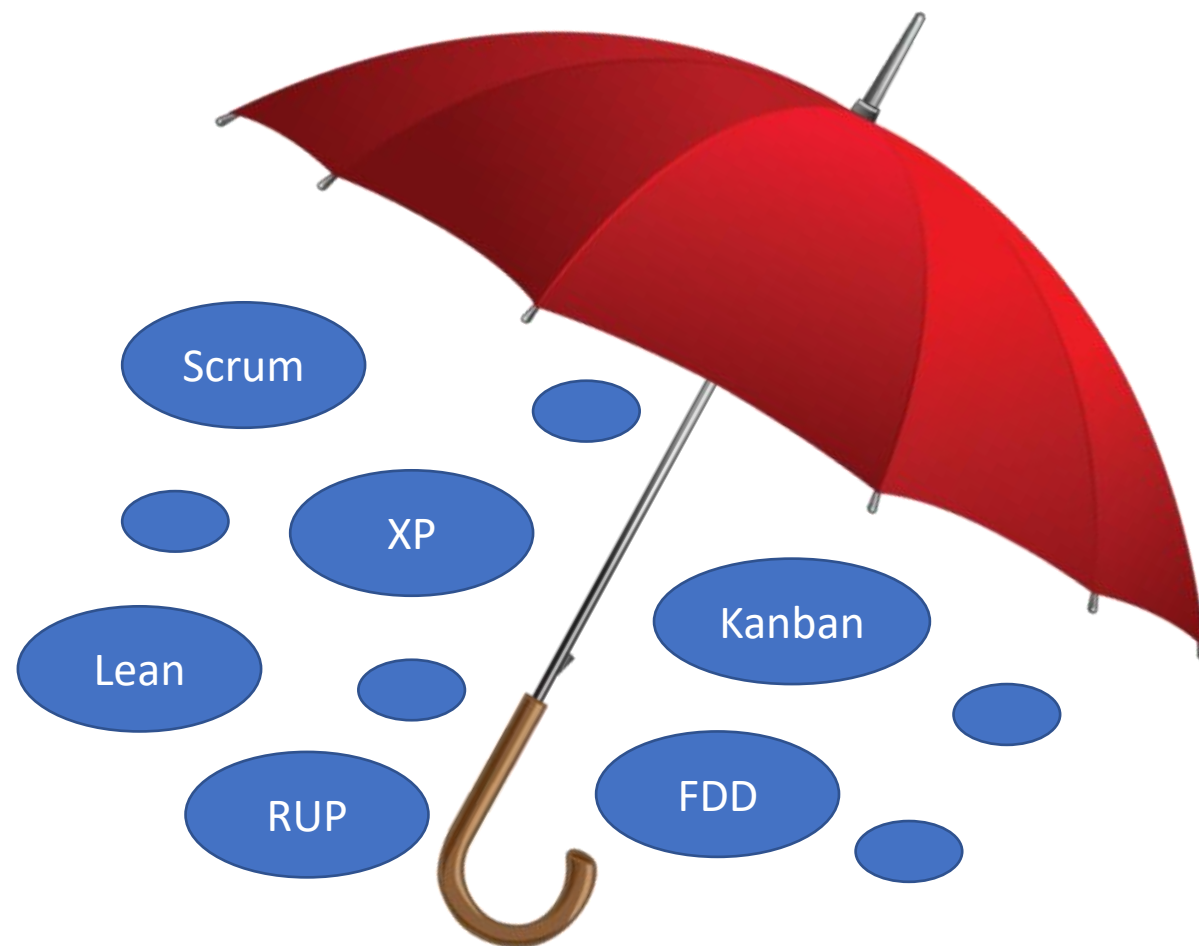
- История Agile уникальна тем, что не имеет четкой истории
- Термин, как совокупность знаний и подходов, родился в 2001 году
- В среднем, инструментам, которые использует Agile больше, чем средний возраст обучающихся на данном курсе

Идеи Agile

- **люди и взаимодействие** важнее *процессов и инструментов*
- **работающий продукт** важнее *исчерпывающей документации*
- **сотрудничество с заказчиком** важнее *согласования условий контракта*
- **ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ** важнее *следования первоначальному плану*



Agile сегодня



Инструменты и практики

Которые полезно знать (и даже использовать)

Инструменты планирования

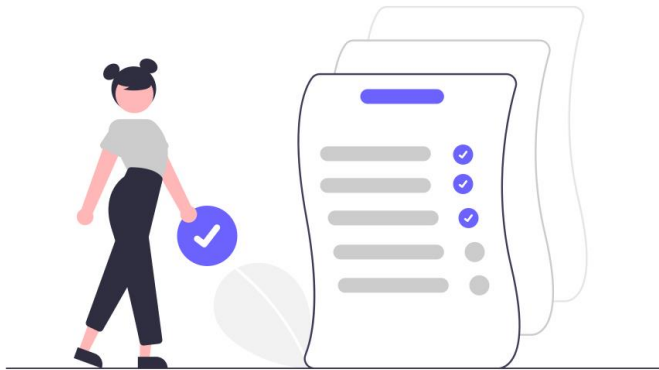
Можно пошутить, что Agile не про планирование

И это так



Инструменты планирования

- Основной инструмент планирования – Product Owner
- Вспомогательный инструмент – Backlog



Инструмент планирования – Backlog

- Backlog продукта – это просто список потребностей
- Backlog итерации – это почти полноценный план, без формальных атрибутов

Backlog продукта

- Совокупность всех требований к продукту (проекту)
- Не четкий
- Постоянно меняется в соответствии с требованиями окружения
- Изменяет только Product Owner

Backlog итерации

План работы на текущий период времени (итерацию)

- Имеет четкую цель
- Обсуждается всей командой
- Изменяется по согласованию с командой Product Owner'ом

Знакомые термины?

- Персона
- User Story
- Planning poker
- Fist of five

Персона

- Вымышленный персонаж, отражающий потребности ваших заказчиков / потребителей.
- Иногда – реальный, но обычно нет, в угоду безопасности.
- Собирательный образ определенной группы заинтересованных сторон.
- Риск – нарисовать персону не правильно.

Персона на приемной комиссии

Кто рискнет обрисовать?

- Пол
- Возраст
- Положение
- Чем руководствуется
- Интересы

User Story

- Не формализованное описание задачи.
- Благодаря отсутствию формальных элементов, позволяет команде выполнять его с учетом своей «испорченности».
- Соответствует принципу INVEST.
- Имеет четкие рамки описания.

INVEST

- Independent – независимая
- Negotiable – обсуждаемая
- Valuable – ценная
- Estimable – подлежащая оценке
- Small – небольшая (маленькая)
- Testable – поддающаяся тестированию

Схема написания User Story

- Как «РОЛЬ»,
- Я хочу «возможность»,
- Чтобы «ожидаемый результат».

Пример User Story

- Как клиент банка,
- Я хочу отправлять запросы,
- Чтобы проверить свой баланс

Хороший пример User Story

- Как клиент банка,
- Я хочу отправлять запрос через смс,
- Чтобы узнать сколько денег у меня на карточке

Вид карточки User Story

Название / ID	Приоритет	Оценка
История:		
Критерий приемки:	Измеримые показатели. Описание желаемого результата.	

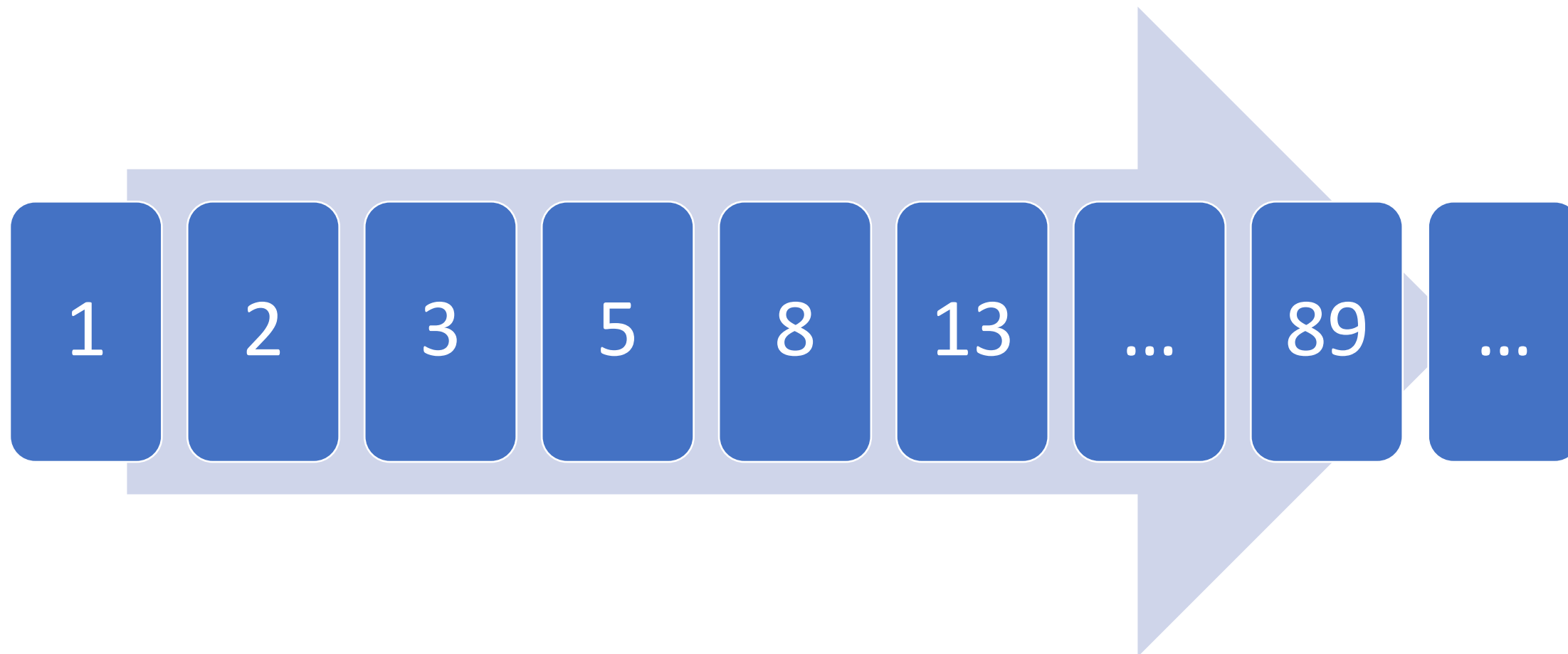
Оценка работ

- Работы в Agile тоже подлежат оценке.
- Необходимость оценки вызвана короткими сроками выполнения итераций и потребностью в оценке производительности.
- Рекомендуемые инструменты оценки – субъективные, не привязанные к четкому сроку, но понятные всей команде.
- Давайте попробуем решить, что для нас будет начальной оценкой?

Fist of Five – голосование за идею



Planning poker – оценка работы



Выполнение работ

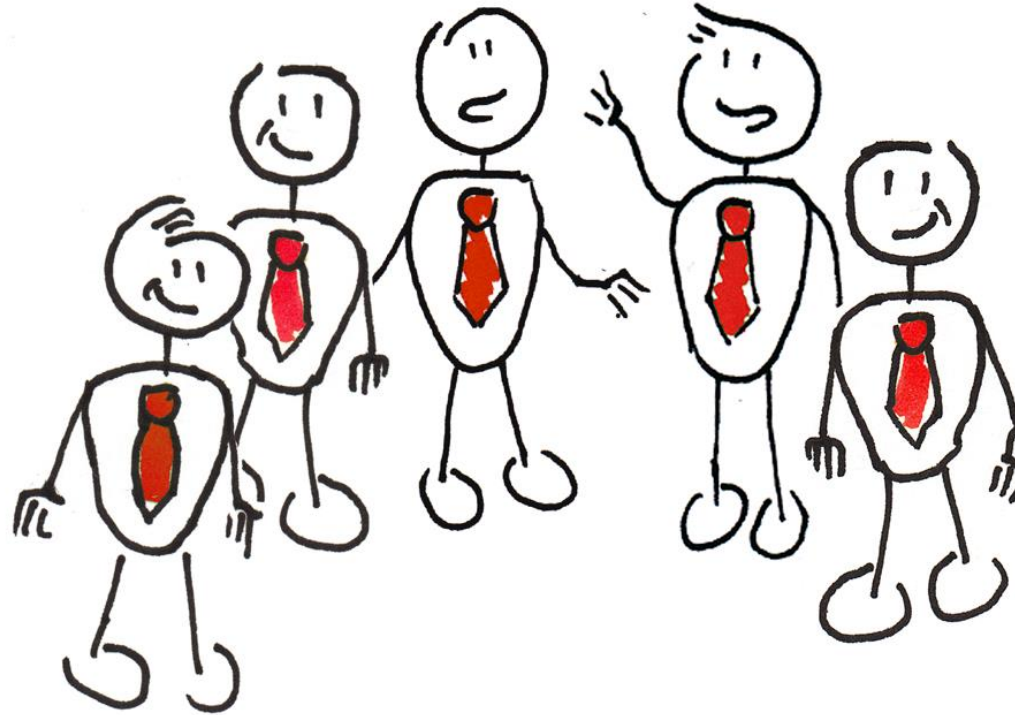
- Обеспечение условий
- Ежедневное «выравнивание» работ
- Парное выполнение работ
- ...

Задача руководства

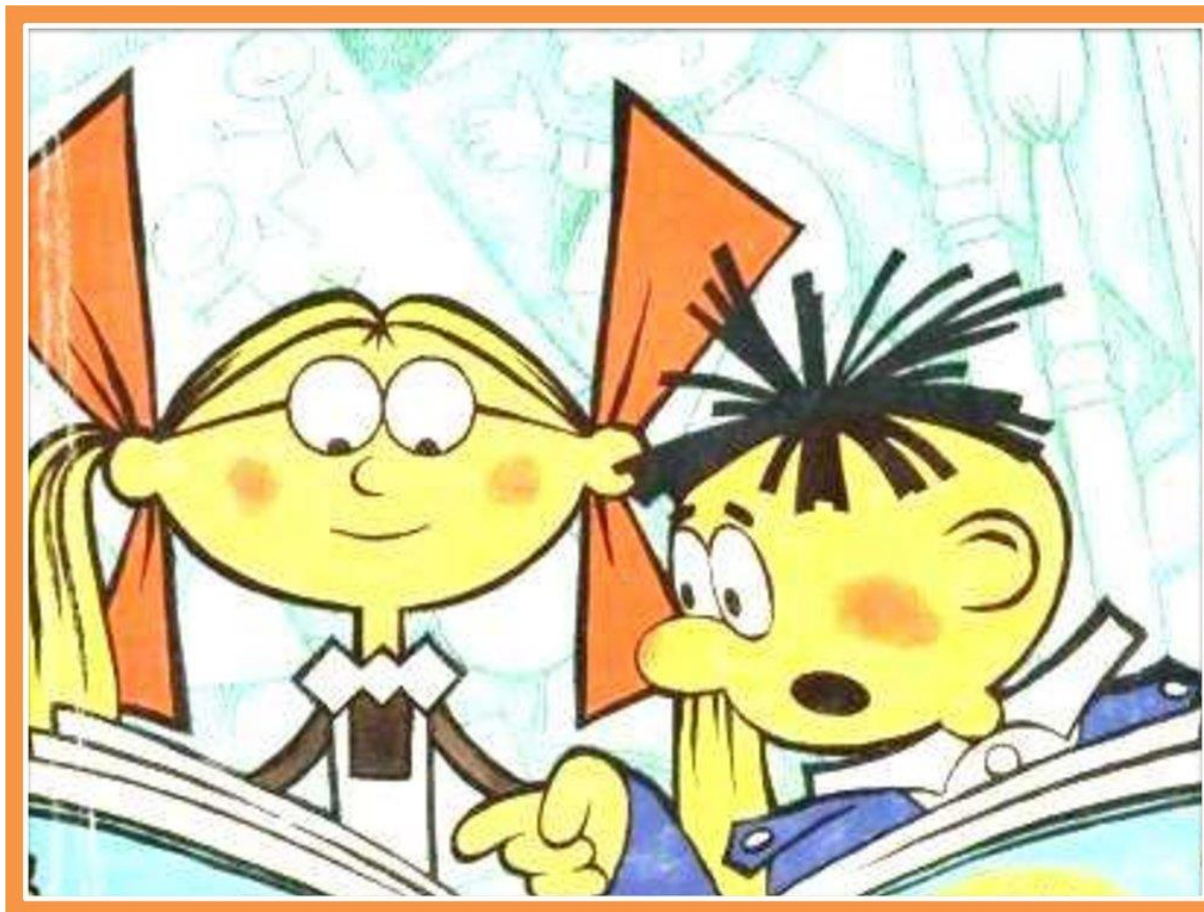


«Выравнивание работ»

- Ежедневный митинг (дейли скрам/дейли стендап)



Парное выполнение работ



Мониторинг и контроль выполнения работ

- Доски
- Диаграммы сгорания
- Изменение бэклога
- Персоны (проверка восприятия)

Доска задач и Kanban доска

План	В работе	Выполнено

Новые задачи	Анализ и оценка	Прототип	Разработка	Тестирование	Внедрение	Выполнено

Диаграмма сгорания задач

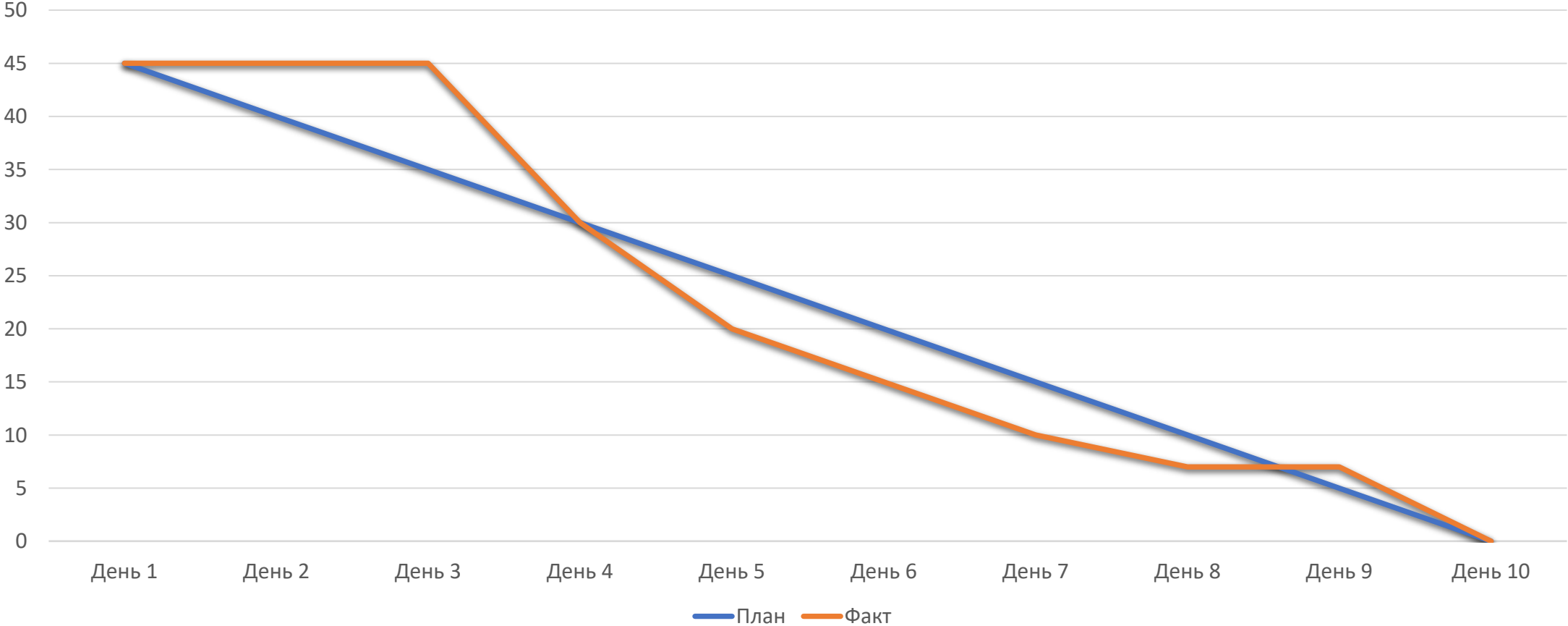
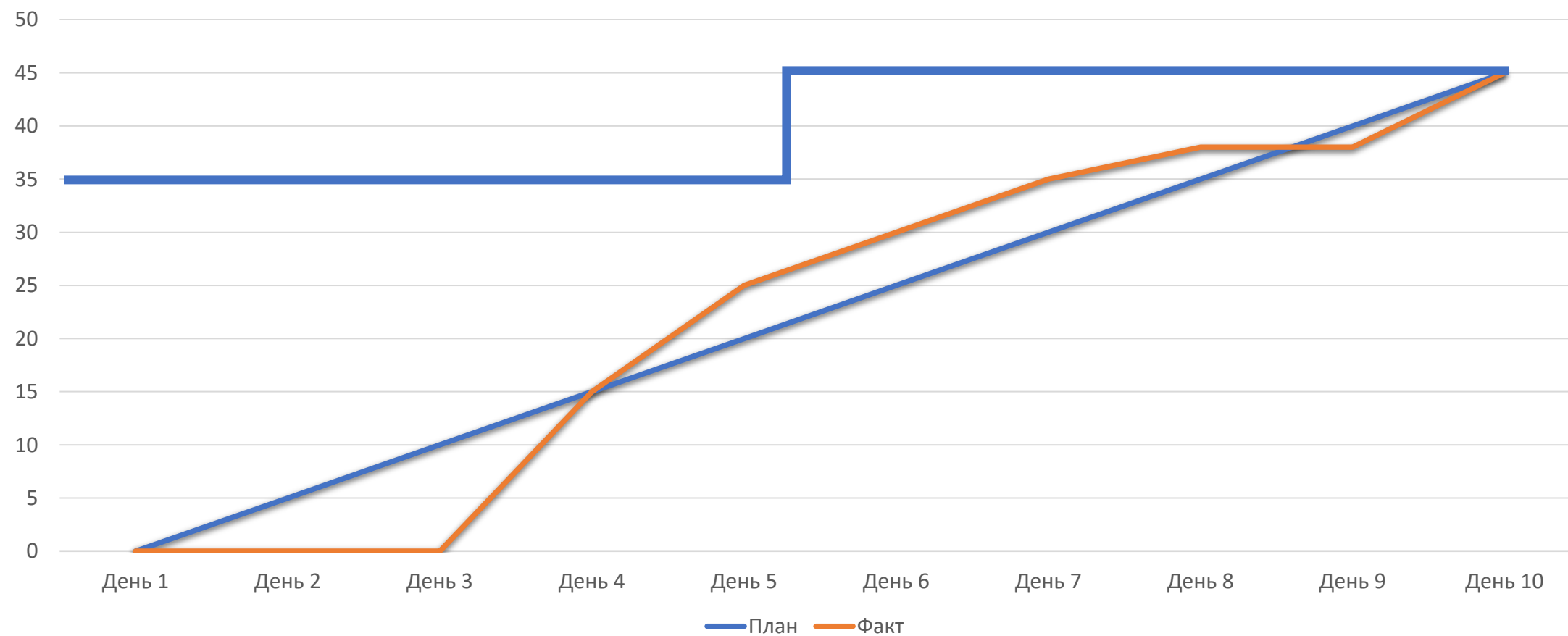


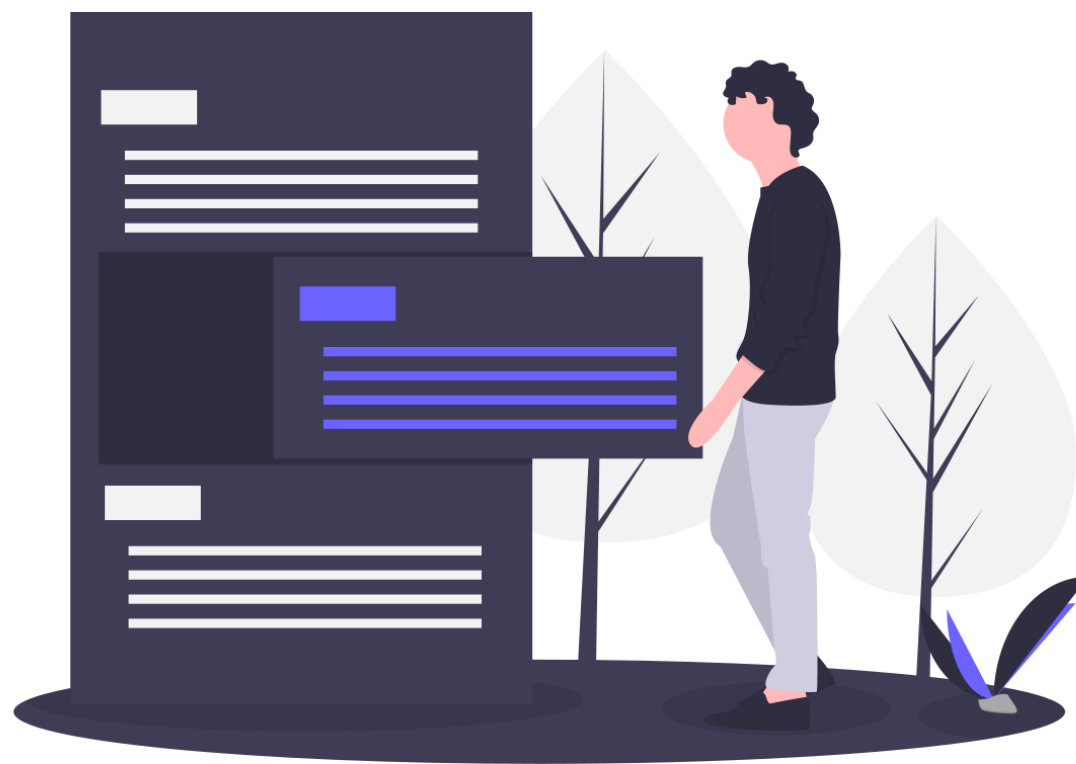
Диаграмма накопления задач



Изменение бэклога спринта



Изменение бэклога



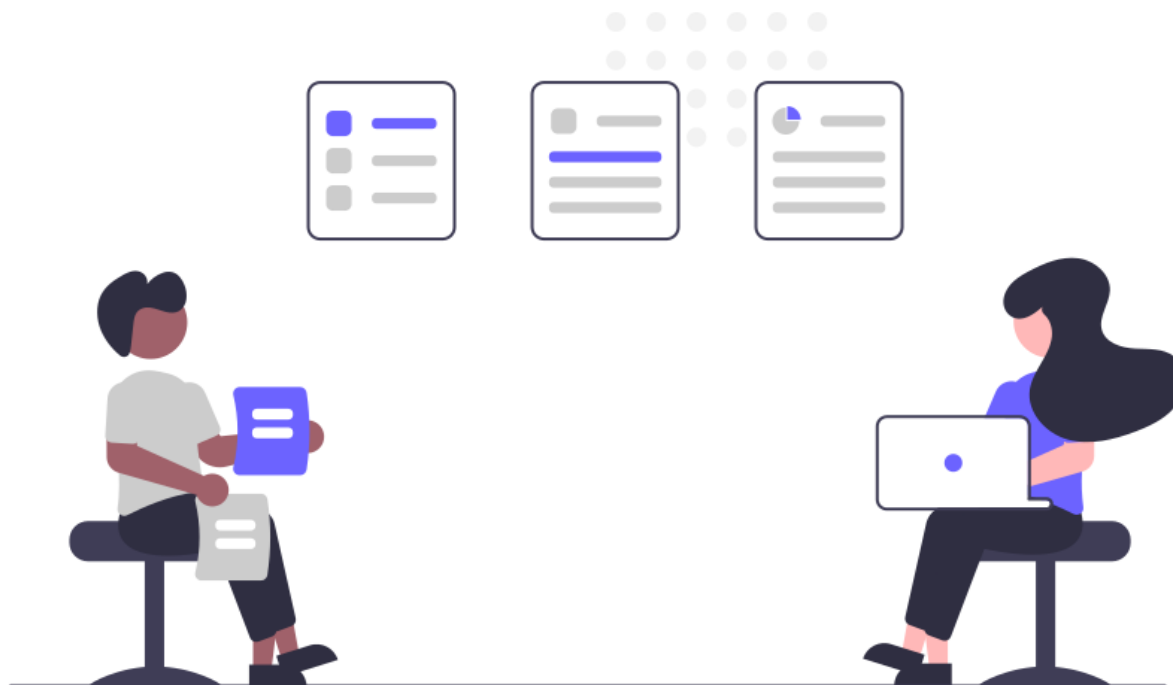
Проверка восприятия



Завершение итерации

Результаты итерации должны быть рабочими (!)

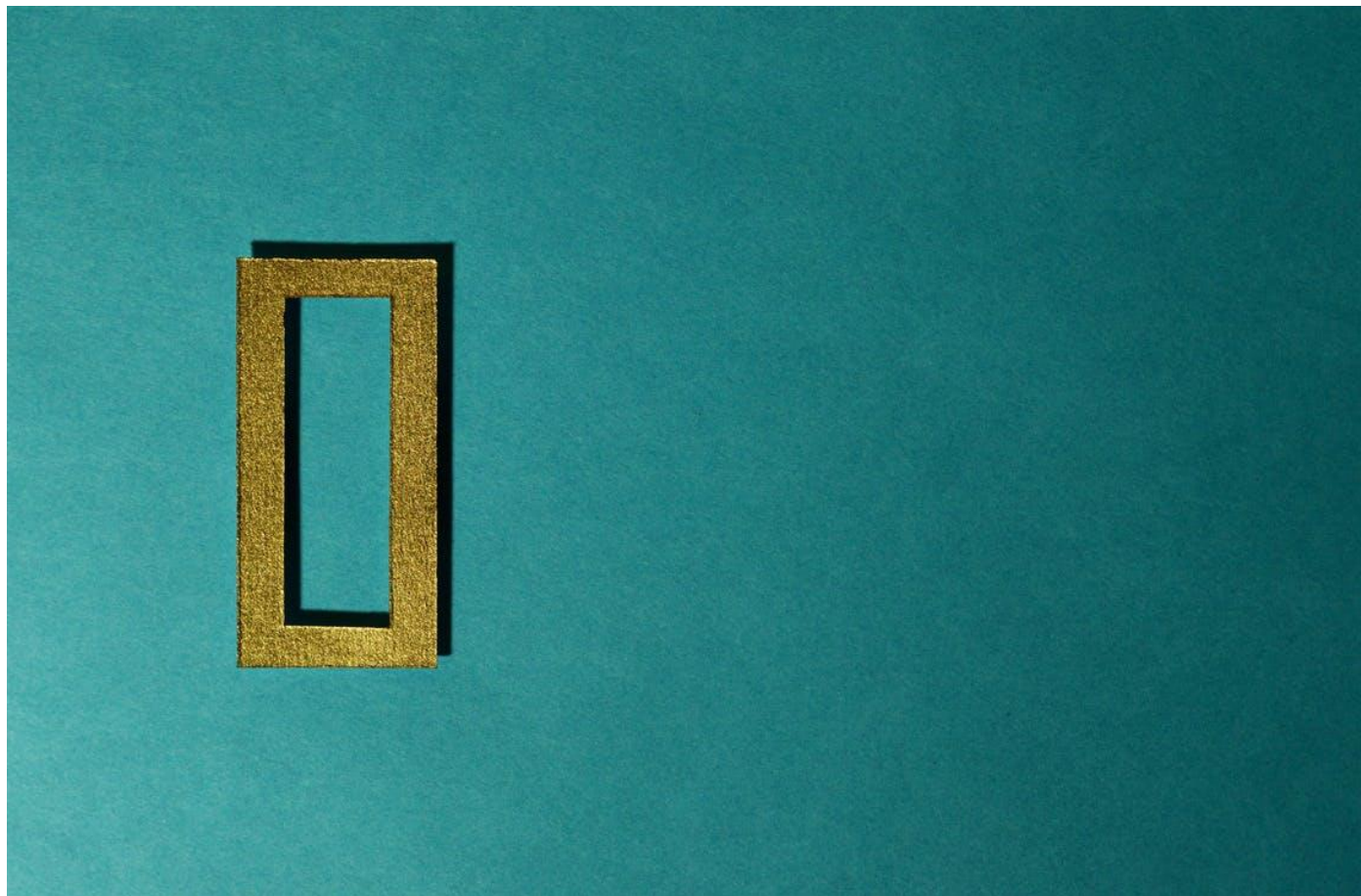
Показ



Ретроспектива



Завершение проекта...?



Вопросы?

Михаил Белов, PMP, ICP-ACC