

Введение в Скрам

Пудов Сергей Григорьевич
24 апреля 2018

Мы проигрываем эстафету

“Подход ‘эстафета’ к разработке продукта... может противоречить целям максимальной скорости и гибкости. Вместо этого, целостный или ‘регби’-подход, где команда пытается пройти дистанцию как единое целое, передавая мяч назад и вперед - может лучше служить сегодняшним конкурентным требованиям.”

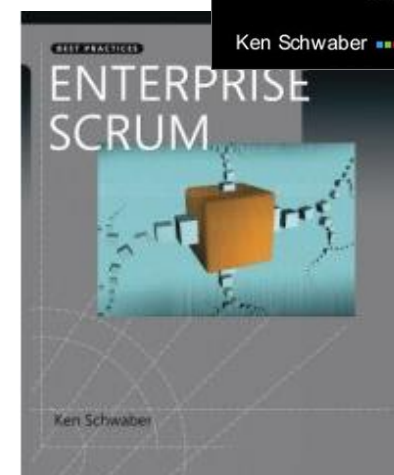
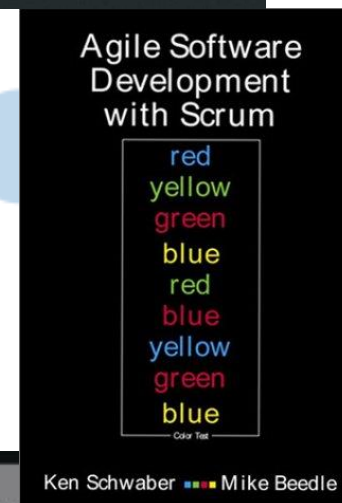
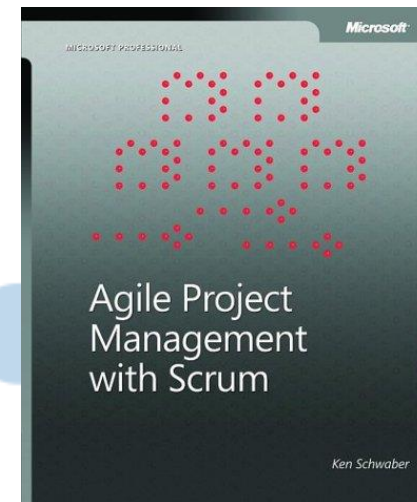
Хиротака Такеучи и Икуджиро Нонака,
“The New New Product Development Game”,
Harvard Business Review, Январь 1986.

Скрам в 100 словах

- Скрам – это один из Agile процессов, который позволяет фокусироваться на поставке наиважнейших, с точки зрения бизнеса, ценностей в наикратчайшие сроки
- Он позволяет нам быстро и регулярно осматривать реально работающее программное обеспечение (от двух недель до месяца).
- Бизнес расставляет приоритеты. Команды самоорганизуются и определяют лучший способ, чтобы выпустить функции с высоким приоритетом.
- С регулярностью от двух недель до месяца все могут видеть реально работающий программный продукт, и решить выпускать его как он есть либо продолжить улучшение в следующем спринте.

Истоки Скрам

- Джеф Сазерленд
 - Зарождение Скрам в корпорации Easel в 1993
 - IDX и 500+ людей работают по Скрам
- Кен Швабер
 - ADM
 - Представление Скрам на OOPSLA 95 совместно с Сазерлендом
 - Автор трех книг по Скрам
- Майк Бидл
 - Шаблоны Скрам в PLOPD4
- Кен Швабер и Майк Кон
 - Создание Скрам-альянса в 2002, изначально в рамках Agile-альянса



Популярность Скрам

- Microsoft
- Yahoo
- Google
- Electronic Arts
- Lockheed Martin
- Philips
- Siemens
- Nokia
- IBM
- Capital One
- BBC
- Intuit
- Nielsen Media
- First American Real Estate
- BMC Software
- Ipswitch
- John Deere
- Lexis Nexis
- Sabre
- Salesforce.com
- Time Warner
- Turner Broadcasting
- Océ

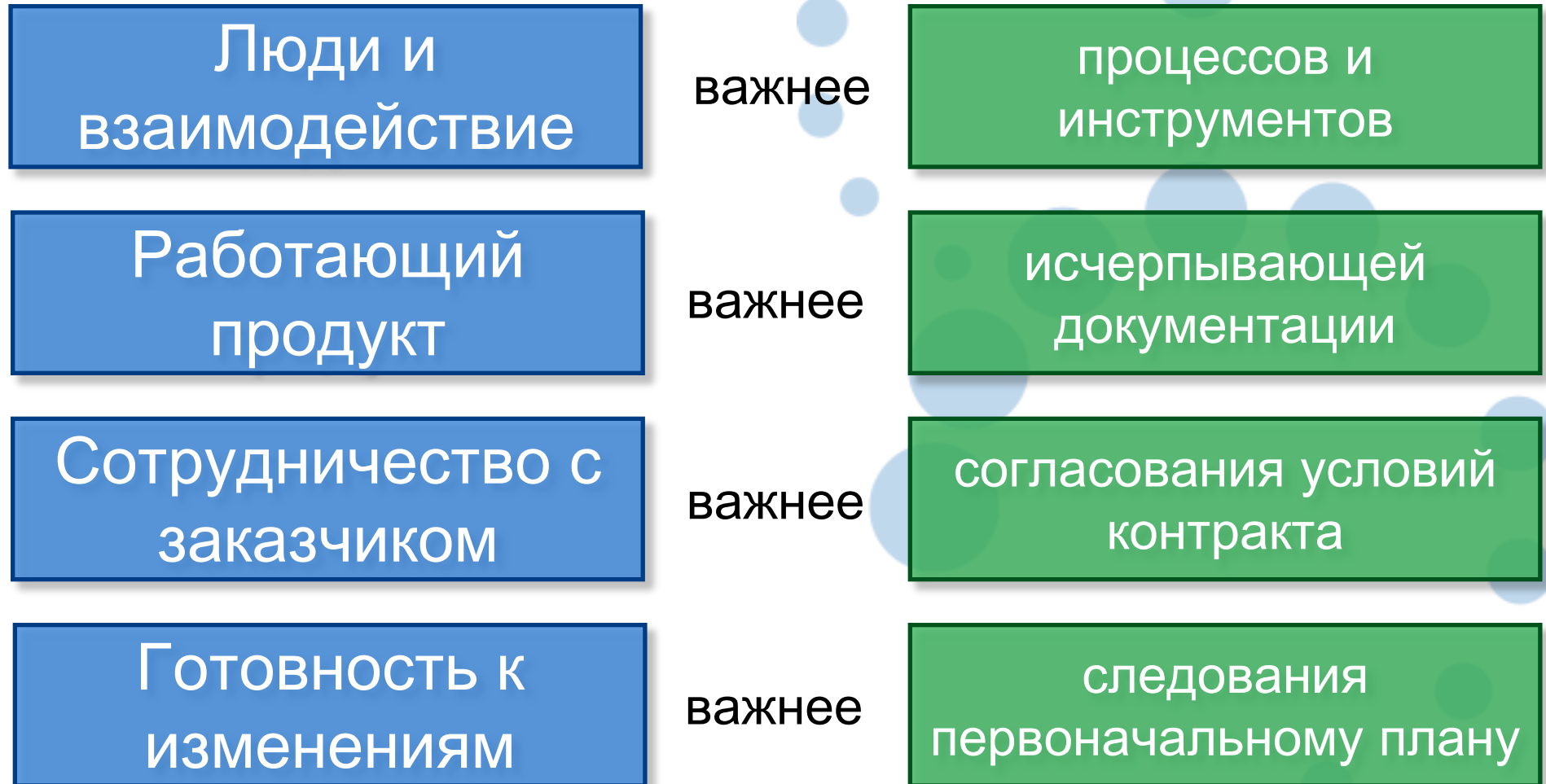
Применение Скрам

- Коммерческое ПО
- Внутренняя разработка
- Разработка на заказ
- Проекты с фиксированной стоимостью
- Финансовые приложения
- ISO 9001-сертифицированные приложения
- Встроенные системы
- 24x7 системы с требованиями 99.999% работоспособности
- Создание «Унифицированного истребителя-бомбардировщика»
- Разработка видеоигр
- Жизненно важные системы, утвержденные Управлением по контролю за продуктами и лекарствами (США)
- ПО контроля за спутниками
- Веб-сайты
- Портативное ПО
- Мобильные телефоны
- Приложения работы сети
- ISV приложения
- Некоторые крупнейшие, широко используемые приложения

Основные характеристики

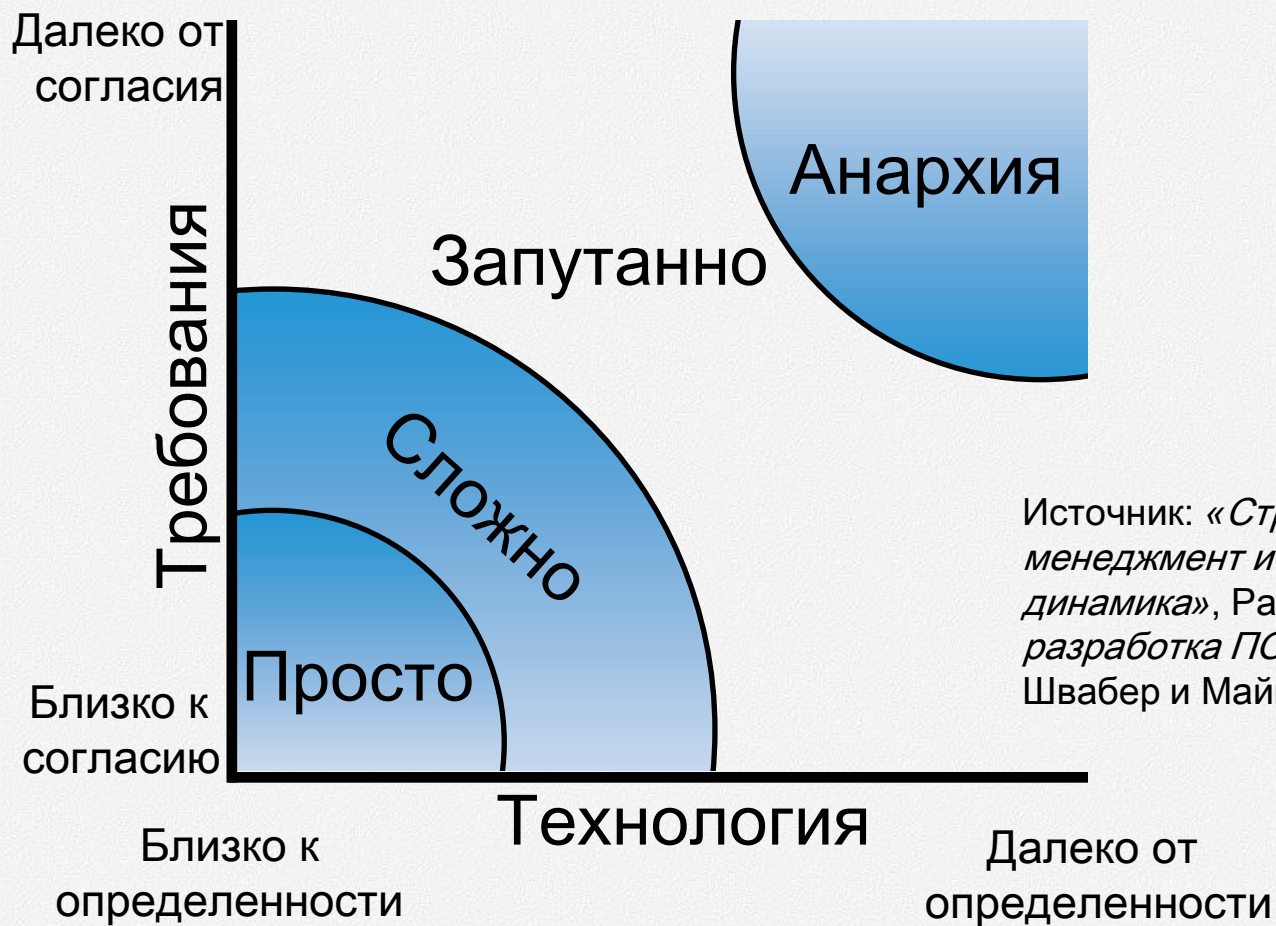
- Самоорганизующиеся команды
- Продукт разрабатывается серией “спринтов”, каждый не больше месяца
- Все требования записываются в виде единого списка “бэклога продукта”
- Инженерные практики не являются частью Скрам
- Использует простые правила для создания гибкой среды разработки проектов
- Один из “Agile процессов”

Agile-манифест – декларация ценностей



Источник: www.agilemanifesto.org/iso/ru

Уровни помех проекта



Источник: «Стратегический менеджмент и организационная динамика», Ральф Стейси в «Гибкая разработка ПО со Скрам», Кен Швабер и Майк Бидл

Скрам



Теперь все вместе



COPYRIGHT © 2005, MOUNTAIN GOAT SOFTWARE

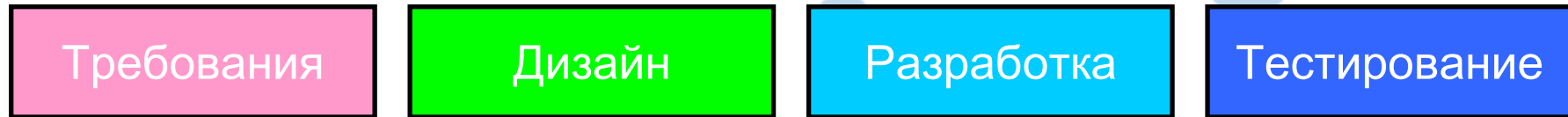
Картинка доступна на

www.mountaingoatsoftware.com/scrum

Спринты

- Скрам проекты развиваются сериями “спринтов”
 - Это аналогично “итерациям” в Экстремальном Программировании (XP)
- Типичная продолжительность – от 2-х недель до месяца с жестким ограничением по времени
- Постоянная продолжительность спринта привносит ритм в разработку
- Продукт проектируется, разрабатывается и тестируется на протяжении одного спринта

Разработка: Последовательная против параллельной

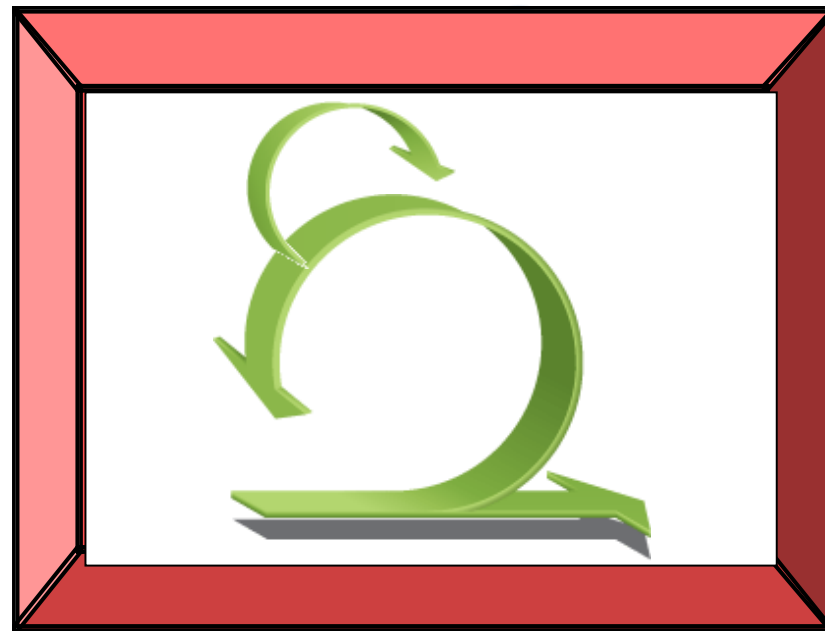


Вместо того, чтобы
выполнять эти активности
по очереди...

... Скрам команды делают
понемногу от каждой все
время

Источник: "The New New Product Development Game" by Takeuchi and Nonaka. *Harvard Business Review*, January 1986.

Никаких изменений в течение спринта



- Планируйте длительность спринта исходя из соображения о том, как долго вы можете работать, не внося изменения в план работ

Структура Скрам

Роли

- Владелец продукта
- Скрам-мастер
- Команда

Ритуалы

- Планирование спринта
- Обзор спринта
- Спринт ретроспектива
- Ежедневный Скрам

Артефакты

- Бэклог продукта
- Спринт бэклог
- Burndown charts

Структура Скрам в деталях

Роли

- Владелец продукта
- Скрам-мастер
- Команда

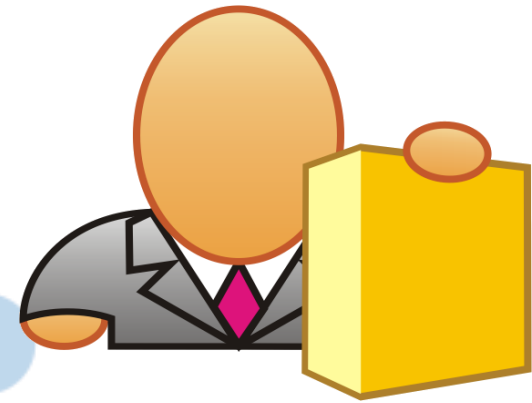
Ритуалы

- Планирование спринта
- Обзор спринта
- Спринт ретроспектива
- Ежедневный Скрам

Артефакты

- Бэклог продукта
- Спринт бэклог
- Burndown charts

Владелец продукта



- Один человек
- Определяет требования к продукту
- Определяет дату релиза и наполненность
- Ответственен за доходность проекта (ROI)
- Приоритезирует требования, исходя из их рыночной ценности
- Корректирует приоритеты на каждой итерации, если необходимо
- Принимает работу

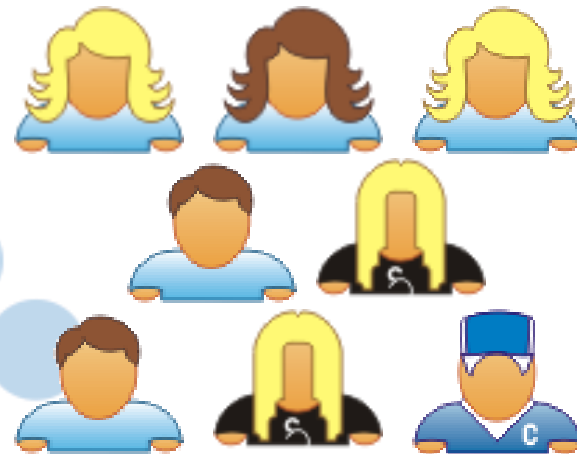
Скрам-мастер



- Представляет руководство проекта
- Ответственен за внедрение ценностей и практик Скрам
- Не раздает задания
- Устраняет препятствия
- Ответственен за эффективность работы команды
- Обеспечивает видимость и прозрачность ситуации в команде
- Защищает команду от внешних воздействий

Команда

- Обычно 5-9 человек
- Кросс функциональная
 - программисты, тестировщики, дизайнеры...
- Заняты полный рабочий день
 - Могут быть исключения (например, администратор базы данных)
- Команды самоорганизуются
 - В идеале, нет специальных ролей
- Состав команды может меняться только между спринтами



Структура Скрам в деталях

Роли

- Владелец продукта
- Скрам-мастер
- Команда

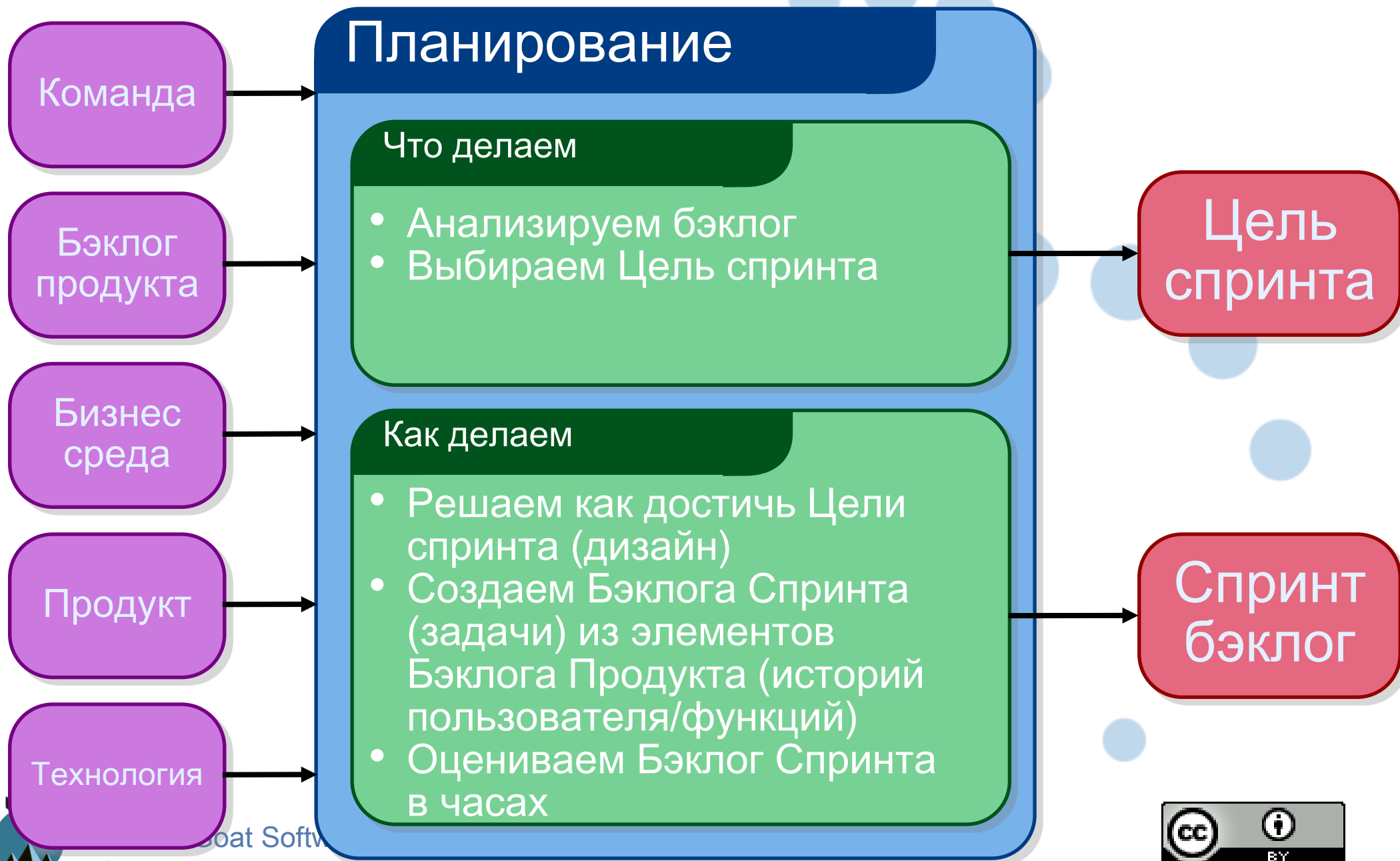
Ритуалы

- Планирование спринта
- Обзор спринта
- Спринт ретроспектива
- Ежедневный Скрам

Артефакты

- Бэклог продукта
- Спринт бэклог
- Burndown charts

Планирование Спринта



Подробнее про планирование

- Команда выбирает из Бэклога Продукта требования, которые они могут реализовать за спринт
- Создается Бэклог Спринта
 - Задачи идентифицируются и оцениваются (1-16 часов)
 - Все делается командой, а не Скрам-мастером
- Учитывается высокоуровневая архитектура

Как отдыхающий,
я хочу
посмотреть
на фото отелей

Кодировать серверную часть (8)
Написать GUI (4)
Написать тесты (4)
Обновить руководство
пользователя (4)

Ежедневный скрам

- Характеристики
 - Ежедневно
 - 15 минут
 - Стоя
- Не для решения проблем
 - Приглашены все желающие
 - Только участники команды могут говорить (владелец продукта - тоже часть команды)
- ScrumMaster лишь ведет собрание



Каждый отвечает на три вопроса

1

Что ты сделал вчера?

2

Что будешь делать сегодня?

3

Что тебе мешает?

- Это *НЕ* статусный отчет Scrum-мастеру!
- Это обязательства перед коллегами

Обзор спринта

- Команда представляет, что было сделано за спринт
- Фокус на результат, а не процесс
- Обычно принимает форму демонстрации
- Неформально
 - Максимум 2 часа на подготовку
 - Без слайдов
- Вся команда участвует
- Приглашены все, кому может быть интересно



Ретроспектива

- Периодический пересмотр того, что работает, а что нет
- Обычно 15-30 минут
- После каждого спринта
- Вся команда участвует
- Возможно, приглашен Владелец продукта, заказчики или кто-то из менеджмента компании

Начать / Прекратить / Продолжить

- Вся команда собирается за тем, чтоб обсудить, что они хотят:

Начать

Прекратить

Продолжить

Это только
один из
возможных
способов 😊

Структура Скрам в деталях

Роли

- Владелец продукта
- Скрам-мастер
- Команда

Ритуалы

- Планирование спринта
- Обзор спринта
- Спринт ретроспектива
- Ежедневный Скрам

Артефакты

- Бэклог продукта
- Спринт бэклог
- Burndown charts

Бэклог продукта



Бэклог продукта

- Требования
- Список желательной функциональности
- В идеале написан так, что каждый элемент имеет значение для конечного пользователя
- Приоритеты выставляются Владелец продукта
- Приоритеты обновляются в начале спринта

Пример бэклога продукта

Бэклог	Оценка
Как гость, я хочу зарезервировать номер	3
Как гость, я хочу отменить резервацию	5
Как гость, я хочу изменить дату резервации	3
Как работник гостиницы, я хочу просматривать отчеты	8
Улучшить обработку исключений	8
...	30
...	50

Цель спринта

- Короткое предложение, описывающее, на чем будет сфокусирована работа во время спринта

БД

Сделать в приложении поддержку MSSQL в дополнение к Oracle

Наука

Поддержка функциональности необходимой для изучения генетики

Финансы

Добавить поддержку котировок в реальном времени

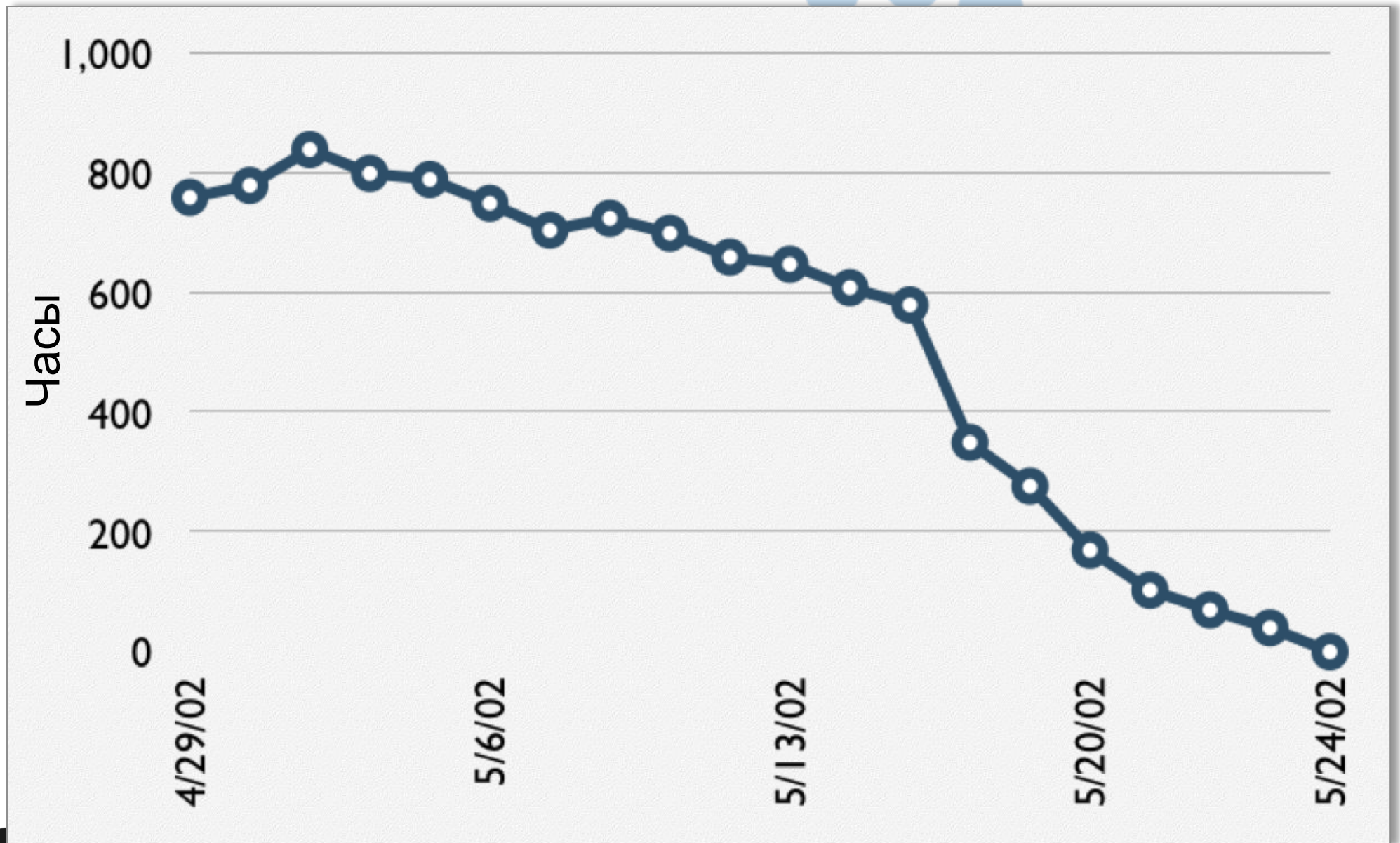
Управление бэклогом спринта

- Члены команды выбирают работу на свой выбор
 - Задачи никогда не назначаются принудительно
- Оценка оставшейся работы ежедневно обновляется
- Любой член команды может добавить, удалить или изменить элементы Бэклога Спринта
- Задачи на спринт могут появляться в ходе работы
- Если задача не понятна, то этому элементу бэклога резервируется больше времени и он разбивается на составные части позже
- Оценка оставшейся работы обновляется, по мере того как узнаем больше о задачах

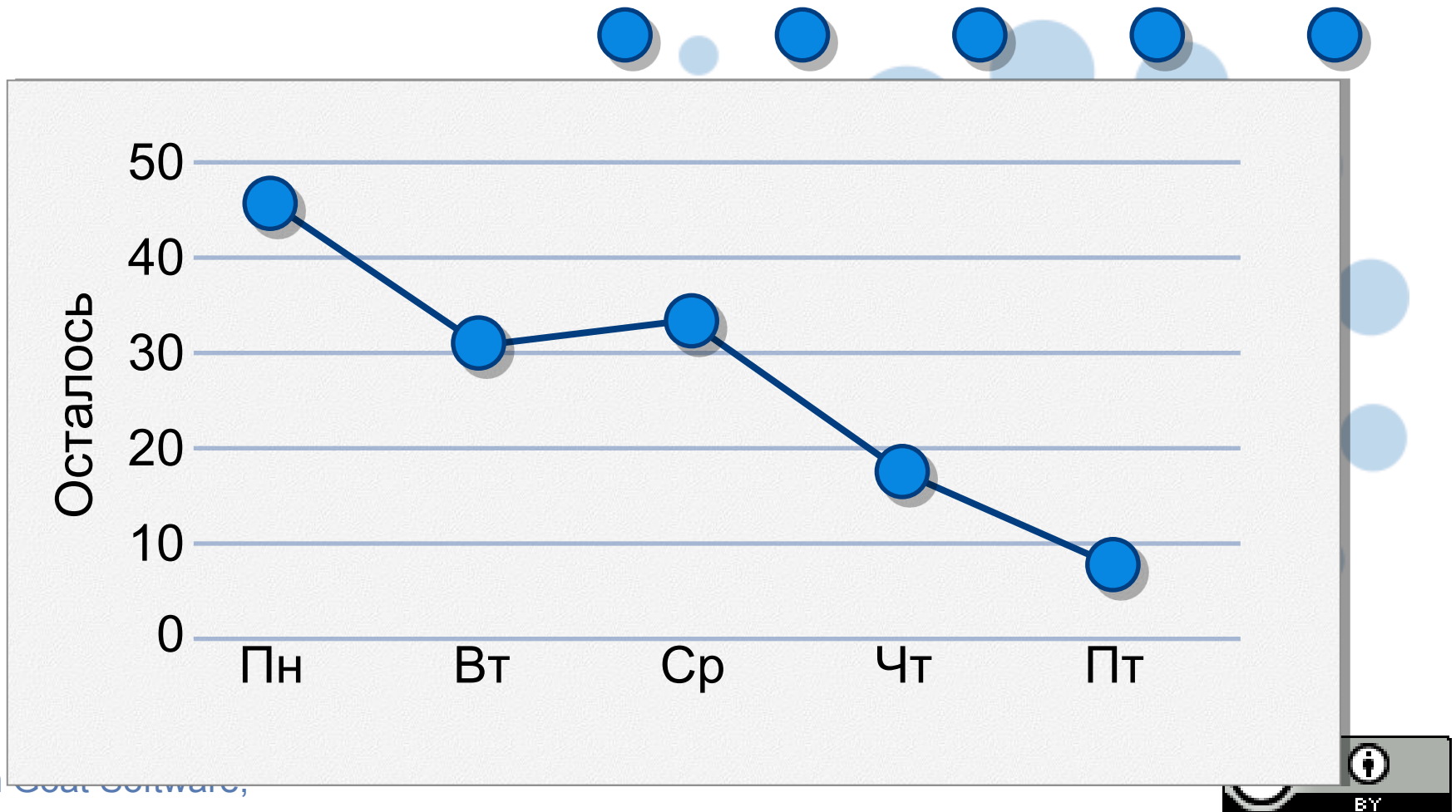
Пример бэклога спринта

Активности	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт
Сделать интерфейс пользователя	8	4	8		
Сделать логику	16	12	10	4	
Протестировать логику	8	16	16	11	8
Написать руководство пользователя	12				
Вынести утилиты в общий класс	8	8	8	8	8
Добавить журнал ошибок			8	4	

Спринт burndown chart



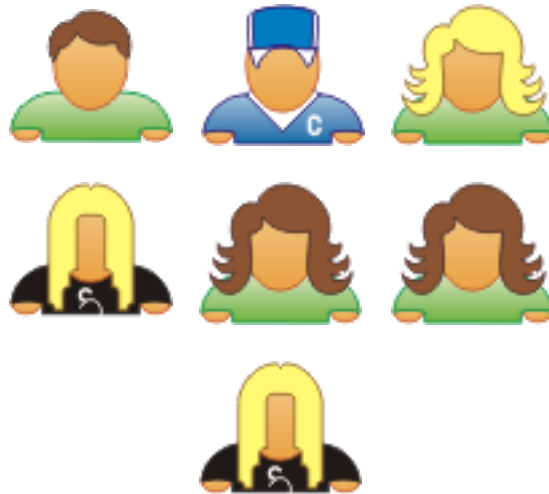
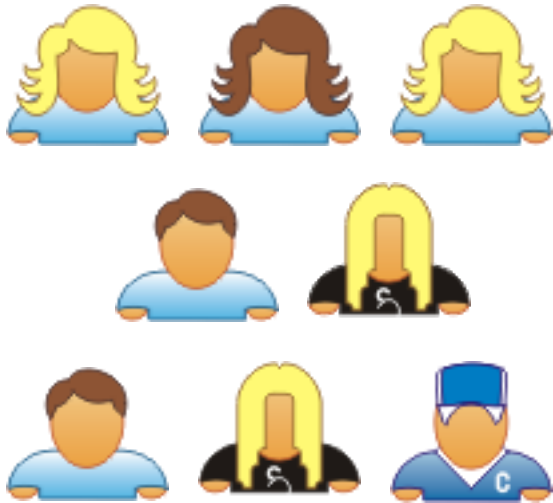
Активности	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт
Сделать user interface	8	4	8		
Сделать логику	16	12	10	7	
Протестировать логику	8	16	16	11	8
Написать User Manual	12				



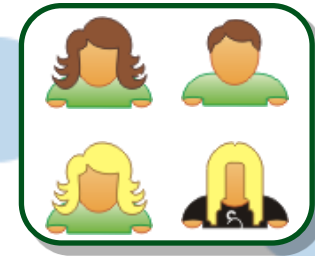
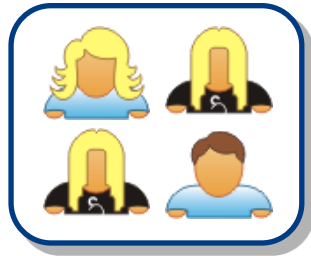
Масштабируемость

- Обычно команда состоит из 7 ± 2 человек
 - Масштабируемость за счет групп команд
- Факторы расширения
 - Тип приложения
 - Размер команды
 - Рассредоточенность команды
 - Продолжительность проекта
- Scrum использовался в проектах со сложной структурой, где работало более 500 человек

Масштабирование посредством Скрама из Скрамов



Скрам из Скрамов, которые также из Скрамов



Где еще почитать

- www.mountangoatsoftware.com/scrum
- www.scrumalliance.org
- www.controlchaos.com
- scrumdevelopment@yahooogroups.com

КНИГИ по Scrum

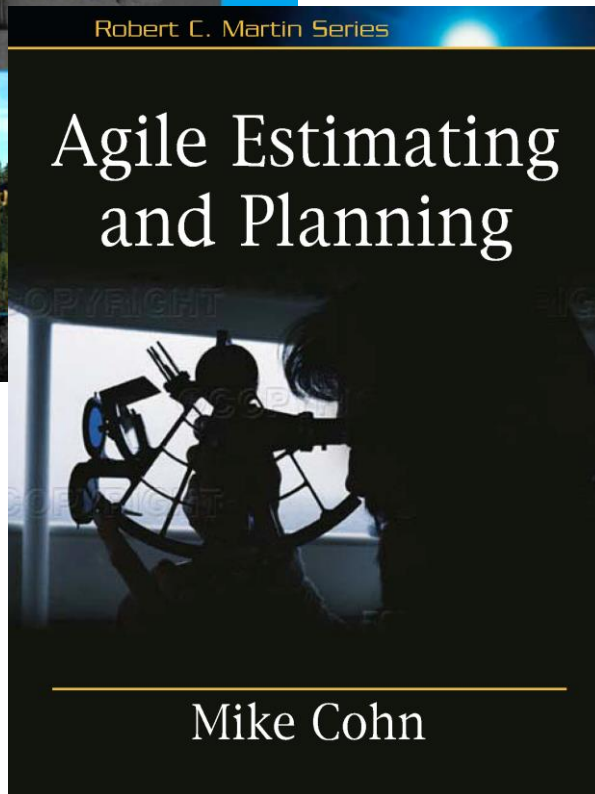
- *Agile and Iterative Development: A Manager's Guide* by Craig Larman
- *Agile Estimating and Planning* by Mike Cohn
- *Agile Project Management with Scrum* by Ken Schwaber
- *Agile Retrospectives* by Esther Derby and Diana Larsen
- *Agile Software Development Ecosystems* by Jim Highsmith
- *Agile Software Development with Scrum* by Ken Schwaber and Mike Beedle
- *Scrum and The Enterprise* by Ken Schwaber
- *Succeeding with Agile* by Mike Cohn
- *User Stories Applied for Agile Software Development* by Mike Cohn

Авторские права



- Вы можете:
 - Делиться — копировать и передавать эти материалы
 - Изменять — адаптировать и дополнять эти материалы
- При условии
 - Первоисточник. Вы должны указать в своей работе всех авторов материалов, которые предоставлены на основе этой или других лицензии (но это не означает, что автор поддерживает вас или вашу работу).
- Ничто в этой лицензии не нарушает и не ограничивает моральные права автора
- Подробнее о лицензии можно узнать:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>

Контактная информация



Презентация: Майк Кон
mike@mountaingoatsoftware.com
www.mountaingoatsoftware.com
(720) 890-6110

Вы можете удалить этот слайд или какой-либо другой, но вы должны указать источник где-либо в вашей презентации. Используйте логотип и название компании (как, например, в левом нижнем углу) или включите в презентацию слайд, где говорится, что часть слайдов (или все) вашей презентации взяты из этого источника.
Спасибо.

Авторы перевода

- Перевод на русский язык осуществлен Марией Евграшиной и Тимофеем Евграшиным

The Improved Methods

<http://tim.com.ua>

- В соавторстве с Алексеем Кривицким

SCRUMguides

<http://scrumguides.com>

- This presentation was translated into Russian language by Mariia Yevgrashyna and Timofey Yevgrashyn

The Improved Methods

<http://tim.com.ua>

- Co-translator
Alexey Krivitsky

SCRUMguides

<http://scrumguides.com>