



Внедрение гибких методологий в компании

Асхат Уразбаев

Архитектор Процессов / Agile Coach

Certified Scrum Master

Luxoft

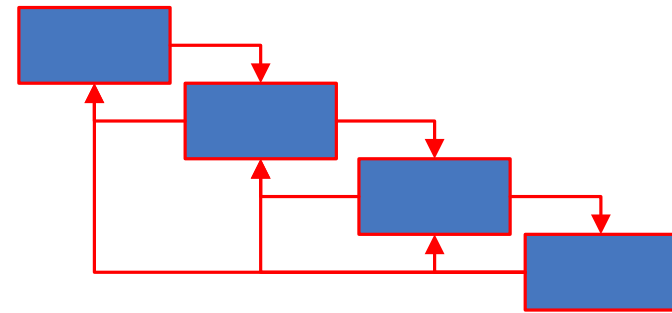
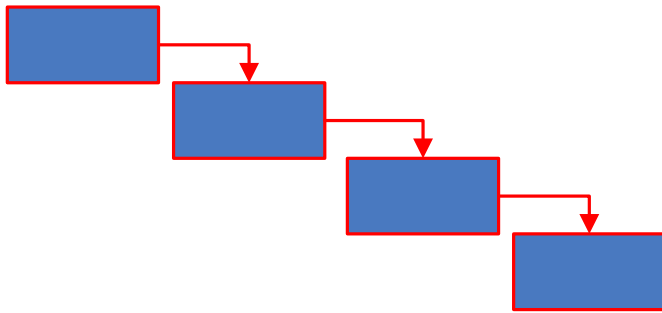
Содержание



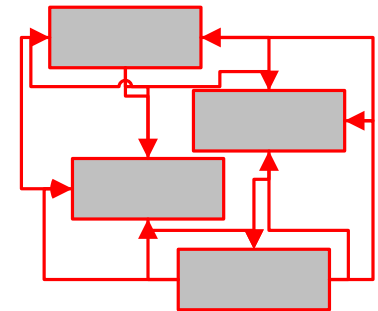
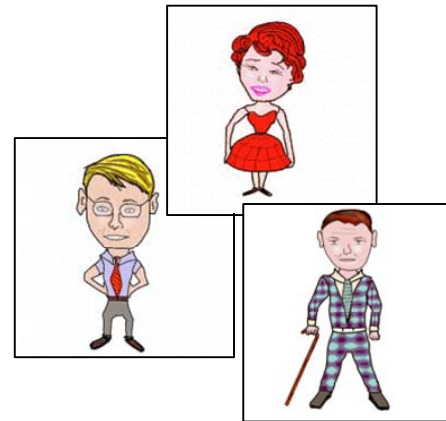
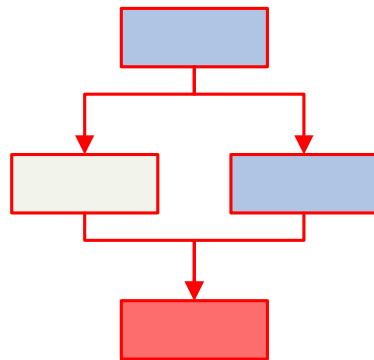
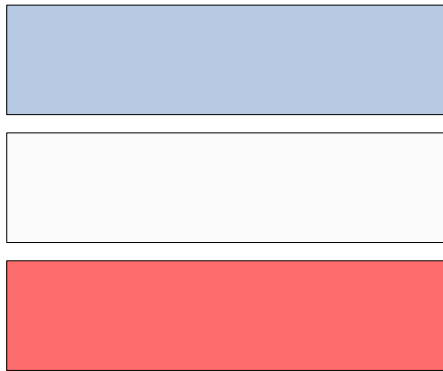
- **Что такое Agile**
- **Где сейчас Agile**
- **Внедрение Agile**
 - ...в проекте
 - ... В КОМПАНИИ

Влияние неопределенности и изменений

- Жизненный цикл: изменения требований



- Процесс: люди и технологии



Борьба с неопределенностью и изменениями

- **Традиционный методы УМЕЮТ бороться с неопределенностью и изменениями**
 - Управление рисками
 - Управление изменениями
 - Управление требованиями
 - Управление конфигурацией
 - Управление ожиданиями заказчика
 - ...



Что такое Agile

Гибкие методологии построены так, что изменения приветствуются

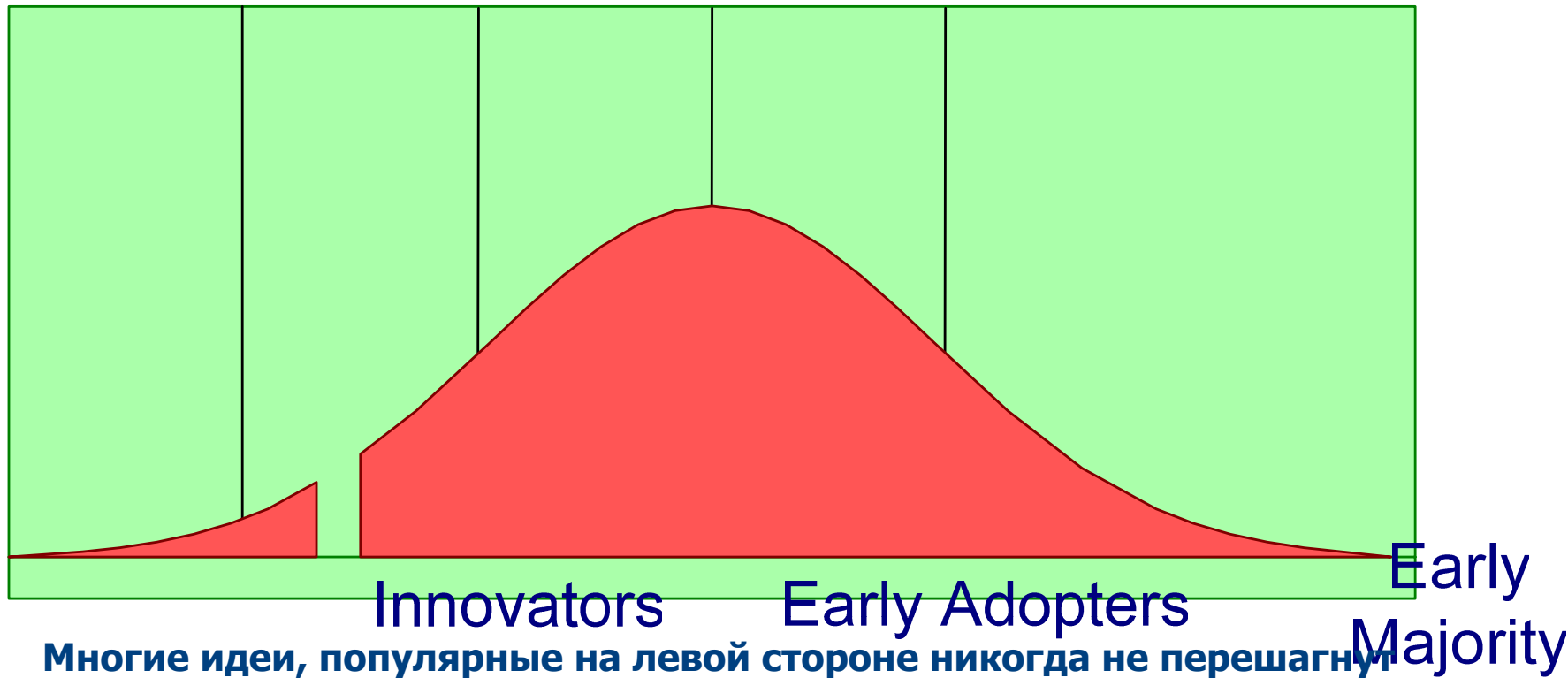
- **Гибкие методы работы**
 - Итеративная разработка
 - Инкрементная разработка
 - Самоорганизующаяся команда
 - Адаптирующийся процесс
- **Если меньше четырех признаков, то облегченный (light-weighted) процесс**



**Ken Schwaber, автор методологии Scrum
OOPSLA 2003**

Где сейчас Agile?

- G.Moore "Crossing the Chasm"



- Многие идеи, популярные на левой стороне никогда не перешагнут пропасть

Что мотивирует каждую группу?



- **Innovators**
 - Ух ты, это круто
- **Early adopters**
 - Звучит неплохо, наверное я могу на этом заработать
- **Early majority**
 - Другие смогли преуспеть, значит и мы сможем
- **Late majority**
 - Это помогает тем же организациям, давайте и мы попробуем
- **Laggards**
 - Ок, есть точные доказательства, что это работает, внедряем

**В теории нет разницы между теорией
и практикой, а на практике она есть
Yogi Berra**

Agile в проекте

Внедрить Agile легко?

Scrum **is very easy to understand, and very hard to implement**
Ken Schwaber

- **“Просто”**
 - Итеративная разработка
 - Инкрементная разработка
- **“Сложно”**
 - Самоорганизующаяся команда
 - Адаптирующийся процесс



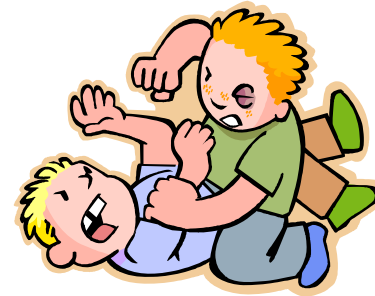
Продуктивность команды



Фазы развития самоорганизации команды

- **Forming**

- Учатся работать друг с другом
- Пытаются понять роли в команде



- **Storming**

- Сражаются за контроль
- Выражают несогласие, недоверие, предубеждение
- Формируют альянсы

- **Norming**

- Могут достичь консенсуса
- Способны принимать командные решения
- Начинают доверять друг к другу



- **Performing**

- Самоорганизованны, самоуправляемы
- Способны принимать решения руководствуясь стратегическими соображениями

Менеджер проекта в Agile

- **Менеджер проекта не должен**
 - Раздавать задания членам команды
 - Оценивать вклад каждого в проект
 - Порицать команду на неуспех
- **Менеджер проекта отвечает за**
 - Создание атмосферы доверия
 - Налаживание коммуникации внутри команды
 - Устранение внешних препятствий
 - Соблюдение практик в проекте



Agile – это легко?

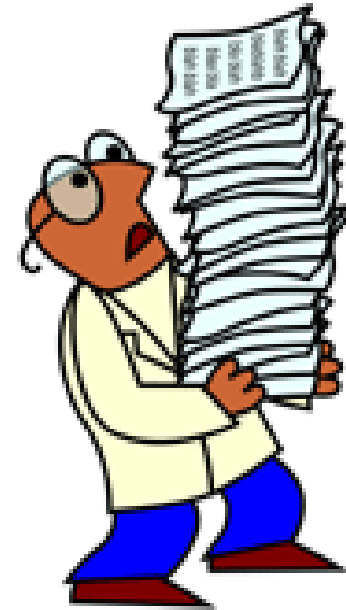
«Ну, это так же просто, как дважды два четыре, и так же легко, как не учить уроков»

Том Сойер

- **Agile НЕ означает**
 - Можно не писать документы
 - Можно сэкономить на тестировании
 - Можно не заниматься архитектурой и дизайном

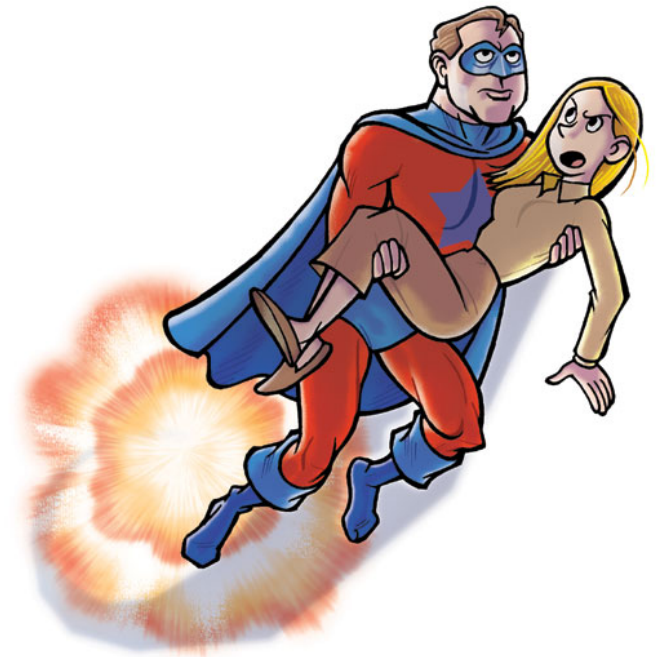


- **Команда перегружена необходимостью создания большого количества артефактов**
 - Agile ориентирован на изменение
 - Поддержка большого количества артефактов тормозит команду
- **Метафора**
 - Представьте, что вы платите за все из своего кармана. Стали бы Вы платить за ЭТОТ документ?



Саботаж на местах

- **Менеджеры проектов и технические лидеры**
 - “Герои” в своих командах
 - Точно знают ЧТО и КАК ДЕЛАТЬ
 - Сражаются за контроль против команды
 - Гасят креативность и самоуправляемость команды
 - Противодействуют внедрению Agile
- **Agile требует участия командных игроков**



Agile в компании

Как внедрить Agile в компании

- Организация знакомится с Agile
- Организация находит внятных людей с опытом Agile (или просто желающих)
- Добровольцы получают реальный опыт Agile на пилотных проектах и проходят интенсивные тренинги
- Организация образует внутреннее Agile Community
- Организация расширяет применение Agile



Командно-административное внедрение

**Надо делать то, что нужно нашим людям,
а не то, чем мы здесь занимаемся.**
В.С.Черномырдин

- **Проблема**
 - Неспособность реагировать на изменение обстановки
- **Результат**
 - Внедрение Agile по книге
 - **Без внимательного изучения**
 - **Без адаптации**
 - «Зеленое» смещение результатов
 - Отчет руководству о внедрении



Давление по срокам

- Менеджменту нужно сделать все как можно быстрее
- Менеджер оказывает давление на команду
 - Выбрасываются полезные практики
 - **Unit Testing**
 - **Pair programming**
 - **Code Review**
- При этом
 - Страдает качество
 - Стоимость изменений многократно возрастает
 - Скорость разработки падает в долгосрочной перспективе



Agile – это правильно, но...



Copyright © 2003 United Feature Syndicate, Inc.

- **Нам очень нужен Agile, но уберите пожалуйста**
 - Юнит тестирование
 - Фиксированную длину итерации
 - Ответственность команды (все – значит никто!)
 - Оценку задач (вы должны успеть все!)
 - ...

Agile в стране?

Russian Agile Community



- **Agile Russia – российское сообщество Agile практиков**
 - Обсуждение проблем в Agile проектах
 - Знакомство с новыми практиками
 - Продвижение Agile в России
- **Присоединяйтесь!**

www.AgileRussia.ru



Спасибо и...

Вопросы?