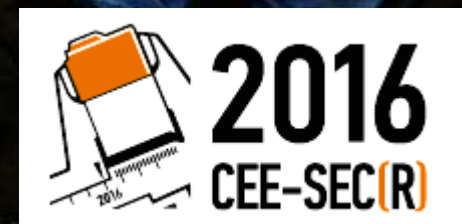


# Почему Agile больше не работает

Борис Вольфсон



**Борис Вольфсон**  
**Директор по развитию**  
**HeadHunter**  
**[boris@hh.ru](mailto:boris@hh.ru)**



# Почему Agile больше не работает

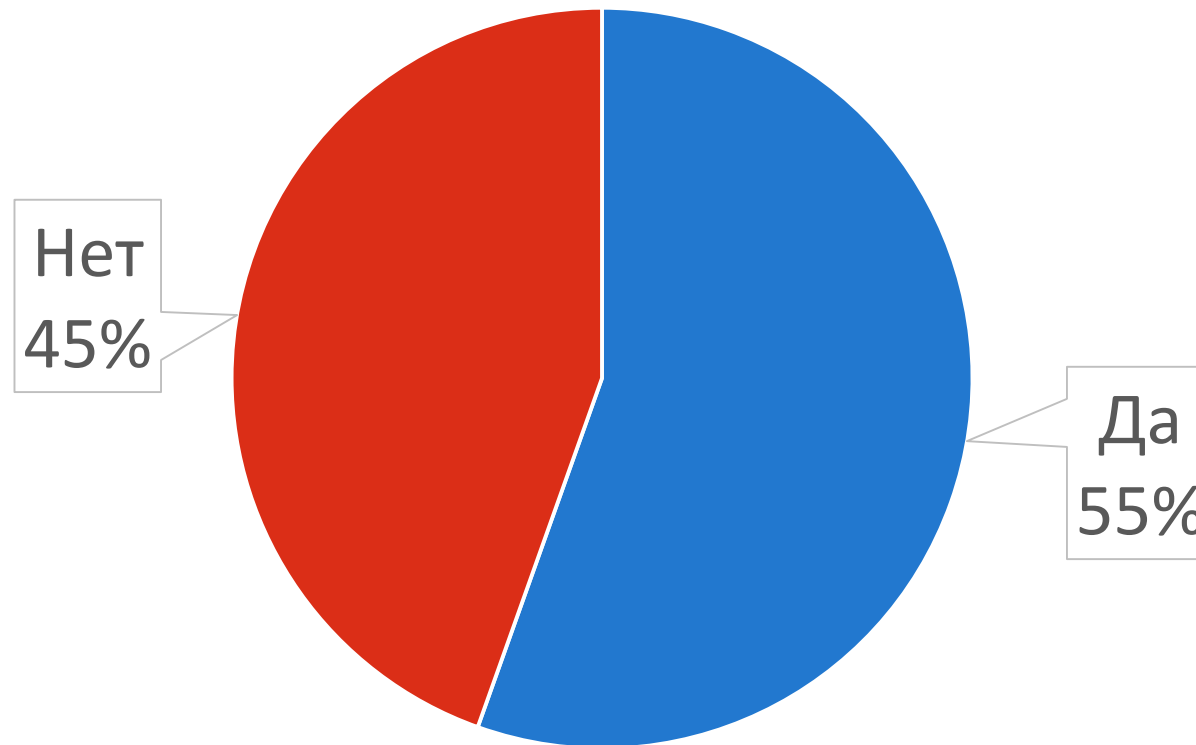
1. непонимание того, что такое Agile?
2. Семантическая диффузия
- 3. Почему это происходит?**
4. Выводы и прогнозы



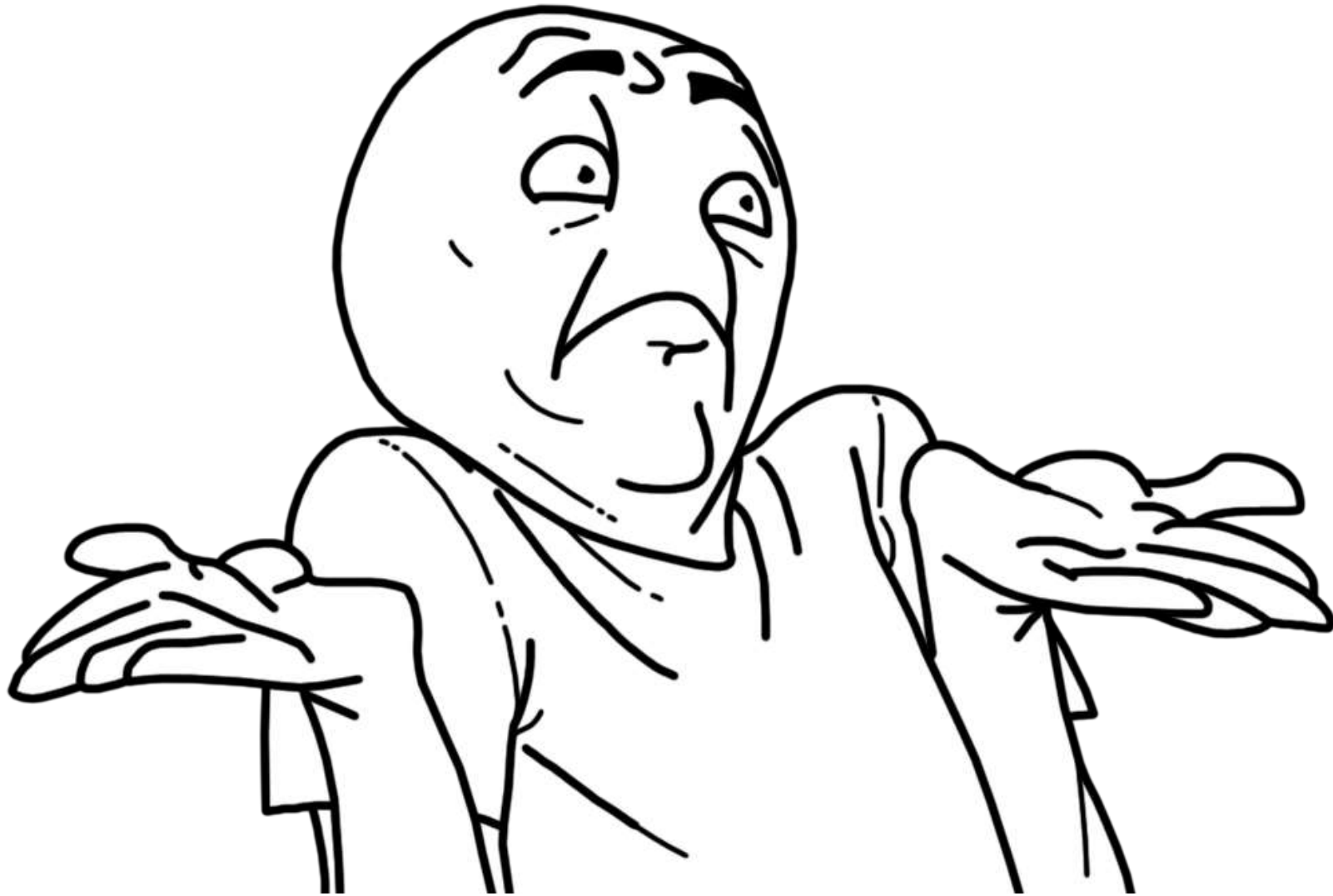


Целью доклада  
является не троллинг  
и не критика  
конкретных людей и  
компаний, а попытка  
понять, почему у всё  
большего количества  
людей Agile не  
работает

# Встречали ли вы в последние полгода критические материалы об Agile?



Интерактивный опрос в рамках Agile Business Conference 2016



1. Непонимание того, что такое Agile?

# Ролик про Agile (~1000 лайков, ~1700 шаров)

SCRUM — метод управления проектами. Обучающий мультик для вас и ваших сотрудников!

С первым сентября всех 😊



89K Views

👍 Like    💬 Comment    ➦ Share

👍❤️😄 Роман Черных, Kira Kurakova and 932 others

Top Comments ▾

1,702 shares

20 Comments





Как ролик? Есть ли в нем неточности?



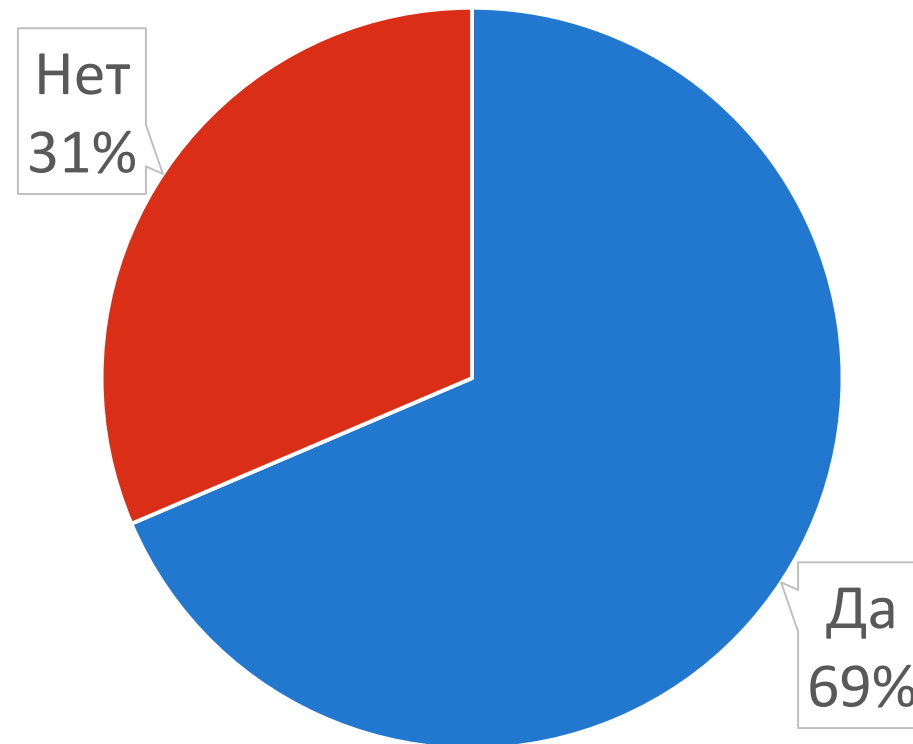
# Пара неточностей все же есть...

1. Scrum - не метод и он нужен для для управления проектами. Scrum - гибкий фреймворк для разработки сложных продуктов.  
<http://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>
2. Лес - плохой пример, Scrum (как и другие Agile-подходы) нужны прежде всего для создания продуктов, которые относятся к knowledge work, где в частности цена изменений очень низка и можно быстро получать фидбек. <http://www.slideshare.net/Agile.../ahmed-sidky-keynote-agilenz>
3. В регби Scrum - это не метод игры, это элемент игры, который на русском называется "схватка" (<https://ru.wikipedia.org/.../%D0%A1%D1%85%D0%B2%D0%B0%D1%82%D...>)
4. На 0:55 попытка воспроизвести Agile ценности, которые почему называют "ключевыми принципами Scrum". Особенно доставило "Сотрудничество или переговоры". Вот официальный перевод на русский ценностей Agile <http://agilemanifesto.org/iso/ru/> и принципов Agile <http://agilemanifesto.org/iso/ru/principles.html>. Ценности Scrum можно прочитать тут - <https://www.scrumalliance.org/why-s.../core-scrum-values-roles> (по-моему уже немного устарело) и <http://www.scrumguides.org/scrum-guide.html> (раздел Scrum Values).
5. 1:26 - "Не надо братья за всю территорию", то правильно, а вот посадить четыре дерева разве правильно? Разве мы сможем получить полноценный фидбек от заказчика и пользователей? Вообще задачи "посадить лес" не должно быть. Она может быть сформулирована как "сделать пространство для прогулок с семьей", тогда уже можно попробовать сделать продукт, которую эту потребность удовлетворяет. И повторюсь, что метафора выбрана неудачная.
6. 1:30 - Показывать заказчику и пользователям скриншоты вместо готового продукта - это антипаттерн. Тридцать секунд назад была же ценность про продукт... ценности отдельно, практики отдельно.
7. 1:55 - элементы бэклога нужно выстраивать не совсем по приоритету: мы должны их выстроить так, чтобы максимизировать ценность для пользователей.
8. 2:30 я бы не стал называть собраниями мероприятия Scrum у них есть вполне конкретные названия. План должна составлять вся команда плюс нужно определить не только, что мы делаем, но и как.
9. 2:37 инструментов в Scrum нет, их было бы корректнее называть лучшими практиками, которые дополняют Scrum. И это конечно не только доска.
10. 3:40 обязанности Scrum-мастера и РО можно почитать в Scrumguide они не совсем верно переданы. РО не замыкается на Scrum-мастере как показано на картинке.
11. 4:10 про многозадачность в общем-то правильно, но не совсем к месту.
12. 4:40 долгосрочное планирование можно и нужно делать в виде бэклога с большими элементами ака епис. Для планирования можно и нужно использовать диаграммы сгорания - <http://mnogosdelal.ru/courses/project-estimation/>
13. 4:55 про ключевые отличия не буду комментировать - очень странный вывод.
14. 5:00 Scrum не гарантирует шикарный лес, но он может помочь сделать лес, который вам подходит и потратить на это немного ресурсов.

# «Забудьте об Agile и вспомните о людях» (с)

- Если вы сильно увлечены Agile — скорее всего, вы дилетант. И дело не в том, что Agile или Scrum не работают, а в том, что никаких особых методологий де-факто не существует. **Даже каноническое сравнение «водопада» и итерационного подхода — это, по сути, лишь спор о размере итерации.**
- Им кажется, что стоит только применить модный подход — и задачи начнут решаться не за месяцы, а за недели. Только вот с задачами, которые можно выполнить за неделю-две или декомпозировать на такие подзадачи, проблем нет. **Трудности возникают, когда задача либо не дробится на более мелкие, либо так или иначе связана со всем продуктом, и ее нельзя решить наскоком.**
- Уберите большие релизы, замените их маленькими спринтами — **и вы создадите в компании атмосферу вечной равномерно распределенной нагрузки с маленькими и еле заметными победами.** Смертельная среда для любой мотивации.

# Сталкивались ли вы с сильно искаженным описанием Agile?



Интерактивный опрос в рамках Agile Business Conference 2016

## 2. Семантическая диффузия



**Semantic diffusion** occurs when you have a word that is coined a person or group, often with a pretty good definition, but then gets spread through the wider community in a way that weakens that definition. This weakening risks losing the definition entirely - and with it any usefulness to the term.

*Martin Fowler*

*posted on 14 December 2006*

*reposted on 11 Jul 2012*

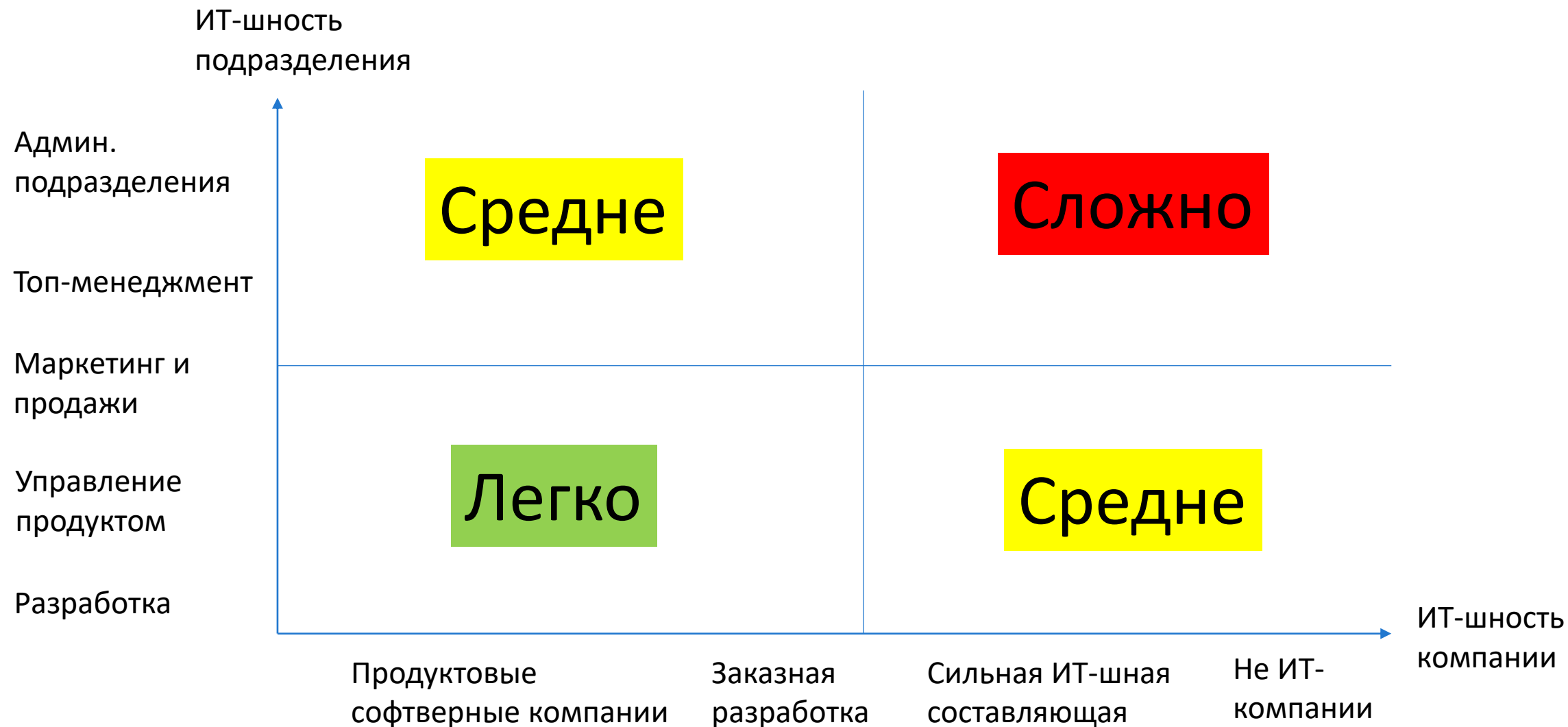
Чем шире будет использоваться Agile,  
тем больше смысл слова «Agile» будет  
размываться



3. Почему это происходит?



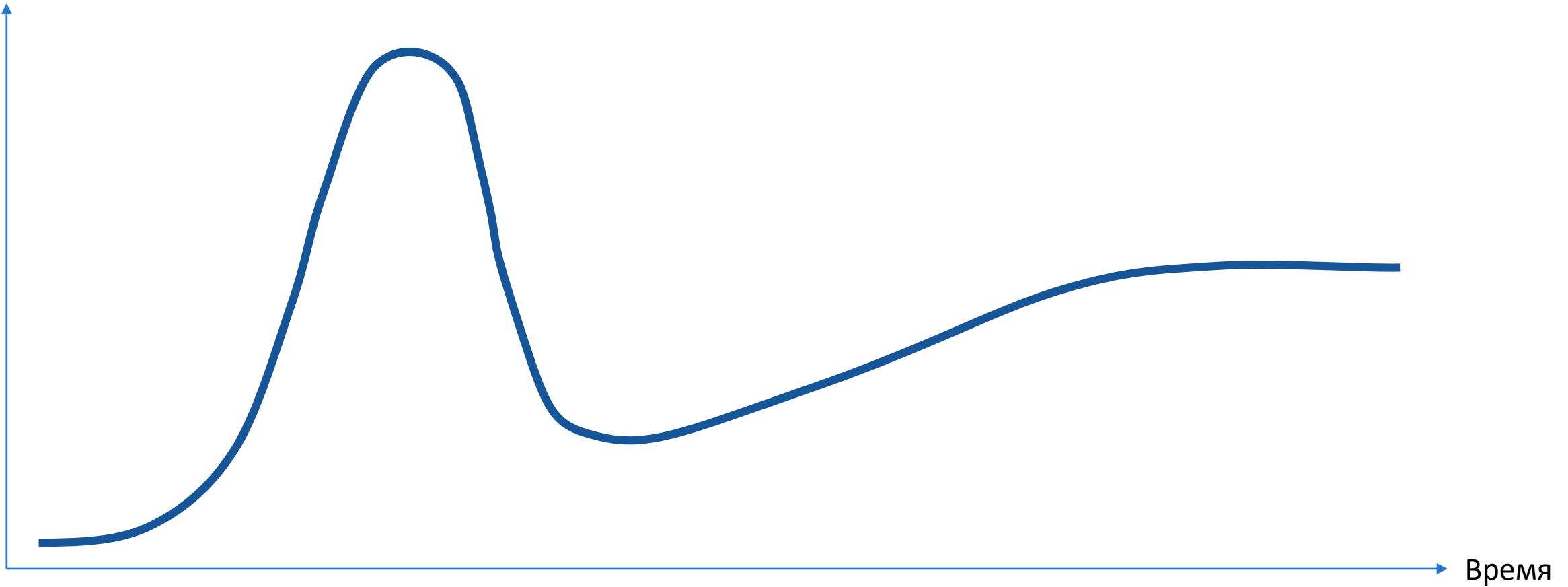
# Сложность использования Agile





# Зрелость Agile как технологии

Ожидания



Технологический  
триггер

Пик ожиданий

Избавление  
от иллюзий

Преодоление  
недостатков

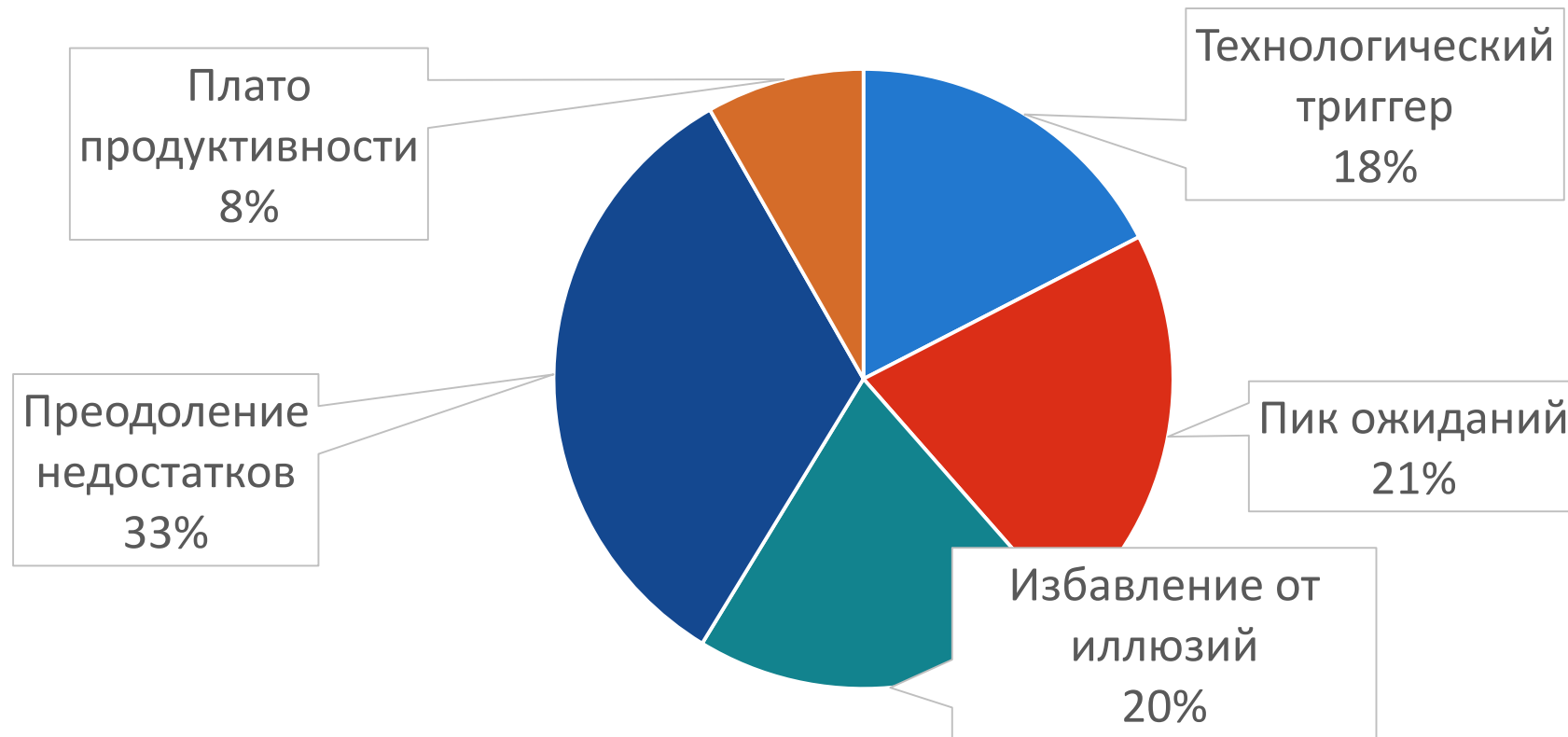
Плато  
продуктивности

Время

# Зрелость Agile как технологии

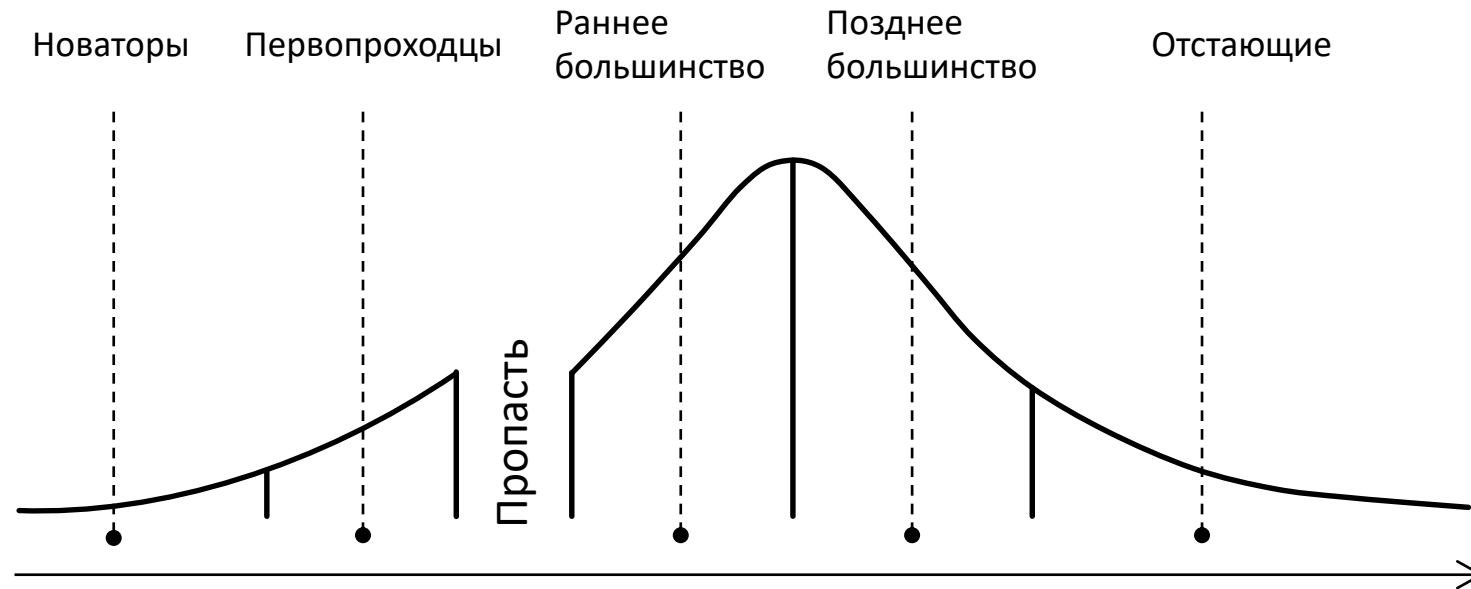


# На каком этапе зрелости технологии находятся Agile у вас в компании?

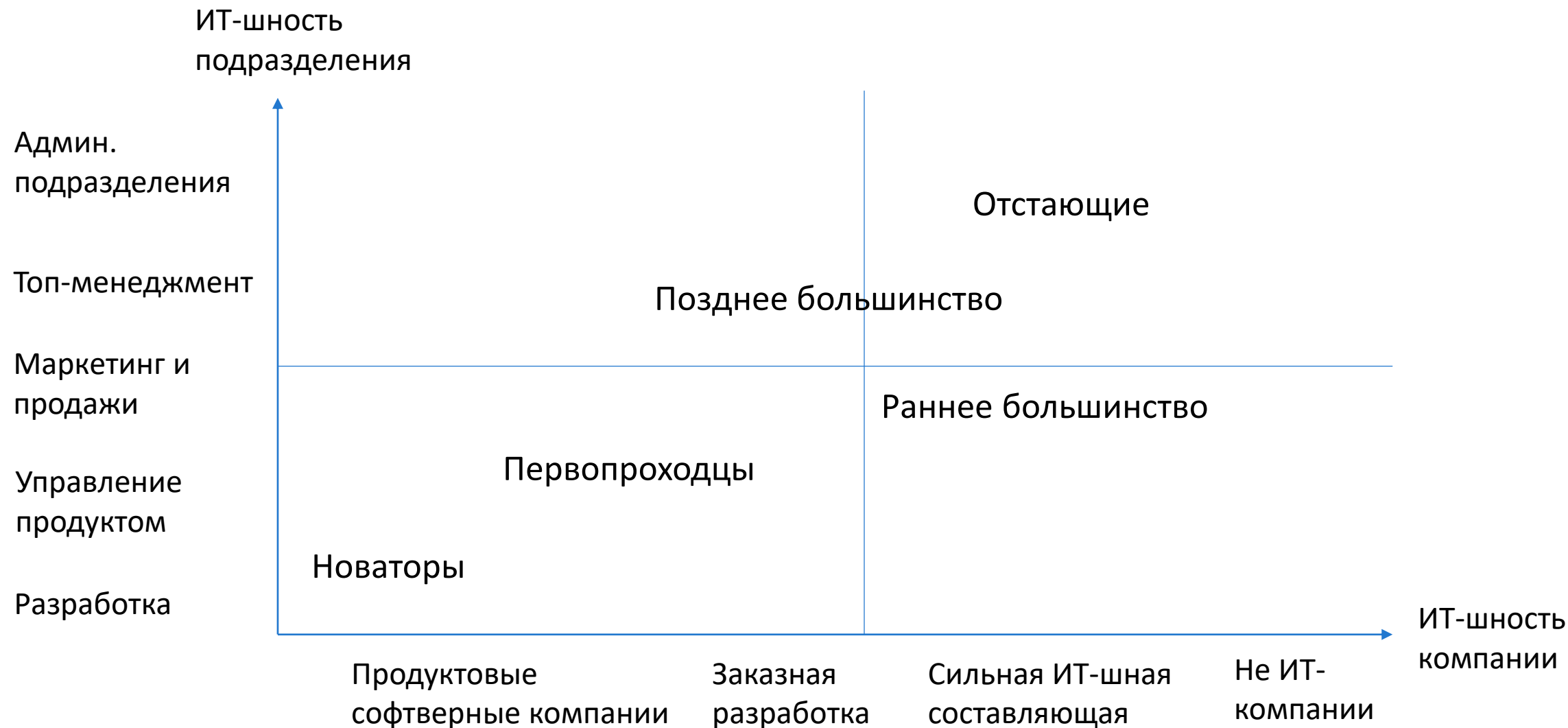


Интерактивный опрос в рамках Agile Business Conference 2016

# Распространение Agile



# Сложность использования Agile



# 4. Выводы и прогнозы

1. Agile-подходы продолжают распространение и выходят за пределы ИТ (как в неИТшные подразделения, так и в неИТшные компании)
2. Agile как технологии снова переживает падение с пика ожиданий, что увеличивает количества критики
3. Из-за расширения аудитории и контекстов применения Agile, само это понятие будет размываться

Спасибо за внимание!

