

The logo for 'ag;je days' is presented in white text on a dark blue speech bubble background. The text is arranged in two lines: 'ag;je' on the top line and 'days' on the bottom line. The font is a clean, sans-serif typeface. The speech bubble has a tail pointing towards the bottom-left corner.

ag;je
days

Мертвая зона

Визуализация потока
требований в распределенном
проекте

Сергей Прохоренко

Luxoft

Agile в Luxoft

Практический опыт в Agile

- Проекты с 2005 года
- 15+ заказчиков
- 70+ текущих проектов
- ~100 Certified Scrum Masters
- ~700 Agile практиков
- 17 внутренних Agile/Lean коучей



Выделенный центр экспертизы

Старт новых Agile/Lean проектов

Трансформация существующих проектов

Аудит и улучшение процессов в Agile проектах

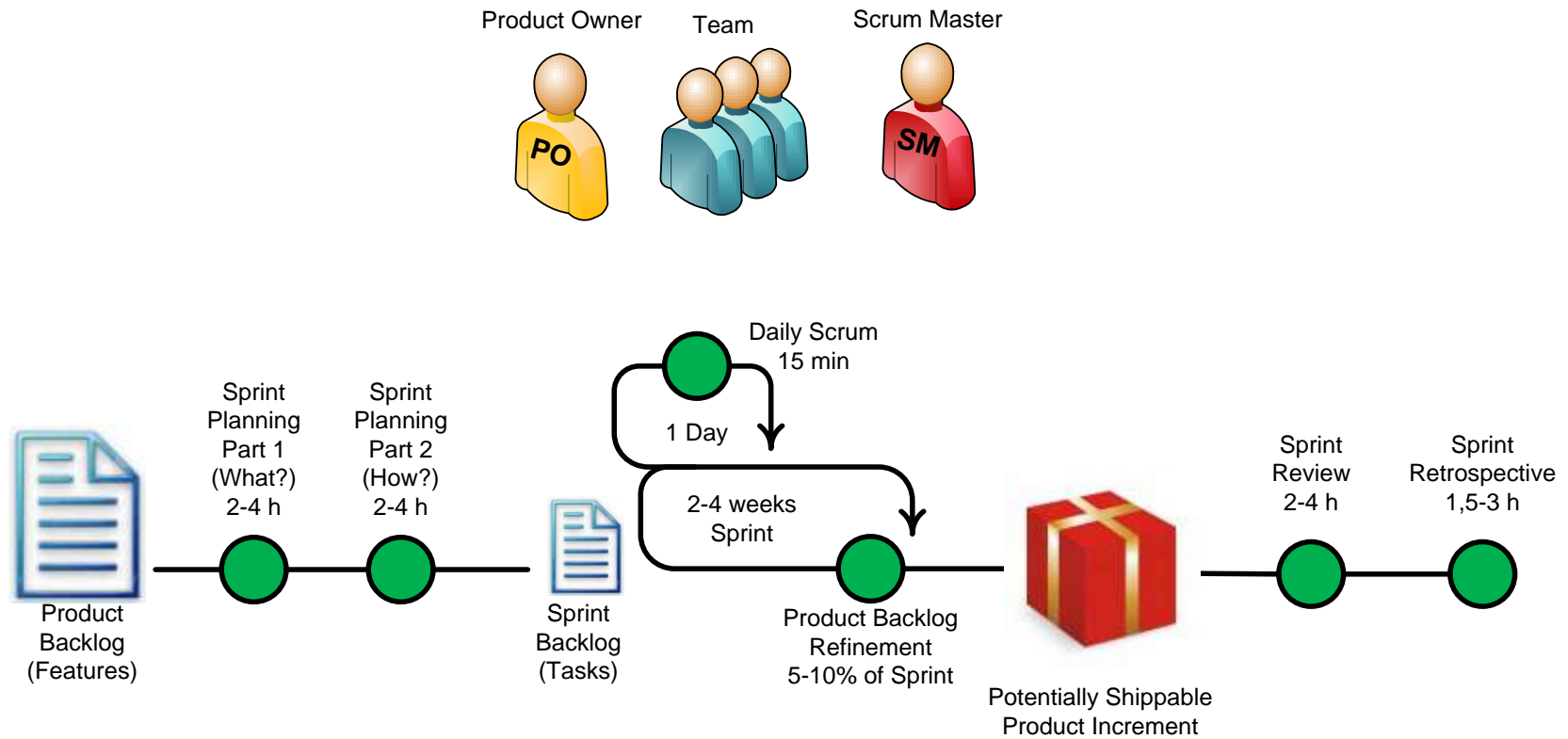
В поисках «серебряной пули»

Традиционные проблемы

- Запоздывание необходимой функциональности
- Оплата сложных решений и неиспользуемых фич
- Слишком высокая стоимость даже небольших изменений
- Неизвестно реальное состояние продукта

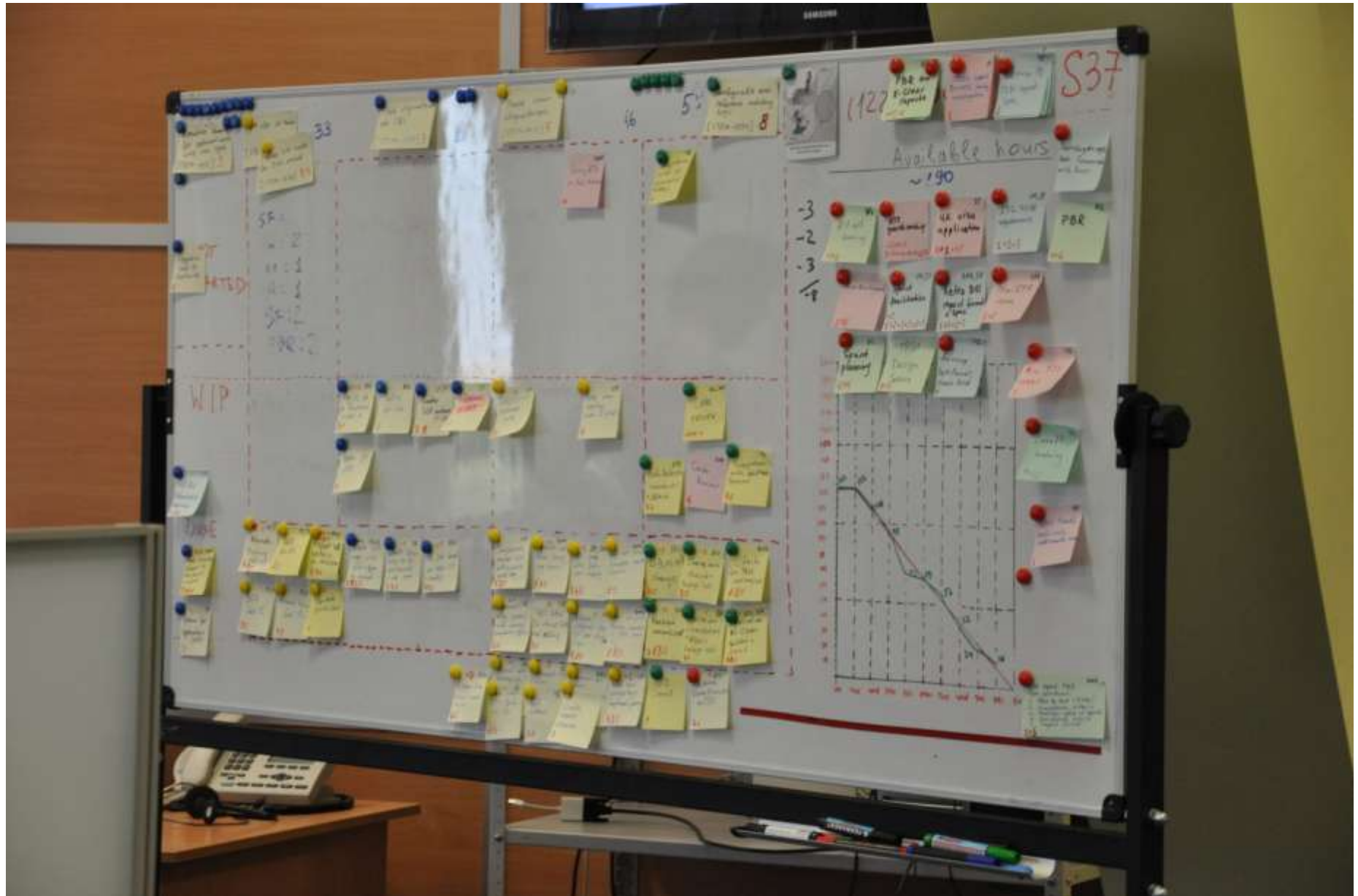
Agile предлагает

- Приоритизация на основе ценности для бизнеса
- Оплата только сделанной и принятой работы
- Бесплатное управление изменениями
- Полная прозрачность, демо в конце коротких итераций



Следование карго-культу





[Overview](#)
[History](#)
[Change Log](#)
[Issue Log](#)
[Statistics](#)
[Compatible Agents \(1\)](#)
[Pending Changes \(0\)](#)
[Settings](#)

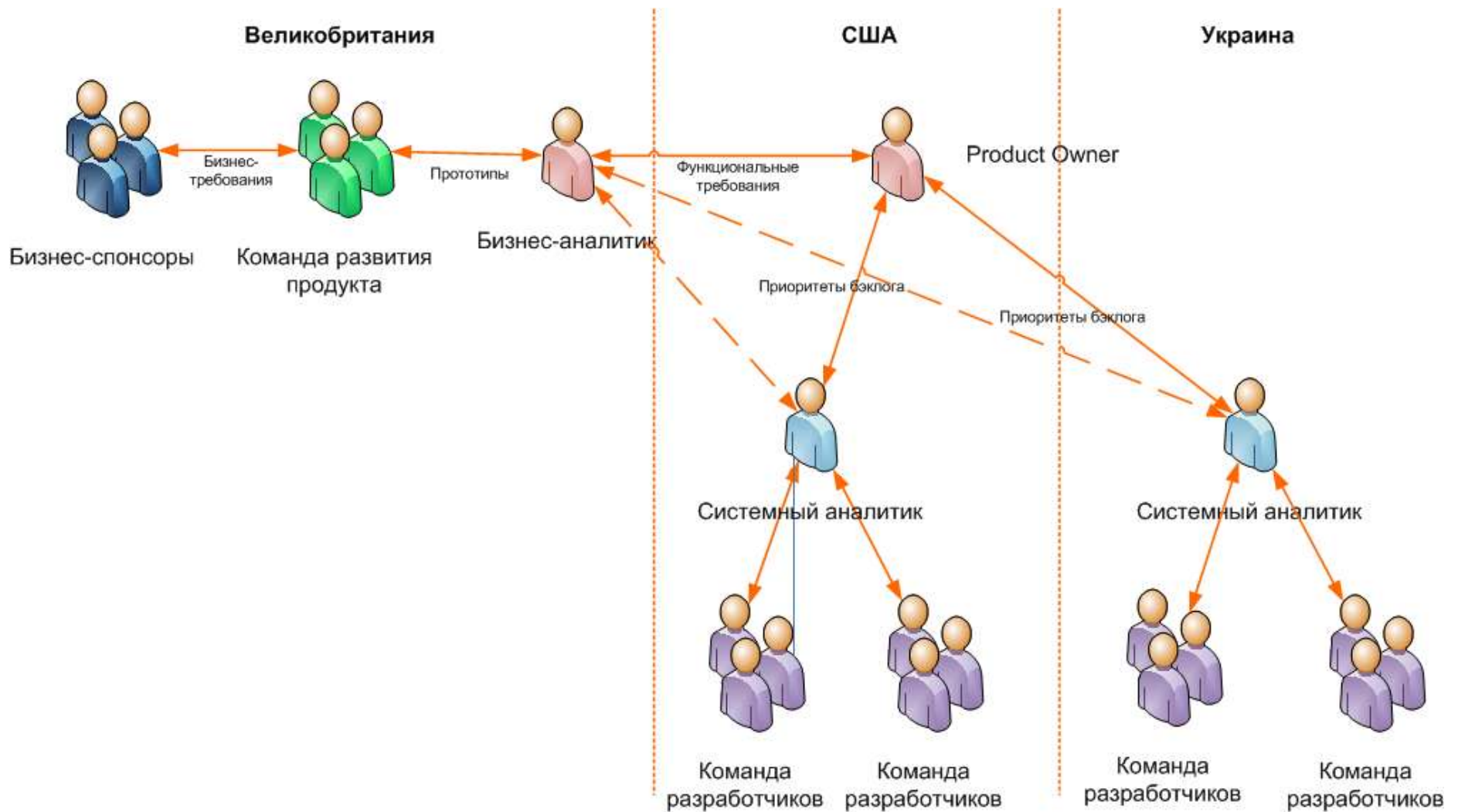
Filter by agent name:

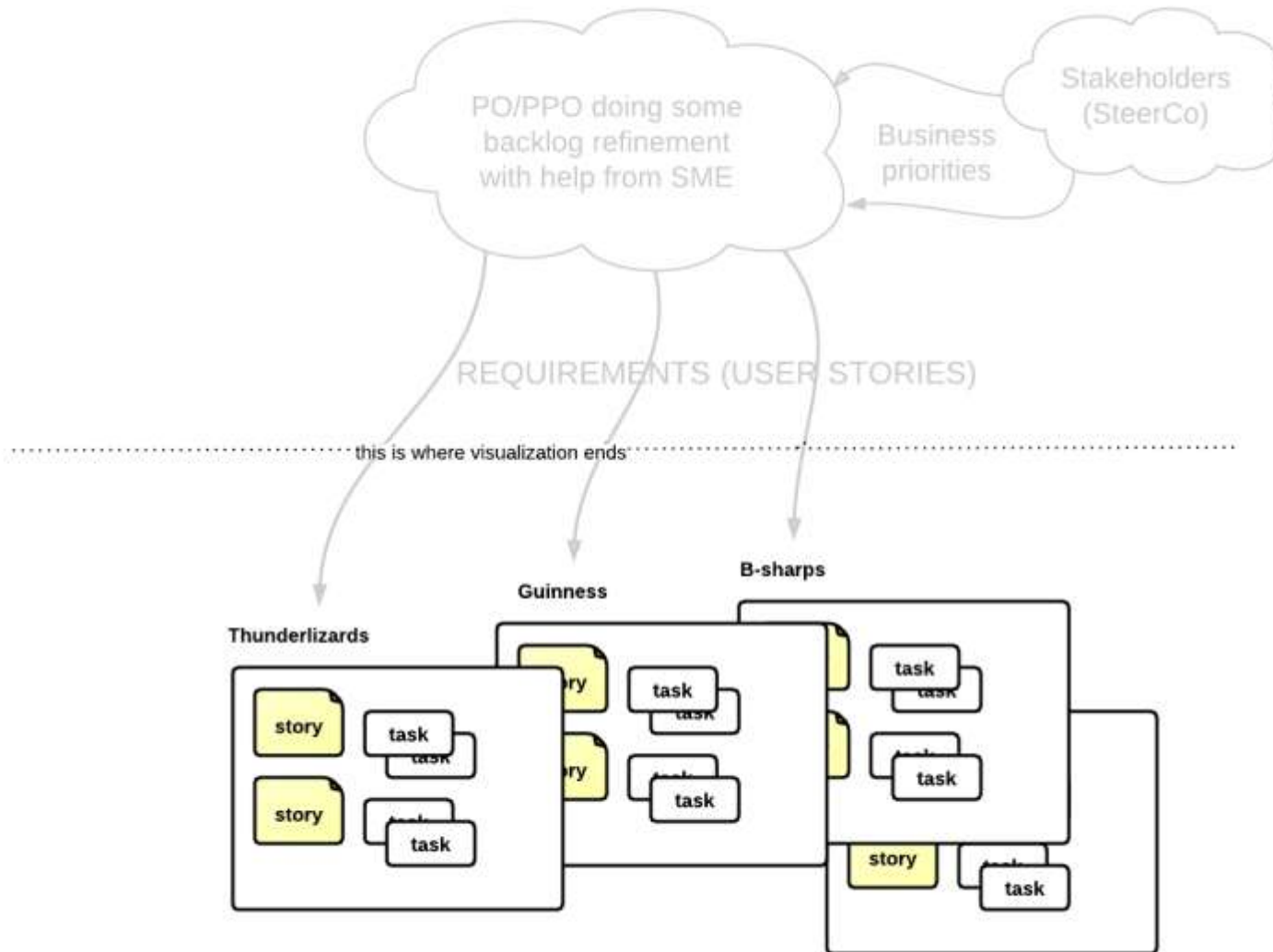
#	Results	Artifacts	Changes	Started	Duration
#29	✔ Tests passed: 3 ▾	None	No changes ▾	02 Jul 11 01:46	1m:44s
#28	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	02 Jul 11 01:10	1m:19s
#27	❌ Compilation failed ▾	None	simonov (1) ▾	02 Jul 11 00:44	20s
#26	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 23:40	1m:10s
#25	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 22:19	18s
#24	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 22:05	16s
#23	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 21:55	15s
#22	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 21:44	18s
#21	⊘ Cancelled ▾	None	simonov (1) ▾	27 Jun 11 20:56	23m:17s
#20	✔ Tests passed: 3 ▾	None	simonov (1) ▾	24 Jun 11 01:14	3m:33s
#19	✔ Tests passed: 2 ▾	None	simonov (1) ▾	29 May 11 16:05	10s
#18	✔ Tests passed: 2 ▾	None	simonov (1) ▾	29 May 11 15:44	31s
#17	✔ Tests passed: 2 ▾	None	simonov (1) ▾	28 May 11 22:33	1m:00s

Product Owner в идеальном мире



...и в реальном





«Мертвая зона» требований

Менеджмент

- Выпустим ли мы релиз вовремя?
- Какие эпики будут готовы к релизу и каков их текущий статус?
- Чем заняты аналитики? Блокирует ли что-то их работу?
- Сколько пользовательских историй готово к следующему спринту?
- Готовы ли мы спланировать следующий релиз?

Разработчики

- Какова цель текущего релиза?
- Сможем ли мы закончить все, чего ждут пользователи в релизе?
- Чем заняты другие команды?
- Есть ли взаимозависимости на уровне проекта?
- Достаточно ли у аналитиков требований для следующего спринта?

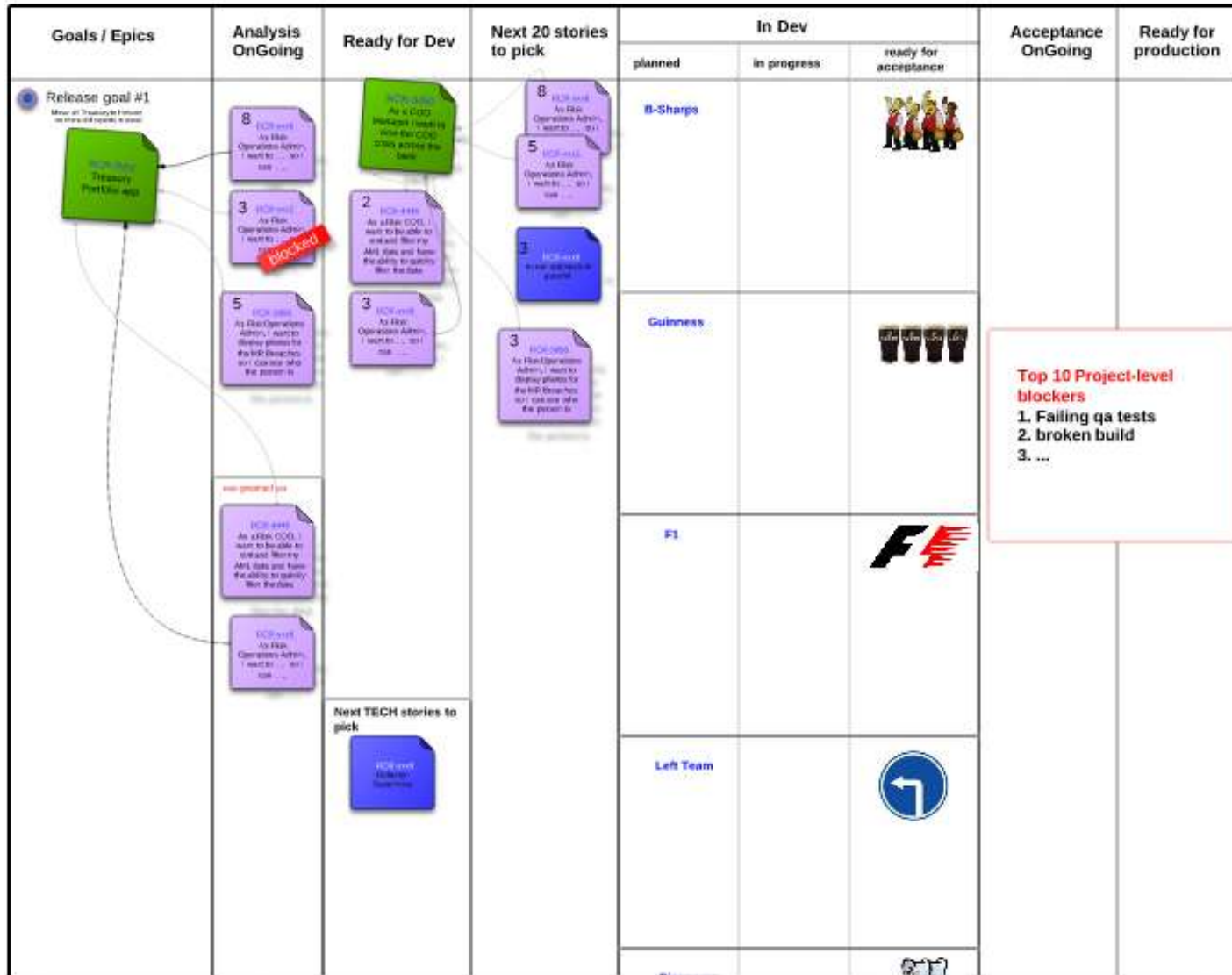
Принципы Agile/Lean в управлении требованиями

Визуализация потока

Поиск и устранение «бутылочных горлышек»

Явно прописанные процессы и артефакты

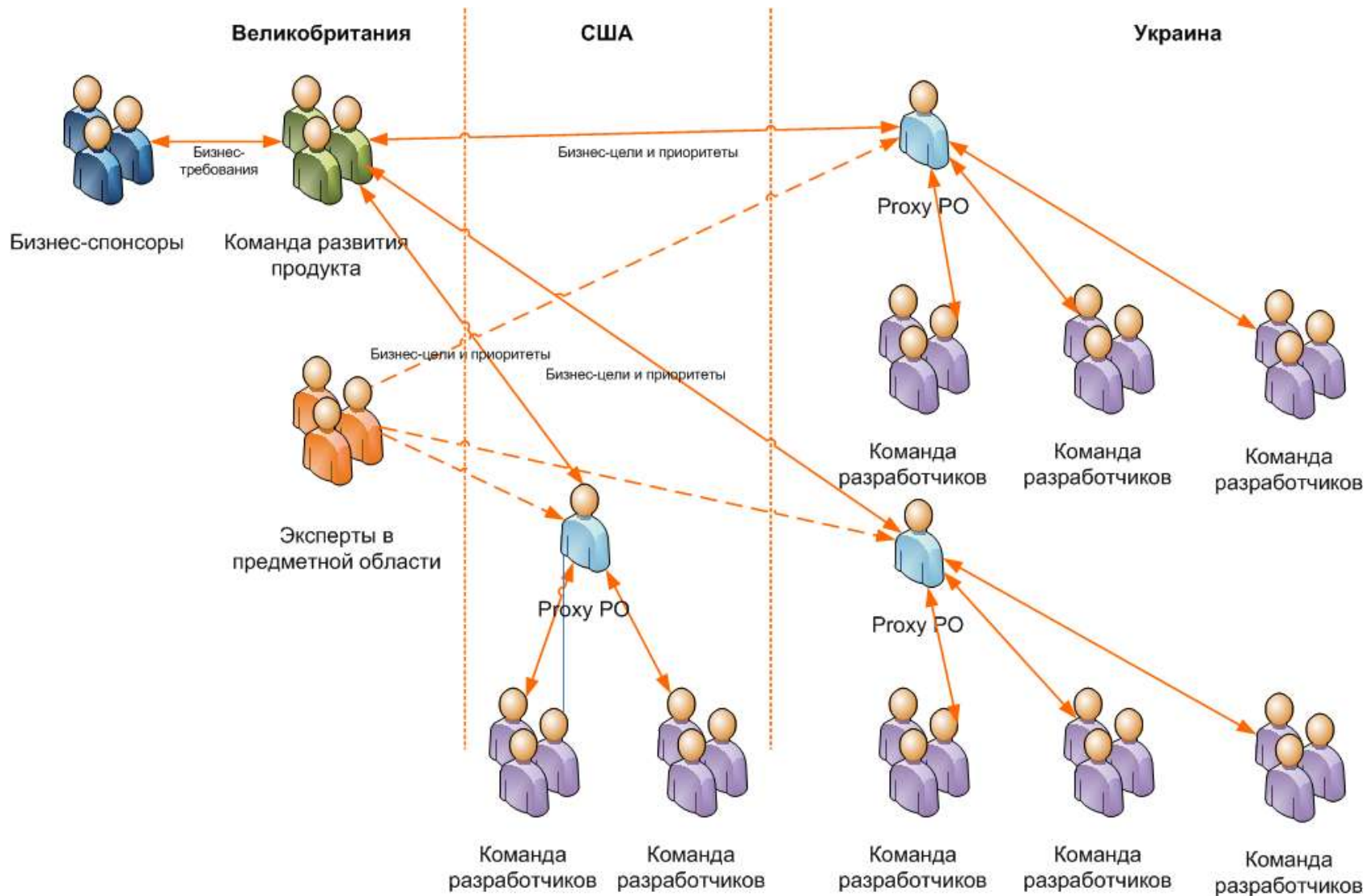
Визуализация потока требований



Структурирование бэклога



Борьба с неэффективностью



Подготовка требований

■ Product Backlog Refinement

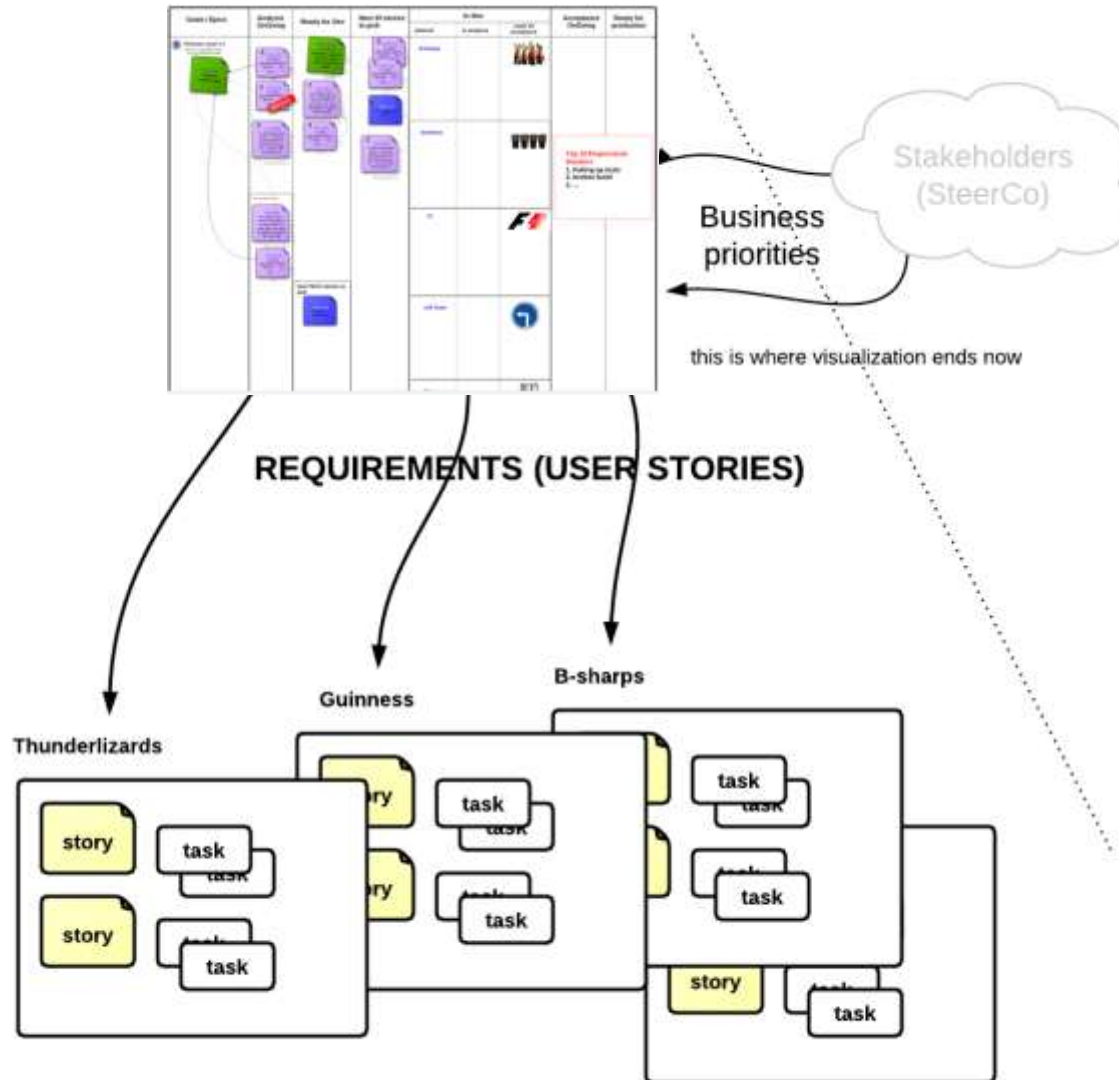
- Выделенное время (минимум раз в неделю)
- Фокус на обзоре общей картины
- Активный вклад всей команды
- Не откладываете на конец итерации

■ Артефакты

- Приемочные сценарии
- Definition of Done

Definition of Ready

- Памятка для контроля качества требований
- Контракт между командой и РО (pPO)
- Проверка на каждом этапе
- Некачественные требования не берутся в спринт
- Отслеживание подготовки на ранних этапах



Наблюдение №1

В сложных проектах РО – организатор, а не эксперт



Product Owner

(может быть заменен комитетом
бизнес-спонсоров)

- Приоритизация запросов
- Понимание средне- и долгосрочных целей продукта
- Не обязательно глубокая экспертиза во всех деталях предметной области
- Определение цели итерации и приемка результата

Proxy Product Owner

(аналитик, постоянно
работающий с командой)

- Знание бэклога продукта в кратко- и среднесрочной перспективе
- Глубокое понимание требований вплоть до отдельных user story
- Способность оперативно отвечать на вопросы команды
- Ознакомление команды с требованиями на будущие итерации

Команда

(разработчики, тестировщики,
дизайнеры и т.д.)

- Участие в детализации требований до начала итерации (хорошая практика – минимум два предварительных обсуждения user story не позже, чем за неделю до начала итерации)
- Ориентация на решение бизнес-задач
- В течение итерации – фокус на своевременную сдачу всех user story (в порядке приоритетности)

Наблюдение №2

В большинстве случаев внедрение Scrum в крупном проекте требует организационной трансформации.

Карго-культула недостаточно

- Доступ команды к бизнес-спонсорам
- Обязательства от экспертов в предметной области
- Новые роли (Product Owner, Theme Owner, Chief ScrumMaster и т.д.)
- Частые командировки между локациями

Не начинайте то, чего не сможете закончить!

Наблюдение №3



ВМЕСТО



Спасибо!