

agile  
days

Как внедрить Agile,  
чтобы никто не заметил?

Денис Тучин  
ScrumTrek



# Об опыте

Внедрение Agile с 2009



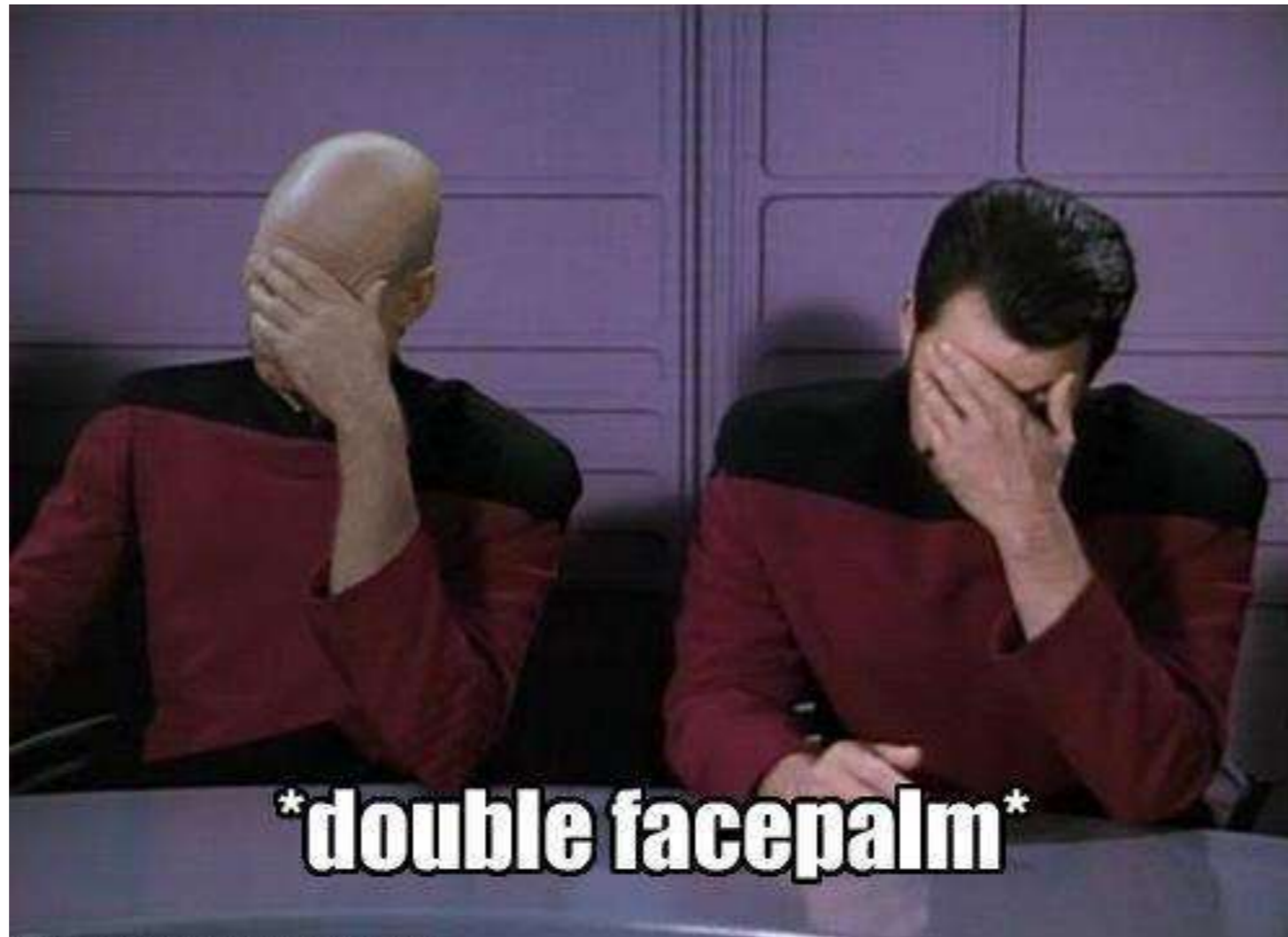
Консалтинг по Agile с 2012



# Содержание

- Если против руководство
- Если против команда
- Если против сам(а)
- Если против команда и руководство и команда

## Если против руководство (причины)



# Если против руководство (причины)

- Не видит ценности
- Предвзятое отношение к Agile:
  - Agile - это хаос
  - Нет контроля над разработчиками
  - Нет документации
  - Нет архитектуры
  - Agile не работает
  - Agile для развлечения разработчиков
- Не хочет ничего менять
- И так всё хорошо

# Руководство не видит ценности

# Руководство не видит ценности

Понять ценности руководства

# Руководство не видит ценности

Понять ценности руководства



«Продать» исходя из этих ценностей



# Предвзятое отношение руководсва к Agile

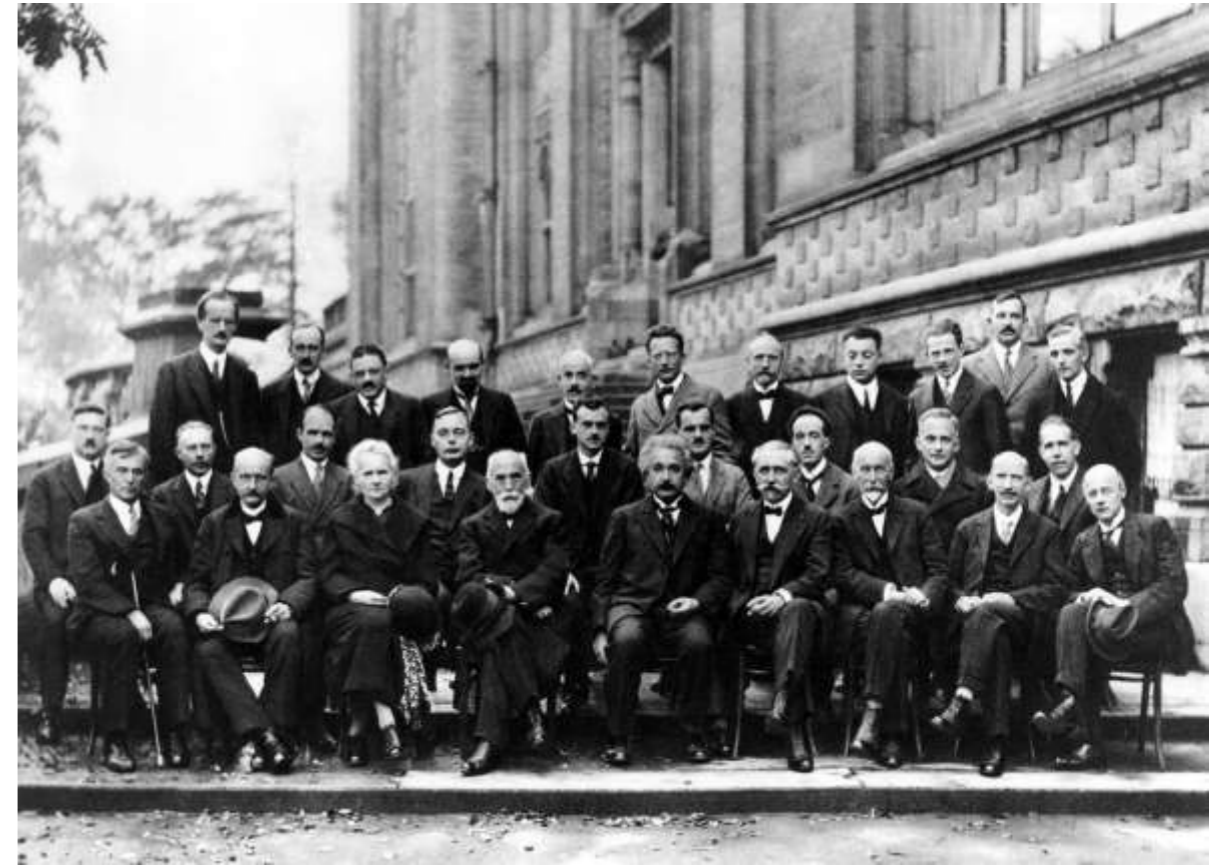
Внедряем, Agile, но не говорим, что это Agile



# Предвзятое отношение руководсва к Agile

Большинство практик и подходов Agile придуманы за долго до 2001 известными в менеджменте и отрасли людьми:

- PDCA (1950) - У. Деминг и У. Шухарт
- Канбан (1959) - Тайити Оно
- Ключевые принципы Деминга (1986)
- Бережливое производство (1988) - Тайити Оно
- Автоматизированное тестирование (1975) - Ф. Брукс
- Кайдзен (1986) - Масааки Имаи

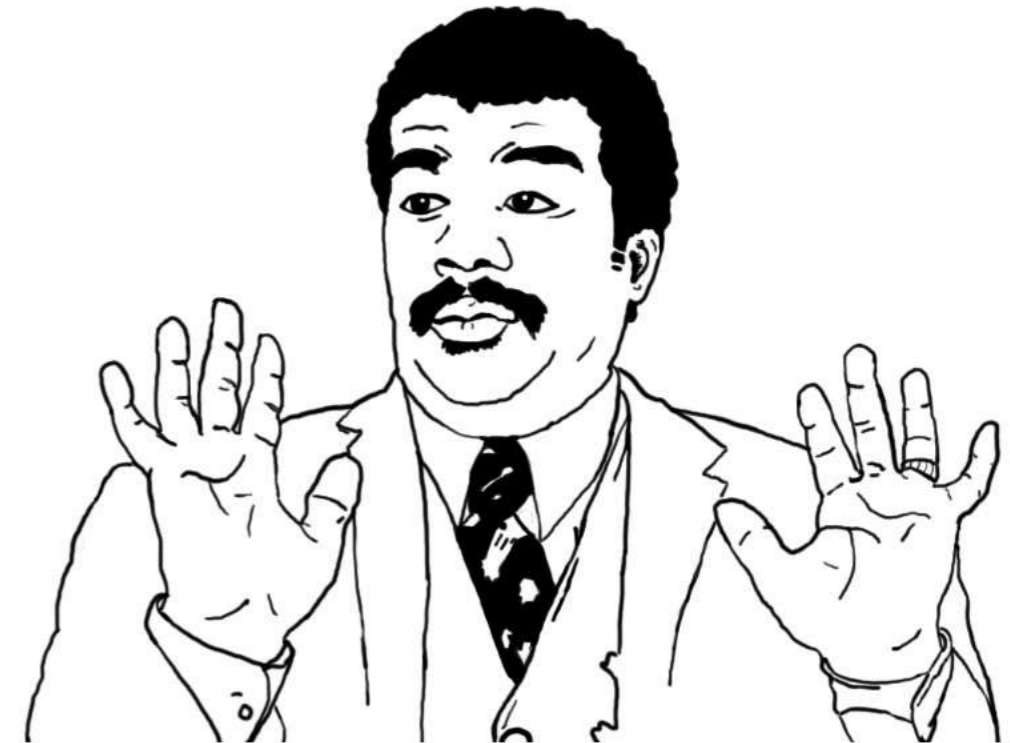


# Предвзятое отношение руководсва к Agile

Внедряем, Agile, но не говорим, что это Agile:

...

- Инженерные практики обычно внедряются на ура
- Внедряем на уровне команд. Можно им тоже не говорить, чтобы слухи не дошли до руководства.



## Руководство не хочет ничего менять (и так всё хорошо)

Меняем процессы через разборы полётов, но не говорим про изменения процессов, а лишь про решение проблем.

- Если есть периодические встречи с руководством, поднимать в рамках них существующие проблемы
- При отсутствии регулярных встреч:
  - В идеале – организовать и проводить совмещённо статус митинг и ретро (либо по отдельности)
  - Иначе собирать встречи при возникновении проблем

Руководство не хочет ничего менять (и так всё хорошо)

Меняем процессы через разборы полётов, но не говорим про изменения процессов, а лишь про решение проблем.

- Если есть периодические встречи с руководством, поднимать в рамках них существующие проблемы
- При отсутствии регулярных встреч:
  - В идеале – организовать и проводить совмещённо статус митинг и ретро (либо по отдельности)
  - Иначе собирать встречи при возникновении проблем

**\* Опять же нужно понимать ценности и приоритеты руководства**

## Если против команда (причины)



# Если против команда (причины)

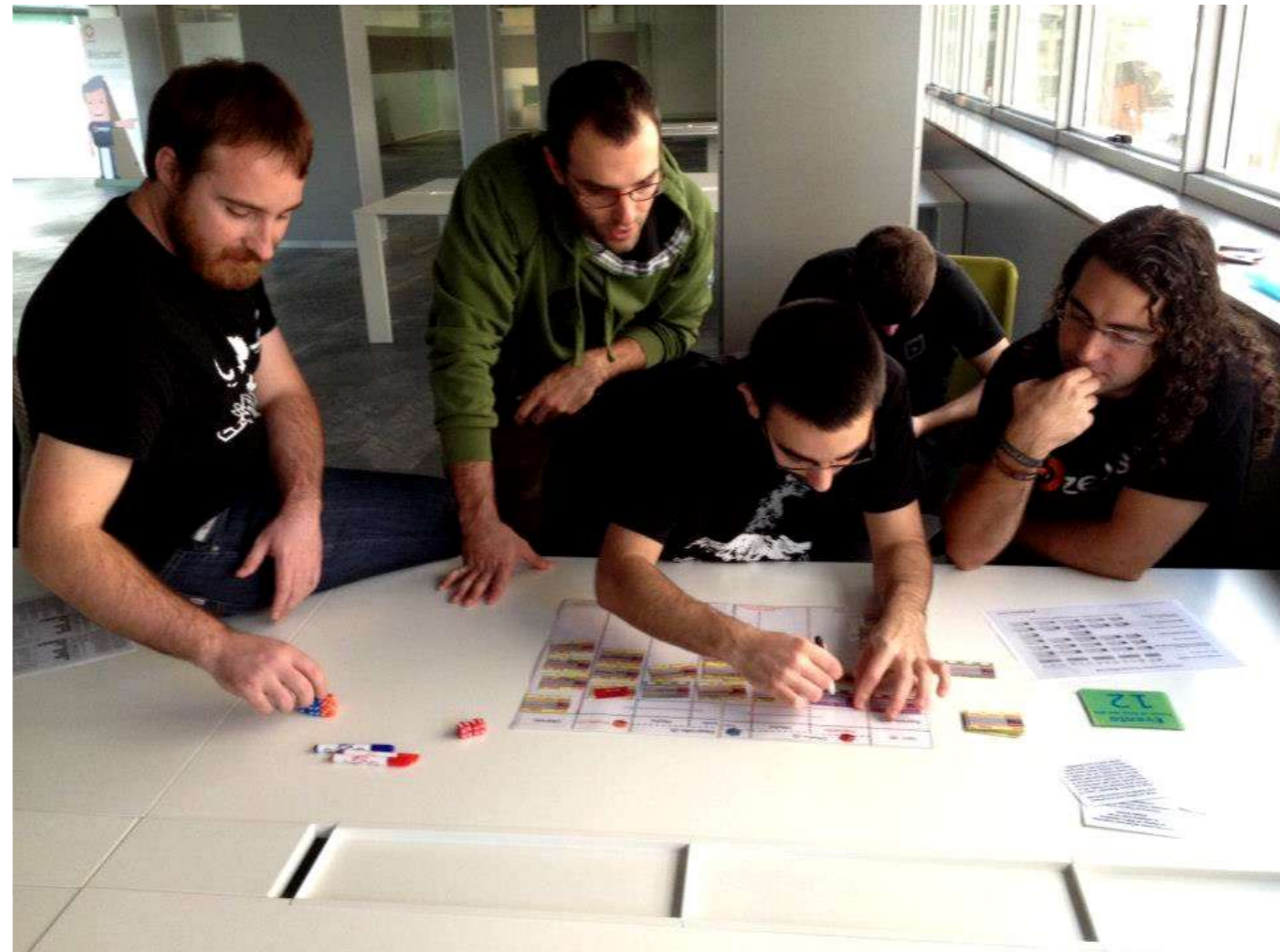
- Предвзятое отношение к Agile:
  - Нет архитектуры
  - Нет ответственных за код
  - Нужно постоянно отчитываться о проделанной работе
  - программистам нужно быть тестировщиками
- Неудачный опыт
- Пиши код бл\*ть! (хватит болтать, нужно работать)
- Не хочет ничего менять
- И так всё хорошо
- Против одной из практик (TDD, pair programming etc.)
- Начальству нужно создавать видимость деятельности

# Предвзятое отношение команды к Agile

Рассказать: тренинг или серия семинаров, где можно снять все возражения

Примеры:

- Scrum Lego Game
- Kanban Pizza Game





# Предвзятое отношение команды к Agile

**1. Нет архитектуры –  
не правильное понимание Agile**

Рассказать



# Предвзятое отношение команды к Agile

## 2. Нет ответственных за код

Проблема глубже – люди позволяют себе безответственно относиться к коду.

- Ретро
- Правило бойскаутов
- Технические истории



# Предвзятое отношение команды к Agile

## 2. Нет ответственных за код

Проблема глубже – люди позволяют себе безответственно относиться к коду.

- Ретро
- Правило бойскаутов
- Технические истории

Если в команде остаются такие люди?



# Предвзятое отношение команды к Agile

3. Нужно постоянно отчитываться о проделанной работе

Правда только отчасти.

- Нужно донести истинные цели стендапов
- Возможно проблема таки глубже: люди привыкли что они могут целый день заниматься не работой.



# Предвзятое отношение команды к Agile

## 4. Программистам нужно быть тестировщиками

- Чаще, не правда
- Максимум - программистом автотестов

### Star Map

	Java	Oracle	Selenium 2	Spec By Example	Design
Kate	★		★		✦
Jane	★	✦			
Mike	✦			★	
Paul					★

# Неудачный опыт работы по Agile

- Разбор неудачного опыта
- Психологическая травма сродни детской – всегда нужен индивидуальный подход



# Команда не хочет ничего менять, и так всё хорошо

Указать, а, лучше, помочь увидеть  
проблемы:

1. Обратная связь от заказчиков или  
пользователей
  - а. ?

# Команда не хочет ничего менять, и так всё хорошо

Указать, а, лучше, помочь увидеть  
проблемы:

1. Обратная связь от заказчиков или пользователей:
  - a. ...
  - b. демо
  - c. день в саппорте
2. Ретро
3. Иначе клиника (насаждение Agile)





## “Начальству нужно создавать видимость деятельности”

- Рассказать, зачем команде эти практики, исходя из их ценностей
- Если команда не мотивированная

Постараться вытащить её из болота, чтобы разбудить здоровые ценности -

ретро и аудит здоровья команды



Эффект будет не сразу!



# Эффект будет не сразу!

- Кредит доверия
- Быстрые маленькие победы

Вместо заключения:

Общие принципы внедрения изменений

# Вместо заключения: Общие принципы внедрения изменений



## Вместо заключения: Общие принципы внедрения изменений



<b>A</b>	<b>Awareness</b> of the need for change
<b>D</b>	<b>Desire</b> to support and participate in the change
<b>K</b>	<b>Knowledge</b> of how to change
<b>A</b>	<b>Ability</b> to implement the change
<b>R</b>	<b>Reinforcement</b> to sustain the change

[www.change-management-coach.com](http://www.change-management-coach.com)

## Вместо заключения: Общие принципы внедрения изменений



<b>A</b>	<b>Awareness</b> of the need for change
<b>D</b>	<b>Desire</b> to support and participate in the change
<b>K</b>	<b>Knowledge</b> of how to change
<b>A</b>	<b>Ability</b> to implement the change
<b>R</b>	<b>Reinforcement</b> to sustain the change

[www.change-management-coach.com](http://www.change-management-coach.com)

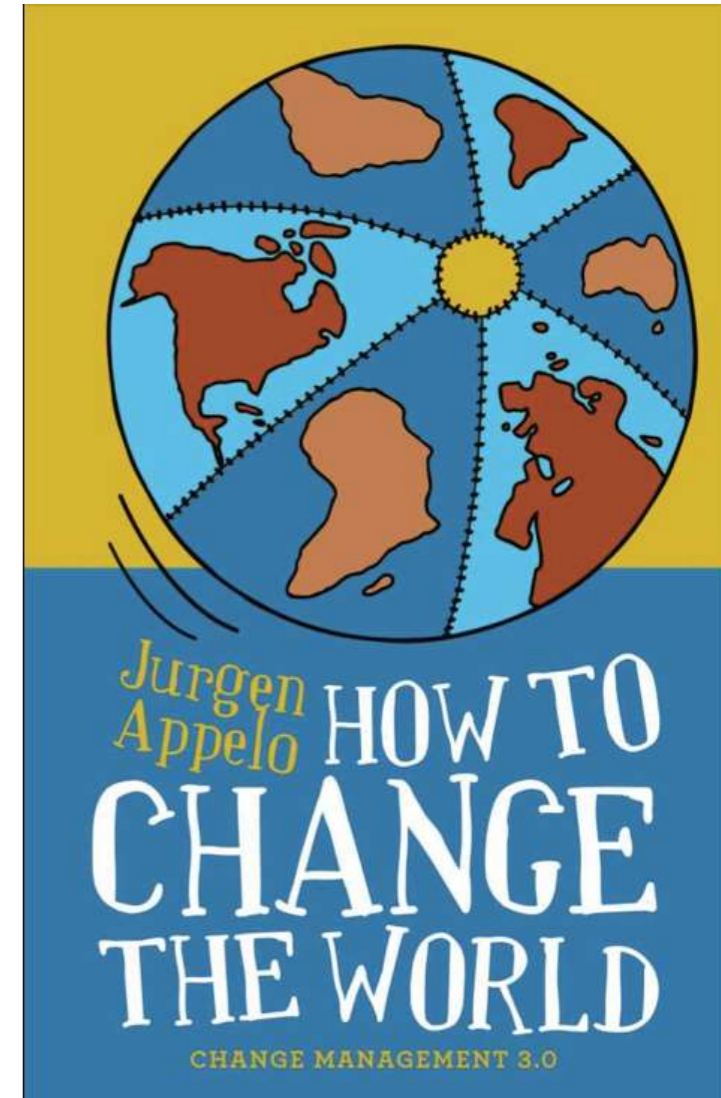
- INFORMATION
- IDENTITY
- INCENTIVES
- INFRASTRUCTURE
- INSTITUTIONS

# Литература

<http://management30.com/product/how-to-change-the-world/>

<http://www.youtube.com/watch?v=UWCyqiO9bFo>

<http://vimeo.com/90744736>





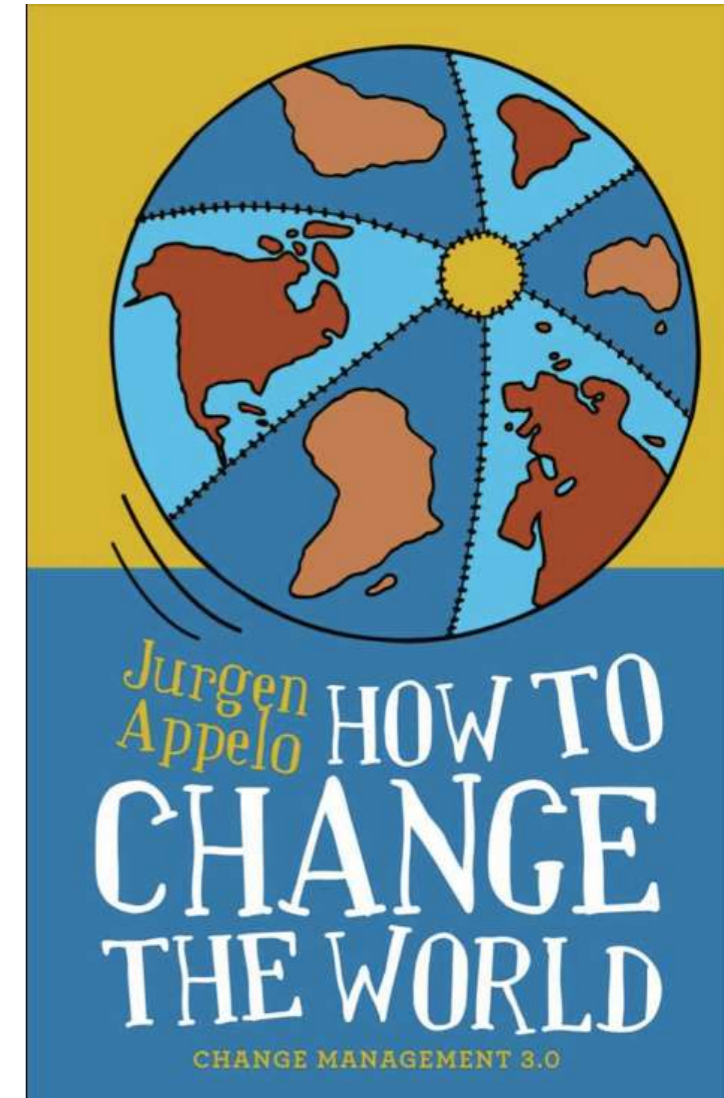
# Литература

<http://management30.com/product/how-to-change-the-world/>

<http://www.youtube.com/watch?v=UWCyqiO9bFo>

<http://vimeo.com/90744736>

<http://www.facebook.com/>



# На связи

<http://www.facebook.com/denis.tuchin>

[denistuchin@gmail.com](mailto:denistuchin@gmail.com)

<http://it-improver.livejournal.com/>

Skype: Denis.Tuchin

