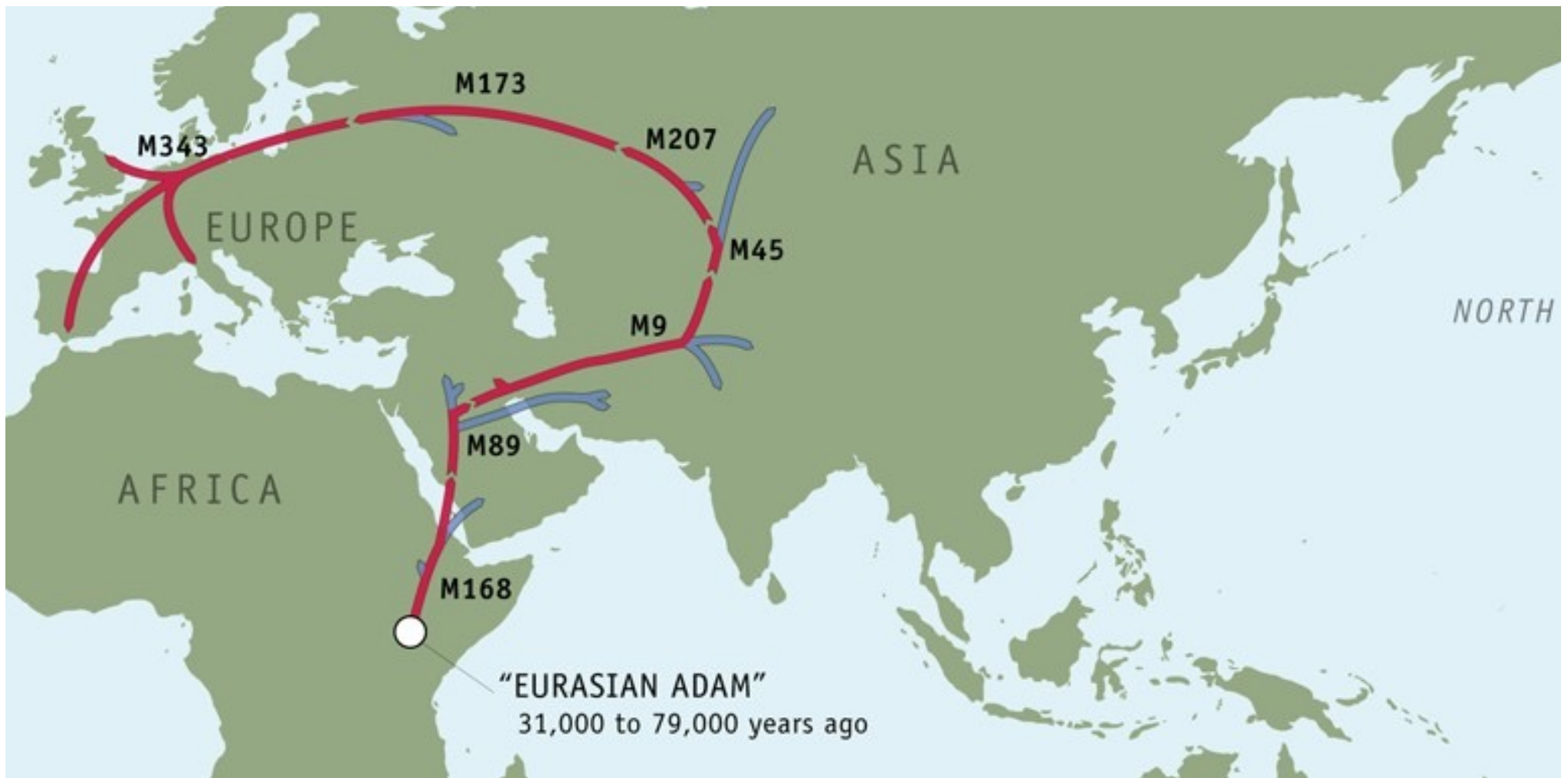




Scrum w 59 minut

Tomek Włodarek



50000 lat temu: najwcześniejszy znany przodek (M168)
45000 lat temu: przejście przez Środkowy Wschód (M89)
40000 lat temu: klan Euroazjatycki (M9)
35000 lat temu: idziemy w Środkową Azję! (M45)
30000 lat temu: nie podobało się, spadamy (M207)
30000 lat temu: podbijamy Europę (M173)
30000 lat temu: budujemy zachodnią cywilizację (M343)
Ostatnie 15 Lat: robię software, używam SCRUMA

Widzicie ten znak
zapytania!? Mam to w
genach! dziwię się
światu...

Tomek Włodarek

PST, PSM, PSPO, CSM, CSPO, CSP, itp. itd. ;)

Obecnie:

provokator

Wcześniej:

Senior Project Manager, Sabre Holdings, Kraków

Product Team Manager, Motorola, Kraków

(Senior) Software Engineer, Motorola, Kraków

Game Developer, Co-Author, Optimus Nexus, Gdańsk

Pełny profil zawodowy:

www.linkedin.com/in/wlodarek

www.poddrzewem.pl

tomek@poddrzewem.pl

A close-up photograph of a hand holding a piece of white chalk, drawing on a black chalkboard. The hand is in the foreground, and the chalkboard is filled with white markings. In the background, there are several 'X' marks and a curved arrow. In the foreground, there are several circles and a curved arrow. The text 'plany, plany, plany' is overlaid in the center of the image.

plany, plany, plany

A person wearing a black suit, white shirt, and dark tie is holding two large, red boxing gloves in front of their chest. The background is dark and out of focus.

**Przenosząc kota za ogon, człowiek uczy się rzeczy,
których nie nauczyłby się w żaden inny sposób.**

–Mark Twain

realizacja



**Kocham te ostateczne,
nieprzekraczalne terminy.
Uwielbiam świst jaki
wydają gdy mijamy je na
pełnym gazie.**

–Douglas Adams

* http://pl.wikipedia.org/wiki/Douglas_Adams

A dramatic black and white photograph of a man in a boxing ring. He has a red boxing glove on his left hand, which is pressed against his face. His eyes are closed, and his mouth is open in a grimace. A large splash of water is captured in mid-air around his head, creating a sense of intense action and struggle. The background is dark and filled with the spray of water.

“

*Z zapisków młodego Scrum Mastera:
W naszych zmaganiach z rzeczywistością,
rzeczywistość zdaje się mieć przewagę.*

–Ja

”



www.projectcartoon.com

Oto czego naprawdę potrzebował
klient...



www.projectcartoon.com

...a oto co zostało mu dostarczone

więcej wariantów pod adresem: www.projectcartoon.com

jaka jest twoja sytuacja?

- zagrożona pozycja rynkowa?
- przeterminowane pomysły i zawiedzione oczekiwania?
- rosnące koszty utrzymania i rozwoju oprogramowania?
- rosnące koszty towarzyszące (koordynacji, komunikacji), biurokratyczny kolaps*?
- niskie morale, zmęczenie i wypalenie pracowników?
- pseudo-agile/scrum-fall (zawiedzione nadzieje)**?

* <http://blog.zacharyvoase.com/2009/06/20/bureaucratic-breakdown/>

** <http://www.halfarsedagilemanifesto.org/>

bureaucratic breakdown

The Invisible Decision

No-one knows how or where decisions are made (there is no transparency).

Unfinished Business

Too many tasks are started but very few carried through to the end.

Co-ordination Paralysis

Nothing can be done without checking with a host of interconnected units.

Nothing New

There are no radical ideas, inventions or lateral thinking—a general lack of initiative.

Pseudo-problems

Minor issues become magnified out of all proportion.

Embattled Centre

The centre battles for consistency and control against local/regional units.

Negative deadlines

The deadlines for work become more important than the quality of the work being done.

In-tray Domination

Individuals react to inputs—i.e. whatever gets put in their in-tray—as opposed to using their own initiative (the difference between being reactive and proactive).

Dlaczego warto rozważyć zwinne podejście

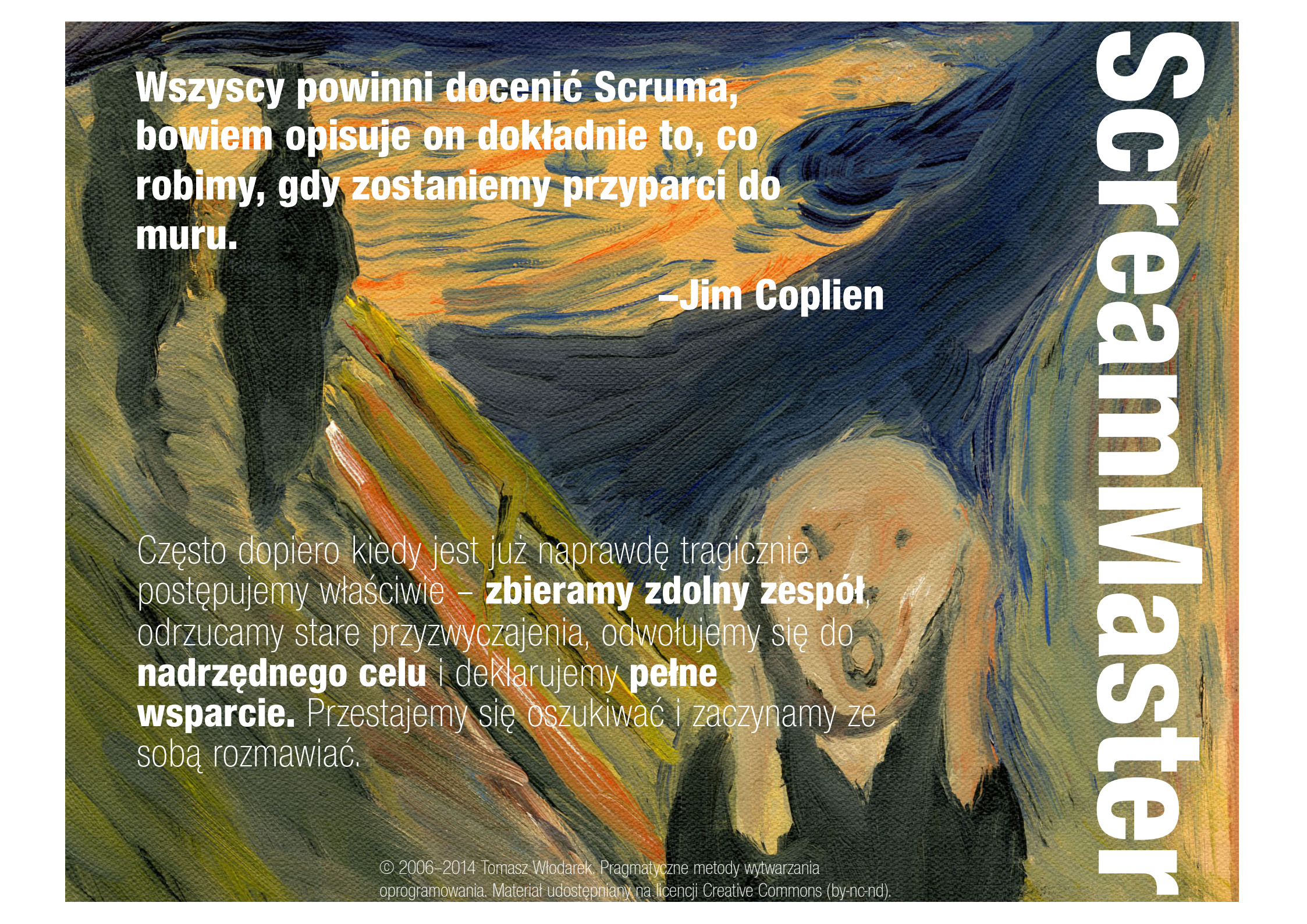
Stan bieżący

- Opóźnienia w realizacji projektów, długie cykle produkcyjne, późna kapitalizacja. Innowacja staje się imitacją
- Planowanie i utrzymanie planu wydaje się zabierać zbyt dużo czasu
- Odstępstwo od planu jest kosztowne, wprowadzanie zmian w trakcie realizacji projektu jest trudne
- Jakość tworzonego oprogramowania się pogarsza, faza stabilizacji przed wydaniem się wydłuża
- Produkty stają się coraz droższe w utrzymaniu i rozwijaniu
- Niezadowoleni, zrażeni współpracą klienci/odbiorcy
- Marsze śmierci* obniżają morale, rośnie frustracja, występuje przeczucie się odpowiedzialnością i szukanie kozłów ofiarnych

*Edward Yourdon, Marsz ku klęsce, WNT 2007

Agile

- Umiejętność dokonywania szybkiej zmiany, łatwość jej realizowania
- Zwiększona produktywność i jakość
- Wczesna eliminacja ryzyka
- Wczesne uzyskiwanie wartości
- Zwiększona świadomość odnośnie aktualnego stanu prac (umiejscowienie w cyklu produkcyjnym)
- Ograniczone marnotrawstwo
- Odchudzone (*lean*) produkty, szybciej i precyzyjniej zdobywające rynek
- Poprawa relacji z klientami/odbiorcami
- Zaangażowani i zmotywowani pracownicy
- Obniżone całkowite koszty realizacji (produkcji, wdrożenia i utrzymania oprogramowania)

The background is a large, expressive abstract painting. It features dark, swirling colors like deep blue, black, and green, with some lighter, warmer tones of orange and yellow. A central figure, possibly a person's face or a head, is partially visible, rendered in a more realistic but still expressive style. The overall mood is dramatic and intense.

Wszyscy powinni docenić Scruma,
bowiem opisuje on dokładnie to, co
robimy, gdy zostaniemy przyparci do
muru.

–Jim Coplien

Często dopiero kiedy jest już naprawdę tragicznie
postępujemy właściwie – **zbieramy zdolny zespół**,
odrzucaamy stare przyzwyczajenia, odwołujemy się do
nadrzędnego celu i deklarujemy **pełne**
wsparcie. Przestajemy się oszukiwać i zaczynamy ze
sobą rozmawiać.



“

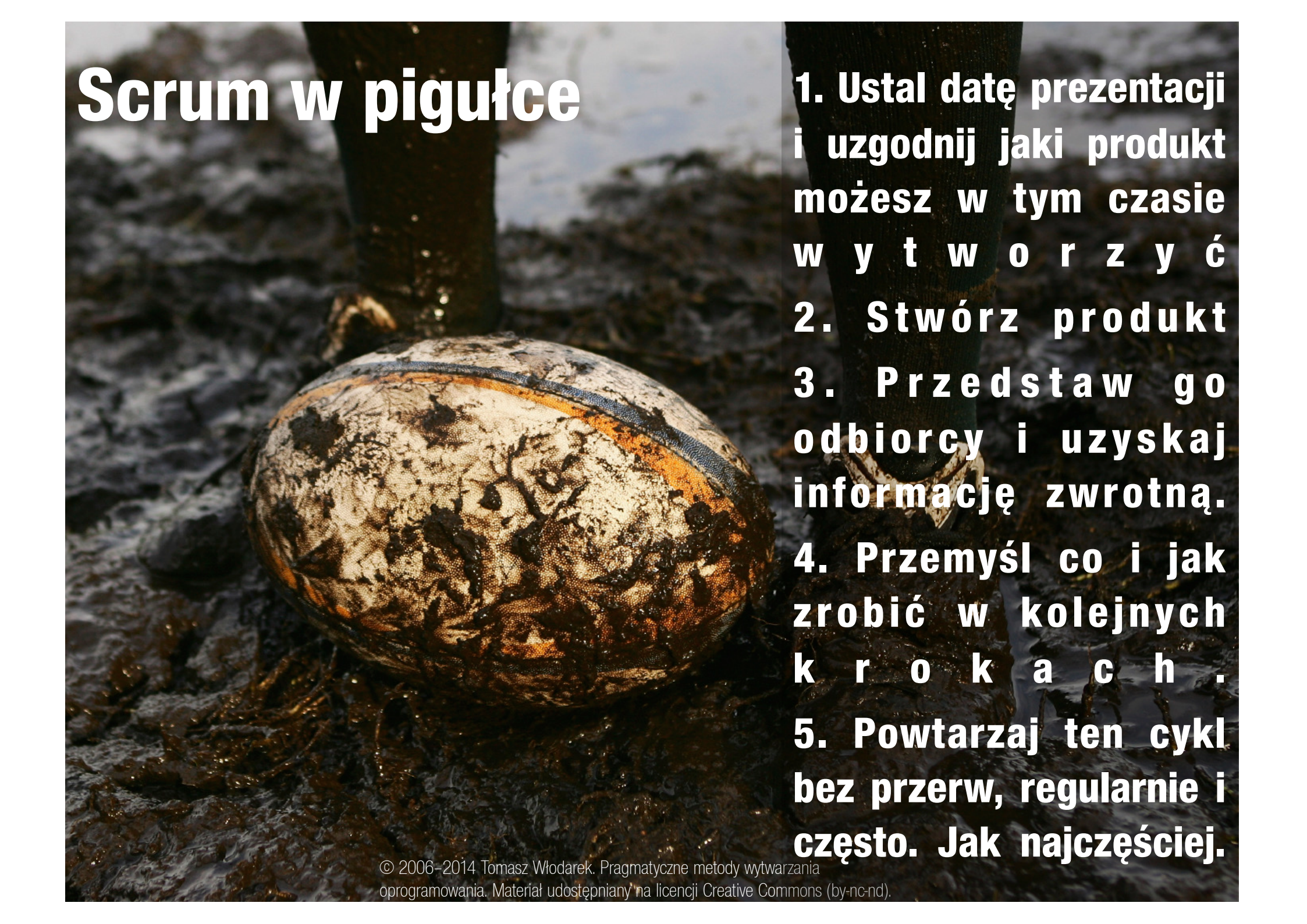
...podejście holistyczne – „rugby” – (w odróżnieniu od sztafety) charakteryzuje się tym, że cały zespół, wspólnie, próbuje pokonać cały dystans, wielokrotnie przekazując sobie piłkę.

–Hirotaka Takeuchi, Ikujiro Nonaka

The New New Product Development Game (1986)

”

Scrum w pigułce

A photograph of a muddy, cracked egg resting on a muddy shore. In the background, a person's leg is visible, standing in the water. The image is used as a metaphor for the Scrum process.

1. Ustal datę prezentacji i uzgodnij jaki produkt możesz w tym czasie **w y t w o r z y ć**
2. Stwórz produkt
3. Przedstaw go odbiorcy i uzyskaj informację zwrotną.
4. Przemyśl co i jak zrobić w kolejnych **k r o k a c h**.
5. Powtarzaj ten cykl bez przerw, regularnie i często. Jak najczęściej.

jak to działa?

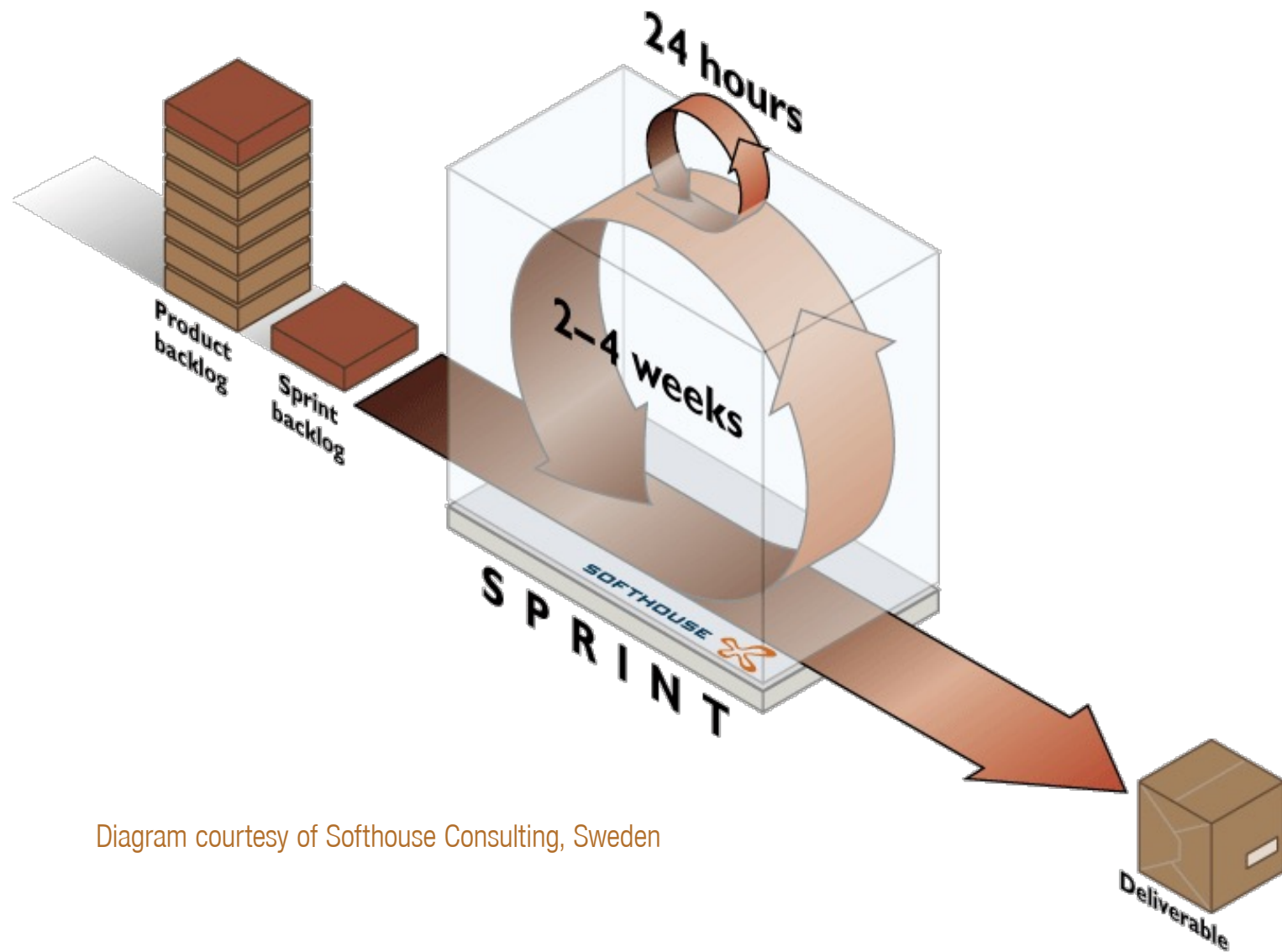


Diagram courtesy of Softhouse Consulting, Sweden

Scru

Role (Scrum Team)

Product Owner

Zespół Deweloperski

Scrum Master

Narzędzia (Artifacts)

Przyrost

Product Backlog

Sprint Backlog

Zdarzenia (Events)

Sprint

Sprint Planning

Codzienny Scrum (Daily Scrum)

Sprint Review

Retrospektywa (Retrospective)



Scrum Master stoi na straży przejrzystości (nazywania rzeczy takimi jakie są), przestrzegania reguł i efektywności wykorzystania Scruma. W ten sposób stawia wyzwania.

Przygotowanie i decyzja o realizacji prac

- (1) Product Owner uczestniczy w przygotowaniu wizji produktu, roadmappingu, wstępnym budżetowaniu, etc.
- (2) Product Owner przygotowuje założenia przedsięwzięcia i wraz z Zespołem tworzy zręby Product Backlogu. Ustala wstępną kolejność prac pod kątem osiągnięcia wartości.

Sprint Planning

- (1) Product Backlog jest omawiany, począwszy od najistotniejszych elementów
- (2) Zespół prognozuje ile pracy wykona w Sprincie i przygotowuje Sprint Backlog, zawierający zakres i plan prac na bieżący Sprint

Daily Scrum

Zespół tworzy Przyrost, zgodnie z ustalonymi standardami, poddając swoje działania codziennej ocenie (Daily Scrum); na tej podstawie wprowadzane są zmiany do Sprint Backlogu

Sprint Review

Przyrost poddawany jest wspólnej (angażującej interesariuszy i odbiorców) inspekcji. Na jej podstawie modyfikowany jest Product Backlog a Product Owner ustala kolejność prac na kolejne Sprints

Sprint Retrospective

Cały zespół scrumowy poddaje kontroli i korekcie efektywność swoich działań

A rectangular warning sign is attached to a chain-link fence with four black plastic clips. The sign has a black background. At the top, there is a red oval with the word "DANGER" in white, bold, sans-serif capital letters. Below the oval, the text "KEEP OUT. SPRINT" and "IN PROGRESS" is written in black, bold, sans-serif capital letters on a white background.

DANGER

**KEEP OUT. SPRINT
IN PROGRESS**

agility

/ə'dʒɪlɪti/

1. zdolność szybkiego poruszania się; zwinność, lekkość, zwrotność

Potencjał organizacji – w sferze umiejętności i możliwości – do szybkiego i sprawnego dostosowywania się do zachodzących zmian, poszukiwania i zmieniania kierunku. Stan ciągłego poszukiwania i odkrywania.

2. zdolność do sprawnego myślenia i wyciągania wniosków; bystrość

Odwaga i szczerowość prowadzące do konstatacji, że budowanie oprogramowania jest procesem na tyle złożonym, że nie może on zostać perfekcyjnie zaplanowany, należy zatem ciągle szukać lepszych sposobów.

Scrum umożliwia osiągnięcie zwinności

Scrum: (1) rusztowanie wykorzystywane do zbudowania zwinności (2) ramy działania, dzięki którym ludzie mogą rozwiązywać złożone problemy, by w sposób produktywny i kreatywny wytwarzać produkty o najwyższej możliwej **wartości**.

- proste reguły i wszechobecne ograniczenia czasowe (*time-boxes*) pozwalają zapanować nad złożonością (chaosem)
- samoorganizacja pozwala zyskać synergę
- tworzenie gotowego produktu z każdym krokiem pozwala lepiej rozpoznawać rzeczywistość

Scrum jest modelem koncepcyjnym, który pomaga ustalić co w organizacji jest przeszkodą w produkowaniu oprogramowania o wyższej jakości, lepiej, szybciej.

Rozczaruję was...

- Scrum **nie jest magiczną różdżką**, nie leczy arogancji, ignorancji, lenistwa i wiary w cuda – powoduje natomiast, że wszystkie te problemy stają się bardzo, bardzo widoczne
- Scrum **nie jest metodyką** która mówi jak wytwarzać lepsze produkty
- Scrum **nie odpowiada** na pytania jak należy produkować oprogramowanie wyższej jakości, lepiej, szybciej
- Scrum jedynie **definiuje ramy** w obrębie których stosowane procesy i narzędzia będą **empirycznie, ewolucyjnie doskonałe**.



nie bryka?

“

Z zapisków młodego Scrum Mastera:
Scrum jest bardzo prosty i intuicyjny.
Jednocześnie jest ekstremalnie (# \$ % @ !) trudny
w stosowaniu i doskonaleniu.

—Ja

”

marchewkowo–pomarańczowy proszę...

nie da się

pożar, wszędzie pożar...

nie mamy czasu



Scrum, ale... Scrumfall. WAGILE*. Pseudo-Scrum. Prawie-Scrum.
“Elementy Scruma”. “Skrum”. Quasi-agile. **Flaccid Scrum**

*waterfall agile (sic!)

ScrumButs to przejawy
wypracowanych przez lata
postaw, tradycyjnie stosowanych
praktyk i przyzwyczajeń. **Kultura
organizacyjna. “U nas robi się
to tak...”**

(Wykręt) (Usprawiedliwienie) (Obejście)

Scrumujemy, ale (codzienne Scrummy są zbyt częste) (ponieważ członkowie zespołu nie muszą się spotykać tak często) (więc robimy status meetingi z udziałem managementu raz w tygodniu)

Scrumujemy, ale (retrospektywy to strata czasu) (bo i tak się nic nie zmienia) (więc po prostu ich nie robimy)

Scrumujemy, ale (nie możemy mieć zespołów interdyscyplinarnych) (bo nie możemy zmieniać struktury organizacyjnej) (więc nie mamy gotowego produktu co Sprint, ani co dwa, ani nawet co trzy, cztery, pięć...)

Scrumujemy, ale (jedna osoba nie jest w stanie ogarnąć całości produktu) (przecież jest taki rozległy) (więc mamy po kilku Product Ownerów na każdy zespół)



(Wykręt)(Usprawiedliwienie)(Obejście)

Scrumujemy, ale (nasz Product Owner nie ma czasu)(bo jest bardzo zajęty swoimi sprawami)(więc Product Backlog jest przygotowywany i porządkowany przez ...)

Scrumujemy, ale (zakres prac jest zamrożony)(bo kierownik projektu wymaga od nas deklaracji co do zakresu i czasu)(więc nie robimy testów, żeby wyrobić się na koniec Sprintów)

Scrumujemy, ale (zakres prac w Sprincie ciągle się zmienia)(bo nasi klienci ciągle zgłaszają zmiany i zastrzeżenia)(więc granice Sprintów są tylko umowne)

Scrumujemy, ale (nie robimy Sprint Review)(bo i tak nikt tego nie rozumie – najpierw robimy przecież backend, poza tym to wszystko nie jest jeszcze przetestowane)(więc pokazujemy coś Product Ownerowi średnio raz na pół roku)



Teściowa

Nasza metaforyczna teściowa to osoba, która doskonale wie, że jej córka/syn mogła/mógł poślubić kogoś lepszego i której sensem życia staje się wyprowadzenie cię na ludzi.

Poprzez decyzję o wdrażaniu Scruma, zaprosiliście ją, by z wami zamieszkała.

syndrom wybitej szyby

A close-up photograph of a red car's side window. The window glass is shattered, with a jagged, cracked edge visible. A black leather headrest is visible in the foreground, partially obscuring the window. The background is blurred, showing what appears to be a building or structure.

“

Zwykle, gdy ktoś usuwa jeden z podstawowych elementów Scruma, robi to ponieważ ten element obnaża aspekty rzeczywistości których nikt nie chce zauważać.

–K. Schwaber

”

wartości Scrum

- **Commitment. Umiejętność podejmowania zobowiązania** rozumiana jako silne poczucie związku z wyrażanymi opiniami i podejmowanymi działaniami oraz konsekwencja w ich realizacji.
- **Focus. Koncentracja i uważność**, bez nich nie jest możliwe ograniczanie się do najważniejszych tematów i dogłębne ich rozumienie. Bez tego przygotowywane rozwiązania charakteryzują się przeciętnością i bylejąkością.
- **Openess. Otwartość** wskazywana jako gotowość do dzielenia się prawdziwą informacją ze wszystkimi, bez względu na jej charakter – zgodny lub nie – z oczekiwaniami odbiorcy.
- **Respect. Poszanowanie** oznaczające pozytywne odczucia względem innych i umiejętność budowania synergii przy uwzględnieniu różnic w doświadczeniu, wykształceniu i cechach charakteru.
- **Courage. Odwaga** jest elementem niezbędnym do ciągłego doskonalenia się. Scrum domaga się zmiany dotychczasowego porządku, przełamywania zwyczajów i sposobów wykonywania pracy. Odwaga potrzebna jest do postępowania z zgodnie nowym modelem pracy.

najczęstsze problemy

- Przyrost nie jest wykonany w sposób kompleksowy, w związku z czym postęp prac nie jest klarowny
- Dług technologiczny się kumuluje ponieważ przyrosty nie są w pełni zakończone
- Zespoły nie są interdyscyplinarne
- Zespoły nie są samoorganizujące się
- Zespołom przerywa się pracę w Sprintach
- Data ukończenia i zakres prac są w dalszym ciągu używane łącznie i traktowane jako niezmiennie

z czym toczy się walka?

- tyranią modelu kaskadowego
- iluzją podejścia nakazowo–rozdzielczego
- wiarą w cuda
- przekonaniem o własnej nieomyślności
- przywiązaniem do braku przejrzystości
- miernością, równaniem w dół, „niedasimem”

Poziom sukcesu zależy od wizji, determinacji, konsekwencji i woli zmierzenia się z tymi, być może akceptowanymi od lat, nieefektywnościami.

„poscrumianie” organizacji

“

Scrum pomaga nam ciągle podnosić poprzeczkę. Przedtem nie wiedzieliśmy, że w ogóle jest jakaś poprzeczka, nie wspominając nawet o jej podnoszeniu.

–Prezes zarządu

”

„poscrumianie” organizacji

“

Cenię Scruma za porządek i rytm jaki wprowadza w organizacji. Zamiast drętowych raportów, polityki i pustych obietnic, mam pewność, że co dwa tygodnie każdy zespół przygotuje nowe wydanie.

–Prezes zarządu ”

„poscrumianie” organizacji

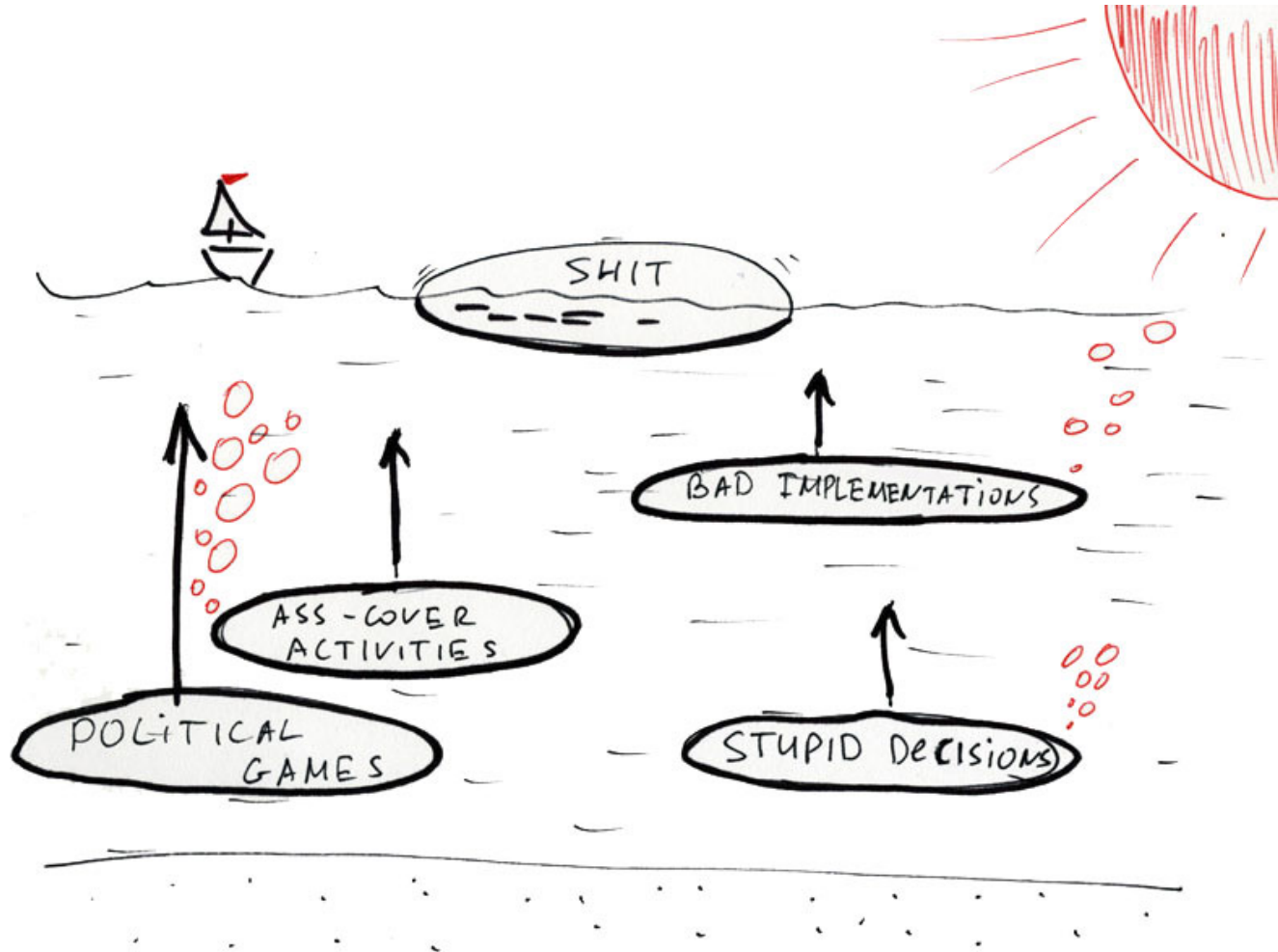
“

Używając poprzednich procesów kuśtykaliśmy.
Po wprowadzeniu niektórych elementów Scruma
zaczęliśmy kuśtykać nieco szybciej.
A teraz musimy zacząć biegać.

–Dyrektor dewelopmentu

”

Oto co Scrum robi z twoją organizacją...



<http://www.targetprocess.com/rightthing.html>



Tomek Włodarek

tomek@poddrzewem.pl

@poddrzewem

<http://www.linkedin.com/in/wlodarek>

<http://www.poddrzewem.pl>

<http://www.scrumvival.com>

<http://www.scrum.org>

Scrum Guide. Przewodnik po Scrumie. Ken Schwaber, Jeff Sutherland, 2013

Scrum Shortcuts Without Cutting Corners: Agile Tactics, Tools & Tips. Ilan Goldstein

Allegro's Journey Into Agility. Jakub Szczepanik, Jacek Wieczorek

(<http://vimeo.com/album/1977617/video/44331906>)

Software In 30 Days. Software in 30 Days: How Agile Managers Beat the Odds,

Delight Their Customers, And Leave Competitors In the Dust. Ken Schwaber, Jeff

Sutherland, Wiley 2012

Succeeding with Agile: Software Development Using Scrum. Mike Cohn, Addison-Wesley

2009

The Mythical Man-Month: Essays on Software Engineering. Frederick P. Brooks, Jr.,

Pearson, 1975-1995

The New New Product Development Game. Hirotaka Takeuchi, Ikujiro Nonaka, Harvard

Business Review, Jan-Feb 1986

dziękuję!