

Занятие 5: Лонгрид

Сайт: [Your It Career Hub](#)
Курс: Project Management
Книга: Занятие 5: Лонгрид

Напечатано:: Alex Sidorenko
Дата: суббота, 22 марта 2025, 13:47

Оглавление

1. Введение. О чем этот урок.
2. Что такое SCRUM
3. Как применяется SCRUM
4. Владелец продукта
5. Scrum-master
6. SCRUM активности
7. Задание 1
8. Решение 1
9. Преимущества и недостатки SCRUM
10. Способы приоритезации задач
11. Задание 2
12. Решение 2
13. Подведем итоги
14. 🖋️ Упражнение
15. Решение для упражнения
16. 🖋️ Упражнение
17. Решение для упражнения

1. Введение. О чем этот урок.

Ранее мы начали разбирать популярные фреймворки и паттерны управления в ИТ. Мы поговорили о классическом и гибком подходах к управлению. А в конце урока перед командой разработки стояла задача: разработать модуль рекомендаций для сервиса бронирования билетов. Из задачи мы выяснили, что изначальная оценка была неправильной, а обещанию Заказчику о выполнении такого задания пришлось отзывать. Это произошло из-за классического подхода к управлению. А если бы в работу был внедрён SCRUM, то всё было бы куда лучше. Именно о нём мы и поговорим в этом уроке.

В этом уроке мы:

1. Посмотрим что такое SCRUM, чем занимаются SCRUM-команда и SCRUM-мастера
2. Разберем плюсы и минусы методики.
3. А в конце поговорим о способах приоритизации задач.

2. Что такое SCRUM

Методика Scrum определяет набор ценностей, принципов и практик, которым следуют scrum-команды при создании продукта или предоставлении услуги.

В ней подробно описываются обязанности и зоны ответственности членов scrum-команды, «артефакты», определяющие продукт и работу по его созданию, а также scrum-собрания, помогающие команде в работе.

Почему этот метод так популярен? Он дает гибкость, при этом достаточно структурирован для консервативных компаний и быстро дает результат.

⚠️ Важно! Такое внедрение должно идти от менеджмента сверху вниз. Ольга 🧑 собрала команду и показала им план внедрения фреймворка в компании. Давайте пройдем этот путь вместе с ними.

Четыре основных ценности SCRUM:

1. Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
2. Работающий продукт важнее исчерпывающей документации.
3. Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта.
4. Готовность к изменениям важнее следования плану.

Для описания работы методики нам потребуется несколько определений, с которыми вы не раз столкнетесь в работе.

Инкремент - это конкретная ступенька к достижению Цели Продукта. Чтобы иметь ценность, Инкремент должен быть пригодным для использования. Каждый Инкремент является дополнением ко всем предыдущим.

Спринт - это короткий временной интервал, в течение которого scrum-команда выполняет заданный объем работы. Спринты лежат в основе методологий scrum и agile, и правильный выбор спринтов поможет вашей agile-команде выпускать более качественное программное обеспечение без лишней головной боли. Длина спринта варьируется от 1 до 4 недель. Стандарт индустрии - 2 недели.

Гипотеза - предположение, требующее проверки. То есть мы что-то предполагаем, а затем проверяем так ли это. Такой подход отлично подходит для любых бизнес-процессов:

продвижение сайта, контекстная реклама, доработки сайтов, но не ограничивается этим

3. Как применяется SCRUM

Ольга 🧐 решает, что следующие продукты будут разработаны с применением SCRUM, так как её можно адаптировать к нуждам организации. Первое, что нужно сделать - это собрать команду. Скрам-команду.

Scrum-команда — это небольшая и гибкая команда, целью которой является поставка зафиксированных инкрементов продукта. Как правило, scrum-команда невелика (около 10 человек), но этого достаточно, чтобы выполнить за спринт значительный объем работы.

Состав scrum-команды предполагает три конкретные роли:

1. владелец продукта,
2. scrum-master,
3. команда разработчиков.

Поскольку scrum-команды объединяют в себе множество функций, в команду разработчиков также входят тестировщики, дизайнеры, специалисты по пользовательскому интерфейсу и инженеры по эксплуатации.


4. Владелец продукта

Владелец продукта не всегда является менеджером по продукту. Владельцы продуктов стремятся создать все условия, чтобы команда разработчиков производила максимальную ценность для бизнеса.

Важно, чтобы владельцем продукта был один человек. Вряд ли команда разработчиков захочет получать разные указания от нескольких владельцев одновременно. В нашем эта роль досталась Кириллу 🙄. Он отвечает за все, что происходит с продуктом.

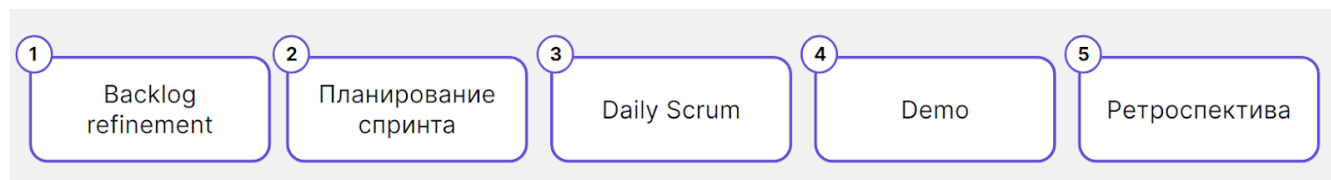
5. Scrum-master

Scrum-мастера следят за применением принципов Scrum в своих командах. Они обучают команды, владельцев продуктов и остальную команду тонкостям scrum-процесса и стараются оптимизировать применение этой практики. Данная роль важная для внедрения и методики и выполнения всех активностей.

На эту роль попросилась Алена , она уже делала скрам активности в другой фирме. Само собой позиция временная, ибо требуется много сил и времени, чтобы настроить процессы в команде.

6. SCRUM активности

Итак, у нас есть Кирилл 🧑 - владелец продукта, Алена 🧑 - scrum-мастер, а также команда разработки с тимлидом ... и программистом Антоном. Теперь, когда мы разобрались в том, у кого какая роль, пришло время раскрыть сами SCRUM активности. Всего их 5:



Давайте поговорим о каждой активности отдельно.

Backlog refinement

Это работа над бэклогом продукта. Бэклог - это список всех имеющихся задач по продукту. Во время этой активности команда делает следующее:

1. Оценивает качество входящих требований;
2. Оценивает задачи. Сложность и длительность выполнения.

Именно на такой активности коллеги могли понять, что для задачи Антона не хватает требований и разобраться с ней не так просто.

Планирование спринта

На этой активности выбирается Цель спринта и выбираются задачи исходя из этой цели. Благодаря выбору Ольги, команда смогла запланировать задачи на следующий спринт.



Daily Scrum

Это запланированная встреча в одно и тоже время. Она необходима:, чтобы синхронизировать работу команды. За 15 минут все участник отвечают на следующие вопросы:


1. что было сделано вчера;
2. что сегодня будет сделано для выполнения целей спринта;
3. что мешает выполнению целей спринта.

При помощи данной встречи ИТ-менеджер Ольга 🧑 всегда знает, чем заняты ее коллеги и готова помочь решить проблемы с поставкой ценности. Плюс она знает о проблемах заранее, а значит может управлять ожиданиями Заказчика.

Демо

На этой встрече команда демонстрирует новую версию продукта. Здесь Алена  и Кирилл  во всех красках рассказывают о новом сервисе. Антон и его коллеги помогают в случае необходимости. После успешного демо новая версия продукта должна стать доступна для конечного Заказчика.

Ретроспектива

Это встреча, которая закрывает цикл активностей SCRUM. На ней команда выясняет, чтобы было успешно, а что пошло не так. Во время проведения встречи Алена  управляет встречей. В конце встречи получается план действий, призванный исправить или улучшить процесс поставки ценности.

7. Задание 1



Как вы думаете, SCRUM-команда включает в себя discovery/delivery команды?

8. Решение 1

Ответ: Да. Как правило SCRUM-команда - это специалисты, которые могут решить любые поставленные задачи самостоятельно.

9. Преимущества и недостатки SCRUM

У любой методологии есть свои сильные и слабые стороны и SCRUM - не исключение. Вот какие у него плюсы и минусы:



Плюсы SCRUM

- Сотрудничество: команда работает вместе, чтобы определить цели спринта и достигнуть целей.
- Помогает командам брать большие проекты и разбивать их на более мелкие, управляемые куски.
- Обратная связь непрерывна, и команда включает ее в следующую версию.
- В меньшие разделы легче вносить изменения.
- Работа в небольших спринтах повышает вероятность того, что команда поймает ошибки перед выпуском.

Минусы SCRUM

- Scrum может быть совершенно новым способом ведения дел, и некоторым сложно адаптироваться.
- Все должны быть командными игроками, а это не всегда так.
- Если член команды выходит из середины спринта, может быть трудно закончить вовремя.
- Не все любят ежедневные встречи.

10. Способы приоритизации задач


Для максимального выхлопа и ускорения выхода продукта на рынок необходимо провести приоритизацию задач. Чтобы это сделать Алена  и Кирилл  должны как можно больше узнать о требованиях. Приоритизация поможет Антону и его коллегам выполнять задачи, которые принесут больше всего пользы конечному пользователю продукта.

Самым простым и распространённым методом является **Moscow**. Он субъективен (как и все остальные методы), однако довольно эффективен. Расшифровывается он так:

1. **Must Have**. Это задачи, которые должны быть поставлены для решения текущих проблем бизнеса. «Must» понимается как минимальное подмножество историй для использования.
2. **Should Have**. Это задачи, которые имеют решающее значение для успеха релиза. Истории «Should» столь же важны, как и истории «Must», но они могут не быть срочным или для их реализации их можно использовать обходной путь (workaround).
3. **Could Have**. Это менее критичные задачи.
4. **Would Like**. Эти задачи, скорее всего, не будут включены, но в конечном итоге могут быть включены.

Стоит также упомянуть ещё два метода приоритизации - WSJF и потоковая система.

1. WSJF (Weighted Shortest Job First, Сначала Более Ценная и Короткая Работа) является более качественным, но требующим большей экспертизы и полной композиции команды.
2. В потоковой системе приоритеты постоянно обновляются для достижения наилучших экономических результатов. Именно последовательность работ дает наилучший результат, а не теоретический возврат инвестиций по отдельным работам.

Из всех способов Ольга  выбрала метод Moscow как наиболее удобный для нее и команды. С этим методом легко собрать первую итерацию новой фичи или понять в каком порядке собирать продукт.

11. Задание 2



Как вы думаете, часто ли при использовании метода MOSCOW трудно определить важные задачи?

12. Решение 2

Ответ: Да. Как правило это связано с плохо проведенным грумингом бэклога продукта.

13. Подведем итоги

На этом уроке вы:

1. Рассмотрели, что из себя представляет фреймворк SCRUM.
2. Посмотрели на преимущества и недостатки методики.
3. Разобрали методы приоритезации задач.

На этом всё. Теперь выполните практику, чтобы закрепить материал. А после этого переходите к следующему уроку, где мы поговорим подробнее поговорим о SCRUM-активностях.

14. 🖋️ Упражнение

Антон с коллегами пришел на планерку, где Ольга рассказывает о новом функционале для сервиса продажи обуви: системе онлайн оплаты. Необходимо реализовать следующие функции:

1. Методы интеграции с провайдером услуги
2. Новые методы оплаты (например криптовалюты)
3. История заказов
4. Отмена оплаченного Заказа из ЛК
5. Повтор заказа
6. Сбор аналитики оплаты для продуктологов
7. Методы обмена платежными данными
8. Экраны выбора предпочитаемого способа онлайн-оплаты
9. Экран ввод платежных данных

Помогите команде провести приоритезацию задач (функций) по внедрению.

15. Решение для упражнения

Must	Should	Could	Won't
Методы интеграции с провайдером услуги	Сохранение данных карты для будущих покупок	История заказов	Отмена оплаченного Заказа из ЛК
Экран ввод платежных данных	Новые методы оплаты (например криптовалюты)	Повтор заказа	
Экраны выбора предпочитаемого способа онлайн-оплаты	Сбор аналитики оплаты для продуктологов		
Методы обмена платежными данными			

16. 🖋️ Упражнение

Антон и его коллеги вышли на проект к государственному заказчику. Требования зафиксированы, и они должны каждые две недели показывать результат работ.

Как вы думаете, подойдет ли в данном случае SCRUM? Объясните свой ответ.

Предложите свой вариант управления поставкой.

17. Решение для упражнения

Ответ: SCRUM в данном случае малоэффективен. Государственный заказчик желает получить готовый продукт в установленный срок с выделенным бюджетом. Использование SCRUM подразумевает поставку частями, а сроки готовности продукта могут сдвигаться. Waterfall будет гораздо эффективнее для данного продукта. Заказчик получит четкие сроки и планирование всей разработки. Демонстрация промежуточных результатов вполне уместна каждые две недели.