

Хабр Карьера

КУРСЫ

для профессионального роста и повышения зарплаты

[ПОСМОТРЕТЬ](#)[☰ Хабр](#)

| Все потоки

😎 Дебажим вашу карьеру



Войти



★ 4.82

Оценка

81.27

Общий рейтинг

[Подписаться](#)

ЮMoney

Всё о разработке сервисов онлайн-платежей



Zverevivan 29 ноября 2018 в 09:26

Как спланировать двухнедельный спринт

⌚ 5 мин

🕒 36K

Блог компании ЮMoney, Agile*, Управление продуктом*, Управление проектами*, Управление разработкой*

Иногда молодые команды разработки охватывает неразбериха.

Это случается в тот момент, когда они ещё не до конца разобрались, что такое эджайл; проект и продукт спорят, кто из них кто, а задачи каждый ведёт сам по себе. Или все уже всё знают, но планировать спринты не получается — задачи не прорабатываются, демо и ретро проходят нерегулярно.

У нас тоже была похожая история, но мы нашли свой путь.

Это рассказ от команды личного кабинета Яндекс.Кассы, и подробнейшая инструкция для тех, кто хочет улучшить своё планирование.

Как всё было

Команда личного кабинета Яндекс.Кассы отвечает за удобство подключения новых мерчантов к Кассе и делает сервис выставления счетов. По меркам Яндекса, команда молодая — 4 из 6 разработчиков работают полгода или меньше, а я, руководитель проекта, пришёл в команду 3 месяца назад.

В первый день нового спринта команда собиралась вместе с product owner (далее — РО) и планировала спринт около двух часов. У такого подхода есть очевидные минусы:

1. Низкая проработка требований. РО не хватало времени, чтобы ответить на все вопросы. Мы либо брали такие задачи в спринт, либо просили аналитиков оценить задачу и откладывали её выполнение до начала следующего спринта.
2. Были ситуации, в которых о заинтересованных лицах вспоминали, когда спринт был в самом разгаре и нам срочно требовалась какие-то доработки или решения от смежных команд.
3. Отсутствие управления рисками.

С их учетом появились требования к новому процессу:

1. Требования к задачам должны прорабатывать и владелец продукта, и все заинтересованные лица.
2. Внедрили dod (definition of done — это набор критериев, которые позволяют понять, сделано ли то, что было целью разработки) для каждой активности. Стали определять заинтересованных лиц, чтобы за неделю до начала нового спринта информировать их о ходе работ и собирать обратную связь.
3. Минимум встреч, чтобы сосредоточиться на текущем спринте. Ограничились двумя встречами в две недели по часу каждая.
4. Стали проводить регулярное внутреннее обучение по продукту в команде, так как на сегодняшний день один из ключевых рисков — это недостаток знаний о продукте.

Новые понятия



+16



117



6



+6

ИНФОРМАЦИЯ

Сайт	jobs.yoomoney.ru
Дата регистрации	26 января 2017
Дата основания	24 июля 2002
Численность	1 001–5 000 человек
Местоположение	Россия
Представитель	yooteam

ССЫЛКИ

Новости и свежие вакансии
vk.com
Канал для айтишников в Telegram
t.me

ВКОНТАКТЕ

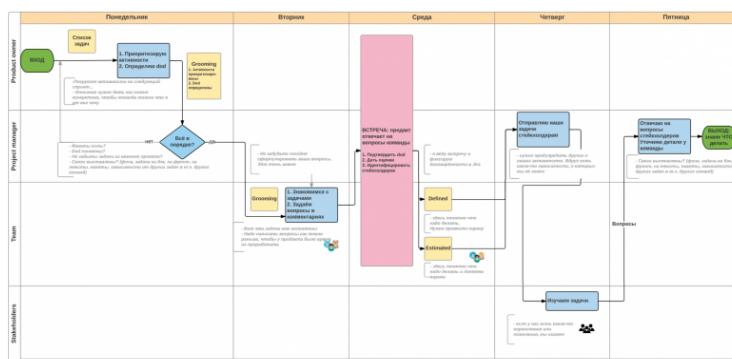
Мы ввели новые контейнеры (списки) команд:

Контейнер	Зачем нужен?	Сколько задач?	Кто может дополнять?
Список задач	Для текущих задач	Все, что есть	Команда, другие команды, РО
Grooming	Задачи, с которыми скоро предстоит работать	~50	Команда, РО
Defined	Точно знаем, что делать, и этого достаточно для оценки	~10	Только команда во время груминга (или нет, но нужно учитывать риски)
Estimated	Понятно, что делать, и ясна оценка	~5	Только команда
Sprint	Для активностей, которые входят в действующий спринт	~30	Только команда

Приоритет задач во всех списках, кроме первого, определяет РО.

Если в спринте законились задачи — член команды может взять в работу задачи из «Estimated» и будет точно понимать, что они полностью готовы к работе — бери и делай.

Первая неделя



По клику — полная версия.

Понедельник

Product owner перемещает активности из контейнера «Список задач» в «Grooming», расставляет приоритеты и максимально понятно описывает Definition of Done.

PM проверяет активности в контейнере «Grooming» по чек-листу:

- Нужны ли макеты для новых активностей и, если да, есть ли они?
- Вошли ли все активности по самому важному проекту?
- Указаны ли связи между задачами?

Если что-то не так, то PM общается с РО для уточнения деталей и уведомляет команду о том, что список «Grooming» актуализирован

Пример:

- Возьмём задачу «Письма о выставленных ночью счетах отправляются с задержкой». Она была добавлена тестировщиком в конец списка «Grooming».
- РО поднял эту задачу в список.
- PM проконтролировал, что активность по работе с контейнером со стороны РО проведена, и уведомил об этом команду.

Вторник

Команда знакомится с новыми активностями и пишет комментарии, вопросы и вносит предложения. РО автоматически получает все новые комментарии (мы используем Jira, поэтому это делать легко), и у него есть время подготовить ответы до завтра.

ЮMoney за работой

1,383 followers

[Follow on VK](#)

ВИДЖЕТ

team

Вы можете
строить финтех,
когда вы в команде

Смотреть вакансии →

ООО НКО «ЮMoney»

Приходите к нам работать!

БЛОГ НА ХАБРЕ

18 ноя в 08:08

Импортозамещение: как мы в
процессинге внедрили отечественный
HSM

994 5 +5

17 ноя в 07:49

Исследование: как бизнес справляется
с технической нагрузкой в период
распродаж

193 1 +1

11 ноя в 07:54

8 друзей Белбина. Разбираем
командные роли на примере команд
разработки

1.2K 0

6 ноя в 08:09

Для чего дизайнерам нейросети:
сравниваем инструменты и создаем
дизайн карт

1.1K 0

28 окт в 08:57

Менеджер в квадрате: как принцип
«Одна голова хорошо, а две лучше»
работает на практике

387 0

ИСТОРИИ

Александр добавил(а) комментарий - 12/10/18 11:54

Максим Задача еще актуальна?

Максим добавил(а) комментарий - 12/10/18 19:49

Выяснили, что это настройка. Но почему она выставлена и нужна ли она нам - еще нет.

Член команды уточнил, актуальна ли задача. Выяснилось, что задача актуальна, тестировщик нашёл причину проблемы и сообщил об этом. Однако с точки зрения бизнес-логики вопрос остался открытым.

Среда

Проводим встречу с РО, который отвечает на вопросы команды. Цель встречи: зафиксировать DoD. По итогам встречи часть активностей перейдёт в контейнер «Defined», а часть — сразу в «Estimated», если сразу очевидно, сколько времени займёт эта активность. Определяем зависимости и заинтересованные стороны.

Иван добавил(а) комментарий - 17/10/18 13:43

Дмитрий, нам нужно с точки зрения пользователя спать смс ночью или оставляем как есть?

Дмитрий добавил(а) комментарий - 18/10/18 13:19

> нам нужно с точки зрения пользователя спать смс ночью или оставляем как есть?

Полагаю, пользователь должен получить смс со ссылкой на счет сразу же после отправления.

Диалог между РМ и РО, по итогам которого стало понятно, что нужно сделать. Обычно этот диалог не фиксируется, но именно по этой активности РО не был доступен во время встречи, поэтому коммуникация зафиксирована письменно.

Четверг

РМ отправляет заинтересованным сторонам список ближайших активностей из списка «Estimated» и «Defined» с просьбой посмотреть и дать свои комментарии.

Иван

Дмитрий ; Михаил ; Наталья ; Ярослав
среда, 10 октября 2018 г., 11:32

Show Details

Всем привет!

Сейчас в команде LK.Connect (новая команда личного кабинета, которая отвечает за подключение и сервис выставление счетов) идет реализация проекта ФФД 1.05 в связи с новыми правками в законодательстве. Почитать подробно можно здесь <https://goo.gl/AwYGu>

Если кратко – добавляется в сервис выставления счетов и в детали платежа два новых поля: признак предмета расчёта и признак способа расчёта для каждой позиции.

От вас я прошу:

1. ознакомиться со списком заинтересованных лиц по этому проекту (вы находитесь в списке!)
2. Сообщить мне (если это имеет место быть) есть ли кто – либо еще, кто может повлиять на проект, чтобы я обратился и к нему тоже
3. Сообщить мне ваши требования, если они не в полной мере изложены в документе по ссылке ниже

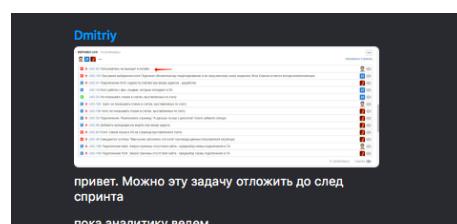
<https://goo.gl/KyPyD2>

Данная мера необходима для того, чтобы в начале проекта выявить все требования к проекту и как результат – сделать его в срок и то что нужно.

Пятница

РМ отвечает на вопросы заинтересованных сторон, при необходимости привлекая команду или РО.

На задачу, которую мы показываем как пример, никаких комментариев не поступало, но в целом это выглядит так:



Обратная связь может прийти и через мессенджер.

Результатом первой недели являются активности, по которым точно понятно, что надо делать (doD определён), с учётом пожеланий от заинтересованных сторон.

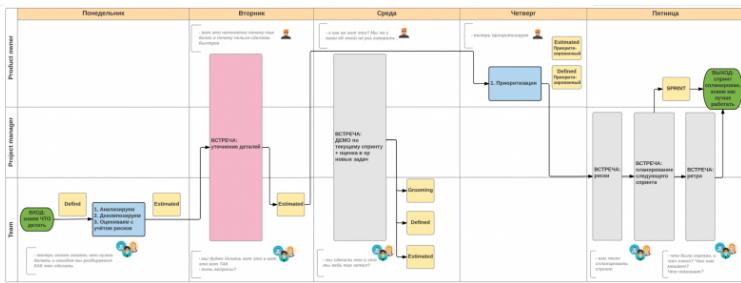
Вторая неделя



Как компании нейросети приручили



Настоящий Heavy Digital



Понедельник

Команда самостоятельно проводит оценку активностей в списке «Defined» и декомпозицию активностей в списке «Estimated». РО здесь не привлекается, потому что он отвечает за постановку задач со стороны бизнеса и в его обязанности не входит оценка того, как сделано что-либо из запланированного.

Александр внес изменения - 28/10/18 21:39

Исполнитель Иван

Александр внес изменения - 28/10/18 21:40

Sprint DEFINED LKC [2050]

LKC.S1822(29.10-11.11) [2079]

Приоритет

Blocker [1]

Story Points

0.5

Продукт

Кassa общий [18246]

Вторник

Происходит вторая встреча с РО, на которой команда может уточнить детали и сообщить свои оценки. РО может сообщить новые вводные, которые могли произойти в течение прошлой недели, а также уточнить, почему по активностям именно такие оценки, а не меньше.

Среда

Происходит демо по действующему спринту. По итогу демо обычно формируются новые активности, часть которых необходимо завершить до конца недели, а оставшиеся — в следующем спринте. Цель демо — сбор обратной связи. Команда представляет результат своей работы и получает ранние отзывы о работе новой функциональности.

Демо бывает **внутреннее** и **внешнее**.

Внутреннее демо предназначено для РО, где он оценивает, достигла ли команда того результата, как он ожидал, или необходимы доработки. Проводится тестировщиком на тестовой среде.

Внешнее демо предназначено для заинтересованных сторон. Происходит после выкладки новой функциональности «на бой», ведёт его РО.

После демо новые активности добавляются в бэклог и, в зависимости от их приоритета и оценки, могут быть добавлены в действующий спринт. Мы специально проводим демо в середине второй недели, чтобы иметь время на доработки до конца спринта.

Четверг

РО приоритезирует списки «Defined» (если во время выполнения спринта активности будут закончены ранее предполагаемого срока, то взять новые активности в работу можно будет из этого списка) и «Estimated» (активности из этого списка переходят в новый спринт).

Пятница

Происходит планирование спринта, в котором участвует команда разработки РМ и РО.

Происходит ретро, где мы обсуждаем, как мы работали в текущем спринте и хорошо ли подготовились к следующему: обменявшись мнениями, действительно ли всё понято на предстоящий спринт, остался ли у нас запас в ресурсе на починку непредвиденных багов.

Происходит встреча по управлению рисками. В настоящий момент мы уделяем это время изучению продукта, так как его отличное понимание существенно снижает риски. РМ совместно с тестировщиками в течение недели выделяет время на изучение продукта и делится результатом с командой. На встречу приглашаются представители подразделений, чтобы дополнить картину.

Каждая вторая пятница — это завершение не только рабочей недели, но и спринта. Это день общения и обратной связи. Таким образом, понедельник новой рабочей недели начинается с ясных и оцененных задач, что тоже логично и комфортно для команды.

Выводы и дальнейшие шаги

С помощью данного процесса удалось наладить качественное взаимодействие между РО и командой, конфликты и недопонимания остались в прошлом. Улучшился климат в коллективе, и появилось чувство слаженной ритмичной работы. Конечно, проблем возникает ещё много, но экстренных и непредвиденных ситуаций, в которых команда или РМ приходилось спасать проект, стало намного меньше.

Как и всё живое, наш процесс времени от времени требует актуализации. Сейчас мы видим, что его стоит доработать в следующих направлениях:

1. Баги. Работу с багами тоже необходимо планировать. Появляющиеся баги мы не можем проводить по процессу планирования спринта, здесь необходима более оперативная работа. Мы думаем над тем, как это сделать.
2. Хотим сделать таблицу типовых рисков, чтобы их учитывать и снижать вероятность ошибок при реализации спринта.
3. Хотим при планировании спринта отталкиваться от цели спринта, чтобы удерживать фокус работы. Команда молодая, поэтому с этим есть сложности.

Надеемся, что наш опыт поможет и вашей команде. Мы готовы обсудить наш подход в комментариях, ответить на вопросы или дать советы.

Теги: agile, инструкция, планирование, разработка, agile-манифест

Хабы: Блог компании ЮMoney, Agile, Управление продуктом, Управление проектами, Управление разработкой

Редакторский дайджест

Присылаем лучшие статьи раз в месяц

Электропочта



Оставляя свою почту, я принимаю Политику конфиденциальности и даю согласие на получение рассылок



ЮMoney

Всё о разработке сервисов онлайн-платежей

Сайт ВКонтакте Telegram GitHub Telegram Сайт



0

-4.2

Карма Общий рейтинг



Подписаться

Иван Зверев @Zverevivan

Эксперт по управлению проектами с помощью AI

Хабр доступен 24/7 благодаря поддержке друзей



Хабр Курсы для всех

Практикум, Хейслет, SkyPro, авторские курсы — собрали всех и попросили скидки. Осталось выбрать!

РЕКЛАМА

Перейти

Комментарии 6



lxsmkv 29 ноя 2018 в 11:01

«Другие котики»? оо



Ответить



...

evil_me 30 ноя 2018 в 11:30



Мы бережно относимся ко внутренней рабочей информации :)

↑ ↓ Ответить

 nsuvorov 30 ноября 2018 в 11:20

Интересно. А почему отделили стейхолдеров? Вы как бы все стейхолдеры. Вы имели в виду Заказчика, наверное?

↑ ↓ Ответить

 Zverevivan 30 ноября 2018 в 13:33

Стейхолдеры — заинтересованные лица, от которых может зависеть выполнение наших активностей, или на которых повлияет их выполнение. Это и команда, и заказчик, и РО, и много-много других людей из смежных подразделений. Вот их-то и нужно найти и выявить зависимости. В PMBoK есть отдельная область знаний по этому поводу. Так и называется — «Управление заинтересованными сторонами». Там, на мой взгляд, очень подробно описан этот процесс.

↑ ↓ Ответить

 nsuvorov 30 ноября 2018 в 14:07

Да вот я и говорю. Похоже, что коллеги стейхолдерами называют Заказчика/ключевых пользователей, тех кого их брифует из бизнеса.

↑ ↓ Ответить

 Ruddymotor 4 декабря 2018 в 06:19

Без спринтов работать никак

↑ ↓ Ответить

Зарегистрируйтесь на Хабре, чтобы оставить комментарий

Публикации

ЛУЧШИЕ ЗА СУТКИ ПОХОЖИЕ

 About_it 5 часов назад

Что происходит с удалёнными файлами: разбираем алгоритм TRIM и его нюансы

Простой 7 мин 1.6K

Обзор

+24 23 2 +2

 Erwinmal 9 часов назад

Часы, минуты и секунды: как люди нарезали сутки с древности до наших дней?

Простой 11 мин 1.9K

Ретроспектива

+23 21 17 +17

 cognitronn 8 часов назад

MIT доказал провал 95% проектов, OpenAI признали галлюцинации, или почему ИИ никогда не заменит людей

Простой 10 мин 4.3K

Мнение Перевод

+18 20 48 +48

 Shyhartskoi 5 часов назад

Сексуальный подтекст андроида Эша или как Бильбо Бэггинс попал в фильм непонятной категории

Простой 10 мин 1.3K

Ретроспектива

+11 6 1 +1

 msfs11 13 часов назад

Лабораторная работа по тонкой настройке LLM для нестандартных задач классификации

Средний 24 мин 993

Турориал

+11 14 1 +1

 Mishabucha 5 часов назад

Как я проходил собеседование на Senior Java

Простой 11 мин 1.3K

Кейс

+10 20 13 +13

 TrexSelectel 10 часов назад

Loongson 3D7000: новый китайский процессор с большим потенциалом. Что это за чип?

5 мин 1.5K

+9 3 4 +4

 xverizex 23 часа назад

Как я разрабатывал игру на своем движке. Часть первая

Простой 4 мин 2K

+9 8 7 +7

 ViktorSergeev 10 часов назад

AI на фотонных чипах все ближе: ученые провели тензорные вычисления с помощью света

4 мин 616

+8 6 1 +1

 Kamil_GR 8 часов назад

LLM в науке. Используем LLM в анализе эксперимента

Простой 18 мин 558

Кейс

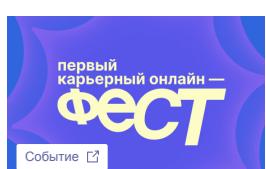
+7 10 10 +10

Курс на оптимизацию: как изменились IT-работодатели за 2025 год

Турбо

Показать еще

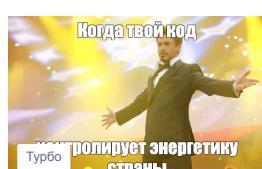
МИНУТОЧКУ ВНИМАНИЯ



Качайте карьеру: полезные знакомства, истории и лайфхаки

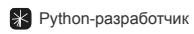


Рейтинг IT-работодателей 2025: как и почему рынок штурмит

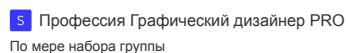


Цифровые суперсилы Росатома – без плащай

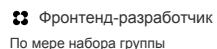
КУРСЫ



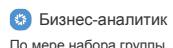
Python-разработчик
По мере набора группы



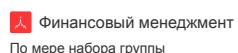
Профессия Графический дизайнер PRO
По мере набора группы



Фронтенд-разработчик
По мере набора группы



Бизнес-аналитик
По мере набора группы



Финансовый менеджмент
По мере набора группы

[Больше курсов на Хабр Карьере](#)

Ваш аккаунт

[Войти](#)

[Регистрация](#)

Разделы

[Статьи](#)

[Новости](#)

[Хабы](#)

[Компании](#)

[Авторы](#)

[Песочница](#)

Информация

[Устройство сайта](#)

[Для авторов](#)

[Для компаний](#)

[Документы](#)

[Соглашение](#)

[Конфиденциальность](#)

Услуги

[Корпоративный блог](#)

[Медийная реклама](#)

[Нативные проекты](#)

[Образовательные программы](#)

[Стартапам](#)

© 2006–2025, Habr

[Техническая поддержка](#)

[Настройка языка](#)

