



9

애자일 환경 (Agile Environment)

오늘의 학습내용

- 애자일 환경(Agile Environment)에 필요한 요소
- 최소화된 문서 격식주의(Minimal Ceremony)
- 지속 가능한 페이스(Sustainable Pace)
- 동일 장소 배치(Co-location)
- 정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)
- 조용한 환경(Minimal Noise)
- 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)

▲ 애자일 환경(Agile Environment)에 필요한 요소

■ 애자일 하지 못한 환경

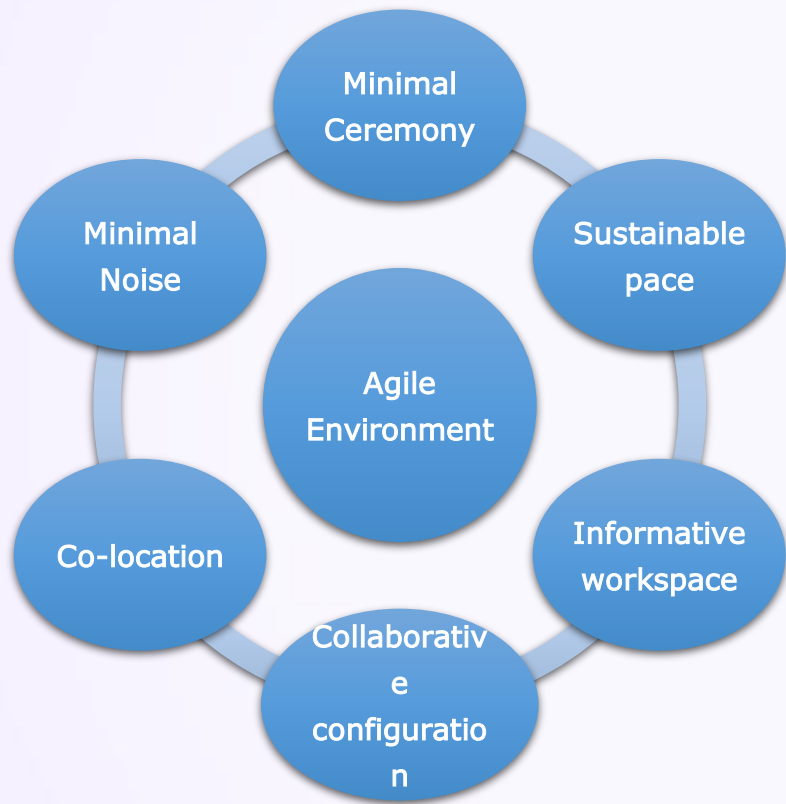
비유연성(Inflexibility)

- 만능 방법론에 지나치게 집착함
(Rigid compliance to Silver bullet methodologies)
- 회사의 공식 틀만을 활용하려고 함
(Rigid compliance to corporate sanctioned tools)

애자일하지 못한 물리적 환경

- 칸막이(Cubicle warrens)
- 뮤지컬 극장처럼 시끄러운 공간(Musical conference rooms)
- 함께 모이지 못하고 가상팀(Virtual teams)으로 일함

▲ 애자일 환경(Agile Environment)에 필요한 요소



- 최소화된 문서 격식주의(Minimal Ceremony)
- 지속 가능한 페이스(Sustainable Pace)
- 정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)
- 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)
- 동일 장소 배치(Co-location)
- 조용한 환경(Minimal Noise)

▲ 최소화된 문서 격식주의(Minimal Ceremony)



균형 잡기(Balancing ceremony) = 적당한 문서화와 재능 의존의 조화

- 공식적 프로세스의 엄격한 적용이나 포괄적인 문서화는 너무 지나친 것임
(Too high – strictly applied, formal process and comprehensive documentation)
- 프로세스를 활용하지 않고 자원의 재능에만 의존하는 것은 너무 부족한 것임
(Too low – relying on talent alone, no process)

▲ 지속 가능한 페이스(Sustainable Pace)



지속 가능한 페이스(Sustainable pace means)의 의미

- = 열심히 일 함(Working hard)
- = 개인의 한계를 인식함(Knowing individual thresholds)
- = 장기간 작업을 지속할 수 있도록 페이스를 조절해야 함
(Making sure pace can be sustained for long periods)

일반적인 작업 시간은 한 주에 40시간으로 인식되어 있음
(Was known as 40 hour work week)

그러나 40시간이 꼭 보통의 또는 지속 가능한 페이스가 되는 것은 아님
(However 40 hours is not necessarily normal or sustainable pace)

개인의 지속 가능한 페이스는 각자 다를 수 있음
(An individual's sustainable pace may vary)

◆ 동일 장소 배치(Co-location)

가능하면 동일 장소 배치함(Co-locate to the extent possible)

- 팀은 하나의 프로젝트에만 참여해야 함
(Ensure team is dedicated to one project)
- 가능하면 고객의 대표 역할이 참여해야 함
(Include the customer representative, if possible)
- 프로젝트에 도움이 되지 않는 사람은 과감하게 퇴출시킴
(Keep "unhealthy" people out)

가상의 공동 작업(Create Virtual Colocation)

- 비디오 화상 회의(Video Instant Messaging)
- 음성 또는 화상 원격 회의(Tele- or video-conference meetings)
- 공유 기능을 제공하는 전자 화이트보드 시스템(Shared electronic whiteboard systems)
- 온라인 협업 소프트웨어(Online collaboration software)

▲ 정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)

- 정보의 소통이 원활한 작업 환경을 구성하면, 상황 보고를 줄일 수 있음
(Informative workspaces simplify status reporting)
- **즉각적인 상황 공유** 메커니즘을 통해서 소통함
(Enable communication via instant status mechanisms)

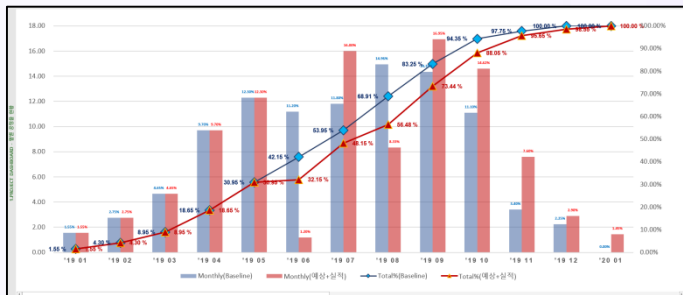
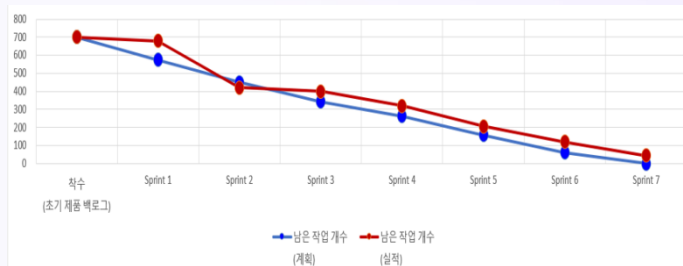
예

- 크리스털(Crystal) : 정보 발열기(Information Radiators)
- XP : 스토리보드(Story board)/벽(Wall) 크고 시각적인 차트(Big Visible Charts)
- 정보 공유 작업 환경의 이차적인 목표는 협업을 가능하게 하는 것임
(Secondary purpose of informative workspaces is to enable collaboration)

◆ 정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)

좋은 정보 발열기의 조건(A good information radiator)

- 커야 함(Is large)
- 일반적인 또는 관심 있는 관찰자에게 쉽게 보여야 함
(Easily visible to the casual, interested observer)
- 한 눈에 이해되어야 함(Is understood at a glance)
- 자주 변경되어야 함. 그래서 자주 방문해서 볼 가치가 있도록 해야 함
(Changes periodically, so that it is worth visiting)
- 업데이트하기 편리해야 함
(Is easily kept up to date)

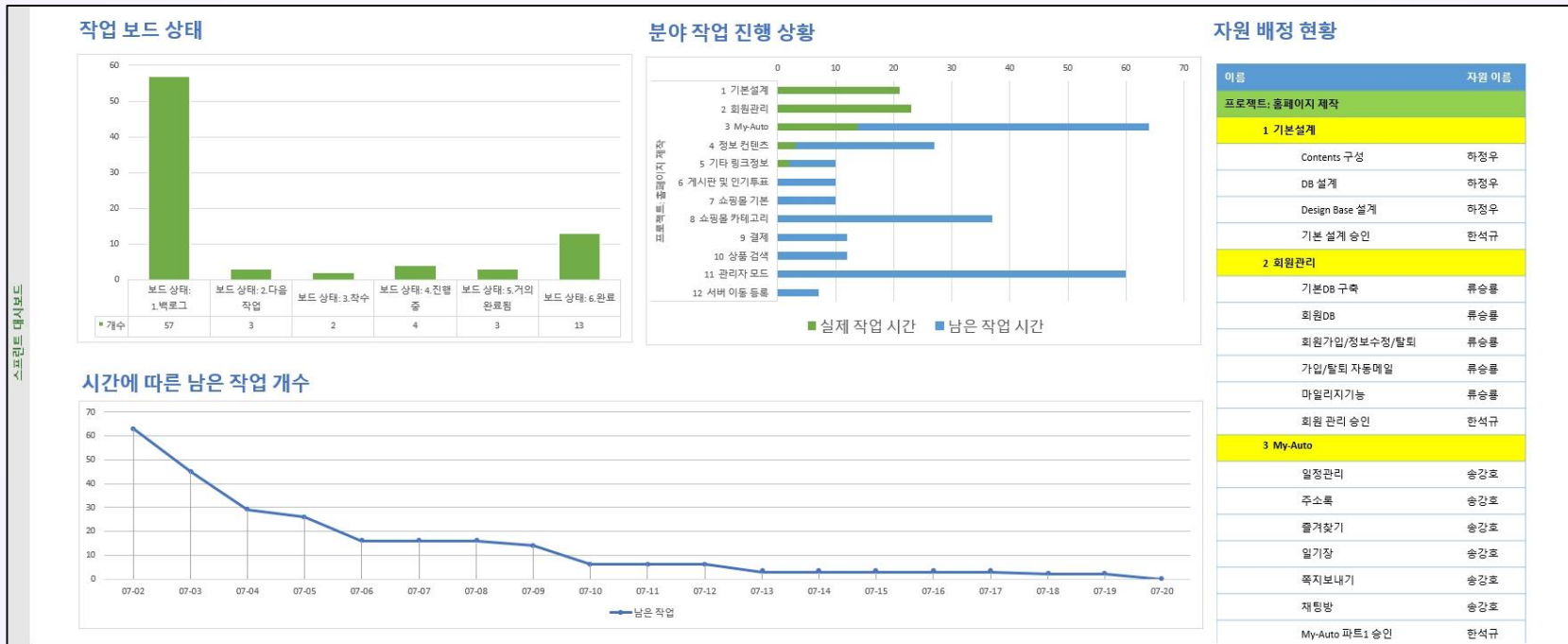


✓ 프로젝트 관리 팀

- 누적 차트(Burn-up Chart)와
소진 차트(Burn-down Chart)는 용도가 같음
- 두 가지 모두 사용하기보다는 한 가지만 선택하여 사용하는 것이 좋음

정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)

대시보드(Dashboard) 예



▲ 조용한 환경(Minimal Noise)

✕ ✕ 조용한 환경(Minimal Noise)의 의미

줄여야 할 것(Less)

- 회사의 간섭(Corporate interruptions)
- 자질구레한 의무(Collateral duties)
- 프로젝트와 관계되지 않은 작업(Non-project related work)
- 행정적 작업(Administrivia)
- 팀 외부로부터의 사내 정치(External corporate politics)

늘려야 할 것(More)

- 동기 부여(Motivation)
- 작업 수행 역량과 가용성(Capability and Capacity for work)

◆ 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)

- 의사소통과 협업에 도움이 되는 작업 환경을 만들어야 함
(To create a workspace that is conducive to communication and collaboration)
- 팀원들은 자신이 원하는 자리에 마음대로 앉을 수 있어야 함
= 팀이 최상으로 작업을 하기 위하여 자리를 재배치할 수 있도록 팀원에게 권한을 부여함
(Empower teams with the authority to rearrange their workspaces for best fit)
- 개발자를 위한 그들의 **동굴**과 **공동 구역**을 제공하면, 훌륭한 보고서가 더 잘 나올 수 있음
= 동굴과 공동 구역의 공간을 제공하여 정보의 초안 작성을 줄임
(Reduce information drafts by providing areas for both "caves and commons")

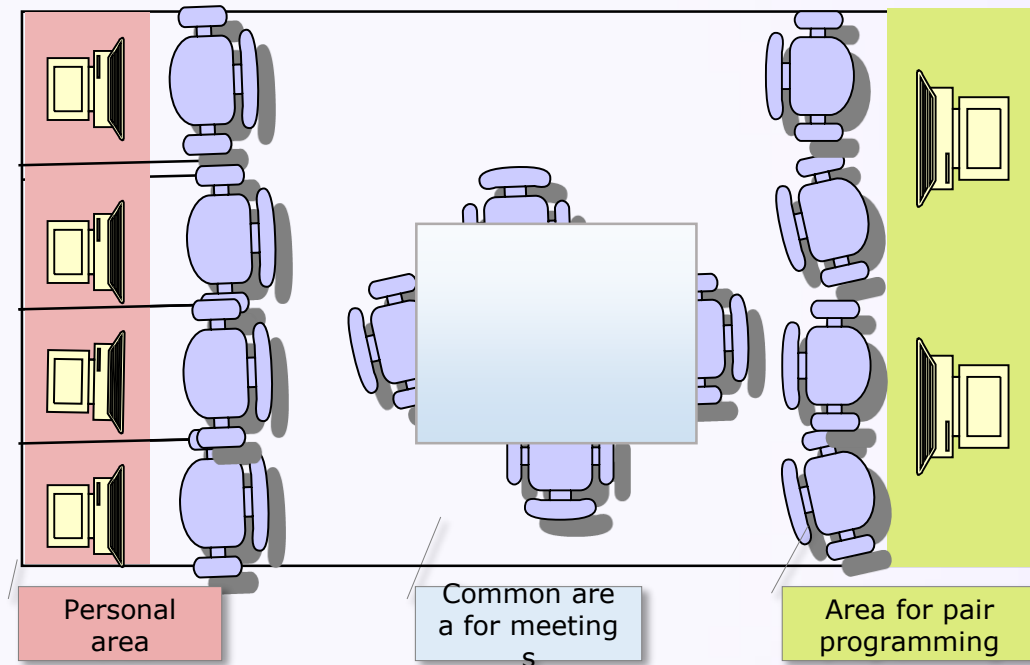
Caves and Commons = 동굴과 공동 구역 = 동굴과 공유지

- 동굴(Caves) : 작업에 몰두할 수 있는 공간
- 공동 구역(Commons) : 함께 토론하고 공유하는 공간
- 동굴과 공동 구역, 이 2개가 적절히 구성되도록 사무실을 설계해야 함
- 예는 다음 슬라이드를 참조함

◆ 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)

■ Collaborative Configurations : Caves and Commons

- 애자일 팀을 위한 전형적인 셋업
- 개인 작업 공간과 공동 작업 공간을 분리함



● Taken from discussion in *Peopleware* by Tom DeMarco and Tim Lister

◆ 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)

■ The Agile Environment





KEY POINT

■ 애자일 환경(Agile Environment)

- 최소화된 문서 격식주의(Minimal Ceremony)
- 지속 가능한 페이스(Sustainable Pace)
- 정보의 소통이 원활한 작업 환경(Informative Workspace)
- 협업을 위한 좌석 배치(Collaborative Configuration)
- 동일 장소 배치(Co-location)
- 조용한 환경(Minimal Noise)