

Байкальский Центр Тренинга

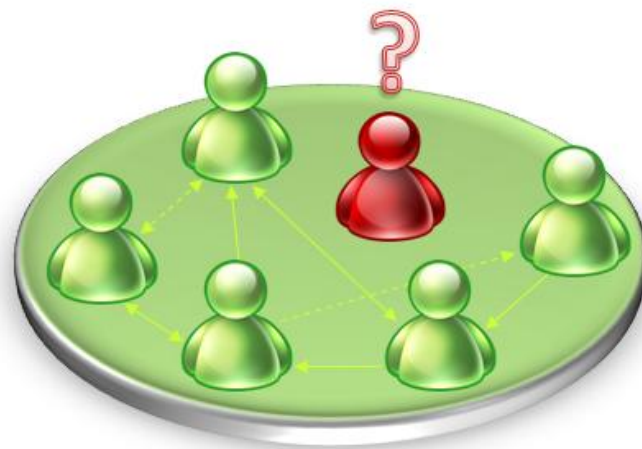
(3952) 50-03-04

[bct.irk.ru](http://bct.irk.ru)



# БАЙКАЛЬСКИЙ ЦЕНТР ТРЕНИНГА

Семинар – практикум  
«Agile:  
Гибкая методология управления»



# Почему сегодня это важно?

## V U C A

### **VOLATILITY**

Equity, bond and currency market volatility; the lack of stability and predictability.

### **UNCERTAINTY**

The potential change in the inflation index calculation, the potential switch to "smoothing" for pension funds calculating their recovery plan; the lack of ability to foresee what major changes might come.

### **COMPLEXITY**

In understanding these financial markets in the era of the "new normal". The proliferation and increasing complexity of new financial instruments and regulation to deal with increasingly complex markets, moving in ways experts have never seen before.

### **AMBIGUITY**

The resulting feeling. Is this the great rotation from bonds to equities? Or will bond yields stay low for longer? What is the best course of action?



# Как быть с VUCA?

	<b>РИСК</b>	<b>ДЕЙСТВИЕ</b>
<b>Изменчивость</b>	Суэта	Видение Картина, в которую верим (все!)
<b>Неопределенность</b>	Тревога и ступор	Понимание Нужная информация
<b>Сложность</b>	Усложнение Попытка объять	Четкий фокус
<b>Противоречивость</b>	Метания	Гибкость Возможность сказать «нет»

# И об этом заговорили давно

1980 г. – Элвин Тоффлер «Третья волна»

- ✓ Третья промышленная революция
- ✓ Общество третьей волны положит конец существующему индустриальному обществу
- ✓ Радикальные изменения бизнеса, организаций, семья, государства

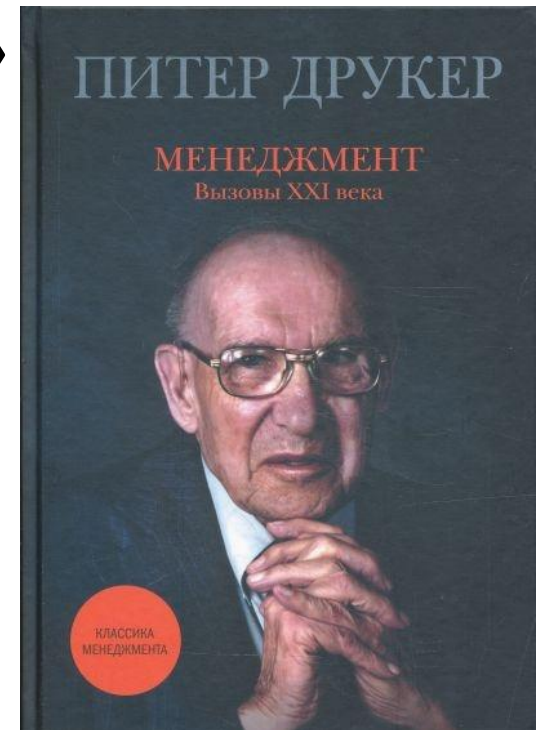


И это уже наше настоящее!

# И об этом заговорили давно

1990 г. – Питер Друкер  
«Менеджмент. Вызовы XIX века»

- ✓ От сотрудников всех уровней требуются решения «менеджерского» уровня
- ✓ Сотрудники выбирают место работы по условиям
- ✓ Мотивация деньгами не работает
- ✓ Самореализация – ключевой выбор при поиске работы




Новые IT – технологии только усиливают эти вызовы

# А управляется это все так



# Традиционное (каскадное) управление

Разработка требований к продукту =  
ДОКУМЕНТ




Развитие = поиск информации, материалов



Разработка продукта



Тестирование готового продукта  
Внесение корректировок



Внедрение



# Манифест AGILE

Мы постоянно открываем для себя более совершенные методы разработки программного обеспечения, занимаясь разработкой непосредственно и помогая в этом другим. Благодаря проделанной работе мы смогли осознать, что:

**Люди и взаимодействие** важнее процессов и инструментов

**Работающий продукт** важнее исчерпывающей документации

**Сотрудничество с заказчиком** важнее согласования условий контракта

**Готовность к изменениям** важнее следования первоначальному плану

То есть, не отрицая важности того, что справа,  
мы всё-таки больше ценим то, что слева.

Kent Beck  
Mike Beedle  
Arie van  
Bennekum  
Alistair Cockburn  
Ward Cunningham  
Martin Fowler

James Grenning  
Jim Highsmith  
Andrew Hunt  
Ron Jeffries  
Jon Kern  
Brian Marick

Robert C. Martin  
Steve Mellor  
Ken Schwaber  
Jeff Sutherland  
Dave Thomas

# Принципы AGILE

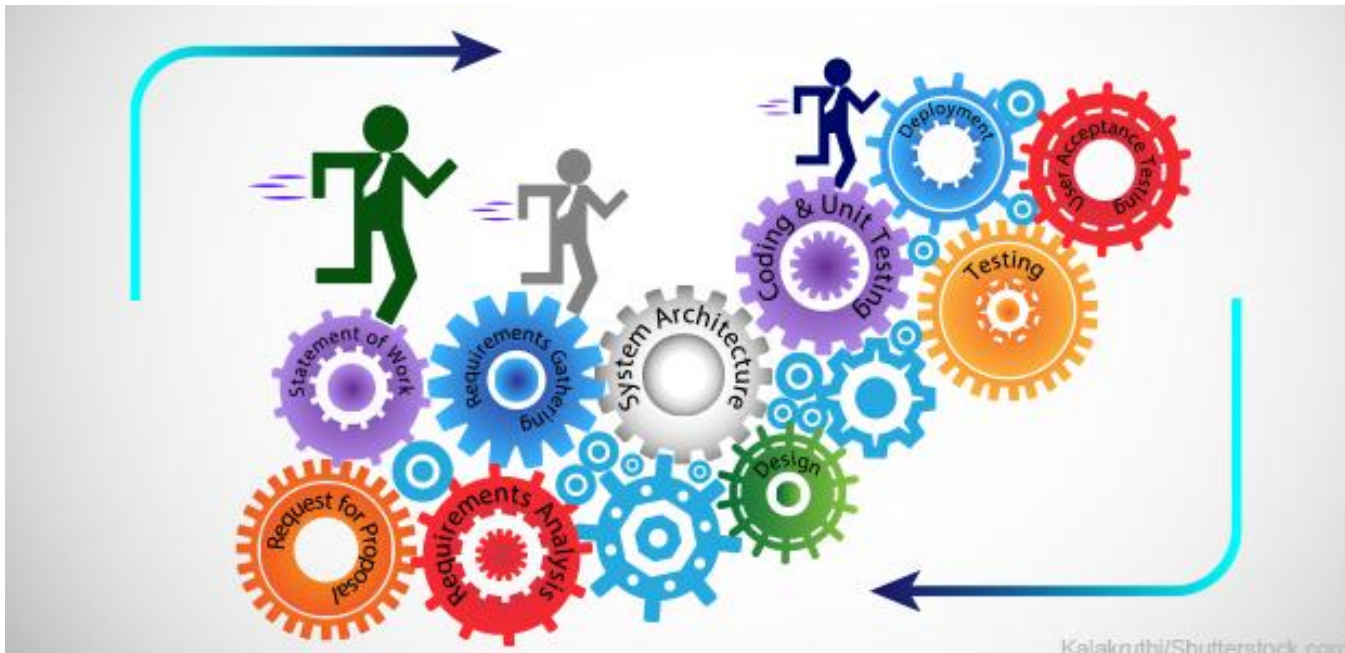
## *Мы следуем таким принципам:*

- ✓ Наивысшим приоритетом для нас является удовлетворение потребностей заказчика.
- ✓ Изменение требований приветствуется, даже на поздних стадиях разработки. Agile-процессы позволяют использовать изменения для обеспечения заказчику конкурентного преимущества.
- ✓ Работающий продукт следует выпускать как можно чаще, с периодичностью от пары недель до пары месяцев.
- ✓ На протяжении всего проекта разработчики и представители бизнеса должны ежедневно работать вместе.
- ✓ Над проектом должны работать мотивированные профессионалы. Чтобы работа была сделана, создайте условия, обеспечьте поддержку и полностью доверьтесь им.
- ✓ Непосредственное общение является наиболее практичным и эффективным способом обмена информацией как с самой командой, так и внутри команды.
- ✓ Работающий продукт — основной показатель прогресса.
- ✓ Инвесторы, разработчики и пользователи должны иметь возможность поддерживать постоянный ритм бесконечно. Agile помогает наладить такой устойчивый процесс разработки.
- ✓ Постоянное внимание к техническому совершенству и качеству проектирования повышает гибкость проекта.
- ✓ Простота — искусство минимизации лишней работы — крайне необходима.
- ✓ Самые лучшие требования, архитектурные и технические решения рождаются у самоорганизующихся команд.
- ✓ Команда должна систематически анализировать возможные способы улучшения эффективности и соответственно корректировать стиль своей работы.

# Где, как и зачем применять Agile

Гибкая методология планирования обеспечивает ценность бизнеса, благодаря частым небольшим выдачам «результата» (поставки продукции), которые называются деталями.

***Используется тогда, когда бизнес требует перемен!***



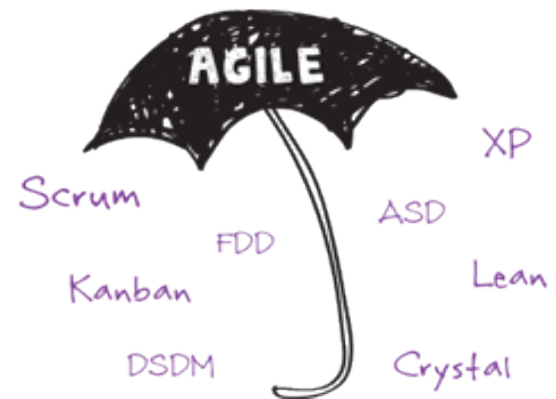
# Ситуация

**Ситуация:** Гарантировать успех через регламенты невозможно, немаловажную роль играет человеческий фактор. Жесткий дефицит руководителей среднего звена, которым необходимо совмещать менеджерские и профессиональные компетенции

**Решение:** 1. Процедуры и регламенты заменяются на коммуникации и разные способы наблюдения за достижением результата

2. Позиция менеджера разделяется на две: ответственный за продукт (профессиональные компетенции) и обеспечивающего процесс (менеджерские компетенции)

3. Вместо функциональной организации создает Scrum – команды, выдающие конечный продукт



# Особенности методики гибкого планирования

1. Создание списка требований к функциональности продукта (результат). Список упорядочен по степени важности задач реализации (Backlog)

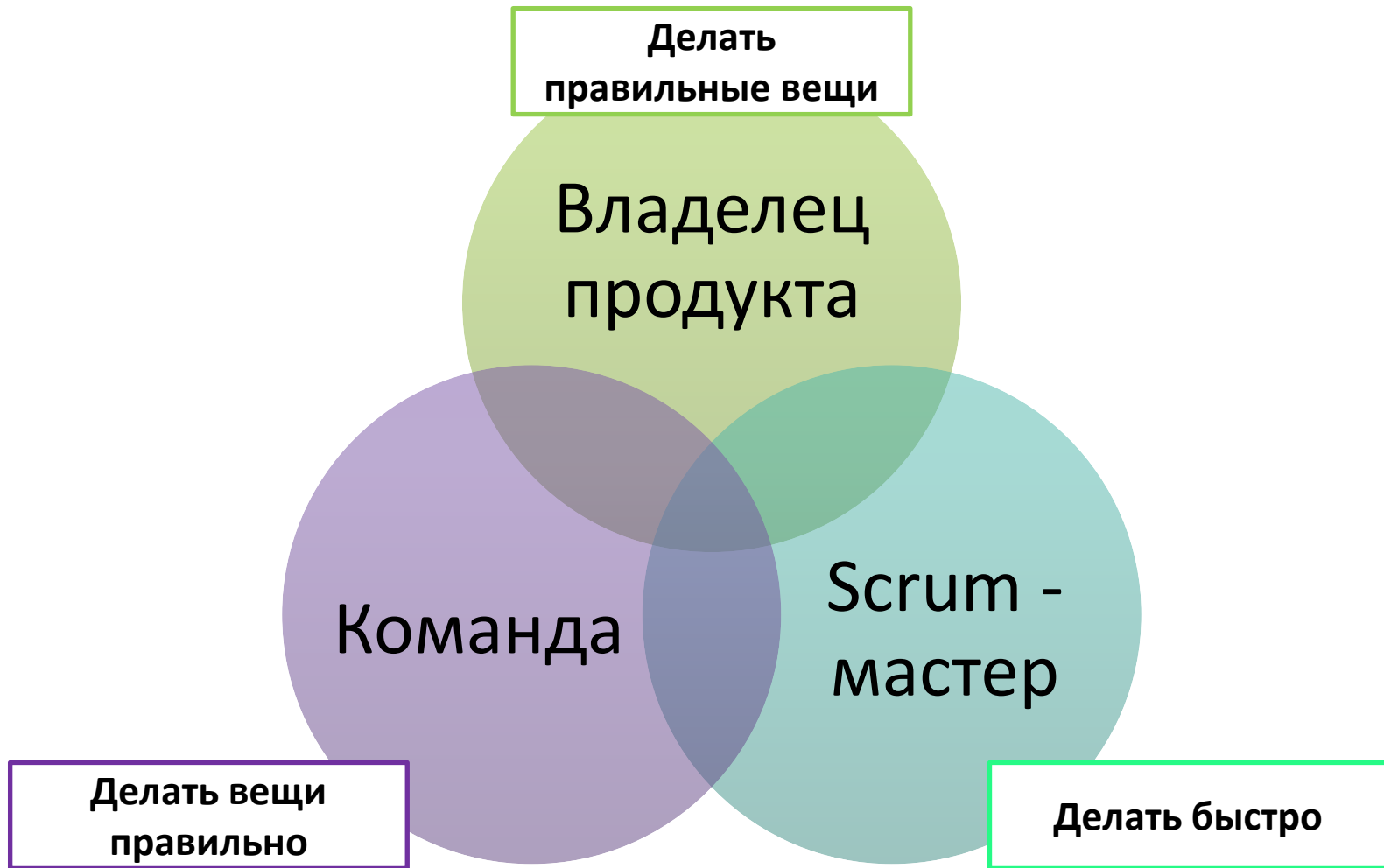


# SCRUM: Основные роли

1. Владелец продукта – принимает решение о концепции проекта, несет ответственность за разработку, составление и ведение бэклога, формулирует требования к конечному результату, определяет приоритетность требований к результату.
2. Скрам – мастер – отслеживает ход проекта, обеспечивает проведение всех коротких собраний и помогает устранять возникающие препятствия .
3. Скрам - команда

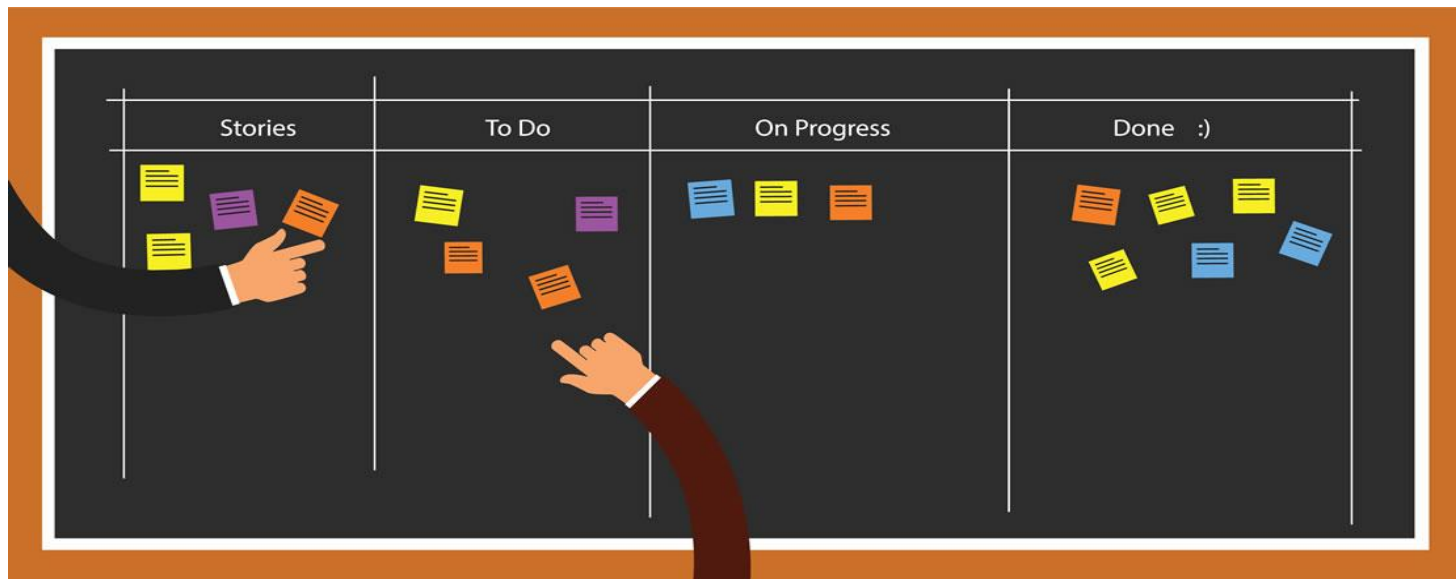


# Распределение обязанностей



# SCRUM: Планирование спринта

1. Первое общее скрам – собрание: опираясь на бэклог команда принимает решение – какое количество заданий возможно выполнить за один спринт.
2. Решение визуализируется на скрам-доске





То, чем сегодня никто не занимается

То, чем сегодня кто-то занимается

То, чем больше никто не будет заниматься

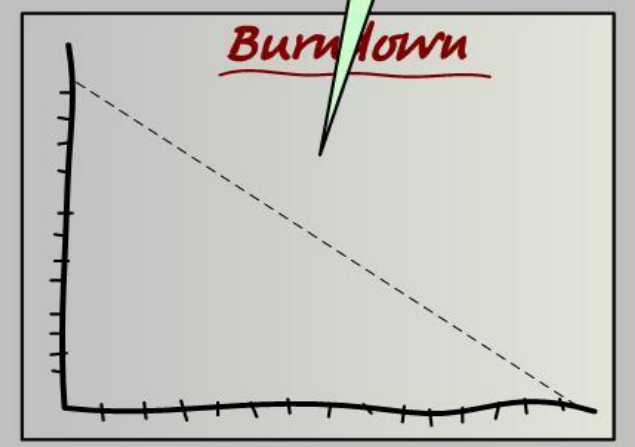
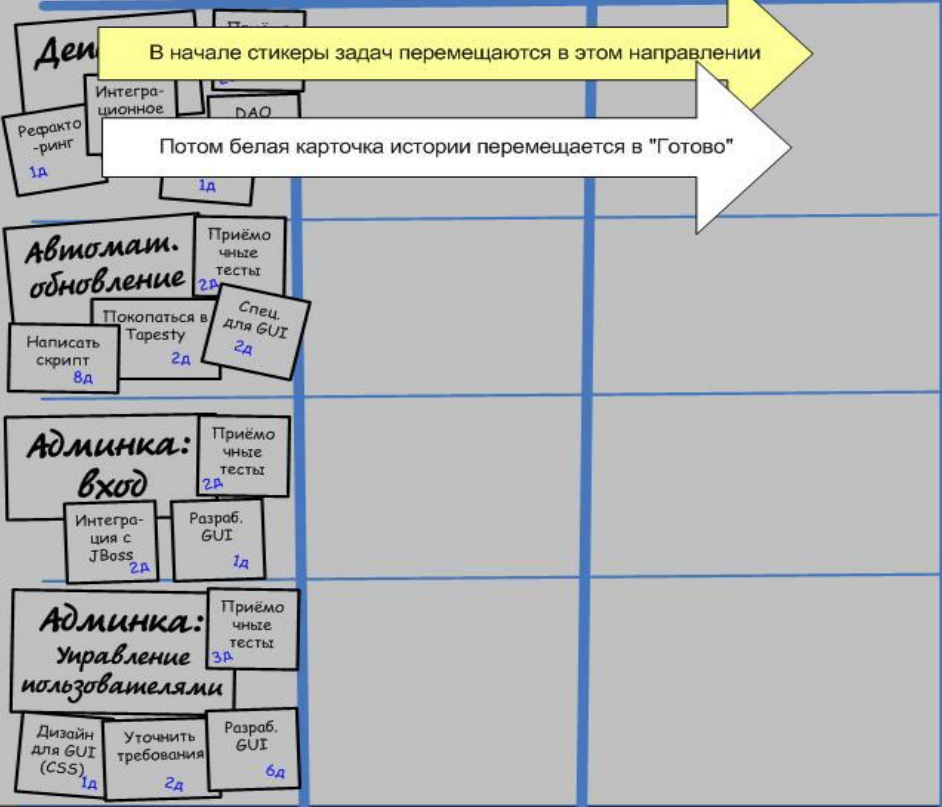
Ставьте маркером новую точку на burndown-диаграмме каждый день после ежедневного Scrum'a

*В планах*

*В процессе*

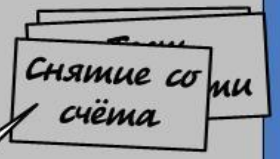
*Готово! :o)*

*Цель спринта Выпуск бета-версии!*



Незапланированные

Следующие



Если все истории готовы, а спринт ещё не закончился – добавь новые отсюда

# SCRUM: Собрания при реализации

1. Ежедневный Скрам:
  - Что ты делал вчера для завершения командой спринта?
  - Что ты будешь делать сегодня для завершения командой спринта?
  - Какие препятствия появляются на пути у команды?
2. Обзор спринта :что было выполнено командой за спринт
3. Ретроспектива: что было сделано хорошо? Что можно сделать еще лучше в следующем спринте? Какое улучшение команда может внедрить в процесс немедленно?

# Характеристики успешного проекта

- 1) Спринт не длится более 12 недель
- 2) Коммуникации осуществляются только «Лицом к лицу»
- 3) Члены технической и бизнес команды находятся рядом,
- 4) Обязательно есть организатор
- 5) Изменения ожидаемы и согласованы



# Прочие (почти традиционные) правила:

- 1) Видение командой конечного результата
- 2) Понятный жизненный цикл продукта
- 3) Требования четкие и понятны всем
- 4) График единый и понятен всем
- 5) Критически осмысленные коммуникации



# КОМАНДА:

- **Команда** – это группа единомышленников, объединенная общей целью
  - ✓ в данной группе необходимо сильное лидерство
  - ✓ в данной группе понятно кто, что и когда делает
  - ✓ в данной группе отработаны стандартные процедуры взаимодействия
- **Команда** – это группа единомышленников, обладающая единой целью ,четкой иерархией, стандартами взаимодействия и функционально-ролевой специализацией. (ГК «Институт Тренинга – АРБ Про», 1994)

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



БАЙКАЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
ТРЕНИНГА

(3952) 50-03-04

[bct.irk.ru](http://bct.irk.ru)