

SCRUM WIDZIANY OCZAMI KLIENTA – REJESTR ZADANIOWY

"Rejestr zadaniowy zawiera opis prac, które Zespół ma wykonać, aby przekształcić elementy rejestru produktowego w pełni funkcjonalny przyrost produktu. Wiele z tych zadań opracowuje się podczas spotkania planistycznego Sprintu. Rejestr reprezentuje całość prac, które Zespół uznaje za niezbędne, aby osiągnąć Cel Sprintu. Zadania w rejestrze zadaniowym muszą być zdekomponowane. Taka dekompozycja jest konieczna, by zmiany w postępie pracy były zrozumiałe w trakcie komunikowania ich na Codziennych Scrumach. Zwykle zadania dekomponuje się do momentu, gdy ich wykonanie zajmuje jeden dzień lub mniej."

Ken Schwaber, Jeff Sutherland "Scrum Guide"

Rejestr zadaniowy jest przygotowywany dla każdego Sprintu i zawiera wszystkie zadania, które zespół scrumowy zamierza wykonać w danej iteracji. Wszystkie zadania, które deweloperzy uznają za przygotowane do wykonania, podczas tworzenia których uwzględniono zasadę INVEST (independent, negotiable, valuable, estimable, small, testable). Te krótkie i dobrze opisane wymagania, zwane User Stories, powinny m.in. być tworzone przez użytkownika, określać oczekiwaną wartość, zawierać oczekiwania użytkownika wobec produktu, być realistycznymi. Wreszcie powinny mieć określone dwa parametry, kryterium gotowości (Definition of Ready) oraz kryterium ukończenia (Definition of Done).

Kryterium gotowości określa jakie cechy powinna mieć opowieść, aby została podjęta przez zespół deweloperski. Zazwyczaj określa ono, czy opowieść jest zrozumiała, oszacowana przez zespół, jest przygotowany wstępny plan realizacji i nie ma pytań jej dotyczących. Doprowadzenie do stanu "gotowa" to rola właściciela produktu. Drugie z kryteriów opisujących opowieść, kryterium ukończenia, określa kiedy daną opowieść zespół może uznać za wykonaną. W tym przypadku większa jest rola zespołu deweloperskiego. Właściciel produktu zatwierdza jedynie, czy kryterium ukończenia zostało osiągnięte.

Jednym z założeń Scruma jest współpraca z zespołem deweloperskim przedstawiciela klienta, najczęściej w scrumowej roli właściciela produktu. Milcząco zakłada się, że przedstawiciel klienta jest na tyle biegły w sprawach informatycznych, że jest w stanie być równorzędnym partnerem dla zespołu deweloperskiego. W rzeczywistości znajdują się klienci, którzy będą dokładnie wiedzieli, czego oczekują od systemu w zakresie funkcjonalności i wymagań technicznych, będą także tacy, którzy współpracy z zespołem deweloperskim będą unikać jak ognia. Warto zastanowić się, czy od przedstawiciela klienta można wymagać zaangażowania w tworzenie oprogramowania.

Scrum od właściciela produktu wymaga niewiele. Osoba pełniąca tę rolę powinna jedynie "zajmować się" opowieściami, które przygotowała w trakcie przygotowywania projektu. W momencie wejścia do gry zespołu deweloperskiego opowieści znajdują się w rejestrze produktowym i są (powinny być) gotowe do przeniesienia do rejestru zadaniowego w kolejnych Sprintach. Są to opowieści, które w danym momencie zostały zdefiniowane, określone w postaci krótkich wymagań. Warto tutaj zastanowić się nad tym, na ile wymagania wobec systemu mogą na tym etapie zostać pokryte opowieściami użytkownika, na ile właściciel produktu i współpracujący z nim członkowie zespołu scrumowego są w stanie przewidzieć wszystkie przypadki użycia oprogramowania.

Niedawno spotkałem się z problemem, gdzie w zespole zadania były owszem wykonywane zgodnie z założeniami funkcjonalnymi, jednak nie były zakończone od strony technicznej. To znaczy, dodawały nową funkcjonalność do tworzonego oprogramowania, jednak wymagały m.in. refaktoryzacji. Problemem była właśnie ta refaktoryzacja – jak ją uwzględnić w rejestrze zadaniowym. Najprostszą odpowiedzią, nasuwającą się po tym krótkim opisie, wydawało się zwrócenie uwagi na prawidłowe określenie kryterium ukończenia. A może w kryterium gotowości powinno być określone, jakie wskaźniki techniczne powinno spełniać zadanie podczas tworzenia?

Znalezienie odpowiedzi na to pytanie będzie wiązało się z zadaniem innego, równie ważnego pytania – czy przedstawiciel klienta może być właścicielem produktu bezpośrednio pracującym z zespołem deweloperskim w ramach zespołu scrumowego? Tak postawione pytanie wydaje się o tyle zasadne, na ile osoba będąca przedstawicielem klienta może znać się na programowaniu. Jak wcześniej wspominałem, zdarzają się takie firmy, które w swoich szeregach mają programistów i ich delegują do współpracy z zewnętrznym dostawcą. Jednak większość klientów niestety nie dysponuje wystarczająco przeszkolonymi ludźmi, którzy mogą swobodnie operować w zespole deweloperskim i stanowić równorzędnego partnera dla programistów. Można się o tym przekonać, analizując przygotowane przez przedstawiciela klienta opowieści umieszczone w rejestrze produktowym. Czy opowieści są stworzone zgodnie z zasadą INVEST? Czy przygotowane przez klienta kryteria są wystarczające? Na te pytania odpowiedzi może udzielić jedynie zespół deweloperski, który powinien na bieżąco weryfikować zadania umieszczane w rejestrach.

W tym miejscu warto wrócić wcześniej poruszonej kwestii, czy można od klienta wymagać zaangażowania w tworzenie oprogramowania. Pierwsza odpowiedź nasuwa się taka, że oczywiście, bo klient dokładnie wie czego chce. Jednak doświadczenie uczy czegoś innego. Doświadczenie uczy, że klienta w większości przypadków trzeba poprowadzić za rękę, aby dojść do sensownego i realizowalnego produktu finalnego. Klient wie czego oczekuje od oprogramowania, ale po pierwsze, nie wie jak dokładnie ma to być realizowane, i po drugie, nie wie ile z tych oczekiwanych funkcjonalności będzie wykorzystywał. Brutalna rzeczywistość mówi, że praktycznie ponad połowa funkcjonalności oczekiwanych przez klienta w oprogramowaniu nie jest wcale wykorzystywana. Powyższe stwierdzenia nie negują bardzo dużej roli przedstawiciela klienta w tworzeniu oprogramowania. Trzeba tylko odpowiednio zdefiniować rolę klienta w zespole deweloperskim.

Wydaje się, że najlepszą rolą dla klienta jest funkcja konsultanta, zewnętrznego dla zespołu deweloperskiego, ale uczestniczącego w pracach nad projektem. Właścicielem produktu, w rozumieniu metodyki Scrum, powinien być analityk, który współpracując z przedstawicielem klienta będzie dbał o rejestr produktowy i zadaniowy, a także przygotowywał opowieści użytkownika w odpowiedniej dla programistów formie. Osoba taka będzie potrafiła zdecydować, czy zaproponowana przez klienta opowieść jest niezależna, krótka czy możliwa do przetestowania. Czasami będzie potrafiła zasugerować inne, z punktu widzenia spójności oprogramowania lepsze, rozwiązanie, które klient zaakceptuje bądź odrzuci. Umieszczając zadania w rejestrze Sprintu będzie mogła przygotować odpowiednie kryteria gotowości i ukończenia. Analityk sam nie będzie mógł dokonać jedynie jednej rzeczy, a mianowicie zdecydować o znaczących zmianach w rejestrach. Tutaj autonomia przedstawiciela klienta będzie nadal nienaruszona i to on będzie mógł decydować o dodawaniu nowej funkcjonalności lub o zmianach w kolejności ich implementacji.