

## SCRUM WIDZIANY OCZAMI KLIENTA – RETROSPEKTYWA SPRINTU

*Po przeglądzie Sprintu, a przed kolejnym spotkaniem planistycznym, Zespół scrumowy przeprowadza retrospektywę Sprintu. W czasie tego spotkania, trwającego nie dłużej niż trzy godziny dla Sprintów miesięcznej długości (dla krótszych należy zarezerwować odpowiednio mniej czasu), Scrum Master zachęca członków Zespołu scrumowego do przejrzenia, w ramach procesu i praktyki Scrum, ich pracy programistycznej, aby w kolejnym Sprincie uczynić ją bardziej efektywną i dającą więcej satysfakcji.*

*Ken Schwaber, Jeff Sutherland "Scrum Guide"*

Metodyka SCRUM wymaga od stosującego ją zespołu ciągłego doskonalenia, uczenia się i kształtowania najlepszych praktyk. Nie pozwala ona osiąść na laurach członkom zespołu. Choć wielu programistów, którzy z metodyką związani są od lat i pracują zgodnie z jej zasadami, może uważać, że nie jest to konieczne. Trzeba jednak podkreślić, że SCRUM to gra zespołowa, a członkowie zespołu zmieniają się ciągle, więc nie ma stabilizacji w długim okresie czasu. Członkiem zespołu scrumowego, który zmienia się najczęściej, jest Właściciel produktu. Biorąc pod uwagę, że ma to być osoba pochodząca od klienta, nierzadko nie mająca pojęcia o procesie programistycznym, konieczność doskonalenia się zespołu będzie na pewno widoczna po każdym ze sprintów.

Co retrospektywa sprintu oznacza dla Właściciela produktu? Co oznacza dla Właściciela produktu będącego przedstawicielem klienta w zespole scrumowym? Przede wszystkim możliwość nauki i nabycia praktyki w stosowaniu metodyki. Niewielu klientów deleguje do zespołu scrumowego programistę zaznajomionego z metodyką SCRUM. Zazwyczaj po stronie klienta pojawia się informatyk opiekujący się infrastrukturą i oprogramowaniem w firmie, który ze względu na swoją ogólną wiedzę z tego zakresu zostaje oddelegowany do współpracy przy tworzeniu oprogramowania. Wiedza takiego człowieka może być naprawdę ogromna, może dzięki swojemu doświadczeniu być pomocnym członkiem zespołu scrumowego, jednak brak codziennej praktyki w stosowaniu metodyki może być dużym problemem dla zespołu.

Wracając do samej retrospektywy sprintu, jest ona konieczna dla każdego zespołu, dla każdego projektu i na każdym etapie jego rozwoju. Nie ma się co łudzić, dwa projekty nigdy nie są takie same. Właściwie różnice mogą wystąpić w każdym elemencie, od zakresu projektu, aż po skład i kompetencje zespołu. Rozpoczynając kolejny projekt, zespół przystępuje do realizacji sprintów zgodnie z najlepszym dla niego, dotychczas wypracowanym modelem pracy. Model ten będzie wymagał korekt w trakcie trwania projektu. Najlepszym momentem na ich wprowadzenie będzie właśnie retrospektywa. Im więcej będzie wprowadzanych korekt, nawet tych niewielkich i czasami kosmetycznych, tym większą wagę będzie się przywiązywało do spotkania. Dobre przepracowanie retrospektywy sprintu będzie procentowało w przyszłości. Nie jest bowiem tajemnicą, że przed każdym projektem sięga się po dobrze przeprowadzone i zakończone sukcesem projekty, aby z nich czerpać wzorce.

Harmonijna współpraca wszystkich członków zespołu, brak „wąskich gardeł” w zespole to najważniejsze elementy osiągnięcia wysokiej efektywności. Aby tego dokonać, cały zespół powinien pracować na jak najwyższym poziomie, żaden z jego członków nie powinien odstawać od pozostałych. Dlatego tak istotne jest poprawianie wyników właśnie na wspólnym spotkaniu, a nie

podczas indywidualnych rozmów. Wspólna dyskusja nad problemami na pewno będzie skuteczniejsza, a także bardziej integrująca. Wytykanie błędów na forum publicznym na pewno jest dosyć nieprzyjemne, padające na forum deklaracje pomocy na pewno są skuteczniejsze do wyegzekwowania. Im bardziej zintegrowany jest zespół, tym lepsza jest atmosfera i satysfakcja z dobrze wykonanej pracy.

Dla efektywności zespołu scrumowego na pewno ważne jest, aby jego członkowie pracowali na równym poziomie. Nie jest dobre, gdy jeden z członków wybija się pozytywnie lub negatywnie. Szczególnie trudna dla zespołu jest sytuacja, w której jeden z elementów układanki nie pasuje do całości. A najbardziej dyskomfortową sytuacją jest, gdy odstaje od zespołu Właściciel produktu. Ciężąca na nim odpowiedzialność za wynik zespołu jest na tyle kluczowa, że poziom jego pracy jest niejako wypadkową dla pracy innych członków zespołu. Czy w interesie zespołu będzie, aby ten poziom był bardzo niski? Chyba nie, ponieważ metodyka SCRUM wspiera praktyki pozytywne, a nie negatywne. Dlatego w interesie zespołu jest wspieranie w codziennej pracy Właściciela produktu, a podczas retrospektywy sprintu takie pokierowanie jego dalszą pracą, aby w kolejnych sprintach wydajność jego była wyższa, przez co wyższa będzie wydajność całości.

Właściciel produktu sam powinien wykazywać inicjatywę podczas spotkania retrospektywnego. Znając swoją rolę w procesie produkcyjnym, realizowanym metodyką SCRUM, musi przede wszystkim wiedzieć, jakie są wobec niego oczekiwania i jakie uwagi ma zespół. Wchodząc do zespołu z zewnątrz tak naprawdę musi zaadaptować się do panujących w nim reguł. Spotkania takie mogą pomóc zbliżeniu się poszczególnych członków zespołu do wypracowanego modelu pracy, mogą także zmodyfikować obecny model pracy zgodnie z sugestiami osób nowych, o świeżym spojrzeniu na projekt i realizujący go zespół. Nie można także przeceniać roli Właściciela produktu, osoba ta nie naprawi wszystkich złych nawyków, jakie trapią zespół. Wręcz przeciwnie, nie mając dużego doświadczenia może raczej popsuć bardzo dobrze pracującą maszynę. Nie ma co ukrywać, jeżeli zespół wypracuje najlepszy dla siebie model pracy, każdemu nowemu członkowi będzie bardzo trudno zmodyfikować go pod własne upodobania.

Na koniec pozostaje do zadania jedno pytanie – czy przedstawiciel klienta będzie chciał doskonalić się podczas retrospektywy sprintu. Choć na pierwszy rzut oka może takie pytanie wydawać się nie na miejscu, jednak warto je zadać. Pierwszą odpowiedzią będzie „tak”, bo jest to dla niego pozytywne z punktu widzenia celów do jakich dąży. Przecież w interesie klienta jest jak najlepsze napisanie oprogramowania, w interesie przedstawiciela klienta jest osobisty rozwój, a współuczestniczenie w takim spotkaniu, jak retrospektywa sprintu jest chyba tego najlepszym sposobem. Jednak przy głębszej analizie może wydać się to mniej pewne. Zakłada się bowiem, że klient dokładnie wie, z czym ma do czynienia, zaznajomiony jest z metodykami lekkimi i chętnie będzie współdziałał przy osiągnięciu wspólnego celu. Jest to sytuacja, która będzie występowała w mniejszości, zdecydowanej mniejszości. Podejmując się organizacji retrospektywy zespół scrumowy musi przygotować się na to, że we Właścicielu produktu będzie miał hamulcowego, który raczej biernie będzie podchodził do zmiany własnej pracy w zespole. Wynikać to może z wielu czynników, wśród najważniejszych trzeba wymienić jednorazowość współpracy z zespołem scrumowym, nadmiar obowiązków poza procesem tworzenia oprogramowania, cechy osobiste Właściciela produktu, a przede wszystkim chęć maksymalnego przerzucenia swoich kompetencji na innych członków zespołu. Klienci zbyt często oczekują, że to dostawca oprogramowania przejmie rolę Właściciela produktu i zaproponuje

rozwiązanie na podstawie ogólnych założeń. Jeżeli takie będzie podejście klienta, to jego przedstawiciel w zespole scrumowym będzie działał w sposób do niego adekwatny.