

SCRUM WIDZIANY OCZAMI KLIENTA – CODZIENNY SCRUM

"Codzienny Scrum jest spotkaniem dla Zespołu Deweloperskiego, ograniczonym czasowo do piętnastu minut, podczas którego bieżące zadania są synchronizowane i powstaje plan działania na najbliższe 24 godziny. Jest to osiągnięte poprzez inspekcję prac, które zostały wykonane od ostatniego Codziennego Scruma i prognozowaniu prac, które mogą zostać wykonane przed kolejnym spotkaniem. "

Ken Schwaber, Jeff Sutherland "Scrum Guide"

Ideą metodyki Scrum jest jak najbliższa współpraca wszystkich członków zespołu tworzącego dane oprogramowanie. Ideą metodyki Scrum jest jak największe zaangażowanie odbiorcy oprogramowania w proces jego tworzenia. Ideą metodyki Scrum jest włączenie przedstawiciela klienta do zespołu tworzącego oprogramowanie. Konsekwencją tego jest zaangażowanie przedstawiciela klienta w Codzienny Scrum, spotkanie planistyczno-kontrolne, mające na celu weryfikację postępu prac w danym Sprincie.

Idea Codziennego Scruma jest bardzo szczytna. Leżące u podstaw jego organizacji przesłanki na pewno wystarczająco argumentują konieczność jego organizowania. Nie ma bowiem innego, może poza Retrospektywą Sprintu, spotkania, podczas którego członkowie zespołu mogą wymienić swoje doświadczenia czy poszukać pomocy w sytuacji kryzysowej. Są jednak w zespole dwie osoby, dla których spotkanie to może być nieco uciążliwe. O ile Mistrz Scruma powinien uczestniczyć w takim spotkaniu, nawet poprowadzić takie spotkanie, o tyle obecność Właściciela produktu może okazać się nieco kłopotliwa. Szczególnie, gdy chcemy, żeby był nim przedstawiciel odbiorcy oprogramowania.

Dla Właściciela produktu spotkanie to może być bardzo uciążliwe. Zmusza go bowiem do ciągłego przebywania z zespołem, niejako jest przywiązany do „nowej pracy”. Ciągłe przebywanie z zespołem ogranicza jego możliwości weryfikacji swoich prac w środowisku, z którego się wywodzi. Nie można zapominać, że Właściciel produktu jest przede wszystkim pracownikiem firmy, dla której tworzone jest oprogramowanie, oddelegowanym do współpracy z dostawcą tego oprogramowania. Nierzadko współpraca z dostawcą jest jednym z wielu jego obowiązków. Nawet gdyby było ich tylko kilka, zmusza to przedstawiciela klienta do dzielenia czasu między dwa zadania, dwie firmy, dwa środowiska.

Istotą Codziennego Scruma jest weryfikacja postępów w pracy oraz ocena ryzyka wystąpienia opóźnień w realizacji Sprintu (zazwyczaj będzie to wiązało się z zarzuceniem wykonania niektórych zadań z tablicy). Ryzyko będzie niewielkie, gdy przesuniemy do kolejnych iteracji opowieści mniej ważne, nie wpływające na możliwość zaprezentowania klientowi postępów prac. Gorzej, gdy musimy ingerować w zakres o kluczowym znaczeniu dla dodawanej w danej iteracji wartości. W tym momencie zaangażowanie Właściciela produktu jest wręcz niezbędne. Pojawia się jedynie pytanie, co może on zrobić podczas takiego krótkiego spotkania.

Należy sobie bowiem uzmysłwić, że Właściciel produktu jest jedynie przedstawicielem klienta, a nie klientem. Jest pośrednikiem między klientem a zespołem deweloperskim. Owszem, zgodnie z założeniem musi mieć uprawnienia do podejmowania decyzji, gdyż ma do spełnienia bardzo ważną funkcję w procesie zarządzania projektem przy wykorzystaniu metodyki Scrum, polegającą na akceptacji zmian w zakresie projektu. Jednak, trzeba brać pod uwagę, że większość systemów jest na

tyle rozbudowana, że łączy w sobie różne funkcjonalności obsługiwane przez różne osoby. Właściciel produktu nie może mieć wiedzy specjalistycznej w każdej z tych dziedzin, dlatego podejmując kluczowe dla zakresu systemu decyzje, musi przynajmniej konsultować swoje posunięcia ze specjalistami.

Można powiedzieć, że jest to zaprzeczenie idei Scruma, gdyż stwarza sytuację, kiedy Właściciel produktu ma pozorną możliwość podejmowania samodzielnych decyzji. Konieczność konsultacji niektórych decyzji wpływa na szybkość działania zespołu scrumowego, może powodować przestoje w pracy. Patrząc na to z drugiej strony, konsultowane ze specjalistami decyzje na pewno są podejmowane z dużo większą odpowiedzialnością i rozważą. A to niewątpliwie wpływa na jakość tworzonego w ramach projektu oprogramowania. Co w takiej sytuacji jest lepsze, pozostaje w gestii dostawcy i zespołu scrumowego.

Obecność przedstawiciela klienta podczas Codziennego Scruma jest na pewno pożądana. Wysłuchanie wszystkiego, „co boli zespół”, jest bez wątpliwości pouczające także dla niego. Możliwość reagowania na bieżąco na wszystkie problemy, możliwość wprowadzania zmian do zakresu, redefiniowania opowieści i odpowiadających jej kryteriów czy nawet zastępowania opowieści znajdujących się w Rejestrze Sprintu innymi, pobranymi z Rejestru produktu, to tylko najważniejsze korzyści współuczestniczenia przedstawiciela klienta w tym spotkaniu. Musi on także dbać o Rejestr produktu, będzie on więc niezbędnym elementem w dyskusjach, jakie zadania w trakcie iteracji powinny być dołączone do Sprintu, a jakie odrzucone jako niepotrzebne lub nieprawidłowo zdefiniowane.

Można sobie zadać pytanie, czy obecność Właściciela produktu jest niezbędna w każdym Codziennym Scrumie. Byłaby niezbędną, gdyby traktować podejmowanie przez niego decyzji, w zakresie tematów go interesujących, jako element tego spotkania i jedyny właściwy moment na ich wykonanie. Można także, co wydaje się rozwiązaniem z wielu powodów lepszym i bardziej odpowiedzialnym, potraktować problemy związane z definiowaniem zadań jako „zadania do zrobienia” dla Właściciela produktu. Wtedy dostaje on listę problemów do rozwiązania, deklaruje termin ich wykonania i komunikuje to zespołowi. Rolę pośrednika w takiej sytuacji, bez szkody dla nikogo, może przejąć Mistrz Scruma, który przygotowuje taką listę, przekazuje do zainteresowanych osób (nie zawsze jedynym adresatem musi być przedstawiciel klienta, czasami może to być także programista lub analityk, który zgłosił problem) oraz będzie egzekwował odpowiedź z terminami realizacji.

Na koniec warto poruszyć jeszcze jedną kwestię. Mianowicie najważniejszym zadaniem przedstawiciela klienta jest dostarczanie opowieści wraz ze zdefiniowaniem kryteriów gotowości i odbioru. Praca w ramach Rejestru Sprintu jest dla niego rzeczą drugorzędną, szczególnie gdy wykonuje prawidłowo swoje główne zadanie. Dobrze zdefiniowane opowieści sprawiają, że podczas kolejnych iteracji będzie niewiele uwag do zakresu, co przełoży się na niewielkie obciążenie pracą Właściciela produktu. Aby wykonać rzetelnie swoje podstawowe zadanie, przedstawiciel klienta równie dużo czasu musi spędzać we własnej firmie, co z zespołem scrumowym. To z środowiska, z którego się wywodzi, pochodzą założenia do opowieści, tam może weryfikować prawidłowość analizy wymagań, tam także może doprecyzować kryteria dotyczące opowieści. Nie może być sytuacji, w której przedstawiciel klienta wciela się w 100%-ach w członka zespołu scrumowego i swoją pracę wykonuje u dostawcy, bazując na wiedzy swojej i pozostałych członków tego zespołu.