

SCRUM WIDZIANY OCZAMI KLIENTA – PRZYROST

"Przyrost jest sumą wszystkich elementów Rejestru Produktu zakończonych podczas Sprintu i wszystkich Sprintów poprzednich. Na koniec Sprintu nowy Przyrost musi być „Ukończony”, co oznacza, że jest w stanie pozwalającym na jego użycie i jest zgodny z Definicją Ukończenia przyjętą przez Zespół Scrumowy. Przyrost musi być w stanie pozwalającym na użycie niezależnie od tego, czy Właściciel Produktu decyduje się na jego wydanie."

Ken Schwaber, Jeff Sutherland „Scrum Guide”

Pojęcie przyrostu w „Przewodniku po Scrumie” pojawiło się w jego ostatniej wersji. Przyrosty w metodyce Scrum pojawiły się, zastępując wykresy wypalania. Przyrosty są czymś więcej niż tylko wykresami pokazującymi, ile pracy zostało wykonanej i ile pozostało do wykonania. Systematyczność wypalania się kolejnych zadań pokazuje w jakim tempie osiągamy cel projektu, jakim jest wykonanie wszystkich zadań w jego ramach. Określenie przyrostu na dany moment obejmuje wszystkie funkcjonalności (nie chciałbym ograniczać tego do poszczególnych zadań cząstkowych), które działają i mogą być włączone do kolejnego wydania. Pokazuje więc, o ile więcej możemy oczekiwać od naszego produktu, czego nowego możemy się po nim spodziewać, nie zaś ile zadań, nawet zakończonych zgodnie z zasadą DoD, mamy już za sobą. Ilość zakończonych zadań nie informuje bowiem, jaką funkcjonalność (Minimal Marketable Features) mamy zaimplementowaną w produkcie.

Dla każdego klienta informacja płynąca z przyrostu jest czytelniejsza, a przez to dużo ważniejsza, niż informacja płynąca z wykresu wypalania. Nie oznacza to, że powinniśmy się skupić na korzystaniu tylko z tego narzędzia i zrezygnować z innych. Trzeba jedynie potrafić odpowiednio interpretować poszczególne wykresy, czytać napływające informacje i wyciągać odpowiednie wnioski. Wnioski płynące z wykresów wypalania mogą być czasami zgodne z wnioskami z przyrostów, czasami mogą się wzajemnie wykluczać. Przyrosty bowiem pokażą także, czy odpowiednio dobieramy do realizacji poszczególne zadania, czego nie pokaże nam wykres wypalania sprintu czy produktu.

Dla klienta informacje płynące z przyrostów mogą być wyznacznikiem kontynuowania bądź zaniechania realizacji projektu. Jeżeli widzimy, jaką wartość prezentuje po kolejnych iteracjach produkt, jesteśmy w stanie ocenić, czy nasza praca idzie w dobrym kierunku, z drugiej strony możemy także ocenić, czy zostaną osiągnięte podstawowe parametry projektu, czyli zakładany czas, budżet i zakres. Jest w tym jeden ważny haczyk. Kolejne iteracje mogą nie przynieść wartości w postaci przyrostu. Owszem, będą zrealizowane zadania, będzie dodana wartość, będą działające elementy produktu, które można pokazać podczas spotkania z klientem bądź zarządem. Nie będzie to jednak przyrost. Nie będzie to nowa, zrealizowana w całości funkcjonalność. Jeżeli tworząc samochód pokażemy, że połączyliśmy koła z osią, nie znaczy to, że mamy układ napędowy. Koła same pojadą, układu napędowego bądź zawieszenia samochodu nie będzie.

Powyższe jednoznacznie określa, iż przyrost jest kolejnym ważnym elementem w metodyce Scrum, za który odpowiada klient bądź przedstawiciel klienta. Przyrost musi być ukończony, czyli zgodny z definicją ukończenia. Tak więc poza konkretnymi zadaniami, które muszą mieć zdefiniowane kryteria odbioru, także większa część, jaką ma być przyrost, musi posiadać takie kryteria. Nie byłoby w tym nic złego, gdyby kryteria te wynikały wprost z kryteriów zakończenia/odbioru poszczególnych zadań.

Jednak tak być nie może, gdyż potrzebna jest także informacja, które zadania tworzą dany przyrost oraz w jaki sposób kształtują kryteria odbioru tego przyrostu. Czasami oceniając dany przyrost będziemy musieli sięgnąć do zadań zrobionych dużo wcześniej i będących częścią innych przyrostów. Wspomniane wcześniej koła połączone osią będą częścią układu napędowego, układu hamulcowego czy zawieszenia. Jeden element kształtuje kilka funkcjonalności, jedno zadanie jest częścią kilku przyrostów.

Przyrosty w projekcie rozpatrywać należy jako Minimal Marketable Features, czyli funkcjonalności, które należy w projekcie zrealizować, aby dostarczyć klientowi lub użytkownikowi konkretnych wartości. Na każdy MMF składa się grupa opowieści, które należy zrealizować, aby dostarczyć daną funkcjonalność. Właścicielowi produktu pozostaje więc dodatkowo stworzyć coś na kształt dokumentu zawierającego kryteria odbioru danej funkcjonalności jako całości. Z drugiej strony podejście do metodyki Scrum, promujące przyrosty jako element kontroli projektu, pozwala na stosowanie, głównie podczas tworzenia Rejestru produktowego oraz Rejestru Sprintu, grupowania zadań w większą całość i zastosowanie MMFs jako podstawowego wyznacznika wymagań klienta.

Minimal Marketable Features są bowiem bliższe klientowi niż zadania. Funkcjonalność reprezentowana przez MMF jest łatwiejsza do zdefiniowania dla klienta, łatwiejsze będzie więc także określenie kryteriów odbioru tej funkcjonalności. Stosowanie MMFs jest także bardziej naturalne podczas planowania zakresu i analizy wymagań produktu. Stosując zasadę od ogółu do szczegółu, najpierw będziemy definiowali funkcjonalności, a następnie ich części, aby w końcu dojść do poszczególnych kroków ją realizujących. A więc najpierw wyodrębnimy MMFs, następnie Epics, aby na końcu zdefiniować User Stories. Ważne jest także, aby określić granicę, gdzie więcej do powiedzenia będzie miał klient, a gdzie ważniejsze będą słowa członków zespołu scrumowego.

Utożsamiając MMFs z przyrostami, musimy zdawać sobie sprawę, iż kolejne iteracje nie zawsze będą nam przynosiły przyrost. Może zdarzyć się tak, iż będziemy musieli rozbić tworzenie danego MMF na kilka iteracji, co spowoduje, iż wykres wypalania pokaże nam stały postęp, a przyrosty pokażą stagnację. Mając przed sobą taki wariant, możemy dopasować długość iteracji do czasu tworzenia kolejnych funkcjonalności. Możemy też tworzyć takie MMF, aby czas ich realizacji trwał jedną iterację. Analizując wskaźnik przyrostu musimy mieć na uwadze zarówno rejestr sprintu, jak i rejestr produktu. Obydwa bowiem pokażą czy i jakiego przyrostu możemy się spodziewać na danych etapie realizacji projektu.

Wcześniej wspomniałem, iż na podstawie przyrostów możemy stwierdzić, jaki jest postęp projektu. Mając stworzoną Product Road Map dla projektu, możemy dopasować do niej aktualny przyrost i zweryfikować, czy idziemy zgodnie z założeniami, czy może nasze odchylenie jest zbyt duże. Tworząc założenia do projektu klient zawsze stara się określić czasowo i finansowo realizację każdej z funkcjonalności, jakie w ramach projektu mają być stworzone. Analizując aktualny stan projektu, przede wszystkim czas osiągnięcia kamieni milowych, jakimi mogą być oddawane do użytku funkcjonalności, będziemy mogli porównać je z kamieniami milowymi wynikającymi z Product Road Map oraz ocenić ryzyko niewykonania projektu w terminie, przy zakładanym budżecie i w określonym zakresie. Będzie to najlepsze z możliwych narzędzi pozwalających kontrolować opłacalność realizacji projektu.