

SCRUM WIDZIANY OCZAMI KLIENTA – PRZEGLĄD SPRINTU

"Przeгляд Sprintu to spotkanie organizowane na zakończenie Sprintu w celu przeprowadzenia inspekcji Przyrostu i dostosowaniu, jeśli zajdzie taka potrzeba, Rejestru Produktu. Podczas Przełądu Sprintu Zespół Scrumowy i interesariusze wspólnie omawiają to, co zostało ukończone w Sprincie. Na tej podstawie oraz na podstawie zmian wprowadzonych do Rejestru Produktu w trakcie Sprintu, uczestnicy spotkania wspólnie pracują nad tym, co mogłoby być wykonane w następnej kolejności."

Ken Schwaber, Jeff Sutherland „Scrum Guide”

Każda iteracja wykonana zgodnie z zasadami metodyki Scrum kończy się dwoma ważnymi spotkaniami, retrospektywą Sprintu oraz przeglądem Sprintu. O ile pierwsze spotkanie jest spotkaniem zespołowym, na którym członkowie zespołu scrumowego mają podsumować swoją pracę, wzajemne relacje i pojawiające się w trakcie realizacji iteracji problemy, o tyle drugie spotkanie ma charakter bardziej oficjalny, gdyż uczestniczyć w nim powinni wszyscy interesariusze danego projektu. Tak więc w przeglądzie Sprintu będą zarówno członkowie zespołu, ale także zarząd firmy czy przedstawiciele klienta.

Na samym początku rozważań na temat przeglądu Sprintu pojawia się więc pytanie, czy jest to już pierwszy etap testów odbiorczych danego produktu? Czy taki charakter powinno mieć to spotkanie, czy może jeszcze jest zbyt wcześnie, aby stworzoną przez zespół scrumowy część produktu testować i traktować jako zamkniętą całość? Testy odbiorcze charakteryzują się głównie tym, że podczas ich przeprowadzania sprawdza się, czy produkt spełnia wymagania stawiane przez klienta. Podobną ideę ma także spotkanie przeglądu Sprintu, podczas którego powinien zostać oceniony przyrost danej iteracji, wprowadzone korekty do rejestrów oraz określenie kierunku rozwoju produktu. Czy nie jest to jednoznaczne z przeprowadzeniem testów odbiorczych dotychczas wykonanej pracy?

Odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna. Z jednej strony nie możemy zagwarantować, że dostarczony w danym momencie produkt lub jego część nie zmieni się w trakcie dalszych prac. Być może czegoś nie przewidzieliśmy, jakiś parametr będzie musiał być zmieniony, najlepiej gdyby był ulepszony. Z drugiej strony prezentując klientowi pewną wersję produktu, nie możemy zakładać, iż będzie to produkt, który w kolejnych iteracjach ulegnie zmianie. Angażując klienta w takie spotkanie powinniśmy mieć pewność, że pokazujemy coś skończonego, niosącego za sobą pewną wartość. Jest także trzeci aspekt tego tematu. Jeżeli zakładamy, że w zespole scrumowym jest przedstawiciel klienta, spotkanie takie można potraktować jedynie jako weryfikację rejestru produktu, jako spotkanie podsumowująco-przygotowujące dalsze etapy prac.

Jak takie spotkanie będzie odbierał klient? Wychodząc od trzeciego z zaprezentowanych powyżej podejść do przeglądu Sprintu, można założyć, iż klient będzie miał najistotniejsze zadanie spośród uczestników tego spotkania. Na jego barkach będzie spoczywało bowiem podsumowanie dotychczasowej pracy (pokazanie pozytywów, ale także negatywów tej pracy) oraz pokazanie kierunków dalszych prac. Do klienta będzie należało przygotowanie rejestru produktu, w tym ponowne uporządkowanie MMFs-ów pod kątem ważności dla końcowego produktu implementowanej przez nie funkcjonalności. Będzie to więc niezbędna, uwzględniona w procesach zarządzania projektem ingerencja planistyczna w zakres projektu.

Z perspektywy klienta trochę inaczej będzie wyglądało, gdy spotkanie przeglądu Sprintu traktować będziemy jako testy odbiorcze. W tym momencie na uczestnikach takiego spotkania ciąży dużo większa odpowiedzialność. Bo jak oddać do testów produkt nie w pełni gotowy, jak zagwarantować, że testowana funkcjonalność się nie zmieni? Ale także jak ocenić prawidłowe wykonanie produktu, gdy mamy jedynie jego część, jak odebrać nową funkcjonalność nie wracając do wcześniej zaakceptowanej? Są to dylematy, które mogą zaważyć na podejściu do spotkania zarówno zespołu scrumowego, jak i interesariuszy zewnętrznych. Wydaje się, że łatwo popełnić błąd polegający na, wynikającym przede wszystkim z nadmiernej ostrożności, odrzuceniu przygotowanej zgodnie z założeniami funkcjonalności. Błąd będący pochodną postawy asekuracyjnej, nie zaś merytorycznej dyskusji na temat stworzonej funkcjonalności.

Bo co to są testy odbiorcze? Testy odbiorcze bądź akceptacyjne to testy, których celem jest uzyskanie formalnego potwierdzenia wykonania produktu odpowiedniej jakości. Choć najczęściej odnoszą się do systemów teleinformatycznych, nawet Ustawodawca odnosi testy akceptacyjne do stwierdzenia poprawności współpracy systemów informatycznych, testów odbiorczych bądź akceptacyjnych można dokonać wobec każdego produktu. Należy jedynie określić jakich danych wyjściowych oczekujemy wprowadzając odpowiednie dane wejściowe. Tak więc testy odbiorcze to porównanie oczekiwanych rezultatów oraz rzeczywistych wyników uzyskanych w ich trakcie. Jeżeli rzeczywiste wyniki będą znacznie odbiegały od oczekiwanych rezultatów, wtedy zazwyczaj testy odbiorcze nie dają pozytywnego rezultatu.

Bardzo trudno będzie znaleźć klienta, który po początkowych iteracjach stwierdzi, że wszystko jest w najlepszym porządku, dodana w danej iteracji funkcjonalność podniosła wartość produktu, nie ma żadnych przesłanek, aby stwierdzić, iż w przyszłości może być jakiś problem z daną funkcjonalnością. Częściej będzie można spotkać klienta, który warunkowo zaakceptuje wykonaną pracę, wypowie się na temat oględnie na temat nowej funkcjonalności i ewentualnie zaproponuje modyfikacje w przyszłości pewnych elementów prezentowanych na spotkaniu. Tym samym pozostawi sobie furtkę na przyszłość, aby móc w odpowiednim momencie zakwestionować coś, co wstępnie zaakceptował podczas jednego z wcześniejszych przeglądów Sprintu. Opinia takiego klienta, który co iterację będzie mówił "jest ok, ale ...", dla zespołu scrumowego będzie na pewno mało miarodajna. Zespół taki będzie kilka razy się zastanawiał, nim podejmie jakąś wiążącą decyzję w oparciu o opinię wyrażoną przez klienta. Najtrudniejszym, a może najłatwiejszym klientem będzie taki, który nie powie nic, będzie unikał spotkań, a odbioru całości produktu dokona w końcowej fazie projektu.

Wracając do pytania początkowego, czy przegląd Sprintu można traktować jako testy odbiorcze? Osobiście daleki byłbym od takiego stwierdzenia. Wydaje się, że podjęcie próby podsumowania dotychczasowej pracy, bez wiążących obie strony deklaracji i zobowiązań w kwestii odbioru produktu, będzie najlepszym z możliwych podejść do tego spotkania. Jeżeli będzie ono miało charakter informacyjny, będzie dla interesariuszy punktem kontroli postępu realizacji projektu, wtedy korzyści z tego spotkania będą dużo większe, niż tylko podpisanie protokołu o odbiorze danej części produktu. Pozwoli to bowiem na swobodną pracę nad produktem w dalszych iteracjach, bez obciążenia koniecznością ochrony funkcjonalności już stworzonej przed zmianami i ingerencją zmieniającą jej parametry wyjściowe.