

ALTKOM AKADEMIA
Zobaczyc inaczey

Filozofia Agile

Michał Leśniak,
trener wiodący Agile Project Management

Michal.Lesniak@altkom.pl

0

Potwierdzenie znaków handlowych



APMG-International™
Agile Project Management

The APMG-International Agile Project Management i logo Swirl Device jest znakiem handlowym należącym do The APM Group Limited

DSDM® and **Atern®** są znakami handlowymi Dynamic Systems Development Method Limited zarejestrowanymi w Zjednoczonym Królestwie (UK) i innych krajach



PRINCE2®
TRAINING ORGANIZATION

ACCREDITED BY  APMG-International

PRINCE2® jest zarejestrowanym znakiem handlowym AXELOS Limited

1



Tematy

- Czym jest Agile i czym różni się od podejścia kaskadowego w zarządzaniu projektami?
- Które podejście jest lepsze w moich projektach?
- Specyfika metodyki Agile PM.
- Czym jest SCRUM?
- Który Agile wybrać?

2



Kto na sali posiada certyfikat:

- Prince2®
- PMI
- IPMA
- SCRUM
- Agile PM
- Inne z zarządzania projektami?


3




ALTKOM AKADEMIA
Zobaczyć inaczej

Czym jest Agile i czym różni się od podejścia kaskadowego w zarządzaniu projektami?

4



Czym jest Agile?



Jest to ogólny opis stylu pracy:

- elastyczność
- silna współpraca z klientem
- zapewniający, że końcowe rozwiązanie zaspokaja potrzeby klienta, a nie potrzeby zespołu projektowego
- odsuwanie decyzji o szczegółach na jak najpóźniej – zaczynamy działać w oparciu o niepełne plany

5



Manifest Agile

- **Manifest Zwinnego Wytwarzania Oprogramowania – deklaracja wspólnych zasad dla zwinnych metodyk tworzenia oprogramowania.**
- **Została opracowana na spotkaniu jakie miało miejsce w dniach 11-13 lutego 2001 roku w ośrodku wypoczynkowym Snowbird w USA (stan Utah).**
- **Uczestniczyli w nim reprezentanci nowych metodyk tworzenia oprogramowania będących alternatywą dla tradycyjnego podejścia opartego na modelu kaskadowym.**

6



Manifest Agile – deklaracja wspólnych zasad dla metodyk zwinnych

Wytwarzając oprogramowanie i pomagając innym w tym zakresie, odkrywamy lepsze sposoby wykonywania tej pracy.

W wyniku tych doświadczeń przedkładamy:

Ludzi i interakcje ponad procesy i narzędzia.

Działające oprogramowanie ponad obszerną dokumentację.

Współpracę z klientem ponad formalne ustalenia.

Reagowanie na zmiany ponad podążanie za planem.

Doceniamy to, co wymieniono po prawej stronie, jednak bardziej cenimy to, co po lewej.

Agile nie dotyczy tylko dostarczania oprogramowania!

7



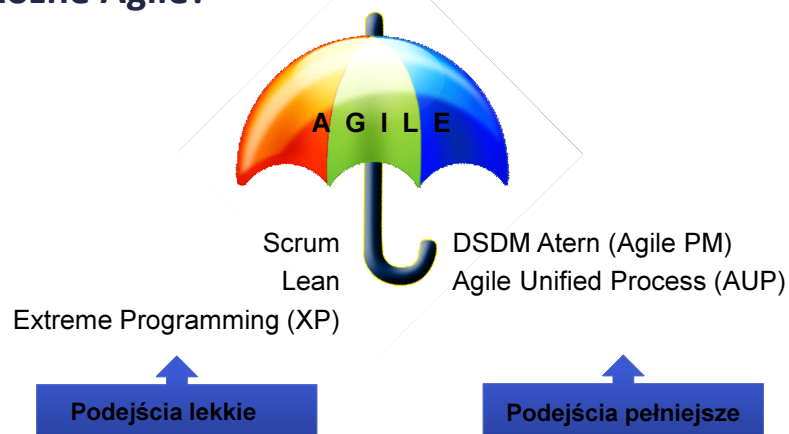
Filozofia Agile

- Często postrzegana jako z natury bardzo ryzykowna.
- W praktyce udowodniła swoją siłę.
- Obecnie jeden z wiodących sposobów zarządzania projektami.
- Świetnie sprawdza się w projektach ze sztywnym budżetem i terminem zakończenia.
- Bardzo elastyczna, pozwala na liczne zmiany.

8



Różne Agile?



9



Extreme Programming (XP)

- Daje techniki wytwarzania oprogramowania,
- nie ma pojęcia projektu,
- jest bardzo mało zarządzania,
- trzeba ją łączyć z metodykami zarządzania.

10



Copyright © 2003 United Feature Syndicate, Inc.

11



Lean

- Stworzyła go TOYOTA w latach 40-tych XX wieku.
- Główną zasadą jest „eliminacja strat”
- „Marnotrawstwem jest wszystko, co nie dodaje wartości do produktu. Wartością jest to, co klient uzna za wartościowe.”
- Przykładem myślenia Lean jest twierdzenie, że „nie należy wykonywać wszystkich analiz na początku, bo i tak będą zmiany”.
- Może być stosowany na poziomie wytwarzania i organizacji.

12



Scrum

- Zapewnia znakomite podejście oparte na zespole,
- priorytetyzuje pracę,
- jest prosty, przez co łatwy w użyciu i popularny,
- nie ma pojęcia projektu,
- potrzebuje dodatkowego podejścia na poziomie zarządzania projektem, które jest zapewnione przez na przykład DSDM Atern.
- Często łączony z XP, Scrum zapewnia zarządzanie zespołem, a XP techniki wytwarzania.

13



Agile Unified Process (AUP)

- Uproszczona wersja Rational Unified Process (RUP), metodyki IBM
- Opisuje proste podejście do wytwarzania oprogramowania
- Korzysta z technik Agile
- Fazy takie jak w RUP

14



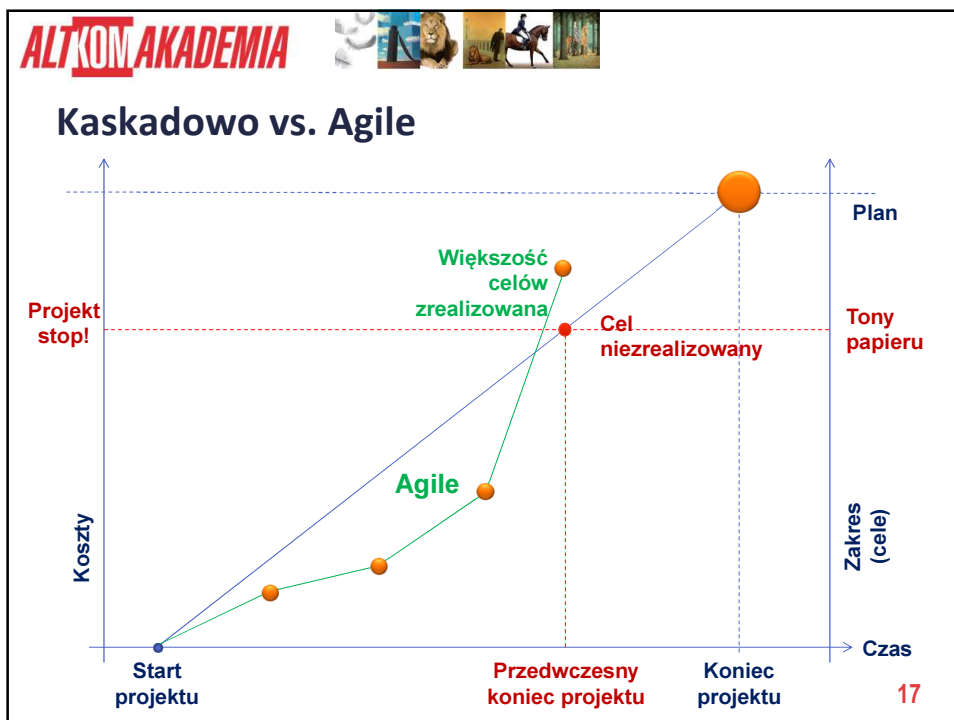
15



ALTON AKADEMIA
Zobaczyć inaczej

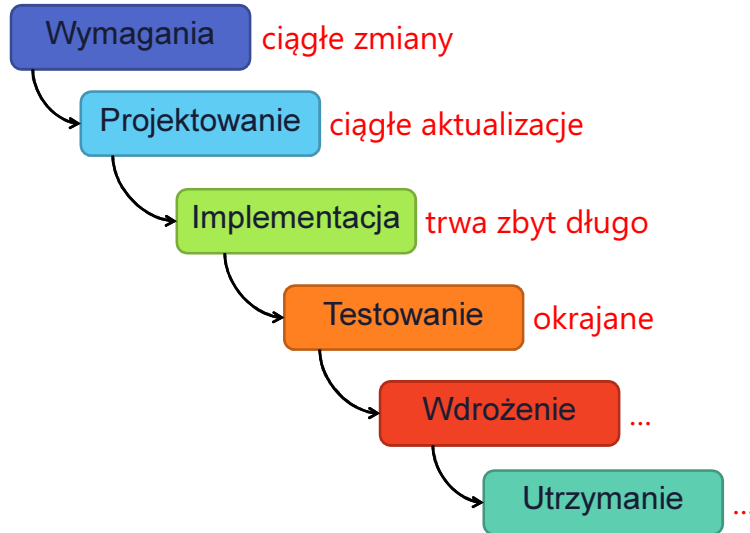
Które podejście jest lepsze w moich projektach?

16





Wytwarzanie kaskadowe



18



Wytwarzanie kaskadowe

Założenia:

- **Użytkownicy potrafią jasno zdefiniować swoje wymagania, nie widząc produktu.**
- **Pracujemy w stabilnym środowisku biznesowym.**
- **Wymagania łatwo udokumentować, tak żeby wytwórcy wiedzieli co robić.**

Wydaje się świetnym sposobem na kontrolowanie projektu.

19



Wytwarzanie kaskadowe

Problemy:

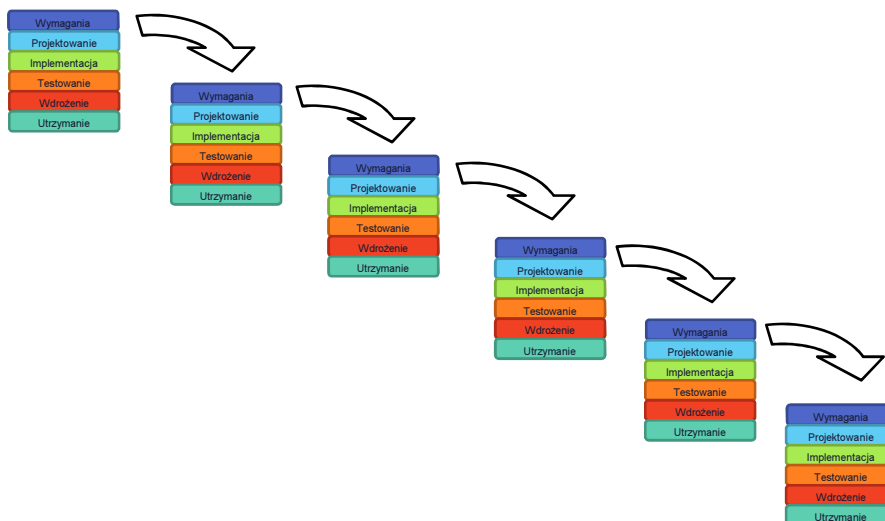
- Dostarczymy produkt zgodny z wymaganiami i założeniami, ale nie spełniający potrzeb biznesowych
- Jeżeli pozwolimy na zmiany, ich obsługa będzie tak kosztowna, że założenia budżetowe i czasowe staną się bezwartościowe.

Daje nam iluzję kontroli.

20



Wytwarzanie zwinne (agile)



21



Wytwarzanie zwinne (agile)

Założenia:

- **Użytkownicy nie posiadają dokładnego opisu produktu**
- **Akceptujemy zmiany**
- **Szczegóły są ustalane najpóźniej jak to jest możliwe**
- **Zespół akceptuje filozofię Agile**
- **Biznes jest ciągle zaangażowany w projekt**

Nie wiemy co otrzymamy na końcu.

22



Wytwarzanie zwinne

Problemy:

- **Stosowanie tego sposobu zarządzania bez zaangażowania biznesu**
- **Próba implementacji w środowisku lub kulturze nie pasującej do podejścia agile**
- **Próba wykorzystania w projektach o niskim poziomie elastyczności**

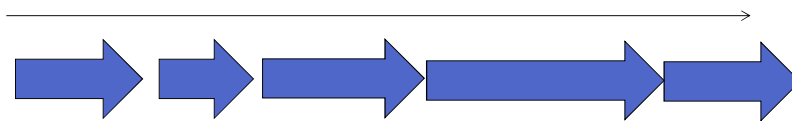
Porażka projektu zarządzanego tym sposobem.

23

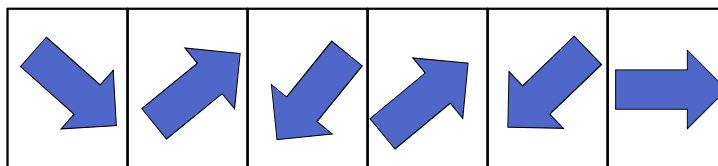


Zarządzanie kaskadowe kontra Agile

kaskada



agile





Wytwarzanie Agile

- **Agile to nie kompletny brak dokumentacji i bałagan**
- **Stosowanie Agile wymaga silnego zarządzania**
- **Zarządzanie skupia się jednak na innych aspektach niż tradycyjne metodyki**

26



Metodyki tradycyjne sprawdzają się gdy:

- ⊣ Stabilne wymagania
- ⊣ Technologia jest „dojrzała” i dobrze znana
- ⊣ Nie porywamy się na coś nowego lub nieznanego
- ⊣ Robiliśmy to już wiele razy...
- ⊣ Wszystko idzie zgodnie z przewidywaniami

...takich projektów jest niewiele

27



Po co być Agile

„...nie najsilniejsze, czy najbardziej inteligentne osobniki z danego gatunku przetrwają.

Przetrwają te, które najlepiej przystosują się do zmian”

Leon C. Megginson
wg Charles Darwin
„O powstawaniu gatunków ...”

28



Praktyki Agile

- † Intensywna komunikacja poprzez codzienne spotkania, openspace, optymalny rozmiar zespołu
- † Praca w pełnym skupieniu nad wyznaczonym celem – brak wpływu „czynników zewnętrznych”
- † Praca z rzeczywistością, nie z abstrakcją (dostarczaj często, i szybko)
- † Działanie zgodnie z najlepszymi intencjami

29



Praktyki Agile

- † Klient oraz dostawca wspólnie pracują nad projektem w sposób systematyczny i otwarty
- † Motywacja poprzez zapewnienie środowiska pracy i atmosfery wsparcia
- † Zaufanie

30



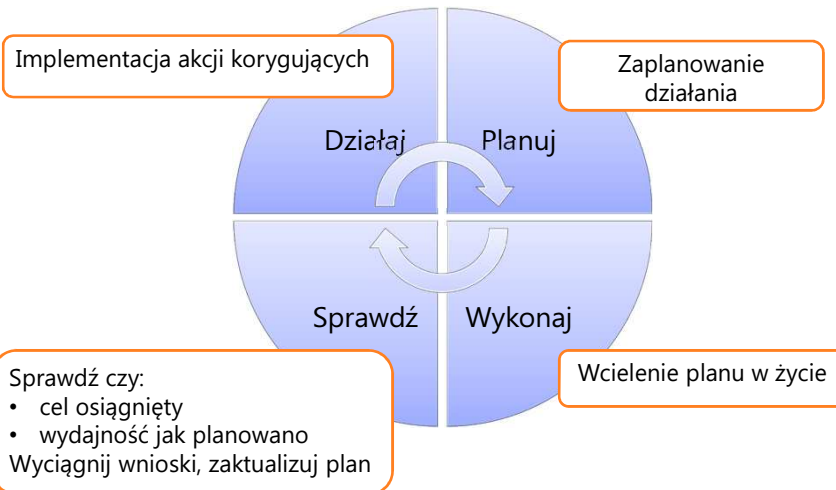
Praktyki Agile

- † Kontakty bezpośrednie jako najefektywniejsza forma komunikacji
- † Najlepsze praktyki (modele) pracy pojawiają się w samoorganizujących się zespołach
- † Prostota rozwiązań
- † Minimalizacja pracy w toku
- † **Proces ciągłego doskonalenia**

31



Cykl Deminga



32



Równowaga

- **Optymalne zarządzanie wymaga osiągnięcia właściwej równowagi pomiędzy elastycznością i kontrolą. Żeby to uzyskać, potrzebne są umiejętności.**
- **Decyzję o odpowiedniej równowadze pomiędzy elastycznością a kontrolą musi robić wspólnie biznes i wytwórca. Jej podstawą jest wzajemne zrozumienie kompromisów.**
- **Efektywne podejmowanie tych decyzji wymaga dojrzałości organizacyjnej po obu stronach.**

33



Praktyki organizacyjne agile

- **Praca zespołowa** – zespół jest ściśle zintegrowaną jednostką odpowiedzialną za sukces
- **Szacunek dla ludzi, samoorganizacja, proces motywowania ludzi** – zespół jako całość ustala kierunek i dzieli zadania. Gdy ktoś nie dostarczy oczekiwanych wyników, zawodzi cały zespół.
- **Przezroczystość i zaufanie** – wszelkie problemy i ryzyko są otwarcie współdzielone z klientem, który pomaga rozwiązać problemy.

34



Czy w zamówieniach publicznych można stosować Agile?

35



Z czego wynikają problemy?

- „Próba sił” pomiędzy biznesem a dostawcą
- Przeniesienie odpowiedzialności za produkt z klienta na dostawcę.

Często są przyczyną porażki projektu

36



37



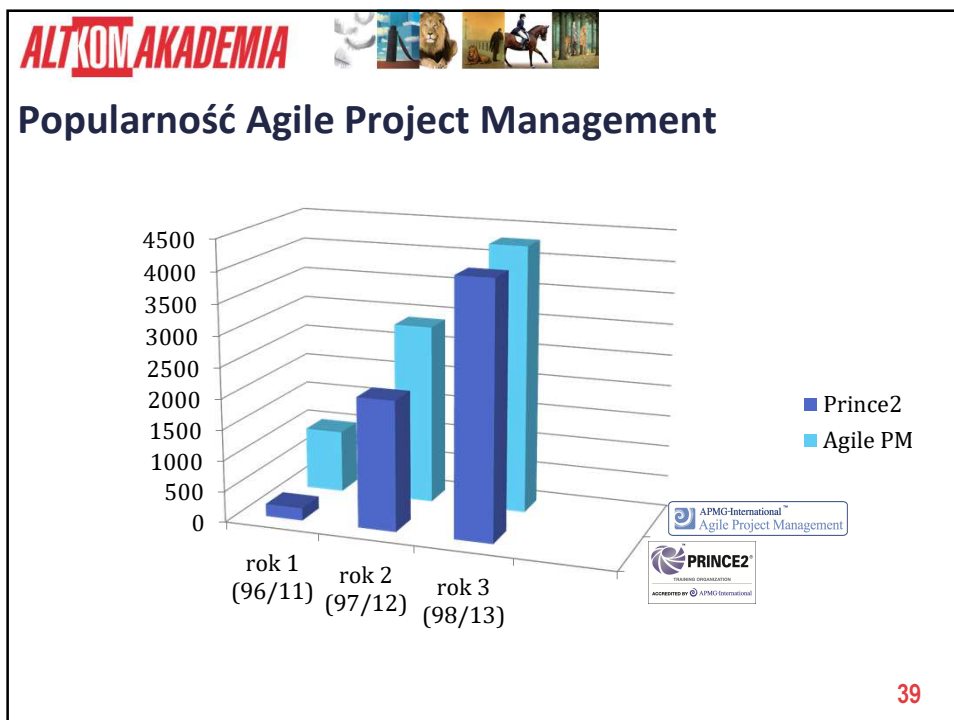
ALTKOM AKADEMIA
Zobaczyć inaczej

Specyfika



APMG-International™
Agile Project Management

38





Jak zarządzać projektem, aby zapewnić:

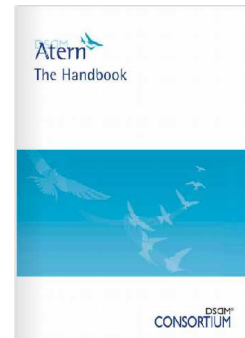
- ukończenie na czas
- w założonym budżecie
- odpowiednią jakością
- produkty odpowiadające potrzebom biznesu i użytkowników?

40



DSDM Atern

- DSDM (Dynamic Systems Development Method) jest najstarszą na świecie metodyką Agile, powstała w 1995 roku,
- jako jedyna w pełni opisuje zarządzanie projektami Agile,
- jest w ciągłym rozwoju, a DSDM Atern jest jej najnowszą wersją.



41



Agile Project Management

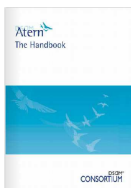
- **Agile Project Management jest rezultatem współpracy pomiędzy APMG-International i The DSDM Consortium.**
- **Agile Project Management skupia się na elementach Atern specyficznych dla kierownika projektu Agile.**
- **Z podręcznika Agile Project Management są wyłączone techniki dostarczania produktów i rozwoju rozwiązań, które znajdują się w podręczniku Atern.**



42



Podręcznik DSDM Atern kontra AgilePM



- **Oba mają tę samą strukturę i numerację rozdziałów, dzięki temu w łatwy sposób można uzupełnić wiedzę.**
- **Niektóre rozdziały są dokładnie takie same.**
- **AgilePM zawiera „Top Tips” oparte na wieloletnim doświadczeniu osób wykorzystujących Agile.**
- **Dodatkowe dokumenty pomagają powiązać AgilePM z PRINCE2 i ITIL.**



43



Agile Project Management

- Tradycyjnie, Kierownik Projektu jest aktywie zaangażowany w kierowanie pracą, mówiąc zespołowi co ma robić,
- to styl zwany dowodzenie i kontrola.
- AgilePM proponuje inny styl zarządzania, oparty na przywództwie a nie kierowaniu.
- kierownicy projektów mogą zaadoptować dojrzałe, skalowalne, sprawdzone w korporacjach podejście Agile w swoich organizacjach.

44



Agile Project Management

- W AgilePM na początku projektu tworzony jest plan wysokiego poziomu oparty o zarys wymagań i rozwiązanie widziane „z lotu ptaka”,
- projekt jest realizowany w sposób iteracyjny i przyrostowy,
- kolejny przyrost jest budowany w oparciu o produkt wytworzony w poprzedniej iteracji,
- w przeciwieństwie do tradycyjnych metodyk, szczegółowy plan każdego kroku jest tworzony przez zespół, a nie Kierownika Projektu.

45



Zawartość Agile Project Management

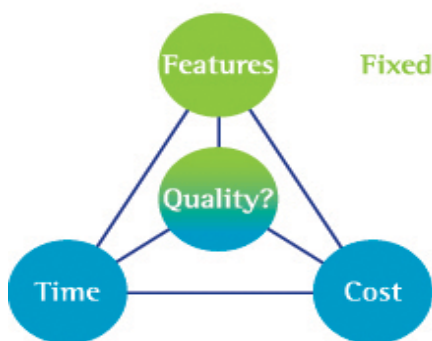
- Filozofia i pryncypia,
- cykl życia (procesy i decyzje),
- zbiór produktów które należy stworzyć i utrzymywać podczas realizacji projektu,
- jasno zdefiniowane role angażujące interesariuszy
- techniki zarządzania projektem.

46

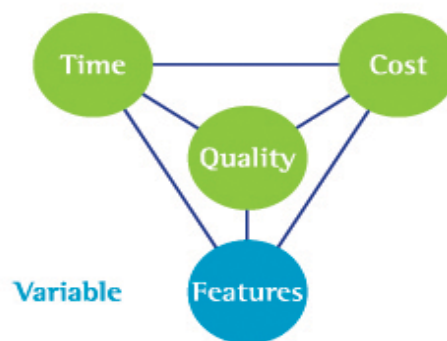


Agile Project Management

Traditional Approach



Atern Approach



47



Agile Project Management



APMG-International™
Agile Project Management

Jest to w pełni Agile uniwersalny sposób zarządzania projektami, można go stosować do dowolnych projektów, **nie tylko programistycznych.**

48



Agile Project Management

- łączy najlepsze cechy obu metod zarządzania
- Tradycyjnych:
 - dokumentacja
 - raportowanie
 - formalne podejmowanie decyzji
- Agile:
 - współpraca z biznesem
 - szybkie dostarczanie korzyści biznesowych

49





52



Metodyka SCRUM

- † Słowo SCRUM oznacza „młyn” i pochodzi od stałego fragmentu gry w Rugby
- † Zapoczątkowana przez Hirotaka Takeuchi i Ikujiro Nonaka w opracowaniu "The New Product Development Game" (Harvard Business Review, 1986)
- † Jako metodologia przedstawiona przez Kena Schwabera i Jeffa Sutherlanda w. roku 1993

53



Scrum na świecie

Microsoft

Yahoo

Google

Electronic Arts

Siemens

Nokia

IBM

BBC

Nielsen Media

BMC Software

John Deere

Lexis Nexis

Time Warner

Turner Broadcasting

Lockheed Martin

Philips

54



3 Filary Scrum

Przejrzystość



Proces wytwórczy, zasady współpracy, zakres do zrealizowania, kryteria akceptacji, terminy itp. są dla wszystkich zainteresowanych przejrzyste, wspólnie ustalone i tak samo zrozumiałe

55



3 Filary Scrum

Przeгляд



Wszystkie elementy procesu są cyklicznie poddawane weryfikacji w celu zlokalizowania przeszkód uniemożliwiających osiągnięcie optymalnej wydajności

56



3 Filary Scrum

Adaptacja



Po zlokalizowaniu przeszkody w procesie wytwarzania, jest ona eliminowana tak szybko jak to możliwe celem usprawnienia procesu

57



Scrum w mniej niż 100 słowach

- † Scrum to proces typu agile skupiający się na dostarczaniu najważniejszych dla biznesu wartości w jak najkrótszym czasie
- † Pozwala Biznesowi szybko i powtarzalnie dokonywać rewizji działającego oprogramowania- korzyści biznesowej jaką przynosi produkt oraz szybką reakcję na zmienne warunki
- † Biznes ustala priorytety. I tylko Biznes. Zespół organizuje się by określić najlepszy sposób na dostarczenie tego co dla biznesu najważniejsze
- † W zdefiniowanych odstępach czasu Biznes może zdecydować się na wprowadzenie dostarczonej mu funkcjonalności na rynek lub dalszą pracę nad nią

58



Scrum - charakterystyka

- † Iteracyjny (powtarzalny)
- † Inkrementalny (przyrostowy)
- † Łatwe zarządzanie priorytetami
- † Elastyczny na zmiany
- † Szybko spełnia potrzeby Biznesu
- † Przejrzystość realizowanego zakresu (teraz i później)
- † Bazuje na bezpośredniej komunikacji, pracy grupowej,
- † ... i wzajemnym zaufaniu (Klient <<>> Dostawca)

59



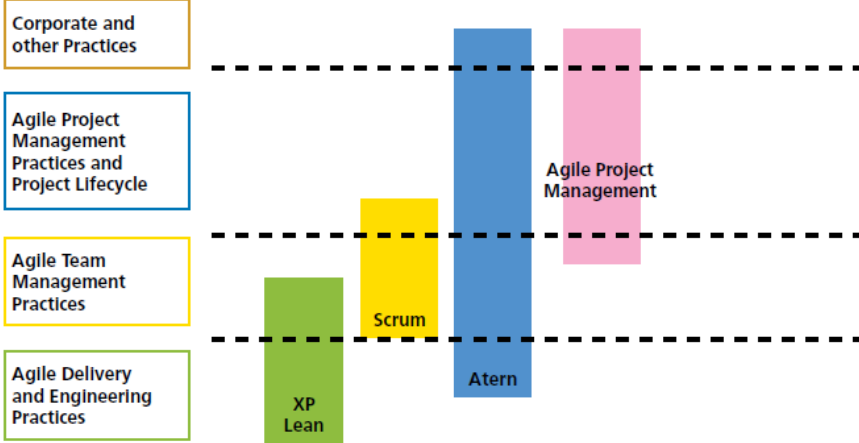
60



61



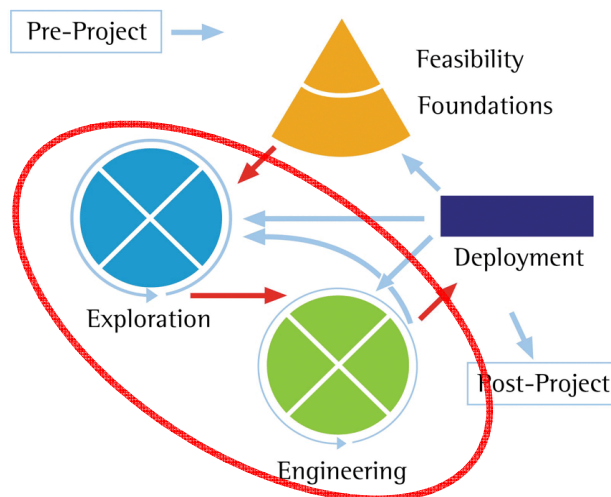
Co obejmują różne Agile



Diagrams courtesy of RADTAC Limited

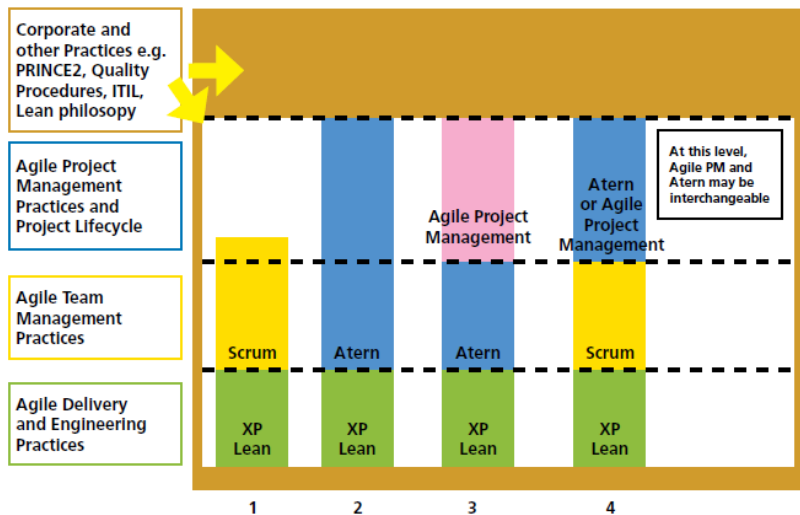


AgilePM a Scrum





Łączenie różnych Agile



Diagrams courtesy of RADTAC Limited

64



Który Agile wybrać?

- **Lżejsze dla prostych środowisk**
- **Bardziej złożone środowiska wymagają pełniejszych podejść Agile**
 - **Potrzebna jest koncepcja pojęcia „Projekt”**
 - **Pełny cykl życia**
 - **Znajomość ograniczeń kultury organizacji**

65



Korzyści z AgilePM

- Lekka metodyka z pewnymi zasadami
- Łatwo współpracuje z istniejącymi procesami w organizacji
- DSDM Atern został stworzony do integracji z PRINCE2,
- Można stosować samodzielnie,
- AgilePM ma sformalizowaną certyfikację przeprowadzaną przez zewnętrzną organizację - APMG

66



Korzyści ze stosowania AgilePM

- na czas
- w budżecie
- odpowiednia jakość
- produkty odpowiadają potrzebom biznesu i użytkowników ponieważ są oni zaangażowani w podejmowanie decyzji i poszukiwanie kompromisów

67



Korzyści z certyfikacji AgilePM dla organizacji

- Można przeszkolić pracowników,
- także ich zewnętrznie certyfikować,
- dzięki temu możemy odróżnić tych którzy posiadają wiedzę i umiejętności Agile od pozostałych.

68



Dwa poziomy certyfikacji AgilePM

- **Foundation**, 60 minut, 60 pytań, zalicza 50% poprawnych odpowiedzi
- **Practitioner**
 - Wymagane wcześniejsze uzyskanie AgilePM Foundation Certificate, lub DSDM Atern Foundation Certificate, lub DSDM Advanced Practitioner Certificate
 - 120 minut, 4 zestawy pytań po 15 punktów każdy, zalicza 50% poprawnych odpowiedzi, można korzystać z podręcznika .
- Obecnie oba egzaminy są dostępne tylko w języku angielskim
- Nie wygasają

69



Szkolenie AgilePM

- Trwa 4 dni
- około 1/3 to warsztaty i ćwiczenia praktyczne
- jest oparte na podręczniku w języku angielskim
- slajdy są także w języku angielskim, choć szkolenie prowadzone jest w języku polskim
- kończy się egzaminami Foundation i Practitioner w języku angielskim.

70



71



Dziękuję za uwagę,

Michał Leśniak
Michal.Lesniak@alkom.pl