

# Гибкие методологии

---

Семейство гибких методологий буквально ворвалось на софтверную сцену и перевернуло все с ног на голову:

- ❑ мы стали сосредотачиваться **на людях и улучшении коммуникаций между ними** вместо выстраивания сверхжестких процессов;
- ❑ мы начали концентрироваться **на продукте** вместо того, чтобы писать изощренную проектную документацию, которую никто не читает;
- ❑ мы больше не заставляем заказчика расписываться кровью, ограничивая его жесткими и неудобными условиями договоров, а строим действительно **партнерские отношения** и выясняем, чего он хочет и что ему нужно;
- ❑ мы всегда **готовы к изменениям**, так как понимаем, что мир вокруг нас меняется и то, что месяц назад казалось абсолютно необходимым в нашем проекте, сейчас уже не нужно вообще.

В более строгом варианте эти тезисы были сформулированы отцами-основателями гибких методологий в документе, который получил название Agile Manifesto.

- ❑ **Люди и их взаимодействие** важнее процессов и инструментов.
- ❑ **Готовый продукт** важнее документации по нему.
- ❑ **Сотрудничество с заказчиком** важнее жестких контрактных ограничений.
- ❑ **Реакция на изменения** важнее следования плану.



Визуализация ценностей манифеста гибкой разработки

Полный текст манифеста и его переводы доступны на сайте <http://agilemanifesto.org>. Каждый, кто хочет работать по гибкой методологии, должен ориентироваться на эти четыре «взвешивания»: как только начинает тяжелеть не та «чаша весов», надо задуматься: «На верном ли я пути?» Таким образом, манифест станет вашим компасом, по которому можно определять направление движения.

Отдельно отмечу, что, хотя в манифесте гибкой разработки понятия противопоставляются, нет полного отрицания, то есть гибкие методологии — это не отсутствие процессов и инструментов, документации, контрактных ограничений и плана.

## Принципы гибких методологий

Не менее важны принципы Agile, о которых часто даже не упоминают, когда обсуждают гибкие методологии разработки. Если вы их соблюдаете, то не имеет значения, как называется ваша методология, — она будет гибкой.

- 1. Наш высший приоритет — это удовлетворение заказчика с помощью частых и непрерывных поставок продукта, ценного для него.**

Основная проблема с программными продуктами заключается в том, что для потребителя они представляются чем-то эфемерным. Чтобы

понять, что наш продукт действительно удовлетворяет заказчика, необходимо максимально часто (в идеале — непрерывно) поставлять его и собирать отзывы.

**2. Мы принимаем изменения в требованиях даже на поздних этапах реализации проекта.**

Такие изменения будут, и к этому нужно быть готовыми во время реализации проекта, потому что заказчик начнет понимать, какой функционал представляет для него ценность, после поставок продукта.

**3. Гибкие процессы приветствуют изменения, что является конкурентным преимуществом для заказчика.**

Этот принцип развивает предыдущий и подчеркивает, что в нынешней турбулентной среде необходимо уметь создавать продукты быстро и гибко. Вы не можете позволить себе тратить годы (и даже месяцы) на создание продуктов, ведь ваши конкуренты сделают это за несколько месяцев (и даже недель), если будут использовать гибкие методологии.

**4. Необходимо поставлять полностью рабочее программное обеспечение каждые несколько недель, в крайнем случае каждые несколько месяцев. Чем чаще, тем лучше.**

Результатом нашей работы должен быть рабочий программный продукт, а не техническое задание, какие-либо макеты и т. п., что мы демонстрируем заказчику. Мы должны уметь быстро делать максимально готовый программный продукт.

**5. Представители бизнеса и команда разработки должны работать вместе над проектом.**

Успех вашего проекта во многом зависит от качества взаимодействия между членами команды. Для его максимизации в команду необходимо включить представителей бизнеса, которые могут быть полезны для реализации проекта.

**6. Успешные проекты строятся мотивированными людьми. Дайте им подходящую окружающую среду, снабдите всем необходимым и доверьте сделать свою работу.**

Наверное, основная задача руководства и компании, в которой реализуется проект по гибкой методологии, — это умение доверять команде и не проверять каждый ее шаг, занимаясь микроконтролем.

**7. Самый эффективный метод взаимодействия и обмена информацией — это личная беседа.**

Гибкие методологии построены скорее на взаимодействии между людьми, нежели на процессах, поэтому необходимо выбирать самые эффективные способы взаимодействия, а именно личную беседу. От себя добавлю, что лучше ее проводить возле доски с маркером.

**8. Рабочее программное обеспечение — главная мера прогресса проекта.**

Мы не делим проект на водопадные этапы, поэтому прогресс мы можем измерять только одним способом — количеством рабочего функционала в нашем продукте.

**9. Гибкие процессы способствуют непрерывному развитию. Все участники проекта должны уметь выдерживать такой темп постоянно.**

Непрерывное развитие и совершенствование — это неотъемлемая часть гибких методологий разработки. В этом процессе должны участвовать все заинтересованные лица, и он должен происходить непрерывно.

**10. Постоянное внимание к техническому совершенству и качественной архитектуре способствует гибкости.**

Чтобы иметь возможность вносить изменения на любых стадиях проекта, необходимо иметь действительно гибкую архитектуру и правильные технические решения. Технически совершенные решения — залог того, что вы сможете добавлять в ваш продукт новые «фишки», не теряя при этом скорости.

**11. Простота необходима как искусство максимизации работы, которую не следует делать.**

Простота важна во всем, от интерфейса/дизайна до архитектуры. Чем проще продукт, тем легче им пользоваться, проще изменять и дешевле поддерживать.

**12. Лучшая архитектура, требования и дизайн создаются в самоорганизующихся командах.**

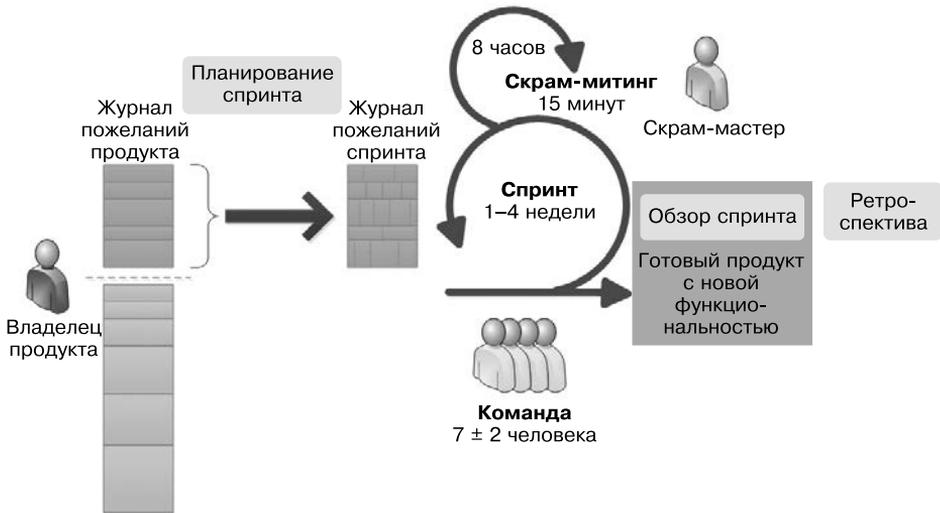
Если вы собрали команду профессионалов, помогите им самоорганизоваться, и результаты не заставят себя ждать. Такой команде достаточно поставить цель, а она сможет выработать самый эффективный способ ее достижения.

**13. Команда должна постоянно искать способы стать эффективнее путем настройки и адаптации своих процессов.**

Без постоянных улучшений вы будете топтаться на месте. Команда должна все время искать пути улучшения своей деятельности.

Оригинальные принципы Agile на английском языке вы можете найти на странице <http://agilemanifesto.org/principles.html>.

## Scrum в двух словах



Общая схема Scrum

Организируйте работу в вашей компании в небольших многофункциональных **командах**, которые содержат всех необходимых специалистов для реализации проекта. Выделите человека — **скрам-мастера**, который будет отвечать за соблюдение процессов в команде и конструктивную атмосферу.

Требования разбейте на небольшие, ориентированные на пользователей, функциональные части, которые максимально независимы друг от друга, в результате чего получите **журнал пожеланий продукта** (иначе называют «бэклог»). Затем упорядочьте элементы журнала пожеланий по их важности и произведите относительную оценку объемов каждого элемента. Выделите отдельного человека — **владельца продукта**, который будет отвечать за требования и их приоритеты, работая с заинтересованными лицами.

Всю работу ведите короткими (от одной до четырех недель) фиксированными итерациями — **спринтами**, поставляя в конце каждого из них законченный функционал, который можно при необходимости вывести на рынок, — **инкремент продукта**. Команда согласно своей скорости набирает задачи на неизменяемую по времени итерацию — спринт. Каждый день проводится **скрам-митинг**, на котором команда синхронизирует свою рабо-

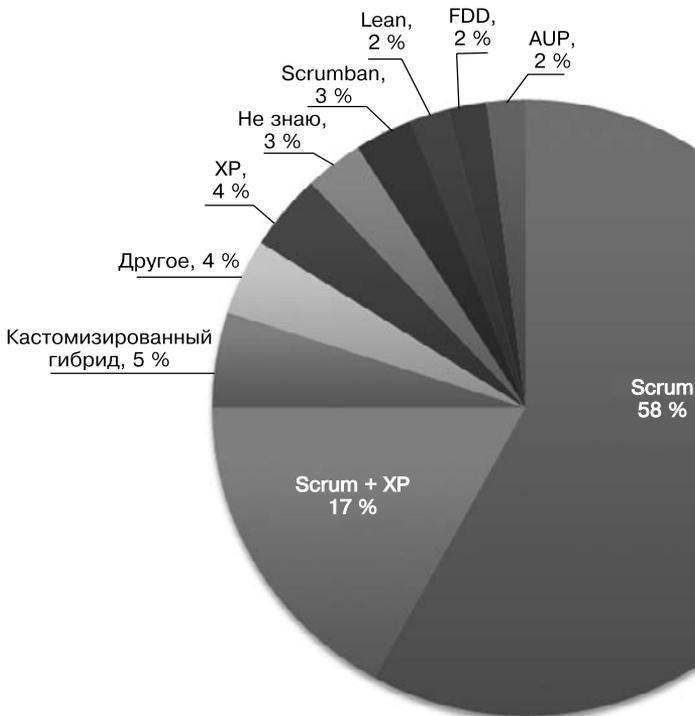
ту и обсуждает проблемы. В процессе работы члены команды берут в работу элементы журнала пожеланий согласно приоритету.

В конце каждого спринта проводите **обзор спринта**, чтобы получить обратную связь от владельца продукта, и **ретроспективу** спринта, чтобы оптимизировать ваши процессы. После этого владелец продукта может изменить требования и их приоритеты и запустить новый спринт.

## Не Scrum'ом единым

Scrum не является единственной гибкой методологией, хотя на данный момент он — самый популярный среди собратьев. Однако знание и понимание других методологий важно, чтобы оценивать их преимущества и недостатки. Кроме того, на поздних этапах адаптации Scrum можно позаимствовать различные практики из этих методологий.

Хотелось бы также поделиться результатами исследования Agile Survey о популярности гибких методологий.



Популярность гибких методологий