



St. Petersburg

SPM

2011 Conference

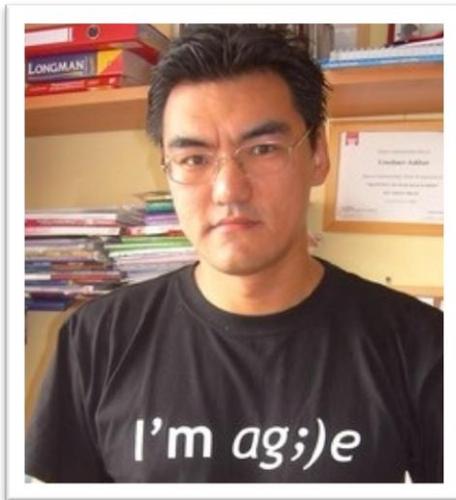
Развитие IT организации

Асхат Уразбаев

ScumTrek

twitter.com/zibsun

Асхат Уразбаев (@zibsun)



- ScrumTrek
 - Agile Coach
 - Управляющий партнер
- В прошлом
 - Программист, менеджер проектов, методолог



Чем отличаются ИТ-организации?



Conant-Ashby Theorem:

Every good regulator of a system must have a model of that system

**У каждого менеджера своя
собственная модель
реальности**

**Модели определяют правила
принятия решений**

**Совокупность похожих
моделей определяют культуру
организации**

Кто в лес, кто по дрова

- Вы начальник отдела
- В вашем отделе 3 тимлида и 10 разработчиков
- Проблемы:
 - Изобретение велосипедов
 - Неэффективный дизайн
 - Не единообразный подход
- **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

**Развитие ИТ организации -
условное (но типичное)**

Цель разработки

- Поставка решения (срок, объем)
- Удовлетворенность ЗЛ
- Приемлемое качество

Хаотическая разработка

- Новый IT отдел
- Начало времен



Базовая модель

- Работа занимает все отведенное ей время
- Поэтому - чем сильнее давишь, тем быстрее сделают
- Все проблемы от того, что люди безответственны
- Должна быть ответственность за результат

**Кейс «Кто в лес, кто по
дрова»**

**Что ответит менеджер такой
культуры?**

Разработчик



- Разбирается в бизнес домене
- Общается с пользователями
- «Свой» программист для заказчика

Тестируют пользователи

«Качество определяется
не наличием багов, а
умением программистов
их обезвреживать»



Высокая производительность

- Небольшие системы
- Минимум интеграции
- Разработчики не взаимодействуют друг с другом
- Высокая гибкость
- Достаточная производительность

Задачи

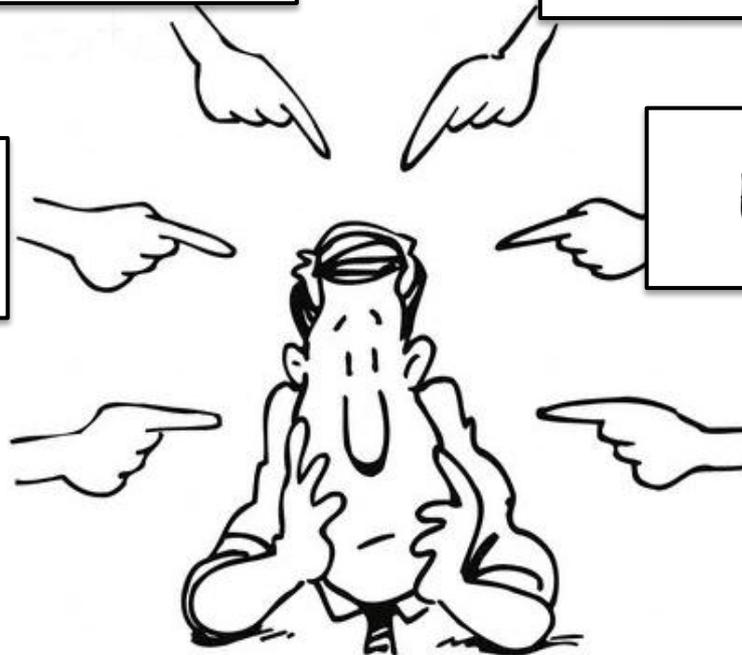
Баги

Проблемы
пользователей

Еще задачи

Вопросы
бизнеса

И опять
задачи!



Кризис

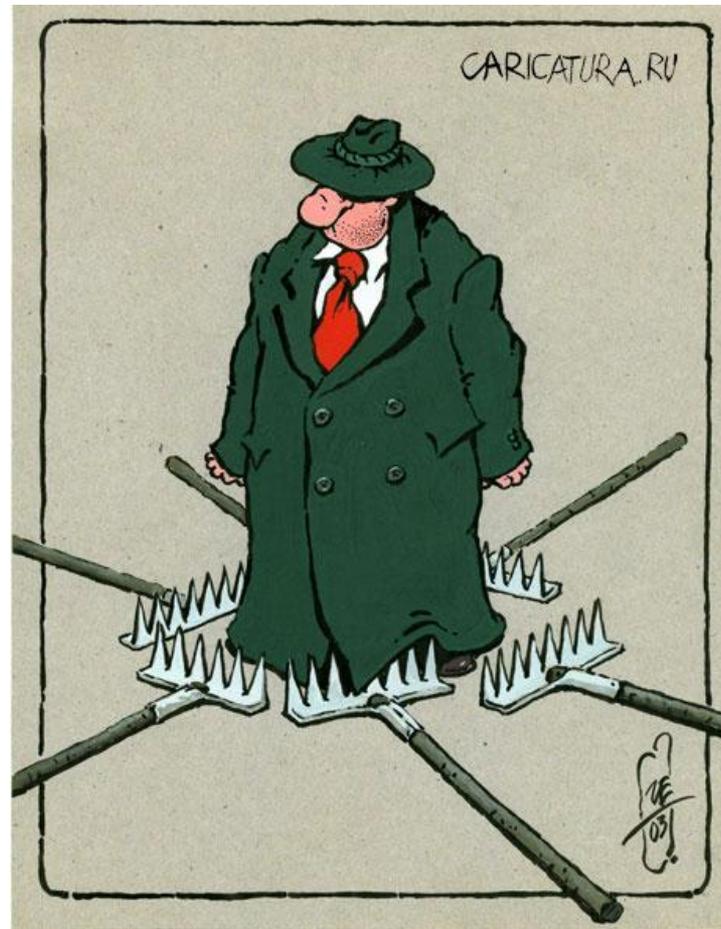


Сроки срываются
всегда

Много багов

Поддерживать
дорого

Что делать?

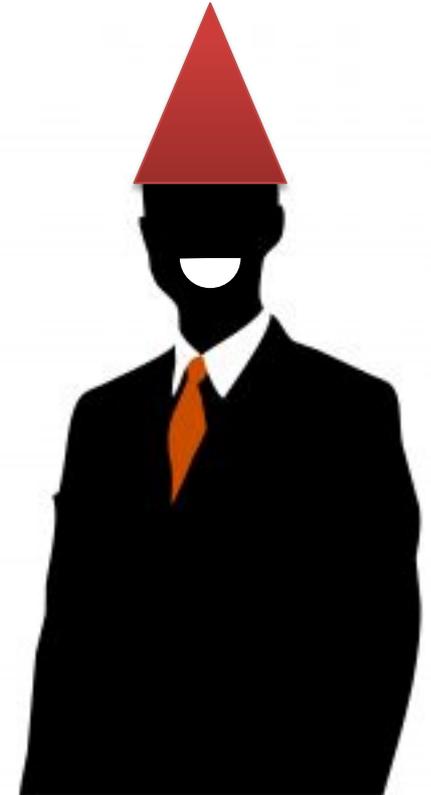


Менеджер проекта

Будем составлять
требования

И подписывать их у
заказчика

И тогда он будет
отвечать за свои
слова!



Это война!

Долго делают!

Срываю́т сроки!

Низкое
качество!

Постоянные
баги!



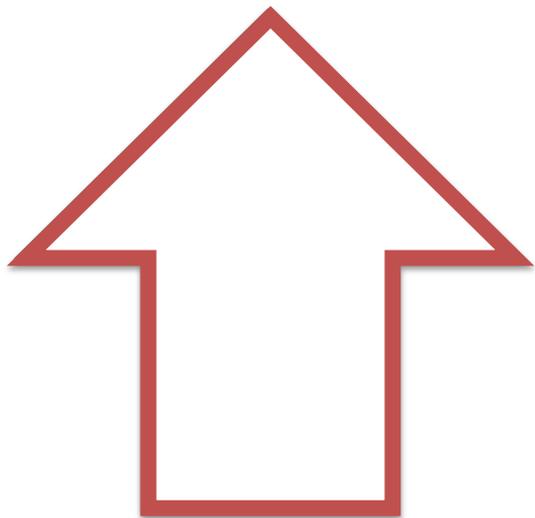
Непродуманные
требования!

Новые задачи!

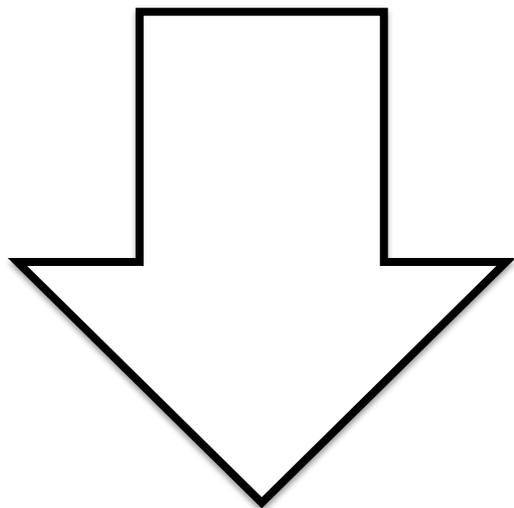
Не знают чего
хотят!

Сроки с потолка!

Война бизнеса и разработки



Победа
бизнеса



Победа
разработки

Победа бизнеса

Приоритеты
поменялись

Новые
требования

Программиста
забрали на
другой проект

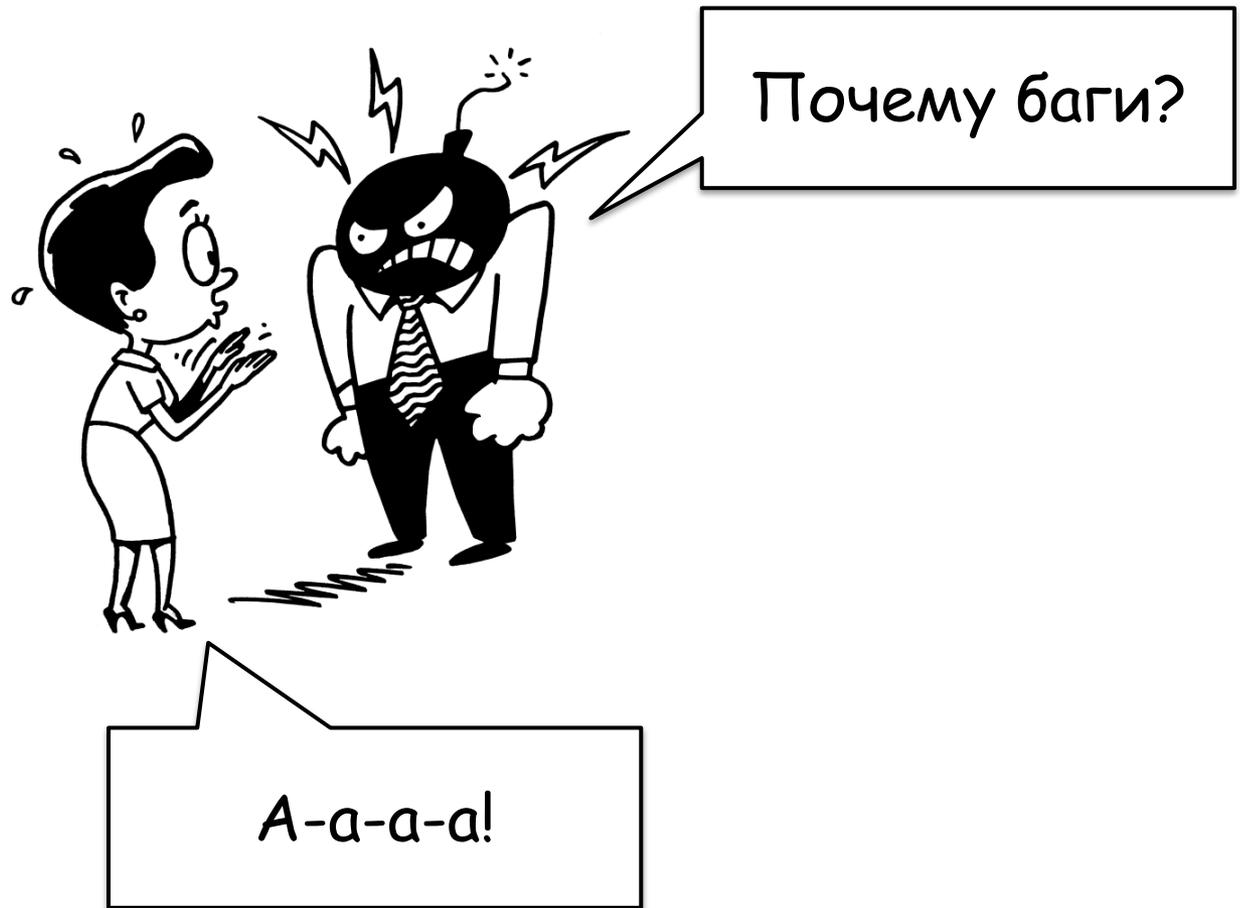
Урежем
тестирование



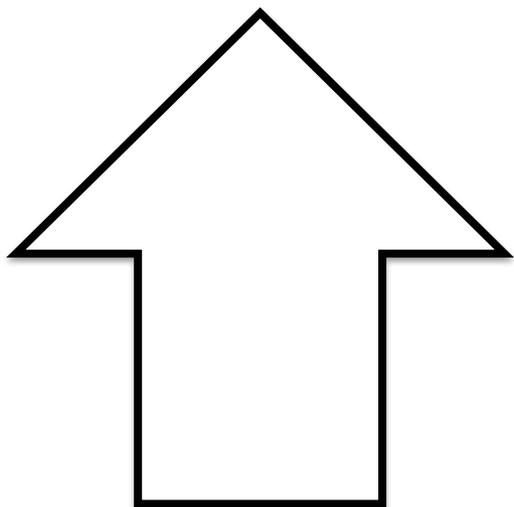
Почему не
готово?

Чтобы завтра
было!

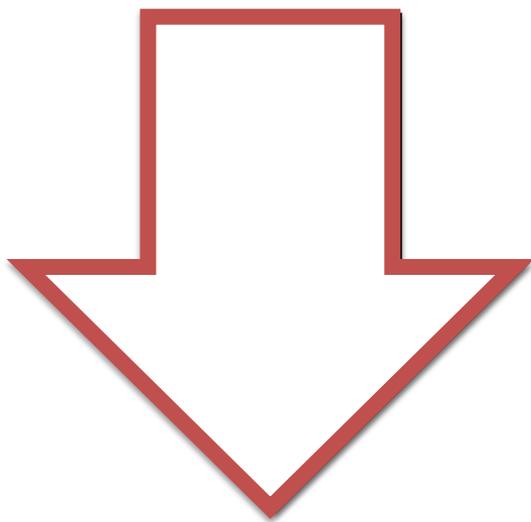
Некоторое время спустя



Война бизнеса и разработки



Победа
бизнеса



Победа
разработки

Разработка наносит ответный удар

Согласование
требований

Комитет по
управлению
изменениями

Фаза разработки
архитектуры

Фаза
тестирования



Приемка у
заказчика!!!

Хе-хе. По
тестовым
сценариям!

Война: окапываемся!

Требования
некачественны

е

Недовольство
пользователей

Правите на
production



Ревью и
согласования в
рабочих группах
обязательны

Фаза приемки у
группы
эксплуатации

Только release
engineer имеет
право
выкладывать

Больше бюрократии –
дольше разработка

Война коррупции с бюрократией

Планирование
новых работ
только в
следующем
квартале...



JFDI!*

* JFDI – Just Fu&*ing Do It!

Функциональная модель

- Функциональную компетенцию надо растить
- Компетенция передается через коммуникацию

**Кейс «Кто в лес кто по
дрова»**

**Что ответит менеджер такой
культуры?**

Практические выводы

- Обучение разработчиков
- Разработчики должны сидеть вместе
- Тестировщики должны сидеть вместе
- У каждой функциональной группы свой менеджер

Матрица

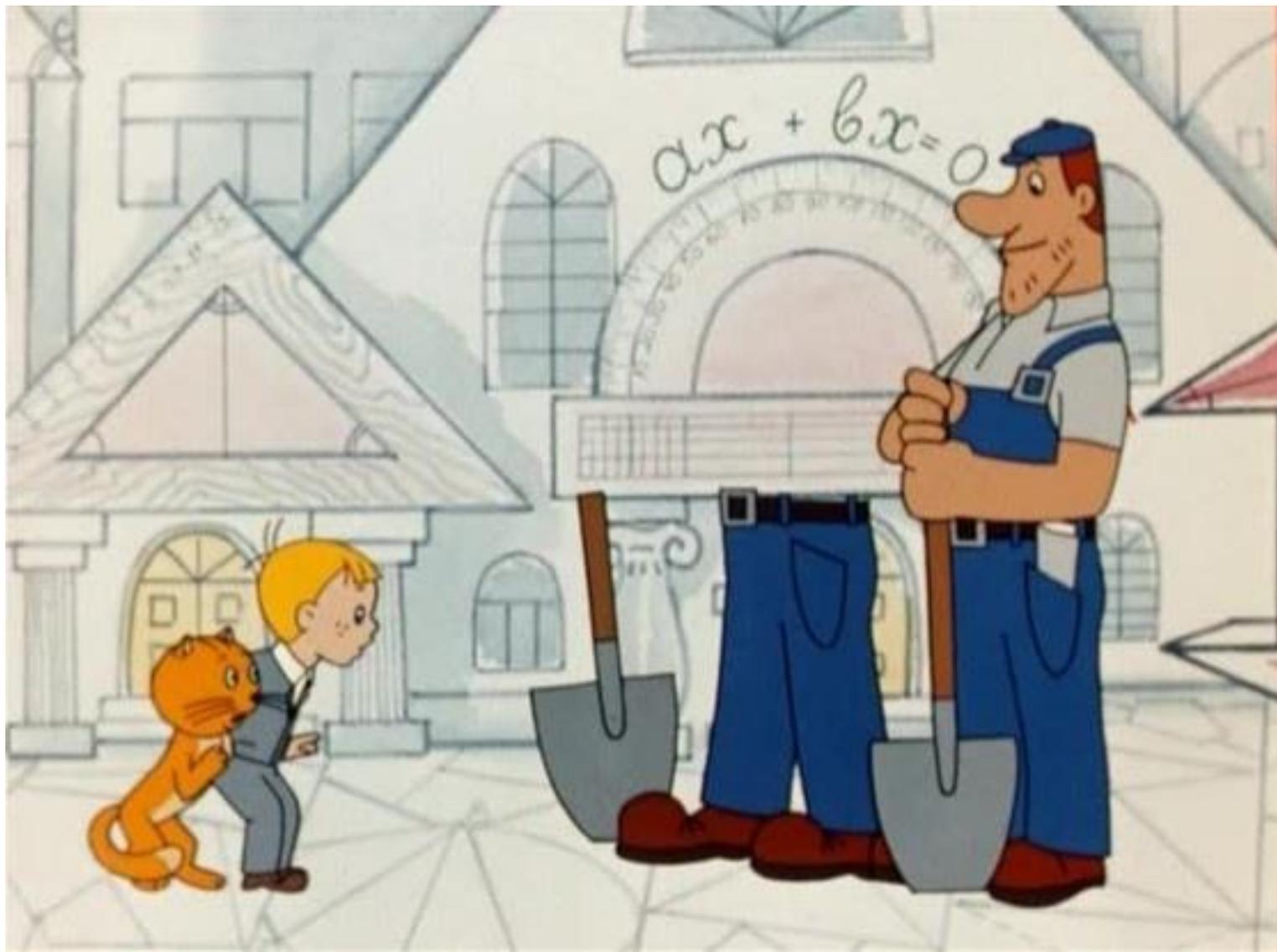
РМО

Аналитический
отдел

Отдел
разработки

Отдел
тестирования

Кризис слабой матрицы



Стабильная

кроссфункциональная команда

с 1 менеджером на 1 проекте

творит чудеса

Командная модель

- Команда может быть ответственной!

Гибкая модель

- Инкрементальность
- Быстрая качественная поставка
- Конечный пользователь важен

Изменение целей

Поставка решения
(срок, объем)

Эффективная поставка

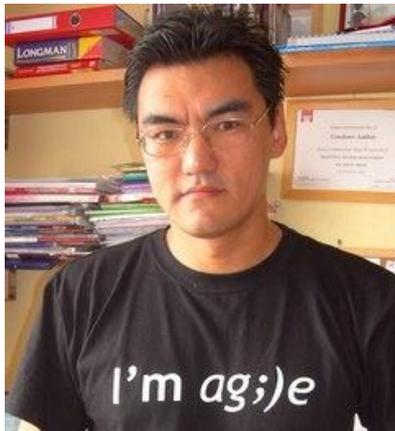
Удовлетворенность ЗЛ

Удовольствие
пользователей

Приемлемое качество

Классная команда

Асхат Уразбаев



- askhat@scrumtrek.ru
- Twitter: zibsun
- Skype: askhatu
- ЖЖ: zibsun.livejournal.com

