

Scrum Assistance



Lekcja 1

Jak skutecznie pielęgnować
Backlog Produktu?



 **SCRUM**
ASSISTANCE
KURS ONLINE

Lekcja 1: Jak skutecznie pielęgnować Backlog Produktu?

Cześć! Witam Was w pierwszym tygodniu kursu „Scrum Assistance” w którym codziennie będziemy rozprawiali się z różnymi problemami w Scrumie.

W tym tygodniu skupimy się na temacie Backlogu Productu. Dzisiaj i jutro zajmiemy się sesjami pielęgnacyjnymi w Scrumie. Krok po kroku opowiem Wam, jak to robić w sposób najbardziej efektywny, kiedy te sesje organizować i kto w nich powinien uczestniczyć. Z kolei w środę zmierzmy się z tematem dekompozycji Backlogu Productu, a w czwartek przygotowałem dla Was wyzwanie związane z dokumentowaniem wymagań w Scrumie. Piątek to lekcja, która będzie poświęcona w całości tematowi długu technicznego. Czy zadania techniczne powinny znaleźć się w Backlogu Produktu – to jest naczelne pytanie na które będziemy chcieli sobie odpowiedzieć?

A więc oficjalnie zaczynamy, zapraszam Was do udziału w pierwszej lekcji tego kursu, jak skutecznie pielęgnować Backlog Produktu w Scrumie.

Jeżeli kiedykolwiek pracowaliście w Scrumie to na pewno spotkaliście się z terminem pielęgnacji backlogu. Nazwa pochodzi od angielskiego słowa „grooming”, które oznacza właśnie pielęgnowanie, pielęgnowanie zwierząt domowych. Na przykład czesanie, strzyżenie, obcinanie pazurów, kąpanie i wiele tym podobnych rzeczy. Ale to słowo może być też używane w kontekście wyglądu osobistego. Czasami na przykład mówimy, że ktoś jest zadbany, z angielskiego „well-groomed”. Niestety, słówko grooming w niektórych krajach, na przykład w Holandii oznacza również działania związane z uwodzeniem dzieci przez internet, tzw. „child grooming”. Dlatego też od jakiegoś czasu społeczność scrumowa przestała używać tego słowa na określenie sesji pielęgnacyjnych w Scrumie i pojawiło się inne, nowe, które znaczeniowo jest bardzo podobne do słówka „grooming”. To słowo to „refinement”. Ja w trakcie naszego kursu, żeby nie wprowadzać niepotrzebnego zamieszania będę używał polskiego określenia „sesje pielęgnacyjne”. Mam nadzieję, że będziecie wiedzieli, o co chodzi.

Czym są sesje pielęgnacyjne w Scrumie? Tak jak sama nazwa wskazuje, są to regularne spotkania zespołu deweloperskiego z Product Ownerem, które mają na celu pielęgnację Backlogu Productu. Pielęgnację, a więc dyskusowanie o wymaganiach, które macie do zrobienia, szacowanie tych wymagań oraz ich dekomponowanie na mniejsze części.

Co ciekawe, sesje pielęgnacyjne wciąż nie są oficjalną częścią frameworka scrumowego i sam Scrum niewiele też mówi na temat tego, jak te sesje powinny być organizowane. Dlatego też większość rzeczy o których będę Wam dzisiaj opowiadał wynikają z mojego osobistego doświadczenia w pracy z zespołami scrumowymi.

Zacznijmy może od tego, skąd w ogóle wziął się pomysł na sesje pielęgnacyjne w Scrumie? Odpowiedź może być dla Was trochę zaskakująca, bo w dużym stopniu była to inicjatywa zespołów scrumowych, którym podstawowe zdarzenia w Scrumie nie wystarczały do tego, żeby wydajnie pracować. Jak rzucicie sobie okiem na framework Scruma to tak naprawdę, nie ma tam czegoś takiego, jak pielęgnacja wymagań w sprintach. Na początku jest planowanie sprintu, potem są codzienne

Scrumy, a na koniec jest przegląd i retrospektywa. Nie ma tam żadnego dodatkowego spotkania podczas którego zespół deweloperski mógłby spokojnie z Product Ownerem sobie pogadać o wymaganiach, zastanowić się nad tym, jak je implementować, nad tym, jakie rozwiązanie techniczne wybrać, oszacować te wymagania czy podzielić je na przykład na mniejsze części. Te wszystkie rzeczy, zanim pojawiły się w sesji pielęgnacyjnej w Scrumie były najczęściej robione podczas planowania sprintu, co jak się pewnie domyślacie – wydłużało tylko niepotrzebnie czas tego spotkania.

Pamiętam jedno z pierwszych planowań sprintu w którym brałem kiedyś udział. Były to początki roku 2000. Poniedziałek, godzina 10. Pamiętam jak dziś, przychodzi Product Owner i z rękawa wyciąga listę nowych historyjek użytkownika, które jeszcze przed spotkaniem gdzieś tam na kolanie zdążył napisać. Jak się pewnie domyślacie, efekt był taki, że zamiast planować sprint musieliśmy najpierw te historyjki lepiej poznać, dopytać o różne szczegóły, zastanowić się nad tym, jak można je zaimplementować, jakie rozwiązania wybrać. A niektóre z nich także trzeba było zdekomponować. Czas mijał. Pamiętam, że było grubo po południu, jak zaczęliśmy planowanie naszego sprintu. Oczywiście nie zdążyliśmy i musieliśmy wszystko przełożyć na wtorek. Ta sytuacja tak mocno dała nam w kość, że pamiętam ją do dzisiaj. Żeby uniknąć podobnych sytuacji w Scrumie z czasem zespoły scrumowe zaczęły coraz częściej stosować to piąte nieformalne spotkanie, jakim są właśnie sesje pielęgnacyjne.

Co ciekawe, bardzo często, jak prowadzę projekty wdrożeniowe u swoich klientów to dostaję od członków zespołów deweloperskich informację, jak robimy różnego rodzaju retrospektywy podsumowujące wdrożenie, że sesje pielęgnacyjne to jedna z bardziej przydatnych praktyk w Scrumie, mimo że nie należy ta praktyka do oficjalnej części Scruma. Mam nadzieję, że kiedyś to się zmieni, bo wartość tych spotkań jest naprawdę bardzo duża. Nie wiem, czy wiecie, ale kiedyś bardzo podobnie było z retrospektywami. Te zdarzenia też nie były oficjalną częścią frameworku Scrumowego. Na szczęście już tak nie jest i mam nadzieję, że z sesjami pielęgnacyjnymi będzie podobnie.

No dobrze, jak dotąd powiedziałem Wam skąd się wziął pomysł na pielęgnację Backlogu w Scrumie oraz dlaczego warto to robić. Teraz podam Wam kilka szczegółów, które ułatwią Wam planowanie i zorganizowanie tych spotkań w Waszych sprintach. Zaczniemy od tego, jak często powinny te spotkania odbywać się w Scrumie. Tak jak mówiłem już wcześniej, Scrum jest bardzo oszczędny, jeśli chodzi o podawanie jakichkolwiek szczegółów związanych z organizacją sesji pielęgnacyjnych w sprintach. Dlatego sami musicie zdecydować, jaka będzie częstotliwość tych spotkań w Waszym zespole oraz jak długo będą trwały. Ja najczęściej pracuję z zespołami, które organizują sobie 1-2 sesje pielęgnacyjne na tydzień. Ale zdarzają się też takie zespoły, które wolą spotykać się rzadziej, ale na dłużej i organizują sobie sesje na przykład raz w tygodniu, ale 2-3 godzinne. To wszystko zależy od Was. Takie spotkania zajmują najczęściej od 5 do 10% dostępności zespołu w sprincie.

Dobłą praktyką jest też, żeby sesje pielęgnacyjne traktować tak samo, jak każde inne zadanie w sprincie, bo jest to bardzo konkretny, realny czas, który musicie wykroić ze swojej dostępności. Załóżmy że pracujecie w zespole dziewięcioosobowym. Jeżeli każda osoba przyjdzie na sesję pielęgnacyjną, która trwa godzinę to z puli dostępnych godzin w sprincie znika Wam wtedy nie jedna, ale dziewięć idealnych godzin. Całkiem sporo początkujących zespołów scrumowych popełnia błąd,

który polega właśnie na tym, że sesje pielęgnacyjne nie są w ogóle planowane i uwzględniane w Backlogu sprintu. A potem jest problem, bo plan sprintu nagle zaczyna się rozjeżdżać.

Kto uczestniczy w sesjach pielęgnacyjnych? Jak się pewnie domyślacie, o tym też musicie sami zdecydować. Na pewno nie jest tak, że za każdym razem cały Wasz zespół musi być w komplecie na tych spotkaniach. Najczęściej jest tak, że obecność wszystkich członków zespołu przydaje się zwłaszcza wtedy, kiedy Product Owner chce na przykład omówić jakiś nowy temat, który jest do zrobienia, pojawiła się jakaś nowa funkcjonalność lub nowy pomysł na projekt, który jeszcze wymaga przegadania i decyzji, czy faktycznie będziecie to robić. Wtedy ma sens, żeby cały zespół uczestniczył w takich spotkaniach. Ale są również takie sytuacje, że Product Owner spotyka się tylko z wybranymi członkami zespołu. Takie sytuacje bardzo często zdarzają się wtedy, kiedy Product Owner lub ktoś z zespołu chce przegadać jakąś konkretną historyjkę lub zadanie z bieżącego sprintu, są jakieś pomysły na usprawnienia, są jakieś pomysły na różnego rodzaju obejścia, czasem coś można zrobić szybciej, łatwiej, prościej. O wielu rzeczach nie zdajecie sobie sprawy w trakcie planowania sprintu i sesje pielęgnacyjne są dobrym momentem na to, żeby właśnie takie tematy tam też zaadresować.

Co robimy na sesjach pielęgnacyjnych? Opowiem Wam o sześciu podstawowych aktywnościach, które najczęściej wykonują zespoły scrumowe w trakcie tych spotkań. Pierwsza z nich polega na dodawaniu nowych elementów do Backlogu Produktu. Oczywiście, najczęściej Product Owner robi to samodzielnie, ale sesje pielęgnacyjne to idealny moment, żeby skonsultować pewne pomysły z wszystkimi członkami zespołu. A to dla każdego Product Ownera jest wartość absolutnie bezcenna. Efektem takich konsultacji może być na przykład nieumieszczenie danego elementu w Backlogu Produktu. Dodawanie nowych elementów do Backlogu Produktu może się wiązać także z ich wspólnym pisanie. To jest praktyka, która ciągle jest mało popularna w zespołach scrumowych, ale ja niezmiennie zawsze do niej bardzo zachęcam. Wspólne pisanie wymagań jest korzystne zarówno dla Product Ownera, który może liczyć na wsparcie zespołu, na przykład w kwestiach technicznych czy przy definiowaniu kryteriów akceptacyjnych. Takim tematem, gdzie współpraca zespołu i Product Ownera bardzo fajnie się sprawdza jest też wspólne pisanie wymagań нефункциональных – takich, które dotyczą na przykład bezpieczeństwa Waszych systemów czy wydajności. Ale to jest też bardzo pomocne dla samego zespołu deweloperskiego, bo wzrasta jego wiedza o produkcie, wzrasta poczucie odpowiedzialności za produkt, a także kreatywność. Dlatego zawsze niezmiennie będę Was zachęcał do wspólnego pisania elementów Backlogu Produktu.

Drugą aktywnością, którą bardzo często wykonujemy na sesjach pielęgnacyjnych jest szacowanie elementów backlogu. W trakcie kolejnych sprintów Product Owner może przychodzić do Was z różnymi pomysłami i nie zawsze będą one związane z bieżącymi pracami w sprincie. Mogą one na przykład dotyczyć elementów, które będą realizowane w kolejnych wydaniach produktu czy wręcz nowych projektów, których uruchomienie planowane jest w firmie. W takiej sytuacji jedną z rzeczy, którą na pewno każdy Product Owner chce wiedzieć jest czas realizacji każdego takiego nowego pomysłu, jaka będzie jego pracochłonność. Jeżeli oszacujecie, że jego czas realizacji jest niewielki to bardzo możliwe, że Product Owner umieści go na początku swojej listy – tak, żeby zająć się nim w pierwszej kolejności. Z kolei jeżeli pracochłonność danego elementu okaże się zbyt duża to może on znaleźć się na końcu jego listy.

Trzecia aktywność, która dotyczy sesji pielęgnacyjnych to porządkowanie elementów Backlogu Produktu, czyli ustalanie priorytetów. W trakcie Waszych sprintów może się na przykład pojawić klient, który z jakichś powodów będzie chciał, żebyście daną funkcjonalność dostarczyli szybciej niż pierwotnie planowaliście. Albo może się też okazać, że jakaś funkcjonalność nie jest mu aż tak bardzo potrzebna, jak na początku było to zakładane. No i każdy z takich przypadków wiąże się z tym, że zmieniamy porządek na liście Backlogu Produktu.

Kolejna rzecz, która pojawia się na sesjach pielęgnacyjnych to dekompozycja elementów Backlogu produktu, czyli dzielenie ich na mniejsze części. W ten sposób małymi krokami przygotowujemy się do pracy w kolejnych sprintach. Może się na przykład okazać, że już po pierwszym sprincie zrealizujecie wszystkie funkcjonalności, które sobie zaplanowaliście. Jednak kolejna funkcjonalność z listy może być już za duża, żeby można ją było wsadzić do sprintu i musicie ją wtedy podzielić na mniejsze części, bo inaczej nie da się jej sensownie zaplanować w sprincie. Sesja pielęgnacyjna jest właśnie idealnym miejscem na tego typu działania.

W trakcie dekompozycji może się też okazać, że nie wszystkie mniejsze części trafią do kolejnego sprintu. Część z nich może na przykład trafić do Backlogu Produktu. W sytuacji kiedy macie do czynienia z wieloma zależnościami, na przykład Wasz produkt jest tak złożony, że nad jego rozwojem pracuje kilka zależnych od siebie zespołów to wtedy dobrze jest przygotować sobie historyjki nawet na 2-3 sprinty do przodu. To bardzo ułatwia planowanie zależności w sprintach.

Czymś, co idzie w parze z dekompozycją elementów Backlogu Produktu jest ich uszczegóławianie. To jest coś, co bardzo przydaje się zespołowi deweloperskiemu podczas planowania, ale i w trakcie realizacji poszczególnych zadań w sprincie. Dodawanie szczegółów to nic innego, jak definiowanie kryteriów akceptacyjnych. Kryteria akceptacyjne to takie wysoko poziomowe testy, które mają ogromną wartość przede wszystkim dla zespołu deweloperskiego, ułatwiają planowanie zadań w sprincie, a także stanowią gotowy scenariusz do przeglądu sprintu. Z doświadczenia wiem, że Product Ownerzy nie bardzo kwapią się do definiowania kryteriów akceptacyjnych dla swoich historyjek. Dlatego jeżeli będziecie je pisać wspólnie właśnie podczas sesji pielęgnacyjnych to na pewno będzie to dodatkowa motywacja dla Product Ownerów, żeby takie kryteria stworzyć.

Ostatnią rzeczą, którą robi się podczas sesji pielęgnacyjnych jest czyszczenie backlogu. Większość product ownerów z którymi miałem okazję pracować na początku prawie zawsze popełniało ten sam błąd – traktowało backlog jak taką wielką listę życzeń do Mikołaja, listę do której bardzo łatwo dopisuje się kolejne życzenia, ale serce boli, jak trzeba je stamtąd usunąć. Sesje pielęgnacyjne w sprincie są między innymi po to, żeby Backlog Produktu cały czas był utrzymywany w dobrej formie. A to oznacza, że nie powinny się tam pojawiać wymagania, których nigdy nie zrealizujemy.

Dlatego jeżeli czyszczenie Backlogu nie przychodzi Wam łatwo to mam dla Was prosty sposób, który pomoże Wam nad tym zapanować – stwórzcie sobie arkusz kalkulacyjny i przenieście do niego wszystkie elementy Backlogu produktu, które chcielibyście stamtąd wyrzucić, ale z różnych powodów nie przychodzi Wam to łatwo. W ten sposób wszystkie ważne wymagania będą trzymane w jednym miejscu, a do pozostałych elementów zawsze będziecie mogli sobie wrócić.

To już wszystko na dzisiaj. Na koniec każdego dnia będziecie mieli do zrobienia krótką pracę domową, która pomoże Wam odnieść omawianą lekcję do konkretnych realiów w których pracujecie.

Dzisiaj jednak, ponieważ startujemy dam Wam trochę luzu i zadanie domowe zaczniemy odrabiać od jutra. Jeszcze jedna rzecz – do każdej lekcji dołączyłem krótki cytat motywacyjny, który codziennie będzie Was zachęcał do pracy. Pierwszy dzień kursu rozpoczynamy z Konfucjuszem: „Podróż długości tysiąca mil zaczyna się od jednego kroku”. Powodzenia i do usłyszenia jutro!