

Гибкое управление ПРОЕКТАМИ и продуктами



Борис Вольфсон

 ПИТЕР®

Оглавление

Предисловие ко второй версии	9
Предисловие к первой версии	10
Об авторе	11
Благодарности	12
Благодарности компаниям и организациям	12
От издательства	13
Глава 1. Гибкие методологии	14
Принципы гибких методологий	15
Scrum в двух словах	18
Не Scrum'ом единым	19
Канбан	20
Глава 2. Scrum — гибкий управленческий фреймворк	22
Роли	23
Владелец продукта	23
Команда разработки	24
Скрам-мастер	24
Процессы	25
Спринт	25



Планирование спринта	25
Скрам-митинг	25
Обзор спринта	26
Ретроспектива	27
Артефакты	29
Глава 3. Управление продуктом	30
Построение бизнес-модели	30
Персоны	30
Инструмент Story Mapping	31
Журнал пожеланий продукта	32
Размер журнала пожеланий и стратегическое планирование	33
Определение приоритетов историй пользователя	35
Умные цели для спринта	38
Specific — точные и конкретные цели	39
Measurable — измеримые цели	39
Achievable — достижимые цели	40
Relevant — релевантные цели	41
Time-bound — цели со сроком	41
Лишняя функциональность	42
Глава 4. Управление командой	45
Что такое команда	45
Этапы командообразования	45
Самоорганизация в командах	49
Стили управления	50
Команды уровня 1	50
Команды уровня 2	50

Команды уровня 3	51
Команды уровня 4	51
Лучшие практики управления командой в Scrum	51
Покер-планирование	51
Выбор эталонной задачи	53
Ход покер-планирования	55
Отбор задач на спринт	58
Диаграмма сгорания	60
Доска задач	63
Теории X и Y	65
Теория X	66
Что делать руководителю	66
Теория Y	66
Что делать руководителю	66
X + Y	67
Эффект наблюдателя	67
Не навреди	67
Что делать	68
Глава 5. Управление контрактами	69
Сроки и долгосрочное планирование в Agile	69
Оценка сроков методом PERT	70
Оценка сроков релиза в Scrum-проекте	70
Scrum в заказной разработке	72
Как продать Scrum заказчику	72
Нулевой спринт	73
Практики Scrum, или Как посадить заказчика на итеративную иглу	75
«Вредные» клиенты	75

Глава 6. Управление рисками	77
Глава 7. Инженерные практики	80
Непрерывная интеграция	80
Разработка через тестирование и разработка с тестами	81
Рефакторинг	83
Парное программирование	83
Формальные инспекции кода	84
Простота архитектуры и метафора системы	84
Коллективное владение кодом и стандарт кодирования	84
Сорокачасовая рабочая неделя	85
Глава 8. Анализ требований	86
Роль системного аналитика	87
UML	87
Процесс ICONIX	88
Стратегия актуализации документации	94
Роль аналитика в Scrum	95
Роль аналитика в канбане	96
Прототипы	97
Глава 9. Масштабирование Agile	98
Организационные структуры	98
Scrum-команда: состав	99
Масштабирование Scrum	100
Scrum of Scrum of Scrum	101
Управление продуктами	101
Scrum на уровне предприятия	103
Распределенный Scrum	103

Глава 10. Контроль и обеспечение качества	105
Интеграция контроля и обеспечения качества в Scrum	105
Структура спринта для тестировщиков	106
Сколько необходимо тестировщиков	107
Глава 11. Бережливое производство	108
Ценность — основа бережливого производства	108
Виды потерь	109
Инструменты бережливого производства. Бережливое производство ПО	109
Производственная система «Тойоты» (Toyota Production System, TPS)	110
Кайзен	111
Инструменты кайзена	112
Карта потока создания ценности	112
Пять «почему»	114
Диаграммы причинно-следственной связи	114
Диаграммы Исикавы	114
Контрольные карты	117
Диаграмма Парето	119
Глава 12. Agile-методологии	121
Водопадная модель разработки ПО	121
Авторы Agile-манифеста	122
Crystal Clear	125
Dynamic Systems Development Method (DSDM)	127
Agile Unified Process	128
Feature-driven development	128
ICONIX	129
Как внедрить Agile за четырнадцать недель	129



Принципы внедрения	130
Цикл Деминга (PDCA-цикл)	130
ShuHaRi	131
График и содержание внедрения	132
Неделя № 1 (подготовка к трансформации)	132
Неделя № 2 (нулевой спринт)	132
Неделя № 3 (старт первого «калибровочного» спринта)	133
Неделя № 4 (завершение первого «калибровочного» спринта)	133
Неделя № 5 (старт второго спринта)	134
Неделя № 6 (завершение второго спринта)	134
Неделя № 7 (старт третьего спринта)	134
Неделя № 8 (завершение третьего спринта)	135
Неделя № 9 (старт четвертого спринта)	135
Неделя № 10 (завершение четвертого спринта)	136
Неделя № 11 (старт пятого спринта)	136
Неделя № 12 (завершение пятого спринта)	136
Неделя № 13 (старт «идеального» шестого спринта)	136
Неделя № 14 (завершение «идеального» шестого спринта)	137
Список литературы	138