



سوال پروژه‌ای شماره ۳ - سوال تحلیلی درباره چارچوب اسکرام

مقدمه و یادآوری

- جلسه ۱۲ کلاس به معرفی اسکرام اختصاص داشت. همچنین محتوای ضبط‌شده‌ای هم در تکمیل آن بحث ارائه شد.
- در انتهای جلسه ضبط‌شده، چند سناریوی مختلف مربوط به تیم‌های اسکرامی معرفی شد و درخواست شد که به هرکدام از آنها فکر کنید.
- در ادامه، ۳ تا از آن سناریوها آمده است. ۲ تا از آنها را انتخاب کنید و پاسخ دهید.
- این سوالات جواب قطعی ندارند و اصطلاحاً open-ended هستند؛ انتخاب اینکه تا چه حد به جزئیات بپردازید، برعهده شماست.

سناریوی ۱- تیم اسکرامی بی انگیزه

- شما اخیراً در نقش اسکرام مستر به تیمی ملحق شده‌اید که مدتی است مشغول کار روی پروژه‌ای هستند. سریعاً متوجه می‌شوید که انگیزه تیم پایین است. گرایشی به بهبود وجود دارد. چند نفر از اعضا به‌طور خصوصی به شما می‌گویند که مدت مدیدی است از وضعیت پیشرفت پروژه سرخورده هستند؛ همچنین از کیفیت انجام کار و سطح همکاری درون تیم نیز ناخشنودند.
- اما این مسائل اصلاً در جلسات بازنگری ۱۵ دقیقه‌ای تیم مطرح نشده‌اند. در آن جلسات افراد صرفاً درباره این حرف می‌زنند که چه چیزهایی خوب پیش رفت و کمی هم به جان یکدیگر غر می‌زنند. اما هیچ اقدام عملی‌ای برای بهبود شناسایی نمی‌شود. تیم درباره صرف زمان بیشتر برای جلسات بازنگری مقاومت نشان می‌دهد، چرا که آن را اتلاف وقت می‌دانند.
- اگر چنین وضعیتی جلوی روی شما رخ بدهد، چه می‌کنید؟ چگونه به این وضعیت پاسخ می‌دهید؟

سناریوی ۲ - مالک محصول بی اختیار (ص ۱ از ۲)

- در اواسط اسپرنت دوازدهم، PO با عصبانیت به سراغ شما می آید که نقش اسکرام مستر تیم را ایفا می کنید. می گوید که برای چندمین بار تصمیمش درباره release محصول به مشتری از سوی برخی ذی نفعان وتو شده است. همچنین آن ذی نفعان مستقیماً به سراغ توسعه دهندگان تیم آمده اند، سرخود برنامه release ی برای ماه آینده چیده اند و خواسته اند تا ویژگی جدیدی به محصول اضافه شود. PO تازه همین امروز صبح این مسئله را از یکی از اعضا شنیده است.
- چنین رفتاری اولین بار هم نیست که رخ داده است.
- ارتباط شما و توسعه دهندگان با PO خوب است و او را فردی حرفه ای، آگاه، توانمند و مسلط به مهارت های مربوط به ایفای نقش PO می دانید، اما به نظر می آید که سیاست ها و روال های سازمانی و سیاست بازی های مدیران به مخمصه ای برای او تبدیل شده است.

سناریوی ۲ - مالک محصول بی اختیار (ص ۲ از ۲)

- صحبتتان همین الان با او تمام شد.
- چیزی باید تغییر کند، اما چه؟ با چه رویکردی به این مسئله نزدیک می شوید؟ چه کارهایی را قطعاً باید انجام دهید؟ چه کارهایی را قطعاً نباید انجام دهید؟ این وضعیت چه تاثیری بر فرایند تجربه باورانه اسکرام می گذارد؟ چه استدلال هایی را باید برای مدیران بیاورید؟

سناریوی ۳ - مردم معطل تحول سازمان نمی‌مانند (ص ۱ از ۲)

- یک سال است که مشغول کار در سازمانی در حوزه مالی هستید با چند هزار کارمند در مناطق مختلف. موقع استخدا متان، یکی دو سالی از شروع تحول چابک در سازمان می‌گذشت. همه در سازمان به اهمیت تحول واقفند؛ اینکه نمی‌توانند به موقع به تغییرات بازار واکنش نشان دهند، ماه‌ها طول می‌کشد تا ویژگی جدیدی به محصولشان اضافه کنند، و همین‌طور سیستم‌های قدیمی و فناوری‌های از رده خارجی که همچنان باید پشتیبانی شوند. خلاصه، سازمان به کشتی در حال غرق شدن می‌ماند!
- از شما به عنوان یکی از چندین اسکرام‌مستر شرکت، انتظار می‌رود تا از این تحول چابک پشتیبانی و حمایت کنید. قدیم‌ها سازمان به این شهره بود که بهترین‌ها و مستعدترین‌ها را به استخدام خود در می‌آورد، اما امروزه بسیاری از شرکت می‌روند تا به استخدام رقبا در بیایند. تیم اسکرام شما هم همین وضع را دارد؛ اوایل همه اشتیاق کمک به سازمان برای بهبود را داشتند، اما سرعت بهبود در حد کلافه‌کننده و زجرآوری آهسته است.

سناریوی ۳ - مردم معطل تحول سازمان نمی مانند (ص ۲ از ۲)

- داغ‌ترین بحث موقع چای نوشیدن، (یا به فراخور حال تیم شما بخوانید سیگار کشیدن)، بحث آگهی‌های استخدام و موقعیت‌های شغلی شرکت‌های دیگر است.
- احساسات متضادی دارید. از یک سو می‌خواهید که این تحول چابک موفق باشد، از سوی دیگر هم نمی‌توانید اعضای تیمتان را شماتت کنید که جانشان به لب رسیده است و می‌خواهند بروند.
- در این وضعیت چه می‌کنید؟

تذکر

- لطفاً پاسخ خود را به صورت یک فایل PDF ذخیره و یکپارچه نمایید و در مکان خواسته شده آپلود بفرمایید.
- لطفاً این سوالات را در اختیار دیگران قرار ندهید.
- این سوال ۱۲ نمره دارد: هر سناریو ۶ نمره، یک نمره هم امتیازی لحاظ می شود.
- مباحث مرتبط با این سوال:

چارچوب اسکرام