

LE STRATEGIE DEI LEADER PER CAMBIARE LA TUA VITA

JEFF SUTHERLAND

FARE IL DOPPIO IN METÀ TEMPO

PUNTARE AL SUCCESSO
CON IL METODO SCRUM

JEFF SUTHERLAND

FARE IL DOPPIO IN METÀ TEMPO

**PUNTARE AL SUCCESSO
CON IL METODO SCRUM**

Pubblicato per



da Mondadori Libri S.p.A.
Proprietà letteraria riservata

© 2014 Jeff Sutherland and Scrum, Inc.

All rights reserved

editore originale: Crown Publishing Group

© 2015 RCS Libri S.p.A., Milano

© 2016 Rizzoli Libri S.p.A. / Rizzoli Etas, Milano

© 2018 Mondadori Libri S.p.A., Milano

ISBN 978-88-17-18007-8

Titolo ogirinale dell'opera:

Scrum. The Art of Doing Twice the Work in Half the Time

Traduzione dall'inglese di Roberto Merlini e Giovanni Gladis Ubbiali

Prima edizione Rizzoli Etas: 2014

Prima edizione BUR Leadership: marzo 2023

Seguici su:

www.rizzolilibri.it

/RizzoliLibri

@BUR_Rizzoli

@rizzolilibri

FARE IL DOPPIO IN METÀ TEMPO

Prefazione

Perché Scrum?

Vent'anni fa ho ideato Scrum, insieme a Ken Schwaber, come un modo più veloce, affidabile ed efficace di creare software per il settore tecnologico. Fino a quel punto – e ancora almeno fino al 2005 – la maggior parte dei progetti di sviluppo software era elaborata utilizzando il metodo a cascata, in cui un progetto era completato in fasi distinte e poi spostato da una fase all'altra verso il rilascio definitivo ai consumatori o agli utilizzatori. Il processo era lento, imprevedibile, e spesso non si concludeva con un prodotto che le persone desideravano o per cui erano disposte a pagare. I ritardi di mesi o addirittura anni erano endemici. I primi piani step-by-step, descritti in confortevoli diagrammi di Gantt, rassicuravano il management di avere il controllo del processo di sviluppo, ma in realtà fallivano tutti, sforando i tempi rapidamente e andando disastrosamente oltre il budget previsto.

Per risolvere questi problemi, nel 1993 inventai un nuovo modo di fare le cose: Scrum. Si tratta di un cambio radicale rispetto alle metodologie di project management passate, prescrittive e top-down. Dal canto suo, Scrum

è vicino ai sistemi evolutivi, adattivi e che si correggono da sé. Sin dalla sua nascita, il quadro di riferimento di Scrum è diventato il modo in cui il settore tecnologico crea nuovi software e prodotti. Tuttavia, benché Scrum sia diventato meritatamente famoso nella gestione dei progetti per l'hardware e il software della Silicon Valley, rimane relativamente sconosciuto nella pratica generale. Ed ecco perché ho scritto questo libro: per spiegare questo sistema di gestione alle aziende al di fuori del mondo della tecnologia.

Nel volume parlo delle origini di Scrum, individuabili nel Toyota Production System, e del ciclo OODA dell'aviazione da combattimento americana. Discuto come organizzare progetti imperniati su piccoli team, e perché questo è un metodo così efficace di lavorare. Spiego come gestire le priorità in un progetto, e come definiamo degli Sprint di durata variabile da una settimana a un mese per acquistare velocità e per responsabilizzare tutto il team, di come conduciamo brevi Stand-up quotidiani per renderci conto di quanto è stato fatto e degli inevitabili ostacoli che si manifestano. E di come Scrum incorpora i concetti di miglioramento continuo e minimo prodotto funzionale per ottenere un feedback immediato dai consumatori, invece di aspettare fino a che un progetto è terminato. Come vedrete nelle pagine che seguono, abbiamo utilizzato Scrum per costruire di tutto, dalle automobili che fanno decine di chilometri con un litro di benzina fino al sistema informativo che ha traghettato l'FBI nel XXI secolo.

Leggetelo. Penso che vi renderete conto del modo in cui Scrum può cambiare il modo con cui la vostra società lavora, crea, pianifica e pensa. Credo fermamente che Scrum possa rivoluzionare il funzionamento delle aziende in praticamente

qualsiasi settore, così come ha trasformato l'innovazione e la rapidità di accesso al mercato di una miriade di nuove società e ha generato una moltitudine di prodotti usciti dalla Silicon Valley e dal mondo della tecnologia.

Jeff Sutherland

Il mondo non funziona più come una volta

Jeff Johnson era abbastanza sicuro che non sarebbe stata una buona giornata. Il 3 marzo 2010 il Federal Bureau of Investigation chiuse il suo progetto di modernizzazione più grande e ambizioso, quello che avrebbe dovuto prevenire un altro 11 settembre ma che si era trasformato in uno dei più grandi fallimenti software di tutti i tempi. Per più di un decennio l’FBI aveva tentato di aggiornare il suo sistema informatico, e a quanto pareva avrebbe fallito. Ancora. E ora si trattava della sua creatura.

Era arrivato all’FBI sette mesi prima, convinto dal nuovo Chief Information Officer, Chad Fulgham, con cui aveva lavorato in Lehman Brothers. Jeff era Assistant Director della divisione IT Engineering e aveva un ufficio all’ultimo piano del J. Edgar Hoover Building a Washington, DC. Era un ufficio grande, aveva persino una vista sul Monumento a Washington. Jeff non aveva idea che sarebbe finito in un cubicolo senza finestre nel seminterrato per la maggior parte dei successivi due anni, tentando di far funzionare qualcosa che tutti affermavano fosse impossibile da aggiustare.

“Non è stata una decisione facile” afferma. Lui e il suo capo decisero di dichiararsi sconfitti e chiudere un pro-