

## アジャイルを浸透させる

アジャイルへの移行を促進するには何が必要か、プロジェクトマネジメント・コミュニティに問いかけました。

翻訳：小林 創 PMP

### スマートな戦略 (Smart Strategy)

「アジャイルはコピー＆ペーストできるものではありません。あなたの組織の主たるニーズを理解・特定した上で、アジャイルに最も熱心な人たちを変革伝道師にする必要があります。まずはパイロット・プロジェクトを実行してひとまず目先の成果を出し、そのプロセスと結果を測定・共有することで認知を広め、組織全体の支持を得るのです。そして最後に、あなた独自のアジャイル・アプローチを明文化し、他の部門でも使用できるようにするのです。」

—Maria Virtudes Briz, PMI-ACP, シニア・アジャイル・テクノロジー・プロジェクト・マネジャー、TelefónicaChile Movistar社、サンティアゴ、チリ

### ビルディング・ブロック (Building Blocks)

「私は、移行プロジェクト・チームが、問題が起きた後に根本原因分析を実行した場合に、最も成功したことを目にしてきました。我々は、プロジェクトマネジメントの枠組みが、スクープ内のプロジェクトを期限内に提供する能力を妨げる要因のひとつに過ぎないことを見出しました。選ばれたスクラム・ハイブリッド・アプローチでグループ全体を訓練するだけでなく、グループの文化を変え、主要な人材にマネジメント全般のトレーニングを提供し、すべてのスタッフのスキルセットを評価するための多面的な手法を採用しました。ここで得られた大きなメリットは、アジャイルが万能薬ではなく、従前からの過ちを繰り返さないように、他の変化も必要であることを認識できたことです。」

—Bryan Berthot, PMI-ACP, PMP, プロジェクト・マネジャー、DirecTV社、サンディエゴ、カリフォルニア、米国

### アジャイルを進める

アジャイルへの円滑な移行をどう担保しますか？LinkedIn のPMI プロジェクトマネジメント、プログラムマネジメント、およびポートフォリオマネジメントグループであなたのベスト・アドバイスを共有してください。

## 修正アプローチ (Modified Approach)

「スイスの大手プライベートバンクにおいて、ヨーロッパ版リリースの責任者を務めたとき、同じ品質を維持しながら銀行をリーンかつアジャイルにするプロセスには、開発、統合、承認からプロダクションへの移行に至る各段階で厳しいチェックを行なうことが必要でした。プロセスの効率性を担保すべく、付加価値のない管理業務は圧縮しました。リリースカレンダーは、ビジネス・スポンサーによってリスクが低いと判断された場合は、より頻繁な(年間3回から月1回あるいは週1回まで)配信を可能にするように修正されました。」  
—Marc Burlereaux, PMI-RMP, PMP, PgMP, ビジネスユニット・マネジャー、ITSS社、ジュネーブ、スイス

## チームの努力 (Team Effort)

「私たちの組織にとって最も重要なステップは、全部門リーダーを巻き込んだアジャイル移行チームを構築することでした。どのリーダーにも、アジャイル・アプローチを組み込むのに必要なコンピテンシーを確保する責任を持たせました。これはシステム思考の変革です。サイロを壊すだけでなく、製品構造全体と業務横断チームを再構築する必要があります。製品と品質のオーナーシップ両面において、プロジェクト完了の全く新しい定義を作成する必要もありました。アジャイルの旅には終わりはありません。」

—Michal Raczka, PMI-ACP, PMP, IT戦略とプロジェクトマネジメント担当ディレクター、mBank S.A., ワルシャワ、ポーランド

## 模擬演習 (Practice Run)

「アジャイルに慣れていないことが想定されるので、頭から突っ込むことは理想的とはいえません。個人的には、パーティー企画感覚で実施するモックスプリント(模擬演習)や教育ビデオは貴重なリソースでした。オンラインビデオは見直すことが出来ますし、モックスプリントの実施は、現実の納期に影響を与えずにチームが練習をするのを容易にします。たとえば、チームにスクラムの1時間を与えたとしたら、25分のスプリントと5分のスタンドアップを2回繰り返すのです。スプリントの終わりに振り返りを行いません。これにより、作業中の実際のプロジェクトに適用せずとも、プロセスに慣れることがし易くなります。」

—Matthew Birken, PMI-ACP, プレジデント、Secret Passage Studios社、ニューヨーク市、ニューヨーク州、米国

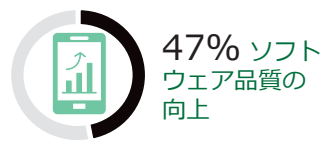
## 積極的な参加を促す (Encourage Participation)

「人事情報システムプロジェクトでは、スプリント後の製品デモ実施の際に、製品オーナーとステークホルダーだけでなく、さまざまな異なるエンドユーザーグループの代表者も招きました。参加者は『開発中ソフトウェア』を体験する機会を得て、本製品の作成に真に関与していると感じさせるようなフィードバックを提供するよう促されました。アジャイルを用いることで、エンドユーザーが最終製品を見たり、変更を提案したり、将来のイテレーションにおける変更の多くが判るようになりました。その効果は目覚ましいものでした。エンゲージメントが向上したためユーザーの採用が増加し、ユーザーの期待により一層合った最終製品の実現につながりました。彼らが製品の進化に参加する機会が与えられたのです。」

—Noha Shaban, PMI-ACP, PMP, プロジェクト・マネジャー、バリュー・ドリブン・プロジェクト・コンサルタント社、メルボルン、オーストラリア

## 動機づけの要因

優れた成果を上げている組織は、アジャイル・アプローチの採用に成果達成の期待をかけています。



出典：第10回アジャイル報告書、VersionOne, 2016年