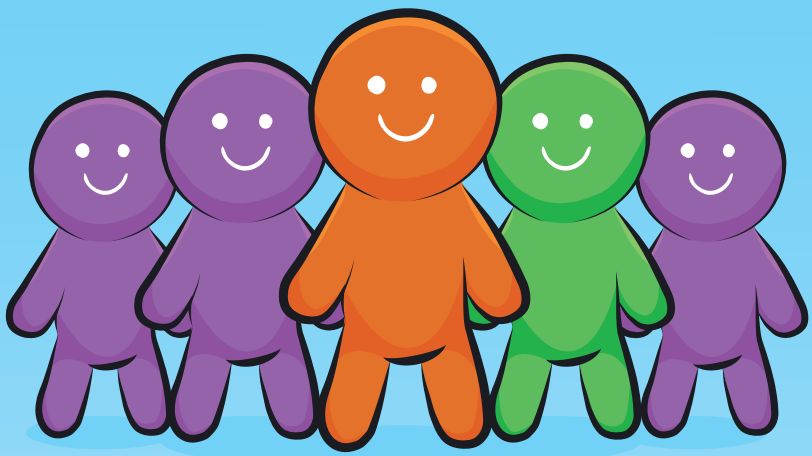
FUNGUJÍCÍ SCRUM

část 1 Kapitola 1

PROČ "SCRUM" SÁM O SOBĚ NEUDĚLÁ VAŠI ORGANIZACI AGILNÍ

JAK NEPOCHOPENÍ ROLE PRODUCT OWNERA POŠKOZUJE CELOU ORGANIZACI, A CO S TÍM UDĚLAT.



BY MJ

Tato kniha vznikla na základe videa
https://youtu.be/cr2rjaGmUzo
Anglická verze
https://seattlescrum.com/Why-Scrum-Isnt-Making-Your-Company-Very-Agile/

MJ děkuje Shinya Shibusa, Zuzana (Zuzi) Šochová, Michal Šoch, and Yoko Hinoue za pomoc s příběhem.

Připomínky a opravy prosím posílejte na
mj@seattlescrum.com
nebo twitter
@michaeldotjames

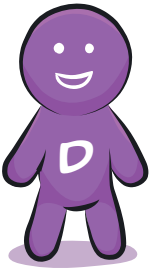
OBSAH

SCÉNA 1	JAK BY MĚL PRODUCT OWNER FUNGOVAT?	1
SCÉNA 2	JAK VELKÉ ORGANIZACE CHYBNĚ INTERPRETUJÍ ROLI PRODUCT OWNERA?	3
SCÉNA 3A	JAK CHYBNĚ NASTAVENÁ ROLE PRODUCT OWNERA ZPOŽĎUJE ZPĚTNOU VAZBU?	7
SCÉNA 3B	JAK NEPOCHOPENÍ ROLE PRODUCT OWNERA SNIŽUJE MOTIVACI A EMPATII VÝVOJÁŘŮ PRO ZÁKAZNÍKY?	11
SCENE 4A	JAK SKUTEČNÍ PRODUCT OWNEŘI DOSÁHNOU NEJVYŠŠÍ HODNOTY PRO ZÁKAZNÍKA?	12
SCÉNA 4B	JAK NEPOROZUMĚNÍ ROLI PRODUCT OWNERA SNIŽUJE DODANOU HODNOTU?	15
SCÉNA 5	CO JE ŠPATNÉHO NA TOM BÝT TEAM OUTPUT OWNER?	18
SCÉNA 6	JAK MŮŽEME POMOCI LIDEM ZASEKNUTÝM V JEJICH ROLÍCH ZLEPŠIT TÝMOVOU SAMO-ORGANIZACI A CROSS-FUNKCIONALITU?	20
SCÉNA 7	PROČ JE NEZBYTNÉ VYTVOŘIT NOVOU ROLI “CHIEF PRODUCT OWNER” ?	23

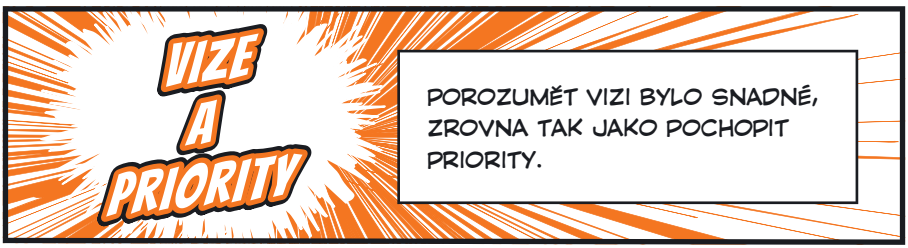
SCÉNA 1

JAK BY MĚL PRODUCT OWNER FUNGOVAT?

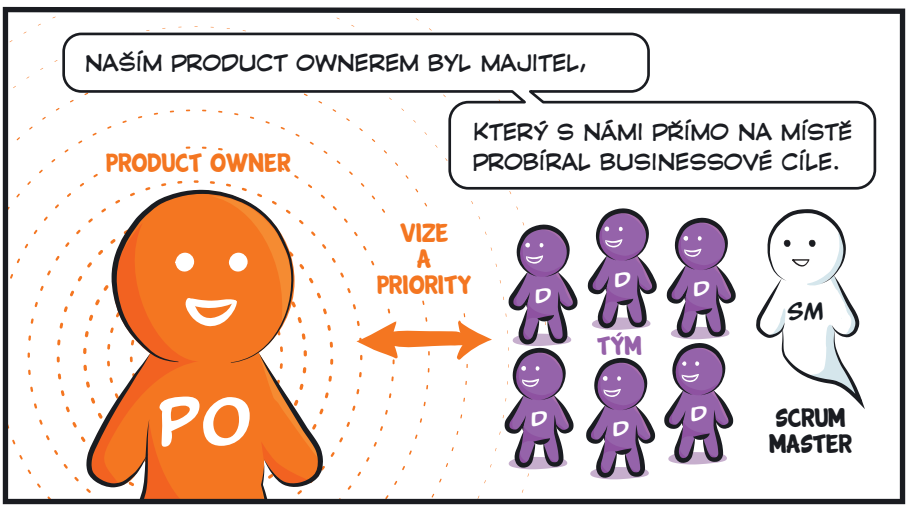
POPRVÉ JSEM SE SCRUMEM PŘIŠEL DO STYKU JAKO DEVELOPER V MALÉ FIRMĚ.



DEVELOPER

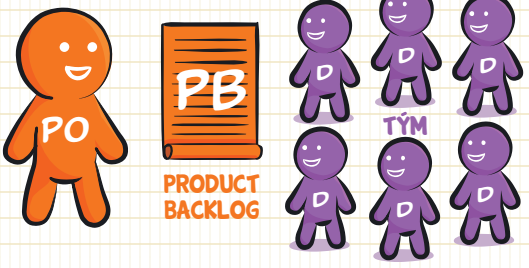


POROZUMĚT VIZI BYLO SNADNÉ, ZROVNA TAK JAKO POCHOPIT PRIORITY.

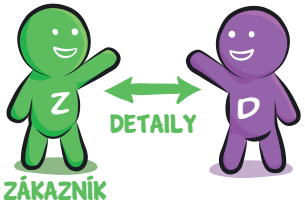


(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

PRODUCT OWNER PRIORITIZUJE ***JEDEN PRODUCT BACKLOG***, REFINEMENT DĚLÁME VŠICHNI.



KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY NÁM POMOHLA ZJISTIT ***PODROBNOSTI*** O TOM, CO DĚLAT.



POMOHLO TAKÉ, ŽE JSME BYLI CROSS-FUNCTIONAL TÝMEM, VČETNĚ ODBORNÍKA NA NÁVRH UŽIVATELSKÉHO ROZHRANÍ.

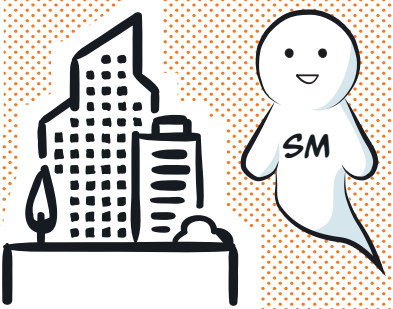
KDYŽ JSME SE STALI SELF-MANAGING TÝMEM, NÁŠ PRODUCT OWNER NA NÁS VÍCE A VÍCE VĚCÍ DELEGOVAL.

Product Owner se stará o Product Backlog sám, nebo ve spolupráci s týmem. V každém případě je ale Product Owner za Backlog zodpovědný.
-- Scrum Guide

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

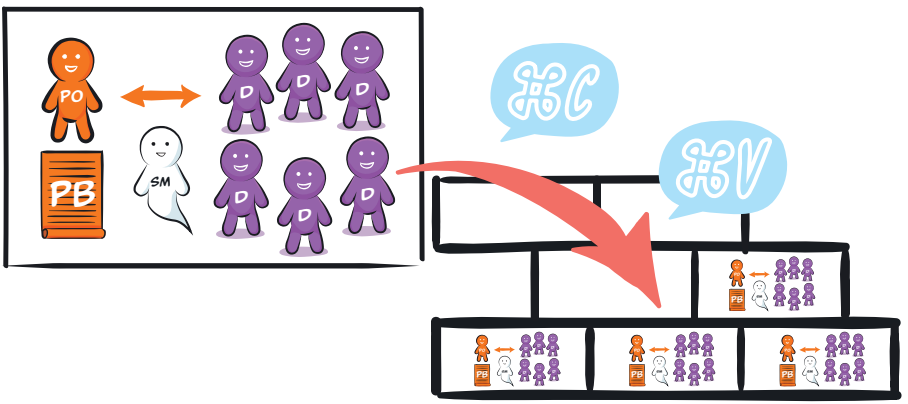
SCÉNA 2:
JAK VELKÉ ORGANIZACE CHYBNĚ INTERPRETUJÍ ROLI PRODUCT OWNERA?

KDYŽ JSEM ZAČAL PRACOVAT JAKO SCRUM MASTER VE ***VĚTŠÍCH ORGANIZACÍCH,*** CHYBNĚ JSEM SE ZAMĚŘIL NA ***PRODUKTIVITU TÝMU***.



SCRUM FUNGOVAL V MALÉ ORGANIZACI TAK DOBŘE,

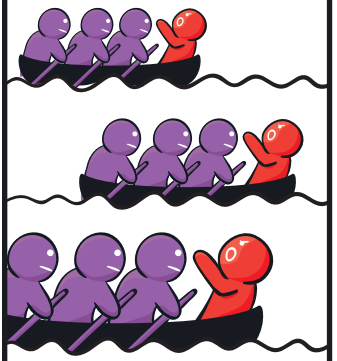
TAK PROČ HO NEPOUŽÍT STEJNĚ I VE VĚTŠÍ ORGANIZACI?



Z POHLEDU PRODUKTIVITY TÝMU SE ZDÁLO, ŽE MÁ SMYSL, ABY KAŽDÝ TÝM MĚL SVÉHO VLASTNÍHO ČLOVĚKA, KTERÝ SE SNAŽIL BÝT PRODUCT OWNEREM.

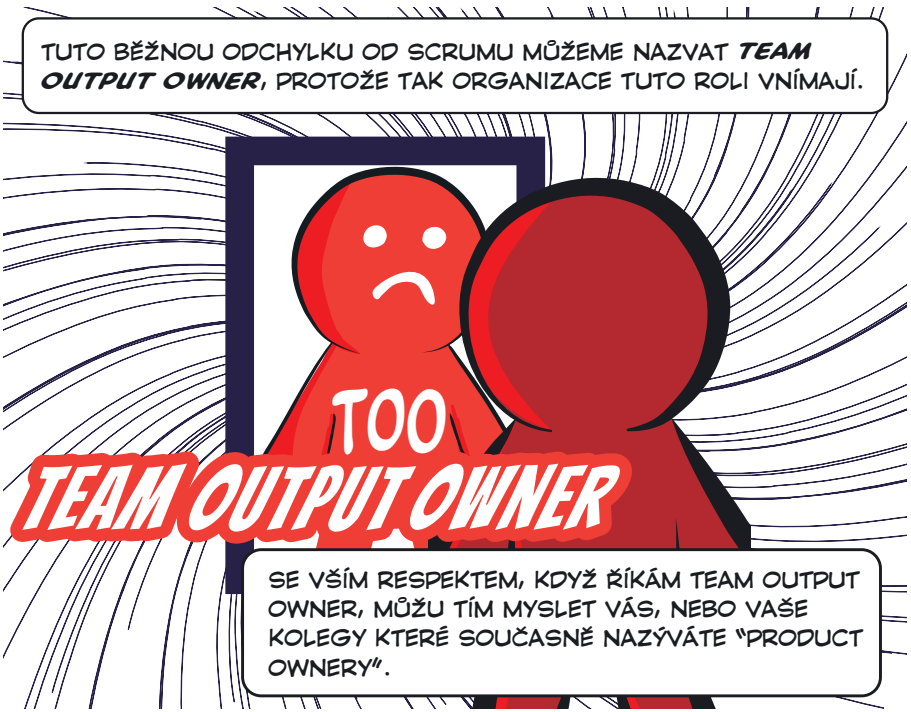
(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

ALE NA ROZDÍL OD PRODUCT OWNERA Z PRVNÍ SCÉNY VŠAK TITO LIDÉ NEMĚLI AUTORITU DĚLAT ZÁSADNÍ BUSINESSOVÁ ROZHODNUTÍ O CELÉM PRODUKTU.



ORGANIZACE OČEKÁVALA, ŽE SE ZAMĚŘÍ NA DODÁVKU SVÉHO TÝMU.

TUTO BĚŽNOU ODCHYLKU OD SCRUMU MŮŽEME NAZVAT ***TEAM OUTPUT OWNER***, PROTOŽE TAK ORGANIZACE TUTO ROLI VNÍMAJÍ.

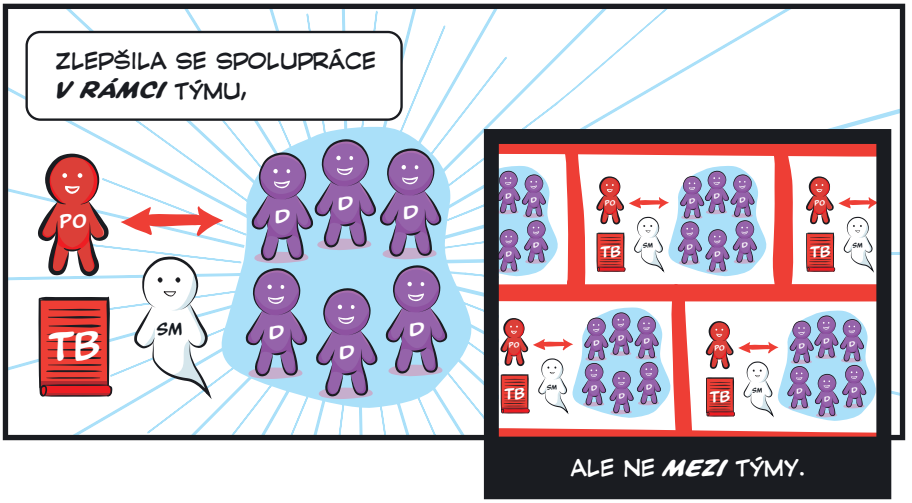


SE VŠÍM RESPEKTEM, KDYŽ ŘÍKÁM TEAM OUTPUT OWNER, MŮŽU TÍM MYSLET VÁS, NEBO VAŠE KOLEGY KTERÉ SOUČASNĚ NAZÝVÁTE "PRODUCT OWNERY".

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

BEZ MOŽNOSTI PRIORITIZOVAT CELÝ PRODUCT BACKLOG JE KAŽDÝ TEAM OUTPUT OWNER ZODPOVĚDNÝ JEN ZA ***TÝMOVÝ BACKLOG***. A BRZY UVIDÍME, PROČ TO NENÍ SOUČÁST SCRUMU.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

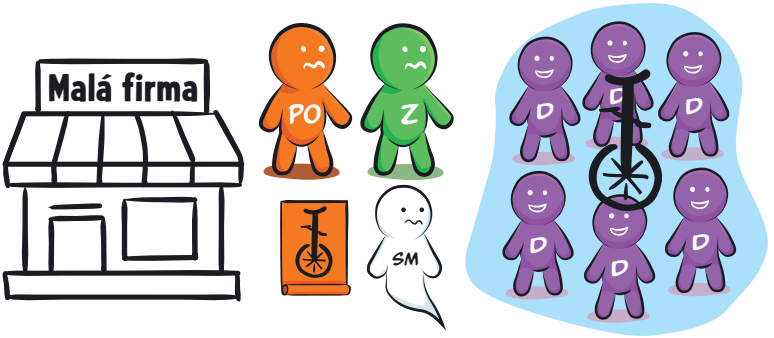


JAKO NAIVNÍ AGILNÍ COACH JSEM NEVĚDĚL CO S TÍM, A TAK JSEM ZKUSIL „SCRUM OF SCRUMS ".

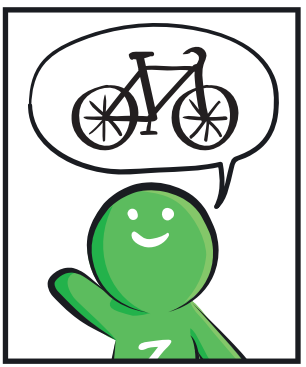
KTERÝ SE ALE ČASTO ZVRTL DO TRADIČNÍHO STATUSU PROJEKTU.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

SCÉNA 3A:
JAK CHYBNĚ NASTAVENÁ ROLE PRODUCT OWNERA ZPOŽĎUJE ZPĚTNOU VAZBU?

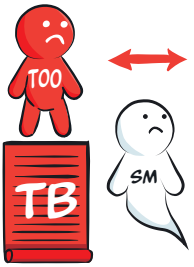


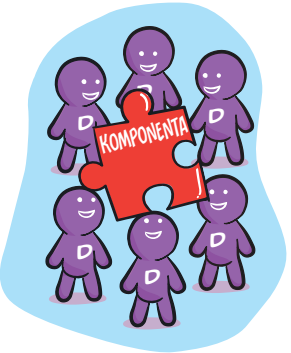
OPRAVDOVÉ SCRUM TÝMY SE SNAŽÍ KAŽDÝ SPRINT DODAT FUNKČNÍ PRODUKT



(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

TÝMY VE VĚTŠÍCH ORGANIZACÍCH OBČAS DODÁVAJÍ JEN KOMPONENTY, KTERÉ NEPŘINESOU END-TO-END HODNOTU ZÁKAZNÍKOVI.





ZAMĚŘENÍ SE NA OSOBNÍ CÍLE STŘEDNÍHO MANAGEMENTU MÍSTO KONKRÉTNÍCH BUSINESS CÍLŮ MŮŽE VÉST TÝMY K POKUSU O ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY,

NĚKDY MĚŘENÉ JAKO „VELOCITY ".

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

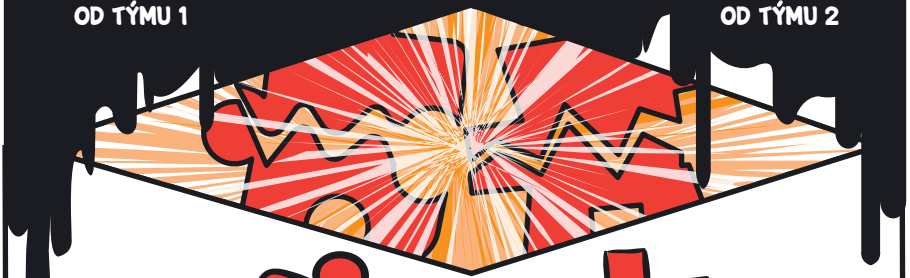
KOMPONENTA

A CO SE STANE POZDĚJI, KDYŽ KOMPONENTY VYTVOŘENÉ RŮZNÝMI TÝMY NESEDÍ DOHROMADY?

KOMPONENTA

OD TÝMU 1

OD TÝMU 2



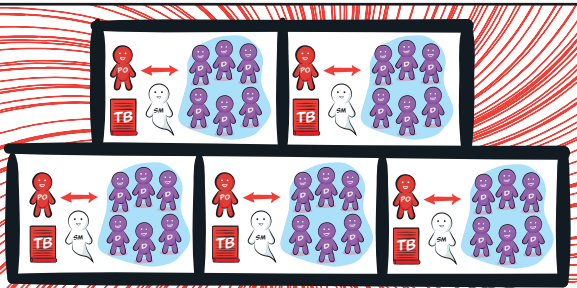
KOMPONENTA

KOMPONENTA

OD TÝMU 1

OD TÝMU 2

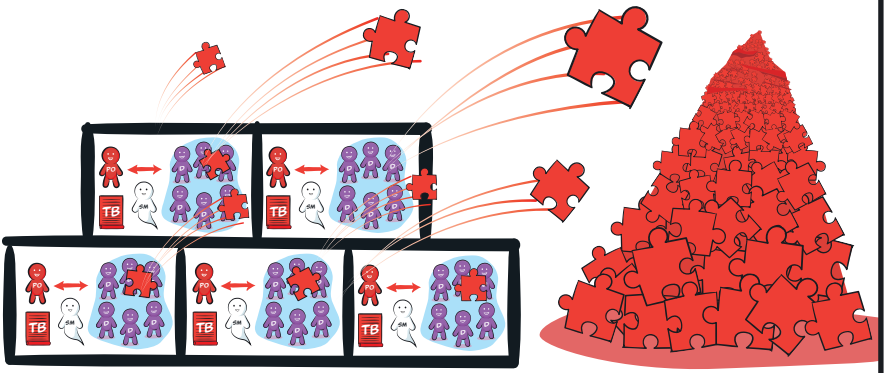
LIDÉ SI ČASTO MYSLÍ, ŽE BY SE TÝMY MĚLY SOUSTŘEDIT NA ZVYŠOVÁNÍ EFEKTIVITY. JE SNADNÉ SE NECHAT ROZPTÝLIT METRIKAMI, JAKO JE „VELOCITY ".



ALE V CELKOVÉM POHLEDU, ZAMĚŘENÍ NA EFEKTIVITU MŮŽE VYTVOŘIT PROBLÉMY S INTEGRACÍ A PARADOXNĚ ODDÁLIT ZPĚTNOU VAZBU OD ZÁKAZNÍKA.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

MÁ-LI BÝT NAŠE PRÁCE INTEGROVÁNA S DALŠÍMI DODÁVKAMI, ABYCHOM DOSÁHLI PLNĚ FUNKČNÍCH FUNKCIONALIT, BUDE TRVAT DÉLE, NEŽ OD ZÁKAZNÍKA DOSTANEME ZPĚTNOU VAZBU, POUČÍME SE Z NÍ A UPRAVÍME NAŠE DALŠÍ SMĚŘOVÁNÍ.



VĚTŠÍ ZAMĚŘENÍ NA INTERNÍ CÍLE JEDNOTLIVÝCH ČÁSTÍ ORGANIZACE ZNAMENÁ ***MENŠÍ ZAMĚŘENÍ NA CELKOVÉ BUSINESS CÍLE.***

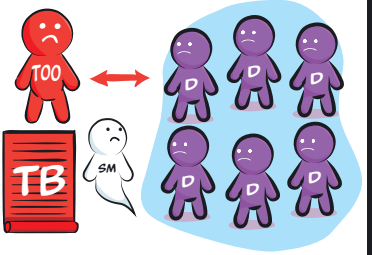
(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

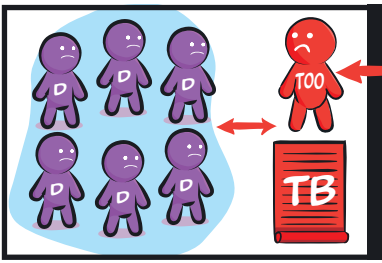
SCÉNA 3B:
JAK NEPOCHOPENÍ ROLE PRODUCT OWNERA SNIŽUJE MOTIVACI A EMPATII VÝVOJÁŘŮ PRO ZÁKAZNÍKY?

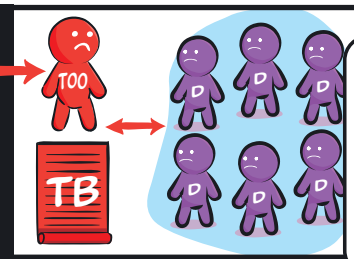
DALŠÍ ZVLÁŠTNÍ VĚC O VELKÝCH ORGANIZACÍCH ...

DEVELOPMENT TÝMY ČASTO NEMLUVÍ ANI SE ZÁKAZNÍKY ANI S KONCOVÝMI UŽIVATELI!

VÝVOJÁŘI VIDÍ PROSTŘEDNÍKY JAKO SVÉ HLAVNÍ SPOJENÍ SE ZÁKAZNÍKY

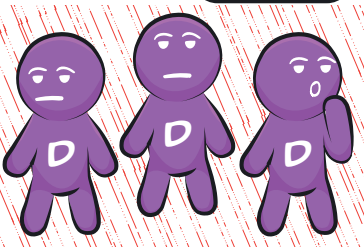






NEBO DOKONCE I S OSTATNÍMI TÝMY.

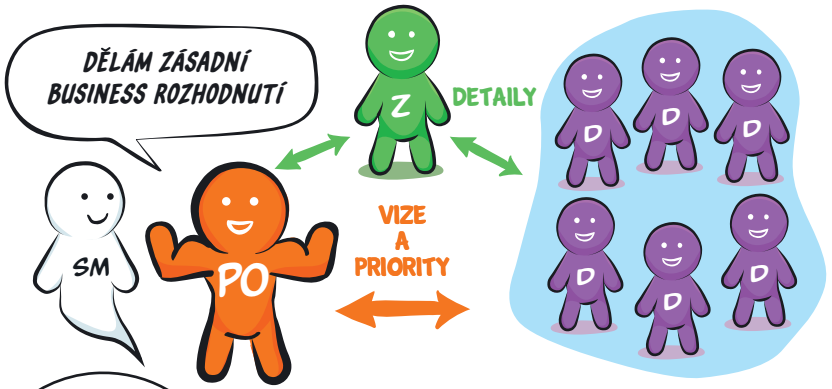
SNAŽIT SE USPOKOJIT TAKOVÉ PROSTŘEDNÍKY NENÍ ZDALEKA TAK ZÁBAVNÉ ANI EFEKTIVNÍ JAKO MLUVIT PŘÍMO SE SKUTEČNÝMI UŽIVATELI, KTEŘÍ POUŽÍVAJÍ NÁŠ PRODUKT.

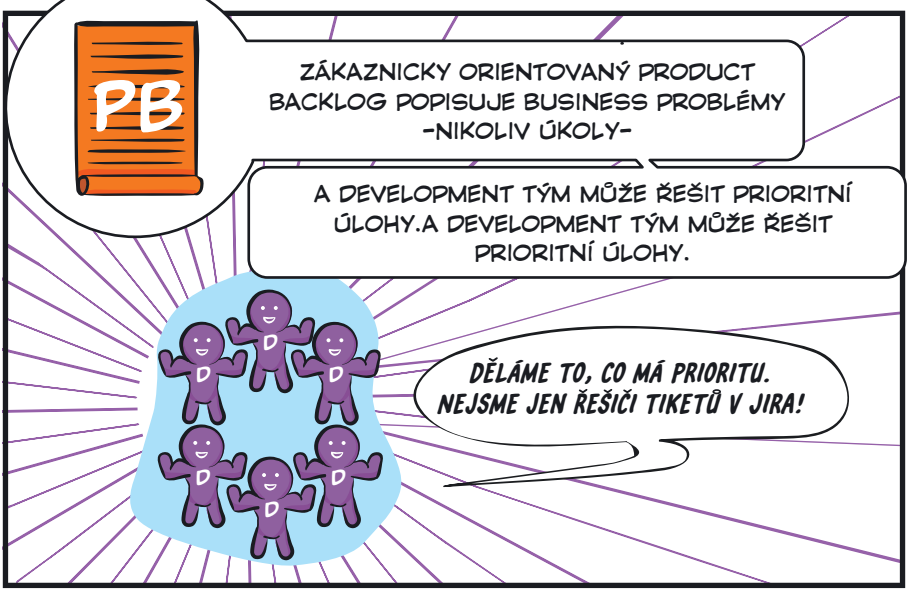


(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

SCÉNA 4A:
JAK SKUTEČNÍ PRODUCT OWNEŘI DOSÁHNOU NEJVYŠŠÍ HODNOTY PRO ZÁKAZNÍKA?

JAK SE DOZVÍME POZDĚJI, OPRAVDOVÝ PRODUCT OWNER MŮŽE ROZVÍJET PRODUKTOVOU VIZI I UDĚLAT VĚTŠINU BUSINESS ROZHODNUTÍ.



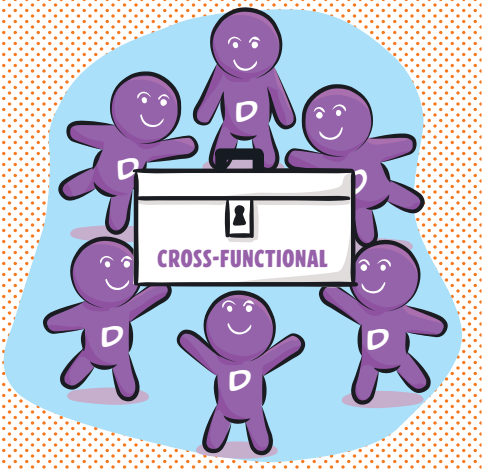


(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

NEPROGRAMUJÍ JEN SPECIFIKACE.

Development týmy jsou cross-functional se vsemi potřebnými dovednostmi tak, aby byly schopny dodat inkrement produktu.
- Scrum Guide

SM



BUSINESS

ARCHITEKTURA

ANALÝZA

TESTOVÁNÍ

DESIGN

PROGRAMOVÁNÍ

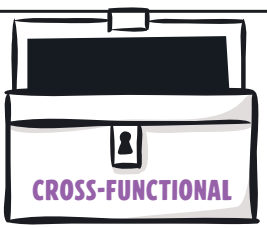
INTEGRACE

USER EXPERIENCE

NASAZENÍ

CROSS-FUNKCIONALITU TÝM MÁ MÍT, NEBO SE NAUČIT, VŠECHNY POTŘEBNÉ DOVEDNOSTI TAK, ABY BYL SCHOPEN VYŘEŠIT PRIORITNÍ BUSINESS PROBLÉMY.

SCRUM KOMBINUJE CROSS-FUNKCIONALITU A ODSTRANĚNÍ ROZDÍLŮ MEZI ROLEMI.



+

ŽÁDNÉ ROLE

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

ODSTRANĚNÍM POZIC SE PROCESY PŘEDALY DO RUKOU TÝMU.

LIDÉ SI OBČAS MYSLÍ, ŽE SCRUM JE O PŘIDÁNÍ VĚCÍ JAKO BURNDOWN GRAF, FIBONACCIHO ČÍSEL, NEBO VELOCITY.

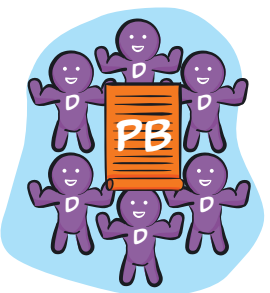
Scrum nedefinuje žádné pozice pro členy development týmu bez ohledu na to, jakou práci vykonávají.
-Scrum Guide

PŘESTOŽE TAKOVÉ VĚCI MOHOU BÝT NĚKDY UŽITEČNÉ, NEJSOU SOUČÁSTÍ SCRUMU.

NEJVĚTŠÍ PŘÍNOS SCRUMU JE SKRYTÝ V ODSTRANĚNÍ PROCESŮ A ROLÍ.

KDYŽ PRODUCT OWNER UDĚLÁ ZÁSADNÍ BUSINESS ROZHODNUTÍ, MŮŽE ZMĚNIT PRODUCT BACKLOG, ABY TAKOVÉ ROZHODNUTÍ REFLEKTOVAL.

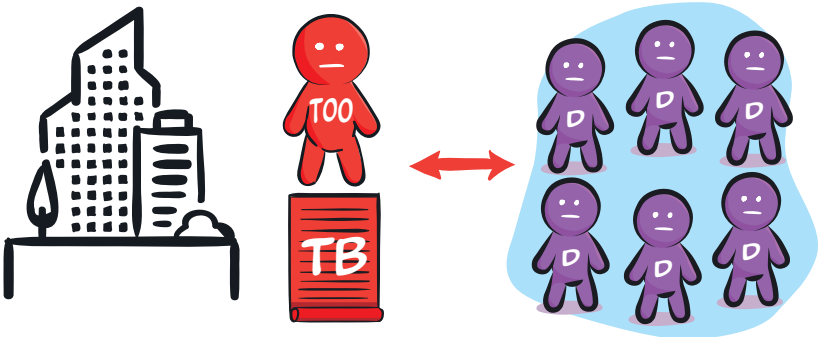
TÝM JE ZVYKLÝ SI BRÁT PRIORITNÍ ÚLOHY A UČIT SE NOVÉ VĚCI.



(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

SCÉNA 4B:
JAK NEPOROZUMĚNÍ ROLI PRODUCT OWNERA SNIŽUJE DODANOU HODNOTU?

TÝMU VE VELKÉ ORGANIZACI HROZÍ, ŽE BUDE PŘÍLIŠ SPECIALIZOVÁNÝ V JEDNÉ OBLASTI KÓDU.



(A JINÉ TÝMY NEBUDOU JEJICH KÓDU ROZUMĚT.)

JEJICH DOVEDNOSTI SE STANOU NEUŽITEČNÝMI, NEBUDOU VĚDĚT, ŽE JSOU I JINÉ ZAJÍMAVÉ A UŽITEČNÉ TECHNIKY.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

TEAM OUTPUT OWNER SE POKUSÍ SEŘADIT LOKÁLNÍ BACKLOG PODLE DODANÉ HODNOTY.

$5 POLOŽKA
$1 POLOŽKA
$8 POLOŽKA
$5 POLOŽKA
$7 POLOŽKA
$10 POLOŽKA
$5 POLOŽKA

BUDEME ŽÍT V ILUZI, ŽE SCRUM FUNGUJE.

TOO

$10 POLOŽKA
$8 POLOŽKA
$7 POLOŽKA
$5 POLOŽKA
$5 POLOŽKA
$5 POLOŽKA
$1 POLOŽKA

TÝM SI BUDE TAKÉ MYSLET, ŽE JE TO OPTIMÁLNÍ,

ZAMĚŘENÉ NA PRÁCI. NEBO MOŽNÁ Z POHODLNOSTI, PROTOŽE PŘESNĚ VĚDÍ, CO MAJÍ DĚLAT.

SCRUMMASTEŘI, MANAŽEŘI, KOUČOVÉ A ŠKOLITELÉ MOHOU BÝT VŠICHNI ZASLEPENI ***LOKÁLNÍ OPTIMALIZACÍ.***

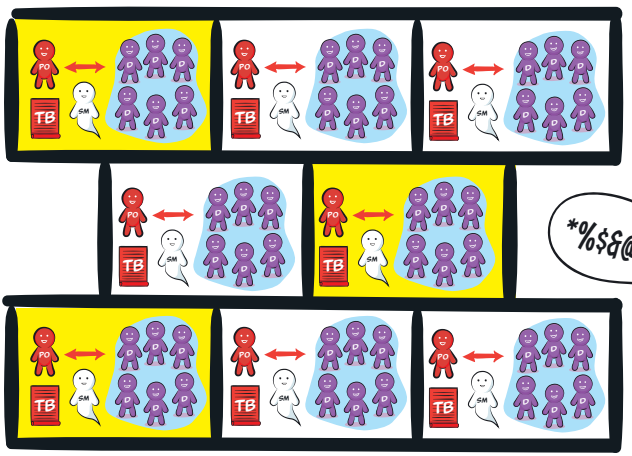
(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

ALE HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA JE MENŠÍ NEŽ BY MOHLA BÝT. ***O MNOHO DŮLEŽITĚJŠÍ PRÁCE JE SKRYTÁ V OSTATNÍCH BACKLOZÍCH, O KTEÝCH TÝM NEVÍ!!!***

$8000 POLOŽKA
$8000 POLOŽKA
$7000 POLOŽKA
$7000 POLOŽKA
$7000 POLOŽKA
$6000 POLOŽKA
$6000 POLOŽKA

PRVNÍ POLOŽKY BACKLOGU NAŠEHO TÝMU JSOU ***MÉNĚ DŮLEŽITÉ***, NEŽ PRÁCE, NA KTEROU OSTATNÍM TÝMŮM NEZBÝVÁ ČAS.

SEPARÁTNÍ TÝMOVÉ BACKLOGY TENTO PROBLÉM SKRÝVAJÍ.



A JENOM NĚKTERÉ TÝMY PRACUJÍ NA NEJDŮLEŽITĚJŠÍ PRÁCI.

*%$$@#!

SM

A HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA JE MALÁ.

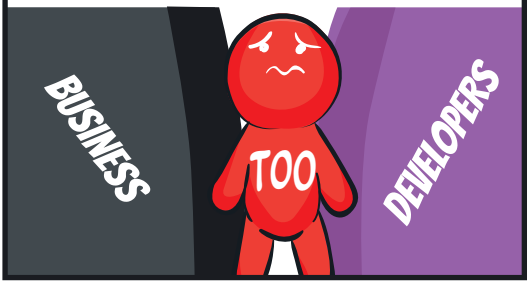
A ZMĚNIT SMĚR - ***CELÝ #$@*$ SMYSL AGILITY*** - BUDE TĚŽKÉ.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

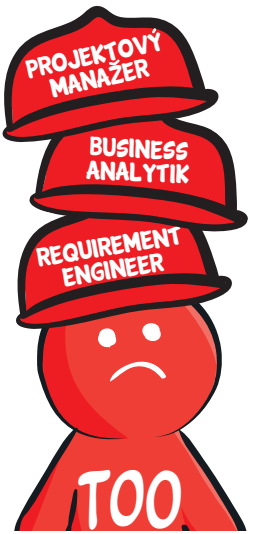
SCÉNA 5:
CO JE ŠPATNÉHO NA TOM BÝT TEAM OUTPUT OWNER?

TEAM OUTPUT OWNER JE ZABLOKOVÁN UPROSTŘED.

JE PROSTŘEDNÍKEM BEZ AUTORITY, KTERÝ MÁ DĚLAT ZÁSADNÍ BUSINESS ROZHODNUTÍ.



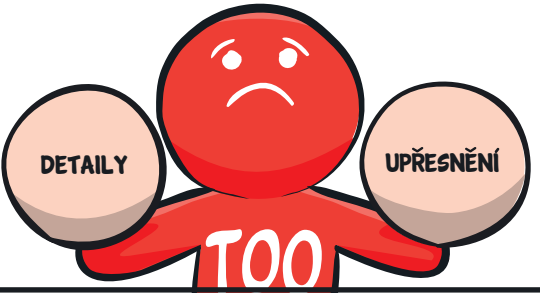
JE ZODPOVĚDNÝ ZA VĚCI, KTERÉ NEMŮŽE ŘÍDIT.



RISKUJÍ, ŽE SE STANOU REQUIREMENT ENGINEERY, BUSINESS ANALYTIKY, NEBO PROJEKTOVÝMI MANAŽERY.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

MOHOU SE POKUSIT NAPSAT PERFEKTNÍ "USER STORY" JAKO DETAILNÍ POŽADAVEK, A PŘÍPADNĚ HO DOSPECIFIKOVAT, ABY BYL PERFEKTNÍ.



MOHOU KOORDINOVAT PRÁCI TÝMU A SPOLUPRÁCI S JINÝMI TÝMY, SLEDOVAT ZÁVISLOSTI, DĚLAT ADMINISTRATIVU, REPORTING.

NEBO DONUTIT TÝM VÍCE DODÁVAT.

TEAM OUTPUT OWNER JE POD TLAKEM ZE VŠECH STRAN BEZ ŠANCE BÝT BUSINESSOVĚ ORIENTOVANÝ.

V žádném případě jsem si nepředstavoval, že se Product Owner stane business analytikem, který je zodpovědný za vývoj požadavků.
-- Ken Schwaber

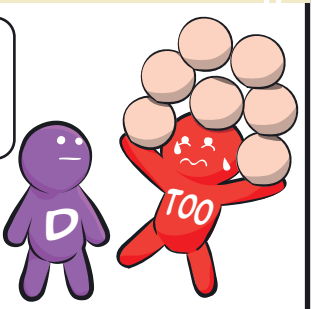
https://kenschwaber.wordpress.com /2011/01/31/product-owners-not-proxies/

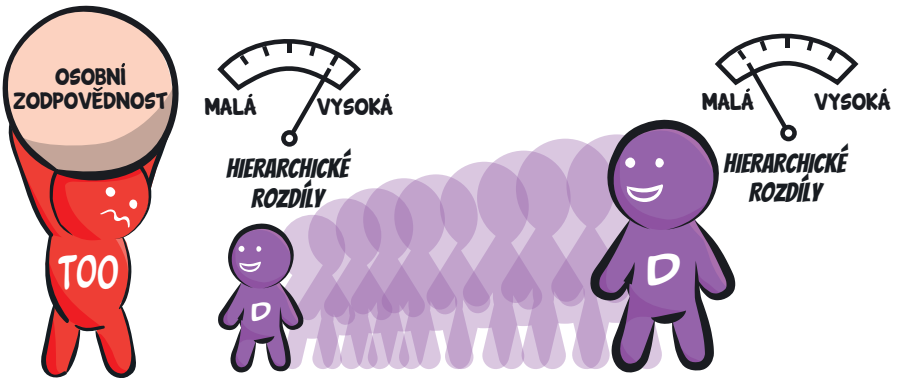
(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

SCÉNA 6:
JAK MŮŽEME POMOCI LIDEM ZASEKNUTÝM V JEJICH ROLÍCH ZLEPŠIT TÝMOVOU SAMO-ORGANIZACI A CROSS-FUNKCIONALITU?

VÁŽÍM SI ODBORNÍKŮ, KTEŘÍ SE DOMNÍVAJÍ, ŽE JEDNA OSOBA ZASTÁVAJÍCÍ V TÝMU KONKRÉTNÍ ROLI JE V JEJICH SITUACI DOSTATEČNÁ.

JE UŽITEČNÉ, POKUD JE V TÝMU NĚKDO, KDO DÁ OKAMŽITOU ZPĚTNOU VAZBU. SAMOZŘEJMĚ ŽE TO CHCEME.

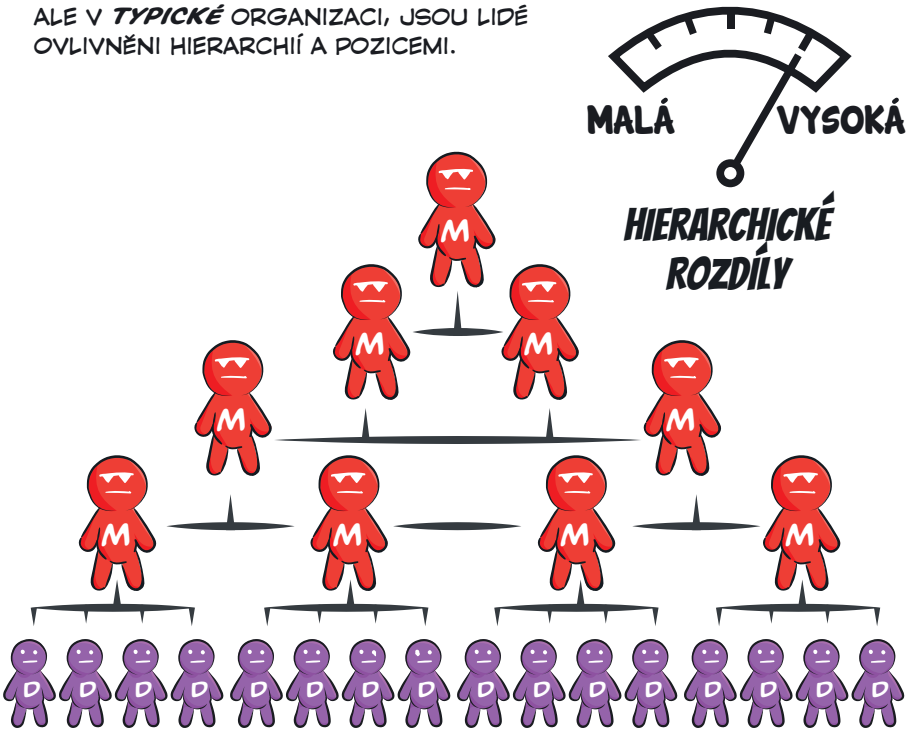




MÍSTA, KDE TAKOVÁ VĚC FUNGUJE, MAJÍ PROSTŘEDÍ, KTERÉ MINIMALIZUJE HIERARCHICKÉ ROZDÍLY. ZAMĚSTNANCI PŘIROZENĚ PŘEBÍRAJÍ ZODPOVĚDNOST, TAK JAKO V TÝMECH BEZ ROLÍ.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

ALE V ***TYPICKÉ*** ORGANIZACI, JSOU LIDÉ OVLIVNĚNI HIERARCHIÍ A POZICEMI.



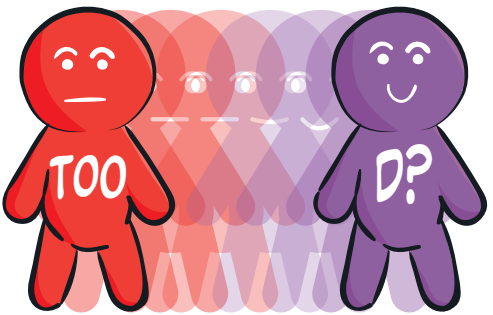
PRO NĚ JSOU ***ROZDÍLY STATUSU DANÝCH ROLEMI*** VELMI REÁLNÉ.

JE TÝM SAMOORGANIZUJÍCÍ, KDYŽ JEDNOMU ČLENOVI DÁME SPECIÁLNÍ ROLI? VIDÍTE ROZPOR V TOM ŘÍCT, ŽE "VŠICHNI ČLENOVÉ SI JSOU ROVNI" , ALE JEDEN ČLEN JE "ROVNĚJŠÍ" NEŽ OSTATNÍ?

PŘEDSTÍRÁNÍM, ŽE TEAM OUTPUT OWNER JE PRODUCT OWNER, LIMITUJEME AGILITU.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

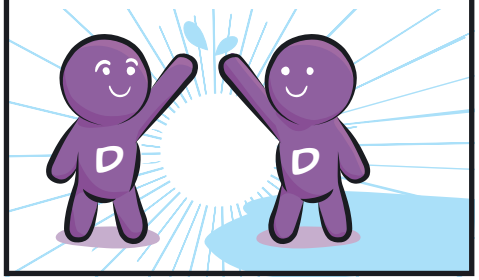
SCRUM MÁ JEN TŘI ROLE A SÍLU SAMO-ORGANIZUJÍCÍHO SE TÝMU BEZ ROLÍ, COŽ UMOŽŇUJE NEPŘIDÁVAT ZBYTEČNÉ ORGANIZAČNÍ VRSTVY



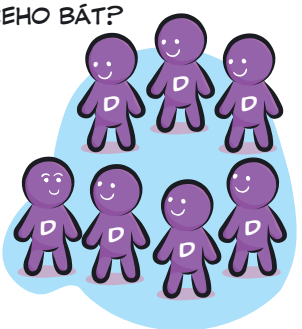
... KDYŽ SCRUM MASTER A MANAGEMENT PODPOŘÍ VZNIK PROSTŘEDÍ, KTERÉ TO UMOŽŇUJE.

PROČ SE BÁT, ABY SE NĚKDO PŘIPOJIL I BEZ SPECIFICKÉ ROLE, KTERÁ BY HO ODLIŠOVALA OD OSTATNÍCH?

VŽDYŤ TÝM SÁM MŮŽE ROZHODNOUT, KDO CO BUDE V KAŽDÉ SITUACI DĚLAT, MÍSTO TOHO ABY BYL OMEZEN PROCESEM ZVENKU.



TÝMOVÁ SAMO-ORGANIZOVANOST SE DĚJE BEZ ROLÍ. JE SE ČEHO BÁT?



Jsou samo-organizovaní. Nikdo (ani Scrum Master) neříká Development týmu jak poskládat Product Backlog do inkrementů potenciálně dodané funkcionality.
- Scrum Guide

PROSÍM NAPIŠTE, CO SI MYSLÍTE, ŽE SE MŮŽE STÁT ŠPATNÉHO, A JÁ UDĚLÁM DALŠÍ KOMIKS O TĚCHTO OBAVÁCH.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

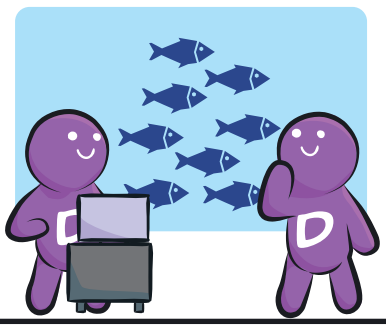
SCÉNA 7:
PROČ JE NEZBYTNÉ VYTVOŘIT NOVOU ROLI "CHIEF PRODUCT OWNER" ?

Z dlouhodobého hlediska, jediná udržitelná výhoda proti konkurenci je schopnost organizace se rychle přizpůsobit.
-- Peter Senge

KDYBYCH CHTĚL VYROBIT PRODUKT S VÍCE TÝMY, A NÁŠ ÚSPĚCH ZÁVISEL NA SOUSTŘEDĚNÍ SE NA NEJDŮLEŽITĚJŠÍ VĚCI, DOPORUČIL BYCH NEJDŮLEŽITĚJŠÍ PROBLÉMY DÁT DO JEDNOHO OPRAVDOVÉHO PRODUCT BACKLOGU A POŽÁDAT PRODUCT OWNERA, ABY SE ZAMĚŘIL NA NEJDŮLEŽITĚJŠÍ VĚCI MÍSTO TOHO,

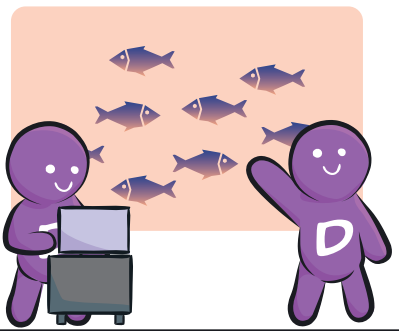
ABY SE S TÝMEM VĚNOVAL NEJJEDNODUŠŠÍM VĚCEM JAKO TO DĚLALI V MINULOSTI.

PŘEDSTAVME SI, ŽE JSME SOUČÁST TÝMU, KTERÝ OBVYKLE PROGRAMUJE ROBOTICKÉ RYBY ABY PLAVALY V HEJNECH.

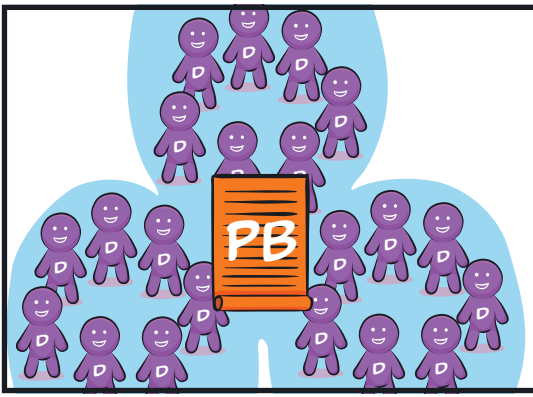


ALE TENTO VÍKEND JE NEJVYŠŠÍ PRIORITOU NAPROGRAMOVAT RYBU TAK, ABY DOKÁZALA MĚNIT BARVU PODLE TEPLOTY VODY.

NAŠ TÝM SE TAK MUSÍ NAUČIT NOVÉ DOVEDNOSTI, ABY MOHL V BUSINESSU USPĚT.



(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

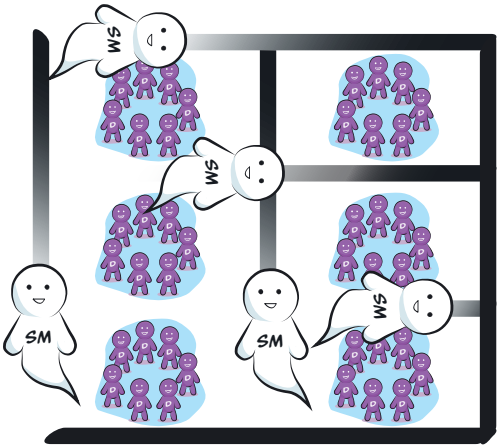


SAMOZŘEJMĚ, ŽE TÝMY NEBUDOU SVÝMI ZNALOSTMI ZAMĚNITELNÉ.

ALE VZHLEDEM K TOMU, ŽE SE ***SAMI ROZHODUJÍ***, KTERÉ TÝMY BUDOU KAŽDÝ SPRINT PRACOVAT NA KTERÝCH POLOŽKÁCH BACKLOGU, JE TO JEN OTÁZKA DOMLUVY.

Jeden Product Backlog obsahuje veškerou budoucí práci na produktu.
-Scrum Guide

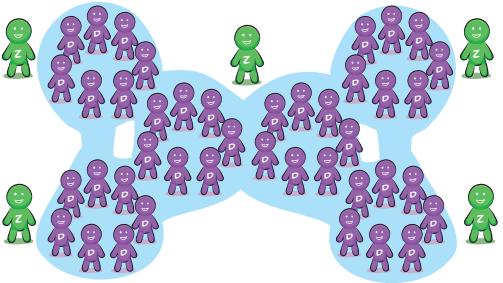
PRO POSÍLENÍ ***CELKOVÉHO PRODUKTOVÉHO POHLEDU*** BYCH POŽÁDAL SCRUM MASTERY, ABY ODSTRANILI BARIÉRY MEZI TÝMY,



A ABY NAUČILI PRODUCT DEVELOPERY, ŽE SPOLUPRÁCE MEZI TÝMY JE NYNÍ JEJICH ZODPOVĚDNOSTÍ.

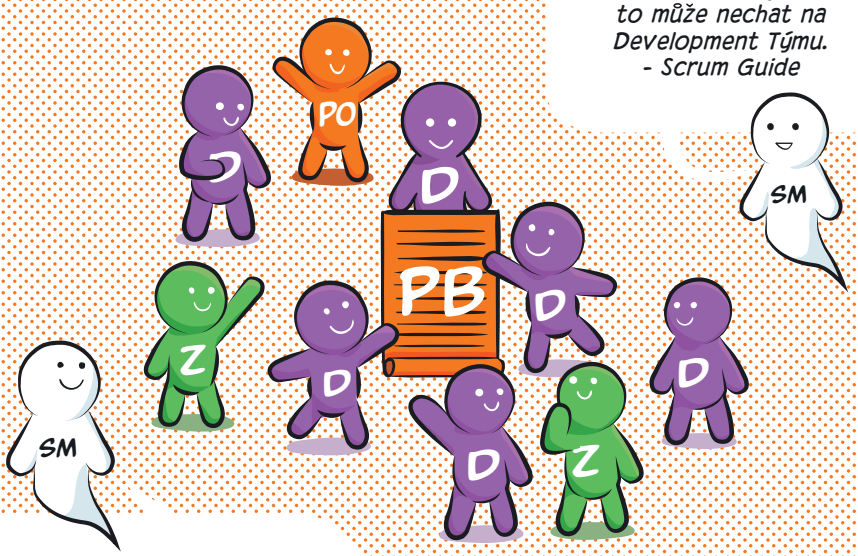
(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

TAKÉ BYCH ODSTRANIL PŘEKÁŽKY, KTERÉ BRÁNÍ VÝVOJÁŘŮM ZÍSKAT DETAILY PŘÍMO OD ZÁKAZNÍKŮ, BYLI SAMOSTATNÍ A NIKDO SE O NĚ NEMUSEL STARAT.



A TEĎ DEVELOPEŘI POMŮŽOU ŘÍDIT PRODUCT BACKLOG.

Product Owner se může starat o Product Backlog, nebo to může nechat na Development Týmu.
- Scrum Guide

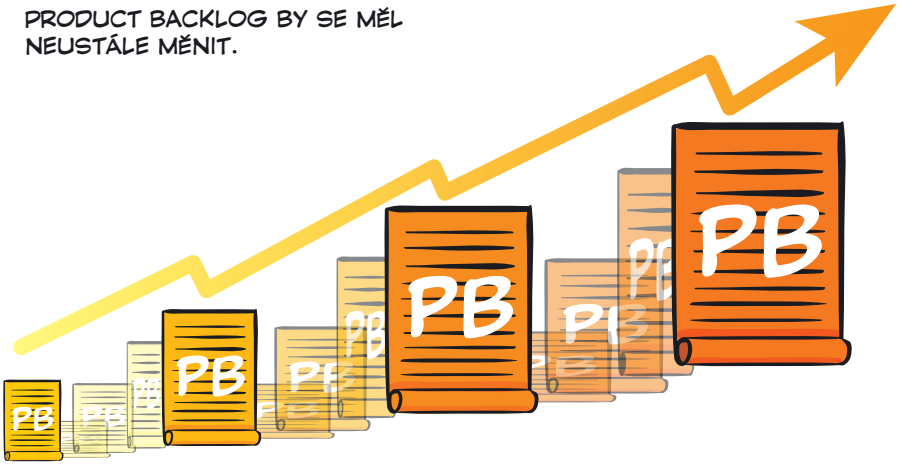


Každý musí osobně strávit nějaký čas se zákazníky a uživateli, aby posílili empatii a vzájemné porozumění.
- Jeff Patton

MŮŽE TRVAT ***ROKY*** NEŽ TO VŠECHNO BUDE ÚSPĚŠNĚ V PRAXI FUNGOVAT TAK, JAK TO TU POPISUJI, ALE CELÝ PŘÍSTUP BYL V MINULOSTI MNOHOKRÁT OVĚŘEN.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

PRODUCT BACKLOG BY SE MĚL NEUSTÁLE MĚNIT.

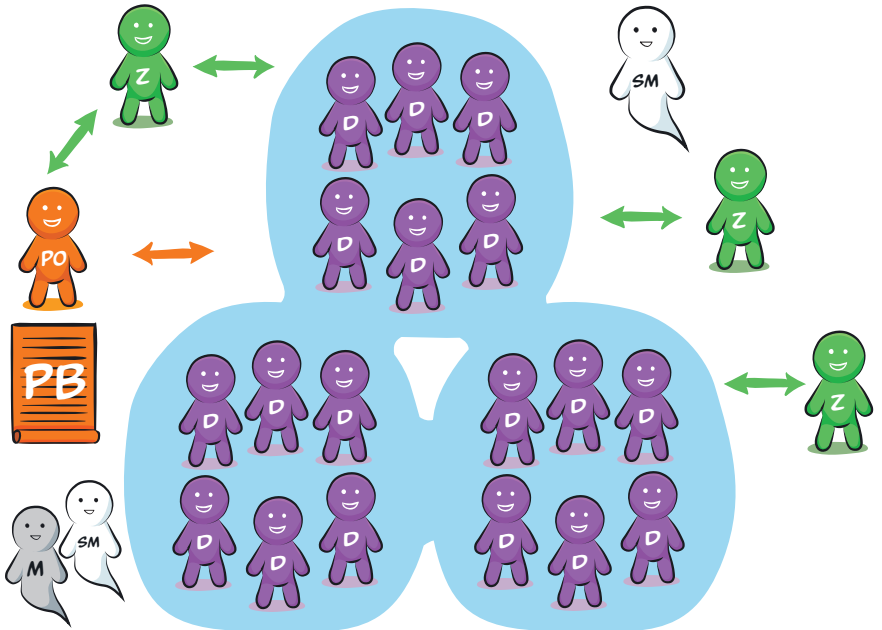


BUDEME POTŘEBOVAT NĚKOHO S PRAVOU AUTORITOU A VIZÍ, ABY MAXIMALIZOVAL HODNOTU NAŠÍ PRÁCE.

NEMUSÍME VYMÝŠLET NOVÉ JMÉNO PRO ZDROJ PRIORIT, PROTOŽE TO ***VE SKUTEČNOSTI NENÍ NOVÁ ROLE.***

POJĎME HO NAZVAT ***PRODUCT OWNER.***

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.



PO — JEDEN PRODUCT OWNER A JEDEN PRODUCT BACKLOG DEFINUJÍ **CO.**

Z — DEVELOPEŘI MOHOU PŘÍMO MLUVIT SE ZÁKAZNÍKEM, ABY SE VYHNULI PROSTŘEDNÍKŮM.

KONVERZACE O SMĚRU, PRIORITÁCH, BUSINESS STRATEGII A VIZI.

KONVERZACE O POTŘEBÁCH UŽIVATELŮ.

D — ČLEN DEVELOPMENT TÝMU MŮŽE BÝT TAKÉ EXPERT V BUSINESS DOMÉNĚ, UI/UX DESIGNER, BÝVALÝ TOO, ATD.

TÝMY BEZ DEFINOVANÝCH ROLÍ VOLNĚ SPOLUPRACUJÍ A VLASTNÍ **JAK.**

M SM — SCRUM MASTEŘI A MANAGEMENT JIŽ NEKOORDINUJÍ PRÁCI OSTATNÍCH, ALE RUŠÍ NEVHODNÁ PRAVIDLA A UČÍ SYSTEM THINKING.

(C) 2019 Michael James (mj). All rights reserved.

CHCETE-LI SE DOZVĚDĚT VÍCE O ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ POPSANÝCH V TOMTO PŘÍBĚHU,

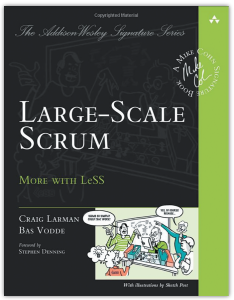
PODÍVEJTE SE NA

https://youtu.be/1BZf_Oa7W94
(je to písmeno O, ne nula)

NAVŠTIVTE

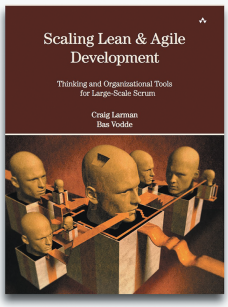
https://less.works

NEBO SI JAKO PRVNÍ PŘEČTĚTE KNIHU



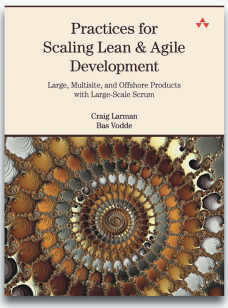
Large Scale Scrum: More With LeSS, Larman/Vodde (2016).

PAK SI PŘEČTĚTE



Scaling Lean & Agile Development, Larman/Vodde (2008).

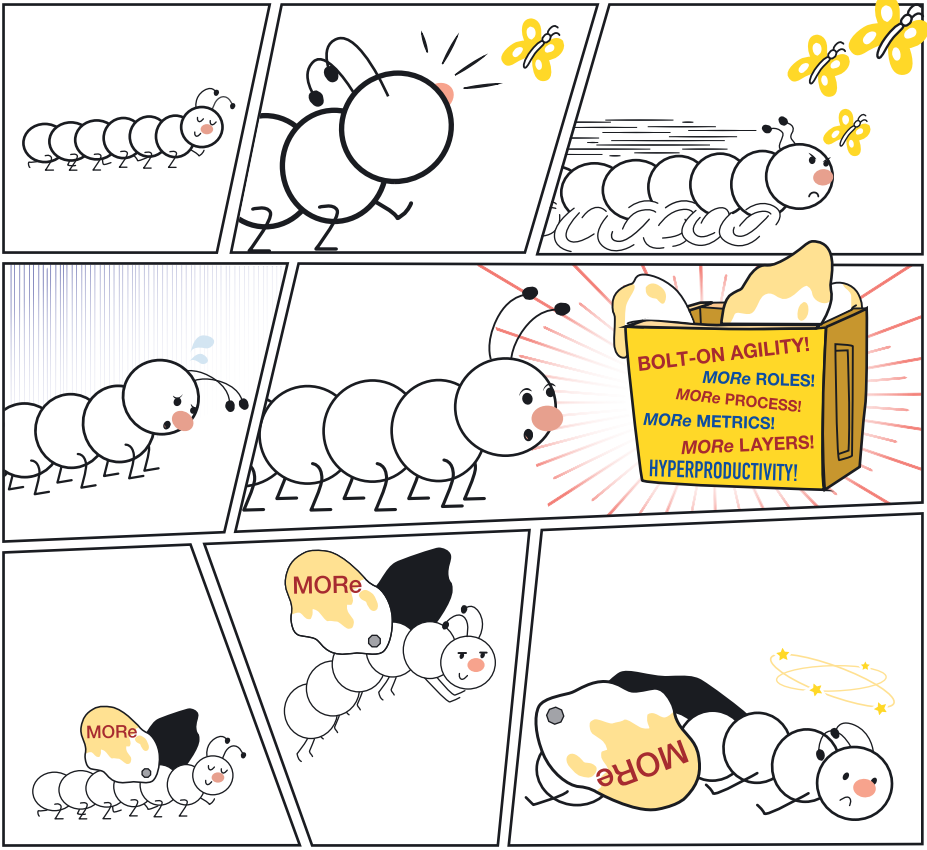
A NAKONEC



Practices for Scaling Lean & Agile Development, Larman/Vodde (2010).

MJ (MICHAEL JAMES)

napsal mnoho věcí, mimo jiné Scrum Master Checklist dostupný na http://ScrumMasterChecklist.org
Můžete ho kontaktovat emailem na adrese mj@seattlescrum.com
nebo mu poslat tweet na @michaeldotjames



Fans of LeSS

fansofless.com

When you get tired of MORe, try LeSS.

(C) 2019 Fans of LeSS. All rights reserved.