

Правила LeSS

Правила LeSS определяют LeSS фреймворк. Это то, что обязательно к выполнению.

LeSS применяется к продуктам, над которыми работают от 2-8 команд.

Организационная структура в LeSS

- Структурируйте организацию, используя реальные команды, как минимальный строительный блок организации.
- Каждая команда – это самоуправляемая, кросс-функциональная, коллоквиумированная, и долгоживущая структура единица.
- Основная масса команд – это продуктовые команды (feature-team).
- Скрим-Мастера отвечают за качественное внедрение LeSS в организации. Их основной фокус составляют команды Владелец Продукта, организация и практики разработки. Скрим-Мастер не фокусируется только на одной команде, а его фокус составляет вся организационная система компании.
- Скрим-Мастер – это выделенная на 100% занятость роль.
- Одни Скрим Мастер может обслуживать от 1 до 3 команд.
- В LeSS роль менеджера опционна, но если они все-таки присутствуют, то их роль меняется. Из фокуса смещается с управления ежедневными активностями на улучшение способностей поставки ценности всей системы продуктовой разработки компании.
- Роль менеджмента – это улучшение продуктовой разработки компании за счет практики подхода "Пойди и Посмотри", и продвижение подхода "Становись и Исправь", а также «экспериментирование важнее соответствия».
- Установите полностью LeSS структуру в продуктовом подразделении компании с самого начала – это критически важно для внедрения LeSS.
- Для остальной части организаций за пределами продуктового подразделения внедрите LeSS эволюционно, используя подход "Пойди и Посмотри", для создания организации, в которой экспериментирование и улучшение – это норма.

Продукт в LeSS

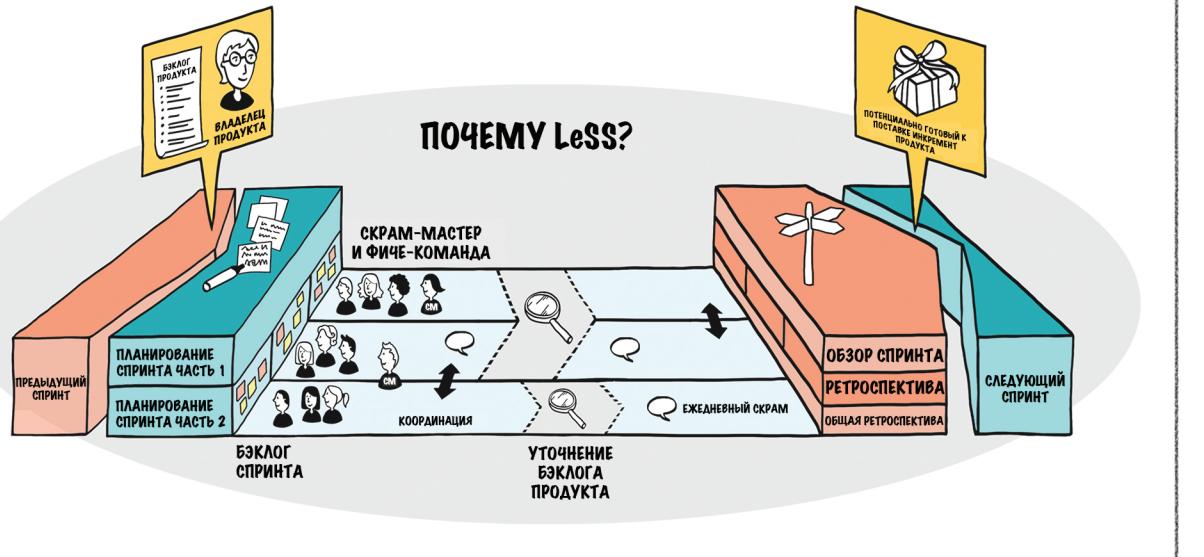
- Для всего поставляемого продукта есть только один Владелец Продукта и один Продуктовый Бэклог.
- Владелец Продукта не должен работать один над Уточнением Продуктового Бэклога; он поддерживается множеством команд, которые работают непосредственно с заказчиками/пользователями и другими заинтересованными лицами.
- Вся приоритизация происходит через Владельца Продукта, но прояснение элементов бэклога должно проходить максимально напрямую между командами и заказчиками/пользователями, а также другими заинтересованными лицами.
- Определение продукта с одной стороны должно быть широким и ориентированным на конечного пользователя/заказчика, а с другой стороны практическим в текущих условиях. С течением времени определение продукта может расширяться. Более широкое определение продукта предпочитательнее.
- Для всего продукта должны быть определены один Критерии Готовности (Definition of Done) и они же являются общими критериями готовности для всех команд.
- Каждая команда может иметь свои Критерии Готовности, расширяющие и более строгие, чем общий критерий готовности для всего продукта.
- Цель совершенства – это совершенствование Критерии Готовности до такой степени, что итогом станет возможность поставлять продукт каждый спринт или даже чаще.

Спринт в LeSS

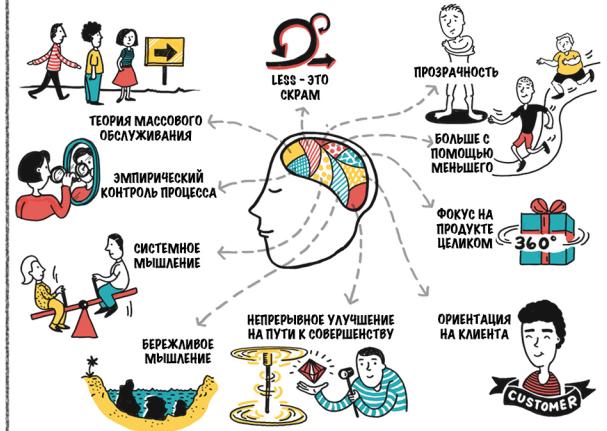
- Существует один общий продуктовый спринт для всех команд, а не отдельные спринты для каждой из команд. Каждая из команд начинает и заканчивает спринт в один и тот же момент. Результатом каждого спринта является целиком интегрированный продукт.
- Планирование спринта состоит из двух частей. Первая Часть Планирования Спринта является общей для всех команд, в то время как Вторая Часть Планирования Спринта обычно осуществляется каждой из команд по отдельности. В случае связанных элементов бэклога проводите Межкомандную Вторую Часть Планирования Спринта в общем рабочем пространстве.
- На Первой Части Планирования Спринта присутствуют Владелец Продукта и Команды, либо представители команд. Они ориентировано выбирают те элементы бэклога, над которыми будет работать каждая из команд. Команды проясняют существующие вопросы и возможности совместной работы.
- У каждой команды свой Бэклог Спринта.
- На Второй Части Планирования Спринта каждая из команд в отдельности решает каким образом они реализуют выбранные элементы бэклога. Обычно это приводит к созданию их Бэклога Спринта.
- Каждая из команд проводит свой Ежедневный Скрим.
- Кросскомандная координация организуется самими командами. Предварительное децентрализованная и неформальная координация вместо централизованной и формальной координации. Обратите внимание на следующие практики: Just Talk (Просто Обсудите) и неформальные сети с помощью коммуникации через код, межкомандные встречи, менторы компонентов, путешественники, склуты и open-спейсы.
- Уточнение Бэклога осуществляется каждой командой по тем элементам бэклога, которые они вероятно всего будут делать в будущем. Проводите Многокомандное и Общее Уточнение Бэклога для усиления общего понимания и обнаружения необходимости координации в случаях связанных элементов бэклога, либо при необходимости получения более широкой обратной связи от команд или в целях обучения.
- Есть только один Обзор Спринта и он общий для всех команд. Убедитесь в том, что на Обзоре Спринта присутствуют все заинтересованные лица, которые могут предоставить информацию необходимую для эффективной инспекции и адаптации.
- Каждая команда проводит свою Ретроспективу Спринта.
- Общая Ретроспективы проводится после того, как проведены ретроспективы команд, для обсуждения кросскомандных и системных проблем, и для разработки экспериментов по совершенствованию системы. Эта ретроспектива проводится при участии Владельца Продукта, Скрим Мастеров, Представителей Команд и менеджеров (если таковые есть).

LeSS фреймворк

ПОЧЕМУ LeSS?



Принципы



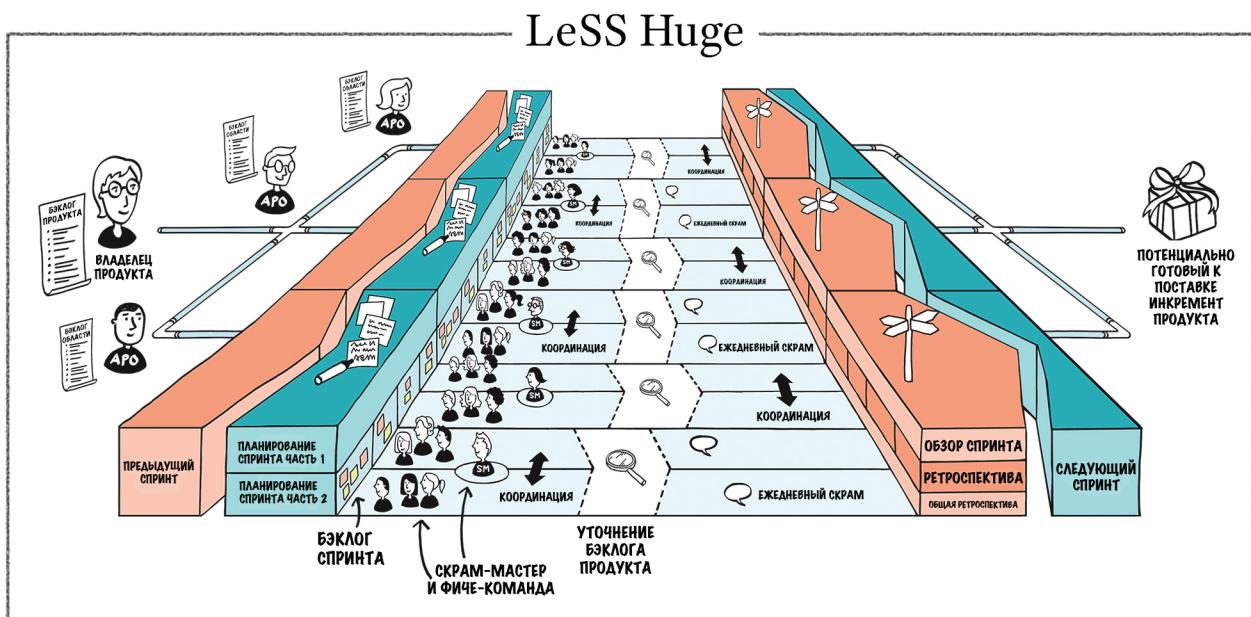
Правила LeSS Huge

LeSS Huge подходит для продуктов, над которыми работает 8 и более команд. Избегайте использования LeSS Huge для продуктовых групп меньшего размера, так как это приведет к большим накладным расходам и локальным оптимизациям.

В LeSS Huge используются все правила LeSS, если иное явно не указано. В каждой Области Требований используется обычный фреймворк LeSS.

Организационная структура в LeSS Huge

- В Область Требований группируются клиентские требования, которые сильно связаны с клиентской точкой зрения.
- Каждая команда специализируется только в одной Области требований. Команды работают над одной Областью Требований в долгосрочной перспективе. Команды могут переключаться на другую Область Требований, когда наступает момент, в который ценность в другой Области Требований значительно превышает ценность текущей Области Требований.
- За каждую Область Требований отвечает один Владелец Области Продукта.
- В каждую Область Требований входит от 4 до 8 команд. Избегайте нарушения этого ограничения.
- Внедрение LeSS Huge, включая структурные изменения, производится, используя эволюционный инкрементальный подход.
- Помните: Внедрение LeSS Huge требует месяцев и даже лет кропотливой работы, бесконечного терпения и чувства юмора.



Внедрение



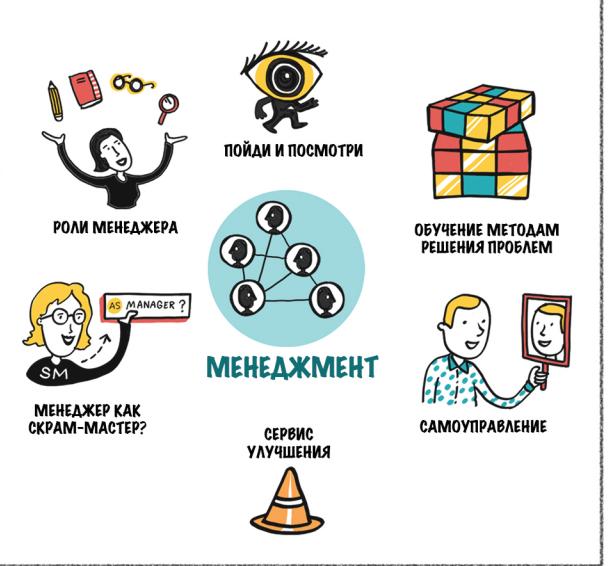
Спринт в LeSS Huge

- Существует только один общий спринт уровня всего Продукта, а не отдельные спринты для каждой Области Требований. Спринт завершается интеграцией всего продукта.
- Владелец Продукта и Владельцы Областей Продукта выполняют роль Владельца Продукта для своих команд.
- Существует только один Бэклог Продукта; каждый элемент бэклога продукта относится только к одной Области Требований.
- Для каждой Области Продукта существует только один Бэклог Области Продукта. Бэклог Продукта – это более детальное представление соответствующих элементов Бэклога Продукта.

Структура



Менеджмент



Техническое Совершенство

