

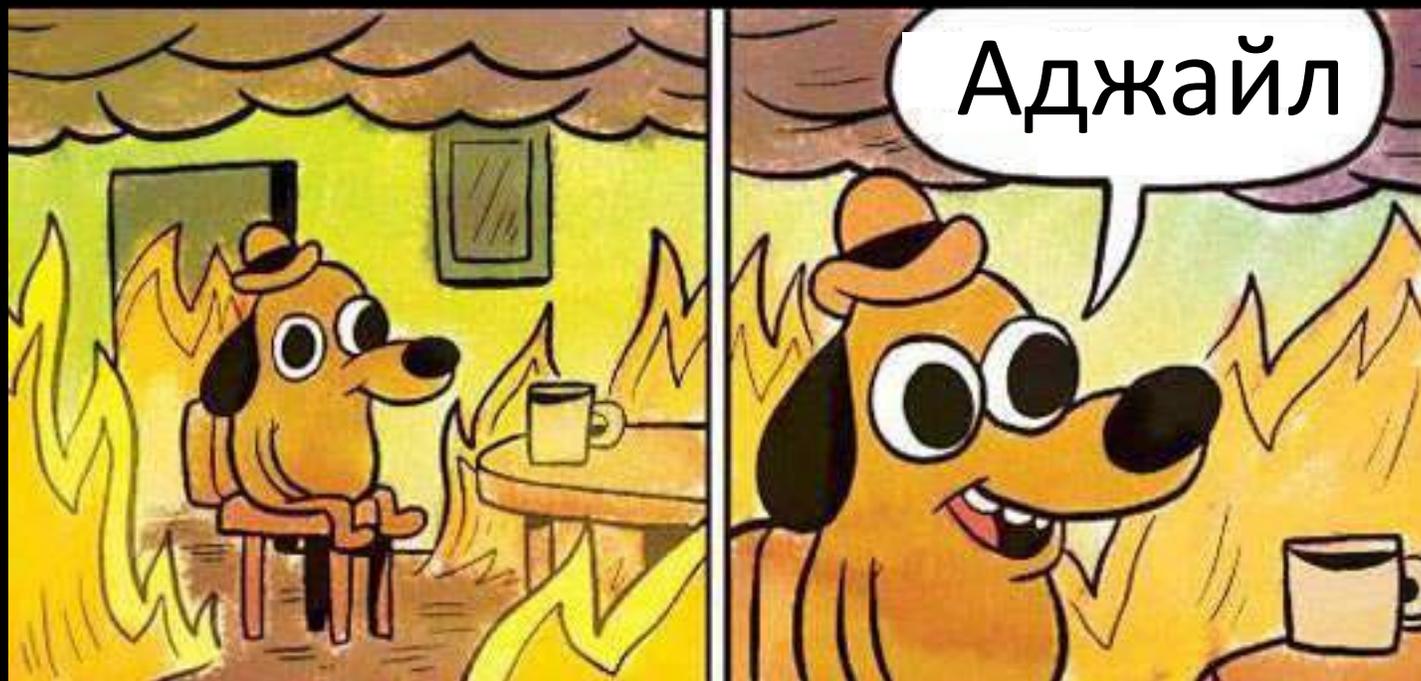
# Фреймворки масштабирования Agile

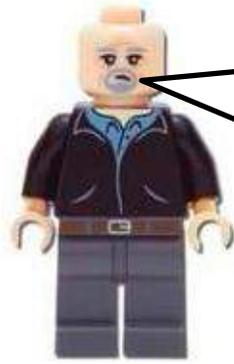
Асхат Уразбаев  
ScrumTrek

# Асхат Уразбаев



- ScrumTrek
  - Основатель и генеральный директор
  - Agile Coach
- В прошлом
  - Программист, менеджер, архитектор процессов





До-о-олго!

6 ppl



Front End



Architect

8 ppl



Back End

4 ppl



Testers



OPS



Boss

Отстойно!



Architect

Я больше не  
могу  
контролировать  
ВСЕ!



Feature Team 1



Feature Team 2



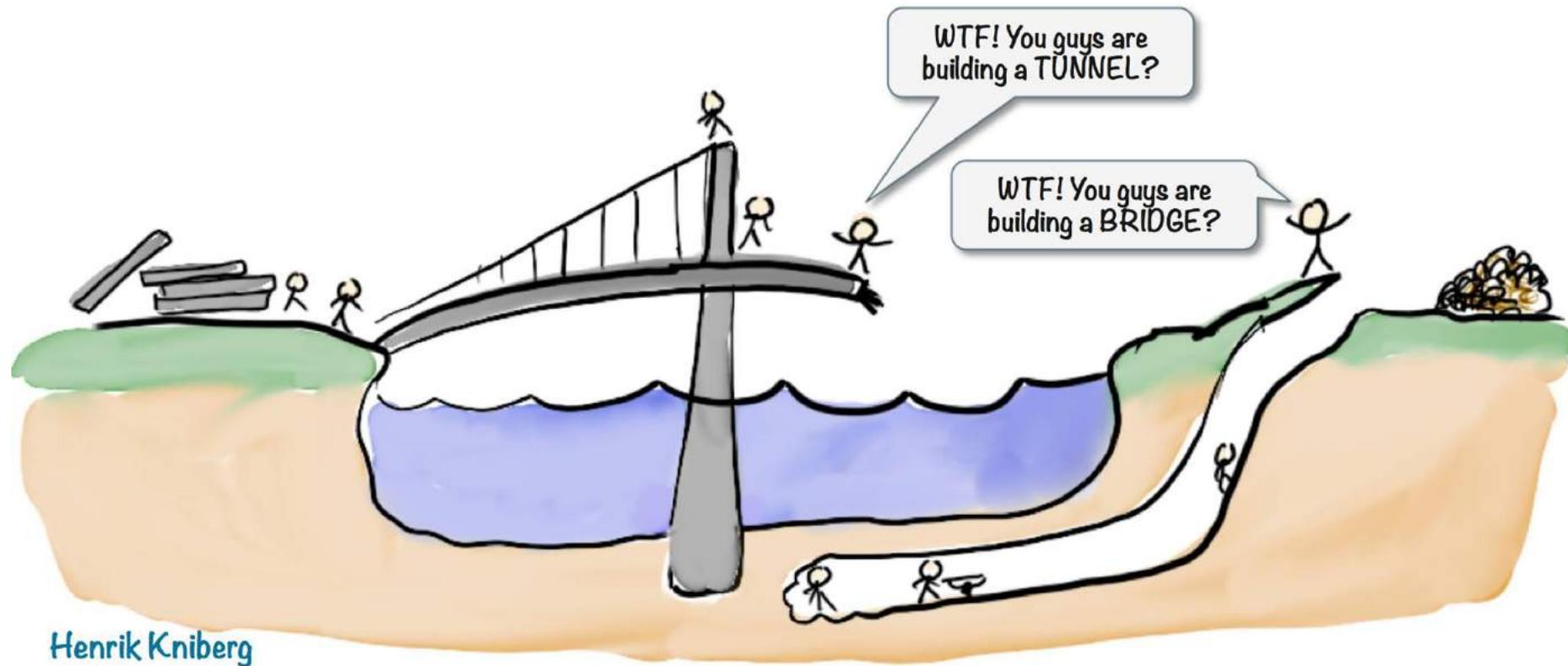
Feature Team 3

# Зависимости



# Misalignment

## Misalignment





Boss



Architect



Feature Team 1

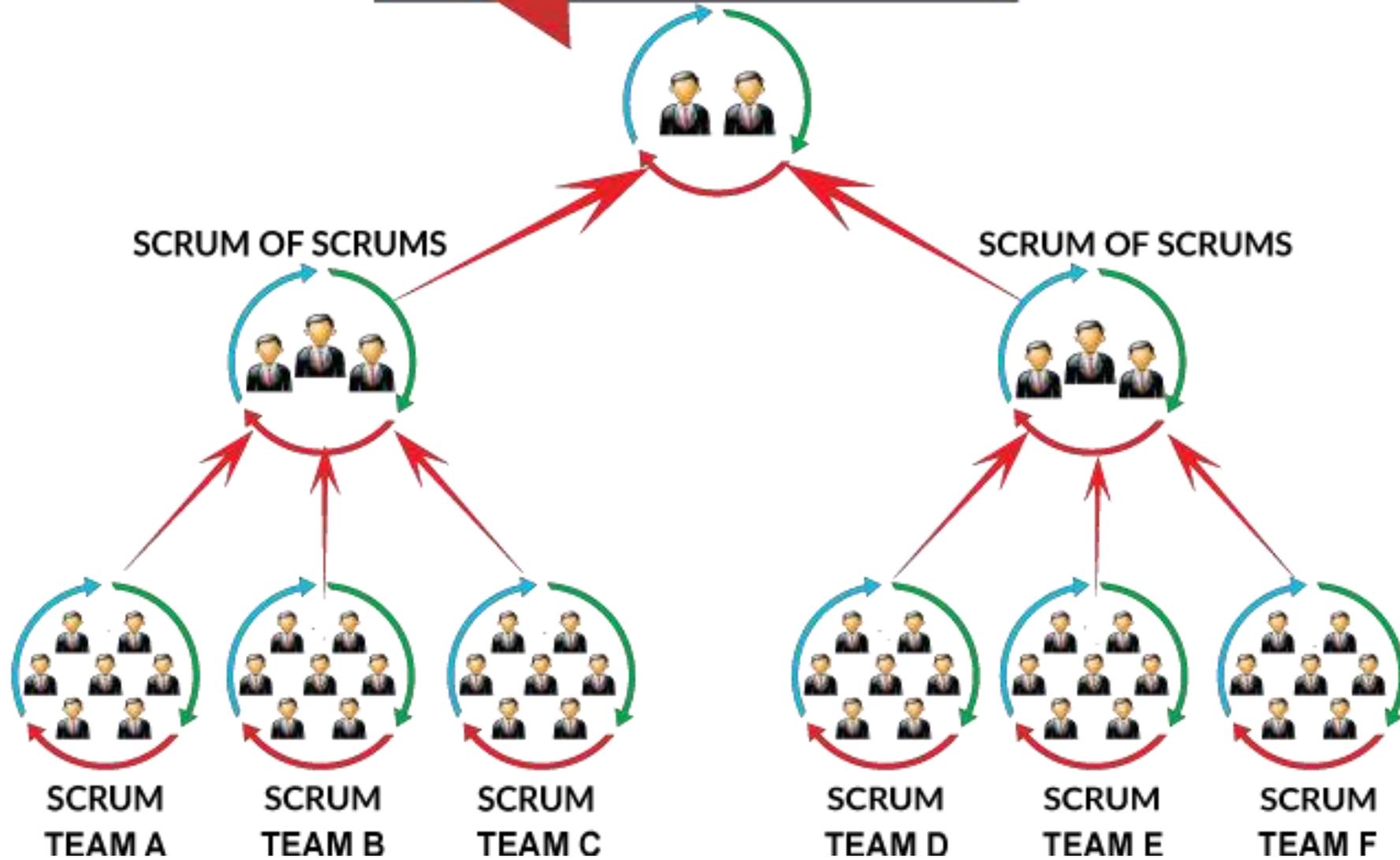


Feature Team 2



Feature Team 3

# SCRUM OF SCRUM OF SCRUMS





Nexus



@Spotify



Large Scale Scrum (LeSS)

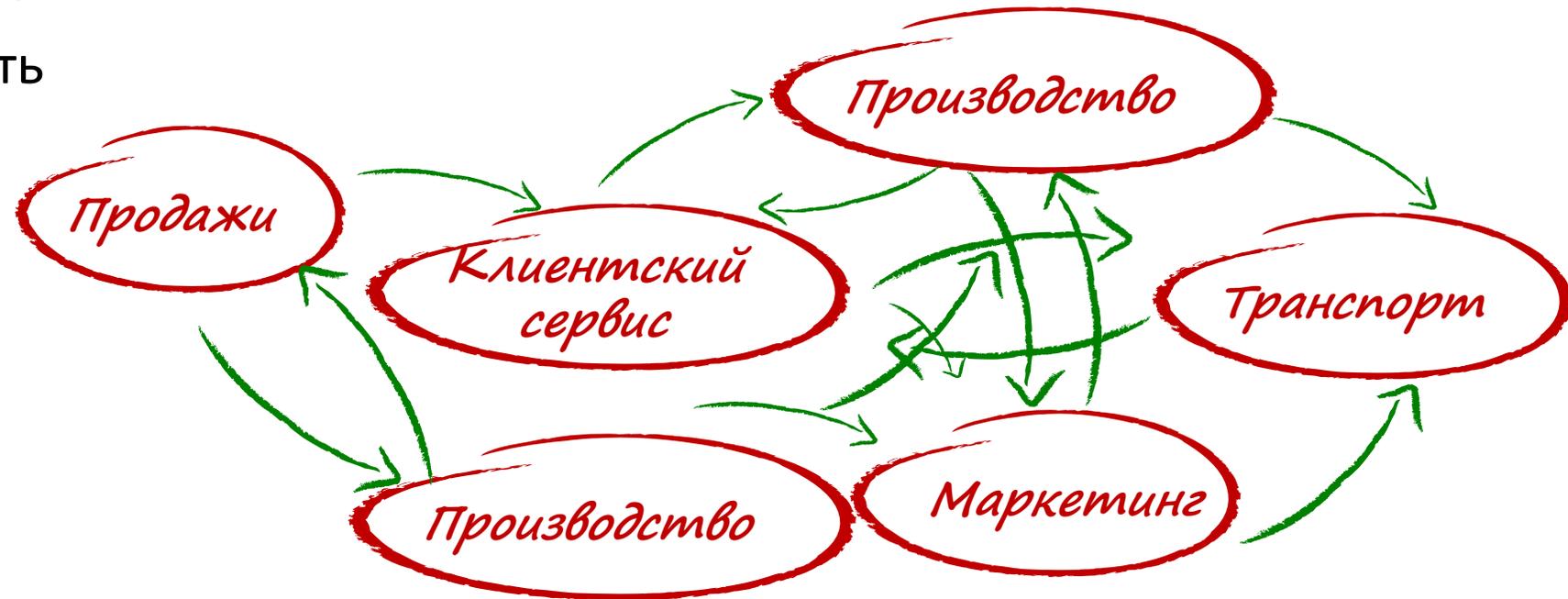


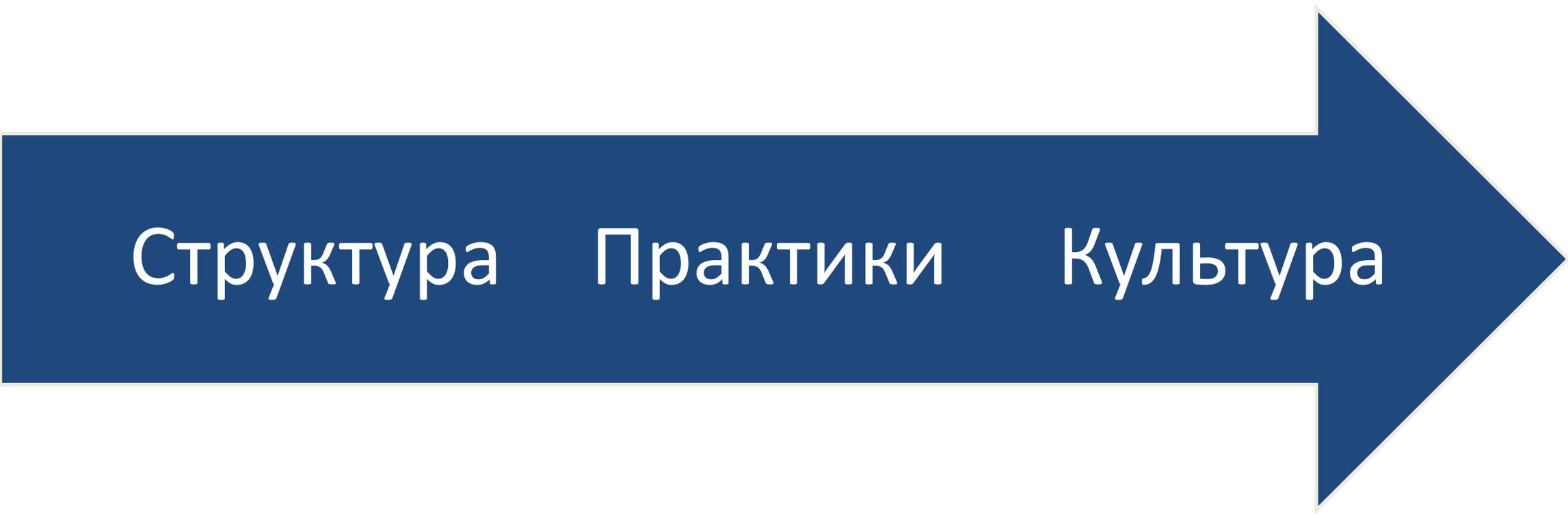
Scaled Agile Framework (SAFe)

Чье кунгфу сильнее?

# Lean Kanban — экосистема взаимозависимых сервисов

- Система взаимозависимых сервисов
- Эволюционное развитие
- Вообще говоря, НЕ Agile
- Не будем рассматривать



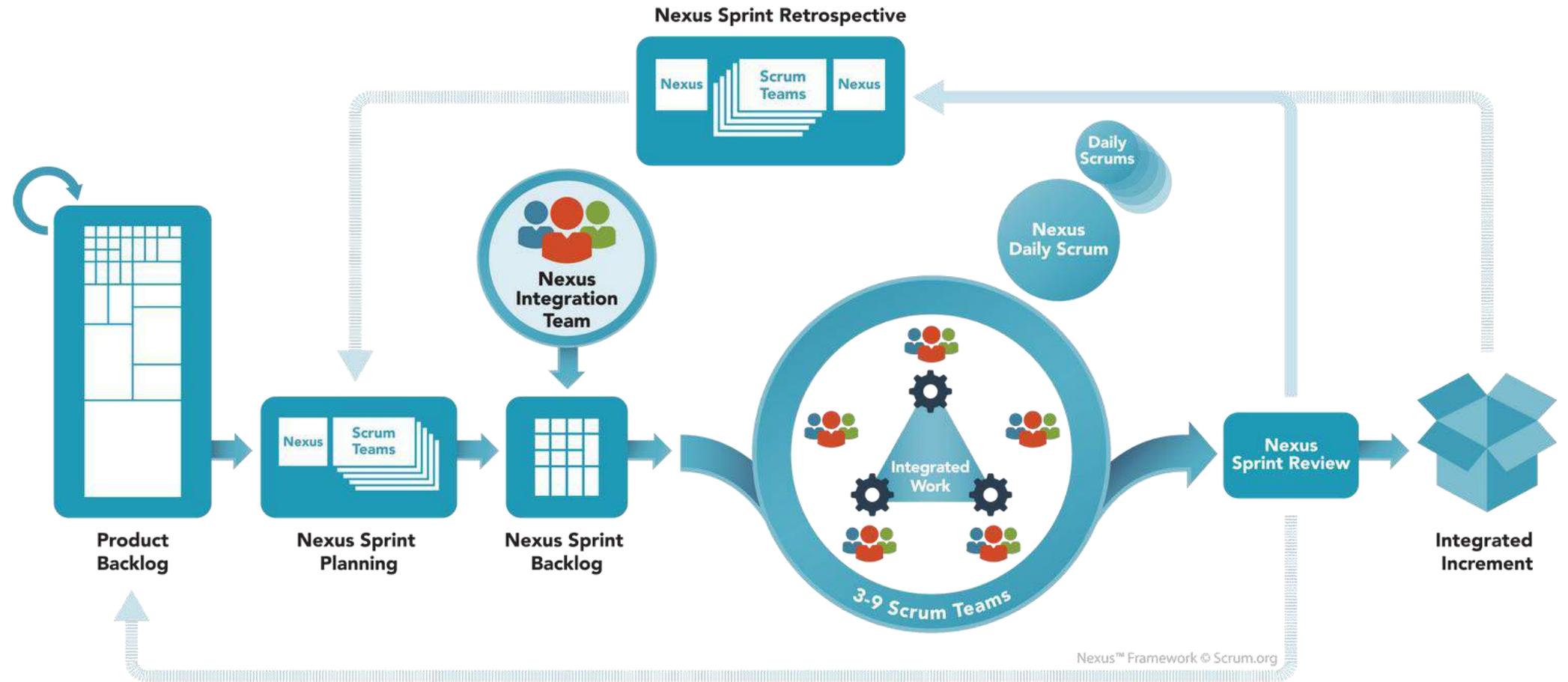


Структура    Практики    Культура



Nexus

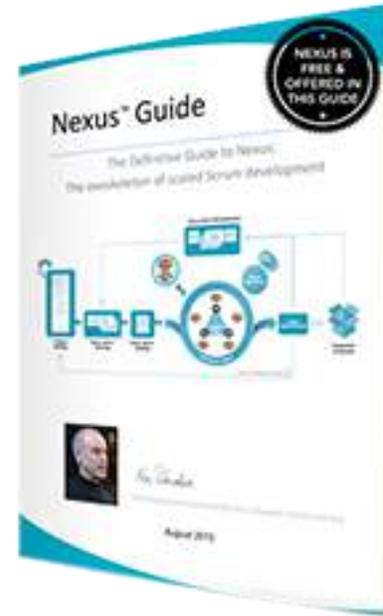
# NEXUS™ FRAMEWORK



Framework. Simple, not easy

# Философия Nexus

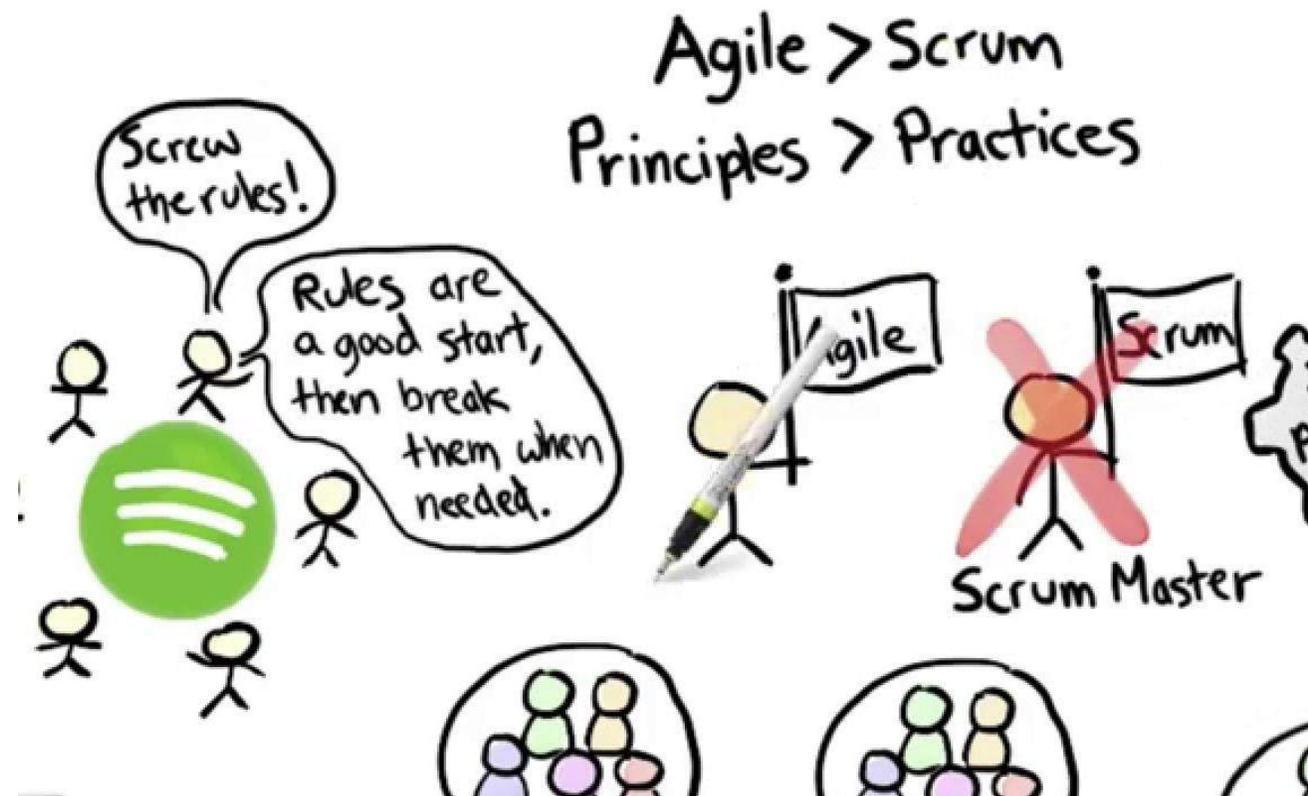
- Наследник Scrum
- Правила — простые в понимании, трудные во внедрении
- Минимально необходимый набор практик, артефактов, мероприятий

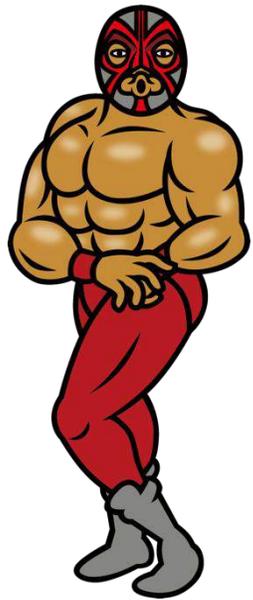


Nexus

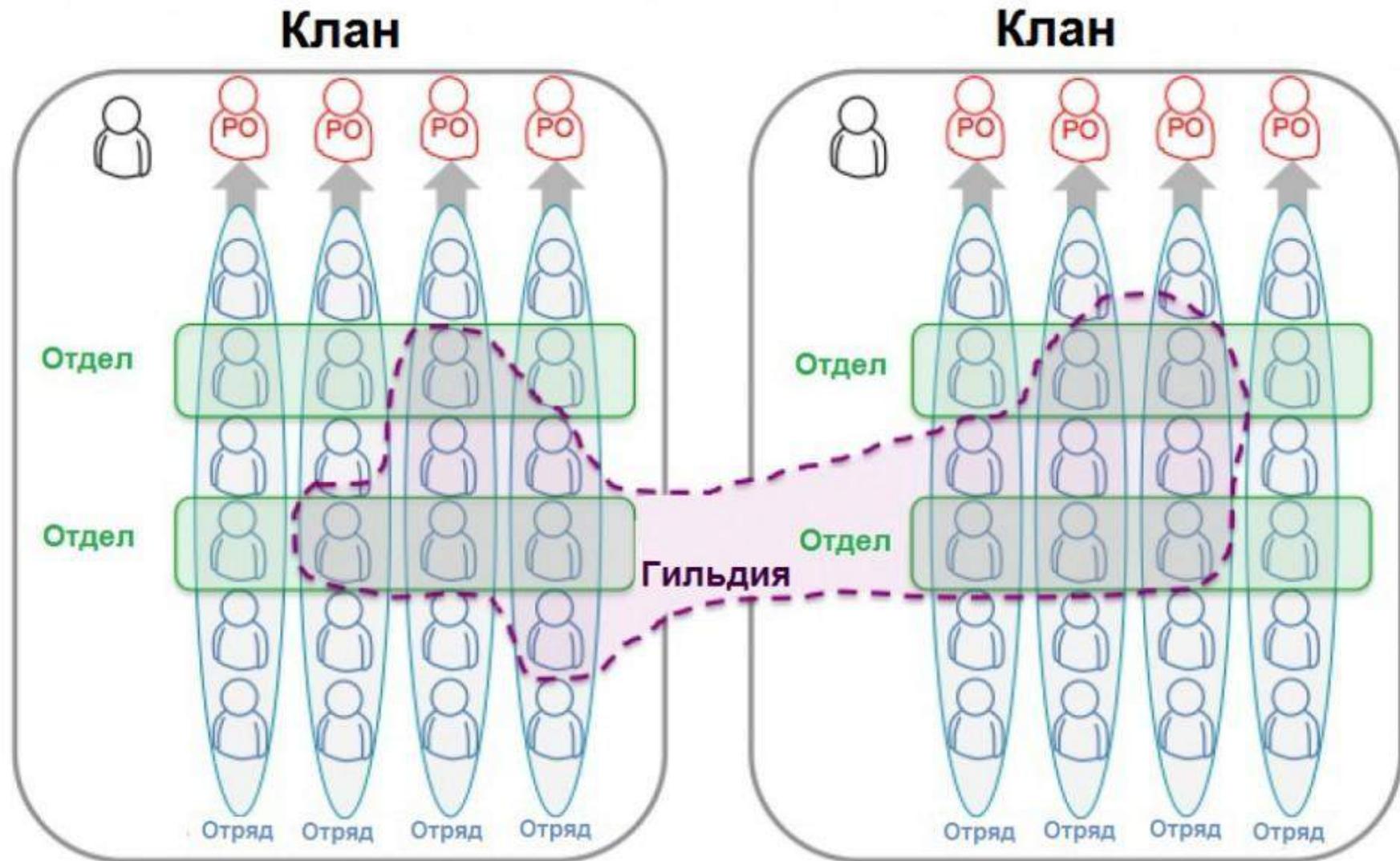
# Философия @Spotify

- Не фреймворк
- Вдохновляет примером
- Правила нужны для старта
- Культура есть стратегию на завтрак





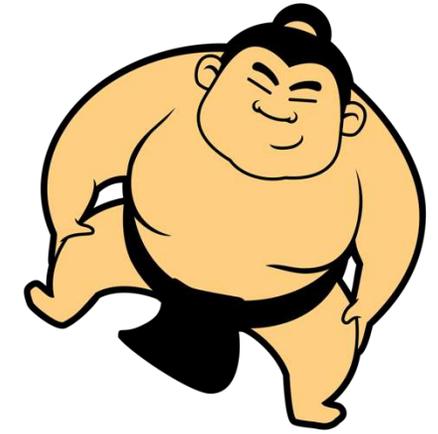
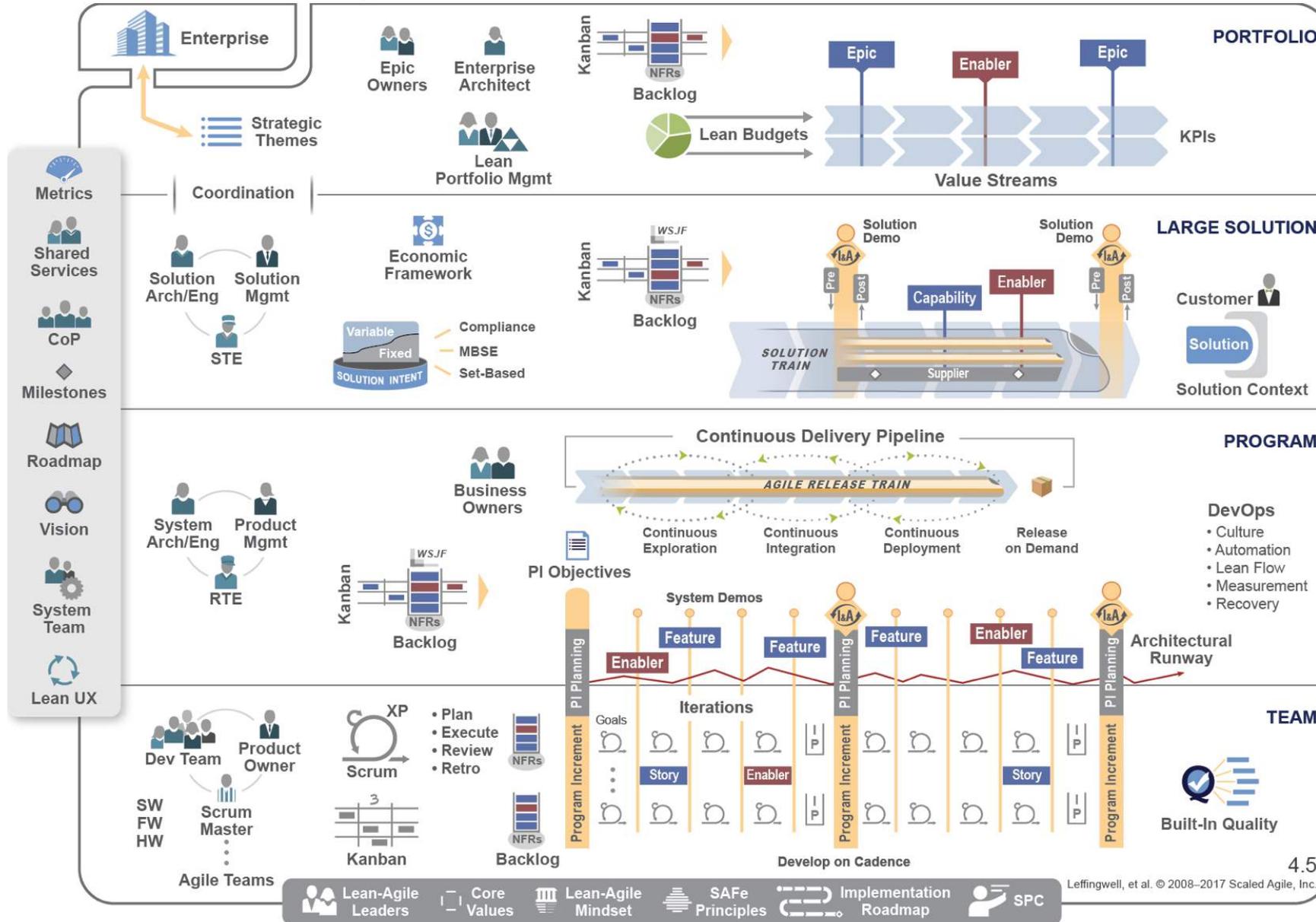
@Spotify



<http://agilerussia.ru/practices/spotifyscaling/>

# SAFe® for Lean Enterprises

Full SAFe



SAFe

## SELECT CONFIGURATION:

- FULL SAFe
- LARGE SOLUTION SAFE
- PORTFOLIO SAFE
- ESSENTIAL SAFE



# Философия SAFe

- Интегрированный набор работающих практик
- Не знаете как — посмотрите у нас!
- Есть ответы на все вопросы
- От автора RUP Dean Leffingwell





# LeSS

LeSS BOOK CHAPTER 2:  
INTRODUCTION



LEAN THINKING



SYSTEMS THINKING



PRINCIPLES



COACHING



ADOPTION



CONTINUOUS IMPROVEMENT



FEATURE TEAMS



TEAMS



STRUCTURE



ORGANIZATION



COMMUNITIES



CONTINUOUS INTEGRATION



TECHNICAL EXCELLENCE



ARCHITECTURE & DESIGN



ROLE OF MANAGERS

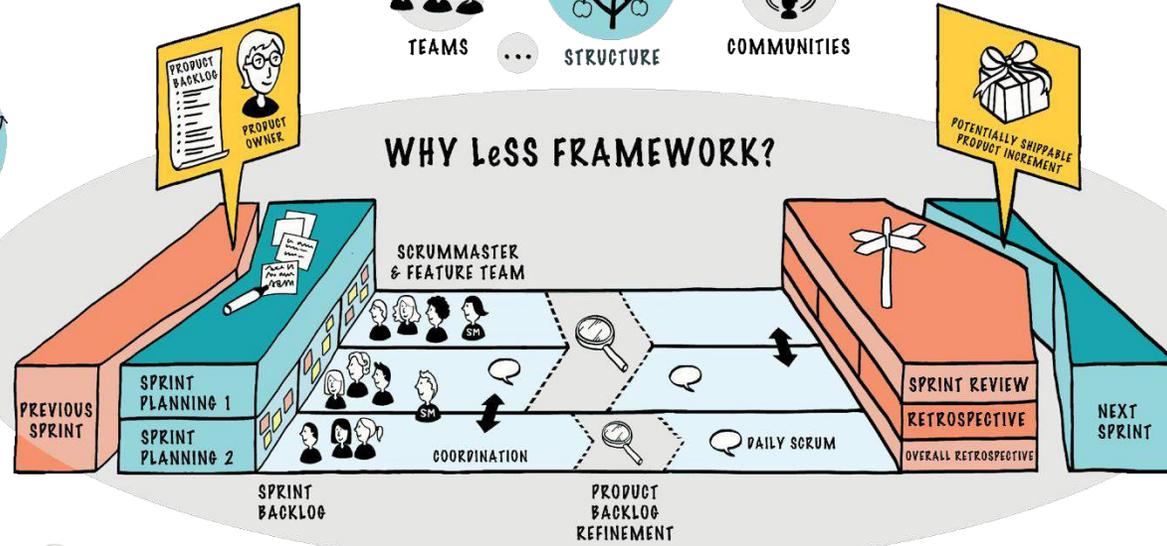


MANAGEMENT



GO SEE

## WHY LeSS FRAMEWORK?



PRODUCT OWNER TEAM



LeSS HUGE



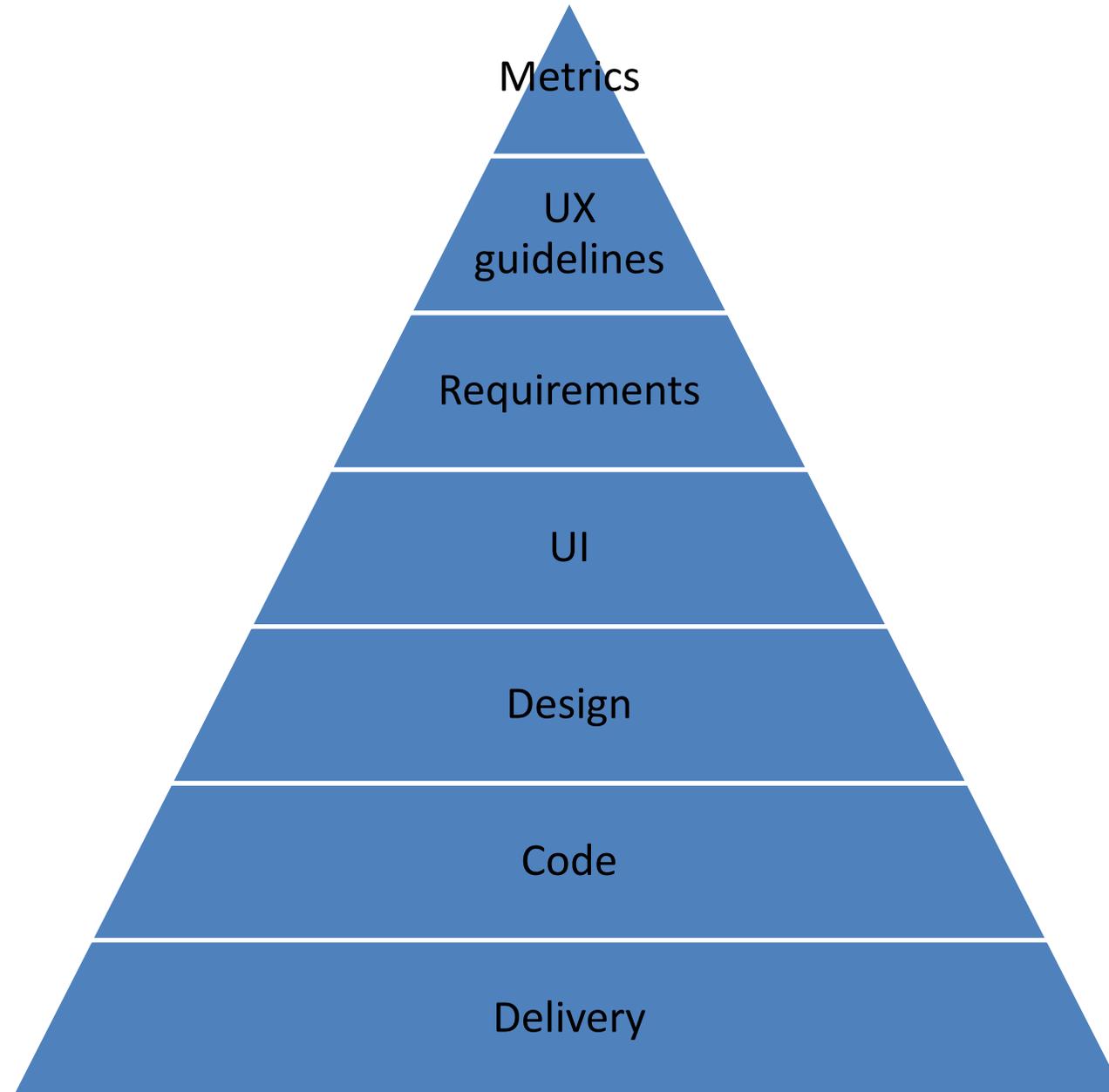
REQUIREMENT AREAS

# Large Scale Scrum

- Don't Scale – Descale!
- Структура важнее
- Минимальный набор работающих правил



# Descaling



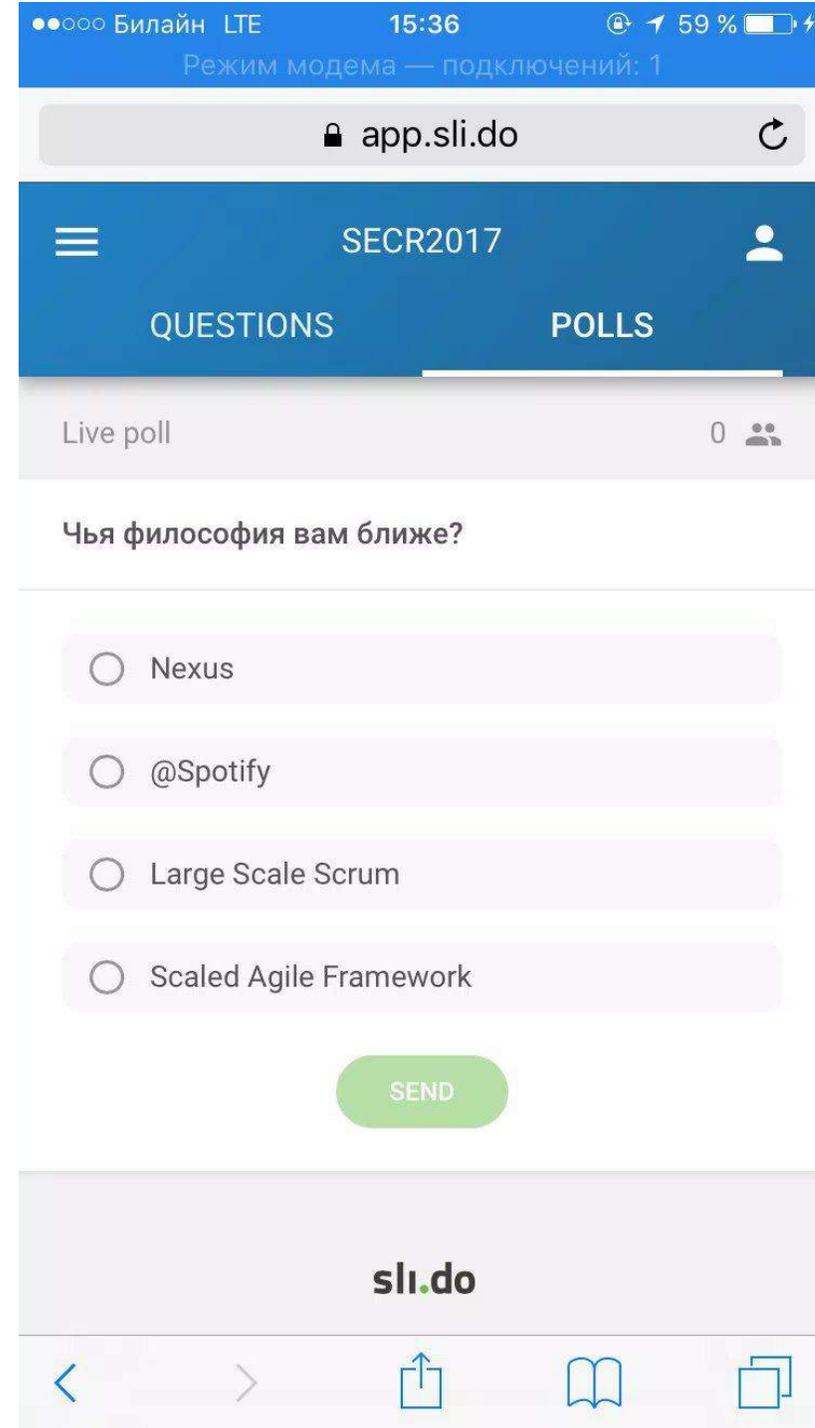
# Что общего у всех подходов

- Agile Teams и число Миллера ( $7 \pm 2$ )
- Tribes и число Данбара (150)
- Синхронизированные спринты
- Интегрированный продукт каждый спринт



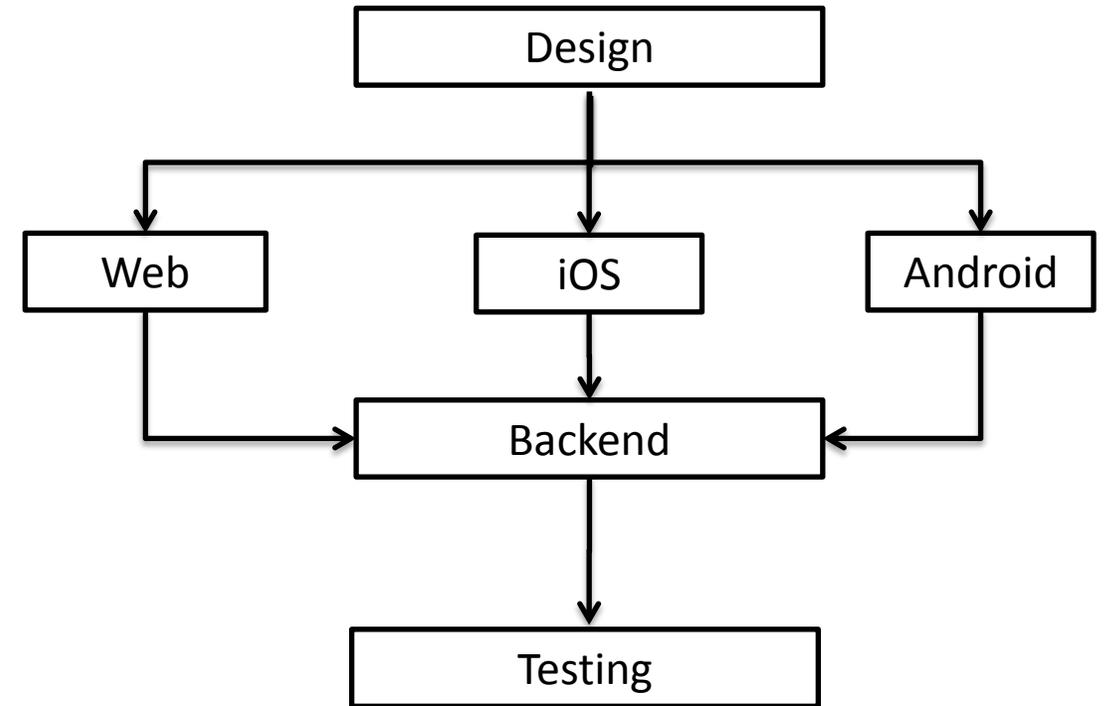
# #L100

- Sli.do
- #L100



# Структура команд

- Типичная компания
- < 80 человек
- Как будет устроена структура организации в разных подходах?



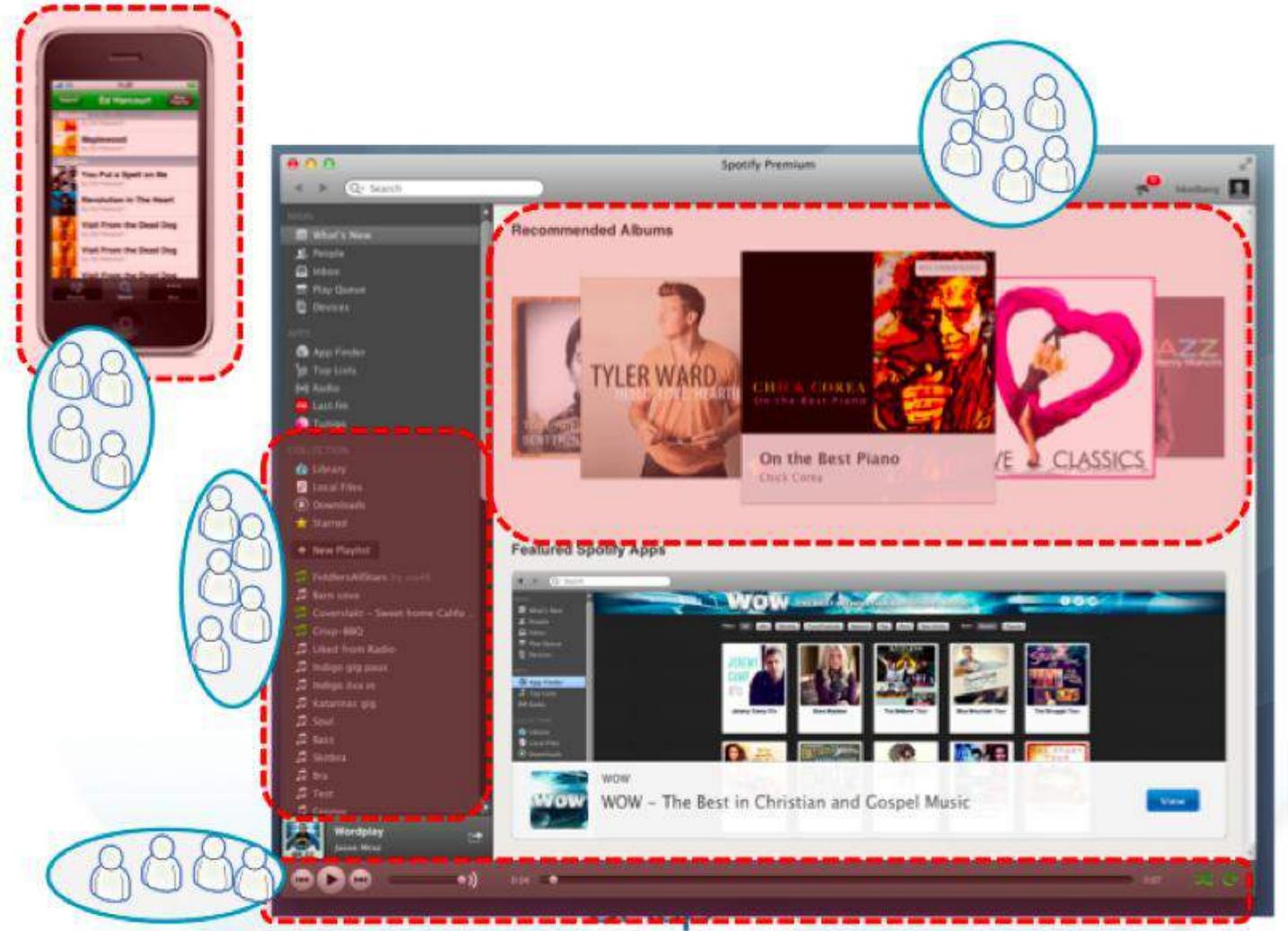
# Nexus

Nexus guide не содержит упоминаний о том, как должна быть устроена структура команд



# Spotify

- Сквозные команды, несущие ценность
- Ответственность за части приложений



# Agile Release Train в SAFe

## Feature teams:

- ▶ Выше скорость
- ▶ Минимум зависимостей
- ▶ T-skills

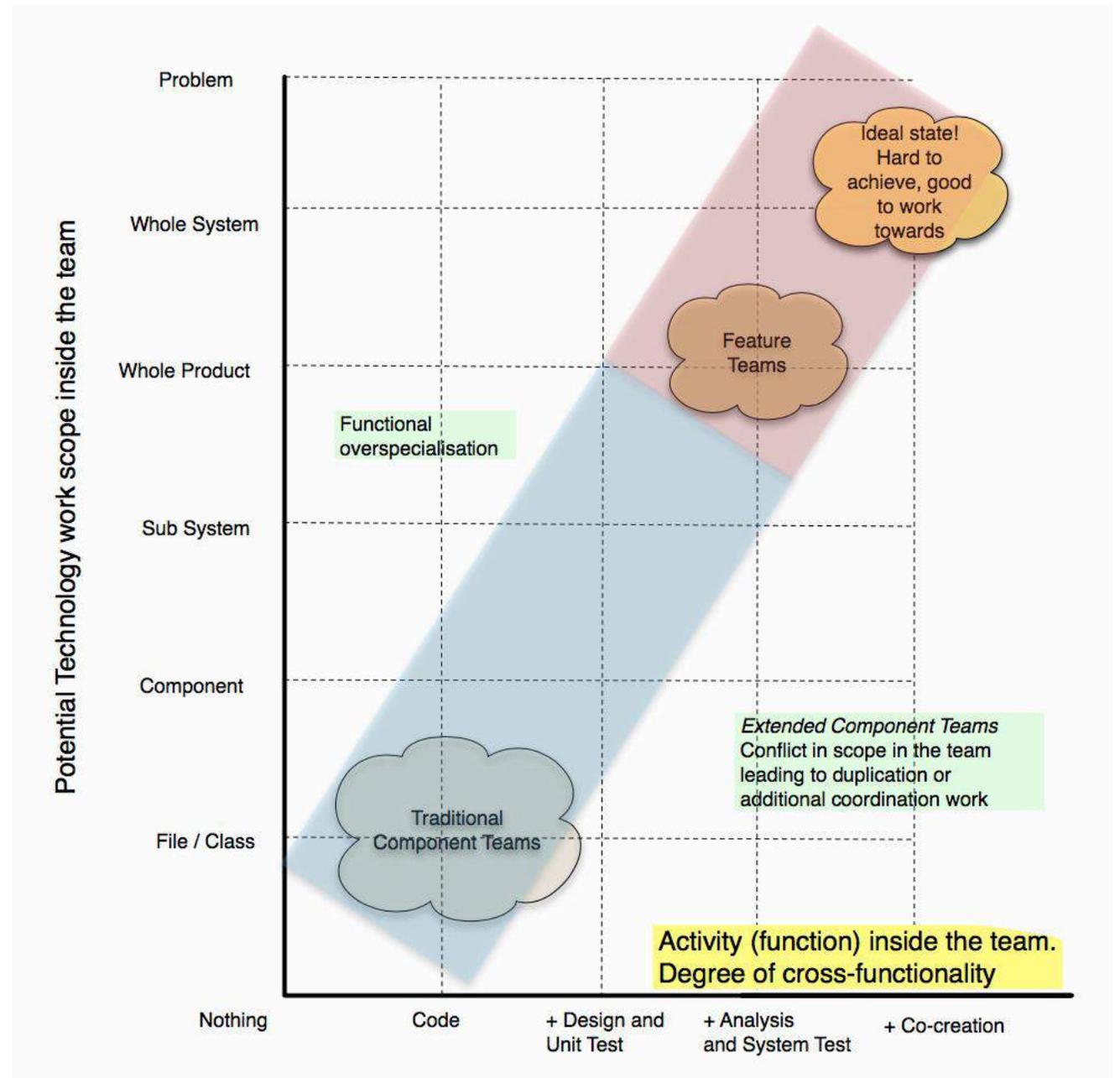
## Компонентные команды:

- ▶ Высокое переиспользование, технологическая специализация, критически важные NFR
- ▶ Создание компонента как потенциально заменяемой части системы с ясными интерфейсами



# Структура в LeSS

- Идеальное состояние:
- Ответственность команду за ценность/решение проблемы в любой части продукта



# Что означает гибкость

- Компания-цветочек
  - Фокус на планомерный рост метрик
  - Работа от гипотез
- Проектная организация
  - Потребности изменчивы
  - Закрепление команд снижает гибкость
- Крупный продукт
  - Динамика определяет потребность в гибкости



# Alignment and Dependencies

- Как синхронизируется работа множества команд?



# В LeSS кросскомандная координация организуется самими командами

- Just Talk!
- Коммуникация через код
- Межкомандные встречи
- Менторы компонентов
- Скауты
- Межкомандный груминг
  
- ОДИН Product Owner на все команды



# SAFe: Program Increment Planning



# PI Planning

|             |   |
|-------------|---|
| 8:00-9:00   | Бизнес-контекст                               |
| 9:00-10:30  | Концепция Продукта/решения                    |
| 10:30-11:30 | Архитектурная Концепция и практики разработки |
| 11:30-13:00 | Контекст планирования и обед                  |
| 13:00-16:00 | Работа команд                                 |
| 16:00-17:00 | Рецензирование черновиков планов              |
| 17:00-18:00 | Рецензирование руководством и решение проблем |

|                  |                                    |
|------------------|------------------------------------|
| 8:00-9:00        | Изменение планов                   |
| 9:00-11:00       | Работа команд                      |
| 11:00-13:00      | Презентация итоговых планов и обед |
| 13:00-14:00      | Риски программы                    |
| 14:00-14:15      | Голосование за доверие             |
| 14:15-???        | Переделка планов, если нужно       |
| После соглашения | Ретроспектива по планированию      |



пасованный технологи-  
дополнительный библоте  
Платформой механизмы для  
льности (сервисы, работа с  
факторизация, пользо-  
системные сервисы  
е, СУП и т.д.)  
в новые версии Платформы  
платформы ЕСС

ТРЕБОВАНИЯ И ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ

- Использовать только утвержденный и поставленный типовой чеховой стек. Возможность использования дополнительных библиотек согласовать с Платформой ЕСС
- Использовать только одобренные Платформой механизмы для реализации функциональных требований (сервисы, работа с данными, кодирование, аутентификация/аутентизация, обработка сообщений и т.д.)
- В обязательном порядке использоваться системные сервисы платформ ЕСС Smart, SmartControl, СУП и т.д.
- Платформы и продукты не должны нарушать условия лицензирования ЕСС и использовать новые сервисы Платформы ЕСС

Требования и предупреждения

- Использовать только утвержденный и поставленный типовой чеховой стек. Возможность использования дополнительных библиотек согласовать с Платформой ЕСС
- Использовать только одобренные Платформой механизмы для реализации функциональных требований (сервисы, работа с данными, кодирование, аутентификация/аутентизация, обработка сообщений и т.д.)
- В обязательном порядке использоваться системные сервисы платформ ЕСС Smart, SmartControl, СУП и т.д.
- Платформы и продукты не должны нарушать условия лицензирования ЕСС и использовать новые сервисы Платформы ЕСС





# OWNED

Есть ответственный

- Антон Демидов
- Калимулла Анвар
- Артёмов Павел
- Андрей Колесников + Александр Бугаев + Павел
- Андрей Колесников + Александр Уткин
- Денис Савицкий
- Батура Елизавета (по ссылке)
- Петрова Анна
- Павлов Александр

# ACCEPTED

Принятый риск

- Риск 1
- Риск 2
- Риск 3
- Риск 4
- Риск 5

# MITIGATED

У нас есть план, что делать в случае возникновения риска

- Риск 1
- Риск 2
- Риск 3
- Риск 4



# Program Board



# ART Sync координирует прогресс



## Scrum-of-Scrums

- Прозрачность прогресса и препятствий
- Проводит RTE
- Участники: Scrum-мастера, другие выбранные члены команды, при необходимости эксперты предметной области (SMEs)
- Еженедельно или чаще, 30-60 мин.
- Время ограничено, по завершению “meet-after”

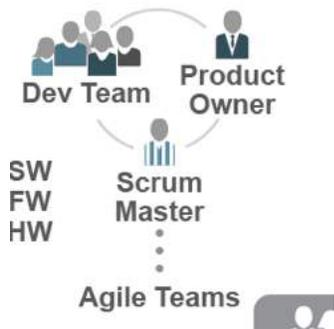
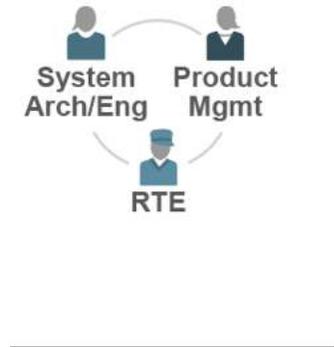
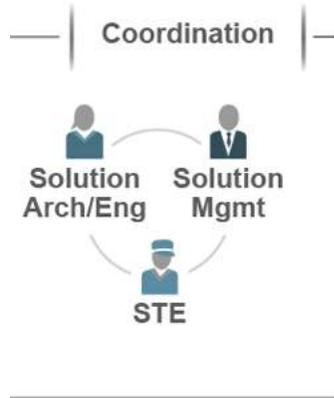
ART Sync



## PO Sync

- ▶ Прозрачность прогресса, изменений рамок и приоритетов
- ▶ Проводит RTE или PM
- ▶ Участники: PMs, POs, другие заинтересованные лица и эксперты предметной области по необходимости
- ▶ Еженедельно или чаще, 30-60 мин.
- ▶ Время ограничено, по завершению “meet-after”

# Что еще?



## Risk Roaming



## Голосование

### Цели на PI 1

### Бизнес-ценность

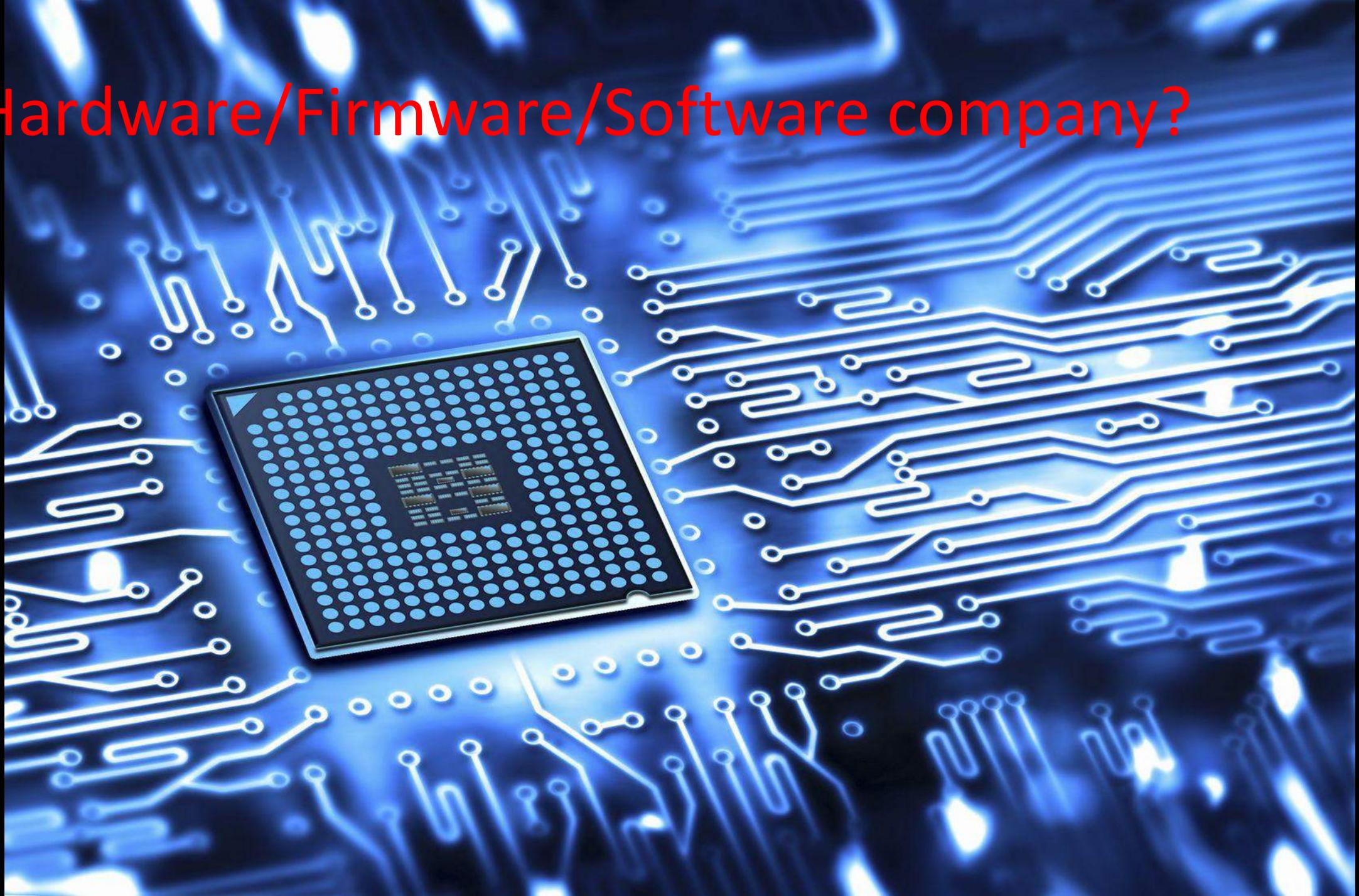
- › Структурное местоположение и проверка местоположения 7
- › Создать и показать прототип концепции контекстных изображений 8
- › Реализовать отрицательную триангуляцию по: тегам, компаниям и людям 8
- › Ускорить индексацию на 50% 10
- › В индексе на 1.2 млрд. больше веб-страниц 10
- › Получение и создание URL 7

### Дополнительные цели для PI 1

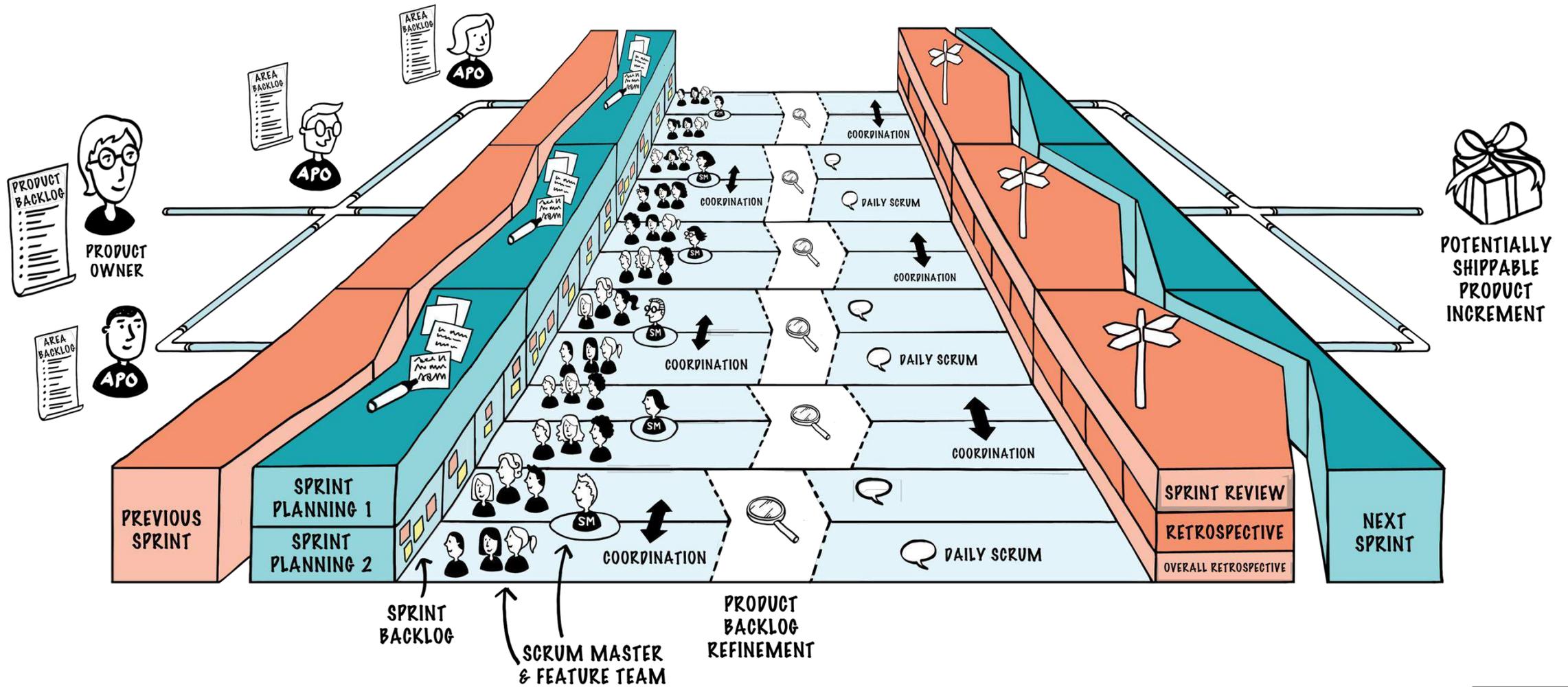
- › Нечеткий поиск по полному имени 7
- › Улучшение качества тегирования до релевантности в 80% 4

## PI Objectives

Hardware/Firmware/Software company?

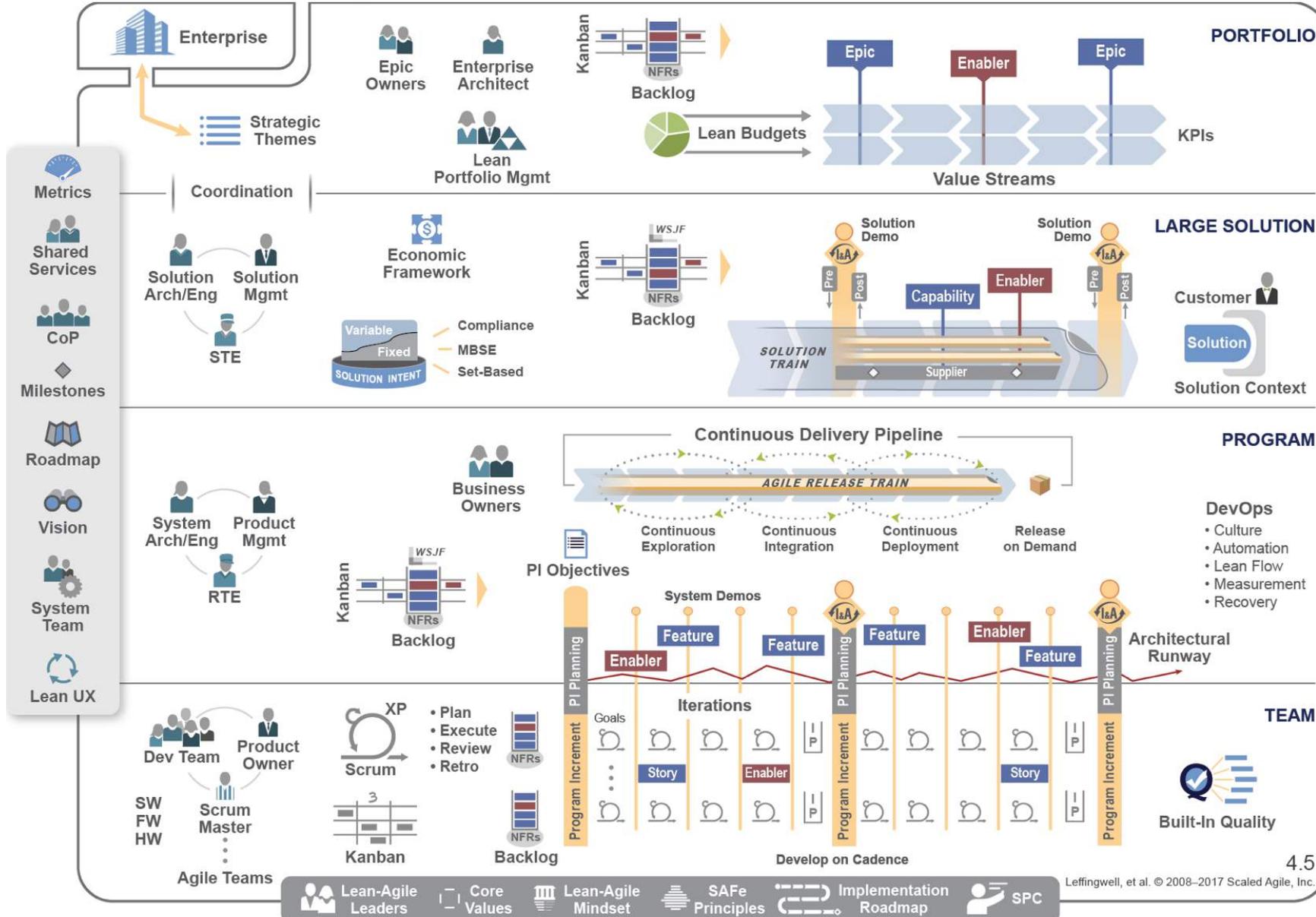


# LeSS Huge



# SAFe® for Lean Enterprises

Full SAFe



# Сихронизация нескольких ART в SAFe

## Pre

|             |                                     |
|-------------|-------------------------------------|
| 8:00-10:00  | Сводный отчет по PI                 |
| 10:00-10:30 | Бизнес-контекст и Концепция Решения |
| 10:30-11:30 | Топ-Х Возможностей                  |
| 11:30-13:30 | Фичи на следующий PI                |

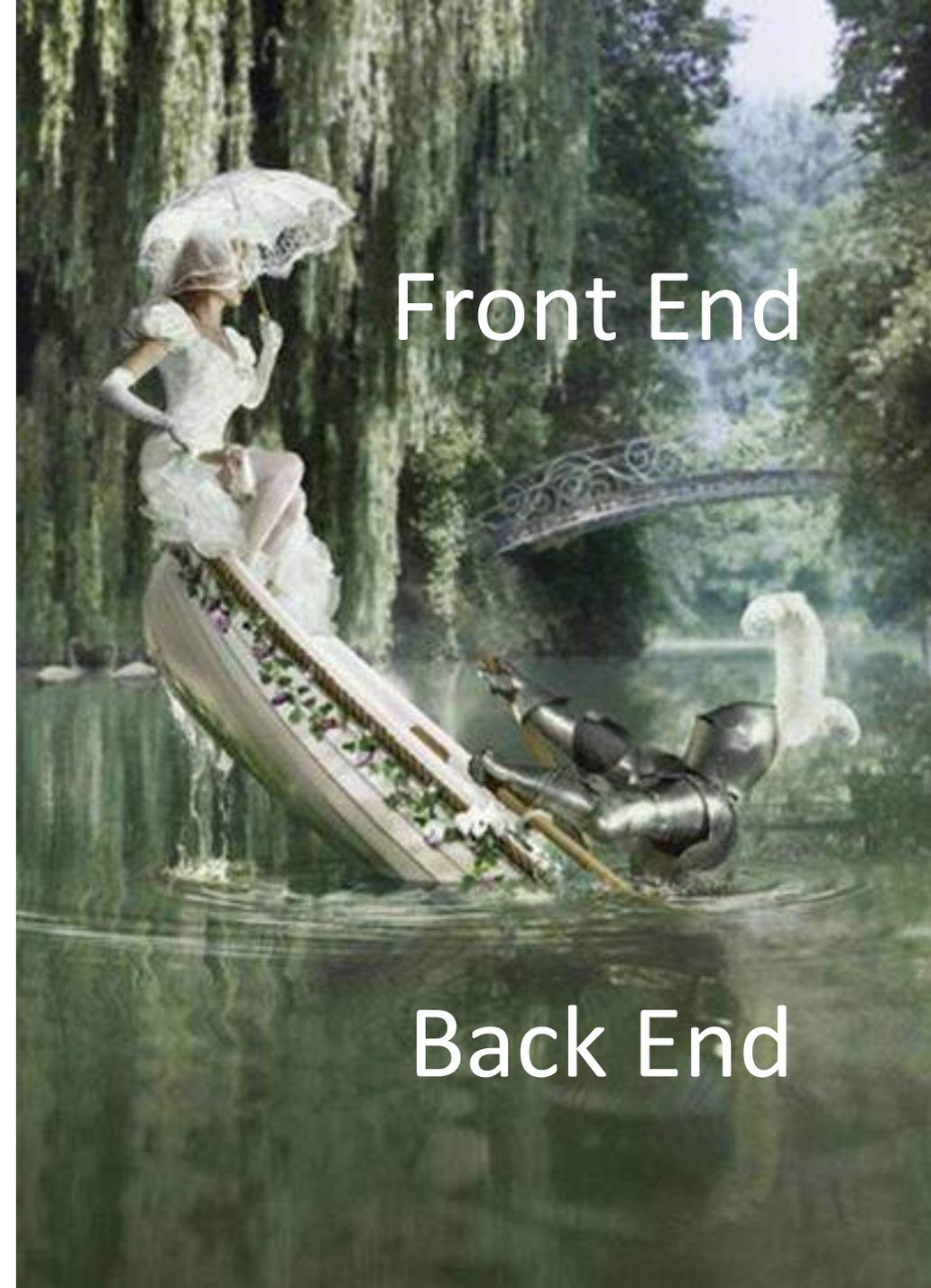
## PI Planning

## Post

|             |   |
|-------------|---|
| 9:00-12:00  | Отчет по PI-планированию                    |
| 12:00-13:00 | Обед  |
| 13:00-15:00 | Рецензия плана, анализ рисков и голосование |
| 15:00-???   | Переделка плана, если нужно                 |
|             | Ретроспектива и следующие шаги              |

# Enterprise

- Новая проблема – новая система с новым стеком
- Нет автотестов
- Адски-трудный рефакторинг
- Нет Continuous Integration
- Нет контроля версий!!!



Front End

Back End

# Больше ада!

- Нет интеграционных сред
- Vendor lock
- “Исчезновение” разработчиков
- Неравномерность загрузки из-за проектного финансирования
- «Водопадные» команды
- OPS



# Проблемы с составом команд

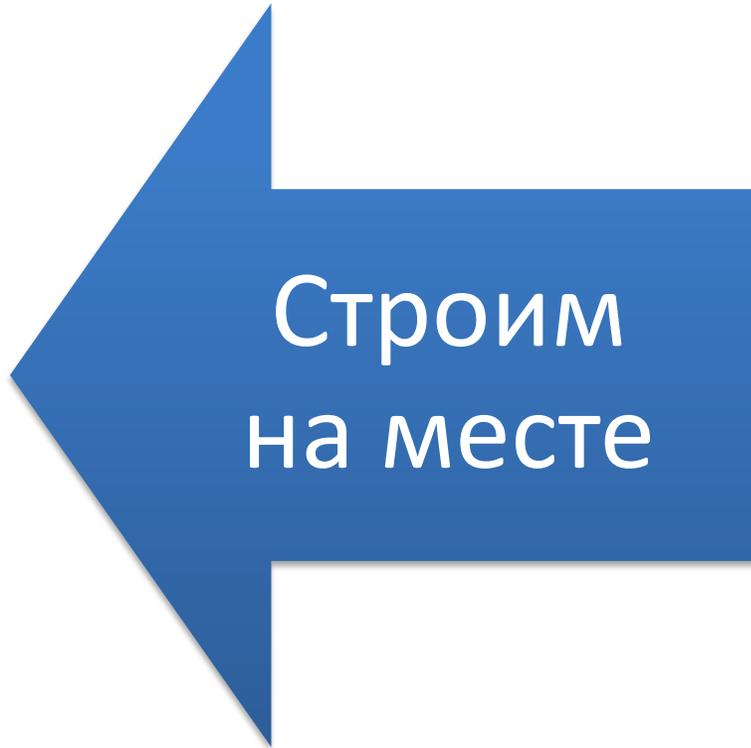
- Нет выделенных разработчиков
- Несбалансированная команда:
  - Мало разработчиков, нет тестировщиков и втрое больше аналитиков
- Внешние проблемы: доступ, среды и т.д.

# Сопротивление миддл-менеджмента

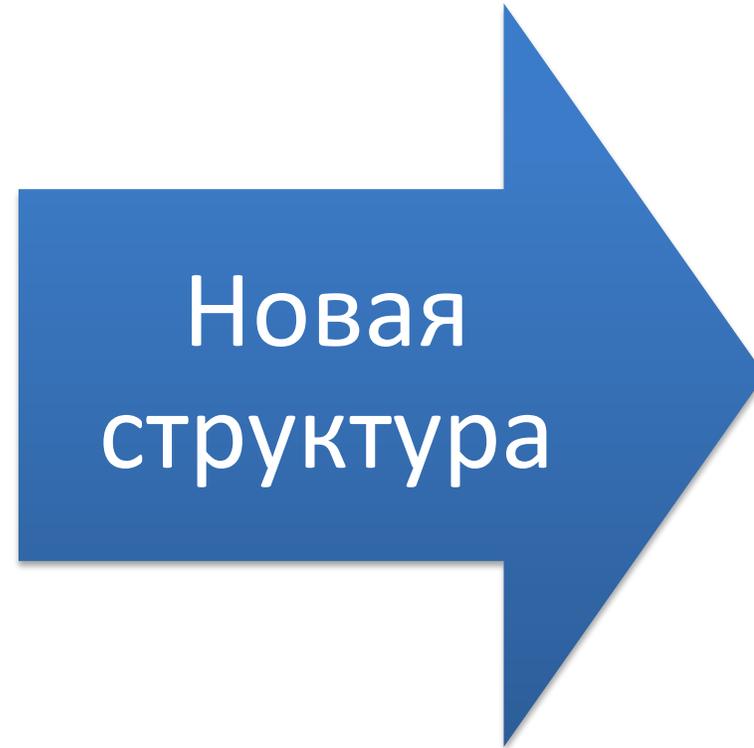


# Развилка

- Недобюрократизированная организация



Перебюрократизированная организация



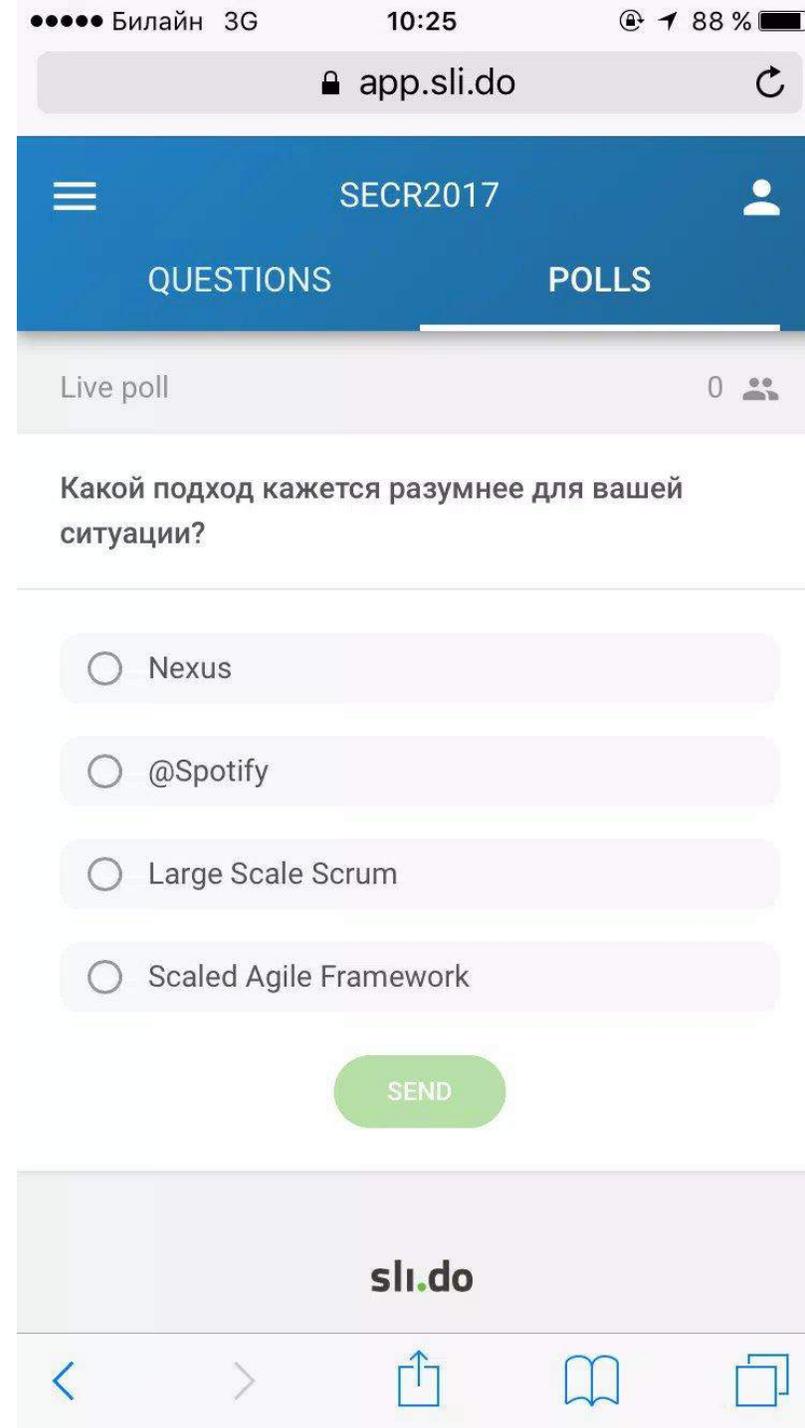
# Фокус для крупной компании

- Структура никогда не будет готова
- PI как способ таймбоксить поставку
- Интеграция раз в спринт как способ повысить прозрачность
- Подключение команд от PI к PI



Какой подход вам кажется разумнее для вашей ситуации?

- <http://Sli.do>
- #L100



**СПАСИБО!**