

Teams structure

Структура команд

Wiley, Korolev

Experiment on Restructuring the Teams

Ionov Parnters & Wiley

На старте Agile трансформации компании Wiley Алексей Ионов провел несколько тренингов от 20 до 50 человек. Мероприятия помогли понять и принять принципы Agile, а так же дали дополнительную мотивацию к развитию.

Nikolay Shapovalov



Wiley

213 лет

- Основана 213 лет назад в 1807 Чарльзом Вайли (Charles Wiley).
- 17 миллионов ученых
- 1200 НКО
- 234 партнерских онлайн-программ с Университетами
- 6 миллионов используют наши платформы
- 450+ Нобелевских лауреата публиковались в партнерских журналах.



ART 1 Цель/Main goal

Подтверждение гипотезы о том, что Feature команды лучше подходят для разработки и решения задач, стоящих перед проектом в рамках PI-планирования и PI.

ART 1 Дополнительные цели

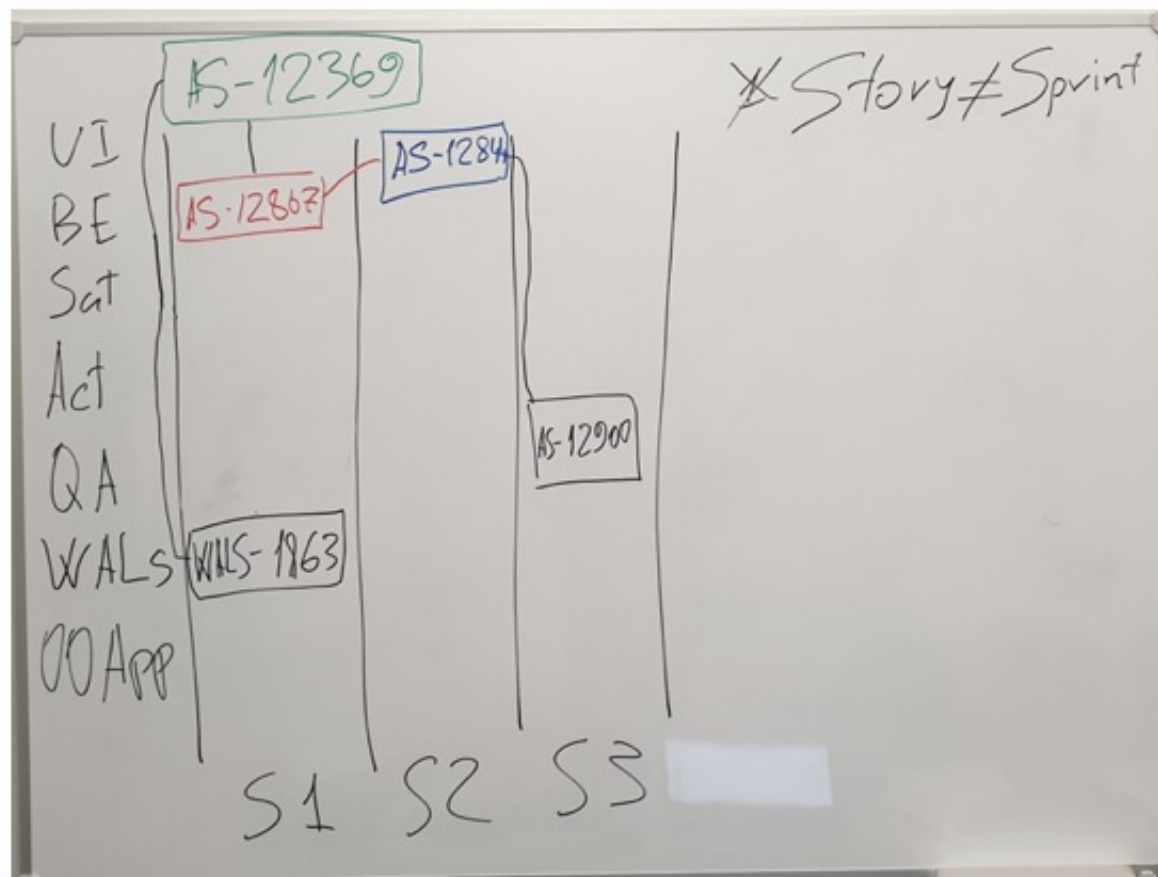
- Понять способы и порядок взаимодействия в разных структурах команд проекта на протяжении PI
- Улучшить навыки проведения Scrum-церемоний перед запуском Agile Release Train (ART)

ART 1 Ожидаемые результаты

- С Feature командами количество зависимостей может быть значительно снижено на PI-планировании и во время PI.
- В конце экспериментального PI от команд ожидается решения относительно того, в какой структуре им удобнее и эффективнее работать дальше.
- Владельцы компонентов остаются в структуре Feature-команд как менторы Community of Practice (CoP).

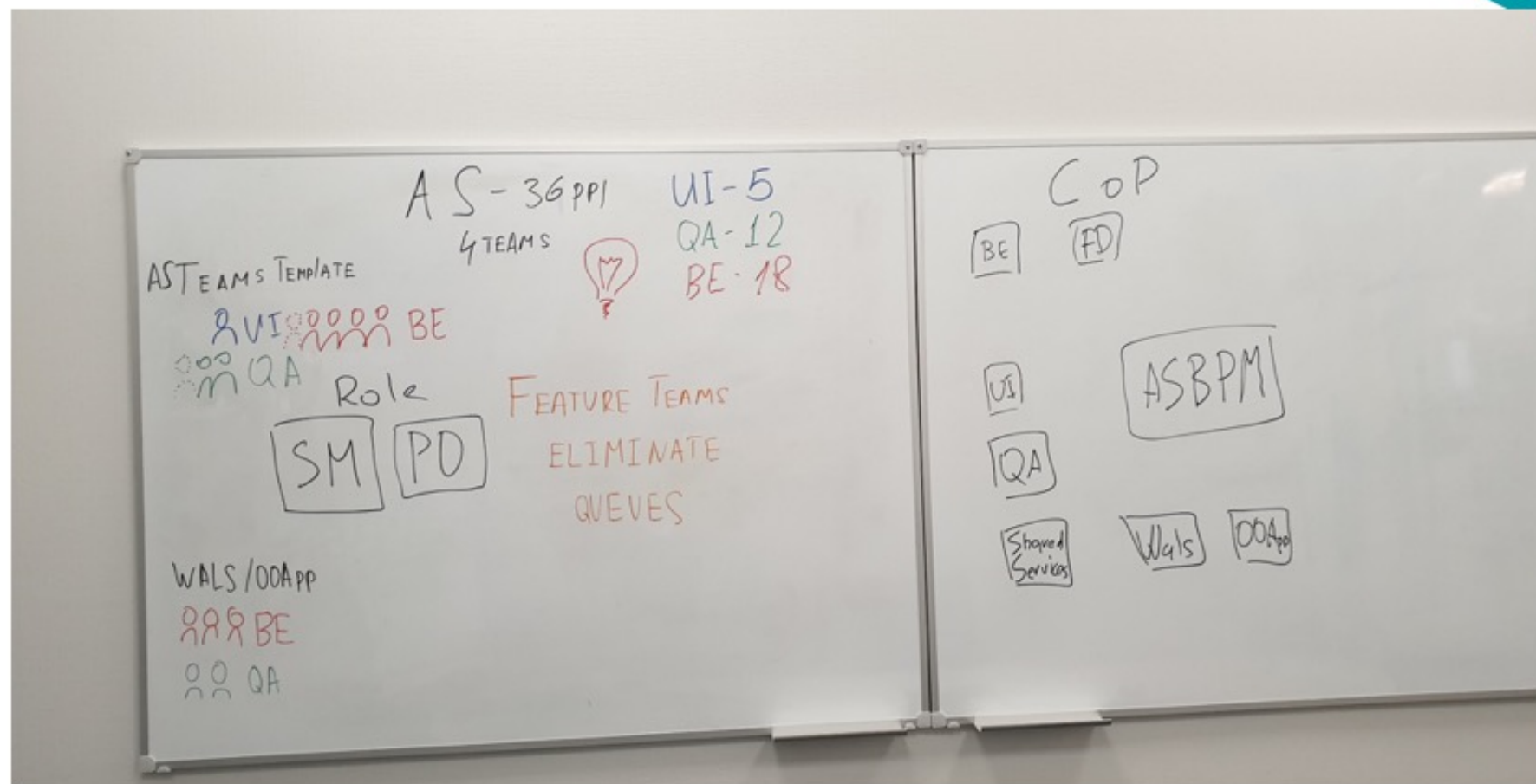
Если история не «помещается» в спринт

Закономерный результат – для получения инкремента нам необходимо до 3х спринтов, так как компонентные команды вынуждены ждать друг друга.



Обсуждение дизайна команд с Тимлидами

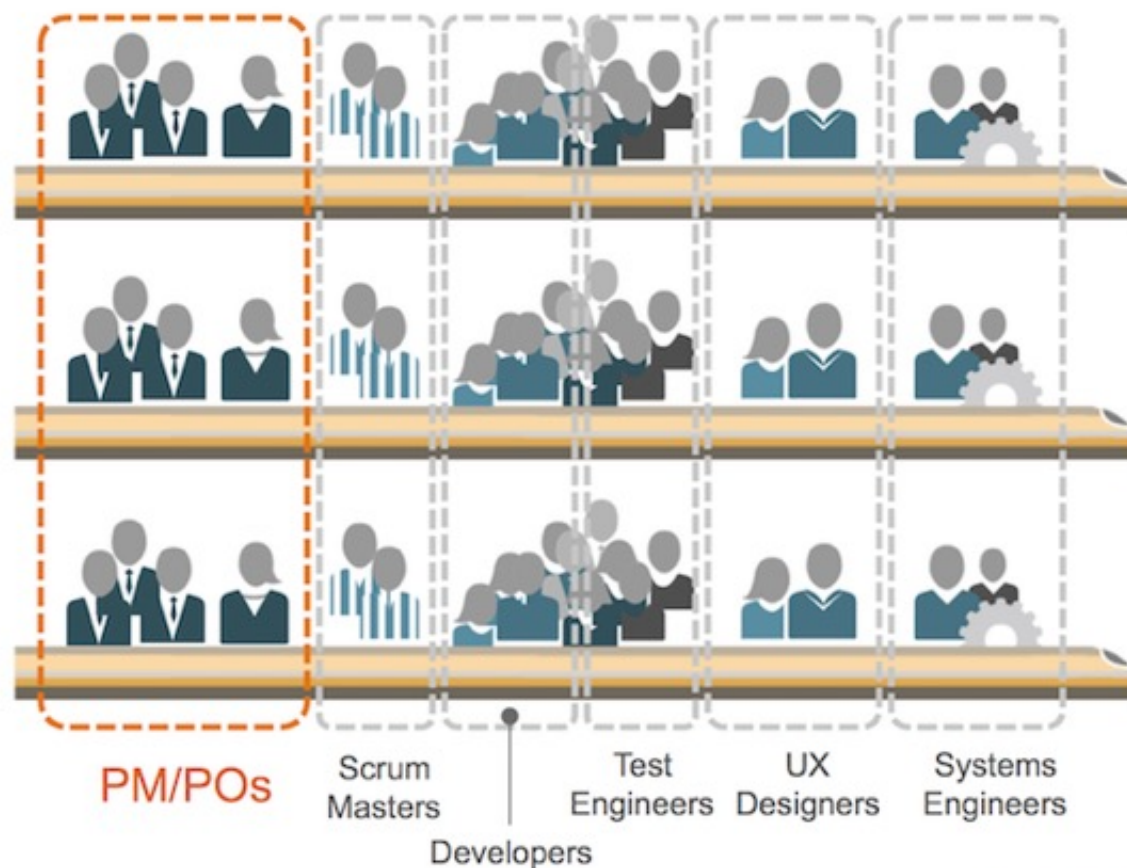
Инкремент, готовый к поставке, может быть доставлен Feature командами в каждом спринте.



Компонентные сообщества и менторы

Люди, работающие над одними и теми же компонентами в одно и то же время, должны знать друг друга для того, чтобы иметь возможность задавать друг другу вопросы и заниматься code review. Это может быть достигнуто путём создания компонентных Community of Practice (CoPs), которые должны взаимодействовать любым удобным и эффективным для них способом.

<https://www.scaledagileframework.com/communities-of-practice/>



Компонентные Communities of Practice (CoPs)

В CoP зачастую лидирующую позицию занимают «владельцы/менторы компонента», которые обычно являются членами Feature команды и берут на себя некоторые дополнительные обязанности, например:

- Организация компонентного сообщества
- Обучение тому, как работает компонент
- Мониторинг «здоровья» компонента в долгосрочной перспективе
- Проведение различных семинаров по компоненту
- Code review

Ментор компонента проводит code review для подтверждения изменений перед коммитом. Он является учителем по компоненту, а не входной точкой. У компонента может быть несколько менторов, которые разделяют между собой эту работу и уменьшают вероятность зависимости от одного человека.

Полученные результаты

- Значительным образом снизилось количество зависимостей между командами
- Уменьшился размер очереди в разработке
- Регулярный обмен знаниями
- Была поставлена ценность в 1ом спринте

ART 2 Основная цель

Подтверждение гипотезы, что Feature команды больше подходят для выполнения работы без зависимостей от других, не являющихся частью команды.

ART 2 Объект эксперимента

Задачи 2х реальных релизов

ART 2 Другие цели

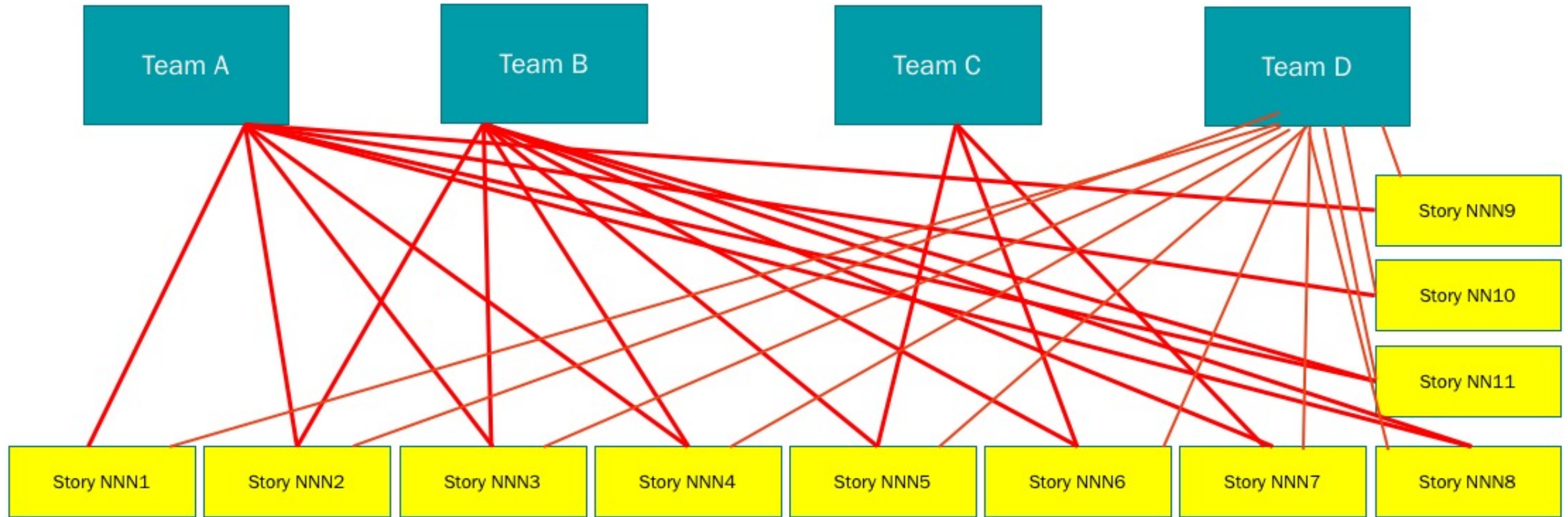
Доказать утверждение, что Feature команды могут снизить количество зависимостей между командами

Понять, каким образом планирование историй может быть улучшено

Обсудить возможность обмена знаниями внутри команды

Обсудить преимущества и возможные недостатки работы в Feature командах

Работа над историями в компонентных командах



Team

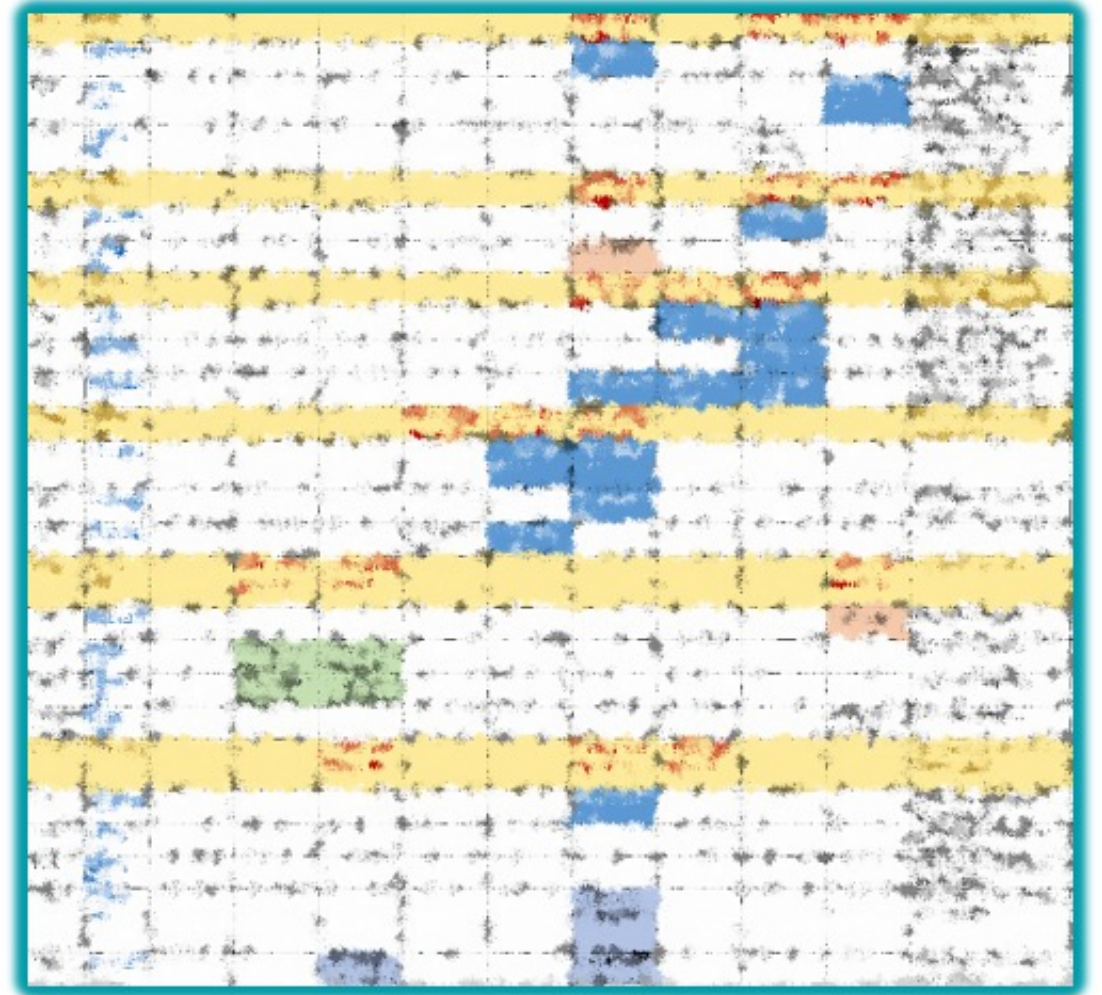
Story

Зависимость

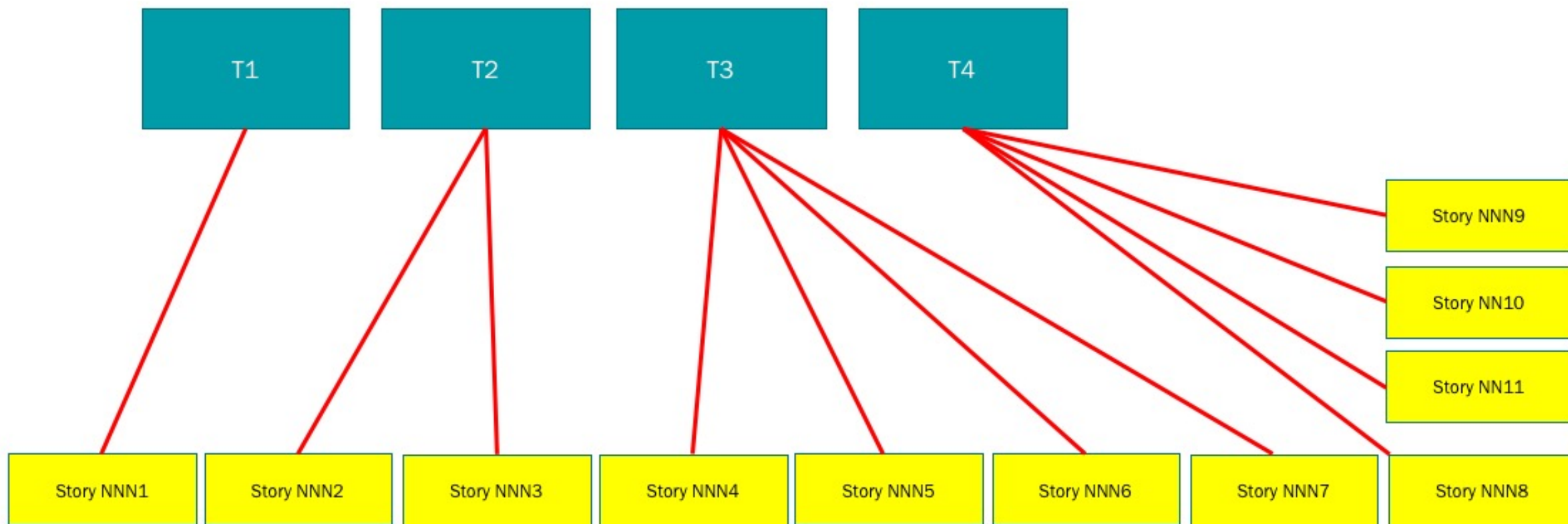
Текущая ситуация с релизами

Поставка инкремента занимает до 7 спринтов из-за ожидания результатов работы каждой из компонентных команд.

Небольшая часть одного из релизов
Жёлтый ряд – истории
Блоки разных цветов – задачи для разных команд



Работа в Feature командах над историями



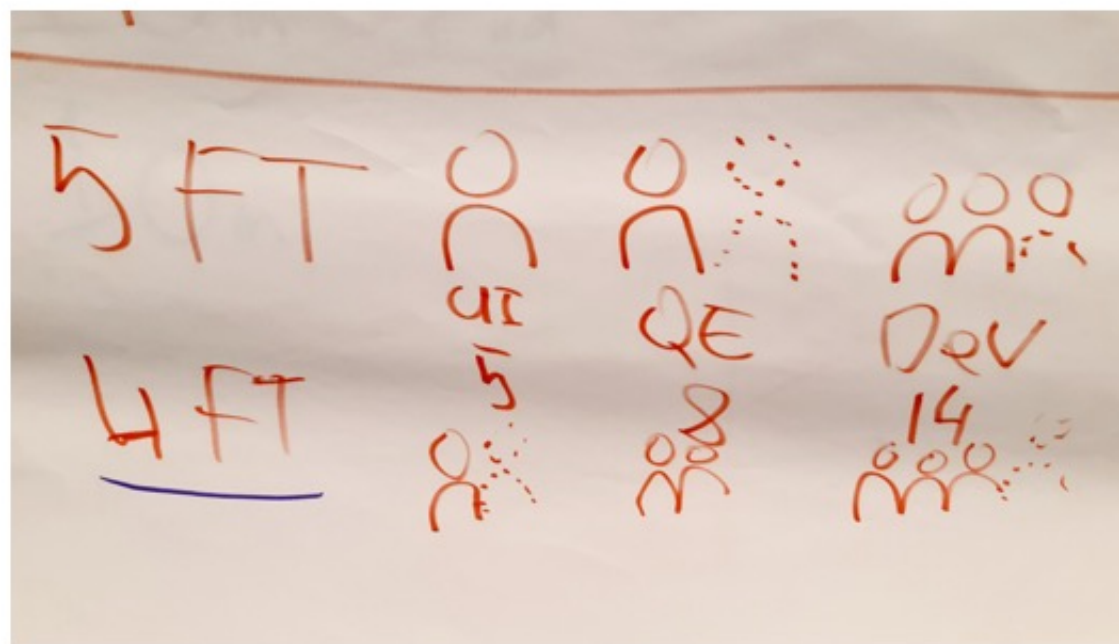
Team

Story

Зависимости

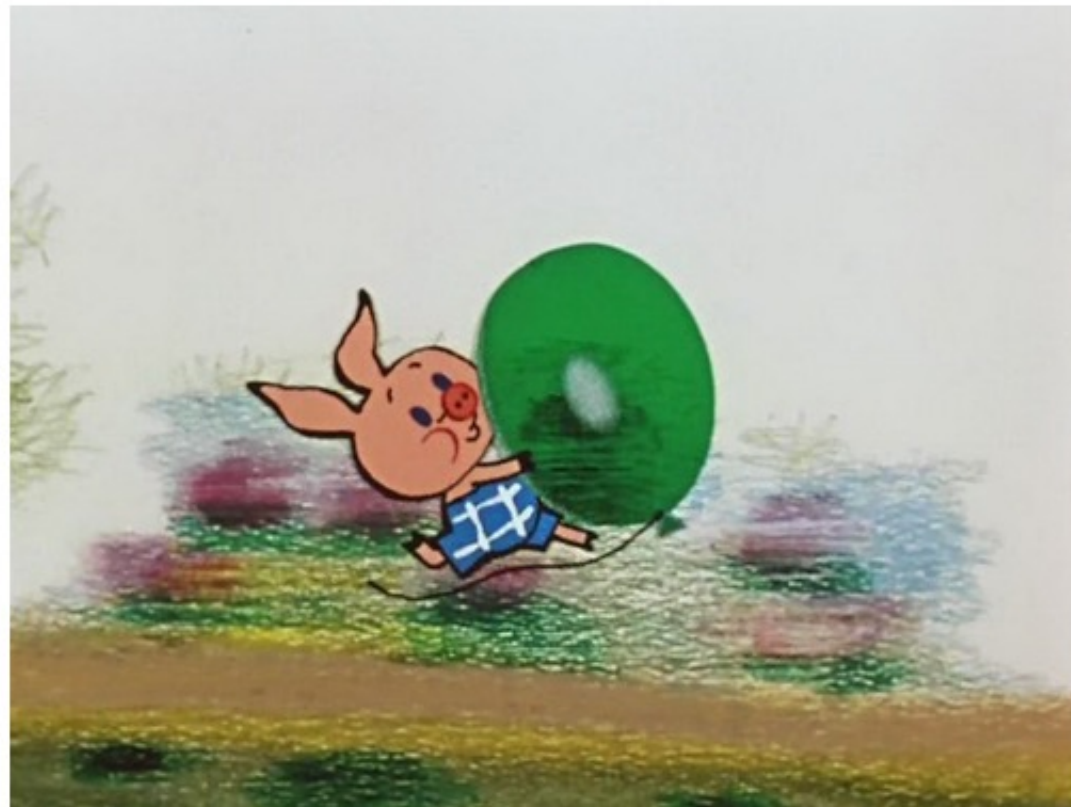
Обсуждение структуры команд с Тимлидами

Инкремент, готовый к поставке, может быть доставлен Feature-командами в каждом спринте.



Experiment on Restructuring the teams

Раздельная поставка компонентов



На стадии интеграции могут возникнуть различные трудности



Но бизнесу всё ещё нужно найти хоть что-то ПОЗИТИВНОЕ



Feature teams involvement in work at a release stories

Название Эпика

Story Points на задачу

Практическая часть

Карточки с историями для двух релизов

- Первый
- Второй

Распределяем их между спринтами feature команд, и на основании наших предположений делаем выводы, сможем ли мы сделать это за один спринт

История

Задачи

История	Название Эпика	Story Points на задачу	Компоненты
R.3.1.1	...	0.5	...
R.3.1.2	...	0.5	...
R.3.1.3	...	2	...
R.3.1.4	...	3.5	...
R.3.1.5	...	1.5	...
R.3.1.6	...	1	...
R.3.1.7	...	1	...
R.3.1.8	...	1	...
R.3.1.9	...	1	...
R.3.1.10	...	1	...

Компоненты

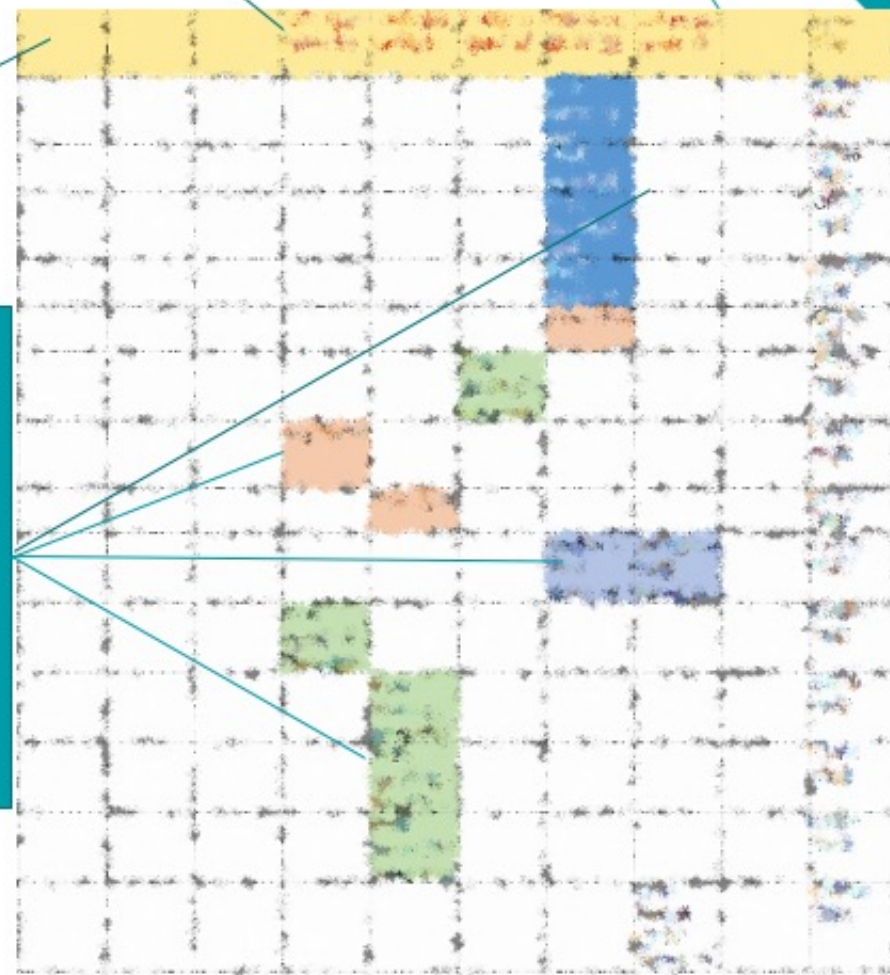
Что получилось

Пример для одной из историй:
5 команд работали над историей 5 спринтов, но каждая команда взяла ещё несколько историй в свои спринты

Нужно перевернуть карточку истории, которую выбрала ваша Feature команда – вы увидите, каким образом распределялись задачи из этой истории по реальным спринтам.

Карточки разных цветов для обозначения каждой команды

Распределение реальных историй по спринтам



Обсудите результаты.

Результаты

1. Самоорганизующиеся Feature команды выбрали истории из своей доски, исходя из компетенций получившейся команды.
2. По обратной связи, полученной от команд, стало понятно, что технически возможно разделить работу над инкрементом между Feature командами, но с определёнными условиями:
 - Члены команд должны быть готовы делить компетенции
 - Требуется доработка некоторых историй
 - Компонентные сообщества и менторы крайне важны для реализации
 - Надо придерживаться позитивной установки и полагаться на членов команды для получения положительного результата

Вопросы?