

#SMS:

Школа scrum-мастеров,
как элемент матрицы
развития SM

Пшеницына Елизавета
Артюхов Сергей

Елизавета Пшеницына

- Разработчик программ обучения
- Дизайн-мыслитель
- Провожу качественные исследования из любви к искусству

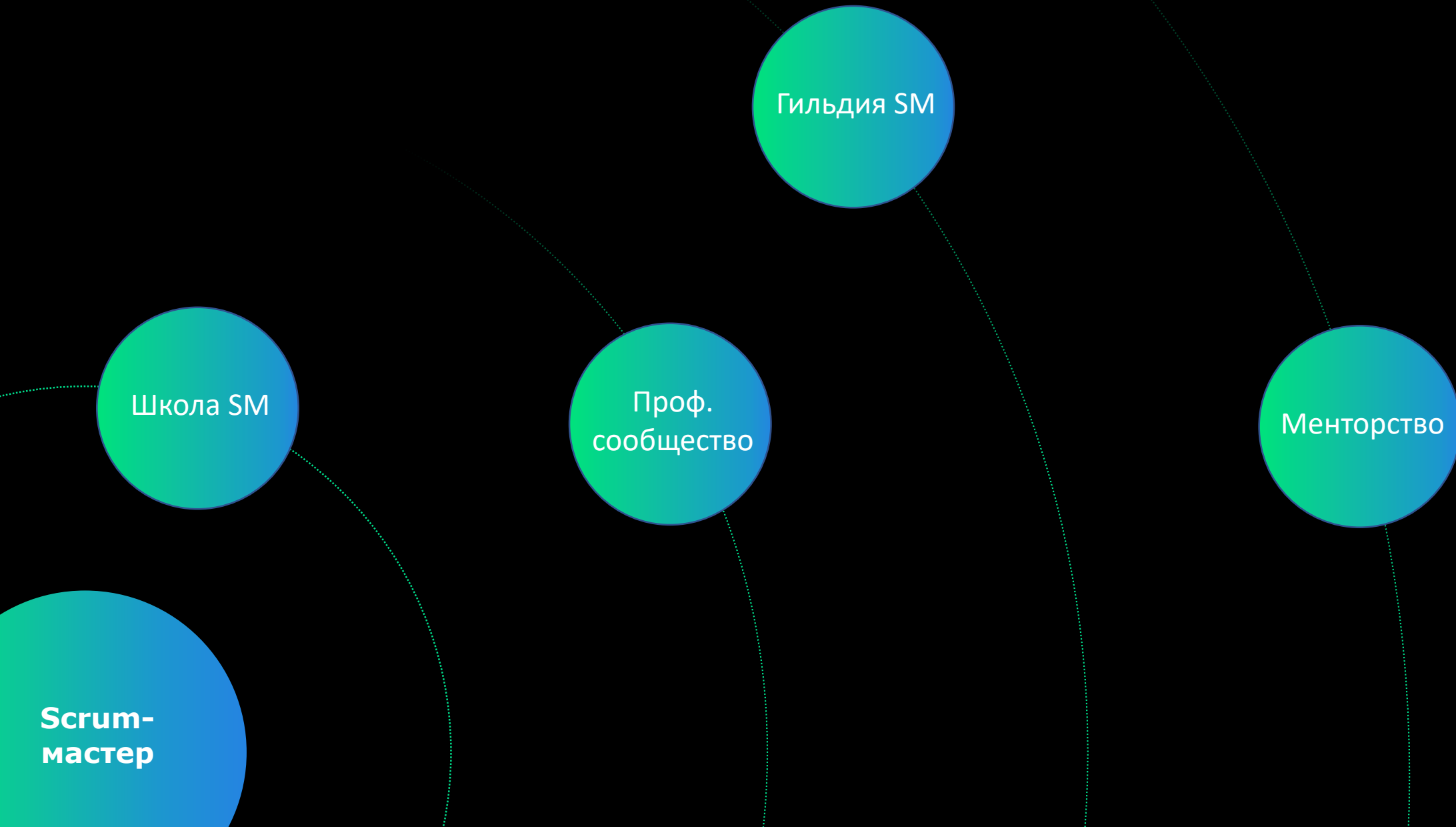




Сергей Артюхов

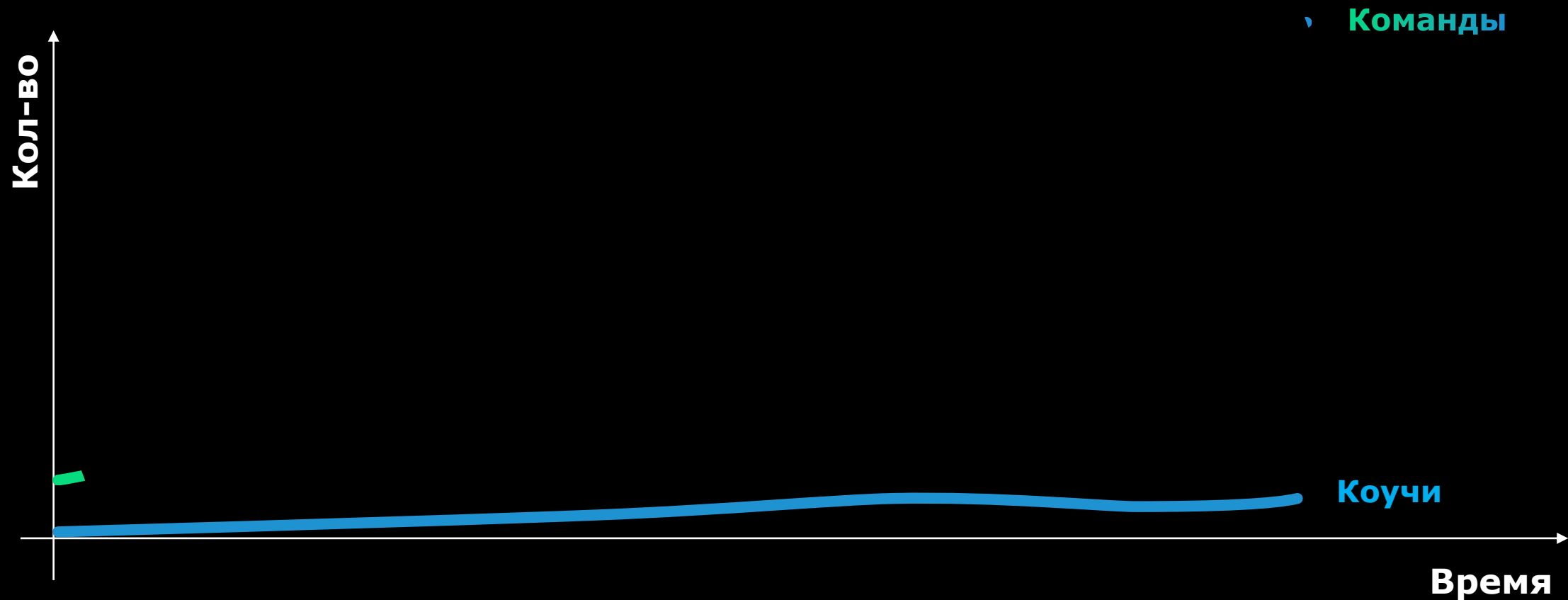
- Agilist-самоучка со степенью к.ф.-м.н., MBA и сертификатами PSM I/II
- Запустил академию agile-коучей и школу SM в Сбербанке
- ~~Agile-коуч в Сбербанке с 2016г~~
разработчик цифровых продуктов

Подход к развитию SM в #СБЕР



Предпосылки

График ввода новых команд и найма АК



SMS.2019

Модель компетенций

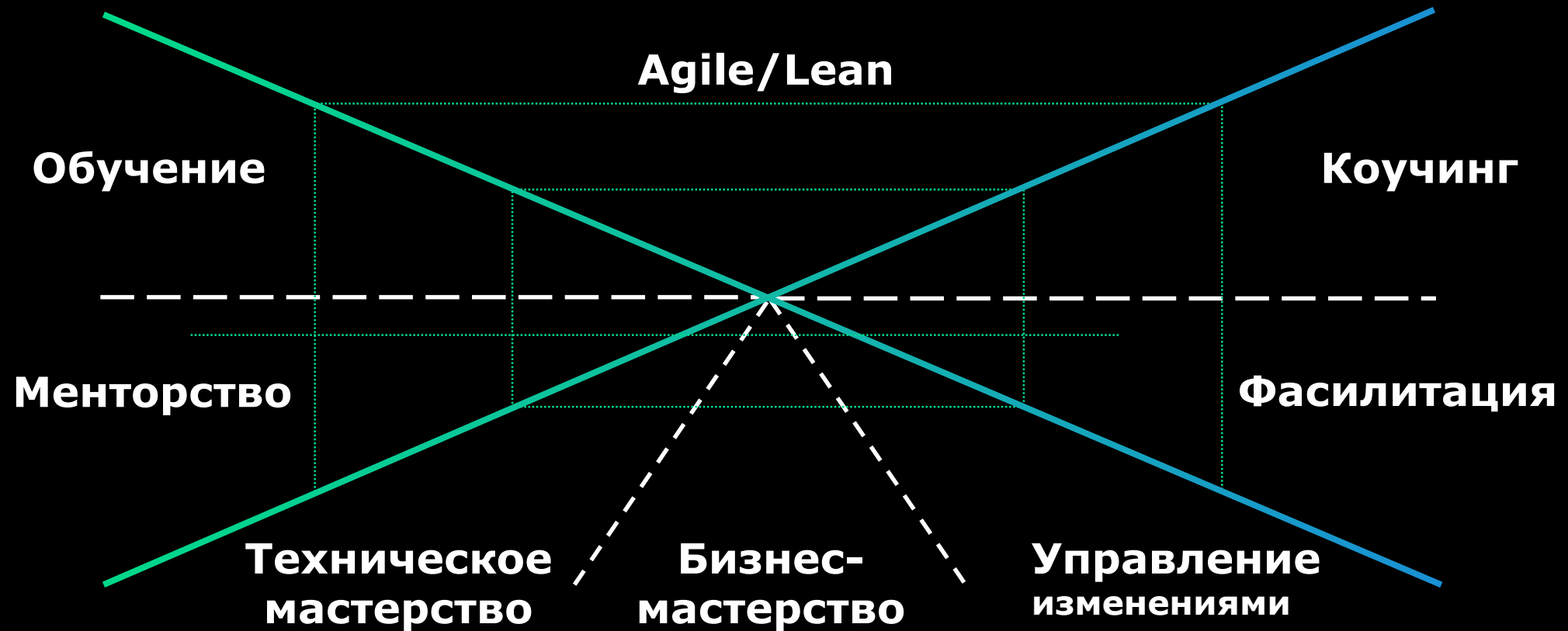
Формат обучения

Темы

Особенности



Модель компетенций Лиссы Адкинс в SMS.2019



Формат обучения в SMS.2019

1

Смешанный формат обучения (4 очных дня и электронный курс + дополнительные материалы В LMS) – всего 4 спринта по 2 недели

2

Обучение проходит в EDUteam – командная ответственность и результат

Темы SMS.2019

Agile-фасилитация

- Спринт
- Стендап
- Планирование
- Обзор спринта
- Ретроспектива
- Разминки
- События уровня трайба

Управление бэклогом

- Бэклог продукта
- Приоритезация бэклога
- Актуализация бэклога продукта
- Customer journey map
- Impact mapping
- User story mapping

Пользовательские истории

- Хорошие истории
- Декомпозиция историй
- DOD (Definition of Done)
- DOR (Definition of Ready)
- Acceptance criteria (Критерии приемки)

Оценка элементов бэклога

- Абсолютная и относительная оценка
- Story points
- Покер планирования
- Метод относительных масс
- Скорость (velocity) команды и прогнозирование

Инструменты

- Основы Jira
- Основы Confluence
- Основы DevOps

Инструменты

- Конфликты
- Командная динамика
- Эффективные коммуникации
- Коучинг
- Мотивация
- Манипуляция

Особенности программы SMS.2019

1

Менторство АК по запросу

2

Роли АК

3

Регулярные Review и события
на уровне Eduteam

Количественные показатели SMS.2019

Зачислено

Завершило (SM)

900+

800+

CSI 8,4

NPS 48

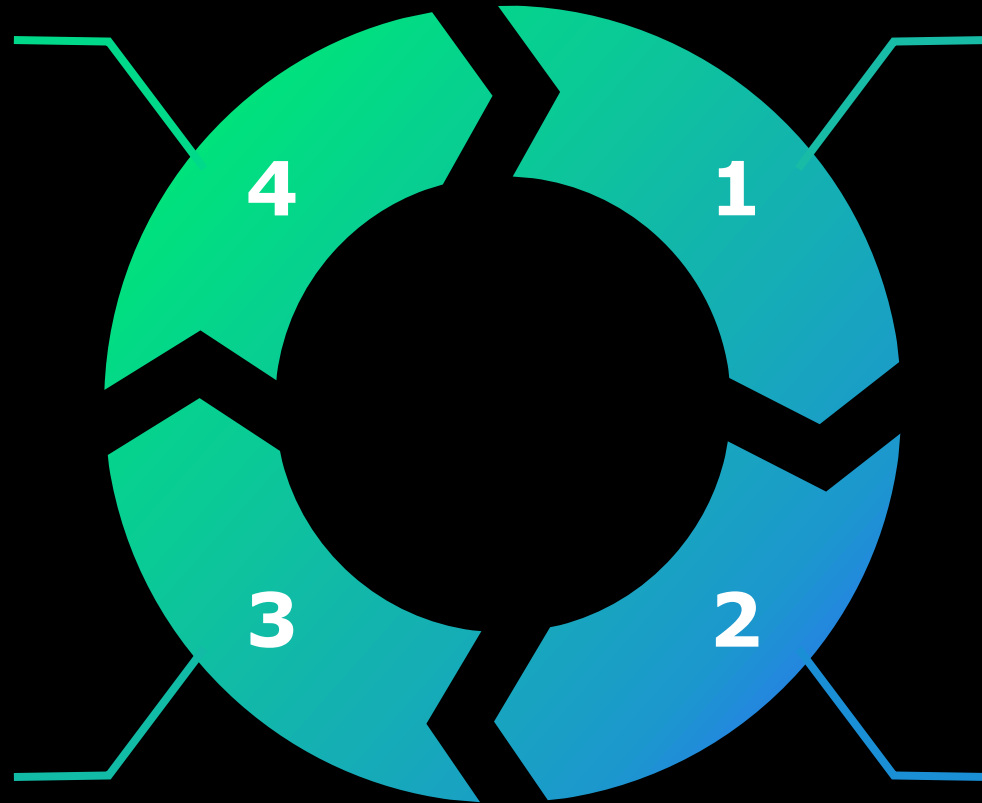
Как делали

Тестирование

Качественные и
количественные
измерения

Решения

Генерация гипотез о
закрытии потребностей
пользователей



Проблематика

Изучить опыт
обучения в SMS

Исследование

- Интервью со слушателями
- Проживание опыта

Проблематика и исследование

1

15 глубинных интервью
и проживание опыта

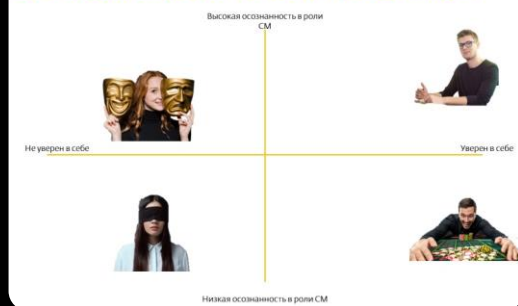
2

Кросс-функциональная
команда на фокусировке

3

4 персоны и их
мета-программы

Сравнение персон по мета-программам



Даниил 28 лет, аналитик (целеустремлённый)

«Я уже все знаю, я не целевая аудитория»

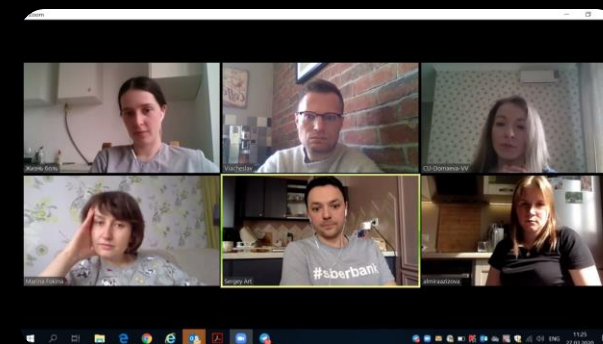
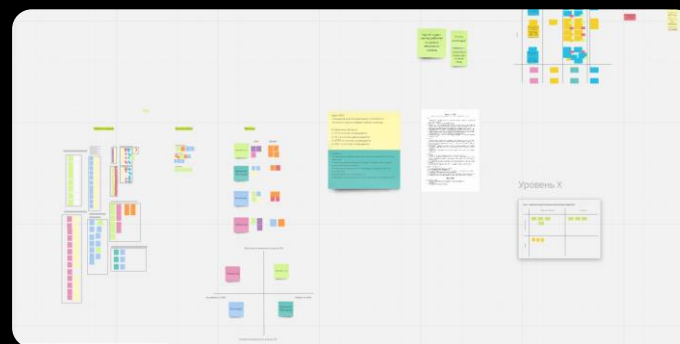
- ✓ Нуждается в одобрении, прежде всего, от того, кто является для него авторитетом
- ✓ Хочет публично признания своих умений как скрам-мастера
- ✓ Не может учиться «через боль»
- ✓ Проблемно работать в команде, проще самому сделать задания
- ✓ Важно подтверждение своей статусности
- ✓ Скрам-мастером стал «какая-то власть»
- ✓ Считает, что роль скрам-мастера – это подтверждение его высоких soft-овых навыков и лидерства в команде
- ✓ Обучение в школе – формализм

Отношение: Осознанность в роли СМ ★★★★★

Внешняя мотивация ★★★★★

Программа: ★★★★★

Вера в себя: ★★★★★



Уровни обучения SM в SMS

1

LEVEL 1

SM запустил все события в команде и они приносят пользу

2

LEVEL 2

SM может определить проблемы команды и знает с кем их решить. Успешный SM помогает в Level1

3

LEVEL 3

SM масштабирует свою работу на продукт (несколько команд) SM переходит в АК

SMS.L1

1

LEVEL 1

SM запустил все события в команде и они приносят пользу

2

LEVEL 2

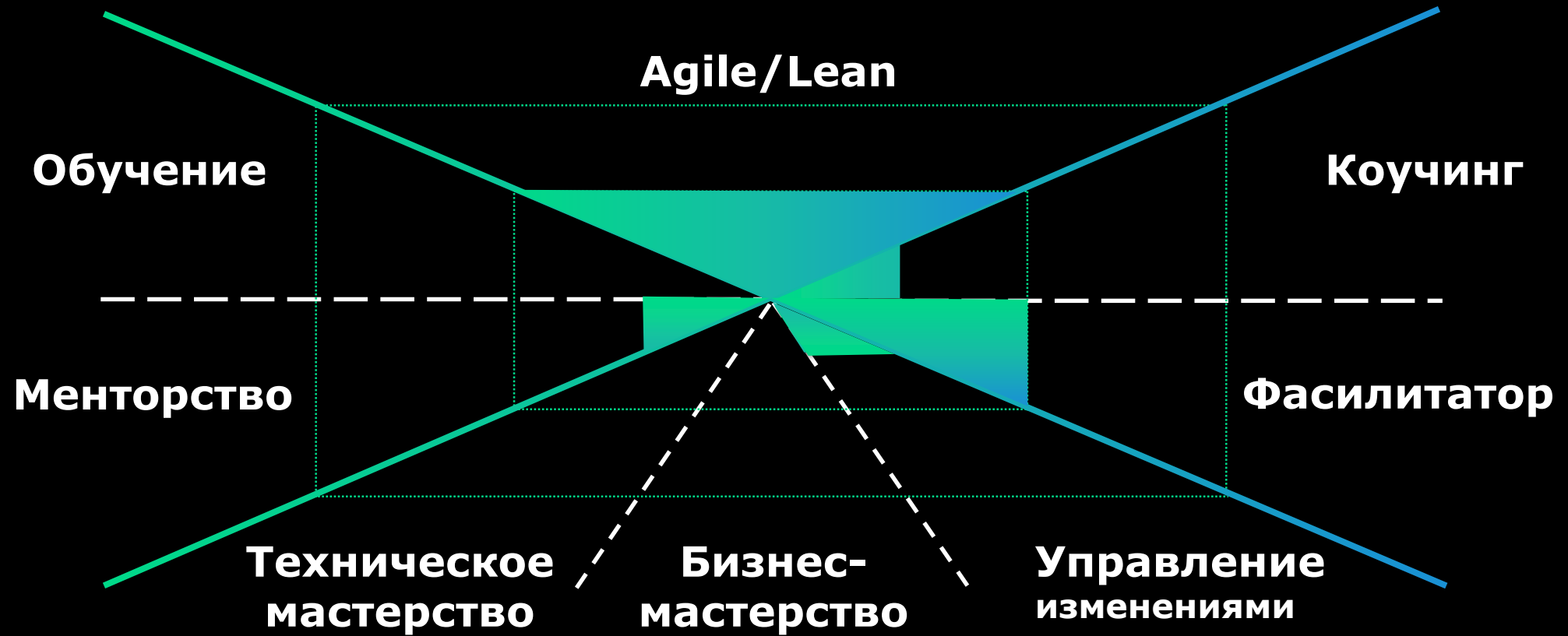
SM может определить проблемы команды и знает с кем их решить. Успешный SM помогает в Level1

3

LEVEL 3

SM масштабирует свою работу на продукт (несколько команд) SM переходит в АК

Приоритетные компетенции SMS.L1



Формат обучения в SMS.L1

1

Полностью дистанционный формат – 5 модулей по две недели.
Вебинары каждую неделю от 2х до 3х часов + выполнение задания в LMS

2

Трек обучения понятен на входе и единый для всех

3

Работа не в командах – а каждый сам за себя

Темы SMS.L1

Куратор:

- Kick-off
- Воркшоп «Обратная связь»

Наставник:

- Оценка событий

SM:

- Посещение kick-off и воркшопа
- Курс Фасилитация событий
- Оценка событий
- Оценка эссе

Куратор:

- Воркшоп по активному слушанию
- Воркшоп по обзору спринта

Наставник:

- Оценка событий

SM:

- Посещение воркшопов
- Выполнение заданий в группах по дисфункциям
- Оценка событий 2.0

Куратор:

- Воркшоп по Такману

Наставник:

- Оценка событий

SM:

- Опрос команды
- Итоговое эссе
- Оценка событий 2.0 - итоги

Модули

1

2

3

4

5

Куратор:

- Воркшоп по фасилитации
- Воркшоп по daily
- Воркшоп по планированию

Наставник:

- Оценка событий

SM:

- Посещение воркшопов
- Выполнение заданий в группах по дисфункциям
- Оценка событий

Куратор:

- Воркшоп по ретро
- Воркшоп по Grow

Наставник:

- Оценка событий

SM:

- Посещение воркшопов
- Выполнение заданий в группах по дисфункциям
- Оценка событий 2.0

Особенности программы SMS.L1



Работа с рефлексией
при помощи эссе



Тренировки «на
кошках» при разборе
кейсов



Работа с АК
инициируется с двух
сторон

Итоги SMS.L1 за 2020

Было

CSI 8,4

NPS 48



40+ часов
куратора

Стало

CSI 9,2

NPS 80



35– часов
куратора

SMS.Level2

1

LEVEL 1

SM запустил все события в команде и они приносят пользу

2

LEVEL 2

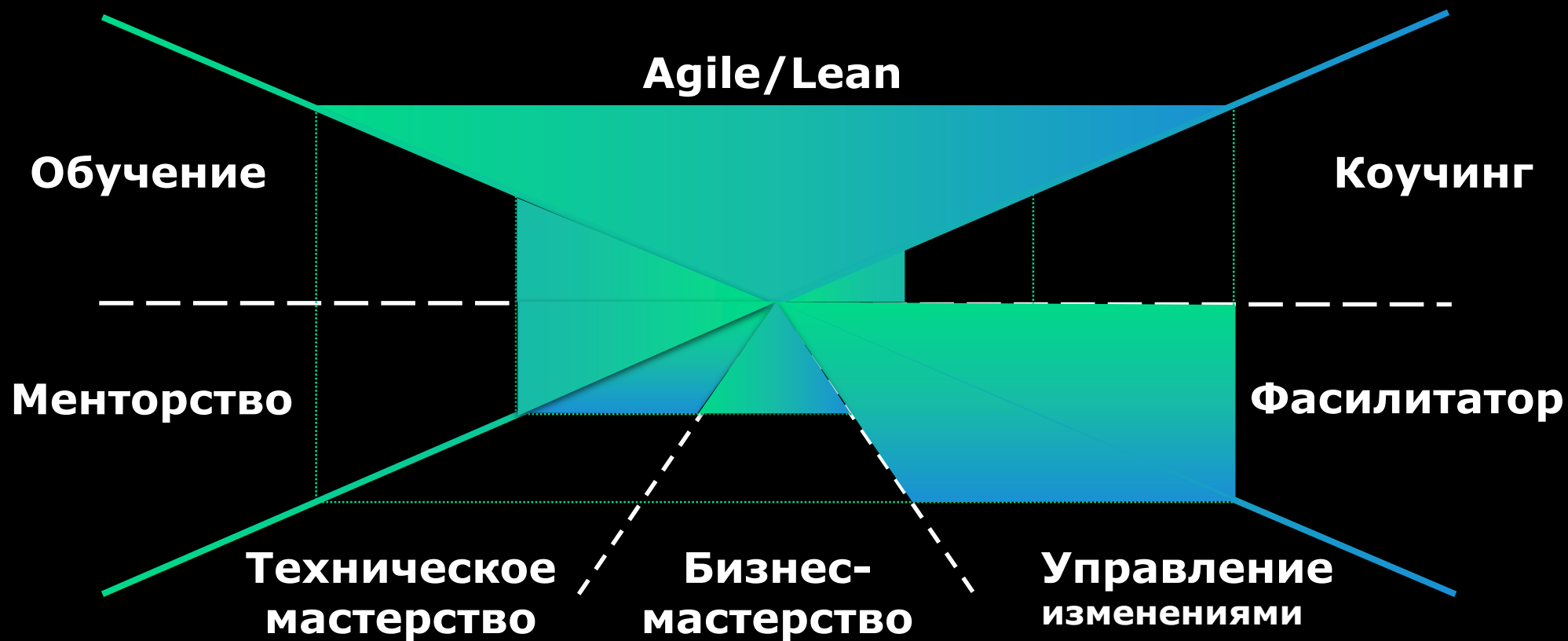
SM может определить проблемы команды и знает с кем их решить. Успешный SM помогает в Level1

3

LEVEL 3

SM масштабирует свою работу на продукт (несколько команд)
SM переходит в АК

Приоритетные компетенции SMS.L2



Формат программы SMS.L2

1

Обучение будет проходить в дистанционном формате – online-встречи, задания на отработку в командах, самостоятельное изучение материалов программы, создание и фасилитация собственных воркшопов.

2

Обучение длится 16 недель или 4 месяца, включает в себя 4 раза по два полных дня раз в три недели

3

Итогом обучения является проектная работа внутри команды SMa по выявлению и решению проблем

Темы SMS.L2

Модуль 1

Модуль 2

Модуль 3

Модуль 4

Soft skills

+ климат, культура,
эмоции в команде
+ управление знаниями

+ команда и управление
динамикой
+ управление изменениями

+ фасилитация в дистансе
+ управление убеждениями
и конфликтами

+ лидерство
+ сообщество
практики+супервизии

Agile

+ понимание agile и
область применения
(сравнение проектного и
итеративного подхода)
+ доп.погружение в scrum
и Sbergile 4.0

+ отработки DOD, DOR,
AC
+ Относительные
оценки -
burndown/burnup,
velocity, Planning poker

+ декомпозиция (паттерны,
примеры, SPIDR)
+ командные соглашения,
инструменты запуска
команды

+ Введение в Kanban
+ Введение в Less

Tech

+ Управление Потокм
(Continuous Delivery
Pipeline, Devops, Built-in
quality T-Shape)

+ Пирамида
тестирования (Shift left,
UX гипотезы, Agile
матрица тестирования)

+ Story detailing (BDD)

+ TDD (Modeling, Code
quality, Design quality)

Особенности программы

Работа над проектом в
своей команде

Факультативные
активности в рамках
блоков, которые
проходим на модулях

Рефлексия и
подготовка к
следующему модулю

**3х недельный
межмодуль**

**1й день
модуля**

Работа по софтовой теме

Блок Agile (готовится
самими SM) + задания на
самостоятельную
отработку

**2й день
модуля**

Блок Техническое
совершенство + задание
на самостоятельную
отработку

Работа по софтовой теме

SMS.L3

1

LEVEL 1

SM запустил все события в команде и они приносят пользу

2

LEVEL 2

SM может определить проблемы команды и знает с кем их решить. Успешный SM помогает в Level1

3

LEVEL 3

SM масштабирует свою работу на продукт (несколько команд)
SM переходит в АК

Выводы

1

**Data-driven decision making даже
в обучении**

2

**Вы будете жить в своих ограничениях
при создании обучающих решений**

3

**Нельзя учить агентов-изменений
будучи негибким**

...

Процесс непрерывных изменений не заканчивается

По всем вопросам:



**Елизавета
Пшеницына**



fb.com/elizabeth.pshenicina



@liza_let0



**Сергей
Артюхов**



fb.com/sergey.artyukhov



@tw0_percent

**Чтобы попасть
в SMS перейдите
по ссылке**

