



Развитие Scrum-мастеров после Школы Scrum-мастеров

Владимир Кац



Владимир Кац, Денис Тучин

- С первого дня в трансформации Сбера
- Каждый был наставником 90+ скрам-мастеров и Agile-коучей
- Соорганизаторы и спикеры различных сообществ скрам-мастеров в Сбере
- Ведущие / авторы различных тренингов для скрам-мастеров

Чего ждать от этого доклада?

01 | Чего не будет

- Теоретических изысканий
- Деталей об инструментах и практиках
- Рассказа про Школу скрам-мастеров (только что был доклад) и Сообщество скрам-мастеров
- Правильных ответов

02 | А что будет

История о том, как мы вдвоём пытаемся развивать 50 скрам-мастеров и что из этого получается

03 | Зачем это вам

ЕСЛИ вам понадобится развивать и поддерживать сразу много скрам-мастеров – у вас будет:

- Перечень инструментов, которые мы попробовали
- Подводные камни, на которые мы наткнулись



**Ты помнишь, как всё
начиналось...**



Шёл далёкий 2019 год...



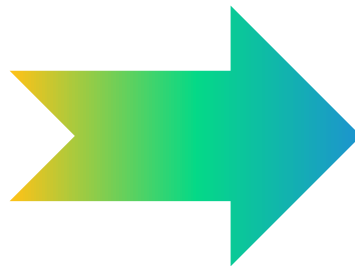
- > 500 сотрудников change
- ≈ 50 команд
- ≈ 50 свежее испечённых скрам-мастеров



Первый шаг очевиден



≈ 50 свежее испечённых скрам-мастеров



Школа скрам-мастеров!



Что дальше?



Зачем поддерживать скрам-мастеров?

(лирическое отступление)



1. Они – основные агенты изменений в командах



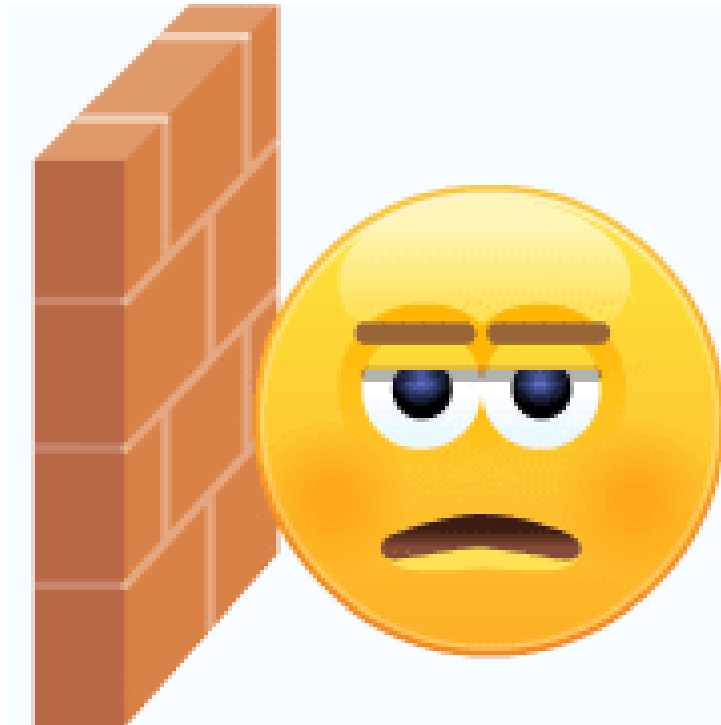
2. У них ещё мало знаний и опыта



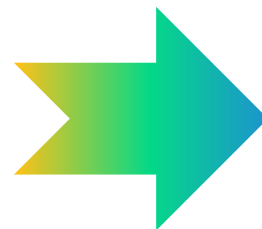
Даже самая лучшая Школа скрам-мастеров (наша 😊)
не делает за 10 недель из новичка профи

3. Без поддержки они выгорают 😞

- В Школе скрам-мастеров мы стараемся вдохновить их на подвиги
- В реальности далеко не всё сразу получается
- Многие скрам-мастера разочаровываются и выгорают



4. Нам надо поддерживать контакт с командами



Что есть в Сбере для скрам-мастеров

(ещё одно лирическое отступление)



Что есть в Сбере для скрам-мастеров



1

Школа СМ

2

Профессиональное
сообщество СМ

3

Гильдии СМ

Общая и в некоторых трайбах,
для обучения и обмена опытом

4

Выступления
внешних спикеров

5

Конференция СМ

Прошла летом 2020

6

Чаты СМ

Для быстрого поиска ответов,
обмена опытом, обсуждения
сложных вопросов и т.д.

Что же дальше?



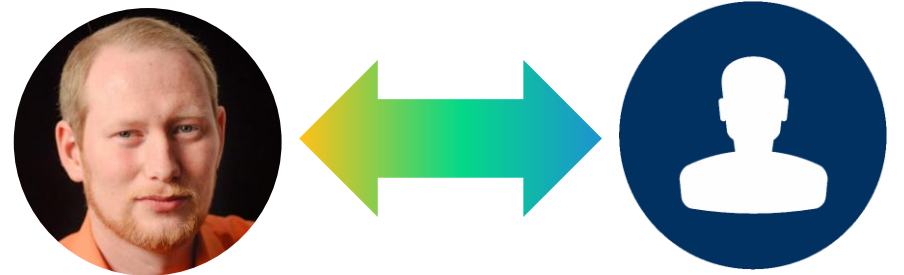
Испытанный способ

Индивидуальные менторские сессии:

- 1 встреча в неделю
- 1 час

1 р/нед. * 1 ч * 50 СМ / 2 АК =

25 ч/нед.



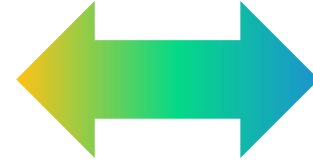
Простая мысль...

Групповые
~~Индивидуальные~~ менторские сессии:

01 | Экономия времени и сил

02 | Обмен опытом между скрам-мастерами

03 | Некоторые вещи скрам-мастера знают лучше



Эксперимент! Два формата встреч



Lean Coffee

- Свободное обсуждение выбранных тем
- Свободное посещение
- Вопросы и ответы



MasterMind-группа

- Структурированный формат взаимопомощи и поддержки
- Замкнутая группа
- Кейсы, метафоры, динамика группы



Что из этого вышло?



Lean Coffee

- в среднем 5-7 человек
- несколько постоянных участников
- позитивная обратная связь



MasterMind-группа

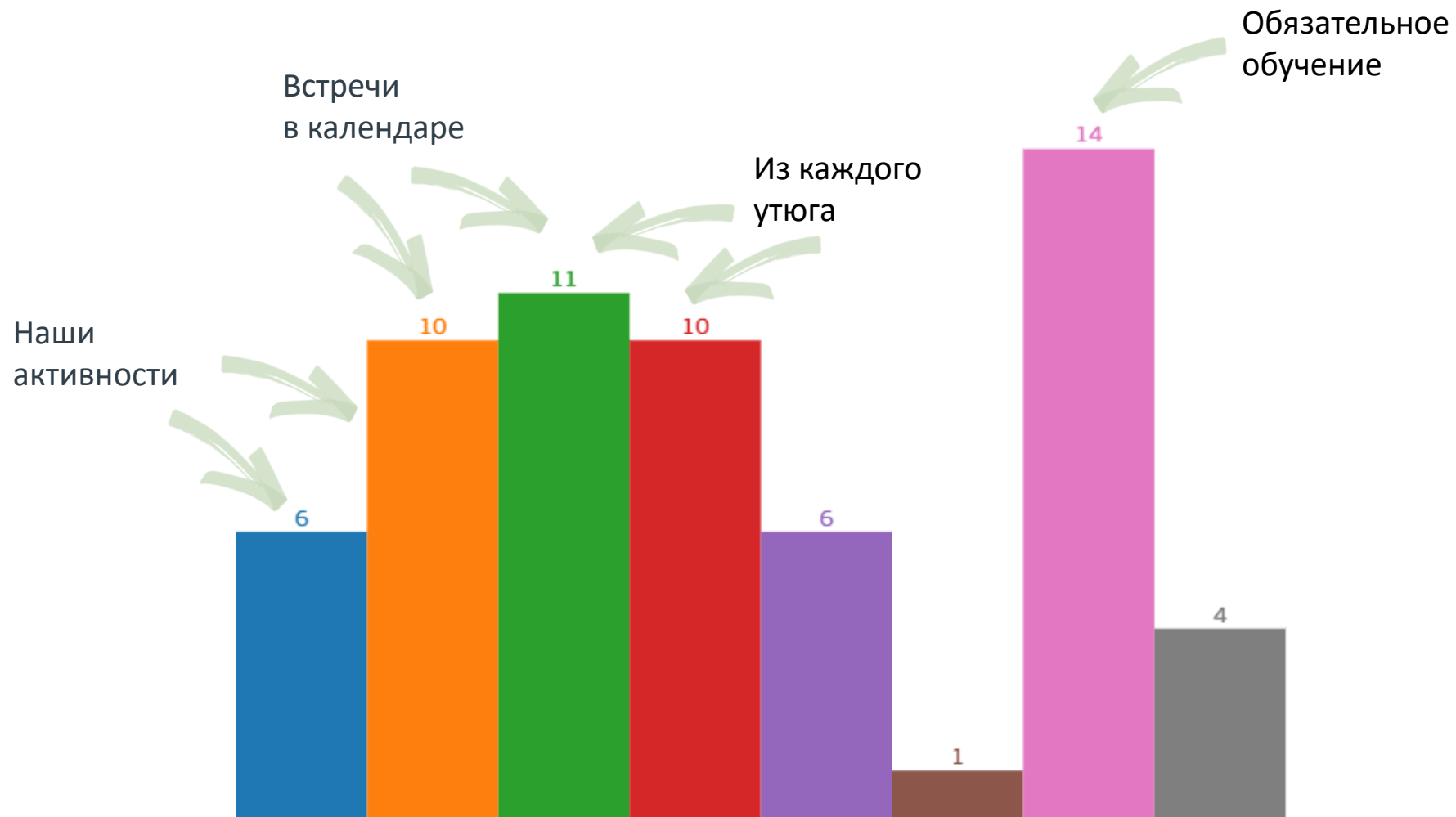
- 5 человек из записавшихся 8
- не всегда есть два кейса, но один есть всегда
- позитивная обратная связь



А ещё мы провели опрос



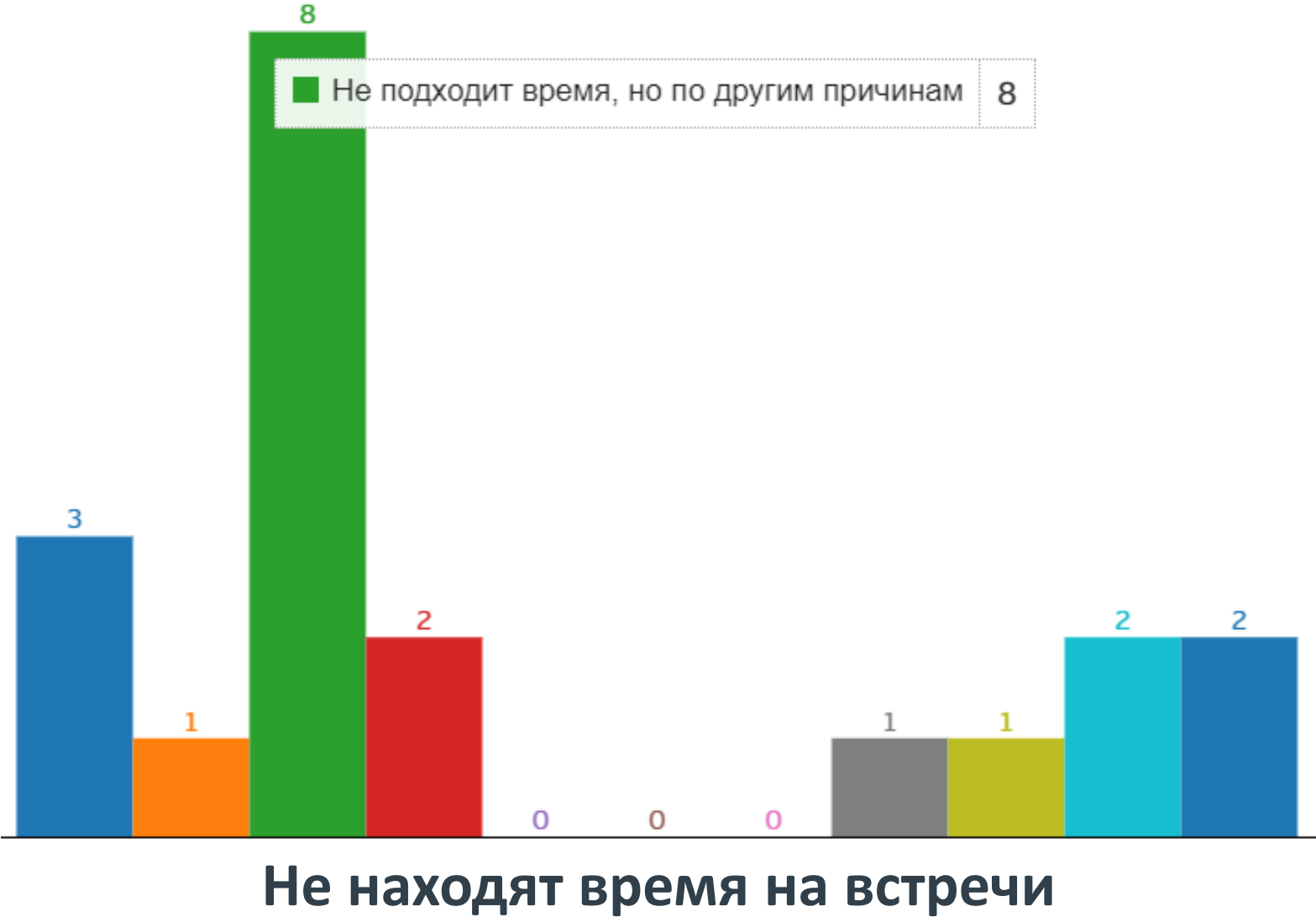
Вывод 1



Информирования всегда недостаточно



Вывод 2 (гипотеза)





Вторая итерация

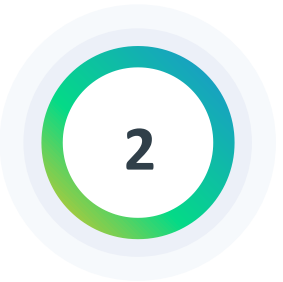


Две принципиально разные активности



Lean Coffee

- Требует много времени и происходит по расписанию



Рассылка по актуальным темам

agile
SPORTS

- По e-mail (переход по ссылке резко снижает аудиторию)
- Недлинные («1 экран Аутлука»)
- Темы выбирает Agile-коуч, исходя из недавних обсуждений со скрам-мастерами
- Требует мало времени на прочтение и в любой момент



Что получилось на этот раз?



Lean Coffee

- Аудитория постепенно уменьшается



Рассылка по актуальным темам



- В ответ на одно письмо несколько скрам-мастеров написали «У нас в команде такой проблемы нет» 😊
- Некоторые статьи опубликованы в публичных каналах 🧐

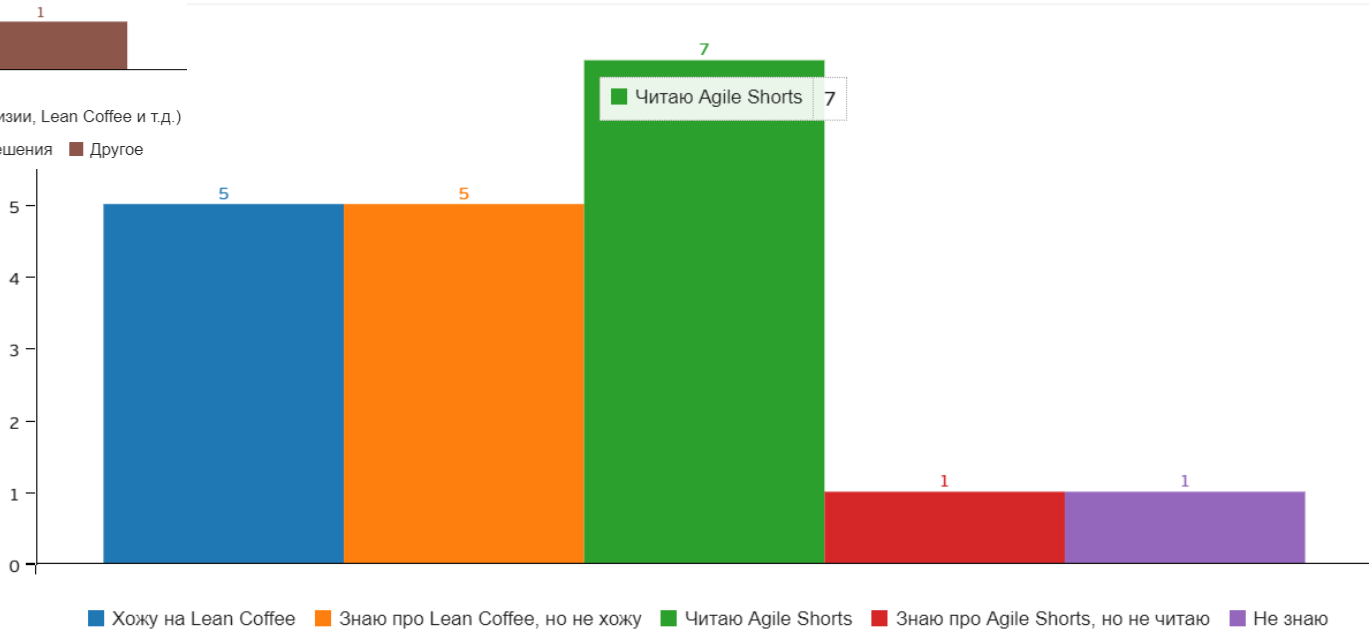
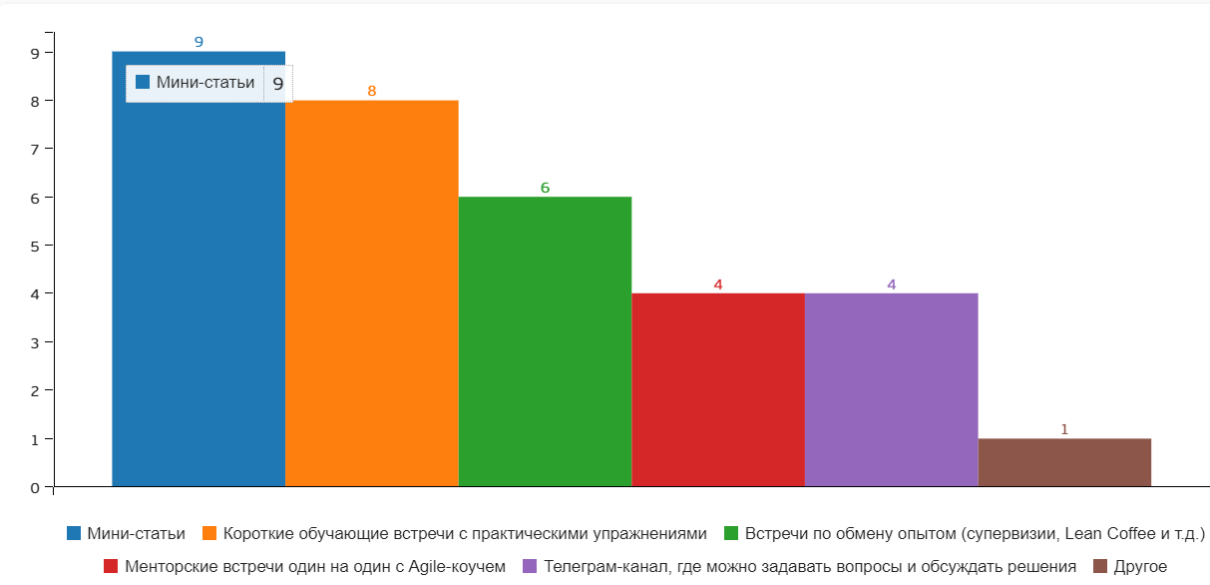
(вы можете их почитать на vmkats.medium.com или fb.com/vmkats)



И, конечно, опрос



1. Какие форматы получения информации тебе интересны?



Выводы после второй итерации



agile SPORTS




- Больше проникновение, чем другие форматы
- Будем писать вместе



Lean Coffee

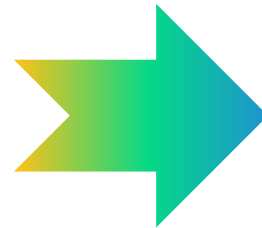
- Отменили, но «обучающие встречи с практикой» людям нужны
- Гипотеза: скрам-мастера хотят учиться у экспертов, а не друг у друга.
- Ищем формат, пока что не нашли





Немного выводов из нашей истории

1. Не бросайте скрам-мастеров, поддерживайте их



2. Это всё не зря



1

Скрам-мастер научил команду проявлять и решать конфликты

2

Скрам-мастер понял, что много на себя взвалил на удалёнке

3

Я много раз слышал: «Оказывается, я не один с такой проблемой!»

3. Предлагайте разные возможности



Ищите то, что подойдёт именно вашим скрам-мастерам



Наши идеи на будущее

Идеи



1

Публиковать **agile S^{ORTS}** на более широкий круг

2

Попробовать разные обучающие форматы

- Найти тот, на который будут ходит

3

Индивидуальная работа с некоторыми скрам-мастерами

- Активных скрам-мастеров ~15, это вполне «подъёмно»

Вопросы? Вопросы!



Владимир
Кац

vmkats.medium.com

fb.com/vmkats



SBERGILE
TALKS 2020