

Semestrální práce ke kurzu 4IT421 Zlepšování procesů budování IS	
Semestr	LS 2019/2020
Autoři – jméno, příjmení , xname	Bc. Milan Pavelčák
Téma	Strukturovaný popis škálovatelného rámce FAST Agile
Datum odevzdání	20.05.2020

Úvod

V poslednej dobe je možné pozorovať pomerne výrazný prechod organizácii, či už väčších alebo menších rozmerov z klasických rigorózných metodík resp. rámcov na tie agilné. Agilný svet vývoja softvéru však ponúka početné zastúpenie rámcov, ktoré sa od seba navzájom líšia v rôznych smeroch. Organizácie často krát čelia situácii, kedy sa musia rozhodnúť a zvoliť si najvhodnejší rámec, ktorý by spĺňal všetky požiadavky a potreby danej spoločnosti.

Táto semestrálna práca poskytuje čitateľovi ucelený a štruktúrovaný popis agilného frameworku FAST. Práca je rozdelená do viacerých popisovaných oblastí týkajúcich sa rámca samotného, ako aj spoločností, ktoré tento rámec používajú. Primárnym zdrojom semestrálnej práce je dokument s názvom *The Fast Guide* vo verzii 1.01 a 1.02, ktorého autorom je Ron Quartel.

Cieľ semestrálnej práce

Cieľom semestrálnej práce je poskytnúť čitateľovi štruktúrovaný popis rámca FAST Agile obsahujúci potrebné informácie.

Popis rámca

Názov

FAST Agile – scaling agile via self-organization

Podľa dokumentu *The FAST Guide v 1.01* je názov rámca FAST Agile je akronymom, ktorý sa skladá z nasledovných slov (Quartel, 2019):

- Fluid – tzv. fluidné informácie a opätovné formovanie tímov v rámci siete
- Agile – na základe Agilného manifestu
- Scaling – šírenie a koordinovanie práce naprieč ľuďmi a tímami
- Technology – technológia z Open Space Technology

Avšak ak by sme vychádzali z novej verzie dokumentu *The FAST Guide*, tak je FST alebo aj FAST taktiež akronymom pre FST (Fluid Scaling Technology), čo viedlo k názvom ako FaST, FAST, alebo aj FAST Agile, ak je tento výraz použitý v kontexte agilného prostredia. (Quartel, 2019)

Základné zdroje rámca

<http://www.fast-agile.com/>

<https://www.slideshare.net/RonQuartel/fast-agile>

<http://www.fast-agile.com/home/fast-guide>

Web rámca

Oficiálnym webom rámca FAST Agile je: <http://www.fast-agile.com/>, na ktorom je možné nájsť všetky základné a potrebné informácie. Základom FAST Agile rámca je Open Space Technology, ku ktorému autori ponúkajú referenciu na literatúru, ako aj krátky prehľad k zmienenej tzv. technológii Na tomto

portáli sa taktiež nachádzajú aj príručky, ktoré poskytujú opis FAST Agile frameworku vo verziách 1.01 a 1.02. Spomenuté príručky tvoria základ tejto semestrálnej práce. Na webe je okrem prehľadných informácií dostupný aj zoznam literatúry, z ktorej tento rámec vychádza.

Dátum (rok vzniku)

Z dostupných a získaných informácií a poznatkov nie je možné presne určiť dátum vzniku opisovaného rámca. Avšak je možné predpokladať, na základe vzniku dokumentu *Scaling agile via self-organization – The FAST Guide v. 1.01*, že rámec vznikol v roku 2019.

Autor(i)

Autorom frameworku FAST Agile je Ron Quartel, ktorý je coachom v oblastiach agilných procesov a agilných technických postupov. V oblasti vývoja softvéru pôsobí už 15 rokov a medzi pracovné pozície, ktoré zastával patrí napríklad pozíciu Development Manager, Agile Coach, Trainer, Extreme Programmer, XP Coach, Lean Entrepreneur and Sales Engineer. Uvedené pracovné pozície sú uvedené v originálnom anglickom znení z dôvodu ponechania ich významu a vyhnutiu sa chybovému prekladu. (Cron technologies, 2019)

Kategorizácia podľa Horlach et al.

Podľa kategorizácie, ktorú svojim výskumom vytvoril Horlach a kolektív je možné rôzne agilné rámce rozdeliť do dvoch tzv. prúdov. Prvý prúd predstavujú agilné rámce zamerané na transformáciu a následne rámce zamerané na samotnú organizáciu. Prúd agilných frameworkov zameraný na transformáciu sa ďalej delí na podskupiny rámcov zaoberajúce sa procesom transformácie resp. jej postupom. Druhý prúd agilných rámcov zameraných na organizáciu sa rovnako ako v predchádzajúcom prípade delí na rámce podnikovo zamerané a rámce zamerané medzi – tímovo.

Práve do poslednej podskupiny rámcov medzi – tímovo zameraných patrí agilný framework FAST.

Charakteristika rámca

V prípade charakteristiky rámca bude v tejto kapitole uvedený krátky prehľad rámca ako takého. Prvou azda najvýraznejšou črtou, ktorá oddeľuje FAST Agile framework od ostatných agilných škálovateľných modelov je tvorba dynamickej sieťovej štruktúry oproti zoskupovaniu ľudí do stanovených skupín. Hlavnou myšlienkou pri tomto rámci je vytváranie tímu tímov.

Teória, z ktorej FAST Agile vychádza

Open Space Technology a samoorganizácia

Open Space Technology tvorí základ a pomáha pri pochopení princípov FAST. Na základe povahy a maximálneho rozsahu práce bude pojem Open Space Technology vysvetlený v skrátenej verzii.

"The utter simplicity of OST contrasts starkly with the results commonly achieved." (Owen)

V roku 1985 bola vytvorená technológia respektíve koncept Open Space Technology Harrisonom Owenom. Spomenutý pán je taktiež autorom knihy s názvom *Wave Rider: Leadership for High Performance in a Self-organizing World*, ktorá celú technológiu opisuje a vysvetľuje.

Technológiu Open Space je možné definovať ako (Corrigan):

- Je to metodický nástroj, ktorý umožňuje samoorganizujúcim sa skupinám všetkých veľkostí riešiť veľmi zložité problémy vo veľmi krátkom čase
- Účinný a hlavne pomerne jednoduchý spôsob, ako urýchliť a zefektívniť pracovné rozhovory

- Skupinový proces podporujúci kladnú zmenu resp. prechod v organizáciách, jeho účelom je taktiež zvýšiť produktivitu jedincov a tímu, zlepšiť komunikáciu a spoluprácu a v neposlednom rade viesť ku kreatívnym riešeniam
- Jeden z najefektívnejších postupov, ktorým je spoločnosť alebo celok schopný identifikovať kritické problémy, komunikovať svoje obavy a vášne, prevziať kolektívnej zodpovednosti v prípade snahy o nájdenie riešenia a vzájomného sa vzdelávania

V tomto skrátrenom vysvetlení OST (Open Space Technology) je vhodné zdôrazniť, pri akých príležitostiach je vhodné použiť OST. Chris Corrigan na svojej stránke uvádza, že OST je užitočná takmer vo všetkých kontextoch vrátane stanovovania strategických smerov, predvídania budúcnosti, riešenia konfliktov, budovania morálky, konzultácií so zúčastnenými stranami, komunitného plánovania, spolupráce a hlbokého poznávania problémov a perspektív. (Corrigan)

Pre úplnosť vhodnosti použitia a implementovania OST je potrebné splniť aj nasledovné podmienky (Cron technologies, 2019):

- Skutočný biznis problém
- Vysoká úroveň zložitosti
- Vysoká úroveň rozmanitosti
- Prítomnosť konfliktu a vášne
- Pocit naliehavosti
- Dobrovoľné samo začlenenie jedincov

Veda o zložitosti a jednoduché pravidlá

Rámec FAST sa v prípade teórie a zmysla fungovania inšpiroval komplexnými adaptívnymi systémami, ktoré môžeme pozorovať v prírode. Teória systémov tvrdí, že spomenuté komplexné adaptívne systémy sa tvoria na základe jednoduchých pravidiel. Prvým týmto pravidlom je zložitost', podľa ktorej nie je možné odvodiť správanie celku na základe chovania prvkov v danom celku. Druhým pravidlom je prispôsobivosť. Pravidlo prispôsobivosti prezentuje chovanie jednotlivcov a kolektívu so samoorganizačným aspektom, ktorý odpovedá jednej alebo viacerým udalostiam zapríčiňujúcim zmenu.

Dunbarovo číslo a veľkosť tribe (kmeňa)

Robin Dunbar, britský antropológ, navrhuje na základe výskumov, že maximálna kapacita sociálneho kanála, ktorou jednotlivci disponuje je 150. Preto pre účely tejto práce bude číslo 150 označované, ako Dunbarovo číslo. Toto číslo je zároveň horná hranica pre počet pracovníkov v jednom tribe. V prípade, že pre danú spoločnosť pracuje viac ľudí, ako 150, FAST povoľuje vytvoriť viacero tribe-ov. (Quartel, 2019)

Dynamické zhromažďovanie a dynamická zmena štruktúry tímu

Rámec FAST vo svojej podstate umožňuje skupinám nazývaným swarms alebo aj roj, aby sa dynamicky zoskupovali okolo určitej práce a to systémom alokovania ľudí z tzv. talent pools za účelom vytvorenia ideálnej pracovnej skupiny, ktorá sa bude podieľať na splnení pracovného cieľa. Roje zamestnancov sa môžu podľa potreby meniť a spolu fungujú len do doby, pokiaľ pracovný cieľ nie je splnený. (Quartel, 2019)

Vnútoraná motivácia a autonómia

V prípade rámca FAST je cieľom aby boli zamestnanci čo najviac autonómni a aby ich táto motivácia hnala vpred v práci a získavaní vedomostí.

„Build projects around motivated individuals. Give them the environment and support they need, and trust them to get the job done.“ (Quartel, 2019)

Hodnoty, pravidlá a piliere rámca

Autor v príručke vo verzii 1.02 popisuje hodnoty, pravidlá a piliere svojho rámca stroho avšak výstižne.

Hodnoty

Hodnoty, na ktorých sa rámec zakladá a ktoré ponúka sú: Autonómia, Účel, Spojenie, Spolupráca, Samoorganizácia, Experimentovanie, Neustále zlepšovanie

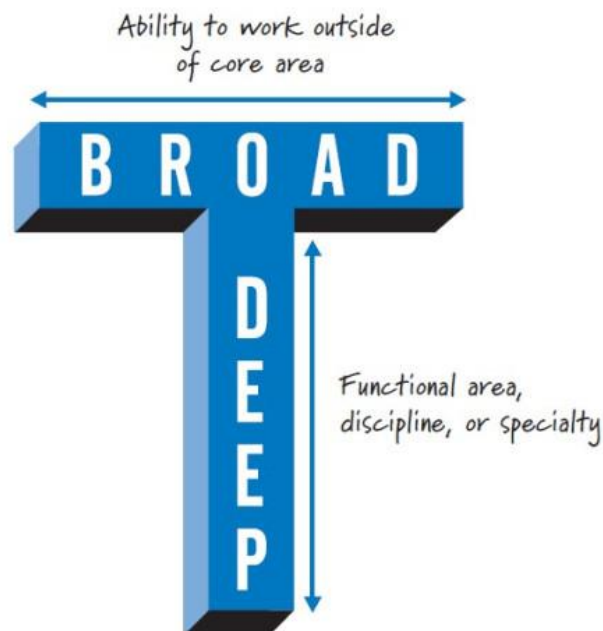
Pravidlá

FAST Agile si zakladá na štyroch základných pravidlách (Quartel, 2019):

- Rob správnu vec
- Buď mentorom pre ostatných a nechaj sa mentorovať
- Buď všeobecný špecialista tzv. T-shape skilled
- Usiluj sa o dokonalosť vo svojom remesle

T-Shape skills

Portál Whatistechtarget opisuje a vymedzuje tzv. T-shaped zamestnanca ako osobu, ktorá disponuje komplexnými vedomosťami a zručnosťami v jednej konkrétnej oblasti špecializácie. Na druhej strane, je takáto osoba schopná a chce prepojiť svoje poznatky naprieč rôznymi oblasťami. V prípade písmena T, horizontálna čiara predstavuje rozsah všeobecných znalostí a soft skills. Vertikálna čiara symbolizuje úroveň technických poznatkov označovaných aj ako hard skills. (Rouse, 2016)



Obrázok 1. Grafické zobrazenie T-Shaped skills (zdroj: Cataling, 2015)

Piliere

Obdobne, ako aj pri hodnotách rámca sú pravidlá, ktorými sa FAST riadi vypísané v jednoduchej forme (Quartel, 2019):

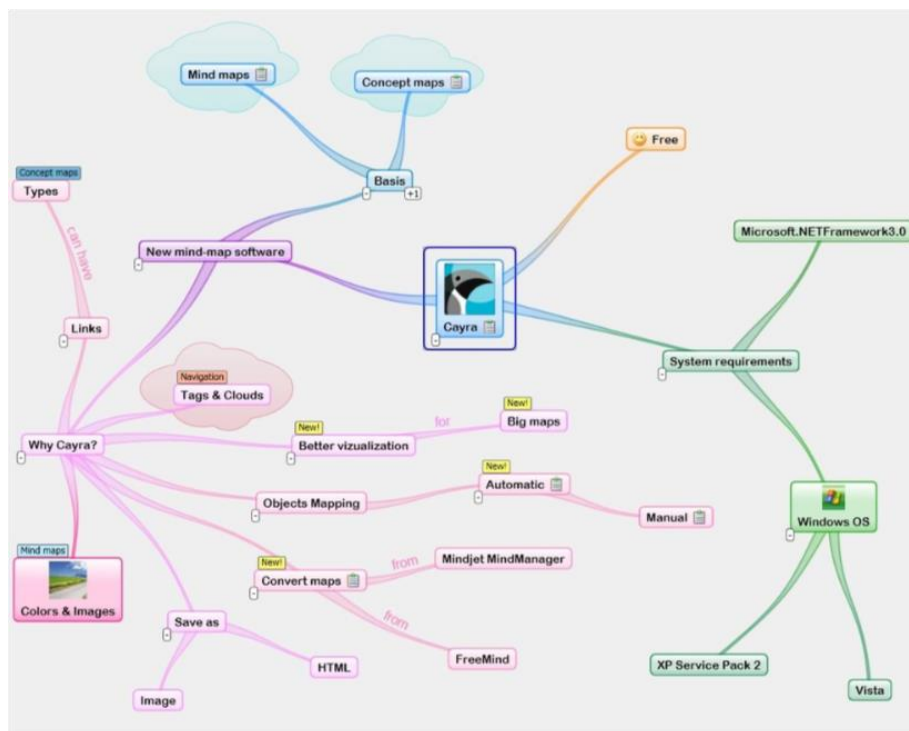
- Dynamická zmena tímov
- Prirodzené vedenie
- Extrémne programovanie
- Teória systémov
- Jednoduché pravidlá
- Otvorená alokácia
- Lean software development

Artefakty frameworku

Podobne, ako ostatné agilné rámce má aj FAST Agile definované artefakty, ktoré zamestnanci počas iterácii využívajú a používajú pre rôzne účely popísané v tejto časti semestrálnej práce.

Release Map

Prvým a jedným z najdôležitejších artefaktov FAST Agile je Release map. Na tejto mape sa nachádzajú len prvky na vysokej úrovni. Snaha o zobrazenie len prvkov na vysokej úrovni vedie k prehľadnosti a ľahkej orientácii.

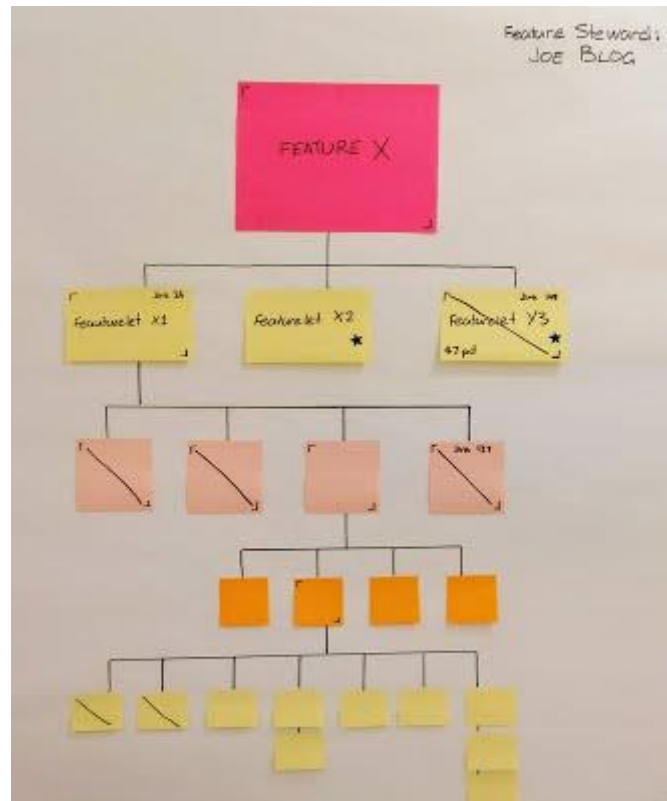


Obrázok 2. Release Map (zdroj: Sova, 2007)

Feature Tree / Feature Map

Ak počas procesu vývoja softvéru vznikne nová vlastnosť tzv. feature daného softvéru je pre ňu vytvorená a popísaná stromová štruktúra, ktorá obsahuje všetky potrebné informácie spájajúce sa s konkrétnou vlastnosťou. Pre túto vlastnosť sú v stromovej štruktúre zoradené požiadavky vlastnosti a popis, ako ich inkrementálne dodávať. Všetky spomenuté potrebné informácie sú doplnené o jednoduchú a prehľadnú vizuálnu reprezentáciu.

Jednotlivé uzly v stromovej štruktúre predstavujú ciele a ich podskupiny, ktorým je možné priradiť stav začatý/á, nezačatý/á a dokončený/á. Pomocou tejto vizuálnej reprezentácie sa zamestnanci pomerne rýchlo a jednoducho zorientujú v množstve vlastností spojenými s požiadavkami. Ďalšou oblasťou, v ktorej je možno stromovú reprezentáciu využiť je extrahovanie a príprava dát pre potreby reportingu. (Quartel, 2019)



Obrázok 3. Feature tree (zdroj:Quartel, 2019)

Marketplace

Artefakt s anglickým názvom Marketplace v preklade Trhovisko bol prevzatý priamo z Open Space Technology. Trhovisko v rámci slúži ako hlavný proces k uľahčeniu samoorganizácie v spoločnosti. Taktiež slúži ako prehľad, ktorý zreteľne zobrazuje stav aktuálnej iterácie, ale aj napríklad, kto na čom pracuje.

S cieľom obmedziť aktuálne prebiehajúcu prácu bude mať trh nastavený počet prevádzkových intervalov, ktoré zvyčajne predstavujú fyzické oblasti, na ktorých vývojové tímy môžu pracovať. (Quartel, 2019)

Tribe agreement

Artefakt, ktorého názov jasne napovedá jeho účel je dôležitým a nevyhnutným artefaktom, ktorý je potrebné mať v spoločnosti definovaný a taktiež je potrebné, aby s jeho obsahom vo všeobecnosti súhlasili všetci zamestnanci. V ideálnom prípade aby sa obsahom dokumentu riadili pri výkone svojej práce. Dokument by mal obsahovať odpovede na nasledujúce otázky (Quartel, 2019):

- Ako chceme aby sme sa k sebe navzájom chovali?
- Ako sa rozhodujeme?

- Ako riešime vzniknutý konflikt?
- Ako zmeníme kmeňové dohody / ustanovenia?

FAST Meeting

FAST Agile pracuje s jedným jediným typom schôdzky proti napríklad SCRUM, kde je možné naraziť na schôdzky ako Sprint planning, Daily standup, Sprint retrospective, Sprint review a iné. Názov, ktorý tento meeting nesie je znova pomerne strohý o to viac jednoducho popisuje svoj účel. Rola, ktorá je zodpovedná za celkový priebeh FAST Meeting schôdzky je Product director.

Ciele, ktoré je potrebné splniť počas schôdzky FAST Meeting (Quartel, 2019):

- Tzv. Zdieľané vedomie, ktoré slúži ako synchronizačný bod pre celý tribe
- Dynamické zoskupovanie a tvorba tímov – novovzniknuté tímy sú vytvorené okolo práce, ktorú je potrebné vykonať
- Zdieľaná vízia – opakovanie vízie a smerovania spoločnosti resp. projektu
- Splnomocnená exekúcia – samoorganizácia okolo práce, ktorú je potrebné vykonať

Dôležitým bodom, ktorý je potrebné spomenúť je rozhodne počet fáz FAST Meetingu. Základ tvoria tri fázy (Show and tell phase, Set direction and reiterate vision phase, Marketplace phase) a jedna voliteľná (Adjustment phase), ktorú je možné použiť v prípade potreby, ako bude ďalej popísané.

Show and Tell Phase

Táto fáza slúži, ako finálna fáza v ktorej zvolený zástupca pre každý swarm (roj) v krátkosti prezentuje popis cieľa a povahu vykonávanej práce spolu s hlavnými aspektami práce, ktorá bola doručená. Ak to okolnosti a povaha práce dovoľuje rámec odporúča použiť pre túto demonštráciu fungujúci softvér.

Po dokončení prezentácie práce svojho roja, každý zástupca odstráni z trhoviska cieľ roja. Tak by po skončení prezentácie všetkých zástupcov malo byť trhovisko zbavené všetkých cieľov a vyčistené. Autor odporúča počas prezentácie zdôrazniť, koľko práce bolo potrebné vykonať pre dosiahnutie cieľa. Toto by malo viesť k lepšiemu odhadu v budúcnosti. (Quartel, 2019)

Set Direction and Reiterate Vision Phase

Po predchádzajúcej fáze, ktorá uzatvára iteráciu prichádza fáza, ktorej účelom je otvoriť iteráciu nasledujúcu. Ako bolo v úvodnom popise FAST Meetingu spomenuté vedie ho Product Director a preto sa od neho očakávajú nasledujúce zručnosti (Quartel, 2019):

- Komunikatívnosť
- Schopnosť motivovať
- Podpora
- Jasná vízia
- Nastavenie správneho smeru

Všetky spomenuté zručnosti môžu viesť k inšpirovaniu tribe a nakopnutiu jeho členov do nadchádzajúcej iterácie. Ako vizuálna pomôcka použitá v tejto fáze je artefakt Release map obsahujúci zvýraznené priority určené pre tribe.

Marketplace Phase

Najzaujímavejšou fázou prebratou priamo z Open Space Technology je Marketplace Phase, ktorá slúži k rozdeleniu členov tribe do jednotlivých swarms (rojov). Rozdelenie prebieha formou vystúpenia jednotlivca pred členov tribe a vyslovením úmyslu, na základe ktorého by mal vzniknúť roj a čo je

jeho cieľom. Zvyčajne je cieľ roja komunikovaný v závislosti na spomenutých prioritách, avšak z praxe je možné pozorovať, kedy roje vznikli za účelom iným napr. refactoring kódu.

Tento postup je opakované až do momentu, kedy sú všetky fyzické kapacity tribe vyčerpané, prípadne ak sa už žiaden člen tribe nerozhodne prísť s nápadom pre vytvorenie nového roja.

Nasleduje rozdelenie voľných pracovníkov do jednotlivých rojov na základe ich preferencií formou priradenia vlastného mena k roju. (Quartel, 2019)

Adjustment Phase

Počas tejto voliteľnej fázy môže Product Director upraviť trh alebo zmeniť trh, ak sa považuje za nezlučiteľný so súčasnými prioritami. Úpravy by mali byť zriedkavé a malo by sa im vyhnúť, pretože cieľom FAST je povzbudiť samoorganizáciu a sebaovládanie (autonómia). (Quartel, 2019)

Announcements

FAST Meeting je vhodným momentom, počas ktorého je možné oznámiť dôležité správy všetkým členom tribe. Správy, ktoré sú k účastníkom komunikované nemusia priamo súvisieť s aktuálnymi prioritami tribe. Príkladom môže byť zmena daňovej legislatívy, ktorá sa zamestnancov priamo dotýka. (Quartel, 2019)

Začať s prácou, riešiť konflikty a rozvíjať dizajn

Po vytvorení rojov sa ich členovia zídu a plánujú prácu, ktorá ich čaká a snažia sa prísť s čo najlepším možným návrhom riešenia. V prípade, že roj odhalí závislosť ich práce na inom roji je možné stretnúť sa s potrebnými členmi roja a diskutovať vzniknuté situácie.

Za účelom vyriešenia závislostí je možné:

- Spojiť sa do jedného väčšieho roja
- Upustiť od plánovanej položky a zvoliť si inú
- viesť diskusiu o dizajne a prísť s jasným plánom, ako rozdeliť prácu medzi roje proti tomuto dizajnu

Role, ktoré definuje

Rámec FAST Agile definuje v oficiálnom dokumente *Guide v. 1.02* (Quartel, 2019) 5 rolí medzi ktoré patria:

- Product Director
- Member
- Swarm steward
- Feature Steward
- Fast Coach

Product Director

Rola Product Director je vnímaná a popisovaná ako rola vodcovská, od ktorej sa očakáva, že bude disponovať zručnosťami v oblasti riadenia produktov v kombinácii so zručnosťami súvisiacimi s už spomenutými vodcovským charakterom. Povinnosti spojené s touto rolou sú inšpirovať, komunikovať a predávať smer, akým sa tím uberá a taktiež aj víziu. V prípade potreby je táto rola zodpovedná za poskytovanie spätnej väzby. (Quartel, 2019)

Member

Od role member alebo taktiež tímového člena sa očakáva aktívny prístup a povinnosti v oblasti dodávky produktu, spolupráce učenia sa novým veciam a zlepšovania sa v určitých oblastiach v rámci svojho tribe. (Quartel, 2019)

Swarm Steward

Rola s preloženým názvom *Správca roja* je v ponímaní FAST Agile prijímaná, ako prídavná rola pre bežného člena tímu po dobu trvania nasledujúcej iterácie. Správcom roja sa môže stať ten člen tímu, ktorý počas fázy marketplace jednoznačne deklaruje svoj úmysel. (Quartel, 2019)

Feature Steward

Rovnako, ako pri predchádzajúcej role, je táto rola s anglickým názvom *Feature steward* prijímaná ako rola prídavná k základnej role člena tímu. Za jej vznik môžu byť považované dynamické zmeny v tíme a z toho dôvodu je potrebné aby táto osoba slúžila, ako styčný bod v prípade otázok od členov tímu ohľadne logiky biznisu a podobne. (Quartel, 2019)

Fast Coach

Autor rámca v príručke charakterizuje úlohu priradenú role Fast Coach, ako pozorovanie systému z vonkajšieho prostredia a prípadného poskytnutia návrhov. Taktiež sa od tejto role očakáva mentoring celého tribe v oblastiach samotného AGILE a FAST Agile rámca. Fast coach nie je priamo zodpovedný za uľahčenie práce, ale za poskytnutie informácií a rád ostatným členom tímu, ako si danú prácu uľahčiť. (Quartel, 2019)

Praktiky

Rámec FAST priamo nedefinuje žiadne praktiky ale formuluje sadu odporúčaní, ktorú je pre účely tejto semestrálnej práce možné zaradiť do tejto kapitoly praktík. Z toho dôvodu budú spomínané rady v nasledujúcom texte označované ako aj praktiky.

Formulované odporúčanie je možné rozdeliť do dvoch skupín, kedy druhú skupinu tvorí hneď niekoľko odporúčaní resp. praktík.

Prvá praktika nesie názov Reflect and Improve a jedná sa stretnutia, kedy tím diskutuje o možnostiach zlepšenia a zefektívnenia svojej práce, podľa ktorých sa následne prispôbi. V podstate sa jedná o obdobu Retrospektívy z rámca SCRUM, avšak FAST necháva členom tímu voľnú ruku v réžii, v ktorej chcú túto praktiku viesť.

Druhú skupinu tvoria praktiky, ktorých cieľom je nastaviť spoločnosť smerom k úspechu. Prvou praktikou v tejto skupine je v podstate odporúčanie pre spoločnosť, ktorá sa rozhodne používať FAST. Autor odporúča aby sa spoločnosť neustále zlepšovala v danej oblasti, v ktorej pôsobí a napredovala.

Spomenutá praktika v kombinácii so správne nastaveným a zabezpečeným tréningom a vzdelávaním všetkých zamestnancov vedie k požadovanému úspechu.

Za predposlednú odporúčanú praktiku môže byť považovaný tréning v oblasti kvality kódu v kombinácii s praktikou Extreme Programming.

Poslednou praktikou je Experimentovanie, ktoré autor spája s faktom, že rámec FAST nebol vytvorený ako nejaká cieľová stanica. Skôr je vhodné chápať FAST ako počiatočný agilný bod pre spoločnosť a zvyšok záleží na neustálom zlepšovaní a experimentovaní. (Quartel, 2019)

Dáta z prieskumu – kto ho používa

Premera Bluecross

V prípade spoločností, ktoré používajú agilný rámec FAST je z dostupných zdrojov známa spoločnosť zo Spojených štátov amerických. Táto spoločnosť s názvom Premera Bluecross pôsobí v zdravotníckom priemysle, konkrétnejšie v oblasti zdravotného poistenia. Sídlo Premera Bluecross je v Oregone, USA a zamestnáva niečo cez 3200 zamestnancov. Hodnoty spoločnosti Premera Bluecross sú pomerne zhodné s tými, ktoré prezentuje FAST framework. Medzi spomínané hodnoty spoločnosti patrí:

- Stotožnenie sa so zákazníkom
- Konať naliehavo
- Byť vynikajúci
- Robiť správnu vec
- Spolupráca v tíme

Tieto hodnoty, ktoré sú spoločnosťou prezentované ako základné sa v niektorých bodoch prekrývajú s hodnotami FAST rámca, avšak spoločnosť priamo zakomponovala z FAST hneď niekoľko hodnôt (Quartel, 2017):

- Dynamické zoskupovanie tímov (nie statické)
- Zdieľané vedomosti
- Podpora samoorganizácie
- Prirodzené vodcovstvo
- SecDevOps kultúra



Obrázok 4. Logo spoločnosti Premera Bluecross (zdroj: Intersystems, 2018)

Autor frameworku FAST Ron Quartel na webe rámca uvádza niekoľko známych spoločností, ktoré do istej miery používajú určité aspekty FAST. Prvým príkladom môže byť spoločnosť Spotify. Zamestnanci spoločnosti tejto hudobnej platformy pracujú v tribe-och a na tom istom projekte. Avšak oproti známemu Spotify model sa FAST líši možnosťou samoorganizácie členov v tribe. Spotify model funguje na princípe vopred určených squad-ov.

Ďalším príkladom je spoločnosť Valve, ktorá používa rámec Open Allocation a ten spolu s FAST poskytuje možnosť tímom samoorganizácie a riadenia samých seba. Na rovnakom princípe fungujú aj zamestnanci spoločnosti GitHub, ktorí sa rozhodujú, na ktorom projekte budú pracovať. Posledným uvedeným príkladom je spoločnosť New Relic, v ktorej je vývojárom poskytnutá možnosť slobodne si vybrať a rozhodnúť sa na čom budú ďalej pracovať. (Cron technologies, 2019)

Prípadové štúdie o použití

FAST Agile framework je v praxi používaný len niekoľkými spoločnosťami, z ktorých žiadna neposkytuje prípadové štúdie, ktoré by bolo možné získať z dostupných zdrojov. FAST nie je

spomenutý ani v dokumente The 13th annual State of Agile survey, v ktorom sa nachádza štatistika najpoužívanejších agilných rámcov.

Pre aké projekty/organizácie je vhodný

Rámec FAST Agile je vhodný prakticky pre všetky typy projektov. Autor rámca Ron Quartel vo svojej príručke opisuje dva módy, v ktorých je možné aplikovať FAST Agile. Dôvod, na základe ktorého je potrebné rozdeliť typy projektov do skupín je rozdielny prístup k práci v tímoch a prípadný prechod z jedného do druhého modelu.

Small – Scale FAST

Prvým zo spomenutých módov je vhodný pre malé projekty a nesie názov Small-Scale FAST (vhodný pre 5 - 14 pracovníkov). Takto obmedzený počet pracovníkov v jednom tribe resp. tíme môže nahradiť SCRUM.

Large – Scale FAST

Na druhej strane, ak je na jednom projekte alokovaných viac pracovníkov, ako bolo uvedené v predchádzajúcom móde je vhodné využiť Large – Scale FAST mód. Rozsah pracovníkov je v tomto prípade limitovaný vo výške maximálne 150 zamestnancov, taktiež uvádzané ako Dunbarovo číslo.

V prípade rámca FAST Agile v móde určenom pre početnejšie projekty je každá pracovná položka na tzv. Marketplace (trhovisku) prezentovaná ako cieľ pre swarm (roj) troch až deviatich ľudí. Navrhované minimum sú dvaja pracovníci, ktorí tvoria pár vhodný pri aplikovaní párového programovania prevzatého z Extremného programovania. (Quartel, 2019)

Záver

Cieľom semestrálnej práce bolo poskytnúť čitateľovi štruktúrovaný popis rámca FAST Agile obsahujúci potrebné informácie. Z dostupných zdrojov, ktoré tento rámec popisujú a zaoberajú sa ním boli zozbierané informácie a poznatky, ktoré boli následne logicky roztriedené podľa štruktúry semestrálnej práce do jedného celku. Tento celok tvorí štruktúrovaný popis agilného rámca FAST a je doplnený o informácie považované za hodné dôkladnejšieho vysvetlenia. Z tohto je možné tvrdiť, že cieľ bol naplnený v maximálnej možnej miere. Medzi doplnené informácie je možné považovať opis Open Space Technology, ako aj vysvetlenie T-shaped skills termínu. Takto vytvorený štruktúrovaný popis agilného frameworku FAST môže byť v budúcnosti využitý ako stručný a vecný popis spomenutého rámca. Jediné, aj to nie veľmi značné obmedzenie, ktoré bolo počas vypracovania semestrálnej práce objavené bol nejednoznačne uvedený rok vzniku rámca.

Použitá literatura

- CATALIN. 2015. *Building Square-Shaped Teams With T-Shaped People*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: <https://scrumtalks.wordpress.com/2015/07/07/building-square-shaped-teams-with-t-shaped-people/>
- CORRIGAN, Chris. *Just the FAQs*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: <http://www.chriscorrigan.com/openspace/whatisos.html>
- Cron technologies. 2019. *About Us*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/about>
- Cron technologies. 2019. *Open Space Technology*. [online]. [cit. 12-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/open-space-technology>
- Cron technologies. 2019. *Release Map*. [online]. [cit. 11-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/method/story-map>
- Cron technologies. 2019. *Who is doing FAST today?*. [online]. [cit. 18-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/faqs/who-is-doing-fast-today>
- HORLACH, Bettina, BOHMANN, Tilo, SCHIRMER, Ingrid, DREWS, Paul. *IT Governance in Scaling Agile Frameworks*. [online]. [cit. 12-05-2020]. Dostupné z: http://mkwi2018.leuphana.de/wp-content/uploads/MKWI_172.pdf
- INTERSYSTEMS. 2018. *InterSystems and Premera Blue Cross Bring Together Claims and Clinical Data to "Make Healthcare Work Better"*. [online]. [cit. 20-05-2020]. Dostupné z: <https://www.intersystems.com/cz/news-events/news/news-item/intersystems-and-premera-blue-cross-bring-together-claims-and-clinical-data-to-make-healthcare-work-better/>
- KOUBA, Václav, MARKO, Martin, PAVLÍČKOVÁ, Michaela. *Přehled akategorizace Scaling Agile Frameworků*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: https://spicenter.vse.cz/wp-content/uploads/2019/01/4IT421_Prehled_a_kategorizace_Scaling_Agile_Frameworku.pdf
- QUARTEL, Ron. 2017. *FAST Agile*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/RonQuartel/fast-agile>
- QUARTEL, Ron, 2019. *Scaling agile via self-organization: The FAST Guide*. Version 1.01. [online]. [cit. 10-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/FASTGuide1.01.pdf?attredirects=0&d=1>
- QUARTEL, Ron, 2019. *Scaling agile via self-organization: The FAST Guide*. Version 1.02. [online]. [cit. 10-05-2020]. Dostupné z: <http://www.fast-agile.com/FASTGuide1.02.pdf?attredirects=0&d=1>
- ROUSE, Margaret. 2016. *T-shaped employee*. [online]. [cit. 13-05-2020]. Dostupné z: <https://whatis.techtarget.com/definition/T-shaped-employee>
- SOVA, Julia. 2007. *Cayra Main Features - Release Map*. [online]. [cit. 15-05-2020]. Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/File:Cayra_Main_Features_-_Release_Map.jpg