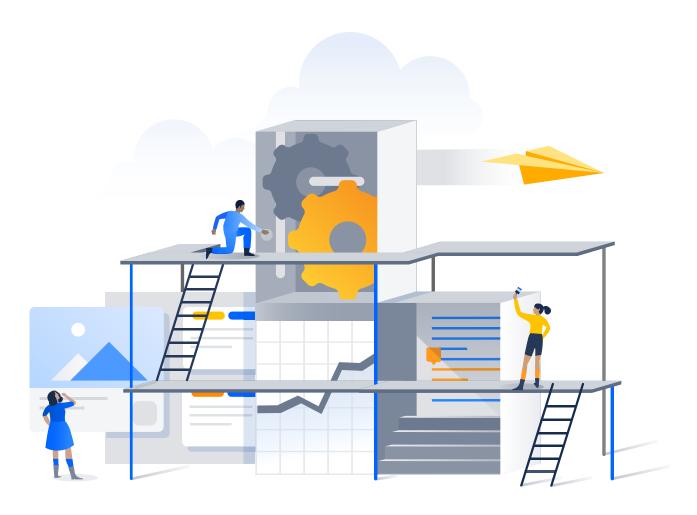
A ATLASSIAN



规模化敏捷框架概述

市面上有许多规模化敏捷框架,都宣传最有效,到底哪一款适合您?如果您正为这个问题犯愁,请看看这份材料。我们将用简单直白的语言解释敏捷框架的工作原理,帮助您做出正确的决定。

目录

- 3 介绍: 什么是规模化敏捷框架?
- 4 SAFe 框架
- 5 混合模式
- 6 精益创业
- 7 LeSS 框架
- 8 规范化敏捷(DA)
- 9 Spotify 敏捷方法
- 10 Scrum@Scale
- 11 价值工程
- 12 总结



STEVE ELLIOTT Jira Align 负责人

介绍: 什么是规模化敏捷框架?

敏捷是迭代性产品开发框架的总称。有了这些方法,自组织团队和跨功能团队可以和客户及终端用户合作,共同参与产品开发。敏捷有利于适应性策划、探索性开发,能推动快速交付和持续改进。 敏捷体系的核心在于快速灵活地适应变化。

最初,我们只关注如何让团队提高产品开发和方案制定的速度和效率,这种方式带来了巨大的成功。同时企业级管理需求增加,必须采用规模化方式才能满足团队需求,这甚至超越了产品层面。2011年,Dean Leffingweill 编写了 SAFe,这是一种规模化敏捷框架,其目的是像 Scrum 或 XP 等工具在小规模企业所做的那样,为规模化企业创造灵活性。在 Jira Align 的协助下,SAFe 可以从投资组合层面、大型解决方案层面、项目层面及团队层面发挥综合性管理作用,使团队向着既定的远景和策略发展。

虽然 SAFe 不是唯一的规模化敏捷方法,但却是大型企业中最广泛使用的。其它成功开发并规模化执行的框架有规范化敏捷开发(DAD)、LeSS、Scrum@Scale、Spotify、精益创业(Lean Startup),以及这些框架的混合模式。

Jira Align 允许客户自由选择敏捷框架,或根据需求进行自定义或自创。这份手册将分析各种框架的特点,帮助您根据自身管理需求进行选择,为接下来的敏捷转型寻找最佳方案。

SIE

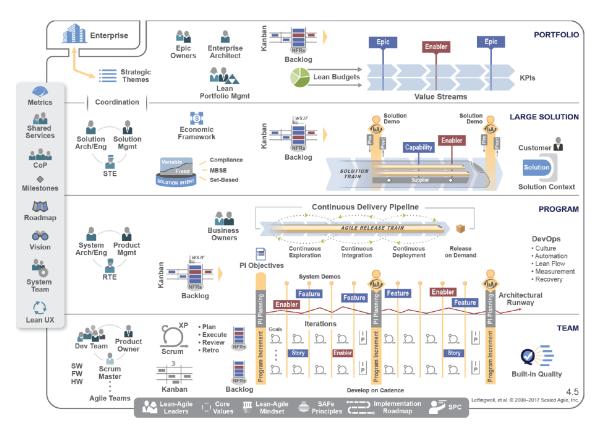
SAFe

由 Dean Leffingwell 开发的规模化敏捷框架是一项结构 化方法,帮助大型企业启动敏捷转型。

SAFe 是目前最流行的企业规模化敏捷框架,已帮助许多跨国企业在保持管理结构的前提下实现敏捷管理。

SAFe 的运行分为四个层面:

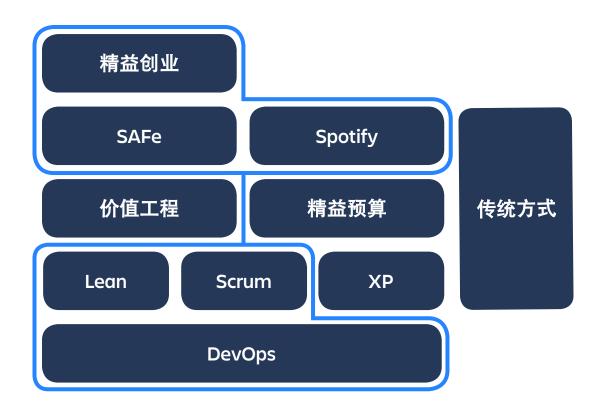
- 基本 SAFe: 包含 SAFe 执行时所必需的内容,也是最小合集。
- 大型解决方案 SAFe:用于开发复杂的大型应用程序 开发,但无需投资组合管理。
- 项目组合:确保战略与执行保持同步,通过价值流围绕来实现产品开发。
- 全套: SAFe 全套是最全面的 SAFe 框架配置, 支持企业的建立和大型整合方案的开发。



混合模式

为了配合组织层面各种工作方法的变化,企业管理 需要灵活性才能相应地调整管理模式。

与此同时,建立一些关键防护栏十分重要,必须确保相关法规流程要求的达标。有时,这需要我们将传统的瀑布式实现方法与敏捷方法论相结合,或者合并两个或更多规模的敏捷方法论。



最终结果是我们获得了一个能够满足产品交付团队特定需求的定制化框架。就像任何新框架或方法一样,符合需求的才是最好的,Jira Align 能够实现这种灵活性。

精益创业

许多世界顶级管理团队正在使用精益创业。基本理念非常简单,主要分为以下6方面:

企业家无处不在

不是只有在车库里熬着才是创业。

创业即管理

初创企业不仅代表了一种产品,更是一种机构制度,它需要一个符合企业实际情况的新管理方式。

经证实的认知

初创企业的存在不仅仅是为了生产东西、赚取金钱、 服务客户,更是为了学习如何建立一种可持续的业 务。创业者可以通过频繁的科学实践方法检测其愿景 的各个方面。

创新核算

为了提高创业成果,并让创业者负起相应责任, 我们需要关注那些乏味的细枝末节:如何衡量进 度?如何确定阶段性目标?如何优先分配工作? 这需要为初创企业设计一套新的核算制度。

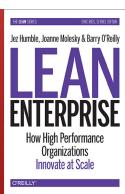
开发、测量、认知

初创企业的基本活动是把创意灵感转化为产品, 预测顾客的反应,然后决定是应该改弦更张还是 坚守不移。所有成功创业的流程步骤都应该以加 速这个反馈循环为宗旨。

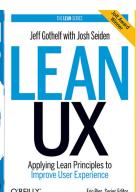
这些理念出自埃里克·里斯(Eric Ries)的《精益创业》,在这里我们将详细解读。Jira Align 的开发围绕着精益创业、精益企业和精益投资组合这三个理念,通过缩短反馈回路加快观念化与创新。

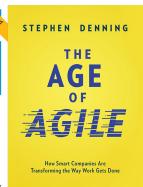
以下书籍推荐给对精益企业感兴趣的人。







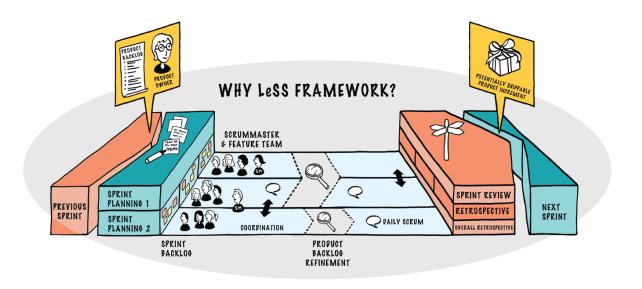




LeSS

LeSS 是应用于规模化程序开发的 Scrum 框架。

在规则、角色、人工都很多的情况下要求管理减负,这种想法从根本上来说是错误的。LeSS认为规模化框架应该足够简单才能成功。LeSS可分为两个级别:服务 2-8 人团队的 LeSS基础,以及服务8人以上团队的 LeSS-Huge。在这两种模式中,团队在组织工作中扮演重要角色。

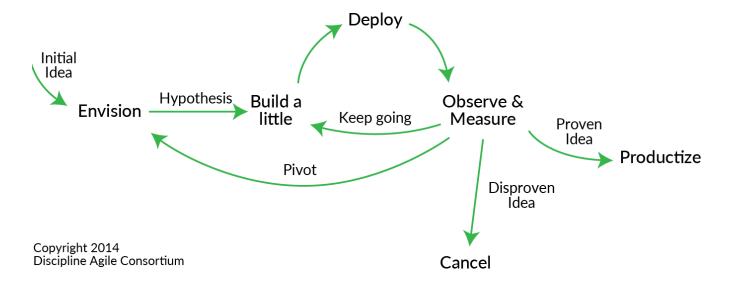


LeSS 团队遵循典型的敏捷规则,让团队成员始终把时间花在同一个团队工作中。LeSS 让管理扮演小角色,也就是说产品负责人决定团队的方向,而团队决定如何把产品按照负责人的要求交付到位。需要强调的是,如果我们不能正确地遵守基本原则,那就无法实现管理层面的规模化敏捷。

规范化敏捷(DA)

规范化敏捷交付(DAD)是一项以人为本、学习导向的混合型敏捷方法,协助 IT 解决方案的交付,最初由Scott Amble 和 Mark Lines 创建。

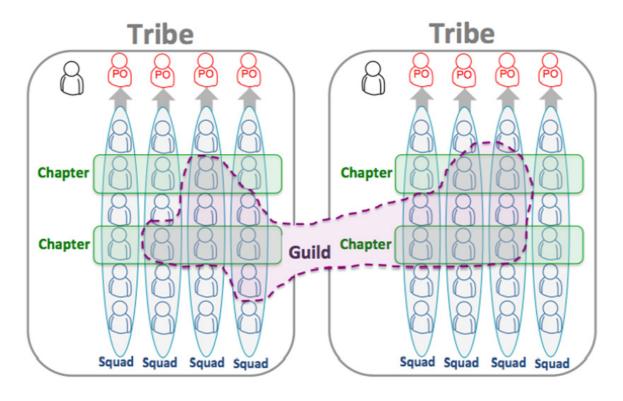
规范化敏捷框架最初为 IBM 设计,需要完成从启动到交付的完整生命周期。规范化敏捷框架可划分为三个阶段: 前启阶段、构造阶段和移交阶段。



规范化敏捷更加灵活,更适用于规模化管理,它鼓励企业以价值为驱动,依靠可以给为客户创造最大价值的关键要素,以此为规模化敏捷的目标。不同于其它规模化方法,规范化敏捷以消耗型解决方案为基础,着眼于整个交付生命周期,包括工作软件和归档文件。

Spotify

Spotify 是以人为本的自主性规模化敏捷框架,强调文化与网络的重要性。



Spotify 分为部落(Tribes)、分队(Squads)、分会(Chapters)和协会(Guilds),最小的团体是分队(Squad),类似 Scrum 团队。Squad 是自我管理型的,能够自主选择最佳的工作方式,比方说 Scrum Sprints、Kanban,或者混合型方法。Squad 只专注于一个独立的产品项目。产品负责人需要优先处理 Squad 待办事项,还需要敏捷教练的参与,共同加速数字转型。

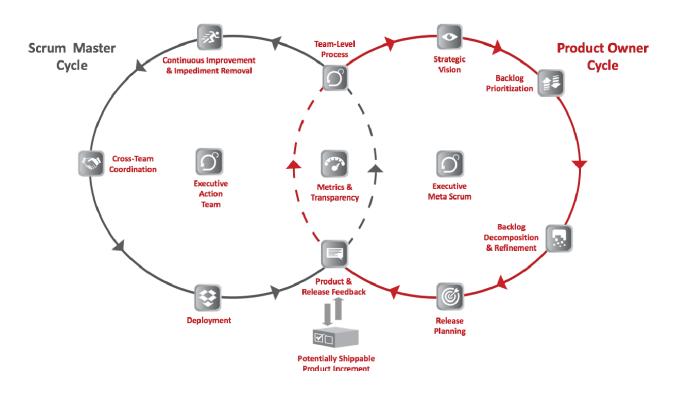
当多个小队需要相互协调时,它们会形成一个部落(Tribe)。部落协助小队运作,规模不超过100人。

分会(Chapter)是 Squad 的一部分,也是一群协作的团队成员。最后是协会(Guild),它是指利益相同的群体组成的队伍。

Scrum@Scale

Scrum@Scale 是 Scrum 框架的扩展,由 Scrum 的创始人之一 Jeff Sutherland 开发。

主要适合那些已经在使用 Scrum 框架的组织,他们希望将单个 Scrum 团队的功能自然扩展到整个组织。



主要目标是在规模不断壮大的组织中,让所有的工作固化在单一的共同目标,保持同步。层级间的沟通协调是通过 Scrum of Scrums(Meta Scrum)实现的,也就是每个团队派出一名 Scrum 教练,加上一群产品负责人组成的 Meta Scrum 团队。

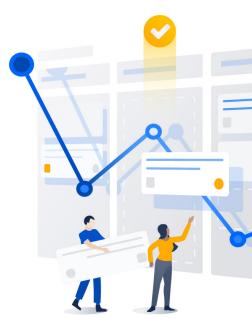
价值工程

简单来说,价值工程就是用一个假设来推 动工作块分批获得资金。

价值是通过快速形成反馈回路来衡量的,并不断与成本进行比较。该信息被定期用于 驱动投资和重要事务的进行。

现代经济学认为无法为用户创造价值是最大的风险。价值工程/精益思想让企业快速摒弃无法产生价值的观念,或者无法快速被采纳的模式,以免形成资源浪费。 然而,精益创业背后的原理可用于企业内部各种活动,如构建内部工具、流程改进、组织层面变革、系统替换和程序等。

价值工程需要创建一个以客户为中心的假设,其中包括 MVP 定义,而精益画布也经常出现。"唯一关键指标"(OTM)经常被用于构建假设的价值陈述。具有快速反馈回路的价值工程可实现创新的良性循环,其中"运行"活动可促进增长。"增长"活动为创新提供资金,然后"转型"活动推动新的"运行"活动。价值工程、精益思想可以帮助企业:



- 建立一种 "所有想法为假设" 的思维模式
- 在极度不稳定的情况下探索机遇
- 最少的投入换取最大学习量
- 建立清晰的愿景并就问题达成共识
- 从快速且廉价的实验中总结信息,以此为依据作决策
- 快速调整或淘汰不利想法
- 尽早让客户参与创造价值的过程
- 专注于学习,而非收入
- 专注于用户参与度,而非快速的财务收益

如需了解精益资产组合管理的假设方法,以及背后的创新核算,请阅读 Jez Humble、Joannne Molesky 和 Barry O'Reilly 合著的《精益企业》。

总结

希望这段总结能让您更加了解规模化敏捷框架的运作方式,以及它们如何实现敏捷转型。

从 SAFe 到 Spotify, 有许多因素需要您在为企业规模化作准备的同时去考虑, 选择或开发出最适合自身情况的框架。

Jira Align 是唯一支持所有规模化敏捷框架的联合解决方案。如需演示文件,请立即登录 atlassian.com/software/jira/align 查看您中意的框架实际的运行状况!



关于 Jira Align



Jira Align 是企业规模化敏捷最理想、最全面的软件解决方案。Jira Align改变组织推动和敏捷管理生产率的方式,从企业、投资组合、项目到团队,通过技术帮助您调整业务策略。

我们的产品兼容各种工具(Jira、Rally、TFS等),把所有的敏捷和非敏捷 团队融合到一个操作简便、开放的平台上。

您是否也希望为规模化敏捷团队实现自上到下的工作透明度?请登录 atlassian.com/software/jira/align 查看详情或即刻联系我们。