

FAST Průvodce

Verze 3.0

Leden 2024



Budování lepšího světa
prostřednictvím lepších pracovišť

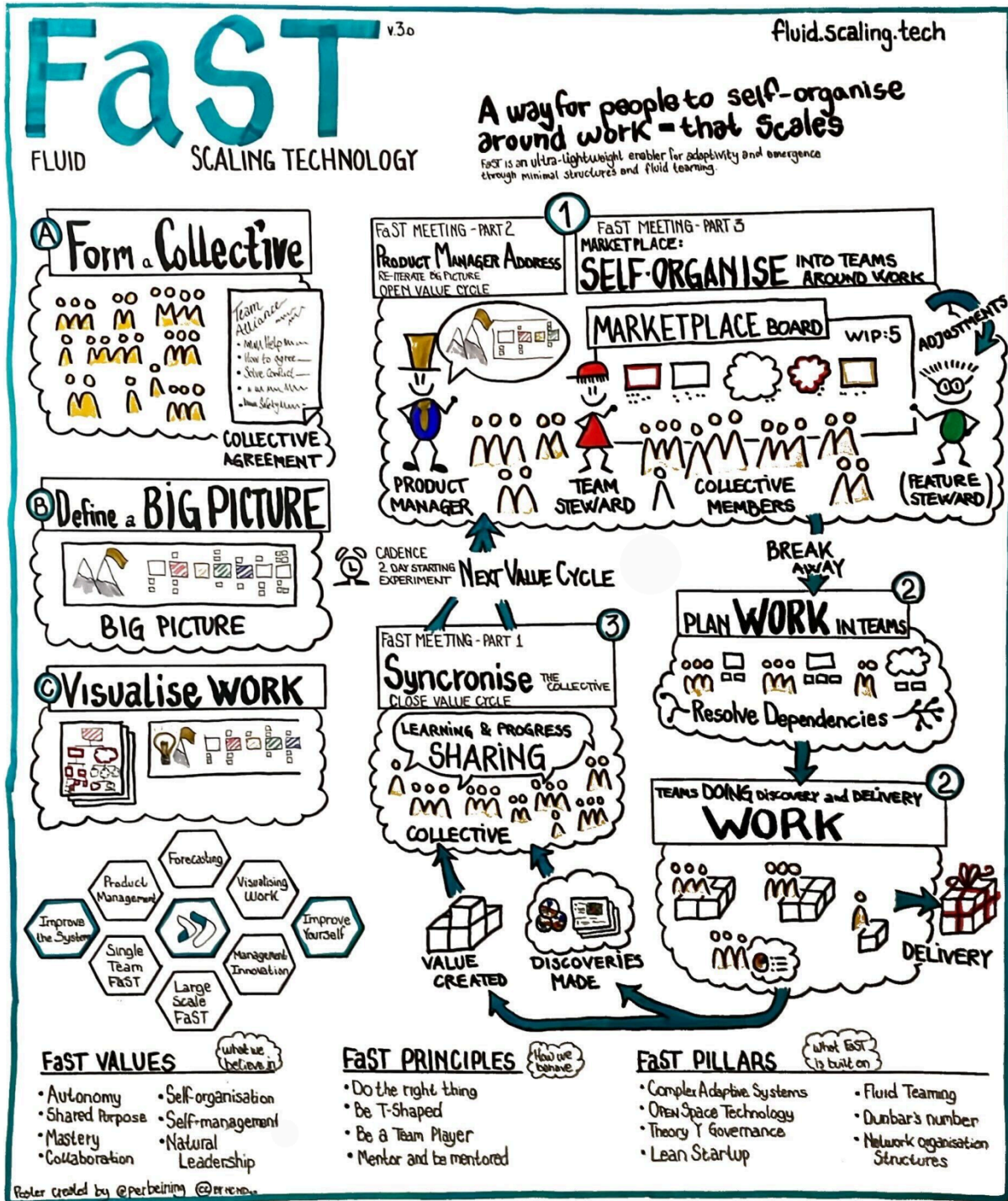
Příspěvatelé – Per Beining, Willem Larsen, Todd Hallowell
Diana Larsen, Quinn Gill, Quinton Ronald Quartel



FAST Průvodce - Verze 3.0 © 2024 - Quinton Ronald Quartel

Dokument je licencován pod CC BY-NC-ND 4.0. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Shrnující obrázek od Per Beining



Fluid Scaling Technology (FAST)

Způsob, jak se lidé mohou sami organizovat kolem práce

- který škáluje.

FAST je mimořádně snadný nástroj umožňující adaptaci a tvorbu díky minimálním strukturám a plynulému týmovému propojení.

Metoda FAST

Jednorázové nastavení

A) Vytvořte kolektiv – spojte všechny, kteří jsou potřeba pro daný úkol, do **Kolektivu**. **Kolektiv** je autonomní, zmocněná, samoorganizovaná, samosprávná skupina lidí sdružených kolem společného cíle, která je schopna prozkoumat a následně naplnit obchodní cíle.

B) Definujte “Big Picture” – účel a poslání **kolektivu**.

C) Vizualizujte práci – **vizuálně** znázorněte současné chápání stavu práce a posouvání se v rámci **kolektivu**.

Hodnotový cyklus – nepřetržitý cyklus práce

Následující tři kroky vytváří hodnotový cyklus (dále jen cyklus). Tyto kroky neustále opakujte.

1) Samoorganizujte se – **uspořádejte** schůzku, na které se lidé sami organizují do týmů řešících témata.

2) Pracujte – týmy plánují a spolupracují na pracovním úkolu, kolem kterého se sdružili.

3) Synchronizujte se – lidé v kolektivu se scházejí v krátkých intervalech, aby sdíleli poznatky, posun a získali společnou představu o stavu produktu a aktuálních podmínkách.

FAST nepředepisuje délku **cyklu**, pouze nabádá najít co nejkratší časové období, které je z pohledu **kolektivu** rozumné. Délka cyklu nemusí být v jednotlivých cyklech konzistentní. **Kolektiv** může mít například dvoudenní cyklus, po kterém následuje třídenní cyklus.

FAST je pull-systém, kde je práce vykonávána průběžně a není časově omezená.
--

FAST role

Člen – každý v kolektivu se stává jeho **členem**.

Produktový manažer – **člen**, který chápe podstatu strategie, product discovery, doručování hodnoty zákazníkům a zná byznys.

Kolektiv může pracovat na více produktech a mít více produktových manažerů.

Týmový Steward – **člen**, který se přihlásí s ambicí vést tým v rámci cyklu.

Feature Steward (nepovinné) – **člen**, který se dobrovolně přihlásil k zastřešení konkrétní funkcionality od fáze nápadu do dodání hodnoty a drží přehled o aktuálním stavu.

FAST nástroje

Dohoda kolektivu – živý dokument popisující, jak bude **kolektiv** společně fungovat. Měl by minimálně popisovat, jak se přijímá rozhodnutí a řeší konflikty.

Tržiště – **artefakt**, který vizuálně zobrazuje, které pracovní položky byly vybrány pro aktuální cyklus a kdo je v jednotlivých týmech, které se kolem těchto položek vytvořily.

Vizualizace práce – informační zdroje aktuálních poznatků a dosaženého posunu.

Product mapping a Discovery trees jsou informační zdroje z prvního experimentu FAST.

FAST mítink

FAST mítink je pro kolektiv místem pro zastavení se a uspořádání myšlenek, přizpůsobení se, synchronizaci, samoorganizaci práce a týmů tak, aby co nejlépe do budoucna odrážela aktuální podmínky a nabyté poznatky.

Část 1: Synchronizace kolektivu – uzavření cyklu

V první části se postupně vystřídají zástupci každého týmu, kteří ostatním v **kolektivu** nasdílí v dostatečném detailu, co daný tým dělal, jak se mu dařilo a co se v uplynulém **cyklu** naučil.

Cílem této části je, aby se **kolektiv** synchronizoval znalosti. Co se změnilo ohledně prostředí, trhu a stavu vývoje produktů od doby, kdy jsme se naposledy setkali?

Následuje reset **tržiště** a **cyklus** se považuje za uzavřený. Ve **FAST mítinku** neexistuje žádná přestávka; okamžitě dochází k otevření dalšího cyklu.

Část 2: Produktový manažer – otevření nového cyklu

Produktový manažer otevře nový **cyklus** s inspirativním sdělením. V ideálním případě zopakuje "big picture", kde může zdůraznit změny produktu od posledního FAST mítinku, např. nové informace nebo změnu priorit.

Část 3: Samoorganizace do týmů – tržiště

Pomocí procesu inspirovaného principy Open Space vytváří **kolektiv tržiště** s prací pro nový cyklus. Týmovní stevardi se sami nominují a jeden po druhém přednesou krátké "představení", v němž oznámí svůj záměr zastřešit konkrétní téma. Týmový stevard poté umístí na **tržiště** lístek pro tuto práci. Jakmile všichni týmovní stevardi přednesou "představení", má **kolektiv** k dispozici naplněné **tržiště**.

Členové se poté sami rozhodnou, jak mohou nejlépe přispět, a umístí své jméno vedle tématu na **tržišti**, čímž se sami vyberou do konkrétního týmu.

Kolektiv společně zhodnotí navržená témata, složení týmů a může je poté upravit na základě různých kritérií, jako jsou závislosti nebo specializace členů. Proběhne shoda nad konečnou podobou **tržiště** pro nadcházející cyklus a **členové** se rozejdou, aby pracovali s týmem, který si sami vybrali.

Jak týmy ve FAST pracují a řeší závislosti

Tým se pak může dohodnout například na:

- Budeme pracovat synchronně nebo asynchronně?
- Jaká je naše společná pracovní doba?
- Budeme všichni na jednom místě nebo budeme distribuováni?
- Pokud budeme na jednom místě, pak v kanceláři, u někoho doma nebo v kavárně?
- Pracujeme na úkolech samostatně nebo společně?

FAST týmy mohou pracovat, jak chtějí, pokud je to v souladu s dohodnutými principy fungování v **dohodě kolektivu**. Každý tým se interně shodne na detailech spolupráce.

Rozdělení práce a plánování

Nejčastěji je připravovaná práce v rámci **cyklu** podle zásad "tak akorát" a "právě včas". Práce je rekurzivně rozdělována na menší části, dokud nejsou objeveny položky, na kterých lze pracovat.

Týmy se pro plánování a rozdělování mohou spojit, když větší položky napříč týmy vyžadují společnou znalost a expertízu.

Discovery trees jsou užitečným vizuálním nástrojem při rozbíjení a sledování postupu, kdy dochází k vytváření společného kontextu jednotlivých částí a následně pak k urychlení porozumění.

"Až při děláni zjišťujeme, co vlastně musíme udělat."

Woody Zuill

Řešení závislostí

Samoorganizace a úpravy na **FAST mítinku** řeší nejočividnější závislosti. Chápání práce se však často mění, jakmile se s prací začne, a z toho důvodu se závislosti mohou stále objevovat.

Vzájemně závislé týmy se samy řídí pomocí komunikace, kolektivní inteligence a nejlepšího úsudku, aby vyřešily závislosti.

Příklad - Během plánování tým A zjistí, že bude kolidovat s prací týmu B. Tým A svolá improvizovanou schůzku s týmem B, aby společně závislosti kolem architektury probrali. Poté najdou společně kreativní způsoby, jak se posunout vpřed. Řešení může být následující:

- Jeden z týmů upustí od práce, na které pracoval, aby se věnoval něčemu jinému
- Týmy se dočasně sloučí
- Architektonická diskuse odhalila úkoly, které nejsou v kolizi, a týmy zůstávají nezávislé, aby na nich pracovaly
- Týmy provádějí paralelní pokusy, dokud se neobjeví zjevně nejlepší řešení
- Atd. existuje nekonečně mnoho dalších řešení než jen tyto příklady

Týmy mají plnou pravomoc při hledání kreativních řešení, aby udržely momentum.

Zákon mobility

Zákon mobility vychází z principu Open Space, který umožňuje členům kdykoli změnit tým, pokud to dává smysl.

" Členové pevného učícího se týmu vytvoří spolupracující, samoorganizující se tým. Jsou samostatní a mohou si sami určit, jak budou k práci přistupovat.

Základní motivační faktory – účel, kolektivní inteligence a autonomie – umožňují dosažení vysokého výkonu. Účel a kolektivní inteligence bez autonomie způsobují závislosti a úzká hrdla."

Diana Larsen and Tricia Broderick

Hodnoty, zásady a pilíře FAST

FAST Hodnoty

- Autonomie
- Společný cíl
- Mistrovství
- Spolupráce
- Samoorganizace
- Samořízení
- Přirozené vedení

FAST Principy

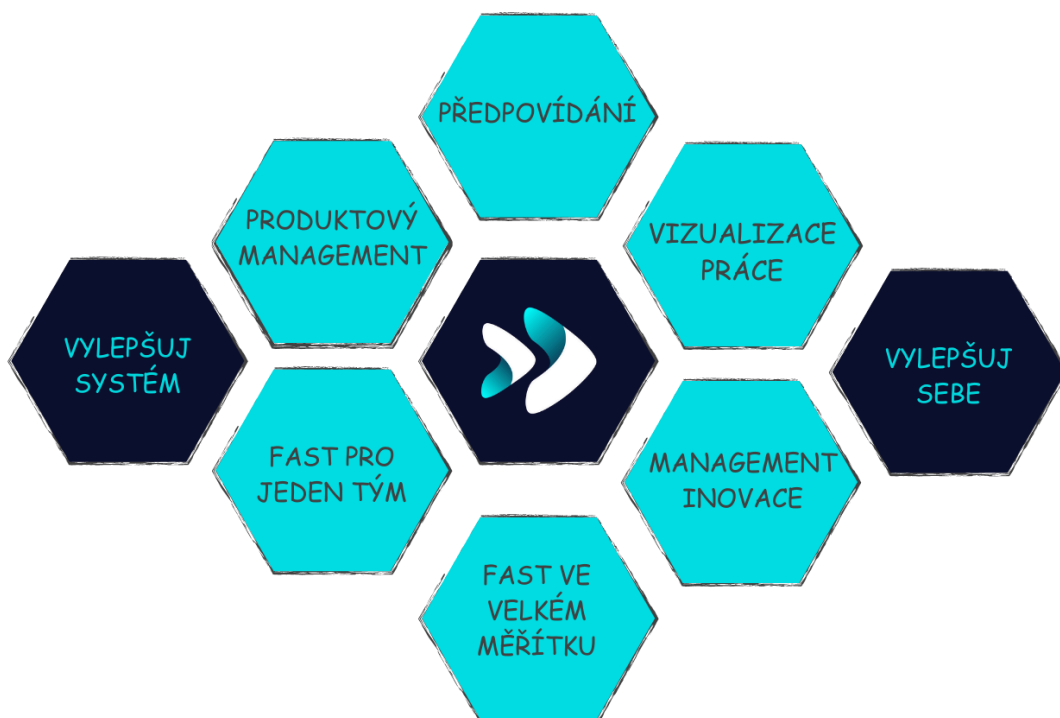
- Dělat správné věci
- Být T-Shaped
- Být týmovým hráčem
- Mentorovat a být mentorován

FAST Pilíře

- Komplexní adaptivní systémy
- Open Space principy
- Teorie Y řízení
- Lean Startup
- Fluidní týmová spolupráce
- Dunbarovo číslo
- Síťové organizační struktury

Metoda FAST a operační model FAST

Tento dokument popisuje **metodu FAST**, která je pouze jednou ze součástí **operačního modelu FAST**. **Metoda FAST** je na obrázku níže znázorněna jako středový šestiúhelník s logem FAST.



Okolní šestiúhelníky zahrnují rámcové aspekty a podpůrné koncepty podrobněji popsané v [samostatných doplňkových příručkách](#).

Pro FAST o jednom týmu je základní příručka aktuální a měla by být přečtena jako první.