

# Implementace rámce SAFe® do organizace

ANETA POLENOVÁ  
ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE  
MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ 2023  
VEDOUcí PRÁCE: Ing. LIBOR CUPAL

## ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá tématem implementace znalostního rámce Scaled Agile Framework® do organizace. Cílem této práce je zkoumání teorie agilního přístupu a jak je používán ve vybrané organizaci. Teoretická část je zaměřena na uvedení do agilního přístupu jako takového, popisuje Agilní Manifesto, které je dodnes základním kamenem celé agility. Dále popisuje vybrané metodické rámce, jako například eXtreme Programming, Scrum a Kanban. V neposlední řadě se práce dopodrobna zabývá právě znalostním rámcem SAFe®. Praktická část práce se pak zaměřuje na assessment (vyhodnocení), jak vybraná organizace tento rámec ve svém fungování používá a na základě zjištěných poznatků navrhnout vhodná doporučení na zlepšení. Sběr potřebných dat probíhal třemi způsoby: návštěvy a náslechy SAFe® ceremonií na úrovni Agile Release Trainu (ARTu), studiem dokumentace a osobními rozhovory s lidmi zastupující vybrané role. Assessment nám pomohl odhalit nedostatky při konání ceremonie PI Planning. Důležití členové ARTu se této ceremonie neúčastní, ceremonie se koná ve většině případech on-line, příprava na tuto ceremonii není dostatečná a mnoho dalších.

## ENGLISH SUMMARY

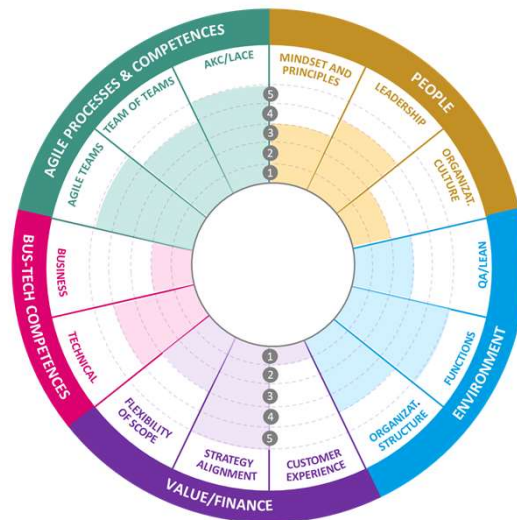
This thesis deals with the topic of implementing the Scaled Agile Framework® into an organisation. The aim of this thesis is to explore the theory of the Agile approach, its history and how it is used in a selected organisation. The theoretical part focuses on an introduction to the agile approach itself, describing the Agile Manifesto, which is still the the foundation of all agile. It also describes selected methodological frameworks such as eXtreme Programming, Scrum and Kanban. Last but not least, this thesis looks in detail at the SAFe® framework. The practical part focuses on the assessment of how the selected organisation uses this framework in its activities and on the basis of assessment findings propose appropriate recommendations for improvement. The collection of the necessary data was done by using three methods: by visiting and listening to SAFe® ceremonies at Agile Release Train (ART) level, by studying documentation and by personal interviews with people representing the selected roles. The assessment helped us to identify gaps in the PI Planning ceremony. Important ART members do not attend this ceremony, the ceremony is held online in most cases, there is not enough preparation for this ceremony, and many others.

## METODIKA

Prostřednictvím assessmentu se zkoumá správné používání praktik a postupů rámce SAFe® a posuzuje se nastavení fungování těchto praktik v rámci Agile Release Trainu jako celku. Assessment také vyhodnocuje organizační kulturu, jak jednotlivé týmy dodávají hodnotu, jaký mindset má společnost nastavený a mnoho dalších skutečností. Díky assessmentu můžeme identifikovat praktiky a postupy, které vybraná organizace provádí špatně, či je má špatně nastavené. Assessment však také ukazuje všechno, co dělá organizace dobře a jaké jsou její silné stránky, není jen o chybách a slabých stránkách.

Assessment sleduje nastavení 5ti oblastí, přičemž se každá oblast dále ještě dělí na několik podoblastí: Agile Processes & Competencies, People, Environment, Value / Finance, Business & Technical Competencies.

Z důvodu komplexnosti agilního assessmentu se práce zaměřuje na oblast **Agile Processes & Competencies** s užším zaměřením na podoblast **Team of Teams** tedy ART jako celek.



## VÝSLEDKY ASSESSMENTU

Organizace dnes nepoužívá rámec SAFe® tak, aby využívala celého jeho potenciálu. Nejvíce poznatků (findings) bylo identifikováno u ceremonie PI Planning a jejího nastavení a fungování. Úplně zde chybí osoby (stakeholderi), které jsou zodpovědné za určování požadavků, na základě kterých se následně vyvíjejí požadovaná řešení.

RTE zaměřuje pouze na dodávky jednotlivých řešení a nesoustředí se na rozvoj agilního týmu v oblastech mindsetu, dovedností a používání nastavených agilních praktik. Dále byl zaznamenán problém, kdy jeden a ten samý člověk zastupuje tři role ARTu (Scrum Master, Product Owner a System Architect), což má za následek to, že agilní tým nemá svého dedikovaného Scrum Mastera a jeho fungování uvnitř ARTu je tak velice neefektivní. V neposlední řadě upozornil assessment na problém, kdy ART nemá nastavené klíčové ukazatele výkonnosti (KPI), tudíž nevidí vlastní pokrok při vývoji potřebných řešení.