

będzie charyzma inspirowania i właściwa postawa. Taka osoba musi się stale doskonalić, aby na bieżąco nadążać za rynkiem oraz oczekiwaniami organizacji. Nie będzie bezzasadna tu teza: jeśli się nie rozwijasz, to stoisz w miejscu, a rynek nigdy nie stoi. Ponadto ewangelista jest kimś, kto może wręcz wyprzedzać trendy i dzięki temu zasilać organizację nowymi ideami. Aktualnie coraz więcej osób, również na polskim rynku, mieni się tytułami ewangelistów, jest to nowy trend, który niewątpliwie wypada zauważyć. Według nas, jest również miejsce dla ewangelistów zapewniania jakości.

Zwinne gildie. Model Spotify

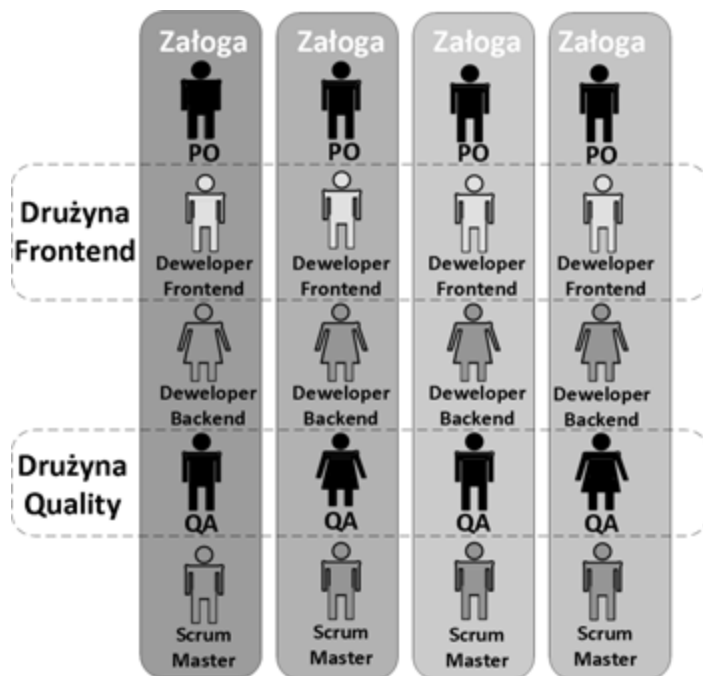
Historycznie termin gildii kojarzy się ze średniowiecznymi stowarzyszeniami rzemieślników i kupców, którzy tworzyli tego typu organizacje w celu efektywnej walki o własne prawa czy wypracowanie jednego mocnego przekazu w walce o rozwiązania spełniające potrzeby członków gildii. W ostatnich latach termin ponownie zyskuje na znaczeniu za sprawą kilku dużych firm i ich unikatowego podejścia do modelu transformacji Agile. Za jednego z pionierów tego typu rozwiązania uznaje się szwedzką firmę Spotify.

Zdefiniujmy na nowo pojęcie gildii. Jest to grupa osób o podobnych profilach zawodowych w ramach jednej organizacji. Osoby te są zdecentralizowane, na co dzień pracują we własnych zespołach, a spotykają się razem z pewną częstotliwością w celu omówienia konkretnych tematów, problemów, podejść, praktyk oraz wypracowania wspólnych rozwiązań. Różnica między gildią a zespołem polega na tym, że gildie to zespoły całkowicie wirtualne. Ich członkowie na co dzień pracują w ramach własnych zespołów i realizują ich cele, natomiast od czasu do czasu spotykają się celem poprawy warunków czy skuteczności pracy. Model decentralizacji sprawia, że położenie geograficzne nie odgrywa tutaj prawie żadnej roli.

Większość zwinnych organizacji (zwłaszcza tych dużych, które posiadają wiele zespołów i praktykują już skalowanie Agile, np. Apple, Netflix, Spotify) posiada gildie zajmujące się określonymi dziedzinami czy kompetencjami. Dzięki takiej organizacji pracy można powołać do istnienia nawet kilka gildii kompetencyjnych – gildie mogą być przykładowo odpowiedzialne za następujące obszary:

- architekturę produktów;
- standardy deweloperskie;
- zapewnianie jakości;
- ogólnie pojęte narzędzia;
- doświadczenia użytkownika itd.

Pomysł gildii można wcielać w życie już w obrębie kilku zespołów, w których występują te same role. W tak wydzielonych grupach pojawią się szybko konkretne potrzeby, m.in. dzielenia się wiedzą, pytania o sposoby użycia pewnych narzędzi i praktycznych rozwiązań problemów, sugestie oparte na doświadczeniu, propozycje eksperymentów.



Rysunek 9.2. Podział organizacji na wirtualne zespoły kompetencyjne

Źródło: <http://www.full-stackAgile.com/2016/02/14/team-organisation-squads-chapters-tribes-and-guilds/> (dostęp: 12.08.2017).

Gildie dzięki swojej unikatowej budowie zyskują przewagę nad standardowym zespołem. Zebranie ludzi o tych samych lub zbliżonych do siebie kompetencjach pomoże w szybkim uzyskaniu efektu synergii. Poza celami osobistymi, realizowanymi przez poszczególnych członków gildii, te same osoby w ramach wirtualnych zespołów specjalistów zyskują szerszą perspektywę. Widzą, jak misja danej gildii (np. zapewnianie jakości) i cele wyznaczone przez gildie są realizowane oraz jak wpływa to na zespoły operacyjne. Formując gildie, nie należy zapominać o określeniu wspólnej misji działania, swoistego motta, które powinno przyświecać wszystkim jej członkom i przypominać przy okazji każdego spotkania, po co to robią. Dodatkowo, aby układ wirtualnego zespołu spotykającego się regularnie był wydajny, potrzebna jest jedna osoba, która będzie pełniła funkcję nadrzędną w stosunku do pozostałych – taką osobę możemy nazwać liderem lub mistrzem gildii. Lider będzie odpowiedzialny za organizację prac oraz śledzenie postępów. Gilde dzięki zebraniu w swoich szeregach osób odpowiedzialnych za te same obszary zapewniają spójność wizji określonych prac i działań – każdy pomysł jest poddawany ocenie członków gildii celem wypracowania wspólnej decyzji. W ten sposób można budować, weryfikować i ulepszać przyjęte strategie organizacji. Organizacja gildii znacznie ułatwia pracę nad projektami centralnymi, infrastrukturą czy narzędziami wykorzystywanymi szeroko w organizacji.