

Featureban

простая игра для канбан-симуляции

Майк Барроуз (mike@agendashift.com)

Twitter: [@asplake](https://twitter.com/asplake) [@agendashift](https://twitter.com/agendashift) #featureban

Сайт: agendashift.com/featureban

Перевод: Алексей Пименов (apimenov@scrumtrek.ru)

Версия 2.2, Апрель 2017

Copyright © 2014-2017 Agendashift (a trading name of Positive Incline Ltd)

Featureban by Mike Burrows of Positive Incline Ltd is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en_US.

Посетите сайт www.agendashift.com/featureban для получения информации и материалов.



Заметки для ведущего: Пожалуйста прочтите

Скрыто

- Прочтайте **раздел о проведении игры Featureban и материалах** на сайте www.agendashift.com/featureban Зарегистрируйтесь, чтобы получить последние версии исходных файлов (и изменить их под свои нужды) а также чтобы получать информацию об обновлениях
- Самые важные вещи:
 - НЕ ДАВАЙТЕ теорию до игры. *Все должны получить реальный опыт до объяснения!*
Дайте игрокам возможность получить свой собственный опыт и инсайты
 - Интерпретируйте правила помощи как хотите, но не давайте двигать стикеры дважды за один день (подсчет эффективности потока в третьем дне рассчитан на то, что вы так делать не будете)
 - Лучше всего работать в группах из 4-х человек
 - Оставляйте стикеры на месте к концу каждой итерации (не сбрасывайте раунд)
- Присоединяйтесь к нашему Slack'у agendashift.com/slack. У нас есть выделенный канал #featureban для обсуждения и развития игры.



Чеклист фасilitатора на итерацию 1

Скрыто

- Расскажите, чем будем заниматься (а лучше визуализируйте)
- Визуализируйте жизненный цикл
- Монетки, вариации
- Блокеры
- Правила для решек (3-4 альтернативы) и орлов (болкировка и старт)
- Имена для этапов работ
- Беклог – название в середине срикера, место над и под названием, не ставим инициалы
- Возьмите себе по одному рабочему элементу, передвиньте в первую колонку «в работе»
- Играйте!
- Опционально меняйте правила!
- Проводите дебриф!

Итерация 1: Визуальное управление

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>MB Приглашение знаменитостей</p> <p>NT Лотерея со жгучим перцем</p> <p>SC Спонсировать ферму</p>		

Итерация 1: Визуальное управление

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>MB Приглашение знаменитостей</p> <p>NT Лотерея со жгучим перцем</p> <p>SC Спонсировать ферму</p>	<p>Визуализируем нашу работу...</p>	

Итерация 1: Визуальное управление

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>MB Приглашение знаменитостей</p> <p>NT Лотерея со жгучим перцем</p> <p>SC Спонсировать ферму</p>	<p>...и наш рабочий процесс</p>	



redwood

Что представляет собой монета? <https://www.flickr.com/photos/redwoodphotography/4356518997>



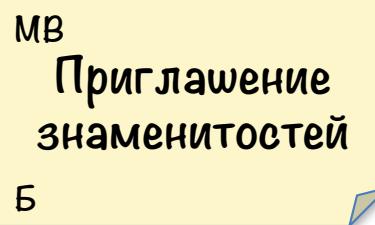
redwood

Нет монеты? justflipacoin.com

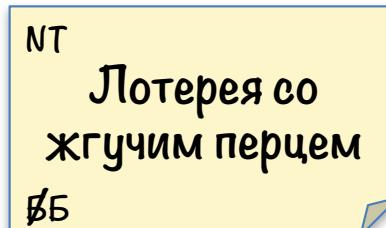
<https://www.flickr.com/photos/redwoodphotography/4356518997>

Заблокированные рабочие элементы

- После того, как вы выбросили орел, вам надо заблокировать один из своих рабочих элементов.
- В нашей игре, заблокированные рабочие элементы помечаются буквой “Б”:



- Для разблокировки просто зачеркните букву “Б”
- Вот пример того, как можно заблокировать рабочий элемент, разблокировать его и заблокировать снова:



Решка! Я победил...

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> 	<p>Продвину одну из моих карточек...</p>

Решка! Я победил...

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p> <p>МВ Проект Neverland</p>		<p>...возьму еще одну</p>

Решка! Я победил...

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>...или разблокирую свою карточку</p>	

Решка! Я победил...

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>Если нет никаких других вариантов, то помогите другому</p>	

Орёл, я проиграл?

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>Б Спонсировать ферму</p>	<p>Заблокируйт один из своих тикетов (если есть что блокировать)</p>	

Орёл, я проиграл?

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со згучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p> <p>НТ Проект Neverland</p>		<p>И возьмите еще один</p>

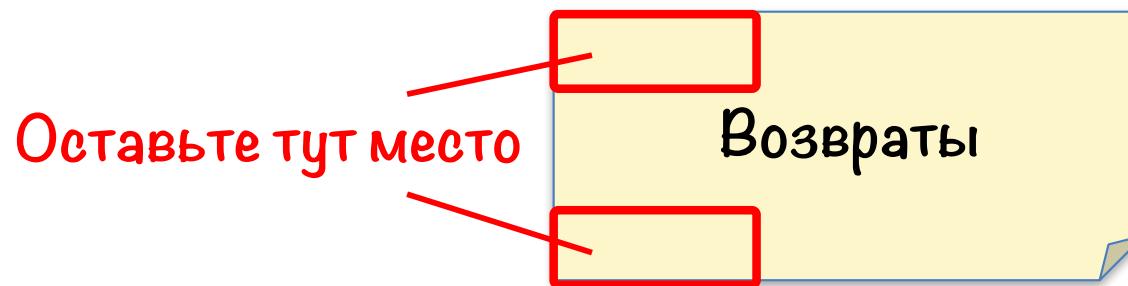
Подготовка

1. Поделитесь на группы от 3 до 5 человек (4 будет идеально)
2. Придумайте названия для двух стадий «В работе» на вашей доске («Придумать» и «Построить», «Разработать» и «Протестировать» и т.п.)

Сделать	В работе				Готово ☺
	???	()	???	()	

Подготовка (Продолжение)

3. Быстро сгенерируйте беклог из рабочих элементов – функционала, проектов, продуктов. Один рабочий элемент – один стикер. Беклог придумывают все вместе. Напишите названия на стикерах. Пишите название в середине стикера, оставьте место сверху и снизу для будущих пометок.



Распределим работу

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>Возьмите по одному стикеру на человека и переместите из в первую колонку «В работе»</p>	

Распределим работу

Сделать	В работе		Готово 😊
	()	()	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>Остальные оставьте не назначенными в колонке «Сделать»</p>	

Итерация 1: Визуальное управление – Играем!

- После того, как все бросят свои монеты, обсудите ваши возможные действия на ежедневном статусном собрании
- После того, как закончится ваше статусное собрание, производите действия согласно описанным ниже правилам
- Игра продолжается пока ее не остановит фасилитатор
- Не забывайте пополнять колонку Сделать, когда стикеры там подходят к концу

Решка

Выберите одно действие (только для своих стикеров):

- **Передвиньте** незаблокированный стикер вправо
- **ИЛИ разблокируйте** заблокированный
- **ИЛИ возьмите** в работу новый стикер

Только если вы не можете выполнить ни одно из вышеописанных действий, вы можете **помочь** отдав свою решку другому игроку

Орел

Сделайте оба действия (только для своих стикеров):

- **Заблокируйте** один из своих незаблокированных стикеров, если такой есть
- **И возьмите** в работу новый стикер

(Опционально) Изменение правил!

Хорошие новости!

- Мы автоматизировали тестирование и можем отлавливать большинство дефектов прежде чем они внесут большой вклад в задержку
- Если у вас выпал орел, то можете перебросить монету один раз за раунд (за день)

Подведем итоги

Давайте посмотрим:

- Сколько работы мы завершили?
- Сколько работы в прогрессе?
- Допустим, если бы у вас выпадали только решки, сколько этих решек потребовалось бы, чтобы разобрать все то, что находится в работе?
 - 1 решка для стикера в третьей колонке
 - 2 решки для стикера во второй колонке
 - 1 решка на снятие блокировки
- Оцените грубо, сколько дней (игровых раундов) это займет?

Дебриф

Вначале обсудите в команде и потом обсудим вместе:

- На что это было похоже?
- Что показалось вам похожим на вашу работу?
Или было что-то новое?
- Представьте, что мы продолжим в том-же духе, что из этого выйдет?

Скрыто

Обзор второй итерации для Фасилитатора

- Оставьте стикеры там где они сейчас есть!
- Напишите «З» в скобках в двух колонках «В работе»
- Те же правила как и в первой итерации, но:
 - Не передвигаем стикер в колонку, в которой нет емкости
 - Другими словами, не передвигаем стикер в колонку, если ее WIP-лимит будет нарушен
- Опционально:
 - Можете и дальше отслеживать календарь: пишите номер дня на стикере, когда берете его в работу (оставте старые стикеры находящиеся в работе с теми отметками, какие есть)
 - Остановите итерацию, когда у вас в работе остались только те стикеры, которые были стартованы во второй итерации (стикеры с первой итерации все выполнены)
- Дебриф: поток, коллаборация, практики Канбан Метода
 - 1. Визуализация; 2. Ограничение WIP; 3. Управление потоком; 4. Сделать правила явными; 5. Используй петли обратной связи; 6. Улучшайтесь совместно и эволюционно



Итерация 2: WIP лимиты

Сделать	В работе		Готово 😊
	(3)	(3)	
Фрукты и овощи	МВ Приглашение знаменитостей	НТ Лотерея со жгучим перцем	СЦ Спонсировать ферму
Валидация кредитной карты			
Возвраты			
Проект Neverland			

Те же правила, как и раньше, но двигать стикеры можно только если есть емкость

Итерация 2: WIP лимиты

Сделать	В работе		Готово 😊
	(3)	(3)	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p>	✓

Итерация 2: WIP лимиты

Сделать	В работе		Готово 😊
	(3)	(3)	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СЦ Спонсировать ферму</p> <p>МВ Проект Neverland</p>		

Итерация 2: WIP лимиты

Ready	In progress		Complete ☺
	(3)	(3)	
<p>Фрукты и овощи</p> <p>Валидация кредитной карты</p> <p>Возвраты</p> <p>Проект Neverland</p>	<p>МВ Приглашение знаменитостей</p> <p>НТ Лотерея со жгучим перцем</p> <p>СУ Спонсировать ферму</p>	?	

Итерация 2: WIP лимиты – Играем!

- Начните с того момента, на котором закончили первую итерацию
- Те же правила, но теперь не нарушаем WIP-лимиты:
! Не двигайте стикеры в колонки, в которых нет места для работы
- Игра продолжается пока ее не остановит фасилитатор
- Не забывайте пополнять колонку Сделать, когда стикеры там подходят к концу

Решки

Выберите одно действие (только для своих стикеров):

- **Передвиньте** незаблокированный стикер вправо
- ИЛИ **разблокируйте** заблокированный
- ИЛИ **взьмите** в работу новый стикер

Только если вы не можете выполнить ни одно из вышеописанных действий, вы можете **помочь** отдав свою решку другому игроку

Орлы

Сделайте оба действия (только для своих стикеров):

- **Заблокируйте** один из своих незаблокированных стикеров, если такой есть
- И **всьмите** в работу новый стикер

Подведем итоги

Давайте посмотрим и сравним с предыдущей итерацией:

- Как много работы завершили?
- Как много работы в прогрессе?
- Допустим, если бы у вас выпадали только решки, сколько этих решек потребовалось бы, чтобы разобрать все то, что находится в работе?
 - 1 решка для стикера в третьей колонке
 - 2 решки для стикера во второй колонке
 - 1 решка на снятие блокировки
- Оцените грубо, сколько дней (игровых раундов) это займет?

Дебриф

Вначале обсудите в команде и потом обсудим вместе:

- Что только что произошло?
 - Что было по другому?
 - Чего было больше? Чего было меньше?
 - Выгоды? Недостатки?
- А что будет если?
 - Поставить другие лимиты
 - Придумать другой способ ограничить WIP
- Параллели с вашей работой

А теперь с точки зрения Канбан Метода

С точки зрения трех основных практик, которые соответствуют ценности прозрачности:

Практика 1: Визуализация

- ✓ Рабочие элементы
- ✓ Поток
- ✓ Состояние рабочего элемента – где он находится, заблокирован ли он

Практика 4: Сделай правила явными

- ✓ Правила игры

Практика 5: Используй петли обратной связи

- ✓ “Ежедневное” (один раз за раунд) статусное собрание
- ✓ Пополнение

А теперь с точки зрения Канбан Метода

С точки зрения трех остальных основных практик и соответствующих им ценностям (выделено жирным) – **баланс, поток, фокус на потребителе и коллаборация**:

Практика 2: Ограничение WIP

- ✓ Лимиты на колонках, это позволяет достигать **баланса** между нагрузкой и производительностью
- ✓ Мы сделали настоящую **канбан систему**

Практика 3: Управление потоком

- ? **поток** (гладкость, своевременность, экономическая ценность)
- ✗ **Фокус на потребителе** (на его потребностях)

Практика 6: Улучшайтесь совместно и эволюционно (на основании моделей и научного подхода)

- ? Мы создали условия для **коллаборации** ради поставки
- ✗ Ничего на счет коллаборации для изменений, никаких экспериментов и научного подхода!

Обзор третьей итерации для Фасилитатора

Скрыто

- Опять, оставьте все стикеры где они есть!
 - (Но можно предложить переиспользовать завершенные стикеры)
- Продолжайте отслеживать календарь
 - Отмечайте день, в который стикер взят в работу
 - Но теперь отмечайте еще и день завершения работы
- Таблица отслеживания:
 - Записывайте информацию о завершенных стикерах
 - Каждый день записывайте информацию о том, сколько стикеров в какой колонке
- Опциональные изменения правил (после 3-4 «дней» игры)
- Графики: Контрольная диаграмма, Спектральная диаграмма, Накопительная диаграмма
- Метрики: Время производства, Эффективность потока

Итерация 3: Метрики

- Продолжайте отслеживать календарь (дни, когда задачи идут в работу)
- **Время производства канбан системы, контрольная диаграмма, спектральная диаграмма**
 - Отмечайте на стикерах дни, когда стикер был взят в работу и когда он был закончен
 - С учетом последовательности завершения работы мы построим контрольную диаграмму и суммируем все в спектральной диаграмме
- **Накопительная диаграмма потока (CFD), простой метод**
 - Каждый день записывайте количество стикеров в каждой колонке
 - Мы построим накопительный график начиная с колонки «Готово»
- **Эффективность потока**
 - Мы посчитаем процентное отношение среднего значения времени касания к среднему значению времени производства системы

Iteration 3: Metrics

Данные для Накопительной Диаграммы

Количество стикеров в колонках

День	Сделать	<Колонка 2>	<Колонка 3>	Готово :-)
1	9	3	2	6
2	9	3	0	8
3	8	2	0	10
4	7	1	1	11
5	5	1	0	14
6	2	3	1	15
7	6	3	2	14
8	6	3	1	16
9	6	7	0	16
10	5	3	1	16

Время производства канбан системы

#	Начало	Конец	Время
1	4	7	3
2	5	8	3
3	6	11	5
4	5	12	7
5	10	14	4
6	9	14	5
7	13	15	2
8	6	15	10
9	13	16	3
10	15	17	2

(Опционально) Что вы будете делать по другому?

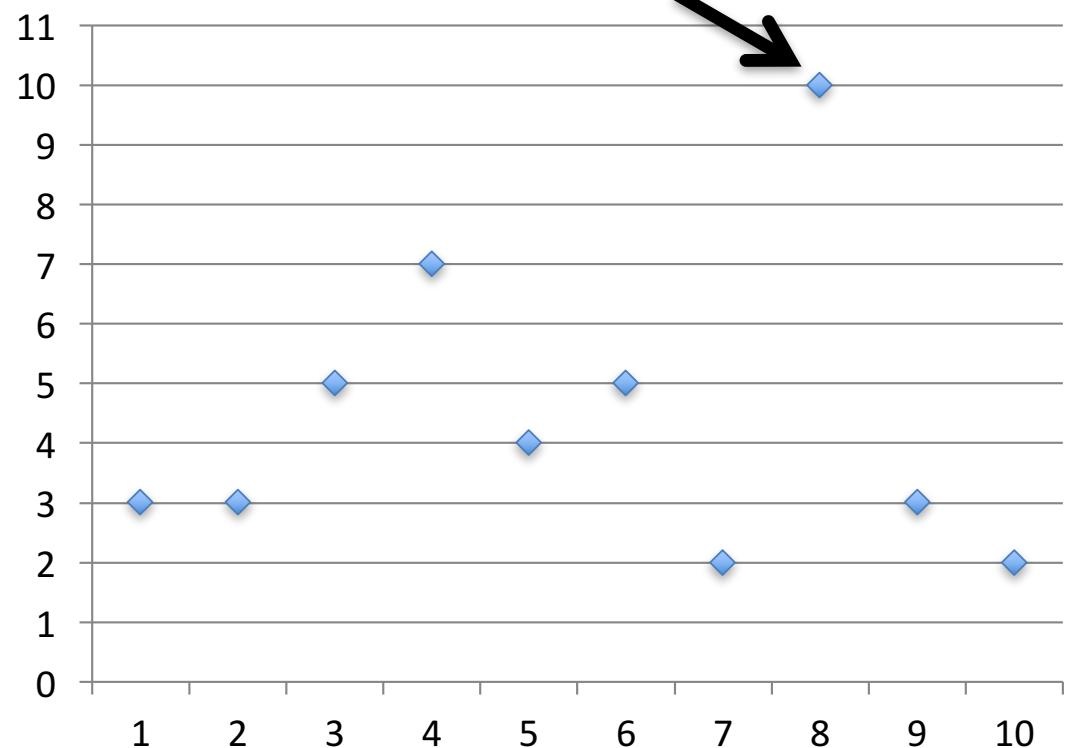
- Подумайте несколько минут и придумайте три изменения к игре
- Вы можете предложить изменения:
 - Артефактов (монет, доски, стикеров, таблиц отслеживания и т.п.)
 - Правил
 - Параметров (другие WIP лимиты)
 - Структуры игры
- Каждое изменение должно описывать ситуации из реального мира:
 - Какое то изменение базовой системы
 - Возможное влияние как вверх, так и вниз по потоку

Итерация 3: Метрики – контрольная диаграмма

Время производства канбан системы

#	Начало	Конец	Время
1	4	7	3
2	5	8	3
3	6	11	5
4	5	12	7
5	10	14	4
6	9	14	5
7	13	15	2
8	5	15	10
9	13	16	3
10	15	17	2

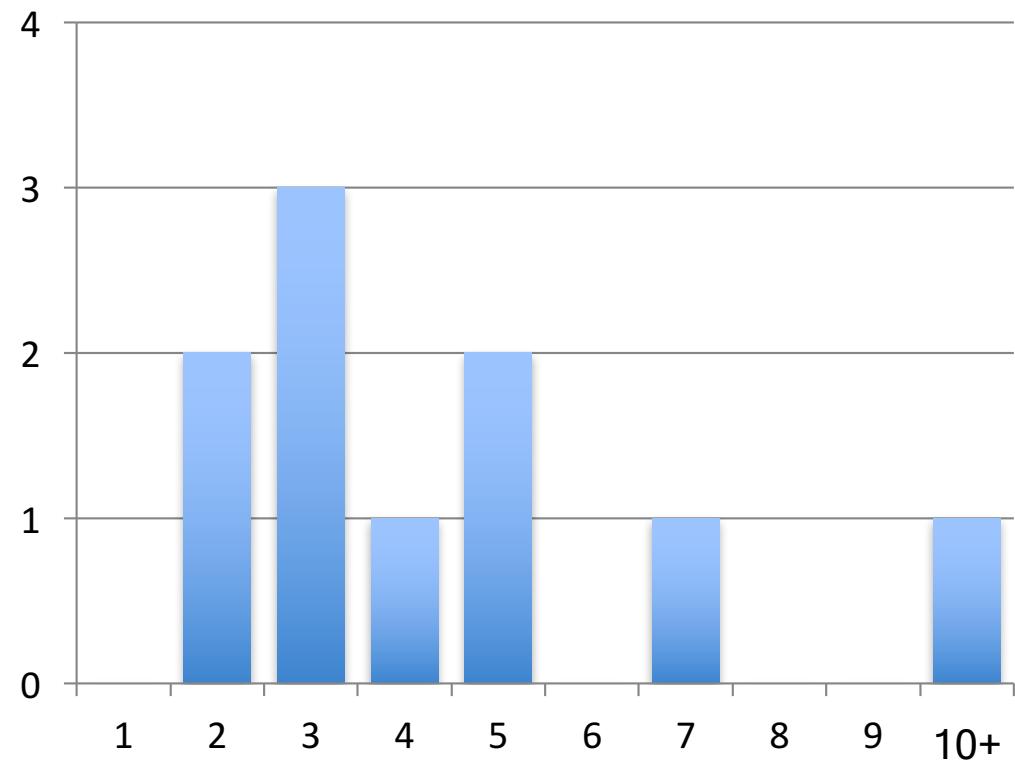
Что здесь произошло?



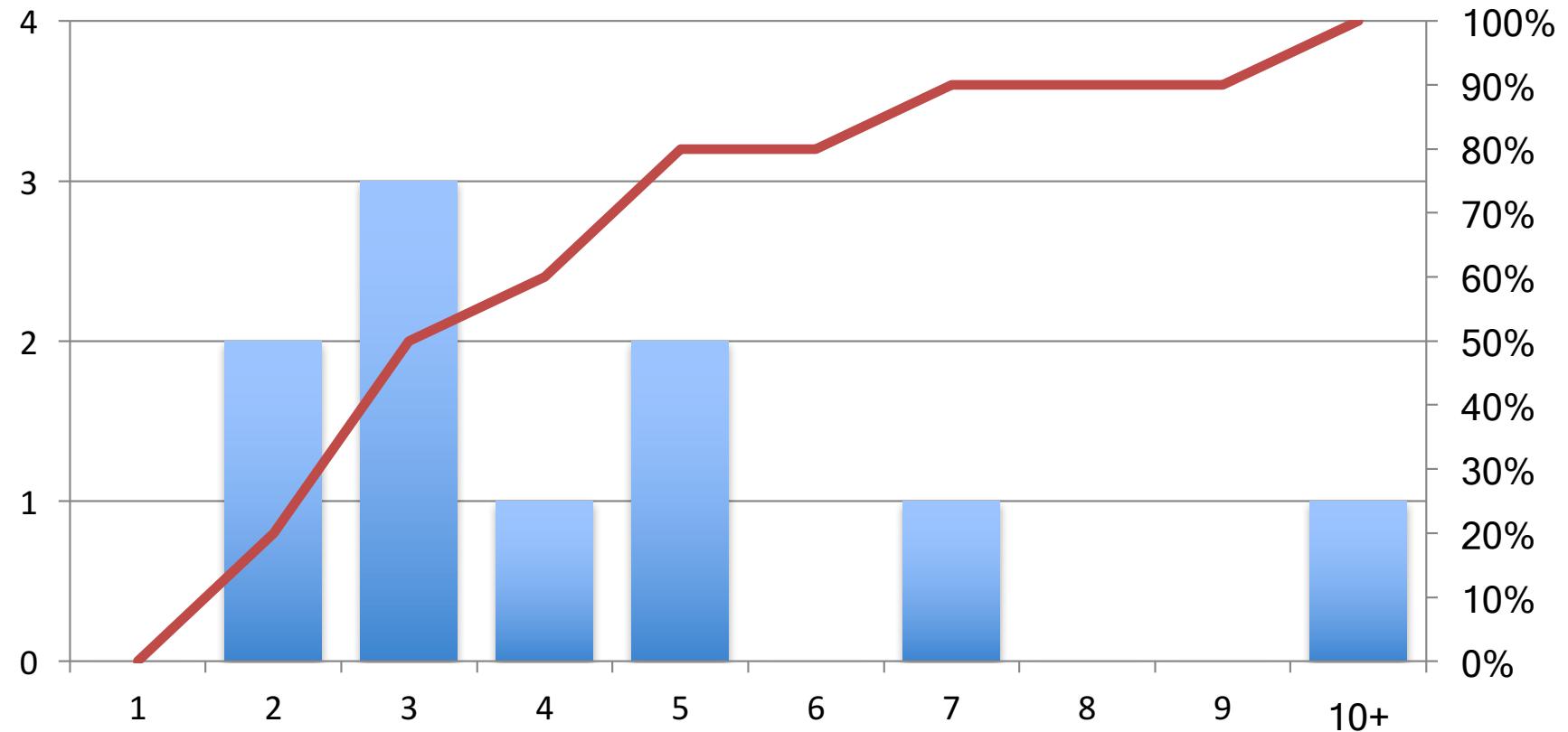
Итерация 3: Метрики – гистограмма

Время производства канбан системы

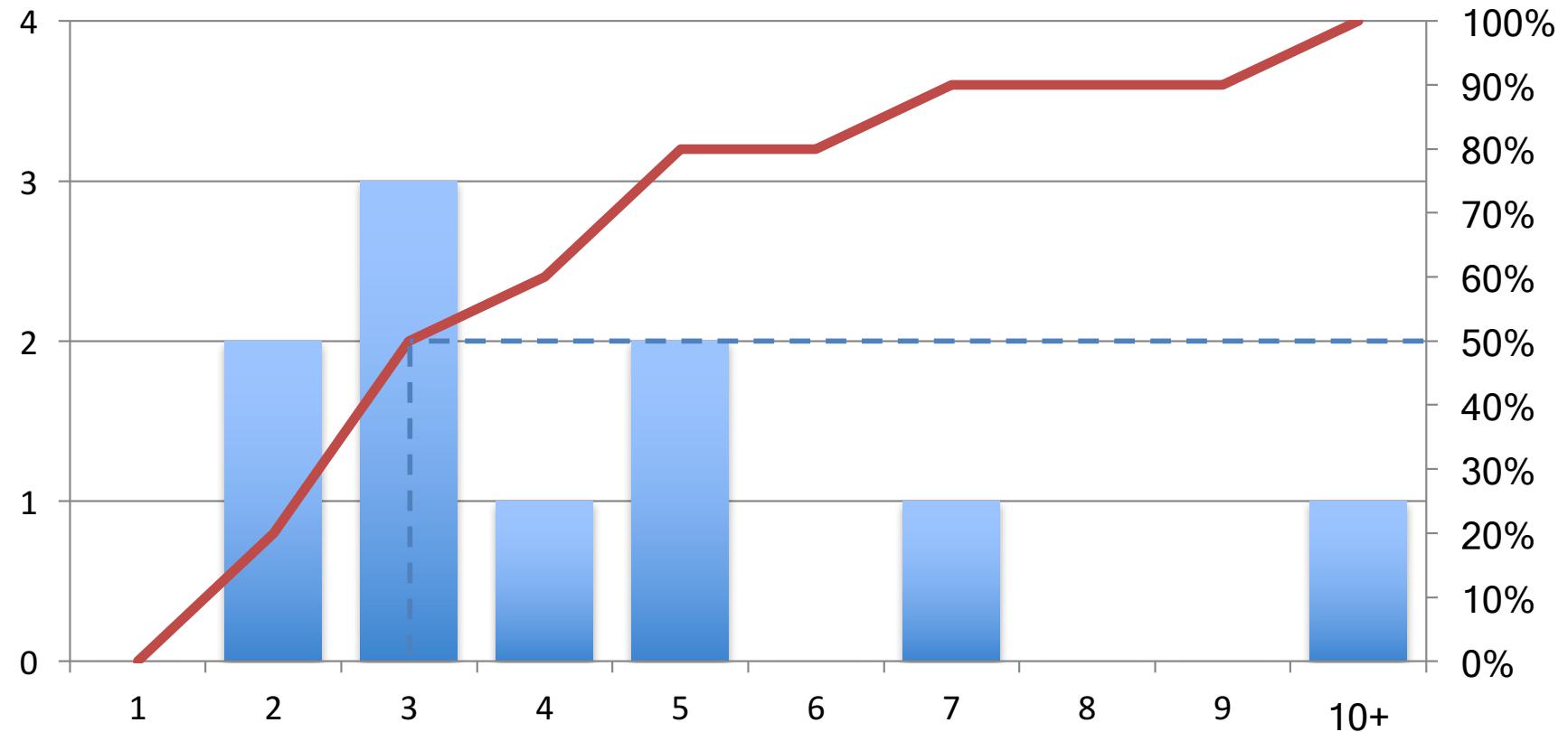
#	Начало	Конец	Время
1	4	7	3
2	5	8	3
3	6	11	5
4	5	12	7
5	10	14	4
6	9	14	5
7	13	15	2
8	5	15	10
9	13	16	3
10	15	17	2



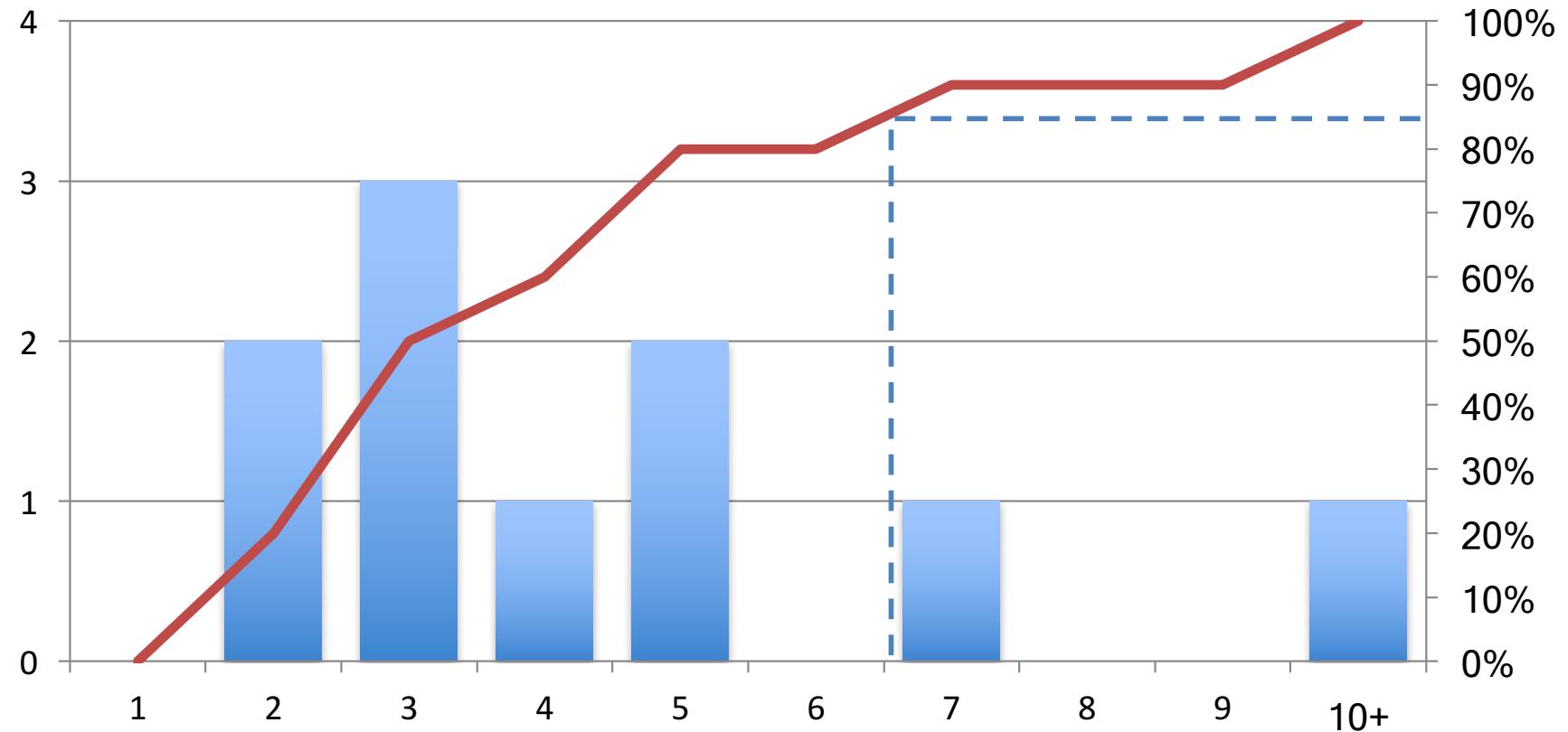
Итерация 3: Метрики – гистограмма



Итерация 3: Метрики – гистограмма



Метрики 3: Метрики – Гистограмма



Итерация 3: Метрики – Накопительная Диаграмма Потока (CFD)

Суммы по колонкам

День	Сделать	Разработка	Тестирование	Готово :-)
1	9	3	2	6
2	9	3	0	8
3	8	2	0	10
4	7	1	1	11
5	5	1	0	14
6	2	3	1	14
7	6	3	2	14
8	6	3	1	15
9	6	3	0	16
10	5	3	1	16

Реверсивно

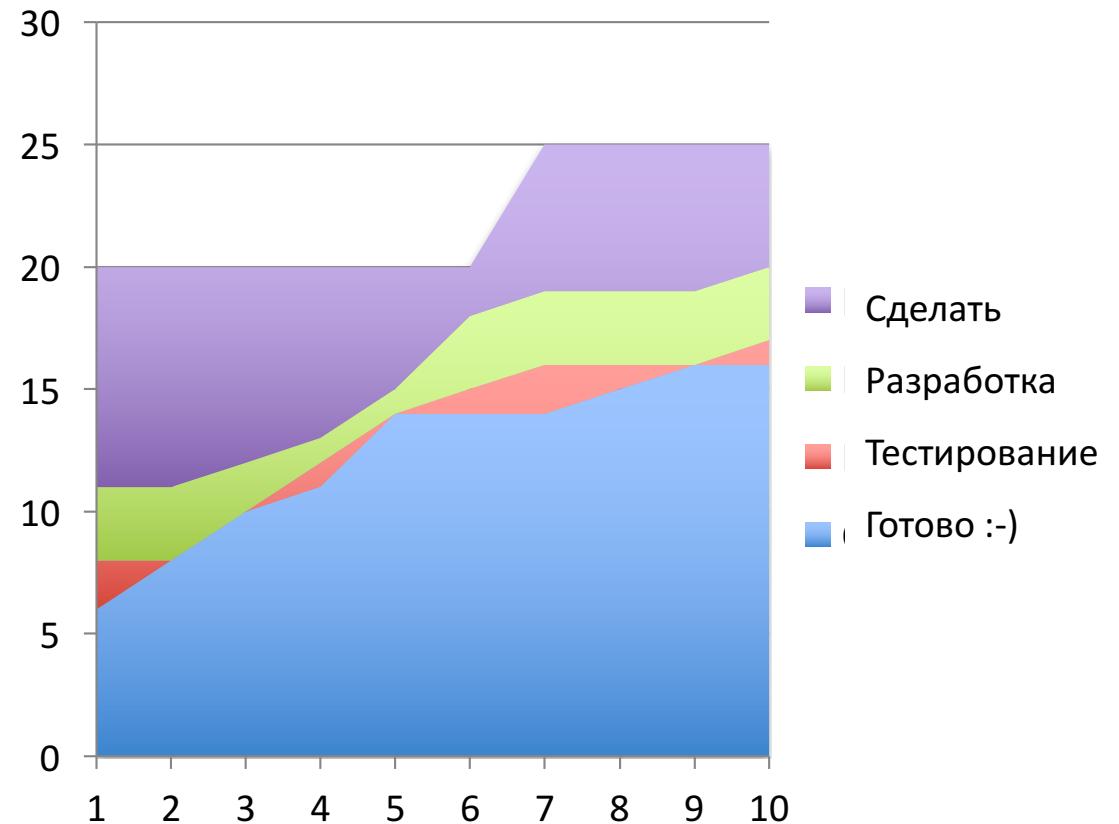
День	Готово :-)	Тестирование	Разработка	Сделать
1	6	2	3	9
2	8	0	3	9
3	10	0	2	8
4	11	1	1	7
5	14	0	1	5
6	14	1	3	2
7	14	2	3	6
8	15	1	3	6
9	16	0	3	6
10	16	1	3	5

Для удобства, перепишите таблицу расположив колонки в обратном порядке

Итерация 3: Метрики – Накопительная Диаграмма Потока (CFD)

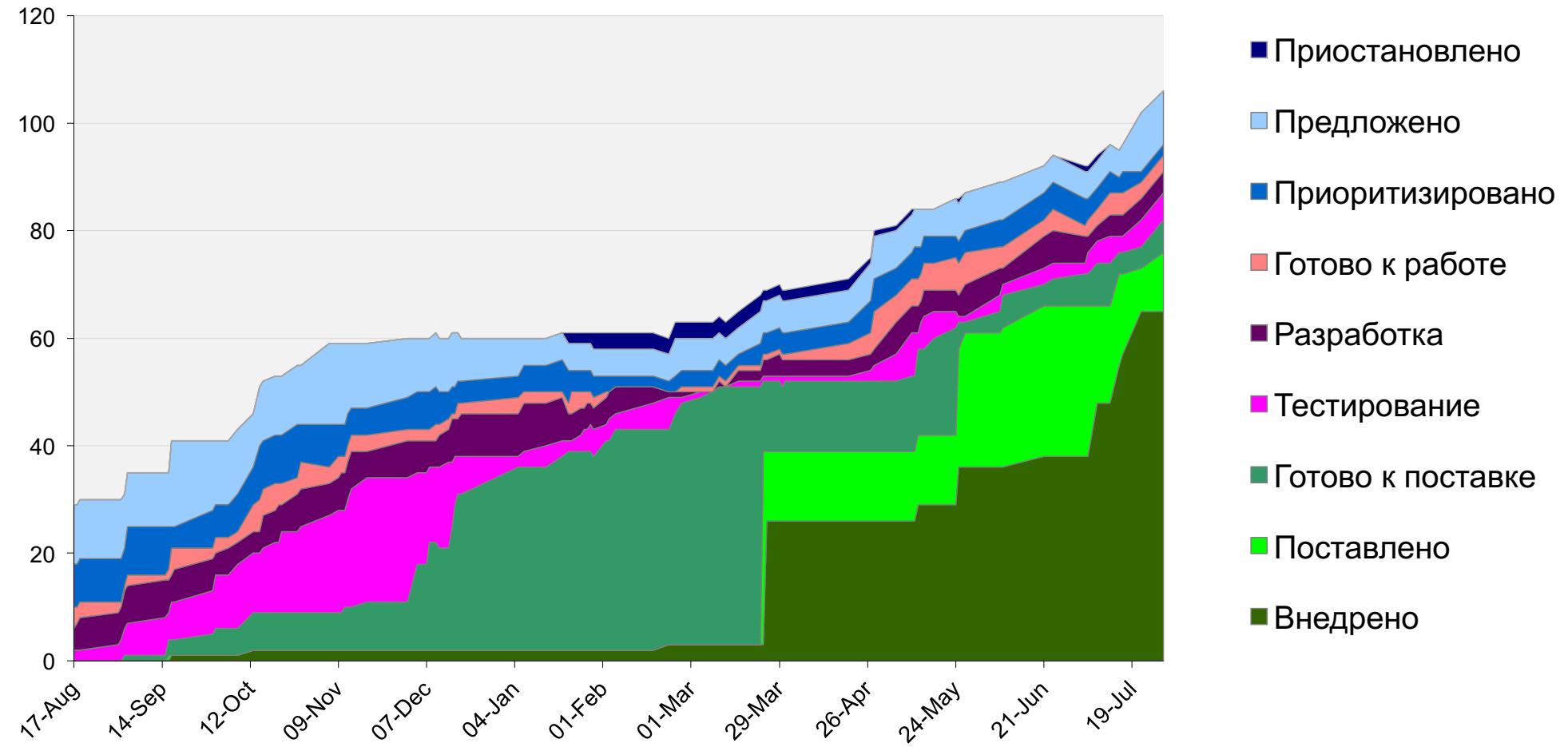
Реверсивно

День	Готово :-)	Тестирование	Разработка	Сделать
1	6	2	3	9
2	8	0	3	9
3	10	0	2	8
4	11	1	1	7
5	14	0	1	5
6	14	1	3	2
7	14	2	3	6
8	15	1	3	6
9	16	0	3	6
10	16	1	3	5



Лайфхак для удобства: вначале расположите колонки в обратном порядке, затем стройте график

Итерация 3: Метрики – Накопительная Диаграмма Потока (CFD)



Смотрите книгу: Mike Burrows, *Kanban from the Inside*, Blue Hole Press, 2014

Итерация 3: Метрики – ключевая статистика

Среднее время производства: 4.4 days

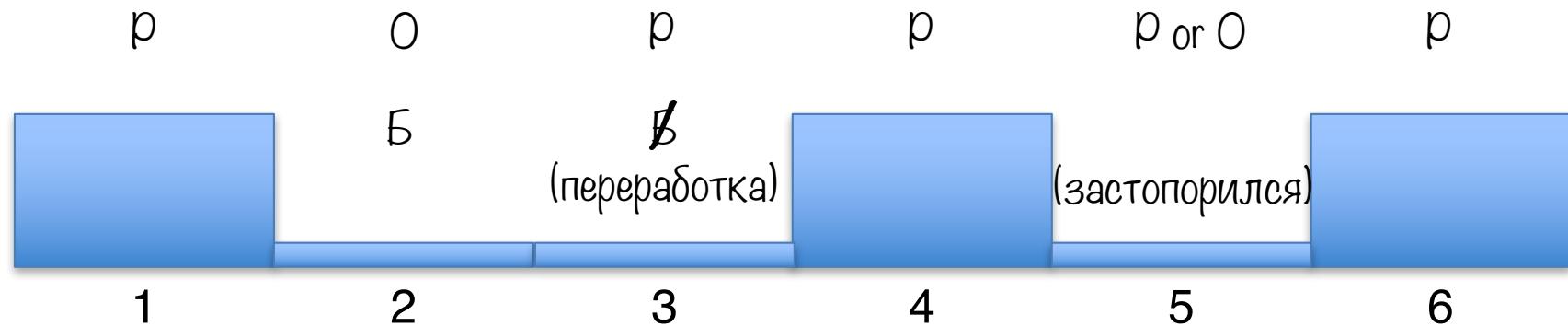
Медиана времени производства: 3.5 days

85-й процентиль: 6.3 days

Эффективность потока: 68%

Очень подозрительно!

Итерация 3: Метрики – эффективность потока



- Орлы: 4 или 5 из 6
- Эффективность потока: $3/6 = 50\%$

(Мета) Итерация 4: Глобальные проблемы

Возьмите одну или несколько из перечисленны проблем и предложите основанную на Featureban симуляцию для ее исследования

Take one or more of the following issues and propose a Featureban-based simulation to explore it:

1. Последовательности / приоритизация
2. Улучшение производительности
 - время цикла, частота поставки, предсказуемость, удовлетворенность потребителя
3. Поставка против выполнения целей
 - разные проекты, стейкхолдеры, типы работ и т.п.
4. Работа с различными ожиданиями клиентов – *классы обслуживания*
5. Апстрим/Даунстрим команды
6. Зависимости от других команд как часть процесса

Ценостный опрос от Agendashift

In your own time, assess the game scenario

- Go to agendashift.com/featureban
- Щелкните “Assess the Featureban scenario (iteration 2 onwards)”

Для каждой из шести категорий (ценностей):

- Оцените каждый пункт по шкале от 1 до 4
- Какой пункт вы хотели бы улучшить?
- Какие улучшения вы хотели бы?

Перейдите на agendashift.com/2017 на реальное глобальное исследование



Проведите свою Featureban сессию

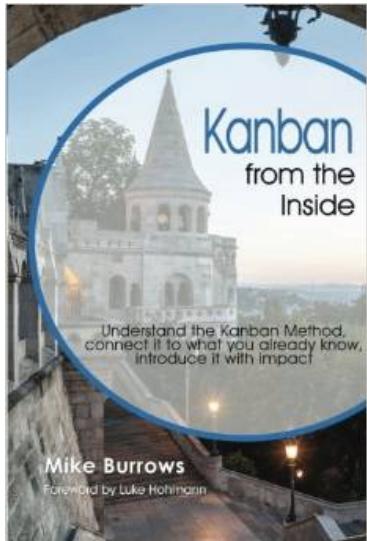
- Перейдите на agendashift.com/featureban
- Прочитайте инструкцию
- Зарегистрируйтесь, чтобы получить исходники и обновления
- Измените игру для своих нужд
- [Присоединяйтесь к нашему Slack](#), канал #featureban
- Дайте нам знать, как у вас все прошло!

Copyright © 2014-2017 Agendashift (a trading name of Positive Incline Ltd)

Featureban by Mike Burrows of Positive Incline Ltd is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en_US.



От создателя Featureban



Kanban from the Inside

Mike Burrows, foreword by Luke Hohmann,
Blue Hole Press September 2014

“Clear, concise, beautifully structured summary of the essentials”

“...has by far the most extensive and up-to-date coverage of Kanban than anything published to date”

“The definitive Kanban textbook”

Agendashift: clean conversations, coherent collaboration, continuous transformation

Mike Burrows, part I published May 2017

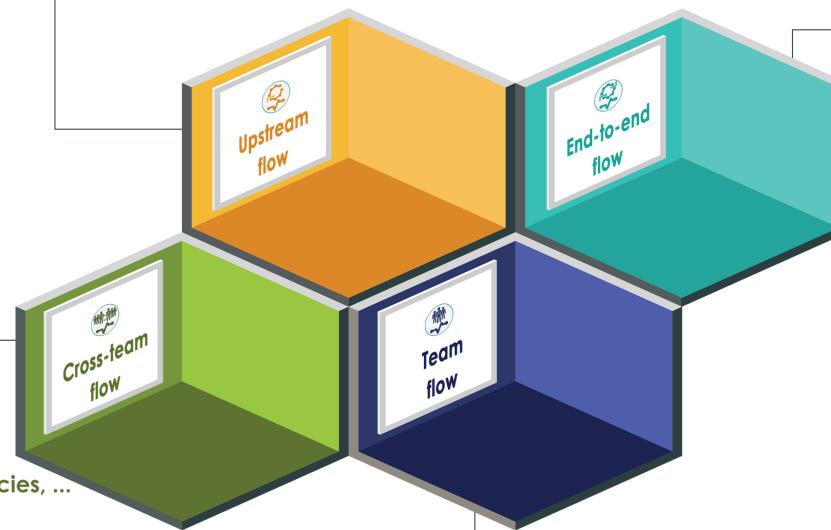
leanpub.com/agendashift





● Delivering outputs

- ⌚ Looking at the whole
- ⌚ Bottlenecks and dependencies, ...
- ⌚ Delivery Kanban
- ⌚ Release, delivery and project management



● Shaping demand

- ⌚ Ensuring minimal options
- ⌚ Uncertainty, fear of commitment, conflict, over-processing, ...
- ⌚ Upstream and Customer Kanban
- ⌚ Product, program and portfolio management

Okaloa Flowlab is a laboratory of business simulations to experience flow and to lay the foundations for business agility

● Anticipating feedback

- ⌚ Focusing on outcomes
- ⌚ Inertia, mismatch between business and delivery teams, silo's, ...
- ⌚ Discovery Kanban
- ⌚ Agile portfolio management

● Organising work

- ⌚ Finishing what you start
- ⌚ Variation, specialisation, too many commitments, urgent work, lack of quality, ...
- ⌚ System Kanban
- ⌚ IT, HR, Engineering, Finance, Legal, ...

Legend

- ⌚ Desired mindset
- ⌚ Friction preventing flow

- ⌚ How to achieve flow
- ⌚ Applicable/relevant for