六個實務 (Core Practices)

* 步驟1: 視覺化 (Visualize)
  + 把既有流程的工作流程/步驟「畫出來」
  + 1. 選定範圍 (問：它是我們可以控制的項目嗎?)
  + 2. 決定工作類型 (用工作類型來區分不同的看板牆)
  + 3. 繪製看板牆 (用來呈現針對工作項目所進行的活動)
* 步驟2: 限制半成品(WIP)數量 (Limit Work-In-Process)
  + Little’s law
  + Multitasking is evil.
  + 設定工作任務的限額 (Limits for Work Tasks)
  + 等到**完成**的欄位累積到一定的工作項目時，就來開一次回顧會議。
* 步驟3: 管理工作流程 (Manage flow)
  + 管理工作流程新定義  
    流程管理，追求平滑度，時效性，和良好的經濟成果，預測客戶的需求。  
    (Manage flow, seeking smoothness timeliness, and good economic outcomes, anticipating customer needs.)
  + 進行流程管理之前，請先問自己：  
    知道到底你要交付什麼、給誰、以及為什麼。  
    (Know what you’re delivering, to whom, and why.)
* 步驟4: 讓規則明確 (Make policies explicit)
  + 有共同的目標
  + 大家要如何讓工作項目能順暢地在看板上流動
  + 遵循半成品的限制
  + 讓團隊成員都清楚每一個工作事項在進入與離開每個工作欄位的條件(規則為何)
  + 如何制定簡單規範？  
    1. 訂定公司的目標  
    2. 找出妨礙這些目標達成的瓶頸  
    3. 為管理這個策略瓶頸制定簡單規則
  + 由改善質量(quality)開始
* 步驟5: 落實回饋循環 (Implement feedback loops)
  + 來自團隊其他成員的回饋
  + 來自接收你的工作人士的回饋
  + 來自客戶的回饋
* 步驟6: 由協作改善，經實驗演進 (Improve collaboratively, evolve experimentally using models and the scientific method)
  + Plan-Do-Check-Action，PDCA或是Plan-Do-Study-Action，PDSA (P.206 圖7-1)
  + 規劃 (Plan)  
    為產品的可靠度訂定計畫：  
    一個明確的目標、決定一個明確的新的工作方式、設定一個驗收標準、定義一個測試週期  
    **確立所要解決的問題或所要實現的目標，並提出實現目標的措施或方法。**
  + 執行 (Do)  
    執行上一步所指定的計畫和程式，收集必要的資訊來為下一步進行修正和改善提供依據，包括可靠度作業激勵、命令與實施，並在這個階段裡嘗試新的工作方式。  
    **貫徹落實上述措施和方法。**
  + 查核or研究 (Check or Study)  
    研究上一步收集到的資訊，和預期設計進行比較，並提出修改方案，包括之後如何改善和完善這個計畫，用來提高它的可執行性。  
    **對照計畫方案，檢查貫徹落實的情況和效果，及時發現問題和總結經驗。**
  + 修正 (Act)  
    尋找相當的方法來縮減計畫目標與執行過程中結果的差距，並且使得下一次的計畫變得更加完美。  
    **把成功的經驗加以肯定，變成「標準」，分析失敗的原因，吸取教訓。**
* 1~3屬於實作式的步驟，4~6屬於策略式的實務
* 卡片
  + 卡片流水號：配合需求編碼或產品代辦事項(PBI)編碼的識別代號
  + 優先級別：例如: 1~900、A~E或MSCW
  + 簡稱
  + 說明
  + 負責人
  + 起始時間
  + 消耗時間
  + 現狀
  + 卡片顯示設定：顏色、種類、連結等等
* 可在欄位中劃分渠道，區分誰負責的工作項目
* 在工作項目中增加核取方塊表示約束
* 運用卡片顏色來管理
* 工作項目標明顏色、來源、負責人