



Развитие применения Канбан-метода



Дмитрий Орлов

Руководитель
проектов в
ООО "Транснефть
Финанс"

Управление проектами и командами:

- Транснефть Финанс (руководитель проектов, бизнес-архитектор)
- IBS (руководитель проектов, владелец продукта, скрам-мастер)
- Glowbyte Consulting (менеджер проектов)

Спикер, эксперт, ментор:

- НИУ ВШЭ ВШБИ,
- Финансовый университет при Правительстве РФ,
- Нетология



О чём мы поговорим сегодня

1. Восходящий канбан
2. Канбан для скрам команд
3. Масштабирование Канбан-метода

Восходящий канбан

Восходящий и нисходящий Канбан

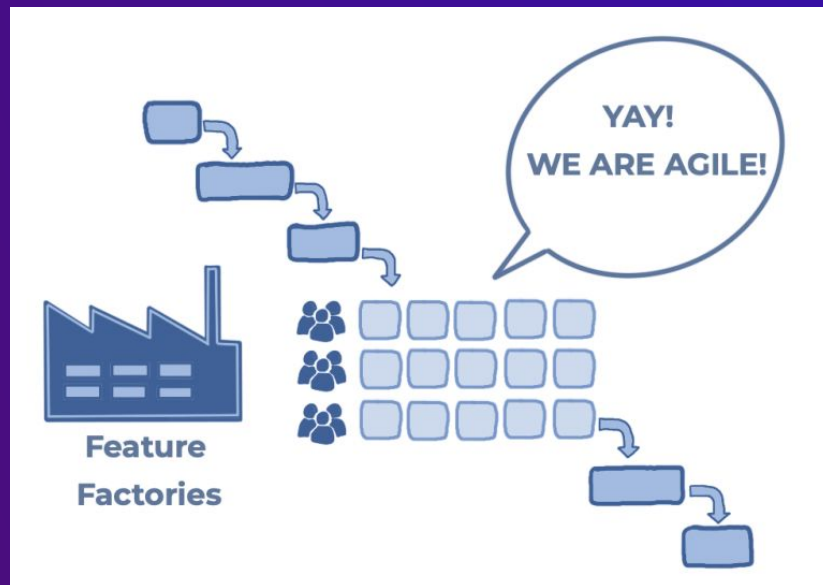


Восходящий Канбан

Нисходящий канбан

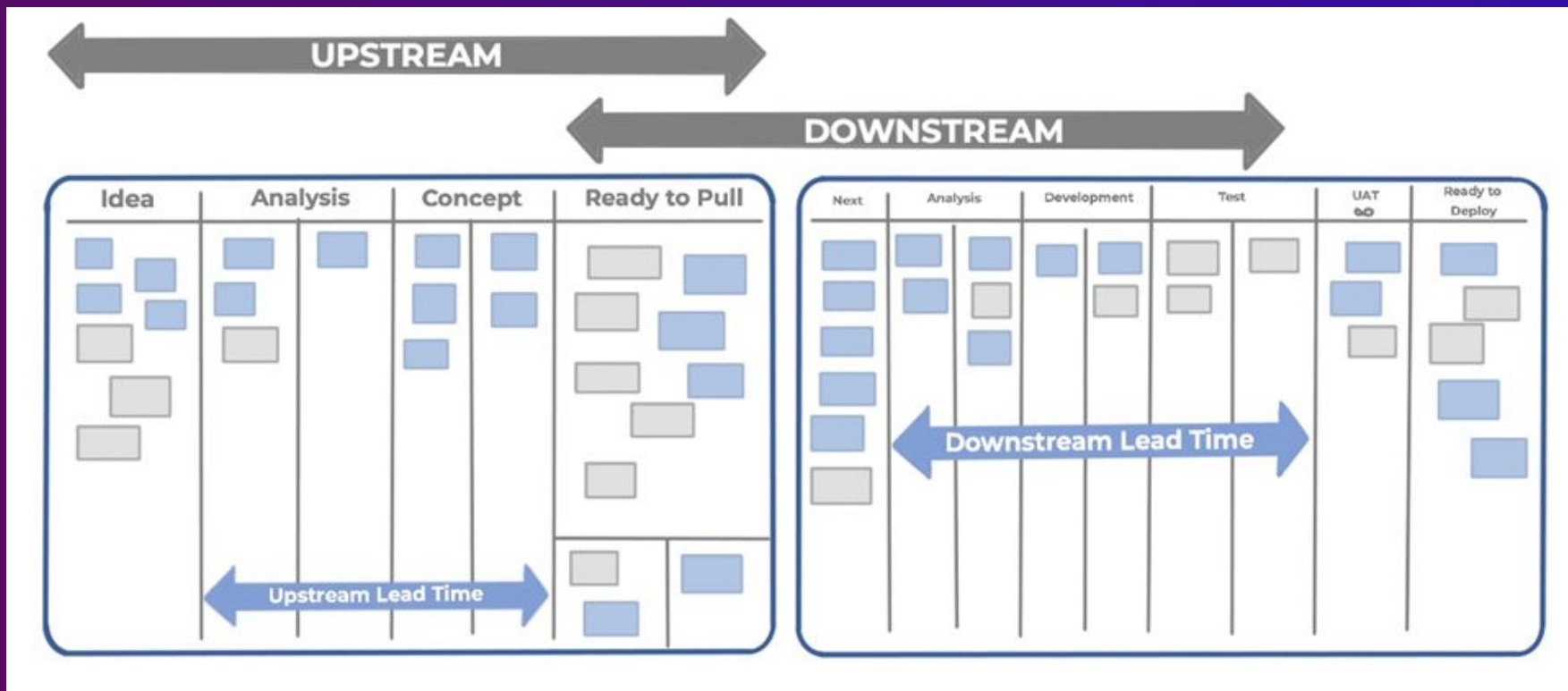
Для чего нужен восходящий Канбан?

Основная **цель** Восходящего Канбана - **управление потоком входящих запросов до момента принятия** обязательств по их реализации в рамках Нисходящего потока.

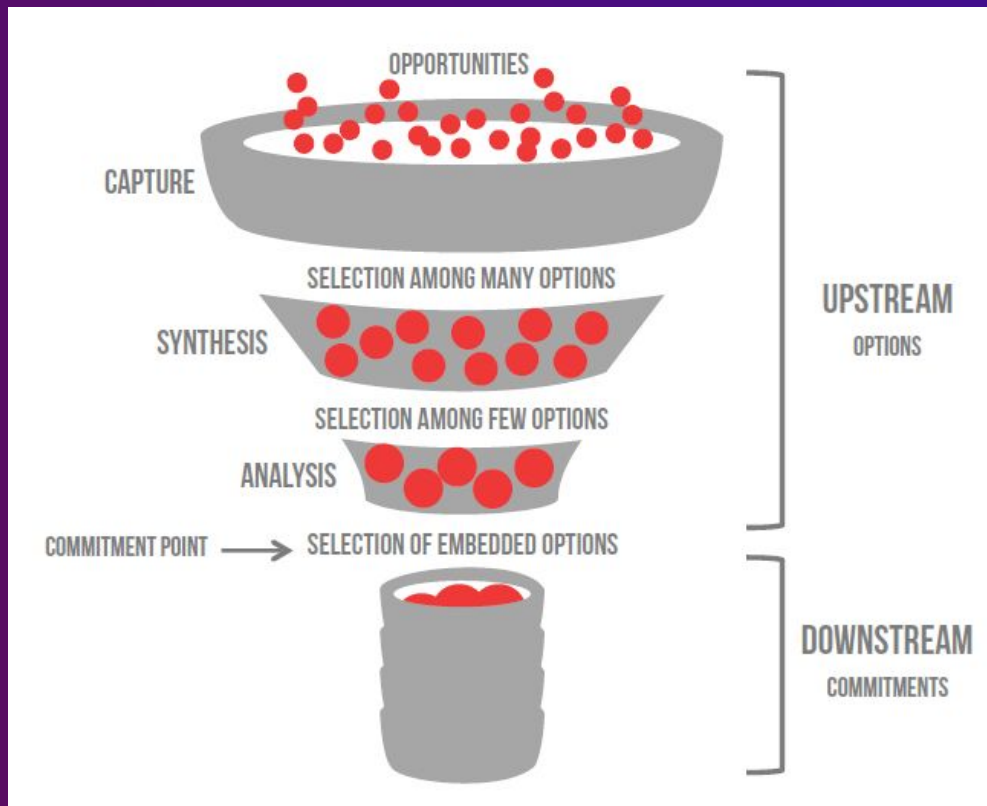


Источник: <https://aktiasolutions.com>

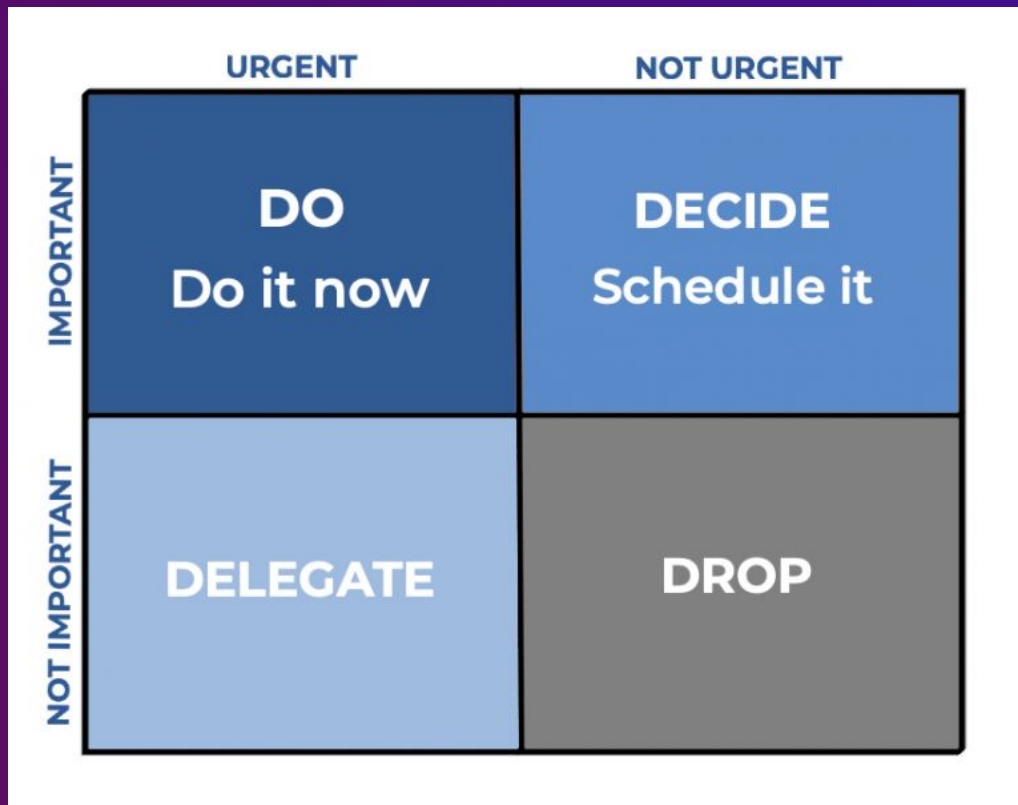
Взаимосвязь восходящего и нисходящего Канбана



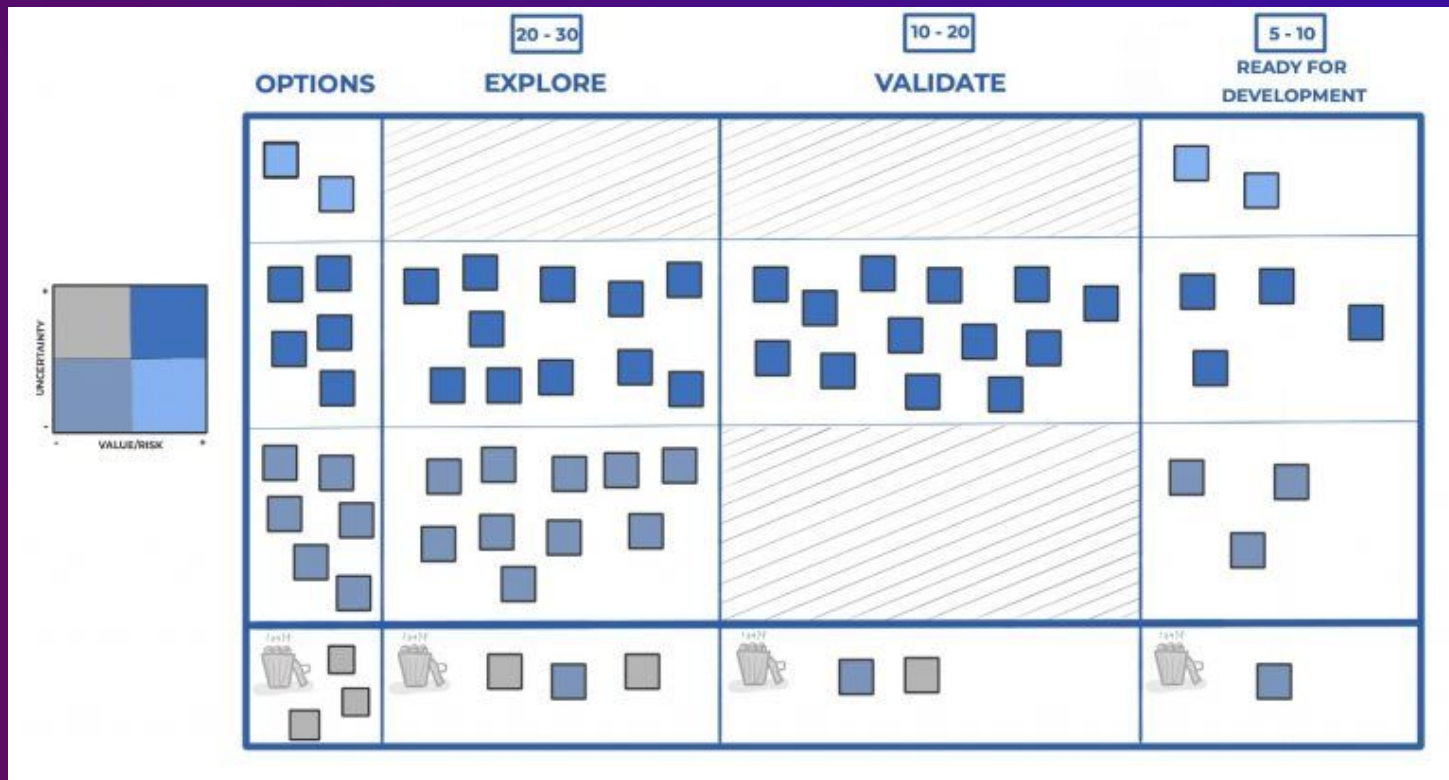
Как работает восходящий Канбан?



Как наполнять систему восходящего Канбана?

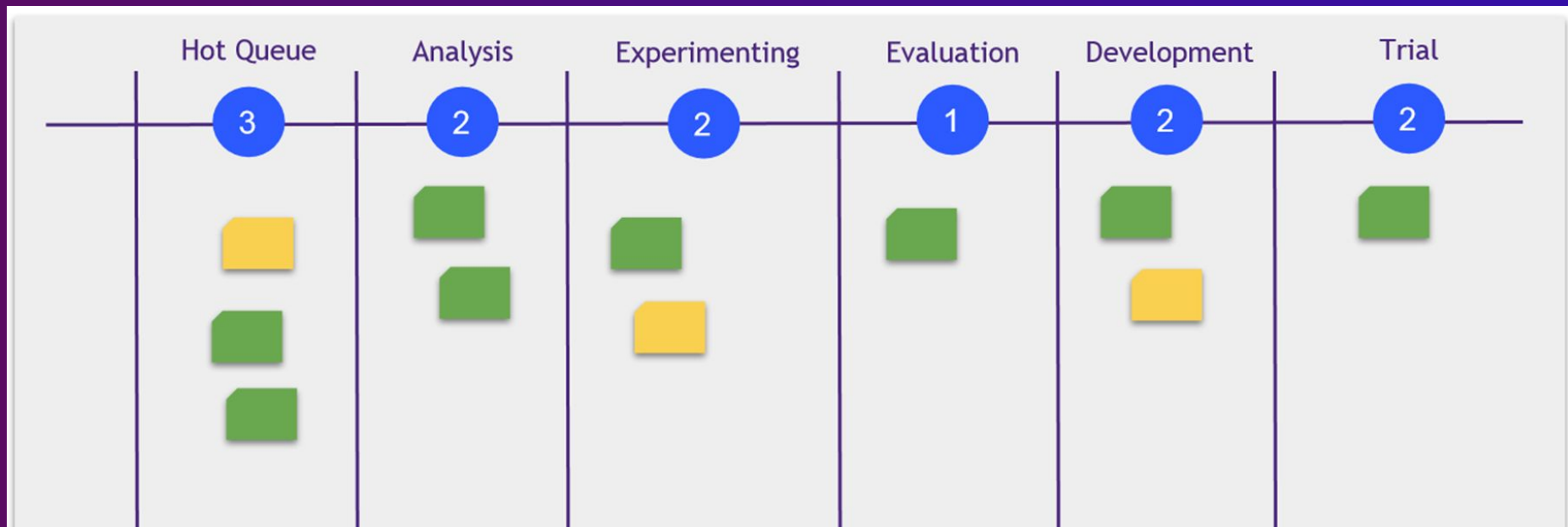


Пример восходящего Канбана для продуктовой команды



Источник: <https://aktiasolutions.com>

Пример восходящего Канбана для DS проекта (вариант LeanDS)



Канбан для скрам команд

Канбан и Скрам - совместимы :)

Руководство по Канбан для Скрам- команд

Июль 2019



Разработано и поддержано Scrum.org, Даниелем Ваканти и Ювалом Йеретом

Применение Канбан в мероприятии “Спринт”

Улучшить поток и создать среду, в которой решения принимаются точно-в-срок в течение Спринта на основании инспекции и адаптации, Команде Разработки могут помочь практики Канбана. Для оптимизации ценности, поставляемой в рамках Спринта, Команда Разработки в такой среде опирается на Цель Спринта и тесное взаимодействие с Владелец Продукта



Применение Канбан в мероприятии “Планирование Спринта”

При использовании потока на Планировании Спринта в составлении Бэклога Спринта помогают метрики потока. Например, объем работы на следующий Спринт Скрам команда может оценить с помощью исторических данных о пропускной способности



Применение Канбан в мероприятии “Ежедневный Скрам”

При использовании потока, Ежедневный Скрам сфокусирован на достижении Скрам командой постоянного потока. В то время как цель Ежедневного Скрама остается той же, как описана в Руководстве по Скраму, встреча сама по себе проходит возле Канбан Доски и фокусируется на том, где поток недостаточен и что может предпринять Скрам-команда, чтобы вернуть его в норму



Применение Канбан в мероприятии “Обзор Спринта”

Руководство по Скраму предоставляет детальное описание Обзора Спринта. Инспекция метрик потока из Канбана, как часть Обзора, открывает возможности для новых обсуждений по отслеживанию прогресса на пути к цели. Дополнительную информацию во время обсуждения Владелец Продукта вероятных дат поставки может дать изучение пропускной способности



Применение Канбан в мероприятии “Ретроспектива”

При использовании потока к задачам Ретроспективы Спринта добавляется необходимость инспекции метрик потока и сбор аналитики, которая должна помочь определить, что именно Скрам-команда может улучшить в своих процессах. Кроме того, Скрам-команда, использующая Канбан, инспектирует и адаптирует определение "Жизненного цикла" для его оптимизации в следующем Спринте. Также для визуализации WIP Скрам-команды, примерного среднего времени цикла (Cycle Time) и средней Скорости поставки (Throughput) может быть полезно использование Накопительной диаграммы потока



Масштабирование Канбан-метода

Пути развития Канбан-метода в организации

- **Рост в ширину:** детализируем жизненный цикл рабочего элемента в потоке
- **Рост в высоту:** создаем связанные канбан-системы сверху-вниз и снизу-вверх
- **Рост в глубину:** организуем взаимный обмен информацией между сервисами на циклах обратной связи



Рост в ширину

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ФУНКЦИОНАЛА

Идеи	Исследование	Бизнес Кейс	Одобрено
<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □ □ □</div> <div>□ □ □ □</div> <div>□ □ □ □</div> <div>□ □</div>	<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□</div>

РАЗРАБОТКА ФУНКЦИОНАЛА

Сделать	В Работе	Тестирование	Готово
<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□ □</div>	<div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□</div> <div>□</div>

Идеи	Исследование ④	Бизнес Кейс ④ - ⑥	Выбрано ② - ④	Анализ ② - ④	Разработка ④	Тестирование ④	Готово к Релизу	Поставлено
<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □ □</div> <div>□ □</div>	<div>□ □</div> <div>Отклонено</div> <div>□ □</div> <div>□</div>	<div>□ □</div>	<div>□ □</div>	<div>□ □</div> <div>□ □</div>	<div>□ □ □</div> <div>□ □</div>	<div>□ □</div> <div>□ □</div> <div>□</div>

Рост в высоту

- **Персональный:** применение индивидом или небольшой командой персонального Канбана способствует эффективной и результативной работе
- **Командный:** понимание работы команды как «сервиса» и применение практик Канбана в целях формирования прогнозируемого потока создания ценности
- **Разработка продуктов/сервисов:** на этом уровне размер рабочих элементов должен быть значительно больше, чем на уровне команды, но меньше, чем на уровне стандартных проектов.
- **Портфельный:** на этом уровне Канбан содействует принятию решений в отношении того, каким проектам (новым и текущим) и в каком объеме следует предоставить инвестиции в целях осуществления преобразований

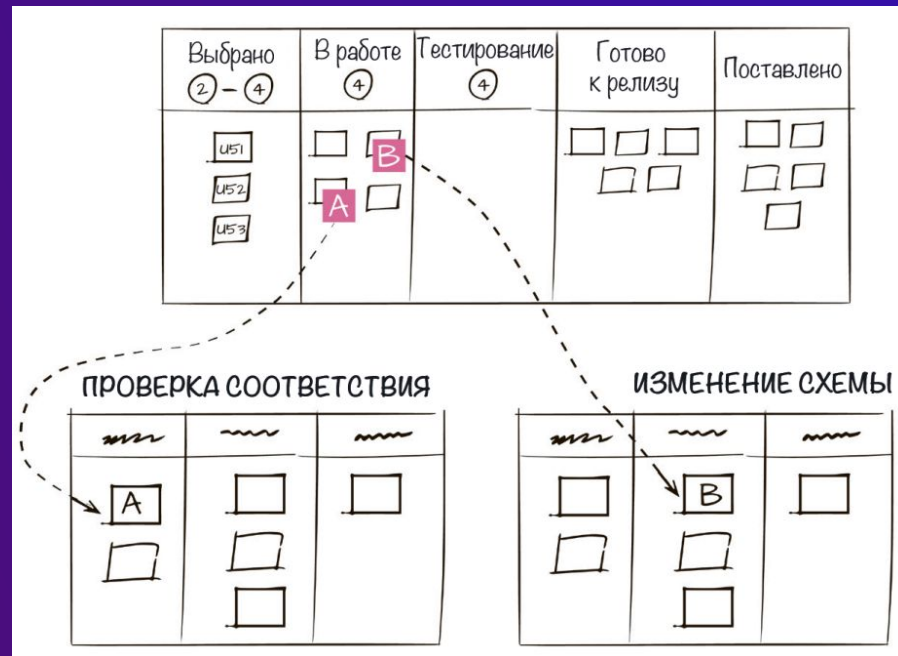
РАЗРАБОТКА ФУНКЦИОНАЛА

Сделать	В Работе	Тестирование	Готово
<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div>ФУНК. А</div>	<div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div></div>

Выбрано ② – ④	В Работе ④	Тестирование ④	Готово к Релизу	Поставлено
ФУНКЦИЯ А <div><div>U51</div><div>U52</div><div>U53</div></div>	<div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>

Рост в глубину

- **Задача расширенной экосистемы Канбана - достичь сбалансированности и движения потока через взаимосвязанные сервисы.**
- **Сервис может выполнять определенную функцию (юридическую, HR, IT, финансовую и др.).**
- **Сервис также может выстраиваться вокруг поставки работ, требующих сильно отличающихся навыков**



Модель зрелости Канбан

Kanban Maturity Model

Task	ML0 Oblivious	Achievement
Deliverable	ML1 Team-Focused	Collaboration Taking Initiative Transparency
Product Service	ML2 Customer-Driven	Acts of Leadership Basic Understanding Customer Awareness Evolutionary Change Flow Narrative Respect
Product Lines Shared Services	ML3 Fit-for-Purpose	Agreement Balance Consumer Service Deeper Understanding Fitness for Purpose Leadership at All Levels Short-term Results Unity & Alignment
Product Lines Services Portfolio	ML4 Risk Hedged	Competition Customer Intimacy Deeper Balance Fairness Leadership Development Regulatory Compliance
Business Lines Portfolio	ML5 Market Leader	Business Focus Congruence Equality of Opportunity Experimentation Resiliency Social Mobility
	ML6 Built for Survival	Long-term Survival Tolerance & Diversity



Спасибо за внимание!

Дмитрий Орлов
Руководитель проектов в
ООО "Транснефть Финанс"

Соцсеть
fb.com/OrlovDmitriyV