

Ежедневные шаги

Руководство для Менеджера проекта

Внимание:

Std Adv

Используйте эту сторону только для игры в режимах Standard и Advanced. Используйте обратную сторону для игры в режиме Quick Play.

Часто задаваемые вопросы

Q: Можно ли убирать с доски или игнорировать уже выбранные тикеты?

A: Нет, если тикеты выбраны, над ними нужно работать, их уже нельзя игнорировать. В конце игры высчитывается штраф за стандартные (коричневые) тикеты, по которым начата работа, но которые не были поставлены. Детали описаны на оборотной стороне Финансовой сводки.

Q: Можно ли тратить неиспользованный остаток работ на другие тикеты?

A: Да, если мы тратим пункты для той же специализации, для которой изначально была брошена кость, и ограничение WIP соблюдается.

Q: Можно ли опускать тикеты, не бросая игральные кости, с тем чтобы дать место повыше для работы над другими тикетами?

A: Нет, тикеты можно опускать только по результатам бросания игровых костей, или тратя на них остаток работ.

Q: Если мы закончили работу одного типа на тикете, используя данную кость, можем ли мы использовать ту же самую кость, чтобы продолжить работу по следующей специализации, если еще остались неиспользованные пункты?

A: Нет, оставшиеся пункты можно использовать в той же самой специализации, для которой определена кость.

Q: Что происходит, если у нас есть неиспользованный остаток работ, но мы не можем вытащить новые тикеты из-за того, что достигнуто ограничение WIP?

A: Неиспользованный остаток работ пропадет.

Q: Можно ли определить игральную кость для тикета, затем бросить ее, затем определить игральную кость для другого тикета, бросить ее, и т.д.?

A: Нет, кости нужно определить для тикетов до того, как бросят любую кость. Как только кости связаны с тикетами, можно их бросать и вычеркивать пункты проделанной работы.

Q: Можно ли связывать кости с работой по специализации на тикете, перед тем как окончена работа по предыдущей специализации на этом тикете? Другими словами, можем мы предвидеть что в течение того же дня может начаться работа по этой специализации?

A: Так можно делать для тикетов, которые используют Скоростную полосу, т.е. для быстрых тикетов, или для тикетов с фиксированной датой поставки, которые должны быть завершены менее, чем через 3 дня. Для других тикетов этого делать нельзя.

Q: Нужно ли пополнять колонку Очередь до ограничения WIP?

A: Да, ожидается, что маркетинг пополняет колонку Очередь до ограничения WIP. Т.е. когда бы она не пополнялась, она должна быть заполнена до ограничения WIP.

Q: Если, при пополнении колонки Очередь, у нас есть возможность протащить тикеты в колонку Анализ, нужно ли нам делать это?

A: Да, если мы хотим этого, не это не обязательно.

Adv Q: Если вычисления на оборотной стороне стандартного тикета дает отрицательное число, потеряем ли мы подписчиков?

A: Да, некоторые из наших заказчиков ждали эту фичу слишком долго, и отменили свои подписки.

1

Стендап-совещание

PM должен организовать следующие действия:

- Сортировка тикетов в колонках;
- Определить, как будут распределены игральные кости по функциям. переместить новые тикеты, если необходимо.

2

Доска

- Бросьте игральные кости, уменьшите работы по связанным с ней тикетам. Сделайте заметку на доске по поводу неиспользованного остатка работ;
- Потратьте остаток работ на другие тикеты. Если это необходимо, переместите новые тикеты (проверьте, чтоб соблюдалось ограничение WIP).

3

Проверка

Проверьте, что ограничения WIP не превышены и, если необходимо, внесите коррективы в работу.

4

Этот шаг нужно делать только в конце платежного цикла, т.е. в конце Дня 9, 12, 15, 18, 21 и 24.

Но не забывайте об этом шаге, потому что в зависимости от событий, которые выясняются в процессе игры, некоторые из этих активностей может быть лучше сделать в конце дня, чем в конце платежного цикла.

- Передвиньте тикеты из колонки *Готово к поставке* в колонку *Поставлено*;
- Для этих тикетов обновите поле *Дата поставки*, посчитайте значение поля *Время выполнения* по формуле на обратной стороне и определите число подписчиков;
- Пополните колонку *Очередь* тикетами из баклога;
- Для этих тикетов обновите поле *День очереди*

Финансовый аналитик:

- Завершите финансовую сводку
- Сообщите ведущему общую прибыль (гросс) к текущей дате

5

Диаграммы

Трекеры обновляют диаграммы:

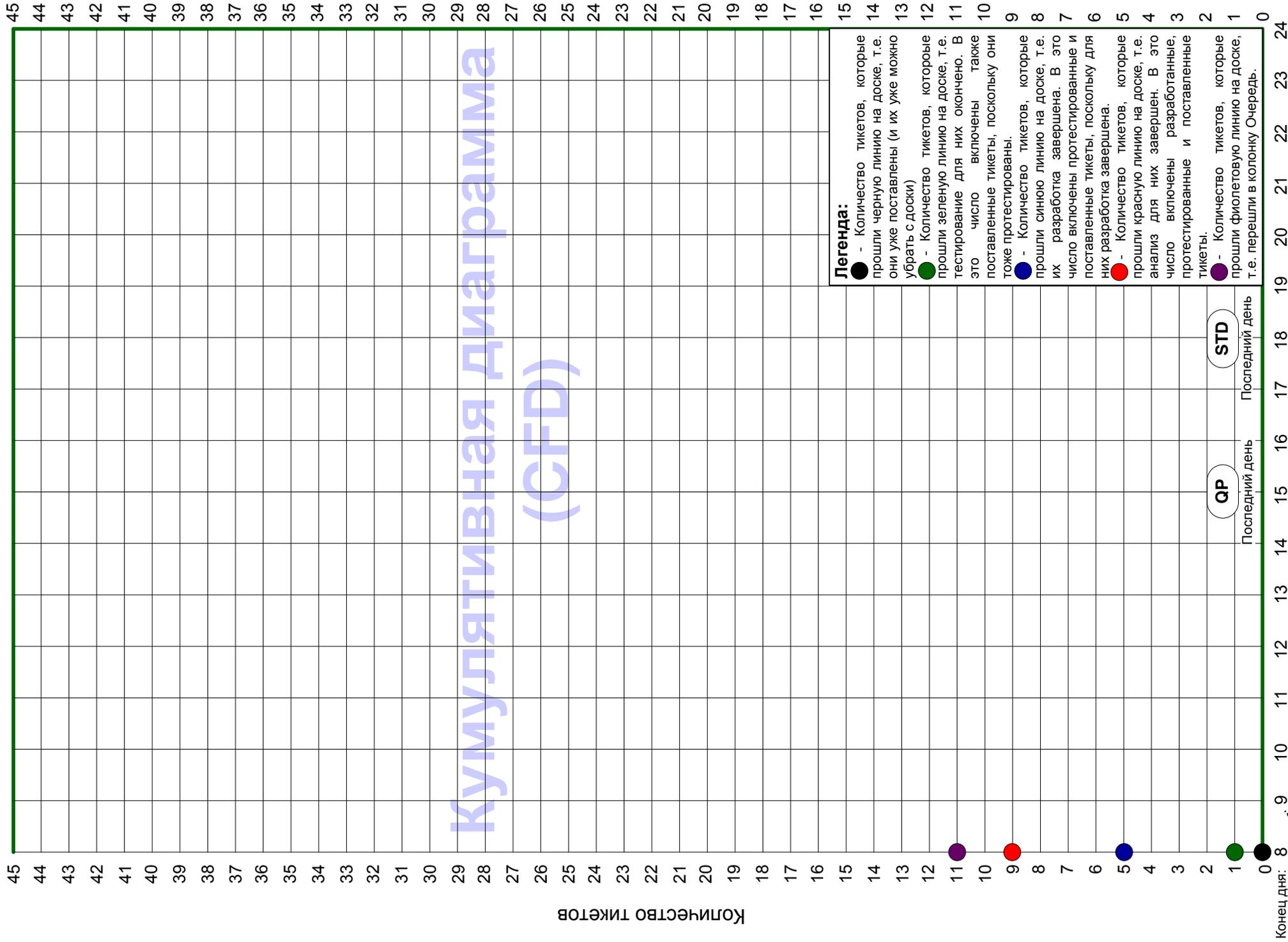
- Кумулятивную (CFD) - в конце каждого дня
- Контрольную и Диаграмму распределения времени выполнения (в режиме Adv) – только если тикеты поставлены

6

Окончание дня

Финансовый аналитик: отметьте день как заверченный

PM: Возьмите Карточку события для этого дня. Прочитайте вслух, выполните действия, если это необходимо, и поместите карточку в конец колоды.



Инструкции к Кумулятивной (CFD) диаграмме

Назначение

Кумулятивная диаграмма (Cumulative Flow Diagram – CFD) показывает во времени сколько тикетов прошли каждую активность на доске. Это история потока работ в нашей Канбан системе.

Начальное состояние

Чтобы сэкономить время, мы начинаем игру на Дне 9, когда проект уже идет полным ходом. Но доске, с помощью тикетов, показано состояние к концу Дня 8 (см. Рис. 1).

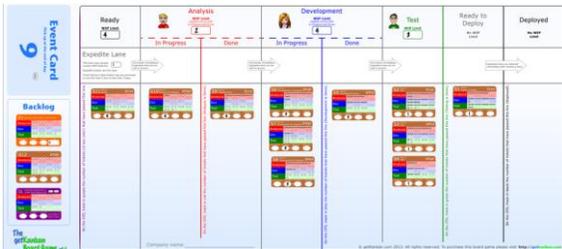


Рис.1

Обратите внимание на цветные линии на доске – черная, зеленая, голубая, красная, фиолетовая, если смотреть справа налево. Возле каждой линии написаны инструкции.

Рис. 2 – это копия левого нижнего угла кумулятивной диаграммы с обратной стороны этого листа. Таким образом, читая инструкцию, вы можете сэкономить время и не переворачивать лист. Начальное состояние на доске (Рис. 1) соответствует начальному состоянию на кумулятивной диаграмме (Рис. 2):

- К концу Дня 8 ни один из тикетов не пересек черную линию, т.е. ни один из тикетов не поставлен к концу Дня 8. Количество поставленных тикетов отмечается черным, поэтому на кумулятивной диаграмме для Дня 8 стоит черная точка на 0.

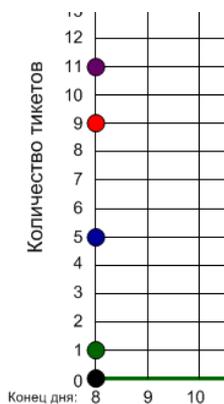


Рис. 2

- Один тикет (S1) пересек зеленую линию на доске, т.е. для одного тикета завершилось тестирование. Количество тикетов, для которых завершено тестирование, отмечается зеленым, поэтому на кумулятивной диаграмме для Дня 8 стоит зеленая точка на 1.
- Пять тикетов пересекли синюю линию на доске (включая тот тикет, который пересек зеленую линию). Это соответствует синей точке на 5, для Дня 8, на кумулятивной диаграмме.
- 9 тикетов пересекли красную линию на доске, и 11 пересекли фиолетовую. Это соответствует красной точке на 9, и фиолетовой на 11, на кумулятивной диаграмме.

Как редактировать Кумулятивную диаграмму

В конце каждого дня (здесь и далее - *сегодня*) посчитайте количество поставленных с прошлого дня (*вчера*) тикетов, оно может быть равно 0. Добавьте это количество к числу, соответствующему черной точке для вчерашнего дня, и отметьте результат черной точкой на сегодня. Соедините черные точки черной линией.

Посчитайте количество тикетов между зеленой и черной линиями на доске. Добавьте это количество к числу, соответствующему черной точке сегодняшнего дня, и отметьте результат зеленой точкой на сегодня. Соедините зеленые точки зеленой линией.

Посчитайте количество тикетов между синей и зеленой линиями на доске. Добавьте это количество к числу, соответствующему зеленой точке сегодняшнего дня, и отметьте результат синей точкой на сегодня. Соедините синие точки синей линией.

Посчитайте количество тикетов между красной и синей линиями на доске. Добавьте это количество к числу, соответствующему синей точке сегодняшнего дня, и отметьте результат красной точкой на сегодня. Соедините красные точки красной линией. То же самое для фиолетовой точки. См. также пример в следующей секции.

Конец Дня 9

Наш фасилитатор помогал нам в течение Дня 9. В конце Дня 9 наша доска должна выглядеть примерно так:



Рис.3

Как показано на доске, сегодня поставлены три тикета. Согласно кумулятивной диаграмме вчера (День 8) не было поставлено ни одного тикета. $3+0=3$, отмечаем черную точку на 3 сегодня (День 9). Соединяем черные точки черной линией (Рис.4)

На доске нет тикетов между черной и зеленой линиями, поэтому добавляем 0 к значению, соответствующему черной точке сегодняшнего дня (что равно 3), и ставим зеленую точку на 3 сегодня. Соединяем зеленые точки зеленой линией, как показано на Рис.5.

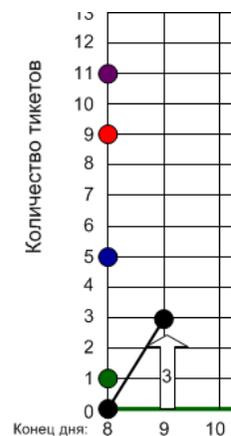


Рис.4

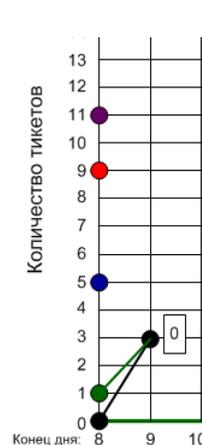


Рис.5

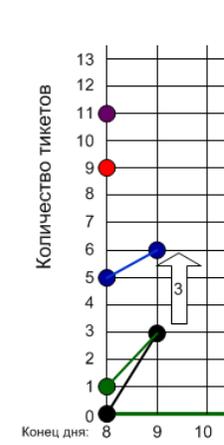


Рис.6

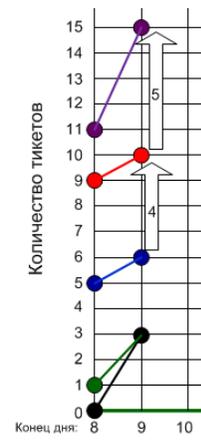


Рис.7

На доске три тикета между синей и зеленой линиями. Добавляем 3 к значению, соответствующему зеленой точке сегодняшнего дня (что равно 3), и получаем 6. Ставим синюю точку на 6 сегодня, как показано на Рис.6.

Между красной и синей линиями на доске 4 тикета. Добавляем 4 к значению, соответствующему синей точке сегодняшнего дня (что равно 6), и получаем 10. Ставим красную точку на 10 сегодня, как показано на Рис.7.

Между фиолетовой и красной линиями на доске 5 тикетов. Добавляем 5 к значению, соответствующему красной точке сегодняшнего дня (что равно 10), и получаем 15. Ставим фиолетовую точку на 15 сегодня, как показано на Рис.7.

Конец Дня 12

К концу дня 12 ваша кумулятивная диаграмма должна выглядеть примерно как на Рис.8. Тикеты могли двигаться по-другому, поэтому возможны отличия.

Советы

Линии не должны пересекаться, хотя они могут соприкасаться. Линии не идут вниз, но могут быть горизонтальными. Чтобы визуализировать отношение между тикетами на доске и представление данных на кумулятивной диаграмме, можно повернуть диаграмму на 90 градусов против часовой стрелки и повесить ее над доской. Если значение линий на кумулятивной диаграмме не до конца понятно, прочитайте легенду в правом нижнем углу диаграммы.

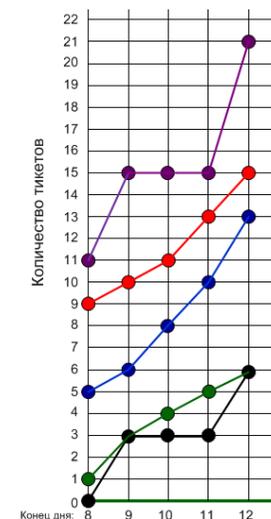
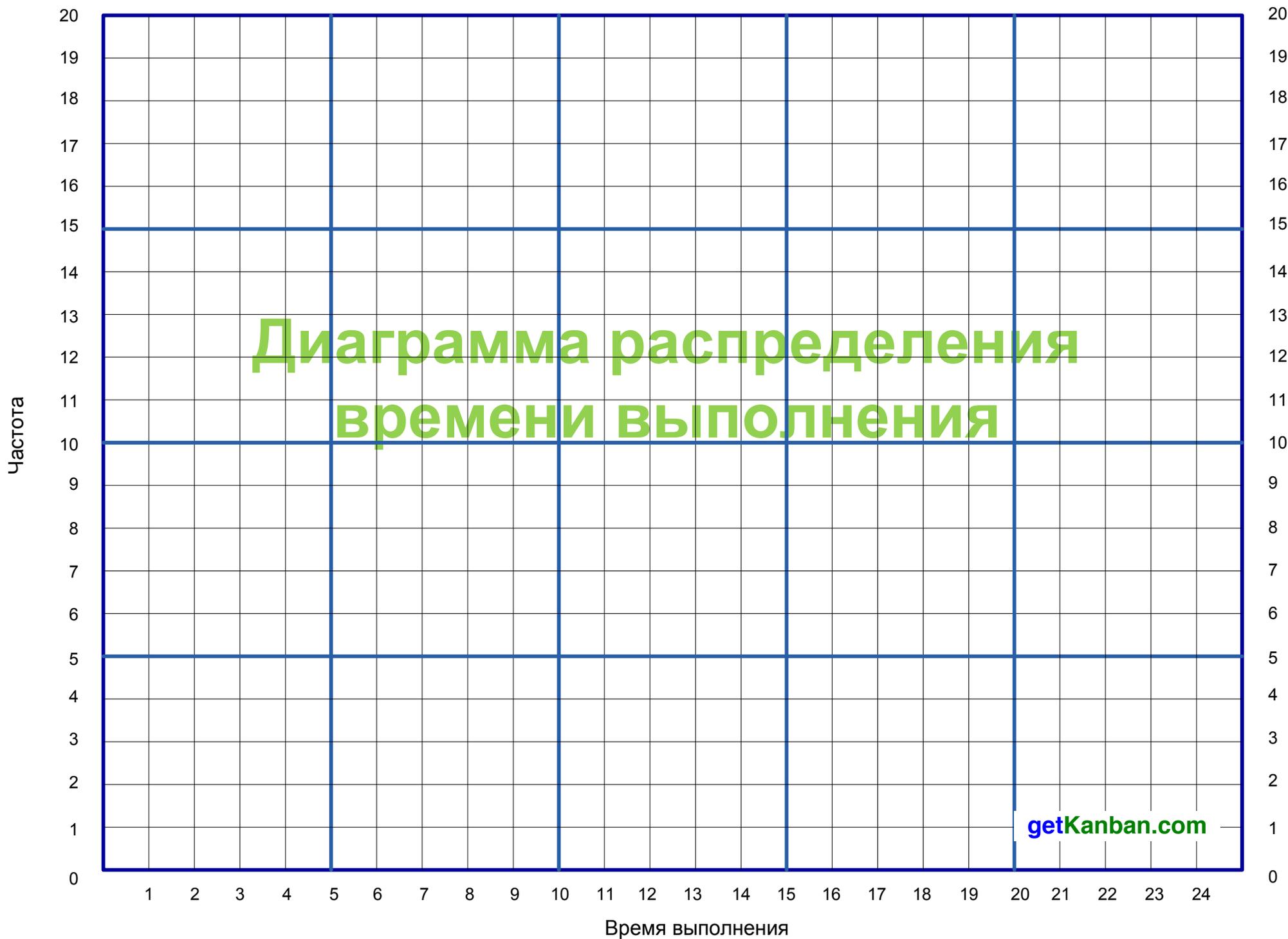
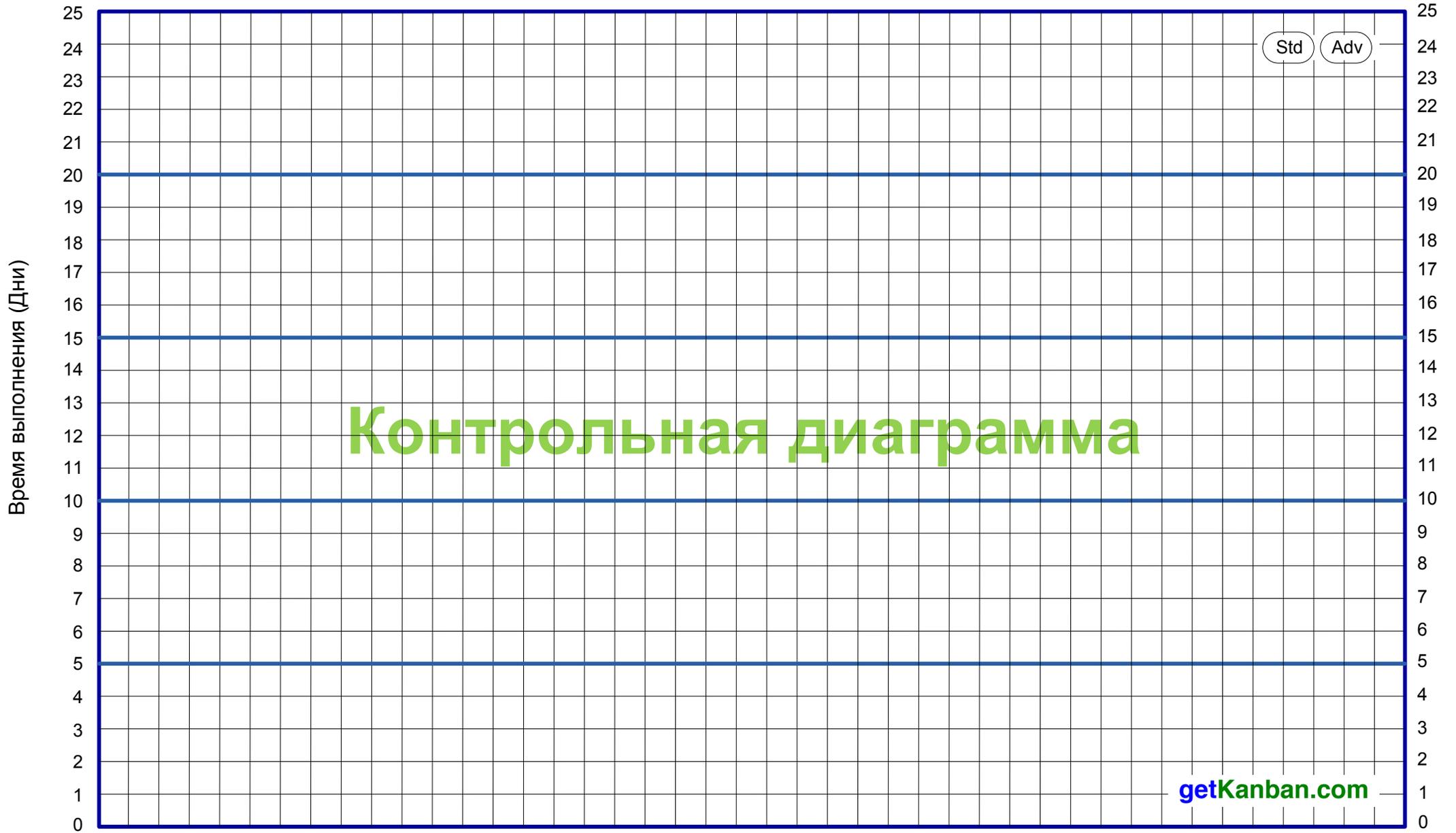


Рис.8



Компания: _____



День: _____ Поставленные тикеты (один тикет на вертикальную линию)

Компания: _____

Инструкции к контрольной диаграмме

Назначение

Контрольная диаграмма нужна для отслеживания Времени выполнения каждого поставленного тикета (один тикет на вертикальную линию). Она покажет изменчивость нашей канбан системы, тенденции (что даст возможность провести дальнейший анализ): покажет производительность нашей канбан системы в каждом из четырех классов сервисов, которые мы предоставляем.

Время выполнения

Время выполнения – это время, требующееся одному тикету, чтобы пройти всю доску, от колонки 'Очередь до 'Поставлено'. Для каждого тикета мы отмечаем день, когда его поместили в колонку 'Очередь' (День очереди начать работу), и день, когда тикет попадает в колонку 'Очередь', мы отмечаем этот день в поле 'День очереди на тикете' (см. Рис. 1), когда тикет поставлен, мы отмечаем этот день в поле 'День поставки на тикете'. После этого мы можем посчитать Время выполнения по описанной выше формуле (она также есть и на самом тикете).

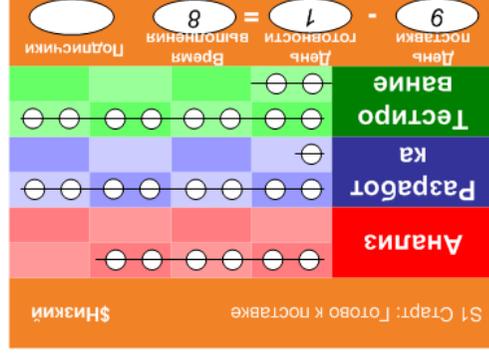


Рис.1

Как редактировать контрольную диаграмму
 После того как тикет поставлен, посчитайте Время выполнения. Отметьте время выполнения на следующей чистой, начиная слева, вертикальной линии (один тикет на вертикальную линию – см. Рис. 3). Используйте тот же цвет маркера, что и тикет. Отметьте День поставки под соответствующей линией.

Если что-то пошло не так
 Если вы сделали ошибку: на поставленных тикетах у вас есть вся информация. Вы всегда можете просмотреть поставленные тикеты и скорректировать диаграмму.

Конец Дня 9

В конце Дня 9 наша доска должна выглядеть примерно так:

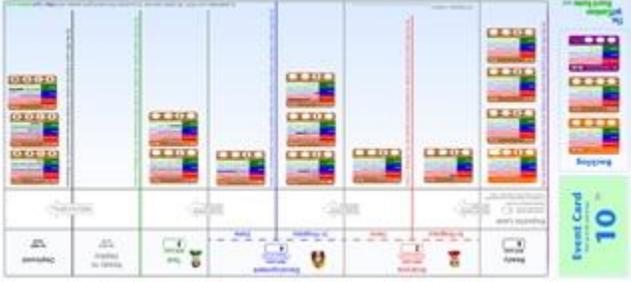


Рис.2

Как видите, в конце Дня 9 три тикета поставлены. Это S1, S2 и S4. Для этих тикетов вы можете отметить поле 'День поставки'. Считать Время выполнения и отметить его на контрольной диаграмме (как показано на Рис. 3)

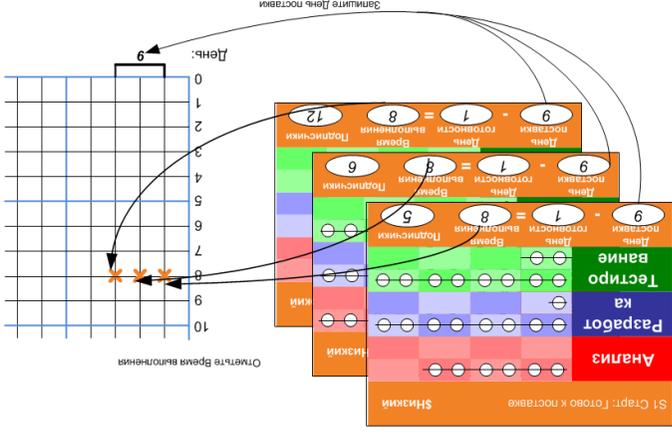


Рис.3

Для точек на диаграмме используйте цвет тикетов (см. Рис. 4). Если тикет белый, используйте черный маркер для точки на диаграмме.

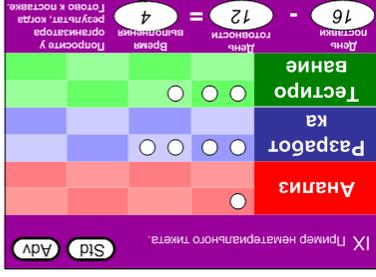


Рис.4

Необычные события

Если при выполнении тикета произошло необычное событие, сделайте небольшую отметку на тикете, которая будет напоминать об этом. Например, если тикет заблокирован, сделайте красную полоску на поле 'Время выполнения' (см. Рис. 5) когда тикет поставлен, и пришло время посчитать время выполнения, красная полоска напомнит вам о том, что он был заблокирован. Уберите красную полоску и посчитайте время выполнения, как обычно. Обведите красным цветом отметку для тикета на диаграмме.

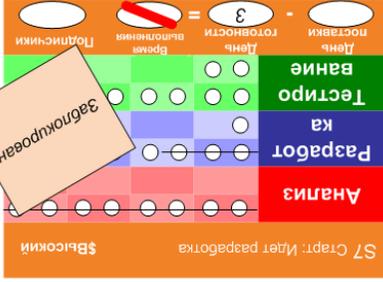


Рис.5

Такие точки на диаграмме могут выходить из общей тенденции, а могут и нет. По крайней мере у вас будет информация для анализа.

Окончание игры

В конце игры соедините точки одного цвета, как показано на рисунке ниже (Рис. 6)

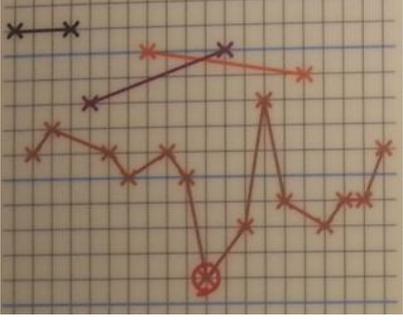


Рис.6

Не стирайте результаты на вашей диаграмме, оставьте их для анализа и обсуждения. Сделайте фото вашей диаграммы, разместите его онлайн или дайте фасилитатору.

Финансовая сводка: Трехдневный платежный цикл

Окончание

QP

Окончание

Std

День окончания платежного цикла

День 9

День 12

День 15

День 18

День 21

День 24

Новые подписчики платежного цикла (добавьте подписчиков на тикеты, поставленные в платежном цикле, и запишите результат в ячейку)

9A

12A

15A

Завершили ли мы F2 ко Дню 17? Если да, не забудьте добавить 30 дополнительных подписчиков в 18A.

18A

21A

24A

Общее количество подписчиков на данный момент

Скопировать 9A

9B

9B + 12A

12B

12B + 15A

15B

15B + 18A

18B

18B + 21A

21B

21B + 24A

24B

Доходы от подписчиков в платежном цикле

9B x 10\$

9C

12B x 15\$

12C

15B x 20\$

15C

18B x 30\$

18C

21B x 50\$

21C

24B x 100\$

24C

Платежи и штрафы в платежном цикле

Завершили ли мы F1 ко Дню 15? Если нет, запишите штраф \$2500 в 15D.

15D

Завершили ли мы E1 ко Дню 18? Если да, запишите платеж \$4000 в 18D.

18D

Прибыль (гросс) платежного цикла

Скопировать 9C

9E

Скопировать 12C

12E

15C - 15D

15E

18C + 18D

18E

Скопировать 21C

21E

Скопировать 24C

24E

Возмещение средств заказчикам в конце игры

Игнорируйте выплаты не относящиеся к вашему режиму игры.

Только для режима Quick Play: Посчитайте выплаты, используя инструкции на обратной стороне этого листа.

15F

QP

Только для режима Standard: Посчитайте выплаты, используя инструкции на обратной стороне этого листа.

18F

Std

Посчитайте выплаты, используя инструкции на обратной стороне этого листа.

24F

Adv

Общая прибыль (гросс) к текущей дате:

Сообщайте фасилитатору общую прибыль в конце каждого платежного цикла

Скопировать 9E

9G

9G + 12E

12G

12G + 15E + 15F

15G

15G + 18E + 18F

18G

18G + 21E

21G

21G + 24E + 24F

24G

Отмечайте завершенные дни



9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

В конце каждого платежного цикла соберите поставленные тикеты и уберите их с доски, чтобы сэкономить пространство.

Компания: _____

Расположение: _____ Дата: _____

Подсчет возмещения средств заказчиком в конце игры для финансовой сводки

В нашей отрасли между компаниями высокая конкуренция. И наши конкуренты уже поставили финиш по всем тем стандартным тикетам, которые мы взяли в работу ранее чем за 5 дней до конца игры, но не поставили. В результате некоторые из наших заказчиков перестали пользоваться нашим сервисом, и попросили вернуть деньги. В конце последнего дня игры посчитайте выплаты заказчиком, используя приведенную ниже форму. Впишите результаты в соответствующее поле финансовой сводки.

Общие выплаты:	Потерянные подписчики:	Количество:
<p>15F3 <input type="text"/> 15F2 x 35\$</p> <p>18F3 <input type="text"/> 18F2 x 50\$</p> <p>24F3 <input type="text"/> 24F2 x 150\$</p> <p>Скопируйте это значение в поле 15F Финансовой сводки.</p> <p>Скопируйте это значение в поле 18F Финансовой сводки.</p> <p>Скопируйте это значение в поле 24F Финансовой сводки.</p>	<p>15F2 <input type="text"/> 15F1 x 10</p> <p>18F2 <input type="text"/> 18F1 x 10</p> <p>24F2 <input type="text"/> 24F1 x 2</p>	<p>15F1 <input type="text"/> Посчитайте, сколько стандартных тикетов, с идентификаторами в диапазоне от S1 до S14, еще не поставлены.</p> <p>18F1 <input type="text"/> Сосчитайте стандартные тикеты, у которых День очереди меньше или равен 9, и которые еще не поставлены.</p> <p>24F1 <input type="text"/> Найдите все стандартные тикеты, у которых День очереди меньше или равен 15, и которые еще не поставлены. Посчитайте возраст каждого тикета, т.е. Посчитайте, каким бы было время выполнения, если бы тикет поставили к Дню 24. Просуммируйте возраст всех этих тикетов.</p>
<p>QP <input type="text"/></p> <p>Эта колонка только для режима Quick Play. Подсчет значения поля 15F.</p>	<p>Std <input type="text"/></p> <p>Эта колонка только для режима Standard. Подсчет значения поля 18F.</p>	<p>Adv <input type="text"/></p> <p>Эта колонка только для режима Advanced. Подсчет значения поля 24F.</p>