

이스터에그 챌린지

DO IT YOUR AGILE

FACILITATOR'S GUIDE



HOW TO:

EASTER EGG CHALLENGE

**TRADITIONAL VS. AGILE APPROACH
OF MANAGING WORK**

BY PARK JUNPYO



DO IT YOUR AGILE 시리즈

쉽게 애자일을 가르치고, 배울 수 있는 다양한 자료들을 소개합니다.
<DO IT YOUR AGILE>은 애자일 게임의 진행 가이드와 쉽게 따라할 수 있는 애자일 실천법을 쉽게 알려주는데 목적이 있습니다. 애자일을 실천하고자 하는 많은 분들에게 도움이 되는 기초적인 안내서입니다.

Original Source (출처)

Traditional vs. Agile Approach of Managing Work

Author : Aleem Kahn

360pmo.com

배경

애자일을 처음 소개하는 워크숍을 진행할 때, 애자일에 잇점을 빠르게 경험하는 것만큼 좋은 방법은 없습니다. 애자일에 대한 사전 지식이나 경험이 없는 경우, 다소 모호한 애자일에 대한 설명들에 혼란스러워합니다. 이때 애자일의 여러가지 개념을 쉽게 설명할 수 있는 활동은 초기의 혼란스러움을 쉽게 없애고, 애자일의 이해를 돕는데 도움이 됩니다.

‘이스터에그 챌린지’라는 별명이 붙어있는 이 워크숍은 전통적인 조직에서 일을 관리하는 경험과 애자일 팀에서 일을 관리하는 경험을 짧은 시간에 빠르게 노출 시킵니다. 폭포수 개발 방식과 애자일 방식의 접근을 극명하게 대비시킨 시뮬레이션을 통해, 참가자들은 팀의 구조와 환경, 문제를 해결하는 접근에 대한 통찰을 얻게 됩니다.

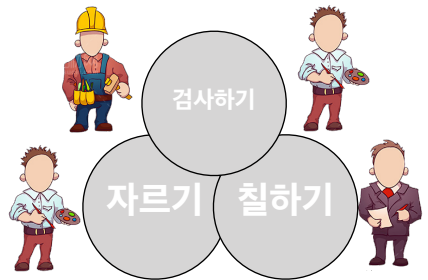
전통적인 접근법

자르기 칠하기 검사하기



팀의 형태에 따라 일이 조직됩니다

애자일 접근법



일을 중심으로 팀을 조직합니다

준비하기

준비물

- 다양한 색깔의 싸인펜
- 가위 (팀 당 2-3개)
- 하얀색 이스터 에그 시트 (팀 당 20페이지)

시간

- 게임 진행 - 30분
- 토론 - 20분

팀만들기

- 참가자들을 3-5명으로 이루어진 작은 그룹을 나눈다.
- 각 팀마다 최소 3개의 역할이 필요하다.
 - 자르기
 - 색칠하기
 - 검사하기
- 사람이 많을 경우, 색칠하기에 사람을 더 배치한다.

Tip

- 본래의 워크숍 가이드에는 크레용을 준비물로 추천하고 있지만, 여러가지 재료를 사용해 본 결과 싸인펜이 가장 좋다. 크레용과 색연필은 부러지는 일이 자주 발생할 뿐만 아니라 색깔이 잘 안 묻어나온다. 싸인펜은 색깔이 선명하고 완성품의 품질을 높여준다.
- 싸인펜으로 작업을 할 경우, 펜이 종이를 투과하여 책상에 묻을 경우가 많다.
- 팀을 나눌 때, 팀 내 성과 평가자와 비평가자가 섞이지 않도록 하는 것이 좋다. 기존 조직의 문화가 시뮬레이션에서도 반영될 수 있기 때문이다.

규칙 설명하기

승리조건

- 더 많은 ‘완성된 계란’을 만드는 팀이 승리한다.
- 더 적은 ‘낭비waste’를 만드는 팀이 가점을 받는다.

게임규칙

1. 모든 계란은 2가지 이상의 색으로 칠해져 있어야 함.
2. 서로 다른 두 사람이 색깔을 칠해야 함.
3. 90% 이상 색깔이 칠해져야 함.
4. 흰색은 색깔로 인정하지 않음.
5. 계란은 테두리 바깥을 온전하게 잘라야 함
6. 테두리가 말끔히 잘리지 않은 계란은 실격 처리함.
7. 2가지 방법으로 각각 12분씩 진행됨을 알려줌.

팀만들기

- 참가자들을 3-5명으로 이루어진 작은 그룹을 나눈다.
- 각 팀마다 최소 3개의 역할이 필요하다.
 - 자르기
 - 색칠하기
 - 검사하기
- 사람이 많을 경우, 색칠하기에 사람을 더 배치한다.

Tip

- 게임을 알려줄 때, 어떻게 해야 이기는지 ‘승리조건’을 알려주는 것이 좋다. 팀이 명료한 목표를 공유하는데 도움이 되기 때문이다.
- ‘낭비’에 대해서 정의해야 혼란이 적다. 보통 ‘작업을 시작했으나 완성해서 고객에게 전달하지 못한 모든 계란’이라고 소개한다.

게임하기

첫번째 시도

계획하기 3분	실행하기 6분	배운점 나누기 3분
------------	------------	---------------

첫번째 시도는 '전통적 접근 방법'에 대한 시뮬레이션이다. 팀 보다는 개개인의 역할과 책임을 강조하고, 전체의 프로세스보다 자신만의 작업에 집중할 수 있도록 안내하는 것이 중요하다.

세부규칙

- 자신이 맡은 역할만 할 수 있다.
- 3분 계획하고, 6분 작업하고, 3분 배운점을 나눈다.
- 3분 계획이 끝났을때, 몇 개를 완성할지 예상한다.

Tip

- 자신의 역할만 할 수 있다는 것을 강조해야 한다. '검사하기' 역할을 맡은 사람이 새로운 시도를 하거나, 팀 사일로를 해결하려는 시도를 자주한다. 이를 잘 관찰해서 시뮬레이션의 의도가 드러날 수 있도록 퍼실리테이터는 주의 해야 한다.
- 두가지 색깔을 칠하는 부분에서 다양한 Abuse 가 나온다. 예를 들어 한가지 색깔을 몽땅 칠하고, 다른 한가지 색은 선을 한번 긋는 식이다. 이런 형태의 Abuse 를 어떻게 다룰 것인가 퍼실리테이터는 생각해두어야 한다.
- '배운점 나누기'를 할 때, 긴장도가 갑자기 낮아지며 집중력이 흩뜨러지는 경우가 종종 발생한다. 퍼실리테이터가 좀 더 개입하고자 할 때는 이때 사용할 몇 가지 질문을 준비하면 좋다.
 - 낭비는 어디서 발생하는가?
 - 협력을 돕거나/방해하는 것은 무엇인가?
 - 실제 업무 환경과 같은점/다른 점은 무엇인가?

게임하기

두번째 시도

계획하기	실행하기	회고하기
1분	2분	1분

계획하기	실행하기	회고하기
1분	2분	1분

계획하기	실행하기	회고하기
1분	2분	1분

두번째 시도는 ‘애자일 접근 방법’에 대한 시뮬레이션이다. 모든 사람이 모든 작업을 할 수 있으며, 팀 안에 경계가 없어졌다는 것을 강조한다. 모든 사람이 고루 참여할 수 있는 분위기를 조성해주는 것이 중요하다.

세부규칙

- 팀은 모든 일을 다 할 수 있다.
- 4분씩 3번 일한다.
- 1분간 계획하고, 2분 작업하고, 1분간 회고한다.
- 1분간 회고 할 때, 우리가 무엇을 다르게 할지 빠르게 결정한다.
- 1분간 계획 할 때, 몇 개를 하게 될지 예상한다.

Tip

- 첫번째 반복(4분)이 끝나고 남은 ‘작업하다 중간에 멈춘 작업물’들을 이어서 두번째 반복에 사용할 수 있냐는 질문이 가장 자주 나온다. 퍼실리테이터들이 사전에 이에 대한 안내를 해주는 것이 좋다. 나는 두 가지 시도를 모두 해봤는데, 멈춘 작업물을 이어서 작업할 수 있게 해줄 때가 더 합리적이었다. 특히 3번의 이터레이션을 모아 한번의 출시(release, delivery)한다는 개념을 사용하면, 애자일 접근법과도 맥락이 정렬되었다.
- 회고와 계획이 잘 분리되지 않는 경우가 있다. 이때 퍼실리테이터가 이를 의도적으로 더 분리하여 진행할지, 아니면 분리하는 것을 팀 스스로에게 맡길지 선택하는 것이 필요하다. 나는 주로 분리하는 것을 선택했는데, 좀 더 스크럼의 흐름을 자연스럽게 알리는 그 다음 주제와 연관을 두었기 때문이었다.

토론하기

주제

- 팀의 구조
- 낭비
- Push System vs Pull System
- 회고의 효과
- 반복의 효과

애자일 게임의 꽃은 토론하기에 있다. 토론을 어떻게 만들 것인가는 퍼실리테이터의 성향과 방법에 따라 다른데, 이 시뮬레이션에서 명료하게 드러나는 애자일 가치들은 위의 주제들이다. 물론 퍼실리테이터가 강조하고자 하는 가치나 이후 진행될 내용과의 연관성을 고려해 토론 주제를 새로 선정하거나 진행할 수 있다.

Tip

- 게임의 결과를 명료하게 적어서 보여주는 것만으로도 두 가지 시뮬레이션의 차이를 극명하게 드러낼 수 있다. 거의 모든 팀이 두번째 시도에서 완성된 계란을 늘리고 낭비를 줄이기 때문이다. 이 명확한 결과를 토대로 토론을 시작해 보는 것도 좋다.
- 이 때 참가자 중에 ‘두번째 시도는, 첫번째 시도의 연습에서 숙련도가 나아졌기 때문이다’는 반론을 펴는 경우가 왕왕있다. 시뮬레이션 자체보다 ‘애자일 변화’에 대한 도전이나 저항일 경우가 많다. 애자일 코치로서 이런 참가자들을 어떻게 대할 것인가 연습해두는 것이 좋다.



AGILE FOR EVERYONE

최고의 애자일 경험으로 조직의 변화를 돕습니다.

박준표 PYOPARK@ODD-E.COM

모바일 게임회사에서 ScrumMaster로 일하던 중, Bas Vodde의 제안을 받아 현재는 싱가포르에 본사가 있는 애자일 코칭 전문 그룹 odd-e.com 에서 Agile Coach로 일하고 있다.

15개 이상의 스크럼 팀을 코칭했고, 삼성전자, NC Soft, SK Planet, 11번가, 카카오 등의 회사에서 애자일/스크럼 관련 강의를 해왔다. IT/GAME 업계에서 애자일을 시작했고, 최근은 금융, 제약업계, 식음료업계 등 다양한 분야에서 애자일을 알리며, 애자일 조직 변화 코칭을 하고 있다.

제랄드 와인버그의 Problem Solving Leadership 과정의 졸업생이기도 한 그는 함께 일하기, 변화를 만들고 유지하기, 더 나은 프로세스 만들기에 관심이 많다. 최근에는 전문적으로 코칭을 공부하며 한국코치협회의 전문코치인증(KPC)을 받았고 국제코칭연맹(ICF)의 PCC 자격 인증을 수련하고 있다.