

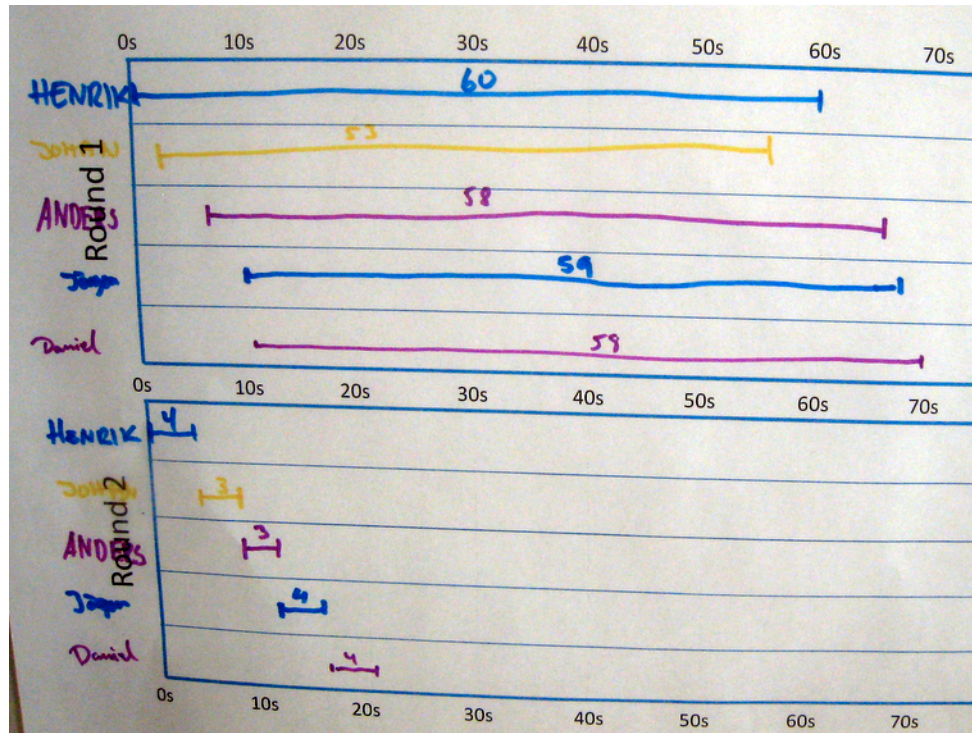


Jogo - O Nome Multitarefa

ou Quanto tempo leva a escrever um nome?

Henrik Kniberg
Versão: 2011-12-07

Tradução: Daniel Gomes (2012-03-01)



Sobre este artigo	3
Alerta importante.....	3
Propósito deste artigo e simulação	3
Sobre a simulação	4
Origem do Jogo – O Nome Multitarefa	4
Nome da simulação	4
Licença	4
Tempo e materiais necessários	4
Sumário executivo.....	5
Descrição detalhada	5
Passo 1: Estimar quanto tempo leva a escrever um nome.....	5
Passo 2: Discutir fatores de influência.....	6
Passo 3: Criar grupos e descrever o papel do Cliente.....	6
Passo 4: Descrever a política do Desenvolvedor na ronda 1	8
Passo 5: Executar a primeira ronda.....	9
Passo 6: Captar métricas da primeira ronda.....	10
Passo 7: Rodar os desenvolvedores e apresentar a segunda ronda	12
Passo 8: Executar a segunda ronda	13
Passo 9: Captar métricas da segunda ronda	14
Escalando a simulação.....	18
Variações	20
FAQ do facilitador	20

Sobre este artigo

Alerta importante

Este artigo é direcionado para coaches, professores e qualquer pessoa que esteja à procura de uma forma divertida de ilustrar o problema de ser-se multitarefas.

Se você acha que pode vir a assistir a um dos meus cursos sobre Lean & Agile (ou qualquer outro curso de Lean / Agile, como a da Mary Poppendieck), então sugiro que você pare de ler agora. Ao ler os detalhes desta simulação, irá reduzir a diversão em experimentar você mesmo.

A sério. Pare de ler agora se você achar que pode vir a fazer esta simulação durante os próximos meses.

Propósito deste artigo e simulação

O propósito deste artigo é descrever a simulação que demonstra o quanto é mau ser-se multitarefas e, ao mesmo tempo, a facilidade com que se pode ser um multitarefas.

O artigo é escrito principalmente para os professores e facilitadores que querem saber como esta simulação funciona e como fazê-la com sucesso. No entanto, qualquer outra pessoa que leia este artigo vai provavelmente obter uma apreciação ao problema de multitarefas e irá esperançosamente arranjar formas de revelar e resolver o problema em seu próprio local de trabalho.

PS – se você não conhece o significado da palavra *multitarefa* não se preocupe. Continue a ler. Pense neste artigo como uma definição detalhada da palavra :o)

Sobre a simulação

Origem do Jogo – O Nome Multitarefa

Como coach, continuo impressionado com a quantidade de multitarefas que existe na maior parte das empresas com que trabalho, e a quantidade de desperdício que causa. Várias vezes verifico que uma das maneiras mais baratas e rápidas para melhorar significativamente a produtividade de qualquer equipe ou pessoa é identificar e reduzir todas as fontes de multitarefas.

Com o passar dos anos, tenho tentado encontrar uma simulação que ilustre o problema. Se uma imagem vale por mil palavras, então uma simulação vale por mais do que mil imagens. Eu encontrei diversas simulações, algumas simples, outras complexas, mas nenhuma que identificasse de forma clara, simples e repetitiva o problema. Então, juntei as melhores ideias de todas as outras simulações e criei a minha. Para minha surpresa, funcionou muito bem na primeira vez (como os participantes foram fortemente afetados pelo exercício, vários mencionaram que foi o que mais se destacou do curso). Ao longo dos anos, tenho aperfeiçoado a simulação e tem funcionado cada vez melhor.

Esta simulação tornou-se bastante popular nas comunidades de formação de Lean & Agile. Um dos formadores que adoptou este exercício foi a Mary Poppendieck. Ela é normalmente muito séptica com as simulações e nunca as usa. Mas após ela assistir a esta simulação durante um workshop de Lean, ela aplaudiu ruidosamente a simulação e adoptou-a imediatamente como parte dos materiais dos seus cursos. A Mary e outros formadores contam-me frequentemente o impacto que esta simulação tem, especialmente em equipas de gestão.

Nome da simulação

O nome desta simulação é "Jogo – O Nome Multitarefa", porque é exactamente isso. No entanto, num curso por vezes chamo-lhe "Quanto tempo leva a escrever um nome", assim eu não estrago a surpresa. Além disso, o segundo nome é fantástico porque ao começar a simulação posso fazer esta simples pergunta :o)

Licença

Esteja à vontade para usar esta simulação como quiser, mas eu gostava que mencionasse ou escrevesse em algum lado que esta simulação foi criada por mim.

O URL oficial é <http://www.crisp.se/henrik.kniberg/multitasking-name-game>

Tecnicamente a simulação é licenciada sobre a Licença Creative Commons ([Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/)).

Tempo e materiais necessários

A essência desta simulação leva cerca de 20 minutos a fazer (independentemente do tamanho dos grupos), mais uns 10-20 minutos para explicar a simulação. As únicas ferramentas necessárias são uma caneta, papel e um cronómetro. O ideal serão canetas grossas (marcadores dos quadros brancos), cartões de índice (post-it) e um cronómetro grande a ser projetado num ecrã/parede. O

computador e o projetor são totalmente opcionais. A simulação pode ser facilitada usando um quadro branco ou de cavalete.

Sumário executivo

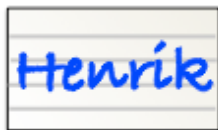
1. Escrever 5 nomes, todos ao mesmo tempo. Medir quanto tempo leva por nome e no total.
2. A seguir escrever 5 nomes, um de cada vez. Medir novamente.
3. Maravilhe-se com o custo de ser-se multitarefas

Descrição detalhada

Passo 1: Estimar quanto tempo leva a escrever um nome

Eu passo o preâmbulo e começo logo por fazer esta pergunta simples: "Quanto tempo leva para escrever um nome?"

Geralmente, existe uma certa confusão enquanto as pessoas refletem sobre o que quero dizer com esta pergunta. Então mostro um cartão e digo "Por exemplo um nome como este."



Primeiramente as pessoas ficam relutantes em estimar, tentam esconder-se atrás do "isso depende". Então tento persuadir uma resposta dizendo algo como "Vocês não conseguem estimar isto? Então pensam que leva cerca de um ano? Ou menos que um segundo?". Finalmente começo a ouvir estimativas, cerca de 4 segundos.

Em seguida pergunto quanto tempo leva a escrever 5 nomes. Normalmente estimam à volta de 20 segundos (o primeiro número x5)

Escrevo estas estimativas num quadro branco.

Quanto tempo leva a escrever um nome?

Estimativa

1 nome: 4s

5 nomes: 20s

Passo 2: Discutir fatores de influência

A seguir pergunto "que fatores influenciaram este tempo? Quando dizem "depende", depende do quê?". A turma começa a dizer coisas e eu aponto. Normalmente coisas como estas:

Que fatores influenciam o tempo?

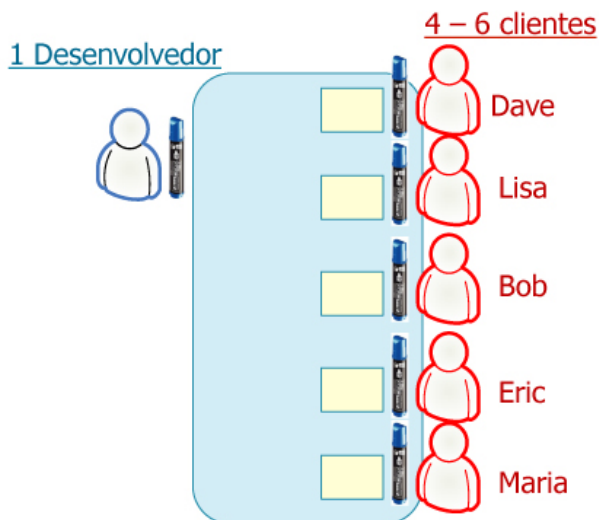
- Tamanho do nome
- Complexidade
- Ferramentas
- Qualidade Expectável
- Capacidade de escrita
- etc ...

Isto não tem qualquer influência. Na maior parte dos casos, ninguém vai mencionar "multitarefas" como um dos fatores de influência do tempo. É por isso que eu, normalmente, não menciono o nome da simulação, porque quero ilustrar que temos tendência a esquecer-mo-nos da multitarefa.

A seguir eu digo "Ok, vamos descobrir a verdade".

Passo 3: Criar grupos e descrever o papel do Cliente

Eu peço às pessoas para se dividirem em grupos de 5-7 elementos, onde uma pessoa de cada grupo é o Desenvolvedor e as restantes são Clientes.



A única capacidade que o Desenvolvedor precisa de ter é saber escrever letras num pedaço de papel. A ferramenta para isso é uma caneta.

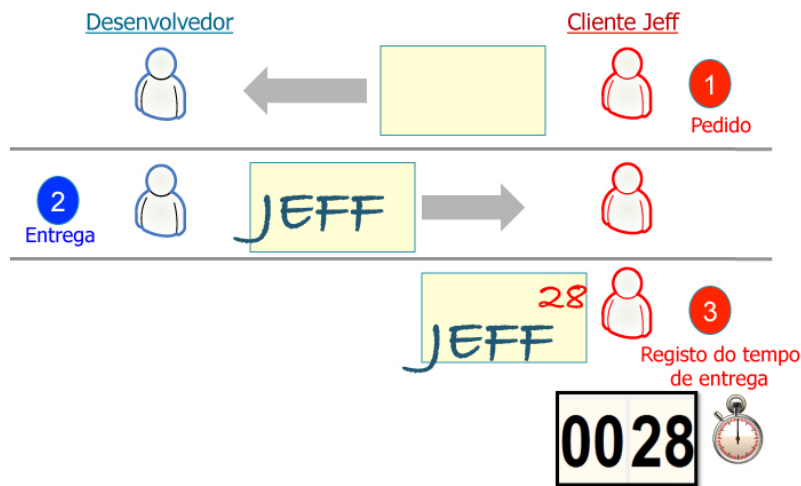
Isto é o que digo aos Clientes:

Cada um de vocês tem um cartão de índice. Tudo o que querem é ter o vosso nome escrito no cartão. O problema é que não sabem escrever letras – é por isso que precisam do Desenvolvedor!

Além disso, o Cliente quer o nome entregue o mais depressa possível. É o seu trabalho controlar isto, então quando tiver o seu nome entregue irá escrever quanto tempo demorou (sim, você sabe como escrever dois números). Para o ajudar com isto, eu (o facilitador do exercício) irei projetar um grande cronómetro.

A ordem do processo é a seguinte:

1. Dar o cartão ao Desenvolvedor, dizer-lhe o seu nome.
2. Esperar que o Desenvolver escreva o seu nome e lhe entregue.
3. Verificar o tempo e escrevê-lo no cartão.



Se houver um erro (como má interpretação) não registe o tempo ainda, em vez disso dê o cartão de volta ao Desenvolvedor para o corrigir. A entrega não é considerada feita até estar escrito corretamente.

Pode falar com o Desenvolver e responder a perguntas. Só não pode escrever letras.

Cartões-de-visita ou qualquer coisa que contenha o seu nome escrito não pode estar visível durante o exercício.

Passo 4: Descrever a política do Desenvolvedor na ronda 1

Isto é o que digo aos Desenvolvedores:

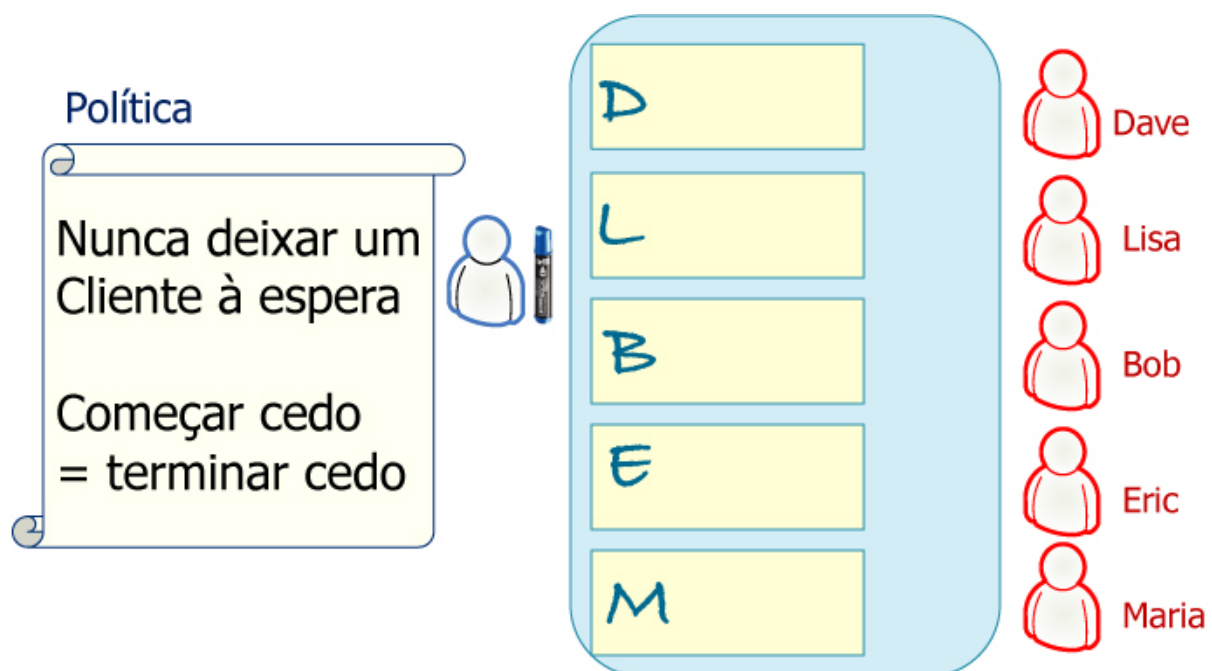
O vosso trabalho como Desenvolvedor é simplesmente escrever o nome dos clientes. No entanto, vocês têm que seguir a política da empresa!

A política da empresa é *Nunca deixar um cliente à espera*, porque é um mau negócio. Nós podemos perder o cliente que estiver à espera. Para além disso, nós acreditamos que *quanto mais cedo começar, mais cedo acaba*. Certo?

Neste ponto eu paro e verifico com cuidado se alguém se opõe à afirmação. Normalmente ninguém o faz, porque parece óbvio. Um dos propósitos deste exercício é ilustrar o quanto a afirmação é falsa.

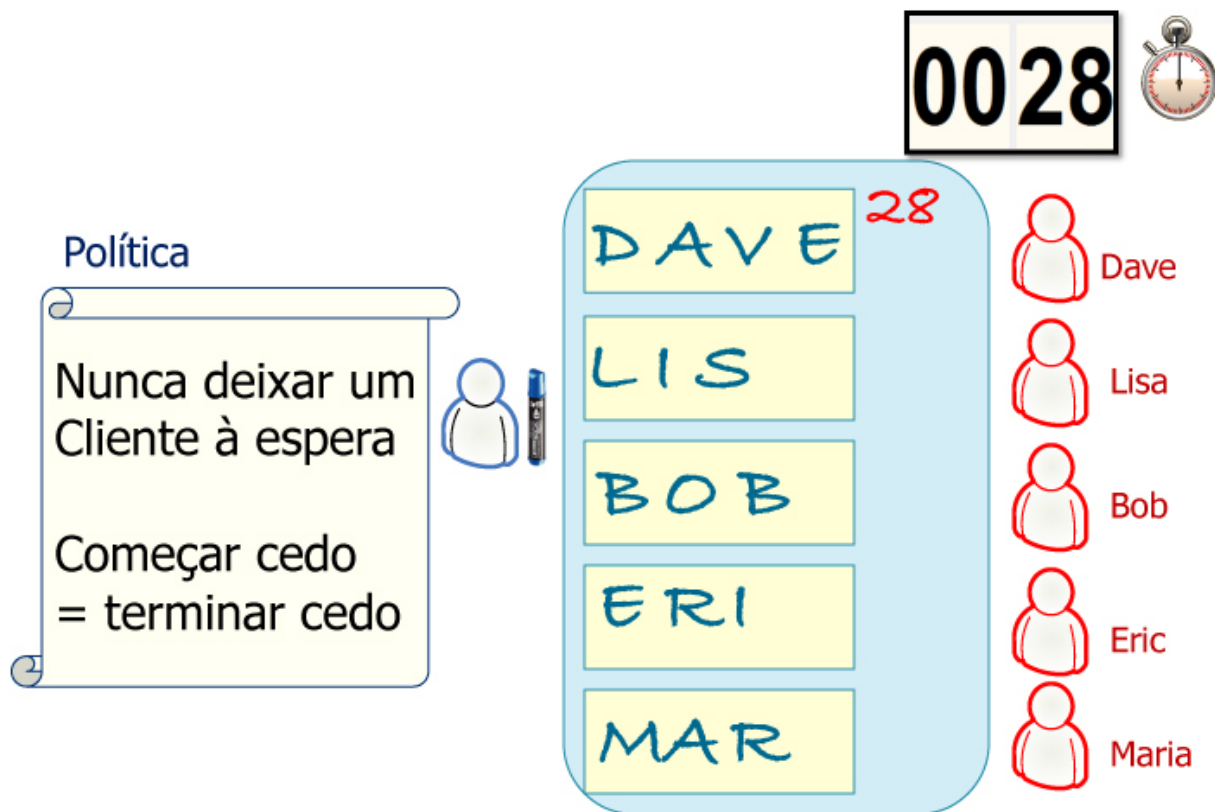
Então, para cumprir a política da empresa, o Desenvolvedor tem de executar todos os projetos ao mesmo tempo!

Quando eu ligar o cronómetro, todos os Clientes vão simultaneamente entregar-lhe o cartão em branco e dizer o nome. Você terá de escrever a primeira letra do primeiro cliente, depois terá de escrever a letra do segundo cliente, etc.



Quando a primeira letra de cada cliente estiver escrita, volta ao início e começa a escrever a segunda letra de cada cliente, etc.

Quando um nome estiver acabado, entrega esse cartão ao cliente para que ele possa escrever no cartão o tempo que demorou.



Esta é a primeira ronda. Eu verifico cuidadosamente se toda a gente percebeu as instruções, se tem caneta, e se cada cliente tem um cartão de índice branco.

A seguir inicio o cronómetro.

Passo 5: Executar a primeira ronda

Neste ponto, eu observo os desenvolvedores para assegurar que eles estão a cumprir a política da empresa (normalmente não há problema, desde que eu descreva bem a política).

As pessoas normalmente divertem-se bastante, porque toda a gente consegue ver o quanto mau é ser-se multitarefas e a maioria reconhece a situação nos seus próprios projetos.

Existe bastante comunicação e confusão enquanto decorre o exercício, o Desenvolvedor pergunta constantemente aos Clientes os seus nomes e (em alguns casos) a pronúncia.

Por vezes, os Clientes tentam fazer uma microgestão do Desenvolvedor dizendo-lhes verbalmente as letras. Não há problema com isso, eu permito, visto que os resultados vão ser mais ou menos os mesmos.

Eu verifico e (se necessário) relembro os Clientes para escreverem o tempo de entrega assim que recebam o cartão com o nome deles.

Quando todos tiverem terminado, eu páro o cronómetro.

Passo 6: Captar métricas da primeira ronda

Eu peço a cada grupo para dizerem a mediana do tempo de entrega ("se ordenarem os cartões por tempo de entrega, qual é o tempo do cartão do meio?"). Escrevo a mediana de cada grupo (ou seja a mediana das medianas...). Tipicamente é cerca de 50 segundos.

Também pergunto a cada grupo o tempo total de entrega, ou seja, quanto tempo levou os 5 nomes a serem entregues, e escrevo a mediana dos totais. Tipicamente 60 segundos.

	<u>Estimativa</u>	<u>Atual</u>
1 nome:	4s	50s
5 nomes:	20s	60s

Tempo para uma discussão divertida. "Vocês estimaram que cada nome demoraria cerca de 4 segundos a ser entregue. Mas levou mais de 12 vezes que o tempo esperado! O que quero dizer, é que alguns gestores de projetos secretamente multiplicam todas as estimativas por Pi, mas neste caso nem multiplicar por Pi duas vezes nos levaria perto do tempo de entrega real!"

E a questão fatal:

"Então, por favor esclareçam-me. Quais os fatores que influenciaram este atraso incrível?" (aponto para o quadro)

Que fatores influenciam o tempo?

- Tamanho do nome
- Complexidade
- Ferramentas
- Qualidade Expectável
- Capacidade de escrita
- etc ...

"Vocês têm todos nomes incrivelmente longos?"

"Será que as pronúncias eram muito complexas?"

"Será que as canetas não escreveram corretamente? "

"Escreveram com caligrafia bonita, ou escreveram numa pedra? "

"Será que só havia desenvolvedores maus? "

Após alguns risos e discussão o óbvio é evidenciado – o problema não tinha nada a ver com estes fatores. A lista não contém o mais importante influente fator de todos – multitarefas! Adiciono-o à lista, com ênfase!

Quanto tempo leva a escrever um nome?

	<u>Estimativa</u>	<u>Atual</u>
1 nome:	4s	50s
5 nomes:	20s	60s

Que fatores influenciam o tempo?

- Tamanho do nome
- Complexidade
- Ferramentas **MULTI-TAREFA!**
- Qualidade Expectável
- Capacidade de escrita
- etc ...

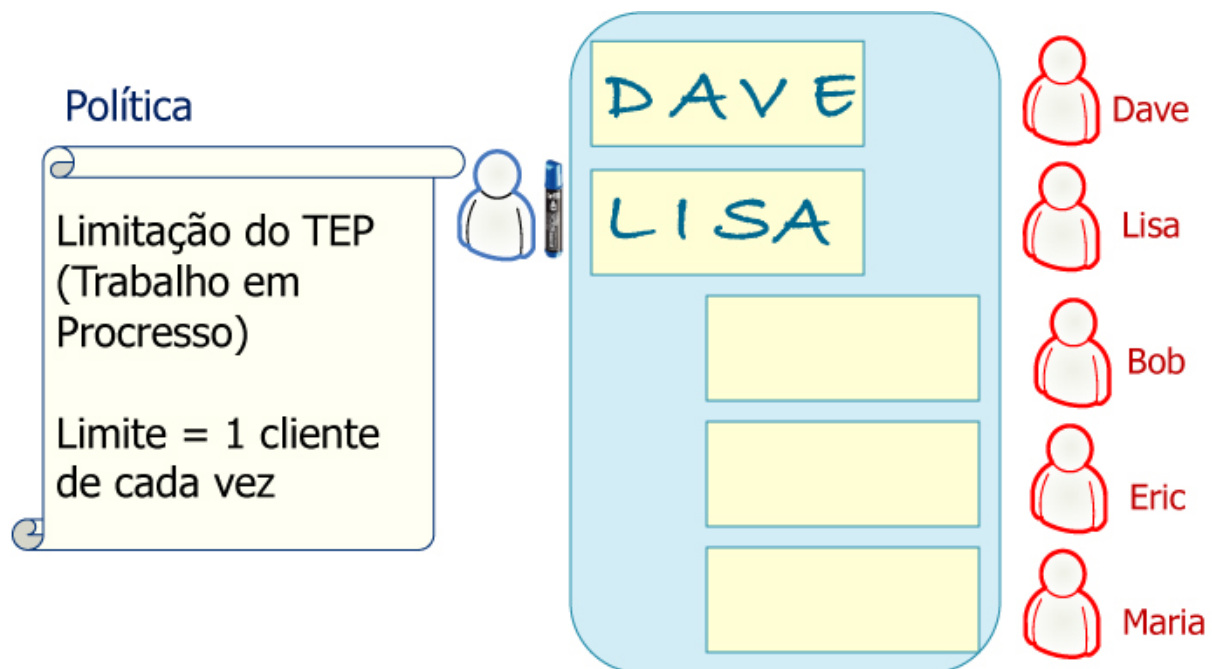
Este foi possivelmente o projeto mais simples – apenas escreva um nome num pedaço de papel! Ainda assim, ser multitarefas fez com que o tempo de entrega explodisse para 1250%. Não apenas isso, como também reduziu a nossa produtividade em um terço do que esperávamos. Achávamos que levaria cerca de 20 segundos para escrever 5 nomes, mas levou 60 segundos!

Tempo para a próxima ronda.

Passo 7: Rodar os desenvolvedores e apresentar a segunda ronda

peço a cada Desenvolvedor para mudar-se para o próximo grupo, assim cada grupo tem um novo e fresco Desenvolvedor. Digo-lhes que começaram a trabalhar numa nova empresa, com uma política totalmente diferente.

A política da nova empresa é de Limite TEP (Trabalho em processo). E que o limite atual é apenas um cliente de cada vez.

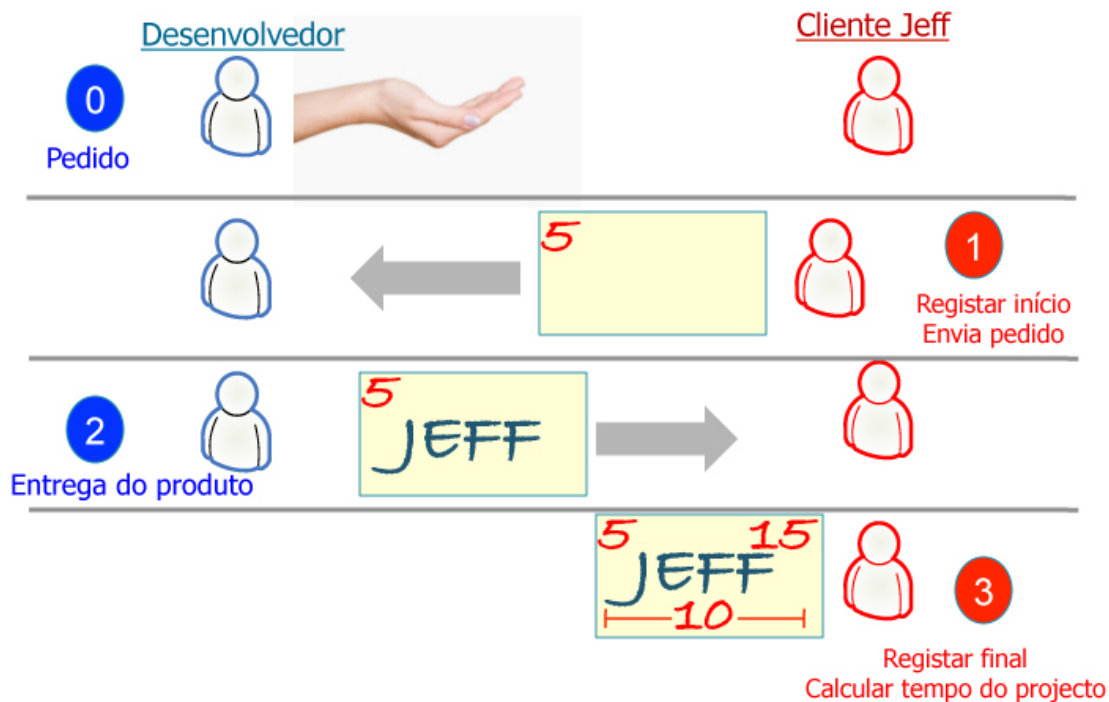


Isto significa que o Desenvolvedor só pode trabalhar com *um cliente* de cada vez. Então ele não pode começar a escrever Lisa sem primeiro acabar o do Dave. Coitada da Maria que terá de esperar bastante, o projeto dela não começará enquanto o dos outros clientes não estiverem terminados.

Isto tem uma implicação bastante importante. O Desenvolvedor está agora no controlo do seu fluxo de entrada! O Desenvolvedor é que decide quando o projeto começa (ele "puxa" os projetos), em vez de ser o cliente (anteriormente "empurravam" os projetos).

Então, agora temos um *sistema de puxar*, em vez de um *sistema de empurrar*.

Isto adiciona um novo passo ao início da ordenação do processo:



Ao Cliente não lhe é mais permitido empurrar o seu cartão para o Desenvolvedor. Em vez disso, é o Desenvolvedor que decide quando é que está pronto para o próximo projeto, e coloca a sua mão perto do Cliente e pergunta-lhe pelo seu cartão e require-o.

Agora, que todos os projetos não começam ao mesmo tempo, o Cliente precisa de anotar o tempo do início e o do fim do projeto, e depois calcular a duração do projeto subtraindo o fim pelo início. Então ele regista "quando é que obtive a entrega" assim como "quanto tempo é que demorou, do início ao fim".

OK. Pronto para começar. Outra vez, certifico-me que toda a gente percebeu as novas instruções e verifico se os clientes têm novos cartões (e que os cartões anteriores estão fora de alcance temporariamente).

A seguir início o cronómetro.

Passo 8: Executar a segunda ronda

Assisto e desfruto.

Passo 9: Captar métricas da segunda ronda

Após toda a gente tiver terminado de escrever, eu páro o cronómetro e reúno as estatísticas da mesma maneira que fiz na primeira ronda. É isto, a mediana que levou um projeto a ser feito (do início ao fim), e a mediana do tempo que levou os 5 projetos a serem feitos.

A diferença é dramática. Tipicamente algo como isto:

	<u>Estimativa</u>	<u>Ronda 1</u> (multitarefa)	<u>Ronda 2</u> (focado)
1 nome:	4s	50s	5s
5 nomes:	20s	60s	30s

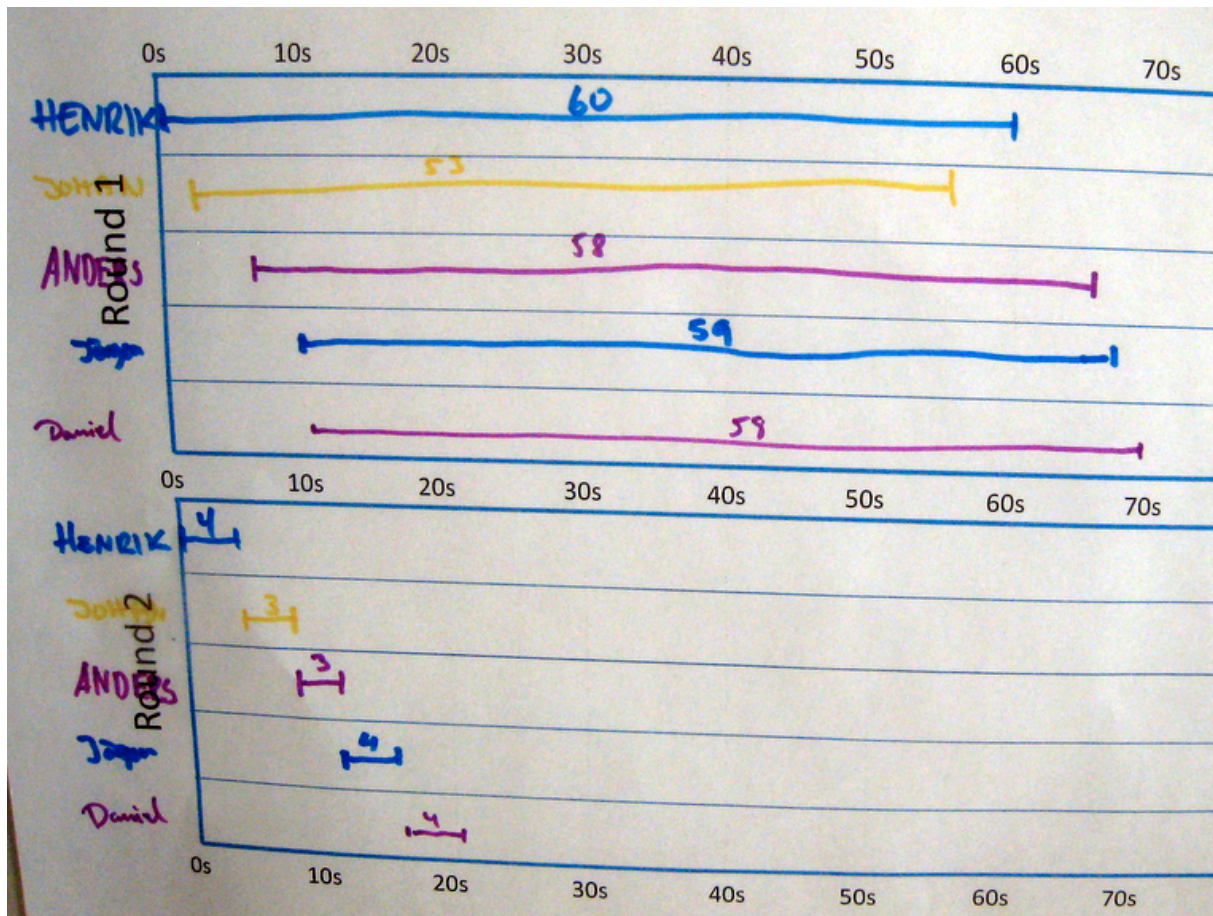
Eu aponto para estes números, e pergunto sobre a diferença entre as duas rondas.

Neste caso, executamos cada projeto 10 vezes mais rápido (de 50 para 5 segundos), e o total do tempo do projeto foi metade (de 60 para 30 segundos) nós também dobrámos a produtividade. Com 30 segundos para poupar na segunda ronda, nós podíamos ter entregue mais 5 projetos – por exemplo 5 novos clientes, ou outra iteração com os primeiros 5 clientes (talvez escrevendo o seu último nome).

Isto demonstra o quanto é mau ser-se multitarefas, até mesmo para um projeto simples como escrever um nome num cartão. Agora imagine fazer isto com algo mais complexo, como escrever um software, onde a mudança do contexto é *muito* mais difícil. Isto causa mais atrasos, problemas de qualidade e stress. Num projeto real a escala poderá ser semanas em vez de segundos, mas as proporções são bastante similares.

Olhando para a estimativa original, nós podemos ver que na segunda ronda os números estão bastante próximos do que originalmente pensámos.

Eu também apresento este gráfico, mostrando um resultado típico. Se o tempo permitir, coloco cada grupo a desenhar o seu próprio gráfico.



O gráfico fornece uma boa representação visual do custo de ser-se multitarefas. Eu pergunto às pessoas se a forma deste gráfico lhes parece familiar à dos seus números, e normalmente dizem que sim.

Neste ponto, eu crio uma discussão. Aqui estão alguns exemplos típicos de perguntas que faço e das respostas que obtenho (ou que eu as dou):

Como foi que sentiram estas duas rondas como Desenvolvedores e Clientes?

- Ronda 1 foi stressante e confusa para as duas partes, Ronda 2 foi calma e focada.
- Como cliente na ronda 2, foi bom ter uma discussão focada com o desenvolver enquanto ele trabalhava. Na ronda 1 o desenvolvedor estava sempre a repetir a mesma pergunta "qual é que é o seu nome? É com K ou CK?"

Como é que foi ser-se o último cliente na ronda 2 em comparação com a ronda 1?

- Senti-me bem em ter que esperar, porque eu podia ver os outros projetos a serem concluídos rapidamente e podia ver que a minha vez estava quase a chegar. Na ronda 1 o meu projeto começou rápido mas não tinha noção quando é que iria acabar.

O que tem a dizer sobre esta afirmação "se começarmos cedo, acabamos cedo"?

- Apanhado. Esta simulação mostra um exemplo do contrário. Na ronda 2 cada projeto (excepto o primeiro) começaram mais tarde, e mesmo assim cada projeto acabou mais cedo.

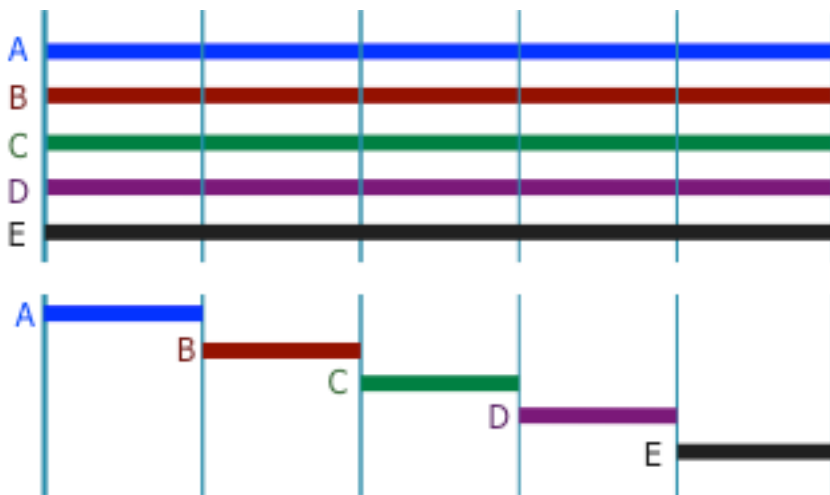
De facto, na Ronda 2 os projetos acabaram mais cedo *porque* começaram mais tarde.
Estranho mas verdade.

Como é que isto influencia o plano de lançamento? Por exemplo, o que é que nós sabemos após 10 segundos na ronda 1 vs ronda 2?

- Na ronda 1 após 10 segundos não tínhamos nenhuma ideia de quando é que alguma coisa iria estar concluída. Na ronda 2, após 10 segundos, nós já tínhamos completado e entregue dois projetos, então nós podemos estimar fiavelmente quando é que os próximos projetos estarão feitos.
- Na ronda 1 a estimativa é basicamente um jogo de sorte, mesmo que todos os outros fatores de influência (cumprimento do nome, etc) sejam conhecidos à partida, porque nunca sabemos quando poderá ser adicionado mais um projeto.
- Na ronda 2 nós podíamos estimar com bastante fiabilidade (em comparação com a ronda 1) mesmo que um dos nomes seguintes fosse maior ou mais complexo.

O que é que teria acontecido se o desenvolvedor fosse perfeito na troca de tarefas?

Os 30 segundos de produtividade perdidos foram causados pela troca de tarefas (tempo "perdido" ao mudar de um projeto para outro). Mas e se a troca de tarefas fosse grátis, por exemplo o desenvolvedor pode andar para trás e para a frente entre os projetos sem perder qualquer tempo? Neste caso a diferença entre as duas rondas seria algo como isto:



O tempo total para completar todos os projetos é o mesmo – sendo assim não se perde produtividade neste cenário. Mas *cada projeto individual continua a demorar 5 vezes mais* quando existe troca de tarefas! Isso é por causa da [Little's Law](#), que diz basicamente que se fizer X coisas simultaneamente, então cada coisa irá levar X vezes mais.

Então não se foque em contratar pessoas boas em multitarefas. Em vez disso, contrate pessoas que detestem ser multitarefas e que se foquem em criar um ambiente em que minimize a necessidade de ser-se multitarefas – através de políticas de limite TEP, etc.

Como é que isto influencia a qualidade do produto?

- Se o desenvolvedor não compreender as necessidades dos clientes (por exemplo não percebe o nome), isto poderia demorar 50 segundos a ser descoberto na ronda 1 e apenas 5

segundos na ronda 2. Para além disso, o incremento de produtividade na ronda 2 significa que tínhamos tempo para iterativamente melhorar o nome se fosse necessário. Então a qualidade do produto é dramaticamente afetada quando se é multitarefas.

Este problema de multitarefas parece-vos familiar? Quem está a ter esta experiência actualmente? Quem já teve experiência disto no passado?

Apenas pedir para levantar a mão...

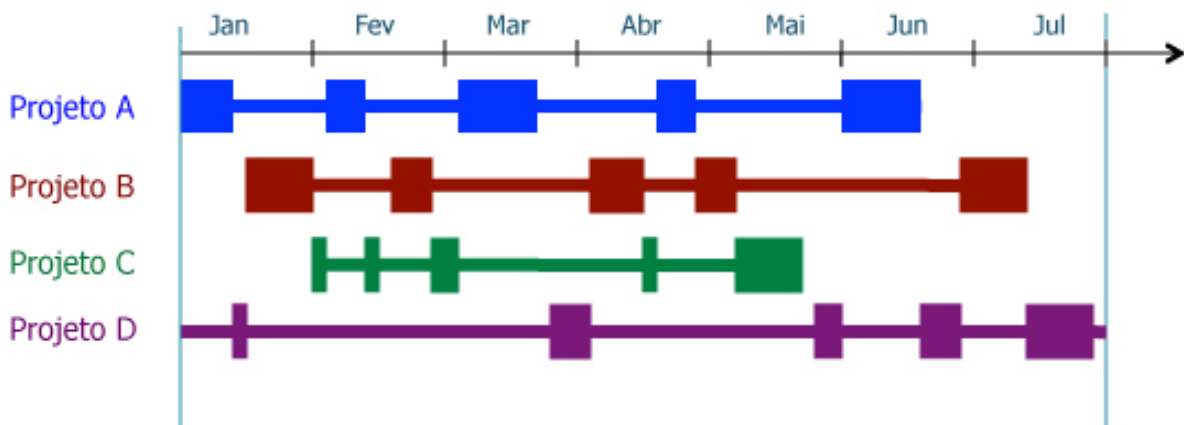
O que nos leva a fazer isto? Porque é que este problema é comum?

- Nós estamos ansiosos para satisfazer, e é mais fácil dizer "sim" a um cliente novo do que pedir-lhe para esperar.
- Na Ronda 2, enquanto estamos a trabalhar com o cliente #1, quando o cliente #3 chegou à nossa porta e perguntou se podíamos começar o projeto dele, foi estranho dizer-lhe "nós iremos começar o seu projeto mais tarde, assim nós conseguimos acabá-lo mais cedo". Mesmo que seja verdade.
- Nós focamo-nos muito em começar coisas em vez de as acabarmos. Por exemplo, atribuindo bónus de vendas por trazer clientes novos, em vez de atribuí-los por projetos terminados.
- Por vezes tentamos "agarrar" os clientes começando os seus projetos mais cedo, para reduzir o risco de perder o cliente. Mas isto é uma proposição de perda-perda. Até pode funcionar a curto prazo, mas se houver uma concorrência inteligente no mercado, essa estratégia não vai dar certo a longo prazo. O mercado irá saber mais cedo ou mais tarde que a empresa A faz projetos 10 vezes mais lenta e duas vezes mais caras que a empresa B.

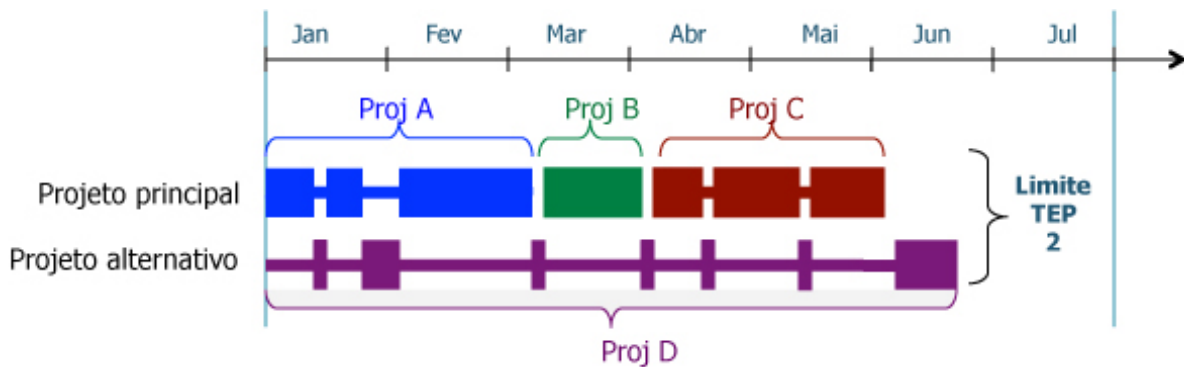
Quando é que ser-se multitarefas é uma boa ideia? Quem beneficia na ronda 1?

- Ser-se multitarefas é quase sempre uma má ideia. Ninguém beneficiou disso na ronda 1.
- Multitarefas limitadas pode ser útil numa situação em que o Projeto A está bloqueado porque estamos à espera de alguma coisa, então nós começamos a trabalhar no Projeto B. Nós precisamos de limitá-lo, por exemplo apenas 2 projetos simultaneamente. Desta forma nós criamos pressão para remover impedimentos em vez de continuarmos a começar projetos novos.
- Um ponto importante desta aprendizagem é que embora os limites TEP (limites de trabalho em processo) sejam importantes, o limite não tem de ser necessariamente um. Qualquer limite é melhor do que nenhum.

Aqui está um exemplo de uma equipa que trabalha em 4 projetos em paralelo. As áreas espessas mostram quando o trabalho real estava sendo feito em cada projeto.



Isto é o que acontece se limitarmos o TEP para 2 projetos – um “projeto principal” em que estamos focados, e outro “projeto alternativo” em que apenas trabalhamos quando o projeto principal estiver bloqueado. No projeto principal nós temos planos de lançamento e de compromisso, no alternativo não temos.



O que pode fazer para combater este problema no seu ambiente?

Pode fazer uma série de coisas, independentemente da sua função na organização.

- Visualizar o problema. Recolher métricas de projetos existentes, desenhar o gráfico acima.
- Medir multitarefas. Perguntar às pessoas em quantos projetos estão elas envolvidas. Ou ter um post-it na secretária onde anota cada vez que é forçado a mudar de tarefa/contexto. Reúna isto para toda a equipa e discuta como poderá reduzir isto.
- Faça o jogo – O nome multitarefa - com os seus colegas, gestores, clientes, etc.

Tenha em mente: o primeiro e mais importante passo é ter as pessoas a concordarem que existe um problema. Só depois é que pode efetivamente resolver o problema. Espero que este artigo o ajude!

Escalando a simulação

A simulação funciona melhor com uma turma pequena, com 10 a 20 pessoas, agrupadas em mesas pequenas, visto que assim permite ter uma boa discussão e a informação chega em melhores condições. No entanto, também funciona em grupos de centenas de pessoas. Se as pessoas não

podem criar grupos pequenos à volta de mesas (porque não tem mesas suficientes, ou porque está muito cheio), então poderá fazer a simulação no palco.

Por exemplo, convide dois grupos de 6 pessoas para irem ao palco. Coloque cada grupo em frente a cada quadro branco. Em vez de usar cartões de índice para escrever os nomes, o desenvolvedor irá escrevê-los no quadro, o cliente escreve o tempo de entrega em frente ao seu nome assim que estiver feito. Assim, a simulação irá correr praticamente da mesma maneira.

Também funciona convidando apenas um grupo, se apenas tiver um quadro branco. A única desvantagem é que não poderá trocar o desenvolvedor facilmente.

Variações

Esta simulação, como é óbvio, pode ser expandida ou ajustada para ilustrar outras coisas. Por exemplo o que acontece se o cliente mudar a sua mente no meio do projeto, ou decidir (após a entrega) que agora quer o nome em letras maiúsculas, ou letras verdes? E se adicionarmos os aspectos do fluxo do dinheiro como os pagamentos de entrega, ou o retorno de investimento?

Eu não tenho experimentado muito este tipo de coisas, até agora só me tenho focado apenas no aspecto da simulação da multitarefa.

FAQ do facilitador

Durante a estimativa inicial, não será melhor escrever um intervalo da estimativa (4-6 segundos) em vez de apenas um número?

Tecnicamente, sim. Estimativas em intervalos são melhores porque elas transmitem o nível de incerteza. Mas esses números extras complicam o exercício fazendo o quadro mais complicado de ler. Então esta simplificação é intencional.

Quando está a recolher os resultados, porque é que só escreve a mediana?

Eu costumava escrever todos os resultados no quadro, mas tornava-se enganoso. Frequentemente 10% dos participantes obtêm um resultado estranho, por exemplo porque eles têm nomes incrivelmente pequenos, ou porque alguém deixou cair a caneta, ou porque o desenvolvedor não percebeu o nome e teve que o reescrever, ou porque o cliente escreveu mal o tempo. A mediana dá-me o número mais relevante.

Eu também descobri que cada pedaço adicional de informação no quadro dilui a mensagem, as pessoas focam-se mais em perceber os números em vez de se focarem em aprender a lição. Então mantenha isto simples.

Eu uso a mediana em vez da média porque é mais fácil de descobrir e não é necessário calculadora. A mediana de [12,20,24,25,50] é 24. A média é... uh..

Porquê nomes? Porque não frutas, ou cores, ou outra coisa qualquer?

Nomes são úteis porque qualquer Cliente tem um (eu não tenho que lhes dar nada), e por vezes existem requisitos que não são óbvios (especialmente pronúncias, etc), que é uma boa fonte para uma conversa entre desenvolvedor-cliente, e possíveis erros. Também parece mais "real" com nomes, as pessoas podem se relacionar desta forma "Eu preciso de alguém para imprimir o meu nome ", mais do que "eu preciso de alguém para escrever o nome deste".

E, como efeito positivo, as pessoas aprendem os nomes umas das outras :o)

A simulação já teve alguma contestação?

Que me lembre não. De vez em quando eu tenho um participante que insiste que na primeira ronda representa melhor as estratégias de vendas, e que prender o cliente é uma boa ideia. Mas isto normalmente leva a bastantes protestos dos outros participantes, e a uma discussão bastante interessante sobre curto prazo vs longo prazo, então não lhe chamo de contestação.

Por vezes um grupo não vai perceber as instruções e não segue a política da empresa na ronda 1, o que irá estragar as suas estatísticas. Então, o que faço é apenas focar-me nos números dos outros grupos. Ou volto à ronda inicial.

Às vezes, poderá haver um desenvolvedor que é mesmo um multitarefa muito bom, e que pode diluir um pouco os resultados. Mas este não tem sido um grande problema até agora.

Por vezes, o cliente irá ter um entusiasmo excessivo e começar a fazer o papel de "cliente difícil", mudando os requisitos e a ser demasiado exigente com a qualidade. Se eu vir isto a acontecer, irei pedir-lhe educadamente que jogue "limpo".

Às vezes, alguém irá queixar-se que a simulação é demasiado simples, e que este efeito multitarefa não se aplica ao projetos "reais". A turma irá normalmente fornecer fortes argumentos, usando exemplos da sua própria experiência. Muito engraçado de se assistir.

No final, eu relembro os participantes que isto é apenas uma simulação, e que é por definição artificial. Cabe a cada indivíduo decidir o que aprendeu e como aplicar ao seu próprio contexto.