لوحة كانبان للفرق

تعني كلمة كانبان باليابانية لوحة إشارة أو لافتة. وقد استخدمت تويوتا بطاقات إشارة بهذا الاسم في مصانعها للإشارة إلى الحاجة إلى مزيد من القطع، بحيث لا يُسحب العمل إلا عندما يتوفر له مكان. ثم طوّع ديفيد أندرسون هذه الفكرة لعمل المعرفة، ووصف طريقة كانبان في كتابه الصادر عام 2010. وأداتها الأساسية لوحة كانبان: أعمدة مثل مطلوب وقيد التنفيذ ومنجز، مع بطاقة لكل مهمة. ونتناول هنا أربعاً من ممارساتها الأساسية: إظهار العمل، وتحديد العمل الجاري، وإدارة التدفق، وتوضيح السياسات.

1. إظهار العمل

كثير من عملنا غير مرئي: فهو موجود في الرسائل وفي رؤوس الناس وفي قوائم المهام الطويلة. والممارسة الأولى تضع كل عمل على اللوحة، بطاقة لكل مهمة، في العمود الذي يبيّن حالتها الحالية. والسؤال الأساسي: هل يرى الجميع كل العمل وأين وصل؟ فالصورة المشتركة تكشف المشكلات مبكراً، مثل بطاقة لم تتحرك منذ أيام. كما تُغني عن كثير من اجتماعات المتابعة، لأن اللوحة تجيب أصلاً عن سؤال من يفعل ماذا.

مثال: تُظهر أسرة العمل في البيت: فكل مهمة توضع على بطاقة فوق الثلاجة، في مطلوب أو قيد التنفيذ أو منجز. والآن يرى الجميع أن إصلاح الصنبور ينتظر منذ ثلاثة أسابيع، فيُنجز أخيراً.

في العمل: تسمع حنان، وهي قائدة فريق تسويق، أن الجميع مشغولون لكن لا شيء يكتمل. فتبدأ بإظهار العمل: كل مهمة توضع على لوحة الفريق، بطاقة لكل منها. وتُظهر اللوحة ثلاثاً وعشرين بطاقة في عمود قيد التنفيذ لخمسة أشخاص فقط.

2. تحديد العمل الجاري

العمل الجاري، أو WIP، هو كل ما بدأ ولم ينتهِ بعد. والممارسة الثانية تضع حداً للعمل الجاري: أقصى عدد من البطاقات المسموح بها في عمود، أو لشخص واحد، في الوقت نفسه. وعندما يمتلئ العمود، لا يبدأ أحد شيئاً جديداً، بل يساعد الفريق على إنهاء ما هو موجود. والقاعدة بسيطة: نتوقف عن البدء، ونبدأ بالإنهاء. فقلة المهام في وقت واحد تعني تنقلاً أقل بين المهام، وتركيزاً أكبر، ونتائج أسرع.

مثال: يحدد طاهٍ العمل الجاري بمقلاتين في الوقت نفسه، لأن المقلاة الثالثة ستحترق. فينال كل طبق اهتماماً كاملاً، ويجهز العشاء أسرع.

في العمل: تتفق حنان والفريق على حد للعمل الجاري قدره ثلاث بطاقات في عمود قيد التنفيذ. وعندما يمتلئ العمود، يساعد مصمم متفرغ زميلاً على إنهاء كتيّب بدل أن يبدأ مهمة جديدة. وخلال بضعة أسابيع، صار الفريق يُنهي عملاً أكثر كل أسبوع.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. إدارة التدفق

تنظر الممارسة الثالثة في مدى سلاسة حركة البطاقات عبر اللوحة، من البداية إلى النهاية. فبدل إبقاء الناس مشغولين، يراقب الفريق العمل نفسه: أين ينتظر، وأين يتعثر؟ والعمود الذي تتكدس فيه البطاقات يكشف عنق زجاجة يبطئ الجميع. وكانبان نظام سحب: لا تنتقل البطاقة إلى العمود التالي إلا عندما يتوفر لها مكان فيه. وقياس المدة التي تستغرقها البطاقة من البداية إلى النهاية يساعد الفريق على تقديم وعود يمكن للآخرين الاعتماد عليها.

مثال: في مقهى، يدير الفريق التدفق فيلاحظ أن الطلبات تتكدس عند الصندوق بينما تقف آلة القهوة بلا عمل. وفي أوقات الازدحام، يساعد شخص ثانٍ عند الصندوق، فيتحرك الطابور أسرع.

في العمل: تدير حنان التدفق فتلاحظ أن البطاقات تتكدس في عمود بانتظار الموافقة. فيوافق المدير على مراجعة التصاميم كل صباح بدل مرة في الأسبوع. وصارت البطاقات تعبر اللوحة في أيام بدل أسابيع.

4. توضيح السياسات

لكل فريق قواعد لطريقة إنجاز العمل، لكن كثيراً منها موجود في رؤوس الناس فقط. والممارسة الرابعة تكتب هذه القواعد وتعرضها على اللوحة. فمثلاً، يمكن لسياسة أن تحدد متى تكون البطاقة جاهزة للبدء، ومتى تُعدّ منجزة فعلاً. والسياسات الواضحة توقف الخلافات، وتساعد الأعضاء الجدد، وتسمح للناس باتخاذ القرار بأنفسهم. والسياسات ليست ثابتة إلى الأبد: فالفريق يحسّنها كلما تعلّم.

مثال: يوضّح أصدقاء في شقة مشتركة سياساتهم بملاحظة قصيرة على الثلاجة: من يُنهي الحليب يشتري العبوة التالية. فتتوقف الخلافات اليومية.

في العمل: يوضّح فريق حنان سياساته بتعريف قصير لمعنى منجز فوق العمود الأخير. فلا يُعدّ الكتيّب منجزاً إلا عندما يوافق عليه العميل ويُحفظ الملف في المجلد المشترك. ولم تعد البطاقات ترجع، وصار الفريق يثق باللوحة.

الخاتمة

وخلاصة القول، تساعد لوحة كانبان الفرق على رؤية عملها وتحسينه عبر أربع ممارسات أساسية: إظهار العمل، وتحديد العمل الجاري، وإدارة التدفق، وتوضيح السياسات. وتضيف طريقة كانبان اجتماعات منتظمة للتغذية الراجعة وتحسينات صغيرة ومستمرة. فهي تبدأ بما يفعله الفريق الآن وتغيّره خطوة بخطوة. ولا تحتاج كانبان إلى مسميات وظيفية جديدة أو إطلاق كبير، بل إلى لوحة، وحدود واضحة، وعادة النظر في العمل معاً. فعندما يتوقف الفريق عن البدء ويبدأ بالإنهاء، يتدفق العمل.

المصادر

• جامعة كانبان (Kanban University): الدليل الرسمي لكانبان – https://kanban.university/kanban-guide/
• ديفيد جيه أندرسون (2010): كتاب Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business، دار Blue Hole Press.
• ويكيبيديا: كانبان في التطوير – https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_(development)

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)