

DÖNÜŞÜM

Çevikliğin Sırları Oyunlarda Mı Saklı?

Çağdaş Ozan Pamuk

23 MART 2023, PERŞEMBE



Başlangıçta sadece yazılımlar ve IT dünyası için kullanılan ancak sonrasında savaş yönetiminde dahi kullanılabilen bir yapıya sahip olduğu fark edilen Agile, günümüzün en fazla konuşulan kavramlarından. 2001 yılında bir manifestoyla ortaya çıkan *Agile* türkçesiyle *Çevik* kavramı artık Project Management Institute (PMI) tarafından proje yönetimi süreçlerinin içine dahil edilmiş durumda. Günümüzde artık sağlıktan inşaata, lojistikten üretime kadar hemen hemen tüm sektörlerde *çevik* dönüşüm üzerine yoğun çalışmalar yürütülüyor.

Proje yönetimi için artık bir zorunluluk haline gelmiş olan çevikliğin bazı projeler için olmazsa olmaz olduğunu düşünmek artık yanlış değil. Çeviklik dediğimiz kavramın iç yüzüne baktığımızda projelerin tamamlanması sürecinde yol gösteren değer ve ilkelerden ibaret olduğunu görüyoruz. Çeviklikte, insanlardan oluşan ekiplerin ihtiyaçlara daha hızlı cevap verebilmek için kısa sürede kendi kendini organize edebilir bir yapıya sahip olması isteniyor. Çevik mantığın daha iyi anlaşılabilmesi için bir fili yemenin en iyi ve en doğru yönteminin *her seferde bir ısırık almak olduğu* herkes tarafından kabul görüyor.

Çevik Dönüşüm Nasıl Olmalı?

Çevik dönüşüm uzmanları ve danışmanları genellikle çevik dönüşüm sürecinin aylar hatta yıllar sürebileceğini söylüyorlar. Buna gerekçe olarak da insanların yıllardan beri süregelen alışkanlıkları gösteriliyor. Gerçekten de var olan alışkanlıkların değişmesi için ciddi bir zaman gerekli ve işin aslına baktığımızda iş hayatımızda alışkanlıklarımızın çoğu sosyal hayatımızın bir yansıması.

Çevik dönüşüm sürecinin nasıl olması gerektiğiyle ilgili birçok uzman “Kaynayan Kurbağa Deneyi”ni örnek gösteriyor. Bilindiği gibi bu deneyde kurbağa kaynayan suya atılırsa zıplayarak sudan kaçarken ılık bir suya konularak sıcaklık yavaş yavaş arttırıldığında kurbağanın sıcaklığın artışı fark etmediği gözlemleniyor. Çevik dönüşümde adeta sihirli bir değnek dokunulmuş gibi bir anda büyük bir değişimin beklenmesi yerine belirli bir plana göre yapılması gerektiği artık herkes tarafından kabul ediliyor.

Çeviklik kavramına baktığımızda bu kavramın aslında bir bakış açısı olduğu ve bu bakış açısının oluşabilmesi için de zamana ihtiyaç olduğu konusunda da herkes hemfikir. Daha önce çevik kültüre sahip olmayan bir ekipte çeviklik kültürünün oluşması çoğu zaman yorucu ve sıkıcı bir süreçtir. Bu sıkıcı süreci daha eğlenceli hale getirmek için genellikle oyunlar kullanılır.

Ulusal Oyun Enstitüsü'nü kuran Dr. Stuart Brown'ın yapmış olduğu araştırmaların bir sonucu olarak oyun oynamanın cazip hale gelme nedenlerinden birisi de insanların gelişimi ve zekasıyla güçlü bir şekilde bağlantılı. Gerçekten de çocukluk yıllarında oynadığımız birçok oyuna bakınca farkında olmadan insan ilişkilerini ve hayatın bazı yazılı olmayan kurallarını oyunlardan öğrendiğimizi fark ediyoruz.

Her ne kadar çevik dönüşümü anlamak için çoğu kişiler tarafından sayfalarca metin okunması gerektiği düşünülse de bazı oyunlar sayesinde de bu süreç çok daha hızlı ve kolay olabiliyor.

Dünya genelinde çevik dönüşüm sürecinde çalışanlara oynatılan çok sayıda oyunun içinden bazı oyunlar hemen hemen herkes tarafından sıkça oynatılıyor.

1. How to Hug

Oyun süresi maksimum beş dakika sürer. Sanal olarak oynanan bir oyundur. Minimum üç kişiyle oynanabilir. Oyunun amacı ekip üyeleri arasındaki *işbirliğini* geliştirmektir.

How to Hug oyunu; sıcak bir karşılama yaparak buzları kırmak için başvurulmuş oyunlardan biri. Aynı zamanda sanal olarak oynatılması sayesinde dünyanın farklı yerlerinde olan ekip üyelerinin ilişkilerini geliştirmesi için başvurduğu oyunlardan. Ekip üyeleri arasındaki işbirliğini arttırmak ve harika bir ekip oluşturmak için sıkça tercih ediliyor.

Oyun başlangıcında tüm ekip üyeleri, oyunun sanal çemberine fotoğraflarını yükler. Sonrasında tüm ekip, resimlerini çemberin merkezine geçirmek için oy kullanır. Ekip merkezi bir görüntüye sahip olduğunda üyeler, dairenin merkezinde bulunan Scrum Master'ın görüntüsüne dokunmak için görüntülerini hareket ettirir.

Oyunu oynayan tüm ekip üyelerinin fotoğrafını dairenin merkezine yerleştirme şansı bulunur. Ekip üyeleri süreci tekrarlar. Oyun çok basit ve oynarken kahkahaların sıkça duyulduğu oyunlardandır.

2. Ballpoint Game

Oyun üç dakikalık sprintler halinde 15 dakika sürer. Yüz yüze olarak da sanal olarak da oynanabilen bir oyundur. Oyunun oynanabilmesi için minimum dört kişi gerekli. Oyunun amacı ise çevik üretim sürecinin ve çevik projelerin ekip üyeleri tarafından daha iyi anlaşılmasını sağlamak.

Oyunun oynanabilmesi için; takımın bir topu (veya birden fazla topu) masanın etrafında hareket ettirmesi istenir. Oyunda takım üyelerinin tümü topa ya da toplara en az bir kez dokunmalı. Takım üyesi topa dokunduktan sonra bir sonraki kişi de aynısını yapmalı. Takım eğer başarılı şekilde masanın etrafında topu hareket ettirmeyi başlarsa bir puan kazanabiliyor.

Oyundaki her sprint üç dakika sürer. Ve oyun beş sprintte tamamlanır. İlk sprint sürecinde ekip oyun üzerine strateji belirlemeye çalışır ve bir dakika içerisinde kaç puan alacaklarını tahmin etmek için çeşitli notlar alır. İkinci dakika içerisinde top masanın etrafında hareket ettirilir ve Scrum Master takımı puanlarını ve kazanımlarını üçüncü dakikada kaydetmesi istenir.

Oyunun ilerleyen safhalarında, sonraki sprint turlarında ve oyuna daha fazla top eklendikçe ekip çalışmasının daha da arttığı görülüyor. Aynı zamanda top sayısı arttıkça oyun daha karmaşık hale geliyor. Oyuna daha fazla top dahil edilmesi aynı zamanda oyunun daha karmaşık hale gelmesi anlamına geldiği gibi oyun üzerinde daha fazla düşünülmesi de amaçlanıyor.

Her sprintten sonra retrospective süreci başlar ve sonraki sprintte nasıl daha fazla puan kazanılabileceği konuşulur.

3. Paper Airplane Game

Oyun dokuz dakikalık beş iterasyon olarak 45 dakika şeklinde oynanır. Oyunun oynanabilmesi için minimum dört kişi gerekir ve oyunun ana amacı iterasyon ve time blocks kavramlarının ekip üyelerince anlaşılmasını sağlamaktır.

Oyunun amacı; en uzağa uçacak uçağı yapmak üzerine kurulmuş.

Oyun başlangıcında ekipler gruplara ayrılır ve her birine bir deste kağıt verilir. Öncelikli amaç mümkün olduğu kadar çok kağıt uçak yapılması. Uçak yapılırken her bir ekip üyesinin kağıt parçasını bir sonraki kişiye vermeden önce her seferinde sadece bir kez katlama yapılması istenir. Uçak uçmaya hazır olduğunda daha önceden belirlenmiş olan mesafeyi uçmayı başırırsa puan olarak başarılı sayılır.

Oyunun her dokuz dakikalık sprint de kendi içerisinde; planlama, oluşturma ve test ve geri dönük inceleme olmak üzere üçer dakikalık periyotlardan oluşuyor. Zaman sınırlamaları başlamadan önce ekipler, gözden geçirme süreci sırasında kendilerini değerlendirebilmek için genellikle kaç uçak üretmeyi planladıklarını konuşurlar. Bu oyun da ekibin işbirliği, sprintler ve çevik retrospektifler dahil olmak üzere çevikliği çeşitli yönleriyle rahat şekilde özümsemesini sağlayan oyunlardan.

4. Buble Point Game

Oyun 10 dakika olarak planlanmıştır. Oyunun oynanabilmesi için minimum dört kişi gerekir. Oyunun ana amacı karar verme ve işbirliğinin anlaşılması üzerine kurulmuş.

Çevikliğin temel ilkelerinden biri, ekiplerin birlikte nasıl çalıştıklarını düzenli olarak düşünerek daha etkili hale gelmesidir. Buble Point oyununda da oyuncuların açıklamalarını yinelemelerini ve karar verme süreçlerini incelemeleri amaçlanır.

Ekip gruplara ayrılır. Her grupta farklı boyutlardaki baloncuklarla kaplı bir resim gösteren bir pano yer alır. Amaç, ekiplerin görüşlerini engelleyen farklı miktardaki baloncukları stratejik olarak kaldırarak baloncuğun çıkarılmasına izin vermek.

Oyun beş sprint'e bölünmüştür ve her sprint, belirli miktarda baloncuk çıkarılmasına izin verilmektedir. Her sprintin sonunda gördükleri görüntünün bir açıklamasını ve hangi baloncukları kaldıracaklarına dair; *“Oy kullandılar mı?”*, *“Patron mu atadılar?”* yoksa *“İnsanlar sırayla baloncukları mı seçti?”* gibi sorulara cevap bulunması bekleniyor.

Oyun sona erdiğinde, takımlar sadece görüntüyü tarif etmekte haklı olup olmadıklarını öğrenmekle kalmıyor aynı zamanda açıklamalarının nasıl geliştiğine ve kararlarının nasıl şekillendiğine dair bir kayıt da elde ediyor.

5. Marshmallow Games

Her rauntu 20 dakika süren ve dört kişilik gruplar halinde yüz yüze oynanan bir takım oyunudur. Oyunun amacı en yüksek Marshmallow kulesini inşa edilmesi.

Oyunun oynanabilmesi için; pişmemiş spagetti, bant (1 metre), ip (1 metre) ve marshmallow gerekiyor.

Scrum Master, diğer malzemelerle birlikte her takıma yirmişer adet spagetti dağıtıyor. Bu malzemelerle yapılan marshmallow kulesi bağımsız olmalı ve ekip üyeleri tüm marshmallowları yapının tepesine yerleştirmesi istenir. Bazı çevik oyunlar marshmallow kullanılır, diğerleri marshmallow numaralarıyla spagetti çubuklarını eşleştirir.

Ekip, marshmallowu tepeye yerleştirirken kaçınılmaz olarak kule çöker. Amaç burada kulenin çökmesine engel olmak yerine birkaç yenileme yoluyla Scrum retrospektifinin simüle edilmesidir. Her retrospektifte birbirini izleyen her turun iyileşmesi için iyi iletişim ve işbirliği yoluyla hızlı bir şekilde yeniden bir araya gelir.

Oyun basit gibi görülse de uygulaması zor bir oyundur. Ekiplerin hızlı şekilde işbirliği yapması, ekipler yapılarının üzerine marshmallow yerleştirmek uğraşırken çok sayıda kulenin son saniyede yıkıldığı defalarca kez görülmüştür. Bununla beraber tekrarlanan çalışmalarda, ekiplerin işbirliğine yönelik yaklaşımların iyileştiğini ve yeni Marshmallow kulelerinin eskiye göre daha iyi olduğu görülür.

6. Penny Games

Oyun ortalama 20 dakika sürer. Yüz yüze oynanan bir takım oyunudur. İdeal oyuncu sayısı beş ile yedi arasında belirlenmiş. Oyun aynı anda birden fazla şeye odaklanmaya çalışma ve çoklu görevlerin etkisinin anlaşılmasını sağlamak için planlanmıştır.

Oyunun oynanması için 20 madeni para gerekli. Oyun ismini adından da anlaşıldığı gibi İngiltere para biriminden almış. Oyunun oynandığı ülkede dört farklı tipte beşer adetlik madeni parayla oynanabilir. (Örnek; beş tane peni, beş tane cent, beş tane on cent, beş tane 25-cent)

Oyunun oynanması için ekip üçe bölünür (çalışanlar, yöneticiler, müşteri). Oyunda bir kişi müşteri olarak belirlenir ve her çalışanın onları denetleyen bir yöneticisi olur. Yani bu oyunda üç çalışan varsa üç de yönetici olmalı.

Oyun başlangıcında tüm madeni paralar bir işçinin önüne hepsi yazı ya da hepsi tura olacak şekilde konulur ve işçiden tüm madeni paraları çevirmesi istenir. Bu işlemi yaparken eğer sağ elini kullanan biriye sol elini, sol elini kullanan biriye bu işlemi yaparken sağ elini kullanması isteniyor. Çevrilen her madeni para bir sonraki işçiye vermeli ve son işçinin paraları tekrar çevirerek müşteriye teslim etmesi istenir. Ve her yönetici bu süreçte kendisine atanan çalışanın iş süresini kaydediyor. Müşteriden ise başlangıçtan itibaren 20 madeni paranın tamamı için geçen süreyi kaydetmesi istenir.

Her bölümün tamamlanmasından sonra bir defada işlem yapılacak madeni sayısını azaltarak dört yenileme yapılıyor.

Oyunun sonunda kaydedilen sürelele bakıldığında; para yığını azaldıkça işlem süresi ve dolayısıyla teslimat süresinin kısılacağı görülüyor.

7- LEGO Flow Game

Oyun minimum 60 dakika maksimum 90 dakika sürer. Ve Sadece yüz yüze oynanabilen oyunlardan. Oyunun oynanabilmesi için minimum üç kişi maksimum dokuz kişiye gereksinim duyuluyor.

LEGO Flow Game, bir Scrum simülasyonu gibi düşünülebilir. Bu oyunda çevik ekiplerden verimli bir iş akışında, iş öğelerini detaylandırmak için sanal bir LEGO Advent Calendar oluşturması isteniyor. Ve iş akışının her bölümünde spesifik rollere sahip oyuncular bulun. Lego Flow Oyunu, ekiplerin Agile mantığının anlaması ve ekibin bu mantıkla tanıştırılması için sıkça tercih edilen oyunlardan.

Amaçlanan şey öğelerin oluşturulması. Advent Calendar numarasının bulunmasının ardından tedarik kaynağıyla (tedarikçiler) oluşturulması gereken bir dizi LEGO parçası belirler ve Scrum ekibi diğer bir adıyla yapımcılar LEGO ögesini oluştururlar.

Ekip üyeleri, oluşturulan yapının pazar temsilcileri ya da ürün sahipleri (product owner) tarafından doğru ve kabul edilebilir olup olmadığının belirlenmesi için sürekli iterasyon yapıyor.

LEGO Flow, her birinin kendi hedefi olan üç tur gerektiren çevik bir oyun. Bu hedefler, zaman sınırlamalı ve akışa bazlı süreçler içeriyor.

Oyunun üç turunun her birinin ardından ekip çalışması, neyin iyi gittiği ve ekibin hangi zorluklarla karşılaştığını anlamak için sprint retrospektiflerini içeriyor. Amaç, takım çalışmasının faydalarının gözlenerek her sprintin artılarını ve eksilerini analiz etmek. Oyunun sonunda; ekibin stratejilerinin ve kararlarının görülmesine, bu çevik oyunun her turunda nerede yanlış yapıldığının düşünülmesine ve iş akışlarının geliştirilmesine olanak tanıyan “Kümülatif Akış Diyagramı” oluşturuluyor.

Zamanın yeterli olması durumunda da Scrum Master ekip üyeleriyle gelecekteki sprintler için hangi değişikliklerin yapılması gerektiği konusunda çalışmalar yapabiliyor.

Bahsi geçen yedi oyunu oynadığımız da süper bir çevik dönüşüm gerçekleştirebiliriz şeklinde bir düşünce doğru bir yaklaşım değil. Ancak Dr. Stuart Brown'ın oyunlar için ortaya koydu yaklaşım çevik dönüşüm için de geçerli. Dönüşüm sürecinde bazı süreçlerin hızlanması, buzların kırılması, insanların birbirleriyle etkileşim süreçlerinin hızlanması gibi birçok durum için birçok olumlu etki bu oyunlarla sağlanabiliyor...