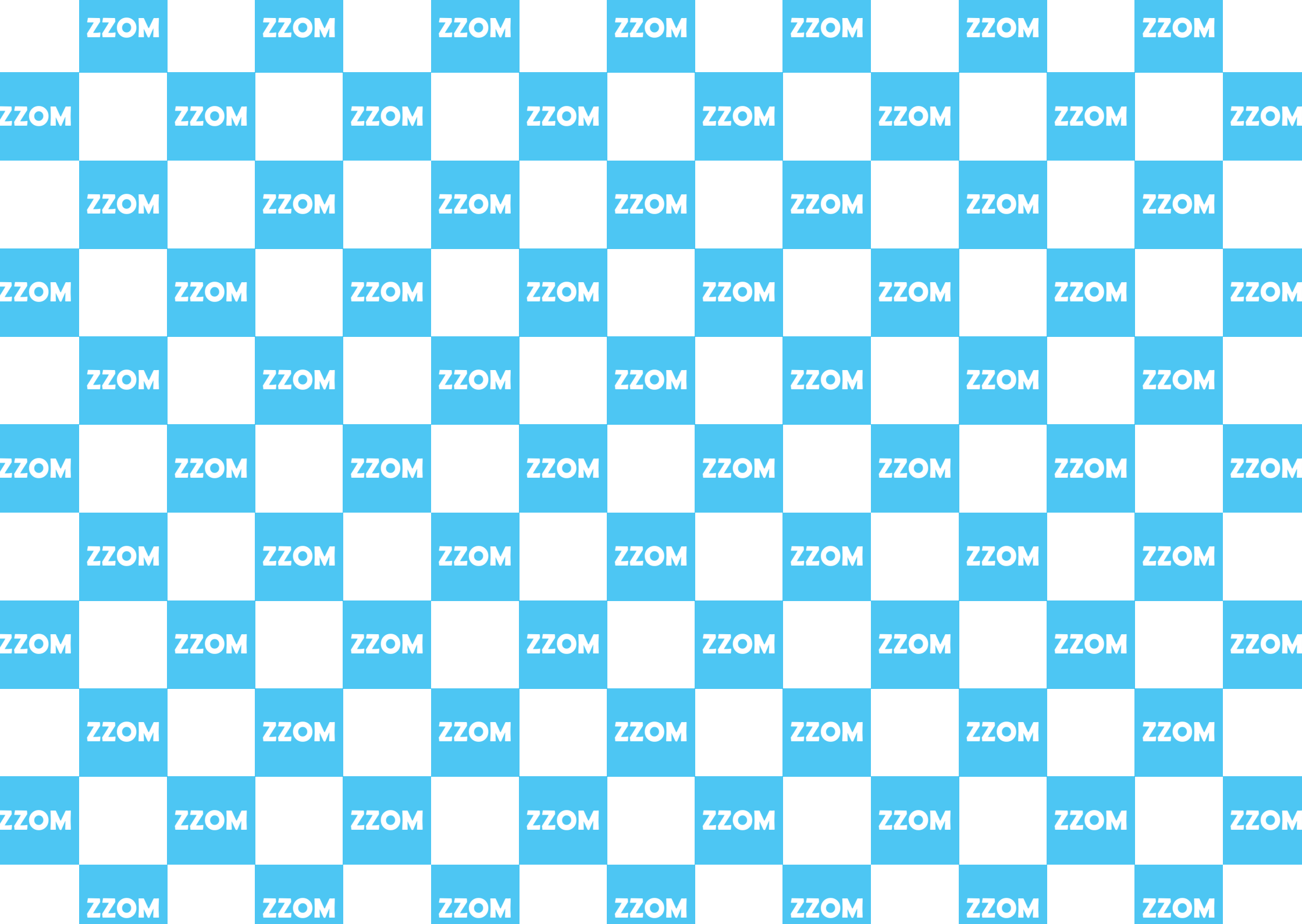


PLANNING HWATU USER GUIDE

Designed by **ZZOM**

플래닝 화투 사용자 가이드
글 / 그림 신상재

v1.0.0



PLANNING HWATU USER GUIDE

Designed by **ZZOM**

플래닝 화투 사용자 가이드

글쓴이: 신상재
그린이: 신상재
기획 편집: 신상재
디자인 제작: 신상재
영업 마케팅 발행: 신상재
퍼낸곳: 쏘(ZZOM)

PDF 전자책 v1.0.0 발행: 2022년 12월 31일
ISBN: 979-11-980533-6-7 (95550) / 정가: 0원

이메일: project.zzom@gmail.com
출판사 홈페이지: <https://zzom.io>
플래닝 화투 공식 페이지: <https://zzom.io/planning-hwatu/>
플래닝 화투 쇼핑몰: <http://smartstore.zzom.io/>

플래닝 화투에 대한 각종 문의, 구매 상담은 위 연락처로 주십시오.

설계자의 말

사실 나는 플래닝 포커를 잘 쓰지 못했다

플래닝 포커(Planning Poker)¹는 애자일 소프트웨어 개발 프로젝트를 할 때 작업량을 추정하는 도구입니다. 칸반을 하든 스크럼을 하든 애자일을 처음 입문할 때면 꼭 한 번은 실습하게 되는 툴이죠.

제가 입문할 때는 변변한 플래닝 포커가 없어 종이를 오려서 썼었는데 이런 걸로 작업량이 추정될까 반신반의했고 프로젝트 내내 스토리 포인트며, 벨로시티며 쉽게 체감되지 않는 각종 지표에 잘 적응하지 못했습니다. 당시에 플래닝 포커를 충분히 활용하지 못했던 건 그걸 사용하는 목적이 정확한 작업량을 파악하기보다는 팀원의 생각을 확인하고 차이를 조율하는 과정에 있다는 걸 마음으로 받아들이지 못했기 때문이었습니다.

플래닝 포커는 간단해 보였지만 많은 철학이 숨어 있었다

수년 전부터 '출근했더니 스크럼 마스터가 된 건에 관하여'라는 스크럼 입문서를 번역하면서 애자일에 관한 잘못된 선입관을 고치게 되었습니다. 첫 애자일 프로젝트를 실패했던 탓에 트라우마로 힘들었지만 이제는 진지하게 마주할 때가 되었다고 생각해서였는지 전에는 깨닫지 못했던 진면목을 발견하고 과거의 실패를 되짚어보는 좋은 계기가 되었습니다.

특히 관심이 간 부분은 플래닝 포커였는데 보잘것없어 보이는 종이 조각에 많은 고민과 철학이 깃든 것을 새삼 깨닫고 나니 단순히 실습 교육용 교보재로 놔두기엔 아깝다는 생각이 들었습니다. 이 도구를 어떻게 하면 더 잘 활용할 수 있을까? 어떻게 하면 이 도구의 장점을 더 끌어낼 수 있을까? 그런 고민을 하면서 퍼즐 조각을 하나씩 맞춰갔습니다.

정적인 포커페이스보다 신나는 몸짓과 소통으로

가장 먼저 손을 보고 싶었던 건 '트럼프' 카드의 제약이었습니다. '포커페이스'라는 말이 있듯이 조용하고 조심스럽게 진행되는 추정 과정은 시간이 지날수록 주의력이 떨어지고 피로감이 커졌기 때문입니다. 여기에 동적인 요소를 가미하고 자기 생각을 적극적으로 어필하는 방법을 넣고 싶었습니다. 그래서 타격감을 줄 수 있는 '플래닝 화투'를 생각하게 되었죠.

초심자에게는 더 직관적으로, 숙련자에게는 더 공격적으로

플래닝 포커 경험자를 대상으로 여러 의견을 수집하다 보니 추정할 때 사용하는 수열의 크기가 체감되지 않는다거나, 숙련자가 정한 걸 따라가게 된다는 거, 스토리 포인트 대신 소요일이나 소요시간 등으로 더 구체화된 단위를 쓴다는 등 다양한 이야기를 들을 수 있었습니다.

흥미롭게도 그 기저에는 '그래서 플래닝 포커는 한계가 있어'라는 생각이 깔려 있었는데 기존의 방식으로 쓸 수 있으면서도 사용자가 원하는 방식으로 확장을 쉽게 할 수 있으면 좋겠고 생각했습니다. 웬지 플래닝 포커가 역용해할 수 있겠다는 생각이 들었거든요.

수년간의 실험을 통해 기존의 플래닝 포커를 리팩터링 하다 보니 초심자에게는 더 직관적이고, 숙련자에게는 더 공격적으로 쓸 수 있는 설계가 나왔습니다. 그리고 그 생각을 54장의 카드에 녹여 넣어 '플래닝 화투'를 만들었습니다.

여러분이 어떻게 활용할지 벌써 궁금합니다

다른 애자일 기법이나 도구가 그러하듯이 플래닝 화투도 최소한의 사용법과 기본적인 구조만 설명하고 사용자 스스로가 확장 여부를 결정할 수 있도록 여지를 만들어 두었습니다. 과연 여러분은 어떻게 활용하게 될까요?

흥미로운 접근 방식이나 활용 사례가 있다면 다른 사람도 알 수 있게 해시 태그를 달아서 공유해 주세요. 제 고민과 노력이 여러분의 현장에 도움이 되면 좋겠습니다.

#PlanningHwatu #플래닝화투

신상재

YouTube: [번역하는개발자](#) / Facebook: [sangjae.shin](#)

삼성SDS / 1인 출판 프로젝트 ZZOM



부산대학교 컴퓨터공학과 졸업 후 삼성SDS에서 소프트웨어 아키텍트와 품질 기술 업무를 하고 있다. 역서로 『출근했더니 스크럼 마스터가 된 건에 관하여』, 『처음 배우는 그래픽 레코딩』, 『사고법 도감』, 『딥러닝을 위한 수학』, 『비즈니스 프레임워크 도감』, 『인공지능을 위한 수학』, 『1억배 빠른 양자 컴퓨터가 온다』, 『스프링 철저 입문』, 『클라우드 인프라와 API의 구조』, 『TCP/IP 쉽게, 더 쉽게』, 『네트워크 엔지니어의 교과서』, 『XCODE로 배우는 코코아 프로그래밍』, 『OBJECTIVE C』가 있다.

1 'PLANNING POKER'는 Mountain Goat Software사의 등록 상표입니다.

목차

개요

| | |
|----------------|----|
| 플래닝 포커란? | 10 |
| 플래닝 포커를 왜 하나요? | 11 |
| 플래닝 화투란? | 12 |
| 플래닝 화투를 왜 하나요? | 13 |
| 플래닝 화투의 기능 | 13 |
| 플래닝 포커와 같은 기능 | 13 |
| 플래닝 포커를 확장한 기능 | 13 |

플래닝 포커

| | |
|--------------------|----|
| 카드 구성 이해하기 | 15 |
| 플래닝 포커의 카드 구성 | 15 |
| 플래닝 포커의 핸드 카드 | 16 |
| 핸드 카드의 기능 | 16 |
| • 작업량을 추정 | 16 |
| 플래닝 포커의 엑스트라 카드 | 18 |
| 엑스트라 카드의 기능 | 18 |
| • 개략적인 크기로 분류 | 18 |
| • 추정을 멈춤 | 19 |
| 사용 방법 이해하기 | 20 |
| 기준 작업 / 기준 포인트 고르기 | 20 |
| 포스트잇을 사용하는 경우 | 20 |
| 플래닝 포커를 사용하는 경우 | 22 |
| 작업량 추정하기 | 24 |
| 플래닝 포커를 사용하는 경우 | 24 |
| 카드를 제시하는 방법 | 27 |
| • 동시에 카드를 제시하는 방법 | 27 |
| 분산 환경에서 온라인으로 추정하기 | 28 |

플래닝 화투

| | |
|-----------------|----|
| 카드 구성 이해하기 | 31 |
| 플래닝 화투의 카드 구성 | 31 |
| 플래닝 화투의 핸드 카드 | 32 |
| 핸드 카드의 기능 | 32 |
| • 작업량을 추정 | 32 |
| 플래닝 화투의 그라운드 카드 | 34 |
| 그라운드 카드의 기능 | 34 |

| | |
|-----------------------------|----|
| • 개략적인 크기로 분류 | 34 |
| • 추정을 멈춤 | 35 |
| 사용 방법 이해하기 | 36 |
| 기준 작업 / 기준 포인트 고르기 | 36 |
| 포스트잇을 사용하는 경우 | 36 |
| 플래닝 화투를 사용하는 경우 | 38 |
| 작업량 추정하기 (포인트 추정) | 40 |
| 플래닝 화투를 사용하는 경우 | 40 |
| 작업량 추정하기 (포인트 정밀 추정) | 44 |
| 프로덕트 백로그의 작업량을 추정하는 방법 | 44 |
| 카드를 제시하는 방법 | 46 |
| • 동시에 카드를 제시하는 방법 | 46 |
| • 차례대로 카드를 제시하는 방법 | 47 |
| 작업량 추정하기 (소요일 / 소요시간 추정) | 49 |
| 스프린트 백로그의 작업량을 추정하는 방법 | 49 |
| 페어 / 몹 프로그래밍에서 타임 박싱을 하는 방법 | 51 |
| 분산 환경에서 온라인으로 추정하기 | 52 |

플래닝 포커 vs. 플래닝 화투

| | |
|--------------------------|----|
| 카드 구성의 차이 | 54 |
| 사용하는 수열 | 54 |
| 카드 1개당 사용자 수 | 55 |
| 와일드카드 | 57 |
| 카드 재질 / 내구성 / 가격 | 57 |
| 플래닝 포커 구매처 | 57 |
| 플래닝 화투 구매처 | 57 |
| 카드 사용법의 차이 | 58 |
| 카드를 합산하여 정교하게 추정하기 | 58 |
| 카드를 합산하여 강약을 표현하기 | 58 |
| 역 앵커링 효과로 작업 방법 구체화하기 | 59 |
| 오래 호흡을 맞추면서 비슷한 경험을 쌓은 팀 | 60 |
| 입문자를 멘토링 하면서 진행해야 하는 팀 | 60 |
| 체감되는 단위로 작업량 추정하기 | 61 |
| 정리하기 | 62 |

참고 자료

| | |
|-------------------------|----|
| 출근했더니 스크럼 마스터가 된 건에 관하여 | 64 |
| 처음 배우는 그래픽 레코딩 | 65 |

개요

본 사용자 가이드에서는 카드의 쓰임에 따라 다음과 같이 분류합니다.

| 용어 | 설명 |
|---------|-------------------------|
| 설명 카드 | 카드 사용법이 기재된 카드 |
| 핸드 카드 | 참여자가 손에 쥐는 개인 카드 |
| 그라운드 카드 | 테이블 위에 올려두는 공용 카드 |
| 엑스트라 카드 | 별도 판매되거나 확장된 제품에서 쓰는 카드 |

플래닝 포커란?

소프트웨어를 개발할 때 팀원의 개발 경험을 기반으로 작업량을 추정하는 도구로 ‘스크럼 포커’, ‘스크럼 카드’라고도 합니다. 대표적인 제품으로 마운틴 고트 소프트웨어의 [‘PLANNING POKER’](#)가 있습니다.

다음 사진은 알리익스프레스에서 구매 가능한 유사 제품입니다.



플래닝 포커 제품 케이스



플래닝 포커 카드 구성

플래닝 포커를 왜 하나요?

작업량을 추정하기 위해 사용합니다. 개발할 소프트웨어에 대한 팀원 간의 인식 차이를 확인하고, 팀원 간의 대화를 통해 시각차를 줄이는 데 유용합니다.

플래닝 화투란?

‘플래닝 화투’는 ‘플래닝 포커’의 기능을 승계하여 리팩터링한 도구면서 기존 룰을 살짝 비틀어서 쓸 수 있게 재설계한 도구입니다.

다음 사진은 네이버 스마트스토어에서 구매 가능한 제품입니다.



플래닝 화투 제품 케이스



플래닝 화투 카드 구성

플래닝 화투를 왜 하나요?

플래닝 포커보다 더 많은 사람이 참여할 수 있고, 더 정밀하게 추정할 수 있으며, 추정하는 과정에서 타격감을 맛보고 싶을 때 사용합니다.

플래닝 화투의 기능

플래닝 포커와 같은 기능

기존의 플래닝 포커처럼 사용할 수 있습니다.

- 프로젝트 백로그의 작업량 크기 분류 (XS, S, M, L, XL)
- 프로젝트 백로그의 작업량 추정 (포인트)
- 앵커링 효과를 배제한 카드 제시 방법

플래닝 포커를 확장한 기능

기존의 플래닝 포커 기능을 확장해서 쓸 수 있습니다. 플래닝 포커와 팀원 간의 협업에 경험이 쌓여서 더 공격적이고 구체적으로 추정할 때 유용합니다.

- 스프린트 백로그의 작업량 추정 (소요일, 소요시간)
- 최소 1/2 단위의 정밀한 작업량 추정
- ‘반’, ‘따블’, ‘따따블’과 같은 직관적인 작업량 추정
- 앵커링 효과를 역이용한 카드 제시 방법
- 다이내믹한 타격감
- 핸드 카드 개수 최소화
- 1개 데크로 9명까지 사용 가능 (적정 개발자 3~9명)

플래닝 포커

플래닝 포커의 일반적인 사용 방법은 아래 자료를 참고하세요.

A brief overview of planning poker: <https://bit.ly/3uQMq6X>

여기서는 플래닝 화투의 설명 내용에 앞서 플래닝 포커에 대해 간단히 설명합니다.



카드 구성 이해하기

플래닝 포커의 카드 구성

플래닝 포커 구성은 다음과 같습니다. 총 54장으로 1개 데크로 최대 4명의 참여자가 쓸 수 있습니다.

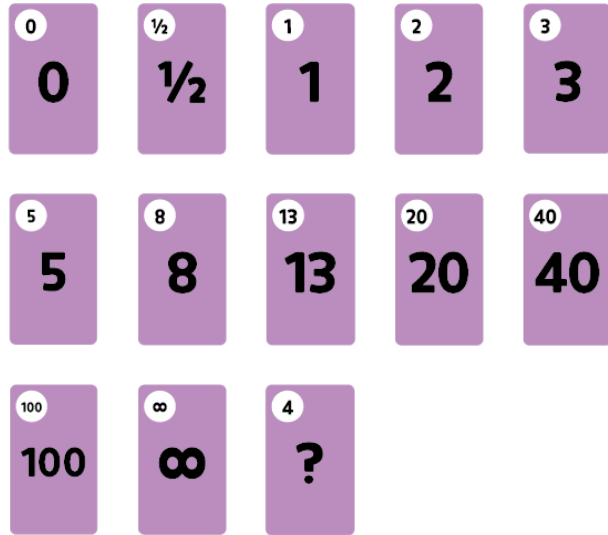
- 핸드 카드: 52장 (4가지 색 x 개인용 13장)
- 설명 카드: 2장 (사용법 안내)

| | | | | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 0 | 8 | 0 | 8 | 0 | 8 | 0 | 8 | 1/2 |
| 1/2 | 13 | 1/2 | 13 | 1/2 | 13 | 1/2 | 13 | 1 |
| 1 | 20 | 1 | 20 | 1 | 20 | 1 | 20 | 2 |
| 2 | 40 | 2 | 40 | 2 | 40 | 2 | 40 | 4 |
| 3 | 100 | 3 | 100 | 3 | 100 | 3 | 100 | |
| 5 | ∞ | 5 | ∞ | 5 | ∞ | 5 | ∞ | |

플래닝 포커의 전체 카드 구성

플래닝 포커의 핸드 카드

참여자자는 다음과 같은 13장의 개인 카드를 손에 듭니다. 참여자마다 카드 색이 달라 최대 4명까지 쓸 수 있습니다.



플래닝 포커의 핸드 카드 구성

핸드 카드의 기능

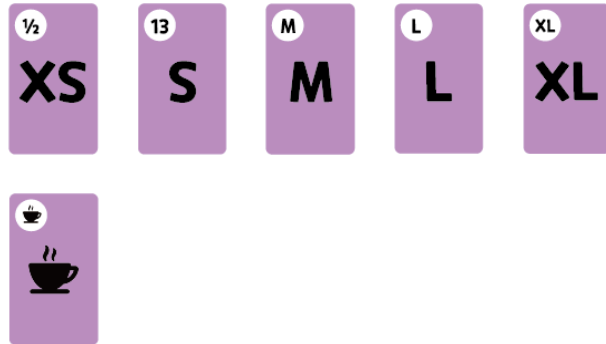
- 작업량을 추정

작업량은 피보나치수열을 응용한 숫자로 표현합니다. 뒤로 갈수록 숫자 간격이 크게 벌어지는 게 특징입니다. 기본적인 작업량 단위는 '포인트'입니다.

| 카드 | 의미 |
|-----|---|
| | 작업할 필요가 없어 추정이 무의미할 때 (예: 이미 끝난 작업, 하지 않기로 한 작업) |
| | 0.5 포인트 |
| ... | ... |
| | 3 포인트 (기준 작업량) |
| | 5 포인트 |
| ... | ... |
| | 100 포인트 |
| | 작업량이 너무 커서 추정이 불가능할 때 (예: 더 작게 분해해야 하는 작업) |
| | 작업 내용이 불명확해서 추정이 불가능할 때 (예: 추가 설명이 필요한 작업) |

플래닝 포커의 엑스트라 카드

별도로 구매하거나 한 사람이 20장을 쓰는 제품에 포함되는 카드입니다.
다음과 같은 카드를 추가로 손에 줍니다¹.



플래닝 포커의 엑스트라 카드 구성

엑스트라 카드의 기능

- 개략적인 크기로 분류

작업량을 포인트로 추정하기 전에 크기별로 분류할 때 사용합니다.

| 카드 | 의미 |
|----|----------|
| | 많이 작은 일감 |
| | 조금 작은 일감 |
| | 보통 일감 |
| | 조금 큰 일감 |
| | 많이 큰 일감 |

- 추정을 멈춤

작업량 추정을 멈춰야 할 때 사용합니다.

| 카드 | 의미 |
|----|---------------------------------------|
| | 추정을 멈추고 휴식이 필요할 때 (예: 커피, 간식, 사다리) |

¹ 커피잔 아이콘 출처: <https://www.flaticon.com/free-icons/tea>

사용 방법 이해하기

추정에 참여하는 사람은 다음과 같습니다.

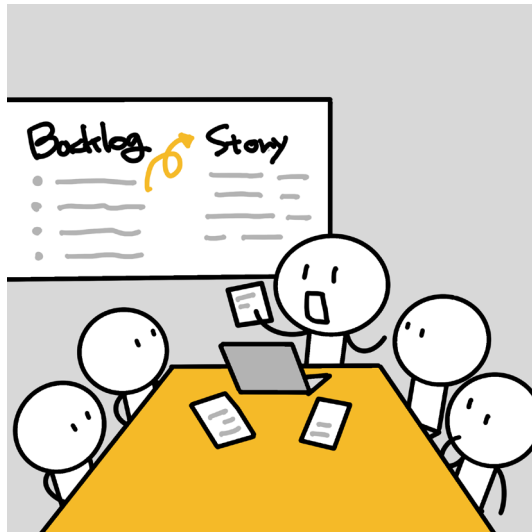
| 역할 | 설명 |
|---------|------------------|
| 프로덕트 오너 | 프로덕트 백로그 항목을 설명 |
| 스크럼 마스터 | 추정 절차나 방법을 안내 |
| 개발자 | 작업자 관점에서 작업량을 예측 |

기준 작업 / 기준 포인트 고르기

작업량 추정 전에 기준 작업을 고릅니다. 기준 작업은 작업량이 크지도, 작지도 않은, 참여자 전원이 비슷하게 작업량을 짐작하는 작업입니다.

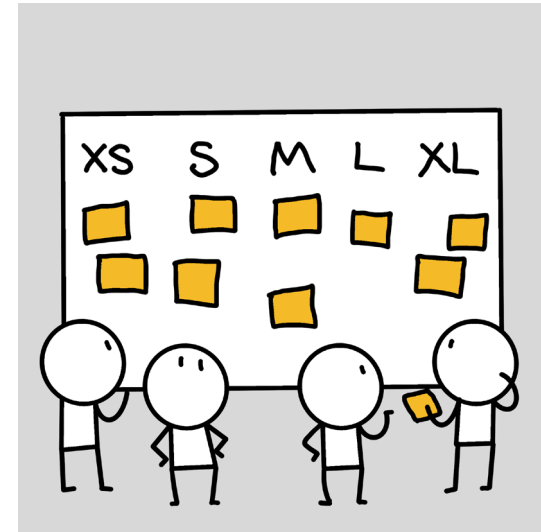
포스트잇을 사용하는 경우

1 프로덕트 백로그 항목의 내용을 프로덕트 오너가 설명합니다.



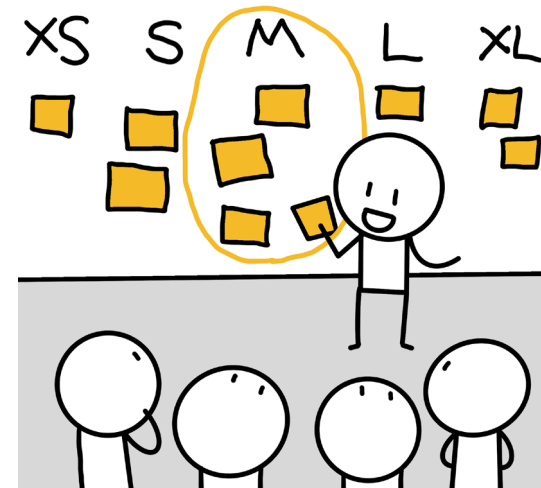
백로그 항목을 설명하는 프로덕트 오너

2 개발자가 백로그 항목을 작업량 크기로 분류합니다.



프로덕트 백로그 항목을 크기별로 분류하기

3 스크럼 마스터는 중간 크기의 그룹에서 모두가 작업량에 공감하는 항목을 고릅니다.



중간 크기에서 기준 작업 고르기

4 고른 항목의 작업량을 기준 작업량으로 삼습니다.

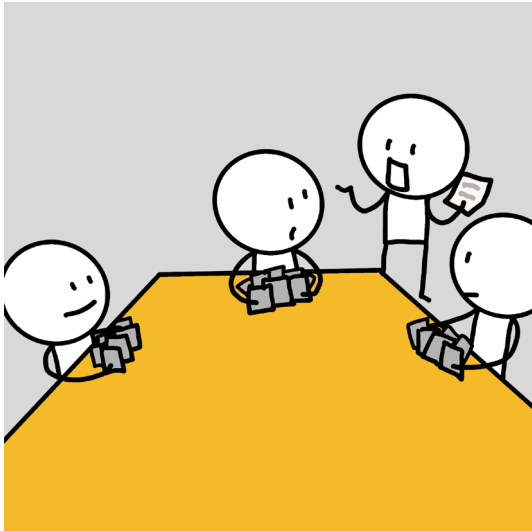
일반적으로 기준 작업량은 3 정도로 잡고 단위는 '소요일'이나 '소요시간'과 같은 구체적인 단위가 아닌 '포인트'라는 상대적인 크기를 표현하는 단위를 씁니다. (예: 기준 작업량은 3 포인트)

플래닝 포커를 사용하는 경우

플래닝 포커 제품 중에는 XS, S, M, L, XL 카드를 포함한 확장판이 있습니다.
(한 사람이 20장을 사용)

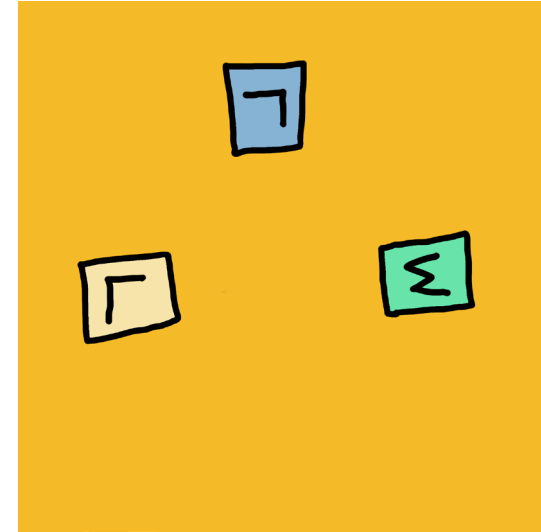
개인이 쓸 수 있게 핸드 카드로 손에 쥘니다. 작업량을 분류할 때는 포스트잇이 아닌 핸드카드로 크기를 표현합니다.

1 프로젝트 백로그 항목의 내용을 프로젝트 오너가 설명합니다.



백로그 항목을 설명하는 프로젝트 오너

2 개발자는 자신이 생각한 작업량을 카드로 표현합니다.



프로젝트 백로그 항목을 크기별로 분류하기

3 스크럼 마스터는 개발자 간의 인식 차이를 좁혀주면서 합의를 이끕니다.

4 작업이 크기별로 분류되면 중간 크기의 그룹에서 모두가 작업량에 공감하는 항목을 고릅니다.

5 고른 항목의 작업량을 기준 작업량으로 삼습니다. (예: 기준 작업 3 포인트)

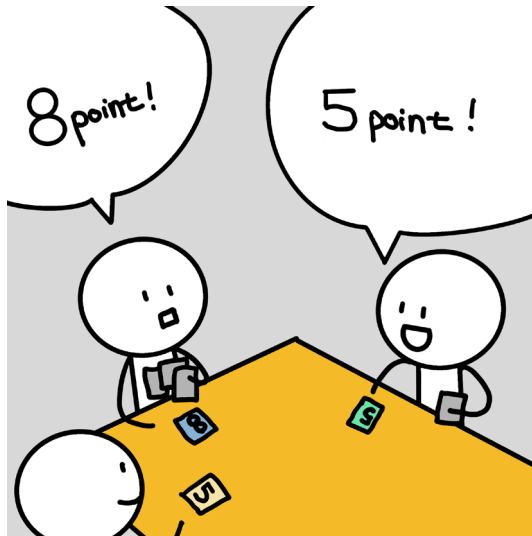
작업량 추정하기

프로덕트 백로그의 작업량을 포인트로 추정합니다.

플래닝 포커를 사용하는 경우

플래닝 포커는 합의를 보기 쉽도록 작업량이 커질 수록 추정값의 간격이 벌어집니다.

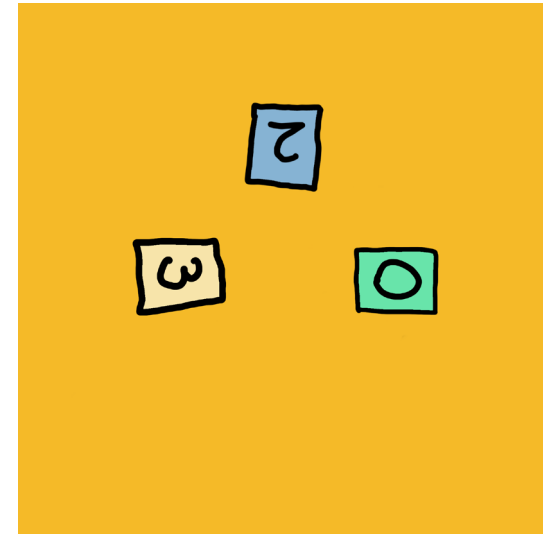
- 1 각자 생각한 작업량의 크기를 카드로 표현합니다. 이때 모든 참여자가 동시에 제시합니다.



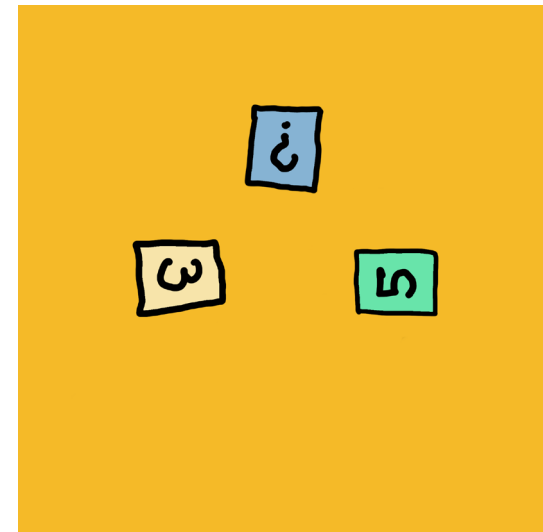
작업량이 커질수록 넓은 간격으로 추정

- 2 추정한 작업량의 차이가 크면 서로의 생각을 공유합니다.
- 3 참여자의 생각 차이가 줄어들 때까지 반복합니다.

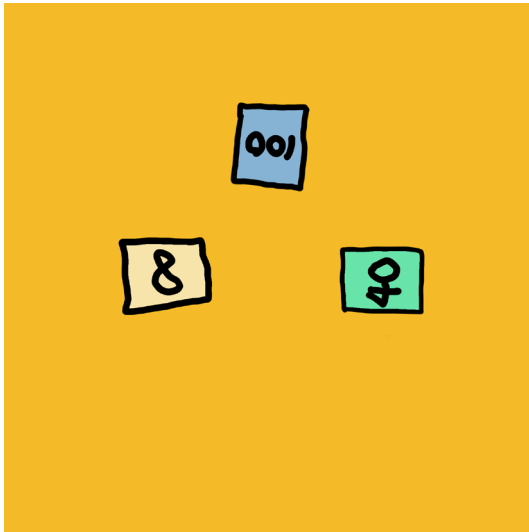
- 4 추정을 멈춰야 할 때는 그에 맞는 핸드 카드를 제시합니다.



작업을 할 필요 없다고 생각하는 경우 (0 카드를 제시)

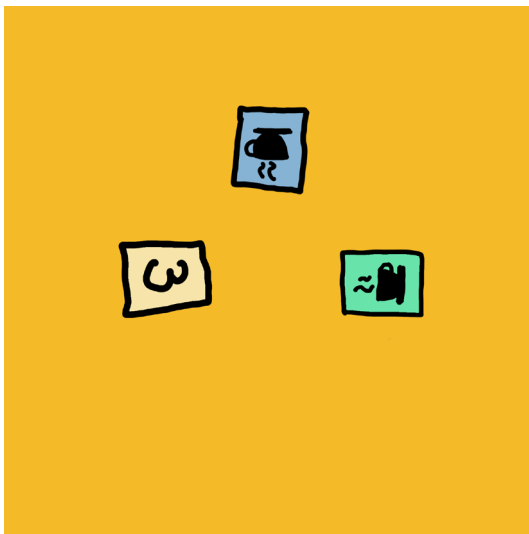


설명이 필요하다고 생각하는 경우 (? 카드를 제시)



분할이 필요하다고 생각하는 경우 (100 카드를 제시)

5 여러 사람이 같은 카드를 제시하면 가중치가 생깁니다.



휴식이 필요하다고 생각하는 경우 (커피 카드를 제시)

6 추정을 멈춰야 했던 이유가 해소되면 다시 추정을 계속합니다.

7 곧 작업할 백로그 항목의 작업량이 모두 확인되면 추정을 종료합니다.

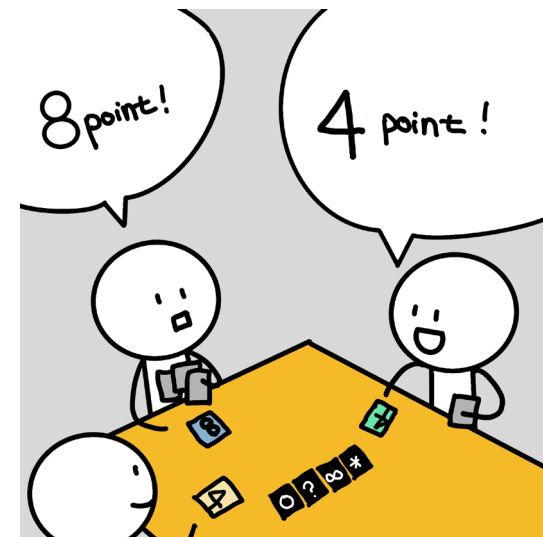
카드를 제시하는 방법

작업량 추정 시 카드를 제시하는 방법에는 나름의 노림수가 있습니다.

• 동시에 카드를 제시하는 방법

앵커링 효과(anchoring effect)를 배제한 방법입니다.

앵커링 효과는 앞사람의 행동이 뒷사람에게 영향을 주는 걸 말합니다. 플래닝 포커를 할 때는 앵커링 효과를 배제하기 위해 모든 참여자가 동시에 카드를 제시합니다.

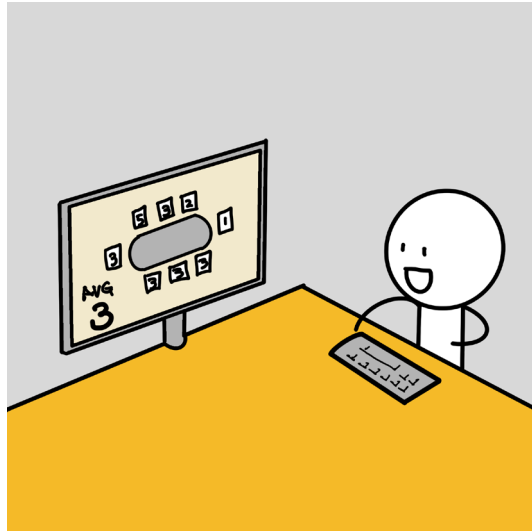


앵커링 효과를 배제하기 위해 동시에 카드를 제시하기

플래닝 포커는 동시에 카드를 제출한 후 생각의 차이를 서로 확인하는 걸 중요시 합니다. 각자의 생각을 공유하고 합의를 유도하는 과정을 반복합니다.

분산 환경에서 온라인으로 추정하기

플래닝 포커는 팀원 간의 원활한 커뮤니케이션에 도움이 되지만 분산된 환경에선 함께하기 어려울 수 있습니다. 참여자가 분산된 공간에 흩어져 있다면 효율적인 사용을 위해 온라인용 플래닝 포커를 추천합니다.



재택근무 중에 원격으로 추정하기

플래닝 화투

플래닝 화투는 플래닝 포커와 비슷하게 사용할 수 있고 익숙해지면 기능을 더 확장해서 쓸 수도 있습니다.



카드 구성 이해하기

플래닝 화투의 카드 구성

플래닝 화투 구성은 다음과 같습니다.

총 54장으로 1개 데크로 최대 9명의 참여자가 쓸 수 있습니다.

- 핸드 카드: 45장 (9가지 색 x 개인용 5장)
- 그라운드 카드: 9장 (검정 색 공용 9장)

| | | | | | | | | |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ | $\frac{1}{2}$ |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| 0 | ∞ | ? | * | XS | S | M | L | XL |

플래닝 화투의 전체 카드 구성

플래닝 화투의 핸드 카드

참여자는 다음과 같은 5장의 개인 카드를 손에 듭니다. 참여자마다 카드 색이 달라 최대 9명까지 쓸 수 있습니다.



플래닝 화투의 핸드 카드 구성

핸드 카드의 기능

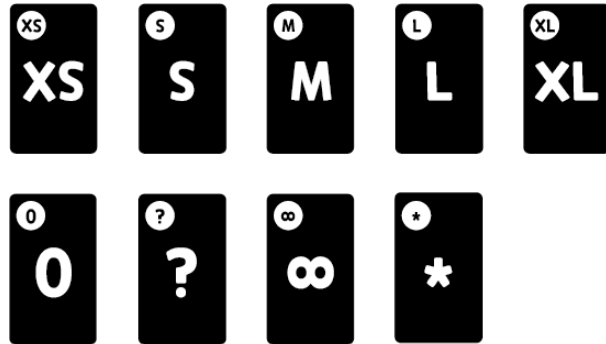
- 작업량을 추정

작업량은 2의 거듭제곱으로 표현합니다. 앞으로 갈수록 숫자 크기가 1/2배(반반), 뒤로 갈수록 숫자 크기가 2배(따블)가 되는 게 특징입니다. 기본적인 작업량 단위는 '포인트'지만 응용하면 '소요일', '소요시간'으로 쓸 수 있습니다. (응용 방법은 뒤에서 설명)

| 카드 | 의미 |
|---|-------------------|
|  | 0.5 포인트 |
|  | 1 포인트 |
|  | 2 포인트 (기준 작업량) |
|  | 4 포인트 |
|  | 8 포인트 |

플래닝 화투의 그라운드 카드

참여자 모두가 함께 쓰는 공용 카드입니다. 다음과 같은 9장의 카드를 바닥에 둡니다.



플래닝 화투의 그라운드 카드 구성

그라운드 카드의 기능

- 개략적인 크기로 분류

작업량을 포인트로 추정하기 전에 크기별로 분류할 때 사용합니다.

| 카드 | 의미 |
|----|----------|
| | 많이 작은 일감 |
| | 조금 작은 일감 |
| | 보통 일감 |

| 카드 | 의미 |
|----|---------|
| | 조금 큰 일감 |
| | 많이 큰 일감 |

- 추정을 멈춤

작업량 추정을 멈춰야 할 때 사용합니다.

| 카드 | 의미 |
|----|---|
| | 작업할 필요가 없어 추정이 무의미할 때 (예: 이미 끝난 작업, 하지 않기로 한 작업) |
| | 작업 내용이 불명확해서 추정이 불가능할 때 (예: 추가 설명이 필요한 작업) |
| | 작업량이 너무 커서 추정이 불가능할 때 (예: 더 작게 분해해야 하는 작업) |
| | 추정을 멈추고 휴식이 필요할 때 (예: 커피, 간식, 사다리, 재정의 가능) |

사용 방법 이해하기

추정에 참여하는 사람은 다음과 같습니다.

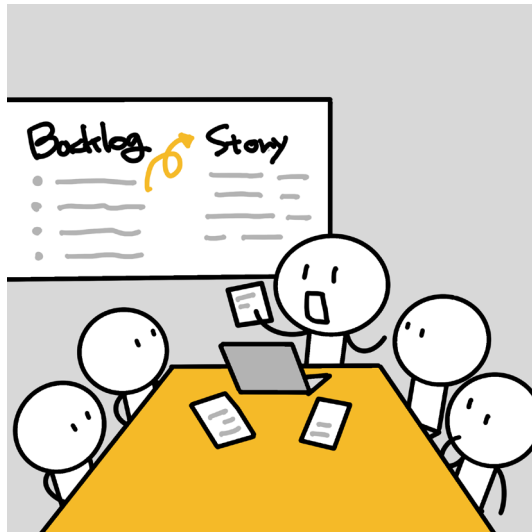
| 역할 | 설명 |
|---------|------------------|
| 프로덕트 오너 | 프로덕트 백로그 항목을 설명 |
| 스크럼 마스터 | 추정 절차나 방법을 안내 |
| 개발자 | 작업자 관점에서 작업량을 예측 |

기준 작업 / 기준 포인트 고르기

작업량 추정 전에 기준 작업을 고릅니다. 기준 작업은 작업량이 크지도, 작지도 않은, 참여자 모두가 비슷하게 작업량을 짐작하는 작업입니다.

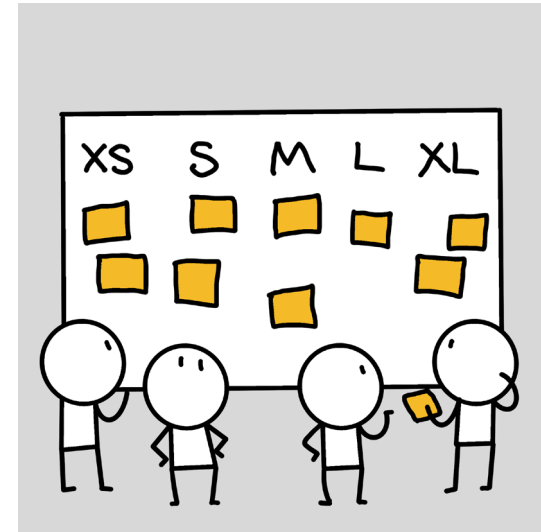
포스트잇을 사용하는 경우

1 프로덕트 백로그 항목의 내용을 프로덕트 오너가 설명합니다.



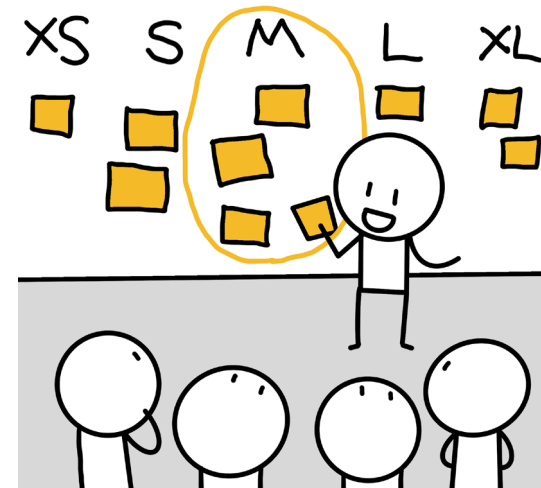
백로그 항목을 설명하는 프로덕트 오너

2 개발자가 백로그 항목을 작업량 크기로 분류합니다.



프로덕트 백로그 항목을 크기별로 분류하기

3 스크럼 마스터는 중간 크기의 그룹에서 모두가 작업량에 공감하는 항목을 고릅니다.



중간 크기에서 기준 작업 고르기

4 고른 항목의 작업량을 기준 작업량으로 삼습니다.

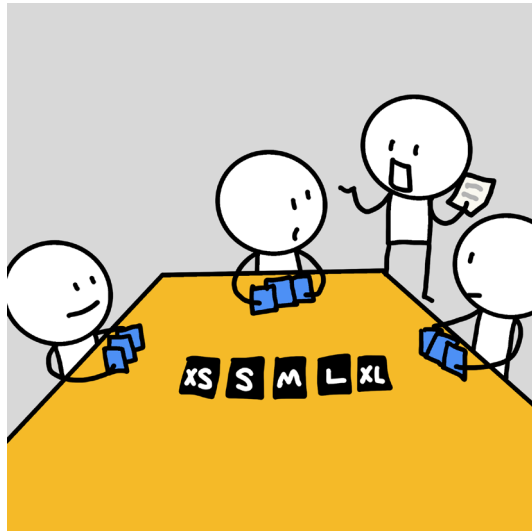
일반적으로 기준 작업량은 3 정도로 잡고 단위는 '소요일'이나 '소요시간'과 같은 구체적인 단위가 아닌 '포인트'라는 상대적인 크기를 표현하는 단위를 씁니다. (예: 기준 작업량은 3 포인트)

플래닝 화투를 사용하는 경우

플래닝 화투에선 XS, S, M, L, XL 카드를 공용으로 씁니다.

모두가 함께 쓸 수 있게 그라운드 카드로 바닥에 둡니다. 작업량을 분류할 때는 핸드 카드로 그라운드 카드를 타격하여 크기를 표현합니다.

1 프로젝트 백로그 항목의 내용을 프로젝트 오너가 설명합니다.



백로그 항목을 설명하는 프로젝트 오너

2 개발자는 자신이 생각한 작업량을 카드로 표현합니다.

이때 숫자의 크기로 의지의 강약을 표현할 수 있습니다. 여러 장의 카드를 합산할 수 있습니다. (예: S는 3, M은 14이므로 M으로 판정)



프로젝트 백로그 항목을 크기별로 분류하기

3 스크럼 마스터는 개발자 간의 인식 차이를 좁혀주면서 합의를 이끕니다.

4 작업이 크기별로 분류되면 중간 크기의 그룹에서 모두가 작업량에 공감하는 항목을 고릅니다.

5 고른 항목의 작업량을 기준 작업량으로 삼습니다. (예: 기준 작업 2 포인트)

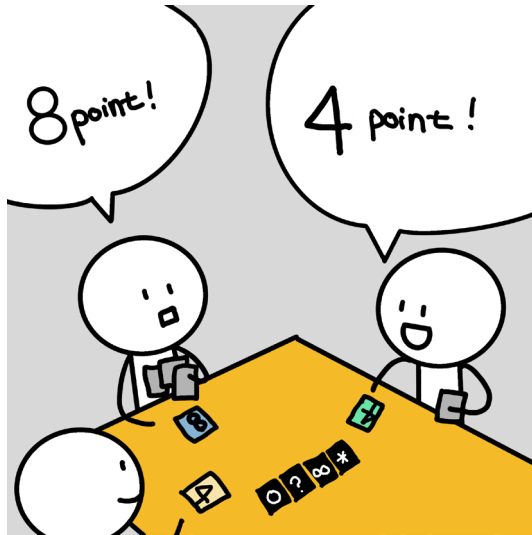
작업량 추정하기 (포인트 추정)

프로덕트 백로그의 작업량을 포인트로 추정합니다.

플래닝 화투를 사용하는 경우

플래닝 화투는 작업량을 1/2배, 2배와 같이 직관적이고 균일한 간격으로 추정할 수 있습니다. ‘반반’, ‘따블’, ‘따따블’의 개념이 익숙한 사용자에게 적합합니다.

- 1 각자 생각한 작업량의 크기를 카드로 표현합니다. 이때 모든 참여자가 동시에 제시합니다.

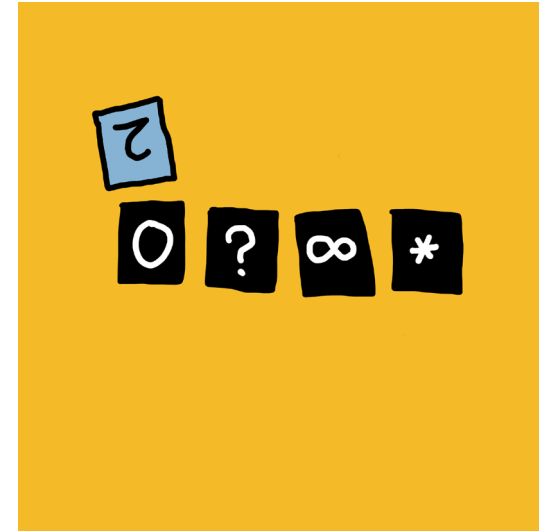


1/2배(반반), 2배(따블)와 같이 직관적이고 균일하게 추정

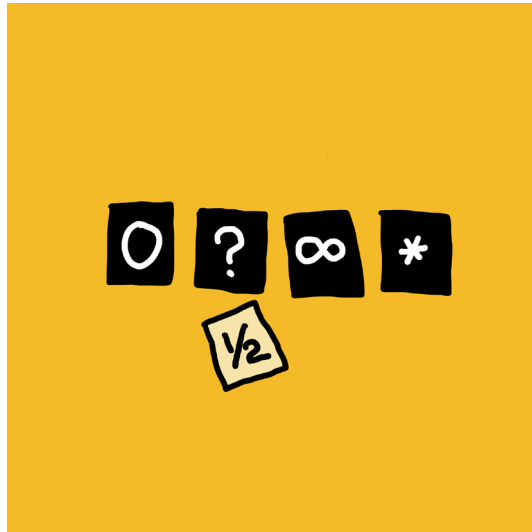
- 2 추정한 작업량의 차이가 크면 서로의 생각을 공유합니다.

- 3 참여자의 생각 차이가 줄어들 때까지 반복합니다.

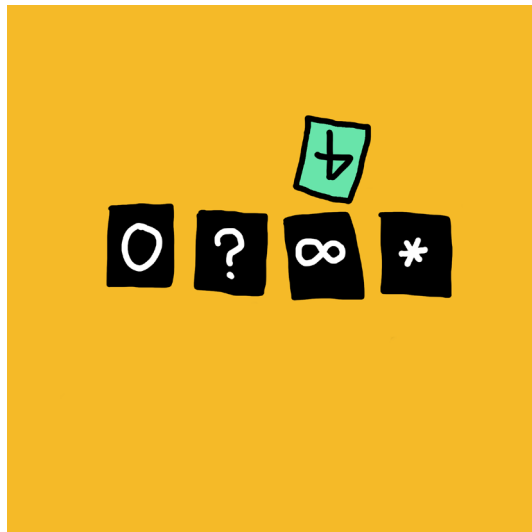
- 4 추정을 멈춰야 할 때는 그라운드 카드를 타격합니다. 이때 핸드 카드의 숫자로 의지의 강약을 표현합니다.



작업을 할 필요 없다고 생각하는 경우
(0 카드를 2 카드로 타격)

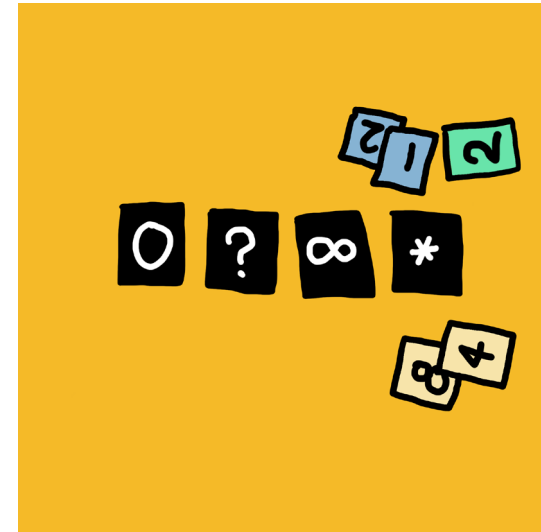


설명이 필요하다고 생각하는 경우
(? 카드를 1/2 카드로 타격 - 약한 의지)



분할이 필요하다고 생각하는 경우
(무한대 카드를 4 카드로 타격 - 강한 의지)

5 여러 사람이 같은 카드를 타격하면 가중치가 생깁니다.



휴식이 필요하다고 생각하는 경우
(여러 사람이 와일드 카드를 가격 - 매우 강한 의지)














6 추정을 멈춰야 했던 이유가 해소되면 다시 추정을 계속합니다.

7 곧 작업할 백로그 항목의 작업량이 모두 확인되면 추정을 종료합니다.

작업량 추정하기 (포인트 정밀 추정)

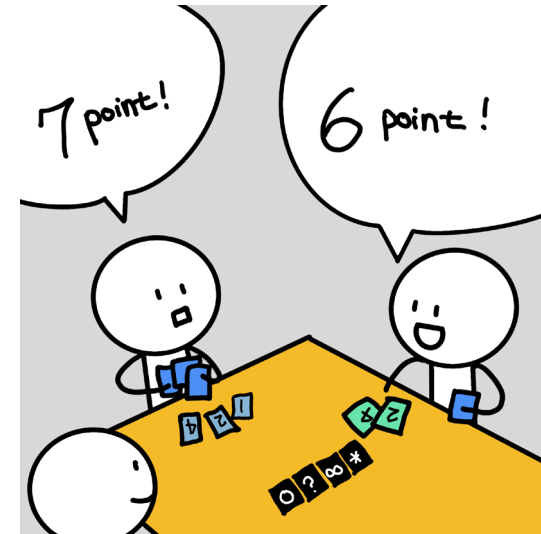
프로덕트 백로그의 작업량을 추정하는 방법

플래닝 화투에선 1/2에서 8까지 1/2(반반), 2배(따블) 단위로 포인트를 표현할 수 있습니다. 여기에 카드를 2장 이상 합산해서 쓰면 0.5 단위로 더 정밀하게 추정할 수 있습니다.

| 카드 | | 의미 |
|---|--|----------|
|  | | 0.5 포인트 |
|  | | 1 포인트 |
|   | | 1.5 포인트 |
| ... | | ... |
|     | | 15 포인트 |
|      | | 15.5 포인트 |

1/2 카드를 사용하면 0.5 단위로 정교하게 포인트를 표현할 수 있습니다. 모든 카드를 사용하면 0.5에서 15.5까지 폭넓게 포인트를 표현할 수 있습니다.

작업량 추정 시 빠른 합의를 원한다면 1장의 카드만 사용하고, 정교한 추정치를 원한다면 2장 이상의 카드를 사용하면 됩니다.



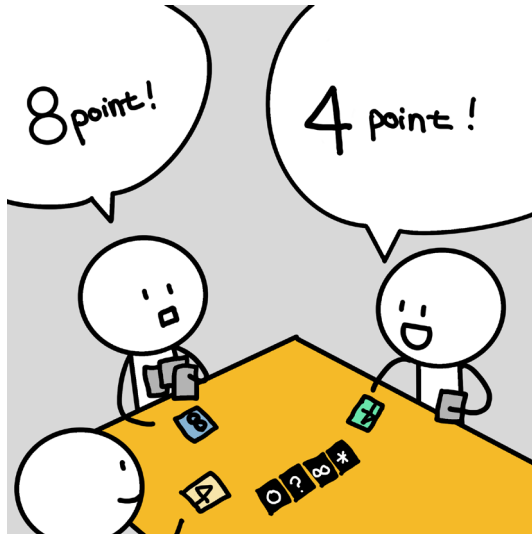
2장 이상의 카드를 합산하여 정교하게 추정하기

카드를 제시하는 방법

작업량 추정 시 카드를 제시하는 방법에는 나름의 노림수가 있습니다.

- 동시에 카드를 제시하는 방법

앵커링 효과(anchoring effect)를 배제한 방법입니다. 앵커링 효과는 앞서 사람의 행동이 뒷사람에게 영향을 주는 걸 말합니다. 플래닝 포커를 할 때는 앵커링 효과를 배제하기 위해 모든 참여자가 동시에 카드를 제시합니다.

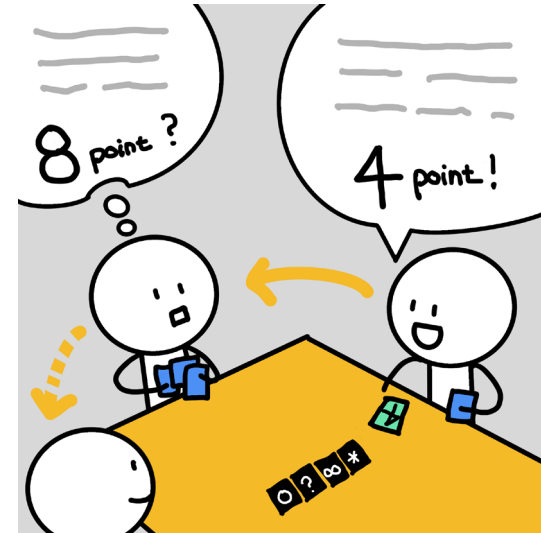


앵커링 효과를 배제하기 위해 동시에 카드를 제시하기

플래닝 포커는 동시에 카드를 제출한 후 생각의 차이를 서로 확인하는 걸 중요시 합니다. 각자의 생각을 공유하고 합의를 유도하는 과정을 반복합니다.

- 차례대로 카드를 제시하는 방법

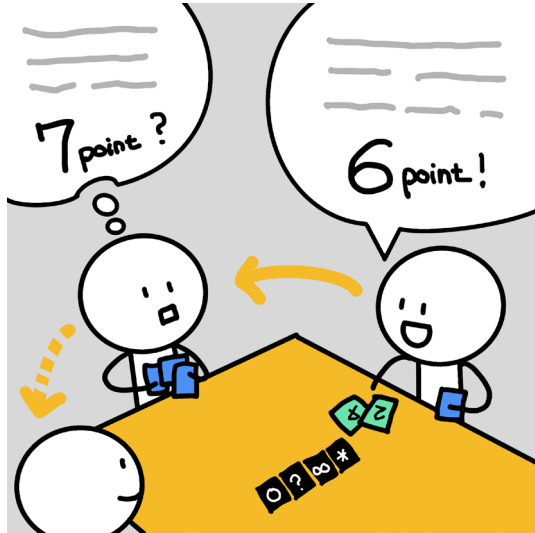
앵커링 효과(anchoring effect)를 역이용하는 방법입니다. 앵커링 효과로 앞서 사람의 의견을 적극적으로 청취하고 보완하거나 강화하면서 의견을 좁힙니다. 플래닝 화투를 할 때는 앵커링 효과를 역이용하기 위해 시계 반대 방향으로 순서대로 카드를 제시합니다.



앵커링 효과를 역이용하기 위해 차례대로 1장의 카드로 추정하기

차례대로 카드를 제시하며 각자의 생각을 공유합니다. 다음 사람은 앞서 사람의 추정에 의견을 더하거나 빼면서 구체화합니다. 추상적인 작업 내용을 모두가 공감하는 수준까지 구체화하는 과정을 반복합니다.

이때도 역시 2장 이상의 카드를 함께 사용할 수 있습니다. 1장만 사용할 때보다 수열 간격이 좁아지므로 더 정밀하게 추정할 수 있습니다. (예: 팀원이 함께 협업한 경험이 많은 경우 유용)



앵커링 효과를 역이용하며 여러 장의 카드로 정밀하게 추정하기

작업 내용이 이해된 상태에서 개인마다 생각하는 구현 방식의 차이나 사전 준비 사항, 체크 리스트 등에 대한 공감대를 만들 때 유용합니다.

작업량 추정하기 (소요일 / 소요시간 추정)

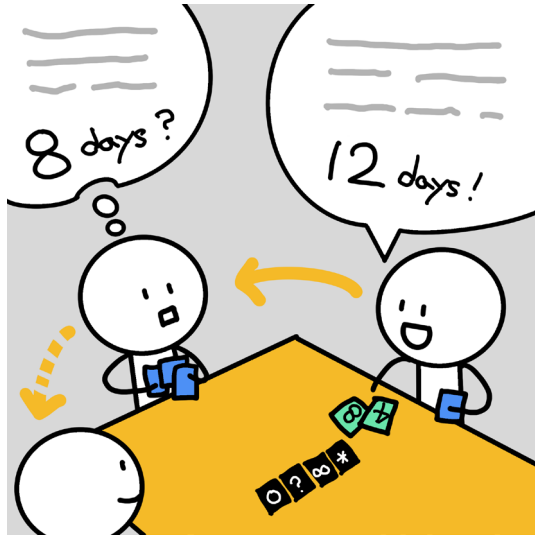
작업량을 ‘포인트’로 산정하던 것을 ‘소요일’이나 ‘소요시간’처럼 더 구체적인 단위로 추정할 수 있습니다.

스프린트 백로그의 작업량을 추정하는 방법

추상적인 스토리 포인트보다 구체적인 시간으로 작업량을 표현하고 싶을 수 있습니다. 그럴 때는 팀원과 상의하여 작업 소요일이나 소요시간으로 단위를 바꿔보세요. 이때도 역시 여러 장의 카드를 합산해서 쓰면 됩니다.

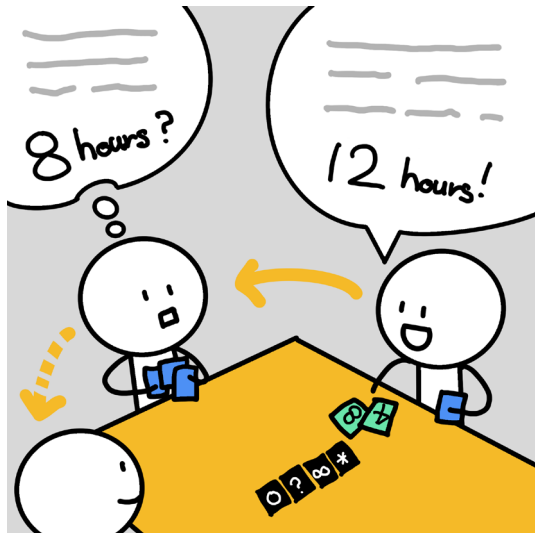
| 카드 | | | | 의미 (소요일) | 의미 (소요시간) |
|---|--|--|--|-------------|--------------|
| <div><div>½</div><div>½</div></div> | | | | 0.5 일 | 0.5 시간 |
| <div><div>1</div><div>1</div></div> | | | | 1 일 | 1 시간 |
| <div><div>½</div><div>1</div></div> | | | | 1.5 일 | 1.5 시간 |
| ... | | | | ... | ... |
| <div><div>1</div><div>2</div><div>4</div><div>8</div></div> | | | | 15 일 | 15 시간 |
| <div><div>½</div><div>1</div><div>2</div><div>4</div><div>8</div></div> | | | | 15.5 일 | 15.5 시간 |

소요일은 반일에서 3주 반일까지 추정할 수 있습니다. (주 5일제 근무 기준)



최소 반일 간격으로 소요일 산정하기

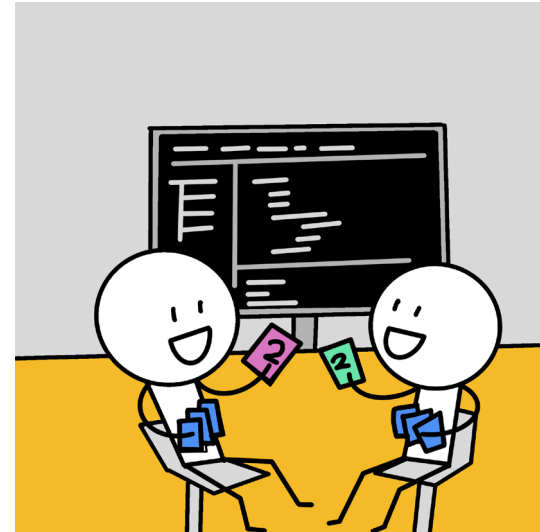
소요시간은 30-분에서 15시간 30분까지 추정할 수 있습니다.



최소 30분 간격으로 소요시간 산정하기

페어 / 몬 프로그래밍에서 타임 박싱을 하는 방법

스프린트 백로그 항목은 작업을 할당받은 개발자가 소요시간을 추정하는 게 보통입니다. 페어 프로그래밍을 하거나 몬 프로그래밍을 할 때 서로가 생각하는 소요시간을 제시하며 추정해보세요. 목표 시간으로 설정하면 더 집중해서 협업할 수 있을 겁니다.

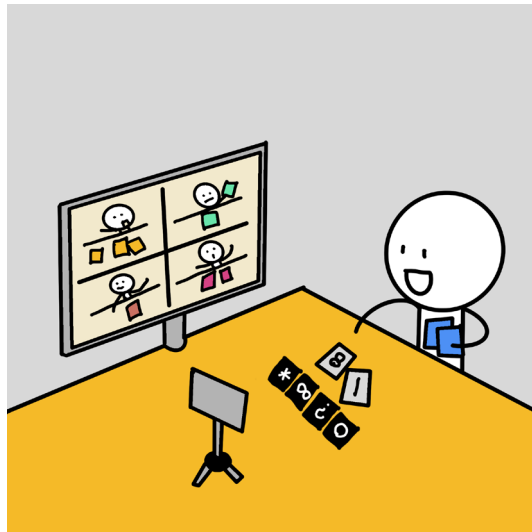


페어 프로그래밍 전에 목표 시간 추정하기

분산 환경에서 온라인으로 추정하기

플래닝 포커는 팀원 간의 원활한 커뮤니케이션에 도움이 되지만 분산된 환경에선 함께하기 어려울 수 있습니다. 참여자가 분산된 공간에 흩어져 있다면 효율적인 사용을 위해 온라인용 플래닝 포커를 추천합니다.

단 재택이나 원격 근무 중에도 아날로그 감성을 만끽하고 싶다면 별도의 웹캠으로 각자의 테이블에 놓인 카드를 비춰보세요. 나중에 누군가가 카드 이미지를 인식하는 서비스를 만들어 줄지도 모르니까요!



재택근무 중에 원격으로 추정하기

플래닝 포커 vs. 플래닝 화투

플래닝 포커와 플래닝 화투의 차이점은 다음과 같습니다.

카드 구성의 차이

카드 구성 상의 차이는 다음과 같습니다.

사용하는 수열

플래닝 포커는 피보나치수열을 응용한 숫자를 사용하고, 플래닝 화투는 2의 거듭제곱을 수열로 사용합니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|----|--|---|
| 수열 | 피보나치수열을 응용한 숫자 | 2의 거듭제곱 |
| 간격 | 뒤로 갈수록 크게 벌어짐 | 뒤의 숫자가 앞 숫자의 2배 |
| 예시 | <div><div>0</div><div>1/2</div><div>1</div><div>2</div><div>3</div><div>5</div><div>8</div><div>13</div><div>20</div><div>40</div><div>100</div><div>∞</div><div>?</div></div> | <div><div>1/2</div><div>1</div><div>2</div><div>4</div><div>8</div></div> |

카드 1개당 사용자 수

스크럼에서 적정 개발자 수는 3명에서 9명입니다. 플래닝 화투는 개인용 핸드 카드와 공용 그라운드 카드를 분리하여 최대 9명까지 쓸 수 있습니다¹.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|-------|---|---|
| 사용자 | 최대 4명 | 최대 9명 |
| 데크 수 | 최대 3개 필요 | 1개로 충분 |
| 카드 개수 | 54장 (2장은 설명 카드) | 54장 |
| 예시 | <div><div>0</div><div>8</div><div>0</div><div>8</div><div>0</div><div>8</div><div>0</div><div>8</div><div>?</div><div>1/2</div><div>13</div><div>1/2</div><div>13</div><div>1/2</div><div>13</div><div>1/2</div><div>13</div><div>?</div><div>1</div><div>20</div><div>1</div><div>20</div><div>1</div><div>20</div><div>1</div><div>20</div><div>?</div><div>2</div><div>40</div><div>2</div><div>40</div><div>2</div><div>40</div><div>2</div><div>40</div><div>?</div><div>3</div><div>100</div><div>3</div><div>100</div><div>3</div><div>100</div><div>3</div><div>100</div><div>5</div><div>∞</div><div>5</div><div>∞</div><div>5</div><div>∞</div><div>5</div><div>∞</div></div> | <div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1/2</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>1</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>2</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>4</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>8</div><div>0</div><div>∞</div><div>?</div><div>*</div><div>XS</div><div>S</div><div>M</div><div>L</div><div>XL</div></div> |

1 커피잔 아이콘 출처: <https://www.flaticon.com/free-icons/tea>



핸드 카드 / 그라운드 카드 / 엑스트라 카드

플래닝 포커는 모든 카드를 핸드 카드로 손에 쥐어야 합니다. 플래닝 화투는 추정하는 카드를 핸드 카드로, 추정을 멈추는 카드를 그라운드 카드로 분리합니다. 플래닝 포커는 특수 기능을 하는 카드를 별도 구매하거나 1데크에 20장 이상의 제품을 써야 합니다. 플래닝 화투는 1개 데크에 모든 특수 카드를 포함하고 있습니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|---------|--|---|
| 핸드 카드 | 13장  | 5장  |
| 그라운드 카드 | 없음 | 9장  |
| 엑스트라 카드 | 별도 카드 구매 필요 1개 데크에 20장 제품에 포함  | 모든 카드가 포함됨 |

와일드카드

플래닝 포커는 추정 중에 휴식이 필요하면 '커피잔' 카드를 제시합니다. 팀원 중에는 커피를 마시지 않는 사람이 존재할 수 있습니다. 플래닝 화투에서는 명시적인 '커피잔' 카드 대신 의미를 팀에서 재정의할 수 있는 '와일드' 카드를 사용합니다. (예: 커피, 피자, 컵라면, 사다리, 탁구 등)

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|-------|---|---|
| 휴식 카드 |  |  |
| 표현 방법 | 손에 쥔 카드를 제시 | 바닥에 놓인 카드를 타격 |

카드 재질 / 내구성 / 가격

플래닝 포커는 트럼프 카드를 베이스로 씁니다. 플래닝 화투는 화투 패를 베이스로 씁니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|------------|------------------|--------|
| 재질 | 트럼프 카드 재질 | 화투 재질 |
| 내구성 | 보통 | 반영구적 |
| 가격 (데크당) | 2.5 ~ 6달러 | 1.5만원 |
| 가격 (9명 기준) | 2.5 ~ 6 달러 x 4 개 | 1.5만원 |

플래닝 포커 구매처

- Planning Poker (Mountain Goat Software store): <https://bit.ly/3v8LScG>
- Scrum Card (AliExpress): <https://bit.ly/3BRe87x>

플래닝 화투 구매처


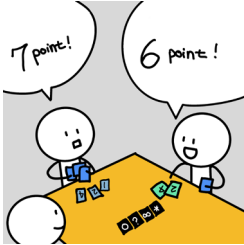
- Planning Hwatu (Smartstore): <https://smartstore.naver.com/zzom/>
- Planning Hwatu (Amazon US): (준비 중)
- Planning Hwatu (Amazon JP): (준비 중)

카드 사용법의 차이

카드 사용법 상의 차이는 다음과 같습니다.

카드를 합산하여 정교하게 추정하기

플래닝 포커는 한 장의 카드만 쓸 수 있습니다. 플래닝 화투는 여러 장의 카드를 합산해서 쓸 수 있습니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|-------|---|---|
| 카드 사용 | 한 장의 카드만 사용 | 여러 장의 카드를 사용 |
| |  |  |

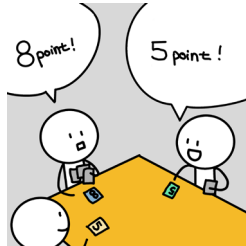
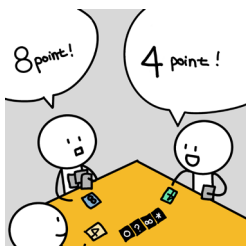
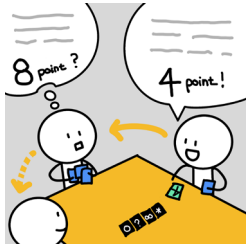
카드를 합산하여 강약을 표현하기

그라운드 카드를 타격할 때는 손에 쥔 핸드 카드의 숫자 크기로 강약을 표현할 수 있습니다.

| 그라운드 카드 | 핸드 카드 | 의미 |
|---------|-------|------------------------------------|
| | | 문의 (좀 쉬었다가 하면 안 될까요?) |
| | | 권유 (쉬었다가 하시죠.) |
| | ... | ... |
| | | 거부하기 힘든 제안 (커피는 제가 쏘테니 제발 쉬어요!) |

역 앵커링 효과로 작업 방법 구체화하기

플래닝 포커는 앵커링 효과(anchoring effect)를 배제합니다. 플래닝 화투는 앵커링 효과를 배제할 수도, 응용할 수도 있습니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|--------|---|---|
| 앵커링 효과 | 배제 | 배제 |
| |  |  |
| | | 응용 |
| | |  |
| 착안점 | 서로의 생각 차이를 확인 합의 유도 | 서로의 생각을 보완 구체화 유도 |

오래 호흡을 맞추면서 비슷한 경험을 쌓은 팀

앞사람의 의견을 보완하면서 진행합니다. 호흡을 오래 맞춘 팀원끼리는 앵커 되는 정보가 서로 공감하는 내용일 확률이 높습니다. 이때는 뒷사람이 앞사람의 의견에 누락된 내용을 보충하거나 강화하는 등 정보를 구체화하고 보완하는데 더 집중할 수 있습니다. 참여자가 비슷한 관점과 역량을 가지고 있어 추정 순서는 중요하지 않습니다.

- 시계 반대 방향으로 추정
- 브레인스토밍 하며 무작위 추정

특별한 조건이 없다면 시계 반대 방향으로 하고 언급된 의견을 보완할 수 있다면 순서와 상관없이 인터셉트할 수 있습니다. 절차나 형식보다는 작업의 구체화와 공감대 형성에 무게 중심을 둡니다.

입문자를 멘토링 하면서 진행해야 하는 팀


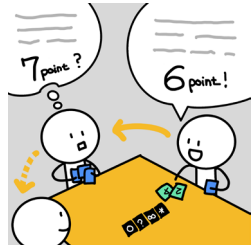
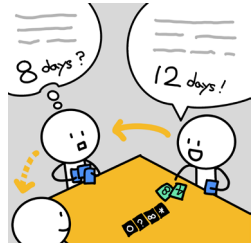
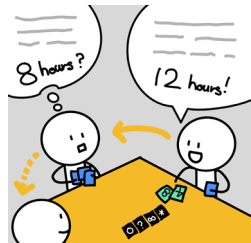
숙련자가 입문자에게 브리핑하면서 진행합니다. 입문자를 멘토링해야 할 때는 숙련자의 의견이 경험으로 검증된 내용일 확률이 높습니다. 이때는 아직 배워야 할 것이 많은 입문자에게는 일종의 ‘목표치’ 역할을 하여 조기 전력화를 위한 동기 부여에 도움이 될 수 있습니다. 추정하는 순서는 개발팀 문화에 맞게 자율적으로 정합니다.

- 숙련자 순서로 추정
- 입문자 순서로 추정

숙련자가 먼저 추정하는 방식에선 입문자는 그걸 목표치로 생각하되 실제로 자신이 말할 때의 예상치를 말합니다. 입문자가 먼저 추정하는 방식에선 숙련자가 더 효율적이고 구체적인 방법을 제시하며 기술 이전을 합니다.

체감되는 단위로 작업량 추정하기

플래닝 포커는 프로젝트 백로그 항목의 작업량 추정까지만 사용합니다. 플래닝 화투는 스프린트 백로그 항목의 작업량 추정에도 쓸 수 있습니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|-------|--|--|
| 작업량 | 스토리 포인트  | 스토리 포인트  |
| | | 소요일  |
| | | 소요시간  |
| 추정 대상 | 프로젝트 백로그 작업량 추정 | 프로젝트 백로그 / 스프린트 백로그 작업량 추정 |

일반적인 플래닝 포커에선 프로젝트 백로그 항목의 스토리 포인트까지 추정합니다. 플래닝 화투는 소요일, 소요시간까지 최소 반일, 30분 단위의 정밀한 추정이 가능하여 스프린트 백로그의 작업 시간까지 확장해서 쓸 수 있습니다.

플래닝 포커에서도 소요일, 소요시간을 추정하기도 하나 수열의 간격이 균일하지 않고 정밀하지 않으며 상대적인 크기를 직감하기 어려워 표현력이 떨어질 수 있습니다. 플래닝 화투는 균일한 간격, 0.5 단위의 정밀함, 1/2배(반반), 2배(따블)과 같은 직관적인 표현이 가능합니다.

빠르게 준비하기

플래닝 포커는 한 손에 13장의 카드를 쥐어야 하는 반면 플래닝 화투는 한 손에 5장의 카드만 들면 됩니다. 카드를 나눠주고 손에 들고 숫자를 알아볼 수 있게 펼칠 때까지 추정을 준비하는 시간이 단축됩니다.

| 항목 | 플래닝 포커 | 플래닝 화투 |
|-------|---------------------|---------------------|
| 준비 시간 | 준비가 느림 손에 들기 불편함 | 준비가 빠름 손에 들기 편리함 |



정리하기

플래닝 화투는 플래닝 포커를 부정하거나 대적하는 안티테제(antithesis) 도구가 아닙니다. 기존의 플래닝 포커를 사용하면서 팀의 숙련도나 성향과 맞지 않아 적극적인 활용을 꺼리는 상황을 개선하기 위한 진테제(synthesis) 도구입니다.

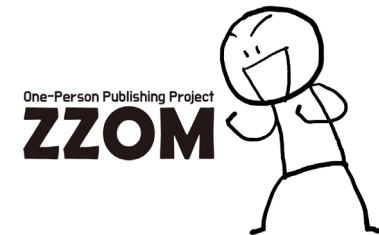
우리 팀의 상황이나 나와 맞지 않다고 도구의 역할을 부정하기보다는 약간의 확장 포인트를 열어주면 현장에 맞게 응용할 수 있을 거라는 게 ‘플래닝 화투’의 설계 철학입니다.

여러분의 현장에서 ‘플래닝 화투’가 어떻게 활용되는지, 어떤 부분이 좋았고, 어떤 부분에서 아쉬웠는지 경험을 나눠주세요. 해시 태그를 달면 서로가 어떻게 쓰고 있는지 엿볼 수 있을 거예요.

- #PlanningHwatu #플래닝화투

플래닝 화투에 대한 문의나 의견이 있으시면 아래로 연락 주십시오. 여러분의 프로젝트를 응원합니다.

- project.zzom@gmail.com



참고 자료

출근했더니 스크럼 마스터가 된 건에 관하여

애자일 소프트웨어 개발을 위한 스크럼 입문서입니다. 본 가이드에서 설명한 플래닝 포커를 활용하는 방법이나 프로젝트 백로그의 작업량을 추정하는 방법에 대해 만화와 해설로 설명되어 있습니다.



출근했더니 스크럼 마스터가 된 건에 관하여

- 교보문고: <https://bit.ly/3hFsAbO>
- 알라딘: <https://bit.ly/3v7GdUh>
- Yes24: <https://bit.ly/3vqHbeJ>

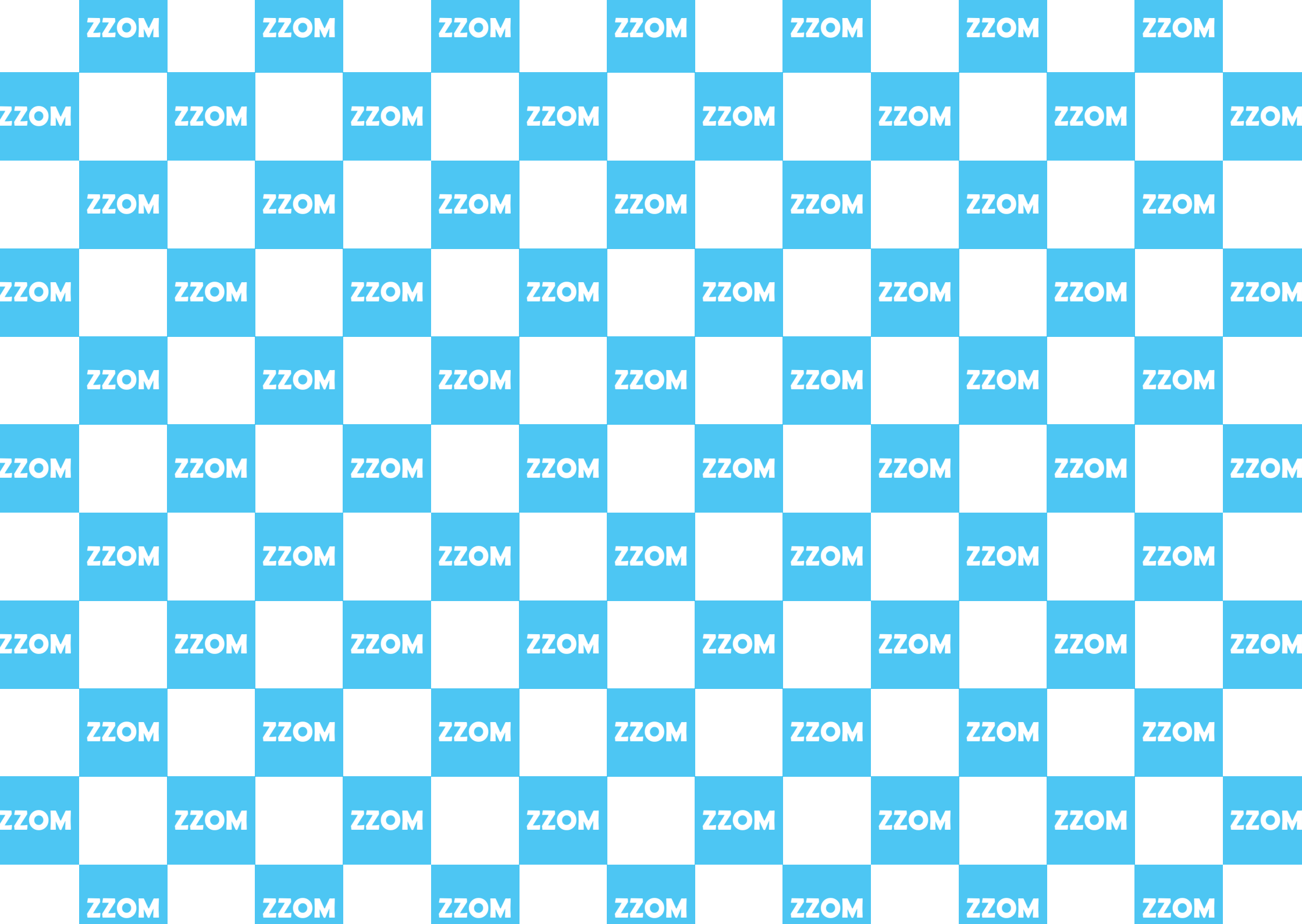
처음 배우는 그래픽 레코딩

아이디어를 그림으로 기록하는 그래픽 레코딩 입문서입니다. 본 가이드에서 플래닝 포커와 플래닝 화투를 설명하기 위해 머리속의 생각을 이미지로 표현하는 데 활용되었습니다.



처음 배우는 그래픽 레코딩

- 교보문고: <https://bit.ly/3je0Dbr>
- 알라딘: <https://bit.ly/3HTqm3w>
- Yes24: <https://bit.ly/3FNKLnG>



ZZOM