

瞒上欺下推敏捷

鼎桥通信
符章文



部门核心系统，
10年未重构，不堪重负

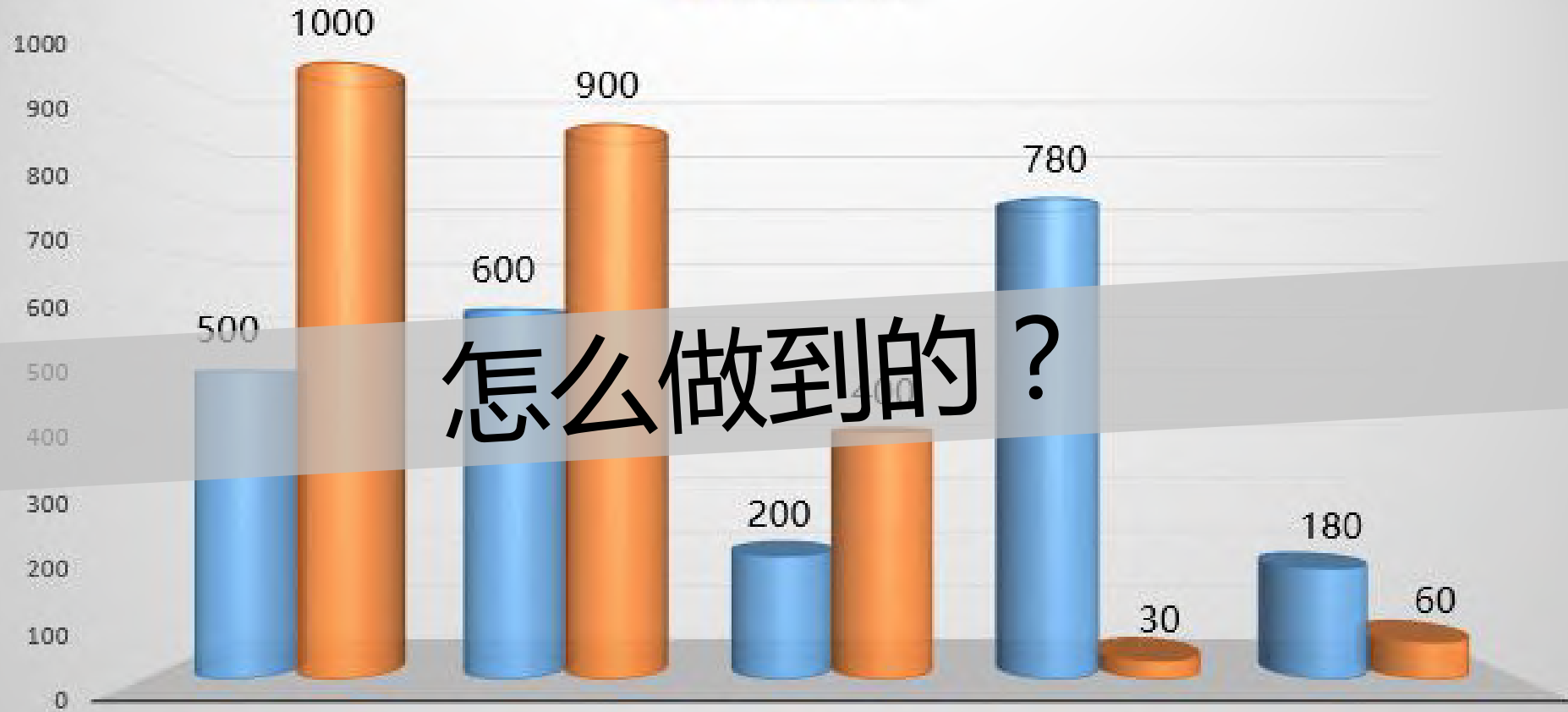
维护该系统的人员
全部流失

组建**新**团队
重构核心系统

非常时期，用非常办法

实施效果

■ 预估 ■ 实际



怎么做到的？

开发效率 (LOC/月)

自动化覆盖率 (%)

白盒测试例 (个)

交付验证工作 (人天)

重构时间 (天)

A photograph of two men in business suits shaking hands in an office setting. The man on the left is younger, with dark hair, and is smiling. The man on the right is older, with grey hair, and has a more serious expression. They are standing in front of a wooden wall with a door and some framed pictures.

我们在讨论目标

你们在讨论敏捷？

瞒上篇

MVP : Minimum Viable Product

MVP可以是可工作的软件，
也可以是一个业务模型、一篇设计文档

快速构建MVP，利用MVP证明价值，
基于MVP，和客户讨论价值



目标2：按时交付



分解需求，构建交付地图



半周发布一次质量数据
质量活动从写代码的那一刻开始

Alignment enable autonomous
确保目标一致，团队才有权利自组织



A group of five business professionals (three men and two women) are gathered around a conference table in a modern office setting. They are dressed in business attire and appear to be in a collaborative meeting. One woman is pointing at a document on the table, while others look on attentively. A whiteboard is visible in the background.

重构怎么开展？

有一些实践
咱们可以参考

欺下篇

实践1：结对设计



通过结对方式
活跃沟通氛围
加速团队磨合

参与设计
向全栈团队发展

发掘全栈人员，**以点带面**，引导团队全面发展



没有完美的定义 只有合适的定义

- 一个函数不能超过50LOC
- 每个交付工作量不超过5人天
- 交付物至少有一个单元测试用例覆盖
- 交付物必须经过团队评审
- 在评审时，作者演示一个单元测试用例
- 团队认可交付后，责任是每个人的

A photograph of three business professionals (two men and one woman) sitting around a white table in a modern office setting, engaged in a meeting. They are dressed in business attire. A sign with the INVEST principle is visible in the background.

INVEST原则：
Independent
Negotiable
valuable
Established
Small
Testable

交付物满足INVEST原则，并设定为**底线**，坚决执行



沉闷

热烈



引导团队走出**承诺**的第一步

实践4：早、晚站会&半周报 TiD2016

站会倾听

周报表彰

通过倾听收集数据，通过表彰引导团队**重视数据**

反思：统一团队能避免互相干扰？

现状：设计、研发、测试堆在一起，干扰更甚过去，这样的统一团队不如不要

改变：上游团队主动协助下游团队，**双赢！**

效果：执行了**400**个用例，发现**大量**缺陷，研发和测试团队却**相安无事**

以点带面

定义交付

实践引导



通过目标
指引团队转型

通过守破离
让团队自我进化

启示



微信号：fuzhangwen