

# 作战室的故事

平安伺客敏捷实践

下一代  
软件研发  
SOFTWARE  
DEVELOPMENT

# 项目背景



- 2017**  
《财富》世界500强排名第41位  
中国保险业第一
- 2015**  
《财富》世界500强第96位，  
蝉联中国非国企第一
- 2014**  
《财富》世界500强排名第128位
- 2013**  
《财富》世界500强排名第181位
- 2012**  
《财富》世界500强排名第242位
- 2011**  
《财富》世界500强排名第328位
- 2010**  
《财富》世界500强排名第383位
- 2005**  
首次入选《财富》世界500强，  
排名第482位
- 2006**  
市值首次突破1000亿港元
- 1986** 正式成立

# 伺客作战室一览

产品墙

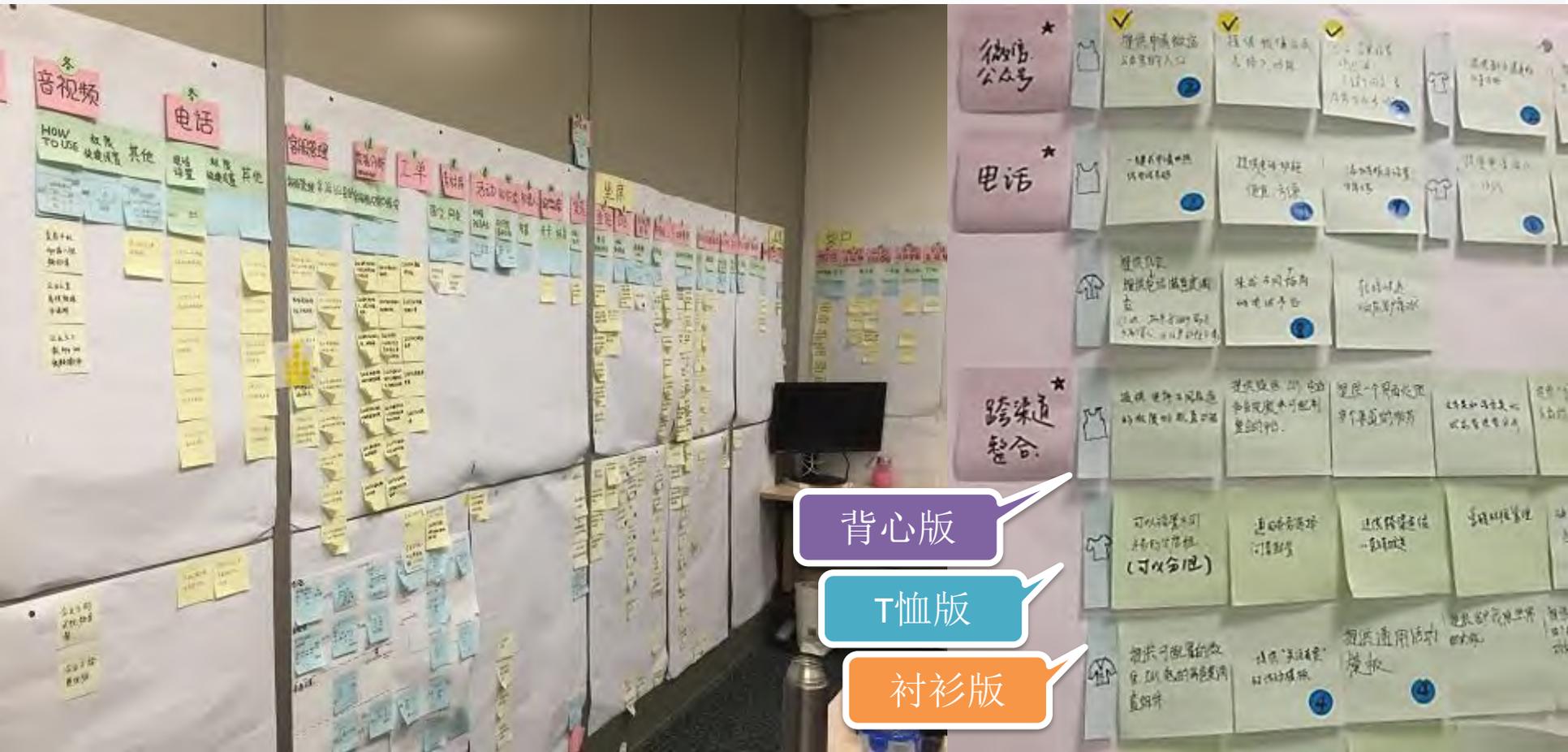


产品经理、设计、前后端开发、测试坐在一起

# 有效的工作作战室布置



# 需求分层 - 背心版、T恤版、衬衫版



背心版

T恤版

衬衫版

# 需求分级 - 钻石、石头、粑粑



Handwritten notes and tables detailing requirements and development progress.

**企业主** 可以在公众平台申请 A2.1.6  
用腾讯模板 通过同享平台发布  
(过格原有模板的改进, 保证公众号原有功能)

**企业主预览图文** A13.2.5

**企业主** 通过分页浏览图片 A.13.16

**企业主** 可以在公众平台申请 A2.1.6  
用腾讯模板 通过同享平台发布  
(过格原有模板的改进, 保证公众号原有功能)

开发开始	开发结束	测试开始

开发开始	开发结束	测试开始



# 敏捷需求管理实践

- 产品与开发测试紧密协作
  - 面对面沟通，提升反馈速度
  - 分层故事墙 - 可视化
  - 减小的批量 - 灵活应对
  - 延迟决策 and 快速流动（ Stop Starting, Start Finishing ）
  - 区分核心功能与次要功能
  - 交付价值 over 交付项目范围
  - 细节范围可以协商
- 

# 有效的工作作战室布置



# 电子触屏 - 团队纪律约束

迭代准入DoR

站会碎碎念

开发完成DoD

哪些任务没人领 哪些超期需帮忙 哪些联调有阻碍 技术细节会后商

✓ 有此号押值描述  
✓ 定义验收标准  
✓ 有线框图  
✓ 最好有需求实例  
产品需求进入迭代  
DoR

✓ 检查项完成勾选  
✓ 完成代码评审、CI  
✓ 有自动化接口测试  
✓ 未引入新的技术债务  
✓ 给产品演示过产品  
开发完成DoD

- ✓ 需求来源、优先级
- ✓ 业务价值描述
- ✓ 验收标准
- ✓ 需求实例
- ✓ 线框图或保真图

- ✓ 验收标准达成
- ✓ 给产品演示通过
- ✓ 代码评审、归并CI
- ✓ 单元测试
- ✓ 接口测试
- ✓ 未引入技术债务

CI监控

Sonar扫描

# 神兵ALM看板

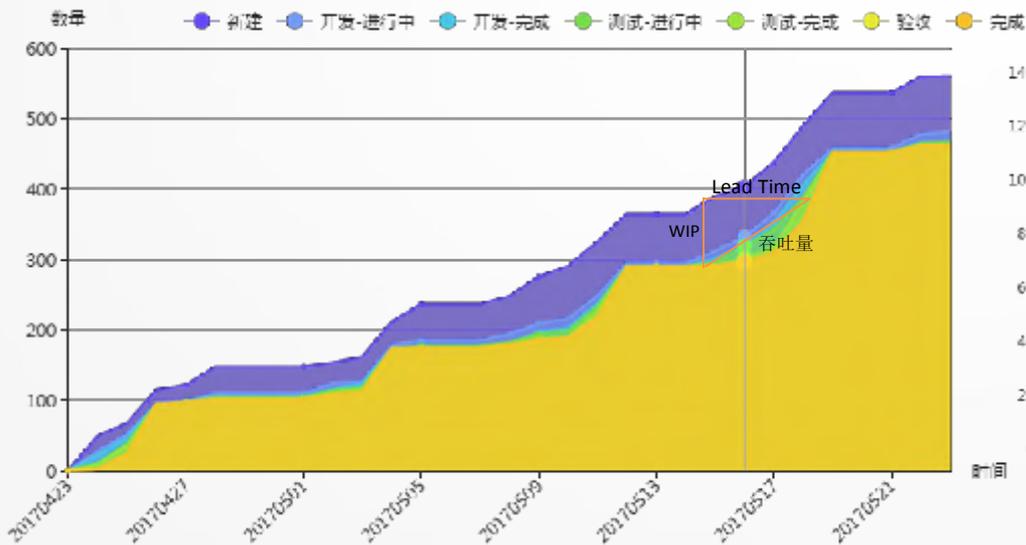
我的工作台 伺客 wizard 快速创建

待排期 意向 用户故事 任务 缺陷 伺客迭代42

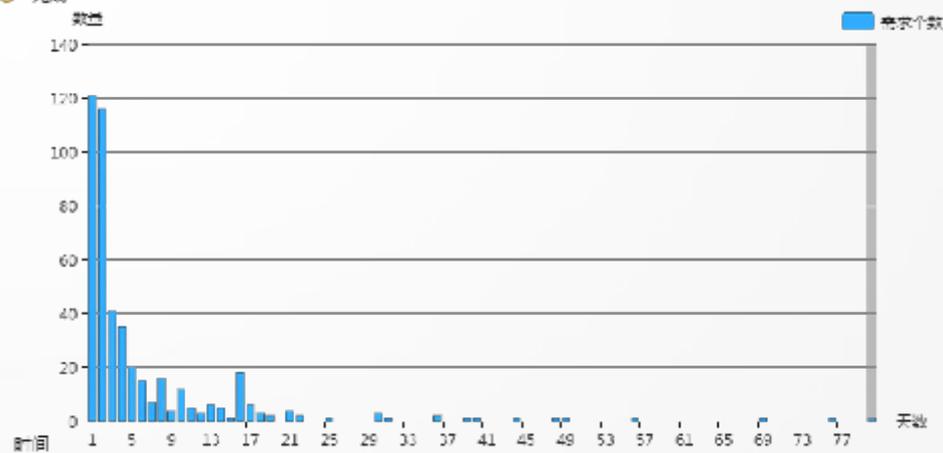
用户故事	新建 (3)	开发中 (7)	开发完成 (7)	测试中 (0)
(30)作为刚注册的管理员,我可以直接试用工单			新增用户开启试用工单功能 05-18 #306 (后端)在comm_function上配置是否开启功能试用和试用时间 05-17	
(20)第三方系统可以获取到客服工作台的电话开关状态信息以便做监控提醒	#303 将客服工作台的电话开关状态通知到第三方系统			
(10)作为客户,可以指定派工到专属坐席		#304 (后端)根据配置项和进线参数进行派工	#301 (后端)后台配置是否指定专属坐席 05-16	

# 进展可视化

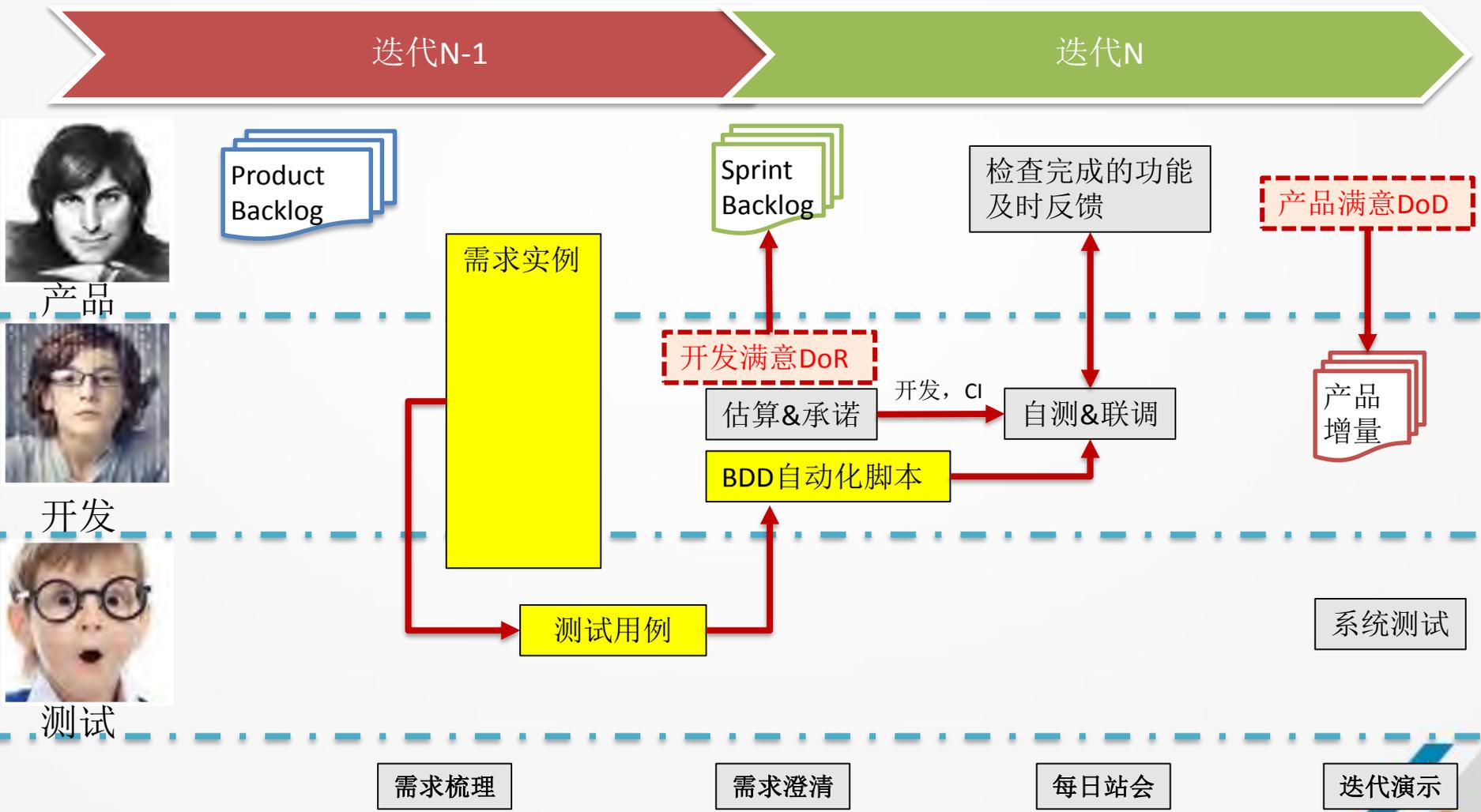
## 累计流图



## 故事周期分布图



# 测试前置



# 开发团队敏捷实践

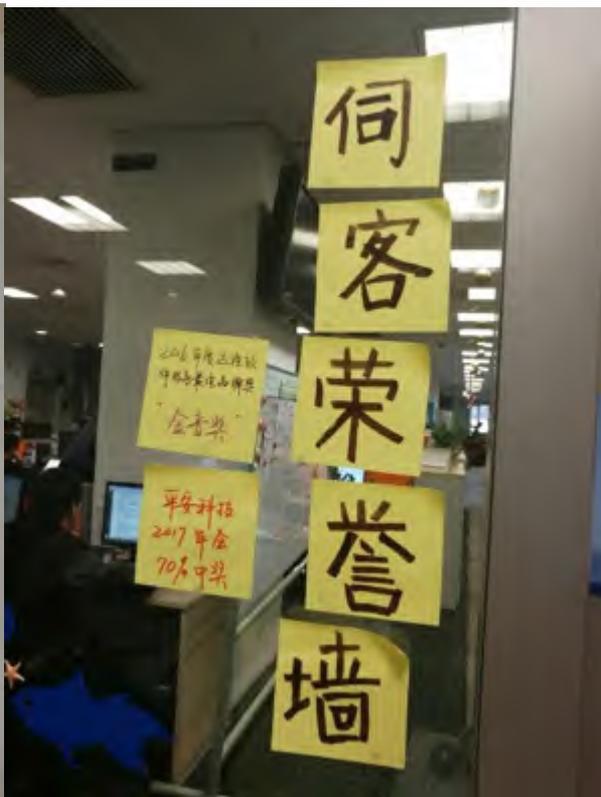
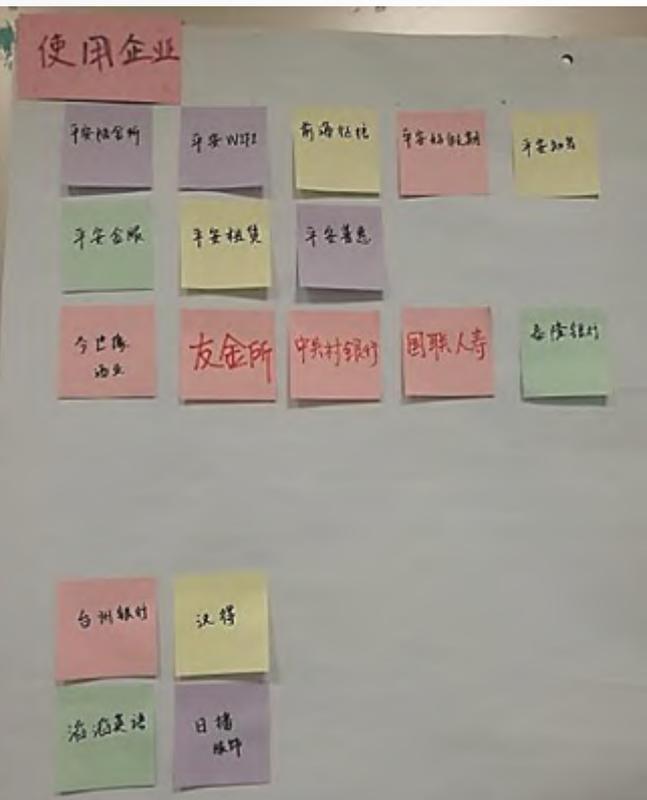
- 准入准出标准
  - 可视化看板
  - T形人才，多样化技能
  - 测试前置
  - 技术卓越
  - 持续改进
- 

# 有效的工作作战室布置



# 团队荣誉墙

- 付费企业
- 荣誉时刻
- 美好瞬间



# 激励个人&赋能团队

## 10个内在动力

Curiosity (好奇)

思考的需要

Honor (荣誉)

受团队尊重的需要

Acceptance (认可)

被认同的需要

Mastery / Competence (能力)

感到胜任的需要

Power (权力)

有影响的需要

Freedom / Independence / Autonomy (自由) 感受到独立的需要

Relatedness / Social Contact (关系)

朋友的需要

Order (有序)

稳定环境的需要

Goal / Idealism / Purpose (目的)

意义的需要

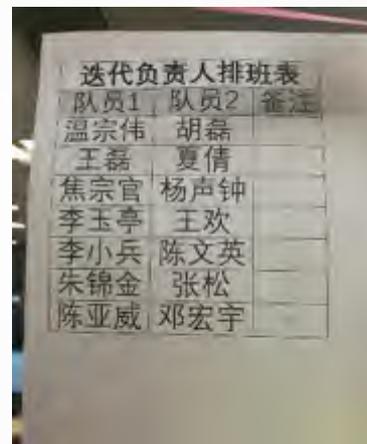
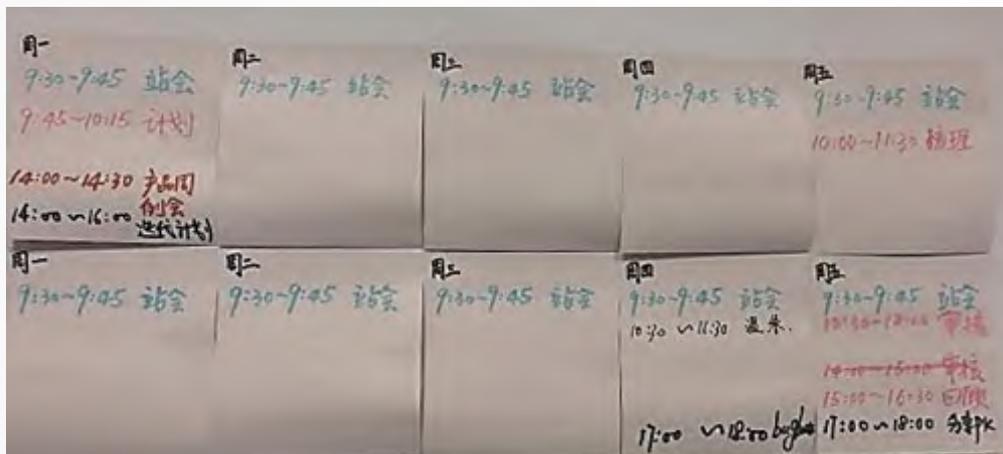
Status (地位)

社会地位的需要

# 有效的工作作战室布置



# 会议日程表



	周一	周二	周三	周四	周五
W1	9:30-9:45 站会 9:45-10:15 需求澄清 14:00-16:00 迭代计划	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会 10:00-11:30 需求梳理
W2	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会	9:30-9:45 站会 17:00-18:00 bug bash	9:30-9:45 站会 10:30-12:00 产品演示 15:00-16:30 回顾会 17:00-18:00 分享PK

# 打造自组织团队

- 目标一致、规则透明
- 从源头了解需求、统一语言、一致沟通
- 团队成员自己决定做什么、怎么做
- 需求-实现 “上中下游” 团队成员自主推进
- 团队成员互相帮助 且有能力帮助
- 团队一起决定改进什么、如何改进

# 常规的仪式

- 开会请关灯
- 超时就Cut
- 演示Action
- 故事串始终
- 回顾谈客户



# 不重样的回顾会

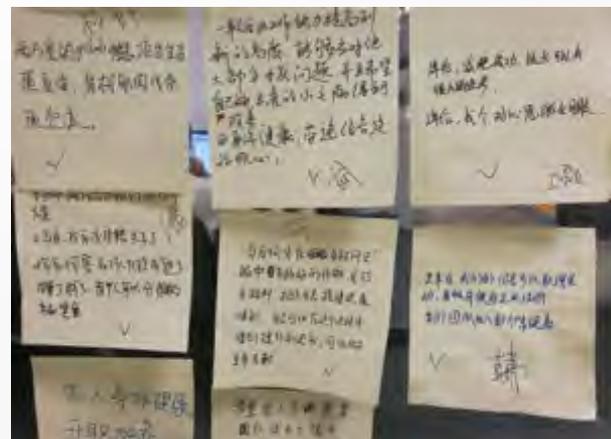
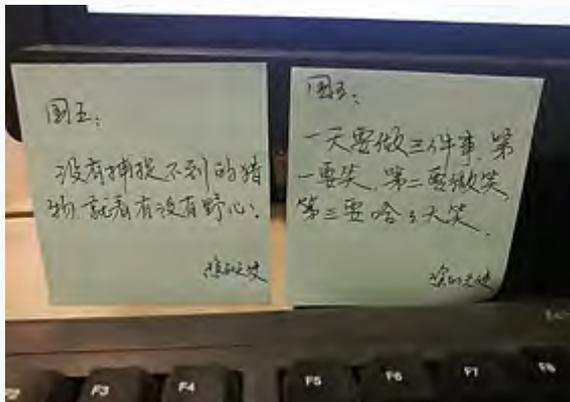
- 画出你的心情
- 三重赞美
- 大象火锅
- 梦想探询
- 天使国王



惊奇赞叹

声称不容易

好奇发问



# 例外的仪式



# 有爱的团队做有温度的产品

伺客公众号



平安精益-敏捷案例

