



# DevOpsDays

## Shanghai

— 2017.8.18-8.19 —

上海龙之梦酒店（长宁区延安西路1116号）

主办单位：



高效运维社区

GreatOPS Community



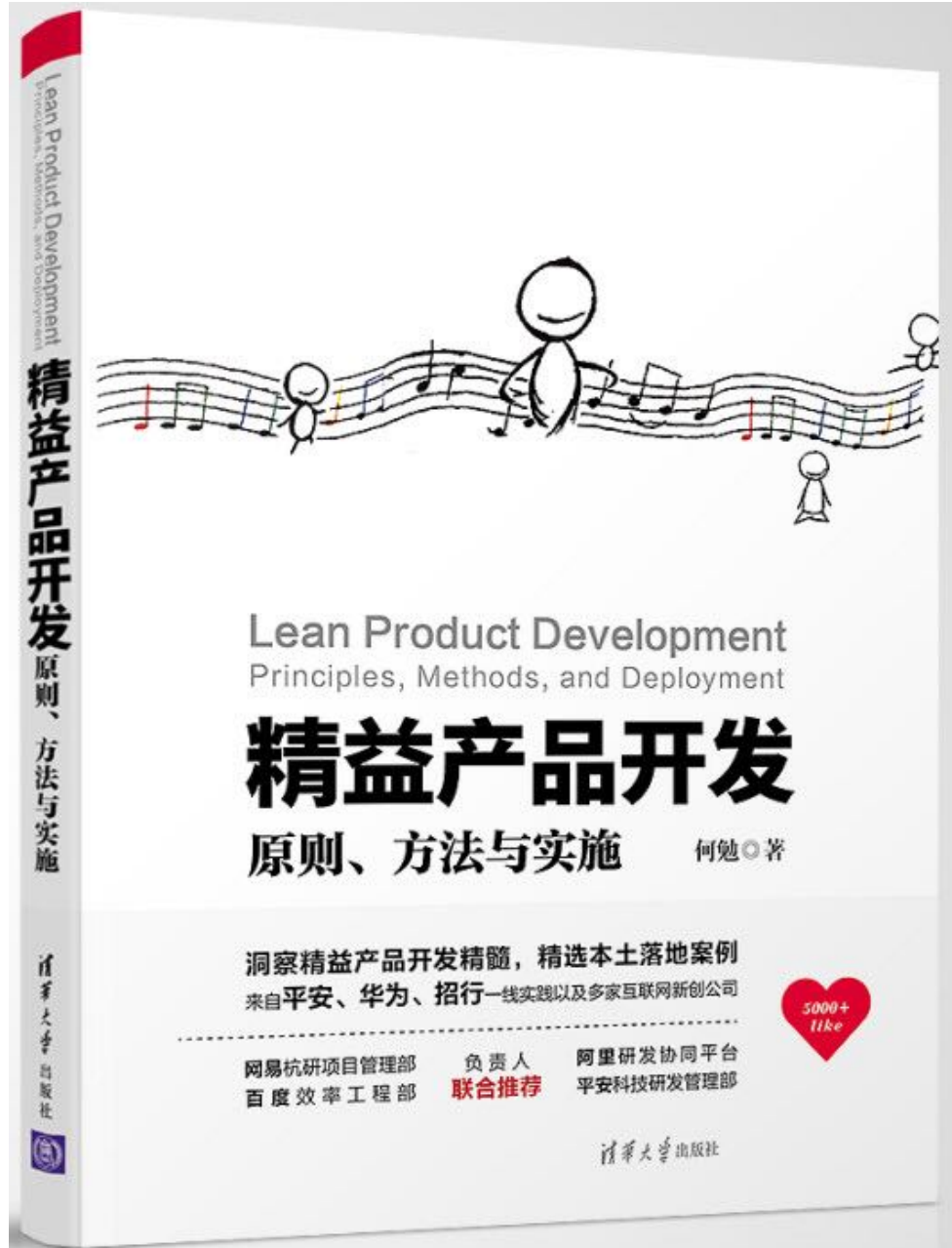
Best Practice  
最佳实践





# 第一性原理 & 精益敏捷的规模化实施

何勉



1

第一性原理

2

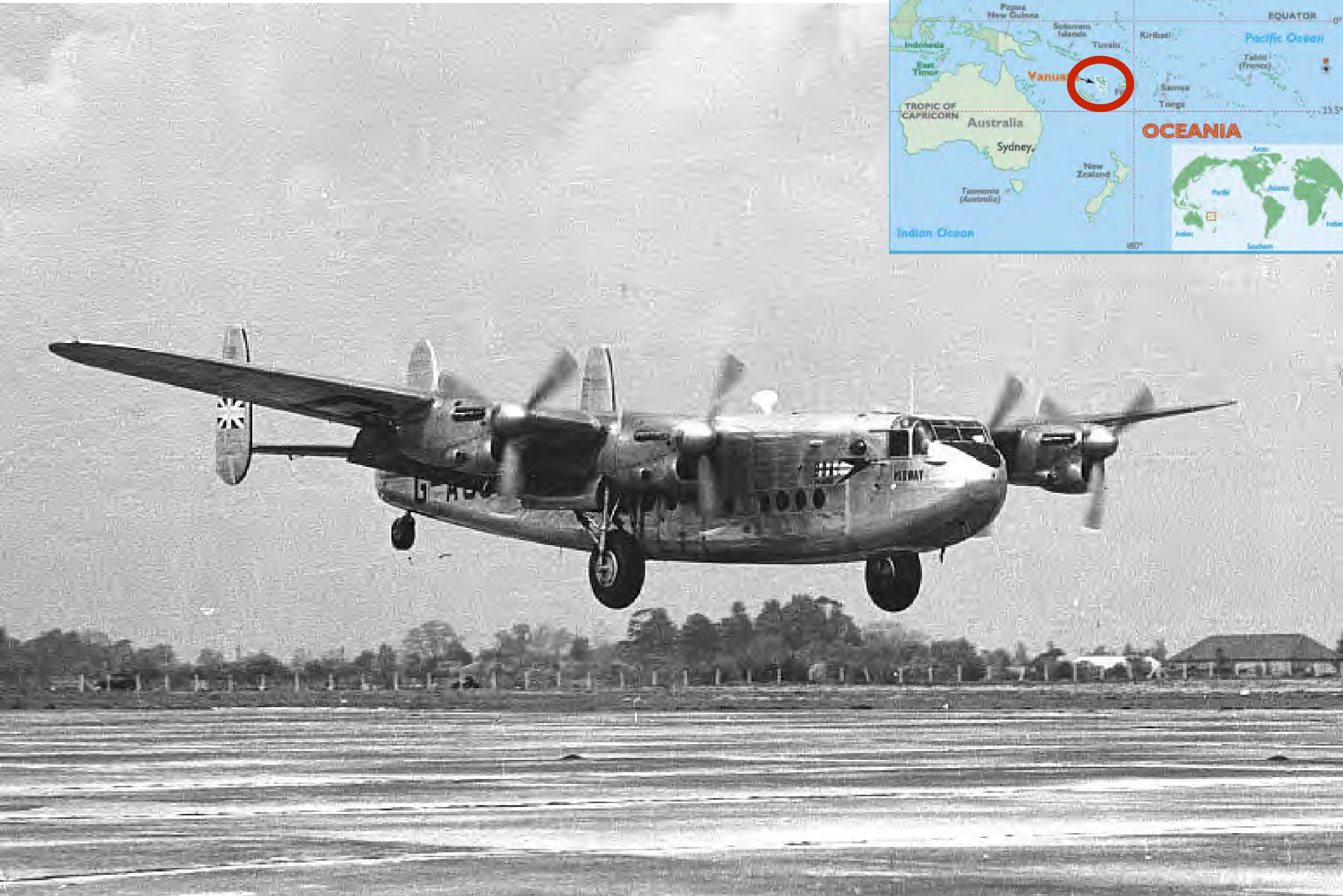
产品开发的第一性原理

3

精益和敏捷的规模化路径

4

从第一性原理反馈规模化的效果









1

第一性原理



2

产品开发的第一性原理

3

精益和敏捷的规模化路径

4

从第一性原理反馈规模化的效果

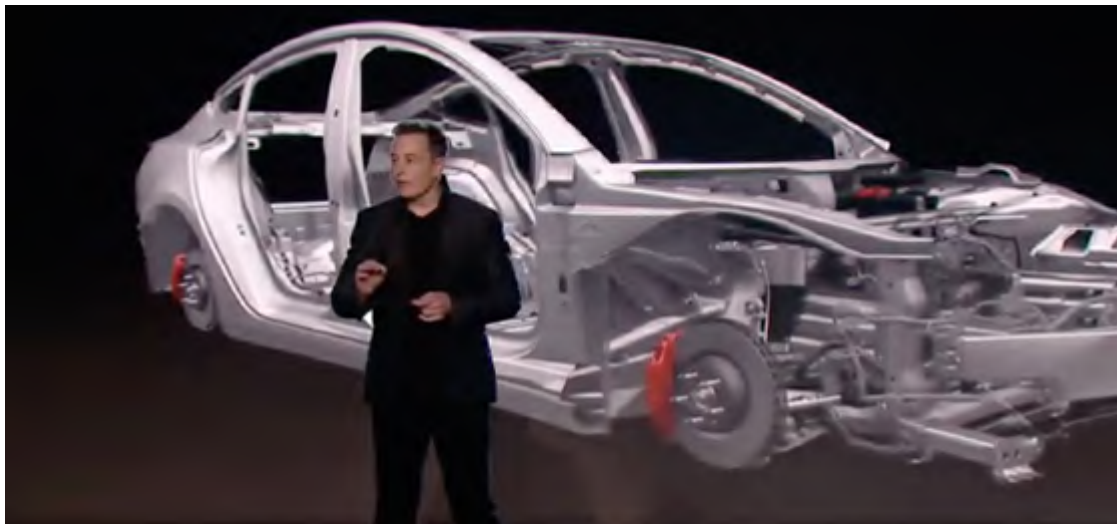


# 第一性原理

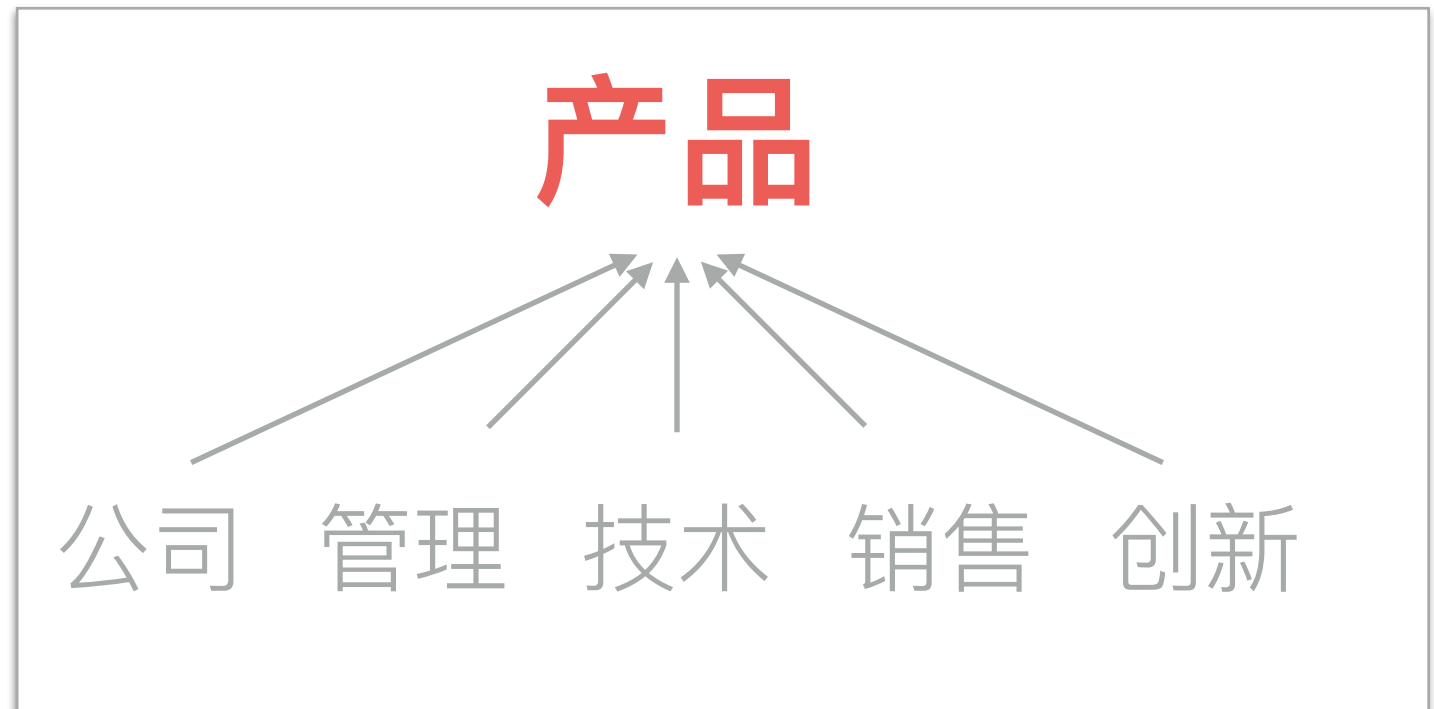


第一性原理的思想方式是用物理学的角度看待世界，也就是说一层层拨开事物表象，看到里面的本质，再从本质一层层往上走。

马斯克



类比思维	电池的成本超过 600 \$ / 千瓦时，而且很难降低
第一性原理	构成电池的基本原材料是什么？它们的成本是多少。 我们的任务就是无限逼近材料的成本



## 乔布斯的第一性原理

我创建公司的唯一目的是为了产品，公司只不过是手段，可以让真正有创造力的人才合作打造产品。

我一贯认为，我们必须首先从客户体验出发，继而在考虑技术的可行性。

我对创新没有兴趣我只关注伟大的产品。

我们坚信，如果能打造出好的产品，用户一定会喜欢，如果他们喜欢，他们一定会掏钱，我们就能赚钱

乔布斯

1

第一性原理

2

产品开发的第一性原理



3

精益和敏捷的规模化路径

4

从第一性原理反馈规模化的效果





## 任何组织的绩效都只在外部反映出来

- 管理存在的目的是帮助组织取得成效；
- 它的责任是协调资源取得成效

——德鲁克《21世纪的管理挑战》

!  
顺畅、高质量的交付有用的价值



聚焦 **接力棒** 而不是 **运动员**

1

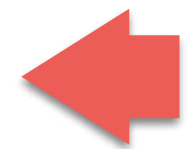
第一性原理

2

产品开发的第一性原理

3

精益和敏捷的规模化路径



4

从第一性原理反馈规模化的效果

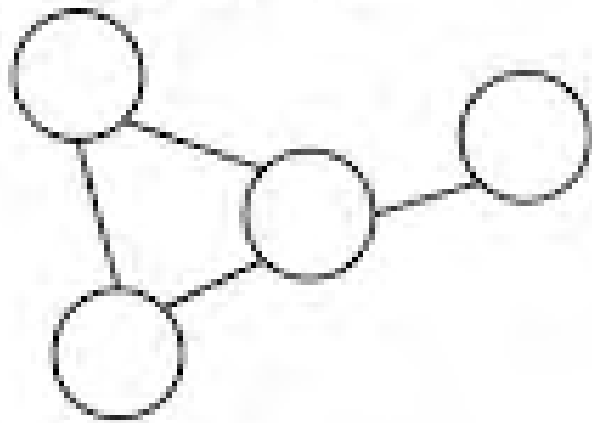


Any organization that designs a system will produce a design whose structure is a copy of the organization's communication structure.

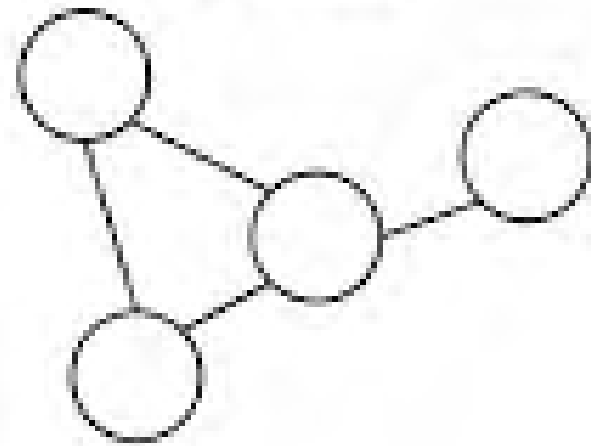
— M. Conway 1967



康威原理：产品的结构会拷贝组织的结构



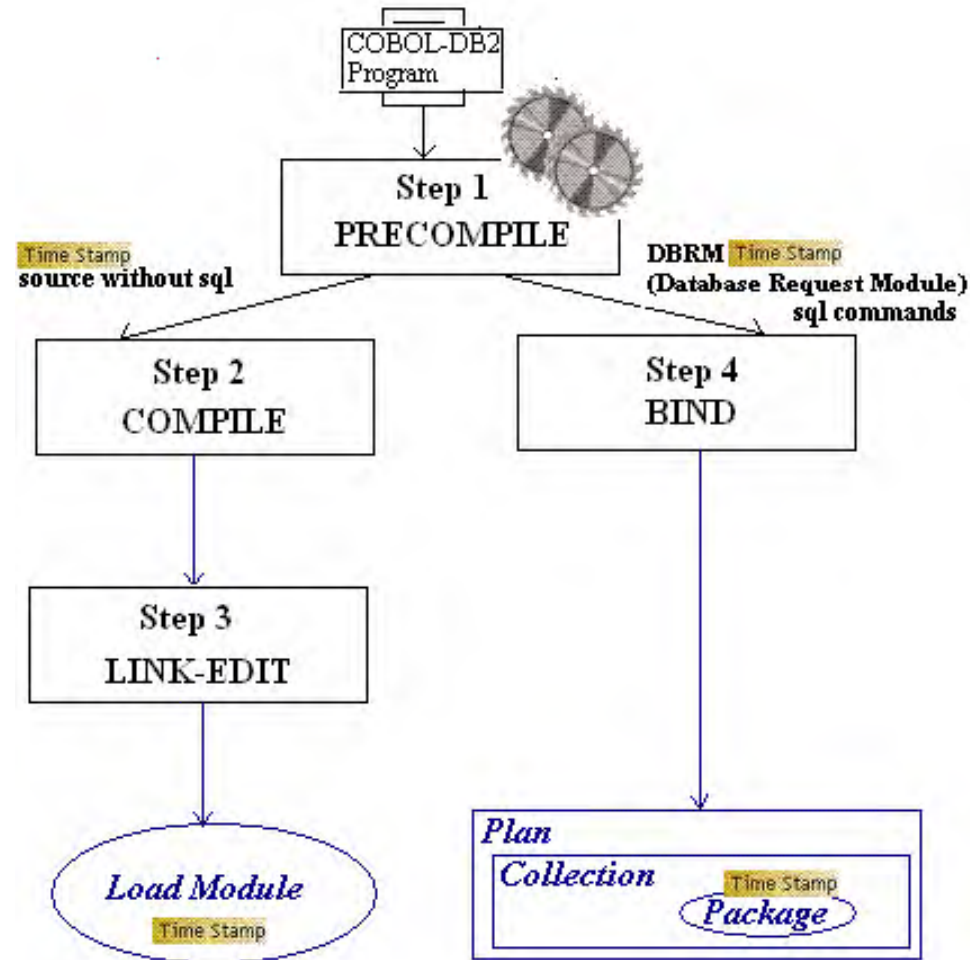
组织的结构



系统的结构



3 个人, 3 个步骤



5 个人, 5 个步骤



“这一年多，我对 VAX 始终抱有一种恐惧感”，事后的一个晚上，韦斯特在四九五公路上开车时说，“我心里一直没个底。VAX 在市场上叫得很响，因此我想看看自己到底落后到什么程度。我看到他们的机器笨重而昂贵，就像吃了一颗定心丸。它使我坚定了采取一些措施的信心。

韦斯特觉得从 VAX 身上窥见了 DEC 自身的**企业结构**，VAX 过于复杂了。例如，他对 VAX 机器各部分的连接方式就很不以为然，呆板、单调，并且毫无韵味。VAX 身上映射出 DEC 公司自身结构的许多弱点。从 VAX 身上可以找

避免从组织结构规模化开始

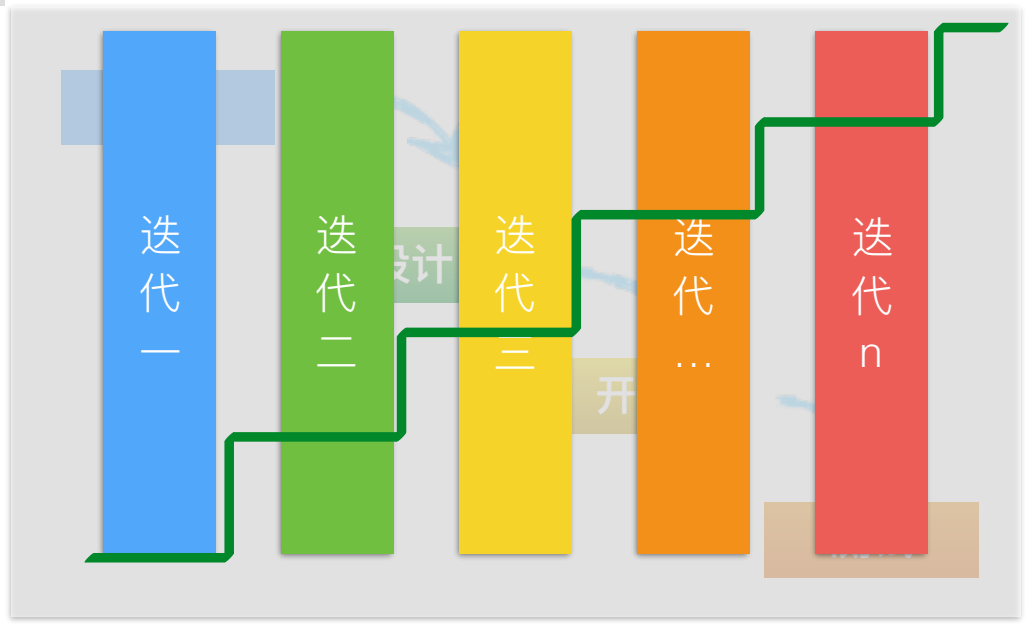
规模化应该从用户价值出发，  
被实际的业务需要驱动



...

业务规划

产品定义



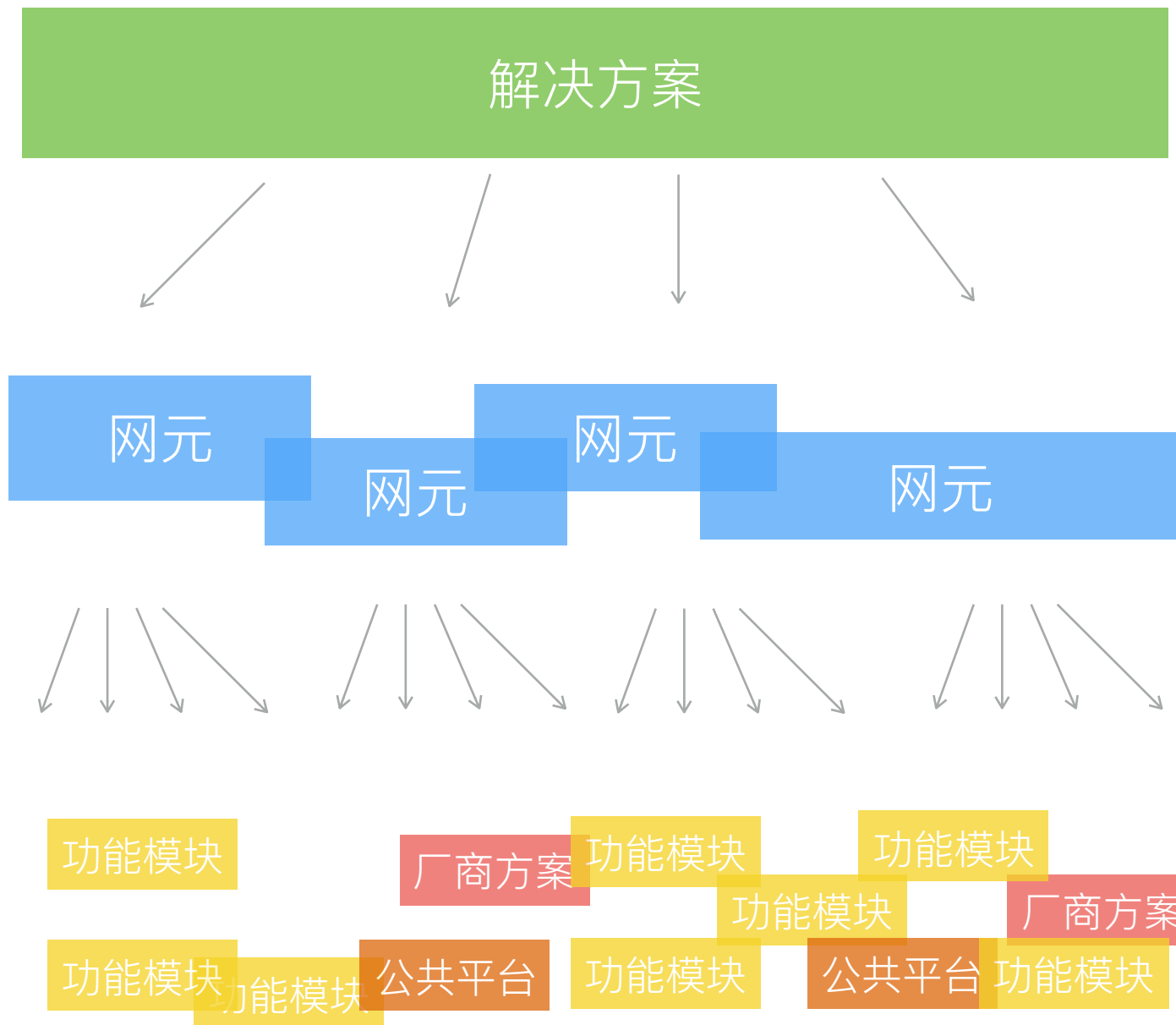
实施

验证

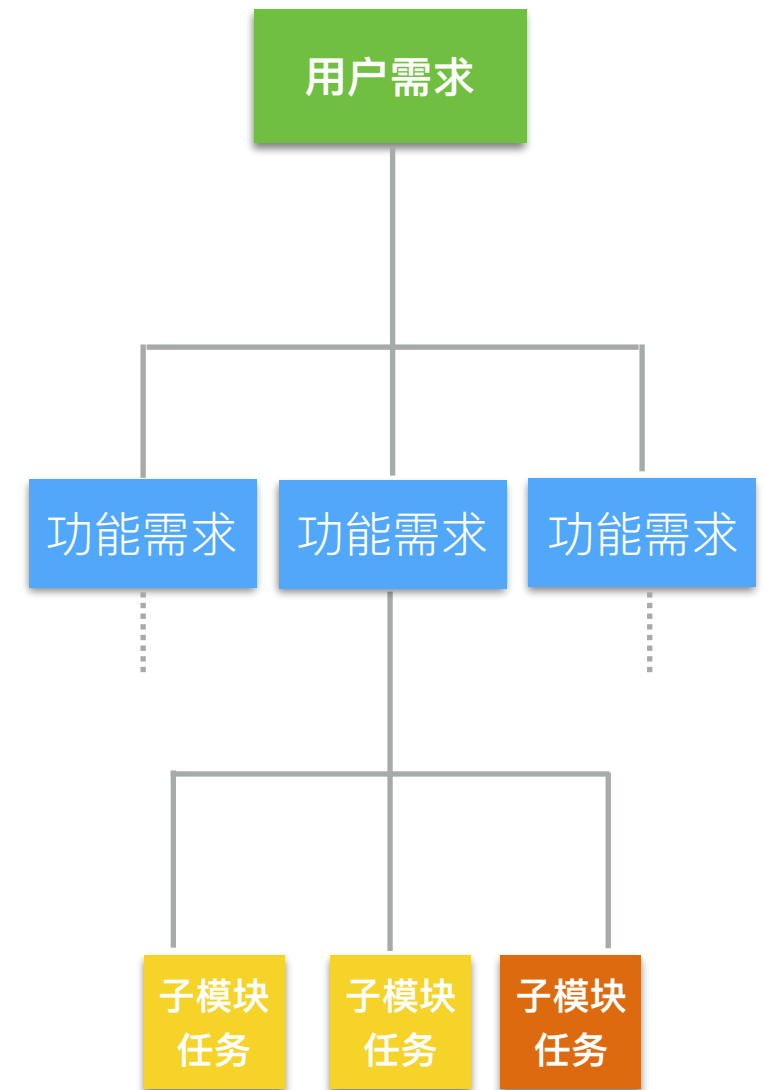
...

# Water- Scrum - Fall

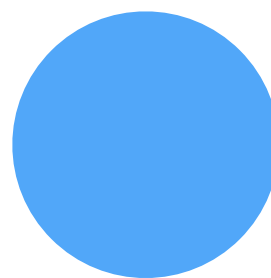
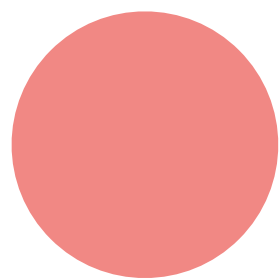
## 产品的层次



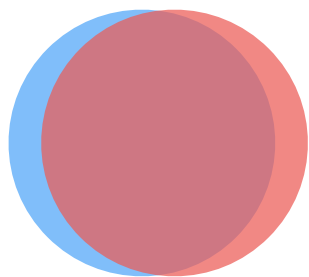
## 价值的层次



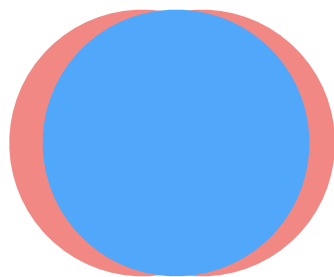
团队级的实施



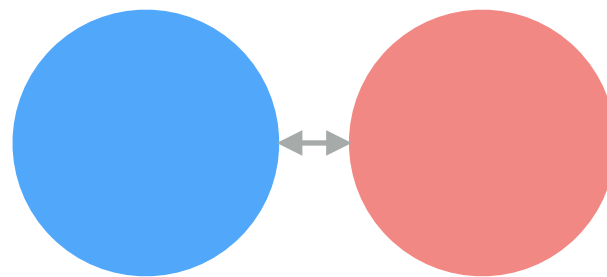
规模化的方案



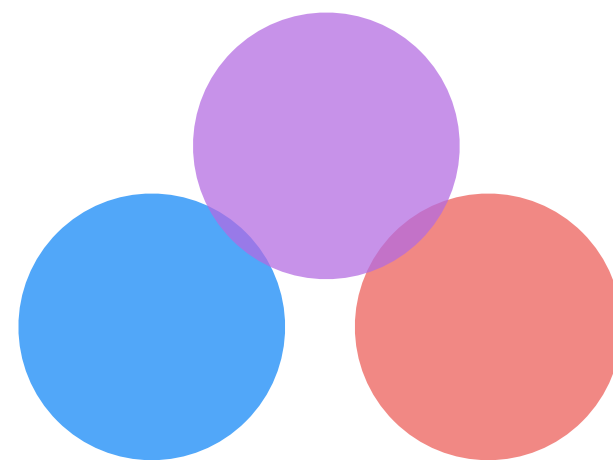
融合



拓展



连接



层次化

# 融合

QUICK FILTERS: Story/Task/Bug/TecStory Only Task/TecStory Only Story Only Bug Only Story/Task/TecStory Only My Issues

Recently Updated

**Open** 3/11 Max: 20

**Reopened** 0/4 Max: 3

**In Realizing** 2/11 Min: 8 Max: 15

**Resolved** 0/1 Min: 1 Max: 3

**In Verifying** 0/1 Min: 2 Max: 6

Normal priority 5

- DAEG-7239 解决添加节点或大量磁盘后，文件系统无法访问数据的
- DAEG-7180 易享云改造设备的元数据备份
- DAEG-7124 【涉密资源】三元分立
- DAEG-7028 [EVFS]支持在线播放的需求 陈亮
- DAEG-5838 [EVFS]支持秒传以提升重复文件的传输性能

QUICK FILTERS: story/task All Only My Issues Recently Updated

**To Do** 2/116 Min: 2 Max: 20

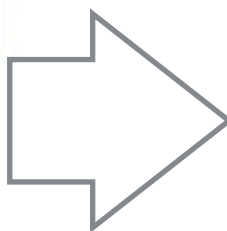
**In Realizing** 11/14 Min: 2 Max: 8

**Resolved** 0/2 Min: 0 Max: 3

**In Verifying** 1 Min: 0 Max: 4

NORMAL-Priority 14

- DAEG-7218 [ShareClient]PC客户端支持同名冲突处理机制
- DAEG-7221 Android自动化UT预研
- DAEG-6886 [ShareWeb]web上传重名冲突
- DAEG-7135 [ShareWeb]自助式OEM
- DAEG-7137 [ShareWeb]web UT整合到jenkins
- DAEG-7140 [ShareWeb]在线播放技术
- DAEG-7009 [ShareClient]支持文件的自动锁功能



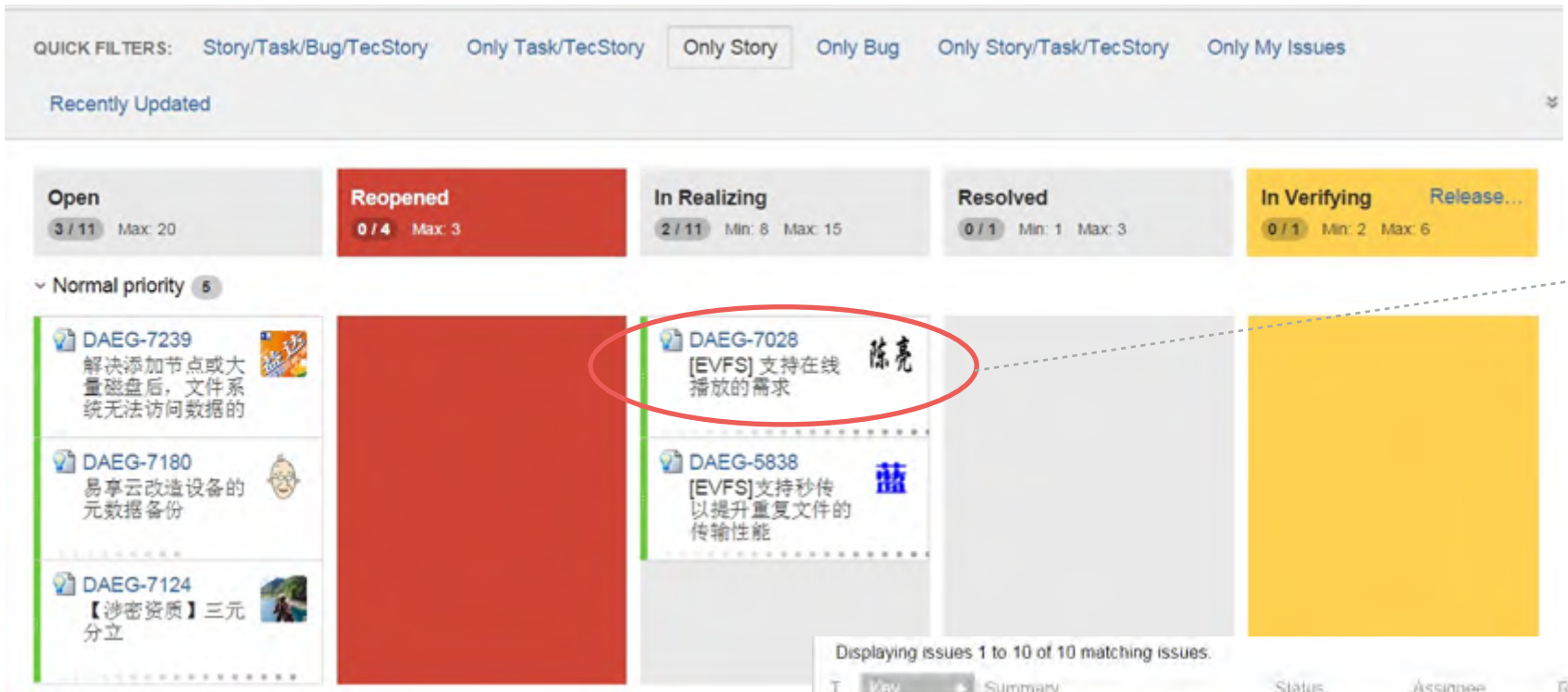
Pool 设计中 待澄清 就绪 实现中 待验证 验证 待验收 已交付

Story 数据 集群 应用 Web PC Mobile 完成 待验证 8 验证 4 待验收 已交付

技术泳道

A Kanban board with columns for workflow stages: Pool, 设计中 (Designing), 待澄清 (To Clarify), 就绪 (Ready), 实现中 (Implementing), 待验证 (To Verify), 验证 (Verify), 待验收 (To Accept), and 已交付 (Delivered). The '实现中' column is further divided into Story, 数据 (Data), 集群 (Cluster), 应用 (Application), Web, PC, and Mobile. A '技术泳道' (Technical Lane) is marked at the bottom. The board is populated with blue and yellow sticky notes representing tasks, with counts of 8 and 4 in the '待验证' and '验证' columns respectively.





后端团队看板

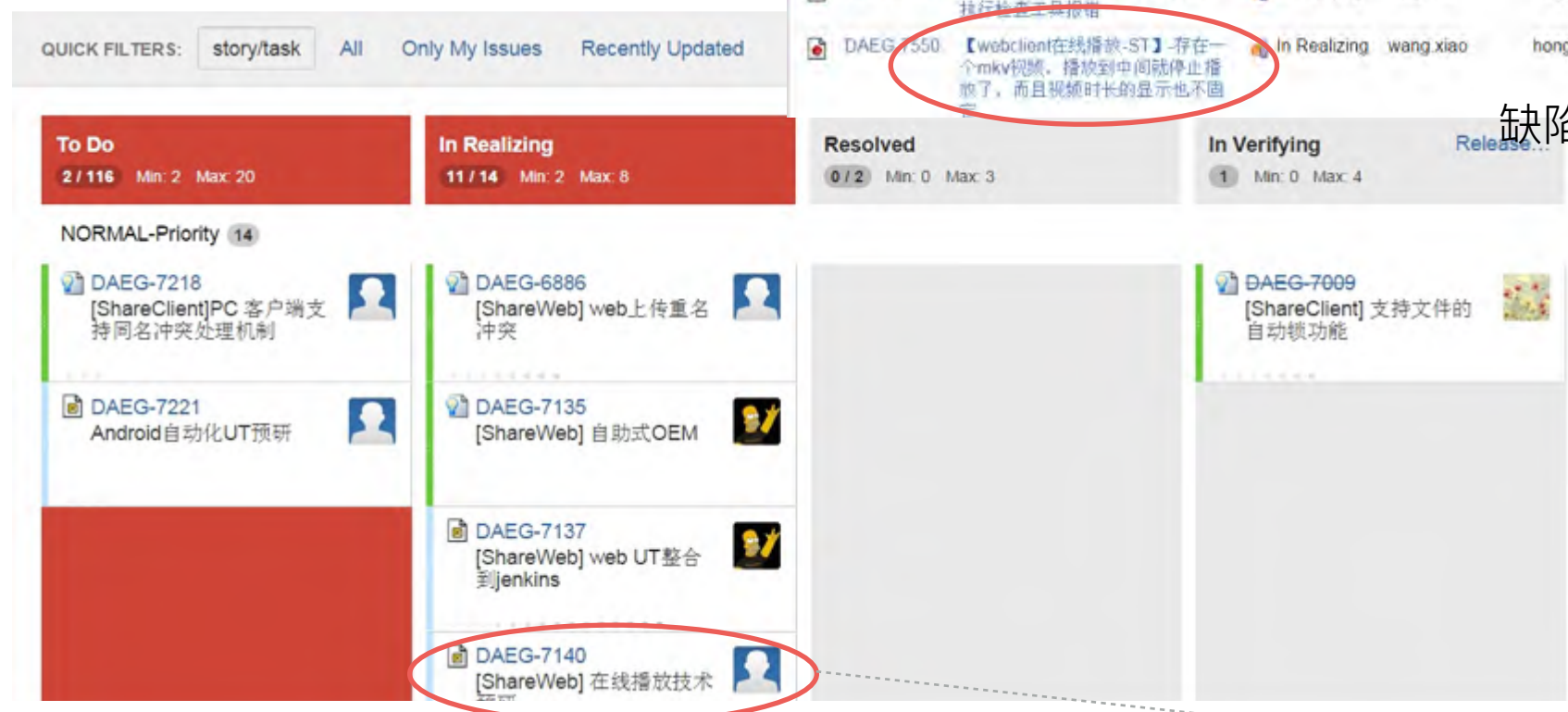
**DAEG-7028**  
**[EVFS] 支持在线播放的需求**  
**陈亮**

Displaying issues 1 to 10 of 10 matching issues.

T	Key	Summary	Status	Assignee	Reporter
	DAEG-7682	非admin用户调用GetAuth认证时, 获得异常不正确	Open	chen.liang	zhong hua
	DAEG-7680	在未开启三权分立的情况下, 使用审计员用户登录时抛出的异常不对	Resolved	zhong hua	zhong hua
	DAEG-7674	发送备份恢复的认证请求, 输入错误的密码, 抛出异常不正确	Resolved	zhong hua	zhong hua
	DAEG-7596	【2015-04-03冒烟-ST】, 所有带英文引号的操作, 都不会产生日志	Open	li.guangyou	wang.li01
	DAEG-7587	【副本健康度检查】Swift数据为空时 执行检查二角报错	In Verifying	tong sha	tang.kelu
	DAEG-7550	【webclient在线播放-ST】-存在一个mkv视频, 播放到中间就停止播放了, 而且视频时长的显示也不固	In Realizing	wang.xiao	hong.mengqing

缺陷系统

- 工作任务分配和其状态
- 用户需求的端到端流动
- 团队协作, 及相关问题
- 缺陷和需求关联



前端团队看板

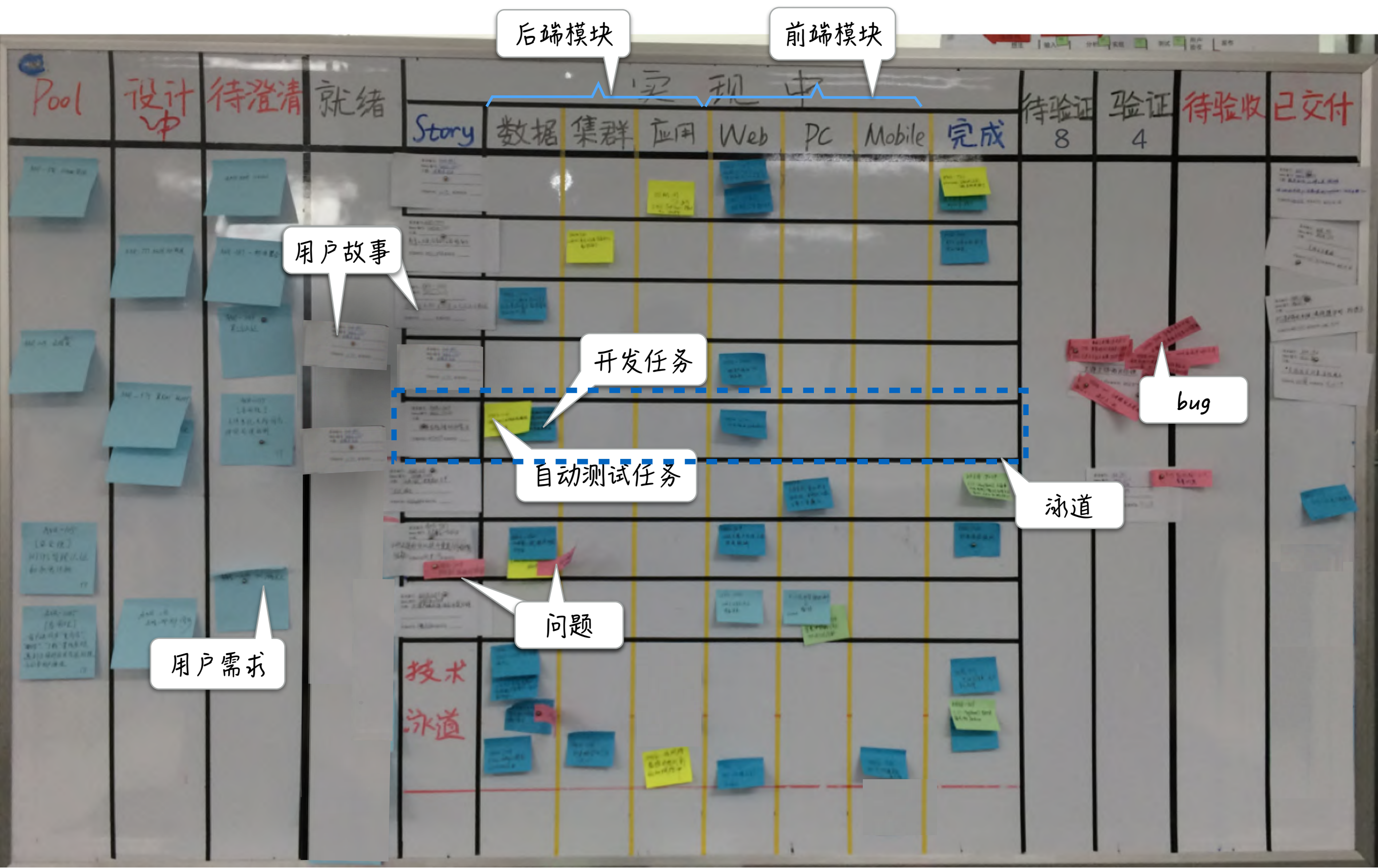
**DAEG-7140**  
**[ShareWeb] 在线播放技术**



If you can't describe what you are doing as a process, you don't know what you're doing.

如果你不能以一个清晰的过程来展示你所从事的工作，  
你就不会真正的了解你在做什么。

— 戴明 质量管理之父

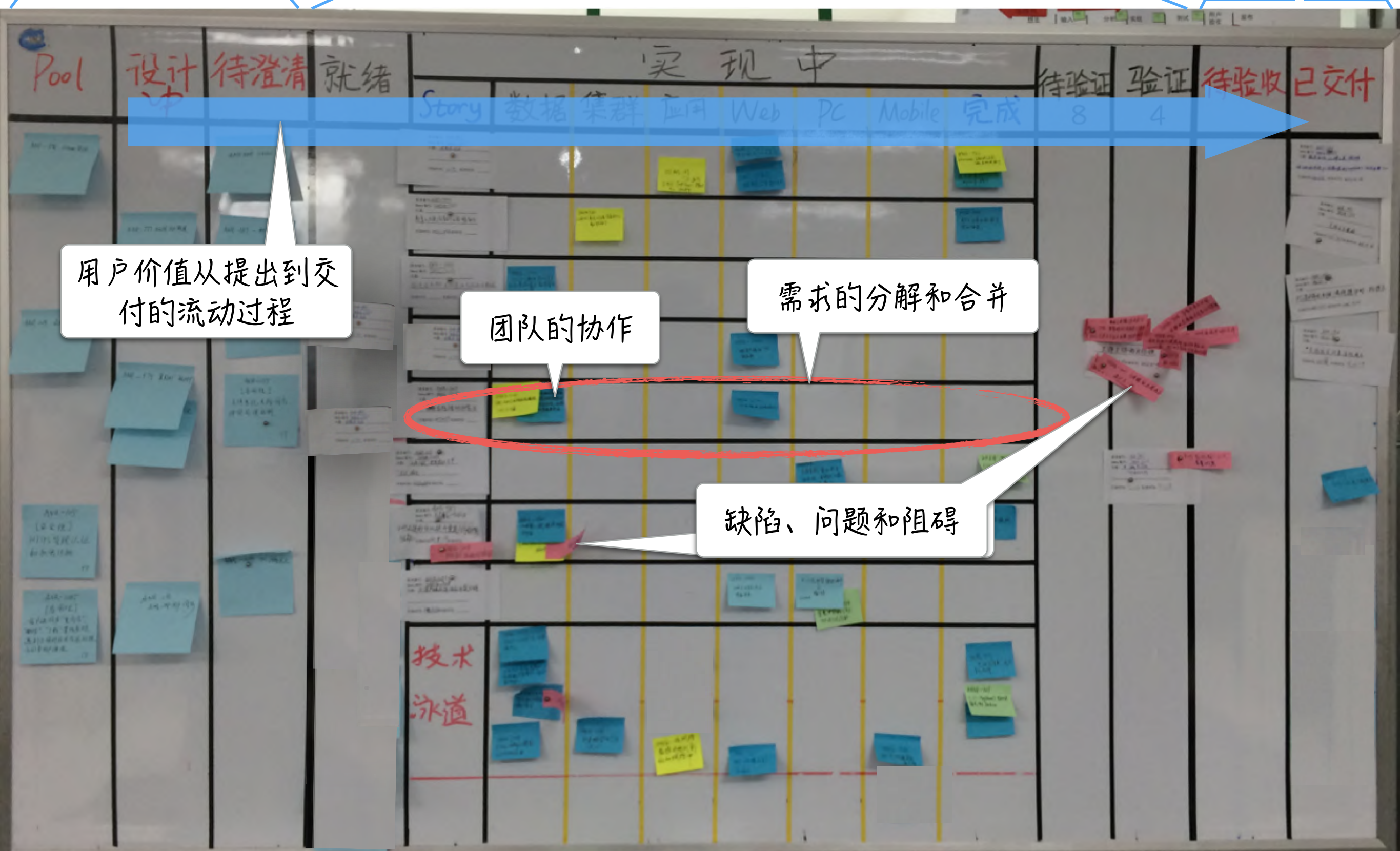


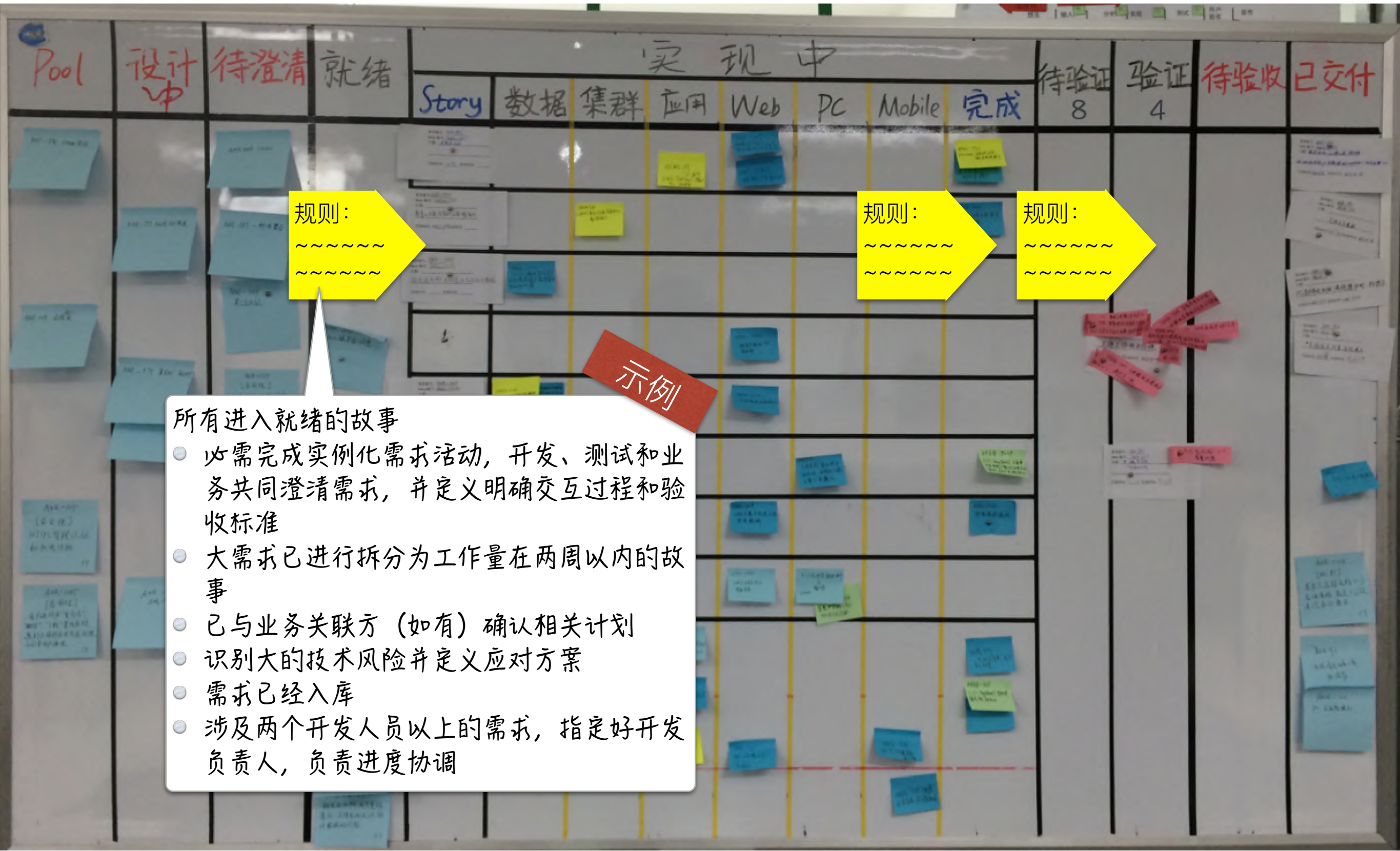


产品

研发

产品





规则:  
~~~~~  
~~~~~

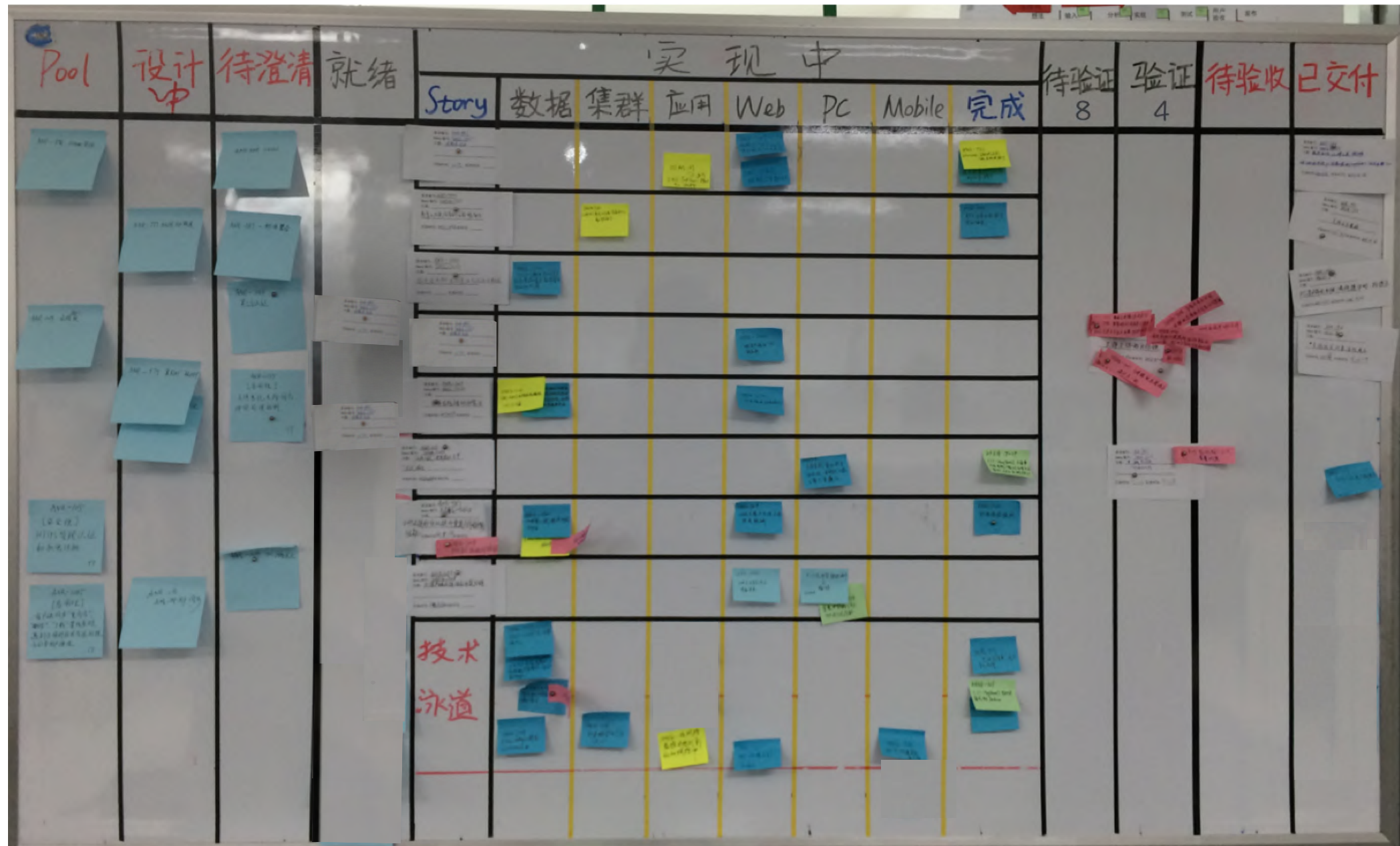
规则:  
~~~~~  
~~~~~

规则:  
~~~~~  
~~~~~

示例

- 所有进入就绪的故事
- 必需完成实例化需求活动，开发、测试和业务共同澄清需求，并定义明确交互过程和验收标准
  - 大需求已进行拆分为工作量在两周以内的故事
  - 已与业务关联方（如有）确认相关计划
  - 识别大的技术风险并定义应对方案
  - 需求已经入库
  - 涉及两个开发人员以上的需求，指定好开发负责人，负责进度协调





清晰全面地反映需求和需求交付过程



瓶颈和问题能在看板上得到即时体现



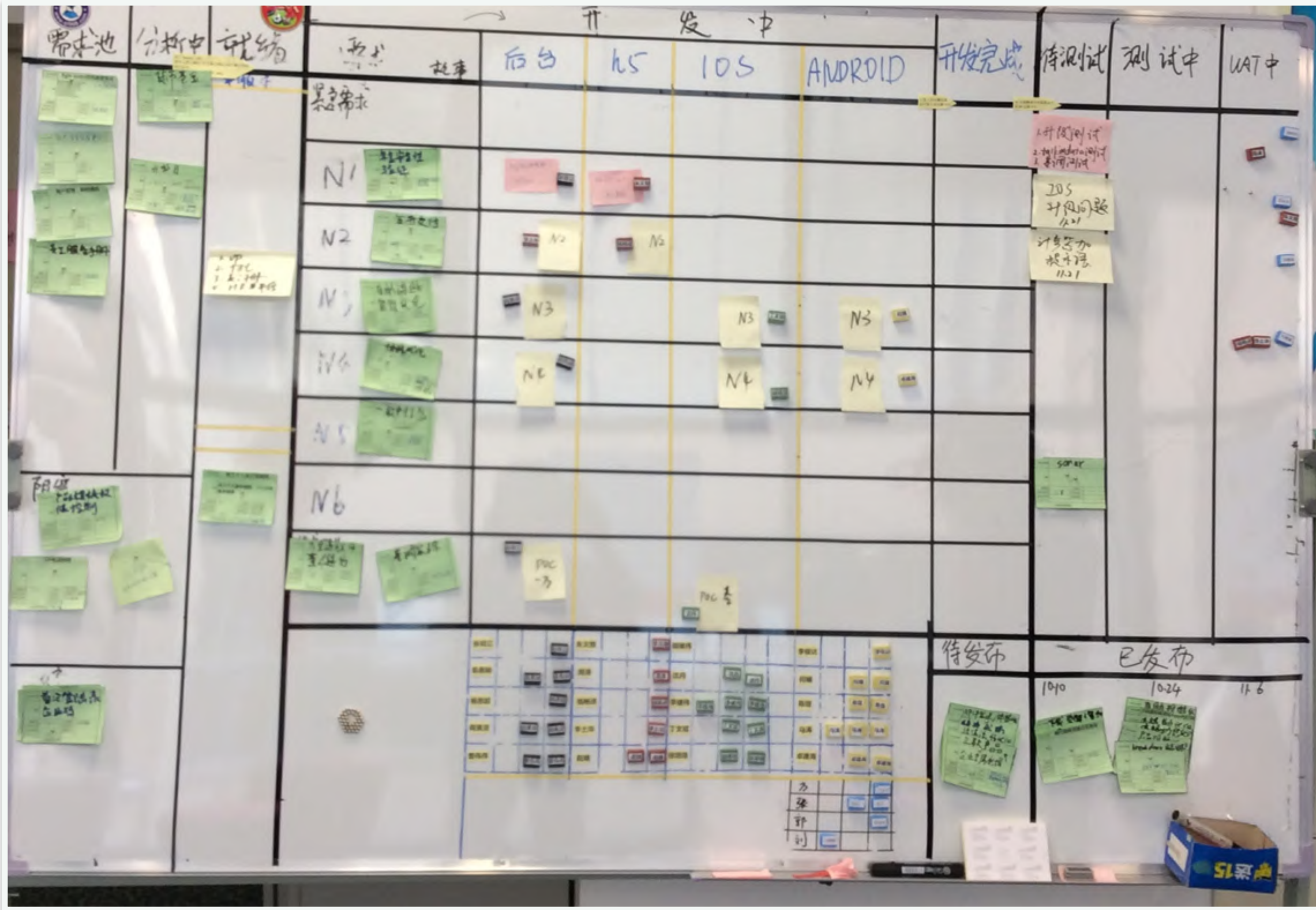
团队可以根据看板信息协作和做决定





# 拓展







需求池	分析中	评审	开发	后台	IOS	ANDROID	开发完成	测试	UAT中

		产品条件 → 产品设计						开发		测试			
提出		初始设计 PRD	初审 (业务签字)	详细设计 PRD	可行性分析 SA/UE/UI	交互设计	确认 PD+SA	视觉设计	待开发	开发中	待UAT	UAT中	生产验证
产品													
健康													
服务													
平台													
简单变更													
时间		产品开发						发布					



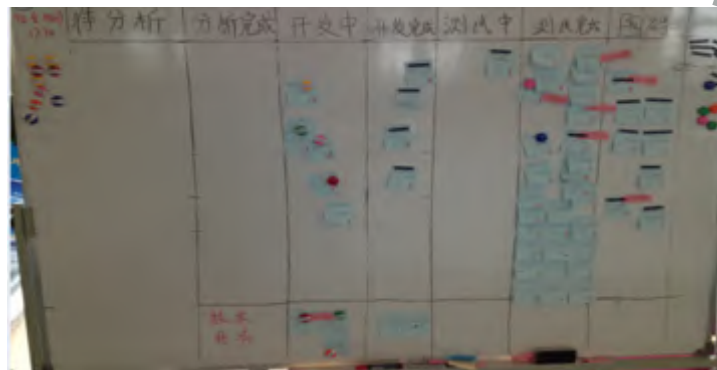
# 连接

业务方  
(深圳)

底层服务开发  
(上海)

应用开发  
(成都)

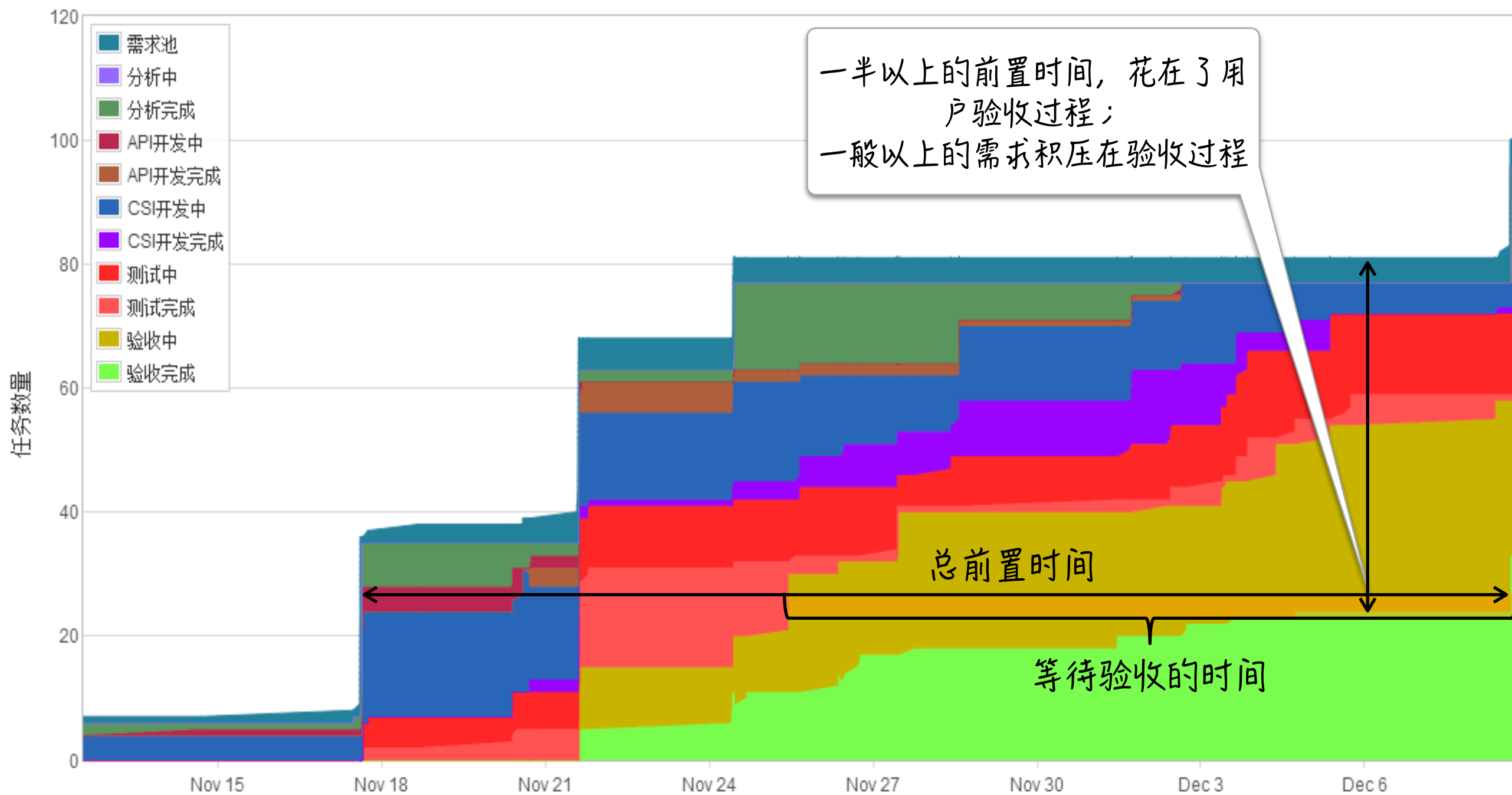
业务方  
(深圳)



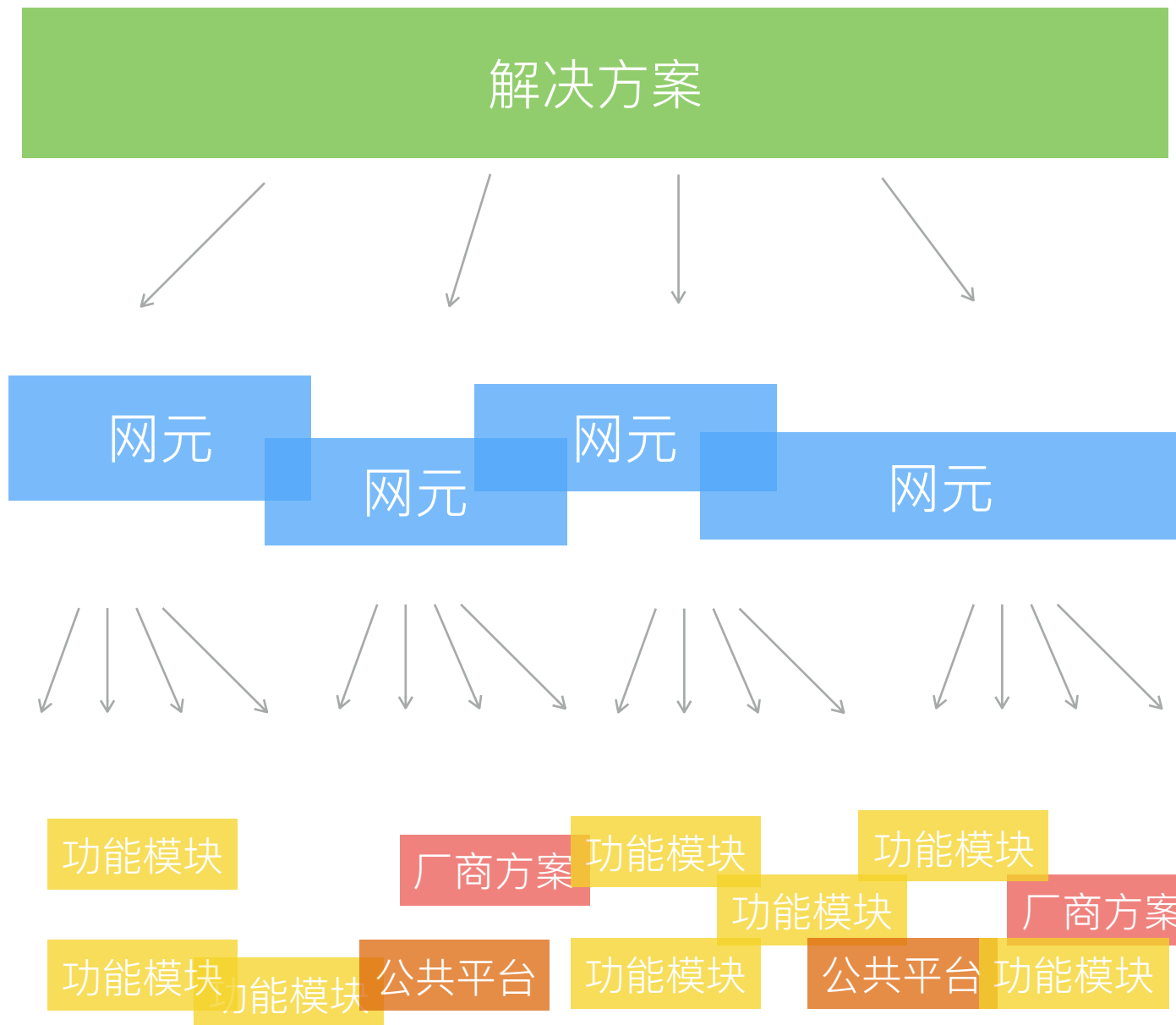
上海底层服务开发团队  
物理看板



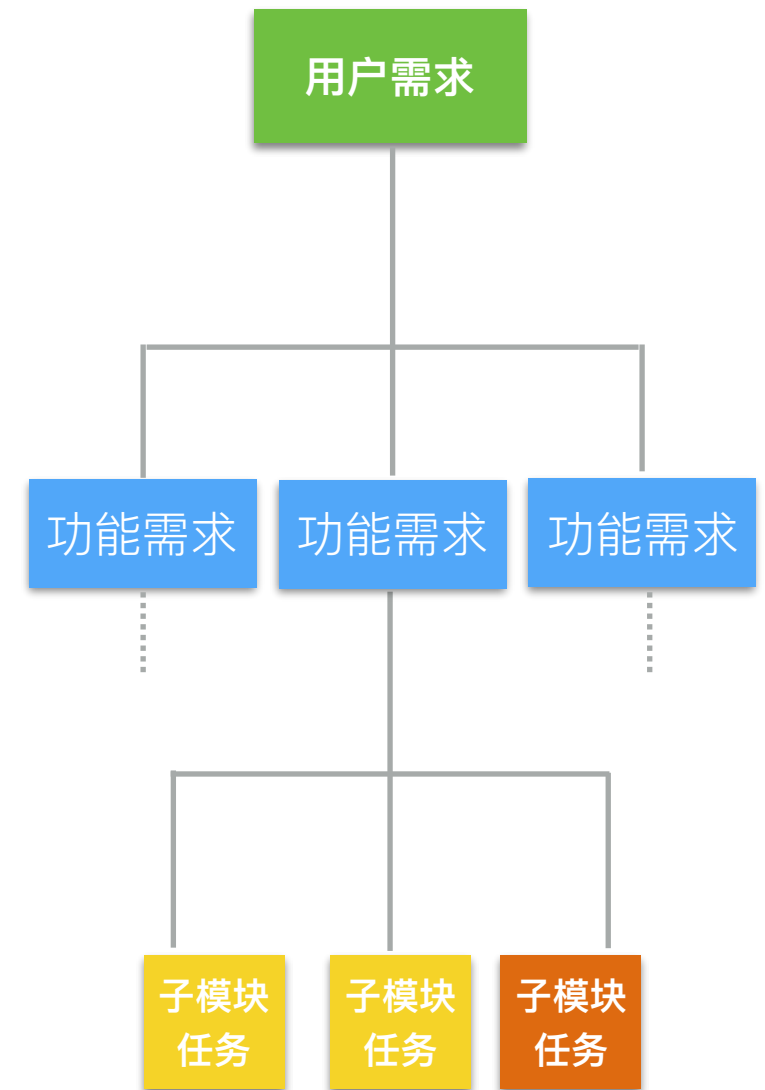
成都应用开发团队  
物理看板



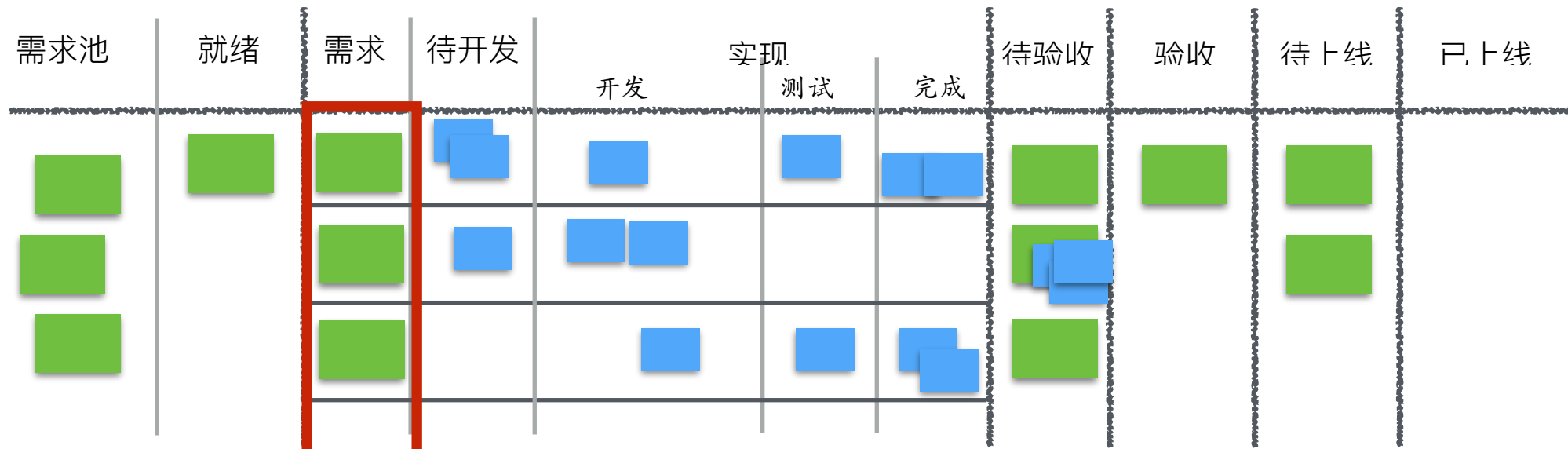
## 产品的层次



## 价值的层次



# 层次化



最小交付单位

用户需求

故事

故事

故事

故事

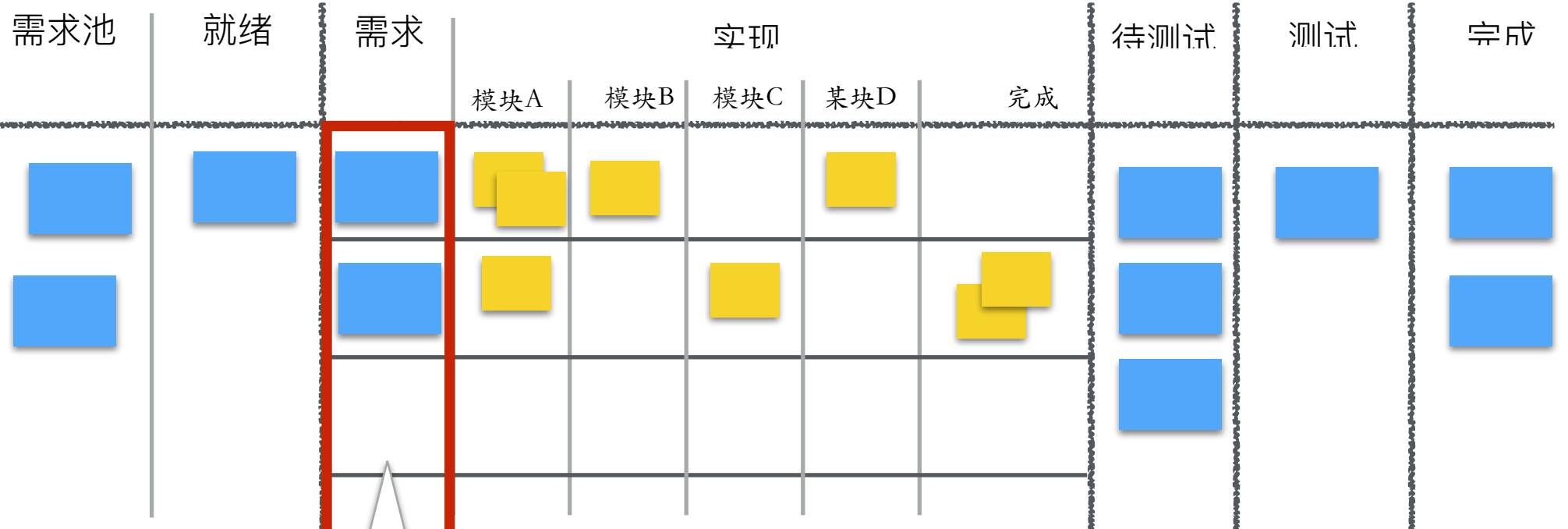
子模块任务

子模块任务

子模块任务

可分配单位

解决方案层面，约束并行用户需求的数目，故事向用户需求对齐。追求用户需求的快速交付。



项目层面，约束并行故事的数目，子模块向故事对齐，追求故事的快速交付

1

第一性原理

2

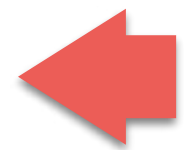
产品开发的第一性原理

3

精益和敏捷的规模化路径

4

从第一性原理反馈规模化的效果

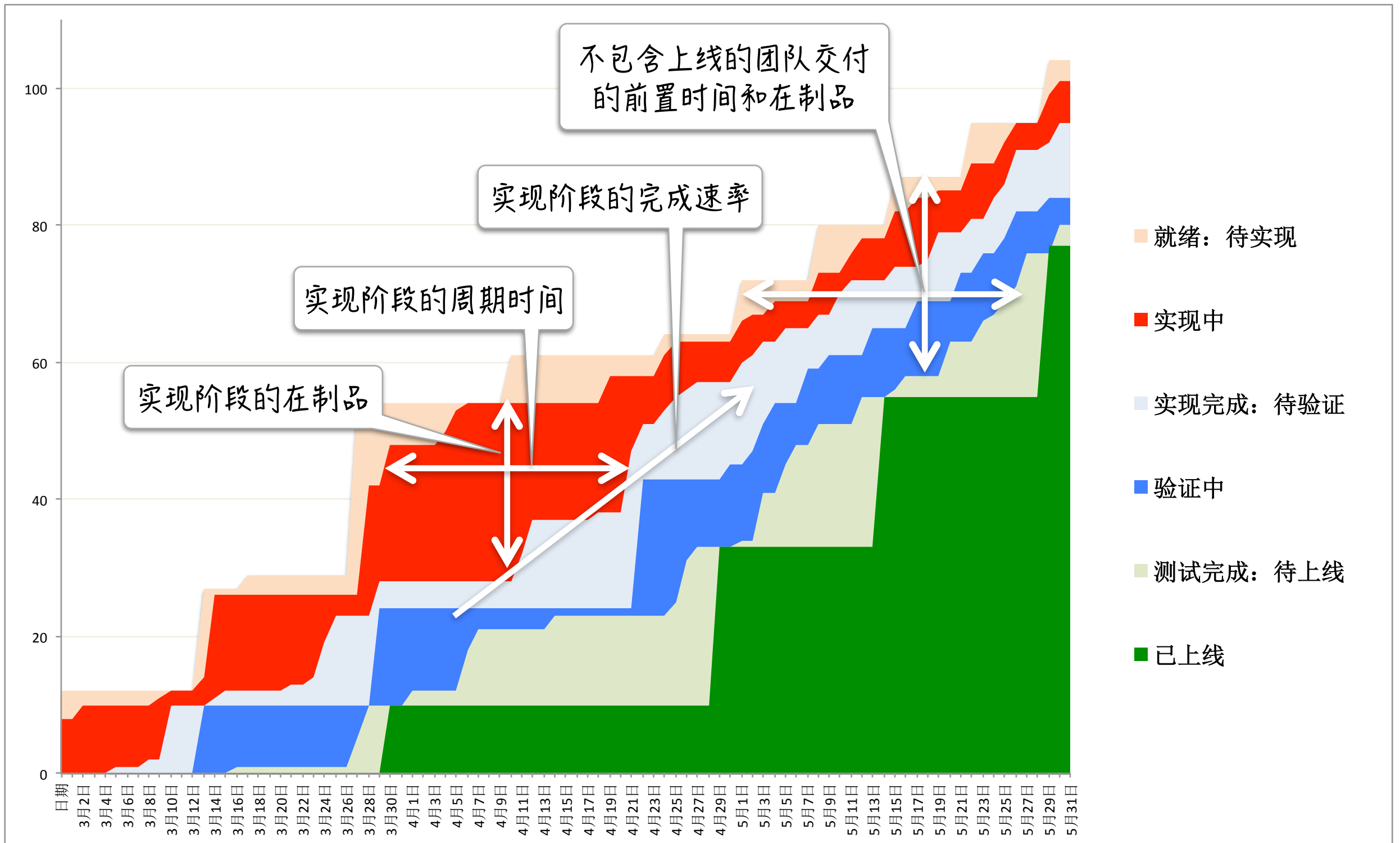


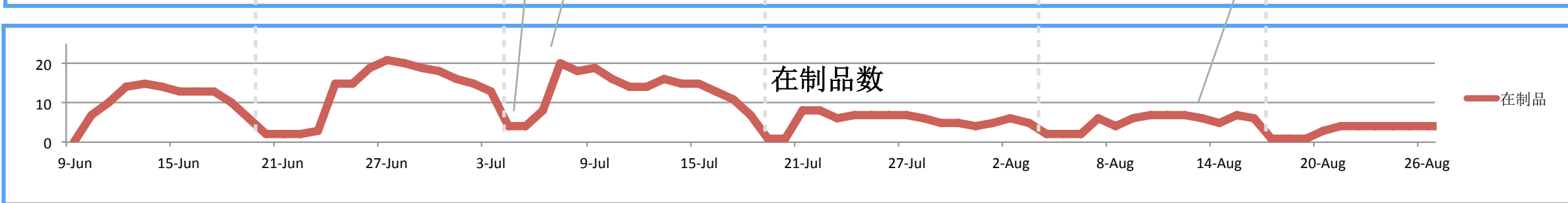
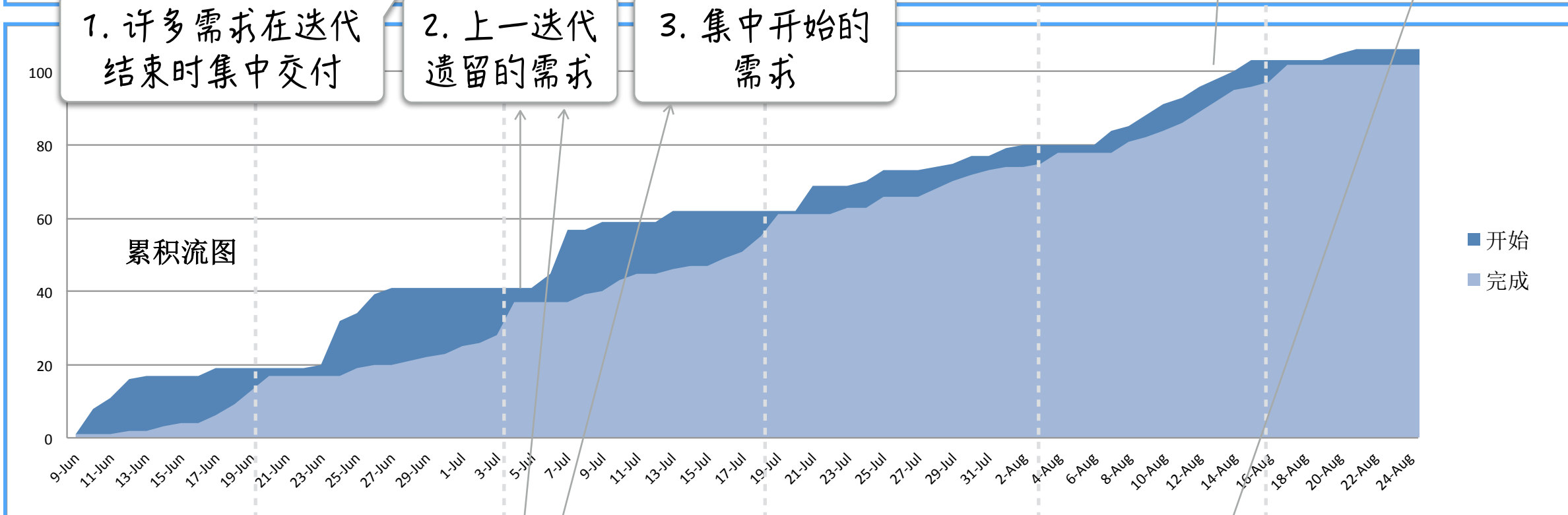
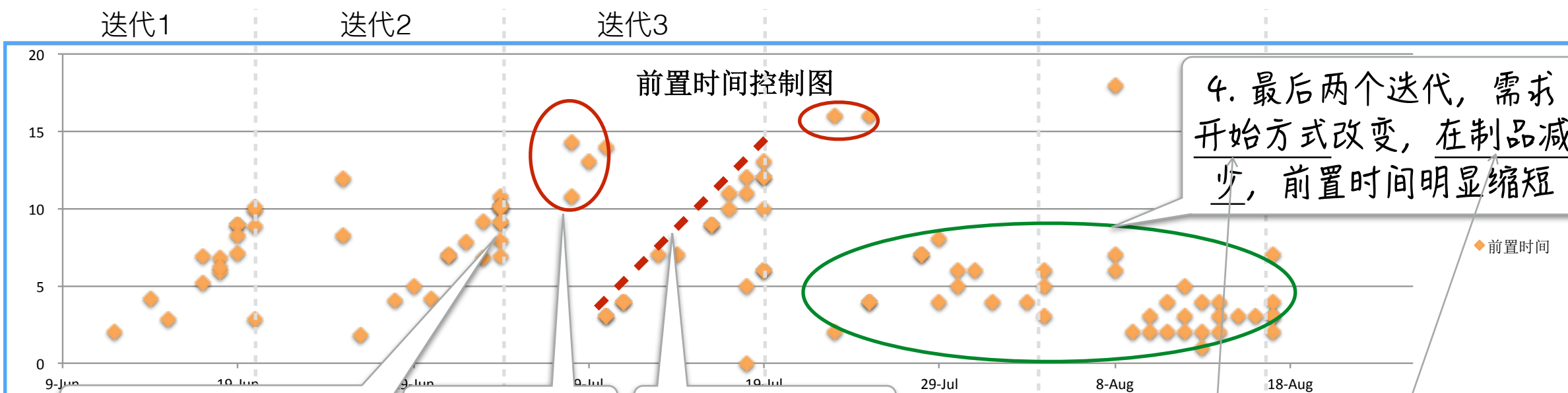




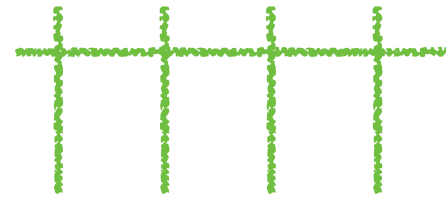
顺畅、高质量的交付真正的价值



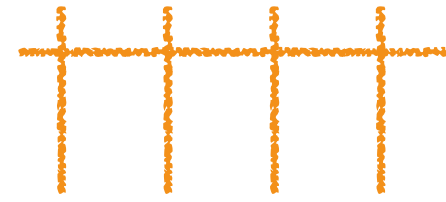




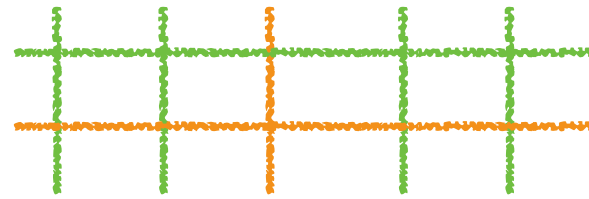
# 总结



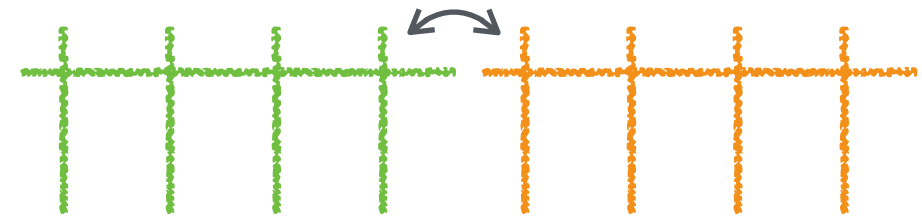
看板系统一



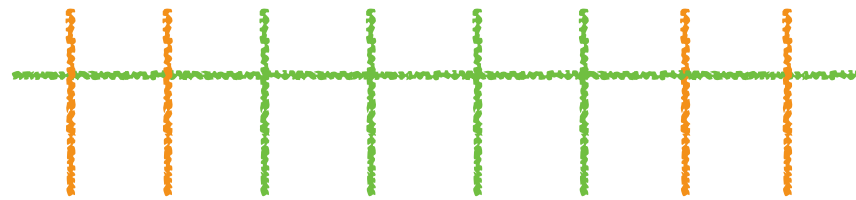
看板系统二



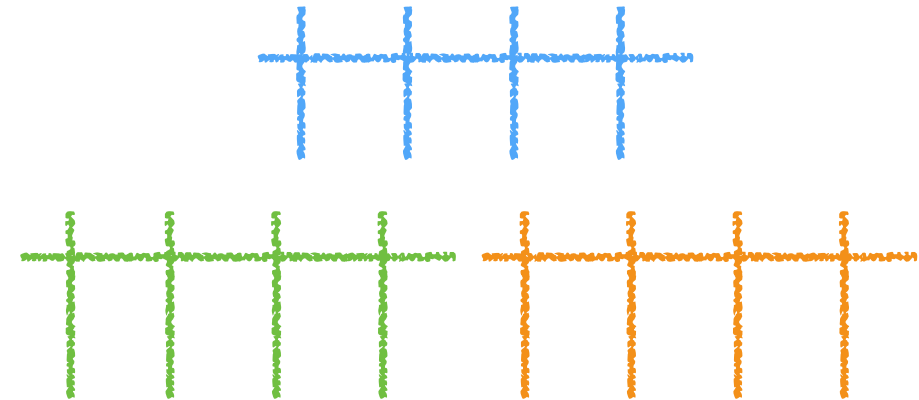
路径一：看板融合



路径二：连接上、下游

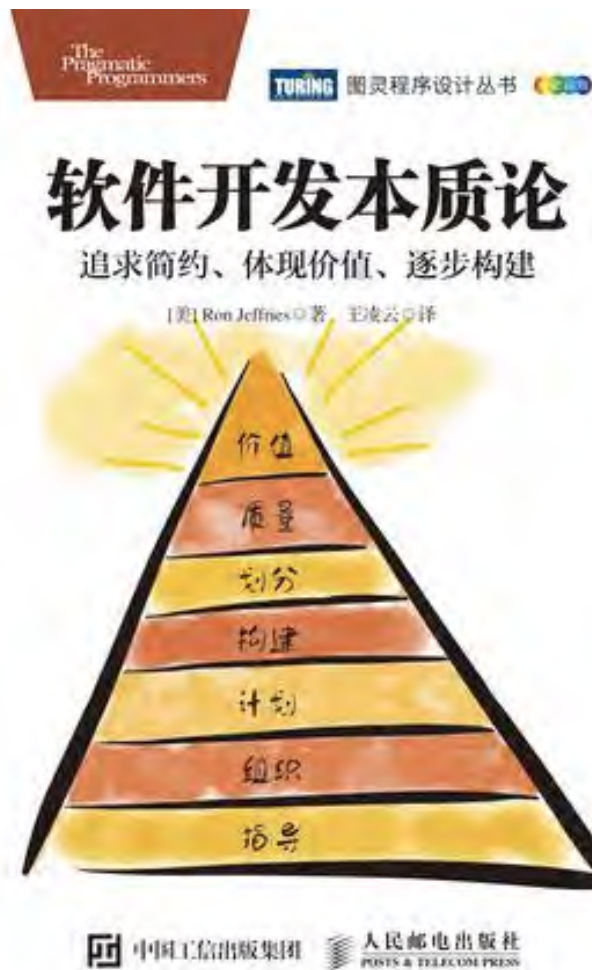


路径三：向上、下游拓展



路径四：层次化





大公司都开始做敏捷了。很自然的，大家会想到大公司需要“大规模”。我相信他们会取得成功，然而那只是咨询公司的成功。

大公司需要的并不是大规模，它们真正需要的是敏捷方法和技术本身。

Ron Jeffries

OCT 29, 2015 @ 11:11 AM 16,465

# Microsoft's 16 Keys To Being Agile At Scale



**Steve Denning**, CONTRIBUTOR

*I write about radical management, leadership, innovation & narrative.* [FULL BIO](#) ✓

Opinions expressed by Forbes Contributors are their own.

In the first part of this article on Tuesday, I explained how the Microsoft has successfully implemented a large-scale Agile transformation over a five-year period. In this second part, I turn to the hot issue of “scaling.”

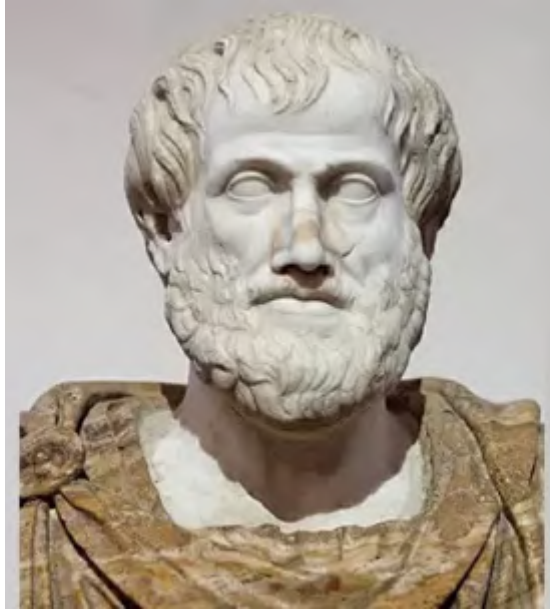
## 1. Pursue “Agile at Scale,” not “Scaling Agile”



# Pursue “Agile at Scale,” not “Scaling Agile”

追求敏捷的规模化，而不是规模化的敏捷

Steve Denning



在每个系统探索中存在第一性原理。第一性原理是基本的命题和假设，不能被省略和删除，也不能被违反。

## 顺畅、高质量的交付有用的价值？

- 可视化并打通端到端的价值交付流程
- 不断的反馈改进，让价值顺畅流动
- 快速价值反馈和验证，来探索真正的价值

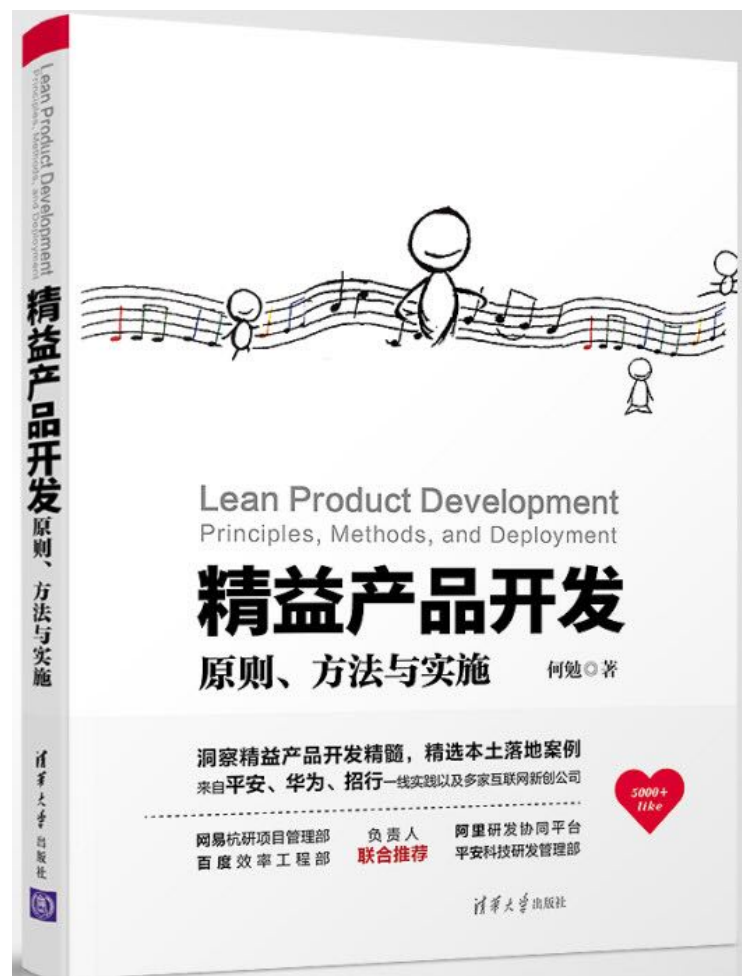
我们尊崇 个体和互动 但更要  
连接和打通组织的各个职能，以确保协调一致的行动

我们尊崇 可工作的软件 但更要  
聚焦端到端的价值流动，以快速、灵活地交付真实的客户价值

我们尊崇 客户合作 但更要  
与客户建立共同目标，以最大化业务成果

我们尊崇 响应变化 但更要  
有计划和系统地主动试错，以支持有效地学习和创新

# 谢谢!







# 高效运维社区

GreatOPS Community



会议

- 8月18日 DevOpsDays 上海
- 全年 DevOps China 巡回沙龙
- 11月17日 DevOps金融上海

培训

- EXIN DevOps Master 认证培训
- DevOps 企业内训
- DevOps 公开课
- 互联网运维培训

咨询

- 企业DevOps 实践咨询
- 企业运维咨询



商务经理：刘静女士  
电话 / 微信：13021082989  
邮箱：liujing@greatops.com





# Thanks

荣誉出品

高效运维社区

国际最佳实践管理联盟



想第一时间看到  
高效运维社区公众号  
的好文章吗?

请打开高效运维社区公众号，点击右上角小人，如右侧所示设置就好

