

團隊運作就是我的產品 - 數據驅動的敏捷





Hello! I am Juggernaut

- ◎ 敏捷領域講師 / 組織者 / 台灣敏捷協會理事
- ◎ Regional Scrum Gathering Taipei 2021 總召 (<https://rsg.taipei>)
- ◎ Technical Program Manager in Appier
- ◎ Trend Micro / CTBC Bank / HandsUP / I7LIVE

 YouTube

JUGG 聊敏捷

 Medium

Juggernaut's Agile Stories

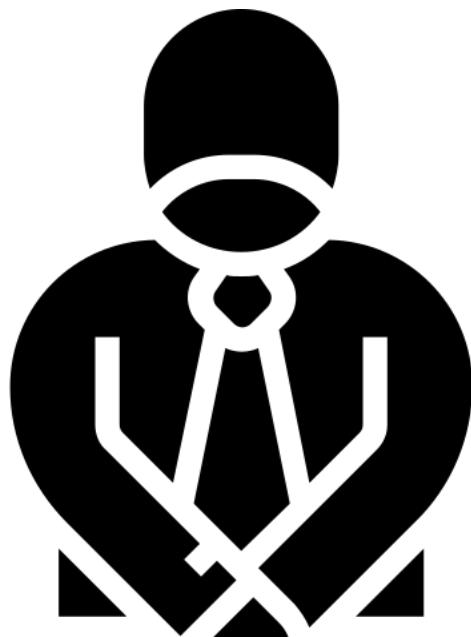
一想到數據驅動，就想到度量

However... 千萬不要手裡只有錘子，看什麼都是釘子！

今天就讓我說個故事吧



SORRY ! 不好意思!
請原諒我不能透露團隊秘密 !



接下來的故事
將不揭露真實數據

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況



4. Don't do that !

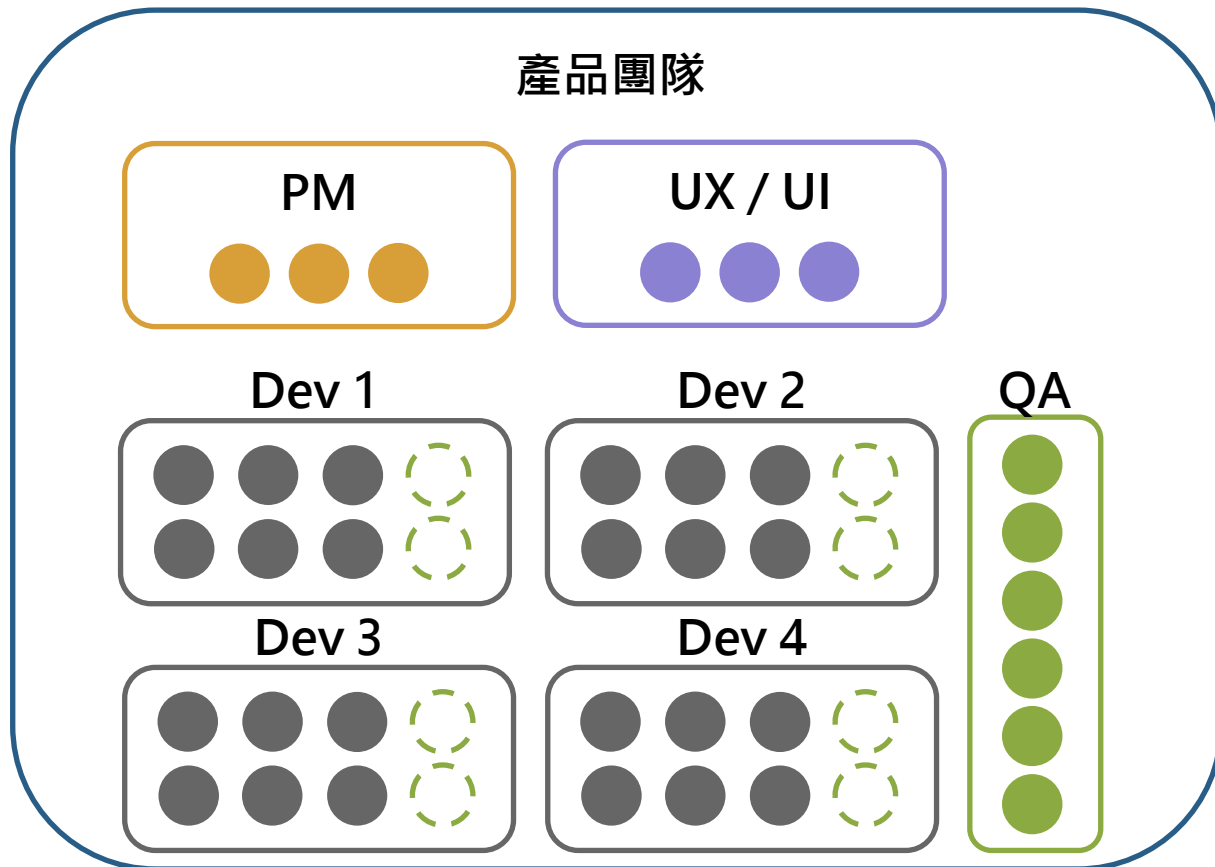
3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況



團隊的形狀 – 功能性組織





我的角色？

Serve Team

Facilitate cross team to focus on creating high-value Increments that meet the Definition of Done.

Assist PM & Team lead to prioritize features / system enhancements / issues.

Track and Follow up cross-team key feature development schedule and remove impediments.

Measure the development velocity and drive initiatives to reduce WIP.

Visualize overall workload & WIP, so everyone gain insight of overall development status.

Facilitate cross team ceremonies, including grooming & planning & retrospective.

Mentor cross team agile coaches with development best practices.

Serve PM

Assist PM with finding techniques for effective Product Goal definition and Product Backlog management.

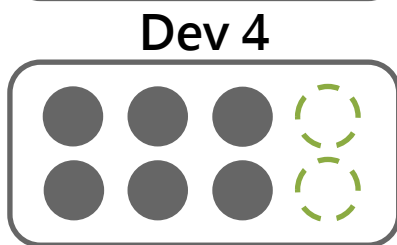
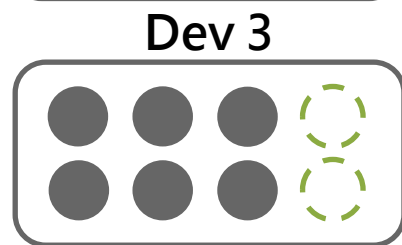
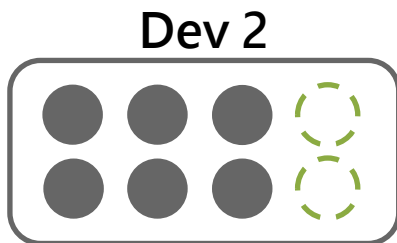
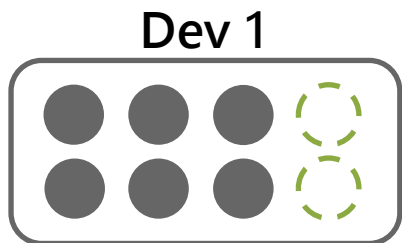
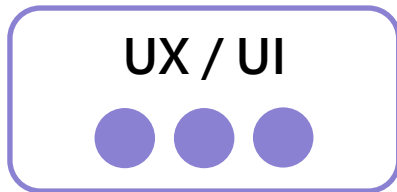
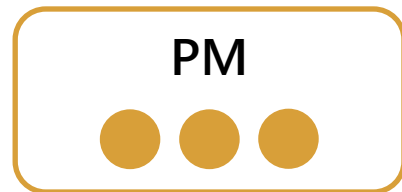
Serve Appier

Leading, training, and coaching the organization in its Agile adoption.

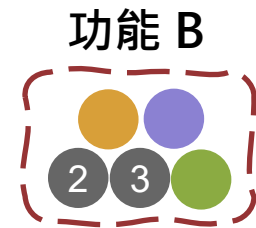
Display overall development progress with stakeholders as well as every team members.

● 剛到職時的狀況 – 每個功能常需要跨團隊合作

產品團隊



每個功能也都少少人做





剛到職時的狀況 – 每週都重複進度匯報

每週都從頭同步一次

第一週



第二週

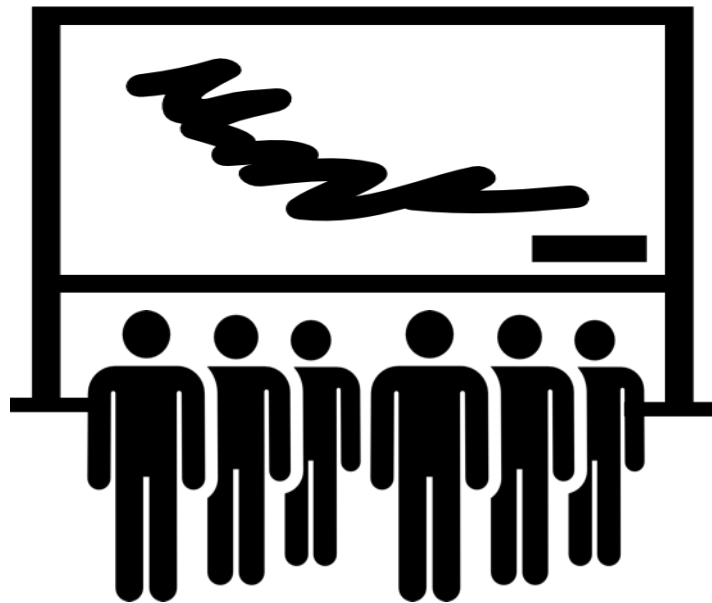


第三週



● 剛到職時的狀況 – Daily Scrum

◎ Daily Scrum 我好像對不起來？





剛到職時的狀況 – 整體完成度不佳

- ◎ 有被盯的功能比較不會有問題

 - 隨時調整戰力支援

 - 挖東牆補西牆

- ◎ 整體完成度不佳

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





5 WHY

為什麼我們很難預測
一個功能大概需要多久
Release ?

WHY
2

WHY
3

WHY
4

WHY
5

不擅長估算

從 PM 端交給
Dev 端，不代表
現在馬上開始做

Kanban Flow

太多 WIP



問題

從 PM 端交給
Dev 端，不代表
現在馬上開始做

需求從 Groom 完
之後到真的開始做
需要多久？

沒有資料！



4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

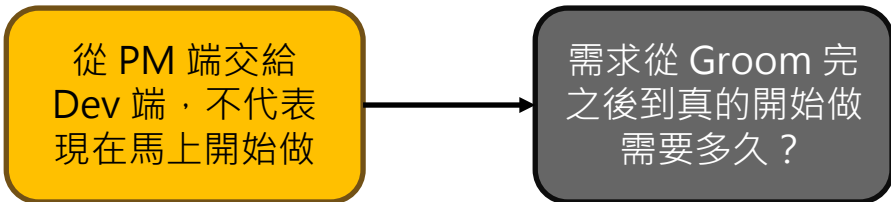
2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





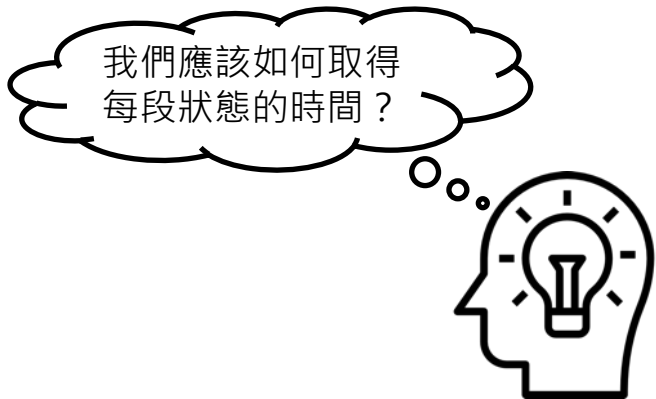
為什麼沒有資料？



JIRA Status

Backlog

In Progress





假設

IF 我們可以追蹤 PRD 的狀態

THEN 我們將會知道是不是因為需求交給開發的時間已經太晚了，導致整體的時程延長

DUE TO 檢視整體狀況是非常合理的

從需求到交付的端到端旅程

需求接單

需求設計

開發

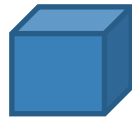
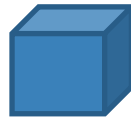
測試

部署

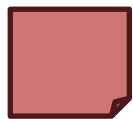
上線



產出物



痛點



HMW



方案





假設

IF 每個開發團隊都有自己的 Dev Backlog，
並開始規劃兩週計畫

THEN 有機會準時交付

DUE TO 越少的 Context Switch，我們
就越不會浪費時間

從需求到交付的端到端旅程

需求接單

需求設計

開發

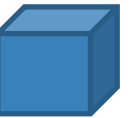
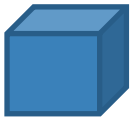
測試

部署

上線



產出物



痛點

我們在 Groom 完的那一刻起遺失了優先順序

HMW

我們應該如何讓團隊知道接下來要做什麼？

方案

Planning



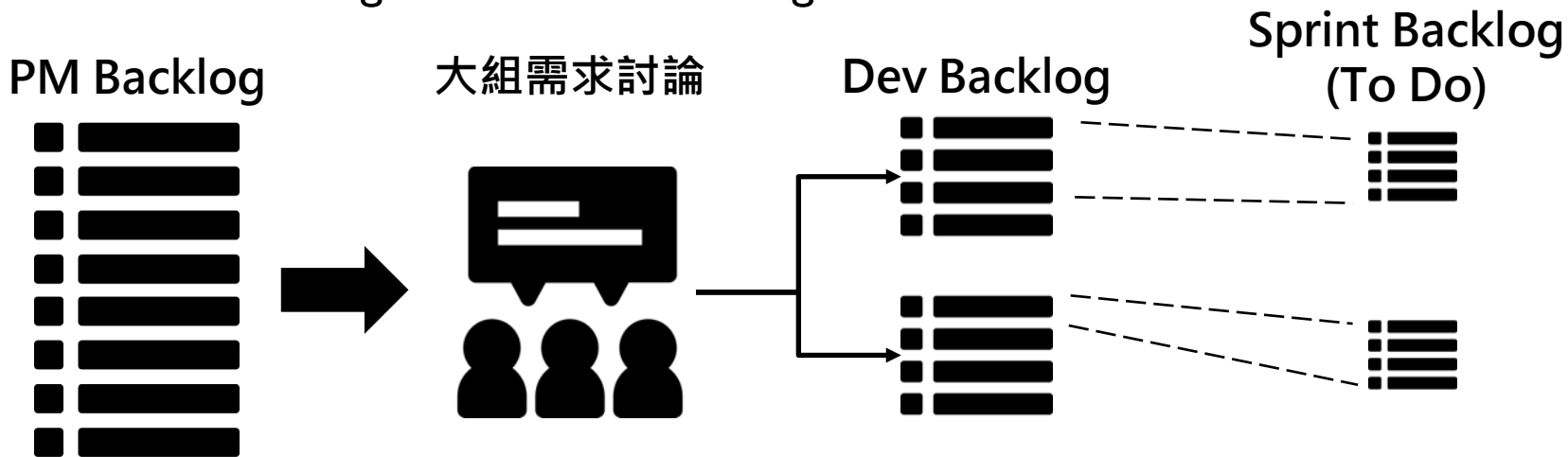
建立了需求端到端的狀態

◎ 新增了需求階段的狀態

PRD To Do -> PRD In Progress -> Ready to Dev

◎ 新增了開發端等待開發的狀態

Dev Backlog -> To Do -> In Progress





建立了狀態之後就能開始度量

◎ Lead Time

◎ Cycle Time

◎ Tool : Enhanced Jira Query Tool

(<https://home.agilecreatives.net/tools/available-tools>)

● Cycle Time

- ◎ 一般來說 Cycle Time 是實際工作的時間



- ◎ 但我想先了解的是一個需求從開始做到準備交付的時間



- ◎ 我也可以知道了需求在各個階段的時間

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





問題 - 不擅長估算



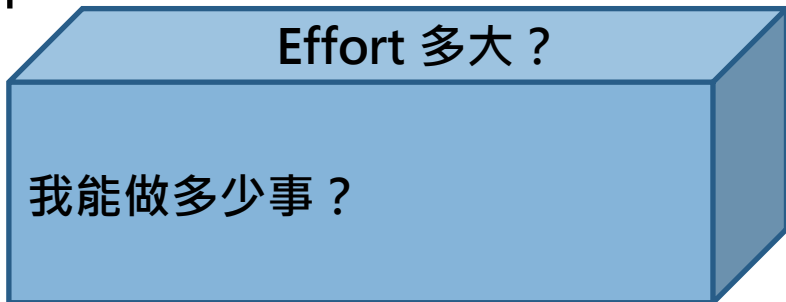
這個功能何時
可以上線？

想估但是
估不出來！

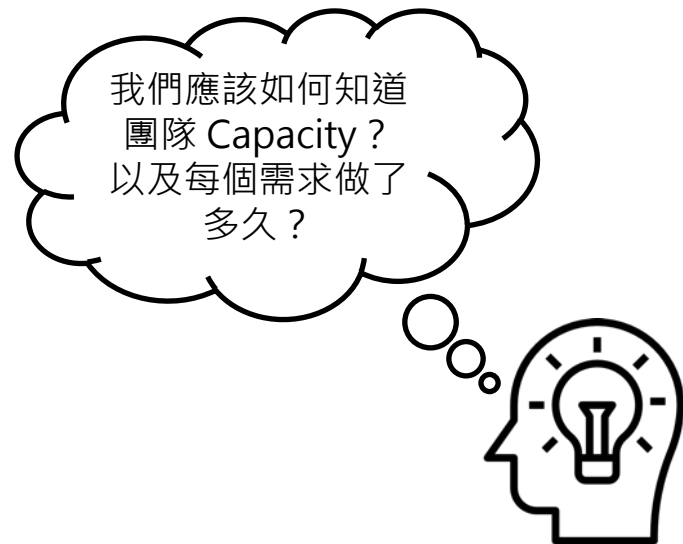




為什麼不擅長估算？



何時開始做？





假設

IF 我們根據歷史資料知道每個需求都做了多久，並且建立相對的基準

THEN 我們可以快速的估算

DUE TO 相對估算比絕對估算簡單，並且我們有歷史資料作為基準

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

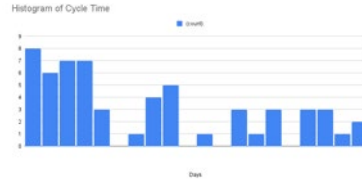
2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





歷史 Cycle Time



◎ Cycle Time 直方圖

◎ 用百分位數建立 T-shirt Size 參考

XS : 0~12.5%

S : 12.5%~30%

◎ 移除雜訊

◎ 建立相對估算 T-shirt Size 基準



相對估算

Sort the items

Build a benchmark

Estimate the size

Possible Size

XS

S

S

Possible Size

S

M

L

L

Possible Size

L

XL



Mouse



Cat



Monkey



Dog



Tiger



Lion



Polar Bear

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





問題 – 知道目前的進度嗎？

◎ 站立會議

昨天我做了什麼

今天我要做什麼

我有碰到什麼阻礙

但我還是不知道，目前的我是比預期的快呢？還是比預期的慢呢？



問題 – 知道目前的進度嗎？

◎ Burndown Chart ?

一開始我們跑 Kanban

◎ Control Chart ?

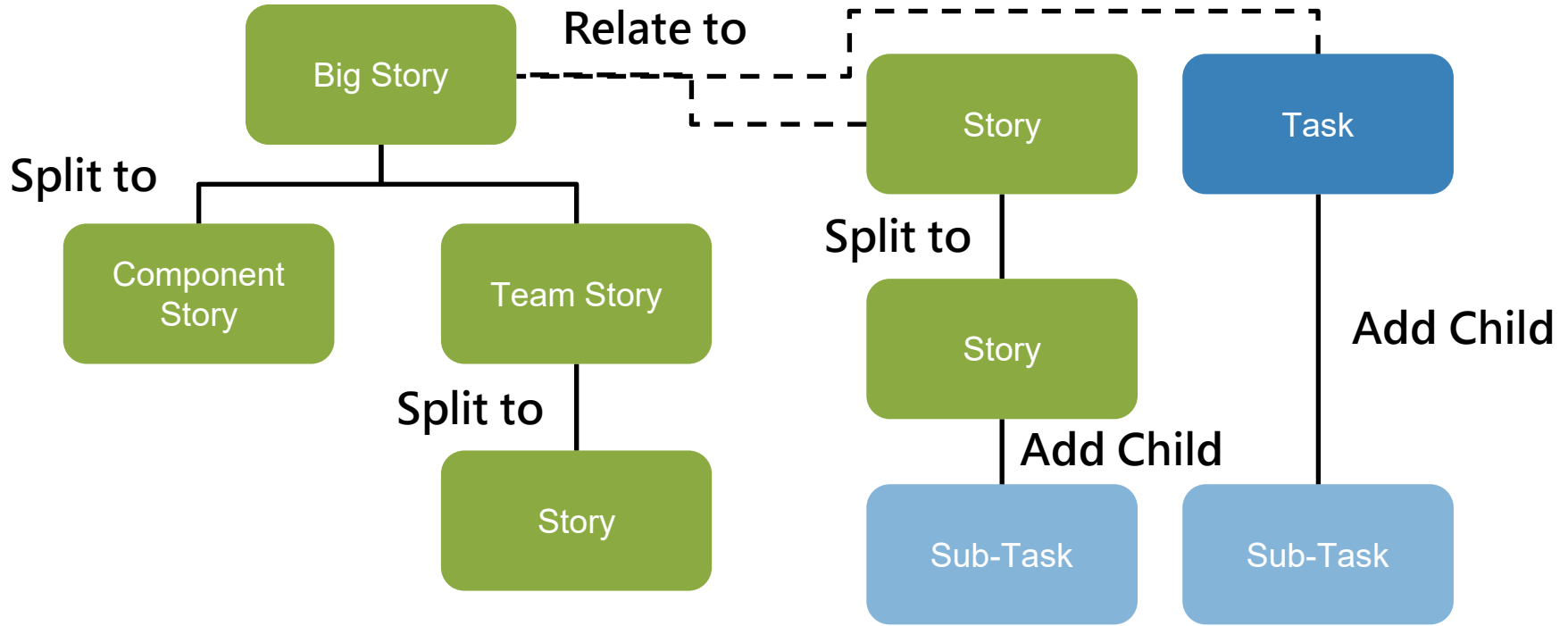
Task 拆小的藝術

◎ 混亂的 JIRA 關係

揪竟這個需求這次要 Release 的範圍是哪幾張 Story ?

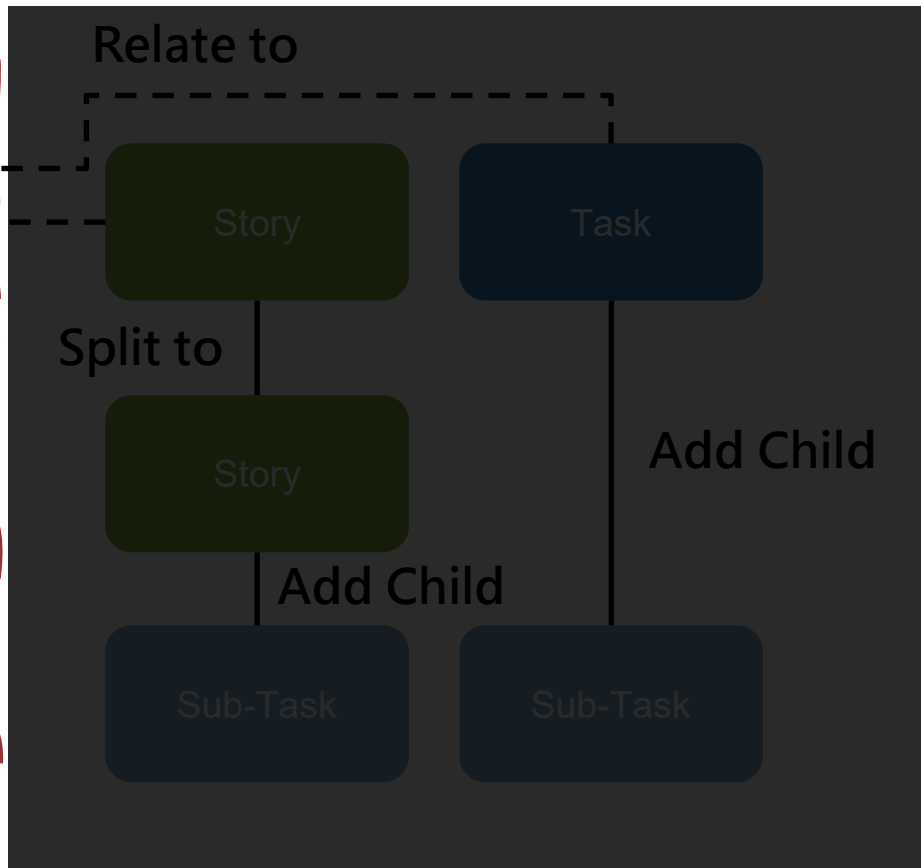
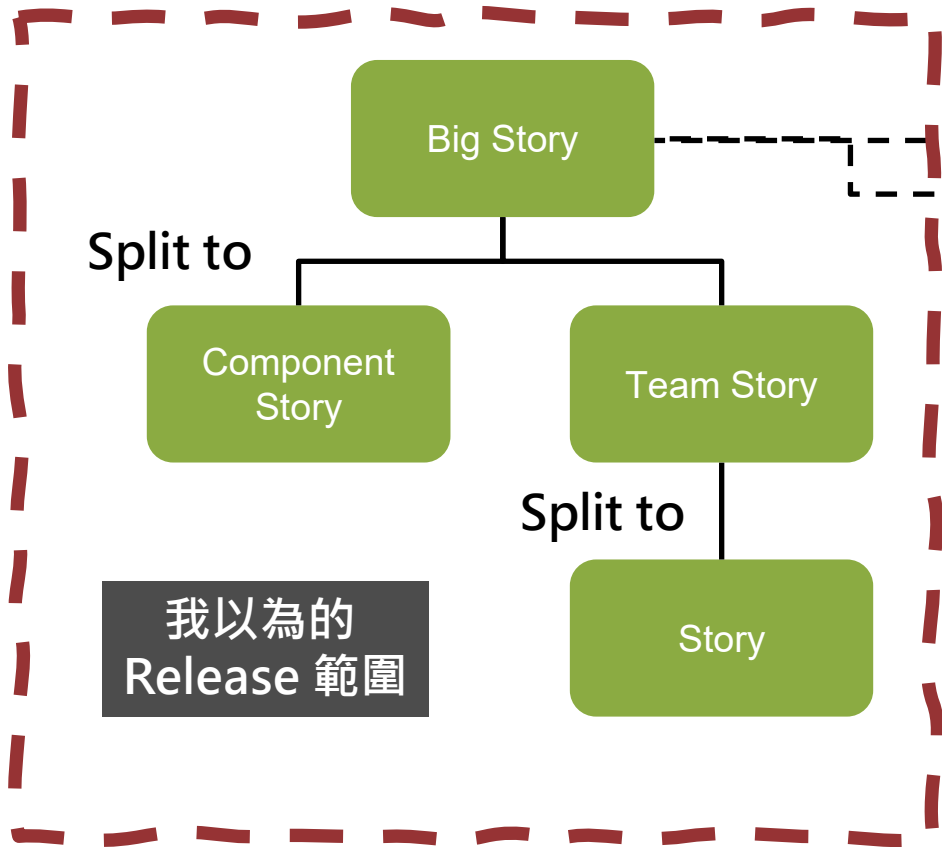


混亂的 JIRA 關係



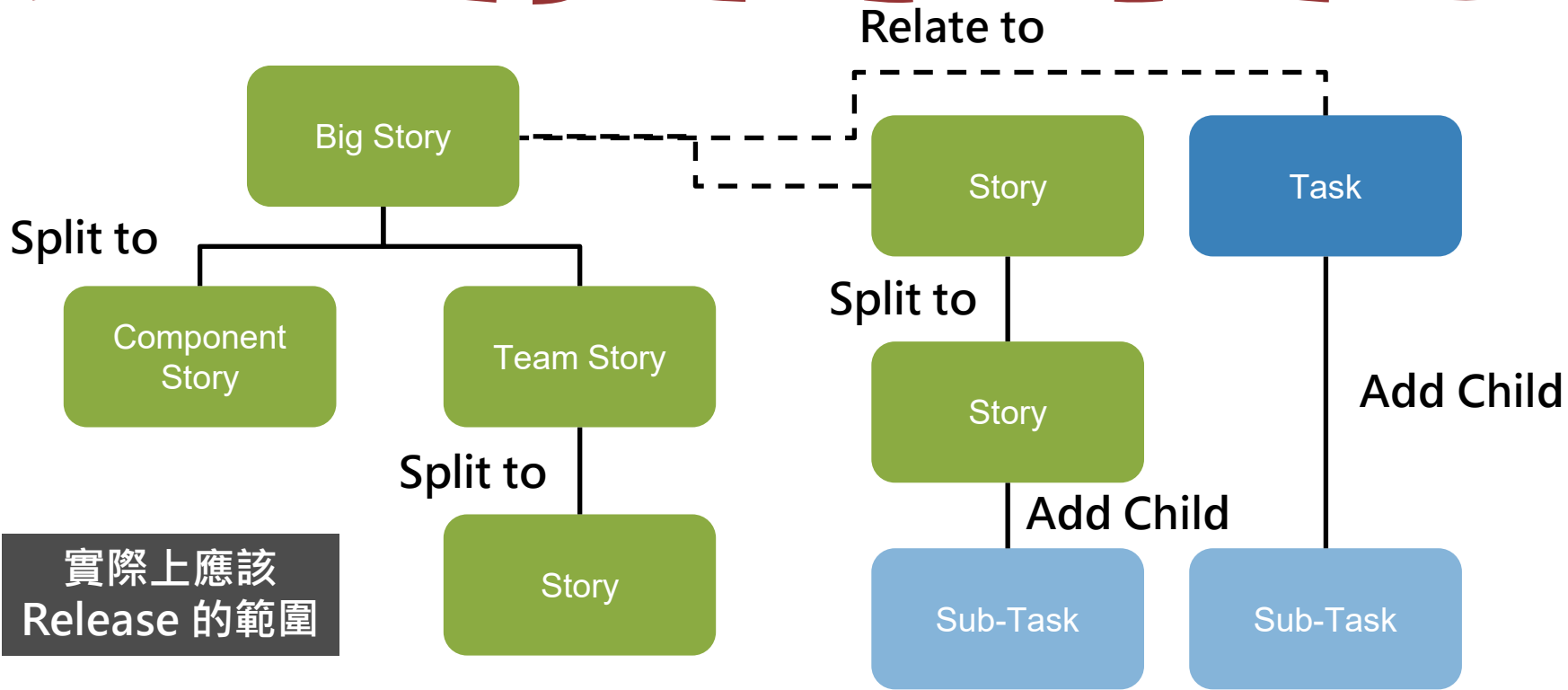


混亂的 JIRA 關係





混亂的 JIRA 關係



4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





假設

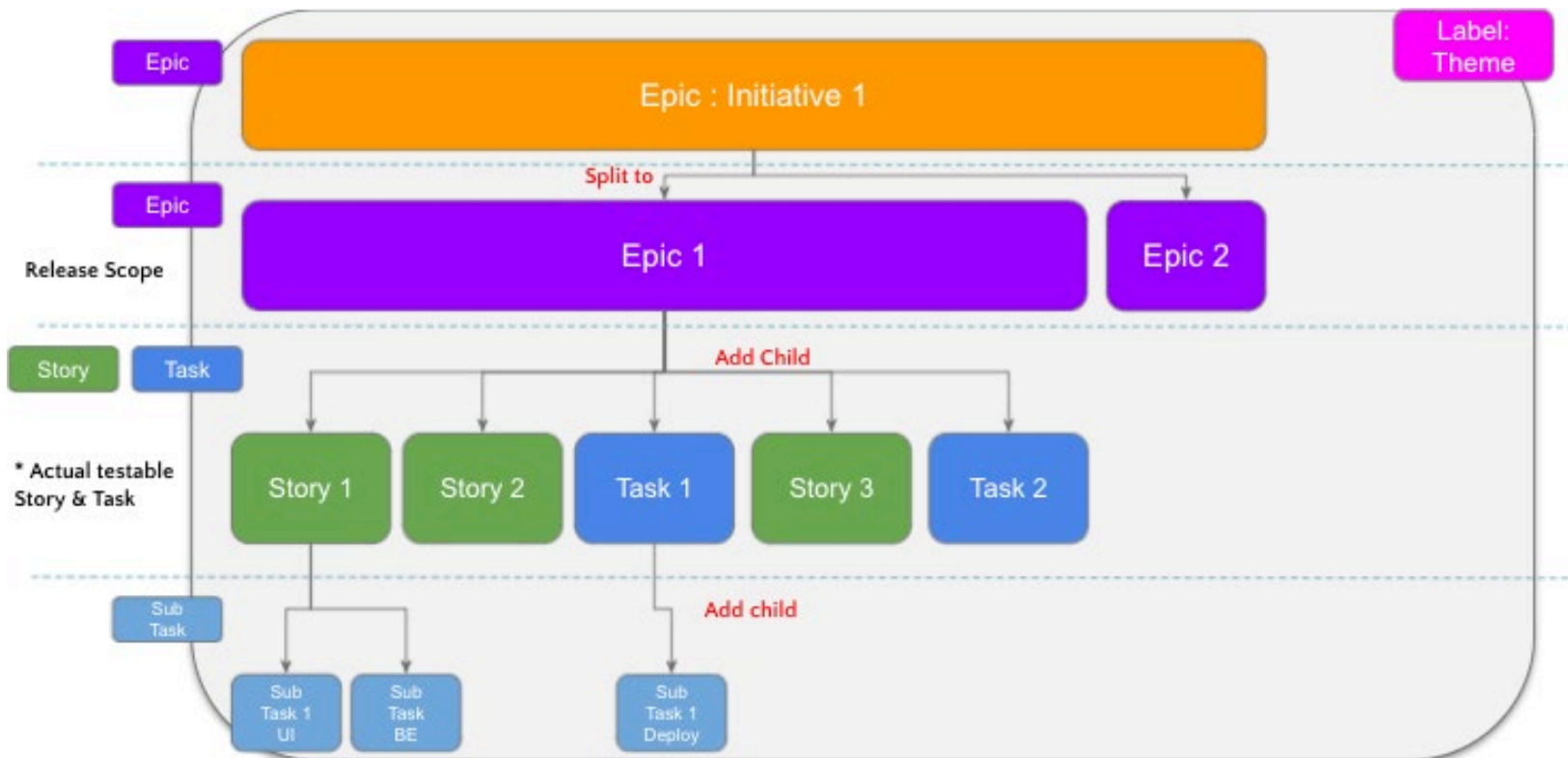
IF 我們很清楚需求的範圍

THEN 我們可以透過**完成率**知道整體的完成度

DUE TO 上線前該做的故事都在這了



如何讓需求範圍清楚？





如何知道需求整體進度？

◎ Story Points ?

沒有 Story Point 的習慣，就算有 ...請看下方描述

◎ Burndown Chart ?

端到端流程通常超過 1 個 Sprint, 所以都不會燃盡

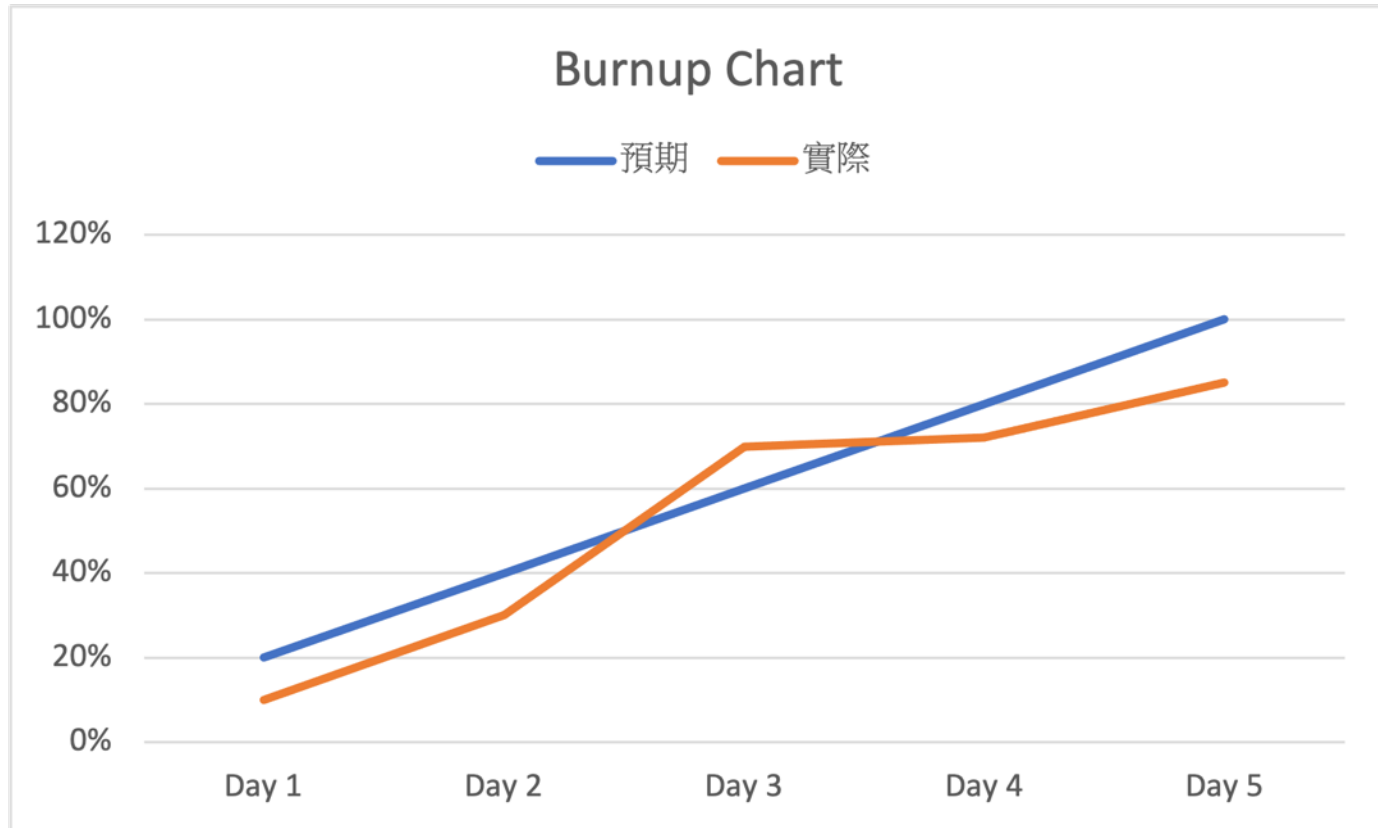
◎ 簡單的方式：

Dev : 需求 Epic 母票的完成率

QA : TestRail 的 Test Pass 率

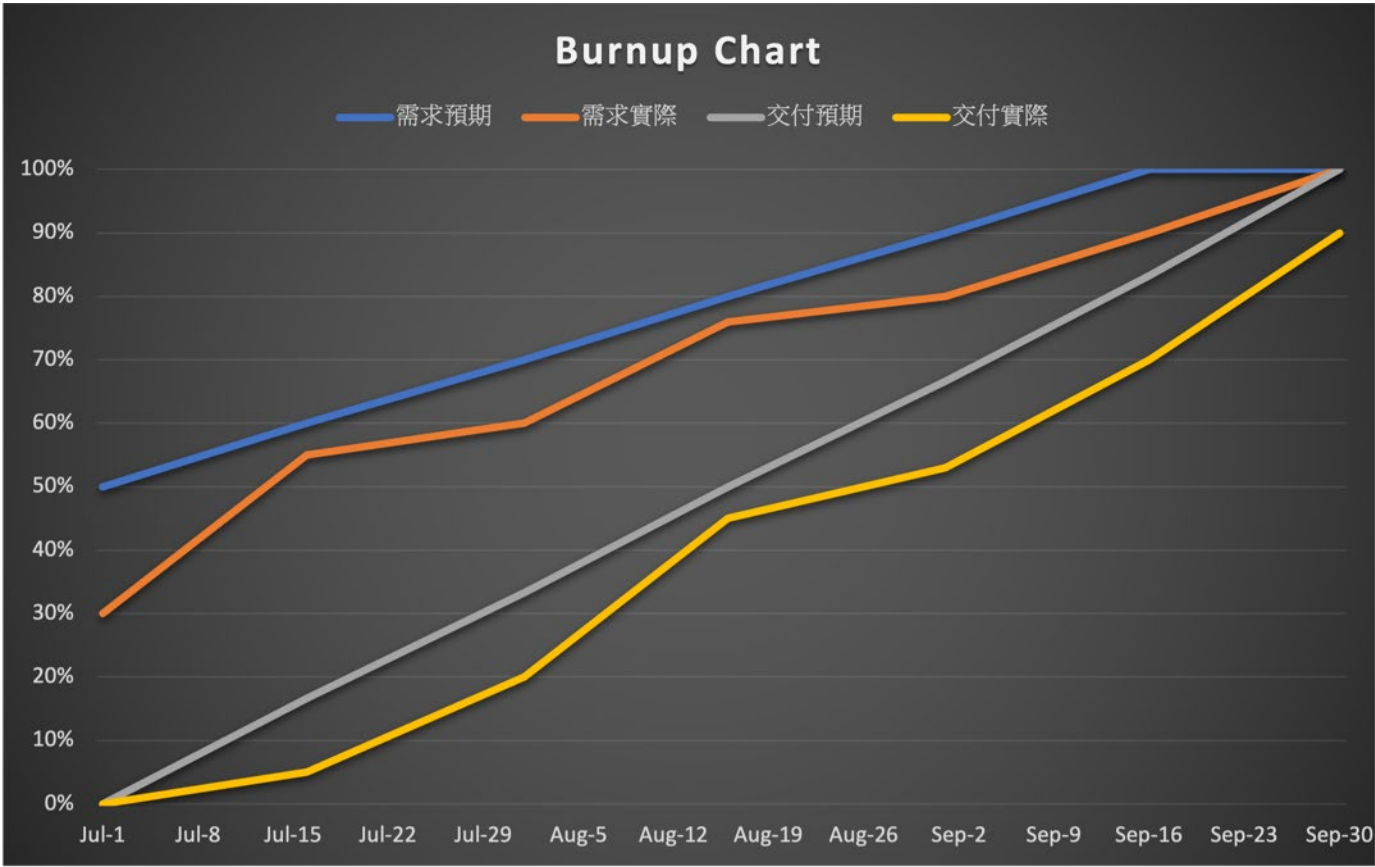


自行繪製 Burnup Chart





應用在季度 Roadmap





讓 Release 範圍清楚的額外好處 – 全局狀態更清楚

The image displays a Jira backlog with five columns representing different stages of the release process:

- PM BACKLOG 24**: Contains 4 items.
- DEV BACKLOG 31**: Contains 4 items.
- DEV 39**: Contains 3 items.
- QA 7**: Contains 3 items.
- READY TO RELEASE 1**: Contains 1 item.

Below the 'READY TO RELEASE' column, there is a message: "We're only showing recently modified issues." and a link: "Looking for an older issue?".

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況



其他數據

太多 WIP

- ◎ 想知道大家到底都在忙什麼
- ◎ 建立了 WIP Dashboard
- ◎ 檢視每個團隊的 WIP 都在哪些狀態？
- ◎ 辨識真假 WIP
 - 真 WIP : 真正正在做的
 - 假 WIP : 做到一半放著，換去做別的事
- ◎ 加入我的 OKR，降低團隊的 WIP 數量
- ◎ 導入 2-week plan 之後，有效降低，團隊更專心



Investment Portfolio

- ◎ 想知道我們把時間花在哪？
- ◎ 建立 Jira Ticket Type :
 - Roadmap Feature
 - Feature (Feature Request)
 - System Enhancement / Tech Debt
 - External Issue / Internal Bug
- ◎ 有助於策略規劃

● 完全工程導向的指標

- ◎ Waydev (<https://waydev.co/>) 曾經評估過
- ◎ 以 codebase 為基底的數據分析工程指標
 - 知道你改的 code 屬於哪種類型 (new / refactoring / help others / Churn)
 - Code Review Flow / 數據
 - 很多工程上的指標
- ◎ 算是領先指標
- ◎ 拆分小票的藝術
- ◎ 跟整體進度仍是關聯不起來

4. Don't do that !

3. 如何數據切入？

2. 如何找出突破點？

1. 團隊剛開始的狀況





Don't do that !

◎ 手裡只有錘子，看什麼都是釘子！

◎ 盲目建立數據中台

◎ 選擇有爭議的指標

Line of code

Ticket count

Bug count

◎ 一律先自動化再說（其實可以先用手繪草稿）

結束了，請容許我工商一下

11/4 (四) 11/5 (五) 11/6 (六)



26
直播演講

>10
國際大神

開放
空間

敏捷
診所

線上
交流

認識
朋友



RSG TAIPEI
Facebook 粉絲頁



更多詳情
鎖定 RSG 官網



RSG TAIPEI
Line 社群



Thanks!

Any **questions** ?

 juggernaut.liu@gmail.com



Credits

Special thanks to all the people who made and released these awesome resources for free:

● Presentation template by [SlidesCarnival](#)

● Photographs by [Unsplash](#)