



Agile Summit

從瀑布轉型到敏捷，我踩過的坑

— Evonne Tsai —



Evonne Tsai

產品人 商業思維學院

蝦皮/華碩/Axis/NUUO
產品經理書籍與專欄作家
產品顧問與授課教師
FB/Medium: Evonne Tsai

敏捷「開發」，所以這是開發團隊的事？

**今天我要分享的，是屬於一個
產品經理的敏捷故事**

Agenda

Why Agile

導入敏捷的契機

How

如何導入？

What's Wrong

中間遇到什麼問題，為什麼？

So What

我從當中得到的啟發

Agenda

Why Agile

導入敏捷的契機

How

如何導入？

What's Wrong

中間遇到什麼問題，為什麼？

So What

我從當中得到的啟發



的詛咒

發行時間軸



這10年發生什麼事？

把對前一版的遺憾與希望，轉移到下一代新產品身上

想一次做到最好

組織與團隊調整

期待越高，包袱越大

最期待產品 x 最多資源 x 最強團隊 =

做了兩年，還無法上線第一版

還沒上線，就累積超過300個bug

業務從滿懷希望，變成眼神死觀望

許多功能做出來的和文件完全不同，變動已經不可考

PM天天半夜下班，偷哭過n次

聽說敏捷可以讓開發速度變快？

來，都來，只要能讓我逃離地獄，都給我來一點！



敏捷開發才是正姊正解！公司已經聘請教練來協助導入



Agenda

Why Agile

導入敏捷的契機

How

如何導入？

What's Wrong

中間遇到什麼問題

So What

我從當中得到的啟發

先學會什麼是敏捷



5.retrospective.mpg



4.demo.mpg



Scrum_20120907_v14.pptx



2.task.mpg



1.story.mpg



3.dailyscrum.mpg

這有敏捷嗎XD



然後開始改變工作流程

PM -> PO, 寫user story

半年一大版 -> 3-4週一個內部小版

工時與時程 -> Scrum poker估點數

追功能時程 -> Daily standup

導入UX、跑Design Sprint、看板、燃盡圖、
Coding Dojo、Pair Programing、Retro 會議……

~~然後專案都超順，考試都考一百分~~

然後就撞牆了

一開始覺得很好玩，做起來發現很困難



為什麼我確定的功能，要拐彎寫成故事？

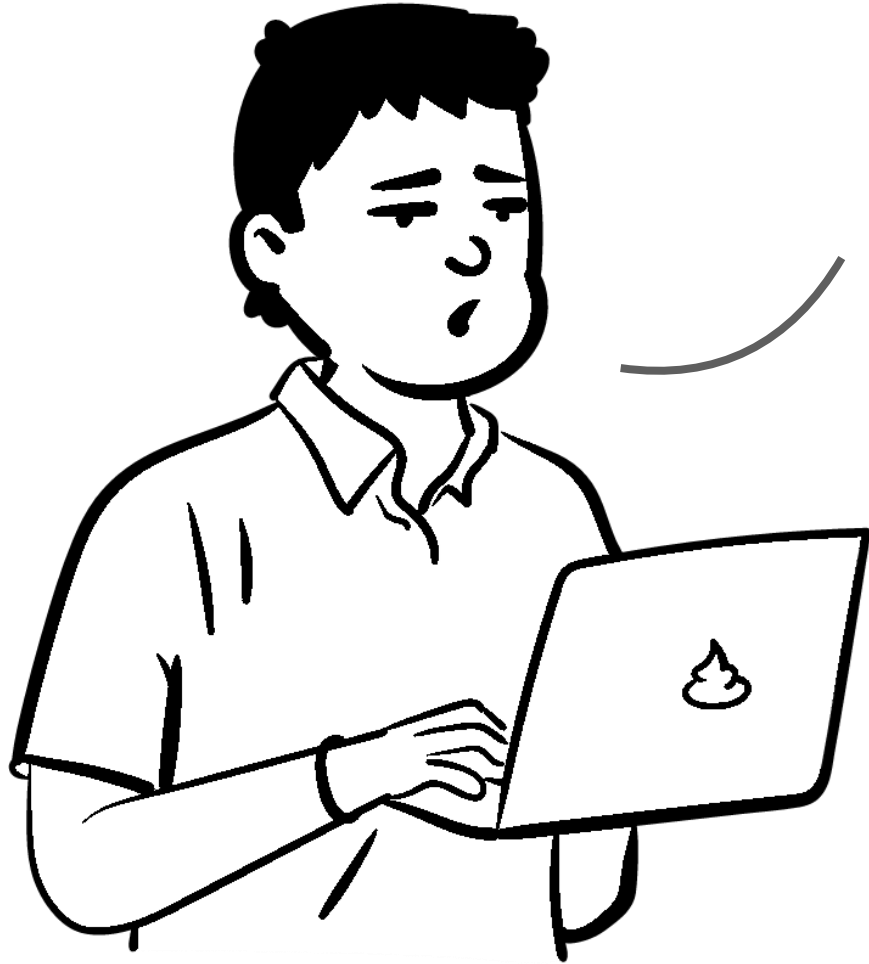
為什麼我感覺整天一堆人在開會，事情卻沒什麼進展？

花了這麼多時間打牌，結果沒有時程？

業務在問我功能何時出，我不能說不知道RRR~~~

為什麼時間都不夠了，還要把這麼多工程師放在一起打牌、想設計、讀書會？

開發團隊也有不同想法



我們Server Team的重點是要穩定，不是要敏捷和疊代

我們做的東西是底層架構，根本不可能拆成兩三週做完的大小

我們團隊內的分工不是這樣子，功能無法獨立一個人做

這是新產品，要有完整規劃，現在架構沒設計到，之後擴充會有問題

敏捷，真的有比較快嗎？

真的有必要做成這樣嗎？

但只有部分敏捷，真的沒問題嗎？

Agenda

Why Agile

導入敏捷的契機

How to be Agile

如何導入？

What's Wrong

中間遇到什麼問題，為什麼？

So What

我從當中得到的啟發

這背後的問題是什麼？

一次改太多

時程很緊，案子不能掉，花時間調整太多，卻還沒看到成果

流於形式

擔心「這不是敏捷」之前，忘了先關心「要達到什麼目標，解決什麼問題」

心態沒變

PM還是最在意schedule，也被要求schedule，無法轉變工作重點

再來一次，我會怎麼做？

一次改太多 → 從較小案子、聚焦小成功

流於形式 → 視目標與組織狀況，溝通調整

心態沒變 → 從工作目標與績效設定開始改變
更多溝通與覆盤

Agenda

Why Agile

導入敏捷的契機

How to be Agile

如何導入？

What's Wrong

中間遇到什麼問題，為什麼？

So What

我從當中得到的啟發

這不就是敏捷？

從較小案子、聚焦小成功

視目標與組織狀況溝通調整

從工作目標與績效設定開始改變

更多溝通與覆盤

先交付，再精進

重溝通協作

聚焦目標

覆盤疊代

**我反而是在敏捷導入的挫折與反思當中
學會了敏捷**

讀書會、拍影片、各種溝通會議

PM -> PO, 寫user story

**原來這些事真正的意義
是賦能的過程**

追功能時程-> Daily standup

導入UX、跑Design Sprint、看板、Coding Dojo、開Retro 會議……

我從這過程當中，發現的**敏捷宣言**是什麼

目標與調適

重於

形式與SOP

協作與溝通

重於

拍板就執行

回饋與疊代

重於

一次做到位

然後有一天，我發現我……

會議與活動後會進行 I think, I like 邪教儀式

主動找新老闆1-1求回饋，嚇她一跳

每週安排計畫，檢視自己把時間花在那裡，並檢討改進

和工程師從諜對諜變好友

一言不合就開始demo，找客戶與使用者訪談回饋

更能接受不完美與錯誤，關注改善方法

產品出了後，關心數據是不是符合預期，怎麼調整

兒子跟我說：沒關係，我們下次做得更好就好了

與其說敏捷改變了工作流程
它更根本改變了我思考的方法
讓我「能」成為一個「更好」的人



願敏捷賦能你我！

Evonne Tsai

產品人 商業思維學院

來學院交流社團逛逛

<https://bizthinkers.com/1ZNIW>

