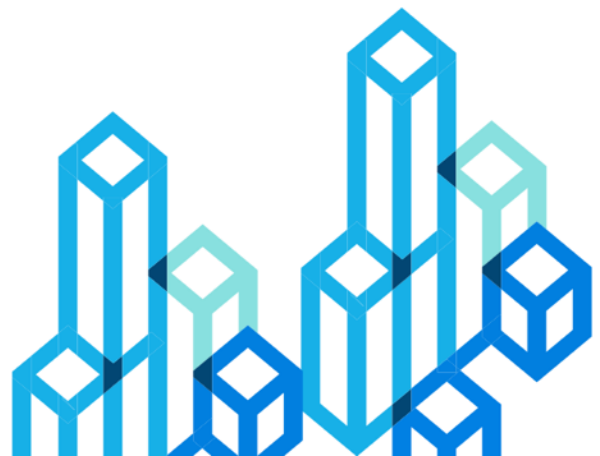
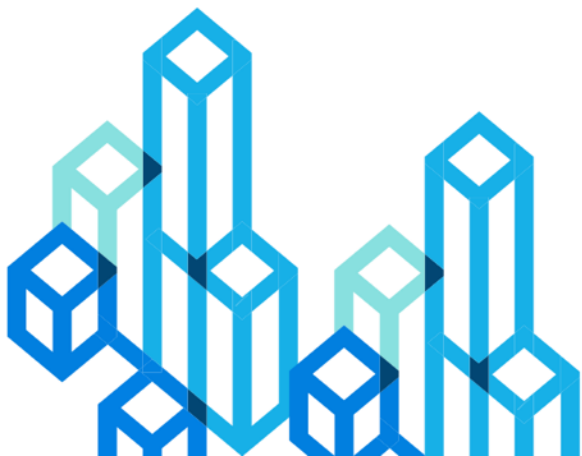


# 敏捷转型浪潮下PMO团队的自我救赎

---

无名无分的敏捷教练对敏捷教练职能的反思





# 自我介绍

现任平安银行PMO

职业生涯历任程序员、项目经理、敏捷教练、咨询顾问、培训师PMO等岗位，对一切新的管理思维和理论充满热情！

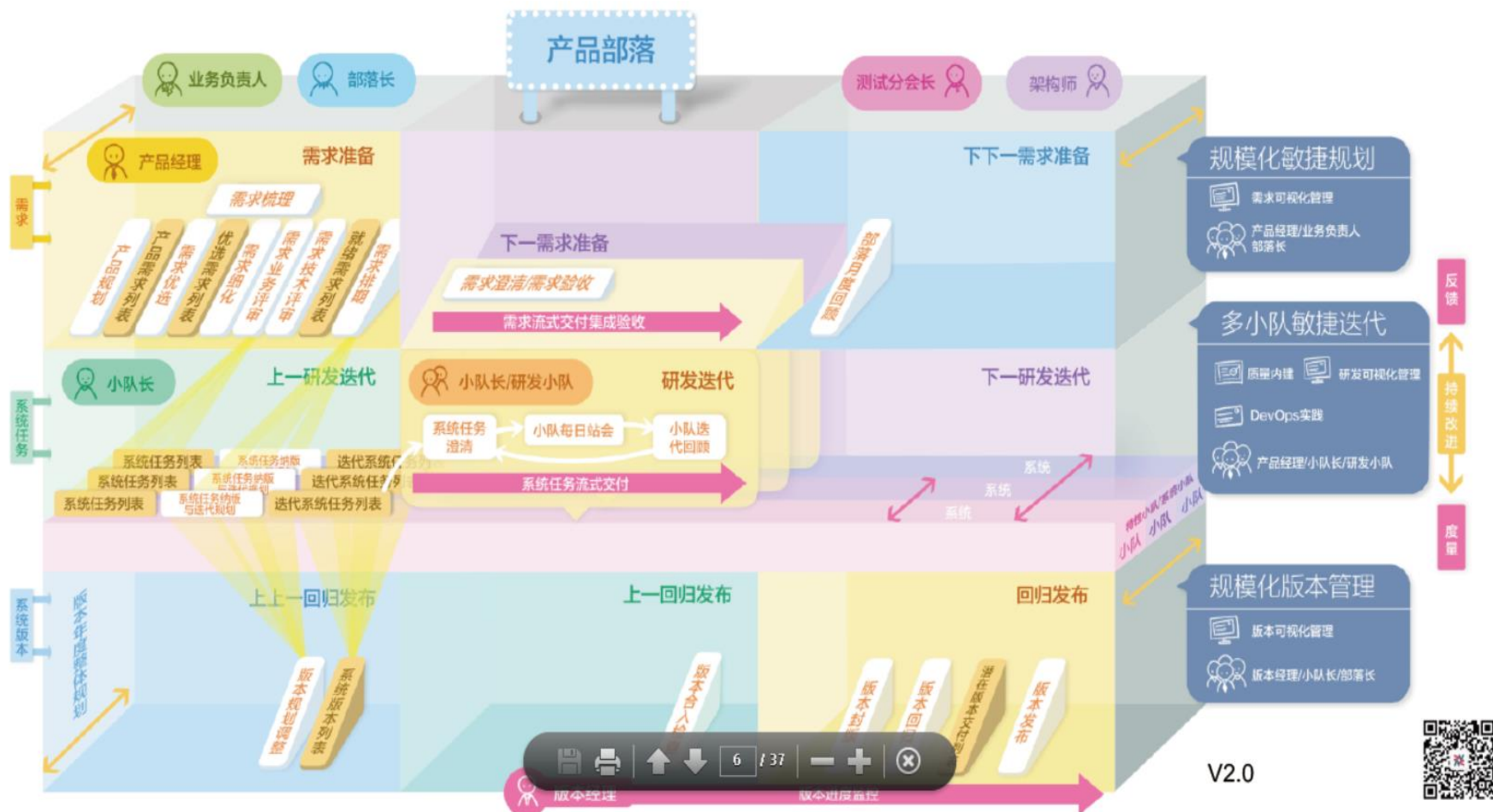
SAFe SA, LeSS Practitioner, DevOps Master  
LEGO®SERIOUSPLAY®方法认证引导师。

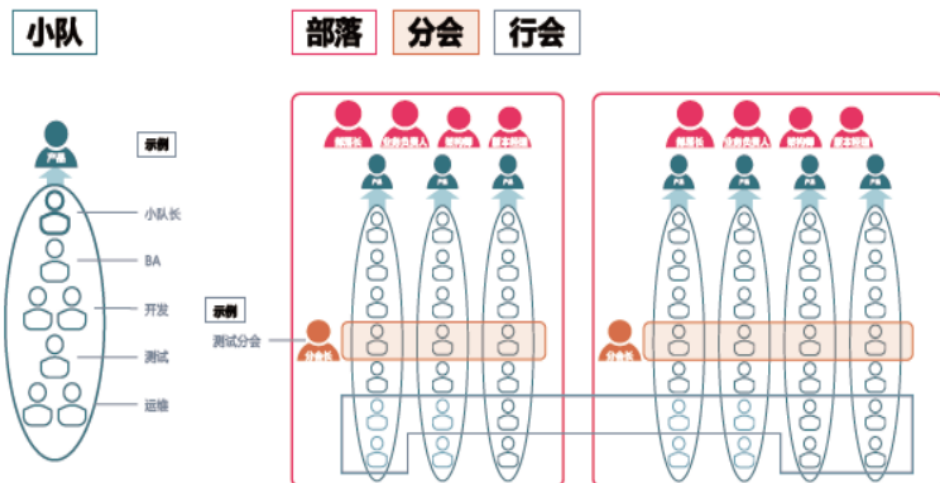
## 01 敏捷转型框架介绍

### 02 关于自我定位的思考

### 03 敏捷教练6大职能的反思







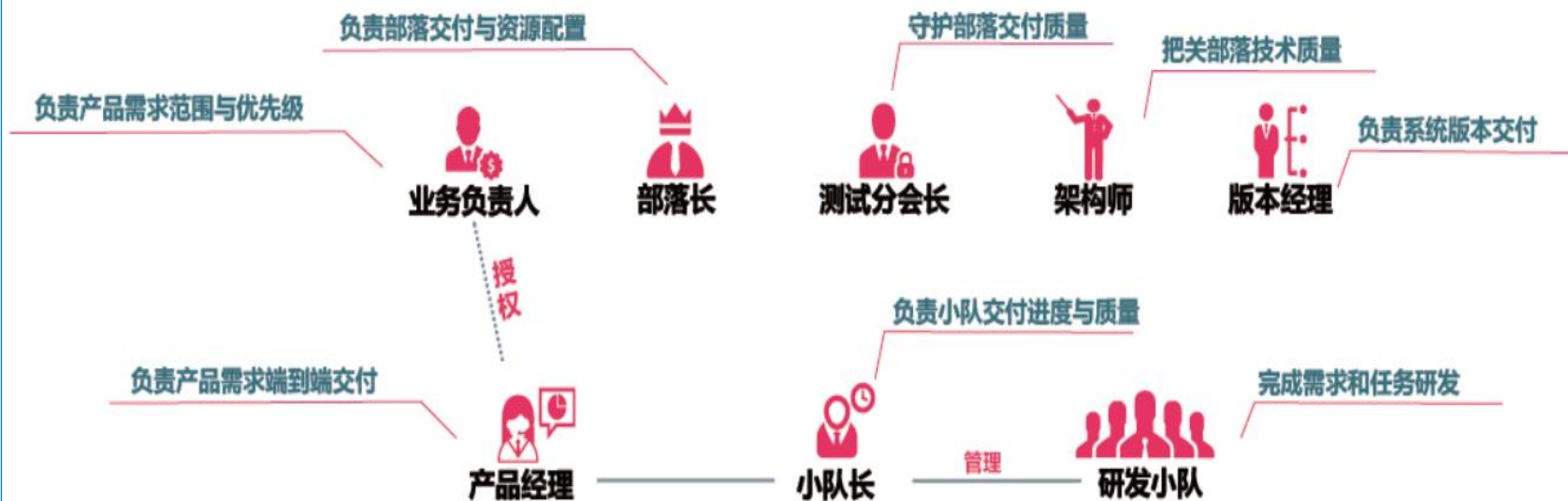
**纵向组织小队和部落面向价值交付，偏重于“用兵”，以价值交付和业绩提升为方向**

- **小队：**业务端到端交付的最小单位，包含所需业务、研发人员，人数一般约10人。小队长常由开发负责人或产品担任。
- **部落：**相同业务领域所有小队集合，面向具体业务稳定输出，人数一般小于150人，设置部落长对整体交付过程负责，部落长常由具体业务领域CTO担任。

**横向组织工会和行会面向能力提升，偏重于“养兵”，以专业化为方向**

- **分会：**同一个部落中相同能力领域内拥有相似技能的人员。设置分会负责发展员工，设置薪水等。分会常由职能团队负责人担任。
- **行会：**跨部落的兴趣社区，定期进行知识、工具、代码和实践的分享，设置协调员来组织。





## 敏捷教练在哪里？

## PMO在哪里？

01 敏捷转型框架介绍

**02 关于自我定位的思考**

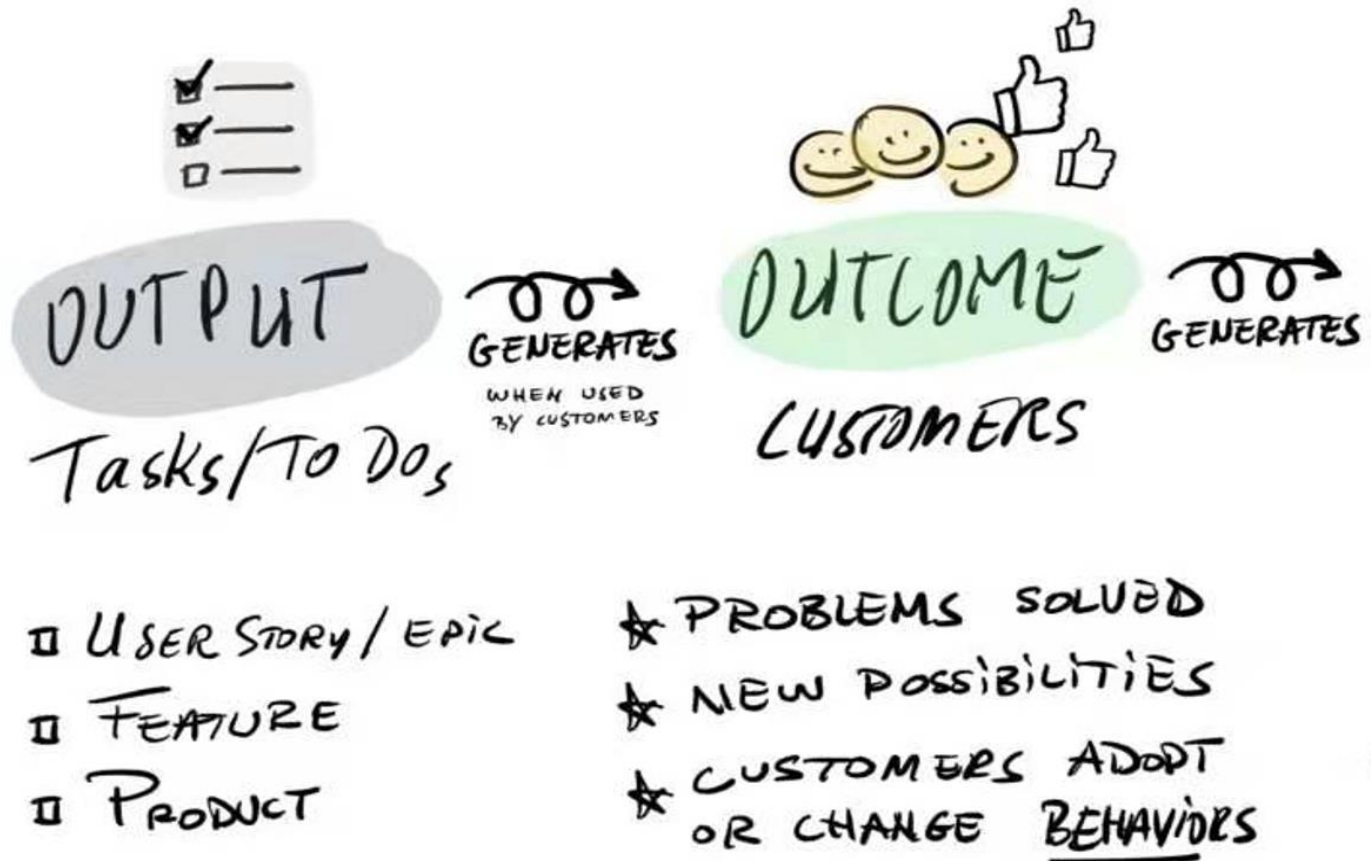
03 敏捷教练6大职能的反思





参谋 大内总管 打杂 润滑剂  
团队管理 项目管理  
战略咨询 协调  
秘书 汇报材料 教练  
做预算 培训  
助理 推动者

项目思维



产品思维

“效率是‘以正确的方式做事’，而效能则是“做正确的事”  
---彼得德鲁克

01 敏捷转型框架介绍

02 关于自我定位的思考

**03 敏捷教练6大职能的反思**



双模研发体系搭建



敏捷文化建设



转型推动者



敏捷教练



敏捷度量



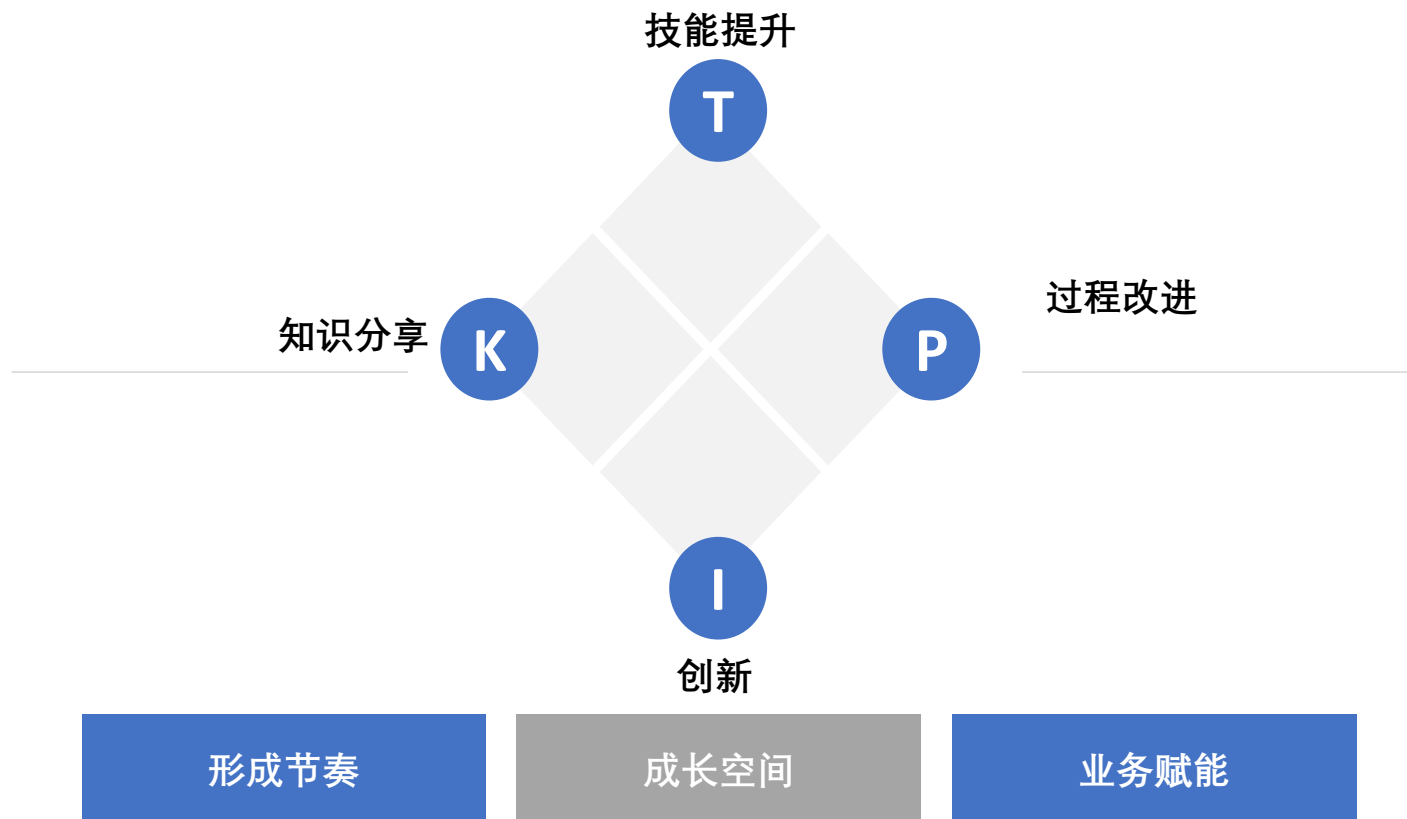
研发效能改进

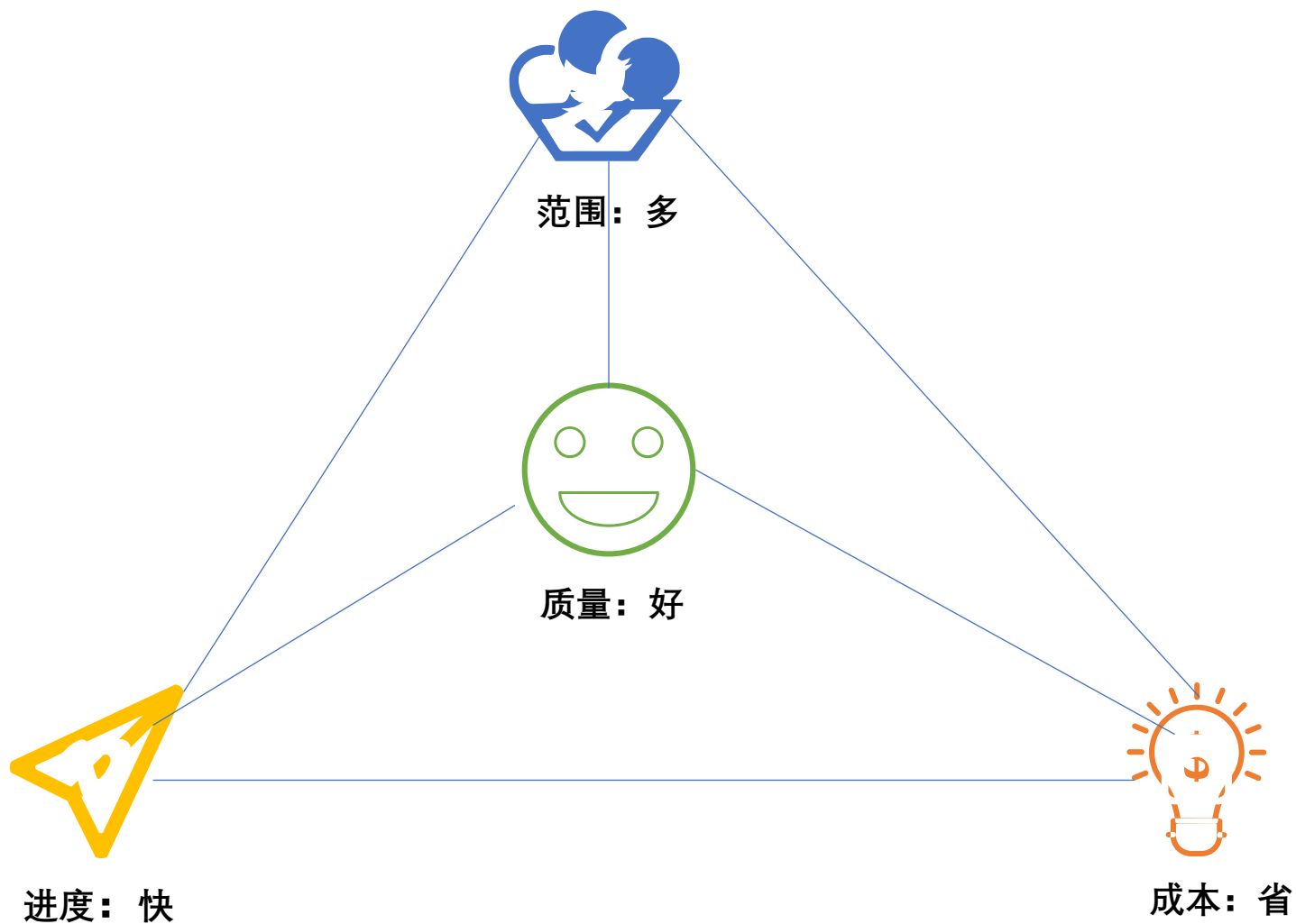




文

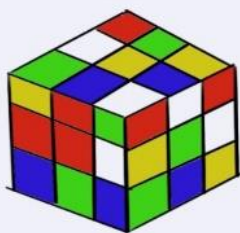




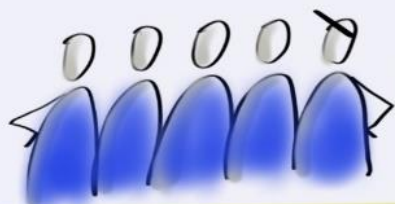
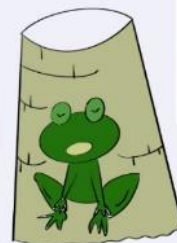




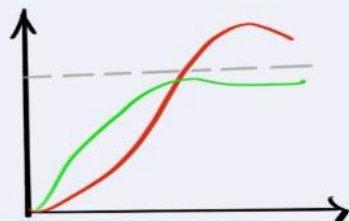
敏捷度量



系统思考 > 局部优化



团队成长 > 个体绩效



趋势变化 > 绝对数值



客户满意 > 技术精进







# 敏捷转型办公室



01

以身作则的推进敏捷

规划敏捷教练培养计划

02



03

识别浪费，消除障碍

## 调研和方案：

PMO作为外部顾问对接人，协助调研工作，包括调研计划制定、调研会议组织、调研方案初审和评估、方案材料编写、汇报等。

## 培训：

- 1、培训组织；
- 2、培训效果评估和反馈；
- 3、培训费用报销等

## 完善和持续改进：

- 1、内部教练培养体系宣导选拔；
- 2、内部教练培养计划制定；



## 部落化改造：

- 1、部落、小队组织架构整理；
- 2、部落角色和职能确认；
- 3、迭代和版本管理机制；
- 4、确认迭代和版本节奏；
- 5、部落人员清单信息确认；

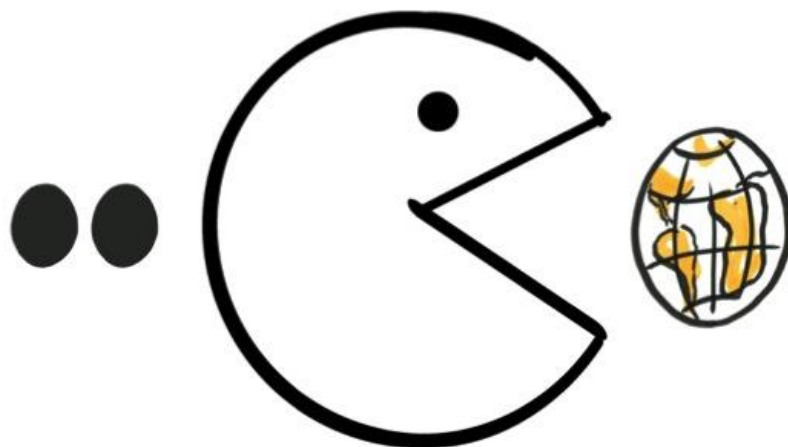
## 快速启动：

- 1、协助外部顾问进行现状调研（流程、机制）；
- 2、搭建看板以及可视化工具采购；
- 3、研发看板和可视化；
- 4、与EPG配合完成研发流程宣导文件输出；
- 5、会议机制监控和情况上报（领导、顾问）；

## 扩展规模：

- 1、新部落体系搭建；
- 2、业务敏捷探索；

Software is eating up the world\*



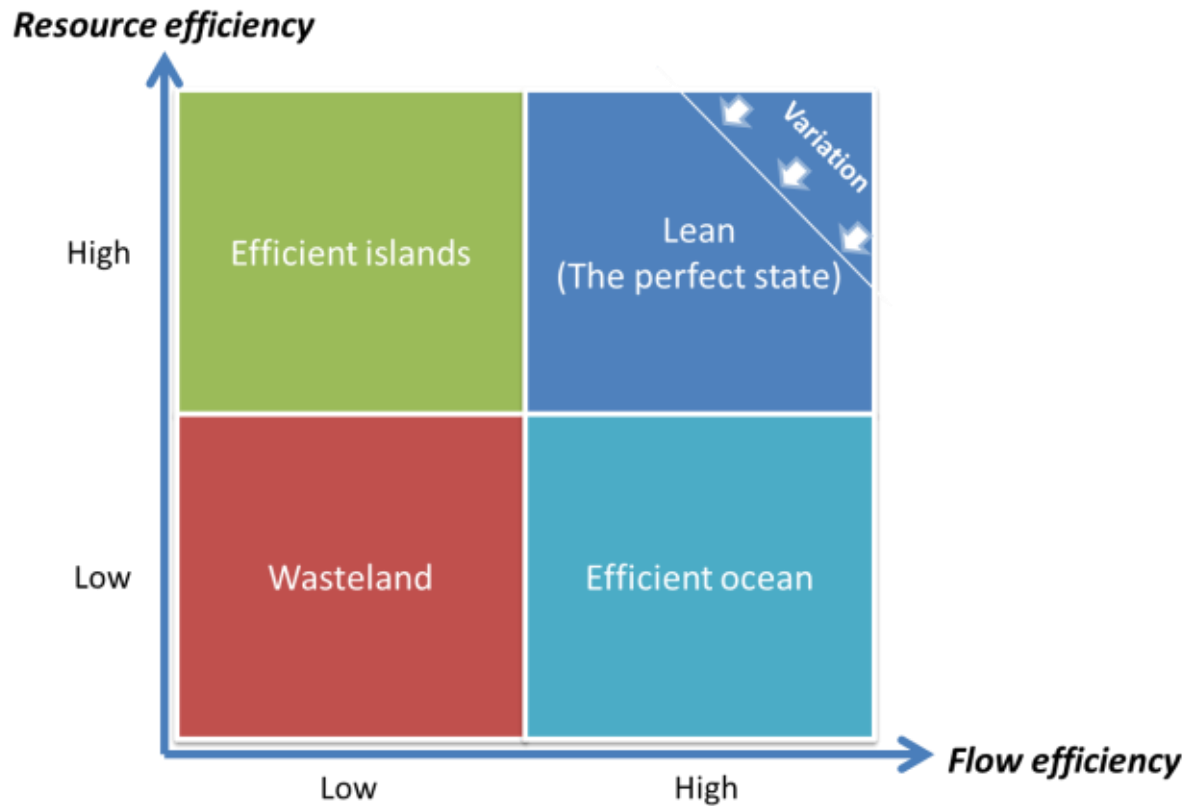
\* Marc Andreessen  
in Wall Street Journal

5

<https://andrebartholomeufernandes.com/why-software-is-eating-the-world/>

快起来的第一步：对事不对人！





The Efficiency Matrix (Modig and Åhlström, 2012, p. 98)

NO.1 BEST-SELLING MANAGEMENT BOOK IN SWEDEN

# THIS IS LEAN

RESOLVING THE  
EFFICIENCY PARADOX

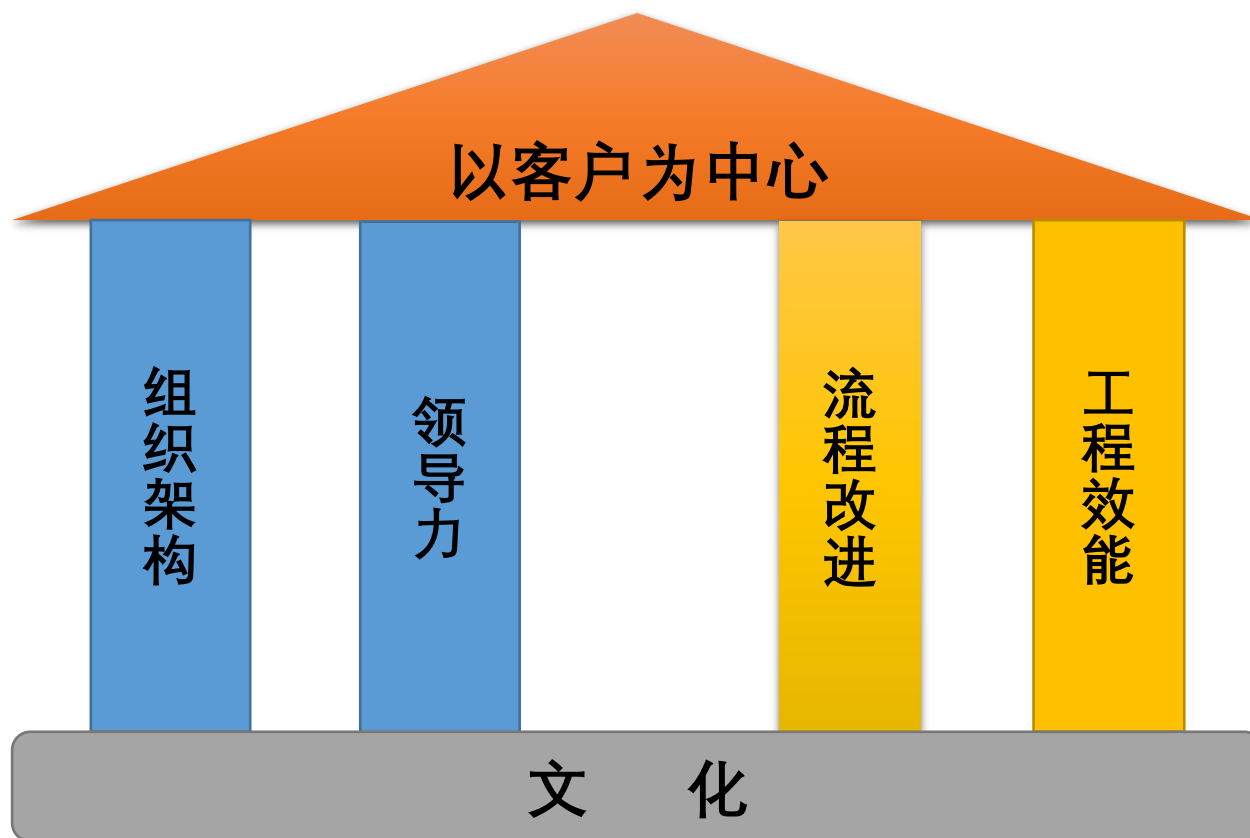
NIKLAS MODIG & PÄR ÅHLSTRÖM



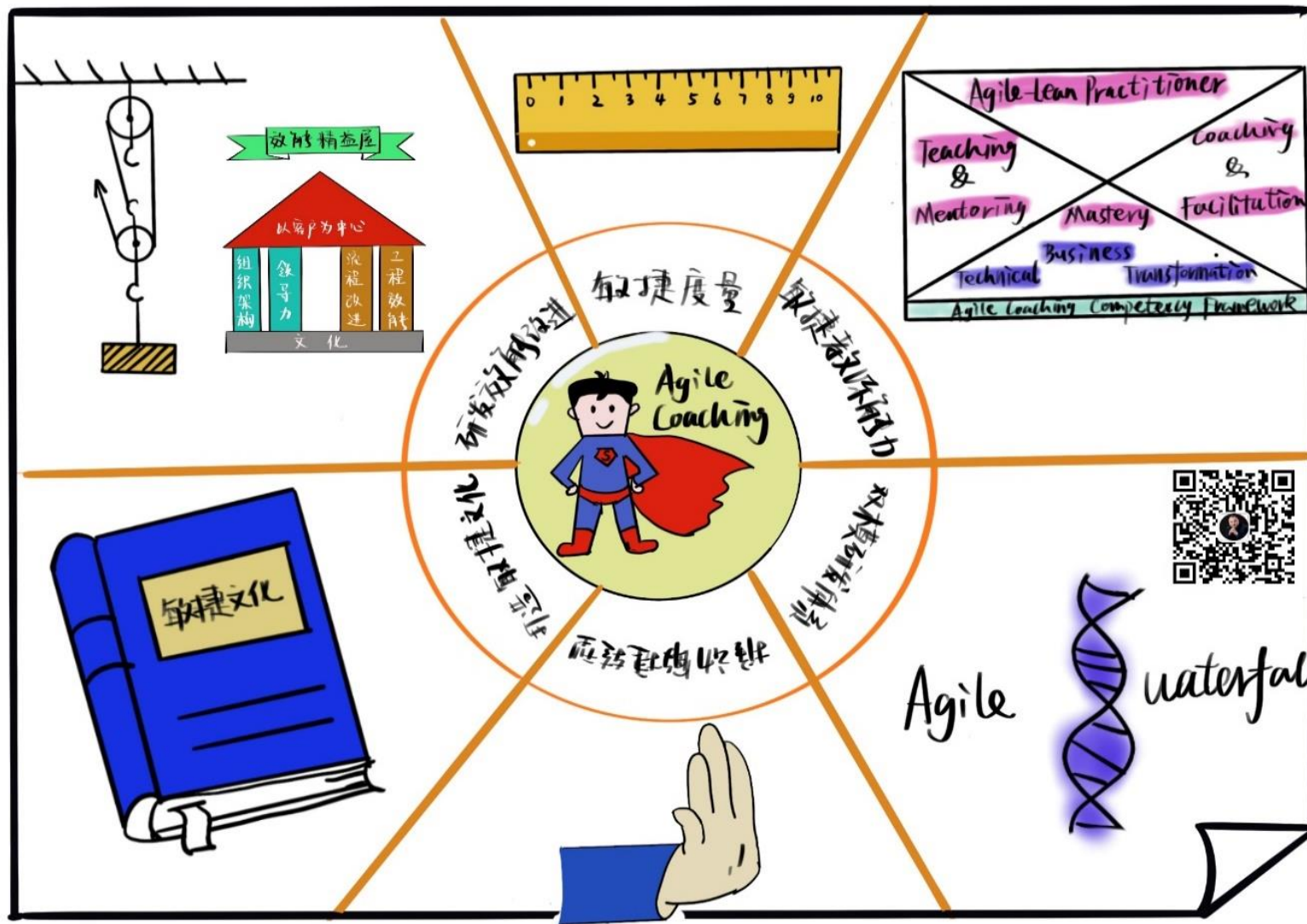
"Lean is an apparently easy term to remember, but a rather difficult concept to understand accurately. *This is Lean* is one of the most concise, easy-to-grasp, and fun-to-read books on the topic and it will help you understand the essence of this important management philosophy."

PROFESSOR TADAHIRO FUJIMOTO  
THE WORLD'S LEADING AUTHORITY ON TOYOTA PRODUCTION SYSTEM

[WWW.THISISLEAN.COM](http://WWW.THISISLEAN.COM)









麦思博(msup)有限公司是一家面向技术型企业的培训咨询机构，携手2000余位中外客座导师，服务于技术团队的能力提升、软件工程效能和产品创新迭代，超过3000余家企业续约学习，是科技领域占有率第1的客座导师品牌，msup以整合全球领先经验实践为己任，为中国产业快速发展提供智库。



高可用架构公众号主要关注互联网架构及高可用、可扩展及高性能领域的知识传播。订阅用户覆盖主流互联网及软件领域系统架构技术从业人员。高可用架构系列社群是一个社区组织，其精神是“分享+交流”，提倡社区的人人参与，同时从社区获得高质量的内容。