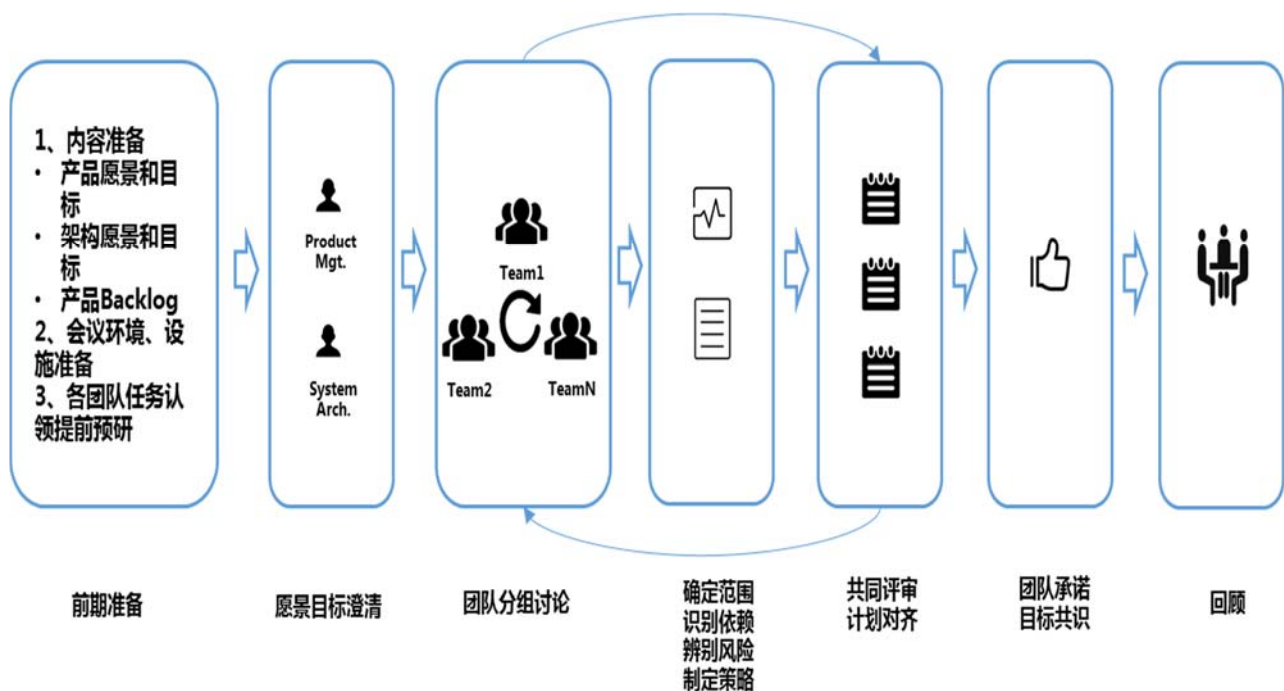


## 2.1 PI 计划会

### 2.1.1 目的及价值

PI（项目群增量）计划会是为多个项目团队一起更好的制定一个共同的增量交付目标和可行计划而准备的。在 PI 计划会，多个项目团队一起协作对工作的内容和交付时间进行估算，并明确工作之间的依赖关系，通过多个团队的充分沟通和讨论，提前暴露彼此协作中存在的风险，同步彼此的计划安排，共创关键策略和措施，共识一组可行的增量目标。

### 2.1.2 运作流程（图、角色职责、描述、前置、输入输出）



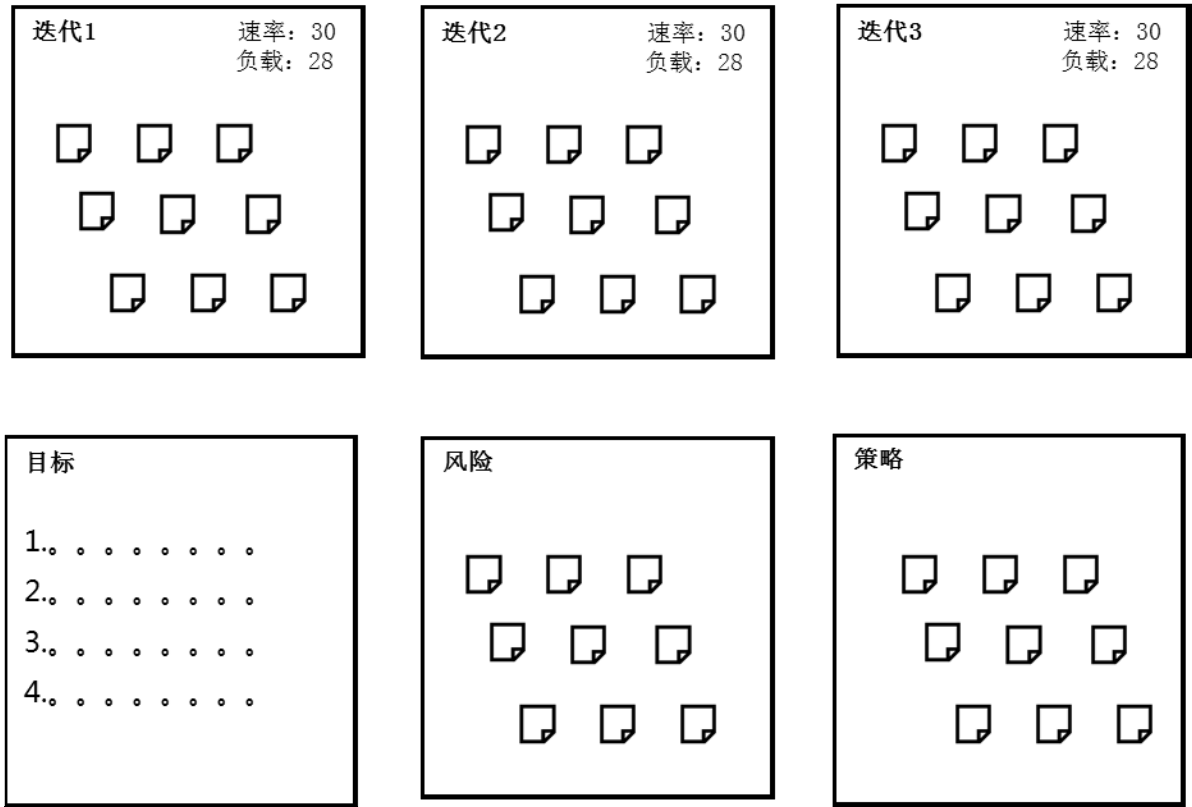
#### 1、前期准备

主要包括内容准备和会议环境、设施准备及各团队任务认领提前预研三部分。

- 内容准备主要是指产品负责人要提前准备好下个 PI 的产品愿景和目标，同时负责组织相关人员准备好用于会议讨论的产品 Backlog，确保 Backlog 完整无遗漏，必要时如果团队规模特别大可以先开一个 PI 计划会的准备会，目的就是获得一个完整全面符合 DEEP 原则的产品 Backlog。此外产品技术架构负责人要提前准备好下个 PI 在架构方面的改进期望和目标。

- 会议环境、设施准备主要是指提前准备好会议讨论所需要的基础设备和环境，例如预定会议室，必要的音视频设备，交流用的白板工具等。
- 各团队任务认领提前准备主要是针对一些 Backlog 中优先级高的难点，团队预先做好必要的技术预研，便于提升估算的准确度。

- 2、愿景目标澄清：产品负责人针对下个 PI 的产品愿景目标进行概述说明，产品技术架构负责人针对下个 PI 的架构愿景目标进行概述说明，确保各团队理解无疑义，否则答疑解惑。
- 3、团队分组讨论：基于产品愿景目标和产品 Backlog，各团队把各自的计划全部上看板进行讨论，对任务项进行故事拆分和估算，把任务项按迭代进行划分，基于各团队自己的速度产能确定下个 PI 各迭代的范围，识别依赖项，辨别风险项，并讨论可行的策略和应对措施。最终各团队输出类似下图的一个讨论结果。



- 4、共同评审、计划对齐：所有团队一起评审每个团队讨论的结果，重点关注需要彼此协同的依赖项计划的安排，帮助识别遗漏的风险，给出可行的建议，最终就彼此的计划和协同需求达成一致，实现各团队计划目标完全对齐，否则各组再继续分组讨论，重复几轮直到达成共识。
- 5、团队承诺、目标共识：团队对达成共识后自己所要负责的计划和目标进行承诺，

可以采用 5 分制，原则上无成员低于 4 分可视为计划目标可行。

6、回顾：对 PI 计划会的过程进行回顾，总结好的，发现需要改进的，并重点对 1~2 个改进项进行深入讨论确定改进措施，下次 PI 计划会跟进改进效果。

2.1.3 实施关键点、辅助技巧及常见问题

2.1.3.1 有个会议主持人控制会议时间节奏

会议主持人在讨论期间不断巡视各团队讨论进展，提醒时间要求，控制节奏，避免各团队讨论陷入细节，甚至偏离会议主题。

2.1.3.2 产品负责人、技术架构负责人、各团队负责人分别做好产品目标和优先级、技术架构目标和优先级、各团队研发策略的平衡把控,引发团队思考和寻求共识。

计划讨论过程中，会遇到很多意想不到的问题和风险，达成共识的过程就是大家基于共同的愿景目标就具体的实现策略来平衡利弊的过程。为了更加高效，产品负责人、技术架构负责人、各团队负责人等几位关键角色应最大限度去引发团队思考和寻求共识，而不是放大分歧。

2.1.3.3 设定会议议程和时间盒

讨论前先给出预设的议程和时间盒要求，利于提升会议效率。下图是一个推荐的会议议程安排。

序号	环节	持续时间	说明
1	愿景目标澄清	产品负责人:20m 产品技术架构负责人:20m	
2	团队分组讨论	1h 为 1 轮，中途可休息，共 4h-6h	3~5 轮
3	共同评审、计划对齐	1h-2h	
4	团队承诺、目标共识	0.5h	
5	回顾	1h	

讨论共 7-10 小时，加上休息用餐时间，建议安排 2 天

#### **2.1.3.4 所有目标、任务、风险、依赖、策略等不同类别的信息都上看板**

用不同颜色的标签进行不同类别的信息区分，信息透明利于充分讨论和识别风险。

#### **2.1.3.5 各相关职能的人都要参加，有条件的可全员参加**

需求、开发、测试、自动化、产品负责人等所有相关的人员都应该参加，这样讨论会更加高效，决策更加有效。

#### **2.1.3.6 提前制定 PI 计划检视 check list 利于发现风险**

用一个好的 PI 计划应该包含的要素来制定一个 check list，帮助团队评审或自我检视时作为参照，可以有效的帮助团队发现容易忽略的风险项。