

看板方法实施的三个层次 及 实例分享

何勉 hemian@leanpd.cn

目录

1

层次一：任务状态看板

2

层次二：价值流动看板

3

层次三：持续改进看板

4

看板方法核心实践



目录



1

层次一：任务状态看板

2

层次二：价值流动看板

3

层次三：持续改进看板

4

看板方法核心实践



待开发

开发中

RD内部
联调

待测试

测试中

测试完

PM验收

已上线

SS
DS

DAS增
量重构

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

定时任务
android

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

【信息流广告】视频
播放

SDK

【信息流广告】视频
播放

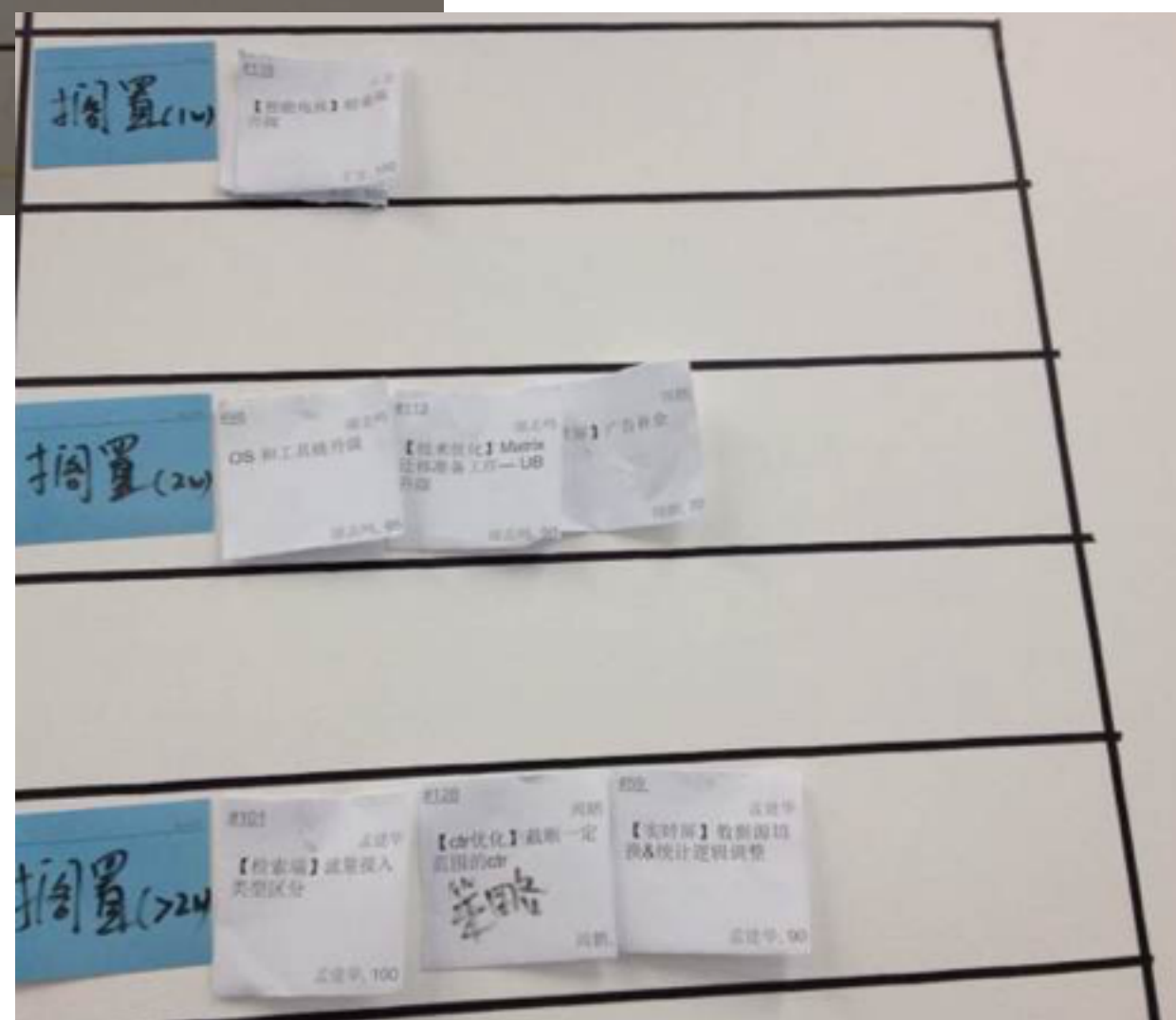
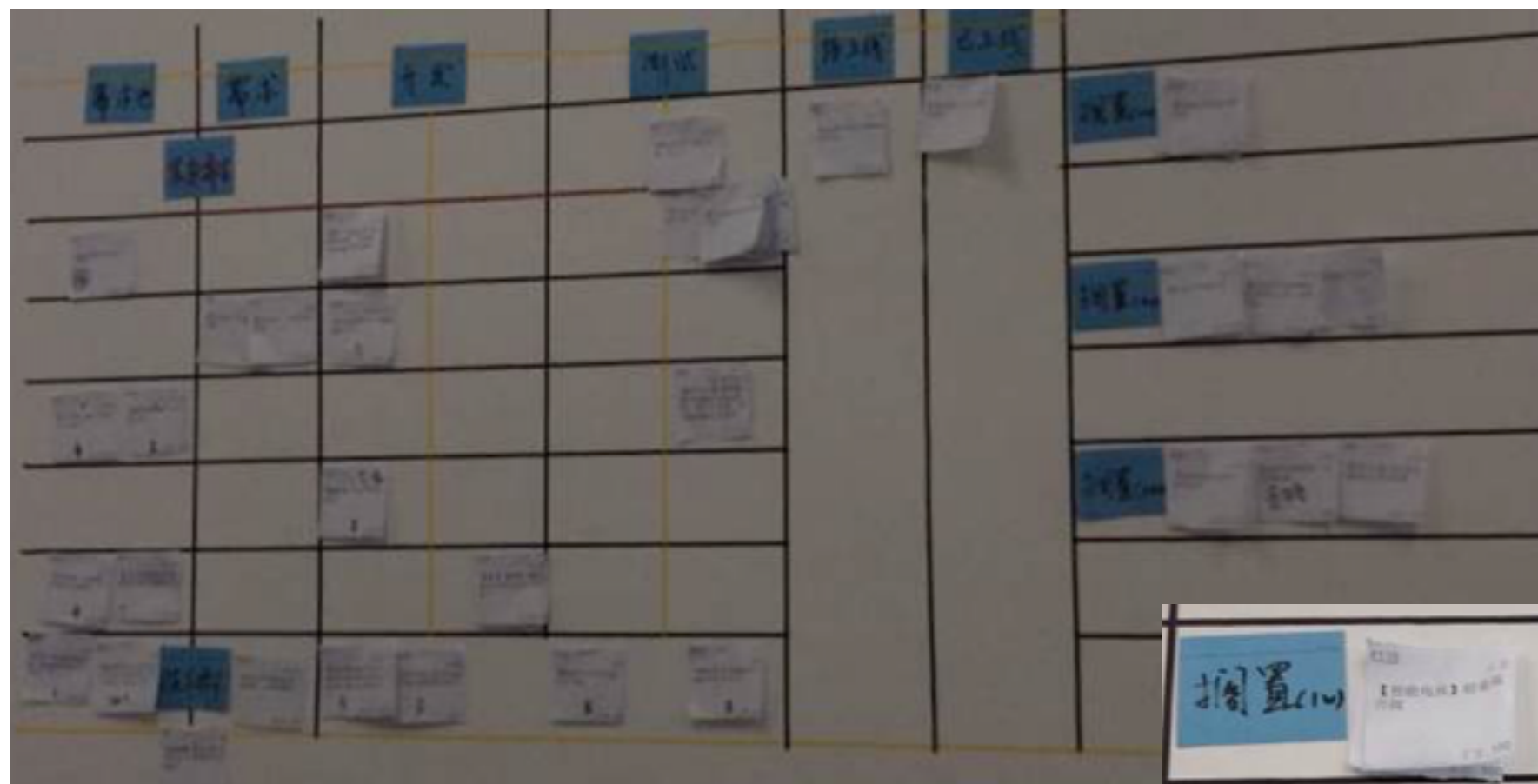
任务状态看板的作用

1. 用来计划和跟踪个人的任务，
2. 可以围着它开站会，并记录相关的问题

No More







目录

1

层次一：任务状态看板



2

层次二：价值流动看板

3

层次三：持续改进看板

4

看板方法核心实践



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 Release...

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 【涉密资质】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

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-7662		非admin用户调用GetAuth认证时，获得异常不正确	Open	chen liang	zhong hua
DAEG-7660		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】Switch数据为空时执行检查工具报错	In Verifying	tong sha	tang keli
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准确	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

✗ 缺陷和需求的关联

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: 6 Resolved 0/2 Min: 0 Max: 3 In Verifying 1 Min: 0 Max: 4 Release...

NORMAL-Priority 14

DAEG-7218 [ShareClient]PC 客户端支持同名冲突处理机制

DAEG-6886 [ShareWeb] web上传重名冲突

DAEG-7221 Android自动化UT预研

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

前端团队看板

DAEG-7140

[ShareWeb] 在线播放技术



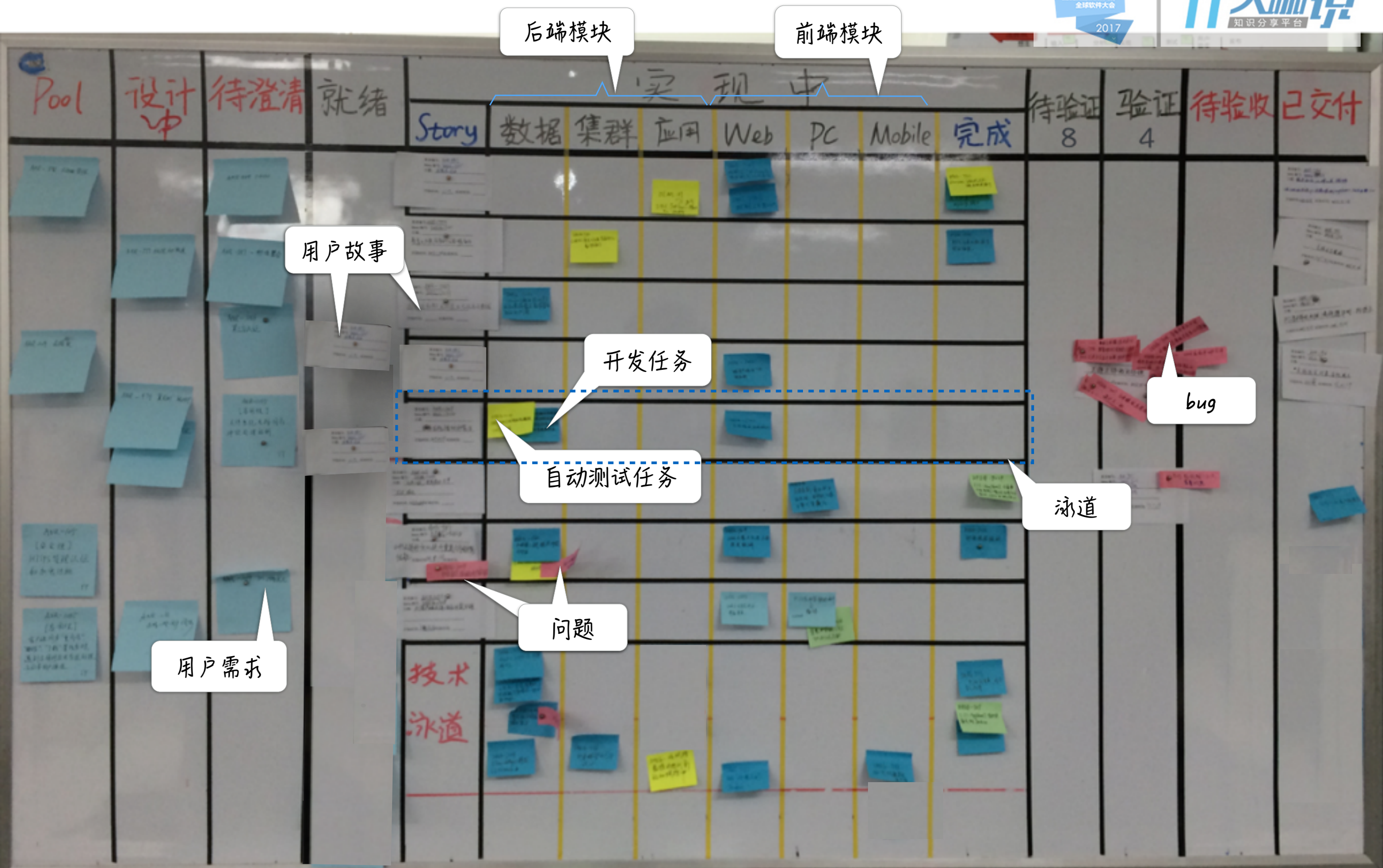


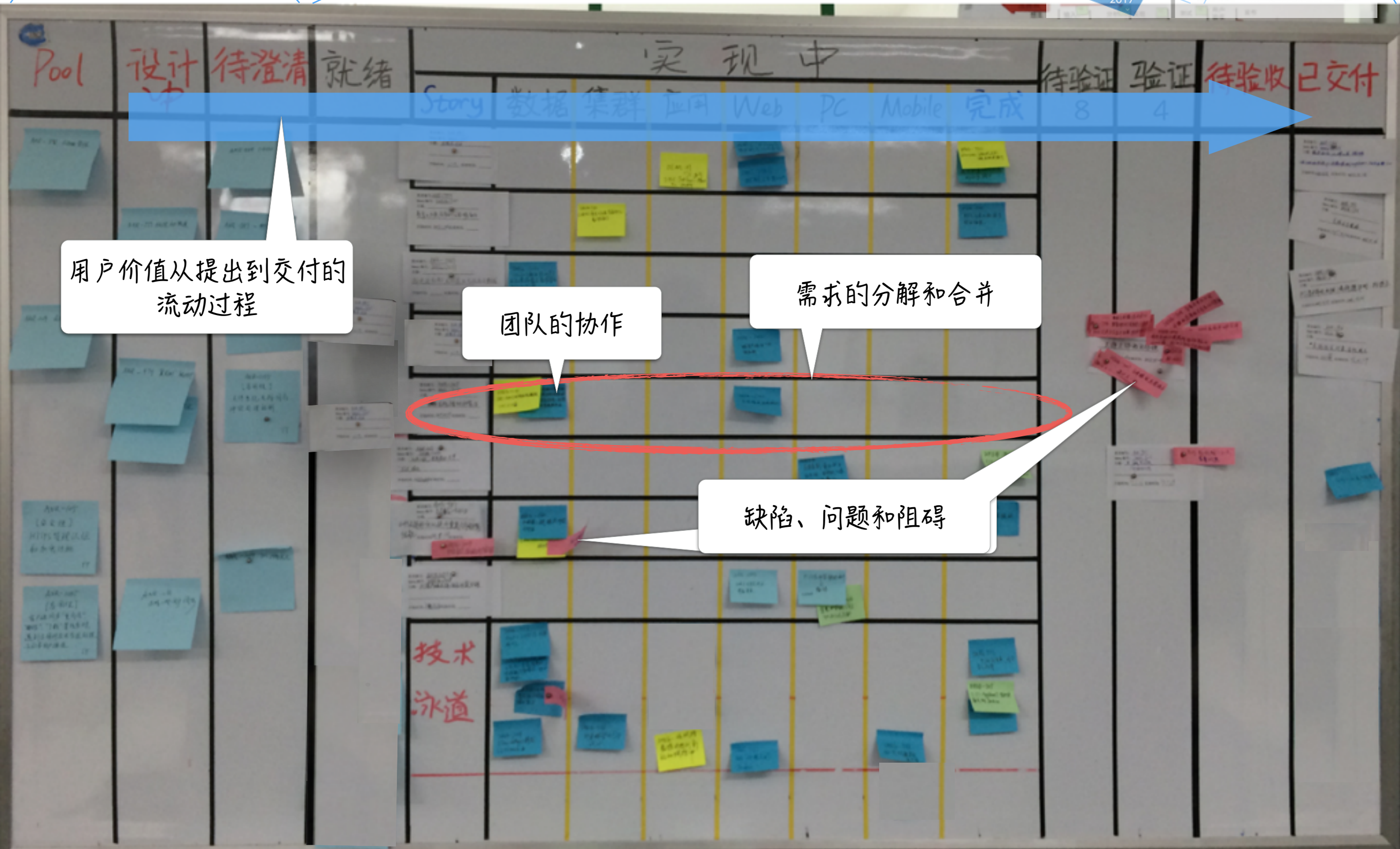
If you can't describe what you are doing as a process, you don't know what you're doing.

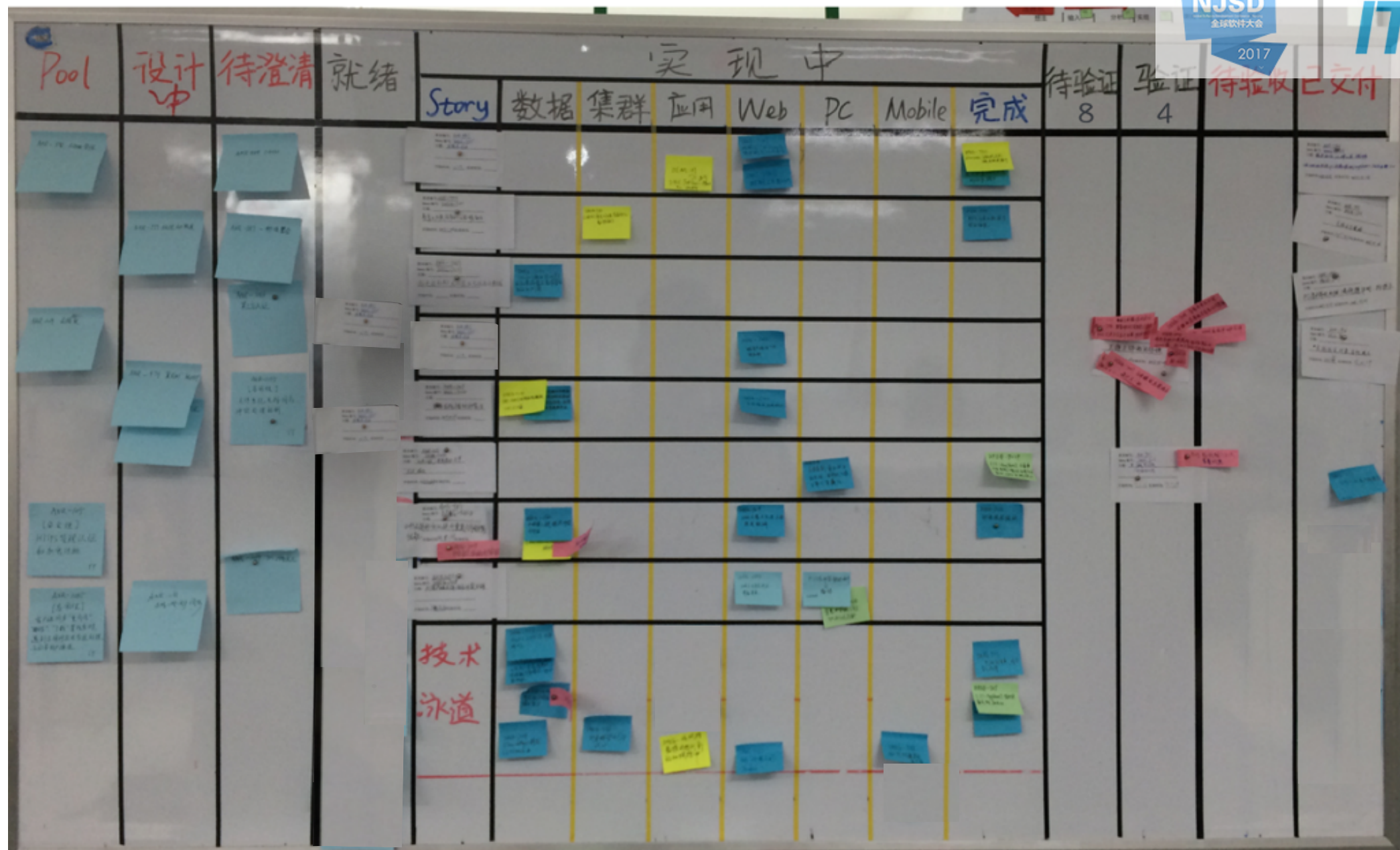
如果你不能以一个清晰的过程来展示你所从事的工作，你就不会真正的了解你在做什么。

— 戴明 质量管理之父

如何改进？







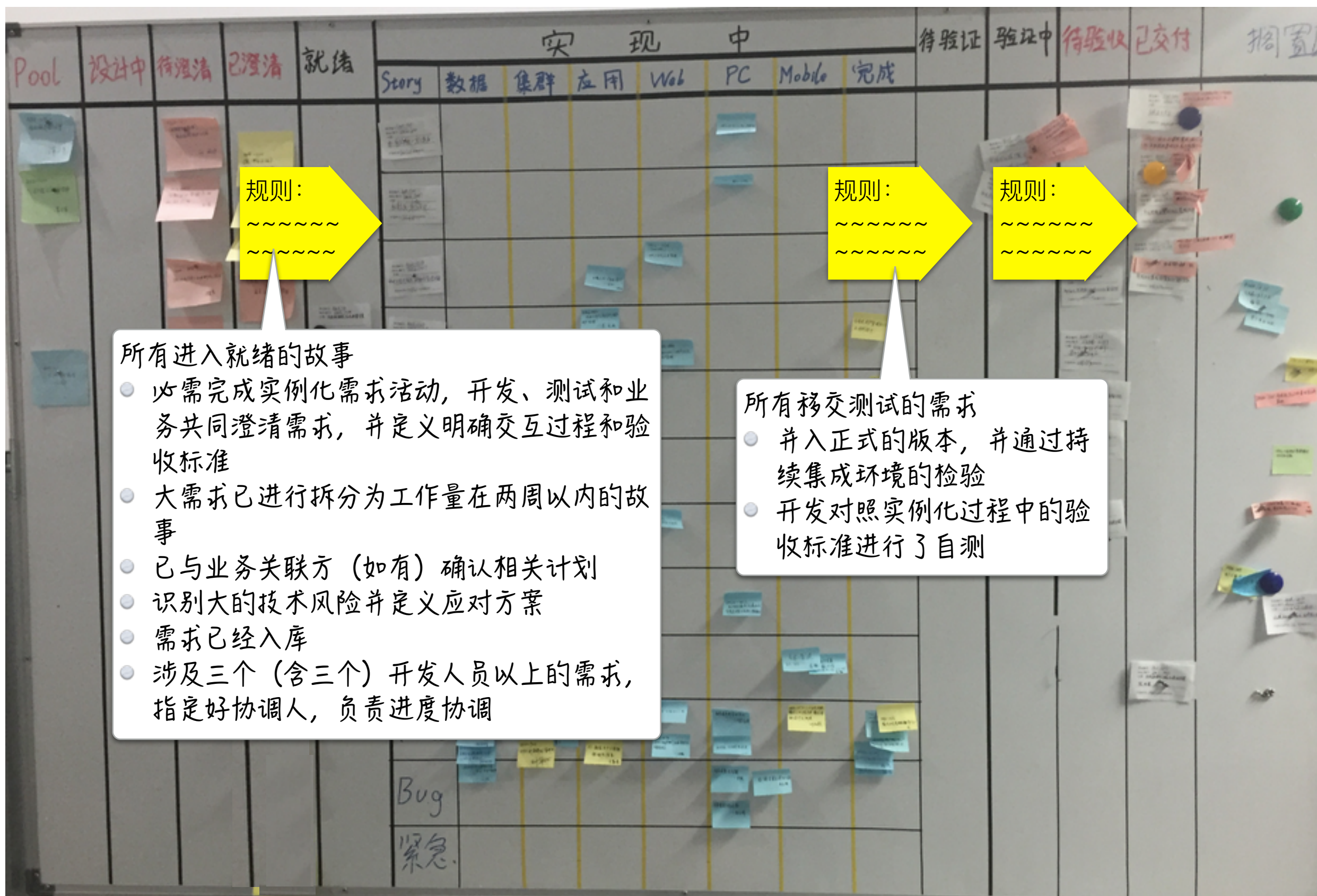
清晰全面地反映需求和需求交付过程



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

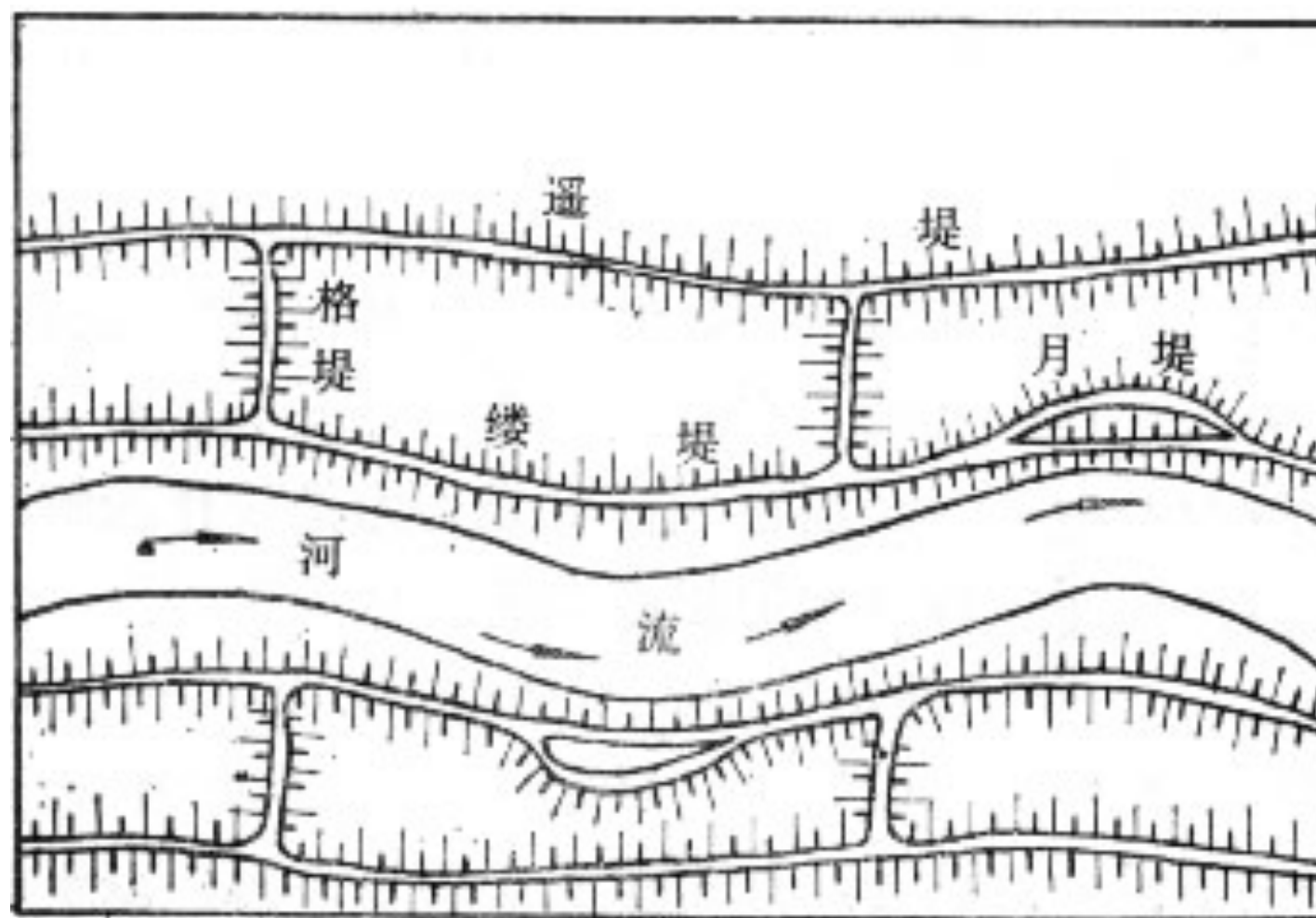




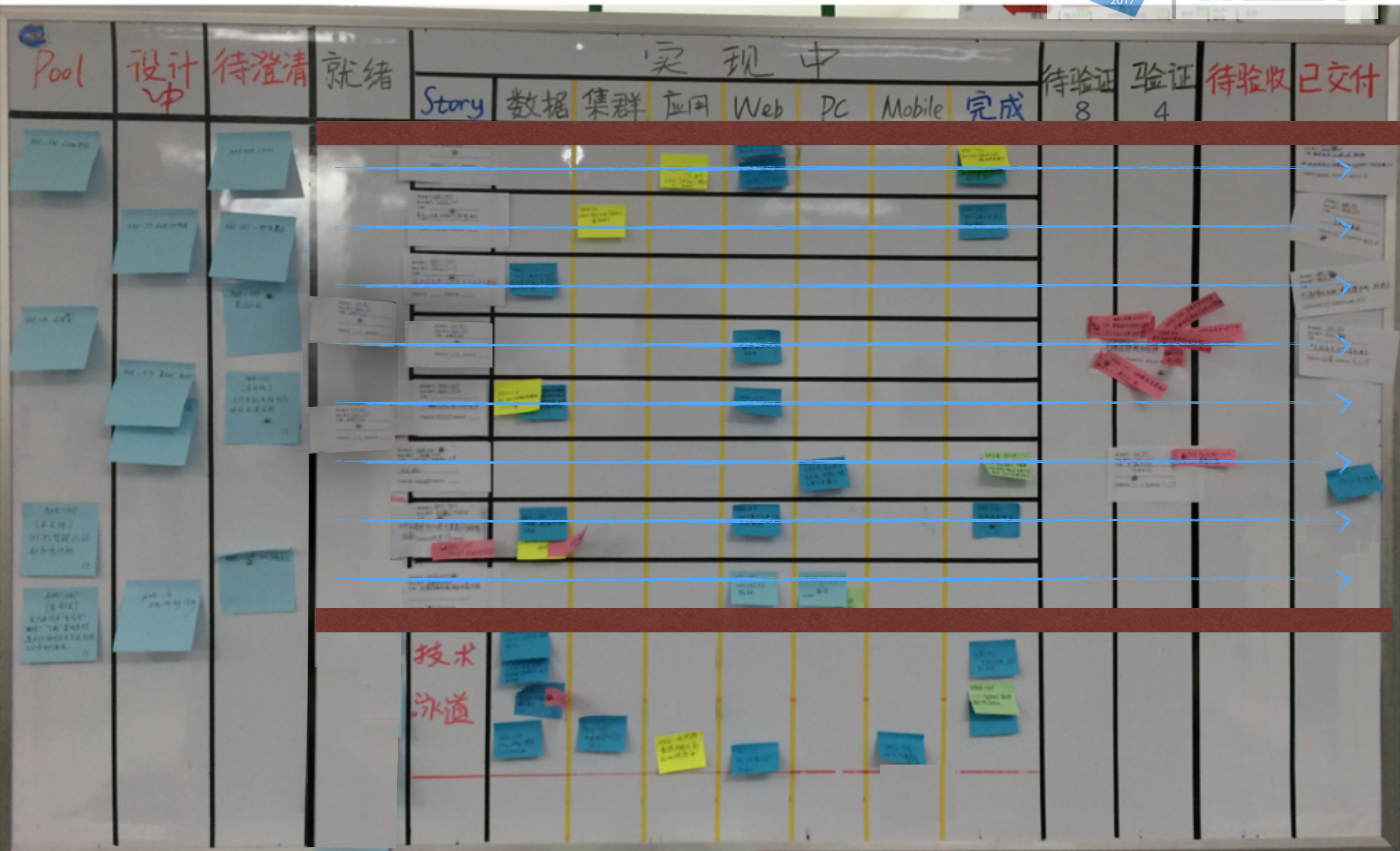
潘季驯

明朝治理黄河的水利专家

被誉为“千古治黄第一人”



束水攻沙





需求			实现						测试		投产		
意向	输入	就绪	项目	设计	编码	联调	检视互测	完成	ST	UAT	待部署	已部署	
业务需求													
技改需求									待-ST	待 UAT			
风 险 与 事 务							任务池(P1613281)		统 计				
资源池		组内事务	运营维护	风险问题	技术预研	功能模块							
		处理中				重要程度							
		已处理											

目录

1

层次一：任务状态看板

2

层次二：价值流动看板



3

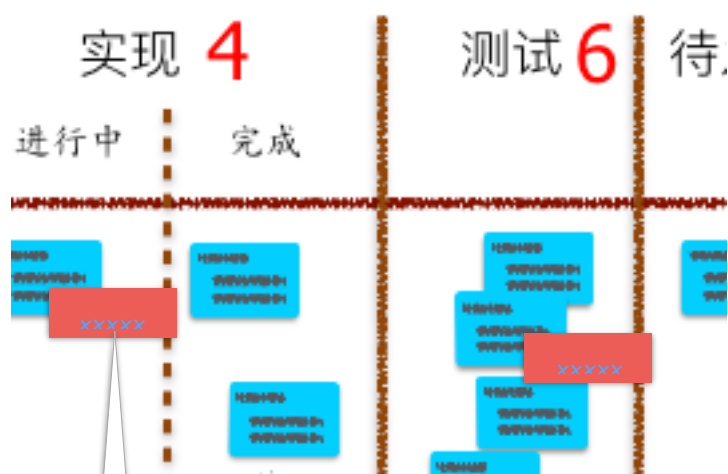
层次三：持续改进看板

4

看板方法核心实践



爱上你的阻碍项



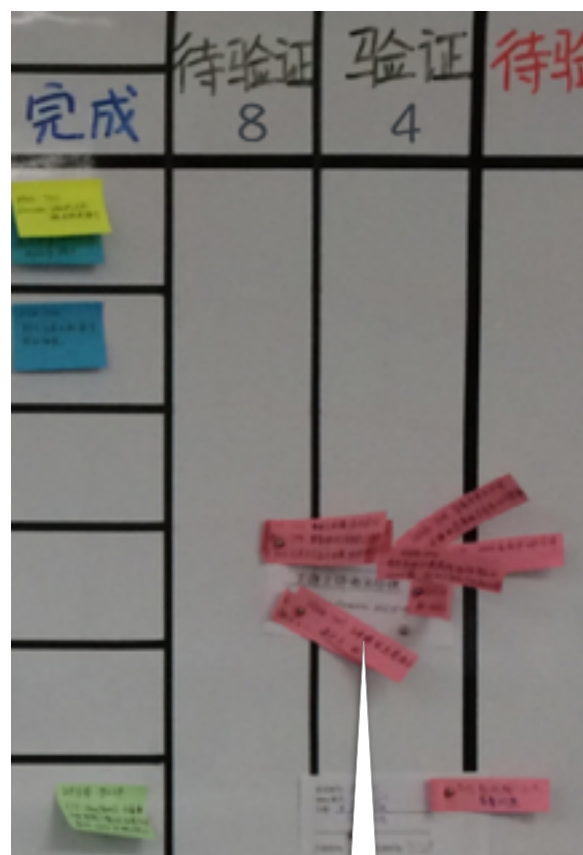
阻碍项：让需求不能正常流动的因素

第三方通信接口未按时提供
从 1月5号 到 1月8号

阻碍项被解决后，由阻碍项对应需求负责人，从看板墙移入该矩阵

原因分类\影响时间	1d	2-3d	4-5d	>1w
需求不明确	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX		XXXXXXXXXX
技术问题			XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX
第三方依赖		XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
供应商				XXXXXXXXXX
工具、环境		XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX
其它			XXXXXXXXXX	

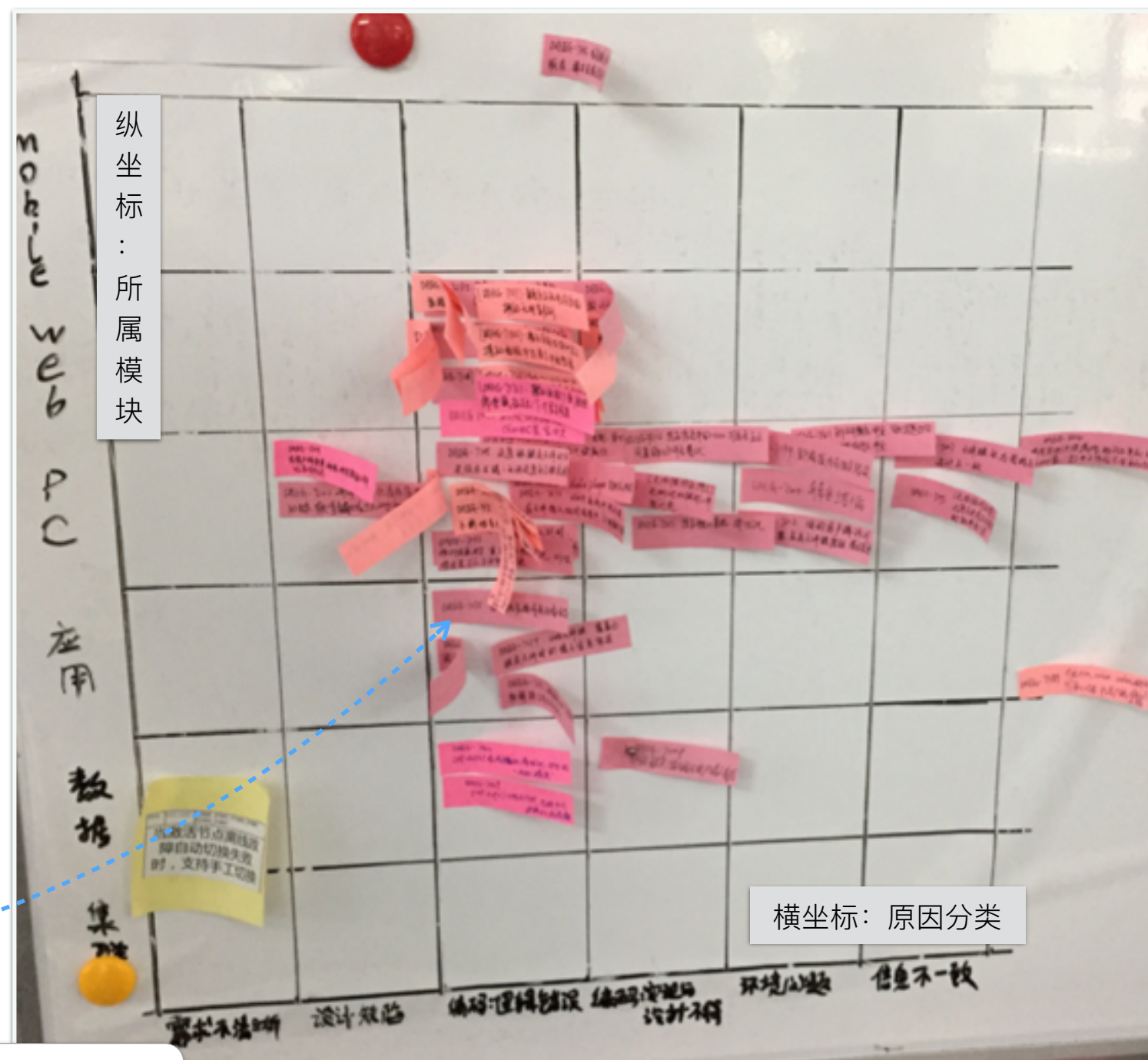
每月(或更长周期)重置并记录历史数据



缺陷

授权用户预览PNG文件报错

缺陷解决并验证通过后，由负责验证的测试人员，移入缺陷举证



横坐标：原因分类

每月重置并记录历史数据



需求池

就绪

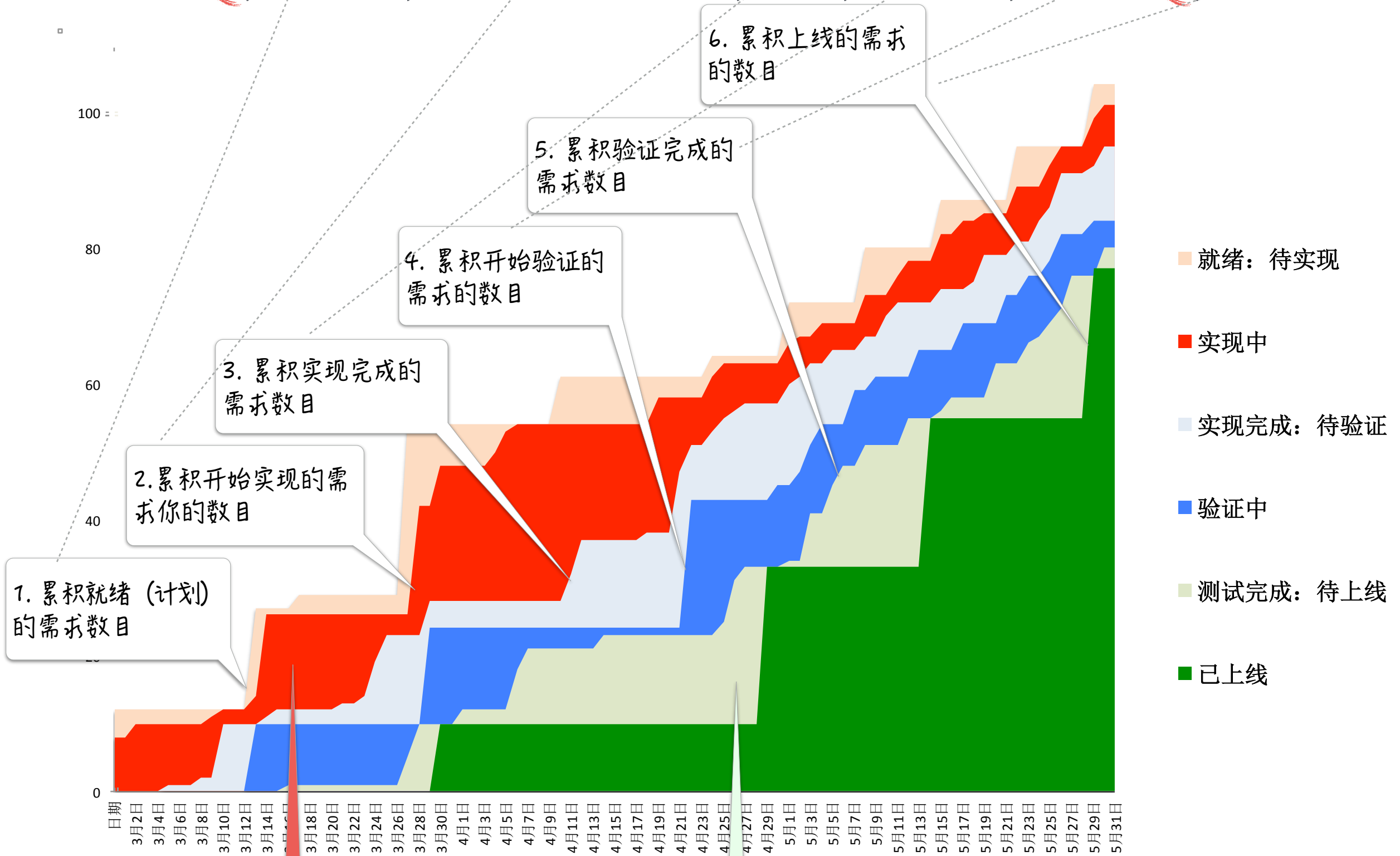
实现中

待验证

验证

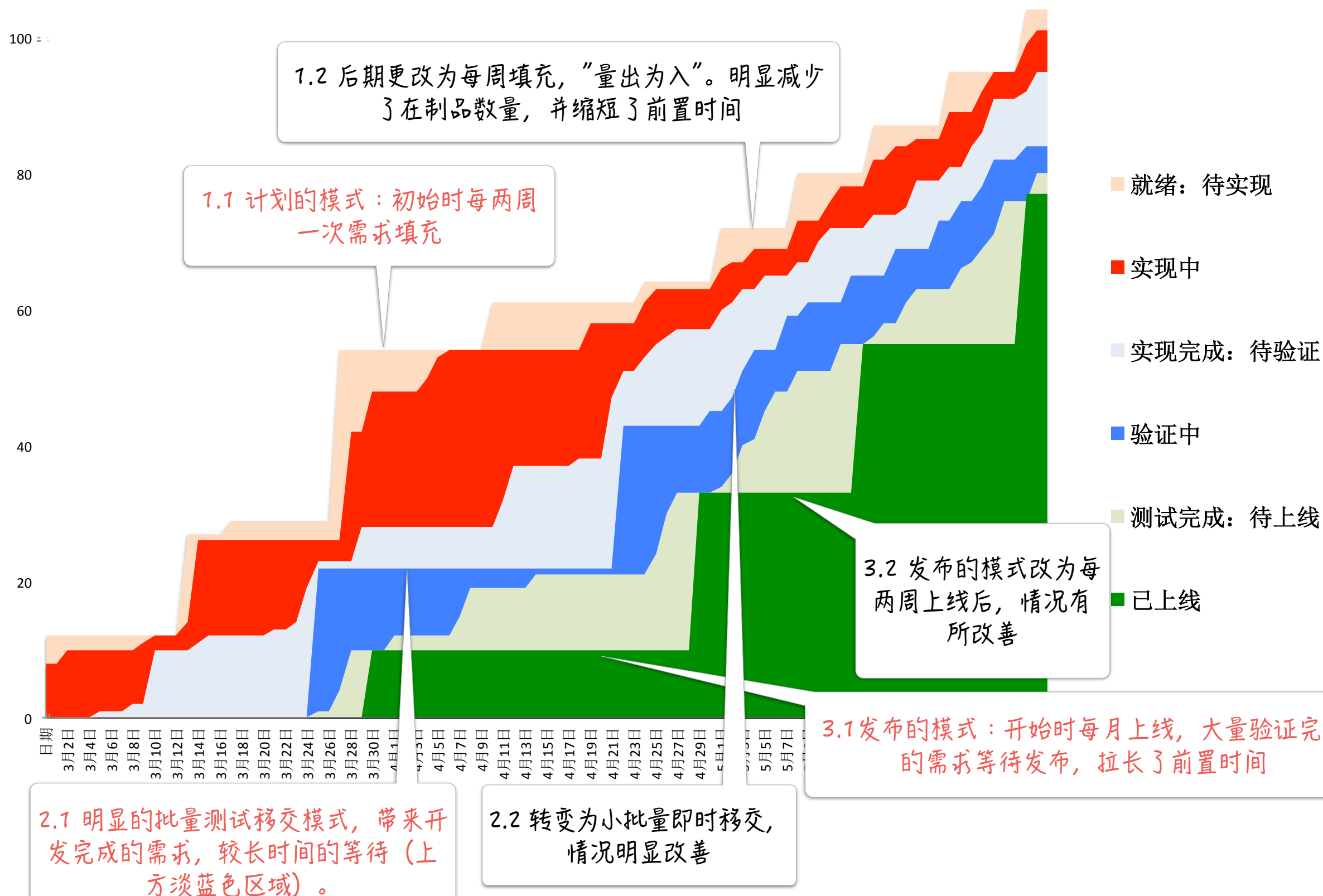
待上线

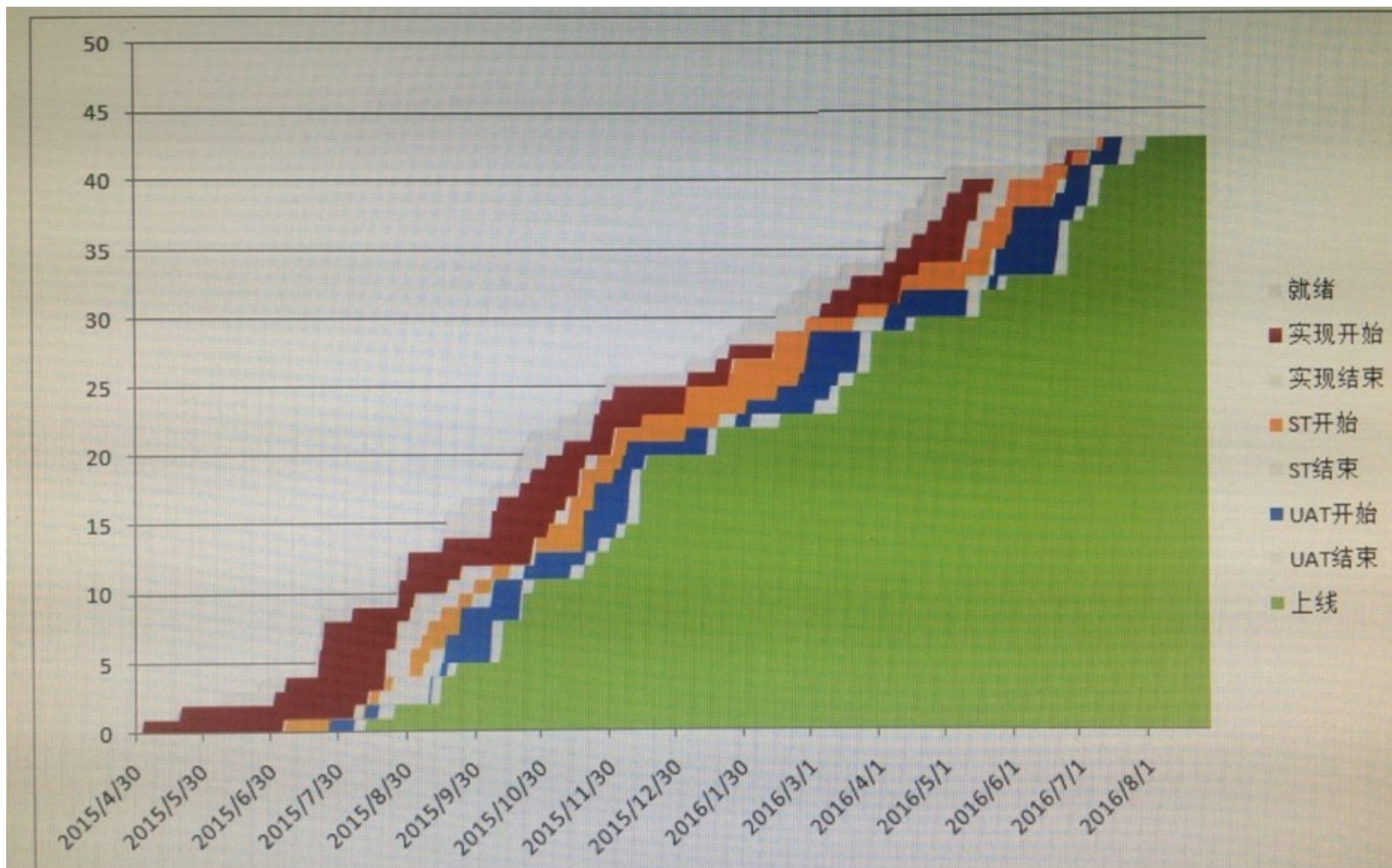
已上线

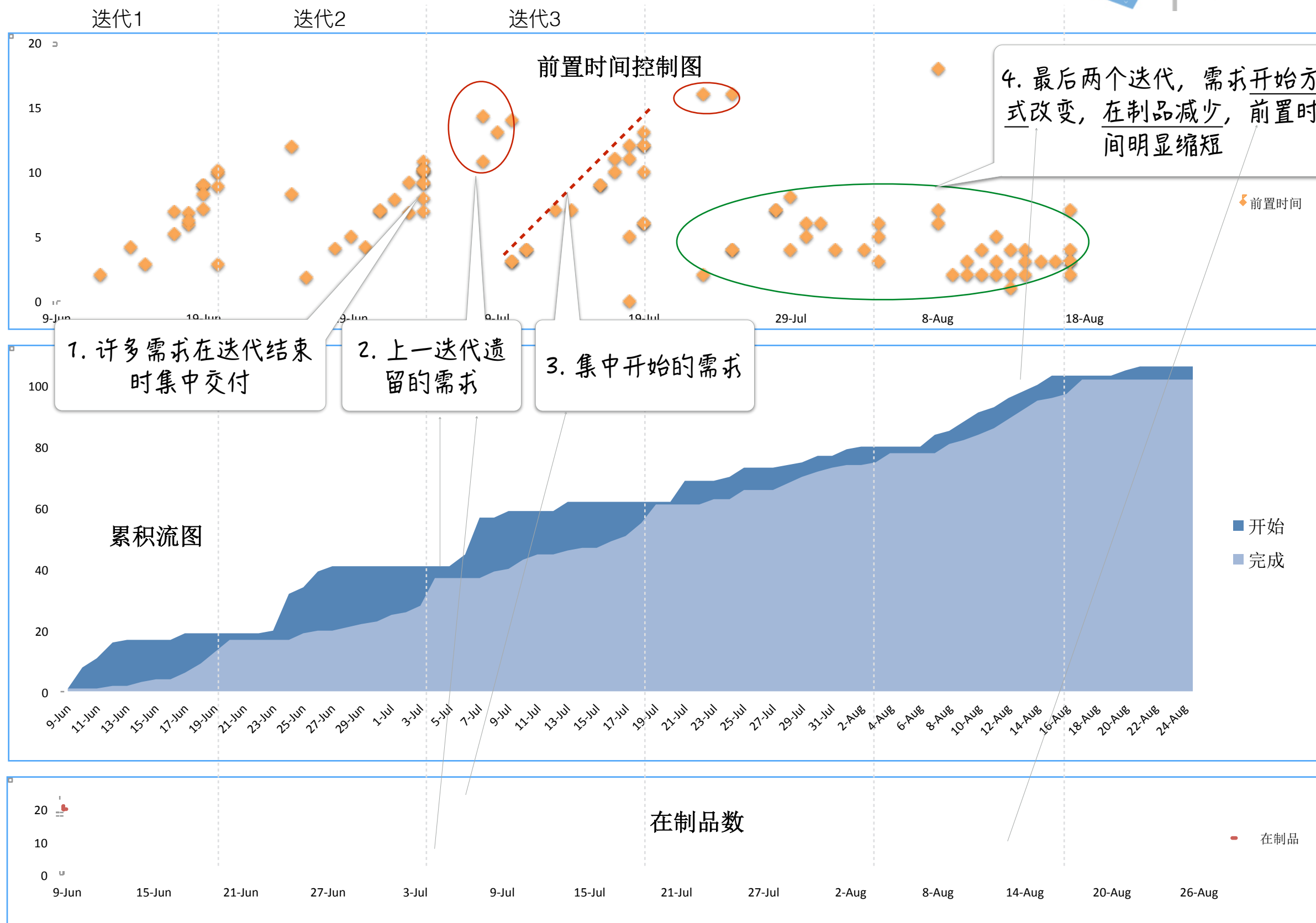


深色区域：工作阶段，如：
实现中（红色），验证中（蓝色）

浅色区域：等待阶段，如：
待实现（浅红），待验证（浅蓝），待上线（浅绿）

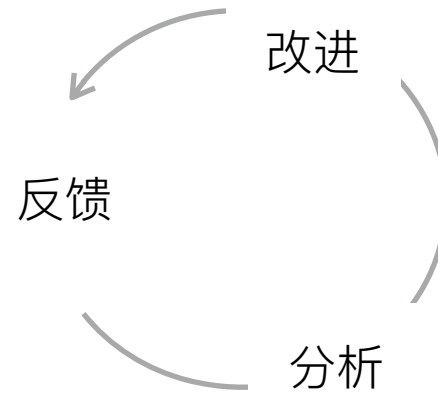
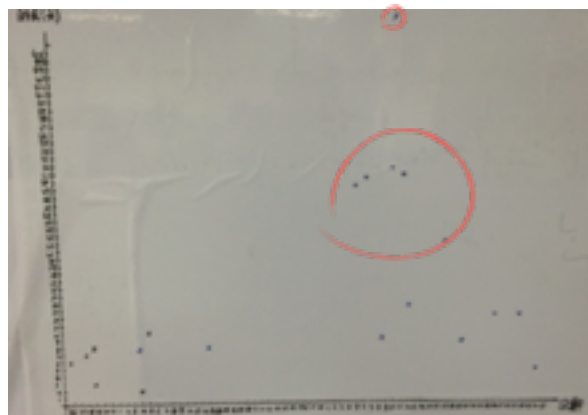
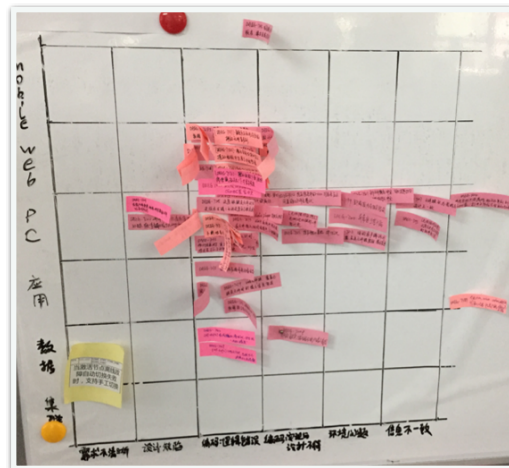






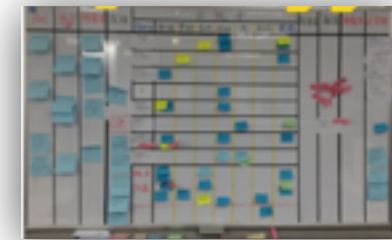
1. 反馈

需求差距周期时间	1d	2-3d	<=1w	>1w
需求不明确	■	■		
视觉设计			■	■
第三方接口		■	■	
供应商				■
开发和集成环境		■	■	■
其它				



2. 定期分析

3. 改进行动



流程操作



基础环境



代码、设计



测试守护



人员技能

目录

1

层次一：任务状态看板

2

层次二：价值流动看板

3

层次三：持续改进看板



4

看板方法核心实践



需求池

就绪 8

设计 4

实现 4

测试 6

待发布

发布

实践三：控制在制品数量

规则：

规则：

规则：

规则：

实践二：显式化流程规则

价值流动

实践一：可视化价值流动

目标：
顺畅、高质量
地交付价值

改进

支持



度和反馈

实践五：建立反馈，持续改进

实践四：管理价值流动

就绪队列填充
会议

每日站立
会议

发布计划
会议（可选）

反馈

应用看板

建立看板

实践三：控制在制品数量

实践二：显式化流程规则

实践一：可视化价值流动

价值流动

其它方面

层次一：任务状态看板

层次二：价值流动看板

层次三：持续改进看板





谢谢!

精益产品 开发和设计

