

# 源于社区 服务社区

 中国DevOps社区峰会 2023 · 广州



## 我们的转型之路

闫飞勇，西门子（深圳）磁共振有限公司，研发效能改进负责人



# 闫飞勇

西门子（深圳）磁共振有限公司

研发效能改进负责人

- SAFe 6.0 Practice Consultant(SPC)
- Certifying Professional Co-Active Coach
- 企业内部培训讲师
- 多年软件测试，集成，项目管理，Scrum Master, Agile Coach不同领域经验





# 目录

1 我来自哪里？

2 转型之路

3 关键点

4 Q&A





## 我来自哪里？

- 公司背景信息介绍
- DevOps@Shenzhen 2021



# 我来自哪里-公司背景信息

西门子（深圳）磁共振有限公司  
西门子医疗全资子公司



西门子医疗



磁共振业务



西门子（深圳）磁共振有限公司

西门子医疗磁共振业务  
SSMR 是唯一拥有完整价值链的研发生产基地



- 1 德国 埃朗根  
磁共振总部
- 2 英国 牛津  
SMT 世界领先的磁体研发基地
- 3 中国 深圳 SSMR  
产品定义、研发和生产基地
- 4 印度 班加罗尔  
MR 生产和软件开发
- 5 巴西 约瑟维利  
工厂 (MR, CT, XP)
- 6 美国 普林斯顿  
医学影像技术和人工智能开发

Click to add footnote  
second line

© 西门子医疗磁共振  
研究中心

© 西门子医疗磁共振  
研发和生产基地

SSMR 12  
Restricted © Siemens healthineers, 2023

西门子医疗磁共振业务  
以创新始终引领全球磁共振市场



全球装机数量稳居首位<sup>1</sup>

我们引领着全球磁共振市场的发展

全球超过 900 家科研和临床合作伙伴

产品贴近客户需求  
为中国且为世界

SSMR 6



SSMR 在中国，为中国，且为世界！

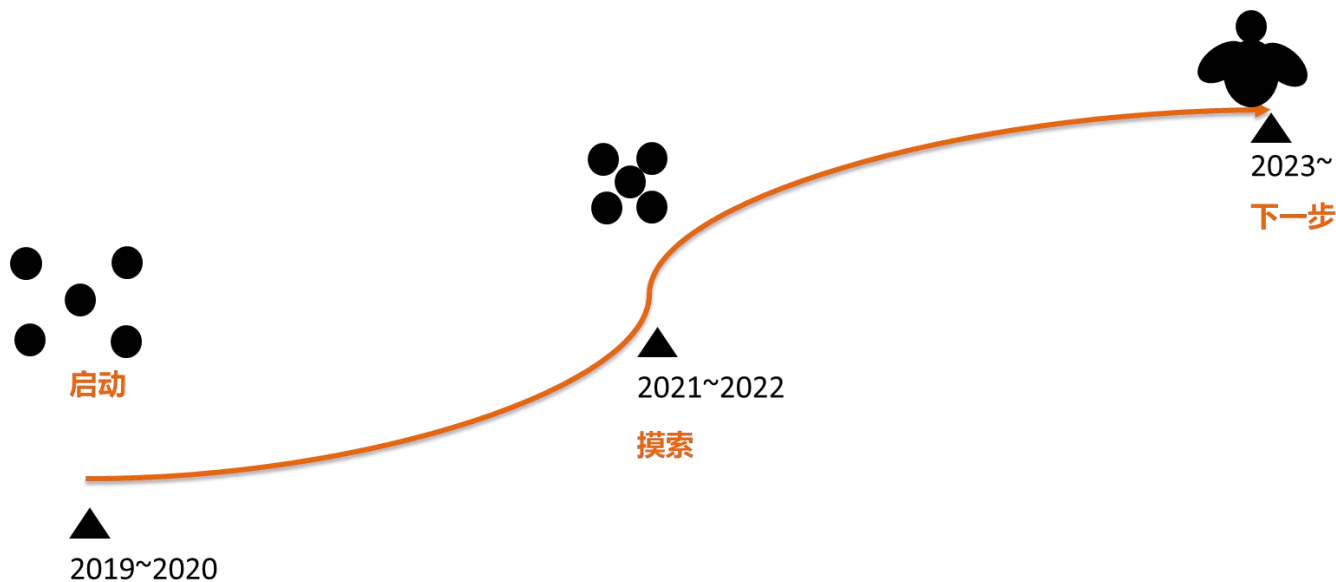


# 我来自哪里-DevOps@Shenzhen 2021





# 转型之路\*-深圳本地



\*本PPT所展示的只是当下我们的静态画面，它不代表必然适用于其它组织，请自行判断后，做出自己的决定，风险自担。。



# 转型之路-启动 触发





# 转型之路-启动

## 外部力量支持-2019



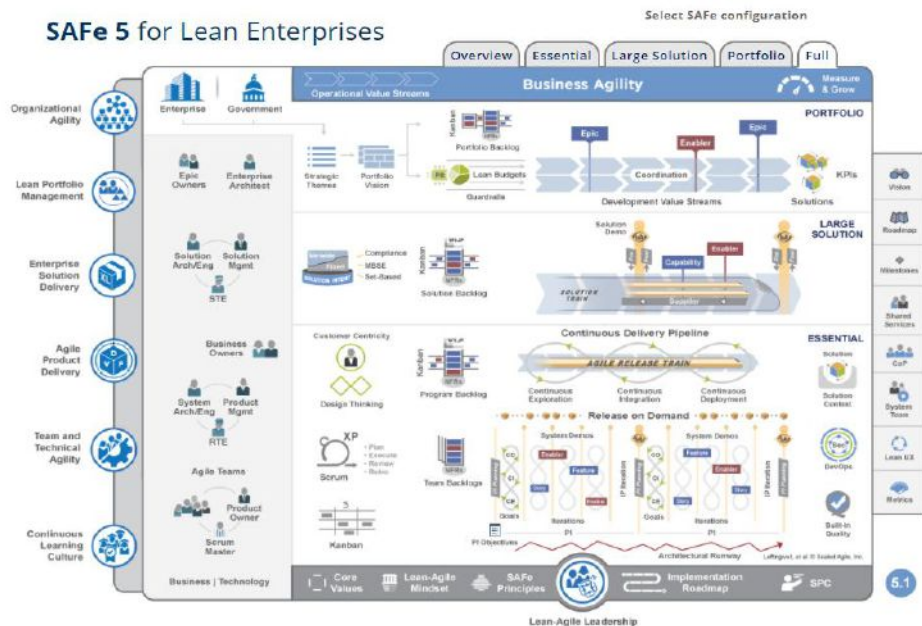
Consulting



SSMR R&D



# 转型之路-启动 SAFe引入



- 从Pilot团队，项目开始
- 针对研发上上下下大批量进行SAFe相关培训

# 转型之路-启动

## “转型没有用！”



“转型对硬件  
团队没啥用阿！  
能不能不转？”



# 转型之路-启动

## LACE 相关部分活动

- 设立LACE 团队，包括研发管理层，总监，团队级别PO/SM
- 开放LACE team 相关backlogs访问权限
- 设立本地Pre-PIP相关活动，做到本地所有在火车上的团队可以统一
- 扩大Pre-PIP活动影响范围到非研发，让节奏拓展到非研发中
- 设立及支持PO&SM CoP相关活动
- 设立及维护上下沟通透明渠道
- 组织及落实SAFe相关内部培训，
  - e.g. Leading SAFe, SAFe for Teams, SAFe for PO&PM, SAFe Scrum Master, etc.



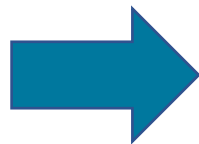
# 转型之路-摸索 组织架构调整



SW



HW



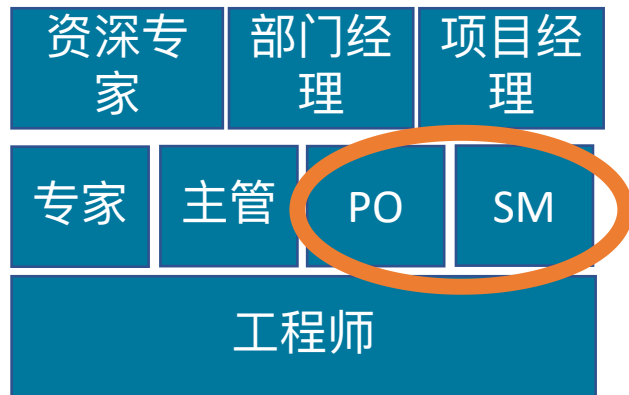
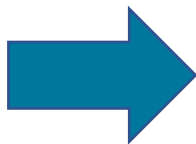
MIX



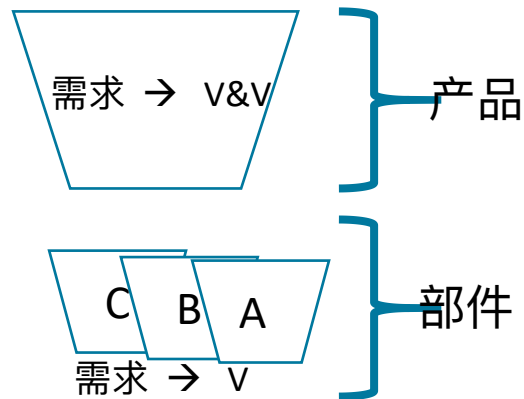
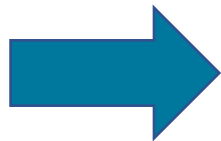
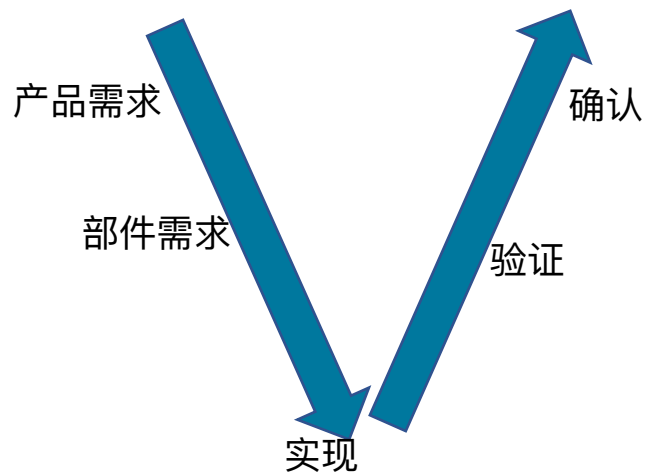


# 转型之路-摸索

## PO/SM积极性欠缺→职业发展体系调整



# 转型之路-摸索 流程转变





# 转型之路-摸索

## 内部转型力量的加强

- 建立SM辅导机制，与高级管理层结对
- 设立SM种子计划，定期与外部教练对话
- 加强SM能力培养, e.g retrospective, coaching, facilitation , etc.







# 转型之路-摸索

## 加强团队级别敏捷实践落实

- LACE成员承担团队SM/PO角色
- 设立团队公约
- 设置团队改善列表及框架
- 设立快乐惩罚机制→违约文娱表演
- 设立团队技术路线图
- 设立团队流动metrics
- 推广优秀团队实践



# 转型之路-下一步 待推进Backlogs

- 与其它在转型路上的公司交流
- 澄清PO与内部及外部客户的关系
- SAFe Business Agility Assessment落实
- 深化SM的能力成长, e.g. coaching skills
- 解决IP iteration时间与项目工作冲突
- .....



# 转型之路-下一步 邀请

如果贵公司想在转型之路上与同行  
人一同探讨以下实践，请与我联系！

- 硬件敏捷
- SAFe落实
- 组织转型





# 关键点

- 转型是个**动态的过程**，不是静态的。不同阶段求，不同策略
- 转型也要有**路线图**
- 对待敏捷的态度应该是以**“我”为主**，而不是生搬硬套
  - 如CoP平台，从开始的自我管理，到现在的经理来组织
- 要落实转型，离不开**高层的支持**
  - 如果没有坚定不移的高层支持，来自组织自身的拉扯力量就让我们停滞不前
- 透过敏捷看本质，**本质是服务于业务、客户**
- 组织是由多个不同个体组成的，想要转型成功，离不开**人心**的了解，看如何双赢
- 懂得**借势**公司内部的有生力量，e.g. HPS
- 做组织级转型，需要**多渠道发力**
  - 外，走出去；请进来；
  - 内，管理层；团队层；人层：让同事感受到温度；
- 框架上设立好**PDCA闭环**，**尊重人**（SAFe 6.0最新两大核心价值观）





# Q&A

