

QCon 全球软件开发大会 【北京站】2016

腾讯方法，你能学到什么？

乔梁

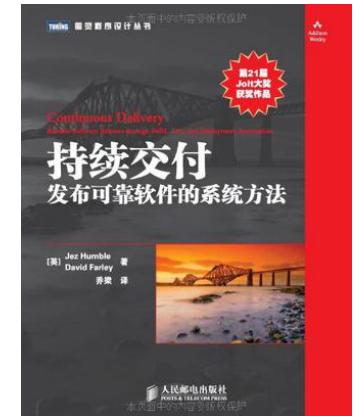
乔梁

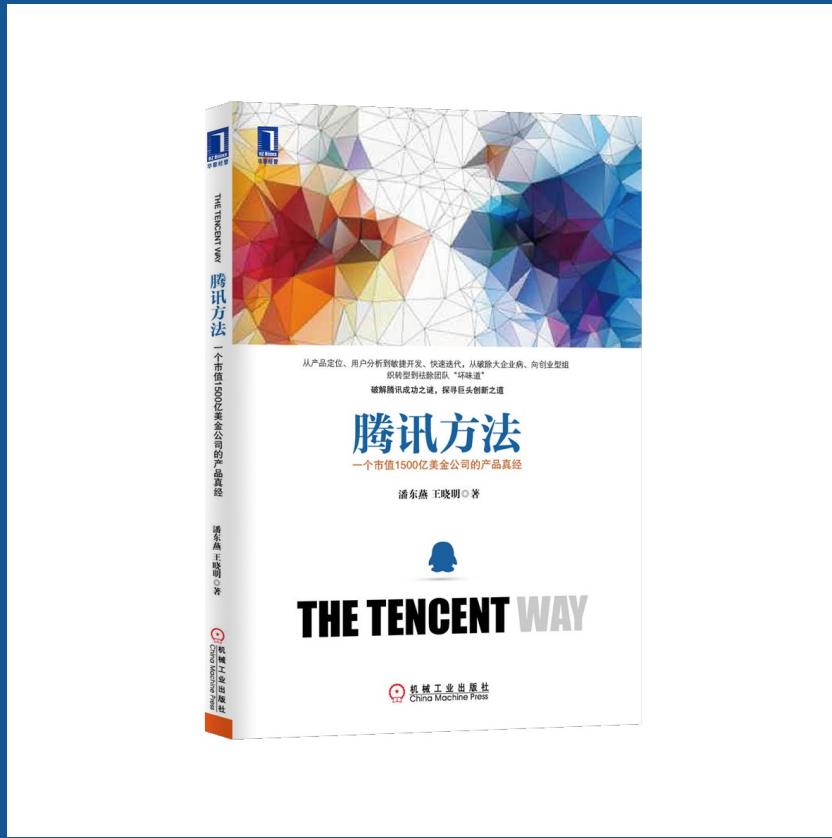
敏捷 & 精益

持续交付

组织转型

百度
腾讯





一个市值1500亿美元公司的产品真经

轻敏捷原则

快速验证

价值驱动

团队自组织

团队自组织

每个组织的四个职能

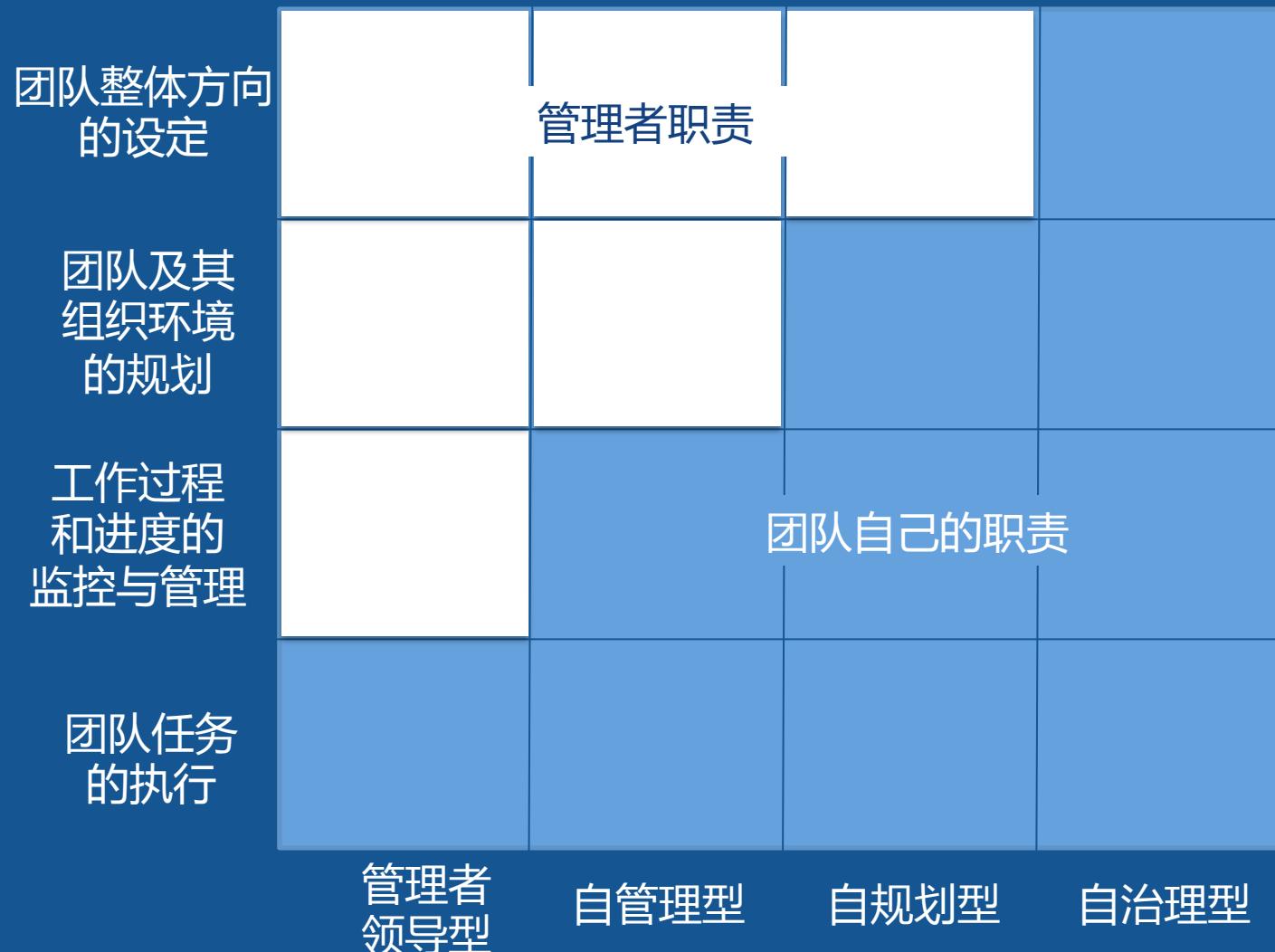
为组织设定方向

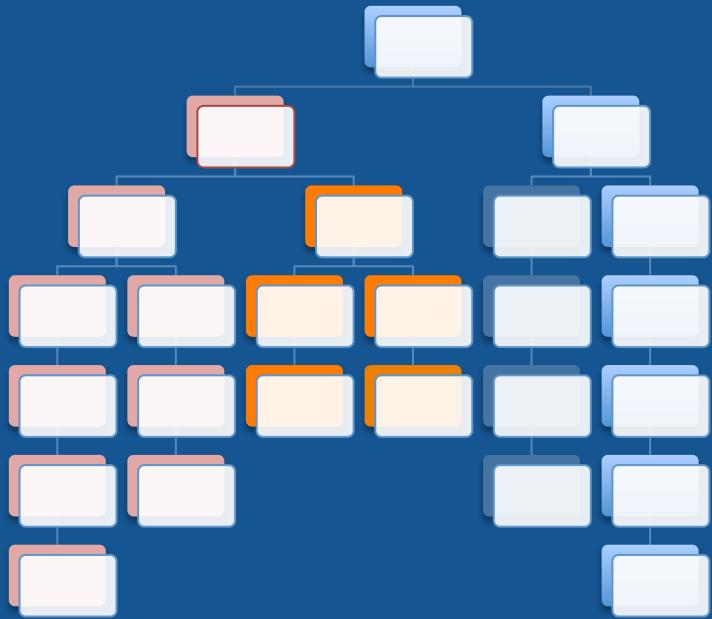
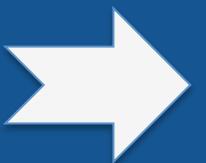
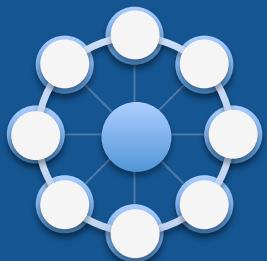
制定组织的规划

工作过程的监控与管理

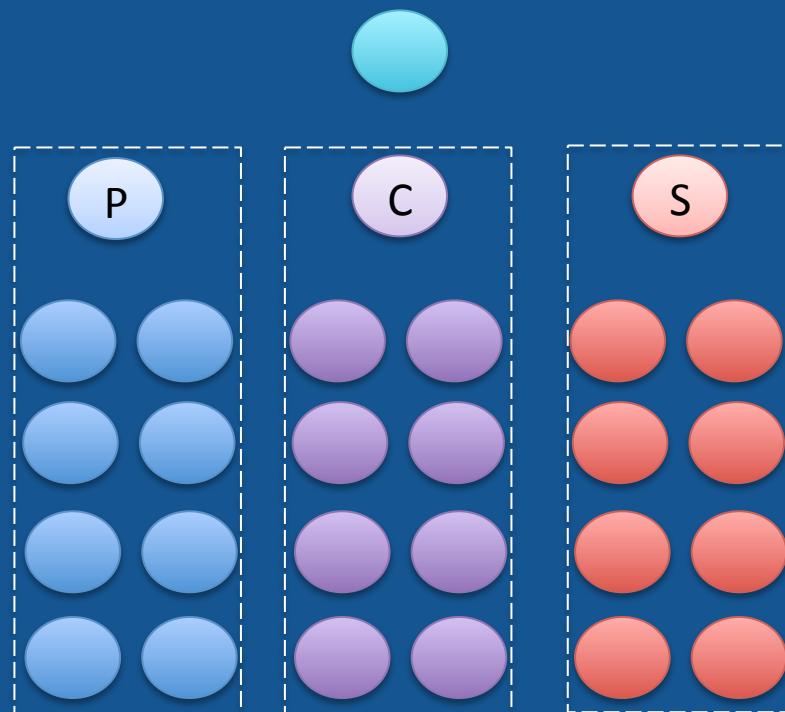
具体工作的执行

团队自组织的四个层次



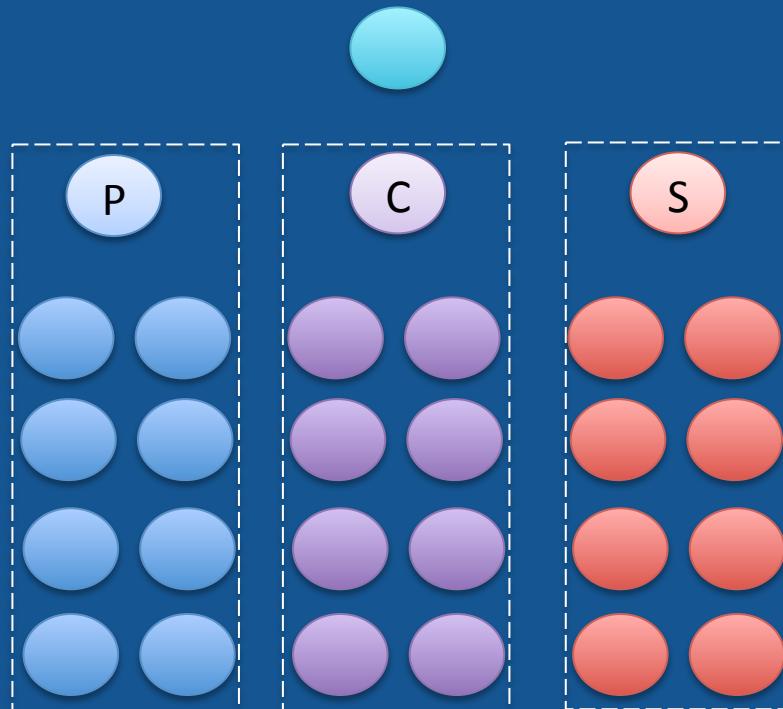


成长的惯性



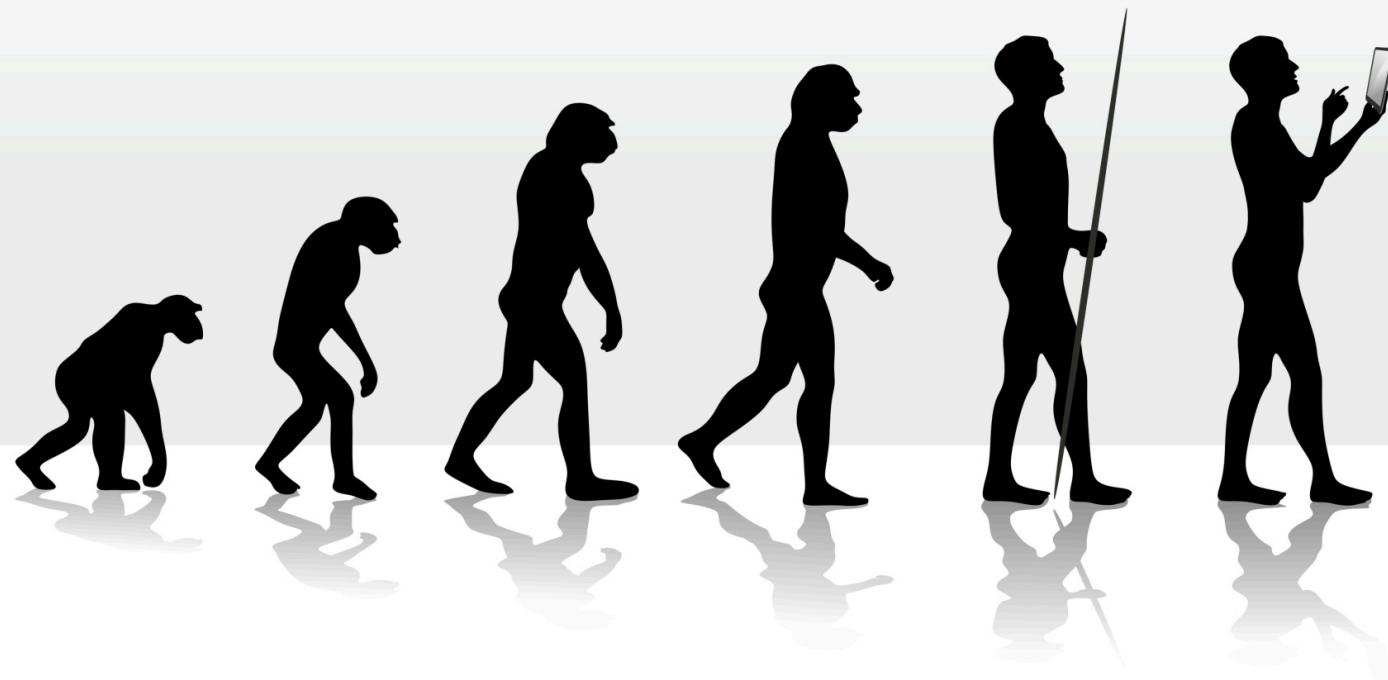
- 组织架构现成
- leader容易选

成长的惯性



- 组织架构现成
- leader容易选

部落 种族 宗教 国家



烦恼，你有吗？



业务突破

如何激发成熟业务的团队实现更大的突破



业务创新

如何创造环境和机制，帮助团队开展业务创新



团队活力

如何进一步激发团队潜能



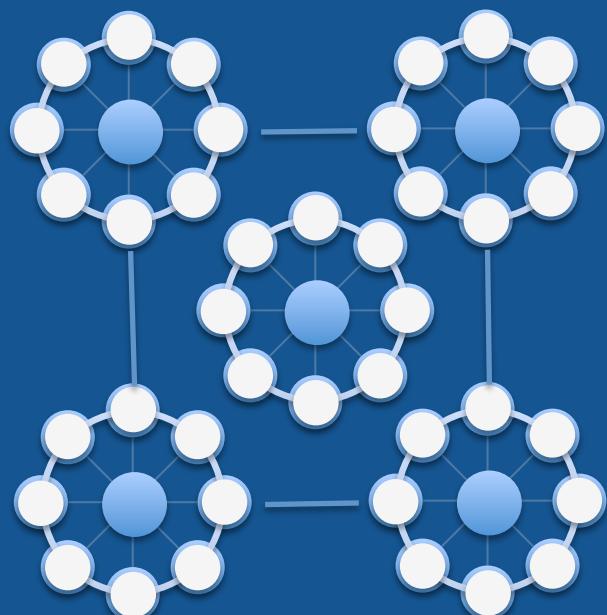
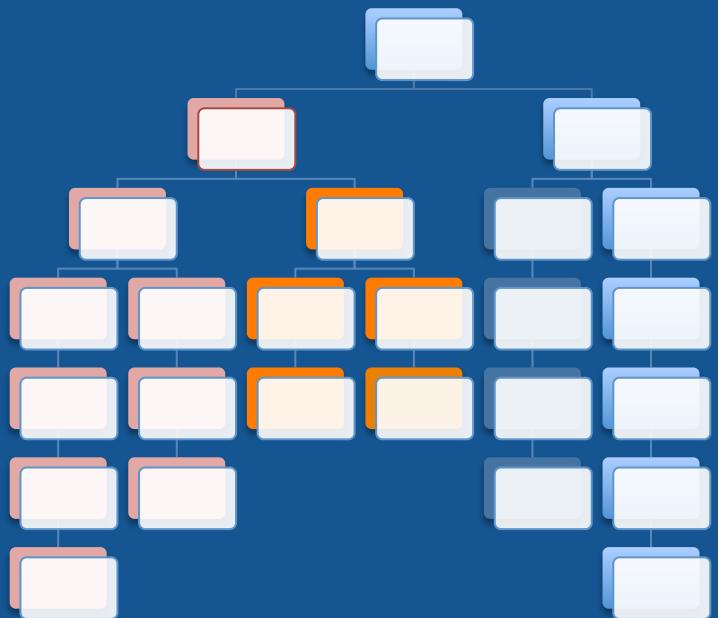
管理成本

如何降低管理成本，使领导者在管理更大规模的团队的同时，拥有更多时间思考战略和辅导团队



目标导向

如何使部门成员和领导者的工作目标保持一致，使团队始终做最有价值的事情



防御型协作

能不能有点靠谱的需求

PO用例测试不通过，不许提测

不出定稿不要给我们开发

测试阶段，不许再加需求了

需求变更要严格控制

这个问题是测试漏测。 . .

• • • • •

• • • • •

但是，管理者期望是这样的

这个体验不够好，再改改

产品

开发

这个问题是开发自测不够好

测试

运营

如何提升团队研发效率？

亮点功能应该如何规划更合理？

这个交互应该如何合理设计

产品

开发

在运营推广上，我们能做些什么？

运营

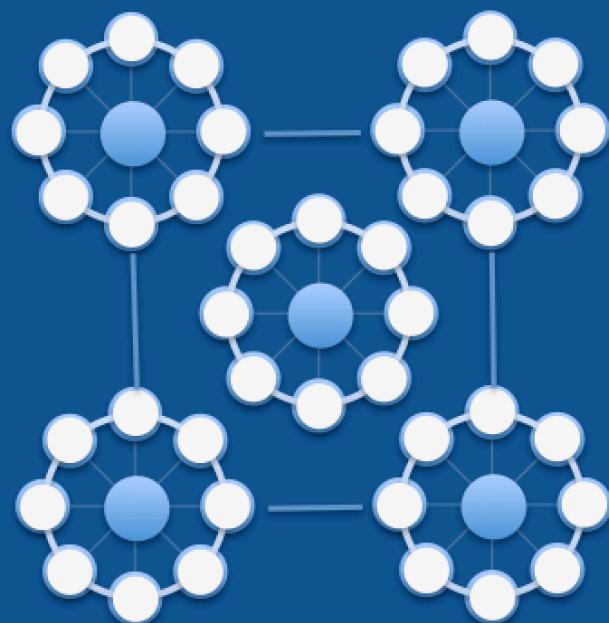
.....

.....

如何破

保持小团队
保持敏捷



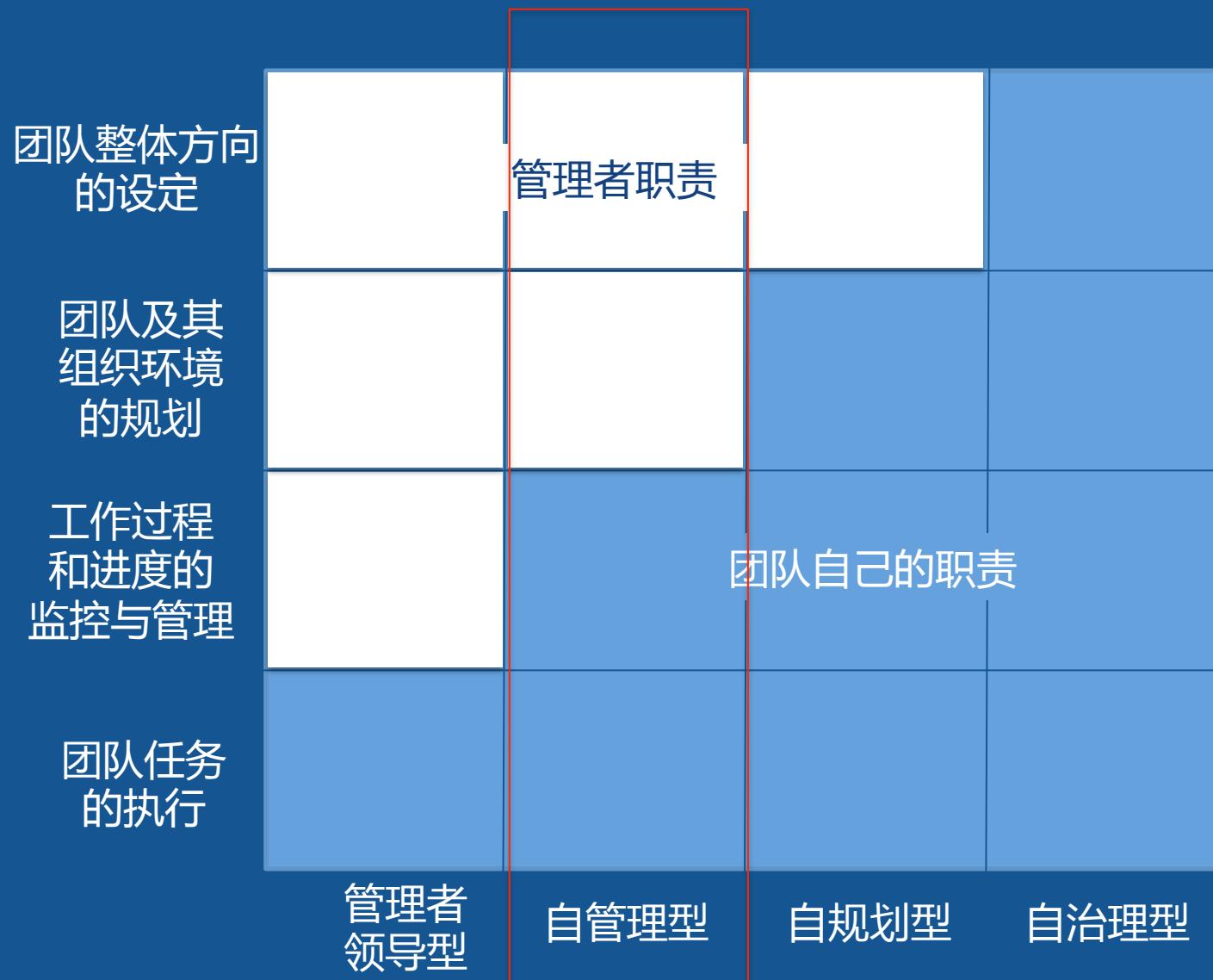


Feature Team

特性团队

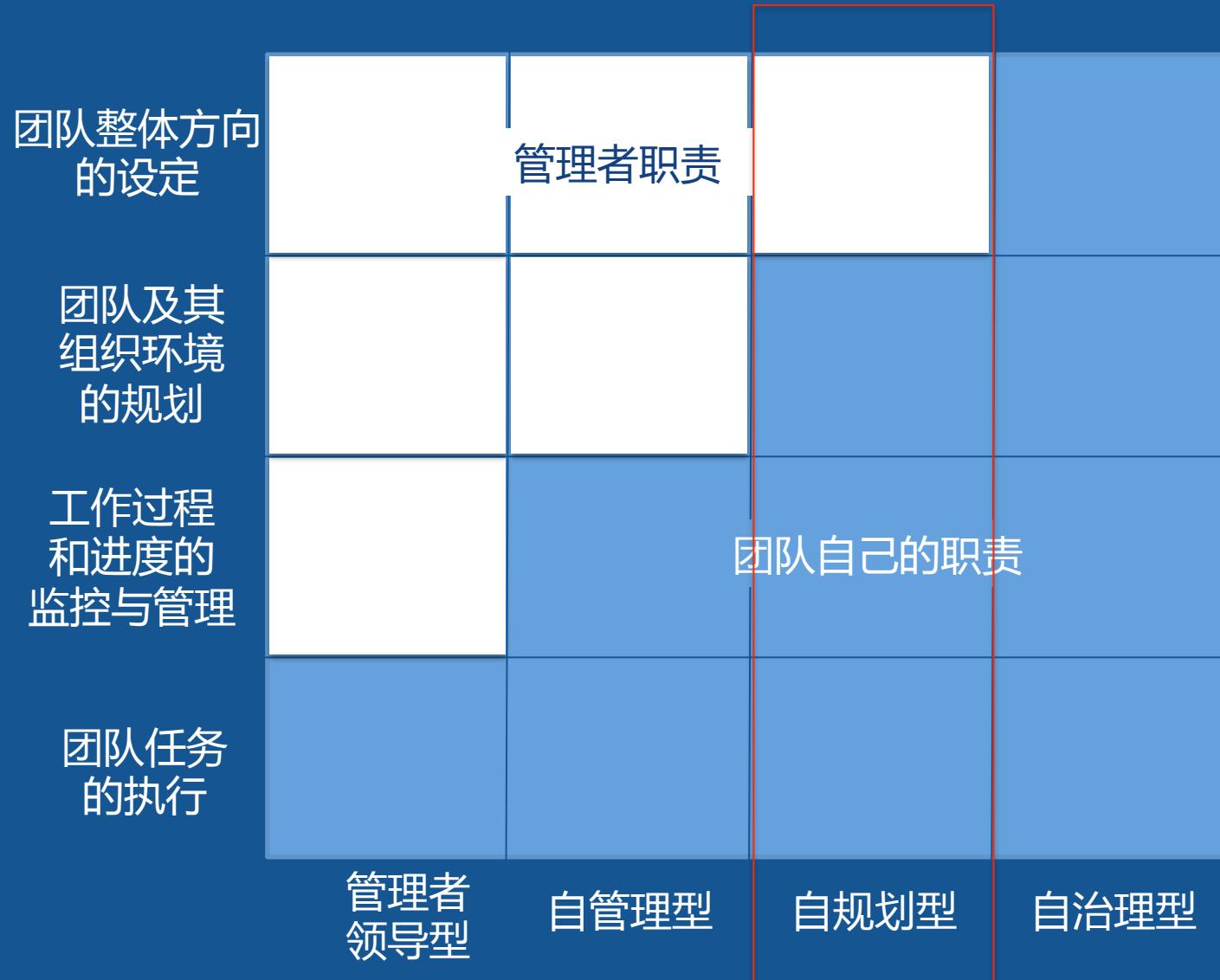
A feature team is “a **long-lived, cross-functional, cross-component** team that completes many end-to-end **customer features—one by one.**”

团队自组织的四个层次



真正的业务小闭环

团队自组织的四个层次



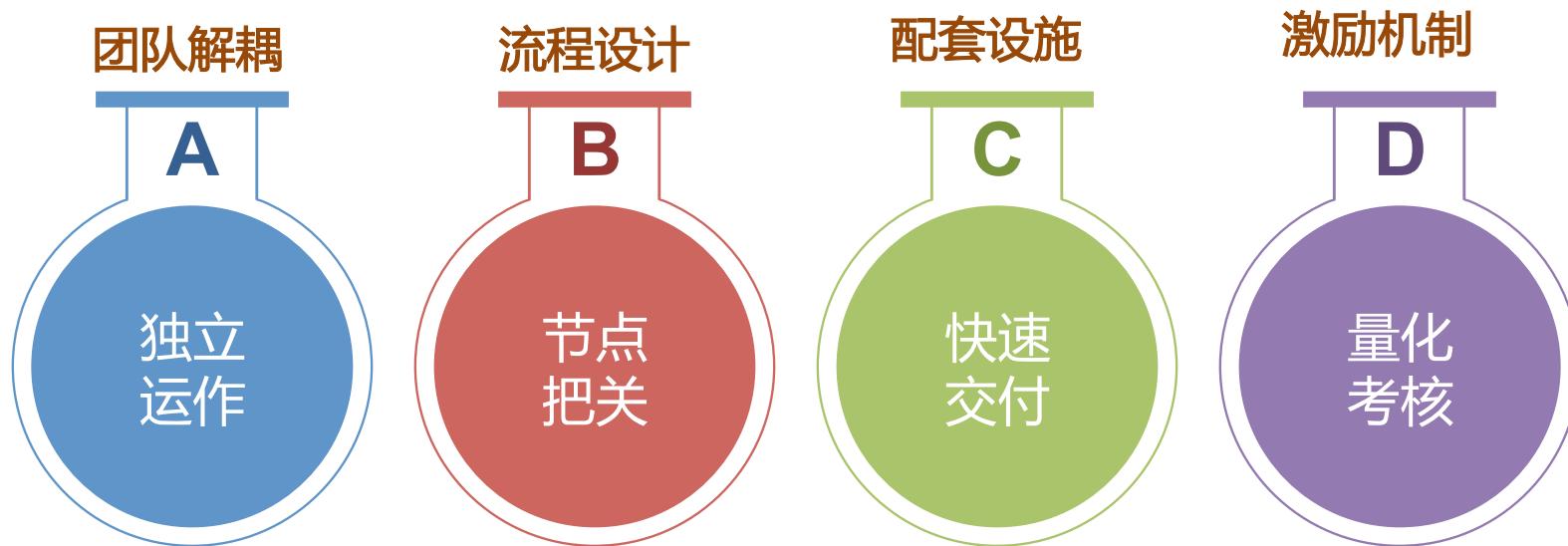
遇到的困难很多

1 团队融合难

2 目标设定难

3 顾“小家”

平台与机制



统一协调，协同交付价值

管理委员会

四件事情

1 软环境

激活团队

2 参与感

使每个人都成为“主人”

3 小闭环

令“机器”高速运转

4 平台与机制

其实是“硬件”

Q & A