

独角兽团队的持续迭代

徐裕键
贝贝网合伙人





CNUTCon 2017

全球运维技术大会

上海·光大会展中心大酒店 | 2017.9.10-11

智能时代的新运维

大数据运维
安全
SRE
DevOps
Kubernetes
Serverless
游戏运维
AI Ops
智能化运维
基础架构
监控
互联网金融



StuQ

斯达克学院

实践驱动的IT教育



斯达克学院(StuQ)，极客邦旗下实践驱动的IT教育平台。通过线下和线上多种形式的综合学习解决方案，帮助IT从业者和研发团队提升技能水平。



10大职业技术领域课程

<http://www.stuq.org>

SPEAKER INTRODUCE

徐裕键 贝贝网合伙人

- 负责贝贝集团技术团队管理，从0到1搭建贝贝移动电商技术架构，并推动集团各个技术领域快速演进，完善技术团队的梯队和文化建设。



TABLE OF
CONTENTS 大纲

- **业务高速增长过程中面临的挑战**
- 业务角度
- 团队角度
- 技术角度
- 文化角度
- 总结及提问

业务挑战：业务快速发展， 团队角色增多，流程混乱



团队挑战：梯队相对滞后，
职责不清，协作效率差

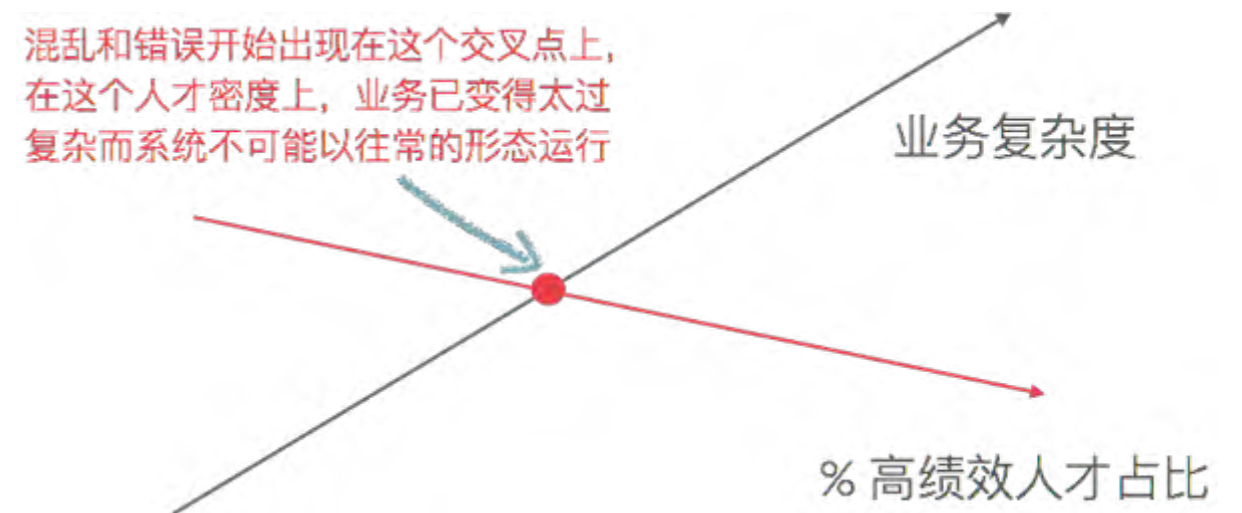
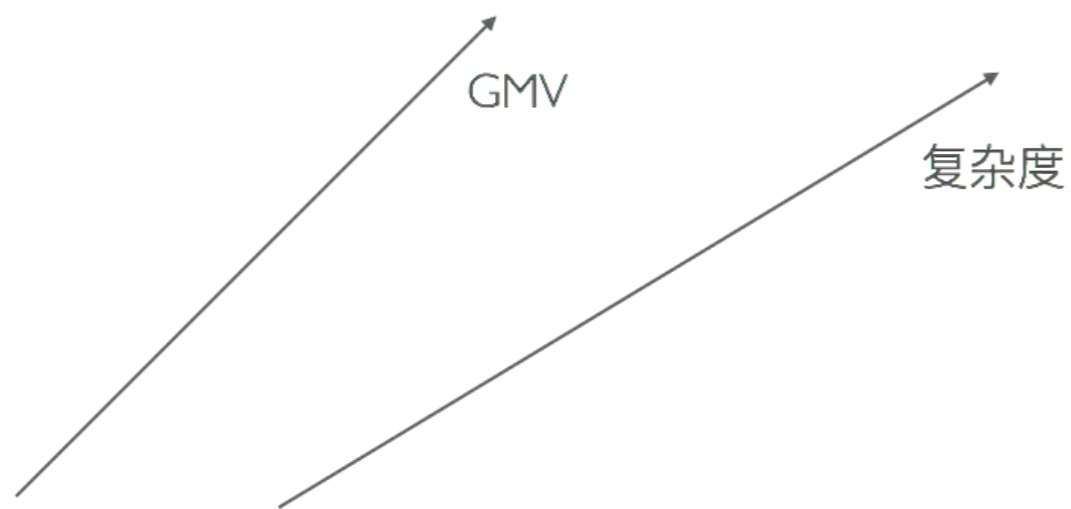
技术挑战：业务多并行迭代，
系统复杂度高，强耦合

终极挑战：文化价值认同， 扩张快，变化快

TABLE OF
CONTENTS 大纲

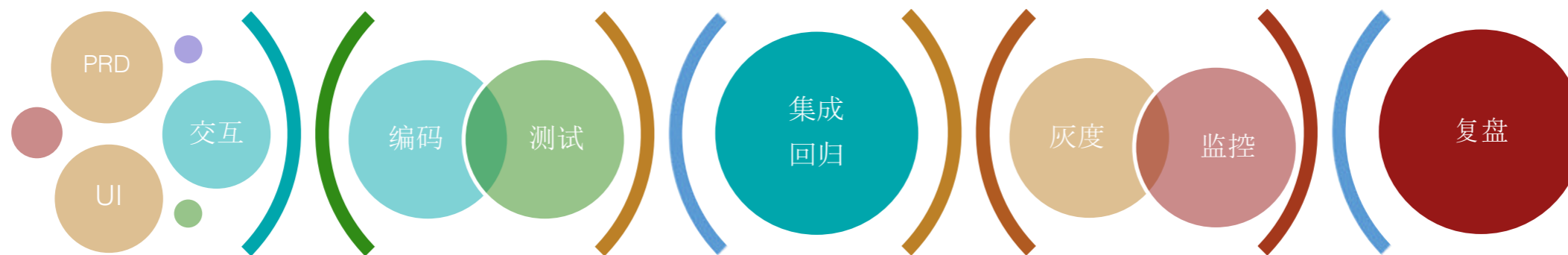
- 业务高速增长过程中面临的挑战
- **业务角度**
- 团队角度
- 技术角度
- 文化角度
- 总结及提问

业务角度： 高速增长带来的挑战



- 1、公司业绩增长带来了业务复杂度的提升
- 2、业绩增长常会稀释人才密度，混乱即开始出现

业务挑战： 短期快速解决的方案

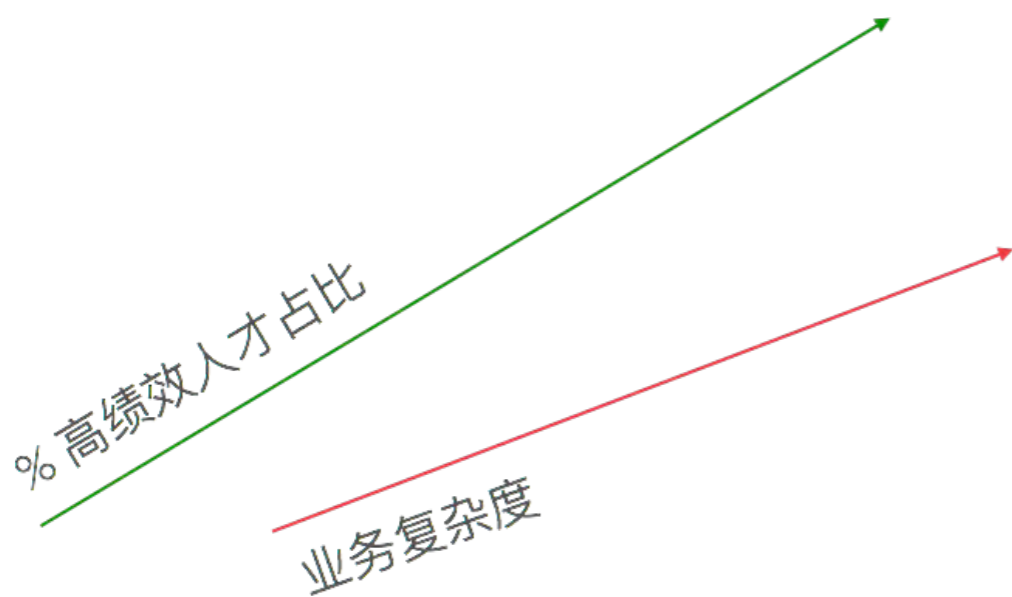


建立流程机制，增加项目经理角色，并通过标准化、工具化、可度量，持续过程改进优化，制止混乱，提升效率和质量

TABLE OF
CONTENTS 大纲

- 业务高速增长过程中面临的挑战
- 业务角度
- **团队角度**
- 技术角度
- 文化角度
- 总结及提问

团队角度： 人才梯队及组织架构的挑战



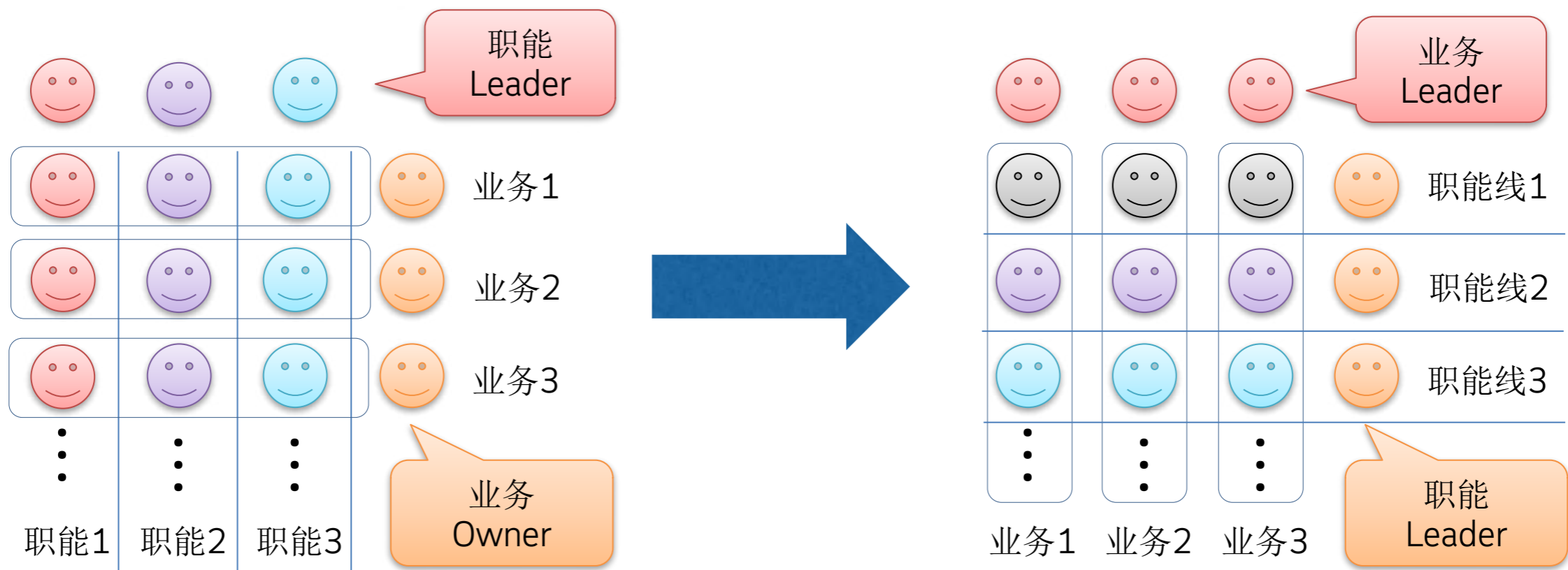
- 通过工具化、产品化、智能AI，发挥技术杠杆作用，实现极致效率
- 砍掉让人分散精力的鸡肋业务，关注最核心最具价值的事情
- 有时想期望长期简单化，得通过现有系统重构才能有效完成



关键：人才密度的提升超过业务复杂度增长

其次：将系统的业务复杂度增长降低到最小

组织架构： 从职能矩阵到业务矩阵团队



职能矩阵型：团队小，业务简单
更好资源统筹及人员备份，领域深耕突破

业务矩阵型：团队大，业务复杂
全职能目标打通，建立利益共同体

TABLE OF
CONTENTS 大纲

- 业务高速增长过程中面临的挑战
- 业务角度
- 团队角度
- **技术角度**
- 文化角度
- 总结及提问

技术角度： 业务规模和复杂度快速增长的挑战

首先是生存

没有完美的产品方案

快速试错，低成本完成模式迭代

极速规模化，持续变革抢占更大的商业价值

技术演进： 业务系统解耦合及平台化推进

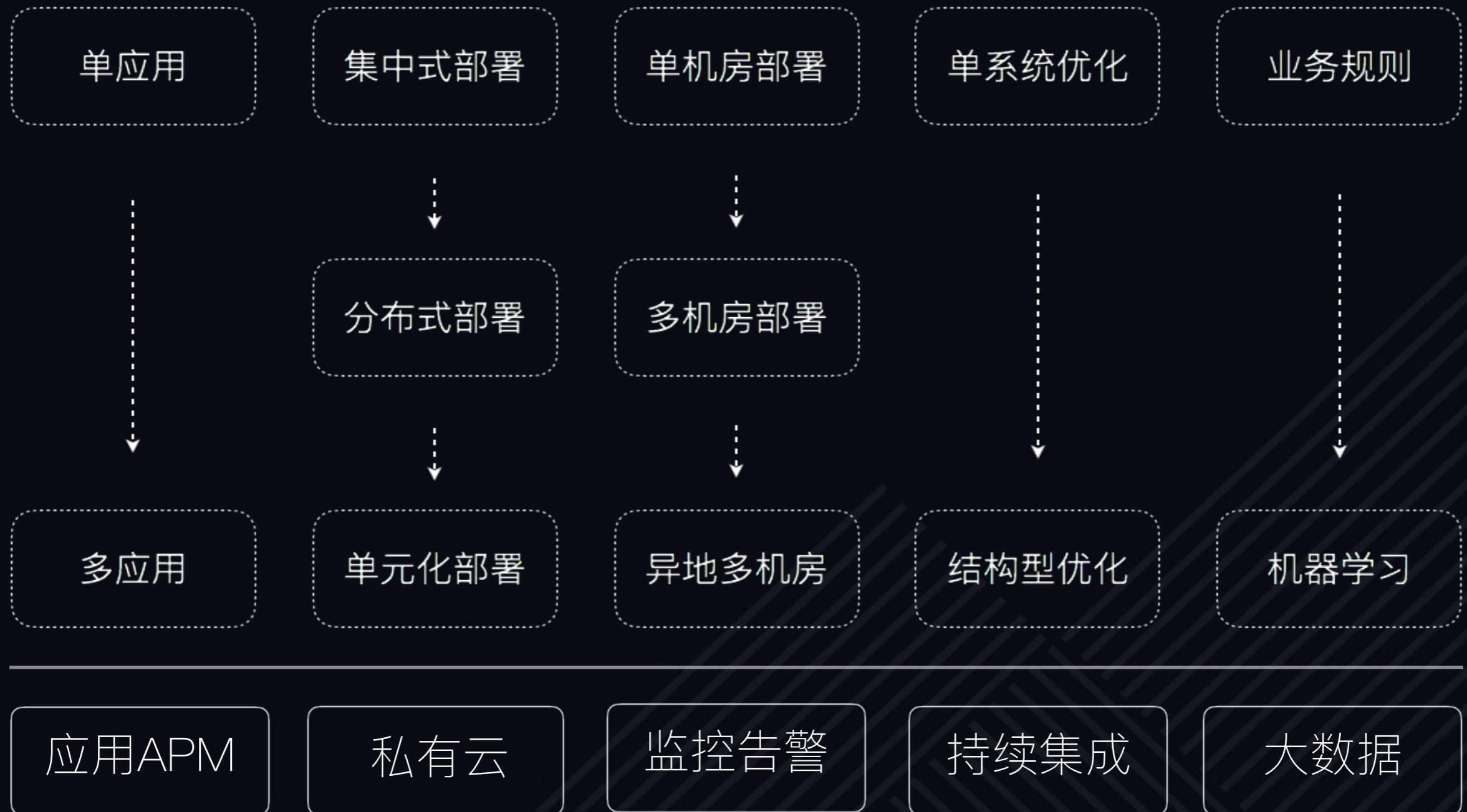
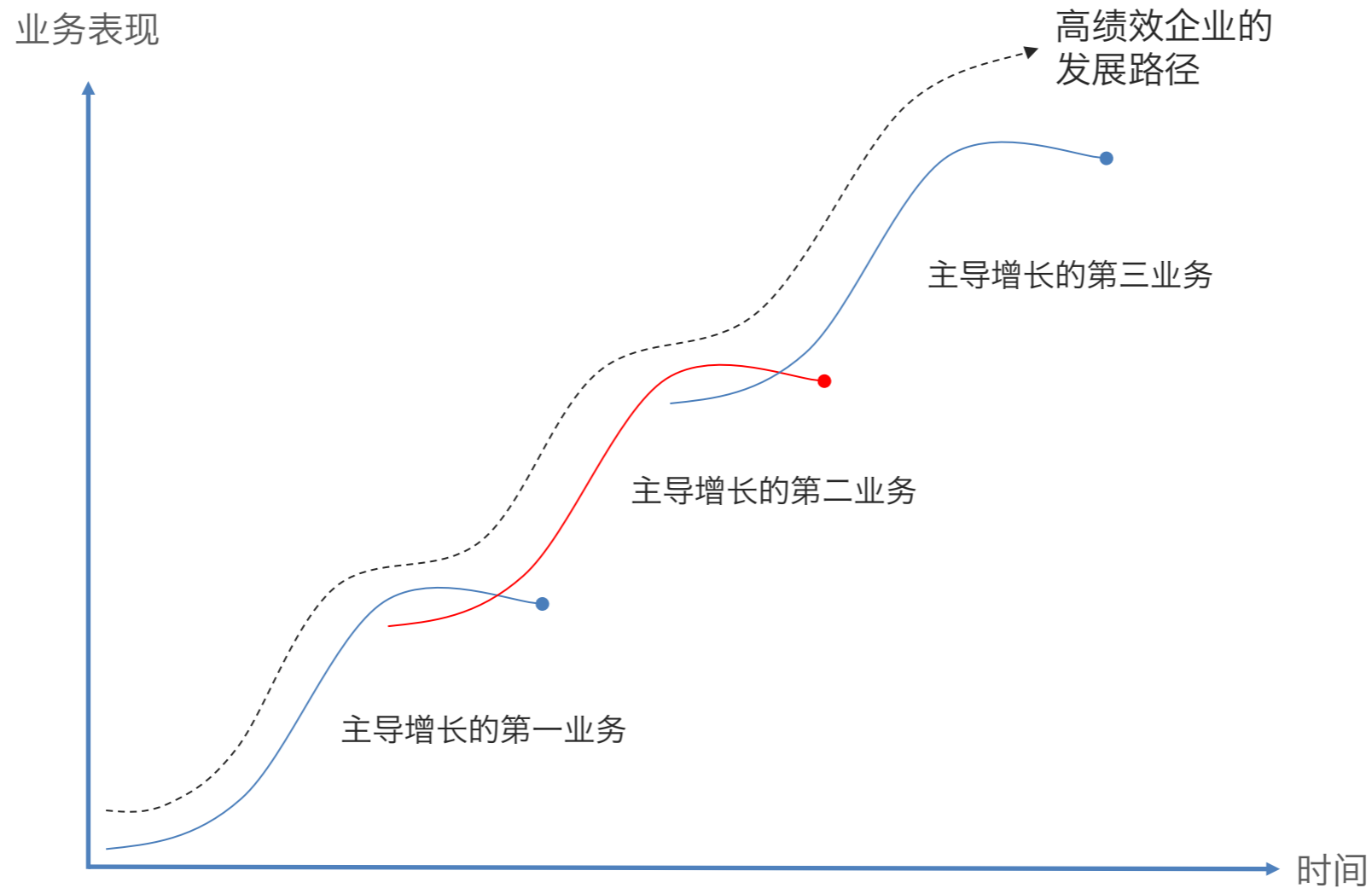


TABLE OF
CONTENTS 大纲

- 业务高速增长过程中面临的挑战
- 业务角度
- 团队角度
- 技术角度
- **文化角度**
- 总结及提问

文化角度： 企业基业长青发展路径带来的挑战



自我驱动

问题出发，结果导向，敢担当

头狼精神

猎杀、教练、情谊

价值认同

创业精神，危机感，责任感

文化建设： 研发理念从虚到实，仪式感很重要



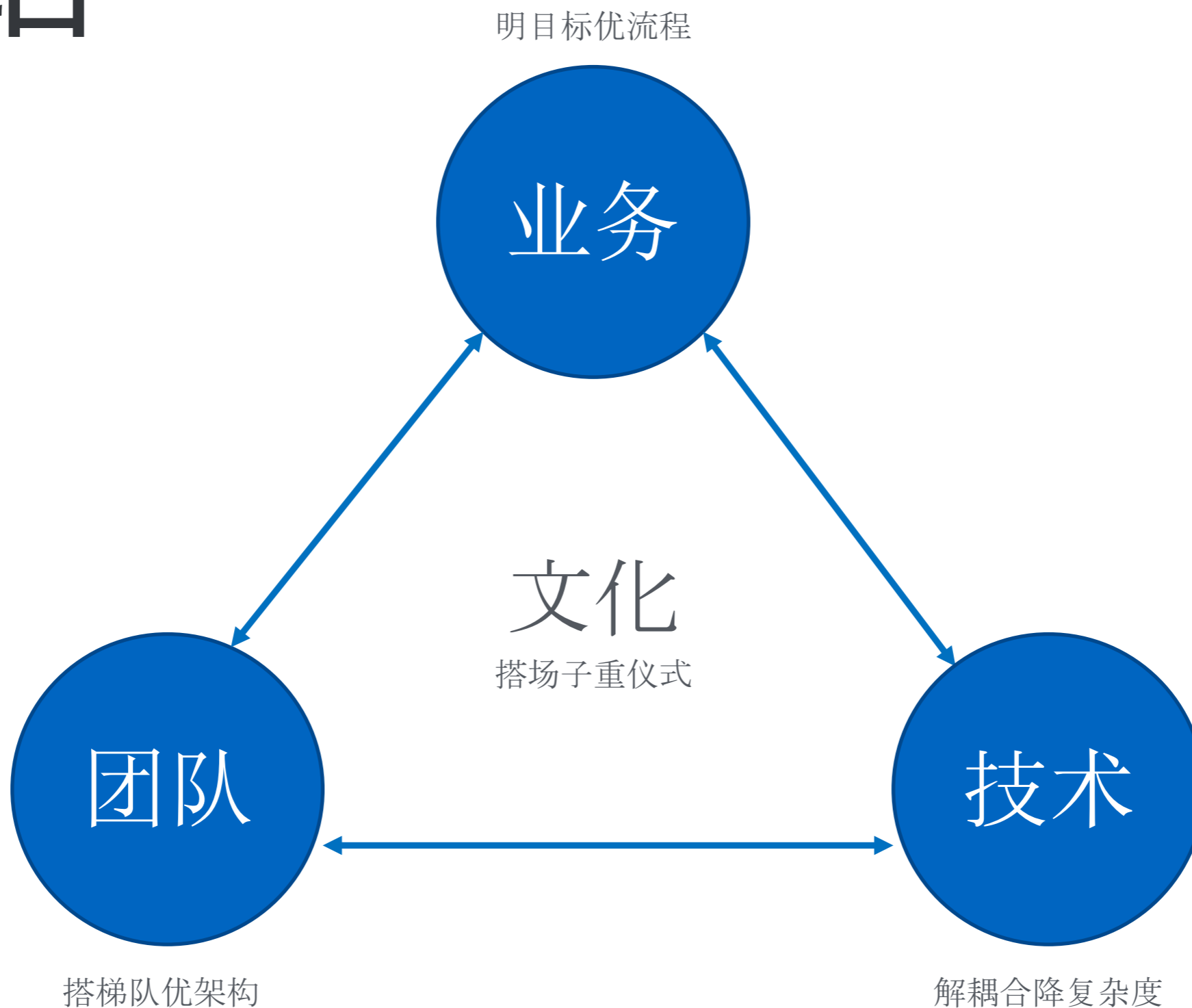
有特色、体系化、搭场子、重仪式



TABLE OF
CONTENTS 大纲

- 业务高速增长过程中面临的挑战
- 业务角度
- 团队角度
- 技术角度
- 文化角度
- **总结及提问**

总结



THANKS!

让创新技术推动社会进步

HELP TO BUILD A BETTER SOCIETY WITH
INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Geekbang >

极客邦科技

InfoQ
ueue

专注中高端技术人员的技术媒体



EGO EXTRA GEEKS' ORGANIZATION
NETWORKS

高端技术人员学习型社交平台



StuQ
ueue

斯达克学院

实践驱动的 IT 教育平台

