

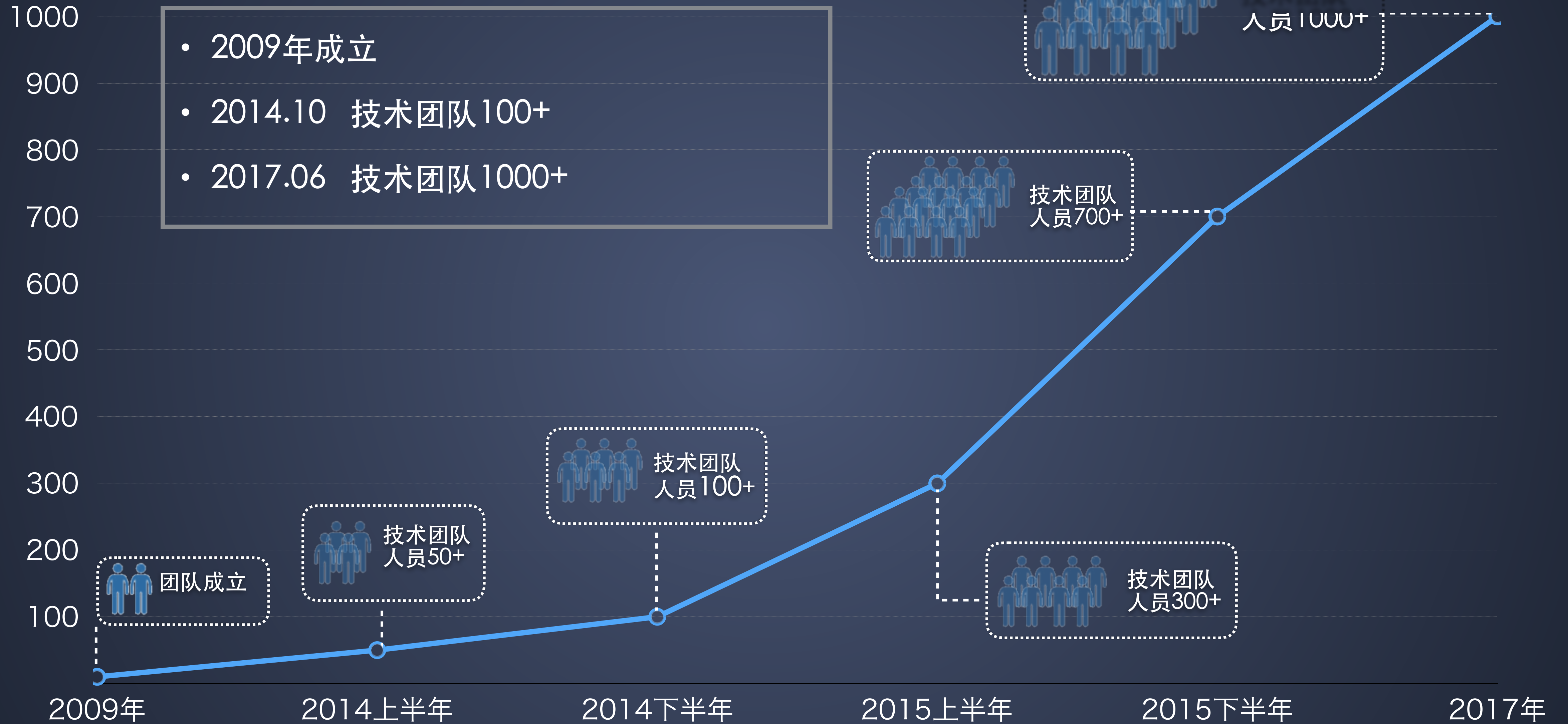


# 饿了么 10X 增长下的技术管理

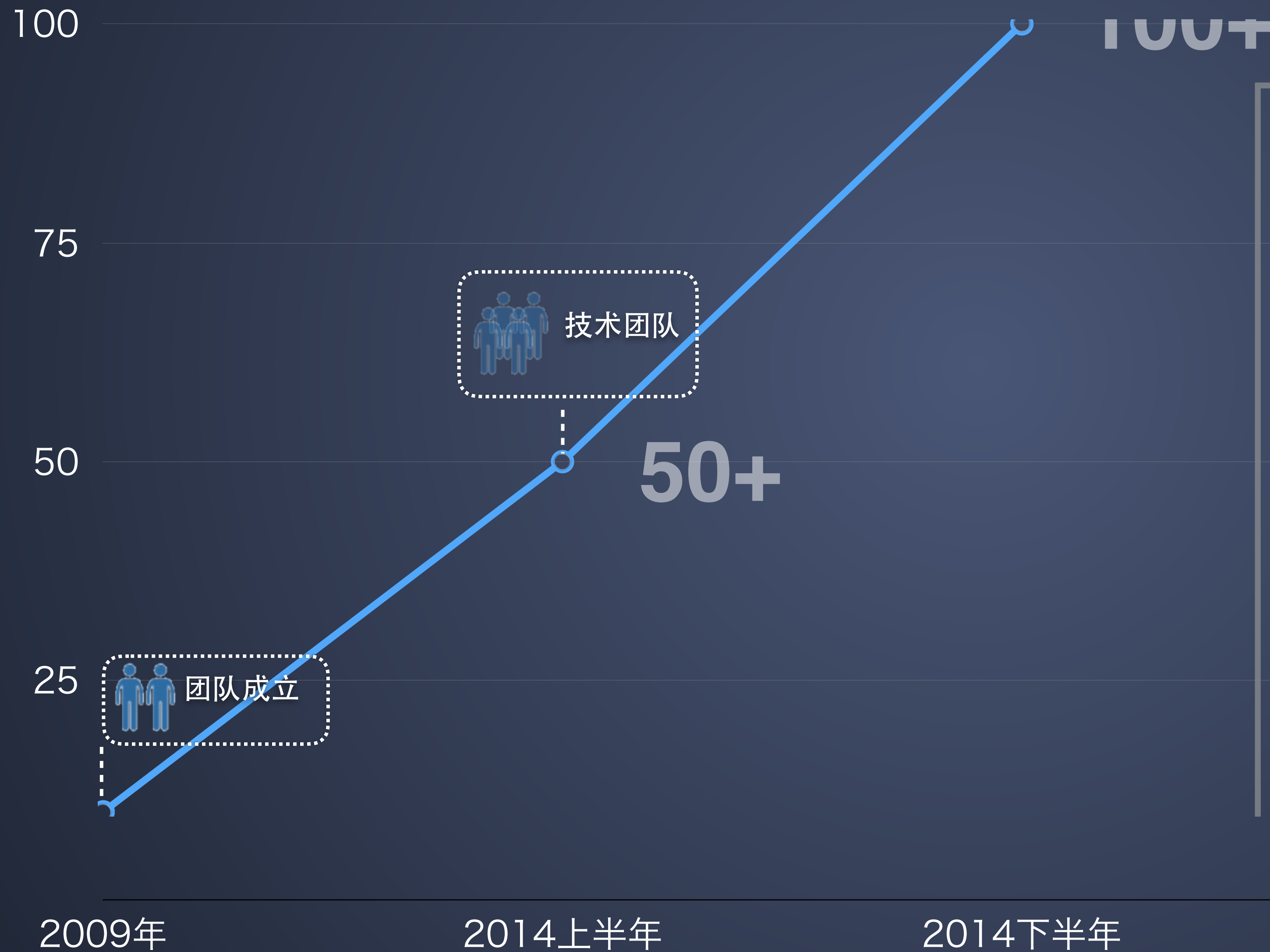




# 技术团队介绍







· 为什么要项目管理?

· 痛点是什么?

· 2015年底会有多少人?

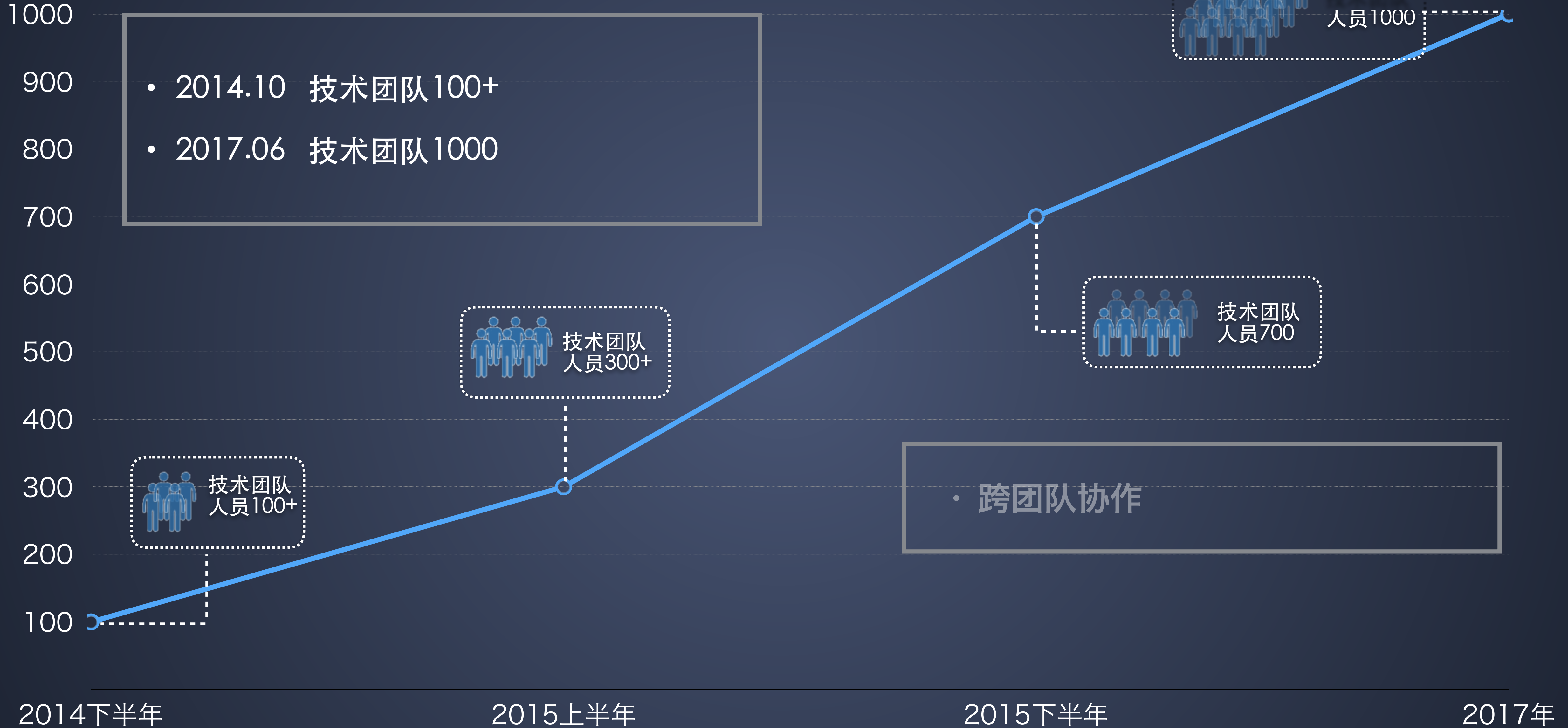
· 今后哪此部门?



# 技术团队介绍



飞马网  
WWW.FMI.COM.CN



2014下半年

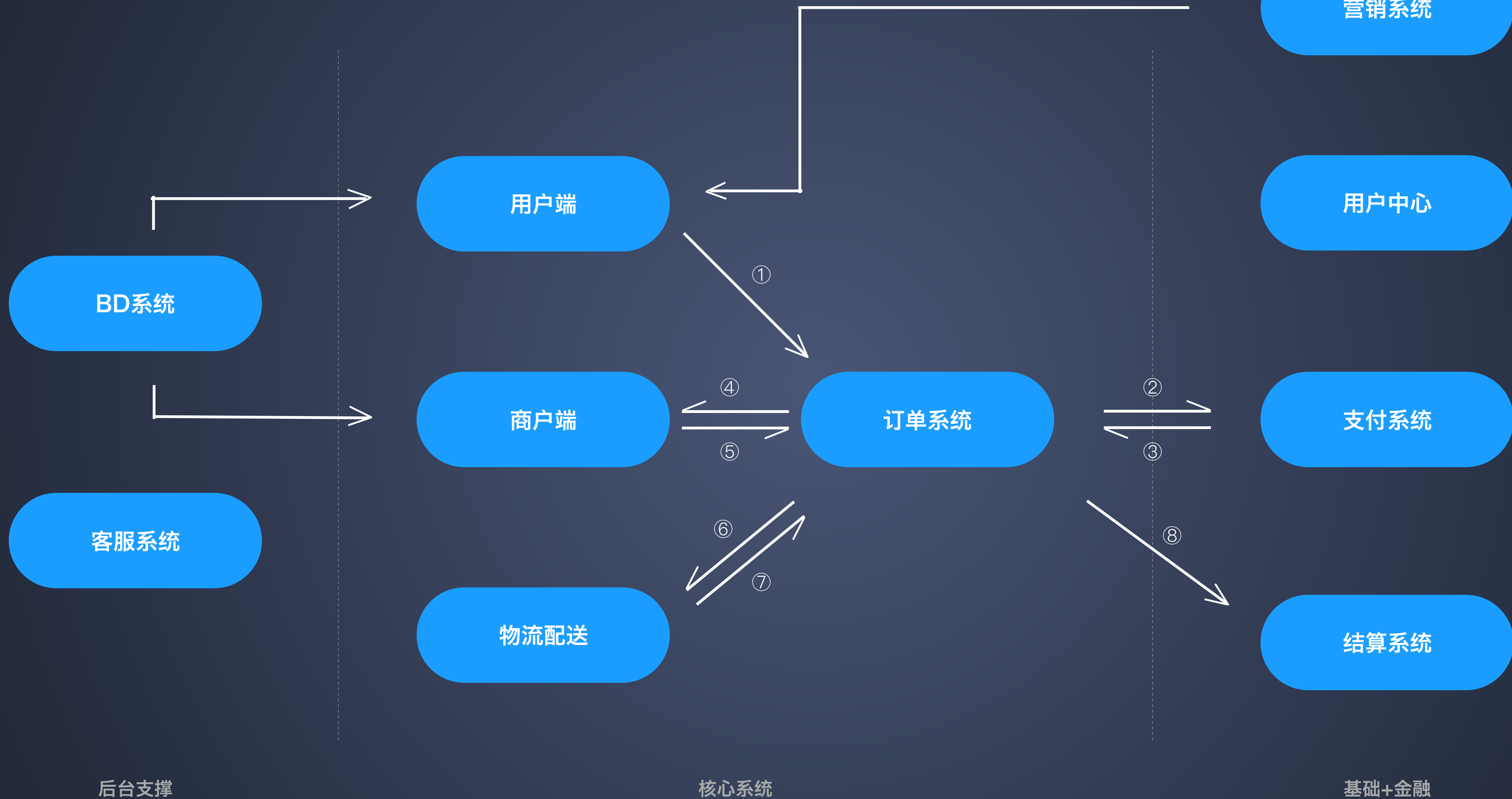
2015上半年

2015下半年

2017年



# 2015年底的核心系统







# 透明是一切管理的基础

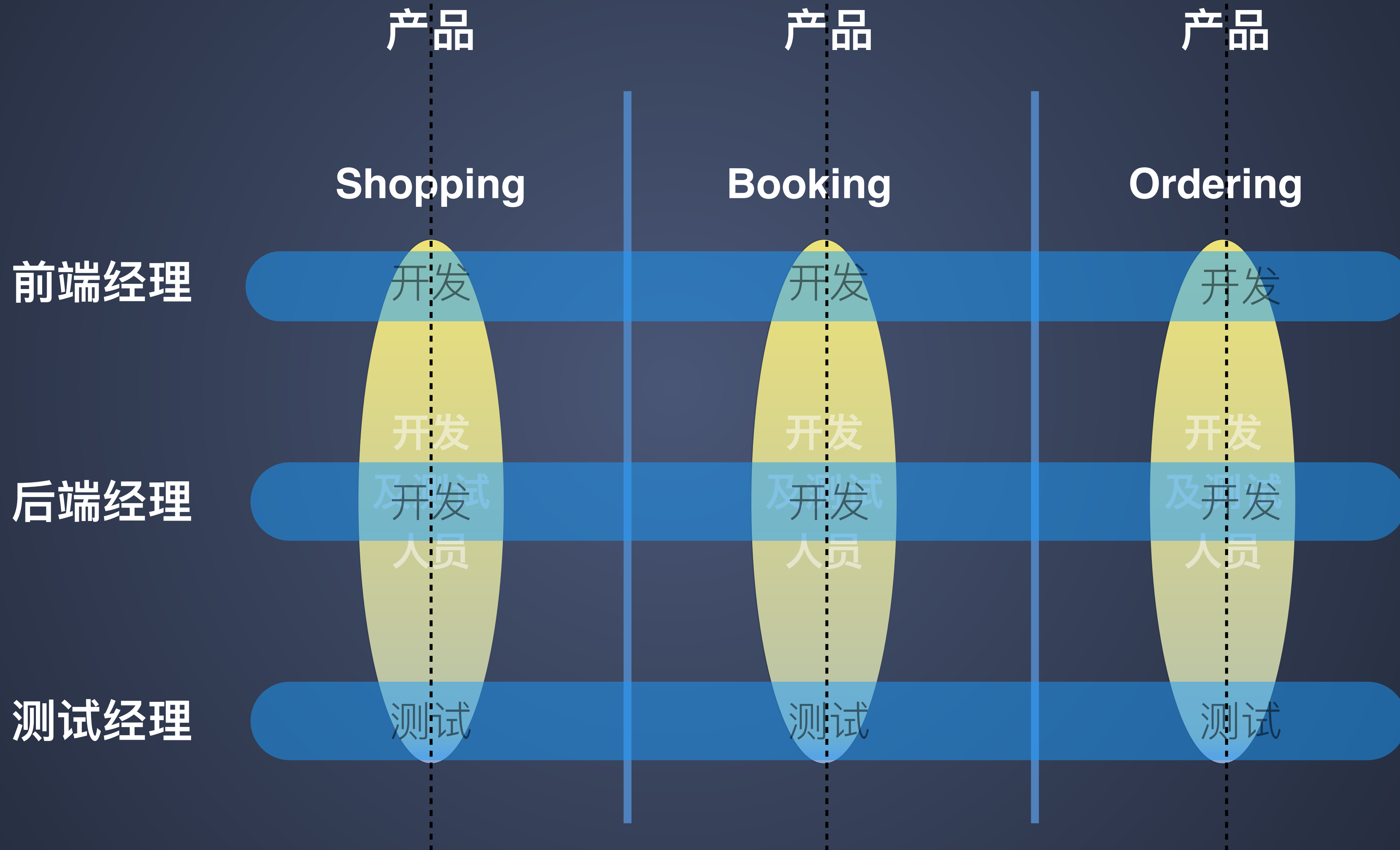
- 先做什么，后做什么
- 何时开始，何时结束
- 灵活而快速的响应变化
- 尽早的暴露问题
- 过程改进的基础
- 跨团队沟通的基础



# 如何做到透明

## 1 组织结构

- 组织结构调整
- 遇到的问题：
  1. 资源紧缺，测试资源，前端资源
  2. 研发leader角色的转换
  3. 出现一定程度的跨团队依赖







# 如何做到透明

## 2 产品技术规划

- 产品规划，技术规划，迭代会

- 遇到的问题

### 1 组织结构

- 1. 产品给不出规划

- 2. 技术给不出规划

- 3. 迭代会效率低



# 如何做到透明

## 3 任务分解承诺

- 任务分解，开发、测试人员承诺任务
- 遇到的问题
  - 1. 任务分解过大，或分解后不承诺完成时间
  - 2. 技术leader分配任务
  - 3. 测试很担心不叫上他们，而前端、后端不愿意见面

## 2 产品技术规划

## 1 组织结构





# 如何做到透明

## 4 任务持续更新

- 看板，及看板数据准确

- 遇到的问题

## 3 任务分解承诺

- 1. 任务不愿意使用看板

## 2 产品技术规划

- 2. 各式各样的看板

## 1 组织结构

- 3. 任务状态更新不及时





# 如何做到透明

## 5 变更管理

- 产品变更、技术变更、生产故障

- 遇到的问题

- 1. 变更暴露困难

- 2. 变更数量多

- 3. 产品确定技术方案

4 任务持续更新

3 任务分解承诺

2 产品技术规划

1 组织结构



# 如何做到透明

## 6 问题管理

- 问题暴露、管理
- 遇到的问题
  - 1. 没有任务，冒出问题
  - 2. 没有问题，冒出变更
  - 3. 回避问题

## 5 变更管理

## 4 任务持续更新

## 3 任务分解承诺

## 2 产品技术规划

## 1 组织结构



# 透明这点事

- 80%的任务 透明了
- 80%的变更 透明了
- 透明的任务和变更中，100%的问题 透明了





# 透明这点事

- 想要做到透明      得靠      大家
- 而真做到后则      暴露      大家
- 但如果做不到      遭殃      大家



# 我们要做到什么？



Thank you !