

# 涅槃重生： 技术到管理的跨越转型

唐巧 @ 小猿搜题

2015.12

# Geekbang

极客邦科技

整合全球最优质学习资源，帮助技术人和企业成长  
Growing Technicians, Growing Companies

**InfoQ**  
LIVE

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  
学习型社交网络



**StuQ**  
LIVE

实践驱动的  
IT职业学习和服务平台



**GiT** GEEKBANG  
INTERNATIONAL  
TRAINING  
极客邦培训

一线专家驱动的  
企业培训服务



旧金山 伦敦 北京 圣保罗 东京 纽约 上海  
San Francisco London Beijing Sao Paulo Tokyo New York Shanghai

# QCon

## 全球软件开发大会

2016年4月21-23日 | 北京·国际会议中心

主办方 **Geekbang** & **InfoQ**  
极客邦科技

**7折** 优惠 (截至12月27日)  
现在报名, 节省2040元/张, 团购享受更多优惠

[www.qconbeijing.com](http://www.qconbeijing.com)



扫描获取更多大会信息

# 大纲

- 背景介绍
- 技术转管理形成的“方法论”
- 技术转管理的感悟

我一直以为  
我会写一辈子代码



网易邮箱

网易微博

有道云笔记

猿题库

小猿搜题

Java

JavaScript

Objective-

我一直以为  
我会是一个好码农



150+ 博客原创文章

17000+ print 《iOS 开发进阶》

34000+ 微博粉丝

35000+ 微信公众号粉丝

# 涅槃重生



# 小猿搜题产品技术负责人

- 1年5000万的用户
- 20人的产品技术团队
- 每周一次迭代，两周一次版本发布

# 我是如何做到的？

# 管理的三板斧



- 业务管理
- 团队管理
- 技术管理

# 业务管理

# 业务管理

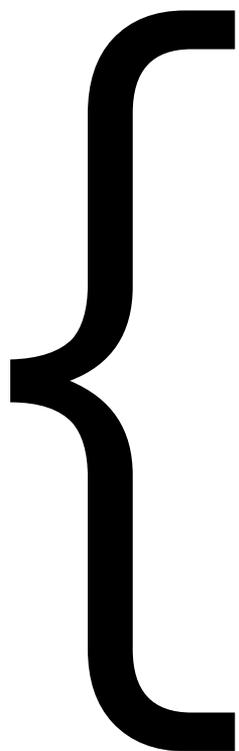
- 任务分解和分配
- 制定大概的开发排期
- 每天了解开发进度
- 讨论和跟进各种具体的技术问题
- 协调一些产品需求变更
- 响应一些市场同事的需求
- 跟进相关功能上线

业务管理

# Scrum

# 业务管理

# Scrum



计划会议

每日站会

评审会议

回顾会议



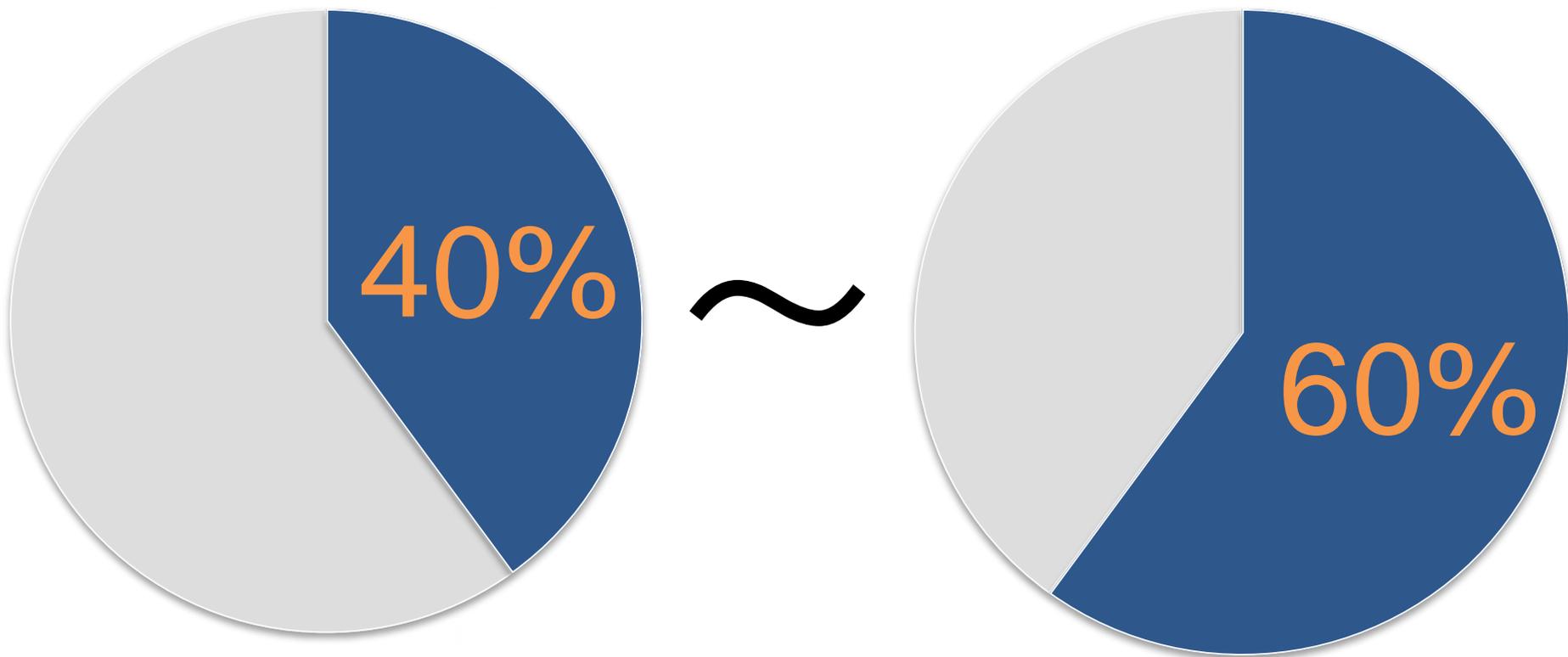
# 项目进度并不总是一帆风顺

- 需求变更
- 线上紧急事故处理
- 业务上的临时需求
- 跨部门沟通
- 开发进度风险

# 心得

- 及时试用产品
- 观察燃尽图，及时介入
- 多沟通

# 业务管理的时间花费



# 团队管理

# 团队管理（搭班子，带队伍）

招人

带人

招人

前同事

内部推荐

技术分享

开源(Hbase  
Committer)

带人

指导新人

一对一沟通

团队活动

# 团队管理



# 团队管理



所谓领导力，就是创造这样一个环境，每个人都能在其中发挥出更多的能力。

# 指导新人

- 工作上的指导
  - 技术细节讲解
  - Code review
  - 工作方式和态度
- 非工作上的帮助
  - Mentor要成为新人的朋友

# 指导新人 - tips

- 如果一件事情你熟悉了，你就不要做了，交给新人做。
- 鼓励新人提问

# 一对一沟通



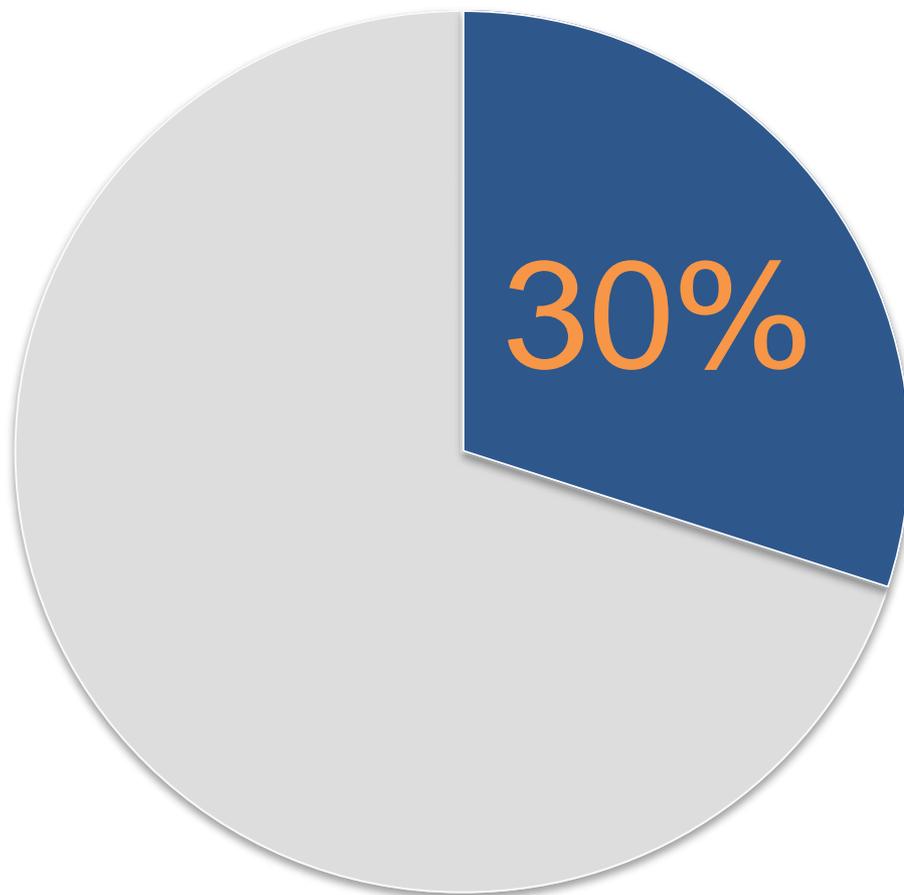
# 一对一沟通 - Tips

- 建立舒适的沟通环境
- 保持真诚
- 让对方主动说，适当引导
- 沟通的频率
- 沟通的时长

# 一对一沟通的本质

一对一沟通就是构建一个私密的、轻松的、真诚的、有效的环境，两个人在一起讨论问题和相互学习。

# 团队管理的时间花费



# 技术管理

# 技术管理

- 产品在技术上的架构是否合理？
- 随着用户量的增长，现有架构能否胜任？
- 当运营活动发生时，突发的流量会有多少，服务器是否能够承受住压力？
- 未来技术上的架构应该如何演进？
- 除了服务器端，客户端应该在哪些技术方案上投入研究力量？

# 技术管理

- 建立有技术追求的团队
  - 推进技术 Wiki 的使用
  - 推进技术分享
  - 推进 Code Review
  - 推进追求代码质量
- 思考未来技术上的挑战，提前做好准备

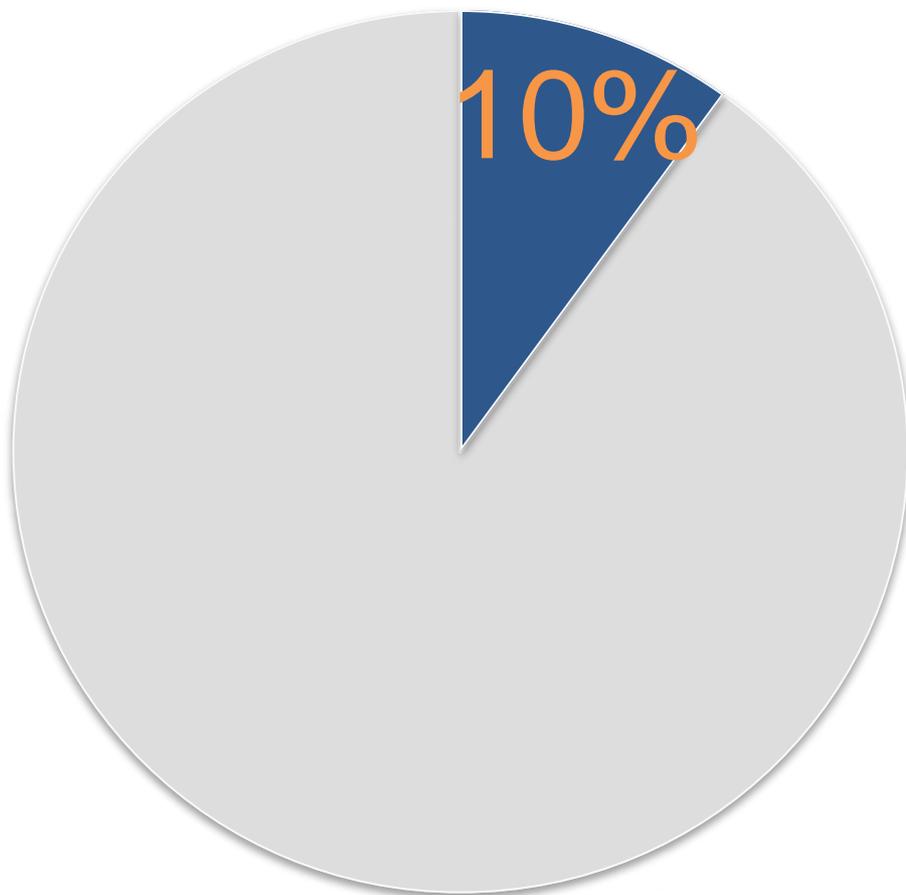
# 技术管理 - tips

- 重复
- 重复
- 重复

# 技术管理 - tips

- 习惯的力量

# 技术管理的时间花费



# 我的感悟

# 我的感悟 - 有得有失

- 失去的
  - 慢慢没有时间写代码了
  - 每天的时间花费都很杂，常常被打断，无法有较长时间专心做一件事情
  - 成就感变得模糊

# 我的感悟 - 有得有失

- 慢慢没有时间写代码了
  - 把写代码当作业余时间的兴趣
- 每天的时间花费都很杂，常常被打断，无法有较长时间专心做一件事情
  - 学会用各种方法集中注意力
- 成就感变得模糊
  - 把团队的成功当作自己的成就感来源

# 我的感悟 - 有得有失

- 得到的
  - 眼界更宽：参与产品、技术、设计、运营等各种事情的讨论
  - 更外向：表达和沟通能力得到强化
  - 更容易控制情绪，更多同理心
  - 看问题的角度更多（技术、产品、设计）

我一直以为  
我会是一个好码农  
我会写一辈子代码

我一直以为  
我会是一个好码农  
我会写一辈子代码

但是  
如果我能跨界做好管理  
我想我也会很开心

在快速变化的移动互联网时代，  
快速迭代演进的不止有 App，  
也包括我们自己。

**Thanks!**

