



GOPS2018
Shenzhen



GOPS2018
Shenzhen

GOPS

全球运维大会 2018

2018.4.13-4.14

中国·广东·深圳·南山区 圣淘沙大酒店





GOPS2018
Shenzhen

从1到N:

——如何成长为一个优秀的技术管理人员

方国伟

平安科技

CTO&总架构师



GOPS2018
Shenzhen

目录 Catalog

- **1** 完成从1到N的转变
- 2** 技术管理的DOs和Don' ts
- 3** Stay Hungry, Stay Foolish



GOPS2018
Shenzhen

选择

你想要的是什么？



大部分企业都有
技术线和管理线

技术专家

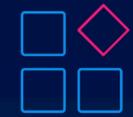
VS

技术管理



想清楚自己
想要的是什么

职业规划不是HR的事情



技术管理
看上去很美

收入并不一定高于专家

只会更累

技术管理人员 的转型



GOPS2018
Shenzhen

技术骨干转型管理的挑战

好消息

90%

以上的技术管理者都是从技术骨干提拔上来的

坏消息

你首先得是一个技术骨干



角色定位



思维模式



工作方法



管理技能



GOPS2018
Shenzhen

定位

1

清楚自己的特点和特长

性格

喜好（技术、业务）

2

管理需要一些软技能

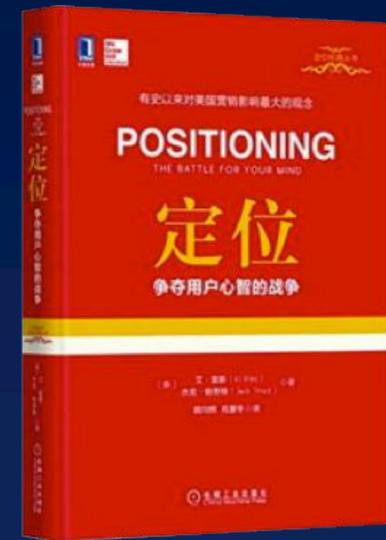
沟通能力（口头、书面）

情绪管理

3

挑战

准确的自我评价比较难





GOPS2018
Shenzhen

为什么智商 110-125

的管理者是更为
有效的管理者？

领导者要够聪明

亚马逊领导力原则之一：Are Right , A Lot

过于聪明的人更相信自己，协作能力会下降

管理涉及大量的协作和沟通

管理的不同种类



好消息是越来越多的技术背景管理者成为技术公司的一把手！



GOPS2018
Shenzhen

技术管理 第一课

1

还是要搞定问题

原来是自己搞定，现在是带领人搞定

2

要兼顾公司和员工的立场

要能站在公司立场考虑要求

要能站在员工立场考虑需求

3

资源总是有限的，时间总是不够的

你要做的就是有条件没条件都要上



GOPS2018
Shenzhen

目录 Catalog

1 完成从1到N的转变

▸ 2 技术管理的DOs和Don'ts

3 Stay Hungry, Stay Foolish



GOPS2018
Shenzhen

团队管理 三要点

1

设定目标

KPI != 目标

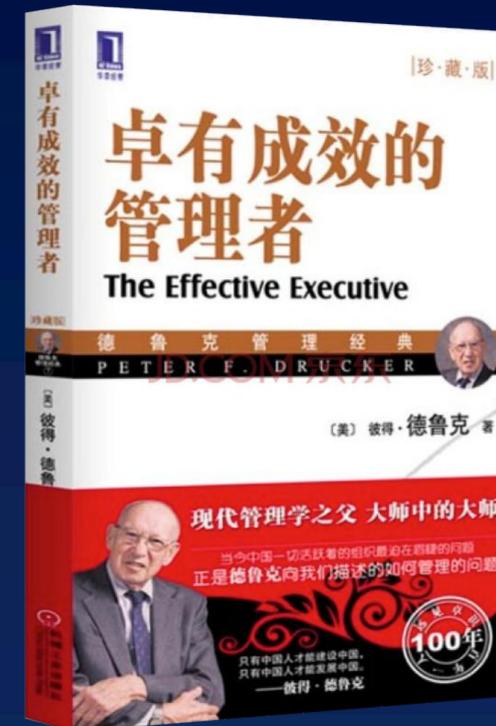
2

找到合适的人才

A找A，B找C

3

营造文化和氛围





GOPS2018
Shenzhen

领导者要Walk the Talk

- 1 评价标准要统一，而且要让你的团队成员都知道
- 2 要公平、公正
- 3 不要营造小圈子和帮派文化
- 4 小心拍马屁的人



GOPS2018
Shenzhen

保持透明



管理中的透明跟计
算机中的透明不同



不要通过控制信息
来显示自己的价值



尽可能让团队
的信息透明

不同层级会接触到不同的
信息

这样提高效率
不会让自己成为瓶颈

新做管理的注意点



GOPS2018
Shenzhen

不要没有特长或特点

不要只当传话筒

在保持信息透明的同时，要让
自己在其中要有“增值服务”

不要和成员抢功劳

要能成为团队成员的backup



GOPS2018
Shenzhen

管理的变化

随着团队的变大和业务的发展，管理的方式也要随之调整

小团队，领导者需要身先士卒，冲在一线

大团队，多团队，领导者更需要的是明确发展方向，营造环境，创造条件，选择人才等



GOPS2018
Shenzhen

我们是如何选择 技术Team Leader的？

技术能力

因为这是技术管理的基础

责任心/Ownership

因为交给他能放心

乐观/有正能量

因为需要影响其他人

领导力

带领大家干活的能力

不在的时候，大家还能持续干活的能力

沟通协调能力

因为团队内外都需要沟通

一票否决

人品问题

坏一个，坏一窝



GOPS2018
Shenzhen

目录 Catalog

1 完成从1到N的转变

2 技术管理的DOs和Don'ts

▸ 3 Stay Hungry, Stay Foolish

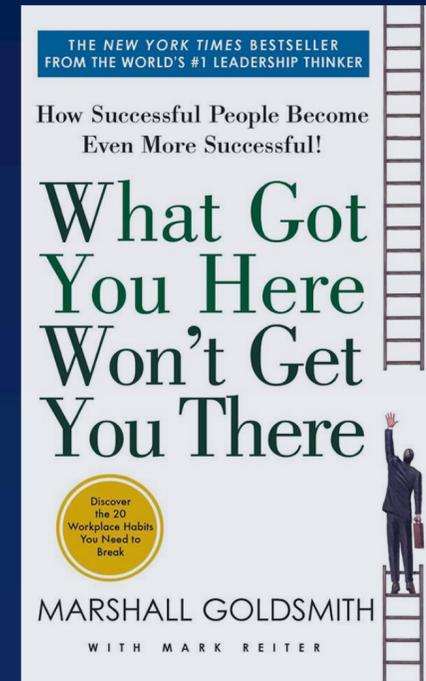


GOPS2018
Shenzhen

一招鲜吃遍天下越来越不使用了

《创新者窘境》描述大型公司很难自我革命，个人也一样难于否定自己。

个人成长





GOPS2018
Shenzhen

成长建议

1

持续学习

Stay Hungry , Stay Foolish

2

心态开放

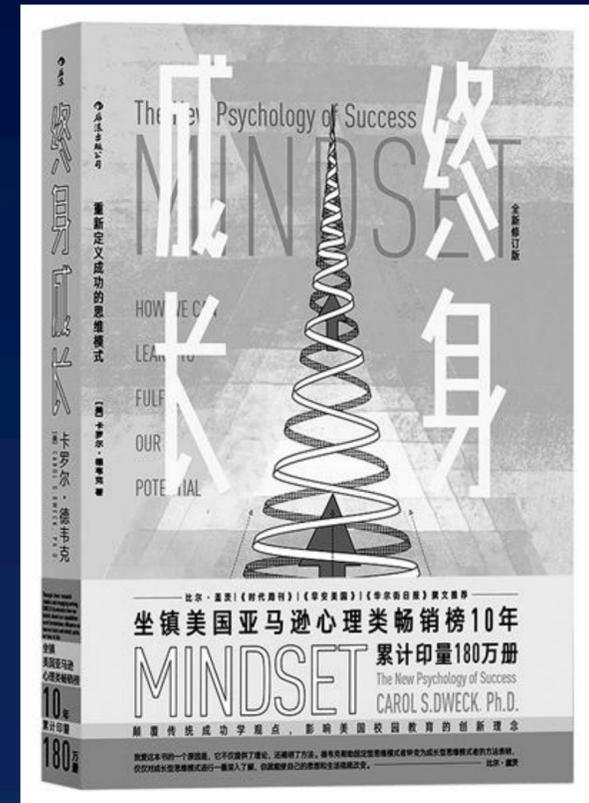
3

知之为知之，不知则学之

准确的自我评价比较难

4

不要有太强的等级观念，要平等对待





GOPS2018
Shenzhen

技术人员做管理后如何 进一步发展

1

你还是需要培养自己的核心能力

沟通和协调能力

2

对技术的整体把握能力

比如架构，趋势等

3

对业务的理解和把握能力

技术最终是为业务服务的，如果你想更进一步，你必须了解更多的业务



GOPS2018
Shenzhen

如何持续 进步？

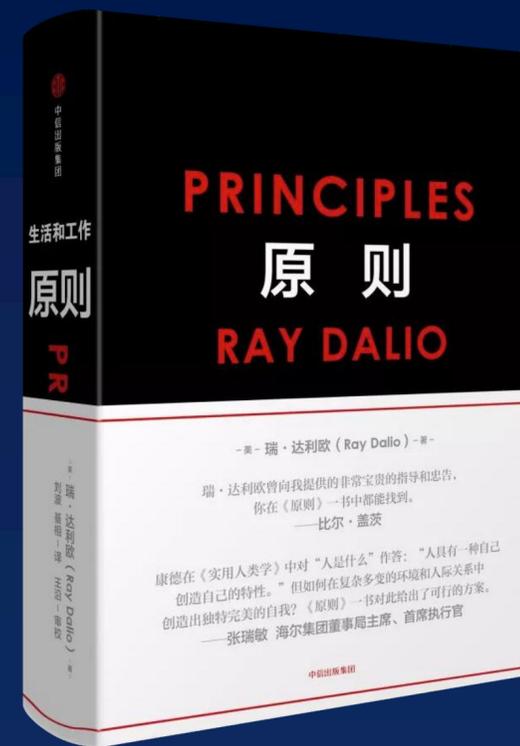
人生进步跟提升运维道理都一样：
PAIN + REFLECTION = PROGRESS

“

人生最值得做的事情就是

“失败—学习—改进”这件事。

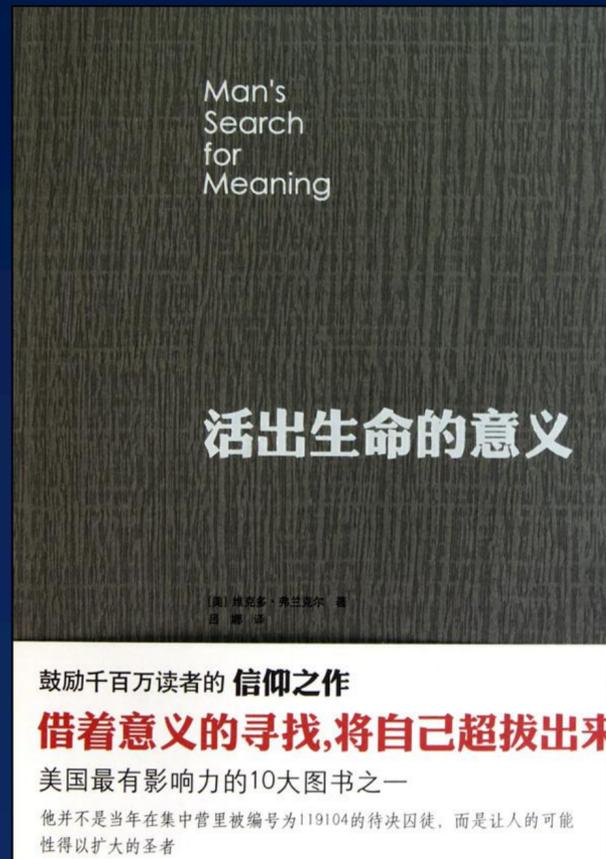
——雷·达里奥





GOPS2018
Shenzhen

2017年我的 两个管理反思



1

《活出生命的意义》

2

仪式感

补上理工男最缺乏的一课



GOPS2018
Shenzhen



Thanks

高效运维社区
开放运维联盟

荣誉出品



GOPS2018
Shenzhen

想第一时间看到高效
运维社区的新动态吗？

