



全球技术领导力峰会

喜马拉雅技术团队管理实战

陆栋栋

攀登者

TGO鲲鹏会

汇聚全球科技领导者的高端社群

全球12大城市

850+高端科技领导者

使命
Mission

为社会输送更多优秀的
科技领导者

愿景
Vision

构建全球领先的有技术背景
优秀人才的学习成长平台



扫描二维码，了解更多内容

极客邦科技 会议推荐2019

5月

QCon 北京

全球软件开发大会

大会：5月6–8日
培训：5月9–10日

QCon 广州

全球软件开发大会

培训：5月25–26日
大会：5月27–28日

6月

GTLC
GLOBAL
TECH LEADERSHIP
CONFERENCE

上海

技术领导力峰会

时间：6月14–15日

GMTC 北京

全球大前端技术大会

大会：6月20–21日
培训：6月22–23日

ArchSummit 深圳

全球架构师峰会

大会：7月12–13日
培训：7月14–15日

7月

QCon 上海

全球软件开发大会

大会：10月17–19日
培训：10月20–21日

10月

GMTC 深圳

全球大前端技术大会

大会：11月8–9日
培训：11月10–11日

AiCon 北京

全球人工智能与机器学习大会

大会：11月21–22日
培训：11月23–24日

11月

12月

自我介绍



- 2001-2007，华中科技大学，计算机，信息安全
- 2007-2010，OOCL ISDC, 框架组
- 2010-2012-现在，喜马拉雅

目录

喜马拉雅成长历程
技术管理实践
我的技术管理思维



让每个人都登上自己人生的喜马拉雅！



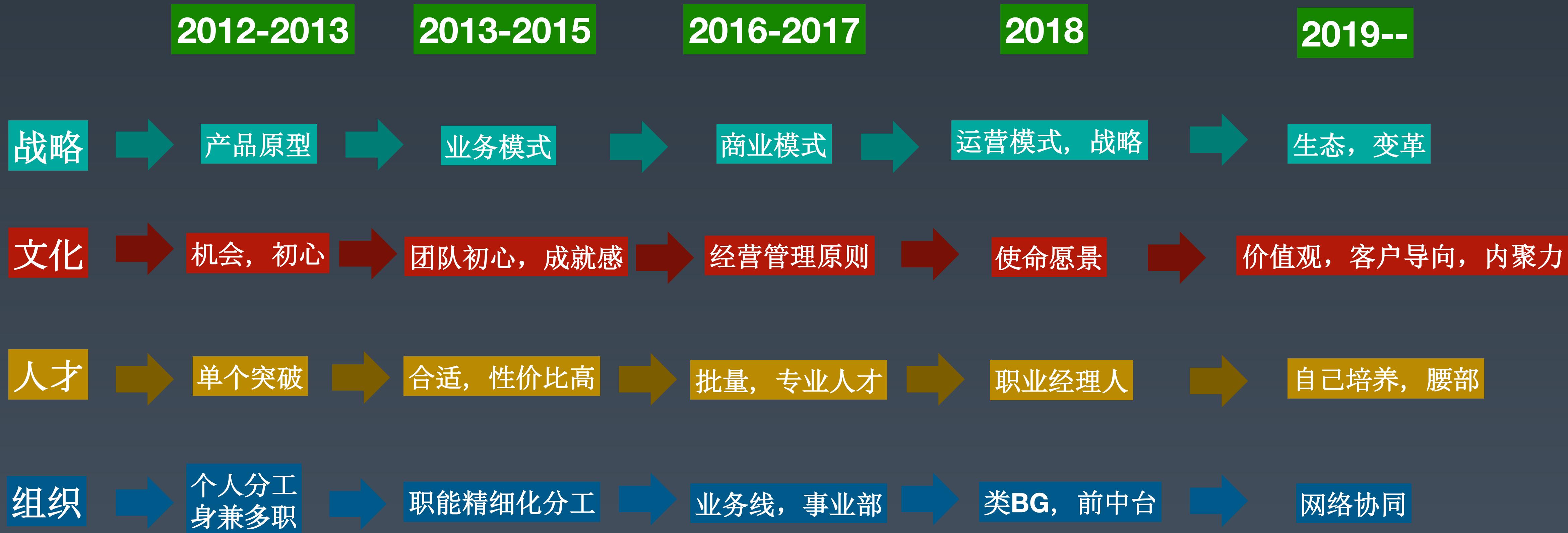
全球技术领导力峰会

喜马拉雅成长历程

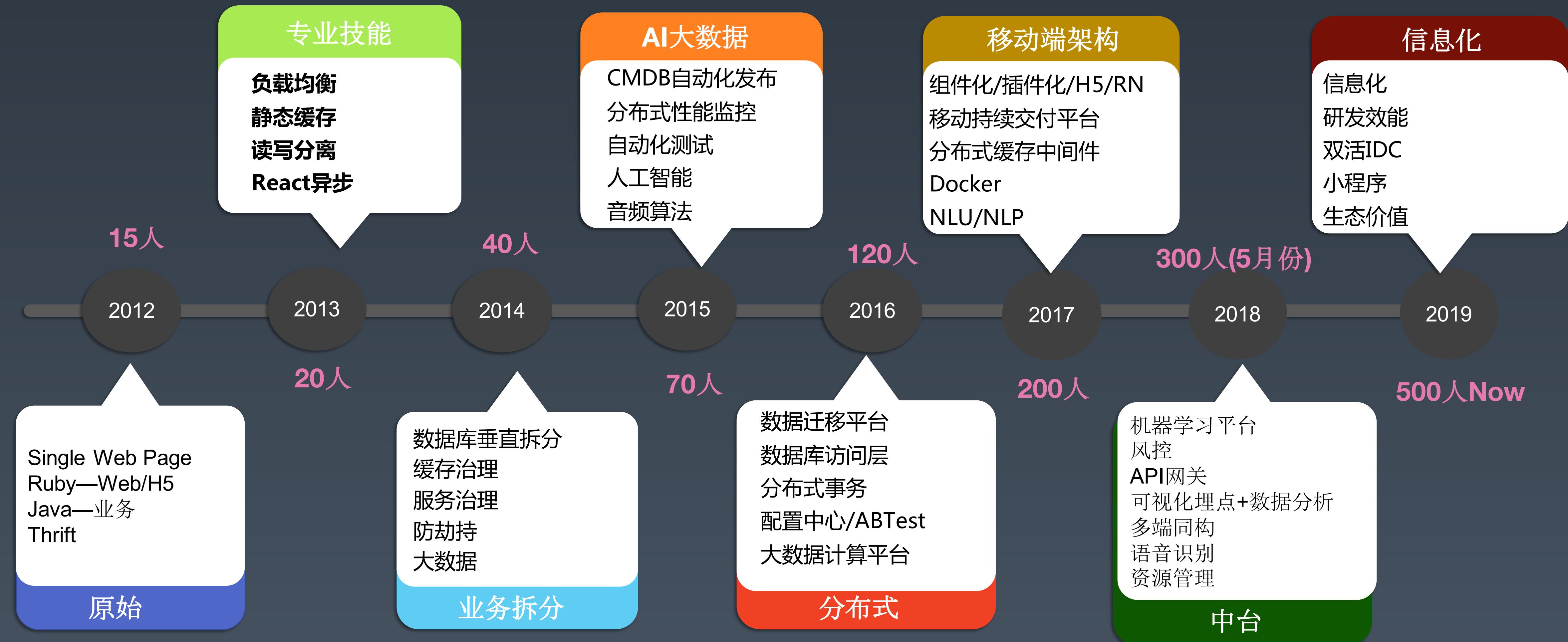
喜马拉雅组织发展史



喜马拉雅组织发展史



技术发展史—5月份为节点

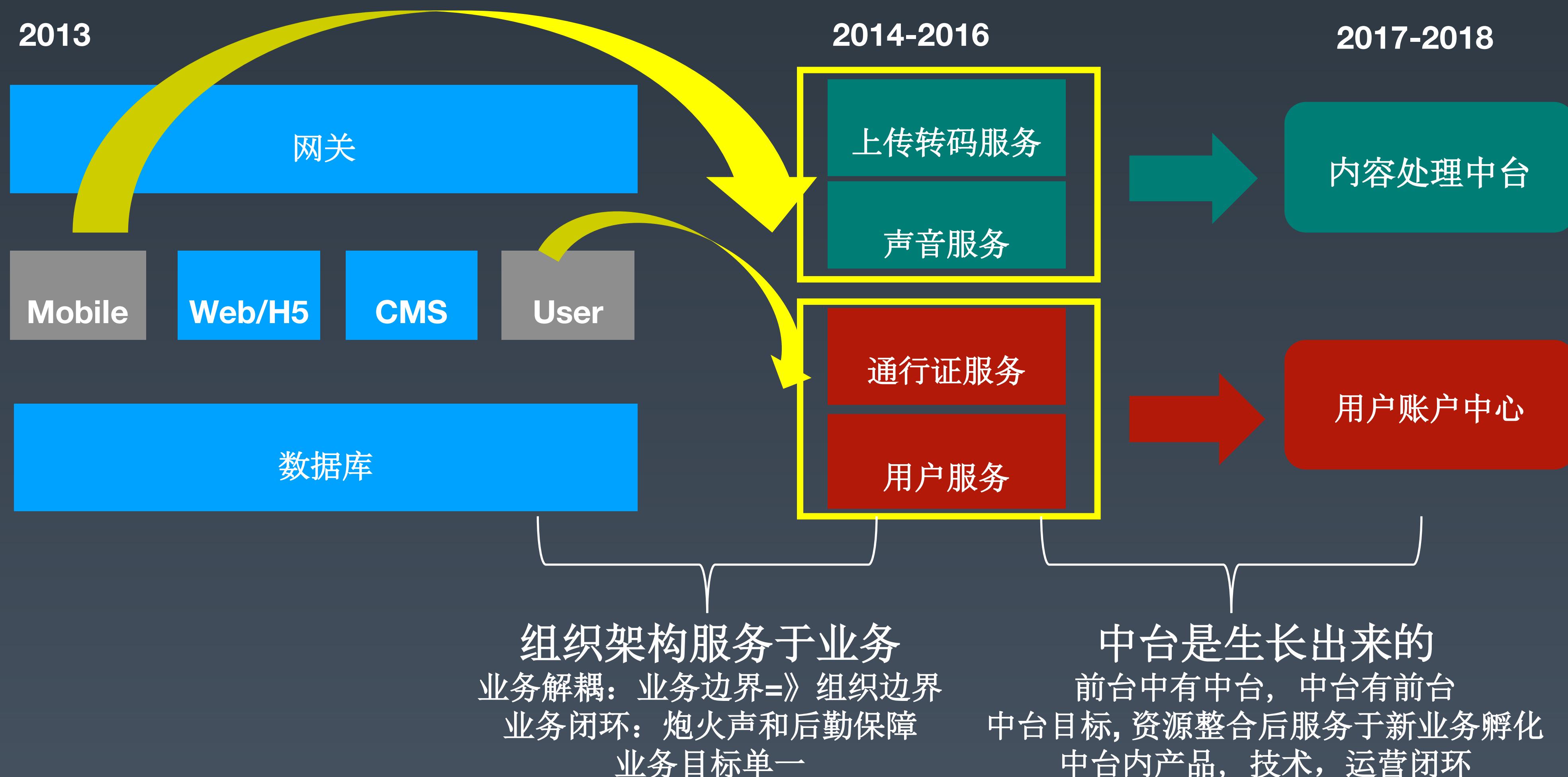




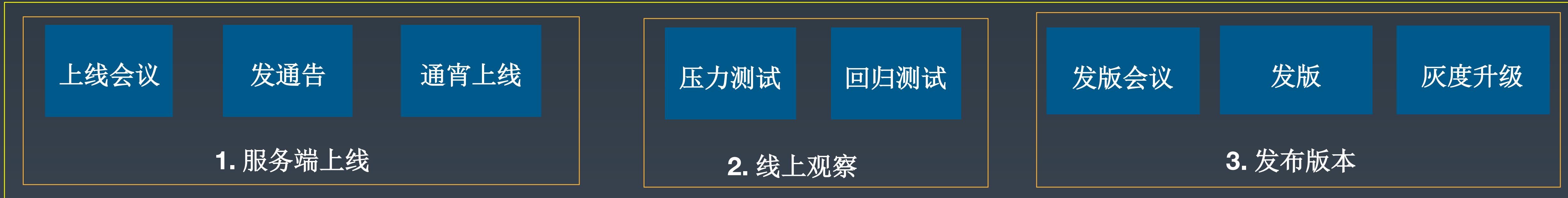
全球技术领导力峰会

喜马拉雅技术管理实践

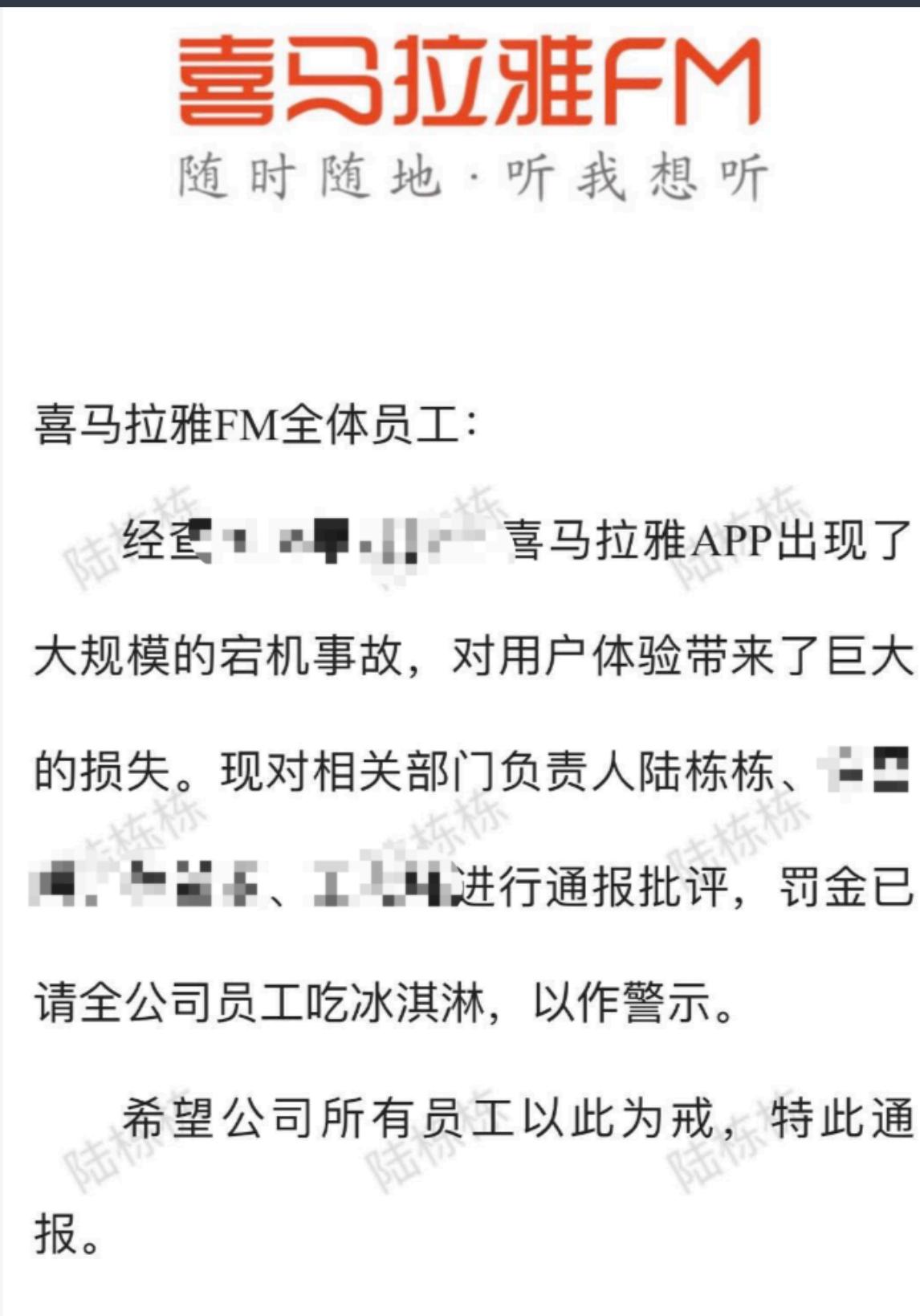
服务治理与团队拆分—2014



不再需要关心上线—2015



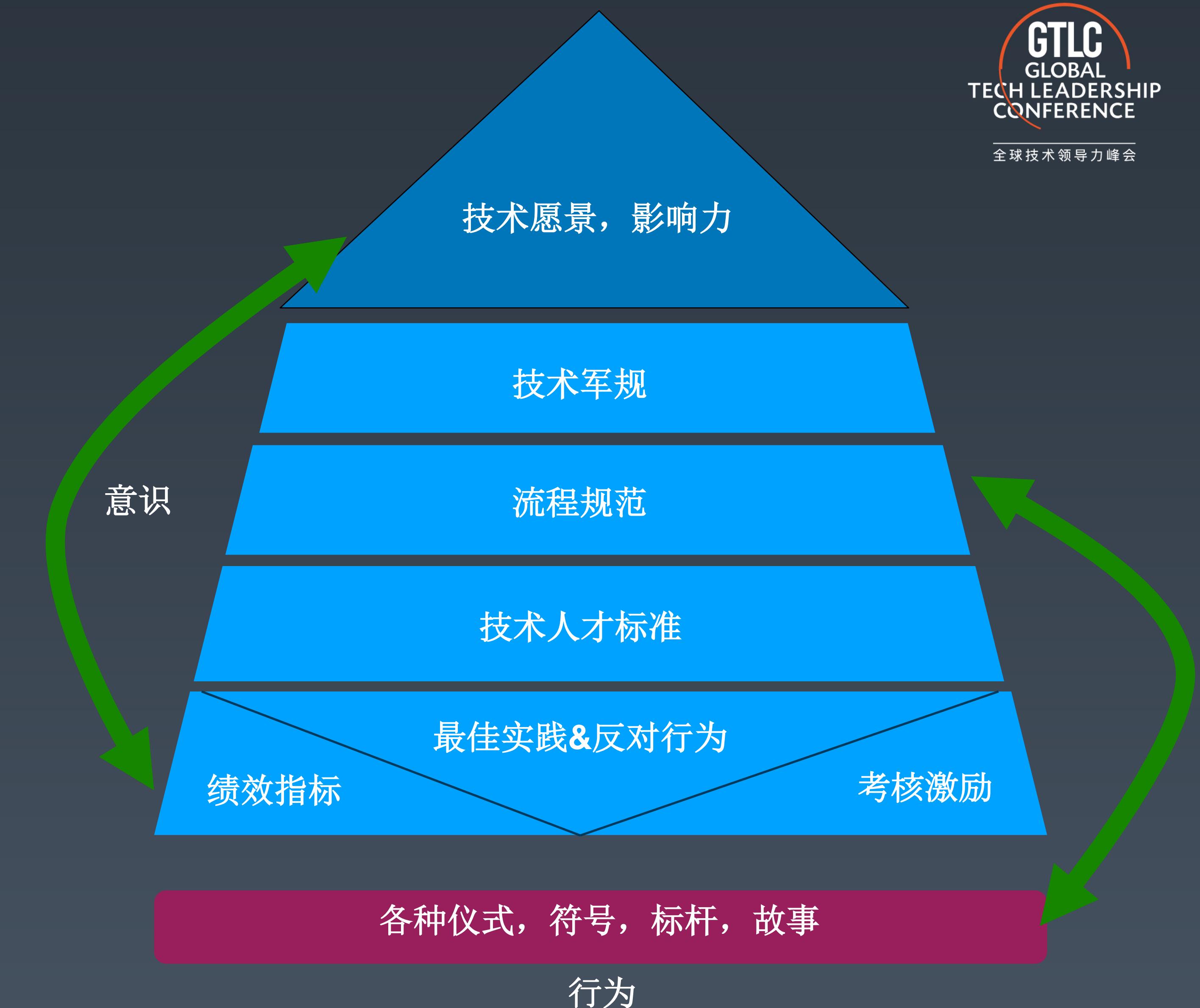
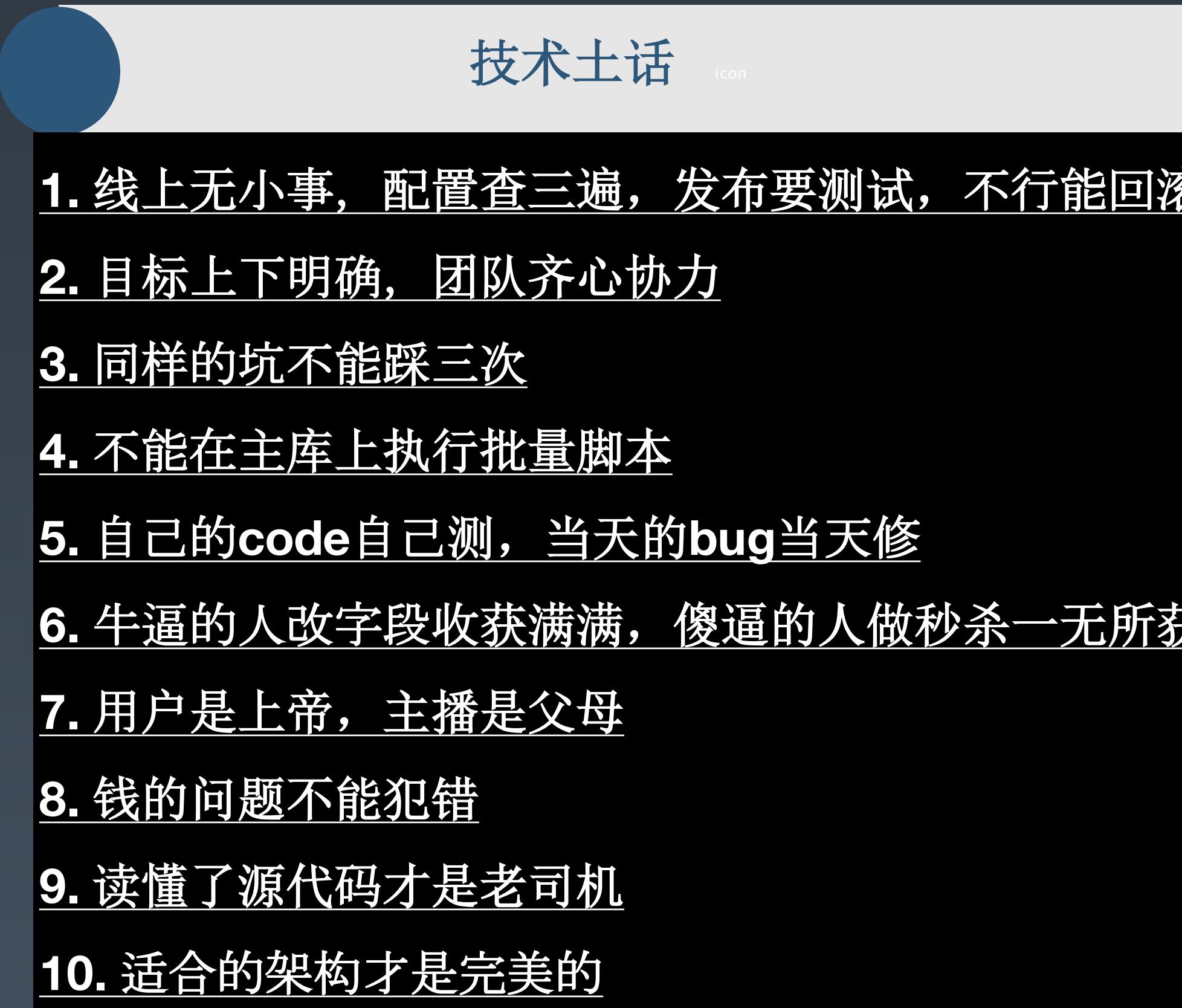
第一次被通报批评--2016



- 敬畏心，冰淇淋文化
- 共担责任
- 复盘，避免重复犯错
- 不仅仅重视眼前苟且
- 文化，借事修人

性能瓶颈

技术文化



建立分享氛围--2017

指定人员分享

老面孔，老大，不了解新人
周期长，分享平台僵化

定分享KPI

岗位业务，团队人数
分享质量评定

优秀员工/晋升

分享布道

分享氛围

团队，公司内部，每周
现场，直播

技术大学

讲师，积分，轮值校长



技术人才培养体系

导师制

接班人制

轮岗制

高潜制

技术日常管理平台（分享/协同）

轻学堂
企业培训平台
(开课)

新员工训练营

技术新手训练营

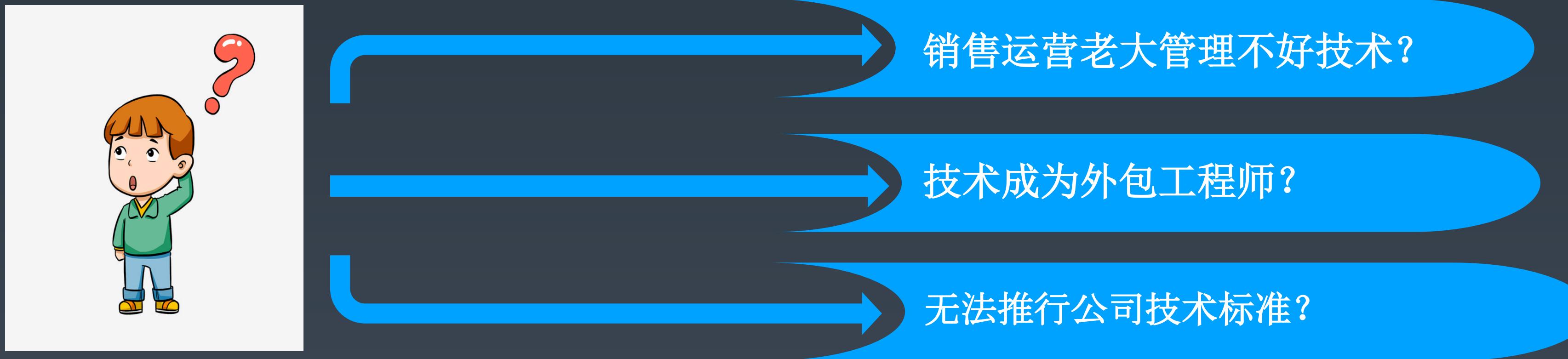
专业培训

BOSS营

课程体系

喜马拉雅大学

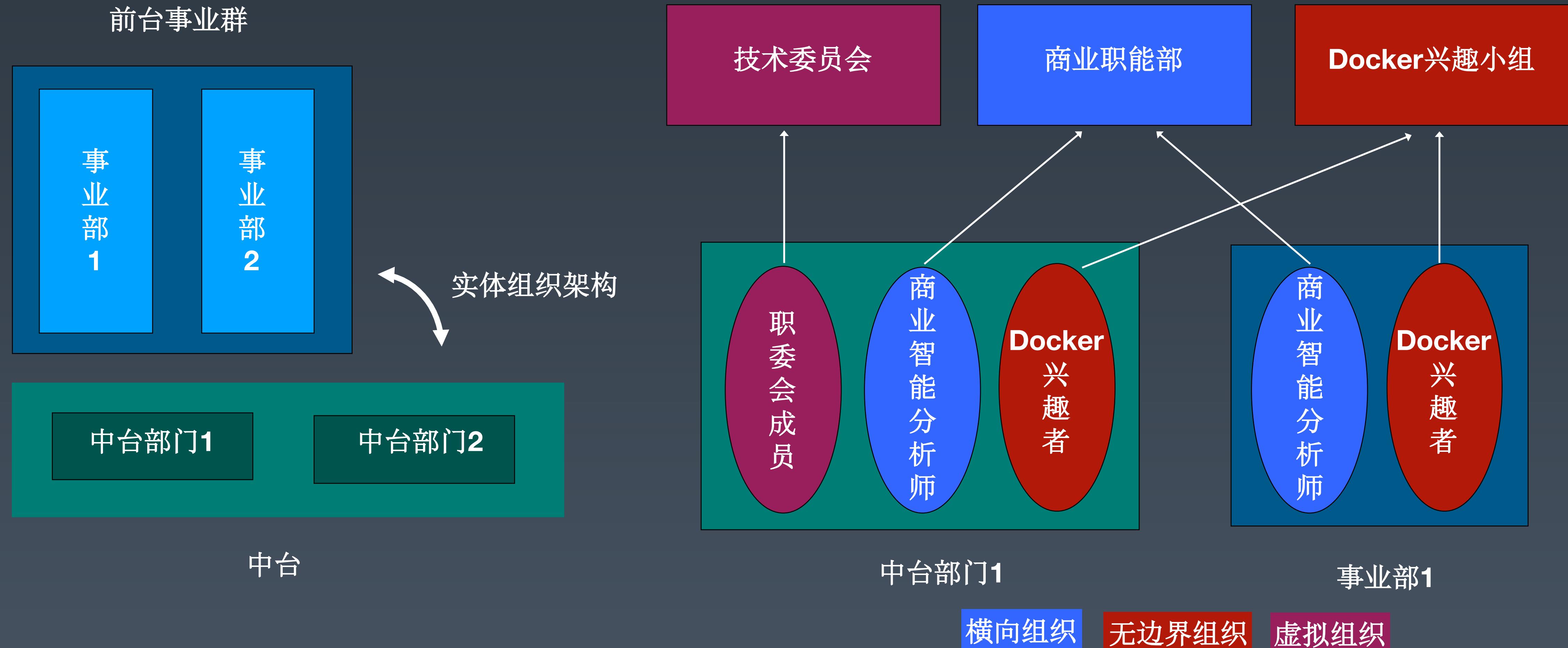
技术向业务老大汇报--2017



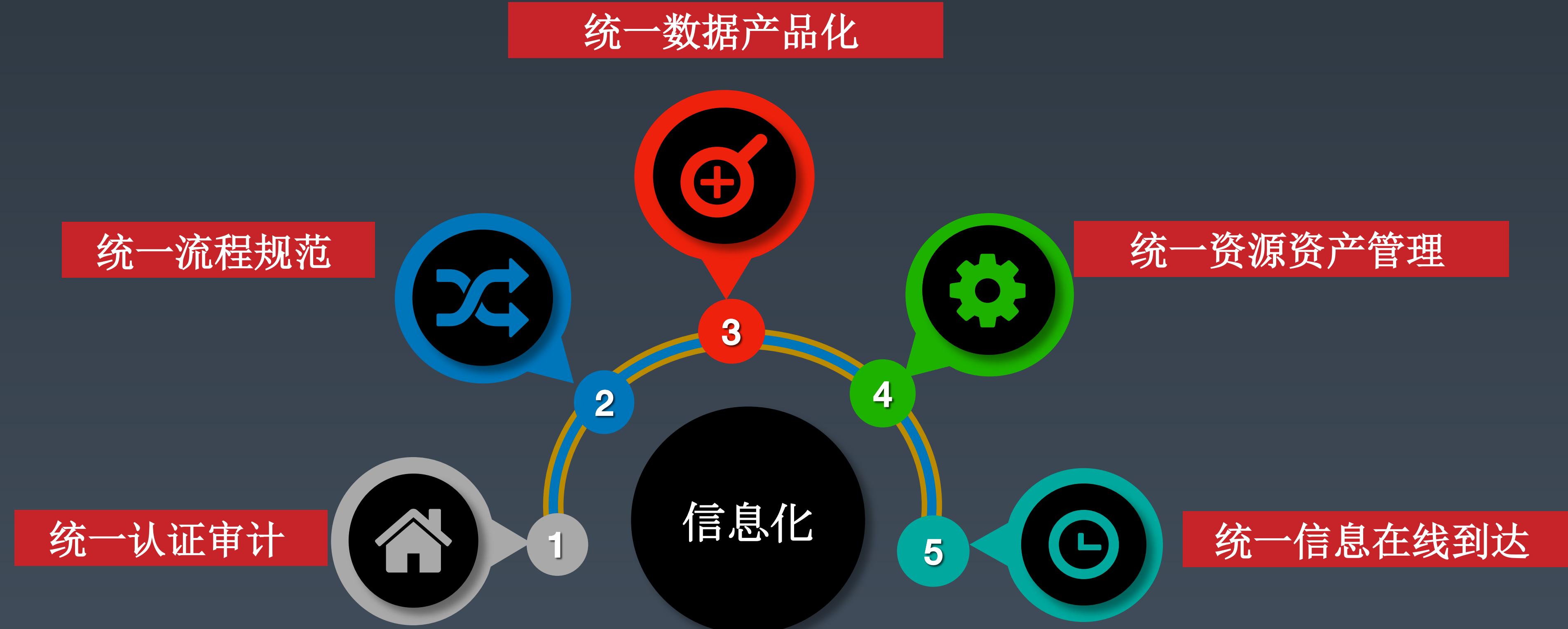
人的问题组织补：

- 业务管绩效，职族管晋升，职能老大面试
- 搭配综合型技术管理者，小CTO
- 项目BP，关注人效质量，避免外包
- HRBP/OD，关注成长，轮岗机制
- 日常技术管理平台

技术组织架构与协同--2018



信息化--2019



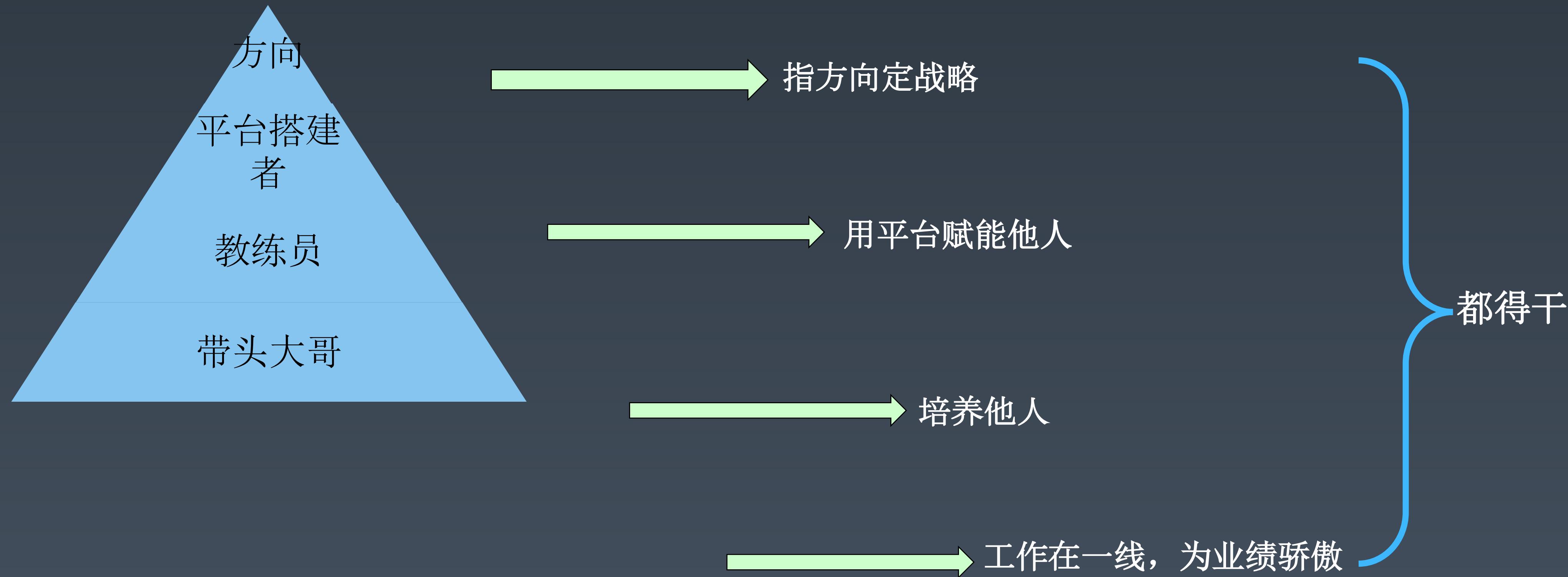
信息流通， 稳定高效， 投入产出



全球技术领导力峰会

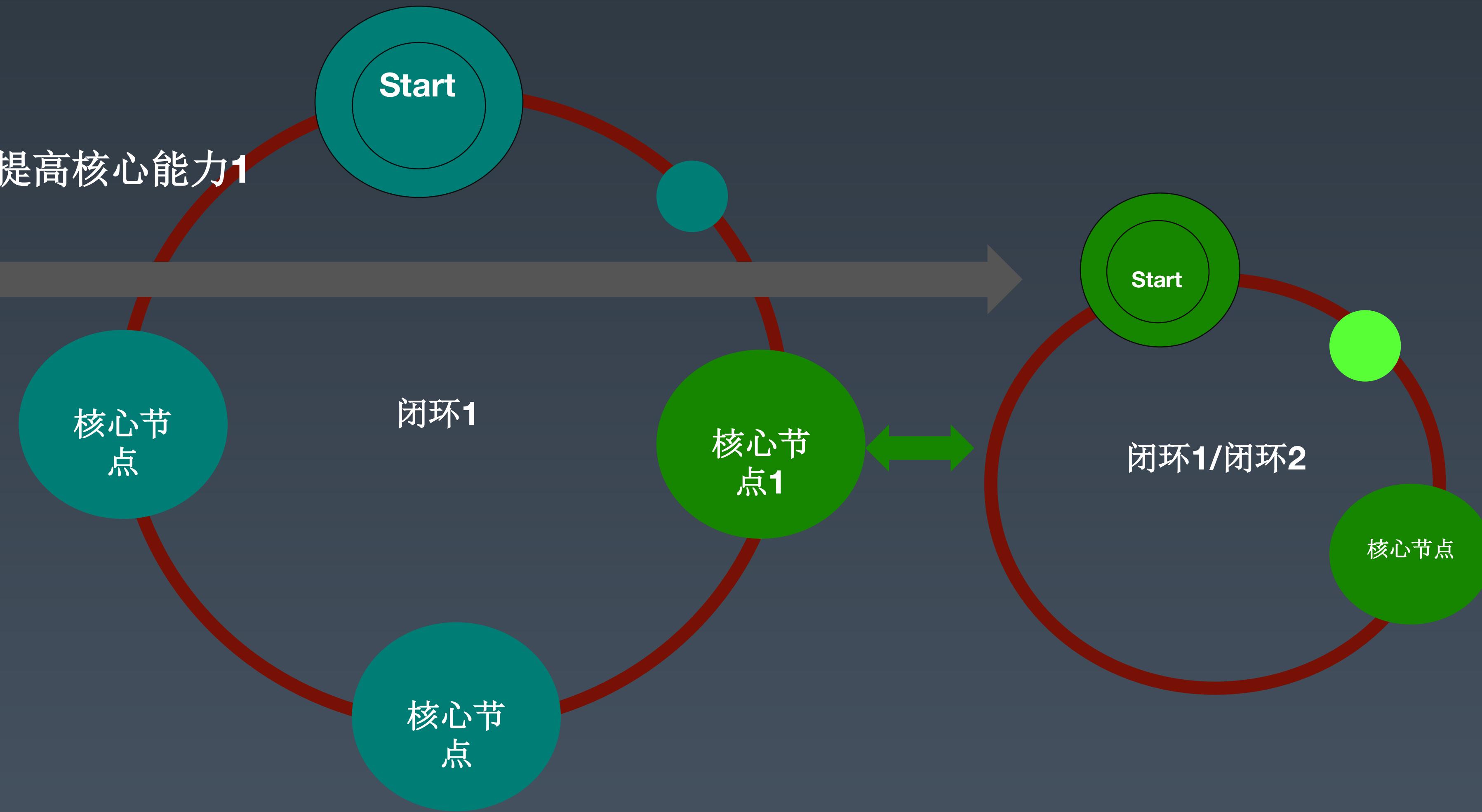
我的技术管理思维

管理者分层



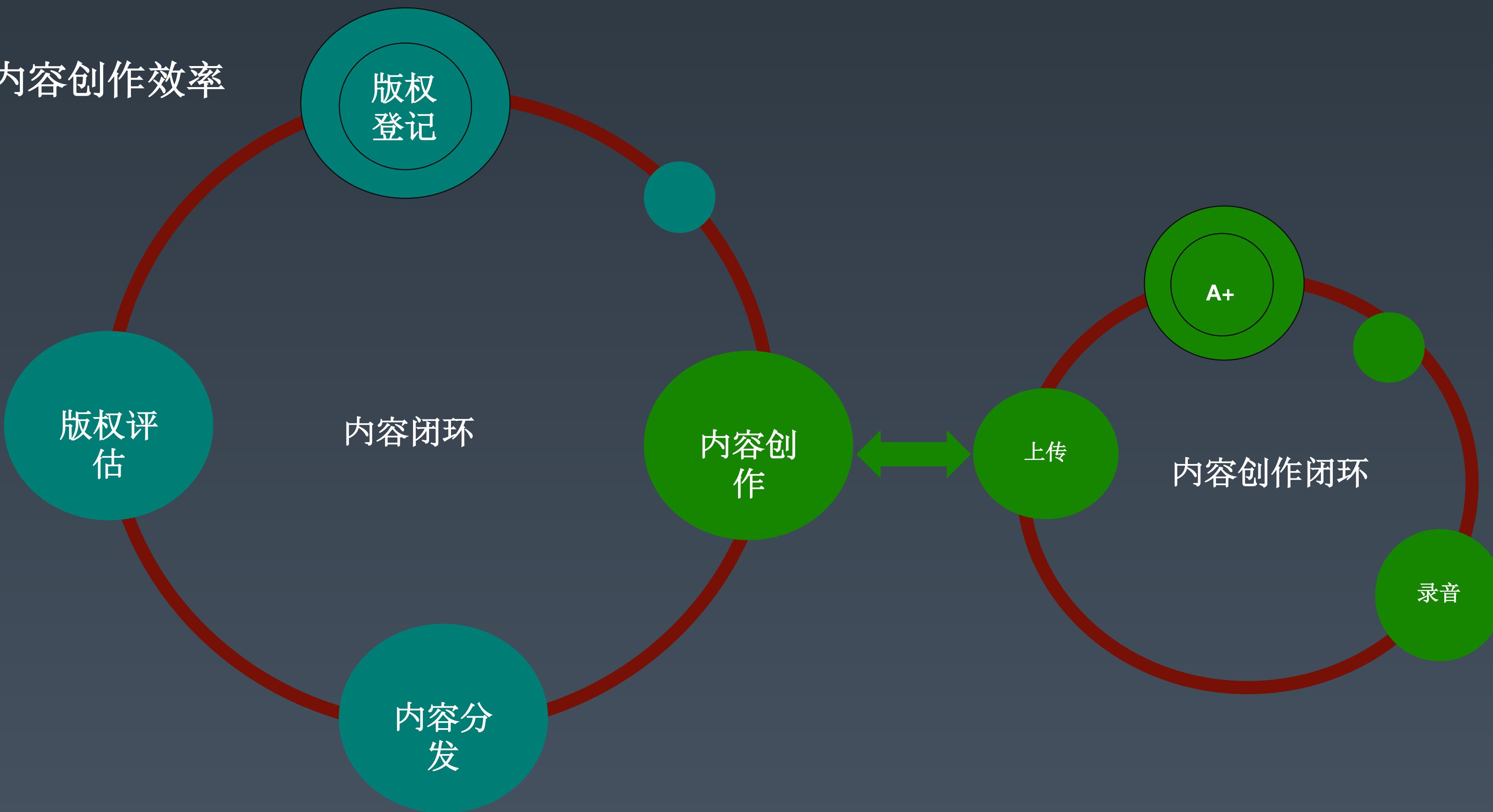
闭环和核心思维(业务落地)

■ 目标：提高核心能力1

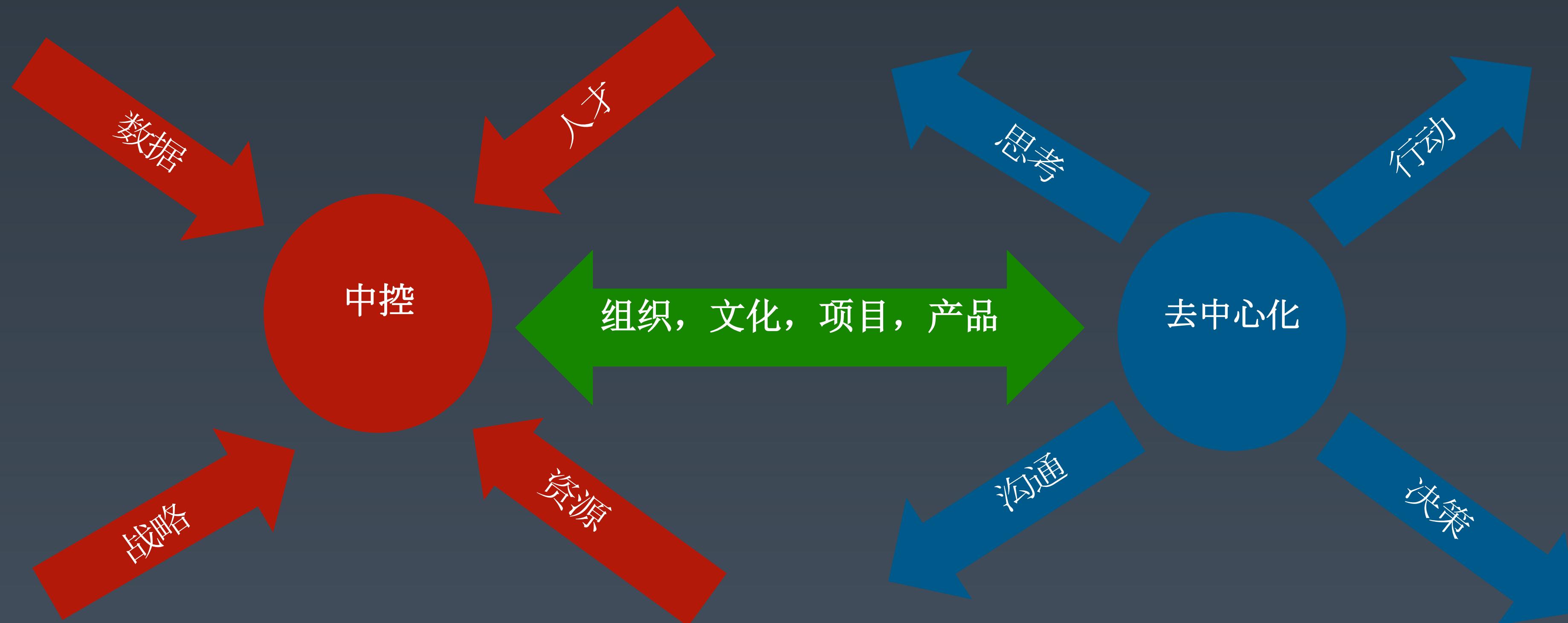


闭环和核心—内容

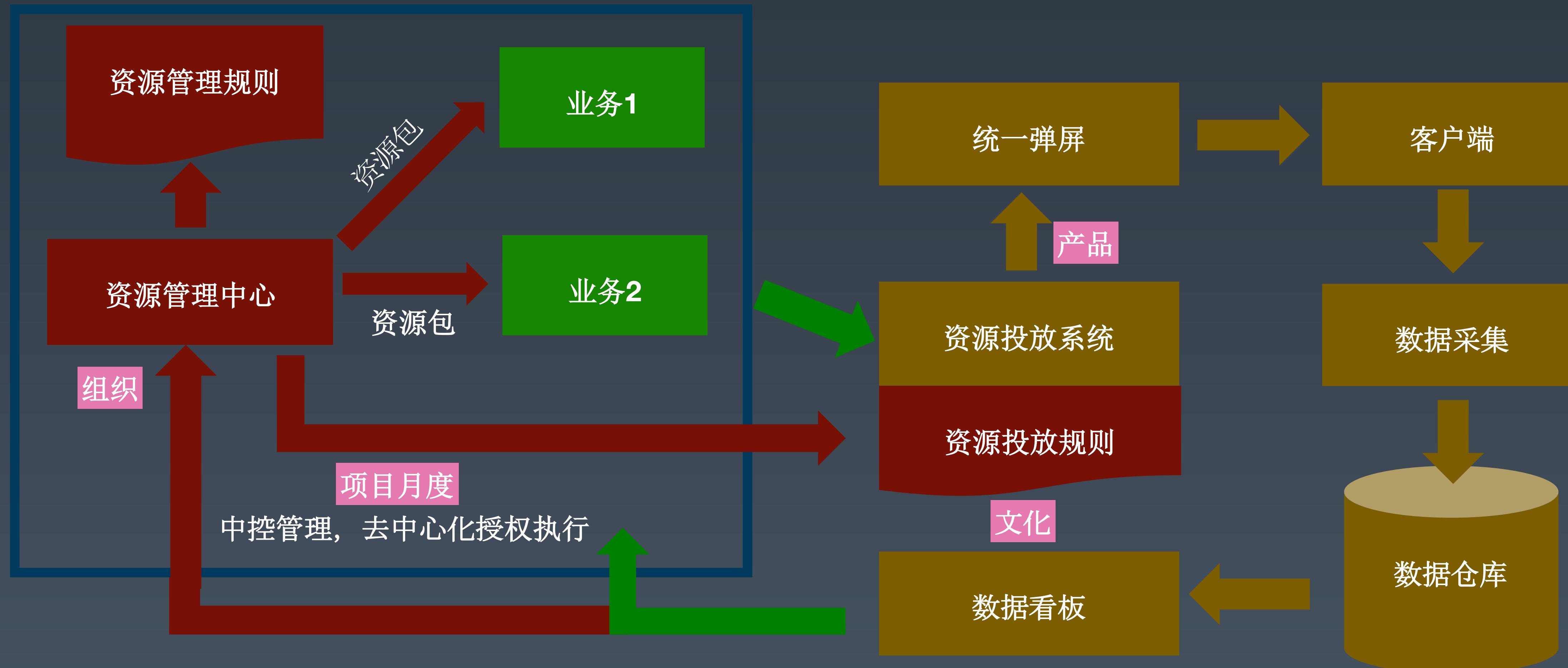
提高内容创作效率



中控和去中心化思维(组织建设)



中控和去中心化—资源管理



资源管理中心：资源使用流程，资源位管理，资源分配规则，资源投放系统

虚和实(做事方式)

“形而上者谓之道，形而下者谓之器”一道是本质是虚的，形是载体是实的 @by 《易经·系辞》
“虚事实做，实事虚做” @ by 马云

技术业务周会

方式 (实)

1. 每周一早晨9:30
2. 不允许迟到
3. 每人2分钟
4. 事先准备好
5. 投影

目的 (虚)

大家在一起，心连心。
其次才是信息同步。

技术管理培训双周会

方式 (虚)

1. 每周三下午17点
2. 可以不来，可以迟到
3. 分享，共创等不固定
4. 严格选题，选人

目的 (实)

解决管理问题，管理培训。

思考原点

价值导向

好产品=用户体验*商业模式
文化，核心价值观
生态价值，长期留存
客诉率：客诉/百万DAU，客诉/订单量
客服体验区
资源管理：ROI
项目效果日历
...

质量基线

质量是企业的生命线
BUG率, Crash率, 性能指标99.99%
从提交测试看起
线上事故制度
流程规范
代码，架构，测试用例，文档，UI等
监控预警，智能归因，APM等
....

效能追求

追求效能极致
人效，研发效能
中台
信息化
沟通，开会
项目Pipeline
...

高级共创伙伴



知道创宇



浪潮

/> 平安云 | GitHub

声网 agora.io



TigerGraph

企朋
qipeng.com



69 节高清视频公开课

来自 Google、微软、Facebook、BAT 等一线大厂大咖倾心分享



分享实战经验

一线大厂技术选型的遗憾和
经验教训



新锐观点碰撞

人工智能、大数据、微服务、
Go、Java、Python 等技术解析



实用进阶建议

成为“高薪”程序员需要哪些
“软实力”？



亲授面试技巧

大厂面试官面试时看重哪些
能力？

* 附赠：100 本架构师电子书



扫码立即参与
(限时 24 小时)

InfoQ官网

全新改版上线

促进软件开发领域知识与创新的传播

The InfoQ website features a dark header with the site's name and navigation links for Home, Architecture, Cloud Computing, AI, Operations, Frontend, QCon ten years, Software Development Conference, Geek Time, and more. A search bar and login/register buttons are also present. The main content area includes sections for 'Selected Content' and 'Recommended Content', each featuring several news articles with thumbnail images and brief descriptions. The mobile version of the site follows a similar layout, optimized for smaller screens.



关注InfoQ网站
第一时间浏览原创IT新闻资讯



免费下载迷你书
阅读一线开发者的技术干货



全球技术领导力峰会

THANKS!