

云音乐工作法则- 从IC到部门总监的突破之路

葛星

云音乐公共技术部负责人

讲师简介

“



葛星
公共技术部总监

2020-10 - 至今 云音乐公共技术总监，集团服务端委员会委员，云音乐大前端委员会主席

2018-06 - 2020-10 盒马ERP前端团队负责人

2012-02 ~ 2018-06 Alibaba Fusion Design 架构师

”

目录

我在云音乐经历的三个阶段

独立贡献者	2020-10 ~ 2021-04	以专家身份加入音乐
一线经理	2021-05 ~ 2023-05	大前端公共技术组为大前端提供高效的基础设施
部门总监	2023-06 ~ 至今	公共技术部让业务创新变的简单

独立贡献者

2020-10 ~ 2021-04

独立贡献者 (2020-10 ~ 2021-04) - Landing

HRBP

熟悉环境、组织现状

了解一些比较trick的东西

+2 Leader

熟悉部门情况

200人的大前端团队，职能划分

主管

了解对我的期待

希望我解决什么问题

合作伙伴

合作伙伴的规划

对于我的诉求就是做好支撑

独立贡献者（2020-10 ~ 2021-04）现状与挑战

人员：虚线带4个P5（对标阿里），其中一个校招生

人员能力明显不足

业务：服务端公技 + 商业智能，支撑为主

业务支撑碎片化，需求驱动

短期对我最重要的是**结果**

但刚入职，非职权影响力并不足

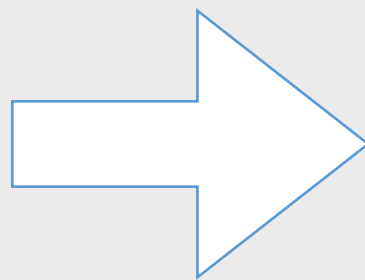
独立贡献者 (2020-10 ~ 2021-04)

1. 在我当前的岗位上，想要做出成绩遥遥无期
2. 对于合作伙伴我只能保下限，不出错
3. 部门真正的聚光灯在音乐客户端
4. 主管对我的期待并不明确
5. 我需要撬动其他资源才能成事

独立贡献者 (2020-10 ~ 2021-04) - 策略

找到聚光灯下的事情

- 设计中台
- 大前端与设计协同提效 30%



业务分级支持

0.5前端+ 0.5前端

40+工作台的A/B/C

找到可以借力的团队

1前端 + 2设计

- 直播大前端
- 设计部门

撬动资源

1安卓 + 1 iOS

- 会员权益动态换肤

独立贡献者 (2020-10 ~ 2021-04) - 结果与总结

顺利落地，
设计中台拿到了不错的结果
提前转正

成为设计中台技术负责人
有了接触更多人的机会

需要熟悉环境，团队有哪些问题，哪些团队是可以联合的

能够通过技术规划赢得+2的支持，争取到资源，推动事情的发生

能够发现问题，并且有能力解决它

一线经理

2021-04 ~ 2023-06

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05)

人员

4个P5+4个P6+1个P7

业务

- 服务端公技（支撑为主）
- 商业智能（支撑为主）
- 前端公技（决策为主）

环境

加入云音乐大前端委员会

轮值主席期间可以有CTO汇报机会
大前端组织转型（200人团队）

申请到10个HC，离职补员2个HC

重要的是**梯度**

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 问题与挑战

Hire & Fire | Team building

- 人员变多，团队梯队不足
- 不服气，心不齐
- 无信任关系
- 一些人躺平了
- 加大招聘力度
- 发起速胜项目A
- 营造氛围，持续激励，利益驱动
- 心慈手快

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 问题与挑战

新手经理面临的第一个问题是安全感

走向管理的前提
通过团队拿结果比自己拿结果的成就感要高

如何通过团队来拿结果？

技术规划、过程管理、团队建设

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 技术规划

如何做技术规划？技术规划的本质是定义目标，实施路径

合作伙伴&上级部门

DAU大盘增长



技术自身职能

为大前端团队提供高效的基础设施

中后台
低代码

跨端
研发

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 技术规划实施路径

中后台低代码

定义目标： 低代码渗透率100%，保障质量前提下，效率翻倍

关键任务：

解决低代码
研发效率问题

开发者具备
低码研发能力

核心应用
高频迭代页面
改造

协作逻辑：

平台开发 & 业务开发

教练 & 业务开发

QA & PM & 业务开发

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 技术规划排兵布阵

解决低代码
研发效率问题

开发者具备
低码研发能力

核心应用
高频迭代页面
改造

挑战点:

线上开发与线下能力对等, 高效

研发习惯改变问题, 上手成本问题

低代码改造面临的资源问题

协作角色:

平台开发 & 业务开发

教练 & 业务开发

QA & PM & 业务开发

排兵布阵角色:

专家

执行者

鞭策着 | 协调者

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 过度授权

A项目：高估了Owner的能力，一期结束后及时调整了人员，并强制开启晨会制度

授权清单

哪些人需要定期检查，哪些人不需要？

希望多久听一次汇报？

哪些事情必须和我商量？

我希望保留哪些决策权？

授权清单

如何按照计划完成任务？

需要让我了解特殊情况

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 总结

规划层面

- 以终为始，学会讲故事
- 学会拆解事情进行排兵布阵

团队层面

- 合理的授权，通过下属来拿结果，增强势能
- 定期的人员劣汰，提醒团队躺平的人
- 做好过程管理，避免出现惊吓

一线经理 (2021-04 ~ 2023-05) - 总结

个人层面

提升集团、内外影响力，多被看见，为承担更大的职责做好准备

怕抛头露面就是拒绝成功！

5次

集团内分享

3次

产品发布会

1次

大前端全员会

1次

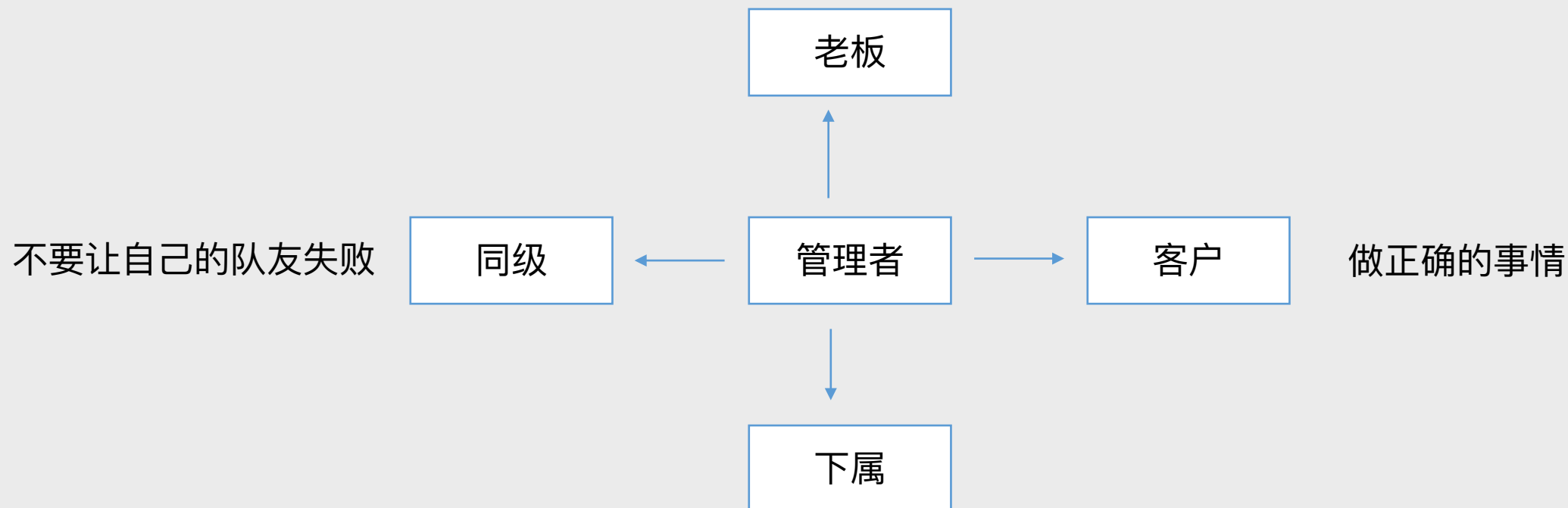
2022 GMTTC 设计与协同出品人

部门总监

2023-06 ~ 至今

部门总监 (2023-06 ~ 至今) 被提拔的自我复盘:

站在老板的角度考虑问题



我成功，我的下属也要成功

部门总监 (2023-06 ~ 至今)

人员

云音乐的
技术精英团队
9个P8, 28个P7

业务

云音乐的基础设施
覆盖云原生、中间件、跨端、
低代码、设计工程化, devOps多
个方向

环境

集团服务端委员会委员
直接向CTO汇报

最重要的讲清楚部门价值

定位: 为云音乐提供高效, 稳定的基础设施, 提升组织韧性

使命: 让业务创新变的简单

愿景: 成为业内领先的公共技术团队, 致力于推动研发模式和组织变革

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 挑战

如何管理不同领域的人员？

放平心态，接受专业不如下属的现实，用好下属

信息的来源不要只来自于下属，一叶障目

总监的核心竞争力来自于认知与思考，高质量决策

方向性

是否具备技术先进性
是否具备业务价值
是否可以大规模落地
投入产出比如何？

日常事务性

这件事情不做会损失什么？
哪些事情比这个优先级更高？
当前有哪些数据可以辅助决策

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 不服气

换掉

OR

坦诚沟通

对每一个人心存善意

与其遮遮掩掩，不如公开透明

我的
期待

希望在A领域持续探索，
并把统一B平台作为长期目标
具备产品规划能力，
能够做好产品的顶层设计

我的
优势

技术规划，深度思考与决策
资源协调，
有需要达成一致的情况下的
跨部门沟通

沟通
方式

带着方案和目标来沟通

我的
底线

越级汇报
报喜不报忧

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 抓大放小

“消息回不完，打杂工程师”

核心三件事，每月三件事，每年三件事

部门总监 (2023-06 ~ 至今)

“夹心饼干”

中层管理者的胸怀是委屈撑大的

足够的心力才能支撑大家走到最后

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 现在做的一些事情

站在CEO的角度，替CTO考虑问题
成本、效能、质量、业务



技术中心核心业务和技术指标日报

平台技术部

平台分发

254.88

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

成功率

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 现在做的一些事情

永远思考一个问题
技术带给业务的价值是什么？

技术支撑业务

按期交付
质量没有大问题

技术驱动业务

技术优化
可以带来业务指标的提升

技术拓展商业边界

技术的演进
让业务有更多的可能性

部门总监 (2023-06 ~ 至今) - 技术拓展商业边界

思考1: AIGC 是未来的趋势, 但是有一定的门槛

思考2: AIGC 需要和工程化能力结合, 业务结合才有价值



Build AI App with NoCode

总结

独立贡献者	2020-10 ~ 2021-04	借力、撬动资源、具备解决问题的能力
一线经理	2021-05 ~ 2023-05	技术规划，过程管理，团队建设
部门总监	2023-06 ~ 至今	部门价值，高质量决策，心力，关注商业

所谓领导力就是带领团队不断胜利的能力

100

Q&A



主办方 **msup**[®]



微信官方公众号：壹佰案例
关注查看更多年度实践案例