

从工程师到Leader

— 建立卓越的研发团队

@rank

微信公众号：跨界码农

手艺人。

.....

- 前端开发
- 基础技术



做技术为什么要谈管理？

.....

- 好奇，有机会为什么不试试。
- 做管理可以拿更多的钱。
- 35岁前做技术，35岁后做管理。

也有其他的声音

.....

- Herding cats
- 一辈子都写代码。



百度旗下网站



百度有啊

2008



leho.com

爱乐活

2011



百度

百度 FEX

2013



meituan.com

美团网

2015



.....

百度有啊/百付宝 @2008


[注册](#) | [百度有啊](#) | [帮助中心](#)
[充值](#) [我要付款](#) [交易管理](#) [我的百付宝](#) [安全中心](#)

百付宝网上支付，四重安全保护！

信用中介 交易提醒 货到付款 双重安全密码

交易流程：

1.选择商品下订单 → 2.付款到百付宝



百度注册用户请直接登录

用户名：密 码： 请使用IE浏览器

首页

衣饰界

消费电子

居家

有名堂



1元起

搜索商品

更多

热门搜索：长靴 手套 外套 羽绒服 护手霜 诺基亚 笔记本 电池 单反 电玩 暖手宝 收纳箱 枕头 紫砂 瑜伽垫

百度一下

高级搜索

搜索帮助

新手帮助

新手入门帮助提供新手使用百付宝的快速指导。

公告：[2010年8月14日中国建设银行暂停网上支](#)

合作伙伴

- 中国工商银行
- 招商银行
- 中国建设银行
- 浦发银行
- 深圳发展银行
- 交通银行

公告栏

- 虚拟信用拆分升级公告
- 12月26日农行暂停支付
- 12月19日功能升级公告

2元购

¥2	¥2	¥2
降温狂备 加厚毛巾被	四叶草 黑色单肩包	数码相机 桌面三角架
腾讯官方QQ币快冲2个 QQ会员五钻各项包月	超低： 1.78元	超低： 7.80元

[立即挑选商品](#)

超值靓装
送给你的 ta 迷靓装

立即注册

免费开店

新手指南

百付宝安全必修课

- 如何查询认证汇款金额
- 为什么身份证信息没有通过
- 如何获得自动发货功能
- 商品为什么被删除/下架了

手机充值 **游戏充值**

运营商：[移动](#)

地 区：[全国通用](#)

面 值：[50元](#)

折扣价：

Hello kitty 圣诞派对
小公主最爱的圣诞礼物！

参加有啊活动 [立即报名](#)

汇喵的商品万众瞩目！

很多图很多秀 **晒稀奇**

 我心知你心 时尚小熊挂饰 有购价:45.00元	 一见倾心复古 陶醉菊园手链 有购价:64.00元	 韩国巧克力 糖果耳机 有购价:20.00元	 可爱猪鼻子 韩版创意粉猪杯 有购价:14.50元
-----------------------------------	------------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

有啊推荐

- 1
日韩官网同步款抓绒打底裤
- 2 诺基亚5310XM特价980
- 3 最后10支圣诞快乐糖果罐

衣饰界

24h 限量特价

 热卖长棉服 79元特价	 风靡韩国 超赞棉服	 鲜真调理糖 0.3元狂甩	 法国产NUXE 极限特惠价	 威戈旅行箱 全网最低价
--------------------	------------------	---------------------	----------------------	--------------------



一切从零开始。



奋斗。

.....

- 百付宝
- 有啊交易
- Qwrap JavaScript Lib
- Components

奋斗。

.....

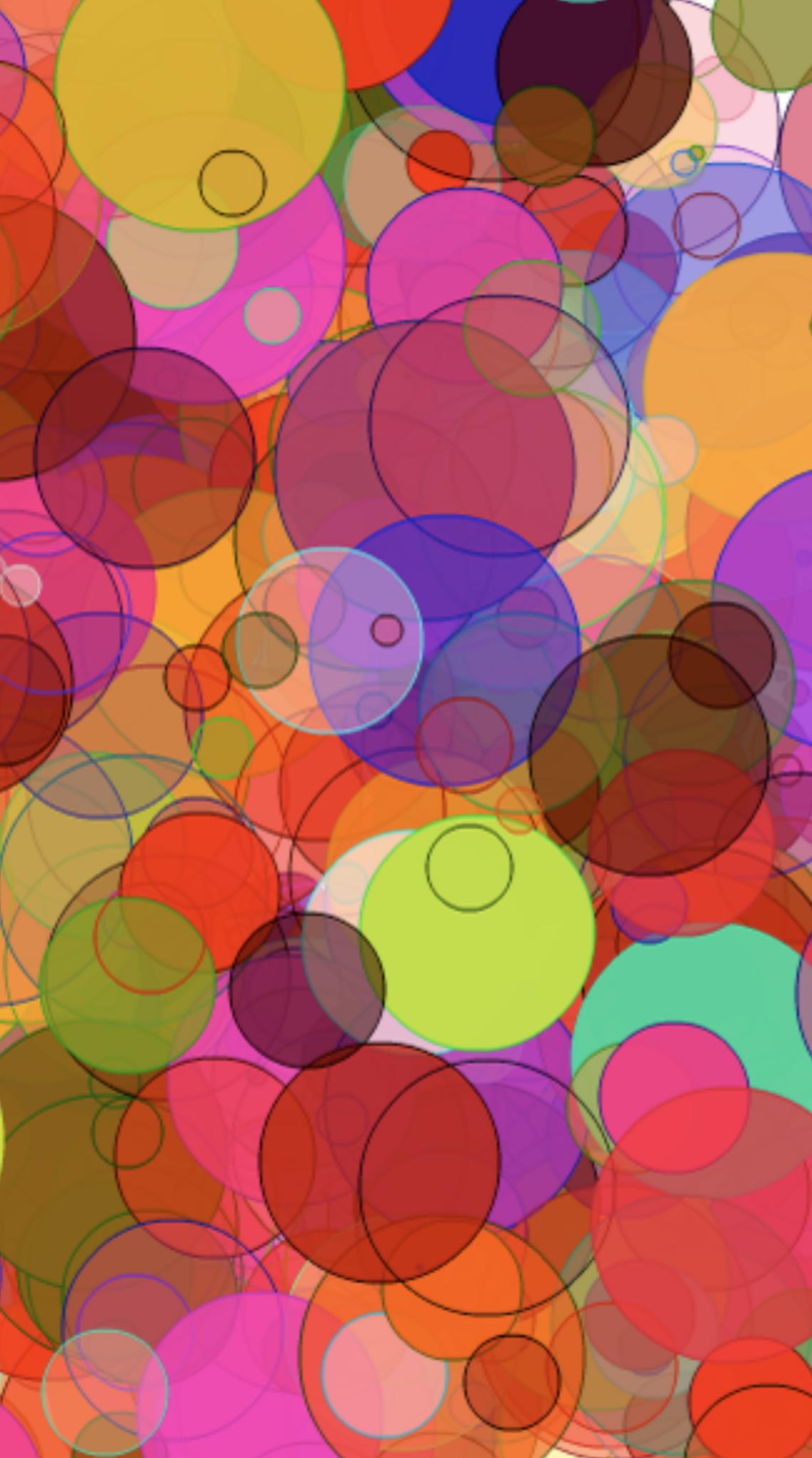
- 1010 * 6
- 1 V.S 20
- 危机感
- 技术倾向

独当一面。

.....

- 业务增多
- 负责面试
- 带人做事





改变。

-
- WIKI
 - 周报
 - 取舍



学院

架构

- [《系统之美：决策者的系统思考》](#)
- [《大规模Web服务开发技术》](#)

软件工程

- [《Joel谈优秀软件开发方法》](#)

计算机基础

- [《编码》](#)
- [《穿越计算机的迷雾》](#)
- [《计算机系统概论：（原书第2版）》](#)
- [《Operating System Concepts》 《操作系统概念》](#)
- [《Computer Architecture, Fifth Edition : A Quantitative Approach》 《计算机体系结构》](#)
- [《程序员的自我修养》](#)
- [《Computer Systems》 《深入理解计算机系统（原书第2版）》](#)



培训课程

初阶培训

受众：T3/T4，0.5-1年百度龄

人群特点：进步意愿很高，有大把可支配时间，但技能相对薄弱

培训目标：

- 增强对前端技术的热爱，启发探索精神
- 掌握 FEX 提供的通用技术，避免重复造轮子

技术课程：

- 刘平川：前端之美，全面介绍前端这个职业，包括所需技能、核心技术等，增强工程师对这个行业的热爱和信心
- 王集鸽：FEX前端基础服务介绍，介绍 FEX 面向工程师提供的技术服务

新人个人总结

个人感受

首先在第一周内，我完成了针对百度贴吧的 XSS 漏洞检测从数据的 mapreduce 和入库处理到数据展示，这也标志着我对 DP 项目的一个全面的初步的了解，虽然我的版本有一个 bug，但是在军哥的帮助下还是顺利的解决了这个 bug，而且我自己对这次自己的开发速度也比较满意，因为和自己刚来的时候相比，快了不少。当然和正式的工程师相比我还是得送，但是我也不会慢慢努力的。

接下来的一周里，除了对写过的东西做了一些维护之外，基本上就是准备这次的串讲了，由于对串讲的 hadoop 处理那块知识只是会用而已，对其很多的细节了解的还不是很多，所以在周末的时候又通过 learn.baidu.com 进行相关只是的学习，毕竟高工，讲的确实很清晰，也建议所有的新同学有时间可以多看看那里面的视频，当然我也会坚持自己课外知识的学习的。

对于串讲，我也不太清楚自己讲的好与不好，因为我自己其实做了蛮多准备，但是从效果上来看，好像除了DP组内部的人以外，大家都没怎么听明白，这是我的问题，我之前不太清楚他们对 DP, 对 alog, mapreduce, CI 等等这些的了解程度，所以多是从我自己的角度看问题，讲的很多东西都是从代码层面出发的，而这些代码本来就不好理解，短时间肯定是要消化不了。我想经过这次，下次再讲 ppt 的时候，我会注重讲的通俗一些，不仅仅从技术的角度，而且要从产品和需求的角度上来分析问题，这样大家听了之后也会有所收获。不过这次的串讲对我的提升还是很大的，在准备的过程中，回顾了以前的知识，也认识到了以前自己理解错误的地方，所以也建议其他同学有时间也可以做一次对自己所学知识的巩固，毕竟自己理解了和能把自己理解的东西写出来还是不一样的。

工作总结

1. 工作内容：

这次的工作内容主要是针对贴吧的 XSS 漏洞检测项目，XSS 数据从 CSP 日志文件中读取，所有工作包括 XSS 数据在 hadoop 平台上的处理以及数据入库和数据展示。

2. 遇到问题：

- 2.1 XSS 数据在存入 Hive 没有编码，导致数据的 code 属性出现一些类似于 “\n”的具有破坏性的字符，使在 map 处理的时候，会得到对应的一行空数据，导致整个 mapreduce 运行出错，后来在存入 Hive 的时候对数据进行编码，问题得到解决。
- 2.2 XSS 代码的展示时候，对代码的尖括号没有做好处理，导致 XSS 代码被坏到 DP 平台的展示。后来经过编码后便问题得到解决。

后续学习与安排

1. 对吧 native 性能较差的项目的优化(项目开始启动)。
2. XSS 监控方面与往届沟通，完成 XSS 代码的图片化还原(预计明日可以完成)。
3. 继续对 DP 平台进行更新与维护。

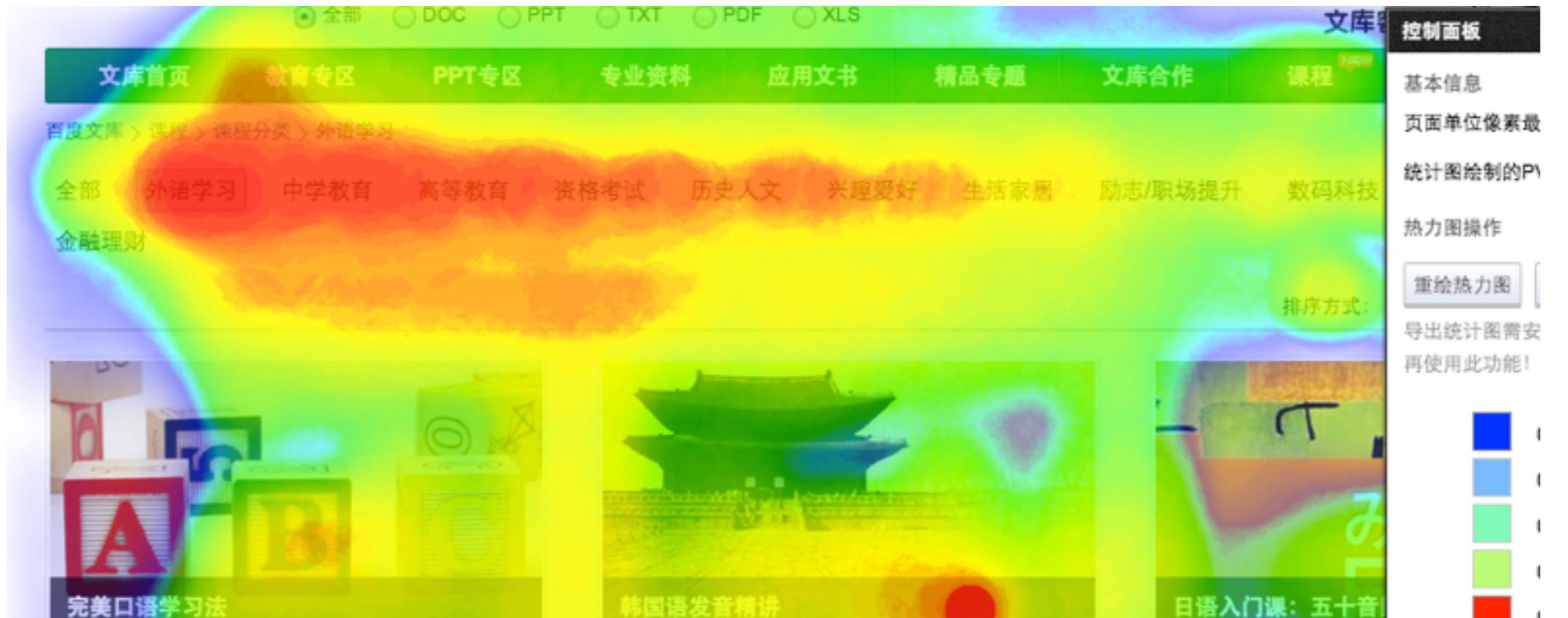
接下来的一周里，除了对写过的东西做了一些维护之外，基本上就是准备这次的串讲了，由于对串讲的 hadoop 处理那块知识只是会用而已，对其很多的细节了解的还不是很多，所以在周末的时候又通过 learn.baidu.com 进行相关只是的学习，毕竟高工，讲的确实很清晰，也建议所有的新同学有时间可以多看看那里面的视频，当然我也会坚持自己课外知识的学习的。

对于串讲，我也不太清楚自己讲的好与不好，因为我自己其实做了蛮多准备，但是从效果上来看，好像除了DP组内部的人以外，大家都没怎么听明白，这是我的问题，我之前不太清楚他们对 DP, 对 alog, mapreduce, CI 等等这些的了解程度，所以多是从我自己的角度看问题，讲的很多东西都是从代码层面出发的，而这些代码本来就不好理解，短时间肯定是要消化不了。我想经过这次，下次再讲 ppt 的时候，我会注重讲的通俗一些，不仅仅从技术的角度，而且要从产品和需求的角度上来分析问题，这样大家听了之后也会有所收获。不过这次的串讲对我的提升还是很大的，在准备的过程中，回顾了以前的知识，也认识到了以前自己理解错误的地方，所以也建议其他同学有时间也可以做一次对自己所学知识的巩固，毕竟自己理解了和能把自己理解的东西写出来还是不一样的。

开花结果。

.....

- marmot 用户行为系统
- JavaScript Lib Qwrap 2.0
- 工程编译构建



从导师到管理者



您好,欢迎来到百度有啊!

[登录] [免费注册] | 我的有啊 | 添加商户 | 帮助 | 百度首页



输入您所需要的生活服务信息

百度一下

婚纱摄影 亲子早教 租车 搬家 儿童摄影

[首页](#) [婚嫁](#) [母婴](#) [家庭服务](#) [教育培训](#) [丽人](#) [运动休闲](#) [演出票](#) [团购](#) [优惠](#)

请选择类目

婚嫁 (本类目共有商家:2890)

婚纱摄影 婚庆服务 珠宝首饰 婚纱礼服 婚宴场地

母婴 (本类目共有商家:1984)月嫂 儿童摄影 母婴用品 **亲子早教** 幼儿园
婴儿游泳 妇幼医疗 产后恢复 **家庭服务** (本类目共有商家:2120)汽车陪练 汽车租赁 搬家公司 装修装饰 快递物流
家政保姆 宠物家园 家电维修 保洁清洗 **教育培训** (本类目共有商家:3046)成人英语 青少英语 小语种 家教辅导 IT培训
留学 移民 **高等教育** 资格考试 文体培训 **丽人** (本类目共有商家:3890)

美发 美容美体 美甲 整形

运动休闲 (本类目共有商家:13170)特色餐饮 酒吧夜店 KTV 游乐游艺 度假郊游
健身 瑜伽 舞蹈 台球 时尚运动 高尔夫 **医疗健康** (本类目共有商家:1562)体检 口腔 保健按摩 **专科医院** 医疗机构 **演出票** (本类目共有商家:1008)演唱会 **话剧** 音乐会 音乐剧 芭蕾舞 舞蹈 戏曲
体育 儿童亲子 魔术/杂技/马戏 综艺晚会 **折扣票**[会员登录](#)[免费注册](#)

公告

[公告] 为有啊新平台提建议 赢ipod!

[公告] 庆新平台上线 商户免费抢驻活动

今日团购

您身边每天都有团购！

惊艳绽放！仅38元！原价1068元的依德美尔美容美体套餐！要美丽！更要健康！7项任选

依德美尔

团购价: ¥ **38**

原 价: ¥ 1068

[立即抢购](#)

- 仅298元！个人写真：100张底片全部赠送
- 仅26元！享价值568元巴克洛专业护肤套餐
- 仅18元！原价198元的瑜伽舞蹈体验课

庆有啊新平台上线
商户**免费**抢先入驻

免费搭建权威店铺、百度搜索直观呈现.....



热门优惠



A 轮 50,000,000\$

产品形态

.....

O2O 天猫+团购+美丽说+微博



王晓霞 T

我的时光轴
积分: 99999 劲堂
9999 喜欢 9999 观众 999 分享

晒晒我的生活新发现!

分享一下

兴趣爱好

好友动态

周边资讯

我关注的

家居与家具

服饰

混搭

美食与甜点

建筑

宠物

童年

饰品

设计与物品

植物

爱情与婚礼

绘画

美食与甜点

建筑

宠物

+ 添加兴趣

兴趣管理



我们想念昨天因为它融解了一切美好的向往流逝了所有倾情的追求过去已经定格就让它尘封吧 努力书写，今天让明天怀念多一些亮色。

999

转发 88 · 评论 60



中小面

郭冬红: 这件上衣真不错，你是在那淘的啊?

郑丽丽: 这件上衣真不错，你是在那淘的啊?是不是还有其他颜色和款式的啊?

查看全部10条评论



喜欢就说两句吧



那天，暖色调的傍晚，我们相约在市郊的咖啡店，宁静而古朴的角落

999

转发 88 · 评论 60



中小面

郭冬红: 这件上衣真不错，你是在那淘的啊?

郑丽丽: 这件上衣真不错，你是在那淘的啊?是不是还有其他颜色和款式的啊?

查看全部10条评论



喜欢就说两句吧

热门推荐



今天让明天怀念多一些亮色……



#我们一起走过#朋友不一定要门当户对但一定要同舟共济；不一定要形影不离但一定要心心相惜；不一定要锦上添花但一定要雪中送炭；不一定要天天见面但一定要放在心里。友情最可贵的不是曾一同走过的岁月，友情最可贵的不是曾一同走过的岁月，友情最难得的...

北京朝阳区朝阳路8号朗廷大厦

244 元



十全占蔬团 | 咖喱119元 价值500-516



全部商户分类

婚嫁 摄影工作室 婚纱礼服

母婴 孕产

美食 火锅

教育培训

丽人 美发

休闲娱乐

家庭服务

汽车服务

健康 体检

商务服务

推荐服

【东直门】
饺子套餐！

¥69.00

¥190.00

婚嫁

热门分类



我的乐活

发现生活

逛商街

精品优惠

找人、搜索话题及地点周边

消息 潘雅轩 分享

逛商街 > 婚嫁 > 摄影工作室 > 纯粹视觉婚纱摄影工作室

纯粹视觉婚纱摄影工作室(瞰都店)

资质 执照

查看分店(11)» 社区主页»

地址：北京海淀区清嘉园甲15号楼2008室空中别墅玫瑰豪庭(十三号地铁五道口站西南角)

电话：010-67990837 13439047921 更多 »

商家首页

商家信息

相册 视频

精品服务

优惠活动

商家口碑(135)

联系商家



首页 | 我的乐活 | 发现生活 | 达人秀 | 逛商街 | 应用中心

微博登陆 | QQ登陆 | 人人登录 | 注册 | 登录 收藏爱乐活

订购成功

1 提交订单

2 选择支付方式

3 支付成功

乐活承诺：



购买成功

乐活券密码将发送到手机：15120094314

将店铺地址短信发给好友

分享给好友：



查看乐活券

您可能还喜欢：

更多»

4580元恒温暖棚外景和奥斯卡明星影城
摄影套餐

¥4499 起5200

4580元恒温暖棚外景和奥斯卡明星影城
摄影套餐

¥4499 起5200

4580元恒温暖棚外景和奥斯卡明星影城
摄影套餐

¥4499 起5200



查看大图

摄影棚
室#飞工作时间：
9:00-18:00(每天)

400-6666-365

品

加入
收藏夹

回顶部

业务扑面而来，只有3个人。





“质量比数量更重要。”



Ogilvy's Law

每個人都雇用比我們自己更強的人，我們就能成為巨人公司，如果你所用的人都比你差，那麼他們就只能做出比你更差的事情。

— 奥美集团创始人 大卫·奥格威

创业公司怎么招人？

.....

- 各种论坛发短消息。
- 潜在的用户人群。
- 坦诚相待。



优先级	组别	所属功能	需求提出时间	项目名称	描述/备注
P1	1	P1	社区	修改昵称	0【修改昵称】 1、商户、达人修改（前后台） 2、普通用户直接修改
P1	1	P1	社区	第三方	4/13 0【登录/注册】注册&第三方相关 1、注册页面样式完善 2、第三方帐号登录，哪里登录回哪里 3、修复用QQ帐号登录，帐号设置页没有邮箱一项
P1	1	P1	社区	发现生活	4/13 1【发现生活】三期（某个小块的样式优化） 价格样式更明显，整体模块样式调整（评论内容自动不做）
P1	1	P1	社区	发布框	4/13 2【发布框】样式优化&提示优化 1、显示方式：弹层； 2、添加照片功能优化： 2.1对照片描述区域进行优化，增大文本输入区域，以对图片描述的填写。 2.2增加图片旋转功能； 2.3拖拽排序功能； 2.4取消10M的总限制； 2.5不自动压缩长图； 3、地点、价格、发生时间区域的优化，对几处操作尽可能降低输入域多而造成的视觉传递压力； 4、第一次操作发布框加小黄条提示功能；
P1	1	P1	社区	我的首页	4/13 2【我的乐活】3条feed流样式调整 1、体样式调整，变成4列feed。发布框等样式调整 2、用户可以在首页进行关注兴趣的操作 3、运营可以配置热门兴趣等（后台）
P1	1	P1	平台	导航	4/13 2【导航】全站导航优化 整站导航样式调整，加强第三方登录。各频道2级导
P1	1	P1	社区	消息	4/13 2【消息】 根据首页的改版风格对现有消息模块的风格统一，原来的喜欢、@等图片Feed修改为列表式显示； 前台：用户可以收到官方通知（暂时不做） 后台：运营可以群发通知（暂时不做）
P1	1	P1	社区	视频	3【发布框】-分享视频 用户可以分享某些网站的视频（优酷）
P1	1	P1	社区	名片	4/13 3【名片】 去minisite等等 名片样式内容
P1	1	P1	社区	我的首页	3【我的乐活】热门话题加链接 后台增加人工配置话题URL的功能



@jingdesign91



2012年06月



2013年02月



2013年08月



招聘与抚慰。

变化。

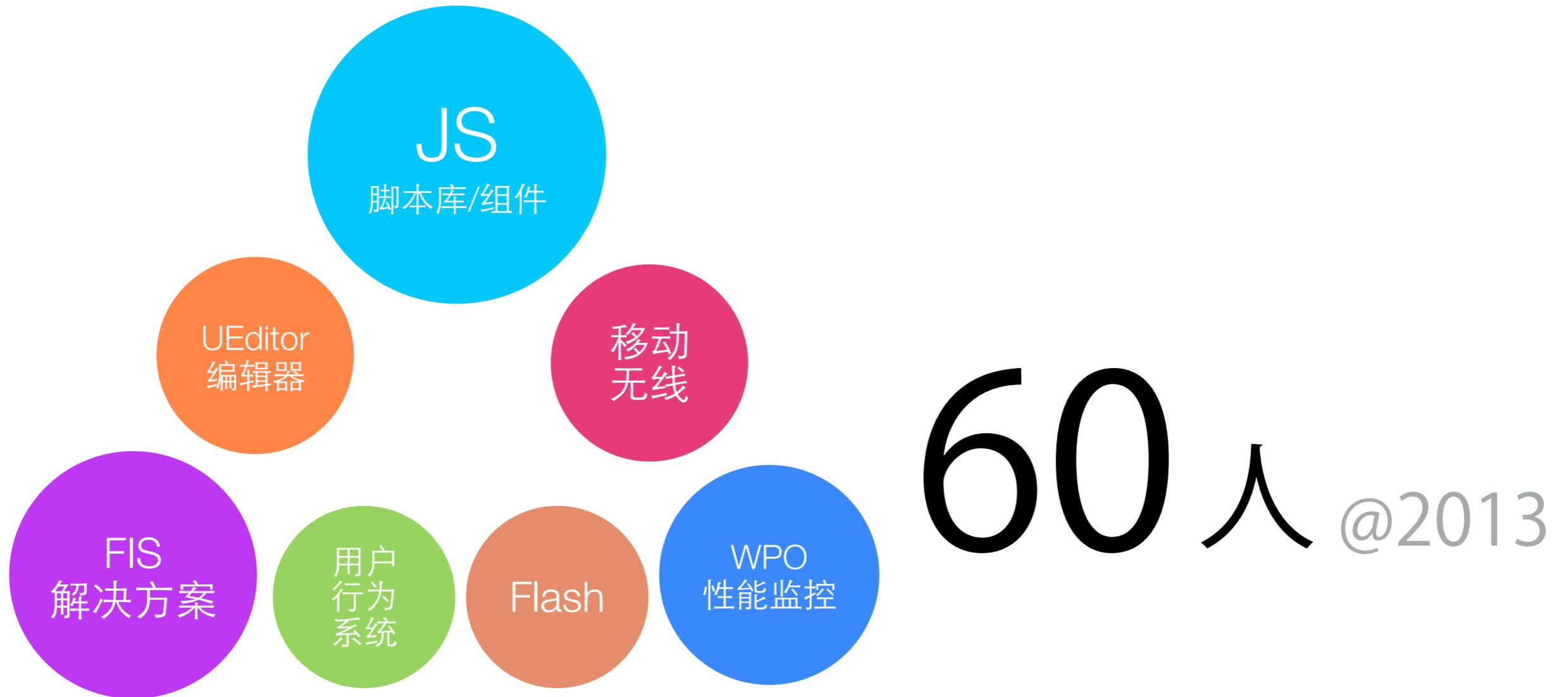




生活工作要 TMD 有激情。



为什么要回百度？



责任与压力。

.....

- 技术型团队，不是业务型团队。
- KPI 至上而下没有定义。
- 老员工多，高工占总人数一半以上。
- 方向不清晰，缺乏创新力。



放大镜。

- 什么事都可能出问题
- 什么事都可能有阻碍



比代码更复杂的是人心
心塞。

有所激，有所逼，而成为者居其半。

— 曾国藩

不破不立

.....

- 人员素质变化
- Flash 技术的未来
- 库与组件 的成长性
- 尴尬的纯粹管理岗

A close-up photograph of a man with a dark beard and mustache, wearing a light-colored dress shirt, a dark tie, and a grey vest. He is smoking a dark cigar, and a plume of smoke is visible above his head. He is looking slightly upwards and to the right.

给自己找个老板，还是自己干。

团队「定位」与「愿景」

.....

明确做事的方向。

我们是工程师和艺术家

技术问题在这不是问题

我们将大部分的时间

花在优化前端工程技术

和提高产品体验上



直到我们技术和想法

改变了工程师与用户

可能你都没有注意到

但你总能感觉到

这是我们的印迹

这也证明了我们的价值



百度FEX是百度「Web前端研发部」的简称，其中FE是Front End的缩写，不仅关注前端技术，还更重视全端及全栈的能力：各个产品线的研发效率及页面体验。我们致力于提升百度各个产品线的研发效率及页面体验。我们是百度内部最具影响力的前端团队，我们的工具及平台推广到了绝大多数产品线。我们喜欢开发通用的解决方案，然后同多个产品线合作来创造出成倍的收益。我们是百度最早的开源实践者，并先后推出了 Tangram、UEditor、FIS、GMU、webuploader、kityminder等库和工具。



百度FEX是百度「Web前端研发部」的简称，其中FE是Front End的缩写，X代表我们不仅关注前端技术，还更重视全端及全栈的能力；

我们致力于提升百度各个产品线的研发效率及页面体验。

我们是百度内部最具影响力的前端团队，我们的工具及平台推广到了绝大多数产品线。

我们喜欢开发通用的解决方案，然后同多个产品线合作来创造出成倍的收益。

我们是百度最早的开源实践者，并先后推出了 Tangram、UEditor、FIS、

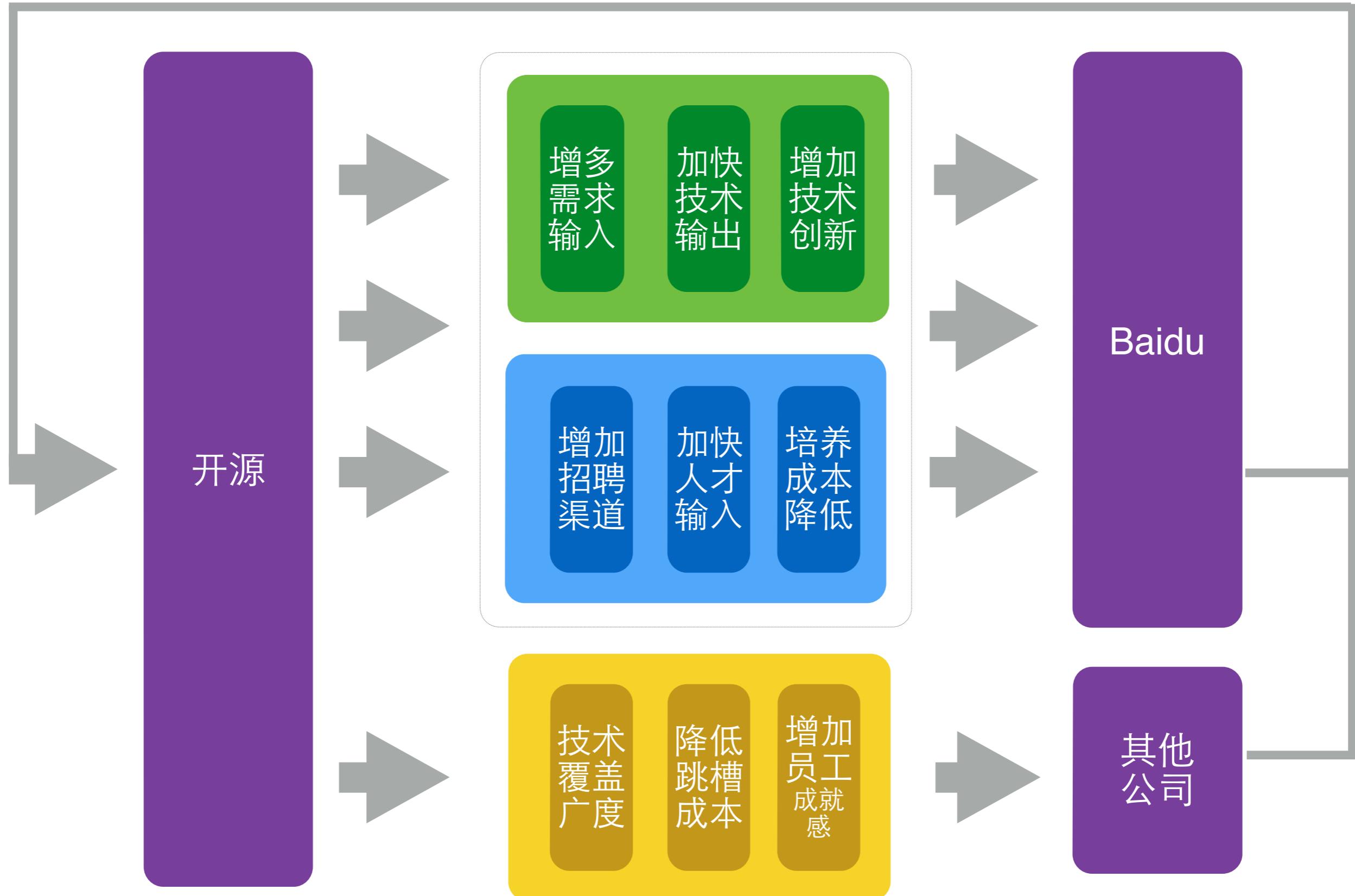
GMU、webuploader、kityminder等库和工具。

FEX.baidu.com
技递简历：FEX-HR@baidu.com
illiebaidu.com

商业模式

让技术回归市场价值。

开源是有逻辑的。



团队的位置。



团队是灵活的系统



4个阶段的缩影



几个阶段的不同

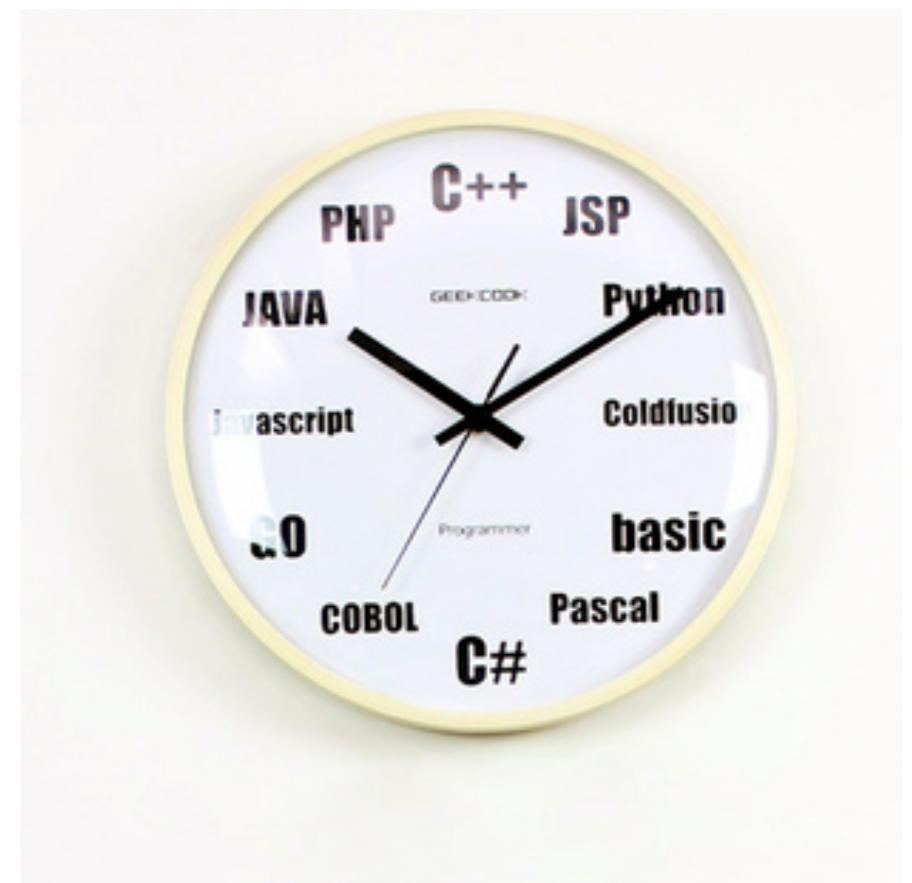
.....

- 责任职责
- 关注的事
- 时间管理

Engineer

.....

- 独善其身
- 强调技术价值
- 时间聚焦在技术



学生就是自己的影子。

.....

Mentor





Mentor

.....

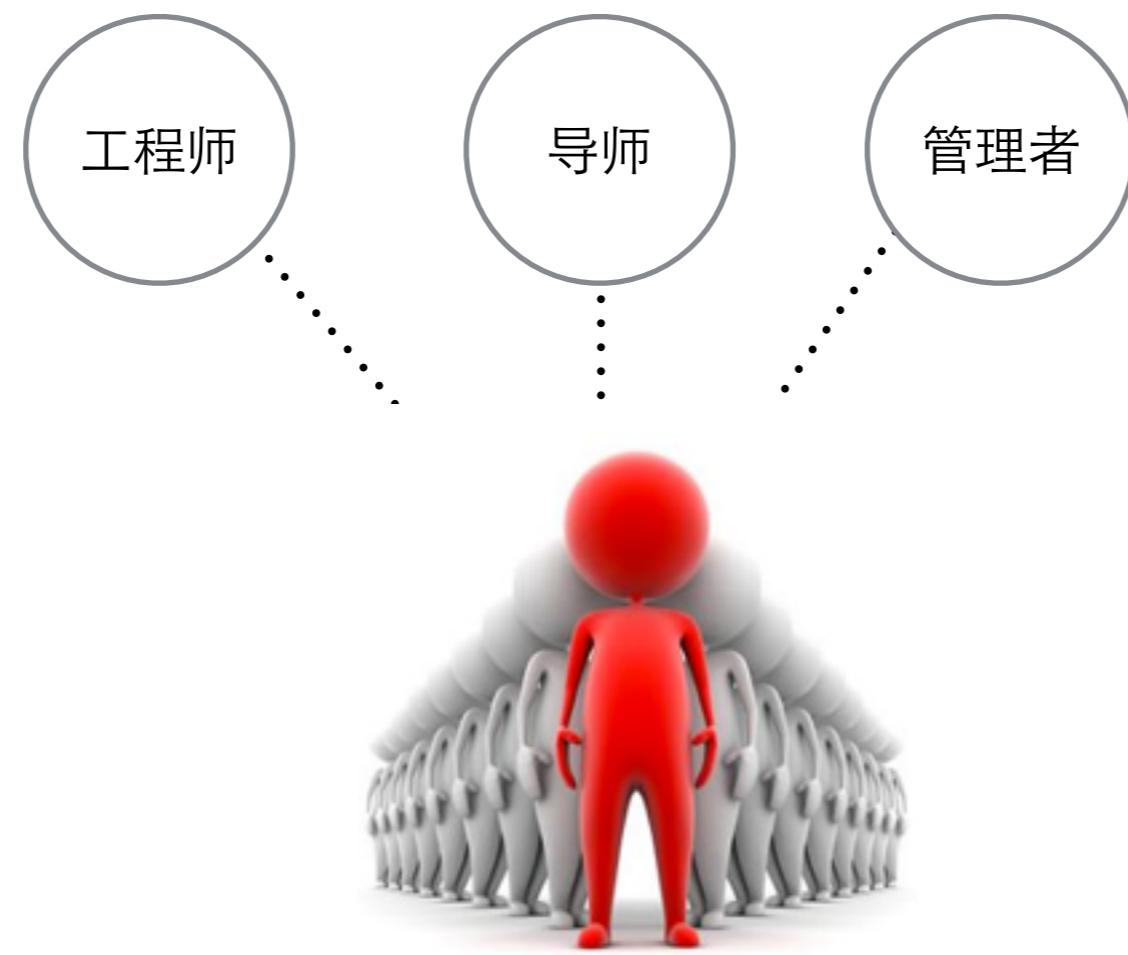
- 参谋长
- 强调技术价值
- 时间精力关注他人

Manager

.....

- 管理者对上下都要负责。
- 强调任务与计划的达成。
- 时间精力在招聘与团队。





Leader

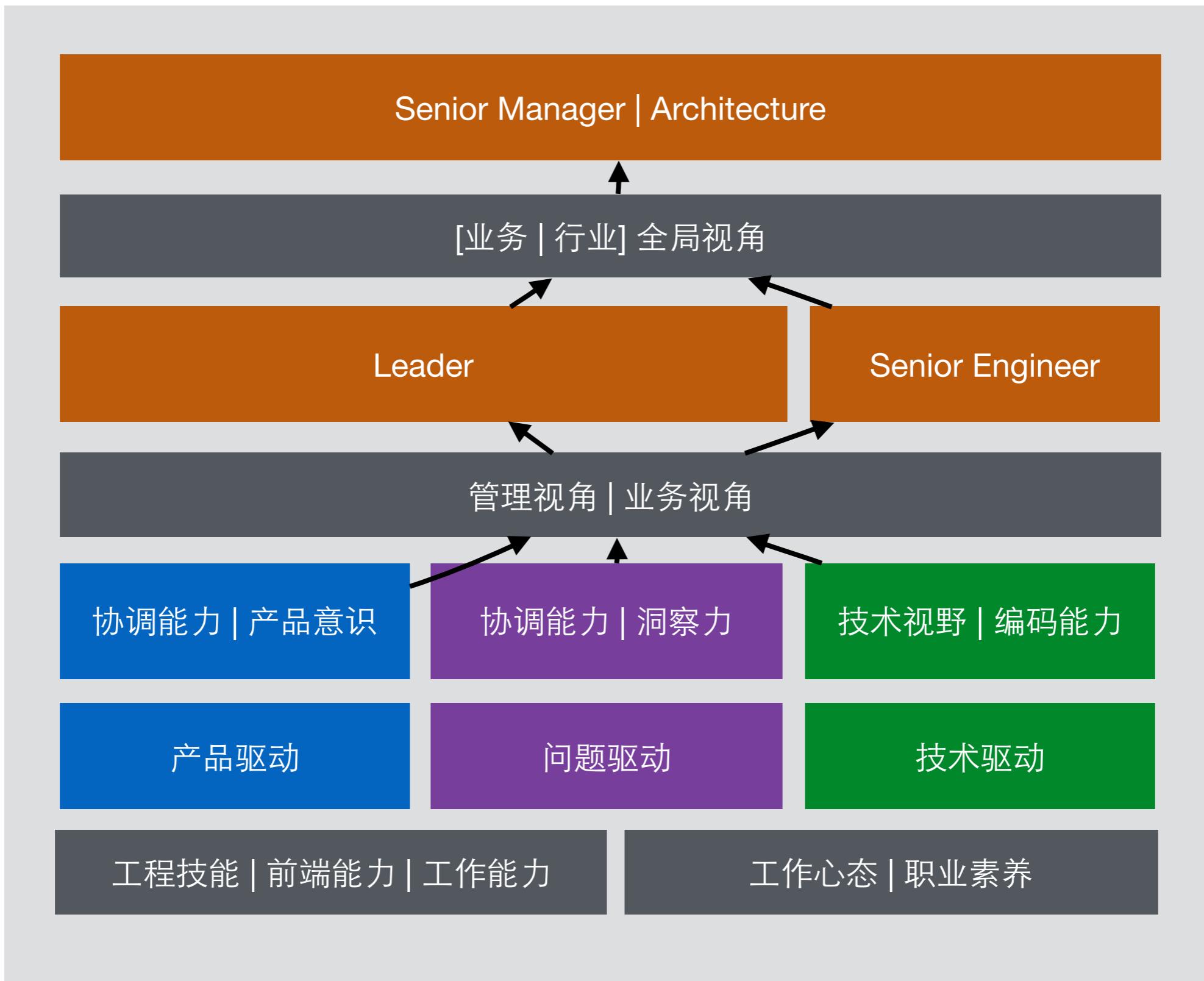
愿景、成事、立制、育人

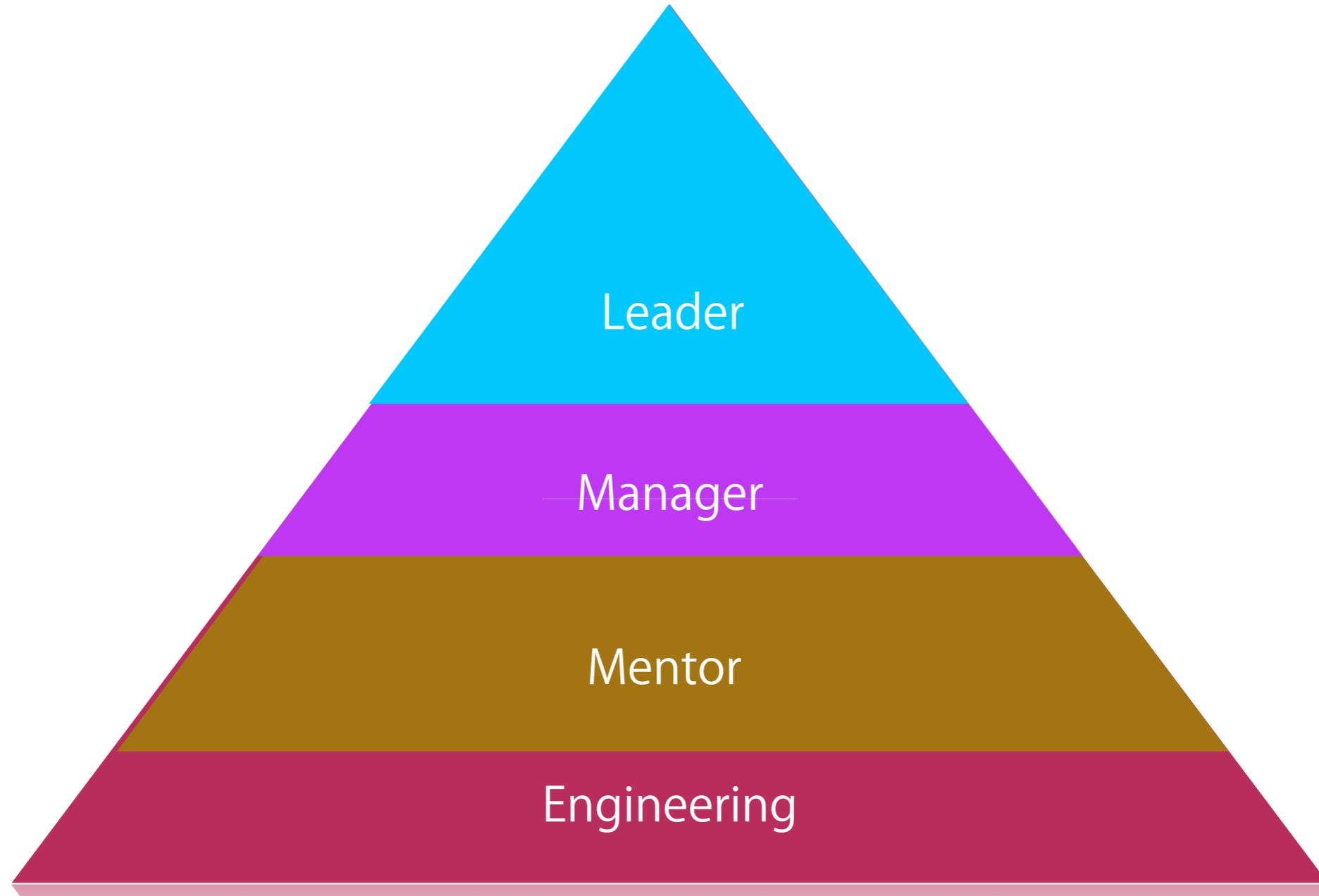
Leader

.....

- 对部门与公司的结果负责。
- 如何成事、立制、育人。
- 目光需长远。每个阶段的 Leader 时间精力的不同：
 - 职能团队
 - 业务团队

工程师能力扩扑图





工程师-》导师-》管理者-》 Leader

建立卓越的团队

.....

愿景、成事、立制、育人。



创业的心态。

“ 创业投资之所以如此吸引我，很大程度上是因为其反直觉的特性。生活中的大多数时候，我们都在学着躲避风险，只追求那些“好主意”（比如做律师，而不是去做摇滚明星）。对创业公司，我经常需要去关注那些可能是蠢主意，但是也可能是伟大想法的公司。这些也许不适用于所有人，但是对那些敢于追梦的人来说，上路开始冒险吧。 ”

– Paul Graham  Y Combinator

rank



.....

- <http://rank.im>
- ranklau@gmail.com
- t.sina.com/rank
- 微信公众号：跨界码农

thanks