

02 | Bug引发事故，该不该追究责任？

2017-11-15 朱赞

朱赞的技术管理课

[进入课程 >](#)



讲述：丁婵

时长 05:27 大小 2.50M



“人非圣贤，孰能无过？”技术人员也是人，因此编程过程中难免出 Bug，出了 Bug 系统就会出问题，出了问题系统就会宕机。那么，Bug 引发的一连串事故，该不该追究责任，又如何去追责呢？

今天我就和你聊聊 Bug 和责任的问题。

记得有一次，一个国内的访问团来公司参观。在交流的过程中，有人问：“在你们的工作中，工程师的 Bug 或者失误引发的问题，会不会被追究责任，会不会扣工资，会不会被开除？”

当时我很诚实地按照实际情况回答说：“不会。”

这个人又继续问：“那出了事故没有任何惩罚，会有问题吗？”当时，我围绕着员工的素质、自觉性和责任心进行了回答。后来再次思考这个问题，我越想越觉得有意思。

我在 Airbnb 负责支付和交易业务，这意味着大部分的错误都等价于真金白银。无论是从用户那少收钱，导致公司亏损，还是从用户那多收钱引起法律或者合约的纠纷，只要跟钱沾了边，都不是小事情。

俗话说“常在河边走，哪有不湿鞋”，各种因为代码问题引起的麻烦也是屡见不鲜。那么，在 Bug 引发问题的情况下，怎样处理才能最大程度上保持团队的主动性、责任感和执行力呢？

我们先来假想两种极端的情况：如果每个错误都会受到惩罚，会怎样；如果所有的错误都没有任何追究和跟进，又会怎样？

假如每个错误都会受到惩罚，不难想象，以下情况一定难以避免。

1. 大家都怕闯祸，所以风险高的事没人做，或者总是那几个靠谱的“老司机”做。没有机会处理这种复杂情况的人，永远得不到锻炼，也无法积累这样的经验。
2. 如果有人搞砸了什么事情，会因为担心承担后果而推卸责任，从而尽可能掩盖错误的坏影响，不让人知道。
3. 如果别人犯了错，会觉得不关自己的事。
4. 指出别人的错误就会导致别人被追究责任，因此看到有问题也会犹豫要不要指出。

反之，如果无论发生什么错误，都不需要承担后果或进行反省，没有任何担当，那可能又会出现以下情况。

1. 同样的错误可能会一再发生。
2. 小错没有被及时制止，或者没有引起足够重视，最终导致酿成大错。
3. 做事仔细的人会觉得不公平。自己为了安全起见，每次代码改动都写很多单元测试，每个项目都反复测试和预防问题；但是别人的草草而就导致错误百出，却因为显得进度更快，反而被认为更有效率。

那么，对于工作中的错误，尤其是 Bug 导致的错误，我们应该采取什么态度和措施呢？

第一，追究责任，但不是惩罚。“知其然，并知其所以然”，搞清楚在什么场景下，什么样的 Bug 引发了什么样的错误。相关人员应该尽最大的可能去做好善后工作，并思考如何避免下次犯同样的错误。

第二，对事儿不对人。在这个追究的过程中，重点在于怎么改善流程、改进制度，来避免同样的错误，而不是指责员工不应该怎么样。如果相关人员已经那么做了，为什么这个错误仍然没有及时发现和制止？

第三，反复问“为什么”，从根本上发现问题。错误为什么会发生？有些 Bug 可能只是显露出来的冰山一角。

举一个假设的例子，因为小王的代码改动影响了小李的代码，让小李之前实现的功能不对了。在这种情况下，我们首先要问：

1. 为什么小李代码功能不对没有立马被发现？

答：因为小李当时的测试用例没有覆盖这种情况。

2. 为什么小李的测试例不完整？

答：因为这个地方的测试需要 mock 一个服务的返回值，但是这个 mock 的值并不是真的服务器端的返回值，所以测也测不出来。

3. 为什么要去 mock？

答：因为我们的测试系统框架不够完善。

这样反复问，反复想，就能找出根本上值得改进的问题，而这样的结果和受益，比惩罚犯错儿的人要好得多。

第四，员工关系的建立也很关键。我们需要培养的是大家相互信任、互帮互助，为了共同的目标努力的氛围，而不是一种不安全感。这种不安全感可能是自己不够自信，害怕犯错；也可能是对他人漫不关心，或是对其代码质量有怀疑。只有大家都相信，找出问题的根本目的是解决问题，避免问题再发生，才能建立一个不断反思、不断学习、不断进步的良性循环。

最后给你留一个思考题，这也是现实生活中我多次听说的事故。如果你是一家公司的技术主管，团队里的一位工程师因为误操作删除了线上的用户数据，这时候你又发现，上个月数据的自动备份因为某些故障停止了，现在你该怎么办呢？

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 01 | 职场分身术：从给答案到做引导

下一篇 03 | 每个工程师都应该了解的：A/B测试

精选留言 (39)

写留言



小原 置顶
2017-11-16

11

大家好，我是极客时间《朱赞的技术管理课》运营负责人小原，收到短信加不上我的用户，请关注公众号“极客时间”，回复你的微信号，我会拉你进群。



ibrotherga...
2017-11-15

84

“如果你是一家公司的技术主管，团队里的一位工程师因为误操作删除了线上的用户数据，这时候你又发现，上个月数据的自动备份因为某些故障停止了，现在你该怎么办呢？”

首先，解决问题。...

展开



金鹏
2017-11-15

37

支持朱赞开直播答疑的赞我

展开



刘剑
2017-11-16

8

对于朱老师提出的这个问题，我通过2个角度去看；

1.自身角度，这种问题不会同步出现。首先能够操作正式服务器后台数据的都是经验丰富的主程级别，出现概率极低。就算出现了，我们通过数据库日志也可以恢复数据，把损失降到最小。如果日志损坏了我们还可以通过最多24小时自动备份数据恢复。我相信不会同时都出问题。...

展开 ∨



fenghao

2017-11-15

👍 8

苹果支付实在是问题颇多...终于搞定了，先支持安姐，big fan!

以前创业碰到很多这种问题，重大事故大都是有流程，不执行，偷懒所致，因为越是不确定的东西反而自己更重视，反而熟悉的问题总错，所以还是要细心。个人非常不容易罚款，当时CEO逼着订下罚款的细节，我说🙄，权责利要匹配，也一并订下奖赏的条款，...

展开 ∨



rembau

2018-02-27

👍 6

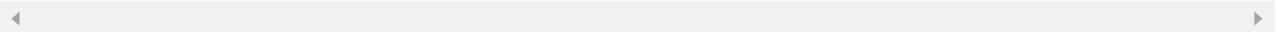
所以答案就是不惩罚吗？

我有两个疑问：

1，例子中最后推敲到是测试系统不完善，可是如果要完善测试系统需要大量的资源，公司目前资源紧张，协调资源很难，是不是应该在这种情况下顶着压力申请资源改进测试系统呢，是不是每次代码合并都进行一次review更简单有效一点...

展开 ∨

池建强回复: 是的，一切都是平衡，理论结合实际，知行合一



Rachel_fan...

2017-11-16

👍 6

现在在的团队，感觉每个人都没有安全感～问题发生后大家想的不是如何解决而是先说是谁的责任～解决问题找到问题根本比追责带来的正向结果会好



愤毛阿青

2017-11-15

👍 6

前几个月删掉测试环境用户表的飘过

展开 ▾



Seven _ don...

2017-11-15

👍 5

日常code diff 一定迭代后 retro看看有什么可以改进的，制定action改进

展开 ▾



jayxhj

2017-11-15

👍 5

出现线上问题第一件事肯定是先解决这个 bug 或者问题，所以尝试修补数据并安抚用户肯定是首要的事情。

不过针对丢失用户数据这件事，很有可能数据追不回来了，这时候给用户相应的补偿很重要（包括但不限于发优惠券，送套餐，营销召回等方式），一方面达到挽救损失，另一...

展开 ▾



Hills

2017-11-15

👍 4

昨天差点把测试代码上生产。。。

展开 ▾



禾子先生

2017-11-15

👍 4

您好，既然事故已经发生，眼前第一件事就是救火了。第一，我会先分析此次误删了多少用户数据，并使用最近备份的数据；第二，试试恢复数据，找专业公司来对磁盘数据进行恢复；第三，汇报上级领导；

做完这些，就要开始“追责”了，为什么发生，怎么发生的。比如，是不是权限管理有疏漏，是不是生产安全操作原则没有普及，技术人员是否疲劳工作等。

展开 ▾



章洁

2018-02-26

👍 2

发现留言很有意思。

展开 ∨



Mindy

2017-11-30

👍 2

首先，解决问题。

其次，组织复盘。从组织结构、工具、流程规范等方面思考，找到根本原因进行解决。另外，如果出现人员方面的责任心问题，需要追求责任，给予惩罚。

展开 ∨



nanjishidu

2017-11-15

👍 2

首先进行数据恢复减少损失。

然后完善自动备份程序和操作流程，杜绝类似问题的发生。

最后问题追责。技术主管是第一责任人，操作数据之前未进行数据备份，未定时检查数据备份是否正常。运维人员是第二责任人，未定时检查自动备份程序的稳定性。工程师是第三责任人。

展开 ∨



吕韬

2018-07-28

👍 1

第一步：尽力补救，能救多少是多少，不能救的制定一套补偿方案，方案要具体，怎么实操、花多少成本多少时间，谁去做

第二步：复盘，找问题的相关责任人还原整个事实，建议如何防止这类问题

第三步：管理层内部分析原因，思考流程机制的问题，减少人为失误，发布新的管理办法，然后继续观察

展开 ∨



郝志强

2017-11-16

👍 1

简单说下自己的思路：第一，优先解决问题，尽可能地降低用户和公司损失；第二，问责，弄清楚人员误操作的原因，以解决问题为目的，责任同样要承担；第三，查找上个月数据未正常备份的原因，追责；第四，根据上述情况制定相应措施以及改进方案。其实大部分人遇到这种情况都是愤怒和责怪，但是这并不能解决任何问题，只会导致问题越发严重。因此，及时的控制自己的情绪很重要，职位越高，关键时刻越要冷静，这样才能抓...

展开 ∨



金鹏

2017-11-15

👍 1

看到这个问题菊花一紧。个人觉得先从技术的角度尝试，有没有trick的方式可以恢复，如果没有用上上个月的，尽量减少损失。然后复盘，是谁的责任，并找到问题，完善流程。为什么程序猿有数据库删除权限？是否要分权限？是否要专人负责？设立Dba？为什么数据备份出错？是否有云备份？分布式数据？为什么一个月都没人知道？出问题为什么无预警信息？最后，主管是否有很大的责任？ ...

展开 ∨



剑走偏锋

2017-11-15

👍 1

用能找到的最近备份先恢复，让线上应用先工作起来，这样会牺牲很大的数据一致性。技术复盘，按照5why的方式追问下去，为什么会误删？没做权限管理？为什么自动备份不work了？没有预警？对事不对人，有利于快速解决问题。



mikejiang

2019-02-01

👍

如果你是一家公司的技术主管，团队里的一位工程师因为误操作删除了线上的用户数据，这时候你又发现，上个月数据的自动备份因为某些故障停止了，现在你该怎么办呢？——第一是先恢复服务，如何最大限度地恢复用户数据。第二步是事故复盘。为什么误删了用户数据？为什么能删除用户数据？为什么删除的是用户数据？如何才能避免误操作？为什么备份系统故障了？为什么被备份故障没有及时发现？备份系统的故障如何避免再...

展开 ∨