

58 | 三人行：前辈、平辈与后辈

2018-12-14 胡峰



成长的路上，有时会陷入停顿，感到迷茫，就像前行的一辆车陷在了泥地里，不管你怎么加油踩油门，它只是在原地打转而无法继续前行。这时，你就需要有人来帮助，或推或拉或扶。而从广义的角度看，总会有三类人在身边，你未必是独行。

孔子说：“三人行，必有我师”。原意中的“三”是虚数，泛指多人，意思是身边的任何人都可以成为你的老师，拥有值得你学习的地方。成长的路，本是一条越走人越少的路，但若有伙伴同行，你会走得更远，走得更久。

这就是成长路上的三人行，此时的“三”不再是虚数，而是指代身边的三类人，它们是：

- 前辈
- 同辈
- 后辈

这三类人代表了不同的成长路径和成长阶段。你应该有一个动态的列表，在成长的不同阶段将这三类人中的典型代表放在这个列表中仔细观察。

如果放在职场上，前辈可能就是你的上级，是比你更资深和有经验的人，是走在你前面的人；同辈自是你的同事，你们在不同的领域各有所长，甚至在同一领域做得比你还好，但不管怎样肯定是让你尊敬的人；而后辈可能是你的下属，他们也许正在走你曾经走过的路，可能正在做你一年、两年或三年前做过的事，而且可能做得比当时的你更好。

如果你在身边都找到了这三类人的典型代表，你观察他们，便是以他们为尺来度量自己；你学习他们，便是以他们为模来塑造自己；你加入他们，便是从后辈的重复中去反思过去，从同辈的领域中去扩展当下，从前辈的脚印中去引领未来。

前辈

前辈，是那些走在你前面的人，他们不止一个，且每个人都会有不同的路径。观察他们的路径，哪个更适合自己的，哪个人的哪些方面让你更想要去模仿。在职场上，这些人似乎都有差不多的等级，但实际上每个人都有不同的特点和路径。

在不同的阶段，会有不同的前辈。而最适合作为前辈代表的人，应该在你前方不远处，因为这样的观察、模仿和借鉴才更有意义。毕竟走在你前方太远的人，他们的行为方式和路径你都很难看得清晰，而且很可能你们的工作活动已经处在不同的维度了，这阶段的你还理解不了。比如，刚入门的新手，适合观察和借鉴的前辈应该也是比较熟练的中级工程师，而不是架构师。

程序员有时爱自比农民，自称“码农”，因为程序员每天写代码的工作，就像农民种地。一个初出茅庐的程序员，不断地通过提升技能、吸收经验和改进工具来提升产量。从一开始的手工作业，到利用耕牛（新的技能和工具），再到现代化的机器工程作业（进一步改进的技能和工具），所负责的田地亩产量越来越高，每天能耕耘的土地面积也越来越大。直到有一天，技能提高和工具改进接近了极限，耕种的土地面积和单位产量增长都渐渐停滞。

之前的这个改进过程都是一个自然连续的成长过程，而当你进入极限区增长停滞，再给你更大的土地，要求更高的产量时，这个连续的增长过程就被打断了，你会看到虽有前辈在前方，但中间的路却断了。

在这个断点之前，前辈的价值在于：**他们走过的路，你不用再去摸索，只需快速顺着走下去。**这个过程中你只需要刻意地玩命练习去解决自然连续的快速成长问题，而在断点之后，前辈在没路的地方留下的“脚印”也解决了非连续性的跨越问题。

十多年前，我以为程序员的成长终点是架构师，后来我知道了，程序员的自然连续成长终点是资深程序员，也许还有“神”级程序员。但架构师却是从某个点开始断裂分叉的另一条路，从程序员到架构师，就需要跨越非连续性断点，而转型到技术管理者也会面临同样的非连续性断点。

跨越非连续性的断点转变意味着什么？有一部电影叫《爆裂鼓手》，电影中有两个角色，一个鼓手，一个指挥。鼓手类似程序员，指挥则像架构师。成为顶级鼓手的路是玩命练习打鼓，成为指挥的路则是放下鼓槌，拿起指挥棒，协调各种乐器的演奏。

放下了乐器，未必是放弃了音乐，电影中的指挥，任何时候乐队中的任何一个乐器吹（拉、弹、打）错了一个音，他都能立刻分辨出来。这就是另外一条路的另一套技能，是为了得到更大规模的生产力和更震撼的演奏效果（品质）。

除此之外，前辈的另一个价值在于塑造环境，而环境决定了整体的平均水平线，在这个环境

中的个体很少有能大幅偏离的。

就以我的中学环境为例，当年我进入这所少数民族中学时，那一届高考最好的学生是考上了中央民族大学。六年后，到我参加高考时，学校师生都在为实现清华北大的零突破努力，虽然依然没能实现，但这届学生的最高水平已经可以考上除清华北大之外的任何大学了。

在我所在中学的这个环境中，每一届高考学生都是下一届的前辈；每一年这些“前辈”们都在把学校的高考水平线抬高一点点，在前进道路的尽头继续探索走出长一点点的路来，而到我的下一届终于实现了零突破。

所以说在一个既定环境中，有强悍的前辈是我们的好运气。

同辈

同辈，本是那些与你并行前进的人。

同辈，特别是临近的同辈间普遍存在竞争，这也是所谓的“同辈压力”的来源。而很多时候我们的进步就是被这种压力逼出来的，这样压力转化为动力，同辈就成为了动力源。

还是以中学这个环境为例，同届的同学之间就是一种同辈关系，而且有相当的竞争压力，都在竞争大学的录取名额。在参与考试竞争这件事上，我可以做到期末或模拟考试班级第一或者年级第一，但高考的竞争其实是在全省范围的同届学生之间展开的，每次模拟考试下来发现离最高分还差很远，我就产生了一个困惑：为什么会觉得无论如何我也不可能达到那个最高分？

如今我自然明白了，我当时做不到是因为在学习和考试这个领域，我没有一个参考视角获知最高分的同学是如何学习的，而且这样的同学所在的学校环境，其整体水平线要远高于我所在的学校。因而，我想如果当时能有一个环境，让我和这样的同学产生交流和共同学习，那么必然我也可以得到提高。

中学是一个相对单一维度的领域，同辈同学间都是在忙于学习和考试；而到了职业和工作领域后，维度就丰富了很多，每一个同辈都可以拥有自己独特的领域，他们之间得以互相观察，并能相互沟通、交流与合作。

那什么是领域？这听起来有点像是一个玄幻小说的术语，在一些玄幻小说中，拥有领域的人物都是超厉害的，在他们的领域中，都是近乎无敌的存在。**领域，是一个你自己的世界，在这个世界中，你不断地提出问题并找到有趣或有效的解决方案。**进入这个世界的人，碰到的任何问题，你都解决过或有解决方案，慢慢地人们就会认识到你在这个世界拥有某种领域，并识别出你的领域。然而，计算机专业毕业的程序员们，人人都拥有专业，但工作十年后，不是人人都能拥有领域。

所以，在你前行的路上，碰到一个拥有领域的同行者，是一种幸运。所谓术业有专攻，每一个拥有领域的人，都有值得敬佩的地方，因为这都需要付出艰辛的努力。

每个人都能拥有一个自己的领域，在自己的领域内去耕耘、创造、提升，纵向提升这个领域的深度，横向扩张领域的维度，当和其他人的领域发生交集时，取长补短，也许还会产生意外的收获。

同辈，除了竞争，也有碰撞与交流，它会成为你的催化剂。

后辈

后辈，他们正沿着你走过的路直面而来。

好些年前，工作没几年，带了两个刚毕业的学生。我把我的自留地分了一点让他们种，每隔两天我就去看看他们种的怎么样？每次看完，我都忍不住想去自己再犁一遍。后来我还是没忍住，最后又自己种了一遍。如今回想起来，虽然保障了当时的产能，却牺牲了人的成长速度。

人，似乎不犯一些错，就成长不了，也许这就是成长的成本。

如今，我再回头看这样的路径和例子，就会以成长思维去考虑，而不仅仅是产能视角。为了获得长期的产能效率，有时不得不承担一些短期的成本压力。而后辈们，既可能重复犯下曾经的错误，也可能走出更好的路径。通过观察他们的来路，我反省到了过去的错误，也看到了更好的路径。

回望后辈直面而来，假如再来一遍，我能做得更好吗？我们无法改变过去的事实，但可以从思想上修正过去，以更好地作用于现在和未来。

成长路上三人行，有前辈、同辈和后辈。前辈塑造环境，开辟道路，留下脚印；同辈之间有竞争，也有交流与合作，既带来压力，也激发动力，催化能力；后辈带来反思，也提供支持。

前辈探路开拓，同辈携手并行，后辈参考借鉴。


在成长的路上，你需要找到当前阶段的三类人，也许就会感觉这条路走起来也就没那么迷茫和孤单了，你觉得呢？

程序员进阶攻略

每个程序员都应该知道的成长法则

胡峰 京东成都研究院 技术专家



新版升级：点击「 请朋友读」，10位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。