

互联网公司如何做好技术战略规划

快狗打车CTO-沈剑

鲲鹏说 

Geekbang> | T00 鲲鹏會
极客邦科技

几个和“战略”相关的思考，如果你是CEO，你会怎么做？

- (1) 奥运会在即，为了获得金牌，为国争光，【要不要打兴奋剂】？
- (2) 为了在竞争中获胜，要不要用技术的力量，【攻击别人的系统】？
- (3) 为了企业正常运营，【要不要动用户的押金】？
- (4) 为了企业现金流健康，【要不要建立会员卡业务】？

什么是战略？

什么是战略？

- 战略是，做什么，为什么
- 战略是，做取舍，难在“舍”
- 战略是，确定重点，并聚焦投入

怎么做战略？

收集多数人意见，和少数人讨论，老板做决策

怎么做战略？

- 自下而上的部分（听多数人意见）
- 自上而下的部分（老板做决策）

如何自下而上的收集意见？（后文以“技术”战略为例讲解）

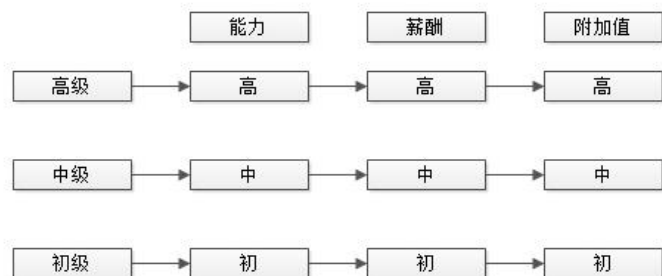
如何自上而下的定战略？

定战略两大原则

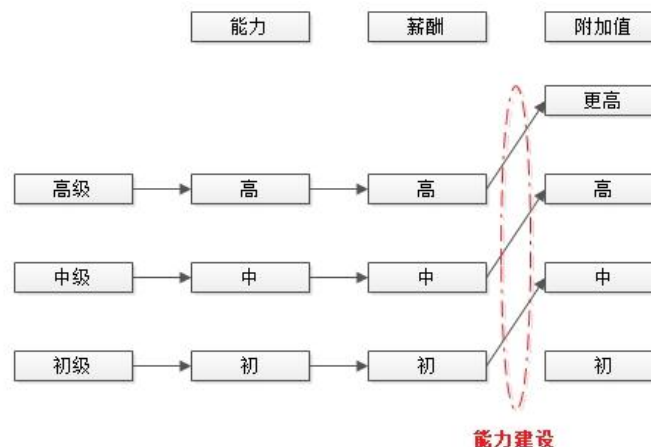
- 长期主义
- 利他主义

“能力建设”必须是一把手需要思考的！

什么是“能力”？什么是“组织的能力”？



员工
创造的价值
完成依赖于个人能力



组织
能帮员工
创造更大的价值

“组织能力”牛逼的地方在于“复制”

- 把Top Sales的能力，复制给所有Sales，这是复制
- 把牛人（技术中心的架构师）的能力，复制给所有T，这是复制
- 把高绩效人的行为模式，复制给所有人，带来大量高绩效，这是复制

说到能力建设，阿里+华为能力强！

问一个问题？

华为、阿里为什么频繁轮岗？

想要实现战略，想要建设能力，核心还是在“人”

怎么培养？

让下属做TL的一部分工作，TL聚焦更紧急的工作，让
下属从实践中学习成长？

总结

核心观点

- “长期主义”思考战略，摆脱“低效的勤奋”，走向“高效轻松”
- 严于律己，宽以待人，用“我错了”的心态坦然面对
- “利他主义”，帮助他人成长进步，TL最重要的两件事：定战略、培养人
- 将“能力建设”与“人员培养”，作为技术中心工作重点，并重点激励能力建设+人员培养有成果的人

谢谢



鲲鹏说 

Geekbang | **TGO 鲲鹏會**
极客邦科技

TGO 鲲鹏会

汇聚全球科技领导者的高端社群

🏢 12 个城市成立分会

👤 会员超 1000 人

使命
Mission

助力会员成为卓越的
科技领导者

愿景
Vision

构建全球化的有技术背景的
优秀人才同侪学习成长平台



扫描二维码，了解更多内容