



# GIAC

全球互联网架构大会

GLOBAL INTERNET ARCHITECTURE CONFERENCE

## 跨国公司与初创公司的团队管理

颜世兴 iGola骑鹅旅行 CTO

shixing@igola.com



# GIAC

## 全球互联网架构大会

GLOBAL INTERNET ARCHITECTURE CONFERENCE



关注msup  
公众号获得  
更多案例实践

GIAC 是中国互联网技术领域行业盛事，组委会从互联网架构最热门领域甄选前沿的有典型代表的技术创新及研发实践的架构案例，分享他们在本年度最值得总结、盘点的实践启示。

2018年11月 | 上海国际会议中心



高可用架构  
改变互联网  
的构建方式



## 个人背景

### 2001年到2015年

主要在海外学习、生活、工作。

### 2008年开始

承担技术管理工作，并逐渐管理多国/多地区的团队，团队成员超过20个国籍。

### 2015年至今

到广州创业，在骑鹅旅行iGola任CTO至今，目前创业团队百余人。

## iGola 首席技术官 颜世兴 博士

在加入iGola前，颜世兴博士在惠普公司担任亚太研究院科研总监兼执行院长，负责惠普企业集团在亚太及日本地区的大数据及云计算的技术研发及咨询服务。

颜世兴博士是IEEE高级会员，亦为香港政府云计算专家委员会工作组成员，他也是联合国亚太经社会的商业顾问委员会成员。颜世兴博士作为工业界代表参与过新加坡政府的智慧国平台建设的圆桌会议。

颜世兴博士在国际期刊及会议上发表过40余篇论文，并持有多项美国及国际专利，并作为技术专家参与国际标准化组织对数项云计算标准的设立做出贡献。



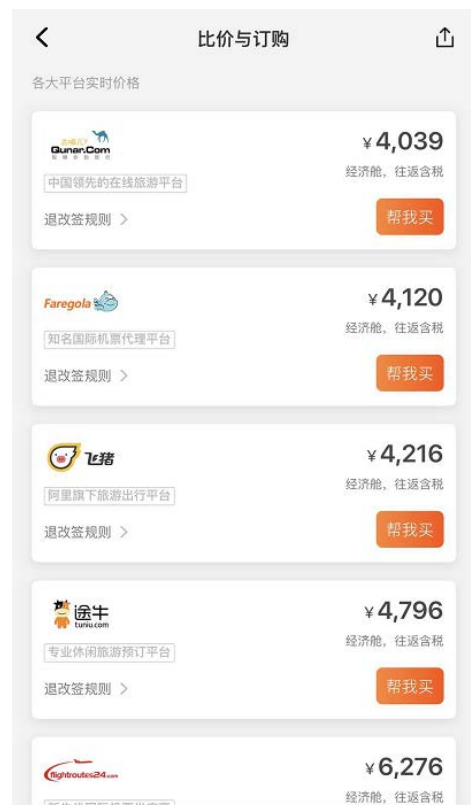
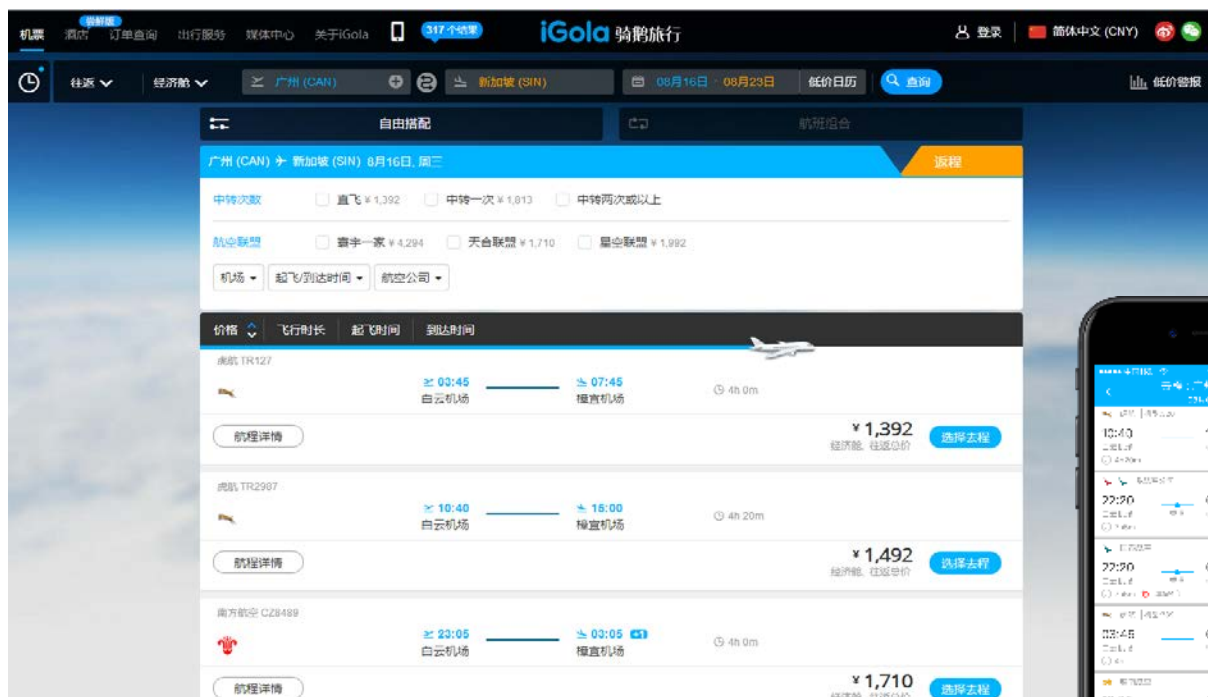
# GIAC

## 全球互联网架构大会 GLOBAL INTERNET ARCHITECTURE CONFERENCE

### 骑鹅旅行iGola

技术驱动旅行智能：一站式国际机票搜索/比价/预订

旅行灵感寻找 - 智能航班拼接/飞去哪/何时飞







## iGola帮助用户海淘国际旅行

一站式国际机票搜索比价及预定：不仅有国内各大航司及OTA，更有海外航司及多个国家地区的一线供应商。语言，货币，网速，客服，繁复的证件信息等再也不是海淘国际机票的障碍。





## 跨国公司MNC

不单是地理与时区的差异，还有：

语言

文化

种族

国籍

学历

政见



## 企业文化与管理哲学

文化 —— “使命、愿景与价值观”

体系

团队的管理

Principles - 原则是指导你所有行动的基石

Goals - SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Timely)



## 开放的文化与中国式的老板一支笔的利弊

“Decision should be made at lowest possible level” 指的就是战场上一线的同事才是能够听得见枪响，根据实际情况和我们的目标去做出判断和决定。



不听公司CEO的指令  
反而得奖？





## 在跨国名企里面的优势与挑战

优势： 管理规范与体系

虹吸效应助力吸引与留住优秀人才

Hire Slow, Fire Fast

优秀人才通常需要最少的管理

在多元环境里对人对事的包容性

健全的技术/管理 职业发展路线

挑战： 多地域/多元文化

庞大的组织与复杂的利益

信任为基础的管理 - 包括远程工作/自由时间



## 在中国初创企业里面的优势与挑战

优势： 没有束缚，从零开始

自由度和灵活性

Hire Fast, Fire Fast

挑战： 难以凭借公司信用来吸引优秀人才

人员素质参差不齐，流动性高

没有公司文化和HR体系的支撑

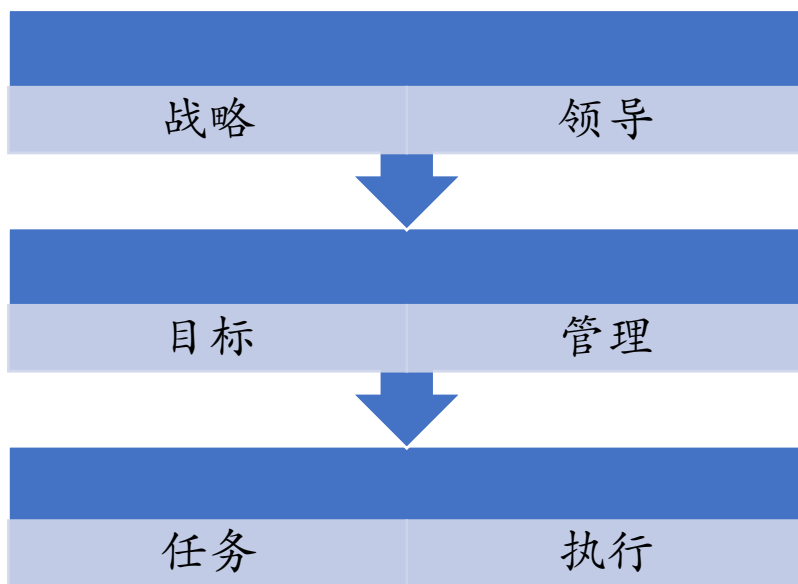
试错成本高



## 初创企业里面的“人”

招人是第一要务

认同公司共同的价值观和使命





## 管理体系与原则

OKR or KPI 的选择与利弊

目标管人而不是人管人

技术职业路线的重要性

HR原则与中国式老板的一言堂

公平与效率

薪酬与期权激励 - 短期/中期/长期



## 工具 流程 规范

事倍功半 还是 事半功倍？

工于善其事 必先利其器

项目管理是产品开发体系的基础

DevOps提升效率，强化CI/CD

开发规范 - 技术栈的使用

产品 技术 业务的齿轮契合





## 梯队建立与人才流动

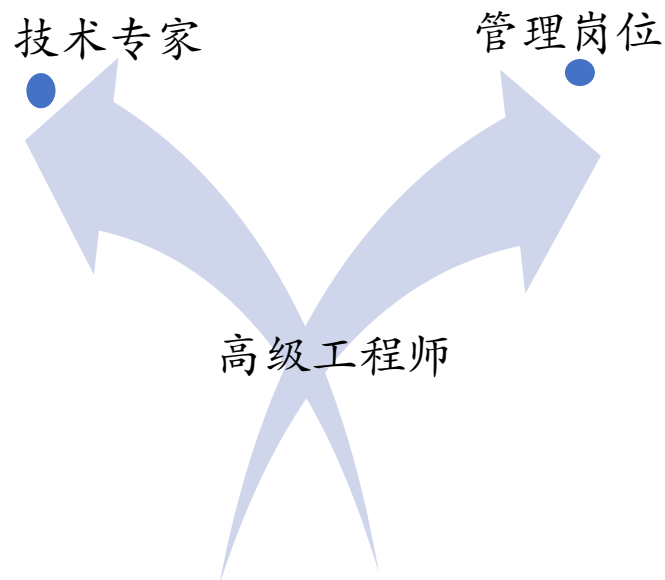
管理梯队与技术梯队

培养还是挖人?

健康的换血还是流动性太高

管理人才如何培养

公司发展与人才的成长与匹配





## 寻找和培养将才之道

Multipliers 强化型主管	Diminishers 弱化型主管
<ul style="list-style-type: none"><li>• 吸引人才</li><li>• 知人善任 人尽其才</li><li>• 挑战者：给机会让团队成员发挥才智与努力</li><li>• 创造环境让团队成员各抒己见，以驱动决策</li><li>• 让团队成员成为对自己的结果负责的主人翁</li><li>• 让团队成员成功以实现团队的成功</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 凡事亲力亲为，力求自己做到最好</li><li>• 占据资源，让其他人才无发挥空间</li><li>• 一言堂，忽视团队成员的思考与能力</li><li>• 个人表现欲强，凡事参与并具体指挥</li><li>• Micro-Management</li></ul>



MNC 与 本土Startup 的一些管理实践

**PAIN + REFLECTION = PROGRESS**

*Ray Dalio*

# GIAC

## 全球互联网架构大会

GLOBAL INTERNET ARCHITECTURE CONFERENCE



关注公众号获得  
更多案例实践