

## 微信之父：神秘张小龙

本报记者 窦滢滢

“张小龙是个什么样的人？”

对于中国互联网人士，这是 2013 年他们最经常被问及的问题。但即使在互联网圈内，微信之父张小龙也是个神秘的家伙。虽然，微信如今如日中天，张小龙却一如既往低调潜行，很少抛头露面。

那么，张小龙到底是个怎样的人？

腾讯的员工对他的评价几乎千篇一律：他是一个有人文情怀的产品经理，同时具备匠气和灵气，换言之，他是一个兼备理科男和文科男优点的奇人。

“说老实话，做了这么多年工作以后，我感觉对人性的把握是最重要的……但是我现在越来越难判断什么是好的、什么是坏的。”张小龙在一次采访中表达了自己的困惑。

通常情况下，很难想象一个互联网公司的产品经理会进入这种技术与哲学的迷思。

但这就是张小龙，他的产品设计思路，无一例外，都是从人的角度思考，如微信的产品设计：如何化繁为简，满足人的贪嗔痴等。

举一个有趣的例子。在发布朋友圈之前，张小龙在微信签名里一直是“释放每个人被潜藏的摄影荷尔蒙”，很多人误以为他是个摄影发烧友。然而在朋友圈上线时，外界终于明白了这句话寓意：张小龙让微信的每个用户都可以建立自己的生活相册，与朋友们分享每天的真实生活。

这个从不停止思考的张小龙，无论在腾讯外部还是内部，都是个众星捧月的角色，他在公司内部的演讲，总能引来各个职位上的同事。

“小龙的演讲内容，总能打中产品经理心中的痛点。当听众面对理科男的演讲，大家最怕的就是枯燥，他能从人文角度说这些，因为他在用超越技术的层面去思考产品。”这是一位资深腾讯员工对张小龙的看法。

张小龙的成功诞生在腾讯，或者说腾讯产出张小龙这样的人，绝非偶然。

众所周知，腾讯是一家产品驱动型公司，公司 CEO 马化腾是业界公认的腾讯首席产品经理，马化腾对产品的执着，在业界已然不是秘密。PC 时代的 IM 霸主，QQ 在刚诞生初期是个不赚钱的消耗品，但公司的几位联合创始人愿意做一件事情：只要产品好，那么即使不断贴补，也不会放弃。

微信之所以成功，和马化腾以及民主化的决策机制有着莫大的联系。

从竞争角度来说，腾讯公司允许内部所有的产品在同一平台上竞争。和其他公司不同的是，别的公司有两种：一、决定一个目标，选择一个团队执行，倾全力给予支持；二、决定一个目标，但不能肯定选择的团队会成功，所以让两个或多个团队去竞争。

这样的竞争问题在于，团队都是公司上层选择出来的，竞争也是伪竞争。

而腾讯内部则是，上层不给目标，团队自行动脑，选定产品和方向，再向上级汇报。不仅如此，腾讯内部允许所选定产品自然生产，不管未来长成什么样，都会花很多钱去贴补该产品，从不急于商业化，一如曾经的 QQ，如今的微信。

在移动互联网大潮来临之前，腾讯内部已意识到，在移动互联网时代，沟通即未来。随即，三个团队都对此发力，分别是手机 QQ、QQ 通讯录和微信。

而在当时，微信的资源并不算最优秀，因为腾讯的原则是计划性经济，不给团队目标，不扭曲其发展路劲，而让其自然生产。

“包容，其实是腾讯最大的文化基因。”这几乎是很多腾讯员工的共识。

在腾讯，很多时候，下级提出想法，经过沟通，上级认为不合适，但又无法说服下属，于是就让团队先去做。

正是因为这样，在与手机 QQ 和 QQ 通讯录两大产品的较量中，微信不仅生存了下来，并且成长为移动互联网一大地主，成功让腾讯在众多互联网企业中，第一个进入移动互联网，也成就了张小龙的“船票大亨”地位。