



全球技术领导力峰会
GLOBAL TECH LEADERSHIP CONFERENCE

探索技术领导力的最佳实践

—— SPEAKER ——

陈斌

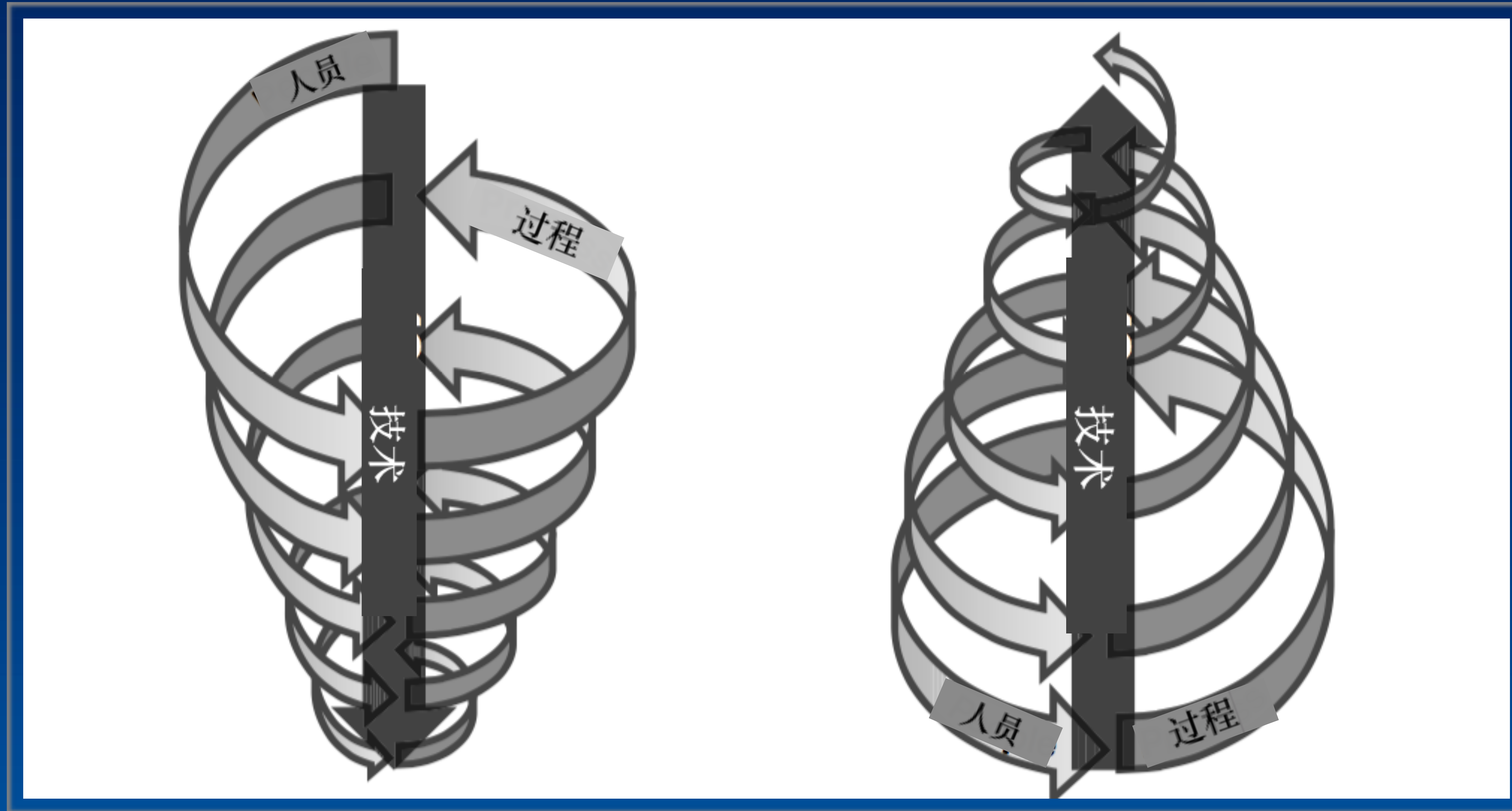
主办方
Geekbang
极客邦科技

EGO EXTRA GEEKS' ORGANIZATION
NETWORKS

独家冠名
赞助商

upyun
超高性价比的CDN

良性循环与恶性循环



人员、组织、过程的互动决定不同的循环

人员—领导与管理的区别

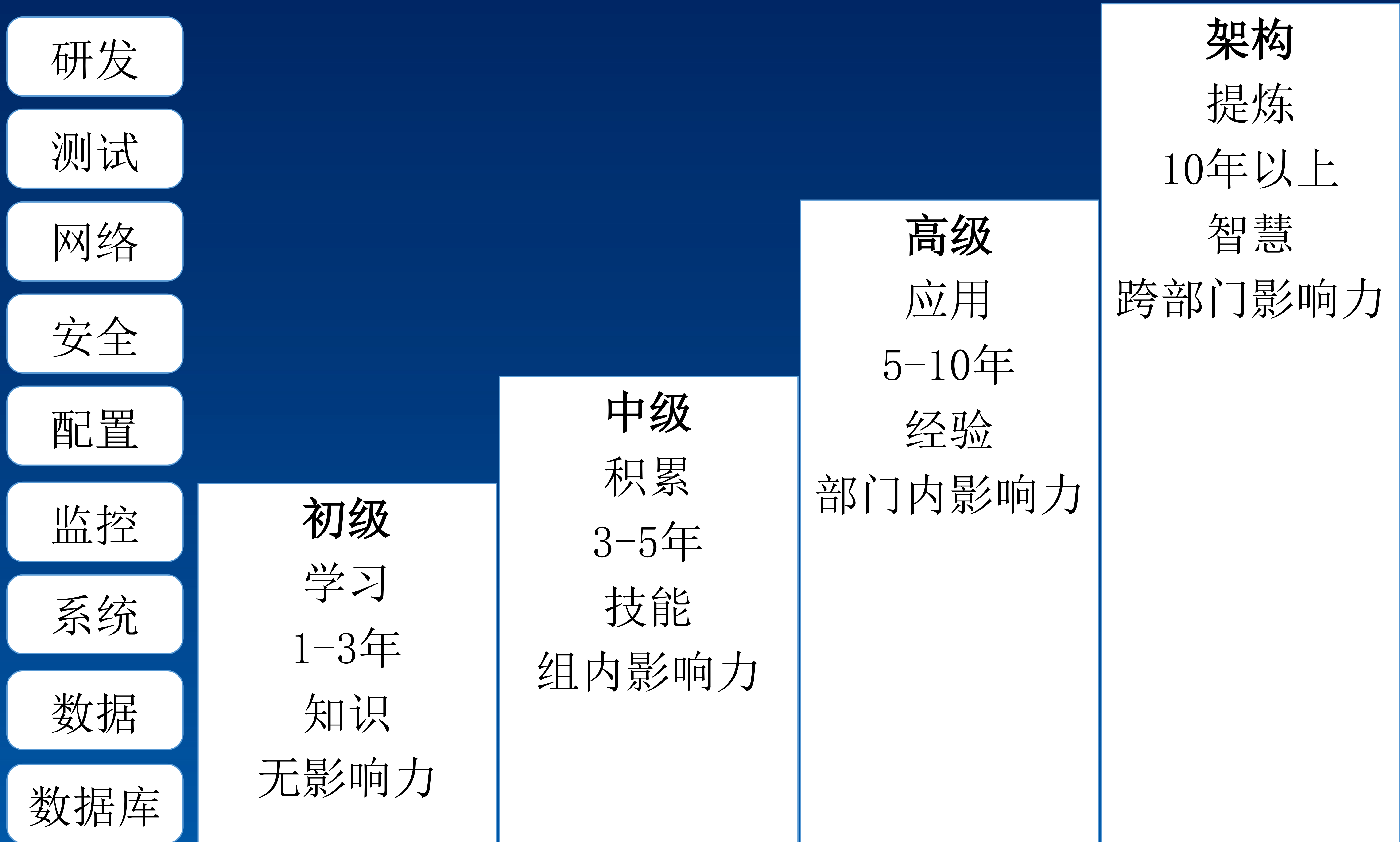
领导	管理
承诺、目的、激励、拉力	行动、方向、动机、推力
描述愿景	评估目标
制订使命	度量KPI
设定目标	项目管理
营造文化氛围	评估绩效
选择KPI	培养人员
组织激励	人员指导
制订标准	根据标准进行评估

人员—CTO要不要写代码？



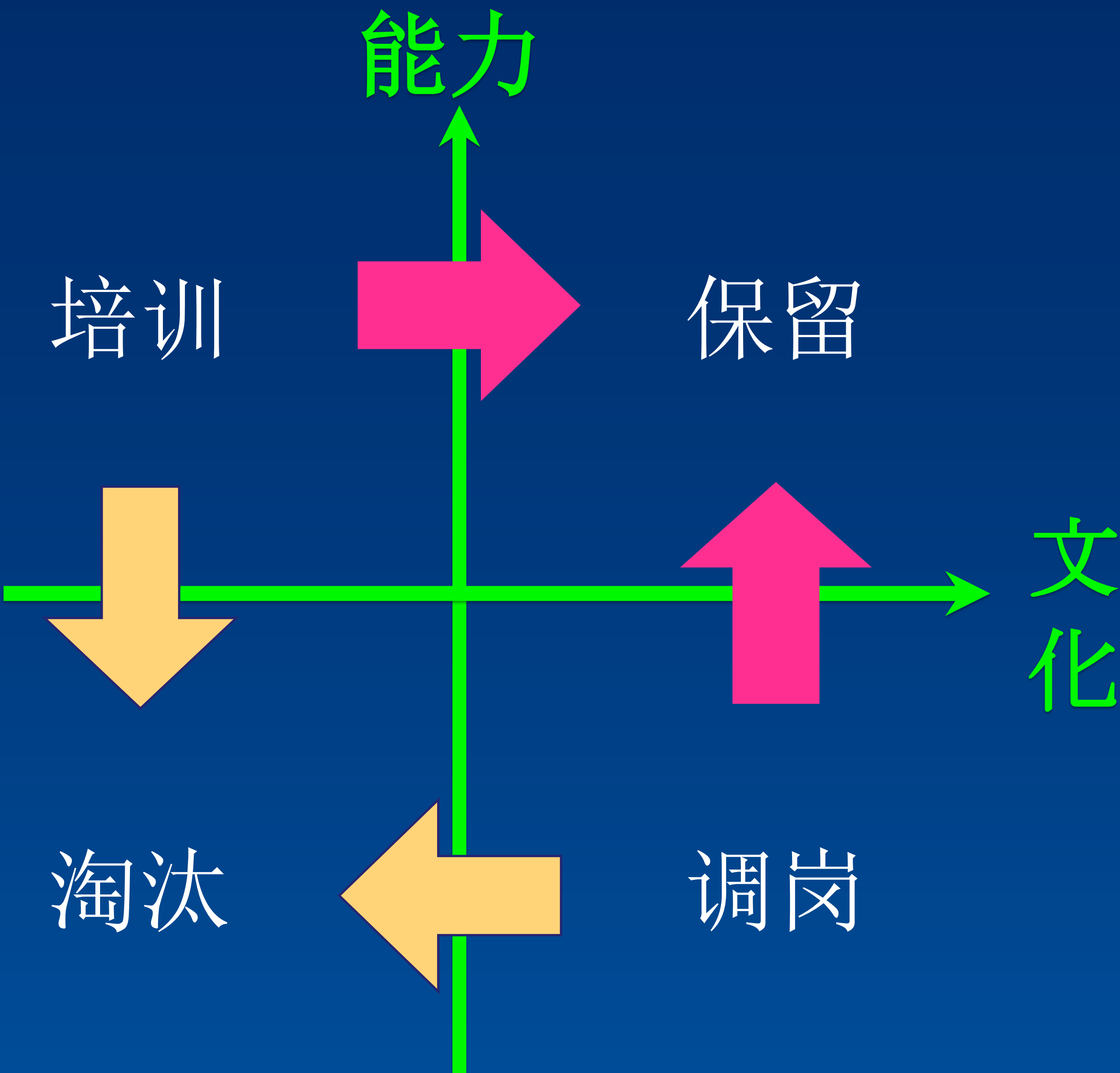
- 硅谷的CTO
麦克、马丁
- CTO是技术战略的主导者
- CTO是公司内的技术代言人
- CTO是公司外的形象大使
- CTO是凝聚技术人才的核心

人员—架构师不仅限于研发



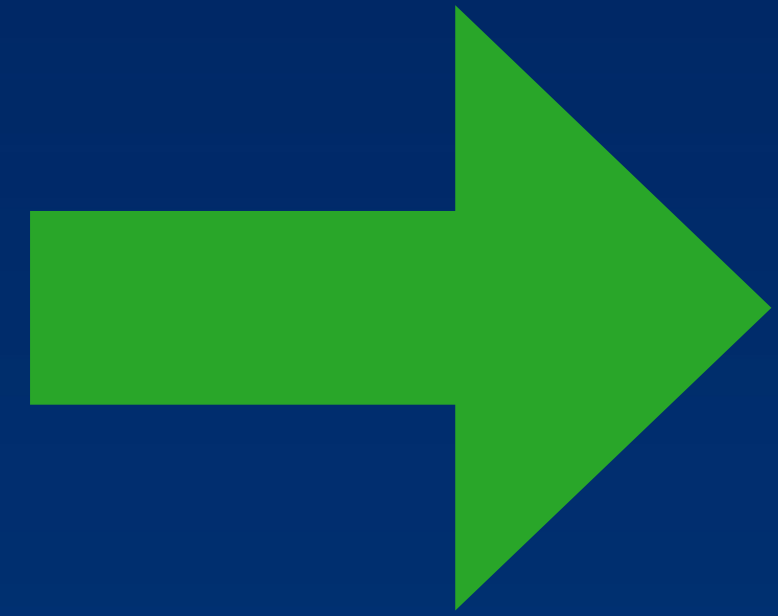
人员—没有最佳只有最合适

	不合适	合适
人员	30岁的乔布斯	41岁的乔布斯
行为	孩子气、粗鲁 自私和破坏	成熟、自律 负责
事情	缺乏团队精神 不断改变产品构思	追求产品的完美
结果	被解职 苹果遇到瓶颈	被请回 苹果成功



组织—业务主管与技术主管的沟通鸿沟

教育背景
经验背景
性格特质



沟通的鸿沟

跨越鸿沟的责任在技术主管



技术主管



伙伴关系

组织—认知型与感情型冲突

良性冲突—认知型冲突

- 三个臭皮匠顶个诸葛亮
- 双方围绕事情该怎么做发生的冲突
- 能最大限度地扩大决策的选项
- 使不同背景、知识和经验有融合叠加的机会



恶性冲突—感情型冲突

- 人与人是狼
- 双方围绕事情该由谁做发生的冲突
- 能最大限度地破坏研发体系和架构
- 无法共享资源、经验、知识

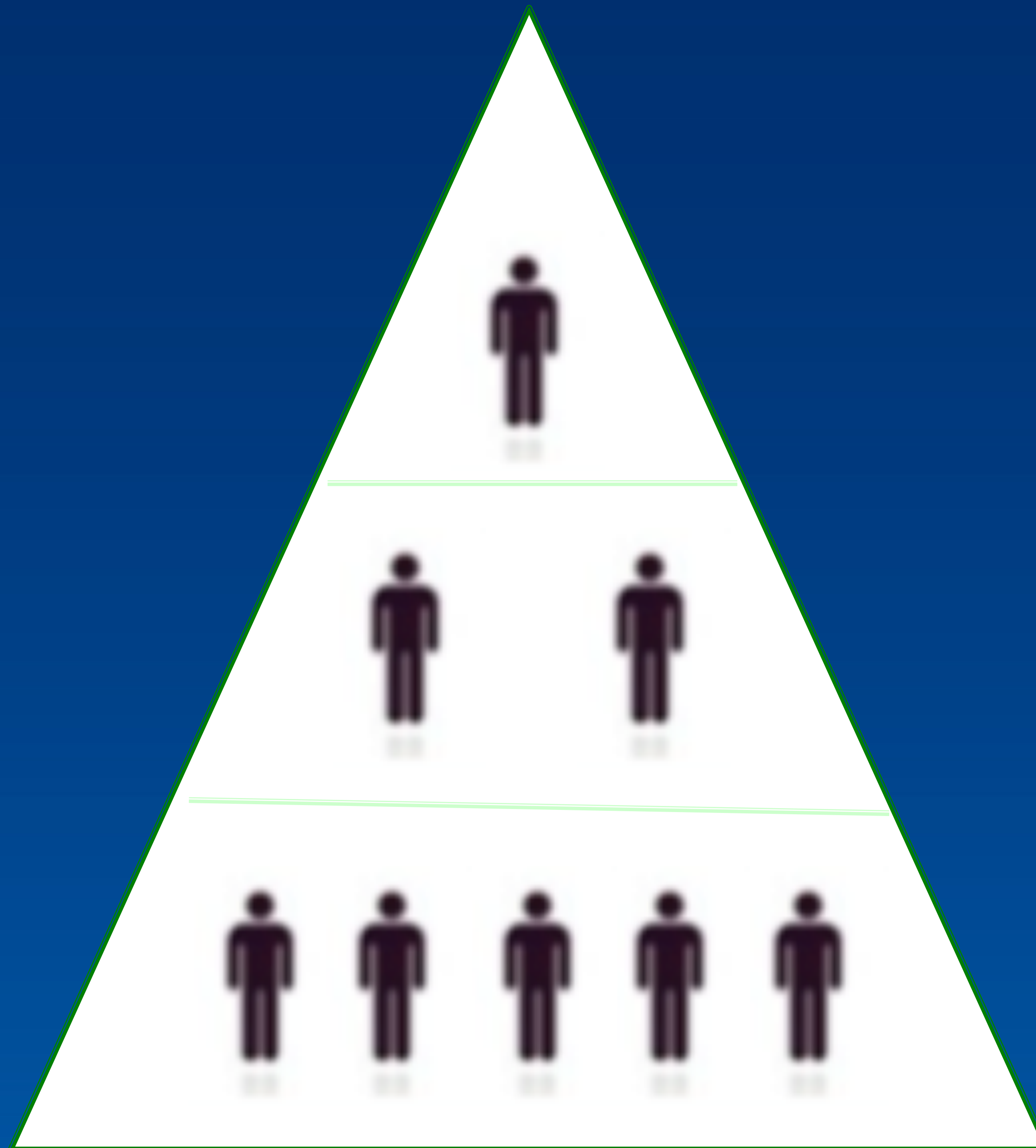


组织—IT组织与产品组织思维模式

	IT组织的思维模式	产品组织的思维模式
目标	提高效率，降低成本	创造收入，扩大市场占有率
定位	成本中心	盈利中心
考核	IT支出占运营成本的比例	收入和利润
客户	企业内部的其他部门	市场上的客户
架构	企业架构	产品架构
系统	ERP、CRM、通讯系统	为公司带来收入的系统
服务	满足员工的工作需求	满足用户的某种需求
培训	随时可以强制培训	很难培训，必须适应
需求	自上而下，严格审查，呆板	来自客户，与市场互动，试错，灵活

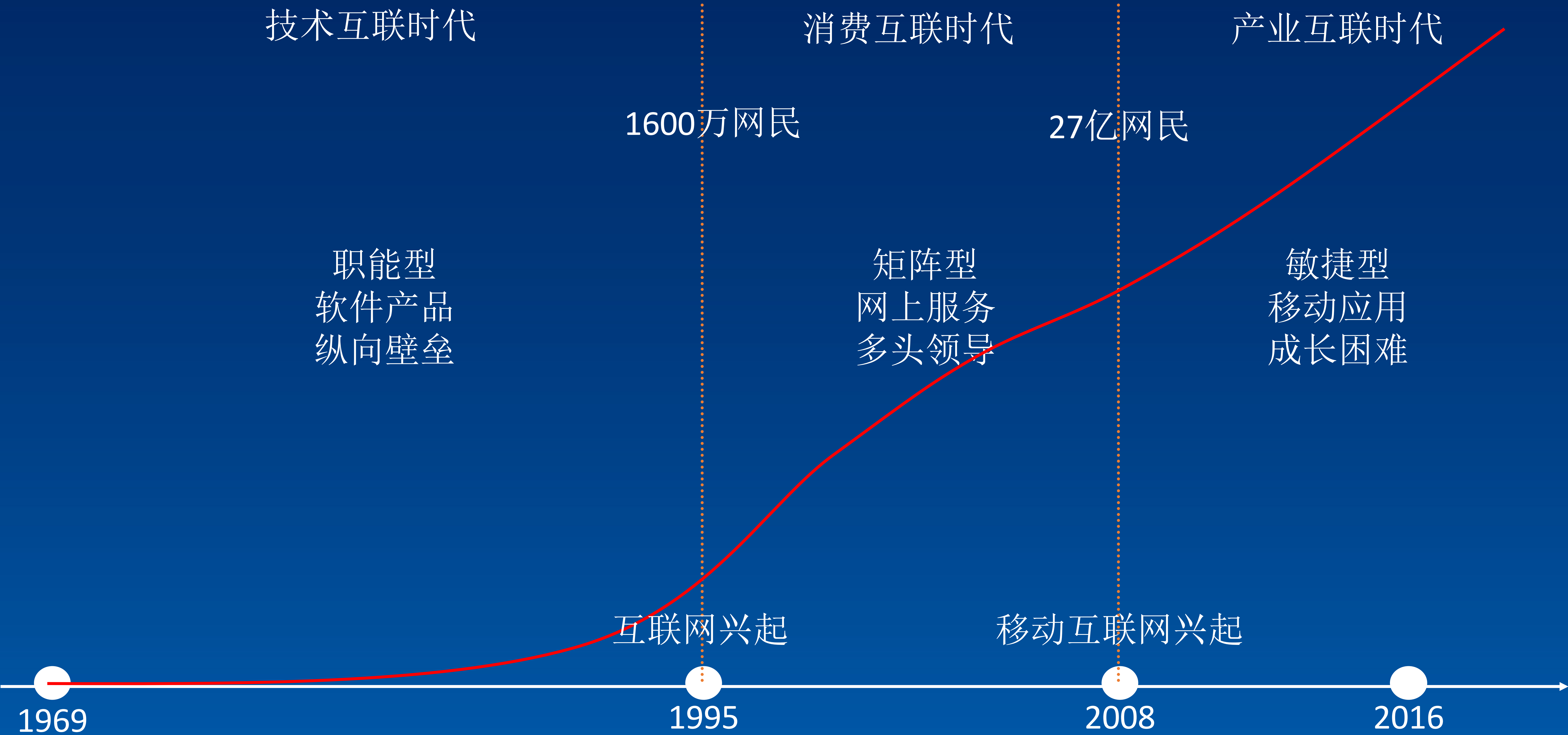
组织—团队的规模（两张PIZZA）

亚马逊的CEO贝佐斯提出“沟通是很可怕的事情”。
团队规模不可以超过两张Pizza 能喂饱的人数。



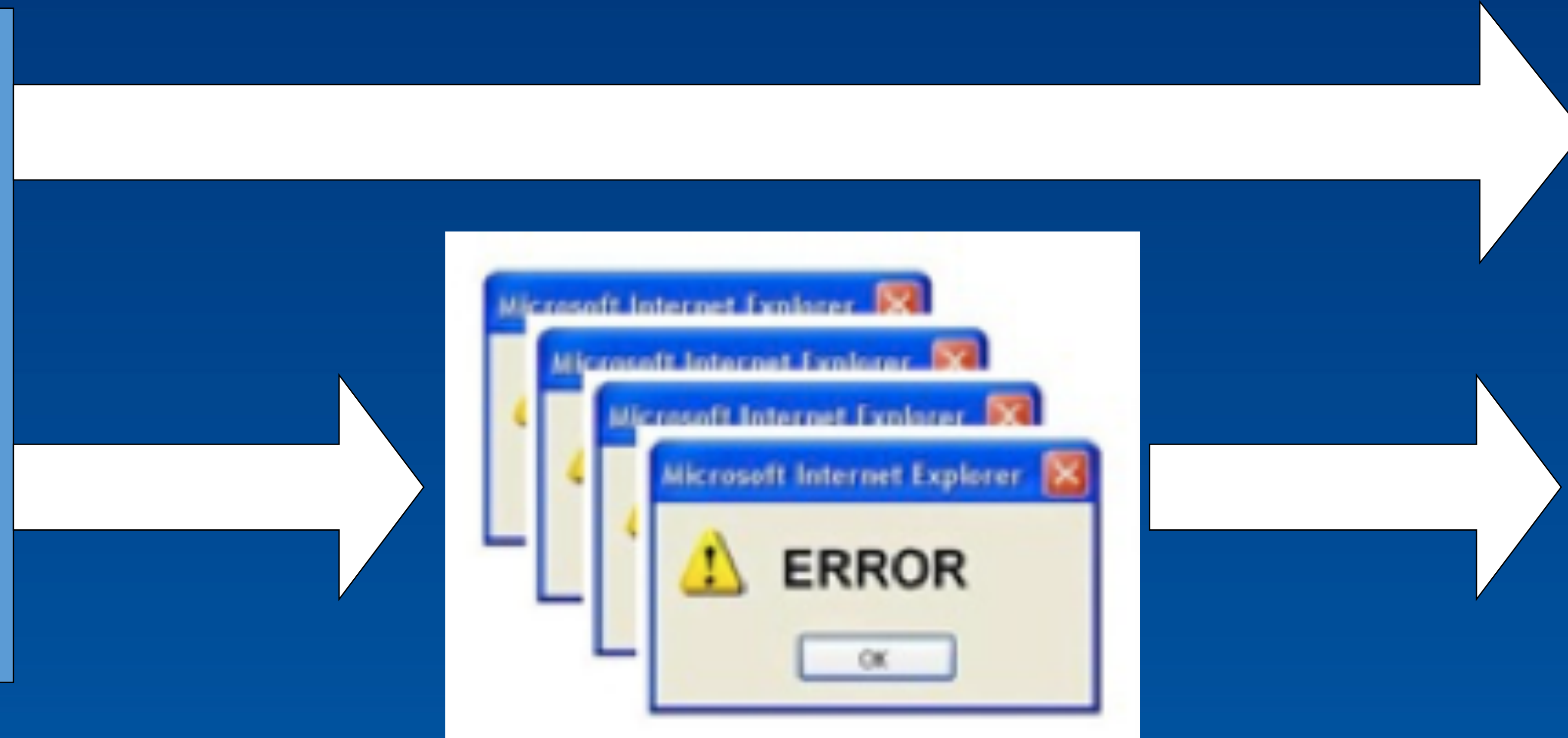
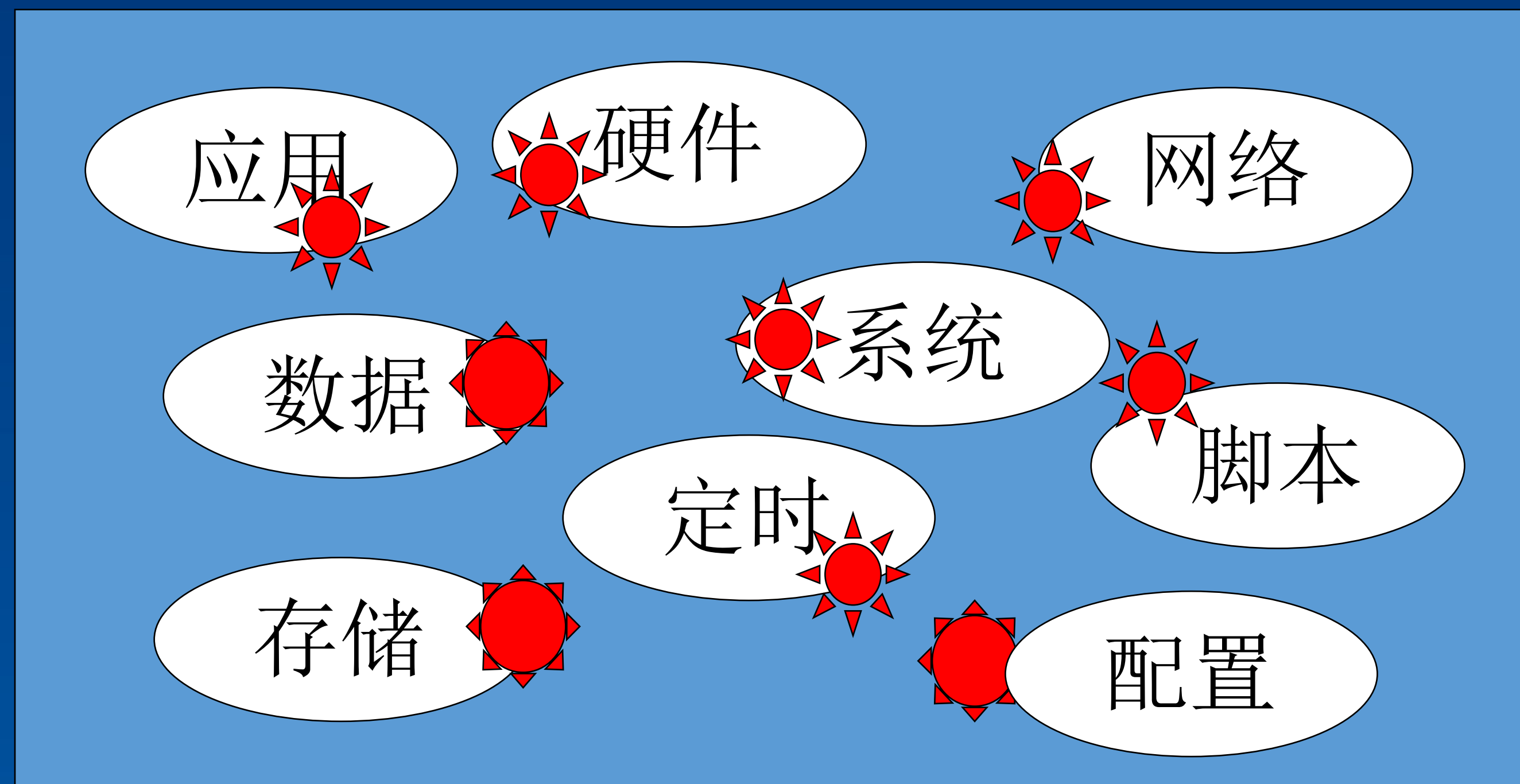
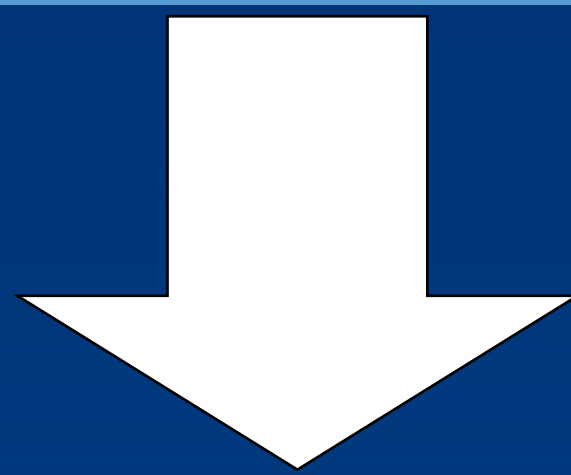
每个团队人数不可以超过9人，比例1:2:5.5。

组织—组织结构的演进

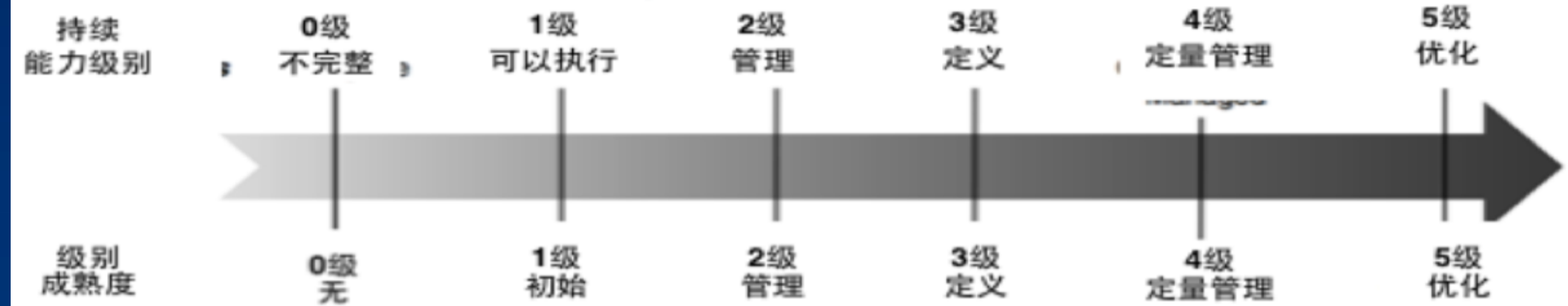


过程一 聚焦过程的优化

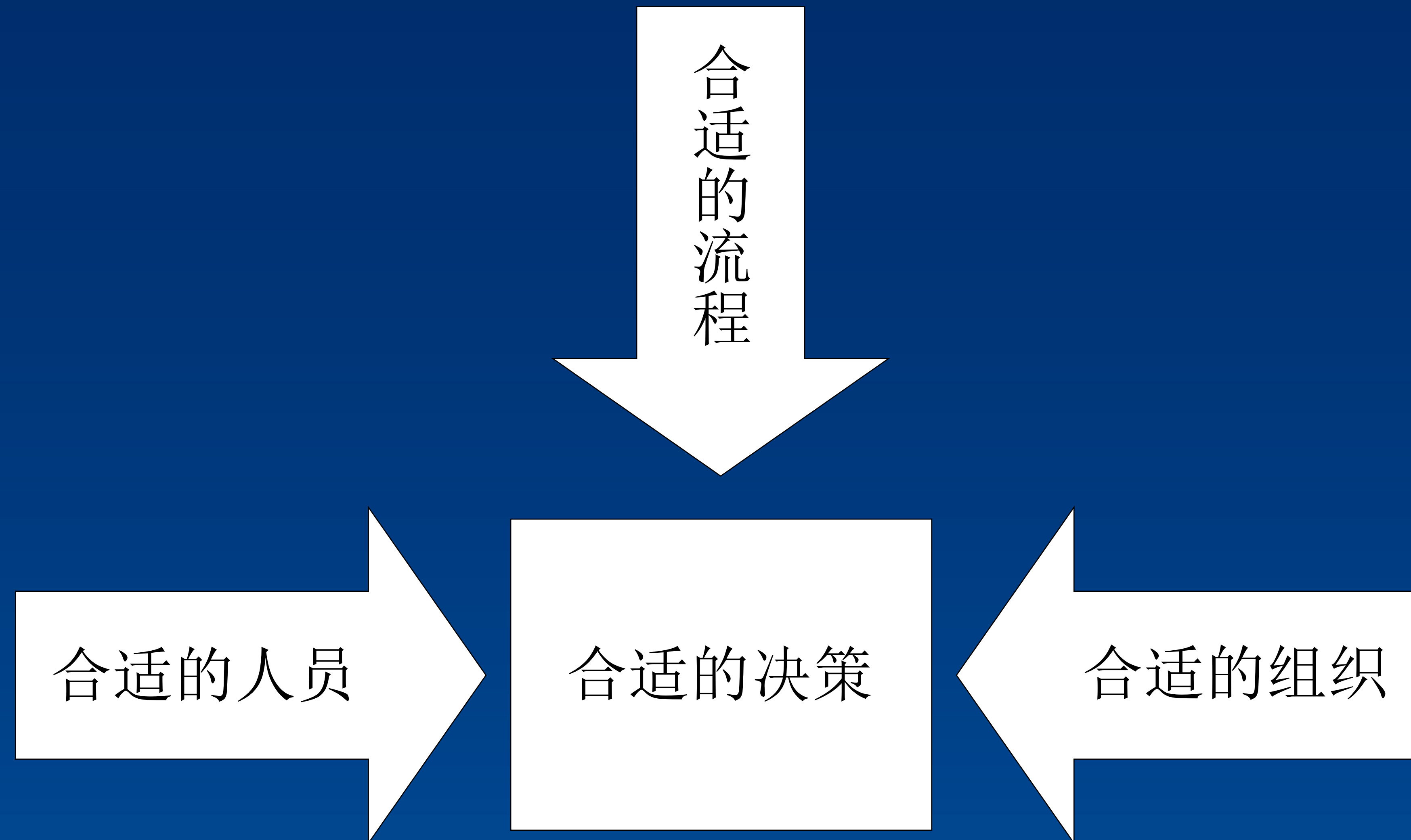
用户输入
外部攻击
流量激增
网络延时



能力成熟度模型



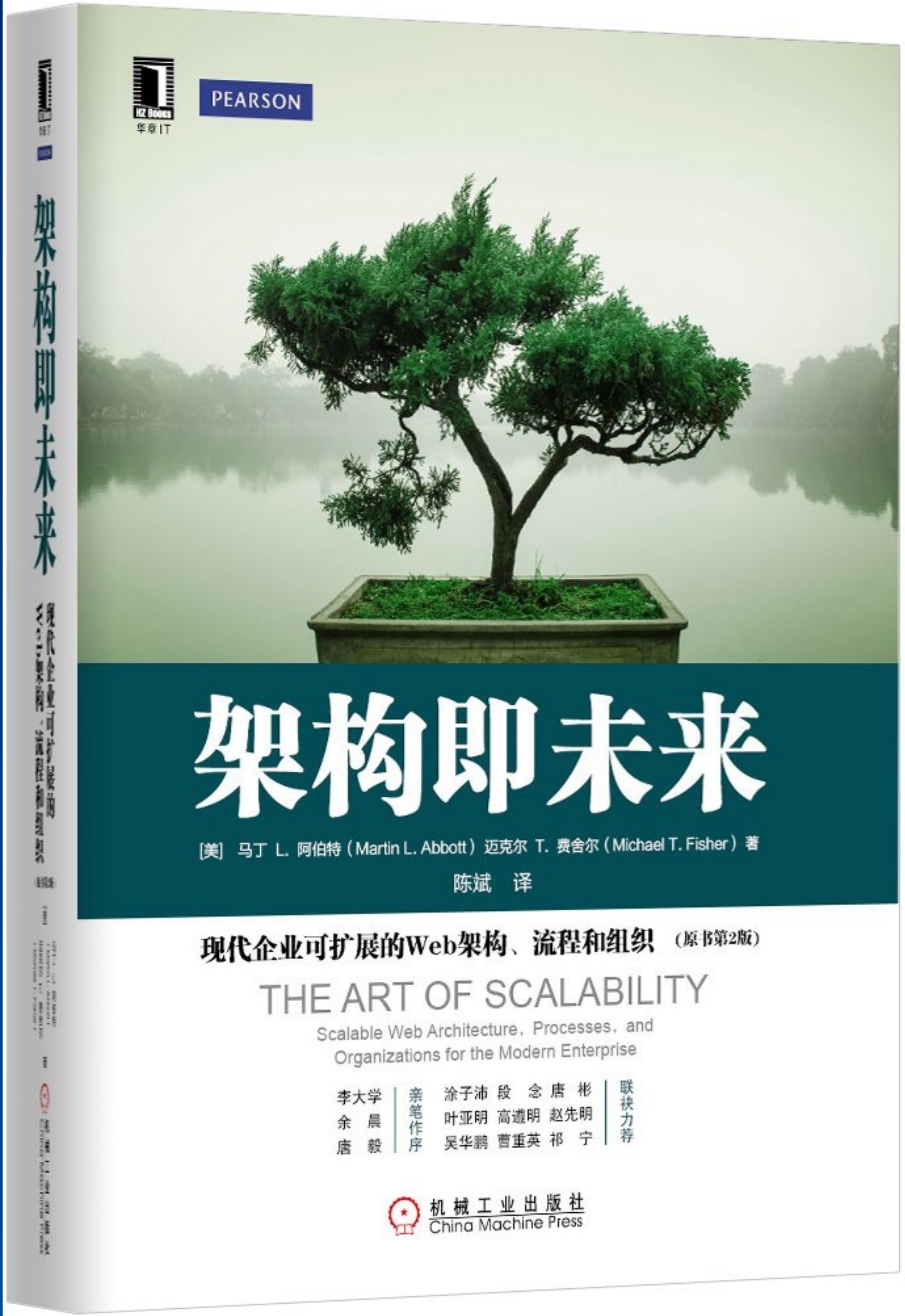
人员、组织、过程的良性循环



联系方式



易宝集团
陈斌



Thanks !

主办方

Geekbang >
极客邦科技

EGO EXTRA GEEKS' ORGANIZATION
NETWORKS

独家冠名
赞助商

upyun
超高性价比的 CDN