

第102讲 | 姚从磊：巧用AARRR模型，吸引优秀技术人才（一）

2018-10-10 百炼智能联合创始人兼CTO姚从磊

技术领导力300讲

[进入课程 >](#)



讲述：黄洲君

时长 10:41 大小 4.90M



你好，我是百炼智能联合创始人兼 CTO 姚从磊，我于 2008 年从北京大学网络实验室博士毕业，先后经历过大型外企、大型互联网公司和不同规模不同阶段的创业公司，并于 2018 年 5 月创办百炼智能。

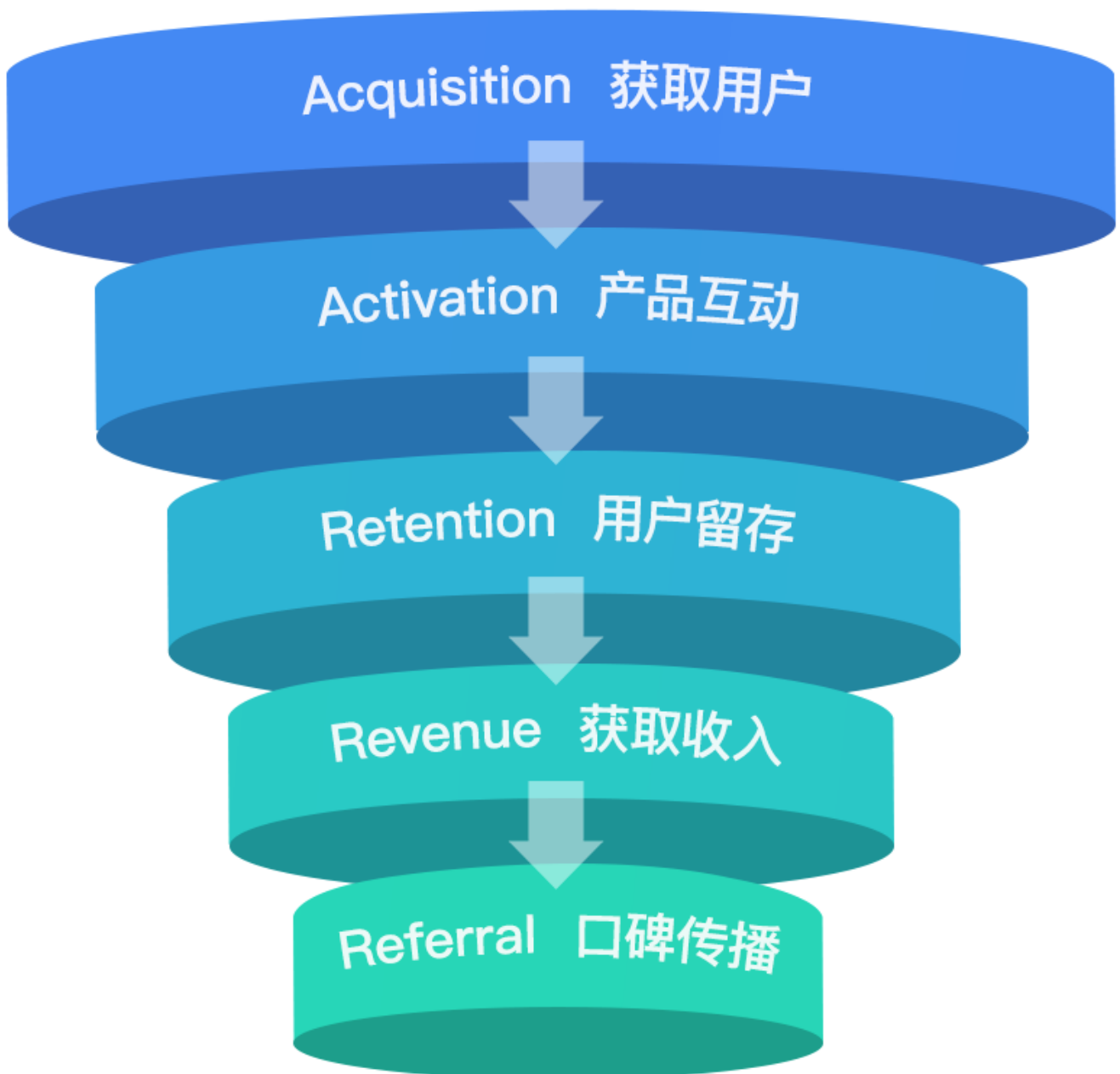
这十年间，作为技术线和业务线负责人，先后面试过的技术人员超过两千人，读过的简历更是数以万计。在这个过程中，经常会为吸引到顶尖的技术人才而感到欣喜，更为错过优秀的技术人才而感到惋惜。

欣喜和惋惜之余，逐渐发现吸引优秀技术人才这件事儿，跟研发运营一款成功的产品有着相通之处；并且，产品研发运营过程中的成熟方法论，可以直接拿来提升吸引优秀技术人才的成功率，AARRR 模型就是其中之一。

何为 AARRR 模型？

AARRR 模型（图 1）是一个经典的用户生命周期分析模型，在互联网产品研发运营中被频繁使用。在这个模型中，一个产品的用户生命周期分为五个阶段：

1. Acquisition：获取用户阶段，通过各种免费和付费的方式获取大量用户；
2. Activation：产品互动阶段，在用户初次体验产品的时候，最大程度让用户感受产品的核心价值，并尽可能将其吸引回来重复使用；
3. Retention：用户留存阶段，用户被产品功能吸引，频繁使用产品；
4. Revenue：获取收入阶段，利用广告、收费等模式，将用户流量转化为商业收入；
5. Referral：口碑传播阶段，用户认为产品足够好，主动向周围的人介绍。



(图 1 产品研发运营的 AARRR 模型)

AARRR 模型也是一个漏斗转化模型，可以用来验证产品的价值，并指导产品的研发和运营行为。

从产品的角度来看，如果每个阶段的表现都很好，就可以形成理想的产品闭环：

因为有很好的用户获取能力，就会有源源不断的新用户来尝试产品；

因为有很好的产品体验，新用户尝试过程中更容易被产品核心功能吸引；

因为有很高的留存率，新用户会频繁使用产品核心功能，快速转化为忠实用户；

因为有很强的获取收入能力，就可以在不影响用户体验的前提下获取足够多的收入，进一步投入产品研发、采购更多新用户；

因为有很好的口碑传播，用户一传十十传百，就能免费获得更多的高质量新用户；

因为有能力采购更多新用户、获取更多免费的高质量新用户，用户获取能力就变得更强大，最终形成闭环。

AARRR 模型只是一个普适性的分析模型，它可以帮助优化产品体验和运营策略，但无法决定产品成败；一个产品的成败，还取决于一个关键问题：产品解决了哪群人的哪个痛点？这个关键问题不能解决好，AARRR 就全无用武之地。

AARRR 模型 VS. 吸引优秀技术人才

一提到吸引优秀技术人才，大都会第一时间想到「招聘」。但真正的吸引，远不止于把人才招聘进来。在吸引优秀技术人才加盟后，更重要的是让每位人才在公司充分实现价值，高度认同公司，并源源不断地介绍自己的亲朋好友加盟，这样才会形成吸引优秀人才的「闭环」。

这个闭环，同前面提到的产品闭环、用户体验闭环完全相同。借鉴产品研发和运营的 AARRR 模型，我们可以得到吸引优秀技术人才的 AARRR 模型，如图 2 所示。



(图 2 吸引优秀技术人才的 AARRR 模型)

这个模型同样分为五个阶段：

1. Acquisition：触达人才阶段，通过各种渠道触达尽可能多的优秀技术人才；
2. Activation：面试入职阶段，打造一流的面试入职体验，促成优秀人才顺利面试入职；
3. Retention：人才留存阶段，为人才提供足够良好的工作和学习环境，提高人才对公司的认同感；
4. Revenue：实现价值阶段，人才在公司充分实现自我价值，并为公司发展贡献力量；
5. Referral：内部推荐阶段，人才对公司高度认同，主动推荐亲朋好友加入，一起奋斗。

同样，这个模型可以奏效的前提是，必须弄清楚两个关键问题：

1. 公司需要什么样的优秀技术人才（目标用户画像）；
2. 这些优秀技术人才需要什么（目标用户痛点）。

接下来，我们会首先解决「目标用户画像」和「目标用户痛点」两个问题，之后集中讨论 AARRR 五阶段中的关键策略，最后是简短的总结和建议。

目标用户画像——何为优秀的技术人才？

宁要一位优秀的技术人才，也不要 100 位平庸的工程师。一位优秀技术人才的贡献，要超过至少 100 位平庸的工程师。

虽然不同阶段的公司对优秀技术人才的定义有所差别，但还是有着诸多共性。

首先，「聪明和好奇心」会是一个基本特征。 聪明意味着学习能力强，成长速度快，可以同公司一起成长，将不可能变为可能。好奇心意味着探索精神强，对未知事物有强烈的求知欲，对新技术有浓厚兴趣。

聪明和好奇心往往是联系在一起的，只有聪明但没有好奇心，则只是在自己熟悉的领域里原地打转，虽然看起来更专注，但由于好奇心的缺失，事实上很难越钻越深；只是有好奇心但不够聪明，则只是对大多数技术领域略懂皮毛，夸夸其谈可以，深入解决问题就不灵了。

第二，「实战能力」会是重中之重。 过去的面试中，我经常遇到聪明且好奇心强的人，开始聊的时候会非常开心。一旦抛出一个实际的问题，不少人会很快提出一个大体方案，但当尝试细化到可执行层面时，往往就不太顺利了。尤其是在自然语言处理领域，如果不是标准化的问题（给定输入输出，给定训练集、测试集和评价标准），而是一个开放性的来源于实际研发中的问题，十有八九会不太顺利。

这些情况，大都是缺乏实战能力造成的，虽然思路不错，但还是浮于表面，离具体落地尚有一段距离。当然，一部分这样的候选人，可以作为较初级的技术人才培养。但是，如果在聊及过往主要参加的项目时，候选人对具体细节和例外情况的处理也是含糊不清的话，那就建议敬而远之了。

第三，「一技之长」会是非常关键的因素。 当然，这一点主要针对有一定工作经验（工作两年以上）的人，但如果经验尚浅也具备一技之长的话，那就更好了。

所谓一技之长，指的是在一个技术领域有一定的技术深度和积累。技术领域无所谓大（比如图数据库）小（比如中文分词），关键是要对领域内的主流技术方案有全面的理解，有独特的分析视角，更有第一线解决实际问题的实战经验和积淀。具备「一技之长」的人，是对自己职业生涯有着详细规划和强执行力的人，是非常优秀的技术人才。

共性的最后一点，我认为是「无边界」的特质。没有一个人是可以脱离团队而独自达成高难度目标的，攀登珠峰如此，研发运营产品更是如此。在团队合作中，如果成员可以做到「无边界」，乐于承担更多，乐于帮助团队内外的同事，为了共同的目标而不计小节，这样的团队往往无往不利，团队中人才的成长速度也往往超出预期。

「无边界」的技术人才，是大多数公司都异常需要的，但往往可遇不可求，一旦遇见，就一定要拼尽全力去打动、去吸引，因为他们的辐射作用会使得周边的技术人才变得更加优秀。

谈完共性，再聊聊差异。公司在发展的不同阶段，对优秀技术人才的定义也会有所不同。对于类似百炼智能这样的初创公司来讲，除了以上提到的这些共性的点，还对人才的「野心」和「乐观」非常关注。

有了足够强的「野心」，会相信自己和团队可以一起创造不可能；有了足够强的「乐观」精神，则会更容易克服从 0 到 1 过程中的各种困难，在坎坷时不但不气馁，反倒会觉得坎坷之后就是胜利。

对于从 1 到 10 的快速发展期的公司来讲，就会对人才的「快速学习能力」更为看重，因为公司业务的快速发展会产生大量的空缺，需要每个人及时的补位，需要人才在极短时间内快速大量地学习。

而对于稳定期的公司来讲，则会对人才是否「耐得住寂寞」较为看中，毕竟稳定期的业务，在大量重复性工作的同时，需要能够深入发掘钻研，发现更大的机会，而这个过程会需要极大的耐心和稳定性，所以「耐得住寂寞」会是一个需要的特质。

下篇预告

在讲清楚 AARRR 模型同吸引优秀技术人才的关系，并讨论完「目标用户画像」这个关键问题后，我们会在下一篇详细分析目标用户的痛点，尝试讨论清楚优秀的技术人才需要什么这一关键问题。

最后给你留一个思考题：为什么宁要一位优秀的技术人才，也不要 100 位平庸的工程师？

作者简介

姚从磊，百炼智能联合创始人兼 CTO，致力于利用深度自然语言处理技术，将无结构的公开互联网信息结构化，构建以商业机构和商业人物为核心的知识图谱，服务于各种商业场景。2008 年博士毕业于北京大学计算机系“天网”实验室，师从李晓明教授。毕业后，先后在惠普中国研究院、腾讯负责文本挖掘和搜索引擎相关技术和产品研发。2012 年加入豌豆荚先后负责技术团队和搜索、营收等业务，主导建设的技术团队成为当时国内最有吸引力和竞争力的团队。2016 年加入 Kika 任 CTO，负责 AI 技术团队打造、输入法 AI 引擎、语音识别等业务，大幅提升 Kika 的技术实力。



技术领导力 300讲

每个技术人都应该知道的管理心经

梁宁 / 著名产品人
张雪峰 / 饿了么CTO
陈皓 左耳朵耗子 / 知名创业者
许式伟 / 七牛云创始人兼CEO
李大学 / 前京东CTO
汤峥嵘 / turtorABC COO
右军 / 蚂蚁金服
程浩 / 迅雷创始人
郭炜 / 易观CTO



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。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 第101讲 | 刘俊强：领导力提升指南之培养积极的态度

下一篇 第103讲 | 姚从磊：巧用AARRR模型，吸引优秀技术人才（二）

精选留言 (3)

💬 写留言



Jeff

2018-10-10

👍 3

优秀人才定义聪明和好奇心没啥问题，但应该还有反向和切面的（爱思考问题本质，自我复盘，经常打破自己的认知等等）



陶邦仁

2018-10-10

👍 1

宁要1位优秀人才，不要100位平庸人才？对此观点可能加上场景，会更容易被人接受！比如：技术攻关、技术突破。其次，需要看优秀如何被定义，不同场景，所谓的优秀特质不一样。

展开 ∨



大兵

2018-11-01

👍

人是最不可控因数，100个人的管理是大问题。一个牛人给多的待遇做创造性的技术工作会事半功倍。