



商业白皮书

硅谷互联网行业调研项目

责权不任命制度

2019 年 10 月

IntelliPro
Group 

目录

- 第一部分** 前言 (Tech lead 起源)
- 第二部分** Tech lead 的工作内容及管理表现
- 第三部分** Tech lead 的适生存环境
- 第四部分** Tech lead 未来发展趋势及个人职业规划
- 第五部分** 结论

前言 (Tech Lead 起源)

起源



1951年，斯坦福大学的教授Terman，在此成立了斯坦福研究园区。这是第一个建在大学附近的高科技工业园区。他把园区里一些较小的工业建筑以低价租金租给了一些小的科技公司。这种做法并被保持了下来。包括我们熟知的微软，苹果，FB等。

19世纪中叶，硅谷原来是美国海军的一个工作站点，除基地之外周围都是农田盛产大樱桃。后来美国海军的大部分研究机构陆续搬到了这里，使这里成为了美国航空航天高技术企业的密集区。

1968年开始，硅谷进入第一代高科技繁荣时期，这一代的繁荣是半导体集成电路的繁荣，silicon是芯片的主要材料，也是硅谷silicon valley的来源，有了这些硬件支持的基础上，硅谷逐渐走上了软件技术高度发展的新征程。如Intel和ADM。



1975年后期，美国的软件技术进入高速发展阶段，在之后的数十年里，90年后，硅谷迎来了软件行业高速发展的阶段，我们熟知的IBM，微软都相继把分公司设立在硅谷，苹果公司也在之后的时间进入快速的发展阶段，Tech Lead这一岗位也在这个时期出现，此时的Tech Lead是一个类似于Manager的技术管理者。

进入1998年后，Google等一系列技术导向的互联网公司的兴起，在公司管理和人员组织结构上，他们积极的学习硬件行业的组织结构模式，Tech Lead在技术需求的推动下这一岗位逐渐多了起来。随着大公司的兴起人力资源管理对公司的影响逐渐深入，各大公司陆续设立职级体系和晋升体系，这个阶段，Tech Lead作为责权不任命职位被确认下来。



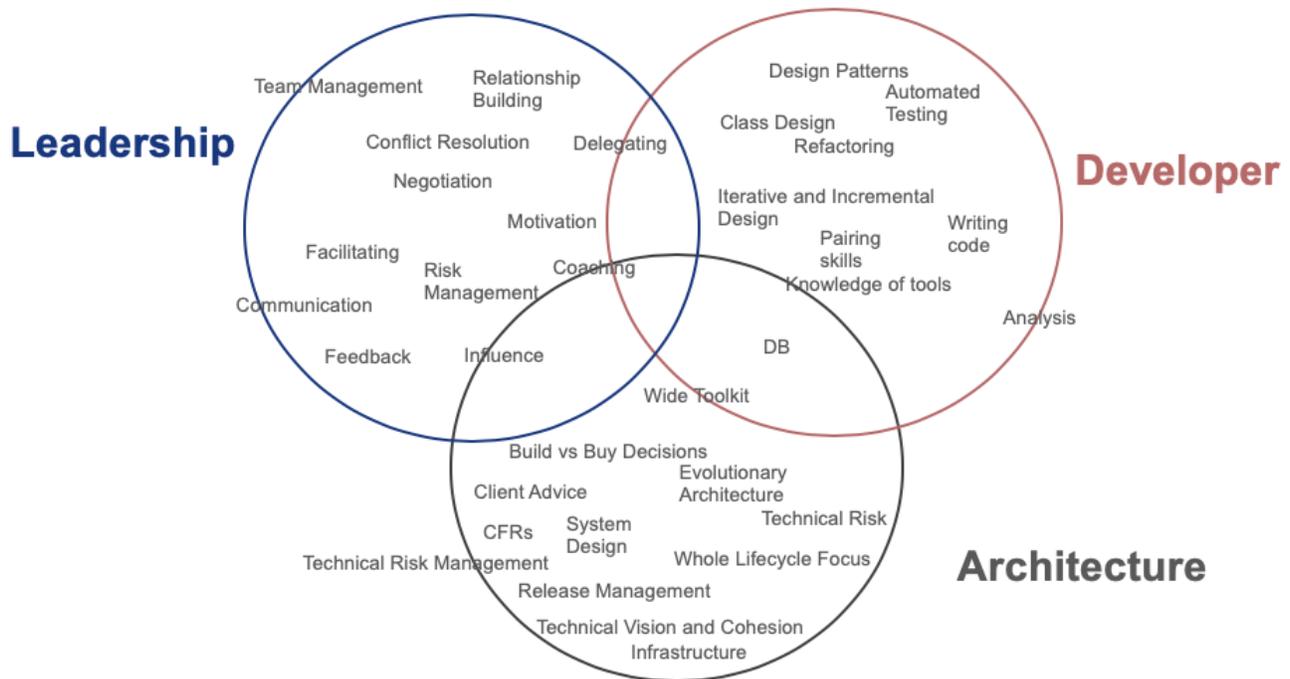
本白皮书阐述美国硅谷大型科技公司 Tech Lead 工作职能，适生存环境，以及未来发展趋势。从 Tech Lead 视角出发，洞察湾区科技公司技术文化，公司文化，同时横向介绍美国硅谷的起源与发展。我们精心分析行业现状，希望为行业从业者带来一点思考。

我们一直致力于搭建中美交流桥梁，为中美科技行业交流做出贡献。

Tech Lead 的工作内容及管理表现

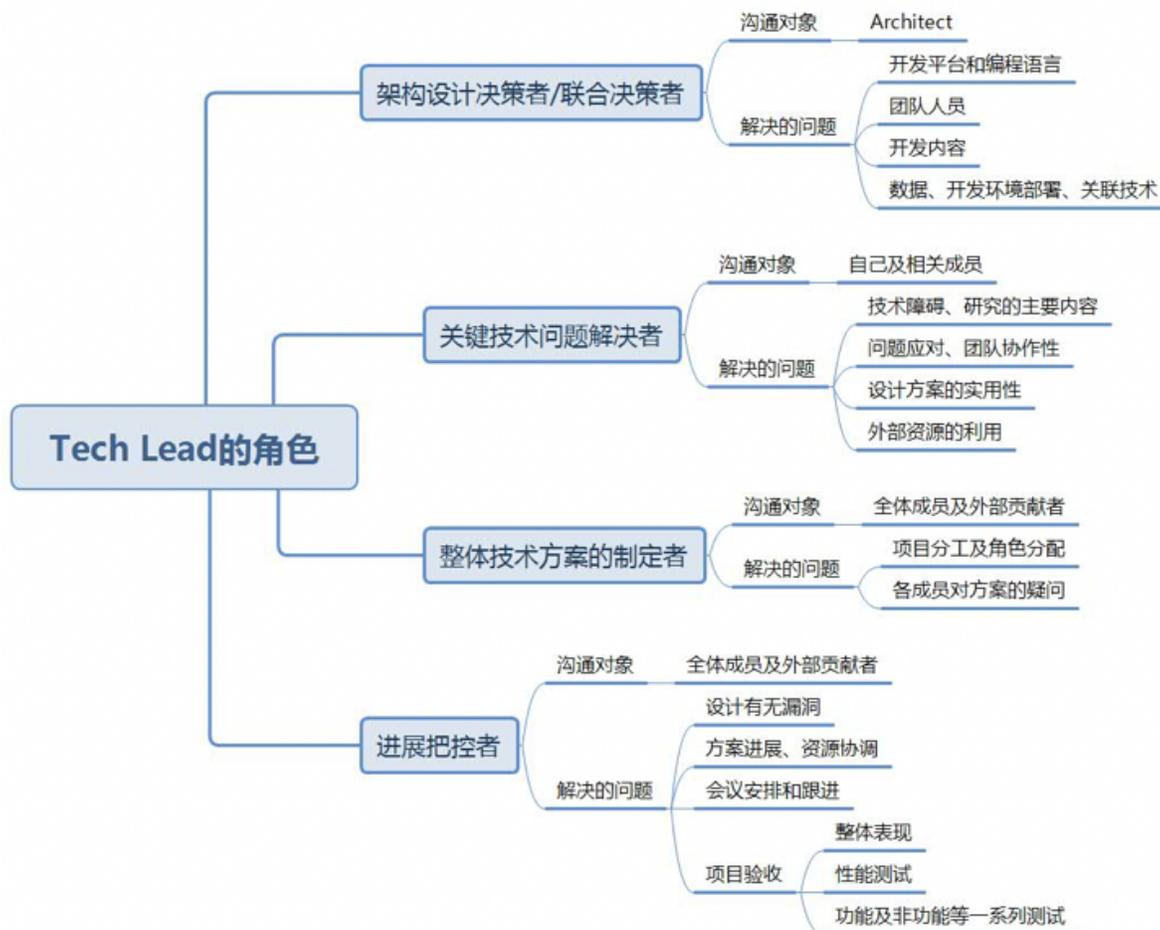
1. Tech lead 能力要求

作为 Tech lead 要具有如下图所示的三方面的能力：领导力，开发能力以及建立体系架构的能力。



领导力主要体现在沟通能力，风险把控能力，团队管理能力等等；开发能力包括写代码的能力，分析能力，测试能力等跟程序开发相关的技术能力；建立体系架构的能力主要是指基础架构，分析技术风险，系统设计，听取需求，演化架构等。

2. Tech Lead 角色



如上图所示，Tech lead 的主要角色有架构设计决策者/联合决策者，关键技术问题解决者，以及整体技术方案的制定者和进展的把控者，其主要职能如下：

- 架构设计决策者/联合决策者：
Tech lead 作为主要的决策参与者之一，对系统的架构（包括数据库、开发平台、编程语言等方面）跟 Architect 进行讨论，对系统有全面的了解。
- 关键技术问题解决者：
湾区的互联网文化中，对技术有绝对崇拜，同时这也是作为技术领导者的基本要求。Tech lead 是攻克核心技术难题的主力军，这也奠定了其在团队中的领导位置，话语权及团队影响力。
- 整体技术方案的制定者和进展的把控者：
Tech lead 会将项目进行合理分工，使得团队成员互相协作，在项目要求的时间内完成所有技术难题的攻克，并在项目中承担包括测试在内的流程把控的角色。

Tech Lead 的适生存环境

Tech lead 文化可存在于不同业务类型的公司，例如：

1. 技术导向型：

- 业务更加聚焦，商业化目标非常清晰，BOTTOM UP 业务决策模式；
- 强调人的价值：以技术为产品的推动力，能够通过技术的创新给用户提供更高价值的服务：比如 Facebook 的精准推荐业务，强调技术的革新，从底层技术影响业务；

2. 业务导向型

- 市场对公司的产品有决定作用，多业务线同步运营，TOP DOWN 的业务
- 决策模式：强调市场决策的价值。例如：Amazon 绝大部分业务都是自上而下的传递强调业务的最高优先级，大部分业务要求所有高级管理者，运营领导和随叫随到的工程师，24-7 (24 hours a day, 7 days a week) on call。

Tech Lead 未来发展趋势及个人职业规划

1. Tech lead 未来发展趋势

- Tech Lead 是一种有效的在高科技公司的技术管理形式，从硬件时代开始便已经产生，
- 长久以来根据行业的发展不断发生变化；
- 我们可以看到的是在近十年的时间里，Tech Lead 随互联网的发展快速增长；
- 至今为止没有看到 Tech Lead 这一身份对公司业务发生明显阻碍或者遇到管理问题；
- 我们可以预期的是：在行业平稳发展的情况下，Tech Lead 会随着行业的发展快慢继续增长或者减少。

2. 个人职业发展规划

- 预管理准备：有尝试的可能，决定是否需要成长为管理通道的人才；
- 管理激励：留出管理上升入口；
- 个人成长：接触管理大项目，个人能力的提升；
- 主观能动性激发：公司给足够的空间，决策被公司尊重，愿意更努力的为公司工作，成就一番作为。

结论

Tech lead 不是一个正式意义的岗位，而更多意味着在湾区互联网文化推动下，一群积极且技术优秀的领头人在项目中的责权，所以 Tech lead 的落地是以文化着陆为基底，管理落地为辅助的一种责权不任命制度的表现。