

TOMER COHEN 2 0

LENNY'S PODCAST

DEEP ANALYSIS

ORIGINAL BY

Lenny Rachitsky

@lennysan • x.com/lennysan

ANALYSIS BY

@Penny777 • x.com/penny777

Tomer Cohen 2.0 - Lenny's Podcast

Tomer Cohen 2.0 - Lenny's Podcast 深度分析报告

主持人介绍

Lenny Rachitsky

- **身份:** 前 Airbnb 产品负责人，全球顶尖产品管理专家。
- **背景:** 在 Airbnb 工作 7 年，见证了公司从早期扩张到全球巨头的过程。
- **现状:** 运营全球排名第一的产品类播客及 Newsletter，拥有超过 50 万深度订阅者。
- **核心价值:** 擅长挖掘硅谷最顶尖公司（如 OpenAI, Airbnb, Stripe）的底层运作逻辑。
- **社交媒体:**
 - Twitter/X: @lennysan
 - LinkedIn: Lenny Rachitsky
 - Newsletter: Lenny's Newsletter

嘉宾介绍

Tomer Cohen

- **身份:** LinkedIn（领英）首席产品官 (CPO)。
- **职业经历:**
 - **LinkedIn - CPO (2020 - 2024):** 负责领英全球产品战略、设计及研发。
 - **LinkedIn - 副总裁/产品负责人 (2010 - 2020):** 在领英工作 14 年，经历了从 IPO 到被微软收购的全过程。
- **创业者:** 在加入领英前曾创办科技公司。
- **当前身份:** 即将离任领英，开启职业新篇章。
- **核心专长:** 大规模组织架构设计、AI 驱动的产品转型、增长黑客。
- **社交媒体:**
 - Twitter/X: @tomercohen
 - LinkedIn: Tomer Cohen

内容概要

这期播客是产品界的“地震级”对话。Tomer Cohen 详细披露了 LinkedIn 内部正在进行的激进实验：**彻底废除传统的 APM（助理产品经理）项目，代之以“全栈构建者”（Full Stack Builder, FSB）模式。**

核心逻辑是：随着 AI 消除技能门槛，未来的产品开发不再需要高度细分的职能（PM、设计、研发），而是由具备“全栈思维”的小型 Pod（小组）利用 AI Agent 独立完成从创意到上线的全过程。Tomer 分享了领英如何重构代码库、开发内部 Agent（如 Trust Agent, Growth Agent）以及如何通过文化变革推动这一转型。

核心话题

AI 转型 全栈构建者 组织架构 产品管理未来 AI Agent 人才密度

核心论点

论点一：职能边界正在坍塌，“全栈构建者”是未来

核心观点: 传统的 PM、设计师、工程师的严格分工正在成为创新的阻碍，AI 将使个体具备跨职能交付的能力。

- 微专业化的代价:** 过去为了规模化，公司将流程拆解得极细（如交互设计、动画设计、研究等），导致沟通成本极高，上线一个微小功能需要数月。
- FSB 模式:** 领英不再培养单纯的 PM，而是培养能写代码、能做设计、懂商业逻辑的“构建者”。

"By 2030, the skills required to do your job will change by 70%. Whether or not you're looking to change your job, your job is changing."

— Tomer Cohen 2.0

论点二：AI 时代的五大核心人类特质

核心观点: 当技能可以被 AI 自动化时，人类的价值将收缩到五个核心领域。

- 愿景 (Vision):** 描绘引人入胜的未来。
- 同理心 (Empathy):** 深刻理解未被满足的需求。
- 沟通 (Communication):** 团结并激励他人。
- 创造力 (Creativity):** 寻找超越平庸的可能性。
- 判断力 (Judgment):** 最重要的一点，在复杂模糊的情况下做出高质量决策（Taste-making）。



论点三：AI 转型必须是“平台+工具+文化”的三位一体

核心观点: 仅仅给员工发 ChatGPT 账号是不够的，必须从底层重构。



- 平台层:** 重构代码库和 UI 组件，使其能被 AI 识别和推理（AI-ready stack）。
- 工具层:** 开发垂直领域的内部 Agent（如 Trust Agent 检查安全漏洞，Analyst Agent 处理 SQL）。
- 文化层:** 改变晋升和考核标准，奖励那些利用 AI 提升效率的“全栈”行为。

数据验证结果



验证项 1: 到 2030 年，工作所需的技能将改变 70%。

- 原文声称: "By 2030... it will change by 70%."
- 验证结果:  确认
- 来源: LinkedIn 2024 Future of Work Report
- 可信度:  (领英拥有全球最大的职场数据库，此数据基于其 Economic Graph 预测)

验证项 2: 70% 的当今增长最快的工作在一年前甚至不在名单上。

- 原文声称: "70% of today's fastest growing jobs were not even on the list... a year ago."
- 验证结果:  确认
- 来源: LinkedIn Economic Graph Data 2024
- 可信度: 

验证项 3: 内部维护 Agent (Maintenance Agent) 处理了 50% 的构建失败。

- 原文声称: "I think we're close to 50% of all those builds being done by the maintenance agent."
- 验证结果:  无法外部验证 (属于 LinkedIn 内部工程数据)
- 分析: 考虑到微软 (领英母公司) 在 GitHub Copilot 上的技术积累，这一比例在技术上是可行的。
- 可信度: 

四维分类评估

高度正确 (已验证/权威来源)

观点 1: AI 对初级职位的冲击最大。

- 验证依据: 领英废除 APM 项目并转向 APB (Associate Product Builder) 是这一趋势的最强信号。

观点 2: 通用 AI 无法直接在复杂企业代码库上工作。

- 验证依据: Tomer 提到必须进行大量定制化 (Customization) 和数据清洗，这与硅谷目前的工程共识一致。

当下可执行 (有明确步骤)

建议 1: 建立 “黄金样本库” (Golden Examples)。

- 执行方法: 不要让 AI 学习整个知识库，而是筛选出过去最成功的 Spec、设计稿和代码，作为 AI 的训练上下文。

建议 2: 采用 Pod (小队) 模式。

- 执行方法: 组建 2-3 人的全栈小组，赋予其从调研到发布的完整权限，减少跨部门评审。

理智质疑 (需验证)

存疑点: 所有人都能成为全栈构建者吗？

- 质疑原因: 深度专业化 (如底层算法优化、复杂系统架构) 在 AI 时代依然有其不可替代的门槛，全栈模式可能更适用于应用层开发。

需警惕 (可能有问题)

风险点: 组织记忆的丧失。

- 风险说明: 如果过度依赖 AI Agent 进行 Trust 或 Privacy 审计, 人类员工可能会丧失对潜在风险的直觉感知。

关键洞察

1. **判断力是唯一的护城河:** 在 AI 时代, 产出 (Output) 变得廉价, 但决定 “什么才是好的产出” 的能力 (Judgment/Taste) 变得极其昂贵。
2. **拒绝 “平庸的 AI”:** 直接使用 ChatGPT Enterprise 只能获得平庸的结果。真正的竞争力来自于将公司内部的私有逻辑 (如领英的 Growth Loops) 喂给 Agent。
3. **管理者的角色转变:** CPO 不再只是管理产品, 而是管理 “生产产品的系统”。Tomer 投入大量精力在重构代码库以适配 AI。
4. **变革的阻力不在技术:** 最大的挑战是 “改变管理” (Change Management)。员工需要看到真实的成功案例 (如 UXR 研究员转岗为 Growth PM) 才会真正相信转型。
5. **速度与质量的乘法:** 效率提升不是为了裁员, 而是为了增加 “尝试的次数” (Experimentation Volume), 从而提高命中大成功的概率。

提到的工具/资源

工具 1: Cursor / Windsurf

- 说明: AI 原生代码编辑器, 领英全栈构建者的核心工具。
- 链接: [Cursor](#)

工具 2: Figma Make

- 说明: 播客赞助商及 Tomer 提到的设计自动化工具, 允许通过 Prompt 生成原型。
- 链接: [Figma](#)

工具 3: Lovable / Replit

- 说明: “Vibe Coding” 工具, 让非技术人员通过描述生成应用。
- 链接: [Lovable](#)

推荐阅读: 《The Beginning of Infinity》(无穷的开始)

- 说明: Tomer 推荐, 关于科学解释如何推动无限进步。
- 链接: [Amazon](#)

行动建议

立立即做 (今天)

- **[] AI 审计:** 记录你今天工作的每一个步骤, 标记出哪些是 “机械重复” 的, 尝试用 ChatGPT 或 Claude 写一个 Prompt 模板来替代它。

- ☐ **安装 Cursor:** 即使你不是工程师，尝试用它修改一个简单的网页 Demo。

本周尝试

- ☐ **建立私有知识库:** 收集你过去一年写得最好的 5 份文档，将其作为 AI 的 “Few-shot” 示例。
- ☐ **跨职能学习:** PM 学习使用 Figma 插件，设计师尝试运行简单的 Python 脚本。

深入探索

- ☐ **研究 “Agent 编排”:** 了解如何让多个 Agent（如研究 Agent 和文案 Agent）协作，而不仅仅是单点对话。

★ 评分

知识价值: 10/10

- 提供了大型科技公司 AI 转型的第一手实操蓝图。

可执行性: 8/10

- 虽然 FSB 模式对个人要求极高，但提供的工具和思维框架非常具体。

商业潜力: 10/10

- 这种模式能将研发成本降低一个数量级，同时将速度提升数倍。

投入产出比: 9/10

- 听这 1 小时播客可能改变你未来 5 年的职业规划。

综合评分: 9.3/10

参考来源

- Lenny's Podcast Official
- LinkedIn Economic Graph
- Tomer Cohen's "Full Stack Builder" Post

来源: Lenny's Podcast

嘉宾: Tomer Cohen

生成时间: 2024-05-22 (基于播客发布时间及内容分析)