西研所工程师文化节分享内容，思虑再三还是发出来分享，愿软件道路上的同仁越走越顺。

--------------------------------------------------------------------------------

心流 – 软件道路的力量之源

张赛 00190993

         各位同仁好，我是来自IT西研分部ManageOne产品部的张赛。今天跟大家分享一下我在软件方面的一些心得，今天分享的主题是：心流 – 软件道路的力量之源。

         自我介绍一下。我是09年管理科学与工程硕士毕业于西安理工大学，11年入职华为。从12年5月至今，一直在ManageOne产品耕耘，致力于产品软件架构能力持续优化演进，现在负责ManageOne技术架构。现任云管理软件总工程师，云计算与大数据平台软件专委会委员，公司编程规范TMG委员，担任研究所多项软件相关课程讲师。两次获得金牌个人，多次获得产品线高质量代码、总裁奖、突出贡献奖等。

         就在前几天，有小伙伴问我，发展这么好，这么牛，有没有不顺或者不爽的时候。当时人多没好意思回答，其实我最近三年时间，是很痛苦，很不顺的，正在遭遇中年危机。

         我12年搞ManageOne 1.2版本时，干劲十足，通宵无数，当时旁边的同事评价我说：“你真的太适合华为了。” 14年当PL，一直绩效也很好，但就是在15年下半年开始，突然出现了危机。大家都知道，PL往上的职业通道有两条路，一条管理，一条专家。15年在PL管理方面出现了重大失误，部门的重点工作也很糟。所以不管是自己的意愿还是领导的安排，管理都不会再继续做了。领导也在很多场合直言，张赛是ManageOne的专家。

         然而，专家又从何做起？SE？我不愿意，因为我看到的大多数SE已经脱离编码，不接地气。部门后来给我安排的岗位是类似MDE的岗位，但是没有具体业务。这个岗位太虚，不知道咋干，找领导问，结果被骂回来，说我眼里没活。那是一种被抛弃的感觉，真的糟透了。（唯一值得欣慰的是，前几天看到一个总工的文章，说他是被剩下的，原来同道中人不少。）

         16年下半年，在直接主管老郗的教诲下，开始着手ManageOne技术架构方面优化和演进。因为这个是我喜欢也擅长的事情。现在慢慢的有那么一点点感觉了。

         也是这几年，因为危机，看了些书，其中两本比较受益，今天要给大家分享的也就是这两本书以及结合自己的心路历程的感触。这两本书是《心流：最优体验心理学》和《职场救赎—写给迷茫中的草根族》。

         首先，解释一下什么是心流。

         今年在研究所有兼职任教，教师节时研究所赠送了一本书《心流：最优体验心理学》。打开这本书的目录，我就直接震惊了，竟然还有如此神书。解释心流前，我先举个例子。我曾经在做PL时，团队要落一个工具，而工具的框架没人弄，我就花几天时间搭了工具框架，开发公共代码和打通流程。

         后来一个小伙伴问我，做PL那么忙，怎么做到那么短时间写成这个工具的框架代码的，效率这么高。我才下意识地回顾了下当时的工作状态，那时的状态可以用**血脉偾张，废寝忘食，心无旁骛，专心致志**来描述。搭那个工具框架时，真的是连续几天**中午不睡觉，晚上睡不着觉，第二天早上还起的比鸡早**的那种兴奋状态和成就感。这种状态就叫心流。

         《心流：最优体验心理学》，原名《Flow: The Psychology of Optimal Experience》，米哈尔.契克森米哈赖发表于1990年。书中有三个关键词：幸福、最优体验（心流）和精神熵。这是一本教大家如何寻找幸福和最优体验（心流）的心理学巨著。

关于幸福，虽然我们比古人活的更久，更发达，轻易获取到奢侈品，但依然很浮躁、焦虑、倦怠。为什么？ 米合尔说，幸福并不是存心找就能找到的。那么如何找到自己的幸福，各位可以一读该巨著。

关于心流，书中描述心流的成因和特征：

第一，   具有挑战性的目标。

第二，   全神贯注，知行合一。因全神贯注，日常恼人的不带被忘却和屏蔽。不剩一丝能量处理任何与挑战无关的资讯。

第三，   即时回馈。参见下文查德威克游海峡的故事。

第四，   达到了忘我的状态。传说中的人剑合一，人球合一。

第五，   掌控自如。比如输一般棋，没什么好担心的。

第六，   时间感异常。时间过的快，或者生物钟准。

第七，   目标不假外求。目标达成，就是最大的激励，目标没达成，就是就大的惩罚。

第八，   从被迫的体验中顿悟。被父母逼着学乐器，很反感，突然有一天顿悟明白，就喜欢上了。

第九，   没有绝对的好。如同“爱”。心流是能量的一种形式，而凡是能量，都既可以造福人，也可以用于破坏。

如，户外运动、医生，还有我上面举的例子。米哈尔发现，真正的心流是在工作中，不是吃喝嫖赌抽。

所以，真正牛逼的管理，不是胡萝卜加大棒，而是心流。貌似驱动力3.0就是这个事情。

所以，最高效的组织是凭着心流和愿景自发成立的组织。参照《11罗汉》电影。

所以，真正让自己在软件道路上勇往直前的，是心流。是发自内心的追求和成就感。

         其次，说一下《职场救赎 写给迷茫中的草根族》。这本书是杨毅写的关于职业规划的巨著。目前基本绝版，但绝对值得一读。本书上来就教大家要找准目标，如何确定职业目标。后面是做人做事，提升执行力方面，最后是学会打造个人品牌和影响力。

所以，结合这两本书和我这几年的心路历程，给大家分享以下四点内容：

**一 咬定目标不放松**

**（1）目标很重要**

“很多人之所以失败，是因为他们第一步就错了。或者，他们根本就不知道如何迈出第一步！”

“目标的丧失，是你走向失败的根源”

– 杨毅

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 描述 | 是 | 否 |
| 1 | 对现有的工作/学习感到乏味，不开心，没有积极性，提不起精神 |  |  |
| 2 | 工作/学习缺乏动力，有一定程度的倦怠倾向 |  |  |
| 3 | 感到上班/学习是一种痛苦，为了重在，不得不硬着头皮去应付 |  |  |
| 4 | 现在的职业道路行不通，看不到前途，不想继续下去 |  |  |
| 5 | 不知道适合自己的未来在哪里，感到困惑，没有“奔头” |  |  |
| 6 | 不知道自己，适合干什么， 不知道自己的长处和优势在哪里 |  |  |
| 7 | 感觉不太适合这份工作， 不知道是该换公司，换行业，还是换岗位 |  |  |
| 8 | 经常跳槽，但始终找不到令自己满意的工作 |  |  |
| 9 | 想跳槽/换专业，却不知道适合自己的发展方向在哪里 |  |  |
| 10 | 感觉某项工作为错，有跳槽机会，但又犹豫不决，不知道是否真的适合自己 |  |  |
| 11 | 想通过改变自己性格的方式适应现在的工作/专业，结果非常痛苦 |  |  |
| 12 | 重复劳动，没有提升和成长，整天忙忙碌碌，却不知道在忙些什么 |  |  |
| 13 | 在目前工作多年，但事业发展一直徘徊不前，不知道问题出在哪里 |  |  |
| 14 | 能够胜任目前的工作，想继续发展下去，但遇到瓶颈，不知道怎么突破 |  |  |
| 15 | 与上司、同事 /同学关系处理不好，经常为此感到烦恼 |  |  |
| 统计结果 | |  |  |

表1 职业发展评估表

         可根据表1对自己的职业规划发展作一个评估。“是”3个以下，职业顺利；3-6个，有轻度问题；6-9个，中等严重问题；9个以上，到了危险的边缘，需要赶紧行动，找准定位。 16年时，我按照此表做了下评估，得了114分。路子也就这了。

**（2）即时回馈和榜样很重要**

第一个故事。1952年7月4日清晨，加利福尼亚海岸下起了浓雾。费罗伦丝.查德威克准备从加州海岸以西 21 英里的卡塔林纳岛上游向加州海岸。15小时之后，她又累，又冻得发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也看不到。人们拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！后来她说，令她半途而废的不是疲劳，也不是寒冷，**而是因为她在浓雾中看不到目标。**（查德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底，两个月后她成功了。）

第二个故事。我平时比较喜欢户外，偶尔骑行下分水岭。对于西安的骑友来说，分水岭是个圣地，没上过分水岭就不算入门。我总结分水岭之所以备受推崇，是因为越到后面坡越陡，尤其鸡窝子到分水岭界碑，只剩下几公里，但却一般需要一个小时以上（约30公里山路，整体上差不多是前面2/3的路程用1/3的时间，后面的1/3路程用2/3的时间）。体能消耗殆尽，坡却越来越陡，挑战起来真的够劲（我第一次上分水岭，骑到一半时，很想发个微信，标题是：分水岭不过如此。等我真的骑到顶时，心想，幸好没发，分水岭确实名不虚传）。尤其最后几公里，因为给养不足，体能耗尽，步履维艰。基本上是走几步，看下导航，还有多远。最终登顶，用时7个小时。

我骑分水岭和查德威克游海峡，本质的差异是她看不到离目标还有多远，我能随时打开导航看离目的地还有多远。看得到和看不到目标，效果真的不一样。目标和回馈真的太重要了。

在第二次骑分水岭时，我在四面佛（刚进山2公里左右）附近被一位骑21速小破车的大爷给超了。我就一直奋力尾随这位大爷。这位大爷（后来了解到大爷享受退休生活，平均3天骑一次分水岭）太猛了，速度不快，但是耐力超人，喝水都不带停车，直接边骑边喝。我跟的累了，想歇下，见大爷还继续骑着，就咬牙继续坚持。直到两个小时后，大爷终于停下来补充能量了。大爷下来，向我挥挥手：“小伙子，你年轻，继续吧，我歇会。”

“大爷你太牛了，不是跟着你，我早就歇了。”我下车时，腿抖了将近10分钟。

两个小时骑了2/3的路程。后面的路程，我就完全进入状态，4.5小时登顶，比大爷先到半小时。

所以，有个榜样太重要了。要不然，我也不能那么快。

**（3）定位决定地位**

早前，ManageOne运维领域，需要一个数据采集模块。乍一看，很简单，就是写个客户端把下层系统上的数据收过来，做个格式转换。可是随后看到我们要接的内容，就变得不是那么简单了，我们要对接的系统很多，协议和数据格式五花八门。

         对于一般情况而言，不同的系统对接写不同的代码，公共函数复用就行了。但是这里隐藏了扩展、定制等DFX因素，我们架构师识别到了这个模块的影响和定位，提出要求，目标是一套代码框架接入所有网管。

         怎么样能做到一套代码框架兼容不同的协议和数据格式？确实抓耳挠腮了好久。后来从周边了解到一个叫模板引擎的东西，瞬间打开了思路。最终用模板配置的方式实现了不同协议和格式的数据采集，沿用至今。后来有同事给我发来一个专利，仔细一看就是我这套框架思想的另一种实现。

         真的是定位决定地位，如果当时没有一套代码框架这个目标，也就没有这套采集框架了。也可能就没有我的第一块金牌了。

**（4）如何确定自己的职业目标**

         杨毅老师的书中有方法论，准则1，做你喜欢的事；准则2，做你适合的事；准则3，做你擅长的事。

         不同的性格，适合做不同的事。可根据DISC理论分析自己的性格类型，确定自己适合做的事情。

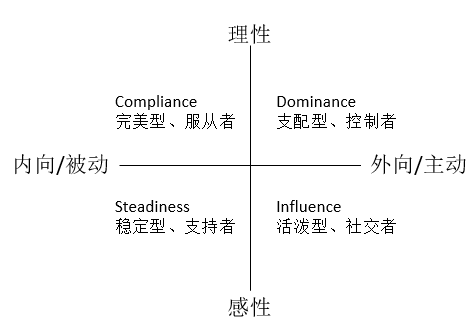


图1 DISC理论

         Dominance – 支配型、控制者。天生的领导，占3%。典型代表：孙悟空，项羽，张飞。

         Infuence – 活泼型，社交者。团队活动组织者。占12%。典型人物：猪八戒，王熙凤。

         Steadiness – 稳定型，支持者。平和，知足常乐，不愿意主动前进。占69%典型人物：沙和尚，宋江，刘备。

         Compliance – 完美型、服从者。追求完美的专业型人才。占16%。如唐僧，诸葛亮。

谬论：木桶理论；干一行，爱一行；只要功夫深，铁杵磨成针；先就业，后择业。

         职业规划5个步骤：

（1）       职业远景探测：我最想干什么？

（2）       性格分析：我的性格适合干什么？

（3）       优劣分析

（4）       确定职业目标

（5）       制订行动计划

经过多年的痛苦和思考，我对自己的职业规划是这样的：大方向上，是软件领域；具体目标是ManageOne产品技术架构业界领先。因为这是我喜欢，同时也是我擅长的事情。

**二 如何在软件的道路上找到自己的心流**

         前面讲心流时，提到了心流的特征和因素。

值得强调的是，《心流》中每次提到最优体验，都以作曲、攀岩、舞蹈、航海、下棋等活动为例。这些活动传导心流的效果特别好，因为它们的设计本来就是以实现心流为目标。它们的规则原本就要求学习新技巧，有一定的目标，提供回馈，使控制成为可能；它们尽量跟日常生活中所谓的“不可逾越的现实”划清界限，使参与者更容易集中注意力。例如，在体育活动中，运动员都穿上色彩鲜明的服饰，分别隶属于不同的队伍，跟普通人暂时有所区别。在比赛过程中，选手与观众都放弃常规的世界，全心关注竞赛创造的另一种现实。包括戏剧、艺术、游行、宗教仪式、体育在内的心流活动，主要功能在于提供乐趣。它们的构造特殊，有助于参加者与观众进入极为愉悦的心理状态。

米哈尔在研究中发现，所有心流活动，都有一个共同点：**它带来一种新发现、一种创造感，把当事人带入新的现实。它促使一个人有更好的表现，使意识到达过去连做梦也想不到的境界。简单地说，它把自我变得更复杂，自我因而成长，这就是心流活动的关键。**

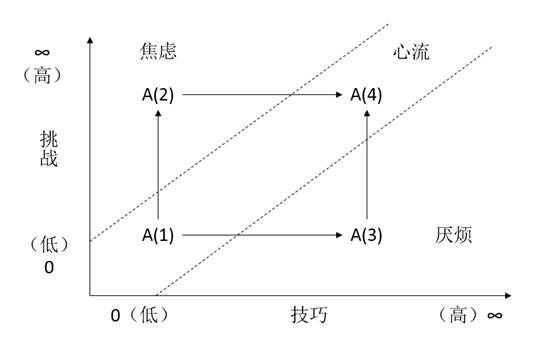


图2 心流体验图

         心流活动可以用图2来表达。举个例子来理解这个心流体验图。我刚接触编程语言时，觉得特有意思，写个代码，运行一下，就出来了页面，我还想怎么改就怎么改，尤其上学时跟导师做了几个项目，都是自己操刀，特别爽。就是图2中的A(1)，只是把代码写出来，功能实现，自己很嗨。后来毕业后，做商业软件，那完全不一样了。各种质量要求、新技术，才发现原来自己做的东西欠缺太多。这个时候就处于A(2)。有新的挑战，自己很焦虑。于是埋头苦学，以适应工作内容和挑战。几个月后，跟同事一起在山西电信成功交付项目。很有成就感，达到了A(4)状态，又回到了心流体验。

         山西交付完成后，我一个人带着代码交付吉林的项目。但是两个省的客户需求和使用流程存在较大的差异，导致我多次变更主业务流程。很厌烦，处于A(3)状态。后来几经努力和沟通，最终一年后成功上线，又到了A(4)状态。

         我的总结，**心流就是通过不断的学习新技巧、做挑战的事，不断成长而获取成就感的一个过程。**

         当然，如果说不愿意挑战和学习，那么，A就将从图2中消失了。

         举个反面的例子：2015年初，部门分配了个新员工到我们组。当时正值版本过点冲刺。这位新员工没有JAVA经验，需要一段时间熟悉开发环境、语言。 而当时三方件认证需要尽快拿到报告。但是部门在开源扫描时，有几十个JAR包匹配不上，需要确认。

基于此背景，我就安排了这位新员工做开源三方件确认的事情。这个事情其实不难，先看包来源，如果是开源的，就往PDM库里已有的软件上靠，用公司的包替换。如果不是开源的，十有八九是平台引入的，统一走平台的认证。

思路啥的都讲了，不过小伙进展比较缓慢，而且稍微有些情绪。我就跟他沟通了一下。 其实我自己对这个事情是不排斥的，通过这个事情，可以知道产品都用了哪些三方软件，这些三方软件都是干啥的，实际上对自己提升还是蛮有意义的。

沟通思路也是对着的，但是表达上出了点问题。我可能是这样说的：“三方件认证这个事情看着是脏活累活，但是通过这个事情，可以知道产品都用了哪些三方软件，这些三方软件都是干啥的，实际上对自己提升是非常有意义的，是一种很有效的了解产品技术栈的途径。”

大家都说一般人只会记住“但是”后面的内容，可这小伙偏偏记住的是但是前面的内容，认为我给他派的是边角的脏活，在华为干不了有价值的事情。

这是看似是没技巧、没挑战的事情，但实际上我说的是真的，这个事情侧面可以了解产品的技术栈，还能写些工具统一三方包管理等，也是有挑战和技巧的事情，只是他识别不了，也不愿意识别。

大家总有不顺不爽的时候，那么就静下心来看下，是因为事情太挑战了搞不定，还是事情太厌烦了没技术含量。根据图2，识别自己应该做的事情，降低挑战，或者学习新技术，识别技术含量等方法，重新回到心流。

**三 想都是问题，做才是答案**

         16年，ManageOne有一个服务并发处理能力低下，存在性能瓶颈。后来分析发现，其中一个TOP瓶颈问题存在严重的性能消耗，必须优化。

         问题很明确，我跟负责该服务的兄弟多次沟通，他也认可问题，但却以工作量大、影响大等理由一再拖延，迟迟不见修改。

         迫不得已，我自己投入到该服务关键代码的优化重构中。实际上重构修改代码量也就2K左右，开发用时一周左右，加上周边配套同步修改和验证，一轮迭代版本就交付了。

         知行合一，有多少人真的理解，又有多少人实践了呢？我自己也是，一直都觉得应该是先学习，学习完了实践一下。直到最近无意中看到一篇文章才略悟一二。知行合一，知中有行，行中有知，以知为行，以行成知。与行相分离的知，不是真知，而是妄想；与知相分离的行，不是笃行，而是冥行。

         我很欣赏蓝军部长《为什么方向只能大致正确，而组织必须充满活力》这篇文章，其实有时候，几种方案，并没有太大的优劣，哪个方案坚持做下去，都会有一个好的结果，反而可能会在犹豫踯躅间错过了机会。想都是问题，做才是答案，而且一旦选定了目标和方案，就要绝对的自信和坚持。

         杨毅老师对执行力提高总结五大秘诀：

         1 把后果想清楚

         2 行动计划和评估表

         3 高效时间管理

         4 拒绝外界干扰

5         适时奖励自己

--  日事日毕，日清日高。

**四 打造个人品牌和影响力**

         树立品牌：职场不败的唯一砝码。

                   -- 杨毅

         为什么中国的制造业这么发达，而利润却相对较低？因为没有附加值。为什么同样的工作内容，你的薪水要比别人少一大截？因为你没有附加值。要想摆脱低附加值，应该怎么做？答案只有一个，那就是：打造自己的品牌。

杨毅老师对树立个人品牌简单总结为三个字：点，线，面。

点，即品牌代表的核心价值点。比如现在一般人提到华为，就是手机。那么，我们的简历呈现给别人时，希望让对方怎么认知我们？希望留下什么样的印象？技术很牛？

线，一条代表时间的竖线。随着时间的推移，知识和能力越积越厚，越积越深。要走好三大步：专业化，成为顶尖高手；行业化，精通行业特征、发民趋势等；企业化，如李嘉诚秘书洪小莲，从秘书成长为董事，心得是：“和公司共成长，共分享苦乐。”

面，指的是除了核心价值外，还必须补充的一些东西，包括人际关系、沟通能力、学习能力、管理能力、执行能力等“软实力”。

我在个人品牌和影响力方面还不足，也没太多经验，虽然平时也会写些博客，但是影响力还是不太够，这也是个人后续要继续改进的地方。

以上是全部分享内容，最后祝愿各位同仁树立正确的职业目标，找到自己的心流，在软件道路上越走越顺，成为业界翘楚！谢谢大家！