**无题**

闫总，许总，白总：

提笔已气绝，无语凝咽。。。

但我还是想最后努力一下，尽量把事情说清楚吧，事实上，我从来没有现在这么沮丧过，自从这周一遇到的龙讯事件，我已经内伤，损失了元气，办的事情也没有分寸了，之于当时，用气急败坏来形容我的状态，可能一点也不为过。

所以首先我需要自我反省一下，

到今天此时为止，我一直在努力工作，把公司的事情当作自己的事情，一切利益均以公司利益为主导，至今为止，我依然以公司利益优先，因此还想用最后一点力气，很负责任地将我所处的状态和所思所想反馈给你们。如今稍作平复，我的描述尽量对事不对人，我不评价这些人如何如何，我评价的只是这些事该如何做才是合理的，我想说的也只是就事论事。但不管是评人还是论事，都只是代表我个人的判断和观点，只是给你们一个参考的角度。

经过闫总和团队这么多年的奋斗，和艰难跋涉前行，如今硬件平台产品线已经趋于完备，Semu也有望成为客户欢迎的产品，目前市场前景应该是最好的。我敬佩闫总多年来的坚持，认可许总雷厉风行的执行力，尊敬白总这么多年的奋斗和不懈努力。我感谢许总的认可，也感谢文帅当时对我的接纳，更感激闫总给我机会和提供平台。

上周六和闫总交谈完了之后，闫总壮志未酬，野心尚存，也有心将亚科做大做强，而之前白总也有强烈的学习愿望和赚钱的决心，有机会和这样的团队一起努力往前冲，我是挺愿意参与的；而Semu这个项目的本身就能创造客户价值，我不想放弃Semu，对Semu越熟悉，就越能体会到以前Semu研发团队对Semu倾注的心血，真的非常不想放弃；同时，Semu本身也有这个实力占领一些细分市场，让公司盈利。我是一个想做事的人，而闫总能提供平台，能合作自然皆大欢喜。

我做事情，要么不接手，一旦接手了，就会死磕到底，把事情做好，从小到大我做的每一件事情都是如此。所以这次，虽然我很想答应下来，但是我知道这件事的难度，很多事情不是靠一人的匹夫之勇能拿下来的，更需要团队的力量；而如果我觉得做不好的事情，不会轻易接手，接手了就一定极致完美。所以，我一开始就建议闫总，如果我若不干了，那么就把Semu卖掉吧，亚科开个包子铺也能活；但是我如果接手继续拼下去，我当时只和闫总提了月工资待遇和年终奖的要求，还有把能干活的人留住。而关于闫总说的股权和收购激励事宜，我只和闫总说，以后再说。因为我一旦愿意接手Semu和技术支持岗位的工作，就代表我决定开始参与公司事情了，我就自然把目标定位于将Semu成长为公司的羽翼，带着公司展翅高飞；否则把Semu卖了，换那么点钱，亚科不又回到了包子铺了吗？这和我奋斗的目标是相违背的，闫总和我谈关于Semu被收购后给我的激励，其实对我来说是毫无意义的，我太了解我自己了，一旦我愿意接手，那么我就会想方设法让Semu成长起来。

接下来我仔细分析一下我对于是否继续奋斗下去的评估思路和评估结果吧。

上周六和闫总聊，我也大概描述了一下我的思路：首先我需要评估一下我个人的能力，有没有办法把Semu的支持工作独立承担下来；其次我需要评估一下整个团队，有没有办法给我一个正向的支撑力，或者至少不是一个反作用力。

我具体的计划是：先将Semu所有的C++ Testbench情景遍历实践一遍，熟练书写C++ Testbench和调用transactor是外出快速支持客户的关键；其次是将Centos 7下Semu PCIE支持的兼容性问题解决了，这样以后我能使用笔记本外出演示Semu，支持起来也方便快捷不少。这个方案是我和杨滔一起制定的，我也想尽快在滔滔离职之前，尽量高效地完成一些基本事宜。如果这两件事情在五一之前能解决，基本我心里就有底了，Semu的支持肯定没问题，得空后，或许后续加人，Semu的研发再起来，事情就会顺畅很多。

其次就是团队评估了，其实我的要求很简单，就是各个事务的接口能尽可能友善；至于和文帅之间的沟通，闫总也保证了，他和白总可以作为我的支撑；我想应该也不是大问题。

于是，整个评分系统我粗略整理如下表所示：

表1 综合预测评估表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 评分项 | | 总分 | 乐观下预测 | 按龙讯事件后评估 |
| 自身能力  （60） | Semu支持 | 40 | 30 | 0 |
| 硬件支持 | 20 | 15 | 5 |
| 团队支撑  （40） | Semu软件 | 5 | 5 | 5 |
| PWD软件 | 5 | 0 | 0 |
| 硬件团队 | 25 | 20 | 0 |
| 市场和其他 | 5 | 5 | 5 |
| 总计 |  | 100 | 75 | 15 |

我的评估总分为100分：首先评估我个人的能力，这部分我给出60分；其次我需要评估一下我与整个团队合作能力，这部分我给出40分。下面是我个人乐观情况的预估：关于个人能力部分，其实我心里大概有点底，关于Semu的部分如果总分是40分的话，我或许能拿到35分，保底也有30分，基本不会太差，在滔滔离开公司之前，我需要熟练完成和接手的任务在我已经心中明晰，并且充满信心；而关于硬件产品推广和使用的20分，我或许能拿到20分，在理想状态下，至少也能拿到15分，但这些只是我的预测，最终还是需要看我最后实践的结果。而与整个团队的合作，我其实是没有多少底的：Semu的软件部分，我可以依赖海峰，这个没问题，得5分；PWD软件部分我没有底，通过与南飞的几次合作分析，这5分我只能保守地给出0分；硬件团队应该是亚科的老牌部门，虽然对文帅的沟通能力持怀疑态度，但我认为产品本身已经成熟，保守估计能得到20分；最后的5分留给建东哥和闫总，5分，肯定没问题。其实我主要想的是验证自己在第一个60分中，如果能拿到满分最好，但这个是需要用事实来证明的，我本来的计划也是如此。从6月22日到6月30日，我有8天的时间，计划扒掉一天给龙讯售前支持V9P，我有整整7天的时间，如果足够专注，也没有问题。

然而这两天在龙讯推广V9P，再结合以前的合作情况，我就知道这个文帅团队的分数该怎么给出了，我留给文帅团队的30分，得0分；不只是这个团队不能给我加分，并且通过这件事情我还意识到自己的精力也是有边界的，因此，在硬件产品推广那一块我自信能得到的20分，我也顶多能得到8分，这8分还完全基于我对自己毫无理由的自信。因此，在自我评估最优化的情况下，这100分，我撑死了也只能得到48分。得出这个结论之后，我非常的沮丧，我知道这不是我想要的分数，也不是我想要的抉择。

这种局面我知道闫总不愿意面对，我更不愿意面对：于你，或许你只要停掉Semu业务，断臂求生；你板子的业务还能支撑下去，从目前市场来看，缩减了之后，盈利是必然的；前方白总团队捷报频传；后方有文帅团队作为强力支撑；应该局面也不至于太差。于我，则很是艰难，我其实一直都没有做离开的准备，我在合肥租房是一年期，提前退租违约需赔偿两个月房租4000元，搬家折腾，购置家什，从北京到合肥迁徙，共花费五千多，这一来一回的折腾，损失近万元；刚刚拒掉了一家公司的邀请，因为我是想把Semu好好做下去的，接下来我又将面临失业，或许能找到工作，但不是一时半会儿的事情；前段时间购置电脑，花费一万多，最近家庭经济本身就十分紧张，如今可能揭不开锅；因为Semu，其实我是最不想离开公司，如今必然要放弃Semu，内心更是十分难受；我们家一直没什么积蓄，如果是明智之举，我应该乖乖地蛰伏，从公司拿点工资，还能活下去，但我终究不是那个拿工资混日子的明智的人。

而评估的结果是如此，事实是如此，也不得不去面对了：在与文帅团队合作的环境下，我没有办法能做出令我自己能满意的成绩；就像我浑身的力气，到文帅团队那儿，犹如有打在棉花上，使不上力，一种无能为力的无奈之感。我本不是一个混工资的人，如果事情我不接手还好，一旦我接手了，我却做不到令自己满意，我会非常难受的；就如这次去合肥龙讯，碰到的事情就已然快碰触到我的底线，这些事情太糟心了，而我还没有强大到能把它们摆平。

感谢您的肯定和信任，从情感上我十分不舍离开，而您给出的待遇也具有诱惑力；但从事情本身的角度来看，离开，又或许才是我唯一的选择。

最后的建议

1. 文帅是一个管理者，也是一个忠诚的跟随者，管理者的瓶颈在于，他用规则管理人，他能有权力的获得感，但对事情的快速推进没有帮助，同时留不住有才能的人，留下的大都是乖乖遵守规则的平庸之辈，他们往往只是对人（上司）负责，而不对事情负责；

2. 您如果想要公司壮大有所发展，您需要的是一个领导者，领导者的优势在于关注事情本身的高效推进，把团队效率优先；而领导者是不会太关注自己的面子，或者是自己的权力得失的。

3. 最后附上我昨日龙讯售前回来的报告，以及在生产销售群里，大家反馈。我觉得正确的合作方式应该如下：

① 我昨日将信息快速整理完成之后，文帅团队就算没有现成的资料或者手册，也应该快速给出一个关于子卡基本信息的反馈；

② 面对问题，不应该是去找借口规避问题，而应该去想办法解决问题；

③ 子卡的信息整理，我也直接向文帅提过，他直接拒绝整理，理由很冠冕堂皇：他将推出新的子卡再系统性整理，旧版本的子卡资料就不整理了！但事实是，我们目前能外推的还只是旧版本的子卡，没有资料配套的话，那我们就直接不要外推子卡好了。显然他的处理事情的方式非常有问题；自己本身有问题，还一直推卸问题，这是我最受不了的处理问题的方式；

④ 正确的处理方式应该是，目前我们已有的能用的子卡，是可以推向客户的，它们都必须有完备的资料信息作为支撑，就算没有充足的时间来完备这些资料，至少子卡列表需要给出一些基本的参数信息，可以让客户参考；

⑤ 通过以往的市场规则，不只是一家客户有子卡的需求，而为什么这么久的时间却没有形成资料的完备性，这件事情做起来并不难的啊；

⑥ 建东哥之前吩咐我做子卡列表的整理，我整理了一部分，没办法整理下去了，板子不是我画的，demo不是我做的，

⑤ 如果什么事情都要人去push，那这个团队处理事务的方式本身就是有问题的。

以下是我个人吐槽时间

我有一个608所的前同事，她家挺有钱的，有一天清晨她爸爸外出给家人买早餐，在步行街走着走着被一辆飞来的电摩砸断了腿；肇事者家里穷，赔不起钱，几轮协商理论下来，无果，他对我同事理直气壮地说：你家里有钱，你们自己治，就别跟我们这些穷人计较了，反正也我也没钱赔你，要我说，就是你爸爸倒霉了。我同事被气得天天哭鼻子：他穷反而是他有理了，我爸爸现在还在医院躺着，花了钱不说，身体受了这么重地罪，还捞的一个不体恤穷人的恶名，这到底是什么逻辑！

这正是文帅的“我穷我有理”的逻辑，把我气得想撞墙。他的逻辑就是“我是领导我有理”，他自己分内的事情不做好，给一个烂接口扔给别人，别人事情做不好，那不是他的问题，是别人的问题。文帅给我挖坑，我如果没有把坑填好，那么文帅还会指责我，你这样让我怀疑你的能力！文帅还曾经给我树立过榜样，要我向张鹏、川植学习：他们两个是在你后面进来的，但是他们成长得特别快，工作能力也强，你该向他们好好学习。

我就来翻一翻近期与文帅工作上接触的三比旧账：

2019年1月29日，我和通通向文帅申请一个可读可写的服务器公共空间用来管理Semu工作文件，结果没用成功，反而浪费了我们两人一整天的时间和精力；

2019年3月16日，文帅突然莫名其妙地发邮件安排通通在E4000上测试Semu，浪费了通通整整15天的时间和精力，最后事情不了了之；

2019年4月22日，因为子卡文件的事情，浪费了我一整天的时间和精力。

总计18天的时间，这18天，不只是没有做成事情、浪费了时间那么简单，更多的是消耗了我们精力，做这些不合理而且毫无意义的事情，特别折磨人！这还不算上我为这些简单的破事生气难以平复心情的时间。

第一件事是我们向文帅提出申请服务器空间，他足足花了30分钟问我们为什么要开通这个空间，勉强答应后又说下午两点后给我们地址，两点半给我们的地址还不能用！然后通通好脾气，花了3个小时去学习这种地址访问方式，并得出了一个结论，可以操作，但是在linux系统下稍微麻烦一点，我们将就着用吧！

我当时真的很想抽文帅，这都是些什么事！给我们开个空间10分钟不要，我们拿来用就完了呗，硬生生地给我们两个人折腾了一天时间出来，最后我都要气炸天了，回到原点，我和通通按照老法子管理文件，不想和他理论了。