<https://github.com/TeamStuQ/skill-map/blob/master/data/map-MobileDev-AndroidROMDev.md>

<https://github.com/TeamStuQ/skill-map/blob/master/data/map-MobileDev-AndroidArchitect.md>

按照腾讯---要求

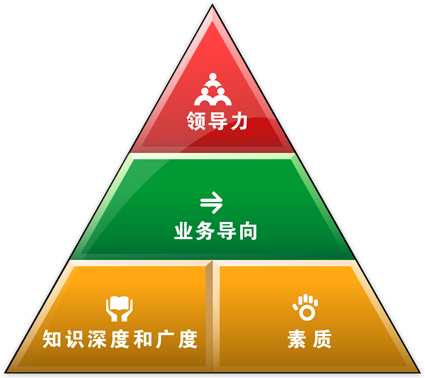
和阿里的要求来做？

# 我的工作路线

瞄准战略方向：岗位系数的评价指标，职级的评价指标

落实战术工作：每个月的月度考核，季度考核

需要做到可移植性，同步到行业的能力



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | TX | KGI |  |
| 领导力：Leader | 有效沟通  影响力：结果影响/决策影响/技术方向影响/组织氛围影响  指导/培养:下属培养/技术合作/技术协调 | 管理他人：真知灼见，公司文化贡献，逻辑思维能力，管理和匹配度  开人和招人  真知灼见  递归 | 决定了能走多远  做更大的事情 |
| 业务导向：Out | 业务贡献:目标与决策;  文档和流程  解决问题:独立攻关;集体攻关;预见与避免错误 | 做事输出：产品兴趣  想问题解决问题 | 重要输出，对外交付  这是证据 |
| T形知识架构 | 难度，专业技术能力 | 爱学习：技术，支撑 | 基础硬实力 |
| M路线 |  |  |  |
| 素质：inner | 沟通能力+反馈， | 管理自己：激进性和执行力；责任心；精气神与主动性 | 基础软实力 |

考虑了绩效考核，季度考核，递归，TX的职级发展

能挂工时的就是业务输出这个，搭载个人的提升

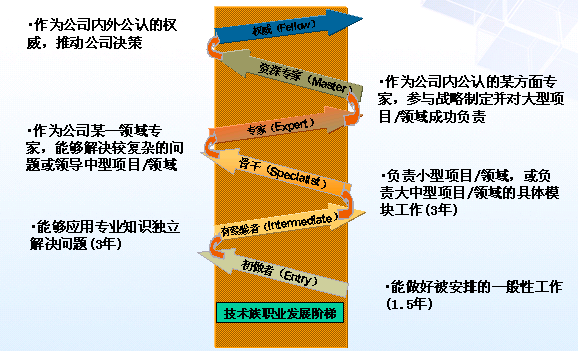
要搞成CI啊，在于平时的积累啊

## 参考

[https://www.infoq.cn/article/0\*dh8y7jcxcDc0YJFXq1](https://www.infoq.cn/article/0*dh8y7jcxcDc0YJFXq1)

# TX公司的文档

## 技术族职业发展阶梯及级别定义



具体解释如下：

A.级别代码：T1

级别名称：初做者（Entry）

级别定义：作为某一专业领域的初做者，具有本专业的一些基本知识或单一领域的某些知识点；在适当指导下能够完成单项或局部的业务。

B.级别代码：T2

级别名称：有经验者（Intermediate）

级别定义：具有本专业基础的和必要的知识、技能，这些知识和技能已经在工作中多次得以实践；在适当指导的情况下，能够完成多项的或复杂的业务，在例行情况下能够独立运作。

C.级别代码：T3

级别名称：骨干（Specialist）

级别定义：具有本专业某一领域全面的良好的知识和技能，在某一方面是精通的，能够独立承担某一方面工作的策划和推动执行；能够独立、成功、熟练地完成本领域某一方面的工作任务，并能有效指导他人工作。

D.级别代码：T4

级别名称：专家（Expert）

级别定义：在公司某一领域具有深厚和广泛的经验，精通某一领域的知识和技能，能够领导某一专业领域或专业领域某一方面的工作有效地运行，或作为专业领域的骨干力量和关键贡献者。对于本专业领域内复杂的、重大的问题，能够通过改革现有的程序/方法来解决之，熟悉其他相关专业领域运作。

E.级别代码：T5

级别名称：资深专家（Master）

级别定义：作为公司内公认的某方面专家，精通本专业多个领域的知识和技能，参与战略制定并对某一关键业务成功负责。能够准确把握本领域的发展趋势，指导整个体系的有效运作，能够指导本领域内的重大、复杂的问题解决。

F.级别代码：T6

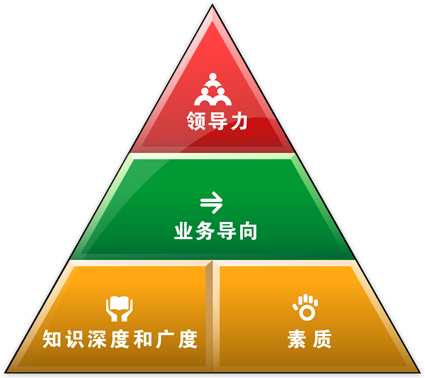
级别名称：权威（Fellow）

级别定义：作为公司内外公认的权威，能够洞悉本领域的发展方向，并提出具有战略性的指导思想，推动公司决策。

## 标准

技术族级别标准分能力项与基础项两个组成部分。能力项包括：领导力、业务导向、知识广度和深度以及素质四项内容，主要描述技术人员职业生涯规划发展和提升所具备的能力，作为员工进行职业生涯规划的参考；基础项包括工作经历与绩效要求，是进行人力资源体系性检查的依据，不作为员工进行职业规划的参考。(请见图4-技术族级别标准)

**图4-技术族级别标准**

（基础项：绩效+资历）

A.能力项详细内容请见表5

**表5-技术族能力项列表**

|  |  |
| --- | --- |
| **能力项** | **详细内容** |
| 领导力 | 有效沟通、影响力、教练/合作 |
| 业务导向 | 客户导向、解决问题、业务贡献 |
| 知识的深度和广度 | 知识的深度、知识的广度。详细内容请见表6 |
| 素质 | 素质项详细内容请见表6 |

创新

成就动机

思维能力

信息收集

责任心

## 评价

### 领导力

根据级别标准,确定技术族的关键识别点,请见表8

**表8-技术族级别标准关键识别点**

**各级技术人员“领导力”项目关键识别点**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **评估要素** | | **初做者** | **有经验者** | **骨干** | **专家** | **资深专家** |
| **有效沟通** | **有效沟通** | •掌握基本沟通技巧  •能够清楚表达工作内容和个人观点 | •能够主持小型会议 | •能够规划管理团队沟通  •能够主持或在大型会议进行主题陈述 | •能够通过与高层协调和沟通，获取必要的资源和支持 | •能够代表公司对外进行交流和沟通，并捍卫公司利益 |
| **影响力** | **结果影响** | •能够根据明确标准**要求**和计划**完成**工作 | •确保设计具的可维护、可安装性，**满足指标**要求 | •开发/设计/集成工作取得**较好**成绩 | •开发/设计/集成工作取得**突出**成绩 | •开发/设计/集成工作作为提升产品设计的标杆 |
| **决策影响** | •能为项目提供**有用**信息  •能为项目组/部门管理和运作决策提供有用信息 | •同T1要求 | •对部门/项目决策起**有效**的影响 | •对目标决策起**重要**影响  •探索专业技术理论并为**应用**到**其它领域**提供**建议** | •对目标决策起**直接**影响  •将专业知识应用到**其它领域**提供**重要影响**建议 |
| **技术方向影响** | •**理解**技术方向**并运用**到工作中 | •对技术方向**敏感**，**全面理解**项目决策并体现于工作 | •直接影响产品/工作客户满意度、成本、质量等  •对产品综合性能有影响 | ••对决策起直接影响  •对新技术方向具分析和实施/组织实施能力 | •负责产品技术路标规划 |
| **组织氛围影响** | •对工作认真负责  •体现服务、市场意识  •积极参加公司活动 | •良好工作作风对项目组有很好的影响  •**推动**和参加活动 | •将良好的服务、市场意识体现于工作、产品中，并对项目组有**较好**影响 | 同T3 | •良好工作作风、服务意识和市场意识起到对部门**榜样**作用 |
| **指导/培养** | **下属培养** | •向新员工**传授**经验/**心得** | •**指导**低级别工程师  •**必要时**承担导师工作 | •**培**养了一批**有经验者**  •承担新员工思想导师 | •**培养**了一批**骨干**  •能够作为兼职**内部讲师** | •培养了一批专家 |
| **技术合作** | •能**认真对待**工作**接口**  •**参与**项目组内/间**交流**  •能保密、遵守职业道德 | •有效利用协作技巧合作  •对收集的信息能够进行分析 | •有效**利用**协作**技巧**和**团队力量**合作  •参与**外部沟通**并收集、利用信息 | •在团队中发挥凝聚力  •参加产品技术理论研讨 | 同T4 |
| **技术协调** | •在工作中**注意**协作**技巧**  •可对用户进行产品**概要介绍** | •在工作中**借助集体力量**  •能够对**用户**做专业**培训**  •对从事**模块**进行**介绍** | •详细**介绍复杂模块**  •**持续有效**对与用户进行产品技术交流**沟通** | •能对**系统做**详细介绍 | •**领导**所在**部门**系统开发工作  •多个**系统及其关系**进行详细**介绍** |

### 业务导向

**各级技术人员“业务导向”项目关键识别点**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **评估要素** | | **初做者** | **有经验者** | **骨干** | **专家** | **资深专家** |
| **业务贡献** | **持续业务贡献——目标与决策** | •理解和支持项目和部门决策  •能够根据项目目标要求协调本职工作优先级  •根据需求**及时**调整工作 | ••能为决策提供建议 | •领导一个**小型**项目开发  •**制定并把握项目相关部分**工作计划、进度及成本目标；  •**迅速根据**需求**参与项目/部门**目标确定和**决策**；  •可**参与**业务领域内的**预算**工作； | •领导一个**中型**项目开发  •制定并把握**项目相关部分**的工作计划、进度及成本目标；  ••**迅速根据**需求**推动项目/部门**目标确定和**决策**；  •参与业务领域内的**预算**； | •领导一个**型**项目开发  •**制定并把握产品系统部分**的工作计划及成本目标；  ••**迅速根据**需求**推动项目/部门**目标确定和**决策**；  •可制定本领域内的预算； |
| **持续业务贡献——文档和流程** | •能有效**完成**工作**文档**； | •能对流程/规范提出**可供参考**的改进建议； | •**注重、推动职能范围**内工作**文档**的**建设**；  •**具有一定评审能力并参与评审**；  •对流程/规范提出**有效**的改进建议； | •有效**推动、完成职能范围**内的**文档**工作  •负责**较高**的系统方案/计划/程序质量/文档/资料评审；  •**组织/推动技术**共享；  •参与/**推动**相关流程/规范的改进； | •**有效推动**部门或职能范围内工作**文档体系建设**  •负责全面系统需求分析能力和系统总体方案/计划/程序/文档/资料评审；  •**引导**技术共享；  •**组织**/推动相关流程/规范的改进； |
| **解决问题** | **独立攻关** | •在T2及以上指导解决业务范围内的**子模块**问题；  •独立处理和解决**系统例行**的问题和**操作**问题； | •在T3及以上指导下解决**模块**问题和难点；  •独立处理和解决**产品/项目问题和难点**； | •时解决有**一定复杂程度**的**模块**问题和难点；  •独立处理和解决**有较大影响**的问题和难点； | •独立及时解决**较复杂**的**子系统**问题和难点；  •独立处理和解决**较重大问题；** | •独立迅速解决**复杂的系统**问题和难点；  •独立处理和解决**重大**问题； |
| **集体攻关** | ••在**一般攻关**任务中承担**一定**的作用； | •在**紧急攻关任务**中承担**一定作用**和在**一般攻关任务**中承担**较重要**的作用； | •在**紧**急任务攻关中承担较重要作用或在**小型攻关任务**中起**骨干或组织领导**作用； | •在**紧急攻关任务**中承担**重要作用**或在**小型攻关任务**中起组织**领导**作用或 **技术顾问**作用； | -•在**紧急任务攻关**中承担**领导**作用或**技术**顾问； |
| **预见与避免错误** | •**避免**重复**犯同样错误**； | •运用经验**发现**避免一些**常规**技术**问题**。 | •运用技巧和经验**发现并避免较复杂**的技术**问题** | •**在较大问题发生前**识别并**预见**其**可能性**，**制定**并实施避免问题发生**方案**； | •分析复杂或新技术，预见潜在问题和趋势，评估机会、影响及风险； |
| **客户导向** | **客户导向** | 能够识别和关注自己的内部和外部**客户**  **关注客户需求**：  ——能够识别谁是自己的客户，包括内部和外部客户  **实现客户需求**：  ——能够对某个客户合同需求及时作出反应  **预见客户需求：**  ——能够区分客户优先级别 | 能够通过工作实现内部或外部**客户需求**  **关注客户需求**：  ——能够识别谁是自己的客户，包括内部和外部客户  ——能够准确识别客户需求  **实现客户需求**：  ——能够对某个客户合同需求及时作出反应  ——能够通过良好服务为客户留下深刻印象  **预见客户需求：**  ——能够区分客户优先级别  ——能够持续跟进客户确保问题解决 | 具有高度的客户敏感，能够通过团队工作实现客户**客户多层次需求**  **关注客户需求**：  ——能够识别谁是自己的客户，包括内部和外部客户  ——能够准确识别客户需求  ——能够主动收集客户反馈，发现改进机会  **实现客户需求**：  ——能够对某个客户合同需求及时作出反应  ——能够通过良好服务为客户留下深刻印象  ——能够在问题露出苗头之初就意识到对客户的影响  **预见客户需求：**  ——能够区分客户优先级别  ——能够持续跟进客户确保问题解决  ——能够系统设计支持方案 | 能够判断客户需求变化趋势，并为实现客户需求提供解决方案建议  **关注客户需求**：  ——能够识别谁是自己的客户，包括内部和外部客户  ——能够准确识别客户需求  ——能够主动收集客户反馈，发现改进机会  **实现客户需求**：  ——能够对某个客户合同需求及时作出反应  ——能够通过良好服务为客户留下深刻印象  ——能够在问题露出苗头之初就意识到对客户的影响  ——能够持续采取措施提高客户服务水平  **预见客户需求：**  ——能够区分客户优先级别  ——能够保证提供的客户服务水平优于竞争对手  ——能够持续跟进客户确保问题解决  ——能够系统设计支持方案 | 能够判断客户需求变化趋势，并为实现客户需求提供解决方案建议  **关注客户需求**：  ——能够识别谁是自己的客户，包括内部和外部客户  ——能够准确识别客户需求  ——能够主动收集客户反馈，发现改进机会  **实现客户需求**：  ——能够对某个客户合同需求及时作出反应  ——能够通过良好服务为客户留下深刻印象  ——能够在问题露出苗头之初就意识到对客户的影响  ——能够持续采取措施提高客户服务水平  **预见客户需求：**  ——能够区分客户优先级别  ——能够保证提供的客户服务水平优于竞争对手  ——能够持续跟进客户确保问题解决  ——能够作为客户与客户打交道的标杆  ——能够系统设计支持方案 |

### 术的深度和广度

**各级技术人员“技术的深度和广度”项目关键识别点**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **评估要素** | | **初做者** | **有经验者** | **骨干** | **专家** | **资深专家** |
| **知识的深度** | **专业技术的深度** | •能够运用本职工作必需的知识（技能、方法、工具和流程） | •能够灵活运用和不断提高本职工作相关的知识（技能、方法、工具和流程） | •在某关键技术上有专长和较深造诣 | •在公司某技术学科被视为权威人士 | •在某技术领域被视为领导性权威人士 |
| **知识的广度** | **相关知识的广度** | ••能够学习和掌握本职工作必需的知识（技能、方法、工具和流程） | •能够学习和掌握本职工作需要的相关知识（技能、方法、工具和流程） | •能够在某一技术学科识别关键技术点及其潜在价值 | •能跨多个技术学科识别关键技术点及其潜在价值  •识别业界重要的新出现的技术，领导分析其影响、构成，对在新项目或者程序中应用能提供帮助 | •能跨公司技术线、产品线，识别关键技术点及其潜在价值  •识别业界重要的新出现的技术，领导分析其影响、构成，对在新项目或者程序中应用能提供帮助 |

# KKI

## 职级资格要求

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **称呼** | **职级** | **转正要求** |
| 初级工程师（1级） | D1 | N/A |
| D2 | 1. 完成指定课程的培养计划，以及通过相关验收标准 2. 在导师指导下完成需求模块的开发工作 3. 通过转正答辩 |
| 中级工程师（2级） | D3 | 1. 独立完成主线版本的发布任务 2. 独立完成需求模块的开发工作 3. 1年内有2次面向团队的技术分享或新人培训课程 4. 对Code review有一定的要求 5. 能对工程中的部分“脏活累活体力活”进行梳理重构调整，显著降低研发资源在这一块的投入 6. 对自己编写的重要模块，有对应的使用说明文档和维护文档，有对应的单元测试和测试用例，并能够独立于工程本身运行demo测试 7. 对负责模块业务熟悉，明白具体业务的逻辑（例如，相机各种档位优先情况以及MM，EV区别） 8. 能够根据业务内容制定可扩展协议以及业务流程 |
| D4 | 1. 完成D3中的所有要求 2. 参与到对新人培养的课程的建设，或亲自带一个新人转正。 3. 除自己编写的模块外，对于其他重要模块也需要明白其业务逻辑（如通讯链路，编解码） 4. 能够制定具备可行性的模块开发计划和排期。 5. 承担公司重点项目的负责人角色，并保质保量交付项目 6. 至少提出并执行一项能明显提高团队效率的方案。 |
| 高级工程师（3级） | D5 | 1. 取得初面面试官资格 2. 带出2个中级开发工程师（应届生），并且他们在最近一年内都有2次面向团队的技术分享 3. 在转正最近一年内，有2次面向团队的技术分享，1次面向软件部的技术分享，或4次新人培训课程 4. 完成工程核心模块的重构，并能体现出重构的价值。 5. 至少有一项专利申请，并且自己为编写人 6. 半年内CR数达到团队前30%，并作为种子reviewer负责整体code review和code review规则维护. 7. 能对工程中的比较大的“脏活累活体力活”进行梳理调整重构转换，显著降低研发资源在这一块的投入 8. 对重要模块有对应的使用说明文档和维护文档，对应的单元测试和测试用例，并能够独立于工程本身运行demo测试 9. 除自己编写的模块外，对于项目重要组成模块也需要明白其业务逻辑（如通讯链路，编解码） 10. 能够制定具备可行性的模块开发计划和排期。 |
| D6 | 1. 完成D5中的所有要求。 2. 对于代码和协议能够提出有可行性并且有用的规范，并积极推动其执行 3. 对于项目中的所有重要组成模块，都明白其业务逻辑。 4. 能够制定具备可行性的项目开发计划和排期。 |
| 系统工程师（4级） | D7 | 1. 能制定出可执行的，推动团队工程代码架构发展的策略 2. 培养出1个D5和1个D6级别的工程师 3. 有跨平台开发或跨平台合作方面的产出，并且该产出能有效提高 4. 能提供一整套的代码框架架构，确保该架构能提高团队的效率 5. 能提供一整套的开发工作流程，确保该流程能够在发布质量和开发效率间取得平衡。 6. 取得二面面试官资格 |
| 专家（5级） | D8 | ?? |
| 权威（6级） | D9 | ? |

# Kkk—android系统

## 技能要求

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 通用能力 | 解决问题 | 根据实际的问题进行分析，定位，独立或者组织人员等一切可以使用的办法来达到问题的解决 |
| 项目管理 | 通过流程规划、时间安排、任务和人员的管理已经资源的整合运用，顺利达成项目目标 |
| 学习能力 | 对于新模块新知识，能够制定详细计划，梳理出架构和脉络，然后在实际中去运用 |
| 创新能力 | 一切必须建立在实际而不是空想的基础上，通过行业顶级论文，行业经验总结提炼，而达到创新 |
| 专业知识 | 知识内容 | linux操作系统，android 的系统库，dalvik/ART,framework，系统核心App |
| 开发语言 | 包括但不限于C/C++,汇编，java，通用脚本语言shell,python等 |
| 国际化知识 | 根据系统中的各种不合理部分和谷歌达成沟通合作 |
| 专业技能 | 性能分析与优化 | 将实际主观感受通过工具量化，然后针对量化来分析解决问题 |
| 调试能力 | 根据实际问题，使用现有或者开发出新的调试工具来分析解决问题 |
| 核心系统能力 | 能将系统在自研SOC上做到极致 |
| 测试支持能力 | 了解测试相关的系统，能够在开发中给予测试必要的技术支持 |
| 组织影响力 | 方法论建设 | 从工作积累中不断总结提炼，形成普遍性解决方案，起到指导及示范性作用，并加以推广应用 |
| 知识传承 | 主动将自己所掌握的知识信息、资源信息，与团队成员一起进行线上或者线下的分享，共同提高。 积极参与项目评审或为跨团队项目提供技术支持。 |
| 人才培养 | 在工作中主动帮助他人提升专业能力或者提供发展机会，帮助他人的学习和进步。 |

## 职级资格要求

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **称呼** | **职级** | **转正要求** |
| 初级工程师（1级） | D1 | N/A |
| D2 | 1. 完成指定课程的培养计划，以及通过相关验收标准 2. 能够在导师知道下掌握某个具体的小模块，并进行深度定制 3. 通过转正答辩 |
| 中级工程师（2级） | D3 | 以下三选一   1. 基础系统部分：能够对android进行深度定制和优化，或者能够在自研soc上bringup某个具体的HAL 2. 图形系统部分：移植gralloc,hwcomposer 到自研SOC，能够解决surfaceflinger,hwcomposer,windowmanagerservice,viewrootimpl等图形系统的大部分内容 3. 多媒体部分：能够根据开发要求在Audio,Video 模块定制并解决相关问题 |
| D4 | 1. 完成D3中的所有要求 2. 作为负责人负责新产品的支持工作，需求的评审与确定、项目进度的安排与跟进等。 3. 参与到对新人培养的课程的建设，或亲自带一个新人转正。 4. 除自己负责的模块外，对于其他重要模块也需要明白其业务逻辑 5. 能够制定具备可行性的模块开发计划和排期。 |
| 高级工程师（3级） | D5 | 1. 取得初面面试官资格 2. 带出2个中级开发工程师（应届生），并且他们在最近一年内都有2次面向团队的技术分享 3. 在转正最近一年内，有2次面向团队的技术分享，1次面向软件部的技术分享，或4次新人培训课程 技术部分三选一：    1. 基础系统部分：移植并解决各种遇到的稳定性问题，对整个系统的开机，功耗，响应等做优化或者在自研SOC上深度定制系统    2. 图形系统部分：对surfaceflinger,hwcomposer,windowmanagerservice,viewrootimpl等图形系统的大部分内容做深度优化，并且能够profiling 各种瓶颈，和GPU vendor一起分析解决这些问题    3. 多媒体部分：深度定制Audio/Video ，能够profiling Audio/Video 中各种系统瓶颈，并作出优化 |
| D6 | 1. 完成D5中的所有要求。 2. 对于项目中的所有重要组成模块，熟悉其架构和逻辑 3. 能够制定具备可行性的项目开发计划和排期。 |
| 资深工程师（4级） | D7 | 1. 取得二面面试官资格   以下三选一  a.基础系统：熟悉Android AOSP的各个关键feature,并组织人员对各个模块进行开发和优化各个模块，能将系统在自研SOC上做到极致  b.图形系统：熟悉graphic系统的技术方向，能够找出android系统中涉及不合理的地方，并和google建立合作关系  c. 多媒体： 熟悉多媒体的技术方向，能够找出android系统中涉及不合理的地方，并和google建立合作关系 |
| 专家（5级） | D8 | 完成D7中的所有要求。  以下三选一  1.基础系统：熟悉Android AOSP的各个关键feature,并组织人员对各个模块进行开发和优化各个模块，能将系统在自研SOC上做到极致  2.图形系统：熟悉graphic系统的技术方向，能够找出android系统中涉及不合理的地方，并和google建立合作关系  3. 多媒体： 熟悉多媒体的技术方向，能够找出android系统中涉及不合理的地方，并和google建立合作关系 |
| 权威（6级） | D9 | ?? |

# 讨论的

# [Android技能级别讨论](https://confluence.djicorp.com/pages/viewpage.action?pageId=51027772)

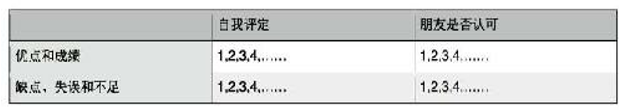
[转至元数据结尾](https://confluence.djicorp.com/pages/viewpage.action?pageId=51027772#page-metadata-end)

| **技能级别** | **岗位职责** | **岗位权限** | **岗位任职要求** | **备注** | **通俗定义** | **对标腾讯** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 初级软件开发 | 1. 根据明确要求进行DJI APP android端开发 | * 结对CR，保证结对编程人员代码质量 * 对于一些流程、规范，提供建议 | * 能够学习和掌握本职工作必需的知识（技能、方法、工具和流程） * 在提供一定的协助条件下能根据明确标准要求和计划完成工作 * 对工作内容有一定的文档记录和积累 | * 作为某一专业领域的初做者，具有本专业的一些基本知识或单一领域的某些知识点 * 在适当指导下能够完成单项或局部的业务 | 指导下能干活 | T1 |
| 中级软件开发 | 1. 根据需求独立完成DJI APP Android端开发 2. 独立处理和解决产品/项目遇到的问题和难点 3. 负责一定难度的开发任务以及新技术的前瞻性预研 | * 结对CR，保证结对编程人员代码质量 * 对于一些流程、规范，提供必要建议 * 指导低级别工程师 | * 能够学习和掌握本职工作需要的相关知识（技能、方法、工具和流程） * 能够独立处理和解决产品/项目问题和难点 * 对掌握的知识和涉及的业务，有规范清晰的文档输出，并且能给新人起到指导作用。 * 能够承担小型项目或大型项目中的某个独立模块开发 | * 具有本专业基础的和必要的知识、技能，这些知识和技能已经在工作中多次得以实践 * 在适当指导的情况下，能够完成多项的或复杂的业务，在例行情况下能够独立运作 | 独立干活，能承担部分核心模块的开发工作 | T2 |
| 高级软件开发 | 1. 根据需求独立承担DJI APP Android端开发工作 2. 负责制定把握APP模块的开发进度 3. 负责高难度的开发任务以及新技术的前瞻性预研 | * CR，把控模块代码质量 * 指导低级别工程师 * 指导、引领新人文档建设完善 | * 能够承担项目中的核心独立模块开发 * 能够制定并把握项目相关部分工作计划、进度 * 能够独立完成高难度的开发任务、新技术的前瞻性预研 | * 具有本专业某一领域全面的良好的知识和技能，在某一方面是精通的，能够独立承担某一方面工作的策划和推动执行 * 能够独立、成功、熟练地完成本领域某一方面的工作任务，并能有效指导他人工作 | 能hold住工程能所有模块的开发和解决各种疑难杂症，能带人完成大的模块开发 | T3.1 |
| 系统工程师 | 1. 负责搭建DJI APP Android端基础框架 2. 负责解决项目中的高难度问题以及关键技术点预研 3. 负责把握APP的技术方向 | * CR，把控整体代码质量 * 指导低级别工程师 * 制定模块/子系统技术框架 * 指导、引领文档体系建设完善 | * 能够制定并把握项目相关部分的工作计划、进度及成本目标 * 能够领导中型项目开发 * 能够在某一技术学科识别关键技术点及其潜在价值 * 能够有效推动部门或职能范围内工作文档体系建设 | * 在公司某一领域具有深厚和广泛的经验，精通某一领域的知识和技能，能够领导某一专业领域或专业领域某一方面的工作有效地运行，或作为专业领域的骨干力量和关键贡献者 * 对于本专业领域内复杂的、重大的问题，能够通过改革现有的程序/方法来解决之，熟悉其他相关专业领域运作 | 能推动整个工程的重构进化，整个文档建设 | T3.3 |
| 高级系统工程师 | 1. 负责搭建DJI APP端整体框架 2. 负责把握项目中的技术方向 3. 独立迅速解决复杂的系统问题和难点 | * 制定项目策略、整体技术框架 * 指导、引领文档体系建设完善 | * 能够参与整体项目的策略制定 * 能够独立迅速解决复杂的系统问题和难点 * 能跨多个技术学科识别关键技术点及其潜在价值 * 能够识别业界重要的新出现的技术，领导分析其影响、构成，对在新项目或者程序中应用能提供帮助 | * 作为公司内公认的某方面专家，精通本专业多个领域的知识和技能，参与战略制定并对某一关键业务成功负责 * 能够准确把握本领域的发展趋势，指导整个体系的有效运作，能够指导本领域内的重大、复杂的问题解决 | 能跨技术栈，对多个技术平台进行整体规划和发展。 | T4.1 |

# 两个帮助你认清自己位置的工具

## 是一个很简单的四方表

这种事一定要找自己非常信得过的朋友做，如果找不到，说明在单位里 和人的交流已经出了问题。



表中的第一列自己填写。第一行填写自己的优点、成绩、贡献等等，第 二行是不足之处和做失败的事情。然后给朋友看，看看朋友是否认可自 己的填写，当然朋友也可以补充。

如果自己填写的优点等等，和朋友认可的是一致的，说明确实是自身的 价值和值得肯定的成绩。如果不一致，说明对自己有误判。

对于第二行，如果前后两列相一致，则说明自己确实有一些毛病要改 正，如果不一致，说明自己太在意一些不必在意的事情了。

根据我的管理经验，绝大部分人这两列不一致的地方非常多。比如，一 些工程师觉得自己在项目中是主要贡献者，工作很努力，但是同事们觉 得他在努力工作的同时，闯了不少祸，以至于大家对他的贡献并不很认 可。这也就是说，我们自己认识到的自己，和在别人眼里的自己是两回 事。 正是这种误判，使得我们不清楚自己在一个单位里的位置，或者当我们 做错什么事情，得罪什么人时，也完全意识不到，或者找不到原因，以 至于灾难来临时感到很突然。一个人如果在单位里发展得不错，或许不 需要做这样的自我检查，但是如果出现了问题，了解一些自己真实的位 置和处境，至少可以今后防患于未然。

## 三角形关系图



在图中，中间是自己，需要判断一下自己和周围有三种因素的关系。下 面两个是上级和下级（包括同级的同事），上面是自己为单位做出的成 就。这三个因素都需要平衡，图才显得漂亮，稳固。很多人觉得在单位 里唯一重要的是搞好和上级的关系，这种理解其实很不全面。这种人在 单位里的地位常常是下图这样



这样的人在单位里的关系其实很不稳固，由于缺乏了下级和平级的支 持，上级将他们一推就滑下去了，由于没有做出成就，因此大家看不见 他。 在一个单位里，如果你的成就能做得很大，可能会比较显眼，但是如果 下面两个支柱不稳，就很可能跌倒，这个图我就不画了，大家可以自己 画。 有的人觉得自己是超级明星，贡献很大，但却没有得到晋升的机会，或 者觉得自己本事很大，但是却没有受到重用，原因就在于下面的支柱太 短。相反，如果下面的支柱很强，但是自己没有做出成就，自己就被埋 没在周围的人中，外面人看不到，当然公司单位也不会觉得他们重要。

对于任何人，把底下两条腿架稳固了，叫做 “ 会做人 ” 。把上面的尖做 高，让所有人都看见，叫做 “ 会做事 ” 。这两方面平衡的重要性，不用 我多说大家都能体会。给大家一个简单的工具，每过一段时间画一画这 张图，就能清楚地知道自己在单位里的位置和作用，不至于长时间糊里 糊涂，等出了问题，都是大问题。

一个人刚到一个单位，通常有很强的愿望把上面搭高，让大家都看得 见，而单位也希望如此，否则不会请他来，但是越是这个时候，新人越 要知道自己下面两个支柱其实很不稳固。

一个人在单位里呆长了，虽然下面容易稳固，但是如果长期不做出新的 贡献、更大的贡献，上面就是平的，或者相比下面的两个支柱显得是平 的，大家觉得他可有可无，这种人其实地位远不如想象的稳固。 前面说的 A 先生，一定是三个关系中的一个或者更多出了问题。甚至 可能是在被提拔为经理后，做的贡献和原来相同，相比职位就显得比较 矮，而他自己依然按照过去的要求来要求自己，因此就成了单位的鸡 肋。不论是哪种情况，每一个人都应该以他为鉴，规划好自己的职业生 涯。

## 小结

