**2017年度总结**

每当站在年末回顾即将过去的一年，我总会发出感慨：一年的时间是这么短暂。今年也是如此，或者说比往年任何一年都要快，缘由应该是我经历了工作以来最繁忙的一年。

我于2016年9月入职盛大印刷，到这个时间点也快一年半了。其实在我入职的时候我在心里给自己了一个期限：一年的时间。关于这个一年的时间，我解释一下：我在入职的时候就很清楚咱们团队构成的不完整，缺陷很多，但公司平台有数据，这个数据也不断在增长，我在这里可以去施展技术。我给自己设定的时间就是看这一年内能不能组成一个好的团队，或者说这个团队能不能开发出来一个相对好的产品。

我于2016年9月开始着手开发新的系统框架，我们通过数次的讨论各个系统之间的关系，然后依靠自己的想象来设计框架、设计接口，2017年2月份系统框架逐渐成形可用。当时我们定了一个目标：在2017年底彻底换掉迅越系统。现在回头看来，在定这个目标的时候，我们过于乐观的估计了两个事情：***1.优秀成员的加入进度；2.软件需求分析的能力。***

我于2017年1月开始着手处理订单接口的问题，在当时我也深知订单对整个系统的重要性。我作为一个新人，不熟悉公司多年来的业务变化，不熟悉公司多年来使用的软件，而订单作为业务系统的核心，如果设计不好会给公司带来大量的麻烦。2016年12月到2017年6月，我不断的熟悉各个系统，从自己操作到查看接单员操作，从界面到数据接口，我不断的熟悉各个系统订单模型的同时也在不断的调整订单模型的设计及接口的设计。随着对业务知识和现有系统的了解，以及公司业务量的不断增长，我越发觉得设计订单模型与接口是个巨大的挑战。挑战难度类似于：F1比赛中，在几秒内完成换轮胎工作。当然现实中我们还可以协调业务需求范围并将难度降低为：让一辆自行车停下来，停下来几分钟换上一个新的轮子，并保持前进。

面对业务上的需求，即便是我们将需求范围裁剪，但还是存在诸多的困难。团队陷入了一个困境：***无法将零碎的业务需求整理为一个系统的功能需求，进而将软件功能需求分解为开发任务。***我们看着眼前的状况：开发人员对印刷知识一直处于欠缺状态、业务部门不断的提出各种需求、现有系统诸多的暗规则，导致团队开发一直处在修修补补的状态，总体工作进度和系统的推进却很缓慢。

到2017年7月，除了开发任务的同时，我还在团队培训推广使用了版本控制工具Git、项目管理工具禅道、任务管理看板、自动构建发布工具，以及敏捷开发模式、技术知识等。当然并不是每个推广都有所成效，很多时候团队成员并不清楚使用这些工具和思想的益处。

系统框架的设计、需求的分析、业务代码编写、开发的管理、程序的发布、系统的运维，这些在一个相对完整的团队都是由不同的角色完成的，当然在一个精小的团队可以暂时的有一两个人来承担，但也只是暂时的，而咱们的团队似乎一直以来都寄希望于一人来完成。

**我一直认为：优秀的团队并不是团队中每个人都能够干所有的事情，而是团队每个人中都有合理的分工，来协作完成各自擅长的事情。我个人来说，我从不害怕眼前糟糕的情况，因为没有完美的事情，我会担心持续的陷入糟糕的情况而看不到摆脱的希望。**

基于上面的情况，我在2017年7月觉得我可以退出这个团队，而且这个想法一直在加深。2017年7月我向公司表达了我的想法、我的担忧，以及我实际所处的情况。公司也尝试着去解决这方面的问题，直到11月份，这期间公司的变化以及团队的改善，离我个人的预期存在不小的差距。

2017年11月崔总主动找了我，谈了部门的情况，以及他的想法。当崔总提出我可以去带领整个团队去做时，我是排斥的。因为我希望我能够专注于技术岗，团队也很缺少技术人才，我觉得如果公司能够提供一个好的开发平台，我在技术岗位上能够为团队提供更多的价值。我对团队建设的看法，开发管理的认识，其实是得益于我长期工作在相对完善的开发公司和团队，也得益于我对软件开发的长期思考。至于负责整个团队，我开始是不希望去做的。

经过几次和崔总、梁总的沟通，我也在审视这个团队所遇到的困境。一年多来，我都希望团队有一个卓越的领导，懂得印刷专业知识，懂得开发管理，如果暂时没有这样的领导人选，我希望团队中有人去主动快速成长为这样的人才。如果一直没有这样的领导者，我已经不太希望继续在这里进行下去了。

但有一点，我与公司的目标是一致的：***打造一致优秀的软件开发团队。***最终我向公司妥协了我的想法，公司也给我了一个机会：让我去领导这个团队。这个决定对我个人来说是困难的，很大程度上会导致我彻底的从技术岗转为管理岗，这个会对我造成恐惧感。既然做出了选择，那么我就要一直走下去，我不希望半途而废。如果说在之前的一年多时间里，我没有被打上“盛大印刷”这个标签，那么以后我将“盛大印刷”这个标签深入心中。带领整个团队，负责开发、运维、技术支持，这对我个人来说是个不小的挑战，因为我在公司是个新人，我对公司的环境不熟悉，对公司的业务知识、印刷知识还很欠缺，同时还面临大量的系统维护工作和新系统开发工作。

我接受整个挑战，我清楚困难，但并不害怕困难。基于现有的团队成员，以及暂时遇到的问题，我将信息技术部分为四个小组（产品需求、技术支持、运维开发、产品开发）来开展工作。我的目的也很简单：**分解不同类型的工作任务，让团队成员更加专注某项或某几项工作，减少整个团队对个人的依赖，增加团队成员间的协作。我认为这样的划分是很具有意义的，让团队成员保持专注可以在某项领域有更多的空间来学习提高技能，也会在工作中积累沉淀更多的知识，同时大家相互协作会让个人工作和整体工作更有效率。**

2017年12月到2018年1月，我们已经划分了小组，产品开发和系统运维都有了比较好的改善，但这并不意味着我们就保持这样的速度走下去，我们需要更多的知识，需要培养和引入更好的人才，需要更好的去完成工作。软件的需求整理、需求转化、功能设计工作急需解决，印刷知识及技术知识也还有很多需要掌握，技术支持方面还需要更多的人员。

公司给了一个很好的平台，让团队去做软件上的工作。我也很乐意与团队中的每一个成员进行真诚深入的沟通。我个人并不喜欢多等级的团队，我喜欢扁平化的管理风格，在我看来作为一个经验相对丰富的软件工程师、一个团队的领导者，我只是团队中普通的一员，我愿意分享我的经验、我的知识、我的见解，我也愿意倾听团队每个成员的经验、知识、见解。我希望这个团队在各岗位各方面都有精英来引领团队前进，为公司提供价值。我也希望这个团队以后能够做出最大贡献和得到最多收入的不是管理者，而是一个技术精英。

郑世可 于 2018-02-06