2018年4月3日上午

如何顺利展开技术研发活动?

1.提倡和鼓励技术创新，方案创新，产品创新，但是对原方案不满的，或有异议的，拒绝口头假想，更不能因此强迫要求别人修改。应当亲自介入，准备相关材料或示例程序，或再开分支开发。原方案有什么不好，新方案有什么优点，必须深入调研，以书面或实例的方式具体详尽指出，敢于接受对比批判，不能仅以一句感觉就是不好，就是不想用来否定老方案。新的技术方案必须是成品，至少是可以验证的半成品。

2.目前产品技术并不成熟，存在诸多问题，这一点是客观存在的。但是各种方案的制定必须适应当前环境和实际需要，暂时没有那种乌托邦式的追求。当时间极其紧迫时，务必优先和使用老方案，不得借机提出对某种方案进行试验，以完成既定任务为第一目的。

3.鼓励技术业务产品思想对抗，对抗能够显著增强个人能力和形成强硬作风，目前完全没有对抗。对抗方式要遵循科学发展观，不能升级为个人矛盾和人身攻击。

由于下来公司规模逐步扩大，人口逐渐增多，对于新人考核，实际上减少为仅首月一次，如考核不通过，则允许其再考一次，日期由当事人自定。对于主动辞退这件事，风险较大，必须坚持谨慎原则，必须按流程办事，任何人不要轻易顶在前头，不要擅作决定，不要当众羞辱，认真客观行使好表决权。

工作的运作模式逐步纳入正轨，切实强化工作进度管理，工作质量要求显著提高，心理压力逐步渗透。过去的开展方式并不正规，对个人发展不利，普遍性格软弱，一有压力就会情绪化，一有混乱就会紧张化，而不是冷静下来制定战术解决问题。公司需要挑战，个人也需要挑战，需要更多的挑战，当前综合压力仅定性为初级水平，不要指望会有任何松懈，只会继续加强。抗压能力是一个人最重要的能力，是决定事业成败的最关键因素，部分人员个性缺陷或优势将会暴露。在遇到工作压力时，初期会有各种不适应，各种不舒服，经过锻炼，就可以做到得心应手，游刃有余。

2018年4月4日上午

工作方式切勿走极端，有什么不满的，不同意的，想改变的，客观的事物在双方都没有弄清楚具体问题前，在与我的交流中，你先退一步，我就会退一步，或者我先退一步，你也要立即退一步。在取得充分认识，充分和谐，充分共识，充分谅解的情况下充分减少矛盾，扫除障碍，理顺关系，追求真理，充分为那些有能力，有思想，肯实干，做贡献的员工着想。本人个人在技术研发和产品开发设计上坚决不与任何人争夺成就感，但是哪里有危险，我就去哪里，任何人都不要因为个人喜好，性格所限，在关键时刻不听从指挥，置危险于不顾。

上班最重要的就是要尽快完成上级交待的任务，在上级布置的任务没有完成好的情况下，无视进度安排，私自搞其他东西，甚至对他人进行谎骗，一旦发现，将严肃处理。如果任务完成的好，什么都好说，什么资源都会向你身上倾斜，你将获得充分的支持和工作上的自由。如果任务完成的不好，则只能由别人为你制定一切。人和人有巨大的差别，赋予你的权利只属于你个人，多管好你自己，不要轻易去影响别人，要珍惜来之不易的机会。

工作的组织和实施一定要扎实有效，通过这种扎实有效的工作，切实提高各级人员贯彻落实公司各项工作计划的本领，努力把各级管理层和各类更具专业的人才建设成为贯彻落实的骨干力量。对于最高级别的指示和精神，要善于解读，善于领会其具体含义，不搞声东击西，不丢三落四，不草率应付，要做到认真分析，认真思考，认真实施，认真总结。

应该听谁的话，什么人的话不能听，什么可以做，什么不可以做，什么是对的，什么是不对的，什么样的人可以学，什么样的人不能学。要树立艰苦奋斗，勇于创新的主体思想，树立科学严谨，认真负责的主体观念，建立听从指挥，能打胜仗，和谐统一的主体环境，具备能够打赢现代化商业和科技领域战争的能力，努力为最坚定的支持者们创造幸福，自由，成就的人生。

2018年4月9日

上班做事，最重要的就是在思想上，行动上，工作中要和CEO的指示，意见和精神保持高度一致，这样才能同心协力，迅速取得胜利，为公司及个人赢得更好的未来，对于技术研发和产品开发，务必要做到以下几点：

1. 在大的方面必须使用公司唯一指定的框架技术。
2. 必须严格遵守既定代码规范和开发流程，不允许搞自己的一套。
3. 要加强进度意识，责任意识，不得拖公司计划安排的后腿。
4. 禁止任何人在重要工作时间内私下利用公司资源开发非公司要求的项目。

解释：禁止任何人在上午9点到下午4点时间内私下利用公司资源开发非公司要求的项目，任何较大项目的开设必须要让CEO知晓。对于可疑的项目，要及时发现及时汇报，那些每次一接到公司安排任务就不耐烦就想推脱的一般就是可疑份子。

对于目前开发这边的运维工作：

1. 要落实好交接班制度，这是运维工作中的第一道保障。
2. 要执行好当值人员轮流休息制度，这是运维工作中的第二道保障。
3. 要做好非当值人员应急机制，这是运维工作中的第三道保障。

2018年4月10日

公司CEO对于技术研发和产品开发方面作出的重要设想，相关人员务必要进行记录，不得遗漏，会不定时的进行抽查。不光要记录，还要尽全力实现，作为各级负责人和骨干，要带头崇尚实干，狠抓落实，深入调研，精准发力，让这些设想落下去，让各项工作实起来。

对于工作任务的产生，首先是由提出人进行初步构思，然后进行初步的设计，组织会议对设计方案进行评审，必要时再修改设计，然后与相关人员进行沟通，酝酿开发负责人，验收人人选，最后过会决定工作进度和验收标准。

山一般的责任需要铁一般的担当，项目开发到期以后将会尽快组织验收，相关人员要立即开始验收前准备工作，把产品调整到可以稳定运行的状态，有一些不满足的地方，利用最后时间进行冲刺作业。在最后期限到来以后，如项目进展与要求相去甚远，将立即列入负面清单，直至紧急更换实施班子。

作为一个管理者，我经验尚浅，在最高领导的信任和悉心栽培下，正在大胆的摸索和探索中。但曾经作为一名基层员工，我还是有可以自我畅谈的资本。接到需求完成需求是一个程序员首先应该具备的最基本的素质，做不到这一点暂且不要谈其他的东西。我过去最津津乐道的一点就是我的完成能力强，不管上级交给我什么任务，我都能第一时间按照要求把它们全部完成，没有一次拖延。只要来任务，我其他什么都不干，立即开始全力完成任务，等迅速把任务完成了再搞其他研究。凡是我搞出来的都是商业化的成品，从来没有半吊子的示例程序。只要我开发的东西上线率最高，我做出来的东西最贴近设计要求，设计最终给我什么样我就做成什么样。给的主界面设计上莫名多了几条线，验收时我也有一模一样的几条黑线。

2018年4月11日

CEO吩咐的工作，或者要求传达的指令，目前执行的情况很差。叫看的不看，叫做的不做，叫学的不学，叫管的不管，叫重视的不重视，叫赶紧的不赶紧，还想着慢慢悠悠，不当一回事，各行其是，没有激情，话当耳边风，石沉大海。不要自我感觉太好，事实上没有那么好，好日子总会到头的，再这样危机总会到来的。我们过去所有的成果都是最高领导指挥和支持的结果，没有最高领导的指引，没有最高领导提供的资源，不跟着最高领导一点点的学，一点点的做，不可能取得任何的进展。饮水要思源，我个人宣誓要做突击最高领导最高指示的前线力量，我绝对服从命令，绝不偏题，把每一份体力都用准了，用实了，要把力量拧成一股绳。要在大海里面捕鲸，不要在河塘里面钓虾。哪里有危险就去哪里，谁不行，谁不动，就把谁顶掉，不擅长的硬着头皮也要上，谁被顶掉谁就要付出代价。

2018年4月13日

对于新的管理者，也就是小组长，或者组长的组长，不再主动进行指定或者改变，指定到此为止，现在只接受主动要求。有天赋的，但心理上不想做的，不敢做的，那就不要做好了，一直做最低层。做管理者最大的好处就是可以接触到更多，对于事业成长来说有很大的帮助。软件工程太耗脑力体力物力财力，没有个把亿，没有个百来个人是搞不定的，一个人是蹦踏不出个声响的，不要不信邪。肯取势者可谓人先，能谋势者必有所成。上升管理者以后就可以见多识广，发现更多的问题，学习更多的知识，提高个人的抗压能力和运筹帷幄的能力。你让别人给你看问题，就是把你的知识让别人给学了，你给别人看问题，你就是在从别人身上吸血，要做个吸血鬼，吸的越多越好，逐渐成为食物链的上层。对于管理者，现在有权提出想要谁，不想要谁，这个一定要提出来，不要不提，不提就替你指定了。谁先提，谁就抢先，谁就能更顺手，避免是别人为你安排了个一群人，管不好，管着管着就管出负面情绪来了，不想管了。现在宣布，谭锋为第一组长，负责产品，周林为第二组长，负责研发，王云雷为第三组长，负责交易。

2018年4月16日

目前公司技术研发和产品开发存在诸多需要改进的地方。今天说第一点，作为IT人，首先一定要努力提高自身文化层次和水平。

首先是英语的使用能力，各种英文的命名一定要标准。英语不好，想出来的各种名字会让人感觉不专业，档次太低，会对你这个人产生负面的印象，如果给你命名就感觉不放心。

其次是数学能力，做计算机的数学能力是最重要的，往往最顶尖的那些人都是数学专业的高材生。在计算机里，数学没有那么神秘，没有真正意义上的高等数学和微积分，大多数都是累加，累乘，用一些初中里就学过的公式进行组合。在我们金融行业，一般的就是各种坐标的计算，直线斜率，三角函数，求最大最小值，移动平均，方差和标准差，线性回归，知道这些就已经能够解决绝大多数的问题。毕竟这是高度脑力要求的行业，有很多清华北大的，海外著名高校的硕士，博士，博士后们在和你们同场竞技，你们必须首先要让别人不去怀疑你们的脑袋。

最后是业务能力，比如虚拟货币业务，期货业务，股票业务。要了解基本的业务概念，要设身处地的去体验业务，例如比特币交易，以太币交易，模拟炒股，模拟炒期。公司的业务大多数还是数学问题，就是各种计算，并不能认为它们都是纯粹的业务理论。业务能力的差别主要也是数学能力的差别，这一点大家一定要明白。我们技术和业务的关系并不像炼钢和种田，差别没有那么大，而更像是养猪和屠宰，是可以通吃的，是可以在一起搞得，是可以并在一条流水线上的，是可以相互促进的，没有搞了一边就会耽误另一边一说，要两手抓，两手都要硬。

上述三项能力，英语，数学，业务，大家务必都要具备，都要加强，要首先具备和加强，为公司的迅速扩张发展做好准备，也为个人的晋级晋升做好准备，避免在进入新的发展节奏时惨遭淘汰。光会一些打打杀杀的只是地痞流氓，山里的土匪，走不远的，最后人家能够打天下的，可是代表了最先进生产力和最先进文化方向的。

2018年4月18日

如何提高自己的编程工作能力，这个问题我想了很久，究竟多学，还是多做多练呢，现在我想通了。软件编程行业，参与人数太多了，参与的人才太多了。下至小学毕业的民间高手，上至大量的博士后都在做。我给你们提供一组数据，上海每100个人里就有一个程序员，有30万的程序员，最多的当然是建筑装修工人，每100个人里有2个，也就是有60万人，其他的就没有这么大的气候，脑子不灵的不想做软件的现在就可以去楼上报到装修公司去，那里可以赚快钱，很快就可以回家娶老婆生孩子。我们这么小个公司，居然能在几个月里收到2万份各类职位的简历，其中程序员占到简历总数的95%以上，其中Java占94%。这意味着什么，这意味着你将始终处于一个大环境中，人数很多，很热闹，产生的竞争就越激烈，而且都是高学历，高智商的在里头搞，产生的排长，连长，团长就要比别的行业多的多。由于调动资源特别大，门槛高，难度大，体系化，专业化程度高，跟建筑装修这种以游兵散勇为主的相比更能产生大团长，师长。中国首富就是个程序员出生的，世界首富也是个程序员出生的，排行榜前100位里程序员要占到一半，第1，2，5，10，11，12，13，17，20名都是，其他不是计算机出生的也都是一些国家的，家族的垄断行业的继承人，但他们也重点投资了互联网领域。可以说不会计算机就相当于少了一只手，很多以前凭经验资历做的事情现在都可以用计算机来替代。这就是参与人数多参与层次高的好处，人类力量新的汇集点就在这个地方，为什么踢足球，打篮球的平均收入就比乒乓球的高多了呢，即使人家好多个奥运会冠军，从来没得过第二。因为这类项目群众基础大，玩起来爽，观赏性强，又是团体项目，乒乓球其实不是大家真正想要的，一个小球在那里蹦来蹦去的，观众又看的不清楚，结果又没悬念，现在谁打啊。对于这种群众基础特别好的领域，水太深，人和人差距很大，山外有山，人外有人，人人都想做第一，打篮球踢足球的晚上做梦都想做詹姆斯，科比，C罗，不想做梅西，因为太矮，你怎么才能挤到前头去呢，至少不要落到后边去吧。我总结了几点，我觉得是非常有效的，我以前就是这么做的。简单来说就是和打篮球，踢足球一样的，你一个人老是在那里练投篮射门，或者参与轻强度的休闲比赛是没什么花头的。一定要多参与集体项目，一定要打团队配合，一定要到群众中去，要和群众打成一片，要和各部门打成一片，要积极以老带新，以强带弱，坚决不能自许清高，看不起别人，坚决不能一个人蒙头搞，自己玩，要积极从更多的人身上吸取经验，要有更多的人关注你们的工作，要把更多的对手打下去。就像以前碰到的一些员工，以前公司的有，这里也有，一找他就发牢骚，一找他就开骂，说你这个都不会，肯定是你那里的问题，产品一找他就说你这个需求没设计好，我坚决不做，也不照顾一下有些应届的产品设计和美工，坚决不与任何人搭伙，坚决不要任何人管。

2018年4月20日

所有的人要从思想上行动上紧紧围绕着一个领导核心进行运转，要完全听从这个核心的命令和指挥，才能做成事，做大事，反之就是一盘散沙。我们这个核心体制并不代表就是所谓的搞独裁，一言堂，更不是反民主，它更体现为大家首先要坚定不移地跟着核心走，核心也会更加主动的关怀大家的理想和命运。这是一种相互关怀，相互帮助。你先听核心的，核心就会听你的，你先为核心着想，核心就会为你着想，你先帮助核心，核心也会为你铺路，以一种和谐的先后关系来处理好矛盾，把关系理顺，把障碍扫除，提高工作效率，增加公司业绩，扩大公司规模，壮大公司名誉，最终达到双边共赢的效果。

2018年4月23日

所有的人都要争当带头人，争当开拓者，争当领导者，争当最高领导的马前卒，排头兵。现在的机会这么好，万年难得的好机会放在眼前，很多人都看不到，瞧不见。一个崭新的世界就放在你们的面前，正等待大家的先入为主，好事突然发生的时候你不做准备就会错过，千万不要被一些现状和假象所迷惑，千万不要感觉有些是烂摊子，以后会有烂摊子，但现在只有好摊子，现在只有宝贝，有大量的宝贝，唯一的一个烂摊子也已经被收拾了，现在是最好的摊子。有些经验是书上学不到的，也是一般人不容易获得的。过去一般人为了做个组长，那也是要费尽力气的，大多数人都要工作好几年才能做上基层管理，名牌大学的也一样，和老一代搏斗了那么多回，才能占据了他们的位置。自古英雄出少年，不要等一等，不要看一看，我们最高领导工作不到一年就做上了产品设计和售前的经理，下边就有6，7个人。

做事情一定要勇敢，要有一种目空一切的精神，感觉成功率有50%就一定要去做，10%也要做。受到各种压力不要只产生负面情绪，要产生动力，产生源源不断的动力，把压力全部转化为动力，从战胜压力的胜利中产生无可替代的兴奋感，成就感，荣誉感。有些人就是要专门去做些危险性最高，成功率最低的事情，甚至是完全不现实的，异想天开的，看起来纯粹浪费钱的事情。这个阶段做事情手要放的开，不要害怕担责，更不要害怕耽误别人，不要只想自己管好自己不想影响别人。信任你，重视你，你又愿意做，就会给予你大量的资源，一直到你成功为止。

要求带几个人，就要立刻去带，把人管住，不要多想，不该你想的不要多想。你可以挑，可以选，但客观上一开始永远不可能会有你完全满意的人，你今天满意的明天未必会满意，关键时刻要强塞硬上，不能上也要上。什么是管理，为什么要管理，管理就是要搞定不能搞定的人，搞定不能搞定的事，把混乱不堪的环境摸清楚，把杂乱无章的事情安排好，把错综复杂的关系理顺。管理的实质就是要专门同混沌打交道，专门同无序打交道，专门同消极打交道。

什么是意志力，就是当年苏联卫国战争，列宁格勒被纳粹德国围困长达900天，断绝一切食物，饿死战死100万人，也没有出现人吃人，没有出现动乱，最后也没有投降，直到打败对手。就是中国二万五千里长征精神，坚忍不拔，自强不息，勇往直前。对于真正意志力坚强的，愿意在最高领导带领下不断冲锋陷阵的，要加大扶持和帮助力度，对于没有意志的，消极做事的，要减少帮助直至取消一切帮助。要和共产党的军队一样，听从指挥，能打胜仗，作风优良，对于已经设计的流程，要坚决执行，反复操练，要始终着眼于任务这个敌人本身，以打败这个敌人为崇高目标，以完成不了目标拖延目标为重大耻辱。

2018年4月27日

政治宣传不走激进路线，而是走温水煮青蛙，螺旋式上升，不断升级的路线，以暗示为主，谋求各级人员的主动改变，摸透心理过程，让大家很舒服的进入一个新的状态，要运作有力，要安排有效。领导深入群众，形式要多样，不能只是像刷牙吃饭一样，要多点开花，全面出击。

2018年5月4日

这些决议看起来出发点是好的，但细节问题和实施问题是很大的，需要解决很多问题，现在只说一些可以说的不伤和气的内容，快速花了十几分钟写了一篇比较和谐的发言，在发言结束前都不要打断：

1.我一直都很少有意见，这能在早期促成一些事情的快速通过，减少了纷争，减少了扯皮。我前边的思想宣传呢一直在基层员工那里，首先要达成第一个假说，其他的我先不管了，但宣传很少到过这里，这里肯定要出问题。我们整体是不耐扛，不耐揍的，缺乏经验以及实战经验的，学历不行，工作经历不行，人际关系不行，最重要的是喉舌能力很差，都是初入创业场的雏鸟，简历都没法拿出手的，性格缺陷也很大，是互联网中的弱者，精力应该要放在具体的产品上，相关人员要多出来宣讲，不应该在某些东西上太过老道，大多还是在展现既有的能力，惦记以前的一些人。我是希望大家能够利用现有的资源好好训练，去打一些仗，好好找自己的问题，在没练好之前就不要轻易的去挑大梁，这个风险是很大的，我是很难信服的，要出问题的，有的招人也不是为了用他，而是为了拿来练手，给钱就烧绝不含糊，必须要先做点事情，螺旋式的一圈一圈的来。整体抗批评批斗能力其实也是相当差的，被最大的经常指着鼻子狠狠连骂几小时的不知道有没遇到过，嗅觉上是早就能嗅出来的，其实都是不愿被批评的，沟通非常不畅，都是通过猜测别人，礼貌谦让来决定事情的，很少有人被批评了偷偷改的，这也是早期必然的症状，因为大家还没真正露过手，没证明自己怎么怎么样，内心都是不服输的。相互批评的绩效考核这一条写归写，不知道怎么反对，反对是不正义的，但实施起来几乎是没有可能的，100%会沦为形式主义，熟人难办事嘛，感觉一批评就会出事，首先要多多试验，多多模拟才能知道，要把这些禁忌全部打破。

2.我个人早期三个假说，第一个假说，能不能通过用一个框架和那种做事的方式用最低的工资招到足够的人来做要做的事，个人认为是达成了，这是个奇迹，大大超过了原有的预计，是这辈子唯一参与干成的大一点的事，原本预计是外招人均8000的。后来发现框架本身只占20%的功劳，做事方式占的较多，框架本身也只是做事方式的一种实践，现在的代码比LordMT还差，不怕源代码丢失，我可以依葫芦画瓢很快再写一个不一样的。第二个假说，做出最好的股票期货软件，第三个假说，金融危机。

3.思维方式立即发生转变，做事方式才是关键，紧密团结的组织才是关键，各种资源储备才是关键，坚决不能搞分裂，也不能搞独裁。绝对的一把手是需要的，这是历史担当，不可以搞多中心，轮流决策权粗看看没啥问题，写就写了，但是极其不礼貌的，是我闻所未闻的，我无所适从，不知该如何操作，最终会不会执行要打个问号，但太早反对也不好，当年还不会讲话。当权者广纳谦言高风亮节，主动放权，才是最切合中国实际的民主作风，有些东西太高级了下边群众也搞不懂，我目前也不能跟大家讲要干两件事，根本没法分，现在只有一件事。

4.证券期货事业部肯定是要成立的，但这个内部关系目前可能是理不顺的，很多问题都没解决，会存在不可调和的矛盾，有解不开的扣，没起到抵御外敌的作用先把自己整垮了，我目前推演结果是不佳的，这个要多考虑考虑，要研究过几轮再说。看了下这个决议的制订愿望更多体现的是对于一些话语权的不安全感，是太想做事，想把事做好，目前的内部沟通呢问题很大，都害怕别人不是这么想的，就没弄明白过，都想自己的想法少受干涉，条条框框意思都是不要别人管嘛。要把这个问题解决好了，就解决了。这个找我是最方便的，你想做啥就做啥，做啥样你不要管我都不管，我都配合你，你要我想我就帮着想，我是技术官僚，不是另种东西，有几个搞过技术的是这样子的，不要把我有时候的不管当成不关心，有这样的人和你一起做事你还不开心，那你是准备搞一大群反对者才舒服？我原来也是想自己开发期货股票交易软件的，想法都上天了，这种冲动大概每5年就会降低一个等级，框架就是为做期货股票软件而生的，我个人没宣扬过框架要给外边的人用，我只说过框架仅授权在座的各位终身使用，但要充分照顾其他几位的利益，让大家都衣食无忧，享受人生，框架本身终于彻底完成了，谜团都解开了，我本身也不是科班出生，技术开发这一块没啥能力，天赋不在这里，市场销售永远是我的朋友，技术只是套路，作为旁观者更能看清他们的问题，看缺点比较准，知道有些缺点当时肯定改不了，干脆就不提了，愿意走别人不愿走的套路，自我认识要清楚，内心比较平静，知道团队运作的必要性，个人技能这一块要翻过去，不进行任何留恋。现在认知发生了根本改变，开始研究其他东西，对新时代官僚和宣传理论做了半年多的系统研究。我们首先要内部确定这个产品是什么样的最终要按谁说的来，这才是关键，不能在不必要的时候弄点刺进去，让这个人生气，宣传也随之跟上，先进去打上一阵子，谁意愿主导谁主导，亲自进去盯，大家都不认识你你怎么搞，发生动乱怎么办。证券期货产品都陈耀辉说了算，是不是，他最想要的是这句话，对不对，未来如果正尧想搞个啥，海凡想搞个啥，那也是必须支持啊。

5.目前的产品问题其实很简单，问题很大，我也不敢提，不要问为什么不提，因为感觉不能提，只要不是第一份工作的，外边来的人都能看出问题。我们就是要推动各种产品尽快上线，要介绍给朋友，让更多的人用起来，先用起来，去流传起来，知道有个新软件要来了，这个能力非常非常重要，没真正上传过抖音或者其他视频你不知道有多少万人要看你，一开始估计自我感觉都挺好的，但很可能点赞都是个位数。要让他们去反馈问题，有的看看界面也好，不要等完全做好了，做对了再上线。虽然号称是交易软件，和钱搭边，但其实也无力改变其运作流程，没法宣传，还是要和别的软件一样，客户才是第一推动力，借客户发号施令，大干快上，没有任何命令比客户想要看更具杀伤力，没有客户，就不会有周六周日加班，没多少人理的，这是想都不要想。

总结：是不是这样的讲话方式才是打破自我批评禁忌，打破原有性格，树立内部民主，和谐统一，纠正错误做法的正确方式，指出你问题的人也能跟你站在一起，做软件本质就是改缺点么，不喜欢改缺点就不适合做软件，大家要考虑一下。

2018年5月7日

关于议事会内部的相互批评，议事会内部相互批评不要是一个人长期专门针对另一个进行公开批评，语气内容上偏向性不要太过明显，不要搞几个人之间的长期PK，大家都是演员，不要让有的人变了观众。最好都批评一下，不要漏了，除非是明显的上下级关系，需要调整一下语气和内容。批评别人次数太多的人呢，别人回个几句，最好也要接受一下。个人有什么性格问题的，有的人改的了，有的人根本上改不了的，但可以尝试稍微突破一下。下来是自我批评，我本人没多大的能力，自己的问题很大，可以列个大大的清单，如果没有什么问题，现在应该不是这种距离返回底层群众只有一步之遥的状态，应该一直批，批三天三夜。我只有一个能力，就是找缺点改缺点，对一切事物保持谨慎乐观。

要由内而外的，对组织的信仰和对共同的价值目标形成广泛而深刻的认同，也就是找对人，做对事。

2018年5月12日

实践是检验真理的唯一标准。没错，对于具体的事物，由于其处在复杂多变的环境中，处在不同的发展阶段中，由于人员构成的多样性，绝对不能靠猜，不能幻想简单搞一些制度流程就可以把事情办成，而是要先去做，先做再总结，再改进，不断的总结，不断的改进。不要先把每个细节的条条框框都钉死，要加强参与，逐渐摸索出最符合当前环境的运作方式。要加强应对各种变化和风险的心理承受能力，遇到问题不上头，有问题就提出问题，多做试验，多做验证。做软件开发，重点考验的是个人能力，要把提高个人能力放在第一位，不要幻想一招或几招就能搞定所有问题，不要幻想一次就把事情做好，要有无数的应对机制，要反复重构优化，要投入大量的劳动，不同的用户数对应不同的做法，最重要的还是要消除人与人间的沟通障碍，绝对不要做有损沟通和团结的事，绝对不要让项目开发停滞下来。

不一定要开会发言讲话，这和职责权利有关，但针对每个场景去写些发言的文字，先保留着，这也是一种办法。