

二

结束语 程序员的道、术、势

时间如白驹过隙，经过两个多月的课程更新，到今天，咱们的课程也就正式结束了。

在更新课程的过程中，我看了很多同学的留言，有积极提问的，比如 blossom、徐力辉同学等，也有分享自己方案的，比如 coder、Reiser同学。很开心，你们能在课程中有所收获。

当然了，在这个过程中我也发现了一个很明显的问题，那就是：作为技术人员，很容易在学习的过程中，纠结于具体的形式（比如案例、代码）。**在我看来，相比于形式，思维过程最为重要。**比如我是怎么思考到某个点？有哪些合理或者不合理的地方？哪些能变成你自己的？哪些你只是看个热闹？

你只有真正思考、转化、并积累，能力才能得到提升。

关于结束语

结束语我想了很久，希望能在最后用微薄的能力来帮你深入理解技术人员的职业规划和发
展：不仅要关注专业技术（术），还要有自己的分析能力（道），并且要懂得顺势而为（势）。

举个例子，几年前，架构师 A 空降到某互联网大厂做某个系统的技术负责人，当时团队有 5 个核心研发，他们对于 A 的态度有抵触、有观望、有站队，还有左右摇摆。总之，他们表现出了职场老油条各种该有的表现。

那么如果你是架构师兼技术负责人，该怎么驾驭团队呢？A 只做了这几个工作：

1. **立规矩**：找所有研发谈话，明确告知他们做事的准则和底线，任何人不可以越红线半步。
2. **建系统**：推进新系统的建设，招聘新人，培养自己的人，并让老人维护老系统，确保新系统在建设的过程中，老系统不出问题，保证业务的正常运行。
3. **定节奏**：让团队按照新的节奏做事儿，加班制度、值班制度，打破原有的工作节奏，整体提速。

一个季度过后，A 带出了一个富有激情和战斗力的团队，而老团队的人有的改变，也有的离开。

你可能会问，这个故事和“道术势”有什么关系？这不就是一个技术管理人应该具备的素质吗？

并不是，很多事情你看似简单，但其中会有很多思考（认知层）、执行（技术层）和借势（战略层）的操作，不是每一个人都能做好的。

那当你看完这个故事，有没有思考这样几个问题呢？

- 为什么 A 重新“立规矩”就能立下来？
- 为什么 A 说推进“新系统”就能获得老板的同意？
- 为什么 A 说重新“定节奏”就能得到团队的支持？

我就把这三个问题当作这一讲的思考题，欢迎你在留言区发表自己的想法，我们再一起讨论。

接着说回来，作为技术人员的你，一定不要高估辛苦工作的作用，低估判断力的价值。举个不恰当的例子，CEO 一年看起来什么都没做，但他一个判断就可能让整个公司的业务走向巅峰或者没落。

讲了这么多，我想给你一些职场建议。

送给老人的四条建议

• 思考

你要有敏感的思考能力（这里用的是敏感，不是敏捷或敏锐）。因为对于同样一个问题，每个人都有自己的理解方式，不同人由于学历、阅历、经历的不同，对问题的理解深度也会有所不同，所以不是所有人天生就能有敏锐的视角，这个很正常。

但我希望你的思维是敏感的，通过敏感驱动思考，通过思考驱动学习和总结，直至敏锐。这确实需要大量的练习，它也是一个潜移默化的过程，最终你会因为这个习惯受益一生。

• 表达

你要有良好的表达能力，无论是和同事还是领导之间的沟通，这里的沟通并不是指会说话，而是会表达、敢表达、表达准确。

有一点你要注意，表达不是指口才好，而是建立在你充分思考基础之上的分析，而我建议你

多学习一下结构化思维，比如《金字塔原理》。相信你会发现表达、汇报、甚至 PPT 功底都会有所提升。

• 惊艳

这一点其实是我对自己的要求，我会暗示自己，当作一件很有价值的事情时，评估的方式就是要惊艳到自己。

因为只有惊艳到自己，你做的事情才会超出别人的预期，超出领导对你的期望。领导要的可能只是 1，你要尽力做到 1.2，甚至 1.5，因为 1 谁都能做到，而超出的 0.2 / 0.5 就是你与其他人拉开的差距。**事事有回应，件件有着落，回应和着落都要超出预期。**千万不要当职场老油条，因为懒惰会变成习惯，最终会影响你的判断力。

• 认知

工作几年的职场老人，一定要对“地位、格局、方法论、手段”，这些看似很空的词有明确的认知，你要让这些极空的词儿变得很具体。举个例子，比如一道面试题“什么是架构设计？”，作为一名合格的职场技术人，至少要有以下的认知。

1. 和一面解释：架构就是系统设计，比我在做 A 项目时，考虑到问题 X，我的解决办法是 Y。
2. 和二面解释：架构就是业务发展中将系统变得有序，比如架构设计就是合理的组织系统、模块、组件，让它们更加有序，为的是让系统有能力快速响应（需求/用户/市场）变化。
3. 和部门总监解释：架构即管理

送给新人的四条建议

对于职场新人，我也有几条建议送给你。

- 要有计划，有积累：在寻求公司价值的同时，要对自己个人未来的价值有追求和计划。
- 学习一些时间管理四象限：重视重要不紧急的事情，新人不要觉得时间多就随意挥霍，你的价值才能决定你的圈子和你的人脉。
- 要自己定位自己：不要让别人或你的上级定位你，虽然屁股决定脑袋，但你对自己的定位会决定你屁股的位置。
- 要善于归纳总结和思考：这会让你和其他人拉开差距。

讲到这儿，我想送你一句话：作为技术人，要在职业发展过程中，让自己体会到这样的三个阶段，“做下不做上”“做下也做上”“做上不做下”，相信在看完今天的内容，你应该会对这几句

话有新的感悟。

[上一页](#)