转正述职

技术平台前端组 陈一珂 2022年4月

1. **总结过去**
   1. **目标与结果**
2. **团队的阶段性目标**

O1: 建设天河研发平台，实现中后台需求的技术交付，提升业务运营效率。

O2：探索合适的研发效率度量模型，提供准确的研发效率度量，为大前端提供令人信服的研发效率度量方案。

1. **个人目标与达成情况**

**O1: 参与研发可视化编辑器二期，赋能非前端人员的实施能力**

进度符合预期。

21年10月到12月期间先后参与设计研发了【自定义DSL组件】、【调试控制台】、【属性配置面板】、【数据源管理】等功能，均已上线投入使用，在提高用户诉求响应能力、降低用户理解和操作成本等方面发挥了应有的作用。

**O2: 建设准确、有效的源码研发效率的度量方案，建设直观、易懂的可视化大盘**

进度低于预期。

22年1月开始投入源码研发效率的度量工作，先后完成前端组提交记录汇总、页面数统计、迭代频率分析、研发速率分布等指标收集工作，并通过走访验证、结合统计学知识进行拟合分析，得出目前常规复杂度的页面开发平均周期为1.95pd这一结论。但研发周期的平均值忽略了项目和页面间的差异性，无法精细化运营，目前正在进行第二阶段方案设计，旨在提供更精准、更细粒度的页面研发周期数据和多维度的分析能力。

**O3: 提高天河客服效率，挖掘问题价值，提升用户综合体验**

进度符合预期。

21年12月开始推动天河客服制度的建设，主导用户反馈收集、分析和跟进，建立用户反馈周报流程并在周会中落地使用，帮助天河侧聚焦用户诉求，提高问题解决效率和收益。

* 1. **总结与分析**

**可视化编辑器二期迭代**

**背景**：

可视化编辑器处在MVP阶段向规模化阶段的过渡时期，基于MVP阶段的用户反馈分析，现阶段编辑器完成了基础的结构搭建功能，但在属性编辑、交互配置、数据管理等深入配置的场景下，缺乏便捷易用的操作手段，仍是以手写DSL片段为主。这使得现阶段天河的使用者们需要对DSL语法有足够的了解，并且具备一定的研发经验和能力才能顺利完成页面搭建。此外不同于源码开发，使用编辑器的开发方式更像一个黑盒，他带来的好处是用户不再需要关注程序的运行细节，但同时也让出现问题时更难定位和排查。我们希望在编辑器二期的开发过程中，能够放大编辑器快捷、低门槛的优点，同时降低使用者的维护成本。

**目标：**

提高编辑器的易用性，逐步提高可视化编程能力，降低用户的理解和操作成本，以帮助用户更快、更容易地完成页面搭建。

**行动：**

1. 调试控制台、数据源管理功能开发。在与试点团队的沟通过程中，我们发现随着页面的功能堆叠，观测运行时数据变化的难度也随之线性增长，带来“不确定用过哪些变量”、“不知道当前变量的具体值”等诸多不便，出现问题只能靠肉眼排查，成为了阻塞页面开发的一大痛点。据此我们参考了宜搭的设计，推出了数据源管理功能，为用户提供了当前页面使用的状态快照。此外我们提供了编辑器控制台，赋予用户运行时的调试能力，同时结合渲染器报错图层功能，主动拦截并提示用户的错误配置，提高了用户对问题的感知和定位能力。
2. 自定义DSL组件功能开发。在业务团队的接入过程中，我们发现公共物料难以通过扩展保持设计优雅的同时，满足多元的业务方诉求，而定制业务组件的投入产出比较低，且需要经历组件开发、配置文档更新、项目发布上线等一系列流程，响应周期较慢，容易造成接入方的开发阻塞，进而导致开发延期。故进行了自定义DSL组件的功能开发，重新设计了组件从开发调试、录入发布，再到注册使用的整体生命周期，绕过了原先的发布步骤，实现了组件的快速录入，提高了需求响应能力。

**结果：**

自定义DSL组件功能延期两周发布，原因是联调进度不及预期、以及高优的事件插入，目前已作为天河物料的常规录入手段之一，服务了十个组件，在同期新增的组件数中占比52%。调试控制台、数据源管理等功能跟随天河项目的版本迭代正常上线。

**总结：**

**做的好的：**

抓住了用户的使用痛点，缓解了用户调试不便、开发易阻塞等问题，降低了用户的操作成本，提高了使用天河开发页面的研发效率。

**做的不好的：**

在功能开发的排期和规划上没有做好跟进和把控，对于方案设计的变更和风险点没有及时周知和补救，导致后续开发出现延期，此外方案的设计上缺乏长远规划，只关注了方案的可行性，忽略了多种录入方式带来的后续迭代和维护成本，后续的方案设计需要更多关注架构层面的可维护性。

**研发效率度量**

**背景：**

天河目前的工作，主要围绕提升产品在业务方的覆盖度和提升研发效率两个方面展开。为了支撑这两大核心指标，我们需要进行输入指标的运营来把控产品的演进策略，同时监控输出指标以了解产品发展现状、检验产品的阶段性成果，以确保产品的发展处在正确的方向上。页面研发效率作为关键的输出指标，对内可以检验产品演进策略是否有效，以便及时调整后续的工作重心，对外可以提高合作方的信任感，为提高产品覆盖度打下基础，是目前天河度量工作的核心重点。

**目标：**

探索精准、有效的源码研发效率度量方案，提供多维度的数据分析能力和易读易懂的数据大盘，为天河与源码开发提供横向的研发效率数据对比能力。

**行动：**

1. 基于git提交记录统计源码页面研发速率均值。考虑到低代码与源码的开发方式有较大差异，两者能采集到的原始数据也各不相同，度量的第一阶段我们以页面研发速率均值作为两者比较的切入点，基于【页面研发周期 = 单行脚本研发耗时 x 页均代码量】这一核心公式，先后对多种类型的项目进行了提交记录、页面数、迭代频率等指标的采集，分析指标间的关联关系和分布规律，并结合统计学的思想进行异常值的排除和拟合计算，最终得出页面研发均值为1.95pd这一初步结论。
2. 基于插件上报数据进行更细粒度的数据分析，提供更精准的研发效率数据，以及区分复杂度、职能等多种维度的分析能力。吸取了第一阶段中，代码提交记录精度不足、异常值过多的经验教训，第二阶段我们设计了基于插件上报开发时间的方案来提高数据精度，同时进行了源码复杂度分析的方案设计，从而实现天河和源码在页面研发周期上的多维度对比，提高数据的可信度。

**结果：**

第一阶段已结束，基于统计结果，我们得出，在复杂度为中等以下的项目中，高频迭代期间的页面研发周期均值为1.95pd，而天河的平均页面研发周期为1.78pd，提效比例约为10%。第二阶段已完成整体的方案设计和可行性验证，目前正在进行各个子模块的详细设计以及MVP版本开发，同步推进插件在金服中后台研发者中的使用覆盖度，等待原始数据完成采集和验证后，即可进入统计阶段。

**总结：**

**做的好的：**

在源码研发效率的度量工作中，在原始数据采集的准确性上保持了敏感和严谨，在页面数、页面依赖列表等关键指标采集的方案设计中，充分调研了组内外多种技术栈和写法的兼容边界和风险点，设计了多套扫描脚本相互佐证和兼容，使得抽样验证的准确率达到100%，为后续的统计分析提供了准确性保障。

**做的不好的：**

在第一阶段的设计中，没有做好充分的可行性验证，导致后续出现预期与结果不一致的情况时，花费了较多时间对现状进行验证、解读和支撑；此外方案设计和实施时，没有与第二阶段形成平滑过渡，一阶段的成果难以在二阶段进行复用。后续需要吸取教训，围绕核心诉求，以乐观的心态做规划的同时，需要严谨地验证可行性，确保方案可扩展、可落地。

**客服制度建设**

**背景：**

在编辑器推广的初期，基石团队成为了我们在试点团队之外的首个合作对象，与以往不同的是，基石团队是纯后端的团队，这意味着我们需要投入更多的时间和精力帮助接入方理解DSL语法的设计哲学、快速掌握编辑器的使用，在保证接入方需求按时交付的前提下，尽可能多地暴露、收集天河现阶段的不足，为天河的发展提供方向。为了保障用户的接入体验，天河侧采取了全人力投入的策略，两周内累计响应咨询70余次，收获了接入方信赖的同时，也暴露出问题记录不全，解决方案定制性强，复用率以及后续转为产品规划的比例不高等问题。

**目标：**

健全天河客服保障制度，规范客诉问题的采集、响应、归档流程，减轻天河侧在客服工作上投入的成本，提高客服问题向产品规划的转化比例。

**行动：**

1. 推动建立用户反馈周报制度，收口问题录入阶段，降低用户反馈的收集和统计成本；盘点现存问题，逐一核对问题的背景、诉求、根因、解决方案和进展，着重解决问题描述不清、低优问题无人跟进、解决方案复用率低等乱象。基于问题的性质、影响划分优先级，识别重点工作列表，作为天河近期产品规划依据。
2. 针对天河新用户学习成本高的痛点，重新盘点了天河现有文档资料，建立了天河客服机器人，提供查询和推送能力，缩短用户对天河产品教程、资料的触达路径，降低用户主动学习的门槛；同时向用户推送天河新特性和重点规划，帮助用户更快、更好地理解和使用天河。

**结果：**

天河用户反馈周报已完成五期，累计整理了60余个待改进点，其中35在近阶段的产品功能、文档的迭代过程中得到解决，其余问题超过半数也已转入ones进行跟进和解决。天河机器人目前已完成14条交互意图的录入，目前用户咨询的场景、阻塞点差异较大，机器人尚不足以解答研发类的问题，更多是作为文档的查询入口。推送功能于三周前正常上线，解决了天河用户对产品迭代无感知的痛点。

**总结：**

**做的好的：**

在天河用户使用体验运营的工作中，以客服工作作为切入点，对天河客服的流程制度进行改良，主动承担客诉问题的统计分析工作，提升用户反馈、客诉问题的价值，帮助天河更高效地聚焦用户痛点。

**做的不好的：**

用户反馈的统计分析工作目前仍以人工操作为主，当周/遗留问题汇总分析、任务状态流转每周仍需投入约1h的人力，流程自动化程度有继续提高的空间。天河机器人承担的角色不及预期，用户的使用率较低，未能达到降低天河客服投入成本的预期，后续将持续完善天河资料和交互意图，让机器人在咨询类问题上发挥更多的作用。

* 1. **个人成长**
     1. **新收获了哪些知识、经验或技能？**

**低代码平台：**通过参与天河渲染器和编辑器的设计和开发，让我对低代码平台的实现原理有了更深入的认知，同时也对低代码产品的价值和意义有了更多的思考。传统软件开发的“接力范式”，会因为开发流程的相互依赖而产生额外的消耗，比如需求对齐、工期倒排、验收返工、相互妥协等等。而低代码平台通过可视化编辑器这一媒介，让后端、运营、产品等非专业前端也具备了开发前端页面的能力，使得研发依赖链的上流团队可以直接面向最终产物，降低了工作流流转带来的沟通、对齐成本，形成开发的“圆桌范式”，最终提升整体产出效率。

**度量和运营：**通过三个月的度量工作，不仅让我收获了统计和体验度量的方法论，同时也让我对度量本身的意义有了更多的认识，知道做什么和知道如何做同样重要。我们不仅仅是为了获取某个指标，更重要的是要明白如何利用和运营指标，从而对业务产生价值。

* + 1. **心志有哪些提升（例如胸怀、使命感、同理心、好学、坚韧等）？**

**坚韧：**近半年的工作都在自身的舒适区之外，除了持续学习，更重要的是调整心态。在刚参与度量工作时，一度因为相关经验的缺乏而无所适从，也因此更迫切地想拿阶段性成果。我们要在不确定中寻找和验证某种可能，会在这个过程中不断地自我怀疑和否定，直到找到正确的方向。过程是痛苦的，但在这个阶段走的弯路也会沉淀为我的经验，砥砺我的心境，加深我对业务的理解，让后续的工作更加从容。

* + 1. **有哪些待改进，将会怎么改进？**

在精力管理和沟通协作上仍需提高，上阶段的工作中，工作的关注点比较分散，需要频繁在各项工作中来回切换，疲于应对交付压力，一是没有做好时间和项目的规划安排，提前跟进暴露风险点，导致deadline临近时应接不暇，二是缺乏沟通技巧，对于需求和排期上往往会选择妥协，没有预留buffer应对高优事件的插入，后续需要持续打磨基本功，提高项目管理能力。

1. **展望未来**
2. **下阶段的工作目标、策略或者思路是什么？**

天河目前正逐步由MVP阶段向规模化阶段转变，我们希望在当前阶段尽可能充分的暴露问题，找到不足和瓶颈，以在后续为用户提供更稳定、易用的天河搭建平台，为金服带来实质性的降本提效。而度量和运营能力的不足使得我们在做优化、推进策略时缺少必要的依据，因此下阶段的工作会优先围绕度量展开：

1. 保障输出指标的完整度和准确性，提供直观易懂的呈现方式和多维度的分析能力。
2. 提供有效且可运营的输入指标分析能力，为天河找出更多的痛点和成因，指明迭代发展方向。
3. **下阶段的个人成长目标是什么？**
4. 提高中长期规划和落地能力。上阶段的工作中，更多以执行者的身份参与到各方向的开发，方案设计偏向短期的功能模块，下阶段需要摆脱单兵作战的习惯，着眼于更大更长远的发展方向，做好项目节奏把控和资源协调，提高稳步拿结果的能力。
5. 提高数据分析和需求挖掘能力。目前组内缺乏专业的产品和设计资源，需要度量的同学进行补位。这种模式下研发人员更明确技术能力的边界，在数据采集的准确性和呈现方式的多样性上更具优势，但同时也需要尽可能弥补业务分析、产品设计上的不足，精准定位痛点，提高决策的正确性和有效性，确保我们在以正确的方式做正确的事情。
6. **针对未来的目标，是否需要相关的资源支持和帮助？**

度量工作相比功能开发有很大差异，目前我在这块工作上缺乏足够的经验和方法论沉淀，希望能在团队中得到更多的输入，以便在后续的工作中有的放矢，少走弯路。