秋纳情况以及反思

前期

纳新标准

虽然在暑假开始前已经和老人们以及现任产品中管们讨论过纳新标准并达成统一意见,但并没有成文的标准。产品现在的纳新标准只是有模糊的方向和范围,但无法量化,这在面试过程中受主观因素影响较大,也导致了一些误判的情况出现,这就很容易导致招不到我们想要的人。

对于目前的纳新标准: 兴趣、思维、沟通、协作,这四个方面需要进行量化也确实比较困难,老人们也在这方面做出了许多努力,但到现在还是大多依靠面试现场面试官们的主观感受。

反思:纳新标准还是需要有一个成文的量化标准,否则题库很难进行高质量的迭代,容易造成面试官们的意见分歧,不能对面试者进行客观的评价。经过这次秋纳,我们总结并得出了如下简陋的初版量化标准。

单项	level	描述		
兴趣	1	接触过的产品较少,对使用过的产品基本没有留意其独特之处 / 不怎么关注各大科技公司目前的动态		
	2	接触过一些目前比较热门的产品,对使用过的产品有较为浅显的认识和理解,能够说出其独特之处/对各大科技公司目前的动态略知一二		
	3	接触过大多数目前比较热门的产品,能根据自己的兴趣寻找较为小众的产品或适合自己使用的产品/对各大科技公司目前的动态了如指掌		
产品能力	1	在 需求 / 调研 / 交互 / 用户体验 / 运营 / 竞品分析 其中任意一方面有亮点		
	2	在 需求 / 调研 / 交互 / 用户体验 / 运营 / 竞品分析 其中任意两方面有亮点		
	3	在 需求 / 调研 / 交互 / 用户体验 / 运营 / 竞品分析 其中任意三方面有亮点		
沟通协作	1	能正常沟通想交流的信息		
	2	能掌握谈话中对方的情绪,适当调整沟通形式		
	3	在谈话中能掌握主动,可以很好地完成无授权领导的工作,协调规划团队的工作		
审美	1	能大致区分产品的好坏和美丑		
	2	能判断一些产品上的视觉细节上的好坏		
	3	能很好地指出产品视觉细节的改进方法		
性格	1	能够与人相处		
	2	不卑不亢,不会有明显让人讨厌的地方		
	3	有性格上的优势,工作、内建中可以起到正面作用		

A+: 13-15

A: 11-12

A-: 9-10

B+: 8

B: 7

B-: 6

C+: 5

C: 0-4

纳新宣传(推文、现宣、宣讲会)

推文: 今年的推文相较于往年没有很大的改变,在这一个受众面较广的宣传渠道并没有很好地说明产品运营部门究竟是做什么的,吸引力相较于其他部门小得多。中管们对于推文也不太重视,明明有一个暑假的时间准备却还是拖到军训前才匆匆忙忙开始赶推文。

之后的推文可以尝试从内容上进行改变,例如介绍产品经理的一天,引入一个故事或场景,而不是生硬干涩地说我们是找需求做调研写文档的。另外还可以尝试更加具有产品特色的介绍方式,例如以PRD或流程图的形式做成图片。

现宣:产品的现宣可以准备有部门特色的活动,往年是有做box相关的小游戏,今年则是因为拖到ddl才开始准备秋纳相关事宜,很多事情能够做好但最终没法做,最后只能搬一台显示屏在摊位放产推视频,基本上没有和同学们有过互动。

现宣还是得考虑和人资能进行怎样的合作,通过现有产品与路人进行互动为自己部门引流,之后的纳新 现宣我们也得考虑到这一点。

宣讲会:这次宣讲会出了比较大的问题。首先是准备不够充分、拖进度,宣讲会负责人一直到宣讲会当天下午才将最终的ppt和讲稿公示,没有留出内容的审核修改和模拟宣讲的时间。导致宣讲的质量非常不好。

mobileV4这一内容没有经过网络工作室的讨论就出现在产品的宣讲当中,这对其他两个部门非常不尊重,中管们当时看到也没能及时提出需要修改。之后的宣讲需要避免这样的情况出现,留出至少两天的时间来修改内容和模拟宣讲。

题库

今年的题库相较于往年在内容上进行了较大的改变,同时增加了对题目的分类,方便面试官在一面现场 寻找相应类别的题目。存在的问题主要是题目质量参差不齐,部分类别的题目数量也不充足。无领导讨 论的题目偏向沟通协作和产品能力的挖掘,自由提问的题目偏向兴趣和产品能力挖掘,很少有涉及审美 方面的问题。(主要是时间也不允许,基本上没有时间能问到这一方面)

无领导小组讨论和二面题目没有进行较大的更新,有些题目效果也不太好,需要进行迭代。标准二面的题目要求经过激烈讨论之后决定做出改变并进行A/B测试,结果需要等到周六晚上二面才能知道,从目前准备情况来看,修改过的题目效果较好。具体改动如下:

- 1. 用流程图展现该产品的业务流程
- 2. 上交产品文档(内容包括但不限于:产品定位、核心功能、游戏机制、竞品分析、用户画像.....)
- 3. 制作部分页面的低保真原型进行展示
- 4. 准备期间的讨论和文件上传请在二面群中进行

快速二面依然没有找到较为合理有效的方式(待补充.....)

执行过程

面试相关:

人员管理问题:

我们虽然有面试手册,但在面试工作开始前没有让所有人阅读这一手册,甚至有中管都不知道这个东西存在。面试流程没有规范出了很多问题,很多职责分到了个人也没有一个总负责人去进行管理。例如主面有时没有提前半小时到场确认场地,物资准备不够充分,接待人员到场较晚,录像、录音没有及时上传备份,记录人员没有做好记录,面试总结没有及时做完。

面试场内以及场外问题:

有时候会冷场,想不到问题提问,场面会很尴尬。很多时候主面没有起到控场的作用,该控制纪律的时候不敢打断,该结束的时候也没能立即结束。

场外面试官与面试者交流的时候透露了部分面试评价过程和细节,虽然关系很熟,但影响也不太好。

今后的面试要求:

- 1. 要求所有人提前看一遍面试手册
- 2. 确定每场面试的总负责人为主面,分担中管的工作压力,责任落实到位,负责提醒各个工作负责人 完成相应的工作
- 3. 记录人员在面试前确定具体记录的对象,一个人负责记录一到两人,要求简述问题,提炼面试者回答的关键词,不做主观评价
- 4. 如果有托,需要提前制定和托的暗号,尽量不要影响对其他面试者的评判
- 5. 主面提前组织面试官熟悉当场面试者,为每个人准备一到两个问题,并且提前指定防冷场的人员
- 6. 面试官与面试者严禁私下交流面试相关细节,禁止透露面试评价过程。

部门现状以及问题

现任管层内部问题

现任管层中,诸位中管平时课业压力繁重,又会得到来自工作这边的压力,导致内心焦躁,彼此之间经常会因为小的问题被焦躁孕育成为矛盾。

例子: 男波豌与裸泳耗经常会因为一些无关紧要的小问题发生争执,进而。诱导出二人之间的矛盾,从 而影响工作

中管团队中的所有人也缺少一些主动承担工作的态度,需要大家更多的发现并主动的分担需要进行的工作,而非拖延到有一个人忍不住了才来做。

现任管层与顾问的关系以及顾问的定位

目前顾问参与工作主要源于其自身的热情以及对产品运营部门放不下的爱。所以目前顾问们起作用的问题更多在于顾问们看到的问题,部分顾问参与感较差。

顾问的定位有待商讨,期待他们能够发挥的作用如下

- 1. 在工作组的前期工作中,给小朋友们指引工作的方向,在必要时完成一些工作,并帮助小朋友们形成一些合适的工作方式以及纠正他们的不足。
- 2. 在工作组的后期工作中,更多的监督小朋友们的工作不要进入误区,帮助小朋友们及时纠正。
- 3. 在团队建设中,顾问们可以以非中管的身份与小朋友们进行沟通,可以得知一些中管们难以知道的小朋友的想法,并及时与其它顾问or中管做出反馈。
- 4. 在内训中,对自己所擅长的方面进行内训,并在小朋友有疑惑时帮助他们寻找答案
- 5. 在网络文化节或者现宣等具体工作中,人手不足时参与其中。
- 6. 对于中管团队难以决定的问题,或部门中较为重要的问题(如三面)给出自己的建议

现任管层和老人的问题

部分老人会以自己当过一年中管后的视角来要求新任中管,从而对中管的部分工作不满意,而忽视了中管们可能会得到的成长。

部分老人会有较高的要求,从而不断的push新中管,忽略掉了中管们可能要有老人们看不到的工作来做,从而产生较大的心理压力。

老人们可能会在后续的工作中参与过多,从而导致中管们感受不到自己的角色与作用。但老人也需要慢慢的习惯并学习如何做一个提供建议但不干扰中管们工作的合格的老人。

中管们在有自己难以解决的问题时也应该及时的向老人请求协助,而不是全都依靠自己彻夜不眠来完成。

工作计划

产品运营部门工作计划

本部分为产品运营部门2021-2022年工作计划,主要分新成员培养、网络工作室工作、部门重大事项三部分。

新成员培养

在新成员培养方面,旨在期望小朋友们这一年后可以掌握基本的产品素养以及一些基本的技能。以此满足我们部门工作所需以及让小朋友在这里有所得。内训方面详见内训文档,在此仅列出内容以及顺序。

内训主题	时间安排 (暂定)	备注
ppt制作以及演讲技巧,科学上网,电脑使用	10.13	潮内宣讲
需求一: 需求与调研	10.20	产设技联合作业开始
需求二: prd撰写与md简介	10.27	
交互、UI原型基础:低保真原型绘制、figma的应用	11.17	
原型进阶: 高保真原型 (待定)	11.21周六 (产设联合内训)	
UX	11.24	作业收尾, 结束后一周内进行三面
开发向一: 产品背后的逻辑	12.1	进入工作组
开发向二: 开发流程 (含项目管理工具的应用)	12.8	
运营向一:如何正确反馈问题——对问题的初步判断	12.15	
运营向二:如何得到用户数据——埋点与数据分析	12.22	

下学期将进行的内训内容:

• 产推内训: 如何进行产品推广、推文写作排版的基本技巧

• 活动组织内训: 为网节的顺利开展做准备

• 管理向内训:如何采取别人的建议,合理的组织讨论、合理的与老师以及其它部门朋友沟通

网络工作室工作

工作组

今年希望可以继续把去年未完成的工作组进行下去,并进行优先级的排序。

notify

预期2021年10、11月份进行公测推广

需要产品工作: 2-3人进行测试,宣传方案,在公测时进行手动打标,错误反馈等

需要技术朋友工作:对上一阶段测试时的问题进行修复,根据反馈的错误进行调整,维护

• rop

预期2022年春纳进行测试

需要产品工作: 2-3人整理本次秋纳出现的问题,明确下一步内容并对产品逻辑进行梳理展示,对目前功能进行梳理并根据奥卡姆剃刀原理给出MVP,春纳前完成测试工作,

需要技术工作:解决本次秋纳出现的问题,将MVP中的内容完成,并应在春纳前完成测试工作,理清短信部分出现的问题并将其解决

需要设计工作:对MVP中原型部分给出高保真

• mobile V4

预期2022年4月份上线

需要产品工作: 2-3人, 明确目前工作内容

需要技术工作: 尽快创建工作组, 对其进行投入

需要设计工作: 跟随伏特加老师的步伐

• mobile lite

推进中间件进度、与谢老师保持交流

需要技术工作:完成中间件内容

需要高管:维持与谢老师智云实验室的交流,明确对方要求并分派任务

catalog

完成去年未完成的工作,对未来工作做出安排

需要人数:产品1-2

• ios/android mobile

运营维护, 定期宣传收集反馈

需要人数:产品3-4

• enroll box 主站

运营维护,测试选课助手可用,定期更新选课助手的帮助文档,box的小游戏制作,box的定期检测以及 换皮,主站收集其它

需要人数:产品3-4

部门重大事项

• 2021-10月实习期

让小朋友掌握基础的技能,并以这些技能以及参与度作为重要的依据

• 2021-11月日租

帮助小朋友彼此熟悉起来

• 2022-1、2月寒假

在一学期的内训后,小朋友所掌握的能力已经可以投入工作,这一阶段给出足够的产出,并做春纳等准备

在寒假前项目组应更多以老人为主,顾问们以及中管们负责推进并给出工作内容。

在寒假前后,各项目组视情况将工作更多的移交给小朋友,以小朋友思路为主进行工作。

• 2022-3月春纳

准备将工作交接给小朋友, 小朋友负责春纳的具体工作以及安排, 但是否纳入我们部门仍要遵从中管意见

此阶段也可以将内训的部分交给小朋友,让小朋友们进行一些分享。

• 2022-4、5月网节、春游

网络文化节为历年产品的重要工作,具体见网络文化节相关文档。

• 2022-6、7月管培管面

这一阶段开展代理中管,并视情况进行我们部分自己的管培计划与方案。