

# 分组讨论书面汇报材料

## 分组讨论（1）：

### ——围绕部门职责，如何更好落实年度一级部门和小部门的目标

组--5

组长：史计达；组员：王兆萍、张岩、廖亮、张会先、刘德财、马云梓、吴勇志、田玉针、张雨晴、谢文、王姣姣、彭天宇、闵钰涵

记录员：张岩

#### 核心要点：

**史计达：**2023 年解决方案部从组织和业务上都有变化，我们要开始对销售额负责，测试部共背开发部销售额，所有人都要对业绩负责，这就需要我们确保我们的方案能卖/好卖/一线愿意卖，也需要保证我们的投入产出也即 ROI。大部门 KPI 中我们涉及到立项开发、质量、竞争力；小部门 KPI 有三个关键主表：立项方案发布 12 个，不少于 12 个重大项目或者样板点开局支持，无重大网上事故（一二级）和快速响应要求。在方案立项发布上，测试部要在质量和进度做好平衡，过分追求任意一点都会导致天平失衡，例如我们过分的追求质量会导致方案发布错过市场机会点；过分追求进度会导致质量事故，除了被回溯更多的是一线不敢卖。方案在发布上机体验，需要叫上售前测试代表/服务交付代表/架构师，这都是为了让我们的方案更能贴地气、更能贴近用户场景。大家就大部分 KPI 和测试部 KPI 上展开讨论，每个人都要充分发言，不用考虑自

己的观点对错，引发讨论才会引发头脑风暴，每个人才能真正参与到部门的 KPI 完成上。

王兆萍：

1、解决方案从立项到如期发布：

a.提前介入，开始规划就需要紧跟进度，从测试的角度提出问题，风险越早发现越好。

b.提前完成技术积累，不能书到用时方恨少，能够提前熟悉环境最好，例如在学智算的时候大家用单台大模型来熟悉环境掌握测试方法等。

2、提升用服体验：

a.交付给用服的文档，在完成后做一次讲解类交接，一次性给用服指定接口人讲解清楚，后续用服有问题先找他们接口人解决。

b.对于直接出人力协助用服承接的一线项目，规则前置，说明支撑范围，在承诺范围内的技术问题都需要通过各种方式（自己解决或求助别人解决）解决好。

张岩：

1、提升沟通效率：任务下发，尤其是突发高优先级任务会打乱原有任务节奏。需要后续使用任务清单方式，沟通任务产出目标和完成时间后下发。以及高优先级任务插入后，原有的任务的影响也做出相应的调整。

2、保证今年的方案北京项目开局率：任务立项时，明确实验局的开局时间，需要确保时间完成 KPI 目标。

3、测试质量把控：通过测试方案的过程小组（与领导一起每周梳理各方案进展和风险），对测试质量的过程提出改进意见，完成质量目标。降低网上问题的概率。

廖亮：

1、提升方案质量的方法：

- a.方案测试的分工根据个人技术专长来划分，同时对于重点特性，设置第二关注责任人，双重保障。
- b.通过测试时长的投入积累逐渐扩展个人技术能力范围，提升个人整体对各产品各解决方案问题分析处理的能力。
- c.通过项目去锻炼个人坚毅、勇于挑战、不畏艰难的性格，项目中攻坚克难的成就感激励人员成长。
- d.加强内部的资源共享：加强团队内部沟通和技术分享，对于大方向一致的技术领域，及时同步进展，共享技术。

2、提升方案满意度的方法

- a.积极收集客户和一线的反馈、分析客户和一线的需求和反馈信息，内部研讨改进产品和服务，有针对性的提升满意度。
- b.技术创新：积极探索和研究领域新技术方法，将技术和方法融入方案，协助架构师形成更有竞争力的方案设计和实现。
- c.形成资料分类体系，有索引有目录，并定期更新。同时保证方案资料的准确度和美观性，积极为售前和一线赋能并提供帮助。

张会先：

1、提升用户满意度：针对支持的项目，积极收集一线的反馈以及用户的需求，参加方案讨论，提升方案的参与度。

2、提升方案&产品质量：

a.新业务百业灵犀，具有快速迭代的特点，并在解决方案部进行产品化，解决方案全面负责产品的质量，需要在规划设计、开发、测试等各个阶段梳理流程管理措施，对版本、问题修改范围影响等进行跟踪，实现端到端产品管理，建立适合业务发展的管理规范以及对应的工具，提升效率。

b.个人需要强化通用技术底座方案能力，重视方案集成测试阶段的学习，强化学习理解方案场景，在系统测试阶段才能全面测试方案。

刘德财：

1、提升方案质量:方案配套版本要选择稳定版本，方案测试计划与产品沟通，拉通产品与方案版本进度。

2、提升市场满意度:提前介入市场支持方案，深入一线，直接与客户沟通需求。与架构师做好配合，及时沟通交流用服与一线的求助问题与需求。

马云梓：

1、提升协作部门/客户口碑：

a.客户为中心：不管多少各部门协作，客户为中心是做事大方向。

b.态度端正：多想“我能做”什么，而非“我该做”什么，协作过程中掌握“对方利益”沟通法，使目标一致，调动对方主动性。

c.技术过硬能支撑：仅有花架子走不远。

2、如何提升掌握一门新技术/做事的效率：

a.目标明确：不是口号，需再三确认，多方认同再行事。

b.可行的计划：执行过程中及时同步与问题暴露、调整，不能只低头拉车，还需抬头看路。

c.紧密的团队协作：团队成员及时讨论，优化流程和处理方法，积极寻求内部/外部资源（问问题丢脸还是考零蛋丢脸？）。

吴勇志：

- 1、方案开局资料标准化评审、验证，提高文档质量，提高交付的质量、效率和满意度。
- 2、按照典型场景和典型业务分类，输出配置文档，项目开局根据实际情况查看文档更高效。
- 3、解决方案发布受产品发布时间影响，方案开发计划和方案测试计划需要兼顾各产品版本发布时间，方案计划尽量与产品计划匹配，做好前期沟通和持续跟踪。
- 4、方案测试团队与项目交付团队建立沟通渠道，及时沟通解决项目遇到的问题。
- 5、测试团队补齐通用技术能力（云网安算），根据每个人投入的具体的方案补充业务知识，快速上手。

田玉针：

- 1、提升产品质量：对于修改引入的问题，增加产品反馈渠道；
- 2、提升服务满意度：交付的资料要能指导技服同事完成工作，保证资料质量，并提供接口人来答疑技服关于解决方案侧的疑问。

张雨晴：

1、方案质量：做好前期技术准备工作，明确测试需求及目标，把握重点模块和新特性，提高技术能力，对新场景的了解细化；注重方案基础功能的技术积累，类似云计算网络和存储。

2、满意度：保持和产品测试人员的沟通，对方案产品接口人列表进行维护，有问题时可以快速找到相关人员；多关注网上问题，分析网上问题出现原因。

谢文：

1、设计到落地的改进：集成测试的三页胶片更多评价的是测试代表。代表的设计如何保障落地，后续可以考虑团队成员的测试详细设计讲解的方式是否落地准确。

2、AIGC 技术提升：加强团队内部学习的技术共享，和内部的技术交流。

王姣姣：

1、提升方案质量：技术能力的提升，及时梳理问题与风险，根据实际的项目，收集客户的痛点，对方案进行补充和改进；内部资源分享，提升知识储备量和效率。

彭天宇：

1、技术分享：智算相关技术，多渠道分享和交流。将自己的技能和经验做出分享，让大家尽快掌握。

闵钰涵：

1、方案质量：流程需要规范，确定配套版本、测试范围、关键时间点等，有风险要及时沟通确认。

2、借助 AI 构建内部学习资料知识库，提升学习资料查找效率。

3、个人能力提升：多进行实践，及时做经验总结和经验交流，借助 AI 和自动化工具提高测试效率。

张润思：

1、提升团队效率：通过分享各人所学专业技术以及经验，实现团队内部信息共享，个人多维度提升，实现  $1+1 > 2$ ，提升团队与个人价值。