沉淀与思考反馈工作阶段总结(组员:张恒)

1. 反馈工作的开展

Q1&Q2各部门分别提交本部门工作中存在的问题，由各部门领导上传365，共收集到93个问题，Q3共收集到94个问题。鉴于反馈工作的繁杂，从Q3起，由沉淀与思考小组建议，各部门增设反馈联络员，专门负责辅助各部门领导关于反馈问题的统计、协商工作，Q3问题仍是由各部门提交，经过统一整理后，一并上传365反馈平台（问题与解决方案\_2017\_第三季度统计一览表.excel）。

目前的反馈进度为，每周四与各部门check本部门本周关于反馈问题的推进情况，每周五再次核实，周五下班前总结提交本周进展情况，周一将更新文件发送各部门领导及联络员，目前反馈进程逐渐成熟稳定。

1. 反馈工作的推进情况

截止到本工作总结提交的时间，前两季度的问题及第三季度的问题，问题总数为157个，被解决问题总数85个，占总比54%，各部门自身问题基本解决完毕。反馈工作中较为复杂、有难度的问题多数为跨部门问题，根据沉淀与思考机制的建议，针对相关跨部门问题，发起了跨部门协商会议，已发起过测试部、系统应用部、移动应用部的跨部门协商会议，效果良好。各部门之间是独立运转的齿轮，反馈则在其中起到了润滑的作用。接下来，将针对其余各部门存在的跨部门问题发起更频繁的跨部门协商，相关总结会在会议发起当周提交365反馈平台。

1. 反馈中存在的问题

在反馈问题中发现的较为突出的问题:

1)项目流程不顺，例如需求发起入口不统一，项目迭代时间制定不合理，各端信息不同步，需求迭代管控不合理等多数问题都是此问题的衍生。

2)部门工作人员数量、能力有待提高，例如产品研发能力不足;运营经理等中高端人员没有，实习生等基础工作较多，实习生人员长期流动; 兼职医生团队工作质量不稳定，团队中人员梯队有问题;业务发展部由于人员变动，部门工作量与实际工作人数不匹配;系统应用部部门人员数量不能满足现有公司发展要求;移动应用部开发人员自测意识弱;

3)各部门尤其是产品上游部门存在对公司其他部门，尤其是对研发部门各端组织架构、相应负责人的安排不了解，导致出现问题，不知道诉求方向，最终导致问题搁置，甚至扩大。

4)在对各部门参会总结中发现的最突出问题，第一:参会现场网络差，问题出现率高于90%,网络差影响现场对于唯医产品的下载推广。第二：每次参会缺乏有力的组织和领导，没有主要负责人，有同事在现场不知道自己该做什么、不该做什么、该怎么说、说什么。

1. 下一步反馈工作优化的方向
2. 加快发起跨部门会议的反应速度，让各部门尽快习惯、并享受跨部门协商，这样有助于问题快速解析、分解、消化。
3. 优化反馈一览表格式，尤其是对于问题的难度级别，细化程度、相关人员及部门做好记录，以便将不同难度、复杂度的问题及时提交相应领导或同事解决。