

提升工作效能，增强服务意识

2022年8月，刘欣悦同学加入我司，成为科技中心业务规划室的一员，从事PMO项目效能度量方向的工作。在我司工作一年多来，她见证了项目效能度量体系落地的全过程，以求真务实、积极探索的精神，与团队一起攻坚克难，通过精细化的指标设计和持续的数据监测，对项目效能进行客观、全面的评估分析。2022年她与团队成员一起获得了“机制锐意革新奖”，2023年获得科技条线“数字化之星奖”，充分体现了她在工作中的专业能力和卓越贡献。



夯实基础，积蓄力量

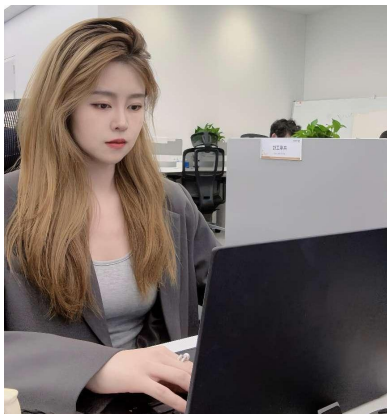
随着科技赋能业务的不断深入，研发团队的规模也在快速增长。为了有效评估研发团队的效能水平，搭建一套项目效能度量体系势在必行。

在此期间，刘欣悦同学也遇到了一些困难。首先，项目管理平台不统一，获取项目数据时需要从不同平台上分别获取，进行手工整合

后才能分析使用。其次，各科室项目管理流程存在差异，在统一项目管理平台前需要经过大量的调研工作，既要保留科室的个性化配置，又要做到科技中心整体项目管理流程的统一。

为了解决项目管理平台不统一、获取数据难的问题，2022年末引入阿里云企业级研发协同平台-云效。接着，刘欣悦同学便开始为系统迁移做准备，对不同项目管理平台的问题类型、 workflow、字段等进行梳理，并确认待迁移的项目范围和项目成员，共计设定需求类型5个、任务类型6个、缺陷类型1个、设计 workflow 12条。同时，刘欣悦还编写了云效系统使用说明书，对科技中心效能委员会成员进行了两轮宣导，在开展数据迁移工作期间，每日跟踪各科室迁移进度，并为大家提供使用指导。

刘欣悦说，项目管理工具对于开展效能工作是至关重要的，目前，所有自研的需求都集中在云效系统管理，管理层能看到细致且覆盖各维度的效能数据，并将数据作为抓手，排查出根本问题，以此来辅助整体决策，指导改进行动。



筑牢根基，灵活运用

研发效能的本质是企业持续交付高质量业务价值的的能力。效能度量不是为了考核绩效，而是用于统一团队目标，更好地评估自身的变化与提升。

在完成了数据的标准化采集后，刘欣悦便开始着手建立指标库。先是设定了适合科技中心全域的统一的北极星指标，再与各科室共创辅助效能提升的群星指标，辅助团队管理。

为做好对指标的度量分析，刘欣悦与团队成员自研提取了云效平台自定义字段数据，分别从交付效率、交付质量、交付能力三个维度制定了研发效能总目标框架，观察项目交付效率的趋势变化、缺陷解决时效、团队的工程能力等。同时，在效能指标库 69 个指标中选择了 9 个指标作为科技研发效能聚合总指标，从而更全面且合理的评估研发效能。

随后，是对效能改进措施的推进，从团队实际要解决的目标出发，提出影响该目标的问题，进一步分析度量指标，确认可行的实施方案，推动改进方案落地。这样便形成了从目标制定，到效能度量，再到结果校验的闭环。7 月，在数据团队的协助下，将研发效能数据入湖，通过 BI 报表自动化呈现聚合报表，目前已经实现需求类型的自动化报表，缺陷数据正在入湖中，预计年底将实现所有效能指标报表的自动化。

上述项目效能度量工具建设已在科技中心内部落地实施，并成功推介到复星财富，通过方法论赋能帮助其快速建设项目效能体系，协

助提供效能指标参考和落地实践。目前，复星财富团队已形成效能指标框架，完成质量指标设计，推动质量提升改进方案落地。

刘欣悦表示，PMO 依然在探寻更好的效能提升方法的路上，就像敏捷宣言中提到的“我们一直在实践中探寻更好的软件开发方法，身体力行的同时也帮助他人”。在这个不断变化的世界中，我们将始终保持敏锐的洞察力，为科技团队提供所需的资源和指导，助力实现科技人的梦想和愿景，为科技赋能公司业务发展做出更大的贡献。