

30 ноября 2019

Анархия и Agile. Как организуют рабочий процесс петербургские ИТ-компании

Законодатели моды по организации рабочего процесса и оформления офисного пространства – ИТ-компании и игровые студии. Именно после них стали так популярны open space, свободный график и сплоченная командная работа. Дарья Вельдина, руководитель направления рекрутинга ГК «КОРУС Консалтинг», рассказала «ДП», как и почему компания организует ежегодные собрания сотрудников в Санкт-Петербурге.

Мировые анархисты

Не секрет, что игровые студии позволяют себе гораздо большую свободу, чем ИТ-компании в принципе. Возможно, причина в их деятельности – создании игр, а возможно, и в том, что именно идеи организации рабочего процесса игровых студий часто перетекают во всю цифровую индустрию, а затем и в другие корпоративные системы.

Яркий пример – ветеран игрового рынка и одна из самых успешных студий индустрии Valve, которая славится своей любовью к анархизму. Основатель студии Гейб Ньюэлл считает, что в технологической индустрии неуместна

традиционная иерархия, поэтому он не считает себя руководителем, менеджером, CEO или любым другим человеком, который командует людьми в студии.

Вместо этого в Valve сотрудники сами выбирают, над каким проектом им работать, при этом никто не имеет права им указывать, чем заниматься. Они объединяются в творческие группы, в которых сами выбирают себе лидера и распределяют обязанности. При этом в Valve поощряют частую смену состава проектов, поэтому члены разных команд конкурируют между собой и стараются переманить наиболее талантливых членов в свои проекты. Поэтому все рабочие столы работников оснащены колесиками, чтобы им было легче перемещаться по офису от команды к команде.

Примерно такой же подход чуть позже начали применять другие технологические компании, сейчас подобные примеры можно найти и в России. В Yota, например, у работников нет собственных рабочих мест. Если сотрудник оставит свои личные вещи на одном из рабочих столов, он рискует не найти их там же на следующий день. Это сделано для того, чтобы сотрудникам было легче формировать рабочие группы и общаться между собой, а также понимать, как работают и за что отвечают те или иные отделы компании. При этом руководство компании также поощряет свободу. Например, кабинет директора одновременно является переговорной комнатой.

Scrum и Agile

Все вышеперечисленное, так или иначе, можно отнести к элементам agile-методов – практик гибкой разработки продукта, часто применяемых программистами. Самым главным мерилom в данных методиках является готовый продукт, а не количество часов, проведенных работником на рабочем месте. Иными словами, ты эффективен только тогда, когда ты что-то создал и выпустил это в производство, а не тогда, когда ты провел на работе положенное время.

Петербургским разработчикам тоже есть чем похвастаться. Так, например, в First Line Software рассказали, что из-за того, что их основное поле деятельности – разработка программного обеспечения, их компания живет по классическим канонам Agile и Scrum.

«Agile-манифест, родившийся в 1980-е годы и в нулевые адаптированный во всех областях производства, изначально возник как протест против регламентации. Agile первым заявил, что успех проекта зависит от людей, а не правил. Тогда программисты совершенно не хотели заниматься классическим менеджментом. А менеджеры совершенно не понимали, как управлять программистами. При этом пошел мощный запрос на разработку автоматизированных систем. Айтишники собрались и придумали Agile, провозгласивший главными ценностями результативность и самих сотрудников. Равно как и Scrum и Kanban – как конкретный набор процедур», – рассказали в компании.

Из-за того, что в First Line Software параллельно разрабатываются около 200 проектов, наиболее востребованными стали практики экстремального

программирования и Scrum, при этом последняя практика стала самой популярной.

Особенность организации работы по Scrum состоит в том, что рабочий процесс делится на короткие временные отрезки – спринты, в среднем спринт может длиться 2-4 недели. В конце каждого спринта Scrum-команда должна предоставить какой-либо полезный готовый продукт для заказчика. Scrum-команда при этом обычно небольшая, в классическом понимании это группа из трех-девяти человек, работающих над одним проектом.

«В компаниях, которые занимаются промышленной разработкой софта, все выстроено в командную работу. Есть scrum-мастера, спринты, демо, ретроспектива, delivering-фаза. Все заточено на эффективное построение процессов. Когда вам сказал клиент: "Нужно сделать вот такую фичу" – и вы ее как можно быстрее и эффективнее сделали. Возможно, это даже не спринт. Но команда готова ее поставить в продакшен. Фича, которая нужна для клиента, – это финальное состояние, которое достигается на стадии delivering», – добавили в First Line Software.

Корпоративные ценности и общие собрания

В компаниях «КОРУС Консалтинг» и Nexign в рабочем процессе делают упор на корпоративные ценности.

«В основе работы любого сотрудника Nexign лежат четыре ключевые внутрикорпоративные ценности компании, которые были сформированы и запущены в конце 2018 года: #OneTeamOneDNA, #ThinkCustomer, #DriveChange, #OwnResult. Более 1,8 тыс. человек строят корпоративную культуру, базирующуюся на этих принципах работы.

Для того чтобы ценности стали неотъемлемой частью ежедневного рабочего процесса, в компании регулярно проводятся квесты по ценностям – специальные игровые тренинги для новых сотрудников. Также запущена программа Nexign Ambassadors, в рамках которой выявляются сотрудники, воплощающие корпоративные ценности компании и способствующие их популяризации среди сотрудников для использования в ежедневной работе», – рассказали в компании.

Для поддержки корпоративных ценностей в компании ввели систему внутренних бонусов: каждый может поблагодарить коллегу за помощь в работе над проектом, за оперативное решение вопроса, за поддержку в период адаптации и т. д. В качестве благодарности сотрудники на внутреннем портале перечисляют друг другу Nexu – баллы, накопив достаточное количество которых можно приобрести брендированные товары из внутреннего магазина Nexign Store.

По словам представителей компании, такая система пользуется популярностью: по статистике, в месяц до 94% сотрудников благодарят своих коллег через портал; за год в Nexign Store приобретается 4 тыс. товаров в обмен на накопленные бонусы.

Также каждый квартал в Nexign для всех сотрудников проводятся собрания All-Hands – встречи, на которых топ-менеджмент подводит итоги квартала и рассказывает о приоритетных задачах, стоящих на данный момент перед компанией.

В «КОРУС Консалтинг» важным считают проведение общих собраний и встреч. Так, каждый год в феврале компания организует фестиваль SumUp, на котором подводятся итоги предыдущего года и обсуждаются планы в новом году.

«Еще в 2014-2015 годах подобные встречи были исключительно в онлайне: мы проводили видеоконференции из петербургского и московского офисов. Но в 2016 году сделали выбор в пользу очных встреч. Несмотря на то что в "КОРУС Консалтинг" работает около 1 тыс. человек, для нас важно организовывать это событие офлайн, в Петербурге, где находится наш головной офис, чтобы каждый из наших сотрудников смог почувствовать свою значимость для компании. Специально для этого мы ищем интересные пространства, в которых можно удобно организовать встречу такого большого количества людей», – поделилась **руководитель направления рекрутинга ГК «КОРУС Консалтинг» Дарья Вельдина**.

По ее словам, из-за того, что в «КОРУС Консалтинг» существует более 10 направлений бизнеса, все команды глубоко погружены в собственные рабочие процессы. Именно для того, чтобы познакомить все эти команды между собой и объяснить, над чем работает каждая из них, и существует

SumUp.

«SumUp – это не просто презентация финансовых результатов от топ-менеджеров. На мероприятиях выступают клиенты, приезжают основатели и партнеры компании. Мы рассказываем о наиболее интересных и крупных проектах и устраиваем онлайн-голосование на звание лучшего прямо на площадке мероприятия. Со временем именно это стало любимой частью SumUp – к примеру, на последней встрече в голосовании приняли участие более 60% сотрудников. Результаты и динамика отображались в режиме реального времени, а интрига сохранялась до последнего момента», – рассказала **Вельдина**.

Источник: «Деловой Петербург»