Никита, добрый день, давай начнем с представления - чем ты занимаешься, чем занимается компания, можешь рассказать вкратце?

-Я занимаю должность системного архитектора, выстраиваю работу всей системы и с технической точки зрения, и точки зрения бизнес процессов компании. На этой должности я не так давно и занимаюсь строением процессов по разработке и соотношения этого с бизнесом. -А чем занимается компания?

- Мы занимаемся диджитализацией книг. У нас есть головная компания, которая занимается продажей обычных - бумажных книг, а мы переводим их в электронный формат и продаем на различных площадках. Так же у нас есть своя площадка для распространения. Еще компания занимается продажей корпоративной ситемы обучения для сотрудников других компаний.

-А каков профиль сотрудников?

-В основном это разработка, головной костяк состоит из 11-ти человек, это 2 айоса, 2 андроида, 2 фронтенда, 2 бекенда, 1 архитектор, осществляющий авторский контроль, Менеджер проекта, который управляет персоналом и задачами и инженер - тестировщик. Остальные, это бэк - офис, отдел финансов, состоящий из 2-х человек, отдел контента в который входят несколько человек: 1 работает в офисе, а осальные на «удаленке». Генеральный директор, исполнительный директор, который так же играет роль (----). Ну и отдел продаж.

-Активная у вас команда! Скажи, пожалуйста: в твоей зоне отвественности находится команда разработки?

-Да.

-Тогда перейдем к главной теме интервью, а сегодня мы будем говорить про удаленную работу. В рамках исследовательской работы, которую я провожу - удаленной работой считается любая работа вне офиса. К примеру: человек часть рабочего времени работает в путешествии, кто-то часть времени трудится дома, а часть нет. Например: человек с утра приходит на работу, чтобы решить некие рутинные задачи, а креативное и сложное делает дома. Это подразумевает, что есть удаленный доступ к ресурсам и некие процессы, которые можно выполнять независимо от того - дома ты или нет. И сразу вопрос: сколько человек в твоей команде работают удаленно?

-Периодически удаленно работают все, так как человек может заболеть, может потребоваться поездка для оформления документов, работа в выходные дни. С таким форматом работы в нашем коллективе вопросов не возникает. На прошлой работе вся команда работала удаленно. Сотрудники жили в разных городах.

-Скажи, пожалуйста: как принимаются решения о том, кто и сколько может или хочет работать удаленно?

-У нас формат такой: есть люди, которые динамически выбирают дни для удаленной работы, а есть люди, которые фиксированно работают удаленно. Связь поддерживается через мессенеджеры, мы используем Телеграм и Слег, чтобы личная переписка не мешалась с рабочей. Слег более удобен, так как там есть каналы, организованные по направлениям. Те, кто работает динамически предупреждают своего прямого начальника и уведомляешь отдел финансов.

-А вот где человек работает, сколько времени, во сколько - он решает сам?

-Да, но есть одно негласное правило - с12:00 до 17:00 ты дожен быть либо в офисе, либо удаленно на связи.

-Какие преимущества для компании ты видишь в удаленной работе?

-Это большая лояльность сотрудников, если есть работа в выходные или возникает экстренная ситуация, то проблем не возникает. Если ты что-то не успеваешь, то отрабатываешь в выходные. Что касается ретроспектив, то я скажу, что спринты у нас двух недельные, ретроспективы две: одна техническая вначале конца спринта и в конце спринта - менеджерская.

-А какие преимущества были на прошлом месте работы, где все работали удаленно?

-Не нужно снимать офис, закупать технику, платить аренду, сотрудники работают на своих устройствах, то есть это очень большая экономия средств.

А недостатки, минусы такой работы?

Для полной удаленной работы это недостаток в процессе коммуникаций. Человек может не отвечать, ты ему звонишь, он злится. Это нормально для для полной «удаленки». Для частичной минусы те же.

-Как зарождалась удаленная работа по твоему предыдущему опыту?

-Головной офис находился в «Питере», но для работы нанимали провинциалов. Зарплата была в два раза выше чем в провинции плюс премия за переработки и выпуск проектов.

-Была ли такая ситуация, что человека нанимали удаленно, так как сложно было найти специалиста в своем городе?

-Да, есть такая проблема, потому что найти разработчика довольно сложно - одного «ос» специалиста мы искали три месяца, а «андроида» мы до сих пор не нашли.

-А сейчас вы рассматриваете наем кандидата на полную «удаленку»?

-На полную нет, так как, например, андроид-разработчику не подходит такой формат работы, потому что нужно его присутствие, его нужно учить, а мы как раз ищем ведущего разработчика на каждую платформу, который кроме техической части понимал и бизнес часть и мог реализовывать управление с моей подачи, поэтому он должен находиться в офисе. С точки зрения удаленной работы это очень сложно.

-Как у вас устроен рабочий процесс именно на удаленной работе?

-На прошлой работе в 9:30 все созванивались и обсуждали кросс - вопросы, говорили о планах на этот день. На это уходило от 5 до 30 минут и на этом созвон заканчивался. Дальше начинался рабочий процесс, «таски» мы вели в «Осане». Работа разделялась на проекты. Был менеджер проектов, который контролировал критичность «тасков» и их последовательность. Обедали как удобно. На обед уходил час. Работа заканчивалась в 18:30 - подводился итог дня, смотрели по «таскам» и если у менеджера проекта появлялись вопросы - он писал. Если требовалось мое участие, то он подключал меня.

-Каким образом было организовано взаимодействие между коллегами?

-Использовали Слег и Скайп - для видеозвонков. В основном общались с помощью текста, но когда нужно было долго говорить использовали групповой звонок Скайпа.

-Были лайфхаки для поддержки работы в эффективном формате.

-Я против Тайм трекеров, так как считаю, что если нет доверия к человеку, то не стоит брать его на работу. Лайфхаки были для обмана клиентов(смех), но если пишешь, то в течение 5 минут всегда ответит. Если человеку нужно было отойти, он обращался к менеджеру проекта и потом отрабатывал.

-Ты общался с ребятами отдельно, не по работе?

-Только с теми кто из моего города.

-То есть у вас были и такие офлайн встречи дружественные?

-Да, пивка попить и обсудить процессные недочеты, рабочие моменты, переработки.

-Нет, в этой фирме не было, а в текущей есть.

-То есть приколы друг - другу отправляете, новости?

- Да, такой «фулл чат».

-Скажи, с какими трудностями управления работой удаленной команды раньше и сейчас ты сталкивался?

-Это сервисы коммуникаций, они не совершенны. Отправил сообщние, а оно не пришло, ждешь, потом звонишь человеку, а он говорит что не видел. На прошлой работе проблемы были с коммуникацией, с бизнесом и построением процессов, проблемы общения наших «продажников» с клиентом до поступления этого в разработку. Много было моментов с оценкой рисков. Но это проблемы всей индустрии.

А структурные проблемы с работниками периодически возникали, например - перерабатывает кто-то и утомляется из-за этого или не может сосредоточиться, работая из дома, стресс?

-Ну, почему, это было у каждого, но каждый человек индивидуален. Например, у меня на 3-4 месяц каждый день поднималась температура до 37.5 и я не знал, почему? Потом оказалось, что я сидел дома, открывал окно и получался сквозняк, а я работал босиком, и просто болел. Один у нас уволился, так как у него были личные проекты и он не мог сосредоточиться, и работал до ночи, ничего не успевал, что вызывало стресс. Все от дисциплины зависит. У меня было так: я встал - я на работе! Меня никто не отвлекал, кроме меня был только кот. Обедать я выходил из дома, чтобы просто пройтись и не заработать болезнь связанную с малым движением. Прогуливался, обедал в торговом центре или кафешках, потом приходил домой и продолжал работать, то есть у меня с этим проблем вообще не было.

-Правильно я понимаю, что с остальными у тебя тоже не было особых проблем, потому что ты нанимал людей в которых был уверен?

-Просто те люди, которые не могут работать удаленно - быстро отсеиваются. Ты видишь, что человек не выполняет задачу, спрашиваешь его, а он не может ответить, так как он ее «провафлил». Такое бывает и в офисе. Приходилось увольнять.

-Какие личные качества нужны для такой работы?

-Это по общению видно. Спрашиваешь человека: «ты этим занимался», а у него глаза горят, видно, он хочет работать. А порой спрашиваешь человека, а он говорит, что когда-то делал, но не любит перемены, любит сидеть, чтобы его никто не трогал. И сразу видно, что человек не активный по жизни и с ним будет сложно.

-Можешь назвать пару личных качеств, которые необходимы для удаленной работы?

-Естественно это ответственность, такой человек не сможет «забить» на задачу. А интроверт или экстраверт - человек, это его личное дело. И такие, и такие отлично входят в программу.

-А что ты скажешь про коммуникативные навыки, важны они, чтобы удаленно работать?

-Они вообще важны, чтобы работать.

-Есть разница между работой в офисе и удаленной?

-Есть. В офисе работа более продуктивна, потому что нет времени на простой между тем, чтобы обратиться к коллегам. Программирование это коллективное творчество и чем сложнее система, тем больше нужно углов видения на эту систему. Потому что один ты все продумать и сделать не сможешь. Я очень часто сталкиваюсь с тем, что проще «подрубить» еще пару программистов, так как у каждого свой взгляд на мир и программирование, и каждый выльет тебе тысячу аргументов «за» и «против». И это очень сильно работает как творчество над проектированием системы. А вот уединение необходимо на этапе ее написания.

-А как удаленная работа влияет на удовлетворенность у сотрудников.

-В первое время очень сильное удовлетворение, никто не отвлекает, не мешает. Можно сериальчик посмотреть на обеде, можно в игру поиграть, в парке побегать - никто не контролирует. Встал с утра, попил кофе, не нужно спускаться в метро, видеть злых людей, которые едут на работу. В общем, в этом плане все круто. Но, потом не хватает коммуникаций и мне, лично не хвататало движения. Профессия такая, что нужно постоянно а компьютером сидеть. В результате, ты не в тонусе и ходишь как разбитый.

-А чтобы этого избежать у членов своей команды ты что - нибудь предпринимаешь?

-На текущей работе нет, но на прошлой мы ходили в фитнес зал, занимались и это помогло. Плюс - это неформальное общение, которое решало проблему с недостатком коммуникации - человеческой комуникации, не рабочей.

-Чего не хватает в мире для того чтобы удаленная работа стала эффективней?

-Я искал и находил много сервисов. Они рисуют комнатки и когда ты заходишь в эту комнату, то присоединяешься к голосовому чату в этой комнате, как будто в кабинете сидишь. Это такая симуляция, но все равно сложно, ты же не видишь эмоций человека, а просто слышишь голос.

-А если видео?

- С видео проще, но забивается канал, который нужен для работы. На данный момент идеального решения я не нашел.

-Получается монета с двумя сторонами. С одной ты говоришь, что тебе лучше подойти к кому-то, а иногда это мешает...

-У нас - программистов принято, что ты сидишь в наушниках, то к тебе никто не подойдет и все понимают, что если ты из режима потока выйдешь, то входить в него снова - это 15-20 минут, это сложно. Если есть срочная задача, то обычно пишут или отвлекут, но это если сильно сложно. Я наушники одеваю и меня никто не беспокоит. Если надо всем сообщить, то в генеральный чат пишешь, чтобы не беспокоили 3 часа.

Тогда в заключительной части давай поговорим про сервисы, а именно аудио-видео текстовые коммуникации, инструменты для менеджера проектов. Используешь ты каки-то сервисы для контроля процессов? Результаты как ты контролируешь?

-На прошлой работе я проходил все эти перепетии, потом я пришел сюда здесь уже все было понятно, но это продолжение моих идей по сути и то было плюсом. Работаем по Эджайлу, по Спраму, используем спринты, контролируем цели спринта.

-Через какой сервис?

-Джира используется как тасс трекер, Конвлинс как база знаний и Вики. Бит баккет используется как хранилище кода - Гид сервер. Там происходит ревью кода, мой авторский контроль, вся коммуникация по коду, комментарии. Используем (Полрикуесты).

-Календари, расписания?

-Я использую и менеджер использует, так как я по менеджерской сетке сейчас работаю. Я ушел из спринтов.

-Там вы встречи назначаете и фиксируете чем заняты?

-Да, они видят мои встречи или где я.

(Тут ничего не понял---------------- 1 мин терминов)

-Ты спрашивал про факторы, влияющие на построение удаленной работы - ответственность и компетентность вместе взятые. Человек может продолбаться и ничего не сделает, и это не его вина. И наоборот, сделает но позже. Если он сидит в офисе и ты видишь, что он работает - вопросов нет, но если он работает удаленно, что ему Тайм трекеры ставить? Это какая-то шизофрения.

-Все да?

-Да, все.