Итогам с Анной К., бывшим топменеджер тэо в IT - компании

Интервьюер: Расскажи подробно о своих основной обязанностях на последнем месте работы. Как был организован твой рабочий ход?

Респондент: Я руководила тремя параллельными IT - проектами. Весь процесс начинался с глубокого анализа требований заказчика - мы провели по 5 - 7 свидание, детально прорабатывали каждый пункт технического задания. Затем разбивали работу на этапы: проектирование архитектуры ( 2 недели ), разработка MVP ( 1 месяц ), тестирование ( 2 недели ). Каждое утро начиналось с daily - митинга, где мы по подпунктам разбирали текущий прогресс. В конце недели готовили подробные отчеты по каждому этапу.

Интервьюер: Каких реальных итогов удалось достичь в этих проектах? Можешь привести цифры?

Респондент: По третьему проекту мы завершили все работы на 12 дней раньше срока и уложились в 90 % бюджета - клиент оценил результат на 9. 8 из 10 баллов. Во втором случае внедрили систему аналитики, которая сократила время обработки данных с 3 часов до 25 минут - это дало компании экономию около 400 тыс. рублей ежемесячно. Третий проект был сложнее, но мы все равно достигли всех KPI, правда, с перерасходом госбюджета на 15 %.

Интервьюер: Сталкивалась ли ты с неудобство в ходе работы? Как их преодолевала?

Респондент: Да, в середине второго проекта возникать серьезная проблема - ключевой разработчик уволился. Приходиться полностью перестраивать процесс: мы разбили его задачи между остальными членами командемик, ввели дополнительные проверки на каждом этапе, подключили внешнего консультанта. Это замедлило прогресс на 2 недели, но в итоге мы не просто восстановили темп, а даже нагнали график за счет оптимизации тестирования.

Интервьюер: Как ты оценить баланс между процессом и результатом в твоей работе?

Респондент: Интересный вопрос. С одной стороны, у нас были строгие процессуальные требования - 37 обязательных чек - поинтов в каждом проекте, ежедневная отчетность. С другой - руководство четко дать понять: важен именно результат. Например, когда мы поняли, что стандартный процесс тестирования затянет сроки, нам разрешили сократить цикл с 14 до 8 дней, внедрив параллельное тестирование модулей. В результате сэкономили время без потери качества.

Интервьюер: Что бы ты изменять в этом ходе, если бы вернулась назадалее?

Респондент: Я бы добавила больше гибкости на начальных этапах. Иногда мы так увлечься детальной проработкой требований ( этот процесс занять до 30 % времени ), что потом приходилось сокращать сроки разработки. Также ввела бы более четкие критерии оценки промежуточных результатов - некоторые вещи мы переделывали по 3 - 4 раза именно из - за размытых требований на гонка.

Интервьюер: Какой самый ценнейший урок ты выносила из этого опыта?

Респонденвать: Главный урок - идеальный процесс не гарантирует результат, но без продуманного процесса достичь стабильных результатов невозможно. Например, в третьем проекте мы сначала сосредоточились только на результате, пропустили несколько этапов анализа - и в подведение потратили 3 недели на переделку. После этого я выработала правило: 20 % времени на планирование процесса экономит 80 % усилий на достижение результата.