

Зачем ИИТ меняет процесс

Улучшения на основе отчетов
по выпущенным заказам

Возникшее недопонимание

Со стороны стало заметно замедление в скорости выпуска нового функционала и дополнительно было введено ограничение в 1 заказ на менеджера в работе.

Дополнительно создавалась новая очередь на предварительный анализ заказов перед согласованием внутри ИНТ, что еще больше замедляет попадание заказов на согласование Директору.

Проблемы в работе

1. На все написанные и согласованные заказы не хватает ресурсов
2. Заказы выпускаются медленно
3. Количество ошибок растёт на проектах, что сокращает время доступное для работы над заказами

Как устроен процесс анализа выпущенных заказов в ИНТ

После выпуска заказа команда совместно заполняет отчет по заказу, где пытается проанализировать проблемы, которые возникли в процессе его реализации.

Чтобы ответить на главный вопрос:

Что помешало быстрее доставить функционал клиентам?

Отчет содержит 2 блока вопросов, каждый из которых покрывает зону ответственности исполнителя (ИНТ) и заказчика (любое подразделение ГО).

Блоки вопросов

Первоначально было 10 вопросов по 5 на каждую из зон ответственности, но их количество было увеличено, чтобы лучше сегментировать проблемы.

Типовые проблемы внутри ИНТ

1. Вовремя не приняты решения по заказу: разбиение, сокращение функционала
2. Новые для исполнителей технологии, сервисы или их части
3. Сценарии взаимодействия были не проработаны
4. Техническая реализация была не проработана
5. Возврат на исполнителя: не проверено за собой
6. Проблемы с внутренними сервисами и технологиями
7. Проблемы с внешними сервисами и технологиями
8. Ожидание выпуска: зависимость от других заказов ИНТ
9. Проблемы с коммуникацией внутри команды
10. Предложенное решение усложнило изначально поставленную задачу
11. Недостаточно времени у исполнителей на выполнение задачи
12. Отсутствие исполнителей на рабочем месте

Типовые проблемы со стороны заказчика

1. Бизнес-цель или проблема не определена
2. Инициатор заказа не являлся конечным заказчиком: проблема передачи требований или видения реализации
3. Заказчик плохо понимал особенности имеющегося или добавляемого функционала: проект или работу веб-технологий
4. Заказ не проработанный: изложены не все требования
5. Добавлены необоснованные требования на этапе тестирования
6. Задержки для синхронизации с релизом внешней системы: связанный заказ ЕРП, 1С, Астор, Антор и прочее
7. Заказчик несвоевременно предоставил контент для тестирования
8. Заказчик приостановил выпуск

Типичные проблемы при работе с заказами

ТОП 3 проблемы внутри ИНТ за 2022 год на 314 выпущенных заказах:

1. Новые для исполнителей технологии, сервисы или их части – 110
1. Недостаточно времени у исполнителей на выполнение задачи: дежурства или другие приоритетные задачи – 103
1. Проблемы с внутренними сервисами и технологиями: ранее написанный код, вёрстка, дизайн или документация – 67

Типичные проблемы при работе с заказами

ТОП 3 проблемы заказчика за 2022 год на 314 выпущенных заказах:

1. Заказ не проработанный: изложены не все требования, есть неточности и противоречия – 65
1. Добавлены необоснованные требования на этапе тестирования – 63
1. Недостаточно времени у заказчика на коммуникации и тестирование: больничные, отпуска или другая более приоритетная работа – 52

Меры на 2023 год для устранения внутренних проблем

1. Новые для исполнителей технологии, сервисы или их части
 - По возможности выдавать исполнителям заказы по функционалу и технологиям, с которыми они уже знакомы
 - Используя матрицу знаний сотрудников проводить целенаправленное обучение, с целью устранения пробелов в знаниях
 - Наметить разделение монолитного Битрикс на части, и специализировать сотрудников на его частях

Меры на 2023 год для устранения внутренних проблем

2. Недостаточно времени у исполнителей на выполнение задачи: дежурства или другие приоритетные задачи

- Сотрудники технической поддержки разгружают от простых вопросов менеджеров ИНТ
- Сокращение числа одновременных заказов в работе – 1 на менеджера
- Разбиение заказов на части – более мелкие заказы не попадают на периоды дежурств

Меры на 2023 год для устранения внутренних проблем

3. Проблемы с внутренними сервисами и технологиями: ранее написанный код, вёрстка, дизайн или документация

- Внедрение нового архитектурного подхода к написанию кода
- Внедрение типовых компонентов вёрстки и дизайн-системы
- Заккрытие долга по документированию для выпущенных ранее заказов

Меры на 2023 год для устранения внешних проблем

1. Заказ не проработанный: изложены не все требования, есть неточности и противоречия

- Выделяется менеджер ИНТ для глубокой проработки требований заказа на этапе подготовки к согласованию
- Углубленная проработка подразумевает ответы на спектр вопросов для качественной и количественной оценки бизнес-цели или проблемы, для получения целостной картины и выработки адекватных решений

Меры на 2023 год для устранения внешних проблем

2. Добавлены необоснованные требования на этапе тестирования
 - Проработка требования менеджером ИНТ заранее с заказчиком позволяет выявить наиболее существенные из них и включить их сразу в заказ

Меры на 2023 год для устранения внешних проблем

3. Недостаточно времени у заказчика на коммуникации и тестирование: больничные, отпуска или другая более приоритетная работа

- Прорабатывается чек-лист, по которому будет осуществляться проверка доступности коллег перед тем, как брать заказ в работу

Что будет происходить в дальнейшем

Мы проанализируем результативность применяемых мер – индикатором улучшений будет:

1. Увеличение количества выпущенных заказов
2. Сокращения сроков от принятия в работу до релиза

Будет дополнительный доклад-презентация, который объясняет целесообразность разбиения заказов на части.

Кажущееся “упрямство” ИНТ – желание сделать работу лучше

Всю свою деятельность мы выстраиваем таким образом, чтобы непрерывно улучшать процессы.

Мы хотим понимать, что и зачем мы делаем, чтобы решать поставленные задачи наилучшим образом и с максимальной скоростью.

Сотрудничество – ключ к успеху

Мы надеемся, что предложенные меры будут восприняты с пониманием.

Мы всесторонне поддерживаем конструктивную критику, которая позволит улучшить и ускорить процесс доставки ценного функционала для клиентов и сотрудников.

Вопросы?