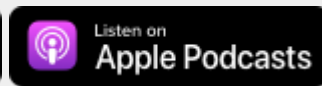


Pierwsze kroki w IT

PODCAST



Jaką rolę pełni buddy w IT

Gość: Robert Tamiola

Wszystkie polecane materiały i linki znajdziesz na stronie odcinka:

<https://devmentor.pl/b/jaka-role-pelni-buddy-w-it>

Dziś moim gościem jest Robert Tamiola. Robert opowie nam o tym, kim jest buddy w IT i na czym polega jego rola. Robertcie, dziękuję, że przyjąłeś zaproszenie na rozmowę.

Dziękuję, Mateuszu, że zaprosiłeś. Bardzo mi miło. Mamy taką tendencję, że trzeba się uwiarygodnić w oczach widzów, więc powiem, że po ukończeniu studiów informatycznych od jedenastu lat pracuję w IT – duże korporacje, plus trochę średnich polskich firm informatycznych – a zamiłowanie do porządku, logiki i dokumentacji sprawiło, że moje umiejętności okazały się przydatne. Wiele razy firmy zmieniałem,

buddym byłem i sam byłem przez różnych buddych różnie traktowany, więc odrobinę na ten temat wiem.

To super, od razu odpowiedziałeś na moje pierwsze pytanie o to, co łączy Cię z branżą IT. Przechodzę więc do drugiego.

Kim w IT jest buddy, o którym wspomniałeś, i czy każda firma wyznacza taką rolę?

Oficjalnie taką rolę wyznaczyła jedna z bodajże siedmiu firm, w których pracowałem, a i tak było to tylko przy okazji. Rola buddy'ego jest bardzo przydatna, bo jest to ktoś, kto wprowadza nową osobę do systemu życia firmy i rozwiązuje przynajmniej te pierwsze podstawowe problemy poruszania się w infrastrukturze: jak wziąć urlop, jak zarejestrować nieobecność, z kim się skontaktować, jak uzyskać pomoc techniczną.

Później wchodzi się w średnio zaawansowane rzeczy, gdyż często buddy to kolega z zespołu, który pokazuje nam, co będziemy robić, bo ma w tym interes: jak najszybciej nowego wdrożyć. Na wyższym poziomie – jeżeli dwa charaktery ładnie się zgrają – to jest to znajomość, która ułatwia wejście w firmę, sprawia, że wszystko to staje się łatwiejsze, przyjemniejsze, daje punkt zaczepienia i okazję nie tylko do poznania się, ale i zawarcia dłuższej znajomości.

Zanim przejdziemy dalej, powiedzmy sobie, czym buddy różni się od tradycyjnego mentora w IT. Może to to samo?

To nie jest to samo. Buddy to jest ktoś, kto zaczyna z nami interakcję na samym początku wejścia do firmy i jest skoncentrowany raczej na tym, żeby nas szybko wdrożyć w firmę, pokazać co, gdzie i jak – żebyśmy jak najszybciej byli produktywni. Mentor natomiast to jest ktoś, kto pomaga nam w rozwoju i kształtowaniu naszej kariery, bardziej nastawiony na rozwój umiejętności; na to, którą ścieżkę wybrać; co robić; czego się uczyć; może być przypisany po latach pracowania w firmie; może nie być przypisany; może się sam przypisać nieoficjalnie bądź oficjalnie. Jest to więc dość spora różnica.

W takim razie, czy buddy'ego możemy zapytać o jakieś kwestie techniczne, czy powinniśmy to kierować do kogoś innego?

Wszystko zależy. Bardzo często buddym zostaje team leader, który sam jest członkiem zespołu, i wtedy o kwestie techniczne można zapytać. Czasami buddy to jest po prostu ktoś z zespołu obok. Bardzo często byłem zatrudniany jako pierwsza osoba w zespole, gdzie trzeba było wszystko ustawiać, wówczas buddym zostawał ktoś z innego zespołu – na dolepkę, gdzieś byłem doczepiany. Wtedy człowiek musi radzić sobie sam. Poza otrzymaniem informacji, gdzie tu zadzwonić na IT, trzeba sobie niestety poradzić samodzielnie.

No dobrze, to chciałbym się od Ciebie dowiedzieć, jak zostaje się buddym. Można zgłosić swoją chęć pełnienia tej roli, czy jest ona odgórnie przydzielana. Jak to zazwyczaj wygląda?

Pracowałem w Polsce w dużej korporacji, za granicą trzy lata, potem znowu w Polsce w różnych firmach i korporacjach. Nigdzie poza jedną

aktualną firmą nie widziałem, żeby stanowisko buddy'ego pojawiło się oficjalnie. Przeważnie działa to na zasadzie zysków i strat – ten, komu najbardziej zależy, żeby daną osobę wdrożyć (bo na przykład przejmie od niego obowiązki), albo team leader sam się zgłasza na buddy'ego. Może to być też ktoś, kto po prostu lubi interakcję z ludźmi – ekstrawertyk bądź naprawdę znudzony i osamotniony introwertyk, który chciałby mieć trochę różnorodności w codziennej pracy.

Od razu odpowiedziałeś na moje kolejne pytanie, kto zazwyczaj zostaje buddym dla nowego pracownika. A czy może być nim junior? Juniorowi może niekoniecznie zależy na wdrożeniu nowego pracownika tak bardzo jak na przykład team leaderowi.

Tak naprawdę, ponieważ nie jest to ustrukturyzowane, oficjalnie sformalizowane stanowisko, buddym może zostać każdy. Załóżmy, że junior to jest ktoś do sześciu miesięcy od wejścia do firmy – właśnie świeżo przeszedł całą procedurę uzyskiwania dostępów do systemów: gdzie się wchodzi w system HR-owy, gdzie w system obecności. Taka osoba jako wprowadzenie może być dobra, ale lepszy będzie ktoś doświadczony, z kim można sobie porozmawiać.

Buddy'ego w pewnym sensie (jeżeli jesteśmy tego świadomi) możemy sobie znaleźć sami. Zdarzyło mi się, że w firmach byli przydzielani do mnie różnego rodzaju mentorzy, team leaderzy, ale zdarzyło się również tak, że sam zacząłem podpytywać i szukać kogoś, kto będzie dobrym buddym.

Zdradzę taką małą sztuczkę: całkiem niezłym buddym – pod względem zorientowania się w firmie, przekazania takiej szczerej opinii na jej temat – są osoby, które właśnie z firmy odchodzą. Wielokrotnie to już w swoim

życiu przetestowałem. Jak tylko przychodzę do firmy, zawsze ktoś odchodzi, czasem akurat ktoś z mojego zespołu. Jest to idealny moment, bo taka osoba z chęcią podzieli się bardziej ciemnymi aspektami życia firmowego, powie, co, gdzie, jak i z kim dobrze utrzymywać kontakty, a z kim może lepiej nie utrzymywać. W buddy'ego więc można kogoś wkręcić, jeżeli robi się to świadomie.

To może też taka podpowiedź: jeśli chcecie się dowiedzieć czegoś o firmie, to na LinkedInie szukajcie osób, które już tam nie pracują. One powiedzą Wam prawdę, potwierdzisz?

Tu jak zawsze trzeba uważać, bo czasem bywa tak, że firma zrobiła dobry ruch i ktoś z czystej złośliwości naopowiada nam różnych rzeczy. Trzeba więc zachować umiar i wyczuć, kiedy ktoś ma zbyt dużo negatywnych emocji. Najlepsze są osoby, które same odchodzą z firmy (lub same odeszły), żeby szybko przeskoczyć. Jeżeli w CV widać, że ktoś zakończył pracę pod koniec jednego miesiąca, a od początku drugiego był już gdzie indziej, to to jest dobry kandydat, żeby uzyskać wiedzę.

OK, to wróćmy do naszego buddy'ego.

Załóżmy, że zarządzamy firmą albo mamy możliwość dobrania buddy'ego dla nowego członka zespołu. Jak według Ciebie najlepiej to zrobić: względem technologii, znajomości projektu, a może znajomości firmy?

Uważam, że najlepszym buddym będzie kolega pracujący w naszym zespole, najlepiej w tych samych technologiach, a jeszcze lepiej, jeśli w

tym samym projekcie. Im większa zbieżność, tym łatwiej. W teorii ktoś bez tego wszystkiego będzie w stanie przekazać nam podstawową wiedzę do poruszania się, ale jeżeli mamy wspólne technologie, to jest już ostro do przodu.

Wiemy, kogo pytać, a jak się nawiąże dobrą relację z buddym, to on chętniej nam odpowie niż w sytuacji „o, jak jakiś gościu mnie zagaduje czy pisze do mnie na czacie nie wiadomo kiedy”. A jak dodatkowo jest się z buddym w tym samym projekcie, to dochodzi efekt motywacji: „im szybciej go wdrożę, tym bardziej on mi pomoże”. Jest więc fajny efekt synergii.

Powiedz nam, proszę, ilu podopiecznych buddy może mieć w jednym czasie i jak godzi swoje własne obowiązki z pomocą podopiecznemu.

W teorii buddy może mieć dużo podopiecznych. W praktyce... Może jakiś bardzo wysublimowany ekstrawertyk z superpamięcią jest w stanie to ogarnąć, lecz ja jako introwertyk ogarnę naraz jednego, góra dwóch. Muszę pamiętać, co komu, kiedy, gdzie mówiłem, jakie interakcje mam z moimi podopiecznymi.

Natomiast pogodzenie swoich obowiązków to jest ciężka sprawa. Nie spotkałem się nigdy z tym, żebym na przykład dostał mniej ticketów do rozwiązania, bo pomagam nowemu koledze. Zdarzyła mi się sytuacja, gdzie zespół tak dynamicznie się rozrastał, że dostałem jeden dzień w tygodniu bez obowiązków tylko po to, żeby pomagać nowym (bo wymagali dużej pomocy). Przeważnie jednak działa to na zasadzie

„rzucamy młodego na głęboką wodę i kto akurat ma czas i chęć, to sam się zgłosi”. Musi wtedy ogarnąć swoją pracę i jeszcze nowego kolegę. Przeważnie więc takie pomaganie komuś jest okupione minimalną ilością czasu.

Dlatego chcesz jak najszybciej wprowadzić taką osobę, żeby Ci pomogła w ticketach. Wtedy, jeżeli szybko ogarniesz takiego nowego, to on potem pomaga Ci w Twoich zadaniach. Czy to tak nie działa?

Jeżeli on pracuje w moim zespole, w moim projekcie, to właśnie tak to działa. Dlatego najbardziej zainteresowani nowymi będą ci, którzy na tym skorzystają.

OK, czyli już wiemy, gdzie tutaj jest ten fortel, że tak powiem.

Przejdźmy teraz do pierwszego dnia pracy nowego programisty. Jakie są zadania buddy'ego tego dnia?

No cóż, moim zdaniem podstawowa umiejętność w każdej pracy to obsługa automatu do kawy, co wcale nie jest prostą sprawą – automatów jest dużo różnej jakości – a jak każdy wie, każdy w IT (nie tylko programista) to jest człowiek, który pożera pizzę i kawę i produkuje kod oraz dokumentację. Jest to więc ważna sprawa.

Drugą sprawą jest żywność. Potrzebujemy poinstruować człowieka, gdzie może coś zjeść i się napić, bo bez tego jest naprawdę ciężko. Czy jest tu jakaś paszodajnia, jadłodajnia, czy jest jakiś catering, czy są restauracje.

Są też czasem sekretne przejścia. Jak się nowemu pokaże sekretne przejście, to milej będzie nas wspominał. Później możemy przejść do takich podstawowych rzeczy: gdzie w firmie są najlepsze krzesła i gdzie najlepiej je podmienić; które biurka są najlepsze; jak zamawiać sprzęt; czy czegoś nowemu brakuje.

Pamiętam, że przez pierwsze sześć lat pracy zawodowej byłem w korporacji, która bardzo nie chciała dać monitorów zewnętrznych, jakiegokolwiek sprzętu. „Tu jest laptop zasilacz, bye-bye”. No dobra, jeszcze słabe słuchawki i tyle. W związku z tym trzeba było umieć to sobie zorganizować, były więc sekrety: „Tam jest jeden dział, gdzie jeśli ładnie zagadasz i przyniesiesz sobie własny monitor, to dostaniesz podstawkę. Lepiej sobie przynieść własne słuchawki. A tutaj właśnie teamowo zrzucamy się na przełączkę” (jeszcze za moich czasów meetingi robiło się przez te telefony Cisco VoIP i trzeba było mieć specjalne przełączki, żeby podłączyć do nich słuchawki).

Później, myślę, jest dobry czas na luźne rozmowy i zapoznanie się, bo jak taką ilość wiedzy rzuci się na start – i to jeszcze niezwiązanej z projektem – to człowiek zaczyna padać. Jest więc drobna przerwa. Można znowu odwiedzić automat do kawy i sprawdzić, czy młody się czegoś nauczył.

Później następuje już „gęsto i sedno”, czyli opis projektu: czym się będzie zajmował, bardzo często rzucenie dokumentacją i edukacją w kogoś młodego, żeby przez pierwszy miesiąc się nie nudził. To jest dość wskazane. Później zapoznanie z narzędziami, które są wykorzystywane w projekcie, i z trikami. Nie spotkałem się jeszcze, żeby narzędzia, w szczególności do ticketów, były w pełni wykorzystywane zgodnie z tym,

jak zostały wydevelopowane. Przeważnie są triki, myki, specjalne sposoby radzenia sobie, powiedzmy: „Dostaliśmy nowego ticketa. Zadanie nie polega na tym, żeby jak najszybciej rozwiązać problem, tylko na tym, żeby jak najszybciej wysłać maila i dać ticket w status *on hold* – żeby czas nie biegł”. Tego typu trikami się dzielimy.

No i oczywiście polityka biurowa. Kto jest szefem; kto z kim trzyma; jak to się wszystko rozwija; w którym kierunku idzie firma – czy właśnie dołączyliśmy do firmy, która upada, czy nie – czy jest duża rotacja pracowników i już mamy sobie szukać pracy, czy może warto zostać na dłużej. Można się dowiedzieć wielu rzeczy.

Bardzo ciekawe, że mnóstwo czasu poświęciłeś na rzeczy niezwiązane z programowaniem, z kodowaniem czy na sprawy, które dotyczą danego stanowiska.

Był ogólny opis projektu, dokumentacja, edukacja, ale nie ukrywajmy, że jeżeli nie jesteśmy totalnie zasypani pracą, to dla buddy'ego, jest to okazja, żeby sobie na luzie z kimś porozmawiać, pożartować. Nowa osoba, nowa znajomość, menadżer się mniej czepia, gdy pójdziesz z młodym na godzinny lunch, bo niby mu podczas lunchu tłumaczysz – a tak, to trochę możesz sobie odpocząć.

To jest też okazja, żeby zapoznać z innymi rzeczami. Wszystko zależy od tego, jak bardzo nam zależy, żeby nową osobę wprowadzić w firmę. Jak nam nie zależy, to mówi się: „tu jest projekt, z tą osobą się kontaktuj, tutaj jest informacja, do widzenia”. To, co opisałem – pierwszy dzień nowego programisty – to był opis *deluxe*. Takiego czegoś doświadczyłem tylko raz.

Chciałem zapytać właśnie o taką realną sytuację. W zasadzie pokazałeś, że warto pamiętać o tym, że te pierwsze dni czy tygodnie to niekoniecznie jest od razu pisanie kodu, tylko wdrażanie się. Ale na ile ta wersja deluxe, o której teraz powiedziałaś – czyli takie wdrażanie przez tygodnie – istnieje, a jak to wygląda w firmach, w których nie ma deluxe? Czy faktycznie jest tak, że przychodzimy na drugi dzień i już mamy tickety, zadania, musimy szybko się wdrożyć w projekt, żeby w ogóle coś w nim robić?

Tutaj musimy rozgraniczyć duże korporacje i mniejsze firmy bądź start-upy – powiedzmy około sześćdziesięcio-stuosobowe. W dużych korporacjach, kiedy ja zaczynałem moją karierę w IT jedenaście lat temu, rzeczywiście pierwszy miesiąc był na to, żeby się wdrożyć, zrobić szkolenia. Pracy nie za bardzo się dotykało, raczej przychodziło się na meetingi, robiło jakiś shadowing, czyli zagłądanie przez ramię starszemu koledze.

Im więcej lat pracuję – może to też wynika z tego, że coraz bardziej się specjalizuję – ten czas się wydłuża. Miałem niedawno pracę, w której zamiast miesiąca dostałem trzy miesiące na wdrożenie, ale to dlatego, że system był niezwykle skomplikowany i po prostu przez trzy miesiące siedziało się w dokumentacji.

Później przeszedłem do mniejszej firmy. Moje całe doświadczenie zawodowe – dziesięć lat – to są duże korporacje międzynarodowe. Po raz pierwszy w życiu pracuję w firmie, która ma sześćdziesięciu pracowników. Jest zupełnie inne podejście, inne odczucie, ale też inne zasady. Tutaj nie miałem żadnego buddy'ego, bo był dyrektor, który był

zajęty, a ja byłem jego pierwszym pracownikiem. Musiałem więc sam znaleźć sobie buddy'ego, co mi się całkiem fajnie udało, ale de facto już już w pierwszym tygodniu rzucono we mnie kontraktem, który negocjujemy, i trzeba było zakasać rękawy i pójść do pracy. Wszystko więc zależy, ale powiem szczerze, że mniejsze firmy wydają się być znacznie bardziej przyjazne i mniej traktujące człowieka jak trybik w wielkiej maszynie.

A jak długo pozostaje się buddym dla wdrażanej osoby i jak zmieniają się w tym czasie obowiązki buddy'ego?

No cóż, buddym się jest tak długo, jak się ma cierpliwość.

Niezbyt dobrze to zabrzmiało.

Czasem z buddy'ego robimy się kolegami – mam parę znajomości, które przetrwały ponad pięć lat właśnie dlatego, że fajnie było z kimś się zapoznać. Sam też wprowadzałem nowych. Powiedzmy, że nowi ludzie (bardziej ze stanowisk rządowych) potrafią być dość problematyczni. Czasem człowiekowi potrafi sięść cierpliwość do drugiego człowieka i po prostu przestaje mu pomagać, zaczyna się koncentrować tylko na swojej pracy.

Miałem taką jedną sytuację, gdzie człowiek codziennie przychodził do mnie dwadzieścia-trzydzieści razy, żeby mu pomagać w najprostszyc rzeczach. Mówimy o gościu, który miał piętnastoletnie doświadczenie w IT w rządowych firmach i po prostu... Przyznam szczerze: raz w życiu zdarzyło mi się stracić cierpliwość i przestać komuś pomagać, bo po prostu nie byłem w stanie wykonać swojej pracy.

Jak już to wpływa na moją pracę, to zaczyna być problem. To nie jest problem, że ktoś pyta. Problemem jest, że pyta o to samo po raz któryś. Tak to już bywa.

Mnie się wydaje, że buddym się przestaje być, kiedy automatycznie nowy człowiek ewoluuje i staje się równoprawnym członkiem zespołu. Czasem są to trzy miesiące, czasem jest to rok – wiadomo, na początku więcej pracy, później coraz mniej. Powiedziałbym, że pierwsze dwa-trzy miesiące to taki okres, gdzie rzeczywiście buddy powinien się postarać jak najpłynniej, najprzyjemniej wprowadzić nową osobę do firmy i do obowiązków.

Czyli to nie jest sformalizowane: „Słuchaj, Robercie, tutaj masz jedną osobę na trzy miesiące. Na jej wprowadzenie dajemy Ci godzinę / dwie godziny tygodniowo”. To jest bardzo płynne, w żaden sposób niesformalizowane i wszystko zależy od sytuacji.

Zgadza się.

A chciałbyś, żeby było sformalizowane, czy myślisz, że to nie jest potrzebne?

Wszystko zależy. Polityki wielkich korporacji międzynarodowych różnie się zmieniają. Tak jak mówiłem: kiedy ja przychodziłem, to dostałem miesiąc na szkolenie, później ewoluowało to w trzy, później trochę mniej, trochę więcej. Ale zauważyłem, że kiedyś korporacje cisnęły: „masz pracować jak najdłużej, masz robić nadgodziny”, a dzisiaj, coraz częściej mówią: „work-life balance; nie siedź w pracy za długo; wyjdź normalnie; pamiętaj, żeby być z rodziną” – dlatego, że zorientowały się, że ludzie się wypalają i że nie można ich za bardzo dociskać.

Bardzo ładnym przykładem jest Japonia, gdzie poszli już w totalną skrajność – pracę po dwanaście-szesnaście godzin na dobę, trzeba przyjść godzinę przed rozpoczęciem pracy i siedzieć dopóki szef nie wyjdzie. No a szef, który siedzi na samej górze, potrafi pracować szesnaście godzin. To co, pracownik siedemnaście godzin? Widzimy te błędy, więc to się powoli zmienia.

Czy buddy jest potrzebny? Moim zdaniem, jeżeli chcemy długofalowo zbudować zespół, jest absolutnie potrzebny, natomiast jeżeli nasz model firmy opiera się na... Jak to oni mówią, w tych rekrutacyjnych pamfletach? O, „dynamiczny młody zespół”. To oznacza, że dynamicznie ludzie przychodzą i dynamicznie ludzie odchodzą. W modelu „jak najtaniej i wykorzystać jak najwięcej”, buddy nigdy nie zostanie sformalizowany.

Natomiast rzeczywiście w mniejszych polskich firmach informatycznych (typu sto osób) jest tak, że mają one wieloletnie projekty, szukają ludzi, którzy będą pracować na danym stanowisku przez wiele lat. Żeby im nie uciekli, to dobrze zapłacą, dadzą dobre projekty, szukają osób wykwalifikowanych. Tam rzeczywiście taki buddy jest potrzebny.

Gdzieś wyczytałem, że największą stratą dla korporacji nie jest, nie wiem, zła zagrywka na giełdzie czy zły projekt, tylko zatrudnienie złej osoby na złe stanowisko – wówczas marnuje się czas. Wiadomo: zawsze, jak przychodzi się do nowej firmy, to pierwsze trzy miesiące to okres próbny, po którym można nie dostać przedłużenia. I właśnie buddy jest bardzo przydatny do tego, żeby zewaluować, czy ta osoba będzie dobra do naszej firmy; czy się wpasuje; czy będzie wykonywać swoje obowiązki; czy raczej na przykład ktoś skłamał w CV, a my się nie

zorientowaliśmy; czy komuś za bardzo nie chce się pracować, tylko leseruje. Jest to więc też ważna funkcja i zysk dla firmy, ale żeby kogoś być w stanie ocenić w trzy miesiące, trzeba mieć z nim całkiem sporo interakcji.

To teraz zapytam od tej drugiej strony: jakie korzyści odnosi nowy pracownik dzięki przydzieleniu buddy'ego?

O, korzyści są bardzo duże. Szybciej się pracownik wdraża, więc jest w stanie uzyskać lepsze KPI, roczne plany i przez to też lepszą premię roczną. Szybciej wdraża się do zespołu, nie czuje się osamotniony, porzucony, ma cały czas wsparcie, co oznacza, że ma większą wydajność. Jest to lepsze dla firmy – jeżeli firma uczciwie mierzy wydajność i później ją nagradza, to i nagroda jest większa.

Bardzo ważna jest też atmosfera. Jeżeli mamy ludzi, którzy mają zgrany zespół, lubią się, współpracują razem od lat, to o wiele lepiej się pracuje niż w sytuacji, gdy na przykład firma odniosła zbyt duży sukces w zbyt krótkim czasie, premie są zbyt duże, zbyt syte, więc zaczyna się sabotaż, zaczyna się wbijanie sztyletów, gierki biurowe, gierki polityczne – to nie są dobre rzeczy dla firmy. Dzięki systemowi buddy'ego jest jednak szansa, żeby atmosfera była dobra i żeby szybko zidentyfikować osoby, które lubią bruździć.

Od razu przeszedłeś do kolejnego pytania – o korzyści dla zespołu i firmy z roli buddy'ego. Sumując, bo wielokrotnie o różnych rzeczach powiedziałeś: jakie to są to korzyści?

Dla firmy i dla zespołu to ewaluacja człowieka, szybsze wprowadzenie, lepsza wydajność, lepsza atmosfera – wszystko to zyski dla firmy z posiadania buddy'ego, jeżeli myśli o stworzeniu zespołu, który długotrwale będzie ze sobą współpracował, a nie wymienianiu ludzi jak najszybciej, bo „a tutaj nie damy premii, nie damy podwyżki, czy nie damy możliwości awansu”. Dla samego zespołu są to te korzyści, które już wymieniłem. Gorzej jest z korzyściami dla samego buddy'ego.

No to na końcu tej listy korzyści powiedzmy sobie o buddym. Jakie ma korzyści z pełnienia tej roli? Może też finansowe, jak to jest?

Nikt nigdy nie płacił za rolę buddy'ego. Jest to tak zwany awans horyzontalny – czyli nowe obowiązki bez nowych korzyści. Jeżeli podopiecznym nie jest ktoś, kto jest w naszym zespole, i nie mamy interesu we wdrażaniu go, to jako buddy nie mamy żadnych korzyści. To działa, kiedy nowa osoba przejmuje część obowiązków buddy'ego – wtedy jest ten interes, ale nigdy nie spotkałem się z tym, żeby ktokolwiek płacił, ktokolwiek oficjalnie to nadzorował, mimo że parę razy zdarzyło mi się dostać fajnego buddy'ego i przerodziło się to w fajne znajomości.

Czyli to działa w obydwie strony: można poznać fajną osobę, która na przykład potem Cię wrzuci do fajnego zespołu w innej firmie, tak? To może być korzyść.

W innej firmie... No przyznam szczerze, że tak, ale to już nie system buddy'ego, tylko bardziej dobre znajomości, które można zacząć od systemu buddy'ego. Tak rzeczywiście może być, jeżeli ktoś jest dobrym buddym, pomoże komuś na start – takie znajomości nie dość, że potrafią

długo przetrwać, to potrafią zaowocować właśnie nieoczekiwanymi benefitami.

Akurat tutaj miałem odwrotną sytuację: ja byłem buddym dla kogoś przez lata (ale to on pracował dla mnie, więc miałem interes w tym, żeby jak najszybciej go wdroić i mieć dobrą relację). Polubiliśmy się, później się okazało, że przestaliśmy pracować w tej samej firmie, przez lata utrzymywaliśmy znajomość, a później poleciłem kolegę w firmie, przeprowadził się do innego miasta, dostał wspaniałą pracę i super wypłatę. Jemu to zaowocowało, ale dzięki relacji. Buddy jest dobrym wstępem do dobrych relacji i atmosfery, ale sam system buddy'ego przez pierwsze trzy miesiące to za mało, żeby takie korzyści osiągnąć.

Jeśli chodzi o korzyści, to przed nagraniem zasugerowałem, że jeżeli jesteś w dużej korporacji, to dzięki roli buddy'ego ludzie bardziej Cię poważają (wyrabiasz sobie markę osobistą). Wiem, że napisałeś, że Ci się to nie zdarzyło, ale może po prostu nie zauważyłeś, a ludzie to doceniali? Była taka możliwość, czy sądzisz, że nie?

W dużych korporacjach międzynarodowych powiem: nie. Pracowałem sześć lat w IBM-ie, cztery tysiące osób w trzech budynkach obok siebie we Wrocławiu. WYROBIENIE SOBIE MARKI TO NAPRAWDĘ CIĘŻKA SPRAWA, BO TRZEBA PIĄĆ SIĘ W GÓRĘ PO HIERARCHII I SZCZEBŁACH. WYROBIENIE SOBIE MARKI? Nie za bardzo.

Widzę przydatność w mniejszych firmach. Rzeczywiście w mniejszej firmie, gdy wiadomo, że ten gość jest przyjazny, to można sobie markę zrobić, bo jest nas tylko sześćdziesiąt-sto osób. Da się poznać każdą osobę w firmie. To może mieć sens, aczkolwiek pierwszy raz w życiu

pracuję w mniejszej polskiej firmie, więc nie mam na tyle doświadczenia, żeby tak kategorycznie się wypowiedzieć.

No dobrze, to zostawiamy to.

Teraz chciałbym się od Ciebie dowiedzieć, jakie umiejętności i cechy powinien mieć dobry buddy.

Cierpliwość i wyrozumiałość – to na pewno. Podstawą jest to, że ktoś po prostu ogarnia, co się w firmie dzieje, jak to wszystko działa i chce tą wiedzą się dzielić – a nie każdy chce. Są dwie filozofie pracy (przynajmniej u mnie w IT): nie dzielimy się wiedzą i staramy się zostać unikalnym elementem, którego nie da się zwolnić, albo wręcz przeciwnie – jak najbardziej dzielimy się wiedzą, bo chcemy osiągnąć jak najlepsze wyniki, a jak nie, to pójdziemy do innej firmy. Ale za bardzo odbiegłem od cech dobrego buddy'ego.

Wydaje mi się, że dyscyplina jest ważna, dlatego że sami podopieczni – jeżeli nie nawiąże się ta nić sympatii i przyjaźni – to poza problemami nie będą się kontaktowali. A żeby się regularnie kontaktować, pytać: „Co tam u Ciebie? Czy masz jakieś problemy?” i tak dalej – w szczególności, gdy są tu pracownicy bez doświadczenia w branży, młodzi ludzie – to taka dyscyplina regularnych spotkań jest ważna, tak samo jak to, by widzieć się personalnie. Zawsze kusi: „a może zostanę na home office”, a tu trzeba zakasać rękawy, pojechać do biura, ubrać się ładnie, porozmawiać z człowiekiem, mimo że się czasem nie chce, ale trzeba sobie narzucić dyscyplinę.

Uważam, że humor jest bardzo przydatny. Akurat ja mam pecha, bo posługuję się sarkazmem, czarnym humorem, a zwyczajny humor jest dla mnie sporą trudnością. Nie z każdym więc złapię ten dryg. Widzę, że ekstrawertykom, którzy potrafią opowiadać ciekawe żarty, naprawdę jest o wiele łatwiej. I im podopiecznym również.

To może zapytam o ten sarkazm. Wydaje mi się, że w IT jest to często spotykane. Zgodzisz się z tym, czy nie?

Zaczynamy wchodzić w tematy polityczne. Polska jest rezerwuarem taniej... Nie, już nie taniej – tak było, kiedy zaczynałem. Teraz jesteśmy rezerwuarem średnio-taniej siły intelektualnej dla zachodu, dla korporacji międzynarodowych. Trzeba powiedzieć, że jak zaczynałem karierę, nie najlepiej traktowano informatyków w Polsce. Weźmy chociażby przykład firmy, która przez sześć lat mojej pracy nie chciała dać zewnętrznego monitora pracownikom i trzeba było samemu zbierać sprzęt, oddać swój stary monitor i kupić nowy czy coś w ten deseń.

Humor i sarkazm są po to, żeby zachować poczytalność umysłową. Są różne sposoby i strategie firm. Na przykład: „żeby więcej wycisnąć z pracownika, wprowadźmy system, w którym człowiek rozlicza się z każdej minuty, a jak się nie rozliczy, to nie dostaje wypłaty”. Naprawdę, raz w życiu miałem okazję pracować w takim systemie i teraz, gdy mi ktoś mówi, że mam tak pracować, to ja od razu dziękuję i uciekam jak najdalej, bo tak się nie da pracować. To znaczy niby się da, ale mój charakter mówi, że ja się na to nie zgodzę.

Ten humor i sarkazm jest absolutnie niezbędny, żeby sobie dać radę. Nie jesteśmy jeszcze traktowani tak jak na zachodzie. Przyznaję, to się zmieniło po pandemii. Pandemia zrobiła bardzo dużą zmianę. Ja

pandemię przeżyłem w Irlandii, pracując za granicą, i nagle się okazało, że wszyscy pracują z domu. Dużym korporacjom przestało zależeć, by człowiek był w danym mieście. Zaczęły się wyrównywać wynagrodzenia w Polsce i na zachodzie. Zrobiła się rewolucja, zaczęto lepiej traktować pracowników z Polski i przyznam szczerze, że humor i sarkazm przestał być tak często obecny w moim życiu, ale nadal jest przydatny.

Ciekawa teoria na temat sarkazmu. To może na inny raz.

Jakie cechy ma idealny podopieczny?

Moim zdaniem, jeżeli ktoś albo tylko skończył studia, albo ma dryg do komputerów, to najważniejszą rzeczą jest chęć do nauki. Nie ma rzeczy ważniejszej. Można nie mieć umiejętności, ale trzeba szybko się uczyć, czego jestem przykładem – co zmienię firmę, to zawsze jest nowa technologia do opanowania, nowy system, nowa architektura, nowa dokumentacja.

Problemem dość często nie jest brak umiejętności, tylko brak chęci do ich zdobycia. W bardzo wielu zawodach jest tak, że człowiek się nauczy, jak coś działa, i robi to samo przez czterdzieści lat. W informatyce nie ma takiej możliwości. Nie bez powodu nie jest ona tak obleganym kierunkiem i brakuje informatyków – bo tu co chwilę trzeba się uczyć, a człowiek ma już czterdzieści lat. „O kurczę, i co? Mam brać na klatę kolejną technologię?” Tak! Nie ważne, że masz czterdzieści lat, dziesięć lat doświadczenia – idziesz do nowej firmy i jak nie masz chęci do nauki, to jest naprawdę ciężko.

Dopytam o tę chęć do nauki: czy jesteś w stanie powiedzieć nam, kto zazwyczaj nie ma tej chęci do nauki? Czy jest jakaś grupa, czy jesteś w stanie określić jej cechy, czy to jednak mocno zależy?

To bardzo indywidualne, nie chciałbym uogólniać. Naprawdę nie jestem w stanie wskazać takiej grupy, która miałaby mniejszą chęć do nauki, bo widziałem młodych, którzy mieli chęć, i takich, którzy nie mieli. Widziałem starsze osoby, które nie miały chęci, a widziałem człowieka starszego, który jako inżynier codziennie przychodził do pracy w garniturze i po prostu wymiatał, miał w sobie tę chęć do nauki. Wydaje mi się, że to jest kwestia indywidualna – wychowania, otoczenia i doświadczenia życiowego.

No dobrze, to lecimy dalej – cechy idealnego podopiecznego.

Idealny podopieczny to taki, który będzie wdzięczny za to, że mu się poświęca czas. Jak już ustaliliśmy, benefitów – poza tym, że wdrożymy kogoś szybciej – za bardzo nie mamy, a często jest tak, że w ogóle ich nie ma. Poświęcamy więc swój czas, który moglibyśmy przeznaczyć na siedzenie w kibelku i przeglądanie Facebooka, wyjście na dłuższy obiad czy coś w ten deseń.

Ten czas przeznaczamy komuś młodemu albo zostajemy dłużej, żeby z kimś porozmawiać. Miło, gdy taka osoba jest wdzięczna za okazję do nauczenia się i poznania firmy od strony kuchni.

Może gdyby te osoby wiedziały, że nie masz za to dodatkowo płacone albo że to nie jest Twoja rola, tylko pełnisz ją dodatkowo, to pewnie byłyby jeszcze bardziej wdzięczne. Może warto im to zakomunikować.

Bardzo warto.

Podejrzewam, że myślą: „To jest jego praca, no to co? Płacą mu za to”. Wtedy nie ma większej wdzięczności, przynajmniej tak mi się wydaje.

Zgadza się, dlatego ja lubię dzielić się swoją sytuacją z podopiecznymi. Na przykład: „słuchaj, jestem już po godzinach, pojechałbym do domu, ale zostanę z Tobą, porozmawiam”. Miło jest, jeśli ktoś wykaże chociaż minimalną wdzięczność. Wtedy jest naprawdę fajnie.

I ostatnia cecha idealnego podopiecznego. Gdy widzę kogoś, kto ma albo dobrą pamięć, albo notuje, to od razu wiem, że to będzie dobra relacja. To się bardzo rzadko zdarza. Jest to moja metoda, którą zawsze stosuję. Podopieczny powinien być zainteresowany tym, co mówię, i zapisywać sobie różne rzeczy – jak obchodzić się z systemem, jakie są sztuczki, kruczki itd. (bo przeważnie jest bardzo dużo informacji skondensowanych w czasie i to nie jest do ogarnięcia). Jeżeli widzę, że mówię, mówię, a komuś po prostu wzrok ucieka, to tu będzie ciężko. Ale jeśli ktoś albo się wykaże bardzo dobrą pamięcią, albo notuje, to uważam, że jest to super cecha – bo widzę, że komuś zależy i będzie nam o wiele łatwiej w przyszłości.

Tak naprawdę wszystko to zsumowałbym do jednej rzeczy: chęć do nauki jako najważniejsza cecha podopiecznego. Jeżeli chce się uczyć, chce tę wiedzę pozyskać, to jest to najważniejsza rzecz.

Myślałem, że powiesz, że zaangażowanie. Nie wiem, czy to można byłoby tak podsumować.

Ale właśnie zaangażowanie to jest chęć do nauki. Zaangażowanie w całym cyklu w firmie zaczyna się od samego początku – zawsze więc od chęci do nauki, bo szansa, że przyjdziemy robić dokładnie to samo, co robiliśmy w poprzedniej firmie (przynajmniej w informatyce), nieczęsto się zdarza. Zawsze jest coś nowego.

OK, to jakie są największe wyzwania i trudności w pełnieniu roli buddy'ego?

Dla buddy'ego to znalezienie czasu w nawale obowiązków – całkiem niezłe wyzwanie. Potem powtarzalność czynności. Spotkałem się z taką sytuacją (nie ja byłem buddym), że team leader był buddym w zespole. Zespół bardzo dynamicznie się rozwijał, a ponieważ team leader w teorii nie robił z nami ticketów, to miał czas – zajmował się wszystkimi nowymi. Rozmawiałem z nim, widziałem, że już ma dość powtarzania po raz kolejny tego samego.

Sam miałem w pewnym momencie taki problem, chyba dwie prace temu, i zacząłem pisać buddym instrukcję, jak sobie radzić w firmie. Tylko później się okazało, że to było tak: dwadzieścia krótkich instrukcji, każdą trzeba update'ować, ciężka sprawa, ja tutaj naprawdę się męczę, brakuje mi czasu, komuś pomagam, a inni nie. Przez to, że nie jest to sformalizowane, to spada na najsłabsze ogniwo. W pewnym momencie człowiek się wypala i traci chęć do pomagania innym, dlatego dobrze jest zachować równowagę.

I właśnie ta powtarzalność... Są osoby, które mogą powtarzać w kółko to samo przez lata. Ja na przykład mam taką osobowość, że jeśli muszę

powtórzyć w zbyt krótkim okresie to samo kolejnej osobie, to już mnie troszkę krew zalewa. Jest to więc spore wyzwanie.

No i wiadomo: jeśli jako introwertykowi co miesiąc dawaliby mi nowego podopiecznego, to chyba bym z takiej firmy uciekł. Gdy jest za dużo osób, to człowiek po pewnym czasie nie pamięta, co komu mówił, kto jest kim – to wszystko się miesza. Wydaje mi się, że informatyka jednak przyciąga do siebie bardziej introwertyków, nie bez powodu są te żarty o inżynierach.

A czy zdarzyło ci się kiedyś odmówić bycia buddym? Jak to można zrobić dobrze, żeby nie zostało źle odebrane?

Zdarzyło mi się odmawiać. Trzeba mieć dobry argument, najlepszym argumentem jest: „jestem zapracowany, nie wiem, co tu robię, dajcie mi spokój, nie wiem, jak się nazywam”. Przeważnie działa, jeżeli rzeczywiście jest się zapracowanym. Jednak de facto, ponieważ nie jest to sformalizowana funkcja, wystarczy poczekać, aż zgłosi się ktoś inny. Czasem jest tak, że osoba, która akurat ma najwięcej czasu i najbardziej się nudzi, weźmie tę robotę, a jak ja jestem zawalony i już naprawdę robię po godzinach, to jestem w stanie odmówić.

A jeżeli już mówimy o wyzwaniach i trudnościach w pełnieniu roli, to myślę, że czasem trudnością jest znalezienie rozwiązania problemu, z którym samemu się zetknęło tylko raz na początku i po latach nie pamięta się rozwiązania. Później jest dzwonienie po infoliniach, szukanie dokumentacji, pytanie innych ludzi. Różne rzeczy potrafią zaskakiwać. Lata temu wprowadzało się w system HR i teraz już się nie pamięta. A może był jakiś mail z instrukcją? I szukamy. Trzeba poświęcić wtedy czas, żeby rozwiązać problem.

No i oczywiście wyzwania interpersonalne – miło, jak podopieczny jest osobą fajną, przyjacielską, ale są ludzie z różnymi problemami i nie zawsze mamy ochotę z takimi problemami się mierzyć. Jeżeli chcemy być buddym, to trzeba zdać sobie sprawę, że ludzie mają problemy życiowe – z żoną, z rodziną, z pracą, z umiejętnościami, ze zdrowiem. Jeżeli nam zależy na tym, żeby stworzyć długofalowy zespół i żeby ten buddy dobrze działał, trzeba czasem z taką osobą dłużej porozmawiać; posłuchać prywatnych zwierzeń; mieć trochę doświadczenia, żeby udzielić jakiejś sensownej rady; pamiętać o tym, kiedyś nawiązać; wesprzeć. Jest to też więc trochę wyzwanie personalne.

Zabrzmiało bardzo poważnie. Wcześniej o tym nie wspominałeś, a teraz wyszły takie rzeczy, z którymi nie każdy chciałby się spotkać, prawda?

A zgadza się. Wynika to głównie z tego, że zdarzyło mi się coś takiego tylko raz. Ja życie traktuję nie jak „o Jezu, kolejny problem w moim życiu”, tylko „o, jest nauczyć się czegoś nowego, spojrzeć na świat z innego punktu widzenia”. Zdarzył mi się kolega, który ma pewien problem z osobowością – potrafi mieć bardzo zmienne nastroje w krótkim okresie. Jakoś sobie z tym radzi, ale widzę, że przez te problemy jest w swoim życiu dość osamotniony. A takie osoby potrafią czasem być naprawdę bardzo wdzięczne i wytwarzają się fajne znajomości.

Jest to więc rzeczywiście nowość, o której nie wspominałem, ale tak – musimy się zmierzyć z różnymi osobami. W informatyce od pewnego poziomu takich osób z problemami będzie mniej, ale jeżeli spojrzymy na inne dziedziny życia, w których by się pojawił buddy, to to może być naprawdę spore wyzwanie – tym bardziej, że ktoś może pomylić rolę

buddy'ego z kimś, kto po prostu jest kumplem, i zacząć traktować go jako kumpla, co czasem jest dobre, a czasem złe.

Zahaczyłbym jeszcze o temat pandemii, o której wspominałeś wcześniej. Czy pełnienie roli buddy'ego mocno się różni w pracy zdalnej i stacjonarnej?

Gigantycznie się różni, zdecydowanie. W zdalnej nie ma kontaktu interpersonalnego, nie ma zachęty do prywatnej rozmowy, więc te znajomości nie za bardzo się tworzą. Odkąd wybuchła pandemia dopiero pół roku temu zdecydowałem się zmienić pracę i pójść do firmy, w której trzeba przyjechać do biura. Przez pewien czas standardem dla mnie był permanentny home office.

Przyznam szczerze, że sama praca z domu bez kontaktów międzyludzkich źle wpływa na psychikę człowieka, nawet dość sporego introwertyka. Brakuje tych kontaktów i trudno jest – nawet będąc buddym – te kontakty nawiązać. O wiele łatwiej jest interpersonalnie: pogadać w biurze, pójść gdzieś na lunch, wymienić się spostrzeżeniami.

Zdecydowanie więc powiedziałbym, że rola buddy'ego zdalnie ogranicza się raczej do przesłania instrukcji czy rozwiązania problemów technicznych, podczas gdy w biurze ta relacja ma szansę o wiele łatwiej przerodzić w znajomość.

Załóżmy teraz, że słuchają nas pracodawcy i chciałbyś im coś powiedzieć, aby ułatwić życie buddy'emu. Takie dobre rady dla nich.

To jest duży zysk. Jeżeli pracodawca planuje długoterminowo stworzyć dobry zespół specjalistów, który na zasadzie synergii i pomagania sobie osiągnie sukces, to dobrym pomysłem jest albo dać czas, albo jakąś gratyfikację, jakąś motywację, zwolnić z obowiązków – żeby ktoś chciał się tym zajmować, bo jest to inwestycja długoterminowa. Krótkoterminowo to nie przyniesie korzyści – do końca kolejnego kwartału czy do końca roku – ale jeżeli myślimy o robieniu firmy specjalistów, którzy z nami zostaną, to system buddy'ego jest dobrym początkiem.

A jeżeli idziemy dalej, to powiedziałbym, że system buddy'ego powinien być elementem nowego podejścia do strategii firmy. Przez większość swojej pracy zawodowej spotykałem się ze strategią firmy (pewnie każdy o tym słyszał) *client first* – klient jest najważniejszy. A ja powiem: *employee first*, bo dobrze zaopiekowany pracownik zajmie się spokojnie Twoimi klientami, natomiast źle zaopiekowany pracownik przyniesie różnorakie efekty.

Co zrobić, jeżeli w nowej pracy jesteśmy zagubieni, a buddy zdaje się nie wypełniać swojego obowiązku? Czy uznać, że pewnie mamy za dużo pytań, że powinniśmy lepiej się zorganizować, czy może powinniśmy do kogoś się zwrócić?

Zależy od sytuacji, od charakteru, ale jeżeli czujemy się osamotnieni, potrzebujemy pomocy, to w korporacjach team leader albo first line manager jest dobrym punktem. Możemy też sami poszukać buddy'ego. Jeżeli czujemy, że jesteśmy bardziej otwarci na kontakty międzyludzkie, to możemy poszukać kogoś, kto właśnie z firmy odchodzi, albo napisać na czacie zespołu, że potrzebujemy pomocy, i zobaczyć, kto się zgłosi, kto sam takiej roli buddy'ego się podejmie. A czasem jest tak: „właściwie dam sobie radę, nie potrzebuję pomocy i robię swoje”. Zależy.

Podsumowując naszą rozmowę: jaką książkę polecisz osobie, która chce zostać skutecznym buddym?

Nie polecę, gdyż wydaje mi się, że żeby być skutecznym buddym, trzeba samemu tego wewnątrz chcieć. Nie chcę się porównywać, bo to by było niemiłe dla osób, do których się będę porównywał, ale w pewnym sensie trzeba czuć do tego powołanie. Tak jak są ludzie, którzy mają powołanie do pracy w przedszkolu z dziećmi, do pracy w szkole, w policji, w służbie zdrowia, tak trzeba czuć powołanie i potrzebę dzielenia się z kimś inną wiedzą. Wydaje mi się więc, że jest to bardzo personalna sprawa.

Książek nie widziałem, nie czytałem – wszystko wynika z naturalnej wewnętrznej potrzeby, z sympatii. Prawda jest też taka, że jak firma mnie dobrze traktuje, to ja w ramach oddania tego dobrego traktowania zaopiekuję się kolejną osobą. W ten sposób mamy samonapędzającą się spiralę dobra. Ja to tak trochę żartobliwie nazwę karmą – jeżeli firma jest dla nas dobra, wykazuje się dobrą karmą, my jesteśmy dobrzy dla firmy, dla nowych, z chęcią coś robimy, pomagamy, bo chcemy odnieść sukces.

Jeżeli model firmy jest dobrze stworzony, firma w jakimś sensie dzieli się swoim zyskiem i za większą pracę jest większa nagroda, to taki system całkiem fajnie potrafi działać. Nie widziałem tego jednak nigdy w dużej korporacji

Z rzeczy, które mogę polecić, ale które nie są książką, to robienie wszystkich dostępnych w firmie ścieżek edukacji o miękkich skillach. Zawsze to robię. Tylko w dużych korporacjach miałem taką okazję, ale zawsze to robię, i to zawsze dobrze wychodzi, bo w pewnym sensie bycie buddym jest byciem mentorem, przewodnikiem. Trzeba mieć i umiejętność mówienia, i takt, i czasem przekazać coś nie wprost, nie zawsze warto mówić o pewnych rzeczach w firmie wprost. Zdecydowanie więc umiejętności miękkie, dyplomatyczne a nawet savoir vivre'u bywają przydatne. Bardzo gorąco je polecam.

To w takim razie, Robercie, powiedz nam, proszę, gdzie możemy Cię znaleźć w sieci, jeżeli ktoś chciałby Ciebie o coś zapytać – o ile chciałbyś pomóc.

Nie mam z tym problemu. Mam taką naturę, że lubię się dzielić. Można mnie znaleźć bez problemu na LinkedInie, podobnie jak na Facebooku, ale przyznam, że media społecznościowe to jest jakiś dziwny paradoks – jest informatyk, który nie korzysta z mediów społecznościowych. Raczej rzadko korzystam, ale jeśli ktoś napisze, to na pewno prędzej czy później nie zostawię bez odpowiedzi.

Chyba coraz częściej tak to wygląda.

Robercie, bardzo dziękuję Ci za rozmowę i podzielę się z nami swoimi doświadczeniami.

Również dziękuję.