

Юрий Дубровский

Идеальный ИТ-аналитик

Как нанять лучшего аналитика в команду

Юрий Дубровский

Идеальный ИТ-аналитик

(Как нанять лучшего аналитика в команду)

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=43472684

SelfPub; 2019

ISBN 978-5-532-09560-1

Аннотация

Вы в поиске ИТ-аналитика? На какой стороне? Не важно. Наем – процесс двухсторонний, и выступаете Вы кандидатом или нанимателем – лишь определяет Вашу роль, но не сам процесс. В книге изложен и структурирован подход к найму, основанный на многолетнем опыте. Цель – обоюдный успех в реализации проектов. Приведены структура интервью, типовые вопросы и задачи, раскрываются «секреты», зачем они задаются и что ожидается в ответ. Книга не оставит Вас равнодушным и внесет новые грани в Ваше понимание процесса найма аналитиков, независимо, начинаете Вы свой путь в профессии или вполне опытны.

Содержание

Введение	5
ЧАСТЬ I. Общая структура интервью	9
Глава 1. С чего начался «идеал аналитика»	9
Вместо эпиграфа	9
Мой первый раз	10
Немного о ритуальности собеседования	11
Кто же нам нужен, или кто же он	13
«идеальный аналитик»?	
Сводка главы	15
Глава 2. Предпосылки структуры интервью	16
Столкновение «идеала» с реальностью	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

Эта книга посвящается:

Аналитикам, консультантам, архитекторам, менеджерам, с которыми мне довелось работать – за ценнейший практический опыт и многообразие подходов к решению задач.

Преподавателям кафедры «Автоматизированных систем управления» Московского инженерно-физического института – за теоретическую базу, навыки работы с неопределенностью, за практико-ориентированный взгляд на профессию аналитика.

Заказчикам – за их веру в информационные технологии, креативность, неординарный взгляд на вещи и стремление к успеху проектов в любых ситуациях.

Введение

Вероятно, Вы находитесь или собираетесь вступить в процесс найма на работу аналитика в ИТ. На какой стороне? Не важно. Наем – процесс двухсторонний, и выступаете Вы кандидатом или нанимателем лишь определяет Вашу роль в процессе, но не сам процесс. Так кому же адресована эта книга?

Наниматель: Вы тимлид, руководитель группы, отдела, проекта, одним словом, Вы стремились и достигли того положения в компании, когда отвечаете не только и не столько за сделанное собственной головой и руками, сколько за результаты командного труда, и Вам нужно увеличить количество сотрудников в команде.

Конечно, Вы сами не раз ходили и проводили собеседования, прочли много литературы, но, принимать решения хочется системно (Вы же аналитик!), да и вообще наличие системы сильно упрощает жизнь.

Система, изложенная в этой книге, призвана дать именно это – почву, на которую, вместе с собственным опытом, можно было бы опереться.

Кандидат: Вы ищете работу, чтобы начать или продолжить свою карьеру. Не так важно, какой у Вас опыт и сколько собеседований Вы уже прошли. Важно, что Вы ищете ответы, что стоит или даже скрывается за каждым вопросом по-

тенциального работодателя. Вам кажется, что многое нелогично, странно и местами даже злит. Хочется найти понимание системы, которая, как Вам хочется верить, присутствует в этих действиях, ведь наниматель тоже аналитик, то есть человек, предпочитающий системный и логический взгляд на вещи. При подготовке и прохождении интервью полезно понимать позицию работодателя.

Увы, интервью – всегда стресс, и это мешает быть логичным.

Данная книга поможет спокойно проанализировать ситуацию, снизить стресс и сделать встречу более плодотворной для всех участников.

Почему эта книга? Да, количество и качество книг по тому, как пройти или провести собеседование, в том числе высококачественных, способно заполнить не один книжный шкаф.

И все же, цеховая и отраслевая культура создает вокруг каждой специальности свою неповторимую атмосферу, в ареоле которой и происходят каждодневные дела ее обитателей. Мир аналитики в ИТ отрасли не является исключением и именно о нем, о зарождении в этом мире отношений между сотрудником и компанией, и пойдет речь в этой книге.

По существу, наем сродни знакомству. Обе стороны принимают решение попробовать пожить вместе, решая задачи и преодолевая сопутствующие трудности, разделяя успехи и неудачи будущих проектов. Союз может быть мимолетным

или длительным, запоминающимся или неприметным, эмоционально наполненным или серым. И, поскольку аналитика в ИТ предполагает прежде всего умственную, интеллектуальную деятельность, не имеющую точных рецептов и простых однозначных метрик производительности, рабочие отношения носят во многом неформальный личный характер, и в этом кроется очарование и риск данной области.

Работа аналитика в ИТ – это прежде всего работа с людьми и для людей, происходящая в сложном технологическом окружении со множеством возможностей, ограничений и постоянными изменениями. «Пошел бы я в разведку с этим человеком?» вполне разумный вопрос, которым можно руководствоваться, нанимая или нанимаясь аналитиком. В этой книге мы попробуем найти на него обоснованный ответ.

Что мы предлагаем в этой книге? Это книга аналитика об аналитиках. А именно, в ваших руках обобщенный многолетний опыт участия в собеседованиях аналитиков с обеих сторон, а также не менее многолетний опыт каждодневной работы аналитика и руководителя отдела.

Он поможет Вам обобщить и систематизировать свои знания, лучше понять и продумать линию поведения для собеседований, уменьшить стресс. Мы верим, что эта книга сможет сделать мир найма аналитиков еще лучше, эффективнее, человечнее и профессиональнее.

В книге две части. В первой излагаются общие вопросы целей, задач, структуры интервью, вторая посвящается непо-

средственно вопросам и заданиям.

Читать можно как последовательно, если хочется получить цельное представление об описанной концепции, так и выбирая нужные части, если использовать книгу в качестве справочника по подготовке заданий к интервью.

Мы уверены, что материал этой книги позволит Вам расширить свой опыт собеседований, с какой бы стороны Вы не находились, и приблизит Вас к идеалу аналитика в Вашем собственном его понимании.

Благодарим за выбор этой книги и желаем интересного чтения!

ЧАСТЬ I. Общая структура интервью

Глава 1. С чего начался «идеал аналитика»

Вместо эпиграфа

Хорошо понимая терминологические различия между языком ИТ и языком бизнеса, аналитик выступает в роли «переводчика» для установления контакта с ИТ-департаментом или внешним поставщиком программного продукта или ИТ-сервиса, на базе которых будет реализовываться решение бизнес-проблемы.

Из описания программы Высшей школы бизнес-информатики «информационная бизнес-аналитика»

- Хорошо говорит!*
- А что он говорит, что конкретно?*
- А пес его знает!*
- Надо бы переводчика.*
- Был у нас толмач-немчин. Ему переводить, а он лыка*

не вяжет. Мы его в кипятке и сварили.

– Нельзя так с переводчиками обращаться.

Из фильма «Иван Васильевич меняет профессию»

Начнем с того, что с давних времен доля аналитика – «переводчика» между бизнесом и ИТ была непроста и ответственна. И потому выбор специалиста на эту роль в команду требует внимания, продуманности и тщательности, чему подтверждением – цитаты выше. Об этом же говорит мой личный опыт.

Мой первый раз

Более десяти лет назад я стал руководителем отдела аналитики в системном интеграторе, отдел был малочисленный, а компания росла, и передо мной встала задача проведения интервью и найма людей. Тогда у нас только появлялись формализованные и проработанные теоретически методики подбора и многое делалось «на интуиции», но мозг аналитика протестовал и требовал логичной системы. Спасибо руководителю департамента, который участвовал в первых собеседованиях и этим заметно снизил уровень нервозности, неизбежный для новичка. Но, вскоре, стало ясно, что отбор аналитиков требует специфических подходов и заданий, позволяющих выявить лучшие качества кандидата именно в контексте этой профессии, ну, или выявить, что данные ка-

чества у кандидата отсутствуют.

С тех пор минули годы, проведена пара сотен профессиональных собеседований, в результате которых были наняты около трех десятков специалистов. По меркам профессионального HR это не так уж и много, но, подавляющее большинство нанятых аналитиков успешно работает и продвигается в профессии – вполне достойное свидетельство полезности и жизнеспособности использованного подхода к найму.

В ходе этих собеседований сформировался и непрерывно совершенствуется обобщенный шаблон интервью, описанный в этой книге.

При внешней простоте оказывается, что это неплохо работает. Уверен, что знакомство с этим шаблоном будет полезно как тем, кто отбирает аналитиков к себе в команду, так и кандидатам, нацеленным на эту работу.

Немного о ритуальности собеседования

Собеседование – тема неоднозначная, покрытая ореолом таинственности и даже ритуальности. Об этом свидетельствуют и многочисленные споры в Интернете, Интернет-мемы с образом «кадрового злодея» – слабо разбирающегося в профессиональной сфере рекрутера с высоким самомнением, мешающего трудоустройству специалистов.

Встречаются и крайние позиции от «у меня есть диплом с

указанием профессии и о чем еще тут говорить?» до «главное, не что Вы умеете в профессии, а как подготовились убедительно проходить собеседования».

Причина подобных страстей в том, что наем на работу – это межличностное взаимодействие людей, оказывающее серьезное влияние на жизненные обстоятельства, и по природе человека, без страстей тут никак.

Условно «простые», а по сути, глубоко формализованные трудовые функции, например, упаковку моркови и сетки, еще как-то можно пытаться свести к формальным механизмам найма (что сейчас активно происходит, в частности, путем конвейерного подхода и роботизации найма на такие виды работ), однако специальность аналитика не относится и вряд ли когда-либо будет отнесена к таким трудовым функциям.

Стало быть, мы еще долго будем жить с тем, что включение человека в ИТ-команду – это почти как свадьба. Тут целый клубок профессиональных и личностных отношений, который формируется вокруг такого найма. И это весьма затратное по ресурсам мероприятие, не говоря уже про высокую стоимость отсроченной по времени выявления ошибки. Вот почему собеседование тут сродни свиданию, а значит оно должно проходить, как минимум, нескучно и познавательно для всех участников, чтобы при любом исходе оставить приятное впечатление.

Кто же нам нужен, или кто же он «идеальный аналитик»?

Кому не доводилось видеть списки требований в описании вакансий, занимающие громадные многоуровневые списки всего, что можно придумать, в заголовке которых невольно ожидаешь увидеть что-то типа «Великий магистр, маг и волшебник в сфере анализа» или нечто схоже-возвышенное? А по факту видим – просто «Аналитик». Есть разные причины появления таких запросов. Это может быть и сканирование рынка, и неполное понимание автором объявления потребностей проекта, и множество иных причин, которые нам не так уж и важны. Давайте просто будем уважать друг друга и не публиковать, по возможности, заоблачных требований! Даже если Вам повезет найти такого чародея от аналитики, совсем не факт, что вам улыбнулось счастье. Почему? Да потому, что Ваш идеал должен подходить именно Вашей команде и проекту. И вот тут вопрос: где она, грань между «идеальным соответствием» и заоблачными требованиями?

Грань есть, и найти ее можно следующим образом.

Открывая позицию аналитика, мы обычно знаем профиль проекта, на котором он будет работать. Это дает первичное понимание ключевых знаний предметной области, платформ, нотаций, инструментальных средств, методоло-

гий, которыми он должен владеть в идеале. Можно потребовать также «на вырост» владение основными методологиями и нотациями, используемыми в Вашей команде, чтобы облегчить включение специалиста в будущем в другие проекты. Такие требования могут быть скорее опциональными. Обязательными их имеет смысл делать в краткосрочных проектах, либо, когда команды, в которых работает аналитик, динамично меняются.

Излишняя многофункциональность совсем не всегда дает преимущество. Не востребованность компетенций, сверхквалификации по отношению к задачам, рутина и профессиональное выгорание часто происходят из-за невозможности применить имеющуюся многофункциональность в деле. Поэтому лучше сосредоточиться именно на необходимых компетенциях, а не на столь свойственном людям желании объять необъятное.

То же касается личных качеств и мировоззрения кандидата. Команда должна принять новичка, а он – встроиться в команду. Это очень важный фактор. Кроме того, проекты скоротечны, и надо думать, как этот человек будет работать с другими командами на других Ваших проектах. По сути, это вопрос разделения человеком ценностей команды и компании, где он будет работать, и, поверьте, в горизонте более года – это совсем не пустой звук из лозунгов о миссии обустроить мир.

Требовать что-то сверх этого, например, ведения социаль-

ных сетей или определенного вида хобби, не имеет смысла, так как просто сузит диапазон поиска, увеличит затраты времени и ресурсов на поиск.

Вот именно такой «идеальный аналитик», со всеми перечисленными тут профессиональными и личными качествами, описанными в том или ином виде, и должен найти отражение в заявке на поиск и объявлении о вакансии. Просто расскажите заинтересованным лицам о том, кто Вам действительно нужен.

Для внешних объявлений, добавим немного рекламы и привлекательности, как приправы, чуть-чуть, чтобы улучшить вкус, но не пересолить.

Сводка главы

В первой главе Вы познакомились с предпосылками этой книги, начали описывать образ «идеального аналитика», как отражения требований к его компетенциям и способность влиться в команду, затронули особенность аналитика, как «переводчика» между бизнесом и ИТ, в работе которого задачи, связанные с неопределенностью и размышлением, занимают значительную часть времени.

В следующей главе Вы узнаете, как образ «идеального аналитика» встречается с реальностью и какие изменения ему принесет эта встреча.

Глава 2. Предпосылки структуры интервью

Столкновение «идеала» с реальностью

Вы рассказали миру о своем запросе, то есть у Вас есть профиль идеального кандидата. И поскольку жизнь велика и многообразна, в ней, несомненно, есть тот единственный кандидат, который идеально соответствует вашему профилю.

Дело за малым – найти того, кто соответствует этому профилю.

К сожалению, проекты быстротечны, и поиск должен за ними успевать. Идеалы же требуют, зачастую, несоразмерно большого времени на их достижение и потому можно просто не успеть вовремя найти нужного идеального кандидата в текущий проект. А требования следующего проекта будут хоть немного, но другие. Что же делать?

Очевидно, нужно учиться лучше искать, делать это заранее, создавать базы и сети контактов, чтобы быстрее и ближе подбираться к искомым идеальным кандидатам. Это одна из ключевых задач рекрутинга в HR, ей посвящено много специальной литературы, и все же только этим решить проблему найма в срок требуемого идеального кандидата обычно

не удастся.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.