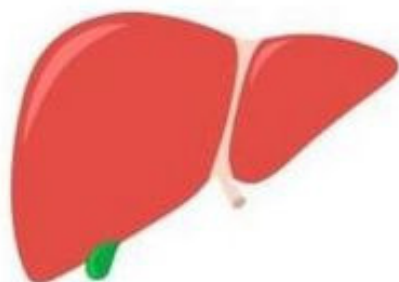


18+

МАРИЯ АБАЗЬЕВА

25 СОВЕТОВ
ВЫЖИВШЕГО НА ИТ-ПРОЕКТАХ



Мария Абазьева

**25 советов выжившего
на ИТ-проектах**

«Издательские решения»

Абазьева М.

25 советов выжившего на ИТ-проектах / М. Абазьева —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-506641-1

Что такое проектирование в информационных технологиях (ИТ)? Как выглядит проектная кухня изнутри и как на ней выжить? На эти вопросы не ответит Интернет, а специалисты не всегда готовы раскрывать подробности своей деятельности. В книге вы найдете 25 рабочих советов, как попасть на ИТ-проект и достойно пройти все испытания. Она будет полезна начинающим ИТ-специалистам, студентам старших курсов университета, а также опытным специалистам вне ИТ, которые решили кардинально изменить свою карьеру.

ISBN 978-5-00-506641-1

© Абазьева М.
© Издательские решения

Содержание

Вступительное слово	6
Про ИТ-проект	7
Ваш выход	10
Муки выбора	12
Ступени карьерной лестницы	15
Продвижение вперед	19
Про наставников и промоутеров	21
Конец ознакомительного фрагмента.	22

25 советов выжившего на ИТ-проектах

Мария Абазьева

Ольга Плескань *Редактор*

Дарья Миронова *Дизайнер обложки*

© Мария Абазьева, 2019

© Дарья Миронова, дизайн обложки, 2019

ISBN 978-5-0050-6641-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Вступительное слово

В XXI веке информационные технологии плотно вошли в нашу жизнь. Мы уже не представляем день без интернета и различных гаджетов. Так же и в бизнесе. Он не может функционировать без ИТ. Он не выживет без технологий. И неважно, микробизнес это или предприятие международного уровня. Абсолютно все используют информационные технологии, и, на мой взгляд, в обозримом будущем конца этому не видно.

Раз есть технологии, значит, есть и те, кто их разрабатывает и внедряет. Как только бизнес принимает решение разворачивать высокотехнологичные системы, открываются ИТ-проекты. Системы непросты, их внедрение требует определенных знаний, так же как и управление любым оборудованием, которое, к слову, тоже является технически сложным. Так что бизнес прибегает к услугам разработчиков и консультантов: к тем, кто имеет опыт в этой сфере и знает лучшие практики внедрения. Существует множество замечательной литературы о том, как вести ИТ-проекты, но работы о том, как туда попасть начинающим специалистам или профессионалам с опытом, меняющим свою сферу деятельности; о том, как устроен проект изнутри, мне практически не попадались.

В этой книге я попыталась изложить информацию, как выглядит жизнь в ИТ-проекте, как происходит работа, какие задачи приходится решать, как взаимодействовать с коллегами и клиентами и т. д. В общем, рассказать, как выглядит вся ИТ-проектная кухня изнутри. Мой опыт в проектной деятельности составляет более 12 лет, поэтому я включила личные примеры, а также примеры из жизни моих коллег в каждую из глав. Примеры помогут лучше раскрывать различные тонкости, чем сухое академическое описание.

Это не учебник. Это описание реальной проектной жизни. Книга поможет ответить на вопрос, который вам будут неоднократно задавать друзья, родственники и даже коллеги из других отделов: «Чем ты таким занимаешься, за что тебе платят такие деньги?»

Каждая глава является самостоятельной, поэтому книгу можно использовать для ответов на конкретные вопросы. Кроме того, в финале каждой главы есть небольшой совет – фактически сжатое изложение главы.

В конце книги я привела перечень литературы, который мне помогал или помогает в работе.

В первую очередь книга ориентирована на начинающих специалистов, а также на студентов последних курсов университета. Я не буду вас агитировать или отговаривать вступать в ряды ИТ-проектировщиков. Вы должны сами принимать такие решения, а книга даст вам возможность лучше понять, что вообще происходит за дверями проектного офиса.

Для профессионалов, возможно, будут полезны некоторые советы, что-то вызовет улыбку и приятные воспоминания. Не исключаю, что некоторые коллеги в чем-то со мной будут не согласны. В любом случае каждый найдет для себя здесь что-то полезное. Так что пристегните ремни – мы набираем скорость.

P.S. Все, что изложено в книге, является моим личным мнением и не претендует на истину в последней инстанции. Все имена вымышлены, все совпадения случайны.

Про ИТ-проект

- Это что такое?!
- Ваше Величество, они хотели...
- Ну все ясно – отрубите им головы!

Льюис Кэрролл. Алиса в Стране чудес

Сейчас из каждого утюга можно услышать: «Миша/Аня занимается ИТ – он/она супер-мозг», «Сейчас век ИТ», «Все держится на ИТ», «Без ИТ никуда» и прочее. А что такое ИТ? Что это понятие включает в себя? Попробуйте задать эти простые вопросы людям, которые далеки от темы. Ответы вас удивят. Обычно отвечающий начинает тереть лоб и хмурить брови в попытке выдать достойное определение. В итоге: «Ну все, что в компьютере, интернет, Excel, что-то еще такое подобное», «Программы всякие типа Instagram, Facebook в смартфоне и сам смартфон тоже произведение ИТ». Или: «Это то, чем занят наш админ, он сетку настраивает, компы» и очень много других интересных ответов. На деле все просто. Конечно, вы можете найти замысловатое определение информационных технологий, которое будет набором слов, но я попытаюсь объяснить все проще.

ИТ – не что-то сверхновое. С момента изобретения письменности, а это, на секундочку, 3000 лет до нашей эры, люди хранили, извлекали, передавали информацию. Вы думаете, сейчас что-то изменилось? У людей пропало желание работать с информацией? Раньше они наносили рисунки на стены пещер, использовали глиняные таблички, папирус, пергамент, бумагу. Извлекали информацию путем расшифровки символов и чтения текста. Кто-то не разбирался в этом, а кто-то умел обрабатывать информацию хорошо и считался мудрецом. А сейчас для тех же целей используются жесткие диски. Писали грифелями, палочками из тростника, перьями, теперь используется клавиатура. Сейчас программисты создают красивые приложения, применяя языки программирования, чтобы извлечь требуемую информацию из жестких дисков и представить ее в читаемом виде. ИТ сегодня, по сути, новый вариант для хранения, передачи и извлечения информации. Программисты – мудрецы, которые расшифровывают данные, изготовители папируса/бумаги – производители жестких дисков, а читатели и писатели – все те же люди. Изменились технологии, увеличилась скорость, но основное требование не поменялось: нам все также нужно хранить, передавать, извлекать информацию.

Надеюсь, теперь вам не кажется, что ИТ это что-то из другой галактики. Тогда переходим к основной теме данной главы.

Что такое ИТ-проект? Разберем этот момент перед тем, как нырнуть в океан проектной деятельности. Это может показаться скучным, но я постаралась ужать все до минимума, поскольку без теоретической основы сложно представить себе, чем эти «проектные люди» зарабатывают на хлеб с икрой.

Не буду приводить различные академические термины, которые тяжело воспринимаются на слух. Представлю здесь доступное определение, которое даст общее представление об ИТ-проекте.

ИТ-проект – это некая деятельность рабочего коллектива, ограниченная сроками, ресурсами, бюджетом и приводящая в итоге к появлению продукта или услуги.

ИТ-проекты могут быть организованы:

- для разработки программного продукта;
- для внедрения информационной системы;
- для модернизации программного продукта или информационной системы.

Как обычно все выглядит на примере внедрения информационной системы: собираются топ-менеджеры и решают, что компания уже довольно большая, бизнес-процессы растут

и требуют управления, а значит, пора поставить систему, которая будет с этим справляться. Потом либо приглашаются консалтинговые компании для оценки текущего состояния дел, либо внутри компании находятся ресурсы, которые выполняют эту работу.

Далее все зависит от возможности и целей компании: проект делает консалтинг или своя внутренняя команда. Тут стоит заметить, что внутренняя команда – это не только сотрудники, которые уже работают в компании, но и приглашенные специалисты. Обычно отказ от услуг консалтинговой фирмы происходит по причинам «много просят денег», «качество работы невысокое, поскольку поставлено на поток и мы у них такие не одни». Отчасти это действительно так, но на ИТ-рынке достаточно исполнителей услуг, и можно найти приемлемый уровень качества и цены.

Существуют различные методики, как работать с ИТ-проектами. Вы без труда найдете их в книгах и интернете. В Приложении я добавила те, которые мне помогают в работе.

Для общего понимания, как выглядит ИТ-проект «на бумаге», приведу типовое описание этапов.

Фазы типового проекта: инициация проекта, анализ текущих бизнес-процессов, проектирование системы, реализация, тестирование, запуск, поддержка.

Давайте расшифруем все фазы.

Инициация проекта: о чем было упомянуто выше. Топ-менеджеры решили внедрить систему, определили бюджет, сделали оценку внутренних ресурсов.

Анализ текущих бизнес-процессов: тоже парой слов обозначено выше. Либо появляются ребята в пиджаках (консалтинг), либо внутренняя команда проводит ревизию текущей деятельности. На выходе должен быть список тех самых бизнес-процессов, которые в итоге компания будет оптимизировать, автоматизировать и, возможно, менять в корне.

Проектирование системы: на данном этапе должны появиться проектные решения. Это документ, в который включаются все описания реализации по каждому бизнес-процессу, а также потенциальные дополнительные разработки. Важный этап, который требует особого внимания и достаточного времени. От него зависит, как пойдет проект дальше. Все, что забыли указать во время анализа процессов, здесь можно «дописать».

Реализация: на основе проектных решений идет работа с системой, которая включает в себя настройки и разработки. Второй по важности проектный этап. Кстати, здесь тоже можно еще «добросить» новые бизнес-процессы. Такое случается довольно часто на больших проектах. На мой взгляд, обвинять коллег: «Ах, ты ничего толком-то и не проанализировал, а половину забыл», – смысла нет. Все равно делать надо. На данном этапе вас ждут сюрпризы в виде «а еще у нас есть вот такой процесс», «кстати, вот этот процесс немного не так должен быть». Впрочем, такие «подарки» могут произойти на каждом этапе. Надо быть морально к этому готовым и воспринимать как должное, с пониманием.

Тестирование: передаем все, что сделали, на суд пользователей-тестеров и ждем обратной связи. Скорее всего, придется что-то корректировать. Спокойно принимайте замечания, но не все подряд, только те, которые действительно влияют на работу, а не являются фантазией пользователя. Прежде чем отклонять что-то, иногда полезно представить себя на месте пользователя продукта и посмотреть со стороны: «А мне действительно было бы так удобно работать?» Кроме тестирования, на этом этапе происходит обучение непосредственных пользователей вашего продукта.

Запуск: тесты сделали, недочеты устранили. Теперь отправляем наш проект в реальную жизнь. Сотрудники компании будут пользоваться вашим продуктом каждый день.

Поддержка: гиперподдержка (усиленная) может длиться один-два месяца, далее проект переходит в стандартную фазу поддержки. В это время будут приходить различные сообщения от пользователей, поскольку не будет работать то одно, то другое. Это нормально. Стандартная фаза поддержки – когда уже не вы занимаетесь устранением ошибок, а специальная команда.

У них есть свои регламенты по количеству дней, которые необходимы для решения возникших проблем. Как правило, они зависят от приоритета проблемы.

Что касается других видов ИТ-проектов, то они примерно повторяют те же этапы, что представлены выше.

Команда проекта существует во время всех эти фаз. После окончания работы команда отпускается: в консалтинге сотрудники уходят на новый проект, во внутренней команде возвращаются к своим обычным делам. Есть еще случаи, когда клиент организует постоянную поддержку системы и некоторые бывшие члены проектной команды переходят в команду поддержки. Те, кто был нанят работать по контракту, соответственно, также уходят, если его не продлевают.

Вообще проект напоминает работу над голливудским фильмом: появляется идея запустить фильм, поиск бюджета, кастинги, звезды, сценарии, съемки, выпуск трейлера, монтаж, выпуск в кинопрокат, обратная связь от зрителя. Зритель голосует деньгами и отзывами в Сети. В итоге либо радость, либо разочарование. Да-да, в проектной деятельности то же самое. Вам, возможно, даже спасибо не скажут, а конечные пользователи вашего труда вообще заявят, что все ужасно, система – полное убожество, все неудобно. Но тем не менее вы в свою копилку проект добавите, как и строчку в резюме. До определенного момента каждый проект будет влиять на вашу стоимость на рынке услуг. Пусть это вас согревает в суровые времена общения с бизнес-пользователями.

Совет: не воспринимайте все близко к сердцу как личное оскорбление. Здесь надо понимать, что у людей, которые работали спокойно в своем ритме, вдруг все меняется. Для них действительно появление новой системы – стресс. Вы постоянно вращаетесь в мире ИТ, что-то новое для вас в виде приложения или системы – это норма, но люди из других сфер не так часто сталкиваются с этим. Так что для них вы разрушитель спокойствия. Вам об этом будут регулярно напоминать.

Ваш выход

*Здравствуй, мама!
Плохие новости:
Герой погибнет
В начале повести.
Земфира. ЛКСС*

Давайте сразу разберемся, почему вы решили податься в проектную деятельность, да еще и в сферу информационных технологий. Вы только что закончили университет или работаете в другой сфере и вот решили, что вам надо пренебреженно заняться именно этим. Ответьте себе честно, чем вы руководствуетесь в этом выборе: рассказами о баснословных деньгах, заграничными командировками, возможностью завести полезные связи либо найти вторую половину или чем-нибудь более экзотичным. Если вы себе ответили честно на этот вопрос, то едем дальше. Думаю, в этой книге вы поймете – достигнете ли вы того, что ожидаете от этой профессии, или нет.

Итак, решение принято – идем в проект. Но как? Давайте смотреть варианты. Допустим, вы только закончили вуз или вот-вот его закончите, при этом у вас профильное образование техническое, экономическое или что-то на стыке. «Залетные птицы» с медицинским или педагогическим образованием тоже встречаются в ИТ-проектах, но настолько редко, как выигрыш миллиона в лотерею. Для вас самый подходящий вариант – мониторить компании на рынке консалтинговых услуг. Существуют компании уровня Big4: Ernst & Young, Deloitte, PricewaterhouseCoopers, KPMG. Big4 называются 4 крупнейшие мировые компании, которые предоставляют консалтинговые и аудиторские услуги. Кроме того, есть не менее уважаемые консалтинговые компании вне Big4: SAP, Accenture, Bearing Point, IBM. Все компании международные, работа в них – хорошая школа для стажера, она добавляет значительный вес в резюме. Как правило, такие компании периодически устраивают набор в стажерские программы. После успешного прохождения программы стажер получает возможность работать в компании. Начать можно с крупных корпораций, но при этом не отбрасывайте в сторону средние организации. Они тоже могут проводить такие наборы. С перечнем компаний можно ознакомиться в Приложении.

Чем будет заниматься стажер? Ответ на этот вопрос вы найдете в главе «Муки выбора».

А сколько будут платить? Во-первых, платить будут в принципе, во-вторых, около \$300—500 в месяц (актуально для России по курсу 2019 года). В вашей стране сумма может быть чуть больше или меньше. «Что? Да я, да у меня. Я пять лет учился, где моя \$1000 сразу?» – обычно такие возгласы слышны на большинстве стажерских программ. Иными словами, уже на подлете вы начинаете разочаровываться: «А где же эти большие зарплаты?» Но давайте смотреть правде в глаза. У вас нет опыта. Возможно, у вас отличное образование престижного университета, но реального опыта нет. Компания рискует, покупая вас: для них вы кот в мешке. Стажерская программа дает возможность не только вам получить место работы, но и компании присмотреться к вам. В общем, это как конфетно-букетный период у вновь образовавшейся пары. Обычно на нем теряется 80% желающих. Но если вы остались в 20% – поздравляю, вы уже встали на путь успеха в мире проектной деятельности.

Небольшая ложка дегтя. Так уж сложилось, что консалтинговые компании по большей части сосредоточены в мегаполисах. Да, придется ехать и пытаться счастья. К этому надо быть финансово и морально готовым. Даже если вы не пройдете стажировку, у вас все равно будет шанс найти хорошую работу в крупном городе.

Переходим к тем, кто уже имеет опыт в какой-то области и теперь решил заняться проектной деятельностью. Как ни странно, но некоторые консалтинговые компании рассматривают на стажерские программы и людей с опытом. Другое дело, что кандидатов почти нет, поскольку зарплата невысокая, а кандидат уже обременен либо кредитами, либо семьей, либо и тем и другим. Если выберете такой вариант, то затяните пояс потуже, будьте к этому финансово и морально готовы, а также не забудьте подготовить к этому вашу семью.

Пояс никак не затягивается? Тогда следует осмотреться по сторонам. Если вы работаете в крупной компании и у вас намечается внедрение какой-нибудь ИТ-системы или проект уже идет, постарайтесь попасть туда. О том, чем можно заниматься на проекте, читайте в главе «Муки выбора». Если ваша компания проектов не ведет и в перспективе не намечает, открывайте сайт с вакансиями. Ищите компании, которым требуются сотрудники в проект (опять отправляю вас к главе «Муки выбора»).

Есть еще вариант, но он, по моим наблюдениям, для новичков срabатывает в 5—7%. Если у вас уже есть знакомые, которые занимаются проектной деятельностью в ИТ, и им требуются люди, предложите себя. Это можно сделать и студентам последних курсов, и выпускникам, и людям с опытом.

Совет для тех, кто оказался счастливым: если вас приглашают участвовать в ИТ-проекте, не отказывайтесь. Смело идите и ничего не бойтесь. Даже если вы понимаете, что что-то не умеете. Вы всему научитесь. Поверьте, опыт, приобретенный там, сделает вас совершенно другим человеком, изменит ваш мир, позволит познакомиться с интересными людьми. Как говорил Наполеон Бонапарт: «Нужно сперва ввязаться в бой, а там видно будет». А если вам не понравится, значит, вы поймете, что это не ваше. При любом раскладе вы окажетесь в выигрыше.

Напоминание: не рассчитывайте сразу получать «космические» деньги за свою работу. У вас нет опыта проектной деятельности. Ваша задача на данном этапе – его приобрести. Как уже было сказано выше, «герои гибнут в начале повести»: 80% этот рубеж не переходят.

Сделайте реальную оценку своих возможностей, прежде чем окунуться в мир проектов. Согласитесь или опровергните утверждения, которые приведены ниже:

Мое образование техническое, экономическое или на стыке и позволяет мне заниматься проектной деятельностью.

У меня аналитический склад ума. Мне нравится находить решения для сложных задач.

Я знаю, как работать с пакетом MS Office и похожими программами.

Я готов работать первое время за небольшую заработную плату.

Я готов ездить в командировки

Этот пункт не всегда обязательный, но желательно хотя бы знать на уровне чтения документации или уметь пользоваться программой-переводчиком. *Я знаю иностранный язык.*

Мне нравится общаться с людьми.

Для меня естественно помогать людям и быть отзывчивым.

Я готов учиться и приобретать новые навыки.

Это тоже необязательный критерий, но вы должны понимать, что, работая вместе, вы можете сделать больше, чем в одиночку. *Мне нравится работать в команде.*

Я настоятельно рекомендую еще раз определить для себя, какая ваша истинная цель работы в проекте и что вы хотите от такой работы получить. Вряд ли об этом будут спрашивать на собеседованиях, но вам надо четко знать ответ на вопрос, зачем это вам нужно.

Совет: постарайтесь попасть в международную консалтинговую компанию и поработать там несколько лет. Ваше резюме будет включать в себя солидную строчку, что для новых работодателей очень важно. В любом случае, если у вас появляется возможность ввязаться в ИТ-проект, идите в него.

Муки выбора

Кто не знает, куда направляется, очень удивится, попав не туда.
Марк Твен

Вы всеми правдами и неправдами оказались в ИТ-проекте. И это действительно удача, учитывая современные тенденции. ИТ правит миром, и пока конца этому не видно. Вы в ИТ? Вы счастливчик!

И тут уже вы уже видите яркие картины увлекательных трудовых будней. Вы неторопливо входите в великолепный офис, где все для человека. Наливаете утренний кофе/смузи/что-то еще, ведете увлекательную беседу с коллегами. Наконец открываете ноутбук и приступаете к работе. Задачи так интересны, что на обед вас с трудом вытаскивают коллеги. За столом вы с упоением рассказываете, насколько вас захватило решение очередной задачи, что вы с нетерпением ждете возвращения на рабочее место или что вот прямо завтра уже летите в Париж к клиенту, чтобы уточнить у него детали, потому что «по телефону/скайпу/любому мессенджеру не все можно объяснить». Ваш менеджер с восхищением смотрит на вас, понимая, как много вы делаете для компании. После окончания рабочего дня вы также неспешно садитесь в свой автомобиль BMW/Mercedes/Audi/ подставить нужное/такси (конечно же, не ниже бизнес-класса) и едете домой. Засыпаете вы, естественно, с желанием скорее вернуться в офис. Ах да, вас еще радуют цифры в сообщениях от банка: «Петр Сергеевич, вам поступил платеж (поставить вашу желаемую сумму и валюту)», «Ирина Михайловна, вам зачислен платеж (подставить желаемую сумму и валюту)».

Прекрасные мечты. На деле все выглядит несколько... приземленнее.

Очень часто клиенты будут находиться не в самых лучших частях города, куда ехать 1,5—2 часа по пробкам и еще минут 30 искать здание на месте. Офис не будет вершиной совершенства и хорошо, если у вас будет свое рабочее место, а не угол за столом бухгалтера Петровны, которая пока что в отпуске. Входить в офис вы будете... Нет, вы будете туда влетать, потому что очередная утренняя встреча уже началась, а вас все еще нет. Утренний кофе? Забудьте. Задачи не всегда интересны, иногда будут рутинные и однообразные, добавьте еще бюрократические процессы, и вот вы уже смотрите на время: «Когда же обед?». Предложений слетать в Париж что-то не поступает, пока только предложили съездить в самый холодный город вашей страны, возвращаться с обеда не хочется, а менеджер требует закрыть задачу немедленно, не вникая в уровень сложности. После рабочего дня вы садитесь в общественный транспорт, потому что так быстрее, – уже не до комфорта. Сообщения из банка приходят, но не радуют. Вы думаете: «Я достоин большего», «они получают от меня больше, чем платят». И в конце дня, накрываясь одеялом: «Когда же выходные? Достал этот офис, и менеджер, и коллеги. Все достали!»

Нет, иногда вам будут попадаться отличные проекты, интересные задачи и все будет как в мечтах... Ну, почти все.

Что? Все еще хотите остаться? Вас не остановило все вышеописанное? Хорошо, хорошо. Продолжайте читать книгу дальше.

Вы пришли в проект стажером. Помимо того, что зарплата у вас будет «не фонтан», так еще и первое время на вас будут смотреть с недоверием, подозрением. Вы же новичок, кто про вас что-то знает? Никто. Так что важных задач вам, конечно же, не дадут по простой причине: не доверяют как профессионалу. Ваша задача на данном этапе – учиться. И работать на репутацию. Стоит отметить, что стажировка может быть в разных направлениях. В типовом ИТ-проекте есть консультанты по приложению, разработчики, бизнес-аналитики.

Чем занят каждый из этих трех специалистов? Разберем в общих чертах.

Бизнес-аналитик. Как ни парадоксально, но это может быть совсем человек не из бизнеса. Про бизнес он вообще может ничего не знать либо иметь общие представления. Его главная задача – «навести мосты» и стать проводником информации между бизнесом и проектной командой. Проще говоря, он должен знать людей из реального бизнеса, которые великолепно могут рассказать, как работает тот или иной бизнес-процесс. В то же время в его задачу входит отсекаать совершенно необоснованные требования, которые выдвигают бизнес-пользователи. На основе этого бизнес-аналитик сформирует требования к ИТ-системе в документе, который будет понятен всей проектной команде.

Обычный день бизнес-аналитика: получить новые требования от бизнеса, перевести полученную информацию в читаемый вид, подумать, нужно ли это делать и перекинуть задачу консультанту по приложению, сходить на встречи с коллегами, ответить на сто звонков от пользователей с вопросами: «А как, говоришь, это работает?», «А какую кнопку нажать?». Да-да, поначалу пользователи звонят именно аналитику. Написать сто пятьдесят писем, выслушать менеджера, что надо все делать быстрее и «когда вы уже договоритесь с бизнесом по такому-то процессу». Про процесс, конечно же, вы узнали только вчера. Назначить встречу с бизнесом и консультантами по поводу нового процесса. Провести такие встречи еще пять-шесть раз. В итоге найти решение... через месяц.

Консультант по приложению. Обычно занят настройкой системы согласно документам, которые представил бизнес-аналитик. При этом может отсечь бизнес-требования из-за их невыполнимости или необоснованности. Как правило, свое решение по исключению требований консультант обосновывает бизнес-аналитику, и тот, в свою очередь, решает, как огласить это бизнесу. Если бизнес-аналитик не справляется один, то подключается консультант, они вместе убеждают бизнес-пользователей. При урезанном бюджете проекта консультант может получить в нагрузку обязанности бизнес-аналитика и «наводить мосты» придется уже ему. Обычно после пары удачно завершенных проектов в определенной области он не уступает по знаниям представителям бизнеса, поскольку многие процессы переходят из проекта в проект. Кстати, большинство «людей в костюмах», которые появляются на пороге у клиента, и есть консультанты.

Обычный день консультанта: посмотреть, что за проблему подкинул бизнес-аналитик, подумать можно ли это сделать, сказать что сделать нельзя или можно, но очень долго или дорого. Сходить на сто встреч с коллегами-консультантами, бизнес-аналитиками, сделать пару сотен звонков по работе, ответить на двести писем в почте. Выслушать от менеджера: «Заканчивай уже с этим вопросом, потому что тебя ждет десять других». Открыть систему, сделать пару настроек, отвлечься на звонок от аналитика: «Очень надо сделать, помоги». Закончить настройку на следующий день или понять, что успеете, похоже, только к концу недели.

Здесь у вас может возникнуть резонный вопрос: а в чем разница между аналитиком и консультантом? Если в небольших проектах, где эти позиции могут быть совмещены, действительно сложно увидеть различия, то в крупных проектах это видно невооруженным взглядом. Аналитик отвечает на вопрос «какой бизнес-процесс должен быть реализован в системе», а консультант – «каким образом бизнес-процесс будет реализован в системе». Иными словами, консультант – практик, он работает в системе согласно документу, который подготовил бизнес-аналитик. Аналитик – это требования, консультант – реализация требований. Они работают в паре и постоянно взаимодействуют друг с другом. Если аналитик скрывает, утаивает или забывает часть информации, которую он получил от бизнеса, то консультант может об этом догадываться, если это не его первый проект, но по факту он работает с тем, что есть. И если информация теряется, то и качество работы будет соответствующее. Так же и консультант, видя, что требования невыполнимы, должен сообщить об этом аналитику. В паре консультант-аналитик не должно быть недосказанности, неопределенности, подковерных игр. Только полное доверие позволит реализовать проект успешно.

Разработчик. Получает от консультанта документ на разработку, если возможности системы не позволяют реализовать обоснованные требования бизнеса. Консультант отражает в техническом задании, что должно быть в системе, может предложить вариант реализации. Но сама реализация и оптимизация алгоритма остаются за разработчиком.

Обычный день разработчика: получить задание от консультанта по приложению, удивиться требованиям, перечитать еще раз. Приступить к разработке, отвлечься на письмо от менеджера «сделай это срочно, потому что бизнес не может отгрузить товар/выпустить продукцию из производства/ вообще ничего не может». Сделать то, что требует менеджер, вернуться к первому заданию, открыть среду разработки, набрать пару строк кода, отвлечься на срочный звонок. В итоге дописать код к концу недели вместо среды, как договаривались в начале недели с консультантом.

Если вы попали на стажерскую программу, то можете поработать везде и понять, что вам близко. Если вы опытный специалист в какой-то области, но без проектного опыта, то лучше стартовать с позиции стажера-аналитика и при желании, возможности и необходимых качествах перейти в консультанты приложения.

Разработчики стоят особняком: если у вас есть опыт работы в какой-либо программной среде, то, с большой вероятностью, вы легко освоите новую. Если вы программированием никогда не занимались и у вас образование не связано с этим направлением, то шансы быстро освоить новое невысоки, но тем не менее они есть. Мне известен случай, когда сотрудник в ходе проекта настолько проникся программированием, что в итоге ушел с позиции консультанта и сейчас является одним из экспертов в области разработок.

Если у вас профильное образование в данной области, то вы освоитесь в среде разработки также легко. Ни в коем случае не отговариваю от работы в качестве разработчика приложений, но оцените реально свои шансы, знания и тип образования, чтобы не взвалить на себя непосильную ношу, от которой будет сложно отказаться. Ведь в большинстве случаев человек, отказавшийся от чего-то, воспринимает это как личный проигрыш и винит себя.

Приведу свой личный пример. Я начинала свой путь в ИТ в качестве разработчика для одной из информационных систем, но мне настолько нравилось общаться с людьми и выстраивать именно техническую реализацию бизнес-процессов, что в итоге я перешла в консультанты бизнес-приложений. Опыт работы разработчиком, безусловно, мне помог в начале моего пути как консультанта. Все-таки программирование очень хорошо развивает аналитическое мышление. Да что говорить, развитая аналитическая составляющая мне помогает и в обычной жизни. Но повторяю, чтобы стать консультантом или бизнес-аналитиком, необязательно начинать свой путь в качестве разработчика.

Стоит отметить, что настоящий профессионал в проектной деятельности всегда немного консультант, немного бизнес-аналитик, немного разработчик. Вам все равно придется освоить минимум из каждого направления. Вы должны видеть картину в целом.

Совет: во время первого проекта постарайтесь решить для себя, в каком из трех направлений вам хотелось бы развиваться, но при этом всегда держите в голове, что профессионал должен знать и другие области.

Ступени карьерной лестницы

*Карьеру не сделаешь, карабкаясь по ступеням обшарпанной лестницы. Нужно оказаться в лифте в подходящей компании.
Збышек Крыгель*

Прошел год, а может и два, и вы понимаете, что надо идти дальше.

Если вы еще не разували, как в вашей компании обстоят дела с продвижением и какие шаги и действия необходимо выполнить, чтобы занять следующую позицию, то самое время. Хотя сделать это надо было еще раньше.

Почему это необходимо знать? Движение по карьерной лестнице в консалтинге и обычной компании (в проектной ИТ-деятельности принято говорить «у клиента») различается.

Как уже было описано в главе «Ваш выход», у клиента на проекте вы можете оказаться либо потому что уже работаете у него, либо у него были открыты позиции и вас на одну из них приняли. Стажерские программы у клиентов открываются очень редко, для этого необходимы определенные условия. Обычно на работу устраиваются уже опытные специалисты. Если вы не будете ничего предпринимать в плане своего продвижения, то так и будете занимать вашу должность, пока вам не надоест, или у клиента начнутся изменения и вас либо переведут на другую позицию (не факт, что она будет вам интересна), либо сократят (возможно, с хорошим «золотым парашютом»). Тут лестница выглядит вот так: Специалист-> уже сам реши, куда тебе двигаться дальше.

Давайте посмотрим, как выглядит стандартная карьерная лестница для трех позиций, которые были представлены в главе «Муки выбора». Это классическое движение в консалтинговой компании.

Замечу, что в каждой компании могут быть свои названия и число ступеней в лестнице, но мы будем рассматривать среднестатистический вариант.

Независимо от того, в качестве кого вы выбрали развиваться, карьерные ступени будут выглядеть следующим образом:

Для консультанта приложения:

Для бизнес-аналитика:

: обучается на проекте (стажер по приложению изучает систему; будущий аналитик работает с документами бизнеса), трудится под руководством наставника, который проверяет выполненную работу. Выполняет несложные задачи на небольших проектах. Иногда бывает, что и стажеров отправляют на крупные проекты, т.к. элементарно не хватает ресурсов для решения задач клиента *Стажер*

: основное обучение закончилось, задачи усложнились, спрос по задачам вырос. Наставник частично контролирует работу, но постепенно контроль снижается. Ожидается, что сотрудник будет работать самостоятельно. *Младший консультант/бизнес-аналитик*

: объем и уровень задач продолжает расти; работу выполняет полностью самостоятельно, но обращается за консультацией к старшим коллегам. На этом этапе консультант как и бизнес-аналитик все больше привлекается на крупные проекты. *Консультант/бизнес-аналитик*

Старший консультант/бизнес-аналитик: он, как правило, является наставником для стажера и младшего консультанта. Круг его задач широк, он принимает самостоятельно важные решения на проекте, иногда руководит группой консультантов/бизнес-аналитиков.

: гуру направления, признанный знаток. Занимается очень сложными задачами, иногда руководит группой консультантов. ИТ-систему знает почти как свои пять пальцев. Почему почти? Потому что система – живой организм, она регулярно обновляется. Ведущий бизнес-аналитик: такой же гуру как и эксперт ИТ-системы только в части бизнеса. Знает про биз-

нес больше чем его владельцы. Если бизнес-пользователи категорически отказывается менять процесс, хотя объективно это требуется, знаток бизнеса приведет ТАКИЕ аргументы, что никто не сможет усомниться в необходимости изменений. *Эксперт / ведущий эксперт*

: в курсе как все функционирует в системе в целом согласно требованиям бизнеса. Знает все обновления, которые выпускает производитель приложения, анализирует необходимость их установки. В принципе архитектор способен ответить на практически любой вопрос по системе от консультанта любого направления. *Архитектор бизнес-приложения*

: держит в своей голове все бизнес-процессы, их взаимодействия на проекте. Как и что будет реализовано – это его задача. Может решать споры между бизнес-направлениями, если те сами не в состоянии договориться. *Архитектор бизнес-процессов предприятия*

Посмотрев на первые два направления, вы уже, наверно, заметили, что они достаточно близки и по ступеням, и по своей сути. Очень часто аналитики переходят в консультанты приложения, если есть хорошая база в ИТ. Бывают редкие переходы и из консультантов приложения в аналитики.

Что касается дальнейшего развития после ступени «Архитектор», то, как правило, это либо переход в руководители проектов, либо в линейные руководители – начальники отдела/направления. Иногда консультанты «мигрируют» в разработчики.

Если вы выбрали развитие в качестве разработчика:

Возможна ли «миграция» разработчика в консультанты или аналитики? Да, и свой личный пример я привела в главе «Муки выбора».

И куда же дальше двигаться разработчику? После ведущего специалиста или архитектора можно уйти в вертикальный рост: в руководители проектов, директоры по разработке и т. д. В общем, податься в менеджмент.

Резонный вопрос: за сколько преодолевается каждая из ступеней? Все индивидуально. Бывают проекты, где специалист прогрессирует семимильными шагами. В среднем каждая ступень занимает два-три года, но вы можете и «перепрыгивать» ступени. В моей практике были случаи, когда с позиции консультанта специалист переходил сразу на позицию эксперта. Все зависит от проекта и компании. Путь от стажера до младшего специалиста в среднем занимает от шести месяцев до года.

Если вас принципиально не хотят повышать, а вы уже точно понимаете, что переросли свою должность, то используется радикальный подход – смена компании. Вы идете в другую фирму и претендуете на позицию, которая вас устраивает. Иногда сотрудники прибегают к шантажу, заставляя работодателя пойти на уступки, и таким способом продвигаются по карьерной лестнице. Не могу судить, хорошо это или плохо. Но если вы будете использовать такой метод, то всегда помните о возможных последствиях.

Возвращаясь к горизонтальному и вертикальному развитию специалиста, стоит отметить, что не все и всегда претендуют на управляющую должность. Есть реальные «звезды», которые прекрасно занимают позицию эксперта или архитектора и развиваются горизонтально как специалисты, а не вертикально как управленцы.

Выбор в любом случае всегда остается за вами. Если вы задержитесь в проектной деятельности надолго, то, скорее всего, сможете побывать в роли руководителя группы на проекте. Эта отличная возможность понять, является ли для вас работа управленца подходящей. Дальше уже будет понятно, куда развиваться.

Что касается вашей первой позиции стажера, не отказывайтесь от задач, которые вам предлагают выполнить. Проявляйте инициативу сами, не бегайте от трудностей. Если вы действительно хотите продвигаться и развиваться в проектной деятельности, то надо доводить поставленные задачи до реализации.

Теперь вам более-менее понятно, как выглядит карьерная лестница. Значит, вы можете наметить себе путь развития. Каждая из позиций требует определенных навыков, кроме опыта

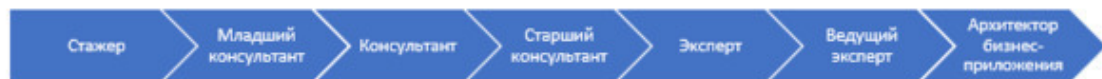
работы. Большинство необходимых навыков вы не всегда можете встретить в описании вакансии. Как правило, там все написано общими словами. Так что приведу здесь краткий перечень того, что вам пригодится на каждой из ступени.

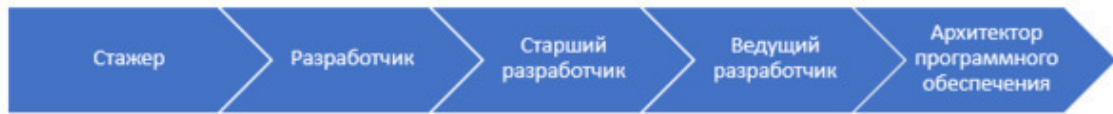
Стажер: аналитический склад ума, желание обучаться, умение слушать и слышать (кстати, этот навык вам понадобится в принципе в любой профессии).

Младший консультант: минимальный опыт работы, умение работать в команде, желание обучаться, личная инициатива.

Консультант / старший консультант / эксперт / архитектор: иметь 2/3/4 проекта полного цикла, способность понимать людей, умение вести письменное и устное общение, желание обучаться и обучать, стрессоустойчивость, ответственность, личная инициатива. Коммуникативные навыки здесь выходят на первый план.

Совет: не спешите с определением, как вам стоит развиваться: горизонтально или вертикально. И то и другое имеет плюсы. Пока вы будете стажером, вы можете поучаствовать во всех трех направлениях: консультант, аналитик, разработчик. Да, возможно, это не будет полноценный опыт, но, с большой вероятностью, вы поймете, подходит ли это вам в принципе именно сейчас. Со временем вы можете переходить из одного направления в другое – это вполне нормально, вы абсолютно ничем не ограничены, кроме своего желания. Всегда будьте в курсе событий вашей компании и на рынке труда – карьерой нужно заниматься!





Продвижение вперед

Я иду медленно, но зато я никогда не двигаюсь назад.
Авраам Линкольн

Если вы уже определились, куда развиваться, самое время наметить себе цель для достижения очередной карьерной вершины. В главе «Муки выбора» рассмотрены некоторые варианты продвижения по карьерной лестнице. В главе «Ступени карьерной лестницы» представлено типовое движение по карьерным ступеням.

Вы можете найти массу книг по развитию карьеры с весьма добротными советами, но самое главное – это первое впечатление. Если вы как стажер произведете впечатление заинтересованного в своем развитии человека, если вы будете честно и добросовестно выполнять поставленные задачи, то следующая ступень карьеры у вас уже почти в кармане.

Почему «почти»? Потому что все зависит опять-таки от обстоятельств в компании и на рынке труда. Например, проекты отсутствуют, на рынке труда достаточно специалистов. В таком случае для компании вы пока балласт, как бы грубо это ни звучало. Да, вас не увольняют, но и вы не двигаетесь: ни в финансовом плане, ни в собственном развитии. Как вариант, можно встать и уйти к конкурентам, но у них тоже должна быть открытая позиция. Что тут можно сделать? Откликаться на подходящие вакансии и ходить на собеседования, продолжая работать в компании. А в отсутствие проекта не сидеть без дела, а заниматься самостоятельным развитием. Понимаю, что это может быть сложно и проще зависнуть в интернете, но в итоге ничегонеделанье может сыграть злую шутку с вами. Ваша самодисциплина постепенно будет ухудшаться, расслабленность дойдет до такой точки, что вы уже не захотите, а потом и не сможете работать. В общем, потеряете тонус. Даже в период простоя у вас должны быть цели, которые вы хотите достигнуть. Вынужденный простой на работе не равен отпуску.

Разберемся, что делать в случае, если вы работаете на проектах компании, вас все ценят и уважают, но все никак не продвигают и финансово не поощряют. Тут может быть несколько вариантов, поскольку продвижение по карьерным ступеням в консалтинге и у клиента может различаться. Обычно в консалтинге вы постепенно перемещаетесь с низких позиций на более высокие, отработав определенное количество лет либо закрыв несколько проектов. Конечно, есть варианты, но обычно это выглядит именно так. Хотя могу заметить по личному опыту, иногда и в таком случае приходится выбивать себе должность. У клиента движение осуществляется по мере освобождения места либо создания нового, т.е. если вы заняли определенную позицию, то, ничего не предпринимая, вы можете сидеть на ней очень долго. Так что дружите с HR-коллегами, узнавайте, кто уходит, кто приходит в компанию, появляются ли новые должности, информируйте своего руководителя, что готовы двигаться вперед и готовы заниматься новыми обязанностями частично. Проще говоря, просите дать вам мини-проект, где вы сможете поучиться и прокачать свои навыки. И в том и в другом случае финансово вы тоже будете расти. И в том и в другом случае вода под лежащий камень не течет – надо действовать.

Итак, вы понимаете, что и место есть, и вы уже отработали достаточно, что пора занимать следующую ступень, но это никак не происходит. Тут, видимо, выход один – сменить компанию. Можно, конечно, заняться шантажом фирмы для получения выгодных условий сотрудничества. Это может сработать, если вы ответственны за большое количество задач и идете на шантаж в самый разгар проекта. Прежде чем выполнять такие операции, взвесьте за и против. Возможно, первый раз компания проглотит наживку, но потом такое может не пройти, и вам уже реально укажут на дверь. Имейте в виду, что некоторые направления ИТ очень узкие и круг людей в них небольшой, поэтому о вашей тактике вполне могут узнать и сделать соответствующие выводы.

Репутация – очень важная составляющая карьеры. Лично я придерживаюсь принципа: «Если заявляешь об уходе, то уходи». Игры в кошки-мышки с компанией для меня неинтересны. Все-таки сохранить хорошие отношения с бывшим работодателем, на мой взгляд, правильное решение. Ведь никто не знает, как повернется жизнь, возможно, вам потребуются рекомендации с предыдущих мест работы.

Как и с кем разговаривать о повышении? Вы можете найти массу литературы на эту тему. Придя на проект, вы должны понимать, кто ваш наставник, кто ваш руководитель (в начале потенциальный, поскольку вы стажер) и от чего зависит ваше продвижение. Подробнее про наставников можете прочитать в главе «Про наставников и промоутеров». Ваша задача наладить контакты не только с коллегами, которые могут вас продвигать дальше, но и со всеми на проекте. Общайтесь больше с коллегами из других групп; честно говорите своему наставнику, что у вас что-то не получается, и решайте проблемы вместе. Задачи не всегда будут интересными, первое время вам, скорее всего, будут доставаться именно рутинные действия. Тут главное – перетерпеть: если вы будете шелкать такие задачи, как орехи, то наставник, как профессионал, сможет оценить ваш потенциал и доверить более сложные задания.

Бывает так, что стажер и наставник – совершенно разные по характеру люди, и у них нет никаких точек соприкосновения. Это действительно может сказаться на совместной деятельности и испортить впечатление от работы. В таком случае вам необходимо обсудить это с представителем отдела кадров, если вы постоянно находитесь в стрессовом состоянии.

Не сходитесь во мнении по каким-то вопросам со своим наставником – абсолютно нормально. Если он профессионал в своем деле и объективно понимает, что ваши доводы верны, то примет вашу точку зрения и даст вам возможность проявить себя. Это не конфликтная ситуация. Вы не должны принимать все на веру от наставника лишь только потому, что у него больше опыта. Всегда подвергайте все сомнению и будьте любопытными. Мир меняется стремительно, и то, что вчера было аксиомой, сегодня уже ей может не являться. Со своей стороны рекомендую изучать психологию взаимоотношений. Это полезные знания, они вам пригодятся как в личной жизни, так и на рабочем месте. В Приложении вы найдете книги по построению карьеры и психологии взаимоотношений.

Если вы выбрали проектную деятельность, то, даже если вы программист, вам не избежать общения с людьми. Возможно, оно будет не таким активным, как у консультантов приложений, но оно в любом случае будет. Так что уделяйте время для развития навыков общения. Вы должны понимать, что недостаточно быть профессионалом, надо уметь выстраивать коммуникации с людьми. И в данном случае совершенно неважно, какой путь развития вы выбрали и на какой ступени карьеры находитесь.

Совет: работая на проекте, демонстрируйте свою искреннюю заинтересованность в профессиональном развитии. Не отказывайтесь от задач, но если понимаете, что взяли лишнюю задачу или вам что-то неясно, честно говорите об этом своему наставнику. Старайтесь выстраивать взаимоотношения не только с теми, кто может вас продвинуть по карьерной лестнице, но и со всеми участвующими в проекте. Нарращивайте и поддерживайте рабочие контакты.

Про наставников и промоутеров

*Когда наши студенты проваливаются,
мы, как их учителя, тоже проваливаемся.*

Марва Коллинз

Кто такой наставник? Из академического определения – лицо, которое передает опыт. Когда вы стажер, то наставника вам назначают. Вы не выбираете его сами, но, как говорилось в предыдущей главе, если действительно возникают серьезные конфликты, то можно сменить его через отдел кадров либо через лицо, ответственное в компании за систему наставничества.

Ваша задача взять – как можно больше от наставника, но при этом помнить, что он не идеальный человек и тоже может ошибаться. Поддерживайте с ним деловые доверительные отношения, без панибратства. Не стоит сразу переходить на короткую дистанцию в общении. Помните, что наставник не ваш руководитель. Наставник – это старший товарищ, его основная задача – передать вам знания, социально адаптировать в компании, морально поддерживать первое время.

Наставник у вас будет в любом случае, когда вы только делаете первые шаги в проектной деятельности, и даже в том случае, если вы переходите в новую область, имея какой-то опыт из другой сферы. Вообще в большинстве компаний практика наставничества очень хорошо развита, быть наставником (buddy) почетно. За новым сотрудником всегда закрепляется наставник.

Сам процесс наставничества длится не менее трех месяцев. Это не значит, что потом вам следует прекратить всякие контакты друг с другом. Продолжайте общение, как и раньше. Если у вас доверительные отношения, то вы всегда можете задать наставнику вопрос, и не только на профессиональные, но и на личные темы. Сам наставник тоже заинтересован, чтобы вы удачно вписались в коллектив. Конечно, это относится к случаю, когда наставник профессионал и работа с новичком ему не в тягость. Он первый человек, который будет давать оценку вашей работе и процессу адаптации. Так что это ваша совместная работа. Плохая оценка – значит, плохо работали вместе, отличная – оба работали на все 100%.

По моему опыту, наставник нужен всегда. Даже если вы профессионал в своем деле. Всегда будут люди, которые на две головы выше вас, и вам есть чему у них поучиться. В таком случае у вас должны быть свои критерии выбора наставника и цели. Без цели наставничество не имеет смысла. Это может быть помощь в развитии каких-то качеств или передача опыта и знаний в определенной области. Вы должны ясно дать понять своему потенциальному наставнику, что хотите получить от него. Присматривайтесь к коллегам, замечайте у них качества и знания, которыми и вы хотели бы владеть, а потом предложите стать вашим наставником в этом. Количество встреч и их продолжительность определите совместно. Главное правило – не скатиться в пустую болтовню. Желательно иметь четкий план для каждой встречи.

Тут я сделаю небольшую заметку. В крупных компаниях есть различия между наставником и ментором. То, что написано выше, – это больше относится к менторству, но по факту ментор – тот же наставник. Тонкая грань между терминами для меня выглядит следующим образом: наставник помогает вам в принципе адаптироваться в компании, он учит вас решать производственные задачи, и процесс обучения продолжительный; ментор же поможет в решении какой-то одной проблемы, где он является экспертом, и такой процесс, как правило, имеет строгие определенные временные рамки. Иными словами, наставник вам помогает в начале пути, ментор помогает, когда вы уже в пути и столкнулись с определенными проблемами.

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.