



Управление талантами в реалиях ИТ-компании

Виктор Сычёв

Руководитель Java/C++ департамента

www.simbirsoft.com



2015

CEE-SEC(R)

Разработка ПО

О компании

- Предоставляем услуги по разработке ПО с 2001 года
- Клиенты — IT-компании США, России, Великобритании
- Более 200 сотрудников
- Офисы в Бостоне, Ульяновске, Дмитровграде, Москве

С чего все начиналось

- Компания 62 сотрудника
 - Численность Java/C++ департамента 24 человека
 - Острый дефицит кадров
- +
- Поставлена стратегическая задача роста компании
 - Желание делать больше интересных и крупных проектов

О чем доклад

- Как мы осуществляли рост компании и с какими трудностями столкнулись
- К какому процессу обучения мы пришли
- Как мы автоматизировали процесс работы с персоналом и сделали его прозрачней
- Обучить – первый шаг... что делать дальше?

За счет кого расти

1. Разработчики с опытом работы (знакомы с предметной областью проектов и языком разработки)
2. Разработчики, готовые переучиться на необходимую предметную область и язык разработки
3. Выпускники ВУЗ'ов
4. Студенты

Квалификация vs Количество

- Хороши, но их нет:
 - Опытные разработчики
- Терпимо, но есть:
 - Разработчики, готовые переучиться на необходимую предметную область и язык
- Много, но нужно учить:
 - Студенты
 - Выпускники ВУЗ'ов

Как развивать?

Сколько это займет времени и ресурсов?

Сколько людей мы можем обучать?

Этап 1 - Классический подход к обучению

Первый день
- иди к Васе,
он тимлид,
все покажет

**Прошло 3 и
более
месяца**

**Собираем
фидбек**
- Как дела?
- Все
отлично

**Реальный
проект
???**

Эффективно, если

- У Тимлида есть время и желание обучать
- Созданы условия для обучения
- Стажер умеет находить и понимать информацию, самообучаем

Но перестало работать

- Низкая заинтересованность Тимлидов в обучении стажеров
- Один Тимлид, в большинстве случаев не можем взять больше одного стажера
- Постоянная нехватка времени («я пока занят», «погугли» и т.д.)
- Демотивация команды
- Невозможность прогнозировать длительность процесса обучения

Этап 2 – Формирование базы знаний

- Определяем требования к минимально необходимым знаниям разработчика
- Выделяем группу активных разработчиков и формируем теоретические и практические материалы
- Формируем программу обучения - это последовательность топиков и практических заданий
- Используя фокус-группы, определяем трудоемкость для каждого задания

Преимущества

- Минимальное участие Тимлидов
- Легкость принятия решения по новому сотруднику (т.к. стандартизированные задания, простота сравнения эффективности сотрудников)
- Кандидат, после прохождения обучения, обладает минимально необходимыми теоретическими знаниями
- Определенность в длительности процесса обучения
- Можем обучать большое количество новых людей

...НО...

Теория != работа на реальном проекте

Изоляция стажера и как следствие недовольство

Побеждает самый усердный

Этап 3 – Симбиоз и автоматизация процесса

База знаний



Проверка знаний с
использованием тестов

Практика в «реальных проектах»



Проверка качества кода,
используя code review

Вовлечь в процесс обучения Экспертов-Талантов

Мотивированы на
работу в компании

Охотно делятся
знаниями

Эксперты в
своей области

Готовы вовлечь
в процесс других



Как?

- Дать возможность создать технологически продвинутый проект 😊
- Выделить время Экспертам на разработку архитектурных решений в рамках данного проекта
- Релизить и использовать разработанный проект

Работает?

Общий процесс стажировки



Первый день

Первая неделя

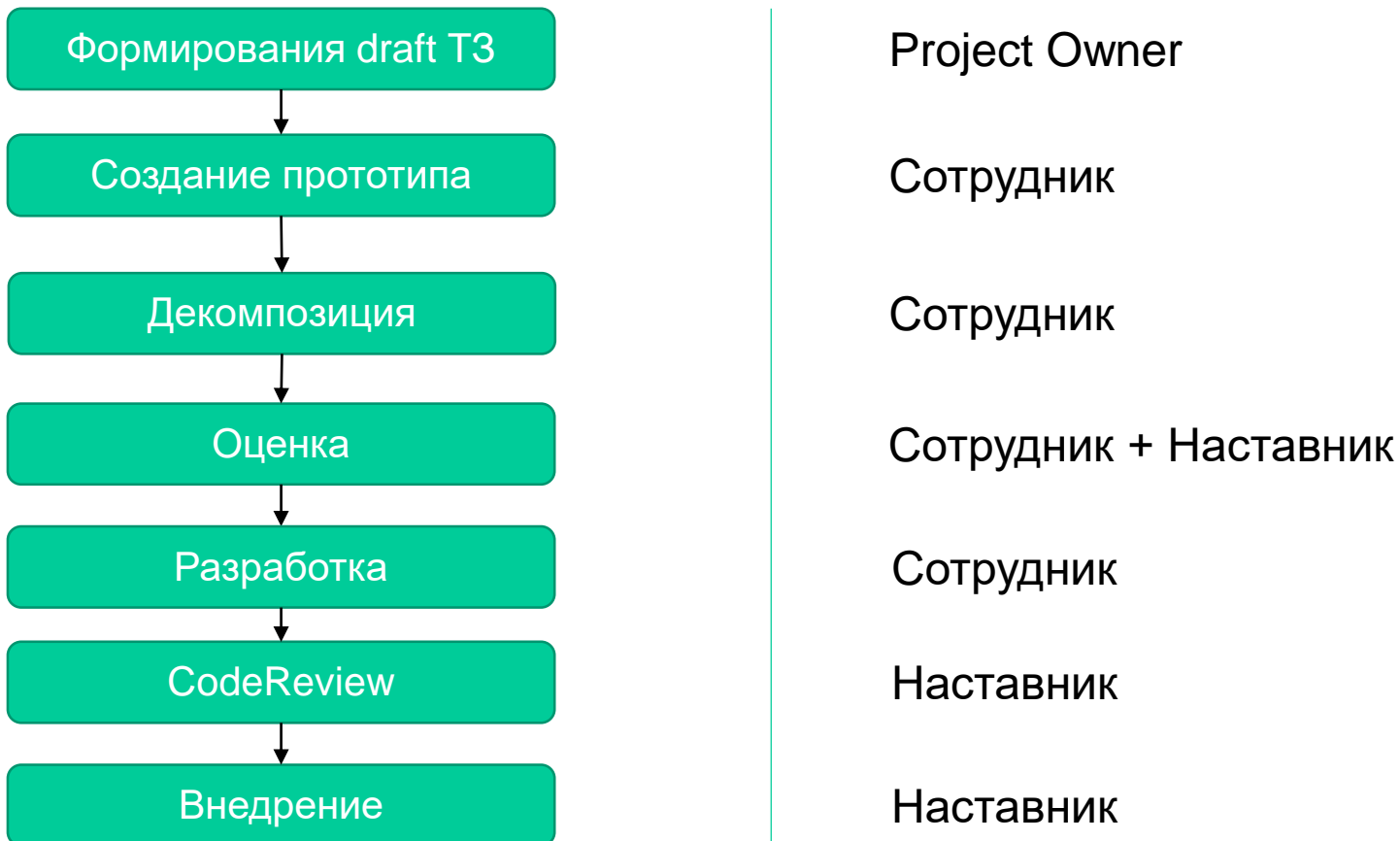
Через 2-3 недели

После коммитов

Через 1.5-2 месяца

Через 2-3 месяца

Процесс работы над задачей



Автоматизировать?

Эксперт




- Легко вводить требуемую информацию
- Напоминать, о том, что необходимо сделать


Руководство

- Прозрачность процесса

Прозрачность стажировки

- План стажировки должен быть доступен всем заинтересованным сторонам
- Автоматически оповещать о завершении каждой фазы и призывать оставлять отзывы по каждому этапу


 **Дмитрий** 
Занимаемая должность: Java разработчик
Телефон: +7 (909) 

 Задачи:

1. Разработка компонента PeopleGrid для МТ
🕒 Дата начала: 05.10.2015 🕒 Дата завершения: 31.12.2015 ⓘ Статус задачи: **Выполняется** ⓘ [🗨️ Проверяющие \(1\)](#)
2. Проведение тестирования по JavaCore
🕒 Дата начала: 26.10.2015 🕒 Дата завершения: 27.10.2015 ⓘ Статус задачи: **Ожидает выполнения** ● [🗨️ Проверяющие \(1\)](#)
3. Проведение собеседования
🕒 Дата начала: 23.11.2015 🕒 Дата завершения: 24.11.2015 ⓘ Статус задачи: **Ожидает выполнения** ● [🗨️ Проверяющие \(0\)](#)

Система тестирования

Специализированные тесты (аналог OCP)

Тест: **JavaCore**
Проверяющие:
 **Николаев Виктор**, Java разработчик

 Статус: **Ожидает прохождения** 

Вопрос 1 из 11:

1 2 3 4 ... > >>

What is the super class for all Exception and error?

1. RuntimeException

2. CompileTimeException

3. Exception

4. Throwable

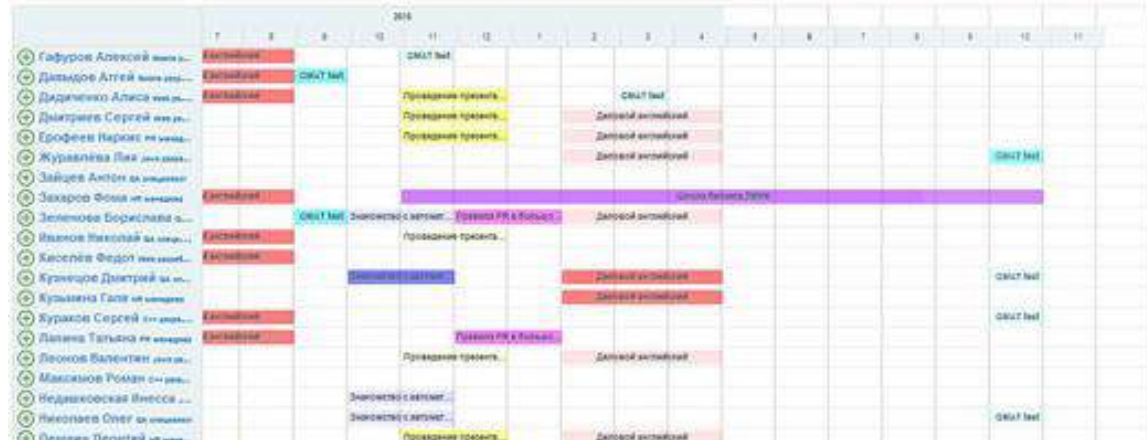
Не забываем общаться с людьми

- Проведение бесед и фиксирование настроения
- Проведение опросов удовлетворенности

	2015										
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
⊕ Василий Гришин											
⊕ Виталий Савичев С# разра...	█			● 4.87							
⊕ Никитин Леонид С++ разраб...		█		● 4.6							
⊕ Петр Агафонов Java разрабо...		█		● 4.4		█					
⊕ Василий Сошников С++ ра...		█		● 4.33		█					
⊕ Ирина Агеева Преподаватель...	█			● 5.27							
⊕ Сергей Васильев Аккаунт ...				● 4.6							
⊕ Мария Петрова Маркетолог				● 6.0							

План обучения персонала

- Поощрения получения специализированных сертификатов
- Составление плана по обучению персонала



Метрики или что получилось собрать для анализа

- Количество score points закрытых во время стажировки
- Количество неудачных сборок при анализе кода с использованием Sonar (в динамике)
- Количество возвратов задач при Codereview (в динамике)

В итоге

- Понимание стажерами того, что от них ожидают
- Прозрачность процесса (перестали возникать вопросы, чем заняты все эти люди)
- Фиксированная длительность стажировки (3 месяца)
- Если стажировка пройдена, сотрудник гарантировано обладает минимумом необходимых знаний для реальных проектов

К чему мы пришли

- Число сотрудников Java/C++ департамента 85 человек – рост численности в 3.5 раза
- Вовлеченность людей в процесс обучения персонала
- Обучение сотрудников полному циклу разработки

Спасибо за внимание!

Сычѐв Виктор

victor.sychev@simbirsoft.com