

# Как из junior-специалистов вырастить middle- и senior-ов?

Даниил Пилипенко  
Директор центра SymbioWay



ASTERCONF  
- 2020

ASTERCONF  
ТЕРРИТОРИЯ ОБМЕНА О



# Давайте знакомиться

1. Как зовут?
  2. Чем занимаетесь?
  3. Чем интересна тема?
-

# Уровни IT-специалистов

---



# Уровни IT-специалистов

---

- Junior
- Middle
- Senior

# Уровни IT-специалистов

---

- Junior
- Middle
- Senior

- Intern
- Junior
- Middle
- Senior
- Lead

- Junior
- Junior+
- Middle
- Middle+
- Senior

# Уровни IT-специалистов

---

- Junior
- Middle
- Senior

# Отличия junior, middle и senior

---



# Отличия junior, middle и senior







	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность			



# Отличия junior, middle и senior

	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность			
Опыт			

# Отличия junior, middle и senior

	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность			
Опыт			
Личностная зрелость			

# Отличия junior, middle и senior

	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность			
Опыт			
Личностная зрелость			
Уровень “интереса”			

# Отличия junior, middle и senior

	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность			
Опыт			
Личностная зрелость			
Уровень “интереса”			
Низкая зарплата			

# Отличия junior, middle и senior

	Junior	Middle	Senior
Самостоятельность	■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
Опыт	■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
Личностная зрелость	■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
Уровень “интереса”	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■
Низкая зарплата	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■
Скорость найма	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■

# Что выгоднее?

Зарплаты DevOps-специалистов

<b>Junior</b>	<b>60 000</b>
Middle	120 000
Senior	180 000

# Что выгоднее?

## Зарплаты DevOps-специалистов

<b>Junior</b>	<b>60 000</b>
Middle	120 000
Senior	180 000

	<b>Junior</b>	<b>Middle</b>
Стоимость найма	0	180 000
Стоимость обучения	720 000	0
Зарплата за год	540 000	1 440 000
<b>Итого</b>	<b>1 260 000</b>	<b>1 620 000</b>

# Что выгоднее?

Месяцы	Junior	Middle
Длительность найма	0	3
Длительность обучения	6	1
Итого	6	4

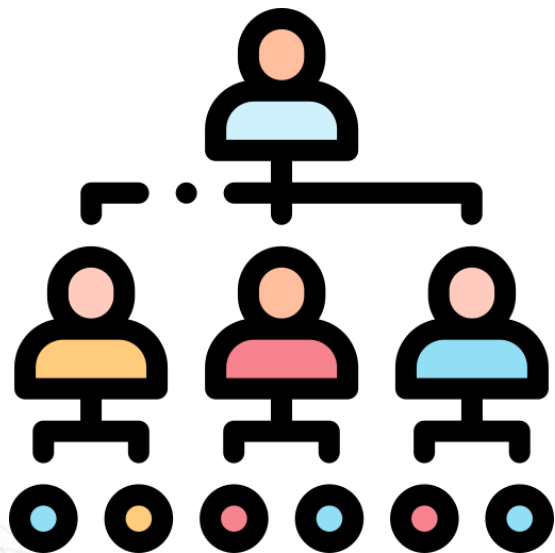


# Что выгоднее?

Месяцы	Junior	Middle
Длительность найма	0	3
Длительность обучения	6	1
Итого	6	4

Годы	Junior	Middle
Средний срок работы	3	1,5

# Что выгоднее?



Соотношение задач:  
сложных и простых



Почему не хотим  
нанимать junior-ов?

# Как “вырастить” специалиста?

---



# Как “вырастить” специалиста?

---

1. Нанять того, кого можно вырастить



# Как “вырастить” специалиста?

---

1. Нанять того, кого можно вырастить
2. Выращивать поэтапно

# Как “вырастить” специалиста?

---

1. Нанять того, кого можно вырастить
2. Выращивать поэтапно
3. Вовремя “повысить” / уволить

# Как “вырастить” специалиста?

---

- 1. Нанять того, кого можно вырастить**
2. Выращивать поэтапно
3. Вовремя “повысить” / уволить



# Как измерить “перспективность”?

---

**Дать задачу чуть выше уровня кандидата  
и посмотреть, как он будет её решать**

# На что смотрим на собеседовании

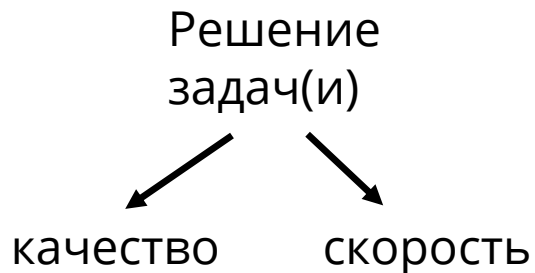
---

Решение  
задач(и)

Личность  
кандидата

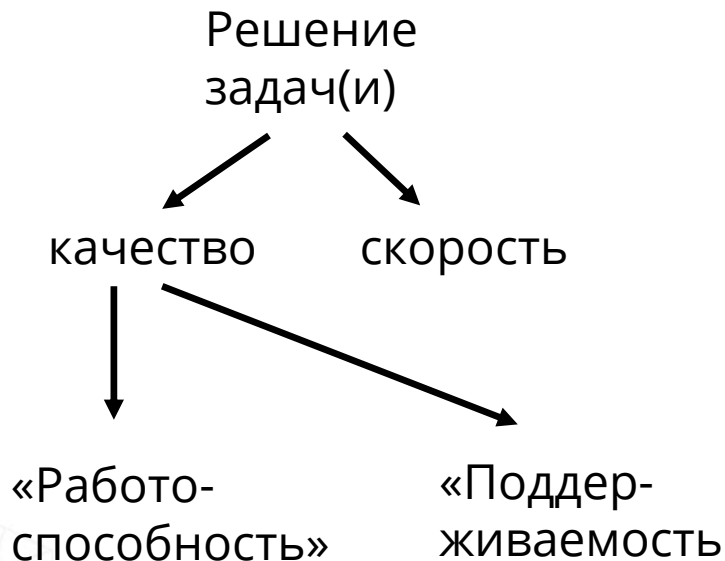
# На что смотрим на собеседовании

---



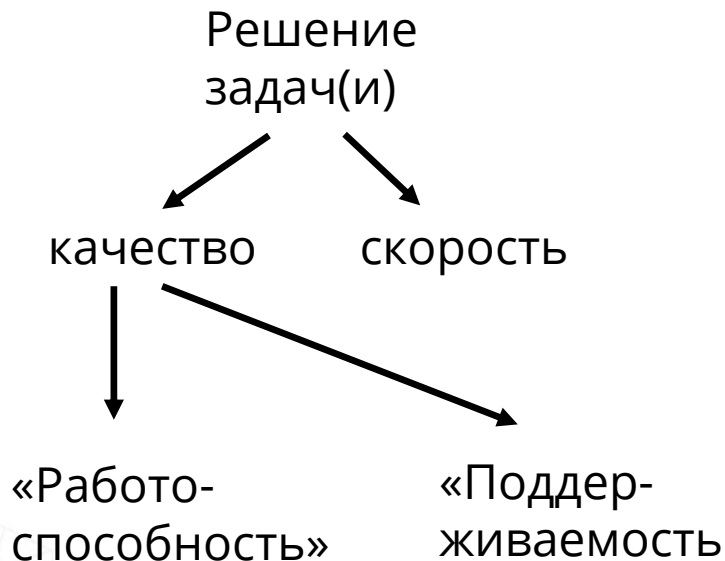
Личность  
кандидата

# На что смотрим на собеседовании

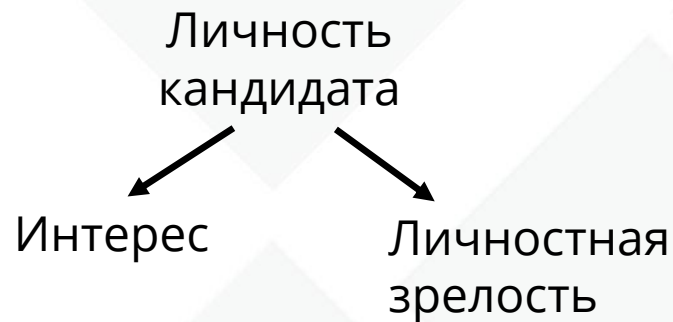
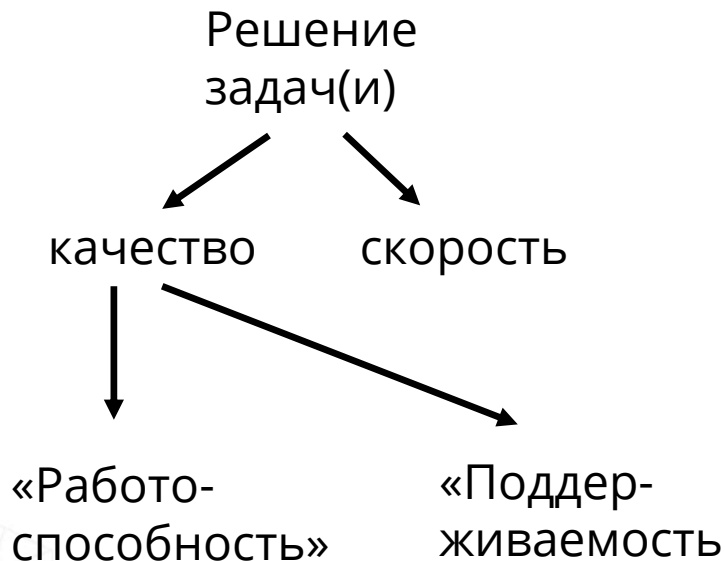


Личность кандидата

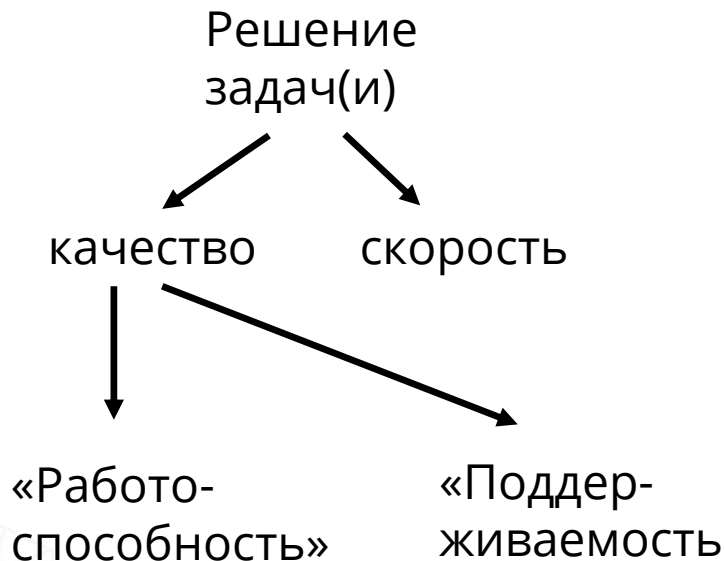
# На что смотрим на собеседовании



# На что смотрим на собеседовании



# На что смотрим на собеседовании



# Как “вырастить” специалиста?

---

1. Нанять того, кого можно вырастить
2. **Выращивать поэтапно**
3. Вовремя “повысить” / уволить



# Уровни самостоятельности

---



# Уровни самостоятельности

Уровень самостоятельности	Постановка	Контроль
Не думает о проблеме, ждёт указаний “Буду ждать прямых указаний”	Детальная	Полный

# Уровни самостоятельности

Уровень самостоятельности	Постановка	Контроль
<b>Не думает о проблеме, ждёт указаний</b> “Буду ждать прямых указаний”	Детальная	Полный
<b>Сообщает о проблеме, просит инструкций</b> “Вижу проблему, спрошу, что делать”	Детальная	Выборочный

# Уровни самостоятельности

Уровень самостоятельности	Постановка	Контроль
<b>Не думает о проблеме, ждёт указаний</b> “Буду ждать прямых указаний”	Детальная	Полный
<b>Сообщает о проблеме, просит инструкций</b> “Вижу проблему, спрошу, что делать”	Детальная	Выборочный
<b>Сообщает о проблеме, предлагает действия</b> “Предложу решение, реализую после одобрения”	Общая	Выборочный

# Уровни самостоятельности

Уровень самостоятельности	Постановка	Контроль
<b>Не думает о проблеме, ждёт указаний</b> “Буду ждать прямых указаний”	Детальная	Полный
<b>Сообщает о проблеме, просит инструкций</b> “Вижу проблему, спрошу, что делать”	Детальная	Выборочный
<b>Сообщает о проблеме, предлагает действия</b> “Предложу решение, реализую после одобрения”	Общая	Выборочный
<b>Решает проблему сам, информирует о результате</b> “Буду действовать сам, иногда спрашивая совет”	Общая	Результата

# Уровни самостоятельности

Уровень самостоятельности	Постановка	Контроль
<b>Не думает о проблеме, ждёт указаний</b> “Буду ждать прямых указаний”	Детальная	Полный
<b>Сообщает о проблеме, просит инструкций</b> “Вижу проблему, спрошу, что делать”	Детальная	Выборочный
<b>Сообщает о проблеме, предлагает действия</b> “Предложу решение, реализую после одобрения”	Общая	Выборочный
<b>Решает проблему сам, информирует о результате</b> “Буду действовать сам, иногда спрашивая совет”	Общая	Результата
<b>Действует на опережение</b> “Сам вижу проблему, сам решаю, никого не отвлекая”	Не требуется	Результата

# Принципы «выращивания»

---



# Принципы «выращивания»

---

1. Ваш junior — ваша ответственность





# Принципы «выращивания»

---

1. Ваш junior — ваша ответственность
2. “Постепенное отпускание”

# Принципы «выращивания»

---

1. Ваш junior — ваша ответственность
2. “Постепенное отпускание”
3. Обратная связь: ожидания => результат

# Как “вырастить” специалиста?

---

1. Нанять того, кого можно вырастить
2. Выращивать поэтапно
3. **Вовремя “повысить” / уволить**

# Когда повышать?

---



# Когда повышать?

---

Есть **способность** и **желание**  
выполнять более сложные задачи  
и работать более самостоятельно

# Принцип Питера



Повышения, основанные на эффективности кандидата на предыдущей роли, вместо оценки его производительности на текущей.

В иерархической системе каждый индивидум имеет тенденцию подниматься до уровня своей некомпетентности

# Когда увольнять?

---



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

## Ваши вопросы

**Даниил Пилипенко**  
**+7 903 968-69-45**  
**[daniil@symbioway.ru](mailto:daniil@symbioway.ru)**



**ASTERCONF**  
- 2020

**ASTERCONF**  
ТЕРРИТОРИЯ ОБМЕНА О

