

# Компетенции БА



# План

1. Компетенции БА;
2. Эффективность БА;
3. Сертификации и развитие БА;
4. Подведение итогов;
5. Домой;
6. Вопросы?

# Компетенции БА



# Компетенции БА | Определение

Компетенции БА – это 6 групп навыков, которыми обладает любой БА. Уровень владения компетенциями необходимо измерять, отслеживать и постоянно развивать. Группы следующие:

- Аналитическое мышление и умение решать проблемы;
- Знания доменной области;
- Коммуникативные навыки;
- Лидерство;
- Владение инструментами и технологиями;
- Личная эффективность и самоорганизация.



Аналитическое мышление и решение проблем – БА, обладающий такой компетенцией может найти решение, которое приносит наибольшую пользу заказчику в условиях всевозможных ограничений и возможностей. Данные навыки базируются на умении искать, обрабатывать и структурировать большое количество информации (диаграммы, переписка, обсуждение, схемы, отзывы и многое другое). Также, сюда входит умение систематизировать или «разложить по полочкам» насущную проблему и презентовать ее соответствующей аудитории.





## Базовые навыки:

1. **Креативность.** Генерирование идей, выявление новых идей или концепций, применение новых подходов.
2. **Принятие решений.** Знания экспертов для решения проблем разного рода, умение определить плюсы и минусы, определение ключевых критериев.
3. **Обучаемость.** Умение воспринимать разного рода информации либо трансформировать ее, поиск источников, ранжирование источников.
4. **Умение решать проблемы.** Самостоятельность, когда это нужно, привлечение необходимых специалистов, эскалация.
5. **Системность мышления.** Предлагаемые решения имеют ответ на любой поставленный им вопрос.
6. **Концептуальность и визуальность мышления.** Умение визуализировать информацию, умение развивать концепции.

Знания доменной области – включают в себя комплекс навыков, направленных на эффективную работу БА в условиях области бизнеса или индустрии, в которой он находится. Сюда также относится владение информацией об основных тенденций на рынке, основных игроков и их бизнес-моделей.



# Компетенции БА | Знания доменной области

## Базовые навыки:

1. **Ориентация в отрасли.** Умение оперировать терминами, понимать причины возникновения событий, знание достоверных источников информации об отрасли
2. **Понимание орг. структуры.** Умение описать орг. структуру, умение определить ключевые роли и степень их влияния, понимание особенностей сотрудников различных департаментов.
3. **Ориентирование в бизнес-процессах.** Владение информацией о бизнес процессах компании, умение их визуализировать, понимание узких мест.
4. **Знание текущей конфигурации систем.** Знание особенностей работы текущей системы организации, умение взаимодействовать с этой системой.



Коммуникативные навыки – красная нить, которая пронизывает большинство активностей, связанных по разработке требований. Ваша задача – адаптировать вашу письменную и устную речь под вашего собеседника, учитывая его бекграунд, погруженность в контекст персональные особенности.



## Базовые навыки:

1. **Налаживание деловых отношений.** Налаживание сотрудничества, умение поддержать разговор, создание договоренностей, умение слушать.
2. **Структурированность и аргументация.** Умение четко и ясно выложить мысль, базирование на фактах, а не мнениях, адаптация под собеседника.
3. **Управление обсуждением.** Фасилитация обсуждения, организация обсуждения, резюме встречи, умение слушать.
4. **Управление конфликтами.** Понимание предмета конфликта, знание техник управления, перевод конфликта с эмоциональной плоскости в конструктивную.
5. **Умение договариваться.** Генерирование нескольких опций/решений, выделение минимальных и максимальных интересов, аргументирование.
6. **Бизнес-корреспонденция.** Умение вести корреспонденцию, структурирование писем, адаптация под собеседника

Лидерство – группа навыков, требующая от аналитика проактивности и умение брать ответственность за решения, а также организовывать и направлять команду. Навыки лидерства особенно важны для аналитика, поскольку последний взаимодействует с разными людьми (стейкхолдерами) и командами, а это означает, что ему постоянно необходимо взаимодействовать, организовывать и вовлекать разношерстных людей в процессы с целью достижения результата.



## Базовые навыки:

1. **Фасилитация.** Ведение переговоров, организация и направление обсуждений.
2. **Работа в команде.** Умение взаимодействовать со всеми участниками команды, разграничение задач, ролей и ответственности, делегирование, авторитет.
3. **Коучинг.** Обучение и развитие новых сотрудников, оптимизация «входа».
4. **Умение договариваться.** «Продавливание» своих идей, генерирование нескольких идей/решений/опций.

Владение инструментами и технологиями – группа навыков, позволяющая БА создавать, документировать и управлять требованиями. Сюда относится также и технический бекграунд, вершнеуровневое понимание технологических процессов, так как часто это может влиять на сами требования.

БА не обязательно должен знать все инструменты мира, однако крайне желательно использовать хотя бы 1-2, позволяющие создавать и управлять различными артефактами. Если на практике с какими-то инструментами не приходилось сталкиваться, то необходимо уметь быстро разобраться с новым.



# Компетенции БА | Личная эффективность и самоорганизация

Личная эффективность и самоорганизация — комплекс навыков, направленных на эффективную работу БА в условиях большого потока задач. Поскольку БА взаимодействует с большим количеством участников процесса, то одновременно у него могут быть разноплановые задачи, которые не всегда можно сделать в ожидаемые сроки. Поэтому необходимо уметь организовать свое время таким образом, чтобы не стать «горлышком бутылки».



# Компетенции БА | Личная эффективность и самоорганизация

## Базовые навыки:

1. **Планирование.** Планирование задач, согласование сроков с участниками, использование планировщика.
2. **Делегирование.** Делегирование задач, контроль исполнения.
3. **Управление временем.** Навыки тайм-менеджмента.



# Эффективность БА



# Эффективность БА | Определение

KPI – Key performance indicator – показатель (один или несколько), помогающие понять насколько эффективно достигаются стратегические или тактические цели организации подразделениями или отдельными сотрудниками.



# Эффективность БА | Какие задачи KPIs?

1. Определение сильных и слабых сторон;
2. Определение соответствия ожиданиям стейкхолдеров;
3. Анализ прогресса;
4. Определение направлений карьерного развития;
5. Мотивация;

# Эффективность БА | Какие бывают KPIs?

## Объективные

- Относительное количество требований, отправленный на доработку заказчиком;
- Относительное количество правок требований во время имплементации;
- Количество запросов на изменение, вызванных недоработками требований;
- Удовлетворенность заказчика реализацией;
- Время разработки требований от старта до начала имплементации;

## Субъективные

- Коммуникативные навыки БА;
- Уровень экспертизы доменной области;
- Уровень вовлеченности;
- Проактивность;
- Релевантность оценок;
- Скорость работы;
- Качество подготовки к коммуникативным активностям.

# Эффективность БА | Какие бывают KPIs?

## Объективные

- Относительное добавленных требований после утверждения (полнота) по отношению к общему количеству требований.

## Субъективные

- Актуальность артефактов;
- Аккуратность документов и организованность структуры;
- Уровень документации процессов, соглашений и прочей информации, не касающейся требований;
- Лидерство;
- Самостоятельность.

# Эффективность БА | Способы измерить

1. Оценка 360 (анкетирование);
2. Интервью, личная коммуникация;
3. Анализ данных;
4. Экспертное мнение.

# Сертификация и развитие БА





# Сертификация и развитие БА | Сертификация

Сертификация – это процедура подтверждения знаний и навыков БА на соответствие общепринятым стандартам. Необходимость сертификации в принципе возникает в условиях роста количества специалистов в области, которые имеют разноплановый опыт и набор знаний. Возникают институты, которые разрабатывают нормы и стандарты области знаний и проводят сертификацию членов сообщества. Эти институты также реагируют на изменения на рынке и диктуют тренды.



1. Систематизация и структурирование знаний;
2. Получение новых знаний и навыков;
3. Удовлетворение требований заказчика;
4. Мотивация и признание;
5. Преимущества при собеседованиях;
6. Потенциал к повышению компенсации.

# Сертификация и развитие БА | Виды сертификатов

## Бизнес-анализ (стандарты и методологии)

- IIBA;
- PMI
- BCS;
- Scrum Alliance;
- Scrum.org;
- IREB.

## Доменная область

- MBA;
- ITIL;
- Финансовая;
- Инвестиции;
- Учет и аудит;
- Здравоохранение;
- Др.

## Инструменты

- UML;
- BPMN;
- UX;
- SQL (Oracle, Microsoft).

## Soft skills

- IITTI;
- edX.

# Сертификация и развитие БА | Сертификация ИВА



## Level 1

Recognizes individuals entering the field of business analysis.



## Level 2

Recognizes BA professionals who have 2-3 years of business analysis experience.



## Level 3

Recognizes BA professionals who manage and lead with over 5 years of business analysis experience.



## Level 4

Recognizes BA professionals who advance the BA profession and have over 10 years of experience.

<http://www.iiba.org/Certification>

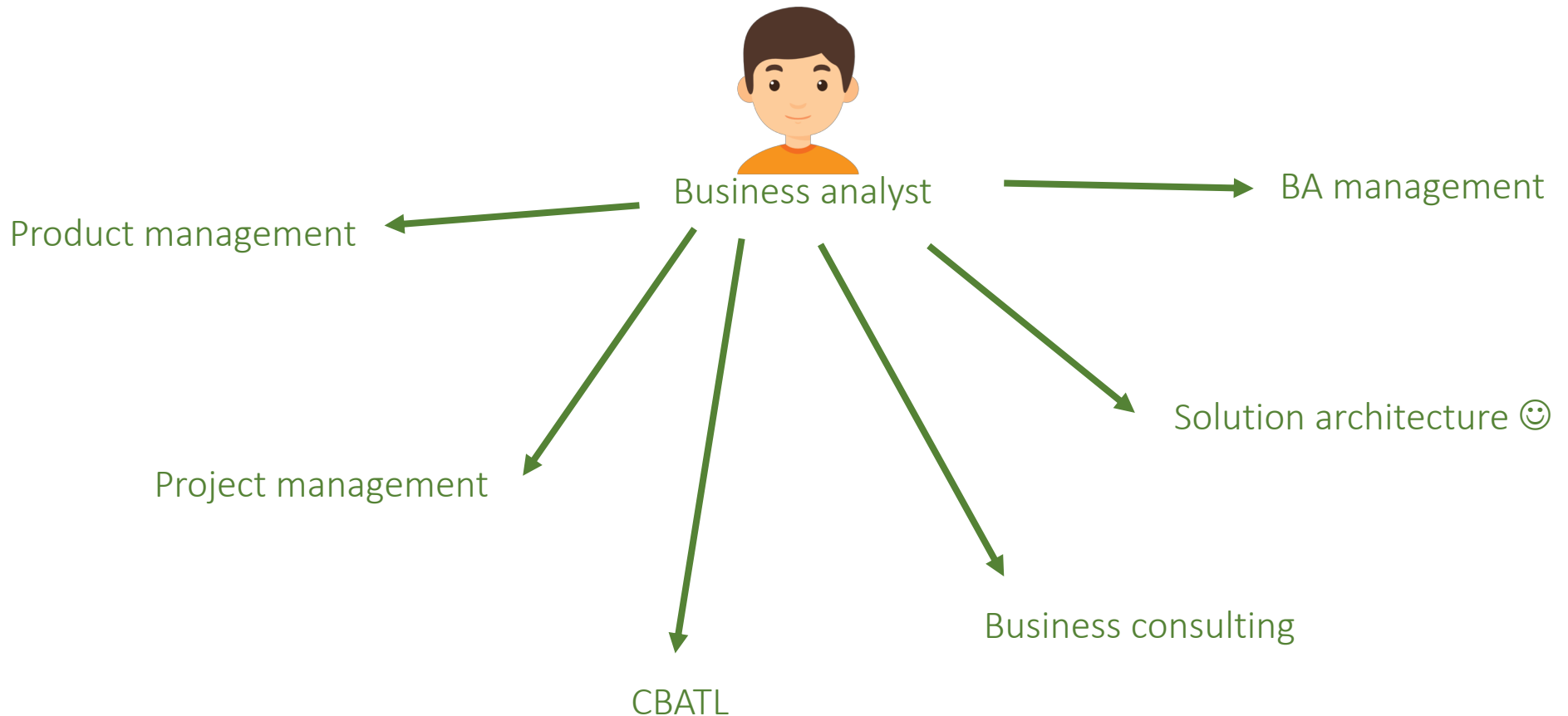
# Сертификация и развитие БА | Требования

Требование	ЕСВА	ССВА	СВАР
Опыт работы	-	3750 часов за последние 7 лет	7500 часов
Опыт в области знаний	-	По 900 часов в 2х областях знаний ВАВОК или по 500 часов в 4х	По 900 часов в 4х
Время проф. развития	21	21	35
Отзывы	-	Минимум 2 (менеджер, заказчик, СВАР)	Минимум 2 (менеджер, заказчик, СВАР)
Соглашение	+	+	+

# Сертификация и развитие БА | Экзамен

Условие	ЕСВА	ССВА	СВАР
Количество вопросов	50	130	120
Тип вопросов	Competency-based	Scenario-based	Case-study
Время	50 минут	180 минут	210 минут
Место сдачи	Можно дома	Центр сертификации	Центр сертификации
Срок действия	Не ограничено	3 года	3 года
Стоимость application-a	\$60	\$125	\$125
Стоимость экзамена	\$110 / \$235	\$325 / \$450	\$325 / \$450

# Сертификация и развитие БА | Куда расти?





# Подведение ИТОГОВ



# Подведение итогов | Что мы рассмотрели?

Роль бизнес-аналитика

Методологии разработки

Работа БА в начале проекта

Разработка требований

Документирование

Управление требованиями

Инструменты БА

Взаимодействие БА с участниками

Развитие и рост БА

# Подведение итогов | Что мы получили?

1. Обзор основных активностей, задач и процессов, с которыми сталкивается бизнес-аналитик в IT на ежедневной основе;
2. Научились некоторым активностям и некоторым инструментам;
3. Разработали требования к функциональности нашего любимого приложения;
4. Получили материалы к изучению и много интересных профессиональных знакомств 😊

Дальше – производственная практика! 😊

# Подведение итогов | Что дальше?

1. Читаем доп. материалы, смотрим он-лайн курсы;
2. Пытаемся применить изученные техники на практике;
3. Придумываем себе задания и делаем их с помощью изученных техник;
4. Ходим на собеседования 😊
5. Общаемся с группой и преподавателем.

# Подведение итогов | Напутствие

Помните, **бизнес-аналитик** – это, прежде всего, человек с активной позицией, и умеющий точно донести свою мысль и услышать собеседника. Этого будут от вас ожидать безоговорочно все участники процесса. Будьте такими! Отпустите все свои сомнения и страхи, задавайте вопросы, генерируйте и озвучивайте свои идеи. Развивайте в себе умение договариваться, структурировать информацию любой формы и проактивность. Это поможет вам стать ведущими специалистами в сфере!



- Читать: ВАВОК (глава 9, 11);
- Финальный проект.



