

# Карьерные уровни Soft Skills

Андрей Смирнов



**TeamLead**  
Conf **2021**



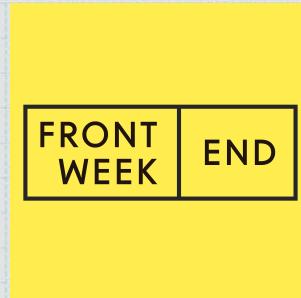
# Памятка (что такое soft skills)

- навыки, которые позволяют быть успешным, независимо от специфики деятельности и направления, в котором работает человек
- сквозные навыки, которые повышают эффективность работы и взаимодействия с другими людьми

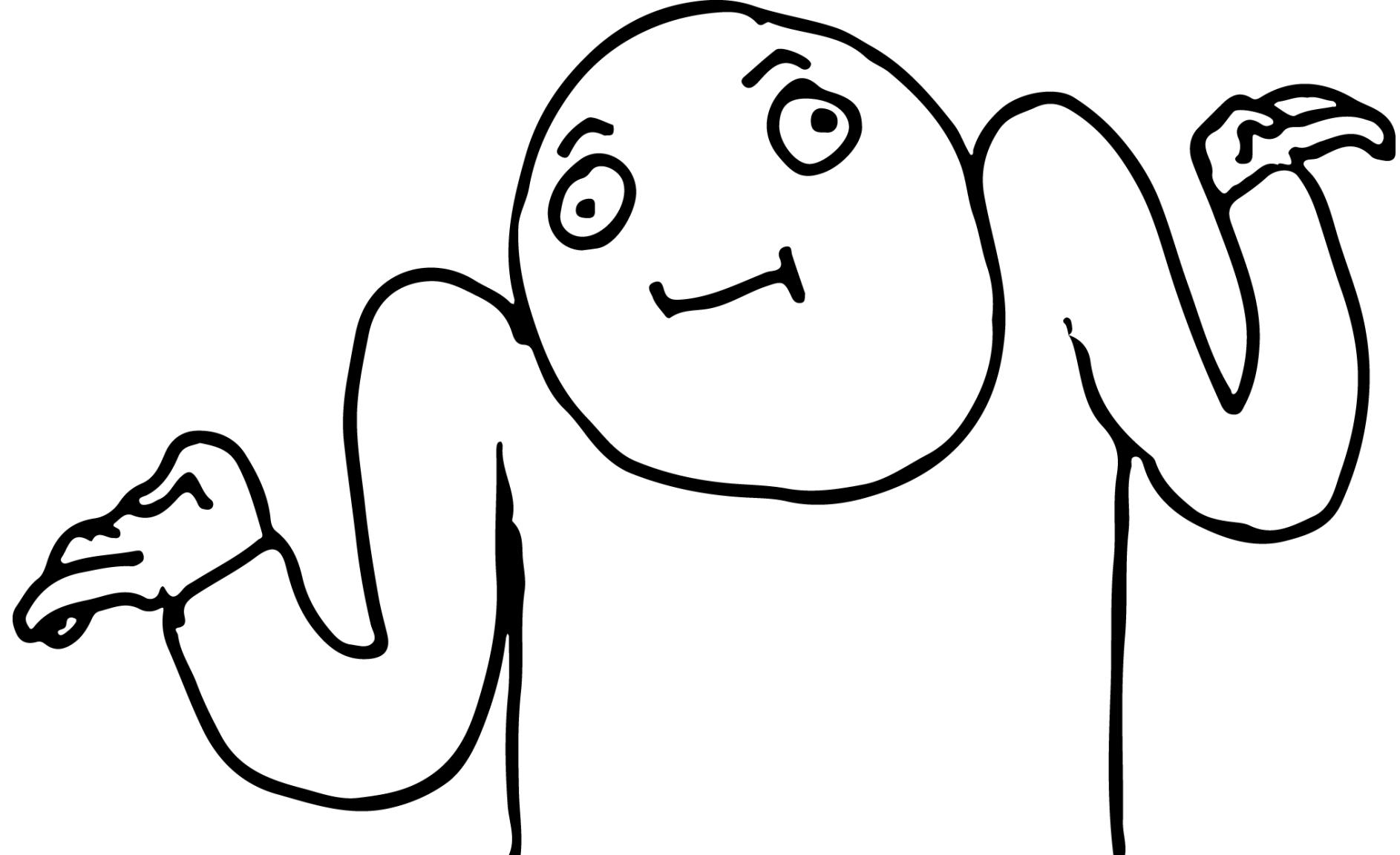
# Кто я?

Андрей Смирнов

Head of Department, X5 Retail Group



# Как мы оцениваем soft skills?



# Как часто вы слышали или говорили?

- «Ну, он странный»
- «Что-то в нём отталкивает»
- «Не сработается с командой»

Правда, есть ситуации,  
когда всем всё понятно



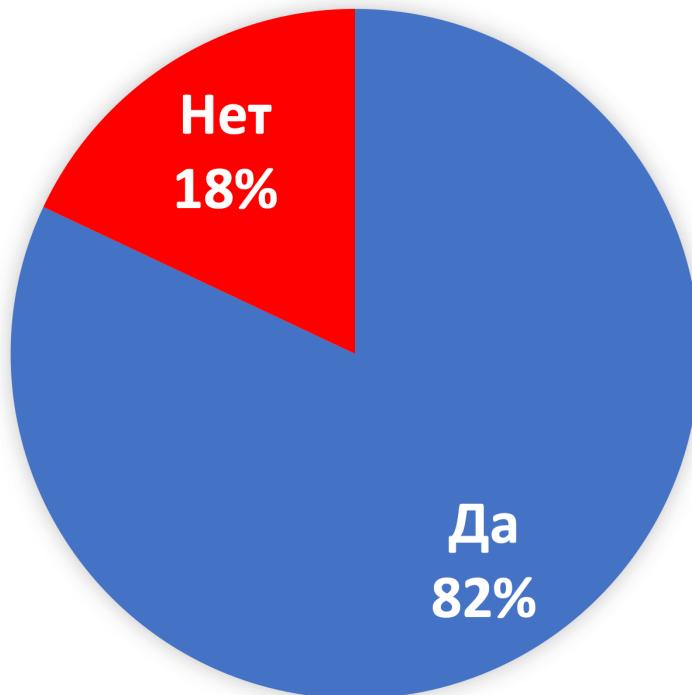


# ПИВО и АЙТИШНИКИ

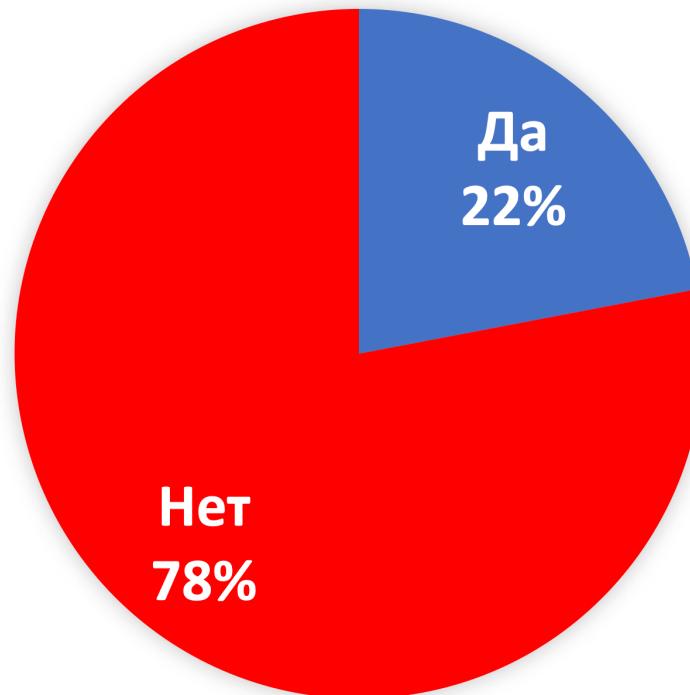
## Как включить интуицию?!

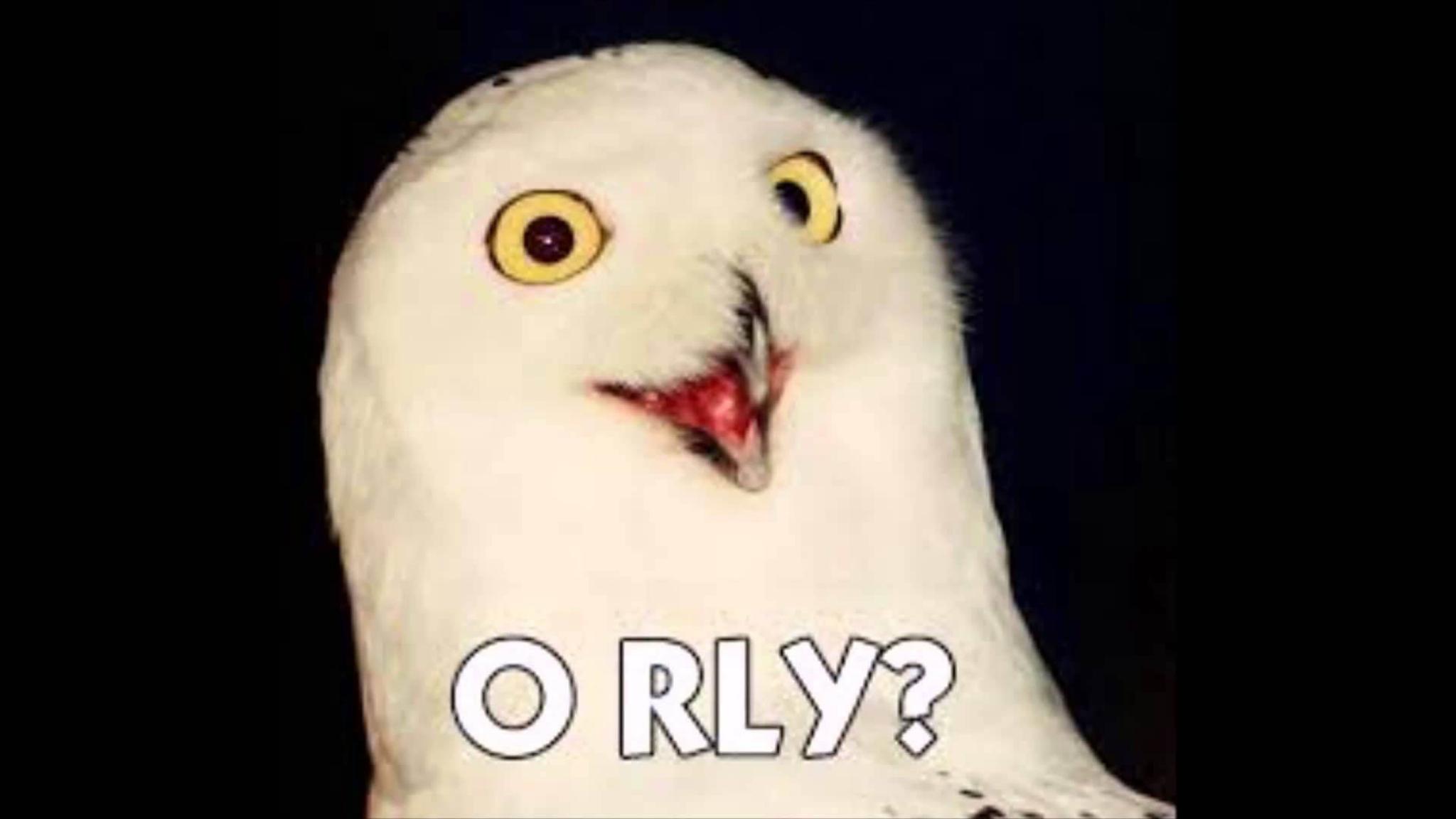
# Почему мы не пытаемся конкретизировать?

Отказывали ли вы кандидатам из-за уровня soft skills?



Отказывали ли вам  
из-за уровня soft skills?





ORLY?

## Цель, чтобы тимлиды могли:

- Ожидать наличия конкретных софт-скиллов от определенных уровней разработчиков
- Проверить их на собеседовании
- Развить внутри компании

# План

1. ➔ Исследование про soft skills
2. Как их проверять на собеседованиях
3. Как развивать внутри компании

# SOFT SKILLS РАЗРАБОТЧИКОВ

Developer's levels

- ☆ Junior / Middle
- ☆☆ Senior / Tech Lead / Architect
- ☆☆☆ Team Lead / Head of Development / СТО

в вашей команде

Researching by

New.HR  
&  
**Андрей  
Смирнов**  
Frontend  
Weekend

Какие soft skills обязательны для программистов разного уровня в вашей команде?

Результаты исследования после 10 марта



**CORONAVIRUS  
QUARANTINE.**

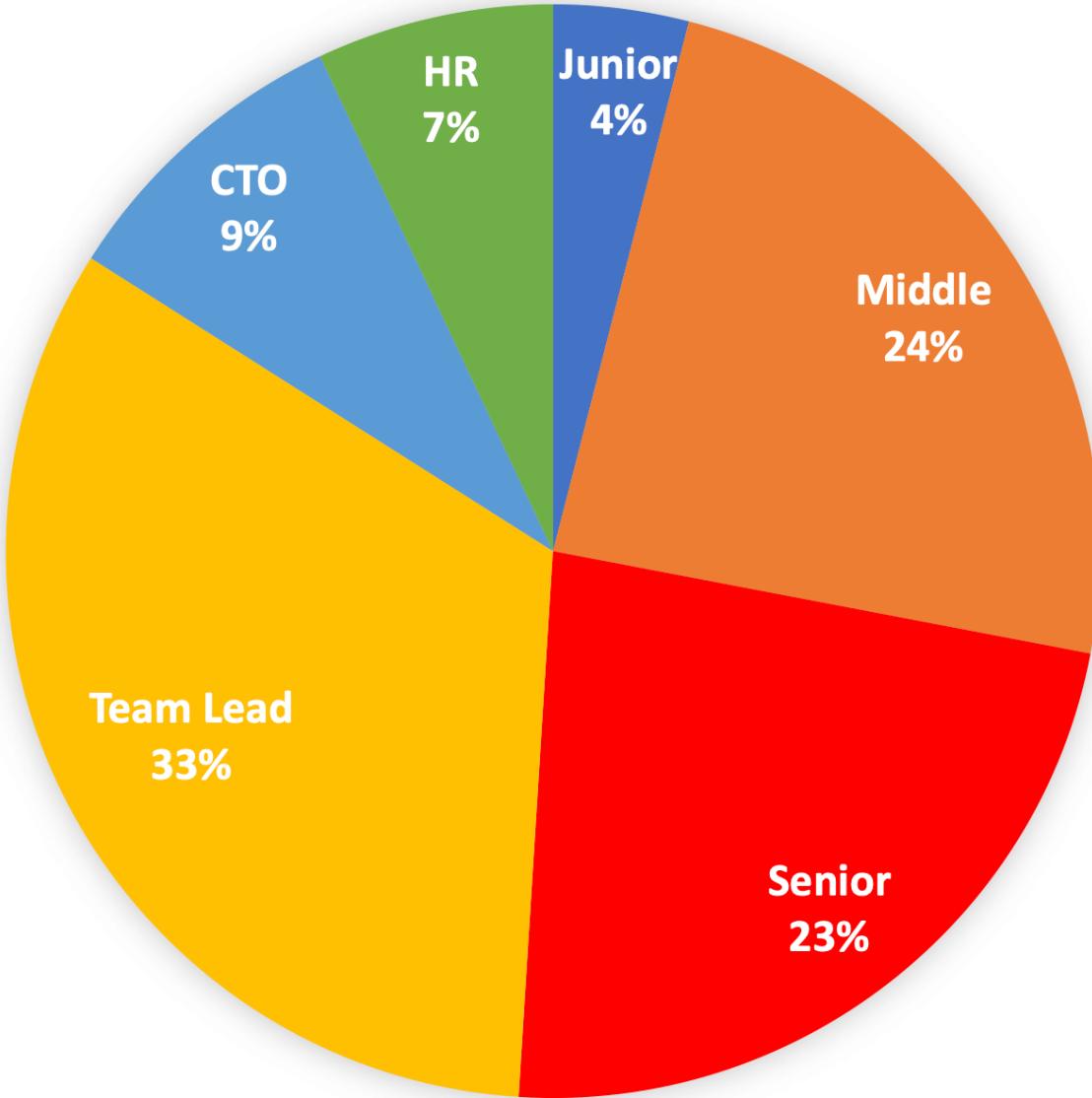
# 467 ответов

Начиная с какого уровня,  
данный soft skill становится  
**критически важным?**

# Группы навыков

1. Навыки личной эффективности
2. Коммуникативные навыки
3. Навыки мышления
4. Лидерские навыки

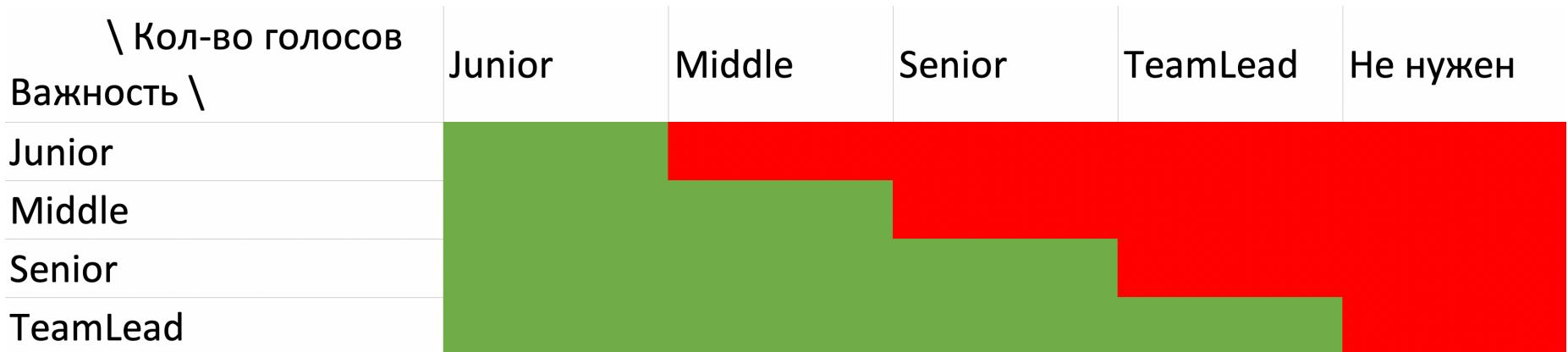
# А судьи кто?



# Как интерпретировались результаты

01. `junior_importance = jun - mid - sen - tl - no_need`
02. `middle_importance = jun + mid - sen - tl - no_need`
03. `senior_importance = jun + mid + sen - tl - no_need`
04. `teamlead_importance = jun + mid + sen + tl - no_need`

# Как интерпретировались результаты



# Junior-разработчик



Умение слушать

291

Логическое мышление

282

Открытость новому

222

Адаптируемость

210

Поиск и анализ информации

194

Командная работа

160

Управление эмоциями

132

# Junior

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

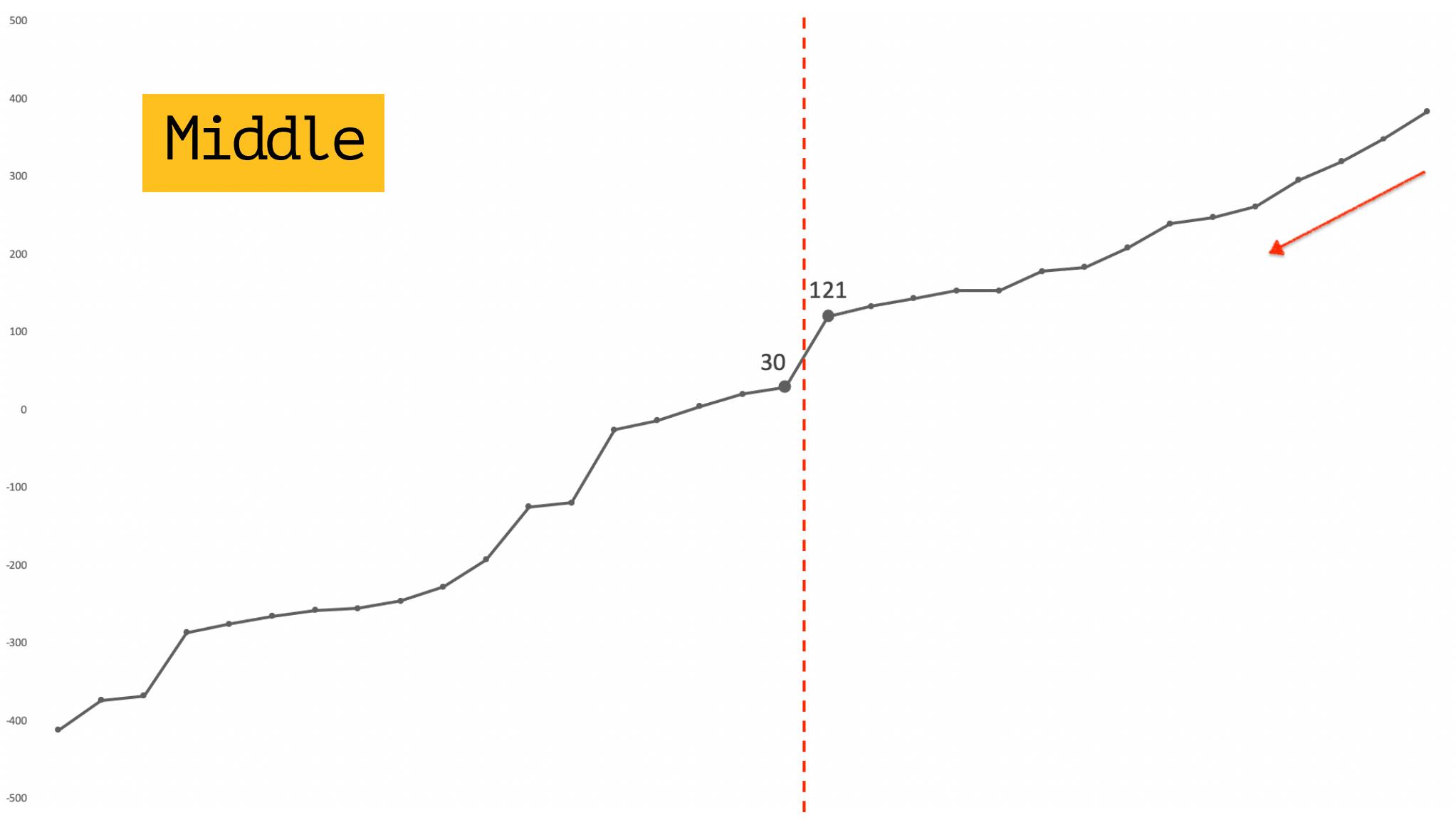
Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

# Middle



Нацеленность на результат 349

Ответственность за результат 320

Инициативность 296

Управление собственным развитием 262

Критическое мышление 248

Тайм-менеджмент 240

Рефлексия 209

Системное мышление 184

Убеждение и аргументация 179

Управление стрессом 154

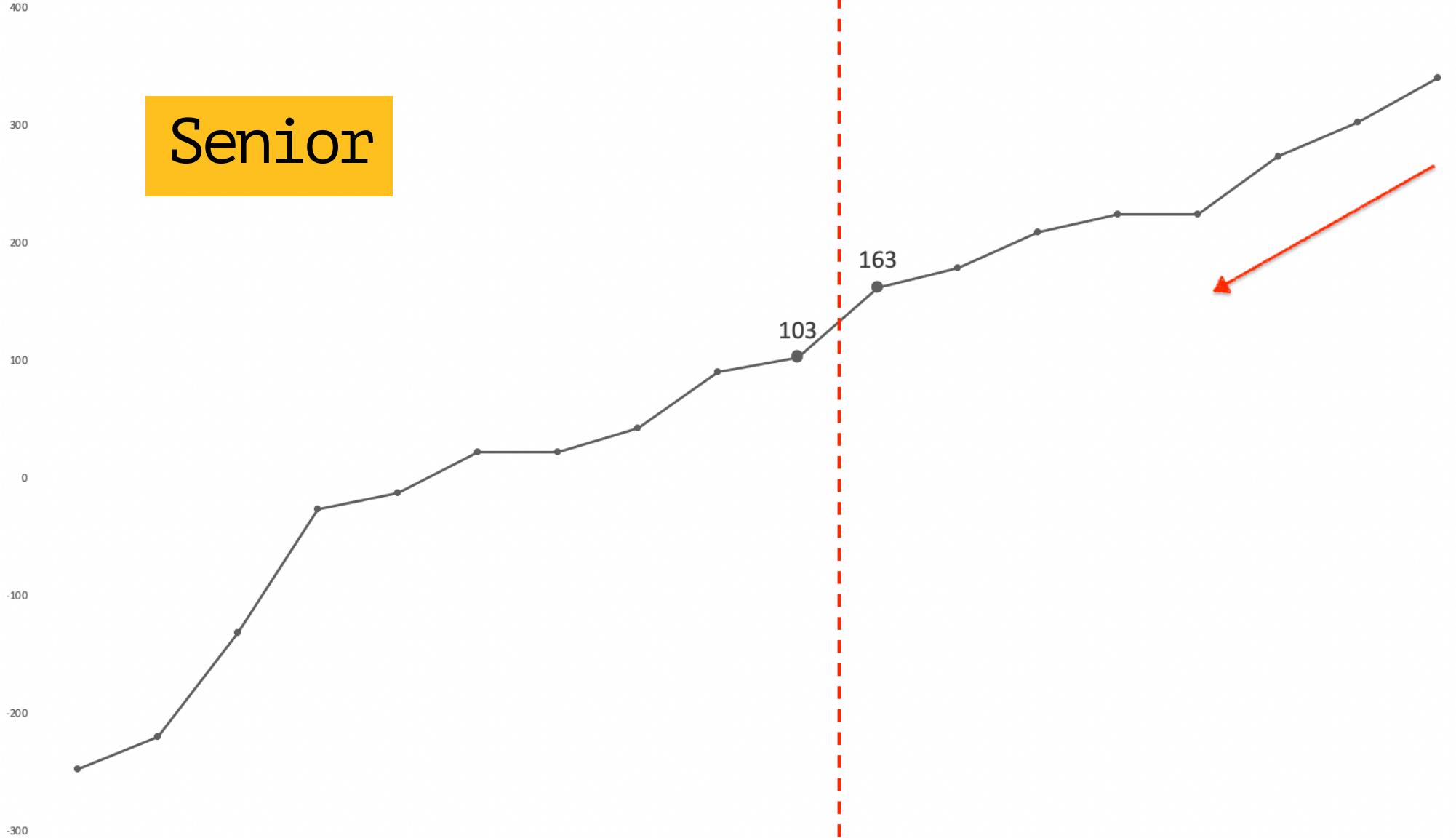
Креативность 154

Письменное общение 144

Обратная связь 134

Планирование и целеполагание 121

Senior



Выработка и принятие решений

303

Многозадачность

274

Клиентоориентированность

225

Планирование

225

Проектное мышление

210

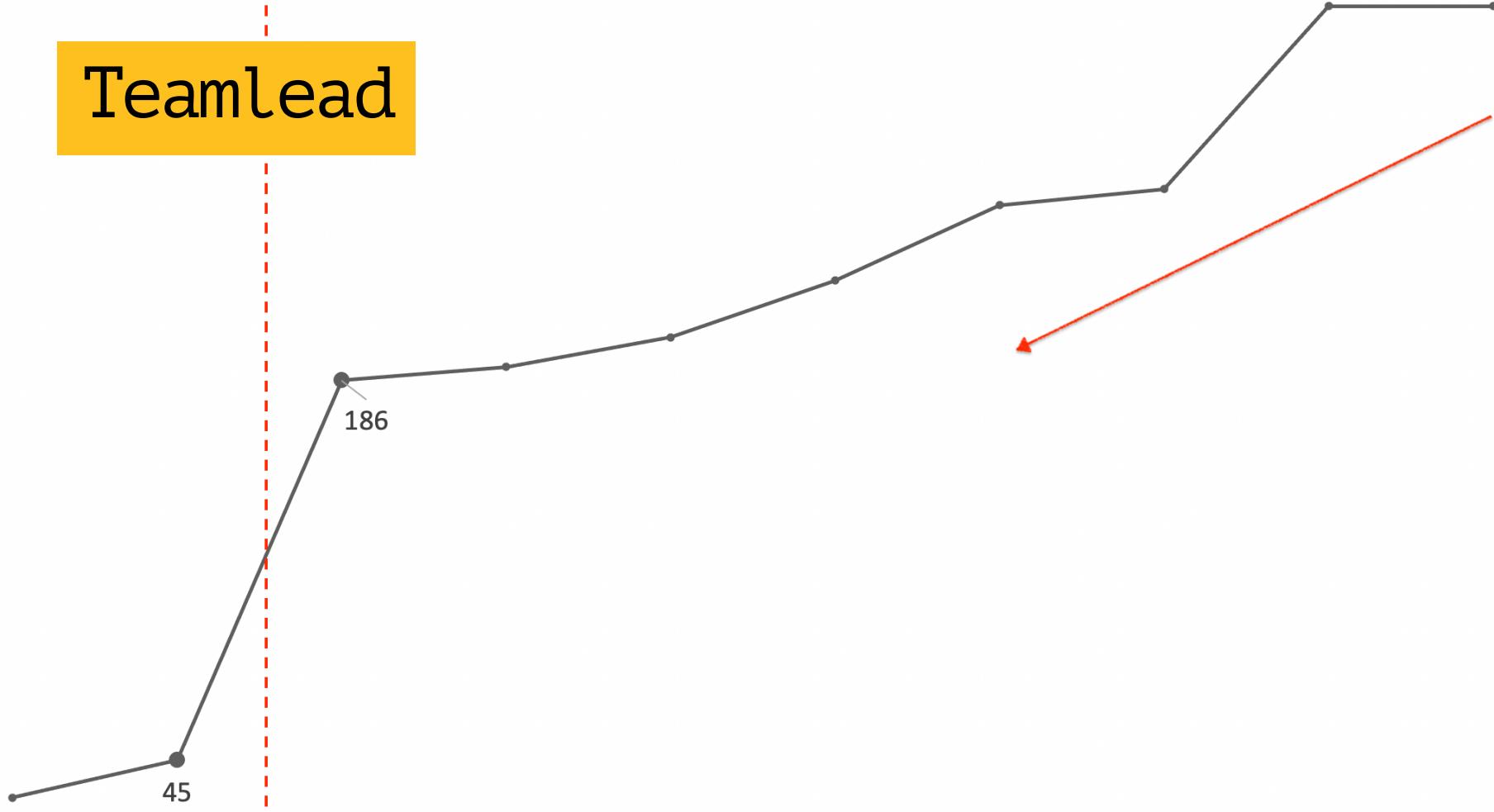
Эмоциональный интеллект

179

Постановка задач сотрудникам

163

# Teamlead



## Контроль реализации задач

325

### Делегирование

325

### Стратегическое мышление

257

### Ведение переговоров

251

### Проведение презентаций

223

### Нетворкинг

202

### Управление проектами

191

### Публичные выступления

186

# Руководитель

Управление мотивацией

45

Ситуационное руководство

31

# Бонус

Эмоциональный интеллект 52

Ситуационное руководство 33

Управление стрессом 31

Креативность 22

Обратная связь 22

Нетворкинг 22

Проектное мышление 19

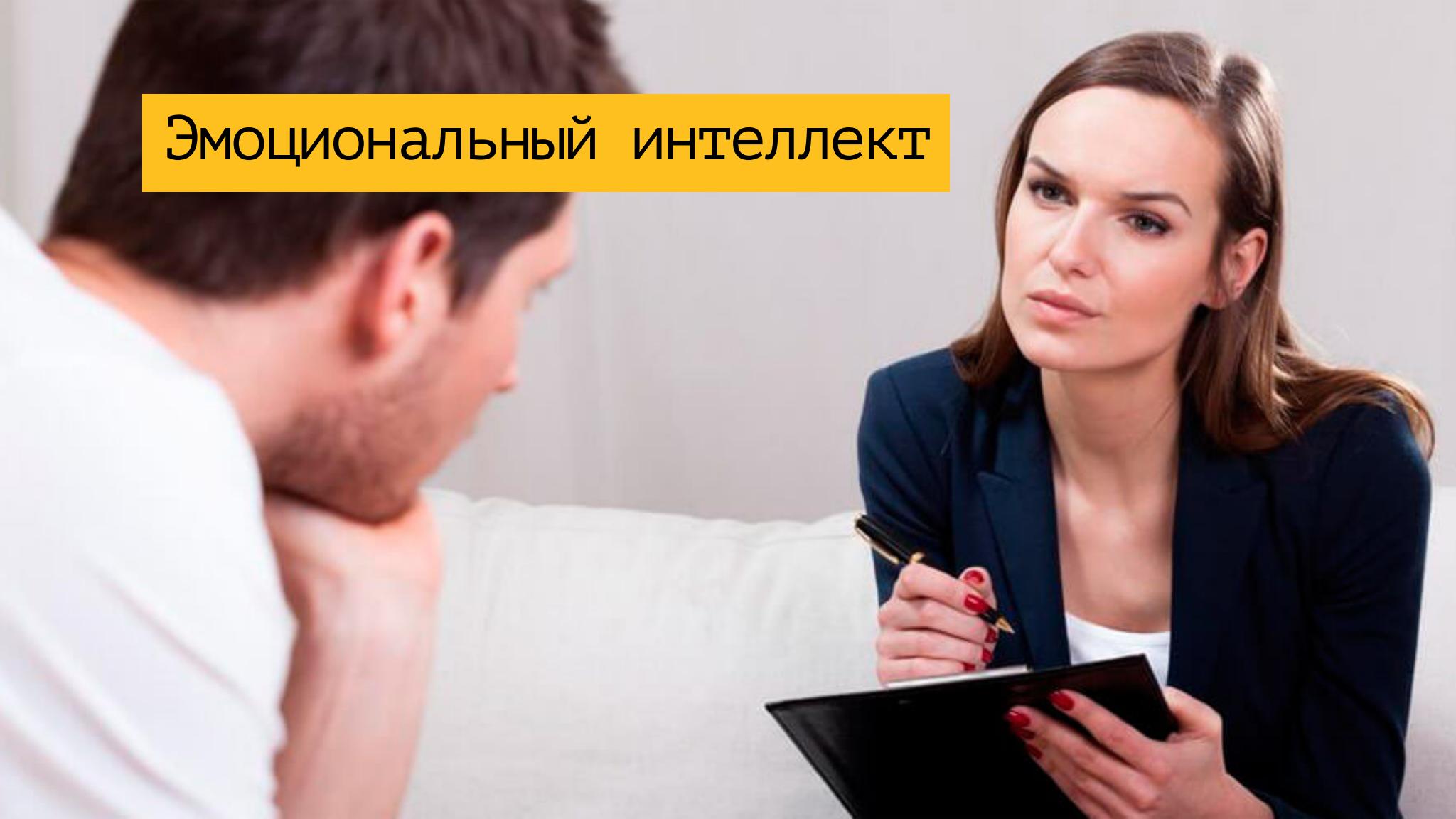
Адаптируемость 17

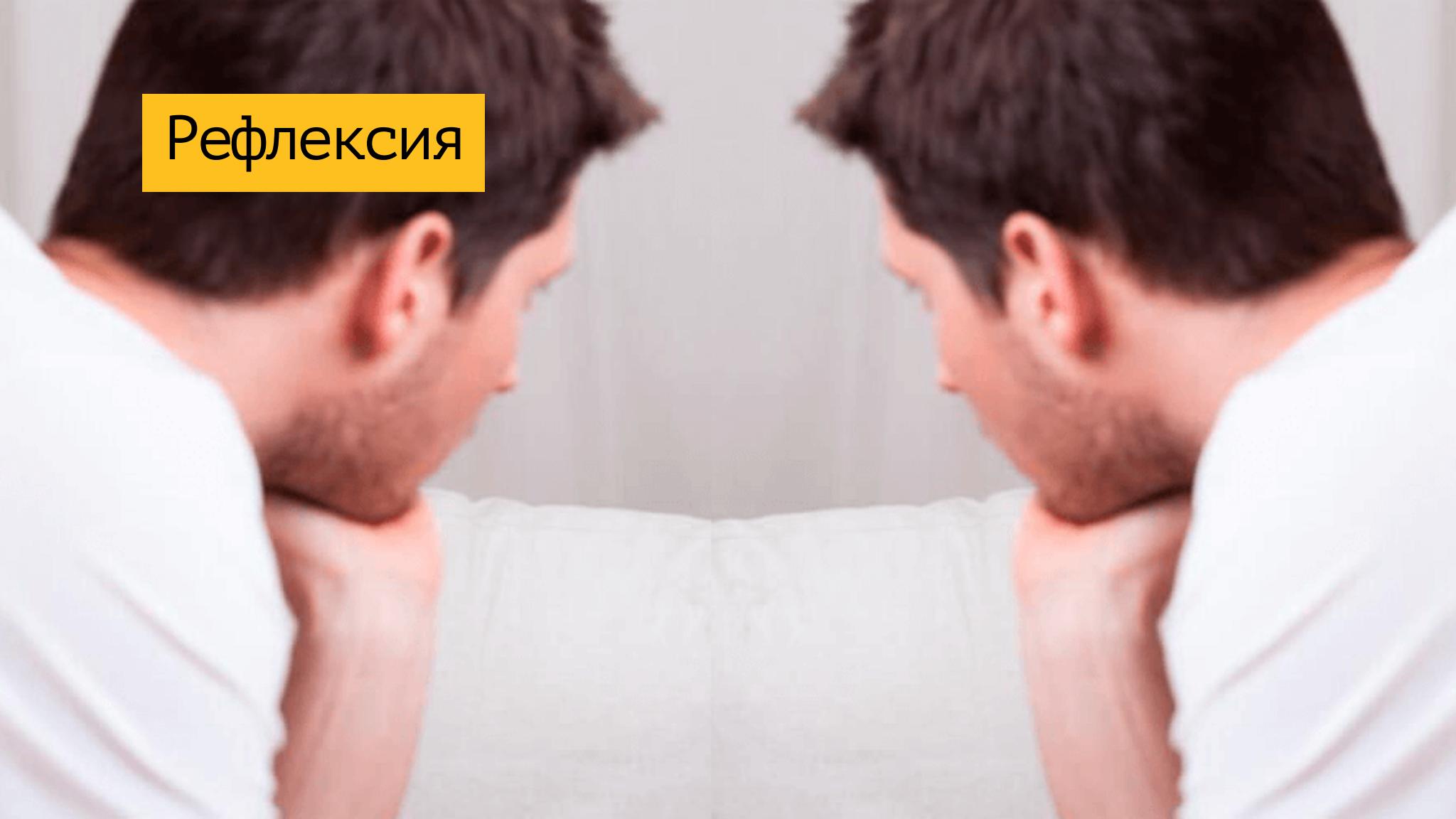
Многозадачность 17

Управление эмоциями 16

# «Не понимаю, что за навык»

# Эмоциональный интеллект



A photograph of a man from behind, wearing a white t-shirt. He is looking down at something in his hands. A yellow rectangular box is overlaid on the upper left portion of the image, containing the Russian word "Рефлексия" (Reflection) in black text.

Рефлексия

# Ситуационная модель руководства Херси и Бланшара



# План

1. Исследование про soft skills
2. ➔ Как их проверять на собеседованиях
3. Как развивать внутри компании

Как выявить, что они есть у  
человека напротив тебя?

# Типовое собеседование

1. HR-скрининг
2. Техническое собеседование
3. Разговор с тимлидом и/или командой

Единственно верного  
алгоритма проведения  
собеседования нет 😞

# Junior

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

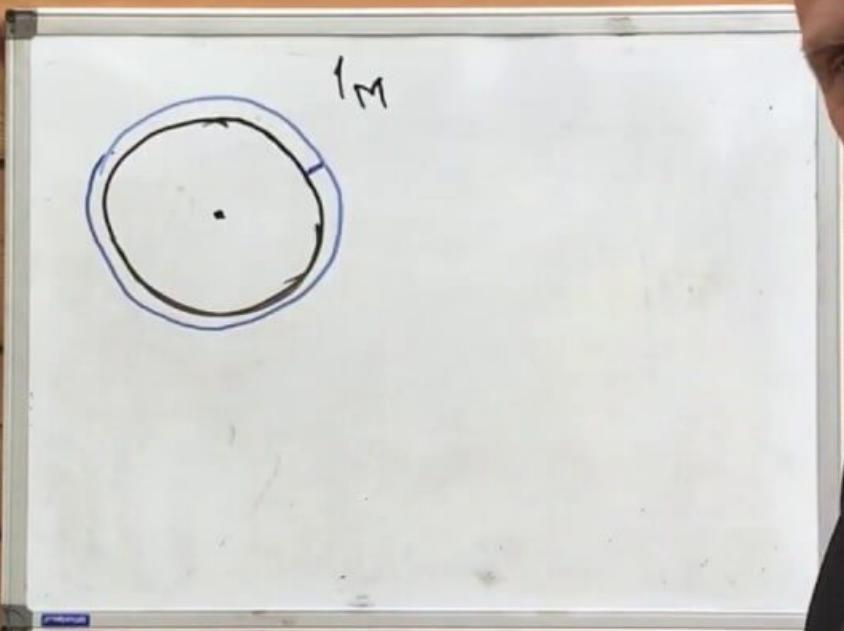
Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

# Задачка про мышку и землю



Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

Почти всё оставшееся можно  
проверить на техническом  
собеседовании

# Адаптируемость

ИМПРОВИЗАЦИЯ  
МЕНЯЙ

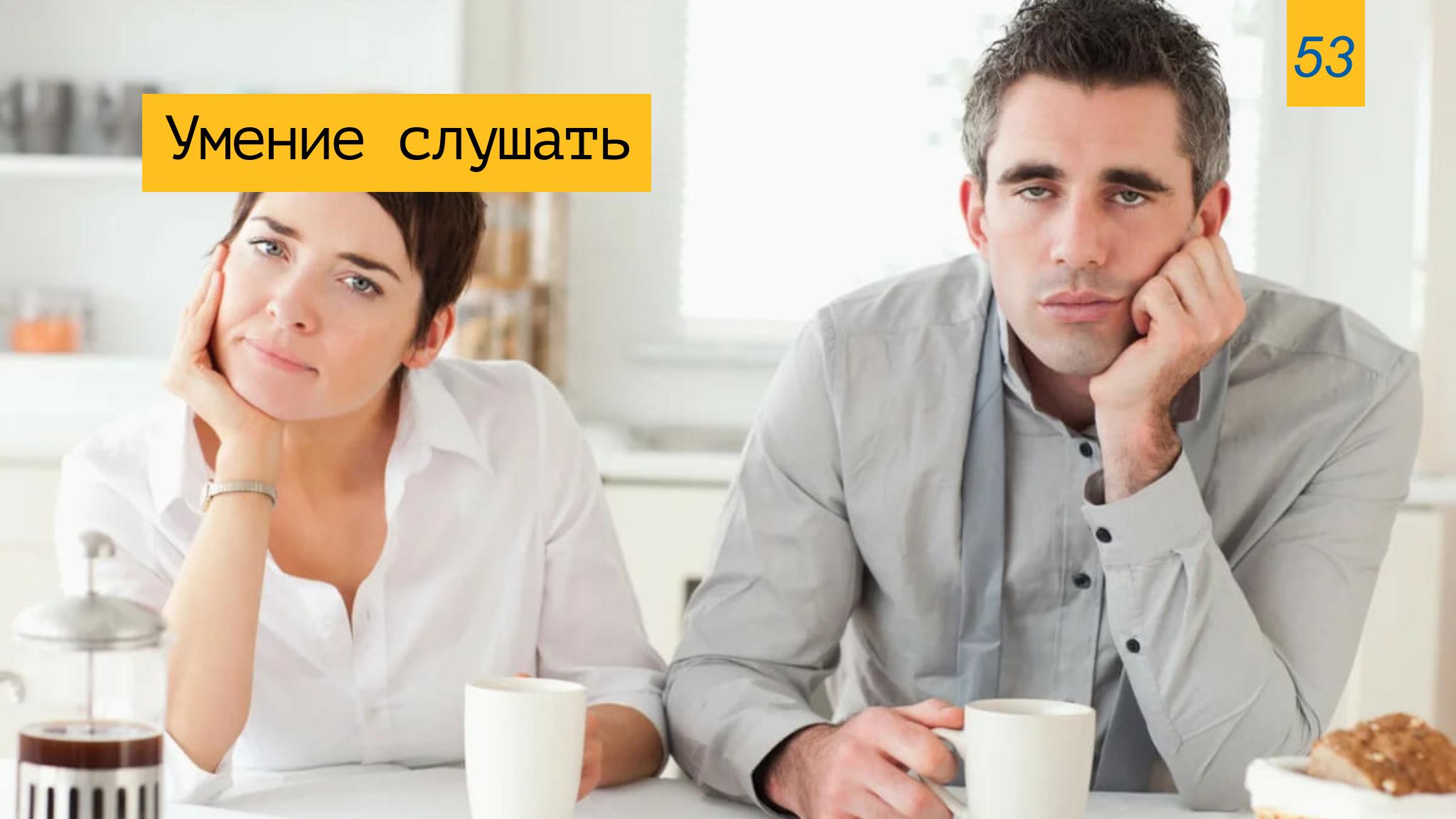
# Открытость новому

- Фреймворки
- Конференции
- Подкасты
- Статьи

## Восприятие критики



# Умение слушать



Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

# Командная работа

- Командный кейс
- 30-90 минут
- Нет времени, проще проверить на испытательном

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

Восприятие  
критики

Управление  
эмоциями

Адаптируемость

Поиск и анализ  
информации

Логическое  
мышление

Открытость  
новому

Командная  
работа

Умение слушать

# Middle

Управление  
стрессом

Нацеленность на  
результат

Планирование и  
целеполагание

Управление  
собственным  
развитием

Тайм-менеджмент

Рефлексия

Инициативность

Самостоятельность

Системное  
мышление

Критическое  
мышление

Креативность

Письменное  
общение

Убеждение и  
аргументация

Обратная связь

Ответственность  
за результат

# Собеседование с лидером или HR

# Самостоятельность



# Тайм-менеджмент

- Как распределяется рабочее время
- Как ты ставишь приоритеты, от чего это зависит
- Какие задачи решаешь сначала, какие потом

# Управление собственным развитием

- Как и что развивали на прошлом месте работы
- Помогло ли это как-то
- Куда это привело

# Инициативность

- Что предлагали, что из решений было внедрено
- Что оптимизировали по своей воле
- Предлагали ли более системные подходы
- Участвовали ли в кросс-функциональных проектах

# Рефлексия



Управление  
стрессом

Нацеленность на  
результат

Планирование и  
целеполагание

Управление  
собственным  
развитием

Тайм-менеджмент

Рефлексия

Инициативность

Самостоятельность

Системное  
мышление

Критическое  
мышление

Креативность

Письменное  
общение

Убеждение и  
аргументация

Обратная связь

Ответственность  
за результат

Управление  
стрессом

Нацеленность на  
результат

Планирование и  
целеполагание

Управление  
собственным  
развитием

Тайм-менеджмент

Рефлексия

Инициативность

Самостоятельность

Системное  
мышление

Критическое  
мышление

Креативность

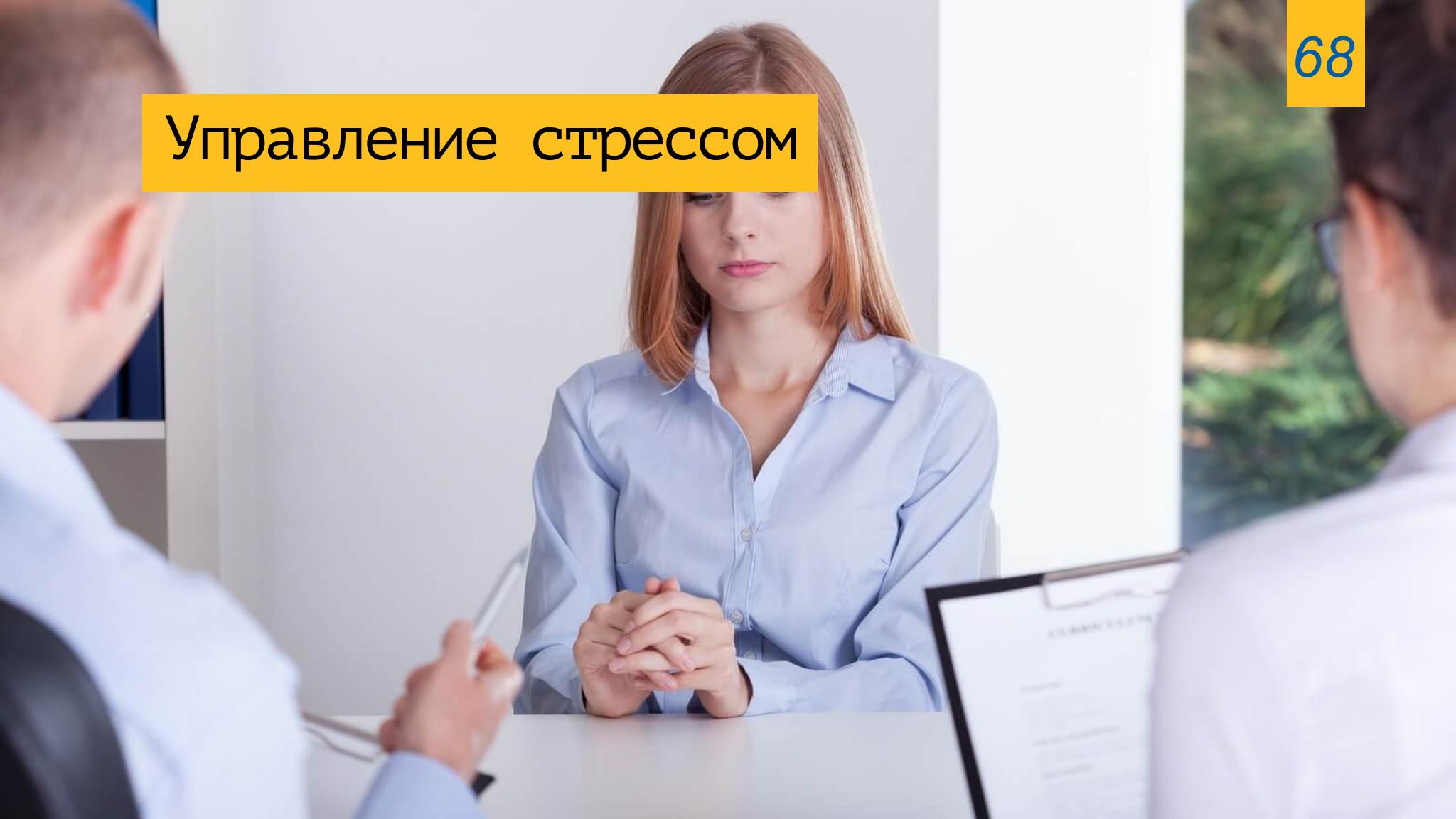
Письменное  
общение

Убеждение и  
аргументация

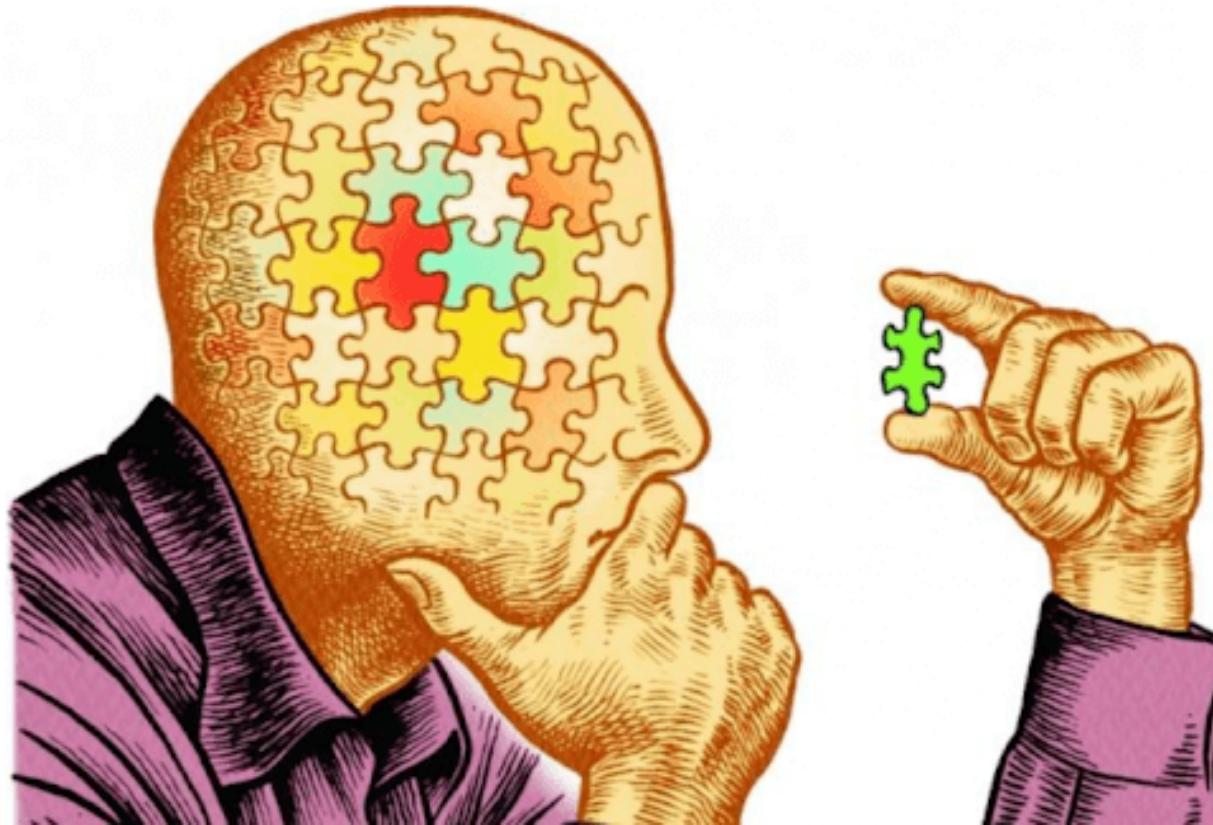
Обратная связь

Ответственность  
за результат

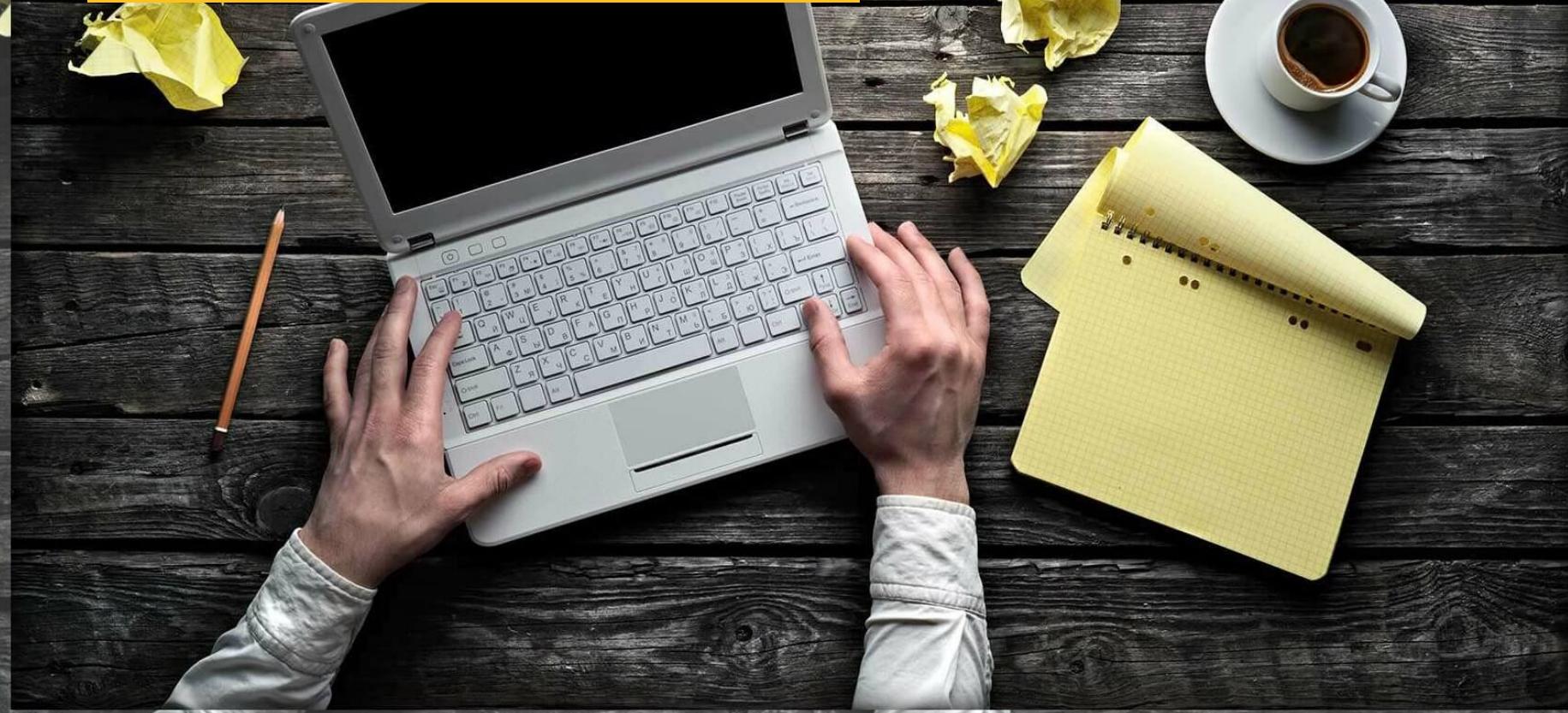
# Управление стрессом



# Критическое мышление



# Письменное общение .



Управление стрессом

Нацеленность на результат

Планирование и целеполагание

Управление собственным развитием

Тайм-менеджмент

Рефлексия

Инициативность

Самостоятельность

Системное мышление

Критическое мышление

Креативность

Письменное общение

Убеждение и аргументация

Обратная связь

Ответственность за результат

Управление стрессом

Нацеленность на результат

Планирование и целеполагание

Управление собственным развитием

Тайм-менеджмент

Рефлексия

Инициативность

Самостоятельность

Системное мышление

Критическое мышление

Креативность

Письменное общение

Убеждение и аргументация

Обратная связь

Ответственность за результат

# Кейсы

Нацеленность на  
результат

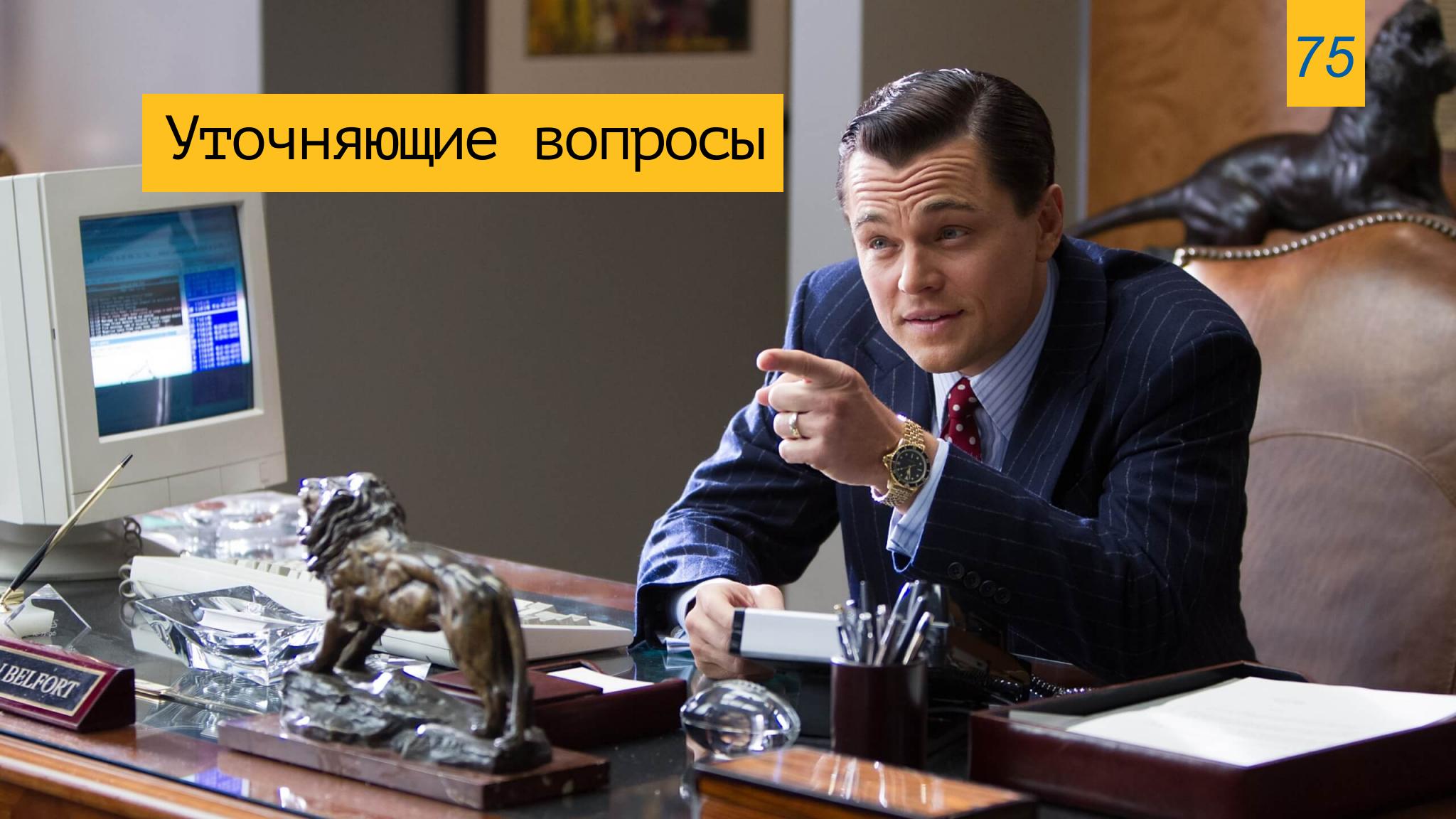
Обратная связь

Ответственность  
за результат

Креативность

# Как бороться с социальными ожидаемыми ответами?

# Уточняющие вопросы



Чем сложнее навыки, тем  
сложнее нам их проверить

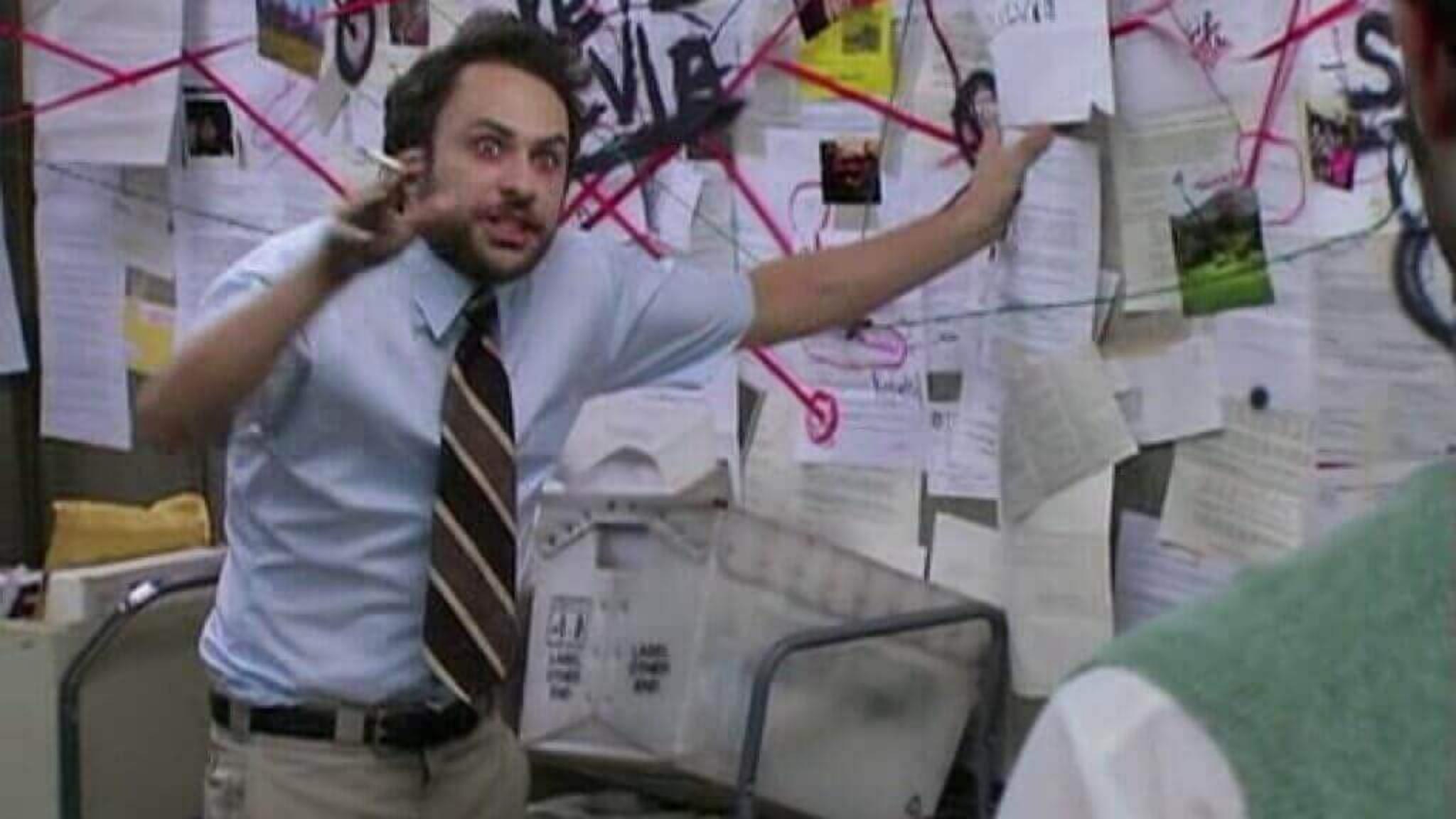
# План

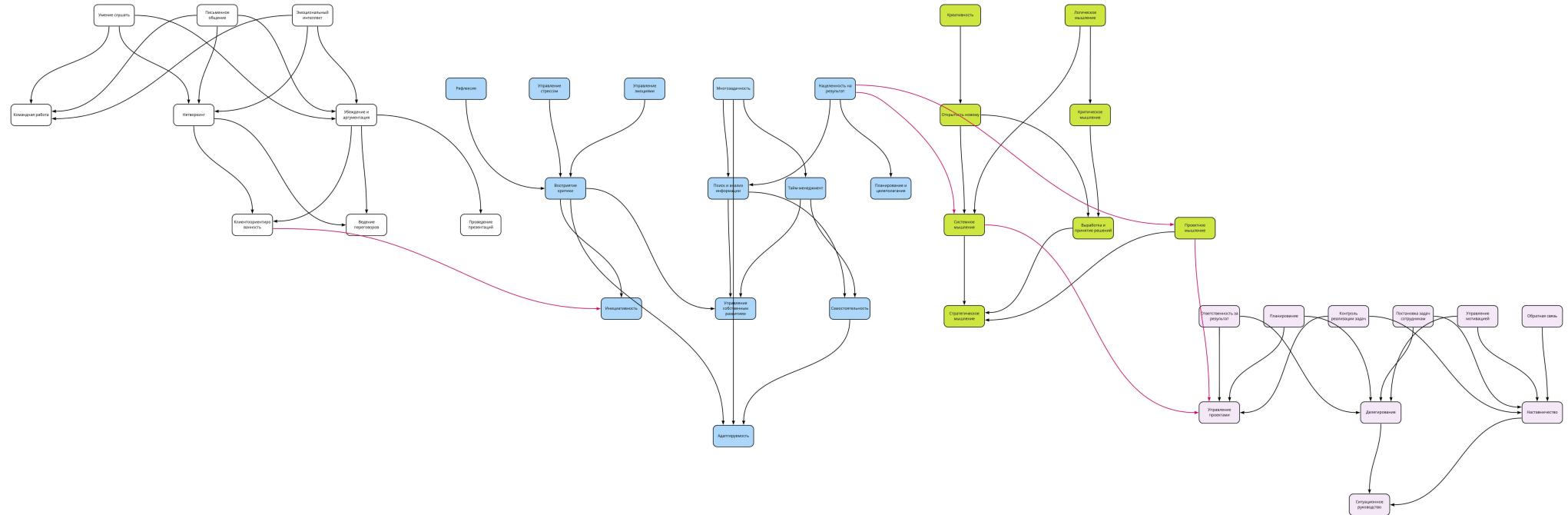
1. Исследование про soft skills
2. Как их проверять на собеседованиях
3. ➔ Как развивать внутри компании

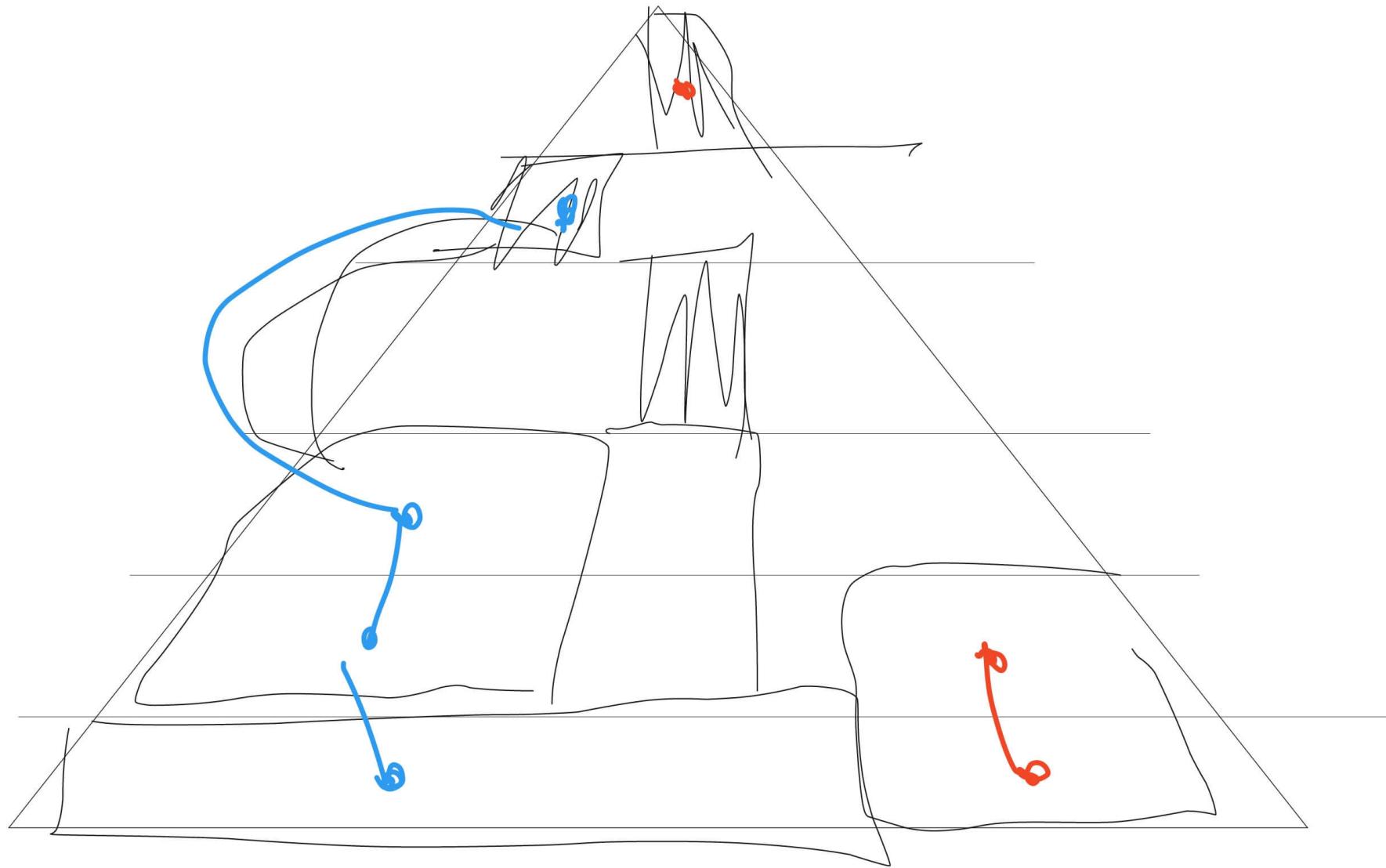
Когда мы говорим о развитии софтов, их развитие нельзя рассматривать атомарно

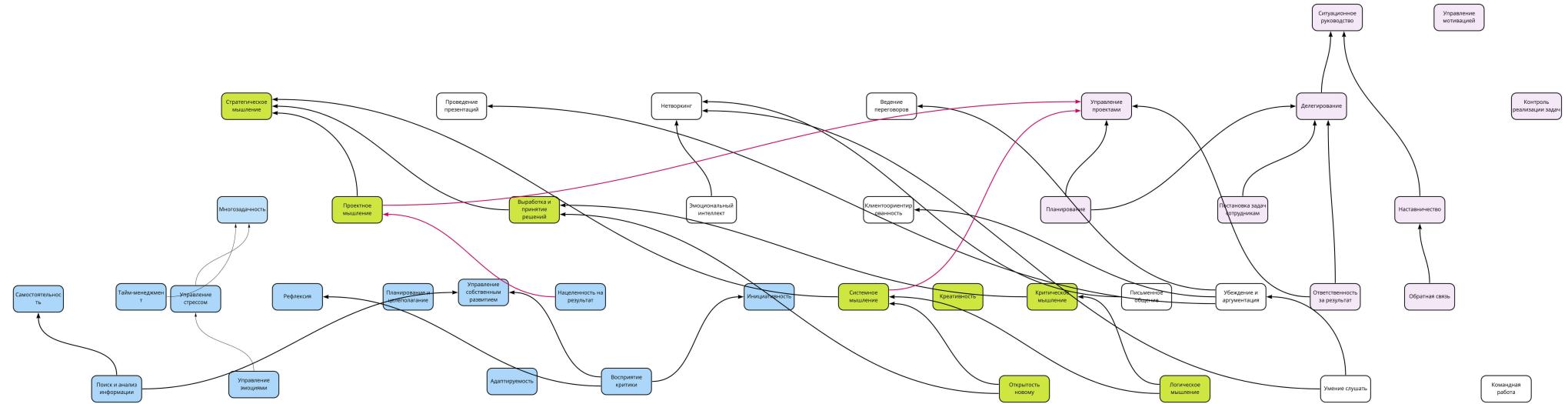
# Развитие

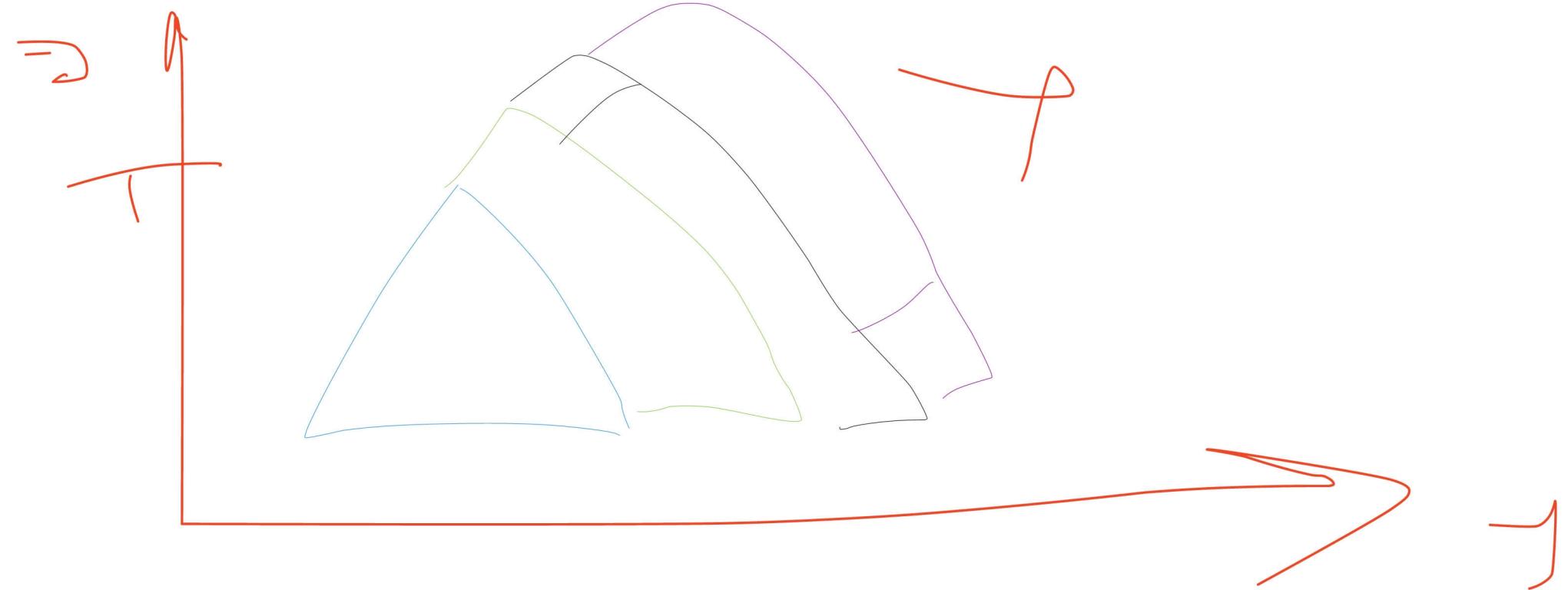
- Развивая один навык, косвенно развиваем другие
- Логично составить пирамиду развития навыков!

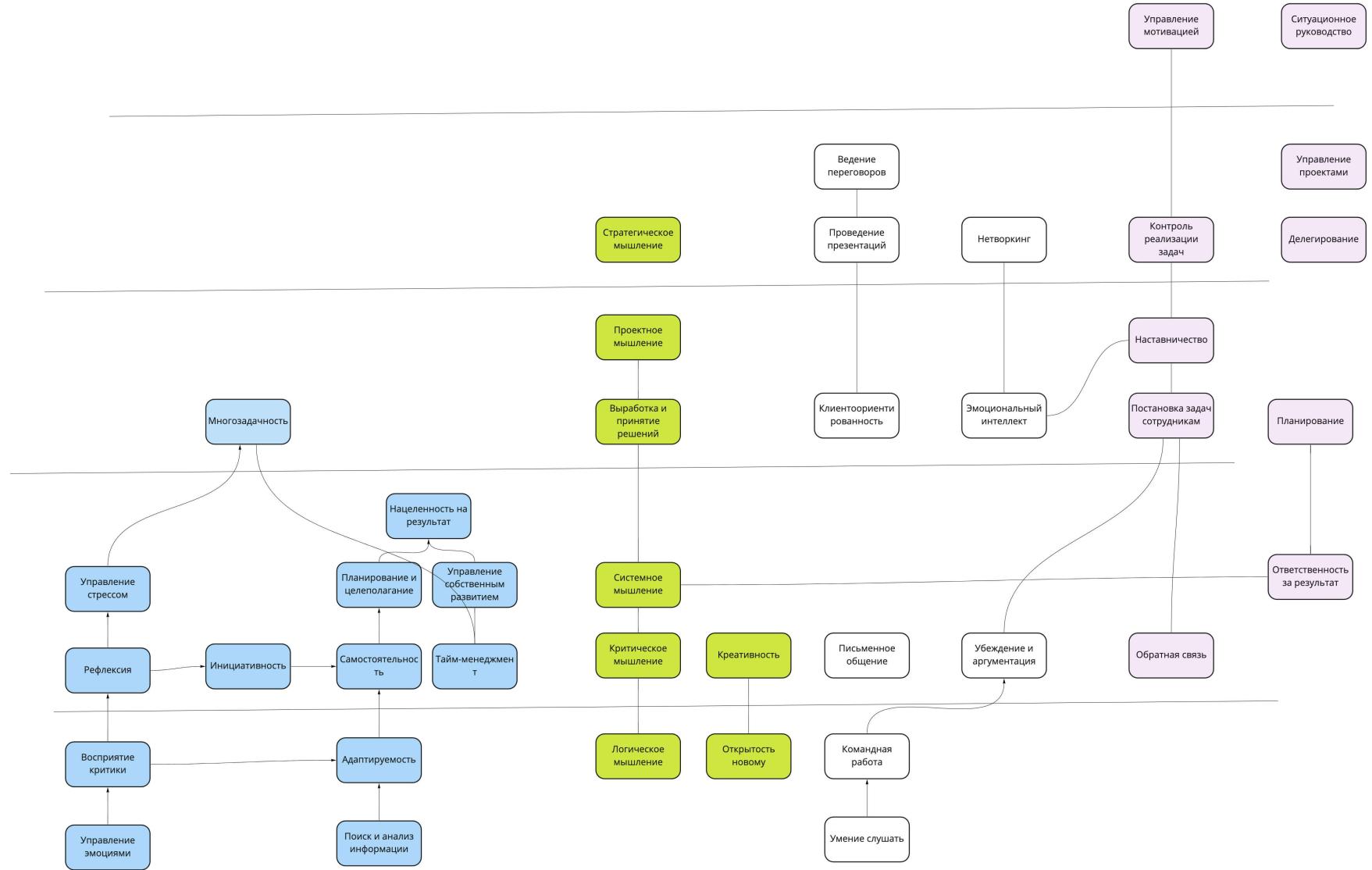


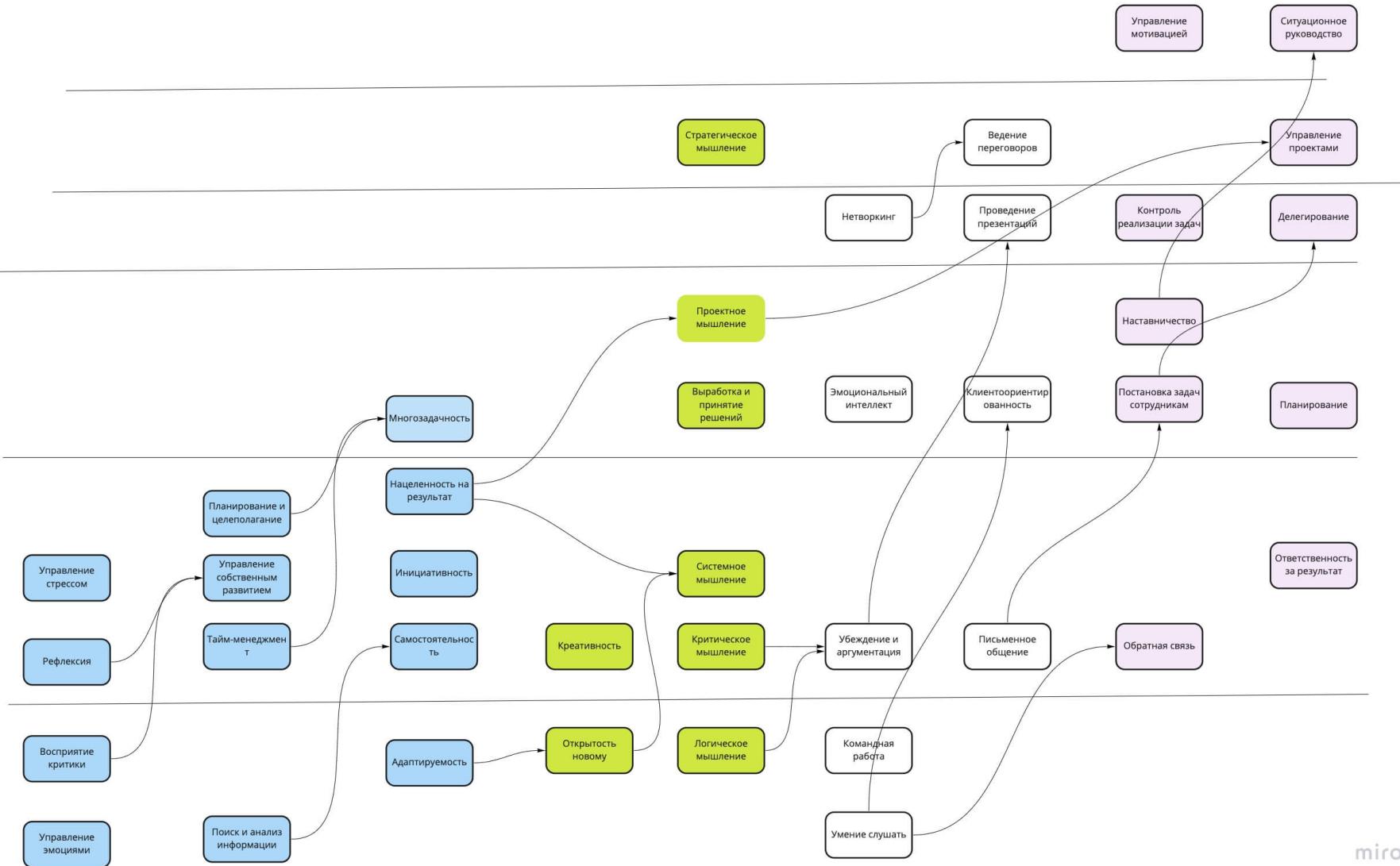






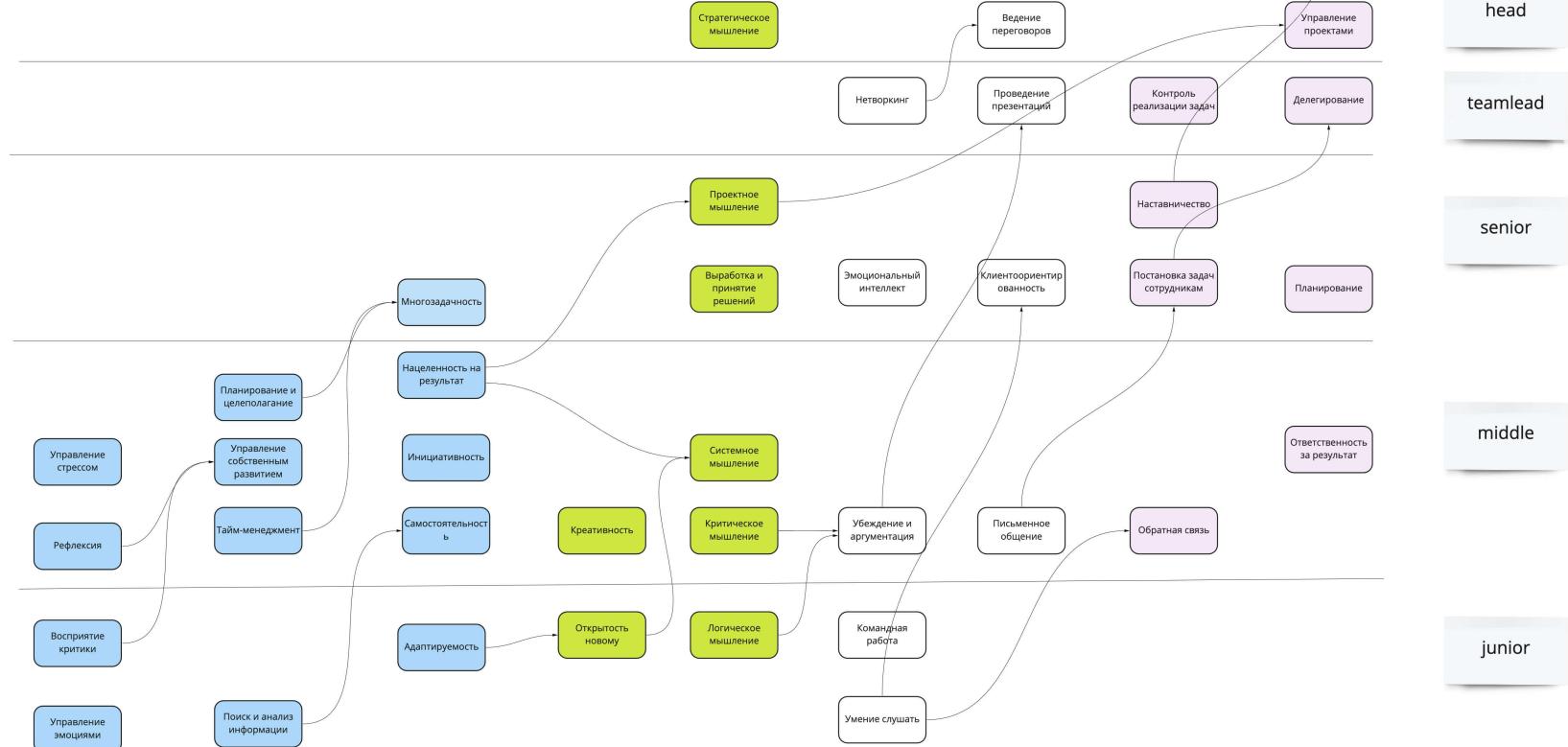




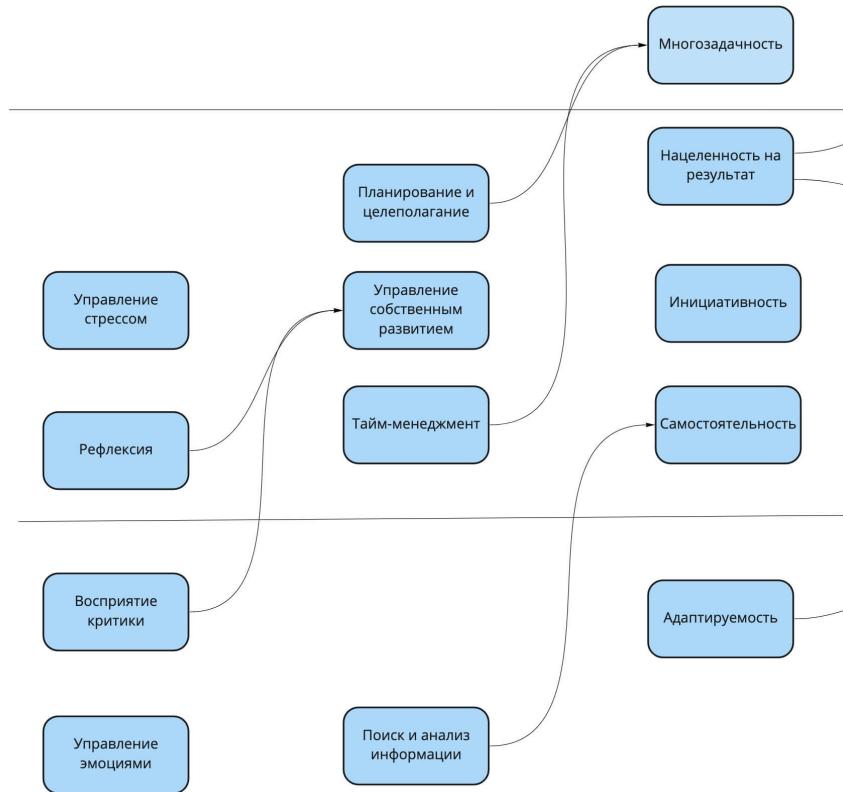


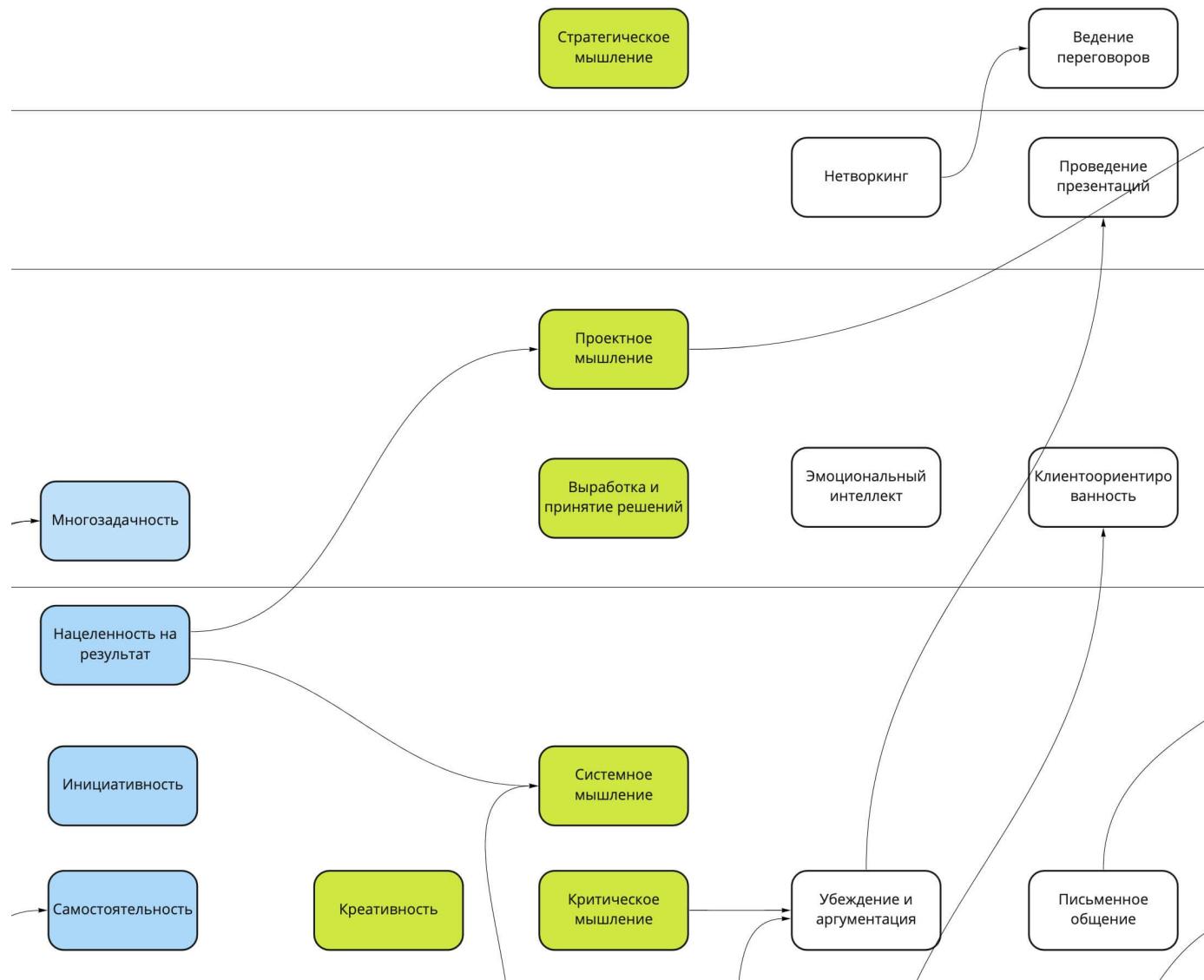
# Распределил навыки по "ролям"

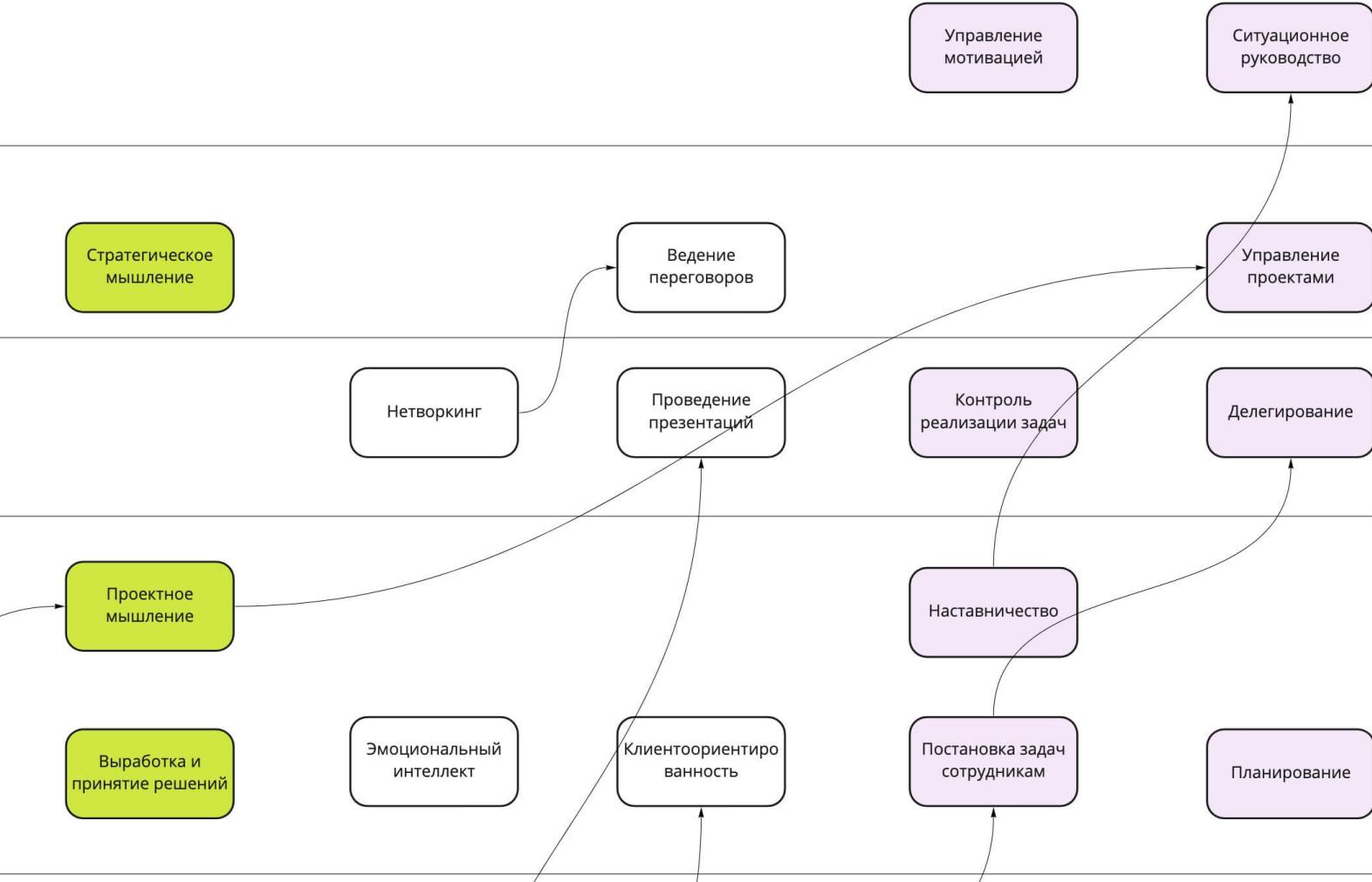
- Дзен
- Карьерист
- Супергерой
- Творец
- Стратег
- Душа компании
- Продажник
- Сенсей
- Управленец



дзен	карьерист	супергерой	творец	стратег	душа компании	продажник	сенсей	управленец
------	-----------	------------	--------	---------	---------------	-----------	--------	------------







chief

head

teamlead

senior

Более явно и подробно  
прописываем PDP

# Выводы

# Выводы

- Мы можем четко понять, чего ждать на разных уровнях
- На низких уровнях понятно, как проверить наличие
- Легко выявляется стеклянный потолок
- Разработчикам легче объяснить, куда нужно качаться



Давайте вместе взрастим  
культуру, в которой всё  
это станет очевидно

# Вопросы?



Андрей Смирнов ([@frontendweekend](#))