



РОАДМАП МЫШЛЕНИЯ АНАЛИТИКА



FLOW-2024

25.09.2025

Наталья Семенова

НАТАЛЬЯ СЕМЕНОВА

Компании

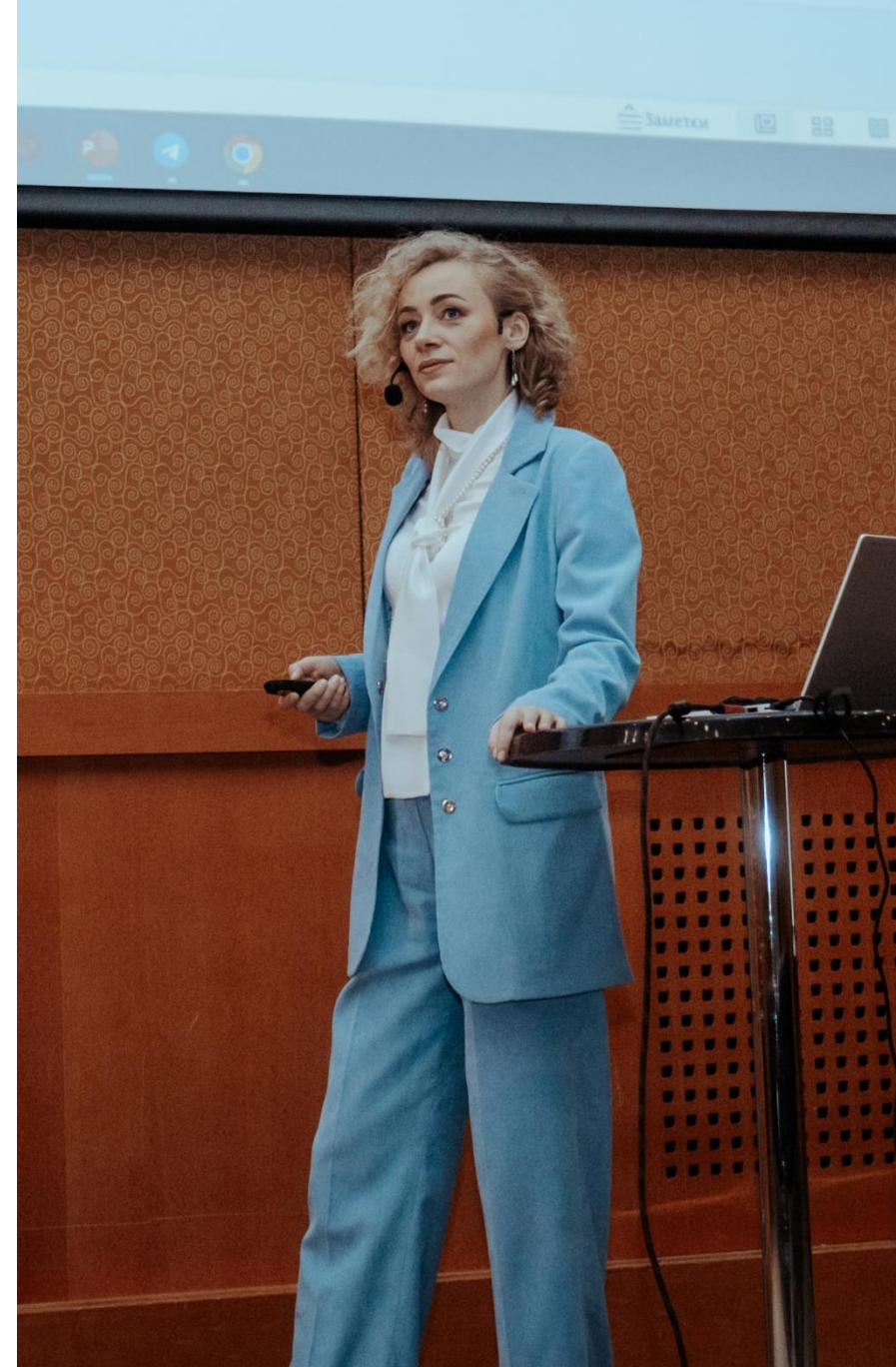


БИЗНЕС-АНАЛИТИК РУКОВОДИТЕЛЬ АВТОР ТРЕНИНГОВ КОУЧ

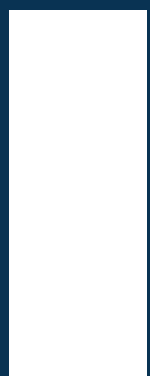
Конференции



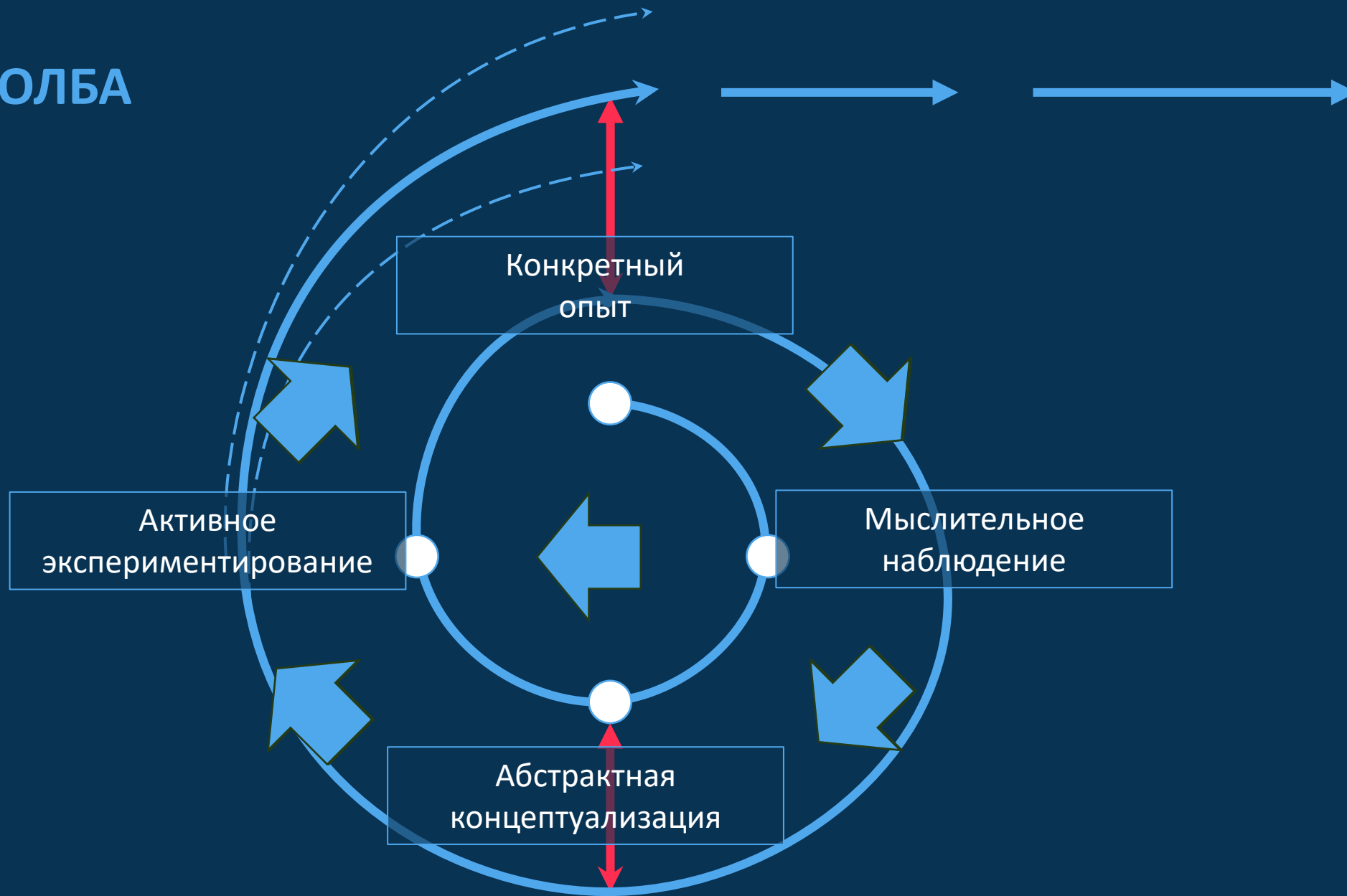
ПРОГРАММНЫЙ КОМИТЕТ СПИКЕР ПОДГОТОВКА СПИКЕРОВ ОРГАНИЗАТОР



ЧТО УЧИТЬСЯ? А БЫСТРО?



ЦИКЛ КОЛБА



УРОВНИ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЫШЛЕНИЯ

- 7 СОЗДАНИЕ НОВЫХ МОДЕЛЕЙ
- 6 СОЗДАНИЕ НОВЫХ КОНЦЕПЦИЙ ПО СЛОЖНЫМ ВОПРОСАМ
- 5 СОЗДАНИЕ НОВЫХ КОНЦЕПЦИЙ
- 4 УПРОЩЕНИЕ СЛОЖНОСТИ
- 3 ПРИМЕНЕНИЕ СЛОЖНЫХ КОНЦЕПЦИЙ
- 2 РАСПОЗНАВАНИЕ МОДЕЛЕЙ
- 1 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БАЗОВЫХ ПРАВИЛ
- 0 НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ АБСТРАКТНЫХ КОНЦЕПЦИЙ

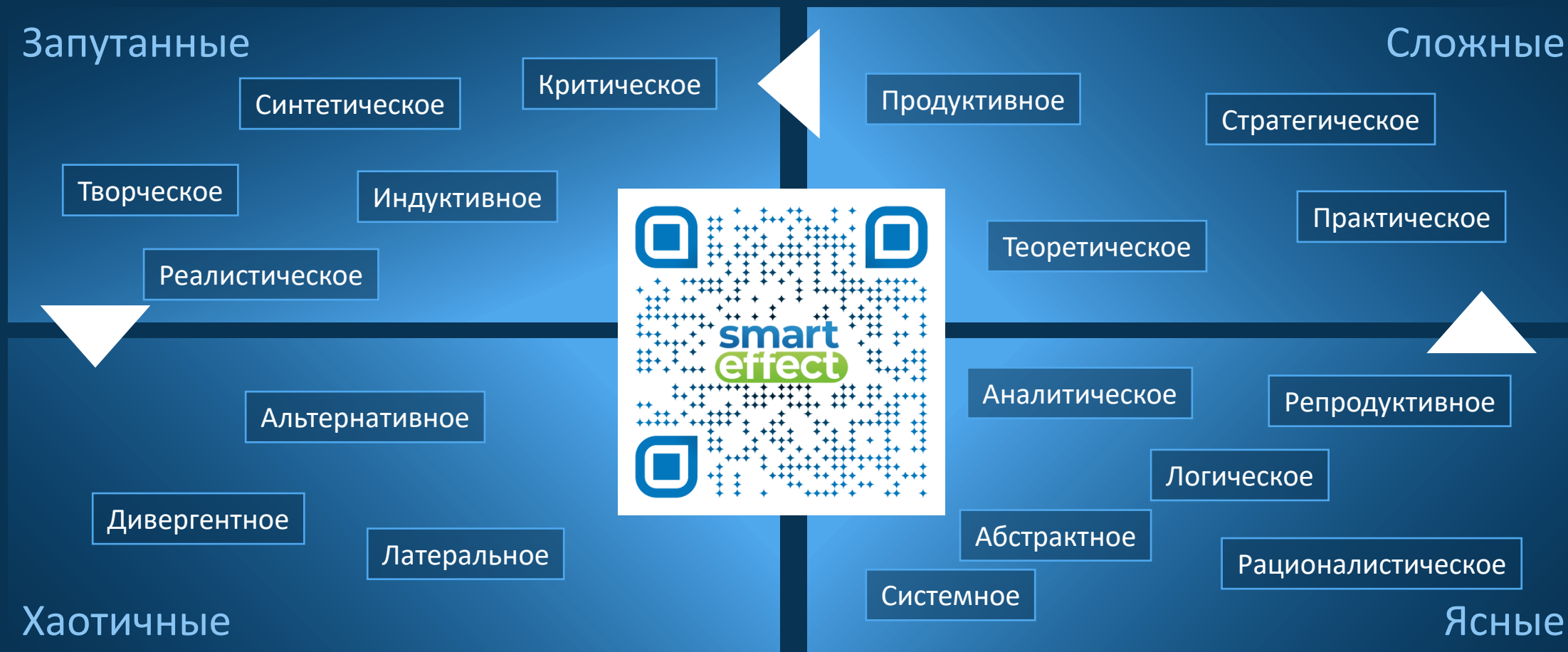


ПРАВИЛ

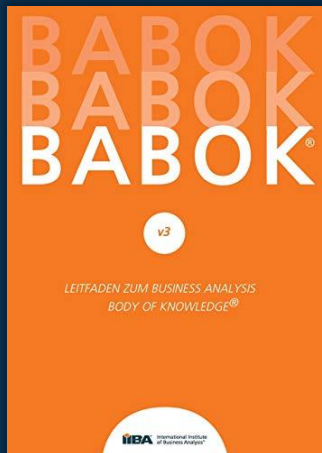
ANALYST
DAYS #18



ТИПЫ МЫШЛЕНИЯ В РАЗНЫХ СИСТЕМАХ



СКАЧОК КАЧЕСТВА



BA MINDSET

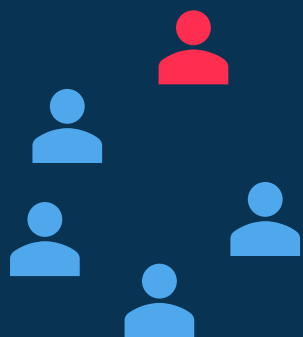
- See the whole
- Think as a customer
- What is valuable
- Real examples
- Avoid waste
- What is doable
- Continuous improvement



АБСТРАКТНАЯ КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ

- 7 СОЗДАНИЕ НОВЫХ МОДЕЛЕЙ
- 6 СОЗДАНИЕ НОВЫХ КОНЦЕПЦИЙ ПО СЛОЖНЫМ ВОПРОСАМ
- 5 СОЗДАНИЕ НОВЫХ КОНЦЕПЦИЙ
- 4 УПРОЩЕНИЕ СЛОЖНОСТИ
- 3 ПРИМЕНЕНИЕ СЛОЖНЫХ КОНЦЕПЦИЙ
- 2 РАСПОЗНАВАНИЕ МОДЕЛЕЙ
- 1 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БАЗОВЫХ ПРАВИЛ
- 0 НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ АБСТРАКТНЫХ КОНЦЕПЦИЙ

КОГДА ТМ РЕШАЕТ



МЕНЕДЖЕР	ЦЕННОСТЬ РОЛИ	ЛИДЕР
Стабильность		Изменение
Принимает	РЕШЕНИЯ	Фасилитирует
Планирует детали	ПОДХОД	Дает направление
Краткосрочное	ВИДЕНИЕ	Долгосрочное
Подстраивается	КУЛЬТУРА	Формирует
Минимизирует	РИСКИ	Принимает
Поддерживает существующее	НАПРАВЛЕНИЕ	Задает новое
Поддерживает	STATUS QUO	Подвергает сомнению
Результаты	ЦЕННОСТЬ	Достижения
Делать вещи правильно	ВНИМАНИЕ	Делать правильные вещи
Управление работой	ФОКУС	Ведение людей
Подчиненные	ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ	Последователи

КОГДА ТМ РЕШАЕТ



Продукт

Мышление продукта

Кол-во пользователей

Счастье пользователей

Кол-во и кач-во фич



Проджект

Мышление проджекта

Деньги

Время

Мышление архитектора



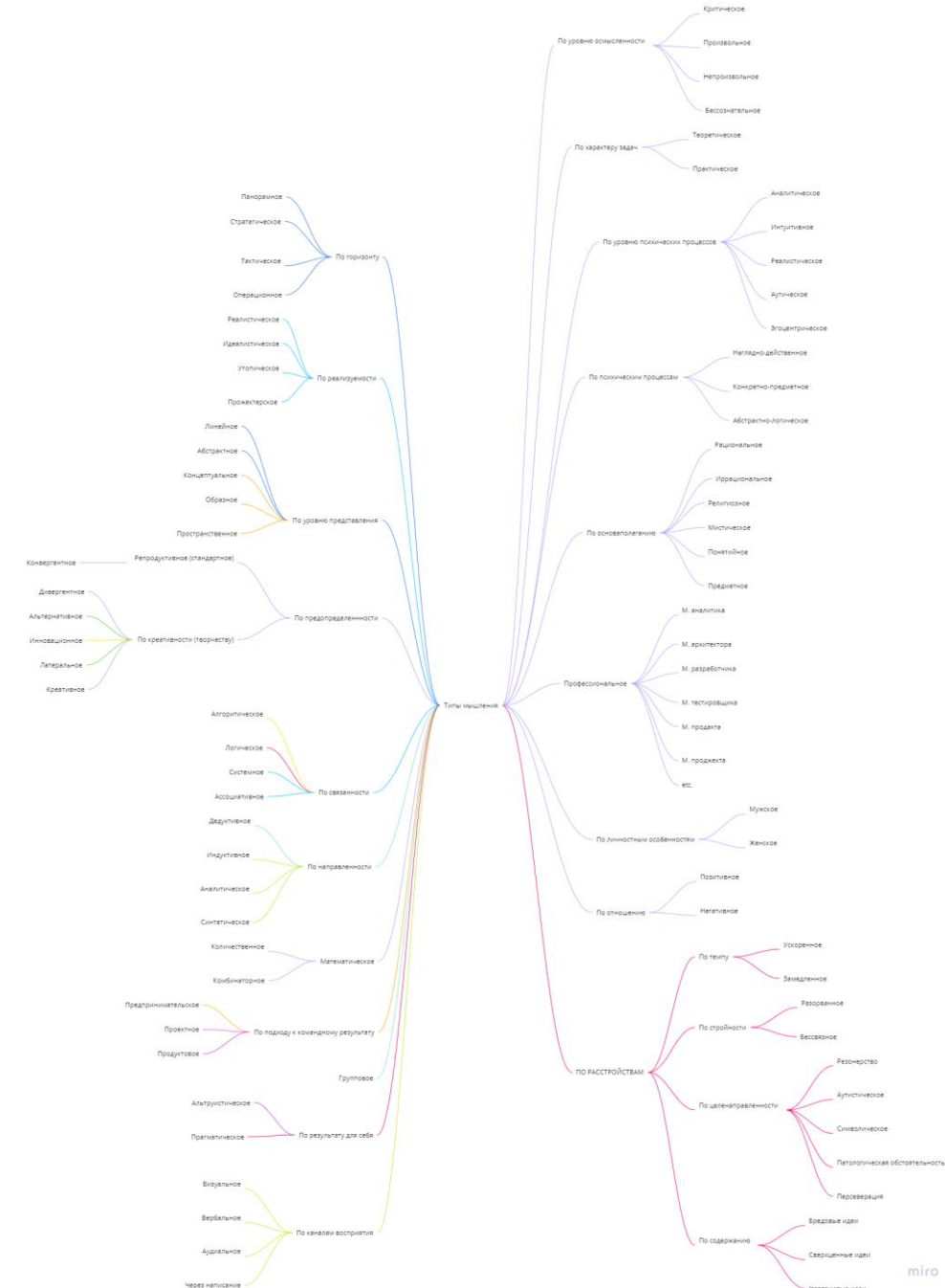
Архитектор

Техническое совершенство

Отсутсвие технологических рисков

ТИПЫ МЫШЛЕНИЯ

Продуктовое	М. продукта	Абстрактное	Наглядно-действенное	Конкретно-предметное
Резонерство	Логическое	Концептуальное	Критическое	Прожекторское
Групповое	М. проджекта	Иррациональное	Произвольное	Абстрактно-логическое
Аутистическое	Системное	Образное	Непроизвольное	Латеральное
Альтруистическое	Ассоциативное	Религиозное	Бессознательное	М. разработчика
Символическое	Мужское	Мистическое	Теоретическое	Профессиональное
Прагматическое	Дедуктивное	Пространственное	Практическое	Креативное
Патологическая обстоятельность	Женское	Понятийное	Аналитическое	М. Тестировщика
Визуальное	Индуктивное	Репродуктивное	Панорамное	Математическое
Персеверация	Позитивное	Конвергентное	Стратегическое	Замедленное
Вербальное	Аналитическое	Предметное	Интуитивное	Комбинаторное
Бредовые идеи	Негативное	Дивергентное	Реалистическое	Разорванное
По содержанию	Синтетическое	М. аналитика	Тактическое	Предпринимательское
Аудиальное	Ускоренное	Альтернативное	Аутическое	Рациональное
Сверхценные идеи	Количественное	По креативности	Операционное	Алгоритмическое
Через написание	Утопическое	Инновационное	Реалистическое	Бессвязное
Навязчивые идеи		М. архитектора	Эгоцентрическое	Проектное
			Идеалистическое	Линейное



КАК МЕНЯЕТСЯ МЫШЛЕНИЕ

BA MINDSET

See the whole

Think as a customer

What is valuable

Real examples

Avoid waste

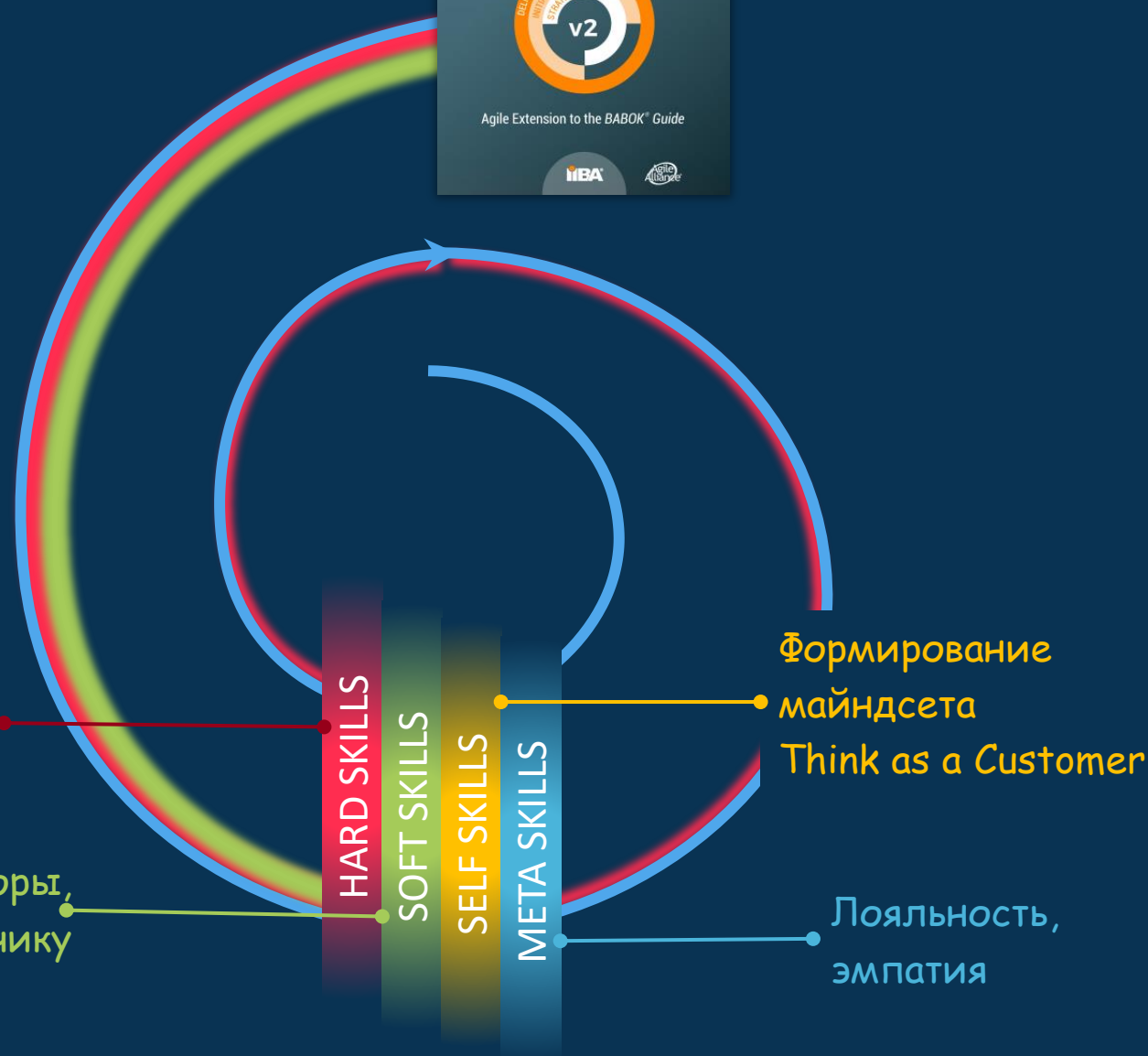
What is doable

Continuous improvement



Извлечение требований,
моделирование бизнес-процессов...

Win-win переговоры,
презентация решений заказчику



Формирование
мейндсета
Think as a Customer

Лояльность,
эмпатия

СРОЧНО, ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

На ближайшую перспективу

HARD SKILLS

SOFT SKILLS

SELF SKILLS

META SKILLS

	фактор 1	фактор 2	фактор 3	
Проблема 1		x		1
Проблема 2		x	x	2
Проблема 3	x	x	x	3
	1	3	2	

	Решения	Эффект.
Проблема 3	Реш. 1	4
	Реш. 2	2
	Реш. 3	1
Проблема 2	Реш. 4	2
	Реш. 1	1

Решения	Эффект.
Реш. 1	5
Реш. 2	2
Реш. 4	2

СРОЧНО, ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

На ближайшую перспективу

HARD SKILLS

SOFT SKILLS

SELF SKILLS

META SKILLS

My personal Issues	Negative impact on..							SUM
	Task	Reputation						
	Time	Quality	Managers	Subordinates	Teammates	BA-CMTY	On motivation	Overall performance
Long Searchings	x							1
Long Investigataions	x							1
"Do at any cost" principle	x						x x	3
Matching others with myself				x	x			2
Doing most of work myself	x	x						3
Reacting on emotions	x	x	x	x	x	x	x x	8
Lack of improvement	x	x	x				x x	5
Straightforward communication style		x		x	x	x		4
Wordings do not match to colleagues' goals		x		x	x			4
Lack of support to solve colleagues' problems (?)				x	x	x		3
People usage instead of partnership	x	x		x	x	x	x x	7
Lack of preventive estimations	x	x					x x	4
Lack of plan B	x	x	x	x	x	x	x x	8
SUM	9	8	3	6	7	6	6	8

Mitigation options for issues mentioned in "Issues" tab + their weight in improvement effectiveness (some options used few times here)			Weight of mitigation options		
My personal Issues	Mitigation options	Effectiveness	Mitigation option	# of mentions as mitigation option	Overall weight
Long Searchings	Delegate	1	Delegate	5	11
	Think outcome based	2	Think outcome based	5	16
	Use collaboration approach	3	Use collaboration approach	5	16
Long Investigataions	Delegate	4	Work with TOP-5 approach	0	0
	Think outcome based	5	Do WBS for unfamiliar work	1	3
	Use collaboration approach	5	Pre-estimate any work	2	5
"Do at any cost" principle	Delegate	1	Review personal priorities	1	1
	Pre-estimate any work	1	Manage expectations	2	4
	Review personal priorities	?	Say "no"	1	1
	Manage expectations	?	Think person-centric	3	12
	Say "no"	?	Accept other's weakness	2	5
Matching others with myself	Use LEAN approach	1	Implement improvement process	1	3
	Think person-centric	?	Use negotiation techniques	2	7
	Accept other's weakness	?	Apply complex delegation scenarios	1	5
Doing most of work myself	Delegate	1	Manage risks	1	3
Reacting on emotions (my, others)		?	Use LEAN approach	1	3
Lack of improvement	Park issues	1			
	Analyse issues and synthesize approaches	1			
	Use collaboration approach	1			
	Implement improvement process	1			
	Think outcome based	1			
Straightforward communication style	Use negotiation techniques	1			
	Think person-centric	1			
	Accept other's weakness	1			
	Use negotiation techniques	1			
	Manage expectations	1			
Lack of support to solve colleagues' problems (?)	Apply complex delegation scenarios	1			
	Use collaboration approach	1			
	Think outcome based	1			
People usage instead of partnership	Delegate	1			
	Think person-centric	1			
	Use collaboration approach	1			
Lack of preventive estimations	Do WBS for unfamiliar work	1			
	Pre-estimate any work	1			
Lack of plan B	Manage risks	1			

АНАЛИЗ СОБСТВЕННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

На среднюю перспективу

Mitigation options for issues mentioned in "Issues" tab + their weight in improvement effectiveness (some options used few times here)		
Mitigation options	Effectiveness	Weight
Delegate	1	11
Think outcome based	2	16
Use collaboration approach	3	16
Work with TOP-5 approach	4	0
Do WBS for unfamiliar work	5	3
Pre-estimate any work		2
Review personal priorities		
Manage expectations		
Say "no"		
Use LEAN approach		
Think person-centric		
Accept...		

Mitigation option	# of mentions as mitigation option	Overall weight
Delegate	5	11
Think outcome based	5	16
Use collaboration approach	5	16
Work with TOP-5 approach	0	0
Do WBS for unfamiliar work	1	3
Pre-estimate any work	2	2
Review personal priorities		
Manage expectations		
Say "no"		
Use LEAN approach		
Think person-centric		
Accept...		

Target essentials / value proposition

Category	PN
Сон и отдых	8
Уход за собой	2
Спорт и здоровье	1
Семья и друзья	1
Работа	9
Логистика	2
Домашние дела	1
Развлечения	0
Личное развитие	0
Прокрастинация	0
Итого	24

Adaptation challenges

My personal Issues	Task	Reputation	Time	Quality	Managers	Subordinates	Teammates	BA-CMUTY	On motivation	Overall performance
Long Searchings	x									1
Long Investigatons	x									1
"Do at any cost" principle	x								x	3
Matching others with myself							x	x		2
Doing most of work myself	x	x								3
Reacting on emotions	x	x	x	x	x	x	x	x	x	8
Lack of improvement	x	x	x						x	5
Straightforward communication style	x		x	x	x	x				4
Wordings do not match to colleagues' goals	x		x	x						4
Lack of support to solve colleagues' problems (?)							x	x		3
People usage instead of partnership	x	x	x	x	x	x	x	x	x	7
Lack of preventive estimations	x	x								4
Lack of plan B	x	x	x	x	x	x	x	x	x	8
SUM	9	8	3	6	7	6	6	8		8

Issues I discovered in the picture you've shared

Category	ВЕС	Срочность	Стратегия
Мандаты Знания	Низкая	Не важно	Срочно
Знания (бэклог, ...)	Средняя	Не важно	Срочно
Ана платформе ...	Высокая	Высокая	Срочно
...ых практик на ...	Высокая	Высокая	Срочно
...имыми ... (доступы)	Высокая	Низкая	Срочно
... для себя и ...	Низкая	Не важно	Срочно
... развитие: lead	Средняя	Высокая	Срочно
... опыт и развитие:	Средняя	Средняя	Средне
Профессиональный опыт и развитие:	Высокая	Низкая	Средне
Мой бизнес-проект	Низкая	Критичная	Срочно
...	Не важно	Критичная	Срочно

На данных до операции и взятия

Категория	пн	10	7	11	24	24	24	24	168	100
Сон и отдых	8									
Уход за собой	2									
Спорт и здоровье	1									
Семья и друзья	1									
Работа	9	10	7	11	24	24	24	24	168	100
Логистика	2	0	2	0						
Домашние дела	1	1	0	1						
Развлечения	0	0	0	0						
Личное развитие	0	0	0	0						
Прокрастинация	0	1	1	0						
Итого	24	24	24	24	24	24	24	24	168	100

РОЛЬ / КОМПЕТЕНЦИИ

На среднюю перспективу

сейчас



через год



Роль, должность

Hard-skills

Soft-skills

HARD SKILLS

SOFT SKILLS

SELF SKILLS

META SKILLS

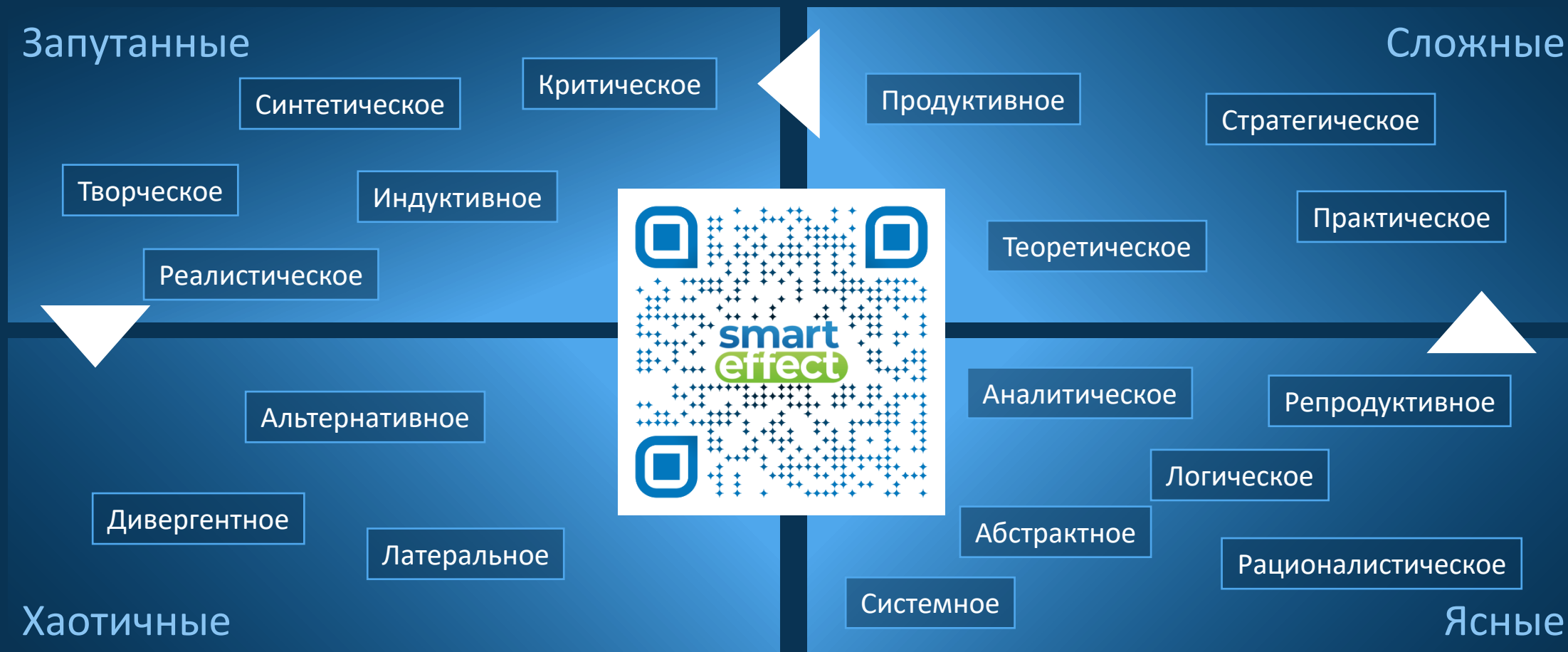
Роль, должность

Hard-skills

Soft-skills

РАЗВИТИЕ ТИПОВ МЫШЛЕНИЯ

На среднюю перспективу



ПРЕКРАСНОЕ ДАЛЕКО



База



Middle Analyst



Senior Analyst



Lead Analyst

<ul style="list-style-type: none"> Аналитическое Логическое Системное Репродуктивное 	Результат работы	Отдельные проработанные задачи для команды Продуктивное	Команда знает, что и как прорабатывать Продуктивное	+ Целостный результат работы аналитиков Лидерское
	Автономность	Работает с ревью	Работает автономно Независимое	Отвечает за других Критическое Менеджерское
	Создание / повторение	Аналогично примеру Абстрактное	Адаптировать опыт и знания к ситуации Теоретическое	Синтез новых подходов из известных Синтетическое Творческое
	Критерии эффективности	Правильно в реальных условиях Рационалистическое	Экономично в реальных условиях Практическое	Достигать результата в реальных условиях
	Горизонт видения	Операционка	Операционка, Тактика Тактическое	Тактика, Операционка Тактическое Стратегическое
	Сложность систем	Простые	Сложные	Сложные

ПРЕКРАСНОЕ ДАЛЕКО



Lead Analyst



Product Owner



ProdM / enterprise



ProdM / market

<ul style="list-style-type: none"> Аналитическое Логическое Системное Репродуктивное Абстрактное Рационалистическое Теоретическое Продуктивное Независимое Практическое Тактическое Синтетическое Критическое Лидерское 	Результат работы	Реализация бэклога силами команды вовремя	Внутренний продукт ожидаемого качества вовремя Дизайн-мышление UX/CX-mindset	Успешный на рынке продукт Маркетинговое UX/CX-mindset Продажное
	Автономность	Управляет работой автономной команды	Маневрирует в корпоративных интригах Альтернативное Многоходовое Лоббистское	Удерживает команду в агрессивной среде Предпринимательское
	Создание / повторение	Использует имеющиеся инструменты Прагматическое	Адаптирует имеющиеся решения к нуждам компании Прагматическое	Создает нестандартные решения Реалистическое Латеральное Дивергентное Творческое
	Критерии эффективности	Достигать результата в реальных условиях	Достигать результата в реальных запутанных условиях Антикризисное	Достигать результата в реальных запутанно-хаотичных условиях Риск-ориентированное
	Горизонт видения	Тактика -> Стратегия Операционка Стратегическое	Тактика -> Стратегия Операционка	Стратегия, Тактика, Операционка Панорамное
	Сложность систем	Сложные	Сложные Запутанные	Запутанные Хаотичные

ПРЕКРАСНОЕ ДАЛЕКО



Lead Analyst



Tech Lead



Architect

<ul style="list-style-type: none"> Аналитическое Логическое Системное Репродуктивное Абстрактное Рационалистическое Теоретическое Продуктивное Независимое Практическое Тактическое Синтетическое Критическое Лидерское 	Результат работы	Реализация бэклога силами команды вовремя	Устойчивая к рискам и гибкая к изменениям архитектура <ul style="list-style-type: none"> Прагматическое Альтернативное
	Автономность	Управляет работой автономной команды	Работает автономно <ul style="list-style-type: none"> Сквозное Панорамное
	Создание / повторение	Использует имеющиеся инструменты и подходы	Создание оптимальных решений с учетом неизвестных изменений <ul style="list-style-type: none"> Многомерное Многослойное
	Критерии эффективности	Достигать результата в реальных условиях <ul style="list-style-type: none"> Прагматическое 	Достигать устойчивости и адаптируемости в быстро меняющейся среде <ul style="list-style-type: none"> Риск-ориентированное
	Горизонт видения	Тактика -> Стратегия Операционка <ul style="list-style-type: none"> Стратегическое 	Стратегия, Тактика
	Сложность систем	Сложные	Сложные Запутанные

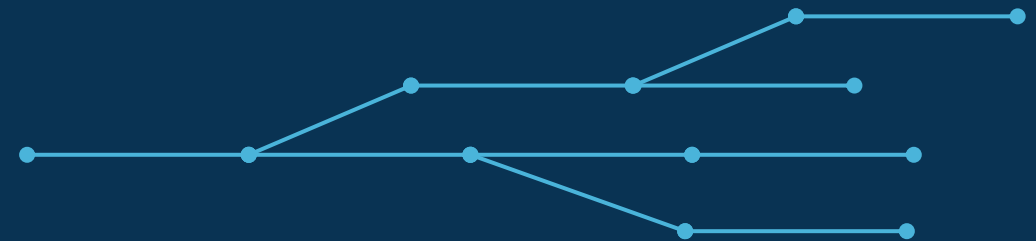
ЧТО ДАЕТ ВЗГЛЯД ЧЕРЕЗ ТМ

- 1 Понять, почему застряли там, где сейчас
- 2 Осознать свои слабые стороны
- 3 Ускориться в переходе и в росте
- 4 Проверить правильность целевой роли



ФОРМИРОВАНИЕ ДОЛГОСРОЧНОГО ВИДЕНИЯ – КАК?

1. Изучение типовых треков (повторение за кем-то)
2. Коучинг (создание новой картинки)
3. Самокоучинг + Анализ + Синтез + Планирование
4. Ситуативное долгосрочное планирование:



Управление
рисками

Управление
ресурсами

Следование
ценностям

Следование
трендам

Усиление
слабого

МЕНЯЙ ТИП МЫШЛЕНИЯ В ЛЮБОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

	Зачем?	В каких условиях?	Что изменится?
Срочно (0 лет)	Решить актуальные проблемы	Как и сейчас	Подход к решению отдельных проблем
На среднюю перспективу (1-2 года)	Повысить общую эффективность	Допустимая смена условий	Тактика решения проблем
Прекрасное далеко (5-10 лет)	Стать тем, кем реально хочу быть	В том мире, который я создам вокруг себя	Другая стратегия. Высокий уровень концептуализации

КАК ПОНЯТЬ, ЧТО ПОРА ЧТО-ТО МЕНЯТЬ?

- 1 ИЗВЕСТНЫЕ МЕТОДЫ НЕ РАБОТАЮТ
- 2 НЕ ВИДНО ПУТЕЙ РАЗВИТИЯ
- 3 СМЕНА КОНТЕКСТА (ДОМЕН, ПРОЕКТ)
- 4 СМЕНА РОЛИ / ДОЛЖНОСТИ
- 5 СМЕНА ЭПОХ: ЗАСТОЙ / ПЕРЕМЕНЫ





SMART-SPEAKER

Подготовка к выступлениям на IT-конференциях

Наталья Семенова, сентябрь 2024

