

Матрица компетенций

и оценка Java-разработчиков

Александр Логинов

12 лет

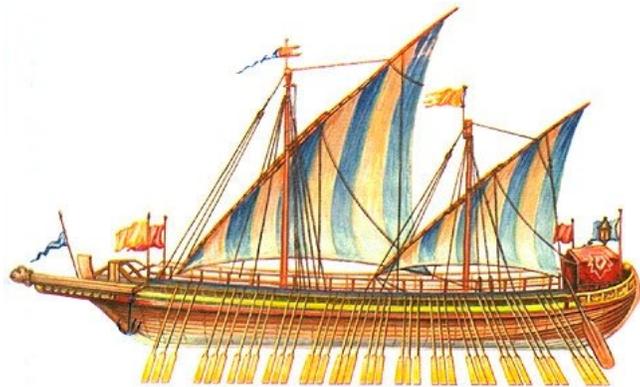
в разработке

5 лет

Работаю с людьми

3 года

В X5 Tech



© ЧЕМ ПОГОВОРИМ

1

Структура
матрицы

2

Особенности
матрицы X5 Tech

3

Примеры
из матрицы

4

Актуализация
матрицы

5

Жизненный цикл
сотрудника

Зачем матрица компетенций?



Понять **уровень** сотрудника



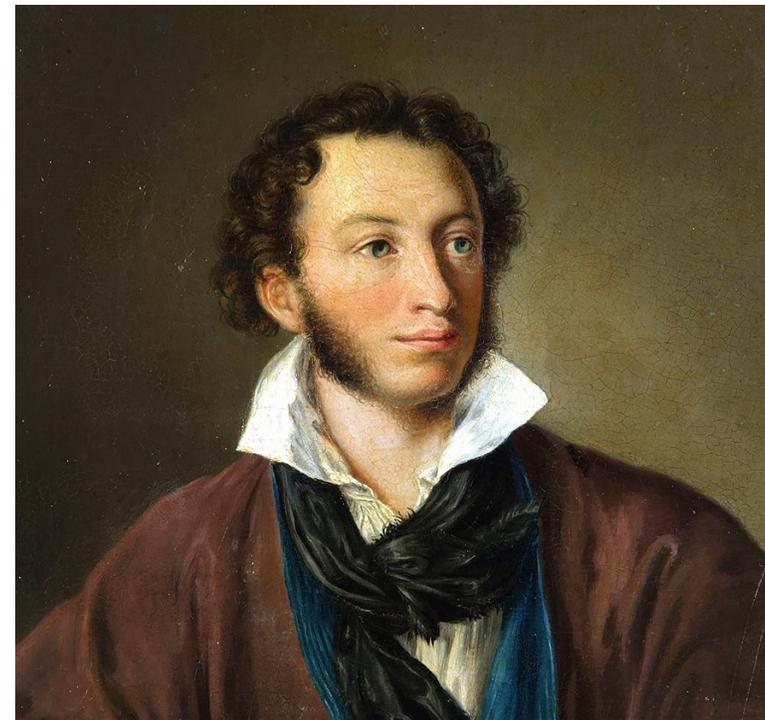
Принять решение о **повышении**



Сделать **развитие** прозрачным для сотрудника



Сделать оценку **справедливой**



Полу-милердсиньор, полу-купец,
Полу-мудрец, полу-невежда,

ПРОСТАЯ МАТРИЦА

Грейд	Что должен уметь
Junior	<ul style="list-style-type: none">✓ Знает структуры данных✓ Умеет отлаживать код✓ Умеет писать запросы в БД
Middle	<ul style="list-style-type: none">✓ Умеет настраивать сборку проекта в maven✓ Знает примитивы синхронизации
Senior	<ul style="list-style-type: none">✓ Умеет применять ExecutorService✓ Использует Docker Compose в локальной разработке

ПРОСТАЯ МАТРИЦА



Легка в составлении



Неформализована



Сложно построить
путь сотрудника

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Basic	Good	Strong
Java	Знает структуры данных	Знает примитивы синхронизации	Умеет применять ExecutorService
Сборка	Знает фазы maven	Умеет управлять зависимостями и решать конфликты	Умеет полностью настраивать сборочный цикл приложения
Docker	Знает команды ps, run, exec	Умеет писать Dockerfile и Docker Compose	Знает устройство volume, network

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Basic	Good	Strong
Java	Знает структуры данных	Знает примитивы синхронизации	Умеет применять ExecutorService
Сборка	Знает фазы maven	Умеет управлять зависимостями и решать конфликты	Умеет полностью настраивать сборочный цикл приложения
Docker	Знает команды ps, run, exec	Умеет писать Dockerfile и Docker Compose	Знает устройство volume, network

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Basic	Good	Strong
Java	Знает структуры данных	Знает примитивы синхронизации	Умеет применять ExecutorService
Сборка	Знает фазы maven	Умеет управлять зависимостями и решать конфликты	Умеет полностью настраивать сборочный цикл приложения
Docker	Знает команды ps, run, exec	Умеет писать Dockerfile и Docker Compose	Знает устройство volume, network

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Basic	Good	Strong
Java	Знает структуры данных	Знает примитивы синхронизации	Умеет применять ExecutorService
Сборка	Знает фазы maven	Умеет управлять зависимостями и решать конфликты	Умеет полностью настраивать сборочный цикл приложения
Docker	Знает команды ps, run, exec	Умеет писать Dockerfile и Docker Compose	Знает устройство volume, network

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Junior	Middle	Senior
Java	Basic	Good	Strong
Сборка	Basic	Good	Strong
Docker	N/A	Basic	Good

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Junior	Middle	Senior
Java	Basic	Good	Strong
Сборка	Basic	Good	Strong
Docker	N/A	Basic	Good

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Junior	Middle	Senior
Java	Basic	Good	Strong
Сборка	Basic	Good	Strong
Docker	N/A	Basic	Good

РАБОЧАЯ МАТРИЦА

Навык	Junior	Middle	Senior
Java	Basic	Good	Strong
Сборка	Basic	Good	Strong
Docker	N/A	Basic	Good

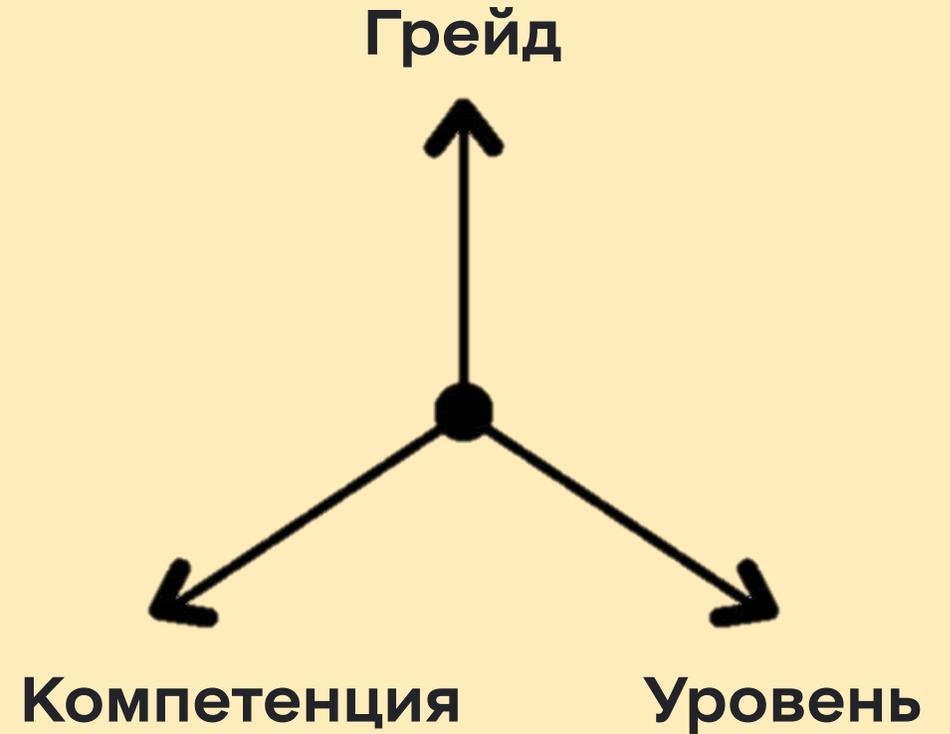
РАБОЧАЯ МАТРИЦА



Достаточно
формализована



Позволяет построить
путь сотрудника



X5 Tech



IT компания



Центры компетенций и домены

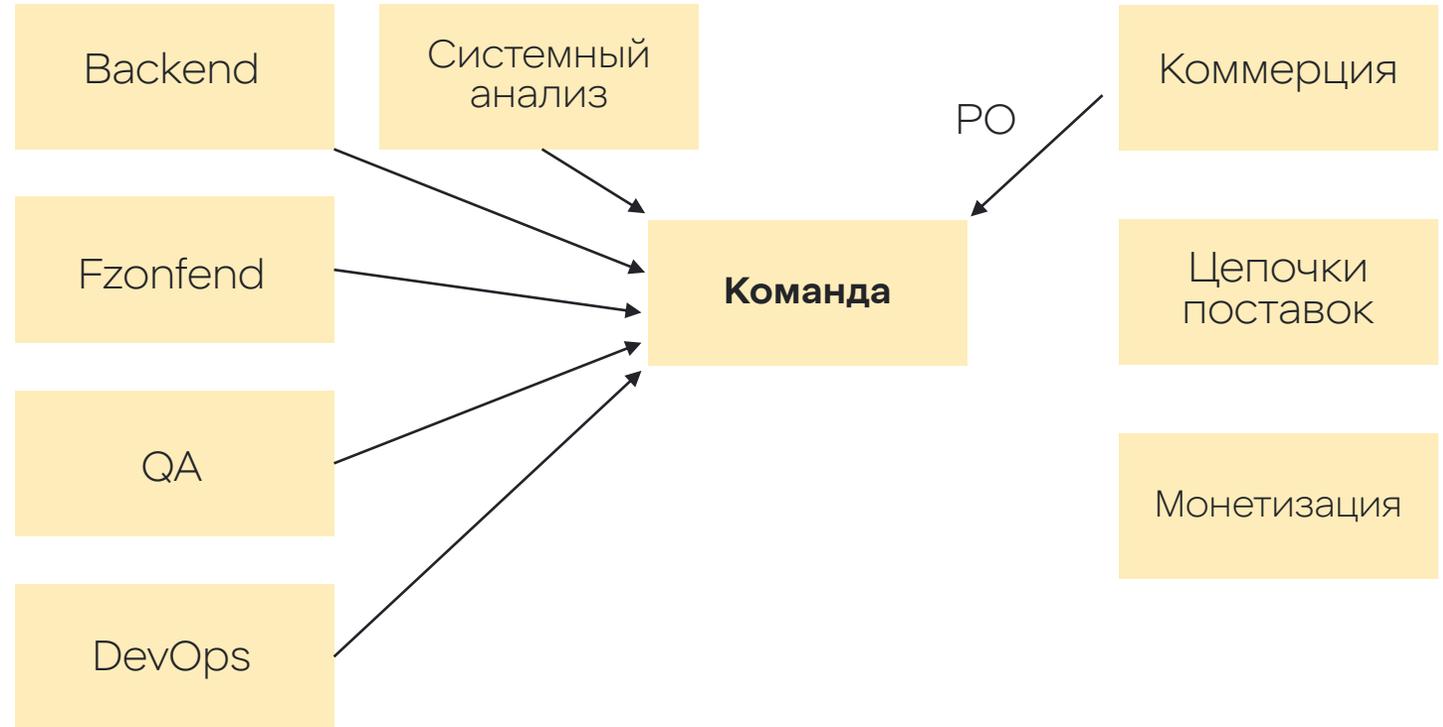


Общий штат ~ 5000



200+ backend разработчиков

Центры компетенций



X5 Tech - уровни

Старший разработчик



Разработчик



Младший разработчик

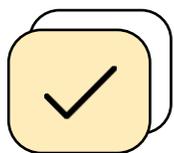


Матрица X5 Tech

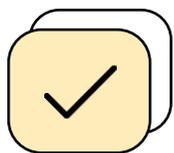


9 грейдов

от jun- до sen+



**Соответствие
грейд-компетенция**



9 уровней владения

от jun- до sen+



**На каждом уровне набор
критериев**



Критерии дискретны



Аналог bit-mask

Легенда работы с таблицами

Компетенция	jun-	jun	jun+	Набор критериев
	1			
		1		
			1	

Компетенция	mid-	mid	mid+	Набор критериев
	1			
		1		
			1	

Таблица № 1

	jun-	jun	jun+	
Java Core	1			Понимает синтаксис Java (class, abstract class, interface, record*)
		1		Понимает отличия между классами-обертками и примитивами
		1		Понимает контракт equals/hashCode и знает варианты применения этих методов в Java Core
			1	Знает, что такое enum, и понимает его отличия от констант

Таблица № 2

	mid-	mid	mid+	
Java Core		1		Понимает иерархию Throwable (checked/unchecked, exception/error)
	1			Понимает иерархию коллекций Java
		1		Применяет в работе обобщения в классах и коллекциях
	1			Понимает работу java string pool, java integer const pool
				1
				1

Таблица № 3

Java Concurrency	mid-	mid	mid+	
		1		Понимает базовые примитивы синхронизации (java.util.concurrent.atomic, Collections.synchronized*, synchronized, Lock)
		1		Умеет читать чужой код, содержащий примитивы синхронизации, и понимать, что он делает
		1		Может рассказать, как потоки работают с общими объектами
		1		Имеет представление про volatile/final/synchronized при работе с Java Memory Model
				1

Таблица № 4

	sen-	sen	sen+	
Java Concurrency		1		Использует CompletableFuture, понимает отличия в реализациях Future / CompletableFuture
		1		Применяет сторонние неблокирующие фреймворки (RX, Reactor, Cats, FS2)
			1	Умеет оптимизировать конкурентный код
			1	Понимает модель исполнения неблокирующих фреймворков
			1	Понимает особенности распределения памяти в многопоточной среде

Таблица № 5

	jun-	jun	jun+	
Spring Core		1		Понимает базовые строительные объекты Spring: bean, BeanDefinition, Configuration, BeanPostProcessor, BeanFactoryPostProcessor, BeanFactory/ApplicationContext
		1		Умеет конфигурировать приложение через файлы настроек
		1		Знает основные scope bean-ов (singleton, prototype) и их отличия
		1		Понимает в общих чертах об инверсии зависимостей и DI
		1		Знает ЖЦ bean и методы управления им: @PostConstruct, @PreDestroy или аналоги на интерфейсах (InitializingBean, DisposableBean)

Таблица № 6

Spring Core	mid-	mid	mid+	
	1			Использует (или хотя бы знает) про профили приложения
		1		Знает как решать циклические зависимости
	1			Знает какие методы DI есть и какие лучше использовать
		1		Понимает что такое контекст и принцип наследования/ограничения контекстов
		1		Знает как работает Enable-аннотации, понимает концепцию экспорта конфигурации

Таблица № 7

	mid-	mid	mid+	
Kafka	1			Общие знания об инструменте, его концепции и возможностях, отличиях от других инструментах Понимает принципы работы лога данных и его отличия от очереди
	1			Базовые знание основных концепций Kafka (topics, partitions, producers, consumers, consumers groups)
	1			Знания библиотек для работы с Kafka
		1		Умеет считать данные из лога и записать данные в лог, не обращая внимание на успешность обработки
		1		Знает, как масштабируются клиенты, подключающиеся к одному топику

Таблица № 8

Kafka	sen-	sen	sen+	
	1			Глубокие знание основных концепций Kafka (topics, partitions, producers, consumers, consumers groups)
	1			Проектирование топиков, распределения сообщений по ним
	1			Работа с кластером, обработка ошибок в кластерной конфигурации
			1	Знание параметров конфигурирования для настройки кластера
	1			Умеет обрабатывать повторное считывание сообщения из очереди, понимает причины возникновения таких ситуации и методы борьбы с ними

Таблица № 9

	mid-	mid	mid+	
PostgreSQL	1			EXPLAIN vs EXPLAIN ANALYZE Понимает стоимость исполнения SQL запросов для применяемой СУБД
		1		Transaction Isolation в PostgreSQL
	1			Устройство B-Tree индекса, алгоритмы
		1		Partial index
		1		Сложные запросы, подзапросы, CTE

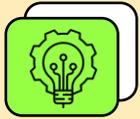
Таблица № 10

PostgreSQL	sen-	sen	sen+	
	1			Внутреннее устройство (память, буферы, хранение на диске). Сбору статистики и использованию VACUUM
		1		Администрирование (поднять, настроить буферы, разрешенные подключения и тп), postgresql.conf, pg_hba.conf
	1			Служебный каталог и его назначение, статистика, планировщик запросов
		1		Знание psql, pg_dump, ... и их возможностей
		1		Конкурентное построение индексов

Матрица X5 Tech - статистика



Актуализация матрицы



Новые
технологии
появляются
каждый день



Существующие
технологии
развиваются



«Составил
и забыл»
нельзя!



Актуализация матрицы



**Добавляем/
убираем
компетенции**



**Добавляем/
убираем
критерии**

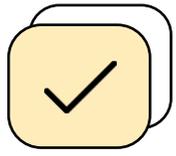


**Мигрируем
критерии**

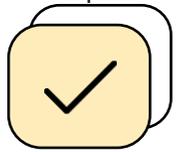
Источники пополнения матрицы



Компетенция попадает
в матрицу



Технология попадает
в список разрешенных



Команда использует
новую технологию



Следим за рынком



Исследуем
новые технологии

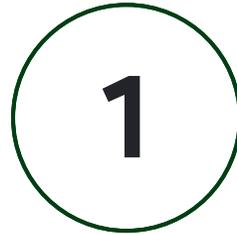


Пополняем матрицу

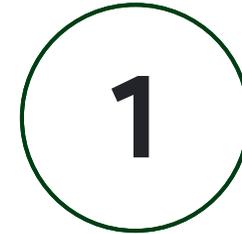
Матрица → Тех. радар



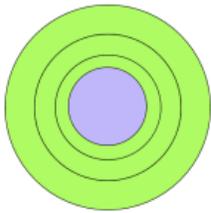
Поддерживается
архитекторами
X5 Tech



Регулярно
актуализируется
из центров
компетенций

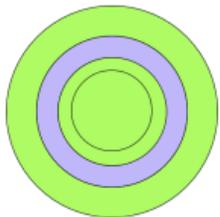


Содержит
не только back-end
технологии



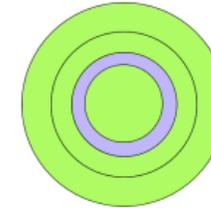
ADOPT

Технологии и инструменты, которые внедрены и активно используются в командах. Технологии, по которым в X5 Tech есть экспертиза



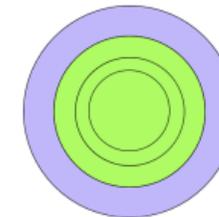
ASSESS

Пробные технологии и инструменты, которые в данный момент оцениваются. С их участием реализуются только тестовые проекты, и они не используются в реальных задачах



TRIAL

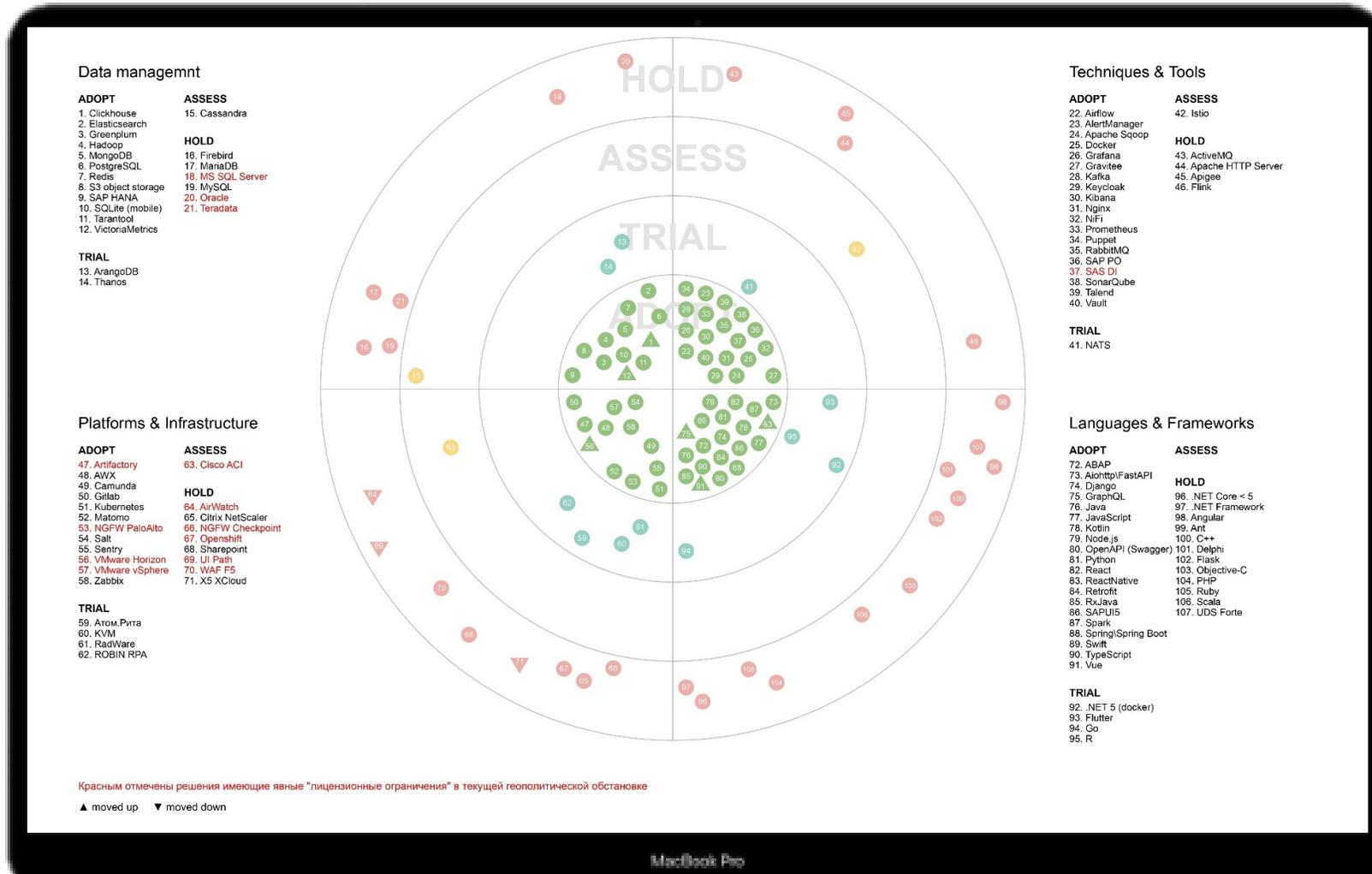
Технологии и инструменты, которые уже прошли этап тестирования и готовятся к тому, чтобы работать в продакшн (или даже уже работают там), но не имеют центров компетенции



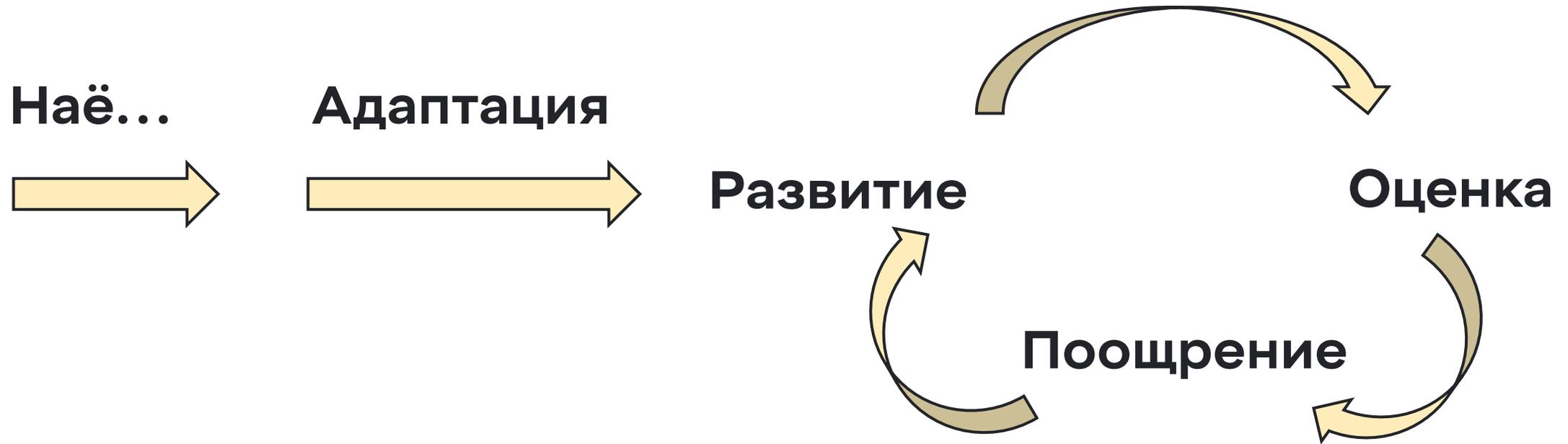
HOLD

В этой категории у нас есть экспертиза, но упомянутые инструменты используются при поддержке существующих систем — новые проекты на них не запускаются

Tech Radar - 2022.10 v3.4



Жизненный цикл сотрудника - обзор



Жизненный цикл - наём

1



**Выделяем
«основные»
компетенции**

Жизненный цикл - наём

1



2



**Выделяем
«основные»
компетенции**

**Выделяем
критерии,
которые
проверяем**

Жизненный цикл - наём

1



2



3

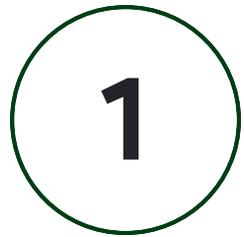


**Выделяем
«основные»
компетенции**

**Выделяем
критерии,
которые
проверяем**

**Составляем
перечень
вопросов**

Жизненный цикл - наём



**Выделяем
«основные»
компетенции**



**Выделяем
критерии,
которые
проверяем**



**Составляем
перечень
вопросов**



**Проверяем
глубину
знаний**

```
/**
 * Вопрос на группировку - кандидату необходимо выбрать наилучшую структуру под решение данной задачи и
 обосновать свой выбор
 */
public class Question7 {

    public interface Category {
        Long getId();
        String getName();
    }

    public interface Product {
        Long getId();
        String getName();
        List<Category> getCategories();
    }

    /**
     * Метод вызывается 1 раз
     */
    public void init(List<Product> products, List<Category> categories) {
        //TODO implement
    }
}
```

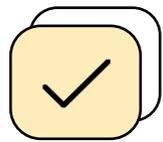
```
/**
 * Проверяет принадлежность товара к категории
 * @param productId идентификатор товара
 * @param categoryId идентификатор категории
 * @return {@code true} если товар принадлежит к категории, в остальных случаях {@code false}
 */
public boolean isProductInCategory(Long productId, Long categoryId) {
    //TODO implement
    return false;
}

/**
 * Возвращает список товаров по категории. Товары должны быть отсортированы по идентификатору от
 * меньшему к большему
 * @param categoryId идентификатор категории
 * @return список товаров, принадлежащих к категории или пустой список, если к категории не
 * принадлежит ни один товар
 */
public Collection<Product> getProductsByCategory(Long categoryId) {
    //TODO implement
    return null;
}
}
```

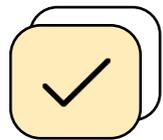
Жизненный цикл - наём



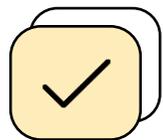
Выделяем «основные» компетенции



Выделяем критерии, которые проверяем



Составляем перечень вопросов



Задачи составлены на основе критериев



Проверяем глубину знаний

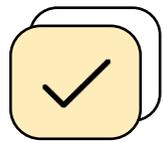


Выставляем уровень каждой компетенции

Жизненный цикл - наём



Выделяем «**основные**»
компетенции



Выделяем критерии,
которые **проверяем**



Составляем
перечень вопросов



Задачи составлены
на основе критериев



Проверяем
глубину знаний

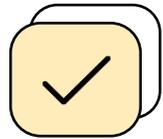


Выставляем уровень
каждой компетенции



Формируем **итоговый**
уровень кандидата

Жизненный цикл - наём



Выделяем «**основные**» компетенции



Выделяем критерии, которые **проверяем**



Составляем **перечень** вопросов



Задачи составлены **на основе** критериев



Проверяем **глубину** знаний



Выставляем уровень **каждой** компетенции



Формируем **итоговый** уровень кандидата



Все оценки **в едином** формате

Жизненный цикл - карточка сотрудника



Готова после
собеседования



Компетенции
из **матрицы**



Доступна
менеджеру
и сотруднику

Карточка сотрудника

Раздел компетенций	Категорий компетенций	Уровень владения
Java	Java*	
	Collections (ArrayList, LinkedList, HashMap, TreeMap...)	mid+
	Сборка мусора (общие принципы, поколения)	mid
	Работа с ресурсами (try-with-resource, IO, JDBC)	
	Lambda, Stream API	mid
	Многопоточка (потoki, синхронизация, volatile, ExecutorService...)	
	Spring*	
	Core (конфигурация, Scope, Qualifier, Primary...)	mid
	Web (Controller, RequestMapping, ExceptionHandler, ControllerAdvice...)	mid+
	Data (Transactional, Data JPA, Hibernate, OSIV)	mid-
Форматы данных	Форматы данных	jun
Базы Данных	Общая теория РСУБД*	mid+
	PostgreSQL*	mid
Клиент-серверное взаимодействие	HTTP, RESTful*	mid

Карточка сотрудника

Раздел компетенций	Категорий компетенций	Уровень владения
Java	Java*	sen
	Collections (ArrayList, LinkedList, HashMap, TreeMap...)	sen
	Сборка мусора (общие принципы, поколения)	
	Работа с ресурсами (try-with-resource, IO, JDBC)	sen
	Lambda, Stream API	
	Многопоточка (потoki, синхронизация, volatile, ExecutorService...)	sen-
	Spring*	sen
	Core (конфигурация, Scope, Qualifier, Primary...)	sen
	Web (Controller, RequestMapping, ExceptionHandler, ControllerAdvice...)	sen-
	Data (Transactional, Data JPA, Hibernate, OSIV)	mid
Базы Данных	Общая теория РСУБД*	sen
	PostgreSQL*	mid

Карточка сотрудника

Раздел компетенций	Категорий компетенций	Уровень владения
Архитектура и шаблоны	Архитектура и шаблоны	sen
Клиент-серверное взаимодействие	API*	sen
	HTTP, RESTful*	mid+
Брокеры Сообщений	Общее понимание работы брокеров сообщений и очередей*	sen
	Kafka	mid
	RabbitMQ	mid
Инструменты	GitLab	
	Docker	mid+

Жизненный цикл - индивидуальный план



**Составляем
на несколько месяцев**

Жизненный цикл - индивидуальный план



**Составляем
на несколько месяцев**



Компетенции **À la carte**

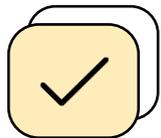
Жизненный цикл - индивидуальный план



**Составляем
на несколько месяцев**



Компетенции **À la carte**



****2-3 цели** на изучение**

Жизненный цикл - индивидуальный план



**Составляем
на несколько месяцев**



**Часть карточки
сотрудника**



Компетенции *À la carte*



2-3 цели на изучение

Жизненный цикл - индивидуальный план



**Составляем
на несколько месяцев**



**Часть карточки
сотрудника**



Компетенции *À la carte*



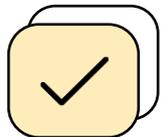
Обязательно

- ✓ Сроки
- ✓ Приоритет
- ✓ Критерии успешности
- ✓ Материалы



2-3 цели на изучение

Жизненный цикл - выполнение плана развития



Сотрудник выполняет самостоятельно

- ✓ На рабочих задачах
- ✓ На разовых задачах другого продукта
- ✓ На pet-проекте



Помогает **наставник**



Прогресс **оценивается** на 1-1

Жизненный цикл - проблемы учебных материалов



Не учитывают
специфику
X5 Tech



Содержат
лишнюю
информацию



Сложно оценить
соответствие
нашим
критериям

Учебные материалы - Школа разработчиков



Образовательные
результаты = критерии
из матрицы



Начали с «горячих»
компетенций -
проанализировали ИПР



Модули готовят
наши разработчики



Цель - закрыть **80%**
потребностей в обучении



Нет лишнего

Жизненный цикл - итоги развития



Tech review
с другим
сотрудником



**Дружеская
беседа**

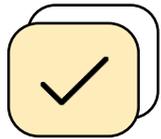


**Проверка
по матрице**

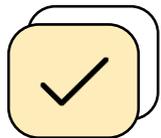
Жизненный цикл - поощрение



Пересмотр з/п



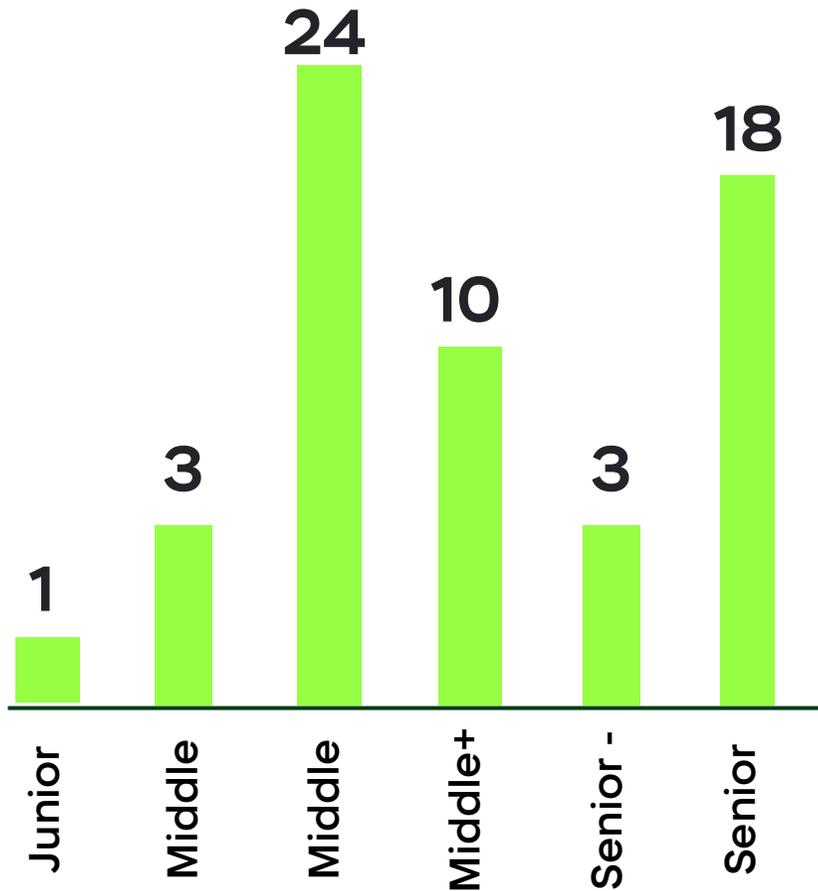
Перевод в другую команду



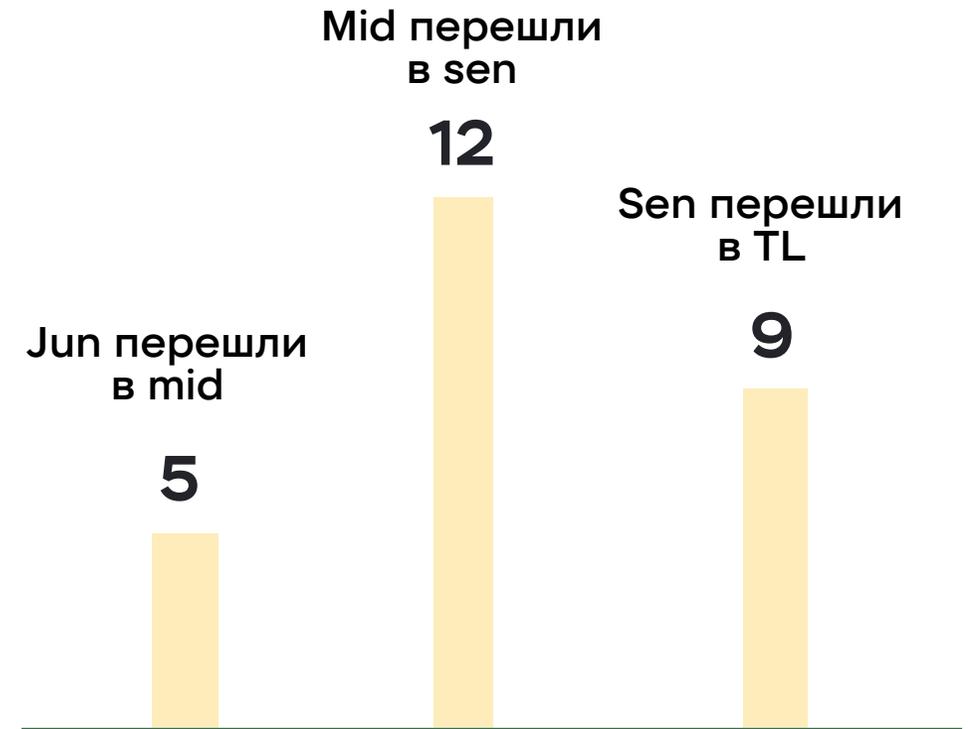
Повышение грейда



Уровни сотрудников



Повышения сотрудников



Матрица - элемент удержания



Сотрудники
заинтересованы
в развитии



Развитие
прозрачно



Награды
за развитие
ПОНЯТНЫ

Матрица компетенций - ИТОГИ



Начинайте

с цели - справедливая оценка



Выбирайте

учебные материалы по матрице



Стройте

собеседование по матрице



Удерживайте

сотрудников прозрачным ростом



Развивайте

людей по матрице

Остались вопросы?

Александр Логинов



@saphka

