

Компетентності рівня junior для Business Analyst	Загальна оцінка компетентності (max. 30)	Компанії									
		AltexSoft	Avenga	DataArt	GlobalLogic	Insart	Viseven	WEBSARK	Akvelon	ITRDev	Telesens
1. Основи бізнес-аналізу											
1.1 Основні концепції бізнес-аналізу Знає основні терміни та концепції, такі як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, ROI, вартість/користь, пріоритизація вимог тощо. Вміє застосовувати концепції бізнес-аналізу для аналізу бізнес-процесів та вимог. Розуміє важливість застосування концепцій бізнес-аналізу для підтримки прийняття стратегічних та тактичних рішень в організації.	20	1	2	3	3	3	0	2	3	2	1
1.2 Роль бізнес-аналітика у проєкті Розуміє роль та відповідальності бізнес-аналітика в рамках проєкту. Здатний ефективно спілкуватися з усіма зацікавленими сторонами проєкту та координувати роботу над вимогами. Усвідомлює важливість ролі бізнес-аналітика у забезпеченні успіху проєкту та досягненні його цілей.	25	2	3	3	1	3	1	3	3	3	3
1.3 Основні етапи процесу бізнес-аналізу Розуміє послідовність етапів бізнес-аналізу, таких як збір вимог, аналіз, документування, валідація вимог тощо. Використовує відповідні інструменти та техніки на кожному етапі для збору, аналізу та документування вимог.	25	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2
2. Життєвий цикл розробки програмного забезпечення (SDLC). Методології розробки програмного забезпечення											
2.1 Огляд етапів SDLC. Знає основні етапи життєвого циклу розробки програмного забезпечення, такі як аналіз вимог, проєктування, реалізація, тестування, впровадження та підтримка. Здатний використовувати інструменти та техніки на кожному етапі SDLC для виконання своїх завдань у рамках проєкту. Ідентифікує важливість кожного етапу SDLC та його взаємозв'язок для успішної розробки програмного забезпечення та враховує це при плануванні та керуванні проєктом.	23	2	3	3	3	3	1	2	3	2	1
2.2 Методології розробки програмного забезпечення: Waterfall, Agile, Scrum тощо. Знає основні принципи методологій розробки. Розуміє відмінності між ними щодо підходів до управління проєктом, взаємодії з клієнтом, змін у вимогах тощо. Має уявлення про використання різних методологій у відповідності до специфіки проєкту та вимог клієнта.	22	3	3	3	1	3	1	2	3	2	1
2.3 Вибір методології для конкретного проєкту. Знає критерії для вибору методології, такі як тип проєкту, розмір команди, клієнтські вимоги тощо. Вміє аналізувати особливості проєкту, вимоги клієнта та потреби команди для вибору найбільш підходящої методології. Здатний адаптувати обрану методологію до конкретної ситуації, враховуючи специфіку проєкту та умови виконання. Розуміє специфіку використання різних методологій та здатний налаштувати їх для досягнення максимально ефективних результатів.	10	0	1	1	0	2	1	1	2	1	1
2.4 Взаємозв'язок між SDLC та методологіями розробки ПЗ. Розуміє, як методології розробки ПЗ впливають на різні етапи SDLC. Здатний використовувати інструменти та практики, що відповідають обраній методології, для ефективного виконання завдань на кожному етапі SDLC. Має навички адаптації інструментів та підходів до конкретного контексту проєкту для оптимізації процесу розробки.	14	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1
3. Управління стейкхолдерами											
3.1 Визначення стейкхолдерів та їх ролей у проєкті. Знає основні категорії стейкхолдерів, такі як замовники, користувачі, команда проєкту, управління, аналізатори вимог, тощо. Вміє ідентифікувати стейкхолдерів та їхні потреби, цілі та очікування. Здатний застосовувати стратегії та підходи для взаємодії з різними стейкхолдерами, щоб забезпечити підтримку та співпрацю на всіх етапах проєкту.	24	2	3	3	2	3	1	3	3	2	2

3.2 Техніки взаємодії зі стейкхолдерами. Застосовує різноманітні методи взаємодії зі стейкхолдерами, такі як інтерв'ю, фокус-групи, спостереження за робочим процесом, аналіз документів, анкетування тощо. Використовує відповідні інструменти та техніки для збору інформації та встановлення ефективного комунікаційного потоку зі стейкхолдерами. Ідентифікує техніки, що найбільш ефективні для взаємодії з конкретною групою стейкхолдерів, щоб забезпечити максимальну залученість та сприяти досягненню мети проєкту.	19	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1
3.3 Керування очікуваннями стейкхолдерів. Знає основні концепції управління очікуваннями, такі як узгодження, комунікація, впровадження стратегій зниження або вирівнювання очікувань тощо. Здатний використовувати різноманітні інструменти та методи аналізу, такі як анкетування, інтерв'ю, SWOT-аналіз тощо, для оцінки та керування очікуваннями. Вміє встановлювати відкритий та ефективний комунікаційний канал та застосовувати ефективні стратегії управління очікуваннями для мінімізації конфліктів та максимізації підтримки з боку стейкхолдерів.	15	0	1	1	2	2	1	1	3	2	2
3.4 Розв'язання конфліктів зі стейкхолдерами. Знає основні типи конфліктів, такі як конфлікти через інтереси, стилі комунікації, ресурси тощо. Розуміє причини виникнення конфліктів та загальні стратегії їх вирішення. Здатний використовувати навички спілкування, переговорів, співпраці та медіації для досягнення конструктивного розв'язання конфліктів. Здатний застосовувати стратегії згоди та співпраці для розв'язання конфліктів та побудови позитивних відносин зі стейкхолдерами.	13	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1
4. Робота з вимогами, їх класифікація та виявлення. Управління вимогами. Якість вимог											
4.1 Збір та аналіз вимог. Знає методи та техніки збору і виявлення вимог, такі як інтерв'ю, опитування, воркшопи, фокус-групи, спостереження та аналіз документів. Вміє аналізувати зібрані вимоги для виявлення протиріч, прогалин та пріоритетів. Здатний застосовувати техніки, такі як діаграми зв'язків, матриці відповідності та моделі бізнес-процесів, для структурування та інтерпретації вимог, щоб забезпечити їх відповідність цілям проєкту.	24	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1
4.2 Класифікація вимог за різними критеріями. Знає різні типи вимог (функціональні, нефункціональні, бізнес-вимоги, користувацькі вимоги, системні вимоги). Розуміє методи класифікації вимог за критеріями, такими як пріоритетність, критичність, обсяг тощо. Використовує техніки розставлення пріоритетів вимог (наприклад, MoSCoW, Капо модель). Застосовує класифікаційні схеми (матриці, діаграми та інші візуальні інструменти) для організації вимог, для структуризації вимог, що допомагає в їх аналізі та управлінні.	23	3	3	3	3	2	1	1	3	3	1
4.3 Управління зміною вимог. Знає основні процеси та принципи управління зміною вимог, методи оцінки впливу змін вимог на проєкт. Розуміє важливість контролю та документування змін вимог для підтримки стабільності проєкту. Здатний використовувати процедури та інструменти для управління змінами вимог.	20	1	1	3	3	2	1	3	2	2	2
4.4 Оцінка та забезпечення якості вимог. Знає критерії якості вимог, такі як повнота, однозначність, узгодженість, перевіряність. Використовує методи оцінки якості вимог, включаючи рев'ю, валідацію, верифікацію. Розуміє підходи до валідації вимог, такі як рев'ю з стейкхолдерами, прототипування, моделювання та аналіз сценаріїв використання, щоб перевірити точність і повноту зібраної інформації. Використовує підходи, такі як PDCA (Plan-Do-Check-Act), для постійного вдосконалення процесів управління вимогами.	22	3	3	2	3	2	1	1	3	2	2
5. Специфікування вимог та документація											
5.1 Створення специфікацій вимог. Знає стандарти, керівництва та методології створення специфікацій (IEEE та BABOK). Розуміє основні елементи та структуру специфікацій вимог. Вміє розробляти детальні специфікації вимог, включаючи функціональні та нефункціональні вимоги, використовуючи шаблони та інструменти для створення специфікацій. Використовує техніки аналізу для перевірки повноти та узгодженості вимог перед їх специфікуванням.	16	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1
5.2 Документування вимог за допомогою різних форматів (наприклад, Use Case, User Story). Знає основні формати документування вимог: Use Case, User Story, сценарії, діаграми активності тощо. Розуміє переваги та недоліки кожного формату документування вимог. Вміє використовувати відповідні формати залежно від специфіки проєкту та потреб стейкхолдерів та комбінувати різні формати для забезпечення повного охоплення вимог.	24	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2
5.3 Відстеження вимог протягом життєвого циклу проєкту. Знає принципи та методи відстеження вимог, такі як трасування та матриці відповідності. Вміє використовувати інструменти для відстеження змін у вимогах та їх впливу на проєкт. Розуміє, що контроль змін дозволяє уникнути зростання обсягу проєкту (scope creep) та забезпечує відповідність кінцевого продукту початковим вимогам, що є критичним для досягнення цілей проєкту та задоволення потреб стейкхолдерів.	20	2	1	2	3	2	1	3	2	2	2

5.4 Аудит вимогової документації. Знає принципи та методи аудиту вимогової документації (перевірку за допомогою чек-листів, стандартизованих шаблонів, а також використання автоматизованих інструментів для аналізу документації). Впроваджує систематичний аудит вимогової документації, який дозволяє підтримувати актуальність, точність та узгодженість вимогової документації, що сприяє зниженню ризиків у проєкті.	12	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
6. Моделювання бізнес-процесів											
6.1 Використання різних методів моделювання бізнес-процесів Знає основні концепції та нотації для моделювання бізнес-процесів, такі як BPMN (Business Process Model and Notation) та UML (Unified Modeling Language). Розуміє принципи та стандарти побудови моделей бізнес-процесів. Здатний використовувати різні нотації для моделювання бізнес-процесів в залежності від конкретних потреб проєкту та аудиторії, що допомагає покращити якість моделей та їх сприйняття.	18	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2
6.2 Аналіз та оптимізація бізнес-процесів. Знає основні методи та підходи до аналізу бізнес-процесів, включаючи SWOT-аналіз, аналіз вартісного ланцюжка, та аналіз кореневих причин. Застосовує принципи оптимізації бізнес-процесів, такі як Lean, Six Sigma, та Kaizen. Використовує техніки оптимізації для зменшення витрат, покращення якості та підвищення ефективності бізнес-процесів. Вимірює та оцінює ефективність оптимізованих бізнес-процесів.	11	1	1	1	1 чи 2	1	1	1	2	1	1
6.3 Впровадження змін у бізнес-процесах. Знає основні принципи управління змінами та методології, такі як ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement). Вміє планувати та реалізовувати заходи з управління змінами у бізнес-процесах, використовуючи методи та техніки для подолання опору змін серед працівників та інших стейкхолдерів. Застосовує практики управління змінами для забезпечення безперебійного переходу та мінімізації ризиків під час впровадження нових бізнес-процесів.	9	1	1	1	1 чи 2	0	1	1	1	1	1
7. Інструментарій бізнес-аналітика. Інструменти управління проєктами. Інструменти бізнес-аналізу											
7.1 Огляд основних інструментів управління проєктами Знає основні інструменти управління проєктами (JIRA, Microsoft Project), функціональні можливості кожного інструменту та їх призначення в контексті проєктного управління. Вміє створювати, редагувати та відстежувати проєктні завдання, встановлювати пріоритети, організовувати та контролювати розклади, відстежувати виконання завдань та управління ресурсами.	16	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2
7.2 Використання інструментів бізнес-аналізу для збору, аналізу та документування вимог Знає основні інструменти бізнес-аналізу (Visio, Enterprise Architect), функціонал кожного інструменту для створення візуальних діаграм, моделей та документації вимог. Вміє аналізувати потреби проєкту та вибирати відповідні інструменти для його успішного виконання.	19	1	3	3	2	1	2	2	3	1	1
7.3 Навички роботи з інструментами для підготовки звітів та аналізу даних. Використовує основні інструменти для підготовки звітів та аналізу даних (Microsoft Excel, Google Sheets, Power BI). Вміє обробляти дані, створювати таблиці, діаграми та графіки за допомогою зазначених програм, представляючи інформацію у зрозумілому та лаконічному форматі.	19	1	3	2	2	2	1	2	3	2	1
8. Розмовна англійська											
8.1. Правильна побудова фрази з узгодженням часу Вміє використовувати відповідні часові форми дієслів і структури речень для точного вираження часу в комунікації. Здатний правильно використовувати часові форми, такі як Present Simple, Present Continuous, Past Simple, Past Continuous, Future Simple, для передачі правильного значення в повідомленні.	27	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2
8.2 Професійна іт термінологія в розмові з замовником Знає і використовує професійні IT-терміни та скорочення, які використовуються в IT-індустрії, для чіткого та зрозумілого спілкування зі замовником. Вміє перекладати складні технічні концепції на доступну мову для замовника, не знайомого з IT-галуззю.	22	2	3	3	3	1	1	2	3	2	2
8.3 Професійна іт термінологія у діловому звіті Знає і використовує спеціалізовану IT-термінологію та фразеологію при написанні ділових звітів. Вміє передати інформацію про технічні питання та проєкти зрозуміло та конкретно, використовуючи адекватні IT-терміни та аббревіатури.	21	2	3	2	3	1	1	2	3	2	2
8.4 Професійна термінологія для Business Analysis Знає та розуміє специфічну термінологію, що використовується в контексті Business Analysis. Розуміє та використовує специфічні терміни, патерни, алгоритми, фреймворки, бібліотеки та інші інструменти, які використовуються в Business Analysis.	24	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2
8.5 Неформальне спілкування (small talks) Вміє вести неформальну розмову, розпочинати діалоги та підтримувати невимушену атмосферу. Знає загальноживану термінологію та фрази, які використовуються у неформальних розмовах, таких як загальні питання про погоду, цікаві події, особисті захоплення, спорт, фільми тощо.	19	1	3	2	3	1	1	3	1	2	2

Коментарі до таблиці

Оцінки компетентностей вказані станом на 2024/2025 рр., по шкалі від 0 до 3.

«3» - компетентність вкрай важлива, якщо кандидат нею не володіє, його подальше просування на вакансію

«2» - компетентність, знання якої обов'язково знадобиться кандидату при подальшому професійному зростанні.

«1» - некритична компетентність, якою можна знехтувати.

«0» - неактуальна компетентність.

Зауваження від компаній

AltexSoft

1.1 Це більше відноситься до Product Manager позиції ідесь до Project Manager. Але точно не для джуніор БА. Тобто, для новачка гарно знати в теорії приблизно про що це, але точно джун не буде цього торкатись

1.2 Цей пункт гарно було б розділити. Усвідомлювати важливість - так, це важливо навіть для джуна, але "ефективно спілкуватись" приходить із досвідом

2.1 Джуніор БА це скоріш про теоретичні знання, які будуть поступово підкріплюватись практикою. Але поставити оцінку на все одразу неможливо. Нехай на знання буде 2, але не застосування - 1

2.3 Вибір методології не є обов'язком БА навіть senior

3.1 Також, було б непогано відділити "Знає основні категорії стейкхолдерів, такі як замовники, користувачі, команда проєкту, управління, аналізатори вимог, тощо. ". Ідентифікація потреб стейкхолдерів це сеньорна штука, яка приходить виключно з досвідом.

4.1 Треба розділити на окремі пункти. Де перший буде 2, другий буде 1

Avenga

1.1 Такі речі як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, ROI, вартість/користь відносяться до спеціалістів з вищим рівнем ніж Junior.

2.1 Junior BA зазвичай не бере участі в плануванні і керуванні проєкту. Кандидат однозначно повинен все розуміти про етапи SDLC і їхній взаємозв'язок.

4.2 Тут варто розділяти пріоритизацію і типи вимог.

DataArt

1.1 Джуніор бізнес-аналітик в IT не потрібне знання SWOT, PESTLE та інших технік стратегічного аналізу. Основні терміни і концепції можна взяти з BABOK або сіллабуса IREB. Вони є критичними і важливими

2.3 Джуніор зазвичай не обирає методологію, а працює в рамках методології, обраної ПМ або більш досвідченим БА

3.3 Дані активності дуже рідко виконуються джуніор БА

3.4 Дані активності дуже рідко виконуються джуніор БА

4.2 KANO модель дуже рідко використовується на практиці.

5.2 Діаграми активності є методом моделювання вимог, не документування. Здебільшого діаграми активності з нотації UML на сьогодні замінені нотацією BPMN

5.4 Перевірка за допомогою чек-листів та шаблонів відноситься до 4.4 Оцінка та забезпечення якості вимог

6.1 В UML лише одна діаграма відноситься до моделювання бізнес-процесу - Activity Diagram.

7.1 Це відноситься до керування проєктами, не бізнес-аналізу

7.2 Розширити перелік інструментів: DRAW.io, Lucid Chart, Jira, Confluence

GlobalLogic

- 1.1 На розумінні що таке бізнес аналіз ґрунтується майже вся робота.
- 1.2 Роль БА можна навчити протягом онбордінгу. Крім того роль бізнес аналітика на проєкті може бути різною в залежності від потреб проєкту. Вміння ефективно вести комунікацію має бути на вході.
- 1.3 На входних позиціях як джун і трейні не важливо, для вищих позицій так
- 2.1 Це база, без якої ніяк
- 2.2 Можна вчити на онбордінгу
- 2.3 БА частково залучений до побудови фреймворка, це спеціалізація скрам мастера чи ПМ
- 2.4 Техніки збору вимог як і техніки їх опису мало залежать від циклу розробки.
- 3.1 Важливий софт скіл в роботі БА, проте буде важко виміряти його і видно його наявність чи відсутність тільки при настанні певної ситуації.
- 3.2-3.4 Я б тут розділила знання технік збору вимог і роботу зі стейкхолдерами. По софту скілах актуальне твердження в 3.1
- 4.1 - 4.4 База
- 5.1, 5.2, 5.4 Важливо, проте можна навчити писати по шаблону. Якщо є база з описом проблем не буде.
- 5.3 - База
- 6.1 Важливо, проте якщо є "база" проблем з пошуком необхідної техніки не мало би бути. Нові техніки появляються і їх вчать постійно.
- 6.2 Важливо, проте тут треба мати розуміння бізнесу і процесу з практики, краще з домену. Такі техніки як Lean, Six Sigma, та Kaizen, використовуються в ентєрпрайзі виключно, і мають багато обмежень.
- 6.3 ADKAR використовується для змін дуже великих систем для плавного переходу і то в більшості випадків в ентєрпрайсах, де є велика команда і цей пункт пересікається з координаторами, менелдерами, BRM ...
- 7.2 Не можна прив'язуватись до систем, так як вони не є стандартизовані в Глобалі. БА часто використовують безплатні аналоги.
- 7.3 Важливо, але я б прив'язувала до систем

Insart

- 2.3 Junior BA не обов'язково має бути здатний адаптовувати методологію під специфіку проєкту; для цього треба мати певний досвід роботи на різних проєктах, який у Junior BA навряд буде
- 2.4 Junior BA повинен мати теоретичні знання з цього приводу, але може не мати практичних навичок використання та адаптації різних інструментів під ситуацію
- 3.2 Junior BA має знати теорію та можливо мати деякий досвід застосування різних технік, але не обов'язково буде максимально ефективно вибирати та використовувати їх
- 3.3 В данному пункті стосовно Junior BA варто було б розділити теоретичні знання та практичні навички. Щодо теоретичних знань - оцінка 2; практичні навички - 1
- 3.4 Для Junior BA достатньо мати деякі теоретичні знання
- 4.1 Теорія - 3; практика - 2
- 4.2-4.3 Для Junior BA достатньо добре знати теорію без досвіду застосування
- 4.4 В данному пункті стосовно Junior BA варто було б розділити теоретичні знання та практичні навички. Теоретичні знання - 2; практичні навички - 1
- 5.1, 5.3 Теорія - 2; практика - 1

5.2 Junior BA може не вміти вибирати найкращі формати під специфіку проєкту

5.4 Компетенція загалом важлива, але для Junior BA не є критичною. Для Junior BA достатньо мати деякі теоретичні знання

6.2 Аналіз та оптимізація бізнес-процесів.

Знає основні методи та підходи до аналізу бізнес-процесів, включаючи SWOT-аналіз, аналіз вартісного ланцюжка, та аналіз кореневих причин. Застосовує принципи оптимізації бізнес-процесів, такі як Lean, Six Sigma, та Kaizen. Використовує техніки оптимізації для зменшення витрат, покращення якості та підвищення ефективності бізнес-процесів. Вимірює та оцінює ефективність оптимізованих бізнес-процесів.

7.2 Junior BA може мати деякий досвід роботи з якимось одним інструментом і знати про існування інших

8.2 Вміння перекладати технологічні концепції на доступну мову для замовника - 2.

Використання IT-термінології при спілкуванні з замовником взагалі складно оцінити (оцінкою в 1), бо все залежить від специфіки замовника.

Варто додати вміння розрізняти, яку термінологію використовувати з замовником - 2

Viseven

Можна додати як nice to have - sales experience

Shows persistency

Junior - is not independent and need mentoring

Akvelon

1.2 Буває, що цей аспект не отримує достатньої уваги, але розуміти свою роль вкрай важливо і це впливає на те як працює аналітик. Це буде обумовлювати його або її міркування і дії певним чином. Тому тут варто чітко розуміти.

2.1 Дуже важливо мати цільну картинку

3.2 На практиці арсенал технік зводиться частіше до того, що можна в цьому контексті і на що готові стейкхолдери. Тому класний пункт, але я б це не робив showstopper'ом при рішенні про прийняття на роботу. 3.1 і 3.3 важливіші

3.3 Критично важливо вміти і фокусуватися на очікуваннях. Інше це призводить до проблем і іноді до пункту нижче)

4.2 Розуміння типу вимог важливе, оскільки дає змогу свідомо з ними працювати, а не просто як з реченням, в якому хтось щось хоче. І це впливає на суміжні навички позитивним чином, якщо аналітик розрізняє їх.

4.3 Це важливо і чим далі, тим гостріше це буде. Але для джуна я б сказав, що це nice to have. Якщо немає по факту прийняття на роботу, можна набути навичок.

4.4 Якість вимог прямо впливає на успіх проєкту

5.1 Не вимагав би від джуна знання BABOK, бо він досить абстрактизований і не відповідає на питання "як саме". Для початкового рівня скоріш за все не буде зрозуміло через брак досвіду.

5.2 Це частіше за все використовується практично, тому тут варто вміти і знати.

5.4 Я б очікував, що основна відповідальність за проведення систематичного аудиту вимогової документації буде на більш досвідчених колегах. Але за можливості слідкувати за цим буде добре.

6.1 На рівні джуна глибоке розуміння та практичний досвід можуть ще не бути достатніми, базові навички є необхідними для подальшого професійного зростання. Тому тут "3" скоріше про необхідність, ніж про оцінювання глибини.

6.2 Так, знати важливо, а от до "Використовує техніки оптимізації для зменшення витрат, покращення якості та підвищення ефективності бізнес-процесів." - можливо для джуна це трохи занадто багато очікувань.

6.3 Я би все ж очікував, що більша частина відповідальності за управління змінами буде покладена на більш досвідчених колег. Тому, для початкового рівня ця компетенція є менш критичною.

7.1 Це вочевидь важлива компетенція, але отримати розуміння через той же youtube теоретичне, а потім практичне в перші дні - можливо. Тому для гарного кандидата з іншими перевагами, я б зробив поступку.

7.2 Частина "Вміє аналізувати потреби проєкту та вибирати відповідні інструменти для його успішного виконання." - дуже вірно. Тут не так важливо які саме інструменти, а розуміння яка поставлена задача і чи їх вистачає.

7.3 Важливо і потрібно з самого початку, адже відсутність таких навичок може негативно вплинути на здатність бізнес-аналітика правильно аналізувати дані та підготовляти звіти.

8.2 Ключовий момент тут дійсно вміння комунікувати з різними зацікавленими особами. І перемикатись між технічною стороною і стороною бізнеса, яка не завжди володіє IT-термінами. І як раз їй треба вміти доносити просто, але коректно.