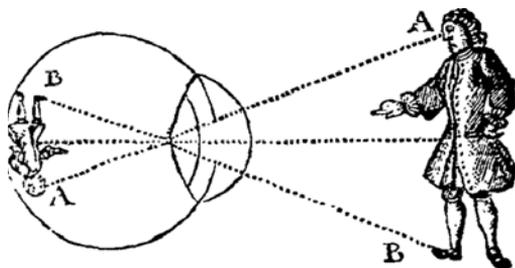


15



Уходим красиво

В этой главе

- Как принимать решение об увольнении.
- Разница между нынешним и первым поиском работы в Data Science.
- Предупреждение о предстоящем увольнении и управление переходом.

Прошли те дни, когда мы проводили по 40 лет в одной компании, а при выходе на пенсию выдавались золотые часы и пособие. В большинстве областей сейчас принято менять место работы минимум несколько раз за всю карьеру, а в сфере технологий специалисты и вовсе могут делать это каждые пару лет. Есть много веских причин для ухода с работы: может захотеться зарплаты повыше, других обязанностей, обучения или просто чего-то нового. Мысли о новой работе — это первый шаг, но прежде, чем перейти к действиям, нужно преодолеть дополнительные психологические барьеры.

Сомнения в том, стоит ли менять старое место, где все так хорошо знакомо, будут всегда. Сколько бы исследований вы ни провели или сколько бы вопросов ни задали на интервью, невозможно узнать заранее, как все будет на самом деле. У вас появится представление о важных составляющих — зарплате, размере компании и структуре DS-команды, но вы не узнаете, как будете чувствовать себя каждый день, пока не проживете его. Более того, вполне вероятно, что нынешняя

работа не так уж и ужасна. (Если это так, мы рекомендуем вернуться к главе 9, где рассказываем, что делать, если вы попали на ужасную работу или в токсичную среду.) Вам могут нравиться некоторые коллеги, вы знаете, у кого можно попросить помощи, и в целом чувствуете себя комфортно, занимаясь данными. Вам может хотеться чего-то большего. Но какова гарантия того, что новая работа, которая, по вашему мнению, будет лучше, на самом деле не будет еще хуже? Стоит ли рисковать и тратить время на поиск нового места?

Эти мучительные сомнения могут замедлить поиск работы даже после решения уволиться. Наверняка вы не знаете, что делать. С чего начать поиск во второй раз? Если вдруг вы получите оффер, который захотите принять, то как сообщить об этом своему руководителю? Стоит ли лично говорить об этом каждому коллеге, с которым вы работали над проектом? Если вам сделают встречный оффер, согласиться на него? Что делать в последние несколько недель, после того как вы сообщили об увольнении? Но поиск второй (третьей и даже четвертой) работы не должен вас смущать, ведь желание найти место, где трава зеленее, вполне может измениться.

Мы собрали много вопросов, которые задавали себе, когда задумывались о поиске новой работы. Огромная неуверенность может парализовать всех, кроме самых стойких соискателей, но не бойтесь: мы здесь для того, чтобы превратить вас в одного из них.

В этой главе мы изящно делим процесс на три части: решение уйти, начало поиска нового места и предупреждение о предстоящем увольнении. Некоторые из этих рекомендаций применимы к любой работе, но мы также обсудим некоторые моменты, которые характерны в большей степени для Data Science. Смена работы в этой сфере — обычное дело и полезный опыт; многие специалисты меняют работу каждые пару лет, что позволяет им пробовать новое, значительно повышать зарплату и получать другие преимущества. Эта глава поможет вам сделать такой переход максимально легким и комфортным.

15.1. Решение уволиться

К сожалению, в большинстве случаев вы не будете знать со стопроцентной уверенностью, когда лучше всего уйти. Не существует магического шара, который подскажет вам, что делать, равно как нет и вопросов, на которые вы можете ответить, чтобы принять окончательное решение. В главе 8 мы говорили о том, как выбирать между двумя хорошими офферами; в этом случае работают те же принципы. В конце концов, вы можете сделать все возможное, используя имеющуюся у вас информацию. И помните, что очень немногие решения абсолютно необратимы. Уволиться можно всегда; вы не подписываете 100-летний контракт.

15.1.1. Оценка прогресса в знаниях

Что должно послужить сигналом к поиску новой работы? Наш самый главный совет — убедитесь, что вы всегда чему-то учитесь. К сожалению, в этом плане может происходить застой, если вы надолго задерживаетесь на одной и той же должности. В первые несколько месяцев на новом месте вы словно пьете воду из пожарного шланга. Практически невозможно *не* узнать чего-нибудь полезного: вы изучаете данные компании, получаете новые технические навыки и работаете с бизнес-стейкхолдерами. Но если вы продолжите делать то же самое через год или два, то можете выйти на плато.

Освоившись с ежедневными обязанностями, подумайте, как улучшить свои нетехнические навыки. Посмотрите, можете ли вы взять на себя ответственность за команду (или хотя бы за стажера) и поработать над управленческими способностями. Несмотря на то что работа, на которую вас нанимали, может в какой-то степени ограничивать деятельность, по мере получения опыта у вас появляется больше времени на то, чтобы расширить свое портфолио. Возможно, вы могли бы сотрудничать с командой DS-инженеров, чтобы научиться строить часть конвейера самостоятельно, а не полагаться исключительно на них. Однако проявление инициативы для самопродвижения подходит не всегда; иногда, чтобы люди решали новые задачи, им требуется внешняя мотивация от компании. Если вы попали в колею и не можете из нее выбраться, это знак, что, возможно, пришло время сменить обстановку.

В Data Science замечательно то, что всегда есть чему учиться, но этот факт также усложняет работу. Если вы не растете, перейти на ступень выше будет сложнее. Предполагается, что обширность и глубина знаний синьора будут заметно отличаться от навыков джуна. На протяжении всей книги мы подчеркивали, что не нужно — да и невозможно — знать все, но по мере накопления опыта знаний все же должно прибавиться.

15.1.2. Заручитесь поддержкой руководителя

Прежде чем сжигать мосты, убедитесь, что вы сделали все возможное, чтобы сообщить своему руководителю, что вы хотите изменить. То, что вам может показаться неразрешимой проблемой, на самом деле может иметь простое решение. Возможно, вы погрязли в легких рутинных задачах, которые, к сожалению, нельзя автоматизировать. Руководитель может предложить вам взять стажера для такой работы. В таком случае стажер получает опыт работы, а вы немного разгружаете себя и получаете опыт наставничества. Или может быть так, что команда по работе с данными занимается в основном аналитикой, а вы хотите осваивать производственное машинное обучение. Ваш руководитель может организовать для вас

«курс молодого бойца» с командой инженеров на несколько месяцев; вы изучите некоторые основы инженерии, поделившись своими аналитическими знаниями.

Еще один вопрос, который стоит задать себе, — насколько ваши цели совпадают с целями руководителя. Филип Гуо (Philip Guo), доцент кафедры когнитивных наук Калифорнийского университета в Сан-Диего, опубликовал статью *Whose critical path are you on?* (<http://www.pgbovine.net/critical-path.htm>), где говорит, как важно понимать критический путь своего руководителя (или наставника) и того, соответствует ли он вашему критическому пути. *Критический путь* означает «путь работы, который имеет решающее значение для карьерного роста или достижения цели в данный момент». Дело в том, что ваш успех связан с успехом руководителя. Обычно менеджер ограничен во времени и силах, и если ваши критические пути совпадают, то он с большей вероятностью сосредоточится на вас.

Увольнение «в никуда»

Возможно, вам нужен значительный перерыв. Большинство новых работодателей захотят, чтобы вы вышли как можно скорее; хотя обычно дается неделя или две недели между уходом с текущей работы и началом новой (особенно если у вас уже запланирован отпуск), вряд ли вам дадут больше. Если вы мечтали о трехмесячном туре по Азии, то, скорее всего, придется уволиться без каких-либо других планов.

Оставаться без работы рискованно, так как есть вероятность, что ваших сбережений окажется недостаточно, а вы остаетесь без дохода на неопределенное время. Готовы ли (или можете ли) вы занять денег у членов семьи или быть на содержании у партнера? Кроме того, проще найти работу, будучи уже трудоустроенным. Во-первых, так происходит из-за несправедливых предубеждений в отношении безработных, бытующих среди рекрутеров. Во-вторых, ваша позиция на переговорах будет слабее: любой оффер нового работодателя будет выгоднее текущего, поэтому вам будет сложнее требовать более высокую зарплату. Кроме того, если вы взяли паузу на несколько месяцев, то некоторые навыки могли не сохраниться и на технической части интервью вы поймете, что мозг немного заржавел.

Если вы действительно хотите сделать перерыв, то в этой ситуации очень пригодится нетворкинг: люди, которые знакомы с вашей работой и могут организовать встречу с рекрутером, будут очень кстати. Освежите свои технические знания перед собеседованием. В целом, если вы не оказались в токсичной рабочей среде, мы рекомендуем не увольняться в никуда без запасного плана.

Чтобы понять, насколько хорошо вы совпадаете со своим руководителем, необходимо знать собственные карьерные цели. Мы не говорим о десятилетнем или даже пятилетнем плане; в такой новой и быстро развивающейся области невозможно знать, какие возможности будут доступны в таком далеком будущем. Но как вы хотите провести следующие несколько лет? Мы надеемся, что вы много

размышляли над этим вопросом во время первого поиска работы, но, быть может, все изменилось. Возможно, вы хотели стать частью большой DS-команды, но через несколько лет поняли, что вам больше нравится работать над разными типами проектов, а не изолированно. Или вы хотите посвятить время семье и вам нужна работа с 9 до 5, а не стартап, требующий гораздо больше времени.

Итак, некоторые ключевые факторы, которые следует учитывать при поиске новой работы:

- Учитесь ли вы на своей нынешней должности?
- Пытались ли вы улучшить рутинные дела, обсуждали ли это с руководителем?
- Учитывает ли руководитель ваши потребности и желание продвигаться по карьерной лестнице?
- Задумывались ли вы о том, чего хотите и не хотите на следующем месте?

15.2. В чем разница между первым и последующими поисками работы

Многие принципы очередного поиска работы остаются теми же, что и для первого. Но вместе с опытом в Data Science у вас появляются некоторые существенные преимущества:

- Вы будете интересны большему количеству рекрутеров (любых). Чтобы они заметили ваше резюме, сделайте его доступным для просмотра в профиле LinkedIn (не беспокойтесь, LinkedIn принимает соответствующие меры, чтобы текущие работодатели этого не видели).
- Теперь вы лучше понимаете, какие аспекты работы вам нравятся, а какие нет. Менять специализацию вам еще рано: если вы много работали над инженерией данных, но вам не понравилось, поищите более крупную компанию, в которой есть инженеры по обработке данных для выполнения таких задач.
- Будет легче добраться до первого этапа отбора. Многие работодатели обращают внимание на то, занимал ли кандидат такую же или похожую должность.
- В идеале ваша сеть контактов станет больше. (Если нет, вернитесь к главе 14.)
- Если вы все еще работаете, но не хотите указывать в LinkedIn или Twitter, что находитесь в поиске, можете прозондировать почву и сообщить эту новость нескольким доверенным людям. Есть вероятность, что они порекомендуют вам вакансию в своих компаниях или свяжут вас с тем, кто ищет кандидатов.

Не бойтесь откликаться на вакансии, даже если вы в целом довольны своим нынешним положением. Есть множество причин, по которым вы можете отговаривать себя от перемен. Может быть, вы думаете, что у вас нет навыков, которыми,

по вашему мнению, обладают все остальные («Что, если я не пройду техническую часть и не справлюсь с кейсом, несмотря на свой опыт?»). Это просто синдром самозванца (и если вы что-то вынесли из этой книги, то пусть это будет умение бороться с назойливым внутренним голосом, говорящим, что вы не так хороши, как все остальные). Если вы не прошли отбор по техническим параметрам, это не значит, что вы неудачник или самозванец. Множество плохих вопросов на интервью не позволяют объективно оценить способности. Кроме того, Data Science настолько обширна, что, возможно, вас просто спрашивали о том, с чем вы раньше не работали.

А может, вас волнует, как смена работы повлияет на вашу социальную и семейную жизнь. Но какими бы ни были ваши опасения, вы окажете себе медвежью услугу, если не будете открыты для поиска новых возможностей, которые могут стать трамплином в карьере.

15.2.1. Определитесь, чего хотите

Первое, что нужно сделать при поиске новой работы, — составить список того, что вам нравится на текущем месте. Билл Бернетт (Bill Burnett) и Дэйв Эванс (Dave Evans) в книге *Designing Your Life: How to Build a Well-Lived, Joyful Life* (Кнопф, 2016) предлагают в течение недели анализировать свои задачи, оценивая то, насколько они вам понравились в сравнении с вашими ожиданиями. Вы ненавидите ежедневные двухчасовые совещания или они вам нравятся, потому что структурируют рабочий день? Если вы работаете в распределенной DS-команде, хотите ли вы отчитываться ее менеджеру? Вы можете использовать этот список как образец. Найдите компанию с теми же ценностями или структурой, которые вы ищете. Не стоит обращаться в фирму, где есть те же проблемы, которые вы наблюдаете сейчас.

При поиске работы вы можете столкнуться с проблемой названия должности. Мы говорили об этом в главе 5. Дата-сайентисты могут называться по-разному: аналитик данных, инженер-исследователь, инженер по машинному обучению, аналитик продукции. Аналитик данных — наиболее распространенное название и может рассматриваться как должность младшего специалиста. Если вы дата-сайентист, готовы ли вы принять должность старшего аналитика данных? Если вы аналитик данных, стоит ли вам сосредоточить усилия на повышении до должности специалиста по данным в новой роли?

Обучение по-прежнему является самым важным фактором при поиске. Чем вы будете заниматься на новой должности? Думайте о перспективе на пять лет, а не на два года. Что обеспечит вам успех в долгосрочной перспективе? Можно ли прийти в компанию как старший аналитик данных, а затем получить должность дата-сайентиста? Позволит ли вам опыт в небольшой технологической компании научиться работать с веб-данными и перейти в крупную технологическую корпорацию?

Рассматривая варианты, вы должны отстоять свою рыночную стоимость. Справедливо или нет, но дата-сайентист по-прежнему считается более престижной должностью, чем аналитик данных, а зарплата последнего на уровне синьора может быть ниже, чем у первого. Учитывайте эти факторы.

15.2.2. Интервью

На интервью вас спросят: «Почему вы решили уволиться?» Если на нынешнее место работы вы пришли после университета или курсов, то такой вопрос вам вообще не задавали.

Будет отлично, если вы скажете, что хотите решать более сложные задачи. Еще одна хорошая стратегия — представить, что вопрос звучит так: «Почему вы хотите работать у нас?» Если сделать это, то ответ будет звучать в положительном ключе («Я слышал много хорошего о вашей команде машинного обучения и очень хочу стать ее частью»), а не в отрицательном («Мой бывший начальник требовал представлять результаты эксперимента в виде круговых диаграмм»). Если вы отвечаете более конкретно, убедитесь, что новому работодателю ответ понравится. Не стоит говорить: «Я ищу команду, где смогу работать со старшими дата-сайентистами», если у компании, проводящей интервью, таких нет! Любой ценой избегайте говорить о текущем работодателе плохо; некоторые рекрутеры такого поведения не признают независимо от того, сколько правды в ваших словах.

Тот факт, что вы уходите из компании, не означает, что вы не должны гордиться проделанной там работой. Обязательно говорите о проектах, в которых участвовали, или о приобретенных навыках. Скорее всего, вы будете ограничены определенными соглашениями о конфиденциальности, поэтому не сможете наглядно продемонстрировать свой код или рассказать о параметрах созданного алгоритма рекомендаций, но вам следует обсудить свой вклад в общих чертах. Прекрасный обтекаемый ответ: «Я создал чат-бота на Python, который генерировал ответы на частые вопросы клиентов, что уменьшило среднее время, необходимое представителю службы поддержки для общения, на пять минут и увеличило удовлетворенность клиентов на 20 %». Если вы работаете в частной компании и скажете: «Я провел A/B-тестирование, в результате которого общий доход компании увеличился с 20 до 23 миллионов долларов», то это плохой ответ, поскольку вы раскрываете конфиденциальные сведения о финансовом положении.

Возможно, вы ищете вакансии, на которых предстоит использовать другие технологии, будь то облачные провайдеры, диалекты SQL или основные языки программирования. В этом случае пользуйтесь теми же стратегиями, которые вы применяли, когда описывали свой опыт работы с точки зрения переносимых навыков. Предположим, вы работали с R, а компания использует Python. Можете сказать что-то вроде: «Я знаю, что мне потребуется немного времени, чтобы

освоить синтаксис Python, но я уже начал делать это на онлайн-курсах. Зато за четыре года программирования на R я разработал веб-приложения, создал пакеты и проанализировал большие наборы данных; благодаря этим навыкам я быстро стану сильным программистом на Python».

В этой главе мы уже упоминали синдром самозванца: помните о нем при подготовке к интервью. Когда вы только получили диплом и ищете первую работу или же начинаете новую карьеру в Data Science, можно легко сказать: «Я пока этого не знаю». (По крайней мере, это легко, если вы себя в этом убедите.) Но, когда у вас уже есть немного опыта, вы можете чувствовать себя неловко, если чего-то не знаете. Если на интервью произошло именно так, не бойтесь сообщить об этом. Можно сказать, что вы не нашли возможности применять эту технологию или хотели бы узнать о ней больше, но пока она не была частью вашей работы. Предположим, вас спрашивают об алгоритмах МО, но вы работали над статистическим моделированием, SQL, очисткой данных, а также общались со стейкхолдерами, а машинным обучением занимались инженеры. Никто не знает всего, и мы надеемся, что до сих пор вы неплохо справлялись со своими обязанностями; верьте в себя. Покажите проделанную работу; если вы изучали определенную тему раньше, то сможете освоиться быстрее, даже если прежде не использовали эти знания. Всегда лучше продемонстрировать готовность учиться, чем пытаться соврать о своей компетенции.

15.3. Поиск новой работы для трудоустроенных

Если ваш путь к должности дата-сайентиста лежал через буткемп, то вы, скорее всего, искали ее, будучи безработным. Если вы учились в университете, всем было понятно, что вы берете отгулы для прохождений интервью, на подготовку резюме или сопроводительного письма (см. главу 6). Но если вы работаете полный день, ваш руководитель вряд ли обрадуется, услышав, что вам нужно несколько выходов для поиска нового места. Так как же найти для этого время?

То, чем можно заняться когда угодно, например обновить резюме и сопроводительное письмо, изучить вакансии и откликнуться на них, сделать тестовые задания, стоит делать в свое свободное время. Не нужно это афишировать, да и пока что вы обязаны своей нынешней компании хорошо выполнять свои обязанности. Но интервью почти всегда проходят в обычное рабочее время. Если они проходят по телефону, мы рекомендуем ответить на звонок в переговорной, конференц-зале или в другом месте, где вас не услышат.

Однако более поздние этапы интервью, как правило, проводятся в офисе. Если они длятся час или два и проходят недалеко от вашего места работы, можете сказать начальству, что вам нужно на прием к врачу. Если дольше и ваша компа-

ния позволяет вам работать из дома, можете пойти на интервью в рабочее время и отработать только несколько часов (или попытаться отработать позже), но вы должны быть уверены, что в этот день нынешний работодатель не ждет вашего звонка или быстрого ответа. Можете также попробовать назначить интервью ближе к концу дня и поработать утром.

Безусловно, запланировать интервью легче, если вы ищете работу в своем городе. Но если вы собираетесь переехать, большинство компаний приглашают вас на личную встречу в будний день. Тогда вам едва ли удастся избежать отгула на целый день; большинство людей в таких ситуациях обычно «заболевают». Но как вы понимаете, если у вас много финальных интервью, то «болеть» становится весьма сложно.

Это одна из причин, по которой мы рекомендуем откликаться на вакансии стратегически. Если у вас будет больше десяти телефонных интервью и два в офисе, это наверняка заметят, а ваша работоспособность явно пострадает. Будьте избирательны: в первую очередь откликайтесь, а подготовкой занимайтесь после первого звонка. Если вы работаете в стартапе и хотите перейти в более крупную компанию, не откликайтесь на вакансии в других стартапах, даже если описания должностей выглядят великолепно. Если во время телефонного разговора выясняется, что эта должность больше связана с инженерией данных, а вы хотите заниматься анализом, можно смело завершать разговор, даже если интервьюер хочет его продолжить.

Позиции, от которых вы бы все равно отказались, можно использовать для практики, но не переусердствуйте. Опытные дата-сайентисты очень востребованы, а это значит, что как только вы объявите, что ищете новую работу, то вызовете большой интерес со стороны рекрутеров и менеджеров. Замечательное чувство: вы нравитесь людям! Тем не менее не позволяйте себе тратить время на интервью с компанией, которая вам не подходит, о чем вы заранее знаете. Даже если такое внимание льстит, это непродуктивная трата времени.

Когда вы ищете новую работу, легко упустить текущую. Чтобы чувствовать себя хорошо при мысли о смене места, вы часто вспоминаете о вещах, которые не нравятся здесь и сейчас, а это может подорвать мотивацию. Все же постарайтесь работать на совесть; однажды вам может потребоваться рекомендация руководителя; кроме того, вы пока что получаете здесь зарплату.

Возможно, во время поиска вы придете к мысли, что на другой стороне трава не всегда зеленее. Другими словами, вы не можете найти интересных альтернатив в плане обязанностей: или все компании предлагают зарплату меньше и соцпакет похуже, или же на новом месте не будет той гибкости, которой вы пользуетесь сейчас. Отказаться от поиска совершенно нормально! Оценка текущей работы — не зря потраченное время. Если вы передумаете увольняться, мы рекомендуем вернуться к совету в разделе 15.1.2: убедитесь, что вы попытались решить все возможные проблемы на нынешнем месте.

Возвращение в университет

Поработав в Data Science, вы можете решить, что хотите вернуться в университет и получить более формальное университетское образование — очно либо заочно. Если вы думаете об этом, мы рекомендуем вам вернуться к главе 3, где даем советы по поиску хорошей программы.

Тщательно продумайте, окупятся ли ваши затраты времени и денег, учитывая, что вы уже доказали способность работать дата-сайентистом. Некоторые причины, по которым возвращение в университет имеет смысл: вы решили, что хотите заниматься исследовательской работой, для которой нужна кандидатская степень; вы получили обратную связь от компаний, в которых хотите работать, и вам нужна степень магистра (вы ее не просто увидели в описании вакансии) или вы обнаружили, что для прогресса нужны определенные навыки (например, глубокое знание алгоритмов), а бесплатные онлайн-варианты вам не подходят.

Если вы решите учиться очно, то можете более открыто говорить об этом руководителю, чем в случае с переходом на новую работу. Если вы работаете в более крупной фирме, то компания может даже оплатить часть обучения, если оно заочное, а вы продолжите работать полный день или согласитесь вернуться после получения диплома. Даже если нет, ваш руководитель мог бы написать отличное рекомендательное письмо. Хороший менеджер знает, что университет предлагает нечто совершенно иное, чем работа, и должен поддерживать ваш выбор.

15.4. Сообщение об увольнении

Если вы решили уволиться и приняли предложение другой компании, сообщите об этом руководителю. Как правило, вы должны уведомить об этом минимум за две недели, если ситуация не является катастрофической. Маловероятно, но вполне возможно, что, как только вы сообщите об увольнении, руководитель скажет, что сегодня ваш последний рабочий день. Вы должны быть готовы к такому исходу и убедиться, что сохранили себе что-нибудь важное с рабочего компьютера.

Ваш босс должен быть первым, кто узнает о вашем уходе. Запланируйте встречу (назовите ее «Обсуждение карьеры», а не «Через две недели я ухожу») или поговорите с ним с глазу на глаз в нерабочее время. Вы должны сообщить об этом либо лично, если работаете в одном офисе, либо по телефону или по видеосвязи, если трудитесь удаленно; уведомление по имейлу — дурной тон. Для начала поблагодарите за то, что вам помогли в карьере, и за возможности, которые вам предоставили. Заверьте руководителя, что сделаете все возможное, чтобы ваш уход прошел максимально безболезненно для компании; вы можете, например, предложить несколько идей, прокомментировать код или предложить кому-то взять на себя часть вашей работы, но лучше обсудите это с менеджером. Вполне нормально беспокоиться о том, как сообщить руководителю об увольнении, но помните, что смена работы — естественная часть карьерного пути.

15.4.1. Рассмотрение контроффера

Возможно, руководитель попытается убедить вас остаться, сделав контрпредложение, поскольку нанимать нового человека дорого и рискованно. Он может попросить вас встретиться с его начальником, который имеет право дать вам повышение, дополнительные опционы, разовый бонус, ускоренную оценку эффективности или другие стимулы, чтобы вы остались.

Мнения о том, стоит ли принимать контроффер от нынешней компании, расходятся. С одной стороны, теперь компания знает, что вы «склонны к побегу», и может впредь не доверять вам серьезные задачи. Ситуация также может осложнить взаимоотношения с руководителем. С другой стороны, компания может захотеть устранить основную причину вашего ухода. Это могут быть как финансовые вопросы, так и перевод в другую команду.

Мы надеемся, что убедили вас в важности открыто общаться с руководителем. Если вы поговорили с руководителем и по-прежнему хотите перейти на новое место, вряд ли желаемые изменения появятся в контроффере. Мы не поддерживаем идею смены работы в качестве крайней меры и считаем, что следует принять решение об увольнении задолго до возникновения критической ситуации. Мы также настаиваем на том, что важно говорить о своих желаниях до того, как начнет расти ваше недовольство. Нужно понимать, что если вы дотянули до последнего, то вряд ли что-либо изменится в лучшую сторону, даже если вы поговорили с руководителем.

Начальник может попытаться подчеркнуть вашу ценность для команды и то, насколько сложно будет ее членам, если вы уйдете. Это может вызвать чувство вины, особенно если эти люди в целом хорошо к вам относились. Но помните, что вы никого не предаете. В конце концов, работа есть работа и, несмотря на слоганы некоторых стартапов, компания — это не ваша семья. Вы всегда должны относиться к коллегам с уважением и стараться работать хорошо, но вы не обязаны оставаться в компании бесконечно. И вообще: вы просто уходите из компании, а не умираете! Если вы сблизились со своими коллегами, то все еще можете встречаться с ними где-нибудь и, возможно, однажды даже снова поработать вместе.

15.4.2. Как сказать команде

Спросите руководителя, как бы он хотел сообщить эту новость остальной команде. Вас могут попросить подождать несколько дней, пока будет составлен план на переходный период, а затем руководитель представит его команде, а вы скажете, что увольняетесь. Вас могут спросить, хотите ли вы рассказать об этом всем на обычном собрании или лично. Размышляя о том, как сообщить эту новость, учитывайте размер команды. Если многие годы вы работали с одними и теми

же пятью людьми, то поделиться можно с каждым из них. Если же вы работаете в команде из 20 человек и с десятком стейкхолдеров, то легко ощутить эмоциональное истощение, объясняя все лично каждому по полчаса.

Одна из ошибок, которых следует избегать, — планирование встреч с коллегами до разговора с начальством, даже если они пройдут после обсуждения новости с руководителем. Если коллеги начнут подозревать, почему вы вдруг захотели с ними встретиться, и спросят, не потому ли, что вы увольняетесь, это будет действительно неловкая ситуация: вам придется либо солгать, либо рассказать все до того, как об этом узнает руководитель.

Чек-лист перед увольнением

Прежде чем отправиться в новый путь, проверьте, что у вас есть следующее:

- Контакты отдела кадров на случай, если что-то понадобится, например вы захотите узнать о своих опционах.
- Любые личные изображения, пароли или файлы, которые есть только на рабочем компьютере.
- Информация для входа на портал льгот и выплат в виде акций.
- Копии трудовых соглашений, писем с офферами и соглашений о расторжении договора.
- Информация о том, как будут оплачены оставшиеся дни отпуска.
- Варианты продления медстраховки (если вы не выходите на новую работу сразу).
- Если вы внесли средства на накопительный счет на медицинское обслуживание или на уход за зависимым лицом, то уточните, в какой срок можно их реализовать (как правило, это последний день работы или последний день последнего месяца трудоустройства). Эти средства нужно потратить, либо они сгорят.

Большинство коллег спросит, почему вы уходите. Убедитесь, что вам есть что ответить, и постарайтесь говорить в положительном ключе, сосредоточившись на новых возможностях и на том, за что вы благодарны нынешней компании. Даже если вы подружились с коллегой, все равно остерегайтесь плохих отзывов о нынешнем работодателе. Помните, что, возможно, вы захотите вернуться и вам не нужна репутация человека, который наплевал в свой же колодец. У некоторых складываются очень близкие взаимоотношения с руководителем, но даже в таком случае не стоит слишком много говорить о негативных аспектах текущей работы, поскольку это может повредить вашей дружбе. Помимо всего прочего, поддержание хороших взаимоотношений с бывшими коллегами и руководителем может иметь неоценимое значение для вашей дальнейшей карьеры, поскольку вы еще можете с ними встретиться или просить рекомендации.

Уходя из компании, оставьте коллегам возможность связаться с вами (по электронной почте, LinkedIn, Twitter и так далее). Коллеги будут рады оставаться на связи; кроме того, это хороший способ быть частью функциональной сети контактов.

15.4.3. Упрощение передачи дел

Лучший способ оставить хорошее впечатление — передать дела как следует. Возможно, вам не удастся найти себе замену, но вы можете подготовить команду, пока будут искать человека на ваше место (если захотят). Составьте для руководителя документ о передаче дел, перечислите свои обязанности, укажите, какие задачи вы можете завершить сами, а что нужно передать коллегам (предложите, кто мог бы с ними справиться), а также укажите, какие задачи придется отложить для нового сотрудника. Помимо передачи дел человеку, который берет на себя ваш проект, возможно, потребуется представить его внешним партнерам или клиентам, а также сообщить им, что вы больше не будете работать над этими задачами.

Постарайтесь подобрать все хвосты. Если у вас есть работа, которая потенциально пригодится другим, но хранится только на вашем компьютере, добавьте ее в репозиторий git или поделитесь Гугл-документом. Скорее всего, вас не будут сильно нагружать задачами в последние несколько недель, потому что все знают о вашем уходе. Это дает вам время доделать то, что вы могли откладывать на потом, например задокументировать все созданные вами процессы. Вот список того, что еще можно сделать:

- *Составьте инструкции.* Вы когда-нибудь были «палочкой-выручалочкой», человеком, который отлично разбирался в том, как организованы финансовые данные или передовые методы A/B-тестирования? Вы ничем не замените свое присутствие, но, оставив презентации, внутренние сообщения или документацию, поможете заполнить некоторые пробелы, которые появятся после вашего ухода.
- *Организация файлов.* Даже если вы добавите все на GitHub, это никому не поможет, если «все» — это 100 файлов с такими именами, как `random_stuff` и `misc_analyses`. Постарайтесь упростить навигацию и добавьте пояснения, если они нужны.
- *Добавление комментариев и пояснений к анализу.* В идеале любой эффективный анализ предполагает, что вы уже прокомментировали выводы по коду. Если вы не успели завершить некоторые дела и думаете, что кто-то продолжит эту работу, то можете дополнить комментарии. Не обязательно комментировать каждый фрагмент кода, но будет хорошо, если вы укажете какие-нибудь особенности данных (и то, как вы с ними работали), опробованные варианты и причины, по которым вы выбрали те или иные аналитические методы.

Худшее, что вы можете сделать, — это забыть, что вы единственный человек в компании, знающий, как решать определенную задачу, и никому ее не передать. Если вы так сделаете, то будете получать гневные звонки и имейлы с вопросами о том, как выполнять эту работу, в то время как будете пытаться освоиться на новом месте. Забыть, что вы единственный, кто знает пароль к определенной системе, — хороший способ нарваться на неприятности даже после увольнения. Некоторые работодатели не умеют расставаться и могут названивать по поводу ваших прошлых проектов. Вам же лучше, если у вас будет возможность отсылать таких бывших коллег к документации, которую вы подготовили перед увольнением, до тех пор пока человек не поймет, что вы больше не работаете в компании. Если вы оставите после себя бардак и неразбериху, то вряд ли сможете воспользоваться сетью полезных контактов, которую создали в этой компании.

Мы надеемся, после прочтения этой главы вы поняли, что, несмотря на сомнения в своем решении уволиться и на сопутствующий стресс, это нормальный процесс и всегда есть способы сгладить острые углы. Мы уже много раз говорили, что совсем не многие ваши решения окончательны. Сам факт поиска новой работы не означает, что обязательно нужно увольняться, и даже если вы уйдете из компании, то сможете вернуться туда через несколько лет. Сосредоточьтесь на том, чтобы работа максимально соответствовала вашим целям в карьере.

15.5. Интервью с Амандой Касари, техническим менеджером Google

Аманда Касари (Amanda Casari) — технический руководитель в Google, член команды по взаимодействию с разработчиками облачных вычислений Google. Ранее она была ведущим руководителем продукта и дата-сайентистом в SAP Concur. Она также пять лет прослужила в ВМС США и получила степень магистра электротехники.

Как вы понимаете, что пора искать новую работу?

Мой совет — понять, чем бы вы хотели заниматься, сможете ли вы делать это на текущей должности, а также определить, на каком этапе развития находятся продукт, команда и компания. Что касается меня, я лучше всего себя чувствую в условиях, когда все постоянно меняется. Мне нравится работать над проектами в самом начале, во время формирования идей, а также на завершающих этапах разработки. Если бы мне пришлось тратить большую часть времени на оптимизацию моделей для одноразрядного увеличения процента или на настройку гиперпараметров, я работала бы не очень эффективно. Еще я обращаю внимание на уровень слаженности команды. Хотите ли вы присоединиться к группе специалистов, в которой уже сформировались устоявшиеся взаимоотношения

и культура, или к той, которая только сложилась? В целом мое место там, где продукт находится на указанных этапах развития и где команда формируется и не имеет какой-либо устоявшейся культуры. Эти факторы играют решающую роль при оценке, устраивает ли меня текущая должность или пора искать что-то более перспективное.

Случалось ли так, что вы начинали искать работу, но в итоге решали остаться?

Постоянно. Когда я просматриваю другие вакансии, то могу понять, чем на самом деле могла бы заниматься в нынешней компании. Это своего рода удовольствие — найти возможности, а не ждать, пока мне их кто-то предоставит. Это часть моей более широкой философии, согласно которой текущие обязанности должны формироваться в процессе общения с руководителем. Со своими инженерами я стараюсь вести открытые и честные диалоги, в ходе которых они говорят мне, чем хотели бы заниматься. Зная это, я могу выяснить, есть ли подходящая работа в текущей команде; если нет, то сможем ли мы найти какой-нибудь сторонний проект с 20 %-ной занятостью. Таким образом, человек может разобраться и понять, что ему действительно по душе.

Знаете ли вы людей, которые слишком долго работают на одном месте?

Конечно, да. Я наблюдала, как у некоторых возникает своего рода комплекс героя: им кажется, что никто другой не сможет справиться с их работой. Правда в том, что никто не будет делать эту работу точно так же, но это не значит, что ее вообще не удастся выполнить. Иногда кто-то работающий в команде очень давно может вредить работе, потому что он помнит все проблемы и решения, которые когда-либо принимала компания. Он может сказать: «Мы проверяли эту идею два года назад, но она не сработала, поэтому не стоит ее рассматривать». Но команду это может тормозить, поскольку она будет сосредоточена не на использовании имеющихся возможностей, а на решениях, применявшихся раньше.

Я также видела людей, которые изрядно устали от руководителей и тратят много времени просто на выражение своего недовольства. Они всегда готовы поделиться сплетнями о положении дел, а для компании это плохо. Вам не нужны токсичные сотрудники, которые будут заражать коллег своим недовольством.

Наконец, я видела людей, которые не стремятся развиваться на текущей должности: они просто делают то, что от них требуют, и не более того. Это может быть хорошо, когда вы новичок, но от опытных сотрудников и руководителей я ожидаю чего-то большего. Я хочу, чтобы опытные сотрудники стремились применять свои способности на более высоком уровне. Если перед вами стоит задача, вам следует подумать, как найти масштабируемое, воспроизводимое решение, которое позволит справиться с классом схожих задач, а не только с одной конкретной.

Можно ли слишком часто менять работу?

Рассматривая соискателей, я могу спросить, работал ли кто-то из них на должности меньше года. По стажу работы рекрутер пытается понять, не уйдет ли человек через несколько месяцев, ведь найм сотрудника и его адаптация — долгий и дорогостоящий процесс. Однако при том что в других отраслях люди могут работать на одной должности как минимум два-три года, я считаю, что для ИТ-сферы это слишком долго. Здесь два-три года — это несколько проектов, выполненных несколько раз, поэтому увольнение раньше этого срока я считаю вполне обоснованным. На самом деле даже года вполне достаточно. Если вы хотите уйти раньше, чем через год, из-за психического или эмоционального состояния, это тоже приемлемая причина: ни одна работа не стоит того, чтобы рисковать здоровьем.

Ваш последний совет для начинающих дата-сайентистов.

Найдите единомышленников и людей, которые могут вам помочь. Я многое приобрела благодаря близкому другу, который рассказывал мне о способах общения и вариантах трудоустройства. То, что рядом оказался человек с таким опытом, было бесценным и действительно помогло мне осознать свою важность и чувствовать себя уверенно при переходе на новую должность. Сообществ, где вы можете найти единомышленников, много, но не каждое из них может дать вам ощущение причастности. Не стоит оставаться там, где вам некомфортно, будь то язык, люди, которые там собрались, или цели сообщества. Если же у вас не получилось найти комфортное пространство, поищите кого-то, на чьем месте вы хотели бы оказаться в подобной группе, и спросите, может ли он помочь вам такую группу сформировать.

Итоги

- Принимая решение о поиске нового места, задайте себе четыре вопроса: 1) учитесь ли вы на работе чему-то новому; 2) просили ли вы начальство о смене обязанностей; 3) совпадают ли карьерные цели у вас и у руководителя; 4) думали ли вы о том, чего хотите (и не хотите) на следующем месте работы.
- Многие принципы, которые вы применяли, когда искали работу в Data Science в первый раз (и о которых мы говорили во второй части этой книги), продолжают работать и позже, но в дальнейшем вам также следует подумать о преимуществах и недостатках своей первой работы. Будьте готовы рассказать о своем опыте в позитивном ключе, соблюдайте конфиденциальность, спланируйте, как совмещать интервью со основной работой.
- Сообщите руководителю об увольнении за две недели, а затем постарайтесь максимально передать дела команде, подберите хвосты, задокументируйте все, о чем сейчас знаете только вы, поделитесь любым полезным кодом.