otus
онлайн-образование

Полная программа

Руководитель группы тестирования (QA Lead)

Best Practice по Soft / Hard Skills для эффективного управления командами тестирования

Длительность курса: 126 часов

Модуль 1. Зоны ответственности QA Lead и его ключевые навыки

Тема 1
Роль, ответственность и ценность QA Lead в управлении качеством в IT

Цель занятия
описать роль QA-лида;
ответить на вопрос «Какие обязанности у QA Lead?»;
получить инструмент для формулировки собственных обязанностей.

Краткое содержание
принципы управления качеством Э. Деминга;
необходимость тест-менеджмента и QA-лида для бизнеса, команды, процессов;
ответственности QA-лида (улучшение процесса, создание повторяемого и прозрачного процесса, инструментальная поддержка процесса, управление людьми);
роли в команде тестирования.

Тема 2
Ключевые навыки QA лида // ДЗ

Цель занятия
обсудить обязанности и навыки QA Lead;
рассмотреть совмещение ролей.

Краткое содержание
лидер;
скрам-мастер;
фасилитатор;
коуч;
наставник;
QA-амбассадор.

Домашние задания

Компетенции QA-лида: анализ обязанностей и самооценка
Цель
сформулировать и декомпозировать обязанности QA-лида на основе ожиданий стейкхолдеров, а также проанализировать ценность ключевых навыков и ролей для построения личных целей.

Модуль 2. Командообразование и формирование эффективных команд

Тема 1
Дизайн команды // ДЗ

Цель занятия
составить портрет команды;
сформировать профиль участника команды;
проанализировать работу команды.

Краткое содержание
виды команд (самоорганизующая команда, кроссфункциональная команда, функциональная команда);
эмоциональный портрет участников команды;
основные роли и портрет команды;
командная динамика по Брюсу Токману;
звездная карта команды;
формирование профиля сотрудника.

Домашние задания

Дизайн команды с помощью star map
Цель
подготовиться к проведению собеседованию и сформировать процесс найма.

Тема 2
Проведение собеседований: от вакансии до оффера

Цель занятия
разобраться в формировании требований к вакансии для поиска кандидата;
научиться проводить собеседование с кандидатами;
выработать подход к принятию решений по итогам встречи с кандидатом.

Краткое содержание
описание вакансии;
ревью резюме;
проведение собеседования;
тестовые задания;
обратная связь кандидату;
документация.

Тема 3
Мок-интервью. Воркшоп

Цель занятия
освоить навыки проведения технического интервью;
развить умение анализировать опыт кандидата и выявлять возможные несоответствия в профессиональном бэкграунде.

Краткое содержание
описание вакансии;
ревью резюме;
проведение собеседования;
тестовые задания;
обратная связь кандидату;
документация.

Тема 4
Адаптация нового сотрудника

Цель занятия
изучить принципы адаптации;
научиться создавать план адаптации для сотрудника;
научиться выстраивать процесс и документацию.

Краткое содержание
процесс адаптации нового сотрудника;
формирование целей и заданий на испытательный срок;
knowledge management для погружения нового сотрудника (в компанию, команду, проект/продукт, систему);
обязанности QA-лида для успешной интеграции нового человека в команду.

Тема 5
Стабильность команды и взаимозаменяемость людей

Цель занятия
описать, как привести команду к стабильности;
описать основы делегирования.

Краткое содержание
звездная карта команды;
T-, П-shape;
knowledge sharing (inner source, документация, парные сессии, развитие внутреннего комьюнити);
делегирование и 7 уровней делегирования;
рост «своей» замены.

Тема 6
Онбординг. Воркшоп

Цель занятия
применять шаблон для создания комплексного онбординг-плана.
использовать инструменты для снижения тревожности новичка и его знакомства с культурой компании.
анализировать потребности нового сотрудника на разных этапах: до выхода, первый день, первая неделя, первый месяц.

Краткое содержание
отличие онбординга и адаптации;
инструменты онбординга;
составление плана онбординга.

Тема 7
Увольнение

Цель занятия
рассмотреть, как правильно увольнять человека;
проанализировать возможные ошибки при менеджменте сотрудника;
освоить методы удержания ценных сотрудников.

Краткое содержание
психологические барьеры менеджера при увольнении;
причины увольнения;
законодательная основа;
сроки увольнения;
алгоритм «Учить, Лечить, Мочить»;
увольнение по инициативе сотрудника - как предотвратить;
типовые ситуации: неподчинение, несоответствие должности.

Модуль 3. Оценка эффективности сотрудников

Тема 1
Аудит текущей команды

Цель занятия
понять порядок действий QA-лида при начале работы с уже сформированной командой;
научиться проводить аудит команды и процессов тестирования;
научиться выявлять проблемные зоны и риски, определять их приоритет и формировать план дальнейших действий.

Краткое содержание
задачи QA-лида при начале работы с уже сформированной командой;
цели, границы и этапы аудита;
ожидания руководителя и участников команды;
источники информации для проведения аудита;
состав команды, роли, зоны ответственности, компетенции и загрузка сотрудников;
взаимодействие внутри команды и с другими участниками разработки;
процессы разработки, тестирования и работы с дефектами;
состояние тестовой документации, автоматизации, окружений и тестовых данных;
анализ доступных метрик качества, дефектов на проде и инцидентов;
выявление проблемных зон и рисков;
приоритизация выявленных проблем и рисков;
формирование плана дальнейших действий QA-лида.

Тема 2
Матрица компетенций

Цель занятия
создать матрицу компетенций;
выстроить систему грейдирования;
организовать процесс аттестации.

Краткое содержание
компетенции;
грейдирование.

Тема 3
Performance review // ДЗ

Цель занятия
изучить инструмент «Performance review», выявить его ключевые особенности и нюансы;
научиться определять ситуации для внедрения Performance review;
отработать навыки практического применения.

Краткое содержание
performance Review;
процесс проведения Performance Review.

Домашние задания

Обратная связь и система оценки эффективности сотрудников
Цель
организовать сбор обратной связи о себе и своих сотрудниках и подготовить систему оценки эффективности сотрудников с помощью матрицы компетенций.

Тема 4
Оценка эффективности и управление временем сотрудников

Цель занятия
научиться видеть, на какие виды работы уходит время QA-команды;
отличать занятость от вклада сотрудника в качество и результат команды;
использовать данные о загрузке для управленческих решений.

Краткое содержание
признаки эффективной и неэффективной загрузки QA-специалиста;
категории работ: тестирование, коммуникации, поддержка, технический долг, развитие;
сбор и интерпретация данных о распределении времени;
потери времени, переключение контекста и незапланированная работа;
решения по приоритетам, перераспределению задач и развитию процессов.

Тема 5
Оценка трудозатрат и планирование тестирования

Цель занятия
научиться видеть, на какие виды работы уходит время QA-команды;
отличать занятость от вклада сотрудника в качество и результат команды;
использовать данные о загрузке для управленческих решений.

Краткое содержание
признаки эффективной и неэффективной загрузки QA-специалиста;
категории работ: тестирование, коммуникации, поддержка, технический долг, развитие;
сбор и интерпретация данных о распределении времени;
потери времени, переключение контекста и незапланированная работа;
решения по приоритетам, перераспределению задач и развитию процессов.

Тема 6
Трудозатраты. Воркшоп

Цель занятия
закрепить навыки оценки трудозатрат на тестирование;
научиться учитывать неопределённость, риски и зависимости при планировании;
аргументированно объяснять оценку команде и бизнесу.

Краткое содержание
декомпозиция задач и границы оценки;
выбор метода оценки: экспертная, аналоговая, диапазонная;
учёт рисков, регресса, коммуникаций и подготовки окружения;
практика оценки тестовых задач в группах;
сравнение оценок, разбор расхождений и защита решений.

Модуль 4. Управление развитием и состоянием команды

Тема 1
Эмоциональное состояние и нематериальная мотивация

Цель занятия
научиться оценивать эмоциональное состояние команды, работать с ним и улучшать атмосферу;
разобраться, как вести себя в непростых ситуациях со сложными подчинёнными;
узнать и начать применять различные виды мотивации для повышения продуктивности и снижения текучки и фактора выгорания.

Краткое содержание
что такое эмоции и эмоциональный интеллект;
почему руководителю важно уметь с ними работать;
как оценить эмоциональное состояние команды, что делать, чтоб его улучшить;
работа в стрессовых ситуациях и со сложными сотрудниками;
виды мотивации.

Тема 2
Работа с обратной связью

Цель занятия
научиться правильно оценивать необходимость предоставления обратной связи;
развить навыки грамотного предоставления обратной связи.

Краткое содержание
сбор обратной связи (о сотрудниках и о себе);
открытые вопросы для сбора информации об эффективности;
цели сбора обратной связи;
правила донесения обратной связи;
ревью 360°;
внедрение культуры работы с обратной связью;
частота сбора обратной связи;
инструменты для сбора обратной связи;
агрегация и анализ данных.

Тема 3
Встречи 1-1. Воркшоп

Цель занятия
научиться готовить и проводить регулярные встречи 1-1 с сотрудниками;
развить навык выявления мотивации, рисков выгорания и рабочих затруднений;
отработать подходы к фиксации договорённостей и сопровождению сотрудника после встречи.

Краткое содержание
цели и место 1-1 в системе управления командой;
подготовка руководителя и сотрудника к встрече;
структура 1-1: результаты, состояние, сложности, развитие, договорённости;
открытые вопросы, активное слушание и работа со сложными темами;
типичные ошибки: превращение 1-1 в статус-митинг, оценку или монолог руководителя;
фиксация договорённостей, конфиденциальность и последующие действия;
практика: проведение 1-1 в парах или тройках с разбором кейсов и обратной связью.

Тема 4
Развитие сотрудников через наставничество и менторство

Цель занятия
описать роли, участвующие в процессе обучения;
перечислить виды knowledge sharing.

Краткое содержание
наставничество, качества наставника;
менторство;
knowledge sharing (через документацию, комьюнити и другие способы обмена знаниями).

Тема 5
Развитие сотрудников через коучинг

Цель занятия
узнать различные способы обучения сотрудников;
разобраться, когда и как их применять.

Краткое содержание
необходимость коучингового стиля общения в менеджменте;
развитие через коучинг;
консалтинг в профессии.

Тема 6
Разработка ИПР // ДЗ

Цель занятия
определить цели для развития сотрудников;
составить ИПР.

Краткое содержание
цели по SMART;
процесс работы с ИПР.

Домашние задания

Self-assesment форма для подготовки к воркшопу
Цель
провести оценку ключевых компетенций и зон развития по предложенной форме, чтобы подготовиться к воркшопу по разработке ИПР.

Тема 7
ИПР. Воркшоп

Цель занятия
научиться формировать ИПР на основе текущих компетенций, целей сотрудника и потребностей команды;
научиться выбирать и приоритизировать направления развития сотрудника;
научиться превращать цели развития в конкретный план действий с критериями и контрольными точками;
научиться анализировать ИПР.

Краткое содержание
анализ исходных данных о сотруднике: текущие компетенции, сильные стороны, зоны развития и цели;
сопоставление целей сотрудника с задачами и потребностями команды;
выбор и приоритизация направлений развития;
формулирование целей развития;
определение ожидаемого результата и критериев достижения целей;
определение сроков и контрольных точек;
составление ИПР на основе кейса сотрудника;
взаимное ревью и корректировка ИПР;
разбор типовых ошибок при составлении ИПР.

Модуль 5. Понимание продукта

Тема 1
Целеполагание: OKR

Цель занятия
разобрать роль OKR;
научиться формулировать OKR;
определить шаги внедрения OKR;
сравнить и выявить отличия OKR с KPI и ИПР.

Краткое содержание
зачем нужен OKR;
как формулировать OKR;
что нужно для внедрения;
чем OKR отличается от KPI;
практика.

Тема 2
OKR. Воркшоп

Цель занятия
отработать применение OKR для постановки целей QA-команды;
научиться определять приоритетную цель на основе проблем и задач команды;
отработать формирование, оценку и корректировку Key Results, отражающих достижение цели.

Краткое содержание
анализ практических кейсов из работы QA Lead и выбор приоритетной цели;
формирование OKR на основе заданного контекста;
определение измеримых результатов и отделение их от задач и инициатив;
анализ и корректировка сформированных OKR;
взаимное ревью и обсуждение решений.

Тема 3
Бизнесовая составляющая продукта

Цель занятия
погрузиться в тему понимания продуктов и системы в контексте задач бизнеса;
рассмотреть бизнес-составляющую продукта;
познакомиться с основными бизнес-метриками;
научиться определять на что влияют баги с точки зрения бизнеса.

Краткое содержание
понятия IT-продукта и бизнес-ценности;
бизнес-требования;
влияние бизнес-метрик на процессы тестирования;
критерии качества с точки зрения бизнеса;
задача QA лида в рамках темы.

Тема 4
Техническая составляющая продукта: понимание архитектуры

Цель занятия
объяснить, как модель C4 влияет на пирамиду тестирования;
определить влияние системной и сетевой архитектуры на выбор стратегии тестирования;
выявить взаимосвязь между выбранной технологией и тестируемостью продукта;
оценить влияние архитектурных решений на работоспособность продукта и предложить соответствующие подходы к тестированию.

Краткое содержание
модель C4 и ее влияние на пирамиду тестирования;
влияние системной архитектуры на стратегию тестирования;
влияние сетевой архитектуры на выбор стратегии тестирования.

Тема 5
Техническая составляющая продукта: работа с техническими критериями качества

Цель занятия
описать основные технические критерии качества продукта;
определить текущее состояние тестируемости продукта;
анализировать факторы, влияющие на тестируемость продукта.

Краткое содержание
технические критерии качества и способы работы с ними;
тестируемость.

Тема 6
Определение критериев качества продукта

Цель занятия
сформировать понимание качества продукта и подходов к определению его критериев;
научиться выявлять и приоритизировать критерии качества с учетом ожиданий заинтересованных сторон;
научиться проводить impact analysis для оценки влияния изменений на продукт и связанные с ними риски качества.

Краткое содержание
понятие качества продукта и подходы к его определению;
подход Дэвида Гарвина и критерии качества продукта;
исследование ожиданий заинтересованных сторон;
формирование, группировка и приоритизация критериев качества;
impact analysis: определение затронутых областей продукта, зависимостей и рисков при внесении изменений;
учет результатов impact analysis при определении приоритетов качества.

Тема 7
Создание тестовой стратегии

Цель занятия
понять назначение тестовой стратегии и её место в процессе обеспечения качества продукта;
научиться выделять основные элементы тестовой стратегии на основе контекста продукта, критериев качества и рисков;
научиться выбирать и обосновывать подходы к тестированию с учетом приоритетов и ограничений;
научиться формировать и актуализировать тестовую стратегию продукта.

Краткое содержание
назначение тестовой стратегии и её основные элементы;
исходные данные для формирования стратегии: контекст продукта, критерии качества, архитектура, риски и ограничения;
определение целей, области и приоритетов тестирования;
выбор и обоснование подходов, уровней и видов тестирования;
учет ресурсов, окружений, тестовых данных и других ограничений;
документирование, согласование и актуализация тестовой стратегии.

Тема 8
Оценка эффективности тестовой стратегии с помощью тестового покрытия // ДЗ

Цель занятия
описать, как проводить оценку эффективности тестовой стратегии с помощью тестового покрытия.

Краткое содержание
оценка эффективности работ по тестированию;
что такое тестовое покрытие;
создание дерева требований;
структурные методы построения тестовой модели;
как достигать хорошего покрытия;
зачем нужны метрики тестового покрытия.

Домашние задания

Анализ эффективности тестовой модели
Цель
определить степень покрытия продукта, оценить эффективность тестовой модели и обозначить области, требующие пересмотра подхода к её построению.

Модуль 6. Оптимизация рабочих процессов

Тема 1
Как сделать рабочий процесс прозрачным для всех

Цель занятия
рассмотреть инструменты для обеспечения прозрачности;
изучить правила, которые помогут достичь прозрачности.

Краткое содержание
scrum/kanban доски;
task management;
test management системы;
definition of done/ready;
проведение эффективных встреч и техники фасилитации ретроспективы.

Тема 2
Коммуникации и фасилитация: инструменты продуктивного взаимодействия // ДЗ

Цель занятия
научиться выстраивать продуктивные коммуникации внутри QA-команды и со смежными участниками разработки;
освоить базовые техники фасилитации рабочих встреч;
научиться выбирать формат взаимодействия под цель встречи и состав участников.

Краткое содержание
роль QA Lead в организации коммуникаций между QA, разработкой, продуктом и бизнесом.
типы рабочих встреч: синхронизация, планирование, разбор проблем, принятие решений, ретроспектива.
подготовка встречи: цель, повестка, участники, ожидаемый результат и правила взаимодействия.
техники фасилитации: работа с вопросами, визуализация, таймбоксинг, сбор и приоритизация идей.
работа с молчанием, доминированием отдельных участников, конфликтами и уходом от темы.
фиксация решений, договорённостей и последующих шагов.
практика: фасилитация встречи по кейсу команды с последующим разбором.

Домашние задания

Коммуникационный план
Цель
сформировать коммуникационный план и разработать фасилитационный сценарий для встречи.

Тема 3
Инструменты оптимизации процесса

Цель занятия
узнать способы оптимизации тестовой модели.

Краткое содержание
когда оптимизировать;
способы оптимизации.

Тема 4
Метрики

Цель занятия
научиться правильно определять нужный набор метрик для измерения изменений и улучшения процессов.

Краткое содержание
что такое метрики;
в чём отличие от других количественных показателей;
когда использовать;
виды метрик;
метрики багов.

Тема 5
Работа с метриками. Воркшоп

Цель занятия
научиться выбирать метрики под конкретную управленческую задачу;
интерпретировать метрики без ложных выводов и манипуляций;
формировать набор метрик для принятия решений QA Lead.

Краткое содержание
формулирование вопроса, на который должна отвечать метрика;
метрики продукта, процесса, дефектов и потока работы;
leading и lagging indicators, ограничения количественных показателей;
визуализация и интерпретация данных для разных аудиторий;
практика: сбор дашборда и подготовка управленческих выводов по кейсу.

Модуль 7. Автоматизация и работа с инфраструктурой

Тема 1
Автоматизация: общие рекомендации и лучшие практики

Цель занятия
сформировать целостное понимание построения стратегии тестирования и обеспечения качества.

Краткое содержание
принципы Lean-подходов к разработке в обеспечении качества;
квадранты тестирования;
пирамида тестирования;
стратегия тестирования при микросервисной архитектуре;
стратегия тестирования при event driven архитектуре;
стратегия тестирования монолита;
стратегия тестирования SOA-приложений.

Тема 2
Внедрение автоматизации тестирования

Цель занятия
узнать какие бывают цели автоматизации;
сделать стратегию автоматизацию из 15 различных тактик под разные цели;
отработать возражения.

Краткое содержание
обсужим аспекты внедрения автоматизации;
рассмотрим подходы и структуры команд, которые нужны для успешного внедрения автоматизации тестирования.

Тема 3
ROI автоматизации // ДЗ

Цель занятия
разобраться со структурой затрат на автоматизацию тестирования;
научиться считать необходимые инвестиции;
научиться определять точку возврата инвестиций (окупаемость);
научиться рассчитывать ROI от автоматизации тестирования;
рассмотреть пути оценки вклада от автоматизации, для дальнейшего использования этой оценки в своей работе.

Краткое содержание
ROI.

Домашние задания

Определение цели автоматизации тестирования и тактики ее внедрения.
Цель
посчитать ROI для текущей или планируемой автоматизации тестирования и составить план действий для повышения эффективности автоматизации тестирования.

Модуль 8. ИИ в тестировании

Тема 1
AI в автоматизации

Цель занятия
понять, как AI влияет на подходы к автоматизации тестирования и работу QA-команды;
научиться определять задачи и процессы автоматизации, в которых применение AI может быть целесообразно;
научиться принимать решения о внедрении AI в автоматизацию с учетом пользы, ограничений и рисков.

Краткое содержание
роль AI в развитии автоматизации тестирования;
сценарии применения AI в процессах автоматизации и их ценность для команды;
выбор задач и процессов для применения AI;
внедрение AI в существующие процессы и инструменты автоматизации;
риски, ограничения и контроль качества при использовании AI.

Тема 2
Как устроены LLM и что тестировщику важно понимать для практической работы // Предзапись

Цель занятия
познакомиться с курсом, с командой и друг с другом;
разобраться в базовой механике LLM;
изучить ключевые компоненты LLM;
научиться применять LLM при решении задач тестирования систем;
изучить ограничения моделей.

Краткое содержание
знакомство с курсом, с командой и друг с другом;
что такое LLM и как она устроена;
как тестировщику применять LLM при решении повседневных задач;
какие существуют ограничения LLM-моделей и как они могут повлиять на решение задач тестировщика.

Тема 3
Сравнение ChatGPT, Claude, Gemini, YandexGPT и Qwen на типовых QA-задачах // Предзапись

Цель занятия
научиться выбирать метрики для сравнения моделей;
разобрать архитектурные различия моделей;
научиться проводить глубокий анализ моделей на устойчивость к «галюцинациям».

Краткое содержание
основные метрики, благодаря которым можно выбрать эффективную модель для решения типовых QA-задач;
архитектуры популярных моделей и чем они отличаются друг от друга;
как определять устойчивость модели к галлюцинациям.

Тема 4
Как выбирать модель под задачу, данные и корпоративные ограничения // Предзапись

Цель занятия
научиться выбирать модели в зависимости от результатов оценки модели;
научиться подбирать модель под специфику задачи;
научиться проводить аудит текущих задач команды, оценить риски работы с данными и выбирать оптимальную модель для решения поставленных задач.

Краткое содержание
основные критерии, по которым выбирается модель для решения типовых QA-задач;
как выбрать модель в зависимости от решаемой задачи и возможных рисков её использования.

Модуль 9. Проектная работа

Тема 1
Консультация по проектам и домашним заданиям

Цель занятия
получить ответы на вопросы по проекту, ДЗ и по курсу;
получить объяснение о том, что такое проектная работа и какие у нее цели.

Краткое содержание
вопросы по улучшению и оптимизации работы над проектом;
затруднения при выполнении ДЗ;
вопросы по программе.

Домашние задания

Проектная работа: разработка решения на найденные проблемы в процессах тестирования.
Цель
Цель: научиться решать проблемы с точки зрения трех основных зон ответственности QA-лида (управление людьми, управление процессами, экспертность в вопросах тестирования).

Что надо сделать: найти в процессе вашей команды или команд «потери» с точки зрения lean-подхода и проанализировать, что может быть системными причинами возникновения данных проблем. Составить стратегию по внедрению изменений в процессы для решения проблем.

Тема 2
Защита проектных работ

Цель занятия
защитить проект и получить рекомендации экспертов.

Краткое содержание
презентация проектов перед комиссией;
вопросы и комментарии по проектам.