

Руководитель разработки

Курс об управленческой деятельности во всех ее аспектах в контексте руководства разработкой ПО.

Продолжительность

4 месяца, 4 часа в неделю

Начало занятий

21 февраля

1 Руководитель

1 Роль и цели

- Основные вызовы управленческой деятельности
- Уровни управленческой деятельности: от оперативного до стратегического
- Что должен делать руководитель и что он делать НЕ должен

Домашние задания

1 Знакомство

"Эссе" в котором стоит описать:

Немного о себе

Свой управленческий опыт (если есть)

Орг. структуру находящуюся в вашем подчинении

Специфику процессов и предметной области

«вашей разработки»

Ожидания от курса

2 **Качества и навыки**

- Каким должен быть «хороший» руководитель?
- Стили руководства и типы руководителей
- Менеджмент и лидерство
- Личные качества и эмоциональный интеллект

Домашние задания

- 1 Составить личную карту-профиль по ролям качествам и навыкам
-

3 **Культура исполнения: про то как успевать больше; бороться с прокрастинацией и про саморазвитие**

- Как мы принимаем решения и почему мы ошибаемся?
 - Как продумать план со всех сторон?
 - Превращение плана в реальность
 - Как сделать то что собирался сделать?
-

4 **Культура выполнения: как не налажать в мелочах**

- В чем коварство простых вещей?
- Чеклисты: простые правила на страже сложных процессов
- Что такое ментальные структуры и как они спасают от необходимости помнить всё

Домашние задания

каждый день надо фиксировать (записывать) главное событие дня. оно не обязательно должно быть каким-то фееричным и незабываемым, просто из всех событий дня оно самое важное. Обязательно указать категорию к которой относится событие
если Вы очень стеснительный или скрытный можно вместо записи ставить "крестик"
мы делаем это для того, чтобы понять насколько сложна (или проста) для нас задача "элементарной последовательности" т.е. действие простое но требует регулярного выполнения

Периодически (например раз в неделю) надо "подводить итог" - для каждого события определять категорию (семья, работа, жизнь, карьера и тп) и делать сводную табличку по категориям (семья - п; работка - к и тп). Это полезно т.к. позволяет понять как распредели фокус внимания между основными жизненными приоритетами (и список самих приоритетов) и подумать о том совпадает ли это с нашими ожиданиями/представлениями.

РЕЗУЛЬТАТ ДЗ (через 2 недели):
сводная таблица по своим категориям
серия крестиков напротив вашей Фамилии в общем файле

2 Команда

- 1 **Что это? И что не это?**
 - Виды человеческих образований
 - Цели и принципы взаимодействия
 - Чем отличается команда от других объединений?
-

- 2 **Командообразование**
 - Что делает команду командой?
 - Как объединить коллектив в команду?
 - Основные командные ценности
 - Что мешает группе стать командой?

Домашние задания

- 1 Определить факторы климата требующие развития; Набросать план развития и поддержки; Выделить команды; Для каждой команды определить 3 выраженные ценности и 3 требующие первоочередного развития
-

- 3 **Культура поведения и атмосфера**
 - Корпоративная культура: что это и откуда берется?
 - Влияние корпоративной культуры на командную
 - Здоровая культура – здоровая атмосфера
 - Создание и обеспечение благоприятной атмосферы
 - Оздоровление культуры и атмосферы

Домашние задания

- 1 Выбрать элементы для образования понятийного пространства; Определить коммуникационную схему обслуживания ЕПП
-

4 **Коммуникации**

- Регулярные коммуникационные каналы
 - Факторы упрощающие и усложняющие коммуникации
 - Формальные и неформальные группы их влияние на картину коммуникаций
-

5 **Межличностные коммуникации**

- Контексты общения
 - Транзактный анализ Э. Бернса
 - Чем могут помочь коммуникационные модели в повседневной жизни
-

6 **Управление, делегирование, контроль и развитие**

- Как управлять командой?
- Развитие команды: кого и чему учить?
- Где должна проходить граница самостоятельности команды?

- 1 Психологические типологии: все люди разные** Что такое психологические типологии; что из этого можно вынести; как применять

- 2 Сотрудник: роли, hard&soft skills** В каких ролях выступает сотрудник в рабочем процессе; какие навыки критически важны

- 3 Мотивация** Что мотивирует и демотивирует людей; как измерять и управлять; самомотивация.

- 4 Один на один: взаимодействие начальника и подчиненного** Что необходимо донести до каждого сотрудника; как заключать договоренности; как "подтолкнуть"; как и за что увольнять.

Домашние задания

1 Атлас команды

Оформить в виде таблицы (по строке на члена команды)

Столбец 1 – имя (номер, ник)

Шесть – десять столбцов отводим под основные скилы для данной команды (хард и софт). Указываем степень их развитости у данного члена команды (от 0 до 9)

3 столбца на мотивацию: текущий уровень мотивации; что может мотивировать (до 3 факторов); от чего может демотивироваться (до 3)

Столбец «установка на неудачу» - да/нет

- 5 **Обратная связь и развитие** Как организовать открытый обмен мнениями; как составлять план развития и ставить цели "на вырост".
-
- 6 **Почему ты такой @#\$^%?** Что заставляет людей вести себя некорректно; почему люди идут на конфликт; как изменить поведение к лучшему.
-
- 7 **Конфликтология и разрешение конфликтов** Всегда ли конфликтные ситуации это плохо; как управлять конфликтными ситуациями; как разрешать конфликты; как договариваться с негативно настроенными людьми.

4 Младший командный состав

1 **Выбор, обучение, наставничество**

Кого мы выбираем на роль тимлида; чему надо научить и о чем предупредить новоиспеченного тимлида.

Домашние задания

- 1 Составить план "погружения" нового тимлида или линейного руководителя: перечислить концепции (идеи) в порядке их "донесения"

2 **Орден тимлидов**

Как работать с группой тимлидов и линейных руководителей; как наладить коммуникации; как организовать "горизонтальную команду".

3 **Основные вызовы нового тимлида**

С чем сталкивается тимлид; от чего надо оградить; в чем надо помочь; что надо взять на себя.

Домашние задания

- 1 Составить список того что надо обсудить (о чем надо рассказать) в рамках "инициирующей" встречи с новоиспеченным тимлидом

5 Деятельность людей

- 1 Групповая работа**

Как проводить мозговые штурмы; как принимать коллективные решения; что такое фасилитация или как помочь людям в групповой работе.

Домашние задания

 - 1 Применить идеи фасилитации на практике; кратко изложить опыт в письменной форме

- 2 Разработка: декомпозиция и планирование**

Почему декомпозиция так важна и почему её все избегают; почему не надо бояться "строить замки на песке"; для чего на самом деле нужен план; о каких ошибках планирования должен знать каждый.

- 3 Разработка: done is done**

Когда задачу можно считать выполненной; когда можно считать выполненным системное изменение; как завершить проект.

- 4 Оценка результата и управление по метрикам**

Что такое хороший результат; почему метрикам нельзя доверять; почему метрики следует использовать; что и как разумно замерять.

Домашние задания

 - 1 Определить контрольные метрики для своего рабочего процесса; описать методологию сбора и контроля

- 5 **Исполнители, ресурсы и задачи** Как не превратить сотрудника в ресурс; как распределять ресурсы; как распределять исполнителей; как должна быть сформулирована задача.
-
- 6 **Немного о теории ограничений** Как можно использовать ТО и МКЦ в процессе разработки; почему и как эти концепции работают даже когда не применяются.
- Домашние задания
- 1 Описать свой процесс разработки и выявить "бутылочные горлышки"
-
- 7 **Гибкие методологии** Что лежит в основе Agile?
Типовые проблемы организации разработки по гибким методологиям
Карго культ и как с ним бороться
А надо ли специально строить agile и с него ли надо начинать?

6 Деятельность руководителя

- | | | |
|---|---|--|
| 1 | Знания, опыт, технологии | <p>Почему важно рассматривать это с точки зрения командного актива; что такое актив.</p> <p>Домашние задания</p> <p>1 составить реестр активов</p> <p>Провести ревизию активов
Составить реестр</p> <hr/> |
| 2 | Смотреть вперед: проектный подход | <p>Что можно взять на вооружение из стандартов PMI; как можно использовать стандарты PMI не внедряя их; почему об этом лучше никому не рассказывать.</p> <p>Домашние задания</p> <p>1 Составить матрицу анализа влияния участников процесса на типовую задачу (эпик); составить реестр рисков для типовой задачи (эпика)</p> <hr/> |
| 3 | Держать курс и скорость: мотивация в действии | <p>Как поддерживать мотивацию реальными действиями; кто отвечает за мотивацию сотрудников; как действует бумеранг мотивации.</p> <hr/> |
| 4 | Внедрять и улучшать: проектирование процессов, запуск, контроль и оценка эффективности | <p>Как создавать полезные процессы; какие процессы полезны а какие нет; что делать с действующими процессами.</p> <p>Домашние задания</p> <p>1 Составить реестр действующих процессов</p> <hr/> |

**5 Изменять:
управление
изменениями**

Какие изменения бывают; как и зачем ими управлять; что такое петля Бойда и почему цикл Деминга придумал Шухарт.

Домашние задания

- 1 Проанализировать текущий рабочий процесс; выявить 2-3 возможных изменения; построить пошаговый план внесения изменений

6 Сборка и итоги

Пришло время собрать вместе все артефакты разработанные в течении курса и выработать Главный Процесс - процесс их применения и актуализации. Заодно еще раз повторим рассмотренные предметные области и инструменты.