

Team Lead 2.0

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

Длительность курса: 148 академических часов

1 Необходимость руководства

1 **Картина мира
руководителя
– краткий
обзор курса**

цель №1: Знакомство

Цель №2: Основные мифы об управленческой деятельности

Цель №3: Контекст управленческой деятельности – нужен ли руководитель?

Цель №4: Уровни управленческой деятельности: от оперативного до стратегического

Цель №5: Управленческие уклады

Цель №6: Психологические особенности руководителя

Домашние задания

- 1 Задача морского торговца. Подготовить небольшое презентационное публичное выступление, призванное привлечь к Вам внимание. На 5 минут, не более. Затем подготовить и описать план развития какого-то из Ваших успехов

Цель:

1. Задача морского торговца
 2. Подготовить небольшое презентационное публичное выступление, призванное привлечь к Вам внимание. На 5 минут, не более.
 3. Задача подготовить и описать план развития какого-то из Ваших успехов
-

2 **Качества и
навыки
руководителя**

цель №1: Основные skill'ы руководителя
Цель №2: Стили руководства
Цель №3: Лидерство
Цель №4: Личные качества и эмоциональный интеллект

Домашние задания

- 1 Сформулируйте, ранжируйте и кратко презентуйте основные приёмы и правила, по которым принято действовать в Вашей организации. Затем опишите человека, который внутренне идеально соответствует этим правилам. Живёт и действует по этим приёмам
-

3 **NDA в
культуре
команды –
«Дьявол
кроется в
деталях»**

цель №1: NDA и другие правовые обязательства
Цель №2: Коварство простых решений
Цель №3: Проблемы приоритетов
Цель №4: Видение картины взаимодействия процессов
Цель №5: Чеклисты
Цель №6: Эффективное использование памяти

Домашние задания

- 1 Запомнить и воспроизвести последовательность из 15 слов. Затем воспроизвести через 1 час, через 3 часа, 6 часов
-

4 **Культура
исполнения:
как успевать
больше и
развиваться**

цель №1: Как мы принимаем решения и почему мы ошибаемся?

Цель №2: Как продумать план со всех сторон?

Цель №3: Действия в соответствии с планом

Цель №4: Как сделать то, что собирался сделать?

Цель №5: Как оформлять решения?

Домашние задания

- 1 Игра «пазл». Игра «сборка модели»

1 Командообразование

цель №1: Что делает группу людей командой?

Цель №2: Понятие интересубъективных феноменов

Цель №3: Как объединить коллектив в команду?

Цель №4: Основные командные ценности

Цель №5: Что мешает группе стать командой?

Домашние задания

- 1 Описать какую-нибудь группу или сообщество, возникшую по интересам, в деятельности которой Вы принимаете или принимали какое-либо участие. Описать мотивы членов группы
-

2 Права и обязанности членов команды и их отражение в культуре

цель №1: Правовые аспекты деятельности в проектной команде

Цель №2: Корпоративная культура: что это и откуда берется?

Цель №3: Влияние корпоративной культуры на командную

Цель №4: Здоровье культуры

Цель №5: Создание и обеспечение благоприятной атмосферы

Цель №6: Оздоровление культуры и атмосферы

Домашние задания

- 1 Описать правила, ритуалы и понятия, принятые в организации, в которой Вы работаете или работали
-

3 **Коммуникации и вписывание**

цель №1: Регулярные коммуникационные каналы

Цель №2: Факторы упрощающие и усложняющие коммуникации

Цель №3: Формальные и неформальные группы их влияние на картину коммуникаций

Цель №4: Контексты общения

Цель №5: Транзактный анализ по Э.Бернсу

Домашние задания

- 1 Смоделировать отношения в вашем рабочем коллективе, описать модель
-

4 **Сложности работы с командой в условиях «текучки кадров»**

цель №1: Правовые аспекты найма и увольнения

Цель №2: Собеседование будущего сотрудника «с нуля» (без HR)

Цель №3: Собеседование будущего сотрудника после HR

Цель №4: Как правильно проверить soft-skill'ы и технические skill'ы

Цель №5: Проверка личных качеств и соответствия команде

**5 Адаптация,
управление,
делегирование,
контроль и развитие**

цель №1: Как правильно проводить адаптацию нового сотрудника в команде?

Цель №2: Как управлять командой?

Цель №3: Руководитель в роли тренера: кого и чему учить?

Цель №4: Граница самостоятельности команды

Цель №5: Кризисный подход в управлении командой и когда он уместен?

Домашние задания

- 1 Опишите нештатную ситуацию на выбор и предположите, какими будут действия в ней Вашей команды

1 **Психологические
типологии: все
люди разные**

цель №1: Психологические типологии
Цель №2: Обзор системы Мейерс-Бриггс
Цель №3: Обзор Соционики
Цель №4: Обзор системно-векторной психологии
Цель №5: Что из этого можно вынести
Цель №6: Как применять

Домашние задания

- 1 Типируйте 2-х-3-х своих коллег. Затем постройте простую модель их отношений в типичной ситуации взаимодействия

2 **Сотрудник: роли,
hard&soft
skills**

цель №1: Роли в рабочем процессе
Цель №2: Коммуникационные и технические навыки

Домашние задания

- 1 Распишите роли, в которых Вы выступали в течение сегодняшнего дня

3 **Мотивация**

цель №1: Что мотивирует и демотивирует людей
Цель №2: Что такое «горящие глаза»?
Цель №3: Как измерять и влиять
Цель №4: Самомотивация

4 **Один на один:
взаимодействие
начальника и
подчиненного**

цель №1: Что необходимо донести до каждого сотрудника
Цель №2: Как заключать договоренности
Цель №3: Как "подталкивать"
Цель №4: Как и за что увольнять

5 Обратная связь и развитие

цель №1: Как организовать открытый обмен мнениями
Цель №2: Как составлять план развития и ставить цели "на вырост"
Цель №3: Как отмечать успехи и реагировать на просчёты

Домашние задания

- 1 Составьте примерный план развития своего сотрудника. Предусмотрите «маркеры», по которым Вы сможете судить о прохождении определённых стадий в его развитии
-

6 Почему ты такой @\$%^?

цель №1: Что заставляет людей вести себя некорректно
Цель №2: Почему люди идут на конфликт
Цель №3: Способы влияния на поведение

Домашние задания

- 1 (+ к предыдущему заданию) продумайте свои действия на случай, если сотрудник замедлит развитие или пойдёт в другую сторону
-

**7 Конфликтология
и разрешение
конфликтов**

цель №1: Настоящие причины возникновения конфликтов

Цель №2: Отношение к конфликтам руководителя

Цель №3: Как управлять конфликтными ситуациями

Цель №4: Как разрешать конфликты

Цель №5: Как договариваться с негативно настроенными людьми

Домашние задания

- 1 Вспомните и опишите ситуацию, в которой Вы пошли на конфликт, либо хотели, но остановились. Разберитесь в причинах и кратко опишите их

4 Подчинённые руководители

1 **Выбор, обучение, наставничество**

цель №1: Выбор TeamLead'a – кого, из кого и как?
Цель №2: Чему учим и о чем предупреждаем новоиспеченного TeamLead`а?
Цель №3: Меритократические структуры в управлении

2 **Орден TeamLead`ов**

цель №1: Как работать с группой TeamLead`ов и линейных руководителей
Цель №2: Как наладить коммуникации
Цель №3: Как организовать "горизонтальную команду"

3 **Основные вызовы и сопровождение начинающего TeamLead`а**

цель №1: С чем сталкивается TeamLead
Цель №2: От чего надо оградить и как
Цель №3: С чем надо помочь и как
Цель №4: Что надо взять на себя

Домашние задания

- 1 Разбейтесь на команды и выработайте решение по какому-то вопросу, доведите его до подчинённых и проконтролируйте. Каждый член группы должен перебивать в роли руководителя

1 Групповая работа

цель №1: Управление требованиями – сбор, выявление и декомпозиция
Цель №2: Методы поиска решений
Цель №3: Как принимать коллективные решения
Цель №4: Как проводить мозговые штурмы
Цель №5: Создание и обеспечение работы в сенектической группе
Цель №6: Работа в группе по ТРИЗ
Цель №7: Что такое фасилитация или как помочь людям в групповой работе

Домашние задания

- 1 Опишите решение одной из последних сложных задач на Вашем проекте, которое Вы искали долго. Какие действия необходимы были, чтобы к нужному результату Вы пришли быстрее и меньшими усилиями?
-

2 Разработка: декомпозиция и планирование

цель №1: Важность декомпозиции
Цель №2: "Строим замки на песке"
Цель №3: Необходимость плана и способность от него отступить, когда ситуация проясняется
Цель №4: Типичные ошибки планирования

Домашние задания

- 1 Спланируйте следующий шаг в карьере для своего подчинённого (если нет - гипотетического)
-

- 3 **Разработка: done is done**
- цель №1: Когда задачу можно считать выполненной
Цель №2: Системные изменения и когда их можно считать выполненными
Цель №3: «Замораживание» проекта
Цель №4: Окончание проекта
Цель №5: Процедура «Постмортем»
-
- 4 **Оценка результата и управление по метрикам**
- цель №1: Что такое хороший результат
Цель №2: Почему метрикам нельзя доверять
Цель №3: Почему метрики следует использовать
Цель №4: Что и как разумно измерять
- Домашние задания
- 1 Соберите значимые метрики по вашему прошлому или нынешнему проекту. Обоснуйте их значимость (если Вы под NDA, соберите метрики какого-нибудь давнишнего проекта или opensource- проекта в котором Вы участвовали)
-
- 5 **Исполнители, ресурсы и задачи**
- цель №1: Как не превратить сотрудника в ресурс
Цель №2: Как распределять ресурсы
Цель №3: Как распределять исполнителей
Цель №4: Как должна быть сформулирована задача
-
- 6 **Немного о теории ограничений**
- цель №1: Как можно использовать ТО и МКЦ в процессе разработки
Цель №2: Почему и как эти концепции работают даже когда не применяются
-

7 **Гибкие методологии (часть 1)**

цель №1: Что лежит в основе Agile?

Цель №2: Типовые проблемы организации разработки по гибким методологиям

Цель №3: Карго культ и как с ним бороться

Цель №4: А надо ли специально строить agile и с него ли надо начинать?

8 **Гибкие методологии (часть 2)**

цель №1: Почему Agile не работает?

Цель №2: Сложность трансформации

1 **Знания, опыт, технологии, сборка**

цель №1: Почему важно рассматривать это с точки зрения командного актива

Цель №2: Что такое актив

Цель №3: Управление версиями проекта

Цель №4: Сборка проекта – автоматизация и риски автоматизации

Домашние задания

- 1 Настроить CI/CD процесс любого из Ваших проектов на GitHub'e

7 Итоговый проект

1 Консультация по проекту

Домашние задания

1 Проектная работа (выбор, выполнение)

Цель: Выбрать проектную тему и начать выполнение проекта

2 Защита проекта