



РОССИЙСКИЕ
ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИИ
2010

Нетехнологическая структура команды

Дмитрий Безуглый



О докладчике

- Более 15-лет опыта участия в проектах по созданию, развитию, внедрению и эксплуатации различных информационных систем.
 - Самый крупный проект 50 инженеров, около 30 человеко - лет
 - Самый дорогой проект 2,5 млн долл.
 - Максимальный ROI проекта 400%
 - Около 1000 проведенных интервью
 - Работа с более чем 250-ми участниками команд
 - Более 5 лет опыта консалтинга и обучения в различных областях создания информационных систем.
 - Управление командами разработчиков ПО
 - Управление проектами
 - Управление требованиями
 - Архитектура сложных систем
 - В общей сложности более 500 участников тренингов
- E-mail для контактов: bdl@system-approach.ru

Вопросы для размышление

- Что такое нефункциональная структура команды ?
- Имеет ли смысл типизировать людей и что на самом деле это значит ?
- Если использовать то какие типизации имеют смысл ?

«Армия Света и Армия тьмы»: Братство «Кольца»

Участники братства сознательно добиваются высокой поставленной цели, каждый полон благородства, определенных достоинств и по своему необходим для достижения цели





«Армия Света и Армия тьмы»: Темный властелин и толпа гоблинов/урукхает



- Толпа не вполне адекватных существ, каждое из которых ни при каких условиях нельзя назвать профессионалом, берут кол-вом, а не умением
- Улучшенный вариант гоблина – урукхай, гоблин натасканный на определенную задачу



Чем определяются свойства команды

- Основным элементом определяющим и те и другие свойства команды является человек.
- Функциональные характеристики в ИТ более менее определены ролями .
- С нефункциональными ситуация немного сложнее





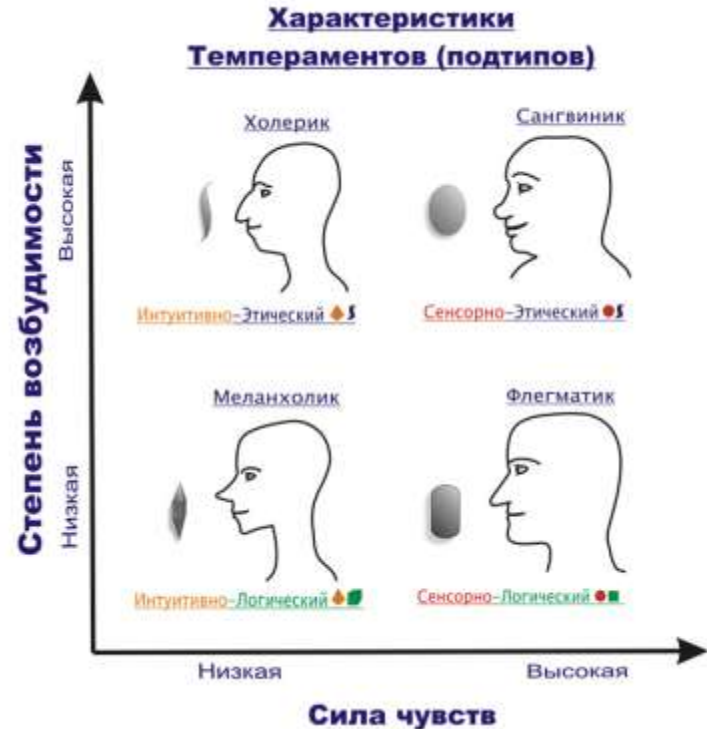
Насколько приемлемо типизировать человека ? (Первый пример типизации)

- Кто **еще** не делит людей на
ТИПЫ
 - Как правило это связано с очень
ограниченным опытом общения
- Кто **уже** делит людей
 - Накопленный опыт позволяет
понять, что с одной стороны не все
фрукты одинаково полезны , и что
у некоторых особо неприятных
есть отличительные особенности
- Кто **еще** делит людей на типы
 - Еще больший опыт позволяет
понимать тип человека, но не
заикнется на этом ...
- Те кто **уже** не делит людей на
ТИПЫ
 - Гуру человеческого общения



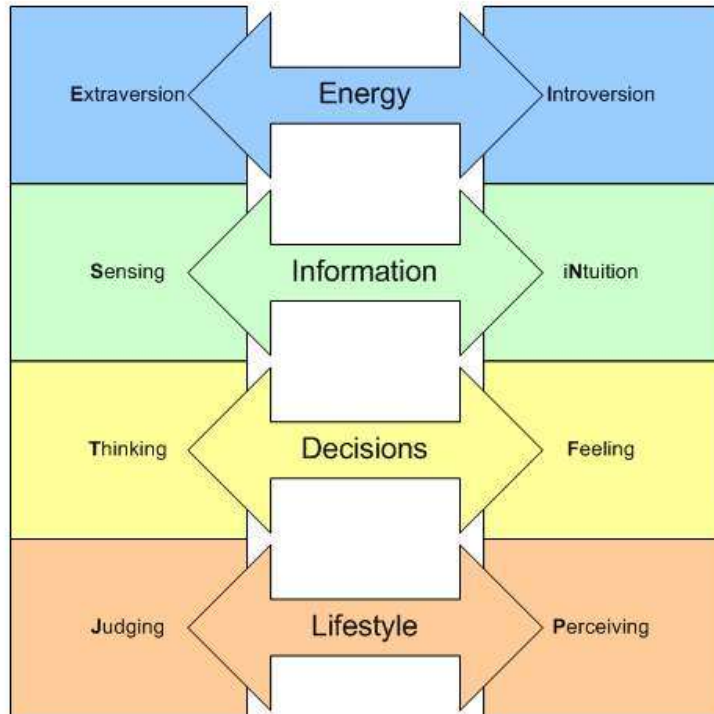
Типы темперамента

- Меланхолик (черная желчь) - " мелаина холе "
- Холерик (желтая желчь)- " холе "
- Сангвиник (кровь) - " сангвис "
- Флегматик - (слизь) - " флегма "



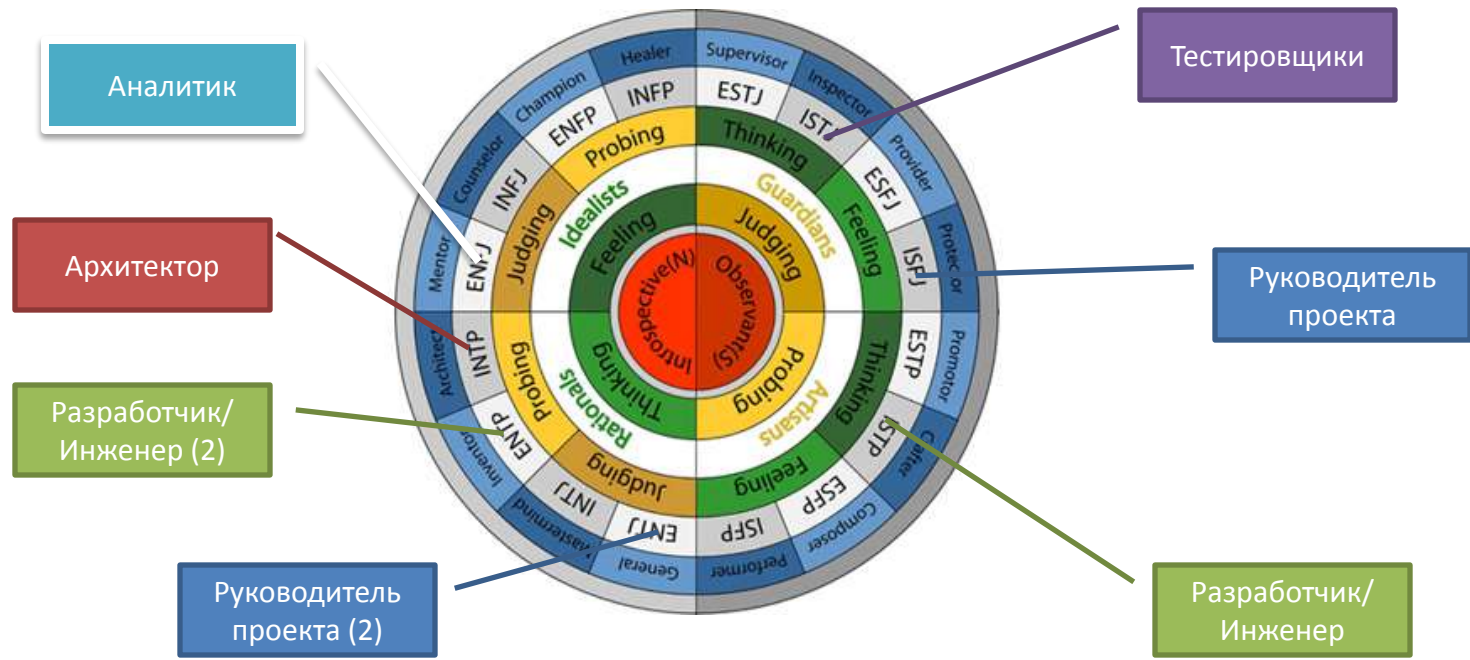


МВТИ



- Карл Юнг первым разработал теорию, гласящую, что каждый человек обладает психологическим типом. Он был убежден, что существуют два класса психологических «функций», используемых людьми: первые, через которые мы получаем информацию («воспринимаем» вещи) и, вторые, на основании которых мы принимаем решения.

До чего дошел прогресс



Но ...

- Согласно исследованиям проводящимися с 2000 года :
 - Существует зависимость между тем, какую специальность выберет человек оттестированный по определенному типу
 - Но не существует зависимости успешности по осуществлению этой деятельности от типа MBTI (По крайней мере для разработчиков) ...

«Психологическая» типизация завела нас в ..



Код Адизеса - РАЕІ

- Р – производство результатов
- А – административная роль
- Е – предпринимательская роль
- І – интеграционная роль





Противоречие ролей

Роли принятия решений	Организационные характеристики	Перспектива
Производство результата (функциональная)	Результативность	Краткосрочная
Администрирование (систематизация)	Эффективность	
Предпринимательская (проактивная)	Результативность	Долгосрочная
Интеграция (органическая)	Эффективность	

Сухие пни и безнадёжные команды

Р---

- Герой-одиночка

-А--

- Бюрократ

--Е-

- Поджигатель

---|

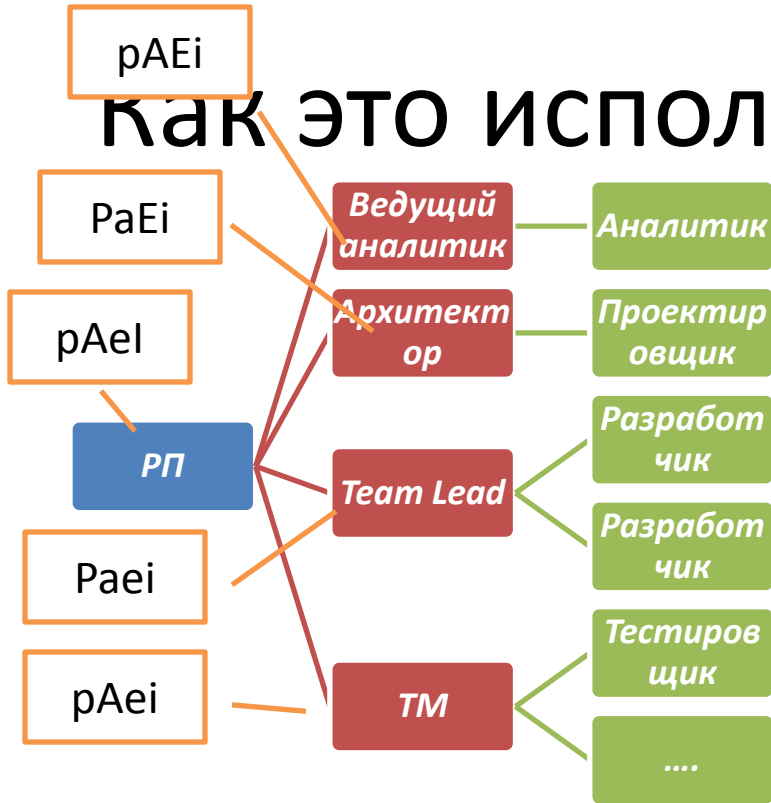
- Горячий сторонник



Код идеального руководителя и команды



КАК ЭТО ИСПОЛЬЗОВАТЬ В Software ?



1. Формирование функционально полной команды с точки зрения функций управления
2. Развитие и диагностика навыков руководителей



Как идентифицировать ?

Производитель

- *Полный конец обеда , нужно срочно ...*
- *Чтобы сделать мне нужно срочно ...*

Администратор

- *Здесь явное отступление от правил.
Мы все согласовали,*

Предприниматель

- *«Я нашел/придумал новую
возможность ...»*

Интегратор

- *Что по этому поводу думают другие ?*

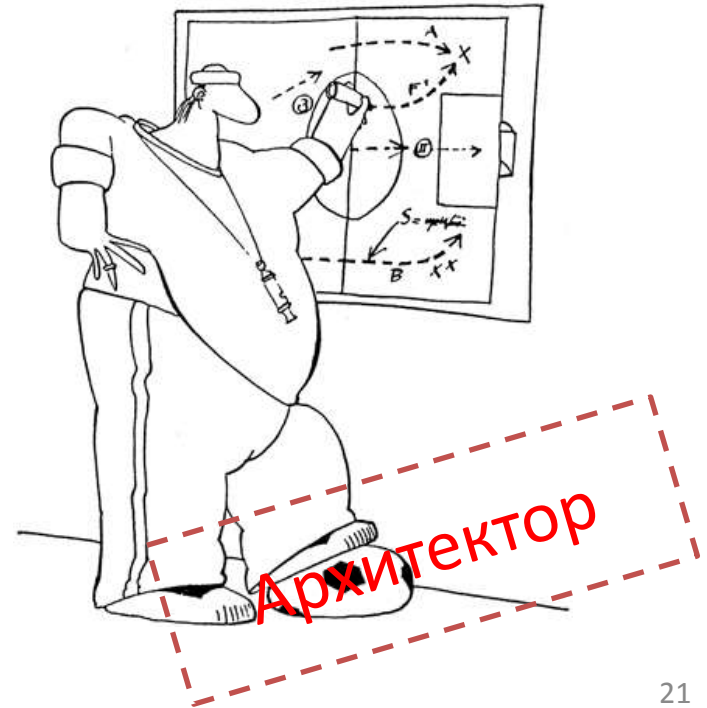
И ЭТО ВСЕ ?

Типология Белбина

1. Аналитик. Стратег (АС)
2. Генератор Идей
3. Исследователь ресурсов (ИР)
4. Мотиватор.
5. Вдохновитель Команды(ВК)
6. Контролер
7. Специалист
8. Производитель (Работник Компании РК)

Аналитик. Стратег (АС)

- Рассматривает все варианты, не торопится с ответом, пока не все взвесит. Зато – выдает безошибочные заключения.
- Однако ему не всегда хватает внутреннего импульса и способностей побуждать других к работе. Может быть циничным.
- Любимые фразы: "давайте взвесим все альтернативы", "лучше медленно, но верно", "решения не должны основываться на голом энтузиазме".





Производитель (Работник Компании РК)

- Дисциплинированный, надежный, предусмотрительный и квалифицированный.
- Претворяет идеи в жизнь и ходит проверенным путем.
- Ему не хватает гибкости и быстроты реакции на новые возможности.
- Любимые фразы: "главное – не теория, а практика", "от работы еще никто не умер", "нет ничего невозможного".





Мотиватор

- Динамичный человек, стимулирует других, не теряет самообладания в напряженной обстановке. Мужественно преодолевает препятствия.
- При этом может раздражать других излишним напором, задевает чувства других.
- Любимые фразы: "просто сделай это!", "я могу быть резким, зато я прав", "когда трудно – за дело берутся профи".



Генератор Идей

- Креативный, одаренный человек, с богатым воображением. Нестандартно мыслит. Решает сложные проблемы.
- При этом он часто слишком увлечен идеями, игнорирует детали, может пожертвовать ради идеи налаживанием эффективного общения.
- Любимые фразы: "где есть проблема, найдется и решение"; "**не беспокоить – гений работает**"; "без новаторства невозможно двигаться вперед".





Исследователь ресурсов (ИР)

- Экстраверт, энтузиаст, анализирует возможности, развивает контакты.
- К слабостям такого человека относятся иногда чрезмерный оптимизм и быстрота "охладевания" к работе.
- Любимые фразы: "мы могли бы сделать на этом состояние", "не стоит изобретать велосипед", "главное – знать, где найти нужные данные".





Вдохновитель Команды (Team Worker)

- Отзывчивый, спокойный, помнит все дни рождения и памятные даты, "жилетка" для слез всего коллектива. Дипломат и хороший слушатель, сглаживает острые углы в общении.
- Часто нерешителен в кризисные времена, избегает напряженных ситуаций, подвержен влиянию.
- Любимые фразы: "мне интересна ваша точка зрения", "у каждого человека есть положительные качества", "я стараюсь быть гибким".



Контролер

- Старательный, добросовестный, беспокойный. Своевременно выполняет работу. Ищет во всем ошибки и упущения. Если нужно проверить хорошую идею на прочность – это к нему.
- Склонен к излишнему беспокойству, неохотно делегирует полномочия, часто излишне придирчив.
- Любимые фразы: "это кто-нибудь проверял?", "закон подлости работает всегда", "надписи, сделанные мелким шрифтом, нужно читать!".





Специалист

- Искренний, самостоятельный и преданный человек; обладает редкими знаниями и навыками.
- При этом слишком увлекается техническими деталями и не всегда видит общую картину. Его знания узко специализированны.
- Любимые фразы: "выбери работу по душе и не будешь работать ни дня", **"лучше знать много об одном, чем мало обо всем"**, **"хочешь завалить дело – созови комитет"**.

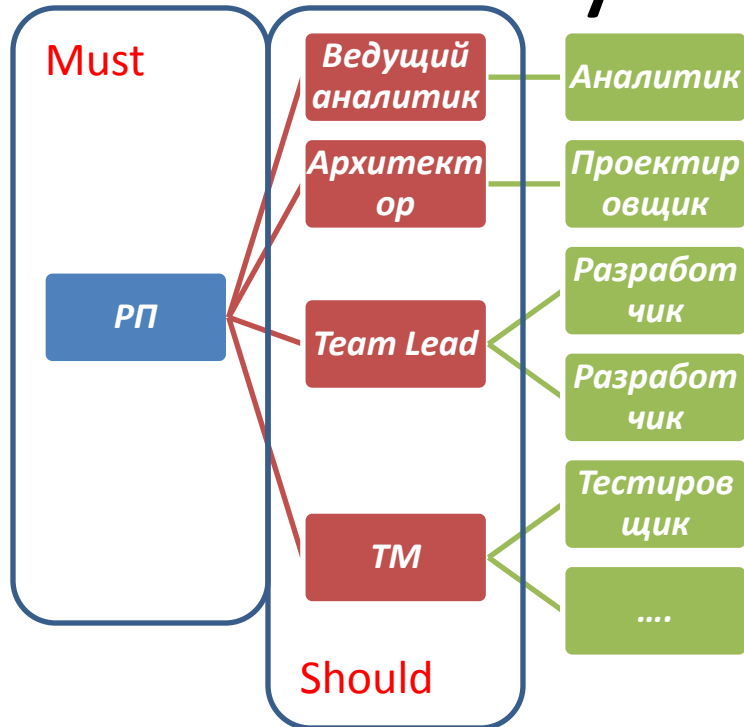


ИТОГИ

- Команда требует разностороннего формирования состава – единообразие крайне вредно для ее профессионального уровня
- Часть «нефункциональных» командных навыков не имеет ролевой привязки, но является обязательной для успешного функционирования
- Подбор состава команды на основе интуиции требует значительного времени и опыта работы



Кому полезно знать ?



- Всем кто хочет :
 - Карьерного роста и развития
 - Повысить эффективность коммуникации
 - Формировать команды добивающиеся неординарных результатов

Вопросы? Пожелания?



Литература

- Исхак Адизес. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует
<http://www.alpina.ru/book/616/>
- Р. Мередит Белбин . Команды менеджеров
- Р. Мередит Белбин . Типы ролей в командах менеджеров

