

Spis treści

Podziękowania (13)

Wprowadzenie (15)

Jak czytać tę książkę? (17)

1. Podstawy zarządzania (19)

Czego oczekiwać od menedżera? (19)

Spotkania jeden na jeden (20)

Informacje zwrotne i wskazówki robocze (22)

Szkolenie i rozwój zawodowy (24)

Zarządzanie od strony pracownika (27)

Refleksja nad oczekiwaniami (27)

Sam jesteś za siebie odpowiedzialny (28)

Menedżer też człowiek (29)

Mądrze wybieraj menedżerów (30)

Ocena własnego doświadczenia (31)

2. Mentoring (33)

Znaczenie mentoringu dla młodszych stażem członków zespołu (33)

W roli mentora (34)

Mentor dla stażysty (35)

Mentor dla nowego pracownika (40)

Mentoring techniczny bądź zawodowy (43)

Dobry menedżer, zły menedżer: techniczny samiec alfa (45)

Wskazówki dla menedżera nadzorującego pracę mentora (47)

Wnioski dla mentora (51)

Wykazuj zainteresowanie i zachowaj otwarty umysł (51)

Słuchaj podopiecznego i mów jego językiem (52)

Nawiązuj kontakty (52)

Ocena własnego doświadczenia (53)

3. Lider techniczny (55)

Dziwna sztuczka znana każdemu świetnemu liderowi technicznemu (60)

Podstawowe informacje o pracy lidera technicznego (61)

Główne role lidera technicznego (62)

Zarządzanie projektami (65)

Zarządzanie projektem (70)

Decyzja: kariera techniczna czy menedżerska? (73)

Wyobrażenia na temat życia starszego specjalisty (73)

Prawdziwe życie starszego specjalisty (74)

Wyobrażenia na temat życia menedżera (76)

Prawdziwe życie menedżera (77)

Dobry menedżer, zły menedżer: car procesu (79)

Przepis na świetnego lidera technicznego (81)

Rozumie architekturę (81)

Potrafi grać zespołowo (81)

Przewodzi przy podejmowaniu decyzji technicznych (82)

Sprawnie się komunikuje (82)

Ocena własnego doświadczenia (83)

4. Zarządzanie ludźmi (85)

Podwaliny pod dobre relacje z nowym podwładnym (86)

Szacunek i porozumienie (86)

Plan na 30/60/90 dni (88)

Aktualizacja dokumentacji jako źródło motywacji do zaangażowania (88)

Informacja o stylu pracy i oczekiwaniach (89)

Informacje zwrotne od nowego pracownika (89)

Komunikacja z zespołem (90)

Regularne spotkania 1-1 (90)

Planowanie spotkań 1-1 (90)

Dostosowywanie spotkań 1-1 do indywidualnych potrzeb (91)

Różne style spotkań w formule 1-1 (92)

Spotkanie pod znakiem listy zadań do wykonania (92)

Spotkanie typu "co słyszeć?" (93)

Spotkania służące przekazywaniu informacji zwrotnych (93)

Spotkania w sprawie postępów (94)

Spotkania zapoznawcze (95)

Mieszanka stylów (95)

Dobry menedżer, zły menedżer: mikrozarządzanie i delegowanie zadań (96)

Praktyczne rady dotyczące skutecznego delegowania zadań (98)

Cele zespołu jako kryterium wyboru szczegółowych zagadnień wymagających uwagi (98)

Najpierw informacje z systemu, potem od ludzi (99)

Poziom zainteresowania zależny od stadium projektu (100)

Standardy dotyczące kodu i systemów (100)

Neutralny lub pozytywny stosunek do otwartości w zakresie przekazywania informacji - zarówno dobrych, jak i złych (101)

Stwarzanie warunków dla ciągłego przepływu informacji zwrotnych (102)

Oceny wyników (105)

Opracowywanie i przekazywanie oceny wyników (106)

Wspieranie karier (111)

Wyzwania: jak zwolnić kogoś, kto sobie nie radzi? (114)

Ocena własnego doświadczenia (118)

5. Zarządzanie zespołem (121)

Zachowanie kompetencji technicznych (123)

Rozwiązywanie problemów dysfunkcyjnego zespołu ? kwestie podstawowe (126)

Brak wyników (126)

Ludzkie przywary (127)

Niezadowolenie wynikające z przepracowania (128)

Problemy ze współpracą (129)

Tarcza ochronna (131)

Nakierowanie na dobrą decyzję (133)

Kultura zespołowa oparta na danych (133)

Wysiłek produktowy (134)

Spojrzenie w przyszłość (134)

Analiza skutków decyzji i projektów (135)

Analiza retrospektywna procesów i codziennego funkcjonowania (135)

Dobry menedżer, zły menedżer: unikanie konfliktów a łagodzenie konfliktów (135)

Konflikt - co robić, a czego nie robić? (137)

Wyzwania: czynniki szkodliwe dla spójności zespołu (140)

Genialny palant (141)

Tajniak (143)

Pracownik okazujący brak szacunku (144)

Zaawansowane zarządzanie projektami (144)

Ogólne zasady zarządzania projektami (145)

Ocena własnego doświadczenia (149)

6. Zarządzanie wieloma zespołami (151)

Zarządzanie czasem: co jest tak naprawdę ważne? (156)

Decydowanie i delegowanie (161)

Delegować należy zadania proste i częste (163)

Samodzielnie należy wykonywać zadania proste i nieczęste (163)

Zadania złożone i nieczęste należy wykorzystać jako materiał szkoleniowy dla przyszłych liderów (163)

Zadania złożone i częste należy delegować, aby zespół mógł się rozwijać (164)

Wyzwania: jak powiedzieć "nie"? (166)

"Tak, z tym że..." (167)

Definiuj politykę (167)

"Pomóż mi powiedzieć >>tak<<" (168)

Argument budżetowy (168)

Praca zespołowa (169)

Nie wykręcaj się (169)

Kwestie techniczne niezwiązane z kodem (171)

Ocena kondycji zespołu programistycznego (172)

Częstotliwość wersji (172)

Częstotliwość aktualizowania kodu (174)

Częstotliwość zdarzeń kryzysowych (175)

Dobry menedżer, zły menedżer: my kontra oni a gracz zespołowy (177)

Cnoty lenistwa i niecierpliwości (180)

Ocena własnego doświadczenia (182)

7. Zarządzanie menedżerami (185)

Spotkania z podwładnymi podwładnych (189)

Odpowiedzialność menedżera (192)

Dobry menedżer, zły menedżer: zadowolić wszystkich (195)

Zarządzanie początkującymi menedżerami (199)

Zarządzanie doświadczonymi menedżerami (203)

Zatrudnianie menedżerów (205)

Usuwanie błędów w dysfunkcyjnej organizacji (211)

Hipotezy (212)

Analiza danych (213)

Obserwacje dotyczące zespołu (213)

Pytania (214)

Ocena dynamiki zespołu (215)

Aktywna pomoc (215)

Ciekawość (216)

Konkretne oczekiwania i terminowa realizacja (216)

Wyzwania: niepewność dotycząca mapy drogowej (219)

Strategie postępowania z czynnikiem niepewności (220)

Na bieżąco z kwestiami technicznymi (222)

Nadzór nad inwestycjami technicznymi (223)

Trafne pytania (223)

Analiza i omówienie kompromisów inżynierskich i biznesowych (223)

Konkretne oczekiwania (224)

Doświadczenie jako klucz do instynktownej oceny (225)

Ocena własnych doświadczeń (226)

8. Pierwsza liga (229)

Modele myślenia o przywództwie wyższego szczebla (232)

Czym się zajmuje wiceprezes do spraw projektów technologicznych? (235)

Czym się zajmuje dyrektor techniczny? (238)

Zmieniające się priorytety (243)

Definiowanie strategii (246)

Gromadzenie danych na dużą skalę (247)

Zestawienie odkryć i pomysłów (247)

Potencjalne kierunki strategiczne (248)

Dopasowanie komunikatu do stylu typowego dla zarządu (248)

Wyzwania: jak przekazywać złe wieści? (250)

Współpracownicy odpowiedzialni za inne obszary (254)

Echo (257)

Strach rządzi, zaufanie wskazuje drogę (260)

Korygowanie kultury strachu (261)

Gwiazda Polarna (264)

Zalecana lektura (266)

Ocena własnego doświadczenia (267)

9. Tworzenie kultury (269)

Ocena własnej roli (275)

Tworzenie kultury (279)

Podstawowe wartości w praktyce (281)

Tworzenie polityki kulturowej (284)

Tworzenie opisu ścieżki awansu zawodowego (287)

Zespół interdyscyplinarny (293)

Struktura zespołów interdyscyplinarnych (295)

Kształtowanie procesów inżynierskich (297)

Rada praktyczna: proces decyzyjny bez czynnika osobowego (299)

Inspekcja kodu (299)

Analizy poawaryjne (300)

Ocena architektury (301)

Ocena własnego doświadczenia (303)

Podsumowanie (305)

Skorowidz (307)