

Оглавление

Управление проектами

«На проводе» или два эпизода из жизни распределенной команды / Александр Калугин.....	3
Масштабирование Agile и Lean разработки в рамках программы / Александр Якима	5
Принципы Деминга и Agile / Михаил Кумсков	6
Ride the Walrus / Виталий Филиппов	7
Легкий способ ведения хронометража рабочего времени / Григорий Кнеллер	8
Иди и управляй! Или 3 ритма проектного управления / Юрий Шилияев	9
Элементы проектного управления для технических лидеров / Николай Епифанов.....	10
Про СУК. Разговоры двух мужчин среднего возраста не только о бабах / Денис Самосеев, Денис Бугров.....	11
Облачные инструменты управления проектами / Георгий Ковалев.....	12
Деловая игра «Гибкое управление рисками» / Борис Вольфсон.....	13
Управление проектами в 4-х производственных контекстах / Денис Бесков	14
«Чужой против хищника» или мир проектного управления глазами не IT-шника / Максим Вишневецкий	16
Leaning your organization / Tomasz de Jastrzebiec Wykowski.....	17
I don't do Agile, I AM Agile / Barry O'Reilly	18

Управление продуктом

Опыт внедрения Kanban в продуктовой компании / Антон Марченко	19
Usability: практические приёмы / Ольга Павлова.....	20
Особенности рисков веб-проектов, как бороться, как победить. Как вновь не породить монстров? / Михаил Зоненшвили	21
Строим эффективную команду из людей с нулевым опытом работы / Николай Кондратов	22
Эффективное управление продуктом или что важно в реальной жизни / Георгий Баркан.....	23
Гибкое прототипирование для гибкой разработки / Максим Гапонов	24
Lean Startup: взгляд изнутри / Байрам Аннаков.....	25
10 лет развития продукта: чему можно научиться / Сергей Рыжиков	26

Управление организацией

Взаимоотношения с клиентами на основе рентабельности / Дмитрий Тарахно	27
--	----

С кем работать и с кем не работать: зачем и как оценивать клиентов консалтинговых услуг / Александр Тищенко.....	29
Мир Digital Агентства полного цикла: величайшее шоу на Земле / Эмин Алиев	30
Как посчитать реальные финансовые показатели разработки в условиях множества проектов. Ценообразование и финансовая модель / Александр Горник	31
Дефицит кадров в интернет-индустрии: истинный и мнимый дефицит. Как решать проблему дефицита кадров без увеличения костов / Алена Владимирская	33
Бизнес-модели: UML для монетизаторов / Сергей Скворцов.....	34
Как работать, когда работать некому / Евгения Фирсова.....	35
Сервисно-ориентированный подход к IT и управление разработкой онлайн-продуктов / Александр Погребняк.....	36
Компания 3.0. Построение счастья в отдельно взятом офисе / Кирилл Готовцев	37
Йога-сутры в интернет-бизнесе / Адриан Крупчанский.....	38
Кадровые кризисы бизнеса и особенности формирования и поддержания команды на различных этапах развития организации / Александр Зиза	39
Опыт реформирования большой команды разработчиков / Сергей Никулин.....	41
Построение распределенной софтверной компании / подразделения на основе Scrum / Борис Вольфсон	42
Humanized Software Development / Стас Фомин	43
Создание предпринимательской атмосферы в команде / Роман Мандрик.....	45
Развитие персонала: Вы уверены? / Михаил Заборов.....	46

Управление собой

Инструменты личной эффективности / Андрей Дзыня	47
Будь лидером! «Вождь выбирает сам себя...» / Сергей Архипенков.....	49
Как изнасиловать самого себя к всеобщему удовольствию или вредные советы по самомотивации / Дмитрий Сатин	50
Психология самоуправления / Андрей Баранов.....	51
Как управлять собой во фрилансе / Стас Давыдов.....	52
Попурри о критическом мышлении / Иван Песин.....	54
«Хороший» менеджер проекта +/- профессиональная сертификация по управлению проектами / Алексей Полковников.....	55
Борьба со стрессом: «разруливать» или предотвращать / Дмитрий Башакин	56

2

Управление проектами

«На проводе» или два эпизода из жизни распределенной команды

Александр Калугин

Тезисы:

Все больше и больше команд по разработке ПО становятся распределенными. Но разные компании строят процесс взаимодействия между игроками такой команды по-разному: scrum of scrum, декомпозируя ПО на модули и поручая удаленным офисам разработку различных модулей, сосредотачивая в одном офисе специалистов одной роли и т. д. Какой-то вариант оказывается рабочим для одной команды, но совершенно неприемлемым для другой: «серебряную пулю» — способ, который работал бы для всех — всё ещё не изобрели.

В своем докладе я поделюсь опытом создания двух удаленных подразделений в компании, занимающейся заказной разработкой ПО.

- о том, какие проблемы были общими, а какие специфическими,
- каким стал в итоге процесс коммуникации и взаимодействия, как модифицировался процесс разработки,
- о специфических проектных рисках, которые необходимо учитывать, если проект осуществляется распределенной командой,
- о приемах, которые не сработали, и, наоборот, оказались очень эффективными.

Целевая аудитория

Менеджеры проектов, руководители команд разработки, ведущие тестировщики и программисты.

О докладчике

Калугин Александр — к.ф.-м.н., PMP. Project Director в компании Mercury Development. Пройшел все ступени от программиста до руководителя команды, архитектора и менеджера проектов. В активе — несколько десятков успешно завершенных проектов. Область интересов: управление проектами по разработке ПО, системная аналитика. Докладчик профильных конференций SEF, BY, ReqLabs, SECR. Автор блога о небольших проектах по разработке ПО (<http://ptarcor.com/>), один из организаторов Самарского профсоюза менеджеров проектов (<http://pmsamara.blogspot.com/>).

Масштабирование Agile и Lean разработки в рамках программы

Александр Якима

Тезисы:

Масштабирование гибкой разработки на уровень от десятков до сотен agile-команд стал определяющей темой организационных изменений для множества IT-компаний. Перенести высокую эффективность гибкой команды на масштаб программы — это очевидная возможность на порядок повысить скорость и качество доставки, мотивацию сотрудников и удовлетворенность стейкхолдеров.

В рамках доклада мы рассмотрим общую концепцию масштабирования Lean/Agile разработки, а также следующие вопросы:

- типы масштабирования, структура программы;
- командные практики, необходимые для масштабирования;
- географически распределенная разработка;
- что общего у Agile и Kanban при масштабировании;
- модель Lean-требований в масштабе программы;
- продакт-оунершип, проксирование П-О и управление продуктом;
- управление гибкими релизами;
- типичные антипаттерны масштабирования;
- кайдзен и организационные изменения.

О докладчике

Александр Якима — консультант по Lean и Agile методологиям (www.yakima.com), в текущее время работает с командами в Индии и США, а также в Украине и России.

Основные направления работы: масштабирование Lean разработки в продуктовых и аутсорсинговых компаниях, а также внедрение Lean в смежных сферах и процессах.

Опыт Александра Якимы базируется на многолетней работе в качестве менеджера программ и директора по разработке в Украине и США.

Принципы Деминга и Agile

Михаил Кумсков

Тезисы:

Проведен анализ особенностей процессного и задачного управления, используемого в методологиях разработки программного обеспечения. В качестве примера рассмотрена методология IBM Rational Unified Process (RUP-classic и RUP-agile) и методология Agile. Использование процессного управления позволяет превратить «тяжелую» RUP методологию (при правильной адаптации) в Agile-RUP.

Использование задачного менеджмента в Agile-проектах существенно увеличивает риски неудачи проекта в целом и «противоречит» сущности методологии Agile. В докладе раскрываются характеристики процессного подхода к управлению как подхода, ориентированного на качество в широком смысле.

Процессный менеджмент вырос из «принципов Деминга» и оформился в таких методологиях организации производства, ориентированного на клиента, как TQM (Total Quality Management), JIT (Just in Time), Six Sigma. Проводится иллюстрация этих характеристик на примере лучших используемых практик и техник методологии Agile. Использование принципов Деминга позволяет естественным образом организовать «масштабируемость Agile» для больших проектов.

Ключевые слова: Agile, XP, IBM Rational Unified Process, RUP, шесть Сигма, Всеобщее управление качеством, TQM, Деминг, Кэнт Бек.

Целевая аудитория

Руководители отделов, проектов, тим-лиды (руководители групп).

О докладчике

Эксперт Luxoft Training по методологиям управления требованиями, использования методологии RUP и инструментария IBM Rational, доктор физ.-мат. наук, профессор кафедры вычислительной математики механико-математического факультета МГУ им. М.В.Ломоносова, сертифицированный инструктор IBM Rational University, эксперт Luxoft по методологиям разработки Информационных Систем (ИС), по работе с требованиями и по процессам сопровождения ИС.

Ключевые области знаний:

- методология разработки IT-проектов,
- управление IT-проектами,
- моделирование бизнес процессов,
- управление требованиями,
- объектно-ориентированное проектирование на UML,
- анализ данных,
- внедрение процессов в организациях.

Читаемые курсы — см. <http://www.luxoft-training.ru/about/experts/kumskov.html>.

Ride the Walrus

Виталий Филиппов

Тезисы:

Наш подход к выбору инструментария разработки «Ride the Walrus»¹:

- Не изобретать велосипедов и не строить из себя безумного интегратора, давая по желаемой системе каждому и пытаясь потом с этим жить.
- Использовать только софт («моржа»), используемый в mainstream, свободно развивающийся под влиянием десятков тысяч разработчиков. Таким образом, мы получаем самые передовые и удобные практики и процессы. И даже, если морж не очень красив внешне, под влиянием массы пользователей внутри он приобретает гибкую структуру.
- Использовать только открытый и бесплатный софт. Такой софт, в отличие от закрытых вендорских коробок, легко укротить и доработать в нужном направлении.
- Не лениться и укротять его!
 - Выжимать все «соки из моржа», реализовывать все скрытые возможности!
 - Небольшое количество легких доработок увеличивает возможности и юзабилити при небольших затратах.
- Это дает нам:
 - Удобство для разработчиков: минимум бюрократии, минимум необоснованных ограничений, отсутствие странных интерфейсов.
 - Организационную свободу и масштабируемость.
- Принцип «по системе на область» Subversion (+ ViewVC), Bugzilla, MediaWiki. Лишние системы сюда влезают плохо, и это хорошо!
- Какие конкретно соки выжаты из моржа, специфика использования:
 - Интранет корпоративный, постоянное желание интеграции с продуктами M\$, права доступа, трудозатраты (а то и задним числом), двухуровневая поддержка, управление багами по почте, SCRUM.
 - Локальная Windows-вики, использование Wiki для документирования. Слежение за ошибками.
 - Множество далёких от вики и вообще не очень близких к вебу пользователей, желание научить людей говорить и писать – блогфорумы, внешние ресурсы.

¹ Отсылает к рекламе из Футурамы: «попробуй 100 % свежавыжатый моржовый сок!» <http://vimeo.com/28192912>

Легкий способ ведения хронометража рабочего времени

Григорий Кнеллер

Тезисы:

Это рассказ об опыте внедрения хронометража рабочего времени в команде проектных менеджеров и специалистов (на основе кастомизации системы Atlassian JIRA).

Кому и зачем нужен хронометраж и как менеджер проектов может использовать его для управления финансами или для учета реальных затрат?

Факторы успешного внедрения системы хронометража:

- Удобный интерфейс пользователя системы. Пользователи не любят тратить на учет времени больше времени, чем на выполнение самой работы, поэтому тут особенно важно иметь инструмент с максимально возможным user acceptance.
- Правильный подход к мотивации и обучению пользователей. Каждый отдельный сотрудник должен видеть и понимать реальные плюсы от использования системы и ощущать, что рабочее время, вкладываемое им в изучение системы и в ведение записей, окупается.
- Работа с ожиданиями заказчиков. Широкие возможности для бизнес-аналитики. Реализм или что можно увидеть из системы, а на что лучше никогда не смотреть. Преодоление страхов «рабов» и подозрительности «господ». Почему хронометраж рабочего времени не имеет ничего общего с т.н. биометрическими системами, где считается время «отбывания» сотрудника в офисе, а не реальное время, затраченное высококвалифицированными специалистами компании на решение конкретной задачи для конкретного клиента или на конкретный проект.
- Совмещение учета рабочего времени с органайзером задач и проектной коммуникации и с хранилищем проектных файлов. Удобные варианты использования — это основная проблема большинства рекламируемых средств для учета рабочего времени. Упаковка в одном флаконе со средством проектной коммуникации и совместного хранилища файлов и документов упрощает варианты использования и повышает эффективность командного взаимодействия.
- Потенциальные возможности интеграции системы. Использование хронометража в JIRA совместно с проектным менеджментом в SAP и MS Project.

А также пара слов о том, почему внедрение системы не заканчивается передачей заказчику «дистрибутива» с «мануалом», а только начинается с этого. Почему нужно обучение и зачем нужны технические тренеры и грамотные консультанты.

Иди и управляй! Или 3 ритма проектного управления

Юрий Шиляев

Тезисы:

Есть менеджеры, которые считают, что они управляют проектом, когда пишут письма, выпускают приказы и требуют отчеты... Есть те, кто считает, что главное — это собрать совещание и все выяснить. Эти менеджеры создают медленные и неповоротливые компании.

Я хочу рассказать о своем видении проектного ритма, который создает менеджер проекта. Как получать максимальный результат при минимуме отвлечения сотрудников.

Вот чувак добрался до стола менеджера и ощутил, что ему поперло. Он:

- думает, что раз он менеджер, то все его уже должны слушать только потому, что у него такой тайтл...
- считает, что должны ходить к нему, а не он к людям,
- считает, что достаточно написать письмо и все исполнится по его желанию.

Полная чушь. Это не работает.

В любом проекте, которого я касался, я видел всегда 3 фазы развития сюжета:

- **Фаза писем.** До сдачи проекта далеко, как до остывания Солнца. Жизнь, кажется, никогда не закончится. Народ не напрягается. Все пишут друг другу письма.
- **Фаза митингов.** В воздухе замаячил дедлайн. Кто-то начинает понимать, что не сделано ровным счетом ничего, кроме пары десятков тредов в почте. В воздухе начинает пахнуть неприятностями и главный менеджер назначает регулярные, а затем и не регулярные митинги, чтобы быть в курсе.
- **Фаза «на ногах».** Если в какой-то момент менеджер проекта не отрывает свою задницу от стула и не начинает бегать по людям, заводя работу собственным присутствием — все пропало.

В чем мой тезис: КАКОГО ДЬЯВОЛА ЖДАТЬ 3й ФАЗЫ?! ИДИ И УПРАВЛЯЙ!

Не пиши начальникам писем с просьбой выделить человека в проект. Пойди и узнай, есть ли люди, есть ли кто свободный. Есть — ставь задачу. Иначе он получит ее через 2 недели, когда пройдут согласования. Не пиши дизайнеру, чтобы прислал макет — сходи и посмотри в его монитор. Если он рисует неправильную хрень, лучше остановить это на этапе наброска, а не когда он выкинет из твоего проекта 2 дня в трубу.

Управлять — это не восседать в кожаном кресле и восторгаться ощущением собственной офигенности. Управлять — это коммуницировать быстро и эффективно. Каждый день. С реальными людьми.

Элементы проектного управления для технических лидеров

Николай Епифанов

Тезисы:

Иногда техническим лидерам приходится брать на себя обязанности по управлению проектами. Это случается по разным причинам, но достаточно распространена практика делегирования полномочий, когда количество проектов превосходит объем работ, контролируемый штатными менеджерами. Расширение штата в таком случае — выход, но, при определенной специфике проектов, не всегда оптимальный. Иногда обучение технических лидеров и проведение для них мастер-классов по проектному управлению намного более выгодное бизнесу решение проблемы.

Разумеется, мы говорим о той категории проектов, которые для успешного их завершения не требуют менеджеров с серьезной компетенцией в области управления.

В докладе будут рассмотрены те элементы знаний, которым желательно обучать технических лидеров в первую очередь.

Про СУК. Разговоры двух мужчин среднего возраста не только о бабах

Денис Самосеев, Денис Бугров

Тезисы:

1. Запад нам поможет!

Хрестоматия, термины, или то, что написано в ISO, у старика Деминга, сигмах японцев и тотальном TQM.

2. Половина моя – половина наша!

Метрики качества – как выявлять, декларировать и контролировать соответствие планов реальности.

3. Согласие есть продукт при полном непротивлении сторон!

Что заказчику нравится, а что он не любит, когда слышит об управление качеством?

4. Мы с Вами, Киса, чужие на этом празднике жизни!

Внешний и «независимый» TQA – благо или зло?

5. Почём опиум для народа?

Стоимость управления качеством – как понять необходимый уровень и применимость к управлению качеством характеристик TCO и ROI.

X. Грузите апельсины бочками!

Или ответы на ваши вопросы. Управление качеством проекта = Управление качеством продукта? Управление качеством = управление требованиями? Управление качеством = управление временем? Управление качеством = управление рисками? Ответы на эти многие другие вопросы.

Облачные инструменты управления проектами

Георгий Ковалев

Тезисы:

1. Прогнозы Гартнера о будущем рынка ПО по проектному управлению
 - Обзор трендов: изменение картинки по сравнению с прошлым годом, утрата позиций почти всеми лидерами 2009, приход новых игроков.
 - Обзор участников (Daptiv, Innotas PPM, EnterpriseTrack, Microsoft Project Server 2010, PowerSteering): все, кроме Project Server, живут в облаках. Сравнительная функциональность. Сравнение по ценовым условиям.
2. Переход управления проектами в облако
 - SWOT: основной конфликт TCO vs Безопасность данных.
3. Ситуация на Российском рынке ПО по управлению проектами
 - PEST: ФЗ «О персональных данных», можно ли хранить проектные данные в зарубежных дата-центрах?
 - SWOT: инфраструктура, готовность рынка, анализ спроса.
 - Предложения отечественных провайдеров: функционал.
4. Вопросы.

Деловая игра «Гибкое управление рисками»

Борис Вольфсон

Тезисы:

Управление рисками является частью практически любого серьезного проекта, но для небольших и средних проектов (не более 10 человеко-лет), полноценные процессы управления рисками становятся слишком тяжеловесными и затратными с точки зрения ресурсов и часто фактически не окупаются. Соответственно, требуется более легковесный и гибкий подход, основанный больше на качественных метриках, чем на количественных, и позволяющий участвовать в управлении рисками всем участникам проектной команды.

Управление проектами в 4-х производственных контекстах

Денис Бесков

Тезисы:

Согласно моему опыту и опыту коллег, контекст разработки оказывает существенное влияние на характеристики проектов и методы управления ими.

Мы выделяем 4 производственных контекста:

1. Внутренняя разработка
2. Заказная разработка
3. Системная интеграция и внедрение
4. Продуктовая разработка

Во всех контекстах есть представители следующих точек зрения:

1. Бизнес: Заказчик/Бизнес/Выгодоприобретатель
2. Использование: Пользователь/Потребитель
3. Технология: Разработчик/Технолог

Эти точки зрения образуют собой треугольник, в котором происходит следующая базовая коммуникация:

1. Заказчик финансирует Разработку
2. Разработка создаёт систему и предоставляет её Потребителю
3. Потребитель использует систему и предоставляет выгоды Заказчику

Отличия коммуникации в 4-х контекстах:

1. Во внутренней разработке все 3 точки зрения находятся в пределах одной организации
2. В заказной разработке и внедрении в одной организации находятся Заказчик и Пользователь, а Разработчик — в другой
3. В продуктовой разработке в одной организации находятся Заказчик и Разработчик, а Пользователь — снаружи

Рассматриваются последствия коммуникационных организационных разрывов.

Любой производственный проект имеет следующие характеристики:

- V — Volume — Объём создаваемого результата
- Q — Quality — Качество создаваемого результата
- C — Cost — Стоимость создания результата
- T — Time — Время создания результата

Эти характеристики формируют базовое уравнение рентабельности проекта:

$E(QV) \geq CT$, где E — эффект, ценность результата с заданным объёмом и качеством.

Критичность этих 4-х параметров в каждом из контекстов неодинакова и распределяется следующим образом:

1. Инхаус — $V > T, C > Q$
2. Заказная разработка — $V, T > C > Q$
3. Системная интеграция и внедрение — $V, Q > C > T$
4. Продуктовая разработка — $Q, V > T > C$

Последствия этих приоритетов для управления.

«Чужой против хищника» или мир проектного управления глазами не IT-шника

Максим Вишнивецкий

Тезисы:

Мышление взрослого человека весьма скучно, несмотря на разнообразие идей, которое оно рождает. Мы воспринимаем мир сквозь призму полученного опыта, используя привычные картины и образы. В мире IT, как ни в одном другом, проявляется эта особенность: пишутся книги о паттернах, публикуются шаблоны и образцы. Это экономит время, сокращает количество ошибок и так далее.

Однако, работая из дня в день в среде паттернов и шаблонов, мы начинаем мыслить стереотипами, зачастую даже этого не замечая. Придя несколько лет назад в софтверную разработку, я был удивлен тем, как много есть стереотипов о людях, проектах: лучший ПМ – технарь; Code&Fix – наше все; попытки спасти проект через внедрение новых методологий; мы работаем по Agile, потому что у нас каждый день совещания и список требований мы гордо именуем беклог; заказчик умный и сам все понимает; юзеры – идиоты и ничего не понимают и т.д. Мы не будем искать причины их возникновения, а посмотрим на них со стороны, посмотрим глазами случайного человека в IT.

Leaning your organization

Tomasz de Jastrzebiec Wykowski

Тезисы:

How fast can you deliver your software? When time-to-market is a success factor, we're looking for ways to optimize development process to shorten delivery time. We're buying faster computers, new software and hiring additional testers to make sure our product will be ready on time. However way too often by concentrating on development process only, we forget to look at other areas. Is the efficiency of our developers real problem, or should we search for causes somewhere else? Maybe it's the approval process that takes too long, or we're developing wrong thing trying to catch up with our competitors rather than looking for our own solution. During this presentation you'll learn how Toyota and other Lean companies are analysing their processes searching for inefficiencies. You'll hear real examples on how valuable time can be wasted, and what can be done to deliver better software faster.

Целевая аудитория

Development executives, development managers and line managers, quality engineers, project managers and all others interested in improving the process of software development.

О докладчике

Tomasz is an independent Agile trainer and coach at ProCognita. He has technical background with experience of working in software projects as developer, configuration manager, quality engineer and project manager. In his projects Tomasz has successfully implemented Agile culture, utilizing best practices of Scrum, Extreme Programming and Kanban. He's coordinated multinational, multicultural and distributed teams, cooperating with citizens of countries such as United States, India, Great Britain, Ireland, Ukraine, Russia and Israel. Owned certificates of Project Management Professional (PMP) and Certified Scrum Master (CSM) allow him to effectively combine traditional techniques with adaptive approach, and select processes and tools that best suits organizations' needs. From over decade he's actively participating in international conferences (among others: Agile Eastern Europe 2009, Agile Tuning 2010).

I don't do Agile, I AM Agile

Barry O'Reilly

Тезисы:

Too often in agile software development we tend to use methodologies and all their components simply because the rule book says so. Why not select the tool based on the context of the task you are trying to complete. Anything that you use that does not lead towards a direct value add to the final product delivered is simply an overhead and unneeded waste.

This presentation covers looking at the context you are working within and the practices' that are best suited to achieving the goal of delivering the desired product.

О докладчике

Barry started out as a developer and has been working with Agile methodologies since 2001. Overtime his interest have led him towards project delivery using agile and lean practices and principles. He has worked for numerous companies in the US, UK, Australia and Ireland and is now based in London with ThoughtWorks.

Управление продуктом

Опыт внедрения Kanban в продуктовой компании

Антон Марченко

Тезисы:

Lean-разработка и методология Kanban всё чаще рассматривается как достойная альтернатива классическому Scrum-у. В своём докладе, я расскажу историю о практическом опыте применения данной методологии в нашей компании.

История появления Kanban, основные термины и понятия.

С какой целью мы решили внедрять Kanban, и как выглядел переход от Scrum к Kanban. Почему, по нашему мнению, использовать методологию Kanban предпочтительней в продуктовых компаниях.

Как выглядит процесс тестирования в Kanban.

Основные этапы перехода от идей (их зарождения и отбора) до поставки их конечным пользователям.

О докладчике

У Антона пятилетний опыт работы с Agile методологиями в разных ролях. На данный момент занимает позицию Head of Customer Care Department в компании TargetProcess, Inc. Активно изучает и практикует Kanban. Сертифицированный Scrum-мастер.

Usability: практические приёмы

Ольга Павлова

Тезисы:

Словом «usability» часто называют неведомую простым смертным магию, делающую «как у Apple, только круче».

Давайте не будем в это верить.

Вместо этого попрактикуемся в применении «на коленке» usability-практик, доступных и полезных в текущей работе.

Под руку попадут:

- карточная сортировка — для выстраивания структуры меню;
- семантический дифференциал — для выбора варианта графического дизайна;
- usability-тестирование — для прекращения внутривнутрипроектных религиозных войн;
- объектная модель — для оценки объёма и стоимости работы дизайнера.

Ну и бонусом обязательно еще о чём-нибудь.

Целевая аудитория

Менеджеры проектов и продуктов. Польза — использование полученных знаний непосредственно на рабочем месте.

О докладчике

Основная специализация — управление интернет-проектами. На должностях от аналитика до директора по развитию работала в компаниях «Шанс», «Петерлинк. Веб», «Яндекс», «Нева», «Quest Software» и «Яндекс.Деньги». Сейчас — руководитель петербургского филиала компании «UsabilityLab»

Особенности рисков веб-проектов, как бороться, как победить. Как вновь не породить монстров?

Михаил Зоненшвили

Тезисы:

*Кто сражается с чудовищами, тому следует
остерегаться, чтобы самому не стать чудовищем.
(С) Фридрих Ницше*

*Любое внешнее воздействие на хаос
порождает монстра. (С)*

Если Вы, не дай бог, конечно, решились взяться за руководство веб-проектом, то с чем Вы столкнетесь?

Главный вопрос, который встает: кто все это сделает в этой особенной среде?

Основных путей 2: outsource и штатная команда.

Плюсы и минусы управленческих решений.

Если выбран outsource, то что делать и к кому идти — к виртуальной команде фрилансеров или к компании, уже работающей на рынке?

Плюсы и минусы управленческих решений.

Сухой остаток и необходимость наличия в команде собственного укротителя драконов.

Строим эффективную команду из людей с нулевым опытом работы

Николай Кондратов

Тезисы:

Поддержка пользователей, модераторы, редакторы — на начальные позиции в таких службах обычно приходят люди без опыта работы. Как найти и отобрать подходящих кандидатов? Как организовать их работу, как построить обучение и обеспечить возможности роста? Как мотивировать таких сотрудников и измерить эффективность? Мы поделимся опытом решения таких вопросов на примере организации службы поддержки портала Mail.Ru.

Мы затронем такие вопросы, как:

Подбор персонала

Как искать и из кого выбирать. Как понять, кто именно нам нужен. Как сэкономить время и силы на подборе, на что ориентироваться при собеседованиях. Как решить задачу построения эффективной системы постоянного поиска и подбора людей.

Обучение

Как построить систему поэтапного обучения и аттестации. Как правильно «готовить» внутреннюю документацию. Ротационное обучение и система тренеров.

Рабочий процесс

Выбираем структуру службы и график работы — как его правильно формировать, как обеспечить гибкость и стабильность. Что делать с ошибками из-за «человеческого фактора»? Как отслеживать, предотвращать и минимизировать возможность их появления. Обеспечиваем безопасность данных — разделение прав и контроль.

Мотивация

Построение системы оплаты — что работает для такой команды. Обеспечиваем возможность роста, вводим игровые и соревновательные элементы — что работает, а что нет. Обеспечиваем прозрачность схемы мотивации, как положительной, так и отрицательной. Как нам удержать людей надолго?

Команда

Строим среду общения с широкими горизонтальными связями. Какие нас ждут конфликты и как их решать. Нестандартные задачи и трудности. Как устроены информационные потоки и связи с другими подразделениями.

Результат

Обсудим эффективность — индивидуальные и групповые показатели службы.

Почему люди все-таки уходят и как это минимизировать.

Эффективное управление продуктом или что важно в реальной жизни

Георгий Баркан

Тезисы:

Как это обычно бывает, когда начинаешь применять какую-нибудь методику, реальные проблемы оказываются бесконечно далеки от теории. Вот так и с управлением продуктом. Мы рассмотрим факторы, на наш взгляд, критически важные для успеха продуктовой компании, которым, однако, редко уделяется достаточно внимания:

- эффективность организационной структуры;
- важные особенности внутрикорпоративной культуры;
- коммуникации менеджера продукта;
- правила игры: сферы влияния и ответственности.

Автор представит собственные оригинальные наблюдения и практические выводы из опыта работы в нескольких продуктовых компаниях, ориентированных как на корпоративных, так и на индивидуальных пользователей.

Мы также обсудим, почему управление продуктом как самостоятельная функция не замещается agile методологиями, и какую важнейшую задачу решает управление требованиями.

Мы рассмотрим особенности организационной структуры и управления продуктовой разработкой в Microsoft, Google, Apple и сравним с принципами работы «средней» компании Кремниевой долины.

Целевая аудитория

Заинтересованная в обсуждении практических подходов к управлению продуктами.

О докладчике

Выпускник МФТИ. С 1995 года прошел путь от программиста до руководителя проектов для DEC, Compaq, Hewlett-Packard. В российском офисе Quest Software руководил реализацией решений для PricewaterhouseCoopers, Merrill Lynch, Fidelity Investments, MSN.com, CIBC, HSBC, Volkswagen и других крупнейших заказчиков. Успешно реализовал модель выявления требований и пилотирования функциональности коробочного продукта на основе заказных проектов. В настоящее время руководит разработкой технологической стратегии развития пользовательских продуктов «Лаборатории Касперского».

Гибкое прототипирование для гибкой разработки

Максим Гапонов

Тезисы:

Хорошие требования описывают использование продукта. Но как сделать хорошие требования? Как учесть все, что требуется пользователю при работе? Как не сделать продукт, выполняющий задачи наполовину? И как добиться единого понимания между заказчиком, дизайнером и разработчиками? Ведь мы же знаем, что большинство продуктовых решений так или иначе будут приняты уже в ходе разработки...

Для написания кода есть отличная практика — TDD. Мы пишем тесты, а потом пишем код. И пишем его ровно до тех пор, пока тесты не начинают обрабатываться корректно. Можно ли что-либо подобное проделать с требованиями?

Да, можно. При помощи бумажного прототипирования. Нет ничего менее затратного и простого, чем собраться всем вместе и на бумаге изобразить, что и как будет делать пользователь при использовании продукта. Потом протестировать результат, зафиксировать проблемы и изобразить еще раз. Да, это итеративный процесс. И да, для этого не нужно написать ни единой строчки кода.

В докладе я покажу, как делаются бумажные прототипы и что для этого необходимо. Приведу примеры прототипов, объясню, как их можно тестировать и улучшать. И расскажу о том, как этот процесс помогает улучшить понимание продукта командой, достичь лучшего взаимопонимания с заказчиком и снизить вероятность некорректного толкования его пожеланий.

Lean Startup: взгляд изнутри

Байрам Аннаков

Тезисы:

Концепция «бережливого стартапа» (Lean Startup) завоевывает популярность с развитием web технологий, гибких методологий управления проектами и, не станем скрывать, ростом инвестиций в технологические стартапы. Но что это за методология такая? Чем она отличается от других? Ограничено ли ее применение сферой технологий? И, наконец, применяет ли ее кто-то в реальности?

Байрам Аннаков, генеральный директор компании Empatika, в дуэте со своим коллегой-руководителем проектов Олегом Париновым поделится жизненным опытом применения концепции Lean Startup. Они расскажут о том, какие уроки они извлекли из ее применения на примере активно развивающегося мобильного сервиса.

- 1) Что такое Startup и что такое Lean?
- 2) Гибкость — ключ к успеху.
- 3) Наша история: от рекламной сети к геочату.
- 4) «Мы такие не одни» или кто еще «меняет коней на переправе»?
- 5) Юзвер!= Пользователь!= Блондинка.
- 6) Ключевые показатели эффективности стартапа и их интерпретация.
- 7) Инструменты повышения гибкости или как проверить фичу/продукт/бизнес-модель.
- 8) Выводы.

10 лет развития продукта: чему можно научиться

Сергей Рыжиков

Тезисы:

В России очень мало софтверных технологических компаний, не сформирована культура управления продуктом, поэтому очень важно обмениваться знаниями и рассказывать друг другу о положительном и отрицательном опыте, за который мы уже заплатили.

Этот доклад будет полезен компаниям, планирующим создавать программные продукты или сервисы с длинным жизненным циклом и численность сотрудников которых — до 30–50 человек. Отдельно детально обсудим — где брать идеи для развития продукта и почему нельзя реализовывать все. Как часто выпускать релизы и почему даже для веб-сервисов важно понятие релиза. Управление командой, деньгами и временем. Почему при избытке ресурсов вы должны создавать искусственную их нехватку. Какова роль маркетинга и что такое технологическая мода.

Управление организацией

Взаимоотношения с клиентами на основе рентабельности

Дмитрий Тарахно

Тезисы:

1. Рентабельность внутри — основная метрика эффективности проекта.

Услуги, оказываемые на ежемесячной основе — как планировать то, что формально не является проектами? Адаптивный и экспертный подходы.

Проблема безлимитных тарифных планов.

Варианты общения с клиентом — беремся за любую работу, торгуемся каждый день, делегируем, консультируем.

Типы ответственных со стороны клиента — активные, безразличные, аналитики.

Методы снижения издержек и увеличения поступлений. Развиваем принципиальность и здравый смысл.

Что важно для удержания: результаты, отношения, авторитет, апселлы, замена кадров.

2. Рентабельность и эффективность снаружи — инструмент повышения конкурентоспособности и лояльности.

Проблема прозрачности цены в консалтинге.

Проблемы с субподрядами и перепродажами.

Примеры метрик для определения и сравнения эффективности услуг.

Как правильно подобрать и интерпретировать метрики? Баланс между интересами бизнеса и провайдера услуги.

Использование конкурентной разведки и промышленных бенчмарков.

Целевая аудитория

Менеджеры в компаниях, оказывающих услуги на B2B-рынке, в первую очередь в области интернет-маркетинга, разработки, консалтинга. Использовать полученные сведения можно для увеличения рентабельности оказываемых услуг и сохранения лояльности клиентов.

С кем работать и с кем не работать: зачем и как оценивать клиентов консалтинговых услуг

Александр Тищенко

Тезисы:

Специфика консалтинга. Аккаунты и проекты. Для чего необходимо оценивать клиентов. Чем полезна оценка, и на какие вопросы она не может ответить.

Критерии оценки. Определение факторов, влияющих на оценку, специфичных для вашей компании. Когда и почему критерии оценки могут меняться.

Частота оценки. Как святые превращаются в зомби — признаки и профилактика. В какие моменты стоит ставить градусник.

Что будет, если не оценивать. Как неправильные клиенты могут разрушить проект, демотивировать лучших людей, сжечь посевы и угнать женщин и детей в рабство. Кто виноват, и как избежать граблей.

Опыт создания собственной системы оценки клиентов: от догадок к процессу.

Целевая аудитория

Консультанты, менеджеры по работе с клиентами, руководители проектов, руководители консалтинговых компаний; полученные в докладе сведения можно будет использовать для построения собственной системы оценки клиентов или улучшения текущей модели.

О докладчике

Александр Тищенко, со-основатель и управляющий партнер компании «Злые марсиане», специализирующейся на гибкой заказной разработке сложных веб-проектов на Ruby on Rails. Отвечает в компании за продажи и отношения с клиентами.

Мир Digital Агентства полного цикла: величайшее шоу на Земле

Эмин Алиев

Тезисы:

1. Позиционирование компании на постоянно меняющемся рынке.
2. Клиент всегда прав? Смотря, что за клиент.
3. Аккаунт и проджект в одном лице: так ли эффективен человек-оркестр?
4. Мотивация сотрудников: деньги, карты, два ствола.
5. Small, medium, large... идеальный размер агентства.
6. Если работа с аутсорсерами неизбежна, что должно остаться внутри?
7. Свое агентство с нуля, или с чего начинать самым храбрым.

Этот доклад — попытка структурировать мысли и решения, связанные с управлением успешным европейским digital агентством в России.

Будут рассмотрены сложности, порожденные многообразием типов проектов в агентстве полного цикла и разнородностью заказчиков.

Как уместить в одном агентстве проекты всех размеров: от небольших рекламных кампаний до создания и поддержки сложных технологических платформ — и выполнять большинство из них в заданном объеме, укладываясь в сроки и бюджеты? Где заканчиваются функции аккаунт-менеджера, и начинаются функции проджекта? И как определить, какие проекты в агентстве прибыльны, а какие — не очень? Как решить, что и в каком объеме следует отдать на аутсорс, и что жизненно необходимо оставить в агентстве? И почему некоторые решения руководства, на первый взгляд, лишены смысла для подчиненных?

Автор доклада рассчитывает ответить на все эти вопросы, а также получить множество других из зала, и оказаться максимально полезным почтенной публике.

Как посчитать реальные финансовые показатели разработки в условиях множества проектов.

Ценообразование и финансовая модель

Александр Горник

Тезисы:

1. Приветствие, краткая информация о докладчике и компании.
2. Исходная ситуация.
 - 2.1. Заказная (или около того) разработка + сопутствующие услуги.
 - 2.2. Структура затрат (слабая детализация затрат).
 - 2.3. Множество проектов.
 - 2.4. Типы работ.
3. Зачем считать финансовые показатели.
 - 3.1. А мы, вообще, прибыльны?
 - 3.2. Если да, то:
 - 3.2.1. Что более рентабельно?
 - 3.2.2. Нет ли где завышенных затрат?
 - 3.2.3. Кто зарабатывает больше других?
 - 3.3. Планы, найм, организационная оптимизация, понимание.
4. Концепция. Что мы хотим получить на практике.
 - 4.1. Основной ресурс — разработчики, их время. Значит, база — час разработки.
 - 4.2. Стоимость ч/часа.
 - 4.3. Отчет: сколько продали, сколько потратили.
 - 4.3.1. Рентабельность по проектам, по услугам.
5. Расчет стоимости часа и финансовая модель.
 - 5.1. ЗП + Налоги по месяцам.
 - 5.2. Расходы по месяцам.
 - 5.3. Налоги (НДС + Прибыль) по кварталам.
 - 5.4. Запас.
 - 5.5. Доходы по месяцам.
 - 5.5.1. Прогноз.
 - 5.6. Стоимость ч/часа с учетом обособленных расходов.
 - 5.7. Как получить расход по проектам?
 - 5.7.1. Как отслеживать время и не растерять разработчиков и сотрудников.
 - 5.7.2. Как учитывать отпуска и болезни.

- 5.7.3. Как распределить различные затраты.
- 5.7.4. Как учитывать внутренние работы и инвестиции.
- 5.7.5. Как учитывать «неучтенное».
- 5.8. Другие расходы по проектам?
- 5.9. Как выглядит модель финансов?
- 6. Ценообразование и структура сметы.
 - 6.1. Добавлять или нет %% прибыльности в ставку?
 - 6.2. Прозрачность — не обманывайте клиента.
 - 6.3. Лицензии и прочее — не обманывайте себя.
 - 6.4. Не забывайте периодические затраты.
 - 6.5. Обособленные услуги, когда их выносить (проектные затраты).
- 7. Что делать дальше (недостатки).
 - 7.1. План / факт.
 - 7.2. Измерять затраты других ресурсов (менеджеры + rescue time / bascamp / timesheets).
 - 7.3. Разбивать расходы по услугам и детализировать дальше.
 - 7.4. Детализировать затраты по проектам.
 - 7.5. Подробнее учитывать долю налогов и других ресурсов в обособленных услугах.
- 8. Заключение (голосуйте!)
 - 8.1. Вопросы.

Дефицит кадров в интернет-индустрии: истинный и мнимый дефицит. Как решать проблему дефицита кадров без увеличения костов

Алена Владимировская

Тезисы:

1. Анализ дефицита кадров в Рунете за 2010-первую половину 2011 года: как изменялись потребности и зарплатные ожидания.
2. Появление нового тренда в хантинге: переманиваем не зарплатами, а долями, опционами и особыми условиями работы (Островок.ру, Wikimart, Fast Lane Ventures).
3. Создание особых способов мотивации в крупных компаниях-порталах.
4. Новые тренды хантинга: иная мотивация при работе с аутсорсерами, выделенные проектные команды-офисы, создание фабрик по работе с профильными студентами.
5. Предполагаемая аналитика дефицита кадров на конец 2011-начало 2012 года.

ВАЖНО! Аналитика по зарплатам и востребованности приводится на основании не только собственных исследований PRUFFI, но и по данным вакансий на HeadHunter, LinkedIn и Моем Круге.

Бизнес-модели: UML для монетизаторов

Сергей Скворцов

Тезисы:

Цель доклада — рассказать об интересных инструментах и методах, которые позволяют проводить анализ и синтез, оптимизацию и рефакторинг для таких сущностей как бизнес-модели и стратегии компаний. Вкратце: генерация бизнес-моделей (ГБМ).

Оказывается, между разработкой/программированием и анализом и синтезом бизнеса компании есть много общего. А именно:

- Кирпичики и связи между ними: в UML это диаграммы, сущности и связи; в ГБМ это канва, блоки и связи/процессы.
- Абстракция/инкапсуляция — каждый блок внутри себя скрывает целый мир, который по вполне понятным интерфейсам общается вовне.
- Паттерны — в разработке это, к примеру, паттерны архитектуры и дизайна ПО; в ГБМ это виды бизнес-моделей (например: freemium, bait & hook, мульти-платформенная модель и т.п.).
- Рефакторинг — бизнесы тоже становятся неэффективными от организационных «подпорок», излишних уровней абстракции (бюрократии); их тоже можно и нужно подвергать редизайну.
- Жизненный цикл — есть и у ПО, и у бизнес-моделей; приходит время, когда старое уже не работает, и надо придумывать нечто инновационное.

Будет немного «банальностей» россыпью — про SWOT, «голубые океаны», profit models и т.п. — чтобы связать всё в целостную картину.

Будет и практика — на примере компаний Google, Flickr, Gillette, Nintendo и любых других, которые вы предложите: вместе проанализируем и смоделируем.

Целевая аудитория

Целевая аудитория этого доклада — «технари», которые хотят, как минимум, понимать язык бизнес-строителей, или даже переквалифицироваться в них (не теряя корней), но в первую очередь — управляющие и владельцы бизнеса, которые могут заново взглянуть с помощью этого инструментария на то, как их компания зарабатывает деньги, и использовать его.

Где применимо?

Для любых коммерческих (и даже не коммерческих) организаций.

Как работать, когда работать некому

Евгения Фирсова

Тезисы:

Как бы хорошо не были выстроены процессы у вас в команде, они могут дать сбой при возникновении серьёзного дефицита ресурсов. Непредвиденная болезнь ведущего разработчика, неожиданное увольнение нескольких сотрудников, резкое увеличение количества задач на фоне запрета на расширение штата — такие проблемы вполне реальны. Я расскажу, как заранее готовиться к подобным неприятностям, как выйти из тяжёлой ситуации с минимальными потерями, как перестроить работу внутри команды и как изменить принципы взаимодействия с заказчиками.

1. Разновидности заболевания:

- Все побежали — и я побежал... или непредвиденный дефицит ресурсов;
- Ложись!.. или взрывной рост количества задач.

2. Симптомы болезни и почему её нужно лечить:

- Мне кажется, вокруг меня что-то происходит... или учимся смотреть на себя со стороны.
- На первый-второй рассчитайся... или сколько ресурса у нас на самом деле есть.
- Дайте мне таблеток от жадности... или сколько ресурса нам на самом деле надо.

3. Способы лечения:

- Что же ты не сказала, что тебе хуже всех?.. или учимся правильному информированию.
- Сено-солома... или снижаем требования при найме новых сотрудников.
- Семеро по лавкам... или как учить новичков — работать, думать, отвечать за результат.
- Один раз отрежь... или пересматриваем принципы своей работы.
- Не жалея живота своего... или осознанно жертвуем качеством/скоростью/стоимостью.

4. Профилактические меры:

- А он? А она?.. или как всегда быть в курсе.
- Пятого-десятого... или учимся предугадывать будущие проблемы.

Сервисно-ориентированный подход к IT и управление разработкой онлайн-продуктов

Александр Погребняк

Тезисы:

Библиотека лучших практик организации IT-инфраструктуры (ITIL) известна довольно давно и достаточно хорошо описана в 7 томах. Я бы хотел рассказать об опыте внедрения элементов ITIL в нашем проекте и то, как мы ответили для себя на возникшие вопросы.

Наш проект — достаточно большая веб-система (более 20 сайтов, миллионы пользователей в месяц, партнерская программа для 1500 зарабатывающих партнеров, около 40 подключенных биллингов, внутренняя CRM-система и т.д.).

Возникшие вопросы по ходу внедрения ITIL:

1. Какие из элементов ITIL стоит внедрять и в каком виде? Насколько подробно стоит заполнять CMDB?
2. Как разбить все сервисы, по каким группам, насколько детально?
3. Какую пользу от внедрения ITIL может извлечь бизнес-подразделение?

И кратко расскажу, что в ближайшее время мы планируем сделать по проекту внедрения ITIL.

Компания 3.0. Построение счастья в отдельно взятом офисе

Кирилл Готовцев

Тезисы:

1. Тенденция последнего года — люди перестают выбирать зарплату, а выбирают менее формализованные преимущества.

Кадровые агентства в один голос утверждают, что роль зарплат при выборе нового места работы снижается на глазах. Люди перестают гнаться за лишним рублем в ущерб своему настроению или возможностью заниматься интересным.

2. С самого начала мы строили нашу компанию с совершенно другими ориентирами, чем большинство организуемых студий или агентств.

Мы не хотели превращаться в мегаагентство, которое захватит весь рынок, мы не хотели зарабатывать мегаденьги. Мы хотели быть счастливы настолько, насколько это возможно.

3. История «Маньяко» — от зарождения идеи нишевого клиентского агентства к оформлению идеологии интегрированного агентства.

Все начиналось как идея занять нишу агентства для заказчиков с бодрым неформализованным бизнесом, в итоге у нас сложилось агентство, которое совмещает компетенции, традиционно на рынке не совмещенные и не совмещающиеся. Популярно про историю того, как развивалась идеология построения бизнеса на конкретных примерах.

4. Продажи в компаниях 3.0. Есть ли жизнь на Марсе?

За время жизни агентства мы пробовали несколько разных способов находить на рынке деньги. С учетом того, что значимая часть этих усилий пришлось на кризисный период, и мы до сих пор работаем — некоторые из этих стратегий были более или менее успешны. Популярно про разные способы от Отдела Холдных Звонков до упразднения Отдела Продаж как класса.

5. Сухой остаток. Правда ли, что в «Маньяко» работают только девушки, правда ли, что у нас процветает сексизм и харрасмент, нужно ли обладать третьим размером бюста, чтобы попасть к нам на работу и другие малоформализованные вещи, интересные всем.

Йога-сутры в интернет-бизнесе

Адриан Крупчанский

Тезисы:

Как управлять интернет-бизнесом и быть счастливым? В своих рассуждениях я буду отталкиваться не от новомодных тренингов личностного роста, невесть кем придуманных и невесть на какой сомнительной почве возвращенных, а от более древних и авторитетных текстов. Йога-сутры Патанджали Муни написаны более двух тысяч лет назад. В этих поучительных изречениях автор обобщил опыт мудрецов прошлых поколений, собиравших и выверявших эти знания. Ответы на вечные корпоративные вопросы (а там есть такие), изложенные в су-трах, прошли проверку временем и явно выдержали испытание на прочность.

Йога-сутры утверждают, что есть пять основных причин страданий:

- авидья
- аасмита
- рага
- двеша
- абхинивеша

Мы постараемся тезисно разобрать эти понятия и объяснить как действовать так, чтобы эти страдания беспокоили нас как можно меньше. А в современном мире отсутствие страданий — это уже почти счастье.

Целевая аудитория:

Все разумные люди, понимающие, что цель жизни — не заработать все деньги мира, а стать счастливым. И это возможно даже если мы работаем в интернет-бизнесе.

О докладчике:

Адриан Крупчанский. Владелец компании «Нотамедиа», общественный деятель, музыкант, более 7 лет изучает индийскую философию.

Кадровые кризисы бизнеса и особенности формирования и поддержания команды на различных этапах развития организации

Александр Зиза

Тезисы:

Известно, что любой бизнес в своем развитии претерпевает ряд кризисов. Первый, маркетинговый, исследован в большей степени, его в 90' ом описал Джеффри Мур. Известно также, что с развитием бизнеса появляются другие, организационно-управленческого характера, способные привести к потере контроля над бизнесом, а в ряде случаев и к гибели компании.

Все эти кризисы, включая маркетинговый, имеют в своей основе неумение выстраивать правильные отношения с инвестором, заказчиком, сотрудниками, партнерами. Незначительные ошибки в построении взаимоотношений сейчас, как правило, приводят к серьезным проблемам в будущем.

Существует много исследований и моделей развития организации.

Все они имеют одну особенность — управление изменениями с целью выживания.

С другой стороны, мы знаем, что опытный предприниматель, который строит бизнес не в первый раз, способен вести компанию без ощутимых кризисов и стрессов.

Мы рассмотрим психологическую основу возникновения и преодоления кризисов организации. Заглянем в будущее стартапа, и посмотрим на то:

- как будет меняться психология организации, самого предпринимателя, его сотрудников, партнеров, клиентов;
- какие вопросы будут вставать и кризисы, которые предстоит преодолеть;
- как будет меняться команда, кто будет уходить сам, а кого нужно уволить прямо сейчас;
- как будет меняться мотивация сотрудников;
- как изменять стиль управления;
- как руководителю менять имидж и способ коммуникации с подчиненными;
- как строить взаимоотношения с инвесторами сейчас и не быть уволенным из собственной компании завтра.

Рассмотрим ряд примеров современных российских IT компаний, переставших существовать из-за психологических ошибок руководства.

«Предупрежден, значит вооружен». Начнем планировать и внедрять СЕЙЧАС такие способы взаимодействия, чтобы потом не было «мучительно больно» за рейдерство, предательство бывших партнеров, уход клиентов бывшими сотрудниками, «лавину посредственностей» в коллективе, потерю собственных ориентиров.

Целевая аудитория

Руководители любого уровня. Профессионалы, планирующие свою карьеру.

О докладчике

Александр Зиза. Эксперт психологии организации. Бизнес коуч. Автор методики интервьюирования на основе психоаналитических техник. Эксперт психологического профилирования кандидатов executive уровня. Прошел все ступени профессионального роста от инженера разработчика электроники и продавца до директора департамента продаж и предпринимателя. Получил образование в трех областях: физика, финансы, психология. Учился и стажировался как психолог в компаниях Англии и Италии. Автор серии статей по психологии организации.

Опыт реформирования большой команды разработчиков

Сергей Никулин

Тезисы:

- Проблемы, которые возникают, когда размер команды превышает некий предел (на нашем опыте — 7-8 человек).
- Проблемы, возникающие при наличии большого количества внутренних заказчиков.
- Рассмотренные пути решения проблем. Выбирали из SCRUM и Kanban.
- Окончательная конфигурация команд. Детали используемой методики.
- Первые результаты работы с измененной конфигурацией команд и выбранной методикой.
- Как бороться с понижением качества при росте производительности работы команды.
- Какие еще проблемы остались на текущий момент, и план по их решению.

Построение распределенной софтверной компании / подразделения на основе Scrum

Борис Вольфсон

Тезисы:

На сегодняшний день многие софтверные компании успешно внедрили методологию Scrum на уровне отдельных команд и на уровне взаимодействия нескольких команд. При таком подходе становится возможным работать с несколькими десятками специалистов над одним или несколькими проектами. Но для дальнейшего увеличения количества сотрудников компании или подразделения в несколько сотен человек необходим следующий уровень масштабирования. Кроме управления производством необходимо также выстроить структуру управления продуктами, для чего можно применить практики Scrum, масштабируя их на большее количество людей и выстраивая иерархию владельцев продуктов.

Humanized Software Development

Стас Фомин

Тезисы:

Казалось бы, чего общего между скотобойнями и коммерческой разработкой ПО?

Да, хорошие разработчики тоже полностью вкладывают себя в продукты, производимые для совсем других людей, отдают всю свою жизнь и здоровье. Но ведь в этом нет особой трагедии, «it's is circle of life», как и с круговоротом мяса в природе с начала времен. Однако «невидимая рука рынка» индустриального мира постоянно требует эффективности, а в человеческой культуре самый большой и универсальный опыт управления сосредоточен в тюремной, военной и заводской сфере. В результате, часто добрые люди, ведомые благими намерениями, выстраивают в компании подобие тюрьмы, военного лагеря и завода («как ни собирал — пулемет получается» ©). И получается рукотворный ад совершенно излишних страданий — неоправданные ограничения, иерархия доминирования, ненужные жертвы, несчастные случаи на конвейере и постоянные стрессы.

Все это — следствие непонимания области управления, отчего, как в случае с карго-культом, обращаются к «сильнодействующему лекарству» — опыту массового промышленного производства или военной мобилизации, и пытаются перенести эти методы на новую область.

В разработке ситуация усугубляется тем, что часто управляющие позиции занимают не разработчики, а, скажем, мотивированные на карьере аналитики, тестировщики, а то и вовсе гуманитарии — да, часто успешный разработчик не хочет заниматься «бюрократией», и компания не хочет терять такую ценность. И именно они принимают решение об организации процессов и выборе продуктов поддержки разработки, совершенно не понимая и не ощущая, «что такое программирование», что там легко и радостно, а что тяжело и пугающе.

А имея власть (организационный, плюс финансовый кнут и пряник), можно «сильнодействующими методами» заставить работать любой сколь угодно жесткий процесс и пользоваться любыми инструментами контроля, после чего гордится этим и пропагандировать как индустриальные «best practices».

Можно ли разорвать этот порочный круг?

Думаю, да, ибо есть пример, когда это удалось в, казалось бы, таком безнадежном деле, как забой скота. Это тот самый пример, когда увеличивая «эффективность» производства «заводскими методами» были созданы те самые адские тюрьмы-заводы, где животные не просто убивались, а долго страдали ради «надежного и эффективного процесса». И так было почти везде, и считалось индустриальными «best practices», хотя разумный человек, как бы он не относился к веганам и движениям типа PETA, в ужасе старался не задумываться о том, что там происходит. Но даже там появился человек, который смог понять коров, и разработал максимально гуманные, и, кстати, высокоэффективные системы для этого процесса! Причем, по большому счету, он просто убрал кучу незаметных мелочей, пугающих скот.

Так давайте уберем все стрессы, пугалки, демотиваторы из процесса разработки!

Но на что ориентироваться, если вы «менеджер-неразработчик», а своим разработчикам не доверяете («что эти молодые лентяи могут знать об эффективном процессе?», «может они нетипичные?», «давайте послушаем серьезных менеджеров из компании на 100500 человек»)?

В случае с коровами у того эксперта был интересный дар наблюдения за животными на свободе.

А в нашем случае мы всегда можем наблюдать за миллионами «диких программистов», разрабатывающих open-source, без стимуляции и насилия!

Наблюдая за ними, можно понять, что является для «свободного и гуманного программирования» естественным, а что — жуткий антипаттерн, которого надо избегать.

Вот об этом — о принципах «юзабилити» эффективных инструментов поддержки разработки, об основных принципах и о положительных и отрицательных кейсах-примерах — мы и поговорим.

Создание предпринимательской атмосферы в команде

Роман Мандрик

Тезисы:

- основы проектного предпринимательства: доверие, пространство для ошибок, позитивный настрой;
- роль вызова в движении к командной цели;
- влияние руководителей на предпринимательский дух;
- сложности и «грабли» проектного предпринимательства: проблема контроля, дилемма планирования;
- case study создания успешной предпринимательской команды.

Развитие персонала: Вы уверены?

Михаил Заборов

Тезисы:

Как известно, в IT-индустрии (как, впрочем, и в любой творческой деятельности) производительность сотрудников напрямую зависит от их заинтересованности в том, что они делают. Неудивительно, что в последние годы вопросы мотивации, развития персонала и раскрытия потенциала сотрудников все чаще обсуждаются на конференциях и приобретают статус чрезвычайно важных во многих компаниях.

Однако системное и регулярное развитие персонала таит в себе серьезные трудности, здесь есть огромное количество нюансов и подводных камней. Поэтому зачастую результат этой деятельности прямо противоположен ожидаемому: сотрудники замыкаются, теряют интерес к работе и уходят из компании.

Наша компания достаточно давно и регулярно занимается развитием персонала. В данном докладе будут показаны оборотные стороны процесса развития сотрудников с позиций нашего опыта.

Управление собой

Инструменты личной эффективности

Андрей Дзыня

Тезисы:

Существует ли волшебная формула успеха? На этот вопрос пытаются ответить многие успешные люди. Кто-то говорит, что нужно больше работать, другие — изобретать свою формулу, третьи — надеяться на удачу... Как ни крути, всеми нами движет идея. Идея зарабатывать больше, быть узнаваемым, купить машину, дом, обрести семью, детей. И ни для кого не секрет, что каждая идея может превратиться в цель, для достижения которой нужно пройти нелегкий путь планирования, выполнения задач, поручений, осуществления контроля. А это, согласитесь, действия, список которых важно где-то хранить. Финансы, которые нужно считать. Производительность, которую нужно измерять.

Чтобы этот путь был интересным, чтобы не подвергать себя стрессу и не испытывать страх забыть важные детали — нужна слаженная система. А именно — набор эффективных инструментов, помогающих держать все аспекты жизни под контролем.

Доклад рассчитан на подготовленную аудиторию, которой не нужно рассказывать, что такое GTD, тайм-менеджмент, матрицы приоритетов, хронометраж. Я расскажу о том, как, зная все эти методики, я подобрал инструменты для создания системы «под себя». С какими проблемами столкнулся, как их решил и в каком направлении продолжаю вести улучшения. Набор инструментов (для справки): Microsoft Outlook, GTD, Матрица Стивена Кови, Pomodoro, Mind Maps, Хронометраж, Rescue Timer, EasyFinance и еще пару фишек.

Целевая аудитория

Лидеры команд, менеджеры проектов, люди, которые хотят развиваться.

О докладчике

Дзыня Андрей — эксперт и тренер в области автоматизации тестирования ПО. Со-организатор сообщества автоматизаторов Automated-Testing.info. Ведущий инженер по автоматизации тестирования в компании Lohika Systems.

Будь лидером!

«Вожак выбирает сам себя...»

Сергей Архипенков

Тезисы:

В разработке ПО большинство уже признало, что наиболее эффективные производственные процессы складываются в самоорганизующихся и самоуправляемых командах. Не бывает лидеров без команд, но так же и не бывает команд без лидеров. Лидера нельзя назначить. Чтобы стать лидером, необходимо получить признание своих профессиональных и человеческих качеств. В докладе пойдет речь о том, какими качествами должен обладать лидер, как получить признание и добиться наивысшей производительности команды.

О докладчике

Сергей Архипенков, PMP PMI, эксперт в управлении разработкой ПО, вице-президент Гильдии менеджеров программных проектов.

В разработке ПО более 30 лет. Создавал имитационные модели сложных космических систем в Центре управления полетами. Руководил коммерческой разработкой ПО и проектами организационного развития в компаниях PriceWaterhouseCoopers, Luxoft, CBOSS. Выполнял проекты по заказу Европейского космического агентства, «Даймлер-Бенц Аэроспейс», корпорации «Боинг», ЦБ РФ, ОАО «Газпром».

Автор 5 книг, более 100 статей, докладов и учебных курсов по информационным технологиям и управлению программными проектами. Постоянный участник конференций по проблемам разработки ПО. Доклады на конференциях SEF-2009 (Минск, Беларусь), PM-Labs 2009 (Киев, Украина), CEE-SECR 2009 (Москва, Россия) признаны лучшими по оценкам участников.

Как изнасиловать самого себя к всеобщему удовольствию или вредные советы по самомотивации

Дмитрий Сатин

Тезисы:

Этот доклад опасен и вреден для неокрепших умом и бесполезен для тех, кто себя уже давным-давно нашел.

На основе личного опыта автора будут предложены приемы самоубийственных решений, которые оставляют перед человеком только две возможности — стертая в пыль или стать звездной пылью.

Психология самоуправления

Андрей Баранов

Тезисы:

Психология самоорганизации:

- Грамотное распределение рабочего времени — 90% успеха;
- Как составлять план действий и что делать с задачами, которые возникают вне зависимости от плана;
- Решение проблем по мере их возникновения — что делать, если проблем больше, чем вы можете решить в единицу времени;
- Что делать, если решение проблем требует личного общения с сотрудниками;
- Делегирование полномочий — за/против.

Психология работы с ключевыми сотрудниками:

- Назначение сотрудников на ключевые должности, особенности выбора;
- Особенности перераспределения обязанностей среди ключевых сотрудников;
- Перераспределение обязанностей при возникновении новых задач;
- Открытие нового направления — назначение ответственных, особенности развития нового направления;
- Особенности премирования ключевых сотрудников;
- Удержание ключевых сотрудников;
- Воспитывать своих или переманивать из других компаний?
- Особенности русского менталитета при работе с ключевыми сотрудниками.

Психология увольнения:

- Как избежать стресса при увольнении сотрудника?
- Методы общения при процедуре увольнения;
- Что может быть, если сотрудник недоволен решением начальства о своем увольнении;
- Особенности вопросов безопасности при увольнении сотрудников.

Психология собственного «Я» в вопросах поведения:

- Как вести себя перед сотрудниками?
 - a) Должны ли сотрудники иметь прямой доступ к руководству?
 - b) «Тайна» руководства — насколько необходимо быть открытым перед сотрудниками?
 - c) Дресс-код, нужно ли самому его соблюдать?
 - d) Нужно ли оповещать сотрудников о том, будете ли вы в офисе или нет?
 - e) На Вы или на ты? Разница обращения.
 - f) Должны ли сотрудники знать о ваших покупках?

- g) Должны ли сотрудники знать о вашей личной жизни?
- h) Излишнее внимание сотрудников к руководству, хорошо ли это?

Особенности поведения:

- Если вы мужчина;
- Если вы женщина.

Как управлять собой во фрилансе

Стас Давыдов

Тезисы:

Меня всегда раздражал график — еще с детского сада, когда туда нужно было тащиться с ранья, непонятно зачем. И практически всю свою сознательную жизнь я с графиком боролся (или подстраивал его под себя), подхватывая прогулы в садике, прогуливая уроки в школе, забывая на пары в Универе.

С работой сначала все было нормально — я фрилансил в свободном режиме, потом работал в своей собственной компании. Потом со мной случился опыт наемной работы, и сразу же начались конфликты с моим менеджером, который считал, что на работу нужно приходить точно по графику (а результат вторичен).

Да, не спорю, есть люди, которые отлично вписываются в график. Но это не значит, что так должны делать все. К тому же в IT, где большая часть людей работает головой, которая далеко не всегда работает как часы.

В итоге, после 8 лет в корпорациях, снова занявшись фрилансом, я с удивлением обнаружил, насколько выросла моя эффективность, стоило графику пойти нафиг.

Однако при всех достоинствах фриланса относительно графика работы, есть большая проблема с самоорганизацией. Когда в соседней кабинке сидит твой часовой надзиратель, как-то не приходится задумываться о тайм-менеджементе, но оказавшись наедине с собой и маячащим где-то там на горизонте результатом, выбора особо не остается.

В докладе я хочу поделиться опытом самоорганизации работы во фрилансе, а также теми удивительными открытиями про работу, время, энергию и, в конечном счете, эффективность, которые я сделал, за последние 4 года успешного фриланса.

План доклада:

1. Основные проблемы с (само)организацией работы во фрилансе:
 - Сложность с определением своих целей;
 - Расстановка приоритетов;
 - Работа без внешнего нормирования рабочего графика;
 - Работа в разных часовых поясах с заказчиком;
 - Неопределенность;
 - Отвлекающие домашние факторы;
2. Как одолеть эти проблемы:
 - (Как это ни удивительно :) Дерево целей;
 - Различные варианты расстановки приоритетов;
 - Способы продуктивной работы в условиях ненормированного времени;
 - Определение неопределенности;
 - Выбор места работы с точки зрения продуктивности.
3. Идеальные стратегии самоуправления.

Попурри о критическом мышлении

Иван Песин

Тезисы:

Забираясь по карьерной или профессиональной лестнице все выше, непременно упираешься в проблему, когда задач становится все больше при том, что число часов в сутках упорно не увеличивается. И начинаются поиски методик и практик, позволяющих увеличить свою эффективность — тайм-менеджмент, GTD, организаторы, процессы и тому подобное.

Обычно эти все методики и подходы ориентированы на организацию своей работы так, чтобы все делалось максимально быстро и эффективно, сохранялся фокус на важных задачах, правильно устанавливались приоритеты. Однако редко кто в этих методиках упоминает про необходимость организации самого главного процесса, стоящего за всем — своего мышления.

Тем не менее, именно от того, как мы мыслим, зависит, как эффективно мы работаем. Необъективно оцененная ситуация приводит к неоптимальным решениям, недопонимание — к ошибкам и конфликтам. Разрешение этих последствий требует массу времени и усилий, которые можно было бы потратить на что-то другое.

- Что такое мышление? Можно ли тренировать мышление? Что такое критическое мышление?
- Активное и пассивное мышление.
- Что влияет на наше восприятие, как отличаются восприятия.
- Как формируются и пересматриваются наши убеждения.
- Преграды на пути к творческому и критическому мышлению.

О докладчике

Иван Песин, технический директор компании «N-iX» (www.n-ix.com). Компьютерный гик с многолетним стажем, первую программу на C написал для миникомпьютера VAX. С тех пор остаюсь технарем, последние 10 лет — сисадмином, но, в дополнение, уже больше 5 лет как стал менеджером — сначала руководителем отдела системных администраторов, а потом и техническим директором.

«Хороший» менеджер проекта +/- профессиональная сертификация по управлению проектами

Алексей Полковников

Тезисы:

В ходе выступления будут обсуждаться вопросы, касающиеся профессиональной сертификации в области управления проектами. Автор расскажет о существующих видах сертификации для менеджеров проектов, выскажет свое мнение и обсудит с участниками конференции возможную пользу от прохождения сертификации и применения инструментов управления проектами на практике.

«Хороший» менеджер проекта — как оценить? Главный критерий — успешно реализованные проекты. Но успех проекта зависит от многих факторов — «внятный заказчик», доступность квалифицированных исполнителей, эффективные коммуникации. Как профессионализм и опыт в области управления проектами может помочь успешно реализовать проект?

Что такое профессиональная сертификация в области управления проектами? Какие бывают виды сертификатов? Какая польза от прохождения сертификации для менеджеров проектов и для компании в целом? Что надо сделать, чтобы получить реальную пользу от применения стандартных процедур и инструментов на практике?

О докладчике

Полковников Алексей Владимирович. Президент ассоциации управления проектами СОВНЕТ (представитель России в IPMA), генеральный директор и управляющий партнер ГК «Проектная ПРАКТИКА», признанный эксперт в области управления проектами, сертифицированный управляющий проектом (категория «В» в системе сертификации IPMA), сертифицированный профессионал в области управления проектами PMP (PMI).

Борьба со стрессом: «разруливать» или предотвращать

Дмитрий Башакин

Тезисы:

Тема борьбы со стрессом становится все более популярной на бизнес-тренингах. Однако очень часто мы пытаемся лечить болезнь, даже не потрудившись разобраться в ее причинах. Разобраться же — сложно, но совершенно необходимо, если мы хотим достичь реального улучшения, а не временного облегчения с риском последующего рецидива (а возможно, даже более серьезного ухудшения). И это вплотную подводит нас к теме рационального и эффективного использования нашего времени — рабочего и личного, т.е. того, что называется популярным термином тайм-менеджмент. Однако как часто бывает, «популярно» — не означает «просто» или «понятно, с чего начать и как все сделать правильно». В ходе выступления будет раскрыта суть тайм-менеджмента и даны практические советы по тому, как с его помощью абсолютно каждый может стать более эффективным, больше успевать и гораздо реже оказываться в стрессовых ситуациях.

В сжатом формате мы поговорим о ключевых идеях, понятиях и техниках тайм-менеджмента: хронометраже, прерываниях и прерывателях, поглотителях времени, контекстном планировании, способах повышения работоспособности и методах само-мотивации. Кроме того, я обязательно поделюсь личным опытом — и не только позитивным — и дам практические советы по тому, как быстро стартовать в обсуждаемой области и не «сломаться» через неделю (увы, едва ли не каждый третий случай).

О докладчике:

Дмитрий Башакин, эксперт и тренер по управлению разработкой ПО, командообразованию и коммуникациям, соучредитель и вице-президент Гильдии менеджеров программных проектов. В разработке ПО — 25 лет. Менеджер проектов, продуктов и проектных программ с 12-летним стажем. Обширный опыт продуктовой, аутсорсинговой и внутренней разработки. С 2003 — тренер-профессионал в области управления программными проектами (УЦ Luxoft Training).

Как менеджер, успешно реализовал десятки проектов для российских и западных компаний. Как тренер, разработал десятки и провел сотни очных и дистанционных тренингов для сотрудников компании Luxoft и внешних заказчиков в России, Украине, Казахстане. Общая аудитория тренингов — нескольких тысяч менеджеров различных уровней, от руководителей проектных групп до начальников отделов и департаментов. Активный участник конференций (PM Labs, TRAINING Labs, Whale Rider, EduTech Russia и др.) Многолетний поклонник и энтузиаст тайм-менеджмента.