

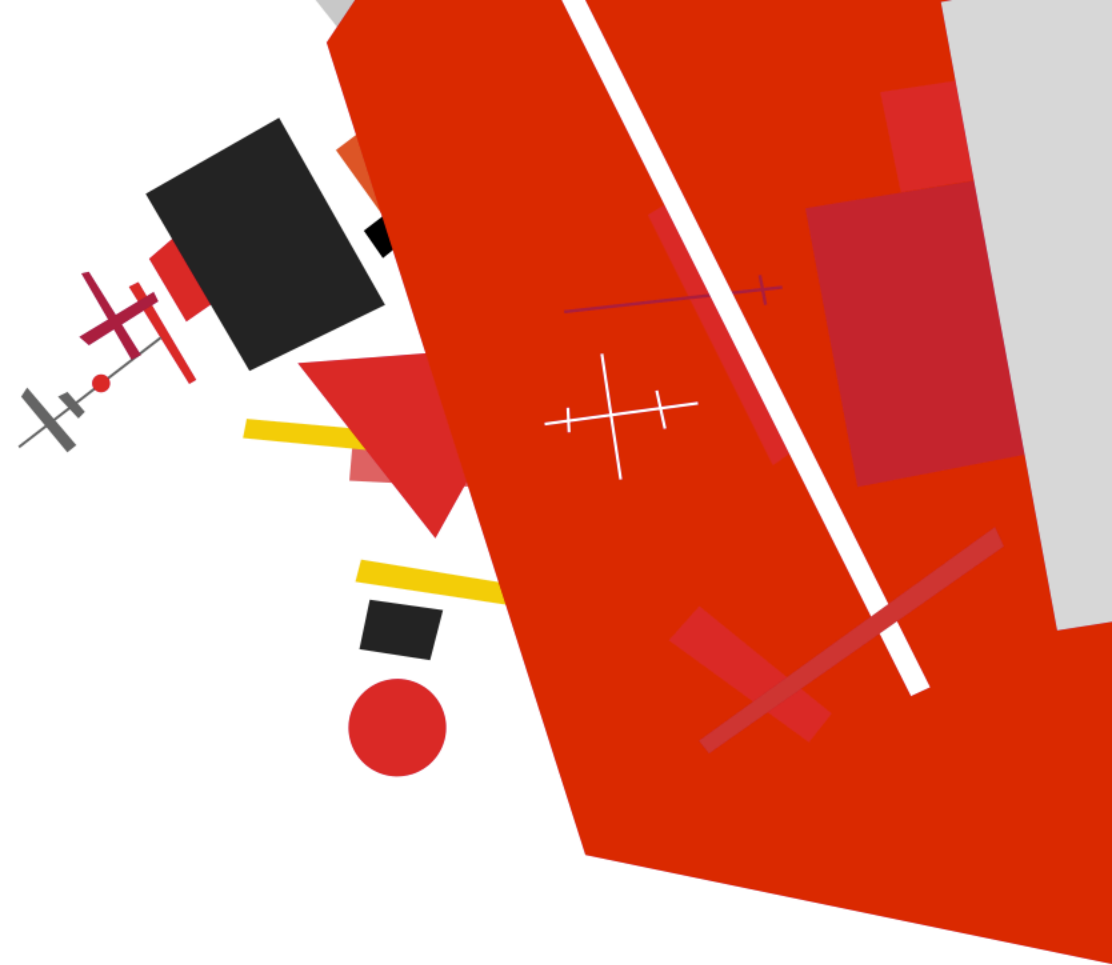
Как я был тимлидом, а теперь руководитель направления

Виталий Шароватов



HighLoad⁺⁺

Профессиональная конференция
разработчиков высоконагруженных
систем



Кто я?

- 80 лет в интернетах, 16 лет в IT
- 2 команды, куча проектов — (m.)badoo.com, etc.
- 2,5 года: разработчик — тимлид — руководитель направления
- [уже говорил](#) о том, как вырос в тимлида

О чем я?

- Почему нужны тимлиды, вообще?
- Нанять или назначить? Вырастить!
- Подбор -> Назначение -> Поддержка и контроль

Подбор #1 — для чего?

- осознанный выбор
- минимизация рисков провала
- оцениваем инвестиции

Подбор #2 — когда? сразу!

- запас времени на все стадии подбора и роста
- заместитель — это прекрасно и необходимо
- одна голова хорошо, а две — лучше

Подбор #3 — карточки

- простой инструмент заведения информации
- лучший анализ, формализация
- ничего не забыто
- мониторинг процесса развития
- объективизация процесса

Mark

Current level: hired as L3 in Dec 2016, promoted to L4 in Feb 2017

Plan: consider promotion to L5 in 2017 winter if no more issues occur

Qualities:

- Technical knowledge — 4.5 ([nginx conf issue](#) done in a good way)
- Communication skills — 5
- Business and result oriented — 4
 - failed to stick to easier plan in stickers ([stickers retro](#))
 - suggested good separation, delivered emojis quickly ([emojis ticket](#))
- Motivation — 3
 - Sometimes loses focus/motivation in long-running projects ([rethink retro](#), [unit tests for core retro](#))
- Informal leadership — 5
 - Organised a few great offsite activities, everyone attended

Motivation:

- Challenge (technical mostly)
- To be accepted as a tech expert

Roles:

- Architect, teamlead

Goals: (as of Nov 2017)

- Deliver a few big projects on time with good transparency and planning
- Be an efficient deputy for a few times

Подбор #4 — скоринг

Скоринг нужных квалификаций и постоянное обновление оценок

— бизнес-ориентированность; фокус на результат, а не процесс

— коммуникации

— уровень мотивации

— успешные / неуспешные проекты (и почему)

— уровень неформального лидерства

Подбор #5 — продажа

- 1-1: ищем заинтересованных, продаём другим
- 1-1 tip: обнажение инструментария
- больше прозрачность и доверие команды

Подбор #6 — проекты

- выявление людей с менеджерскими навыками
- легкий подбор проекта и последующий анализ результатов
- низкий риск провала

Подбор #7 — заместитель

- эффективно передать = структурировать
- легко мониторить, если присутствуешь
- как адаптируется к незнакомой нагрузке?
- как тщательно ведет рутину?
- каков уровень неформального лидерства?

После подбора

- сводим скоринг
- подготавливаем команду

Назначение

- объясняем команде, почему
- формальная передача ответственности
- работа с ожиданиями
- флоу не меняется

Поддержка #1 — развиваем

- менторство
- коучинг
- свободное плавание
- всегда держим руку на пульсе!

Поддержка #2 — контролируем

- постоянное подтверждение понимания
- оснащение инструментария
- больше времени на 1-1

Поддержка #3 — помогаем

- умирающий тимлид — плохой тимлид
- анализируем вместе время
- обсуждаем приоритезацию задач
- ставим “длинные” цели
- прагматизм в решениях: зачем, сколько стоит, какие риски
- рост — это выход из зоны комфорта

Результат

- карточки и скоринг
- начинаем подбирать сразу
- подбор-назначение-поддержка-контроль
- постоянная работа с рисками и ожиданиями

Спасибо!

Всегда рад пообщаться на темы:

- управление
- мотивация
- процессы

email: v.sharovatov@corp.badoo.com

<https://tech.badoo.com>