

Spis treści

	Przedmowa	17
	O autorach	23
Rozdział 1	Dlaczego poskromienie programistów wydaje się niemożliwe	29
	Co programista właściwie robi?	31
	Dlaczego trudno zostać sprawnym kierownikiem zespołu programistów?	35
Rozdział 2	Zrozumieć programistów	37
	Dyscyplina programowania	38
	Programiści systemów wbudowanych i IoT	38
	Programiści front-endowi	39
	Programiści back-endowi	40
	Programiści baz danych	40
	Web developerzy i inni twórcy skryptów	41
	Programiści full stack	42
	DevOps	43
	DevSecOps	44
	Rodzaje programistów	44
	Inżynierowie/architekci systemów	45
	Programiści systemów	45
	Programiści aplikacji	46
	Nie całkiem programiści	47
	Specjalizacja dziedzinowa	47
	Wymagania i umiejętności	48
	Lokalizacja i relacje	53
	Pracownicy wewnętrzni	54
	Pracownicy zdalni	54

Podwykonawcy	55
Zarządzane zespoły podwykonawców i firmy outsourcingowe	56
Charakter pokoleniowy	56
Typy osobowości	60
Lewopółkulowcy i prawopółkulowcy	60
Sowy i skowronki	61
Kowboje i farmerzy	62
Bohaterzy	63
Introwertycy	64
Cynicy	64
Buce	64
Podsumowanie	65

Rozdział 3 Poszukiwanie i zatrudnianie świetnych programistów67

Określenie rodzaju programisty	69
Przygotowanie opisu stanowiska pracy	71
Znalezienie wakatów	74
Rekrutacja pracowników etatowych	75
Rekrutuj stale	76
Budżet rekrutacyjny	77
Rekruterzy — studium przypadku	79
Polecenia pracownicze	80
Skuteczna rekrutacja	82
Wskazówki rekrutacyjne	82
Rekrutacja podwykonawców	84
Przeglądanie CV	85
Zawężanie puli kandydatów	87
Przygotowanie do rozmowy	88
Prowadzenie rozmowy	95
Podjęcie decyzji w sprawie zatrudnienia programisty	98
Złożenie programiście właściwej oferty	102
Utrzymuj kontakt w oczekiwaniu na zgodę	107
Podsumowanie	108

Rozdział 4	Poprawne wdrażanie programistów do pracy	109
	Wprowadź pracownika do pracy jak najwcześniej	110
	Przygotowanie na przybycie pracownika	111
	Obowiązkowe punkty programu	112
	Powitanie	116
	Szansa na sukces	117
	Wstępne oczekiwania	119
	Podsumowanie	122
Rozdział 5	Sprawne kierowanie programistami: zarządzanie „w dół”	123
	Zdobycie uznania dla własnego autorytetu	124
	Zatrudniaj świetnych programistów	129
	Zespół na turbodoładowaniu	129
	Różne sposoby zarządzania różnymi typami programistów	130
	Facylitacja	134
	Tablice wskaźników	135
	Chroń swój zespół	135
	Ocena i poprawa wyników	137
	Wyznaczanie celów	137
	Ocena pracowników	139
	Ograniczanie strat	144
	Końcowa lista kontrolna	146
	Myślenie organizacyjne	146
	Obsada etatów	146
	Organizacja	152
	Działy programistyczne	158
	Zespoły interdyscyplinarne	159
	Zespoły zwinne	161
	Rozwiązywanie problemów dysfunkcyjnej organizacji	161
	Dostarczaj rezultaty i świętuj sukcesy	162
	Podsumowanie	163

Rozdział 6	Sprawne kierowanie programistami:	
	zarządzanie „w górę”, otoczeniem i samym sobą	165
	Zarządzanie „w górę”	165
	Zrozum swojego szefa	166
	Pakiety komunikacyjne	168
	Zrozum szefa swojego szefa	169
	Wyczucie czasu	169
	Bądź wzorowym pracownikiem	170
	Korzyści	171
	Zarządzanie otoczeniem	171
	Współpraca w obrębie działu	172
	Zrozumienie innych działów	172
	Wykorzystanie ważnych jednostek pomocniczych	174
	Zarządzanie poza firmą	179
	Korzyści	185
	Zarządzanie samym sobą	186
	Osobisty styl	186
	Zarządzanie czasem i priorytetami	189
	Zarządzanie komunikacją	191
	Praktyki związane z zarządzaniem	193
	Zarządzanie działaniami następczymi	198
	Znajdź mentora	200
	Korzyści	201
	Podsumowanie	201
	PRAKTYCZNE ZASADY I PERŁKI MĄDROŚCI	203
	Wyzwania towarzyszące zarządzaniu	207
	Zarządzanie ludźmi	231
	Zarządzanie sprawnymi dostawami	260
Rozdział 7	Motywowanie programistów	283
	Teorie motywacji	283
	Hierarchia potrzeb Masłowa	284
	Teoria X i Y McGregora	285
	Dwuczynnikowa teoria Herzberga	286
	Czynniki motywujące w odniesieniu do programistów	289
	Teoria w praktyce	293

Czynniki fundamentalne — przyczyny niezadowolenia	294
Szacunek do przełożonego	294
Zabawa	299
Nauka i rozwój	300
Dobre warunki pracy	301
Rozsądna polityka i administracja firmowa	306
Etyczne zarządzanie	310
Główne czynniki motywujące	315
Wpływanie na otaczający świat	315
Nauka i rozwój	316
Zabawki i technologia	318
Uznanie i pochwały	319
Zabawa z pracownikami	321
Spodziewane zyski	321
Osobiste zaangażowanie	323
Technologia — atak i obrona	326
Poznanwanie motywacji programistów	
zaczyna się od pierwszego dnia	327
Podsumowanie	328
Rozdział 8 Ustanawianie sprawnej kultury programistycznej	329
Definicja „udanej” kultury	330
Kultura programistyczna	330
Kultura firmowa	331
Wykorzystywanie złożoności kultury firmowej	332
Odgradzanie się od kultury firmowej	333
Jaką rolę technologia odgrywa w Twojej firmie?	334
Co napędza Twoją firmę?	335
Cechy sprawnej kultury programistycznej	337
Wzajemny szacunek	338
Innowacyjność	338
Standardy	340
Dostawy	340
Komunikacja	341
Komunikacja w zespołach wirtualnych	343
Sprawiedliwość	344
Upodmiotowienie	345

Profesjonalizm	346
Żadnych buców i palantów	347
Dążenie do doskonałości	348
Doskonałość programistyczna	349
Praca zespołowa	349
Pasja	349
Orientacja na klienta	350
Uczenie się	351
Środowisko	352
Podsumowanie	353

Rozdział 9 Zarządzanie sprawną dostawą oprogramowania 355

Inspirujące cele	356
Definicja „sukcesu”	358
Nienaruszalne terminy	360
Planowanie nagród	361
Żądanie jasnych wymagań	361
Współpraca nad priorytetyzacją wymagań	365
Ograniczanie wymagań: „co” zamiast „jak”	369
Wzbudzanie zachwyty u klientów	370
Definicja ukończenia	371
Oszacowanie wymaganego nakładu pracy	373
Oszacowania: nie ma uniwersalnych rozwiązań	380
Odpowiednia architektura i projekt	380
Ile projektowania wystarczy?	383
Weryfikacje koncepcji, prototypy i spike’i	384
Przeglądy projektów	385
Wspieranie pracy	385
Plan jest nieodzowny	388
Określanie tempa realizacji projektu	390
Ustalanie kamieni milowych	390
Wspieranie komunikacji	392
Koncentracja na misji	394
Usuwanie przeszkód	395
Spełnianie ustalonych standardów i wymagań	396
Programowanie sterowane testami	398
Przeglądy kodu jako wymóg	399

Dostawa/uruchomienie	400
Żadnych nowych funkcji	400
Sam skorzystaj z produktu	401
Gotowość do ogłoszenia sukcesu i rozpoczęcia prac nad aktualizacjami	401
Kiedy ograniczać straty?	403
OEM i wersje międzynarodowe	404
Zakończenie	405
Świętowanie	405
Retrospektywa	406
Dzielenie się wiedzą	407
Refaktoryzacja	408
Wydania aktualizacyjne	409
Podsumowanie	409

Rozdział 10 Co robią kierownicy w zespołach zwinnych? 411

Dlaczego kierownicy mogą czuć się zmarginalizowani	412
W jaki sposób metodyki zwinne przekształcają rolę kierownictwa?	414
Role kierownicze są obecne w metodykach zwinnych	415
W jaki sposób restrukturyzacja organizacyjna wpływa na rolę kierownictwa?	416
Dziesięć głównych zadań kierowników w podejściu zwinnym	420
1. Rozwijanie kultury zwinności	420
2. Szerzenie wartości podejścia zwinnego	422
3. Uczenie dobrych praktyk zwinnych	426
4. Rozwiewanie mitów o podejściu zwinnym	430
5. Zwracanie uwagi na wzorce i antywzorce	436
6. Prowadzenie technicznych wspólnot praktyków obejmujących zespoły scrumowe	441
7. Eliminowanie przeszkód	443
8. Doradzanie i trenowanie	444
9. Zatrudnianie	444
10. Zwalnianie	445
Podsumowanie	446