

Строим свой профессиональный путь – практикум по самоопределению



Максим Цепков

IT-архитектор и бизнес-аналитик,
Навигатор и эксперт по миру Agile,
бирюзовых организаций и Спиральной динамике

<http://mtsepkov.org>



Saint
TeamLead
Conf **2019**

Профессиональная
конференция
про тимлидов
и для тимлидов



Что такое самоопределение?

Метафора – человек плывет в потоке жизни

- Можно просто плыть, куда несет
- А можно **самоопределяться**:
 - Понимать, что там вокруг, какое окружение и ситуация
 - Определять, куда хочешь попасть
 - Активно грести или слегка подгребать в удобный момент
- Как поступать – вопрос **Вашего** выбора
 - Но сейчас мир меняется так, что самоопределяться нужно
 - Не самоопределяешься – болтайся в унылом болоте
- Я расскажу про **схемы**, которые помогают самоопределяться
Источник – **СМД-методология**

Uber требует
самоопределения
даже от водителя такси

Зачем Вы на мастер-классе?



У кого стоят вопросы самоопределения?
На каком горизонте? В какой области?

Мир меняется...

Промышленная революция продолжается

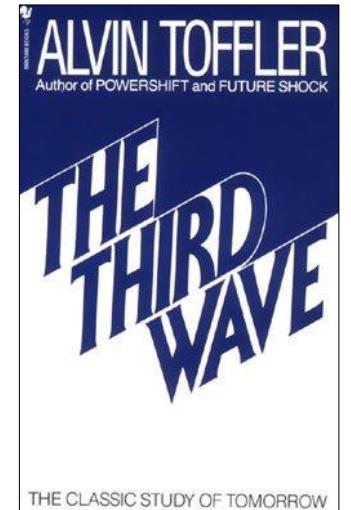


Петр Щедровицкий: Сейчас идет поиск технологии управления для продолжающейся промышленной революции



Элвин Тоффлер «Третья волна»:

- Приходит общество третьей волны, которое положит конец существующему индустриальному обществу
- Изменится мировозрения (mindset) – все существующие понятия будут переосмыслены, придут новые ценности
- Это приведет к радикальному изменению бизнеса и организаций, семьи, государства и всего человечества



* Это не цитаты, а интерпретация смысла

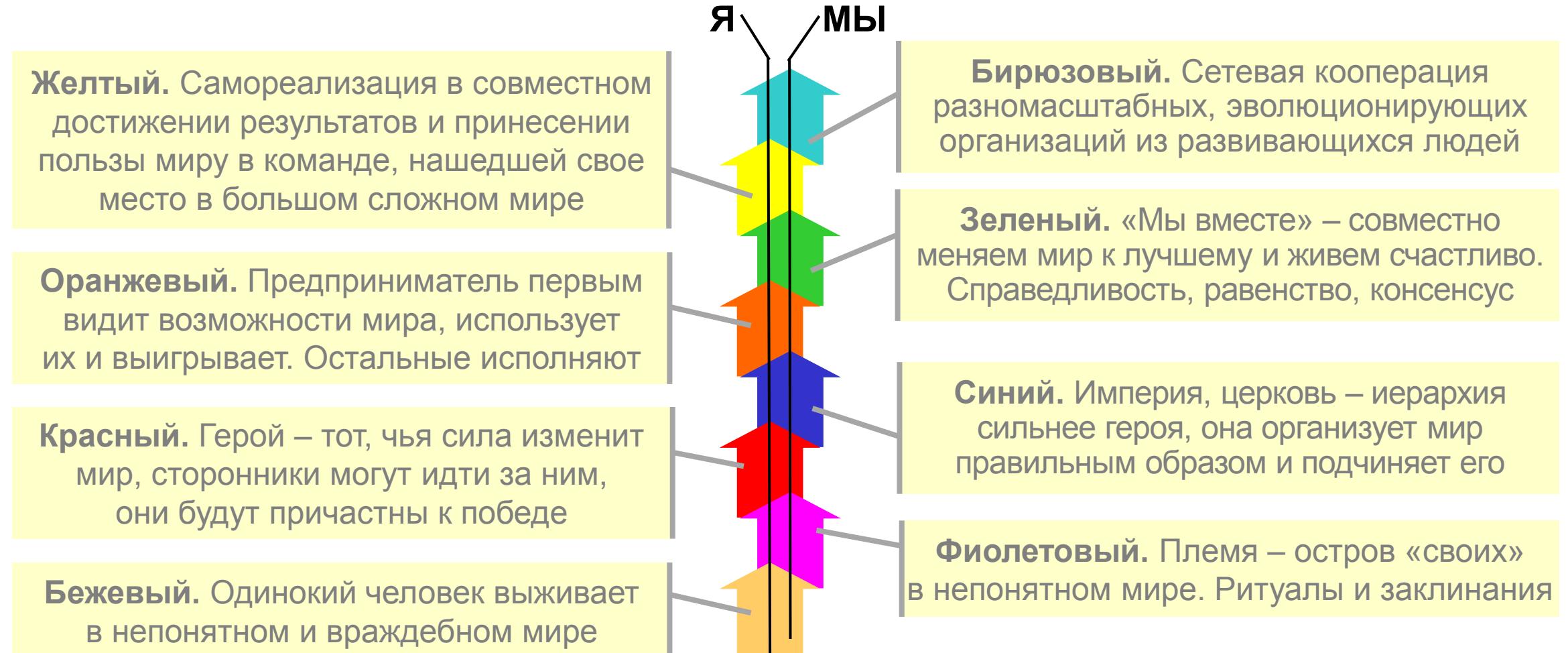
Самоопределение – из ценностей



Уровни Спиральной динамики описывают и детализируют **ценности общества** в каждой из волн Тоффлера

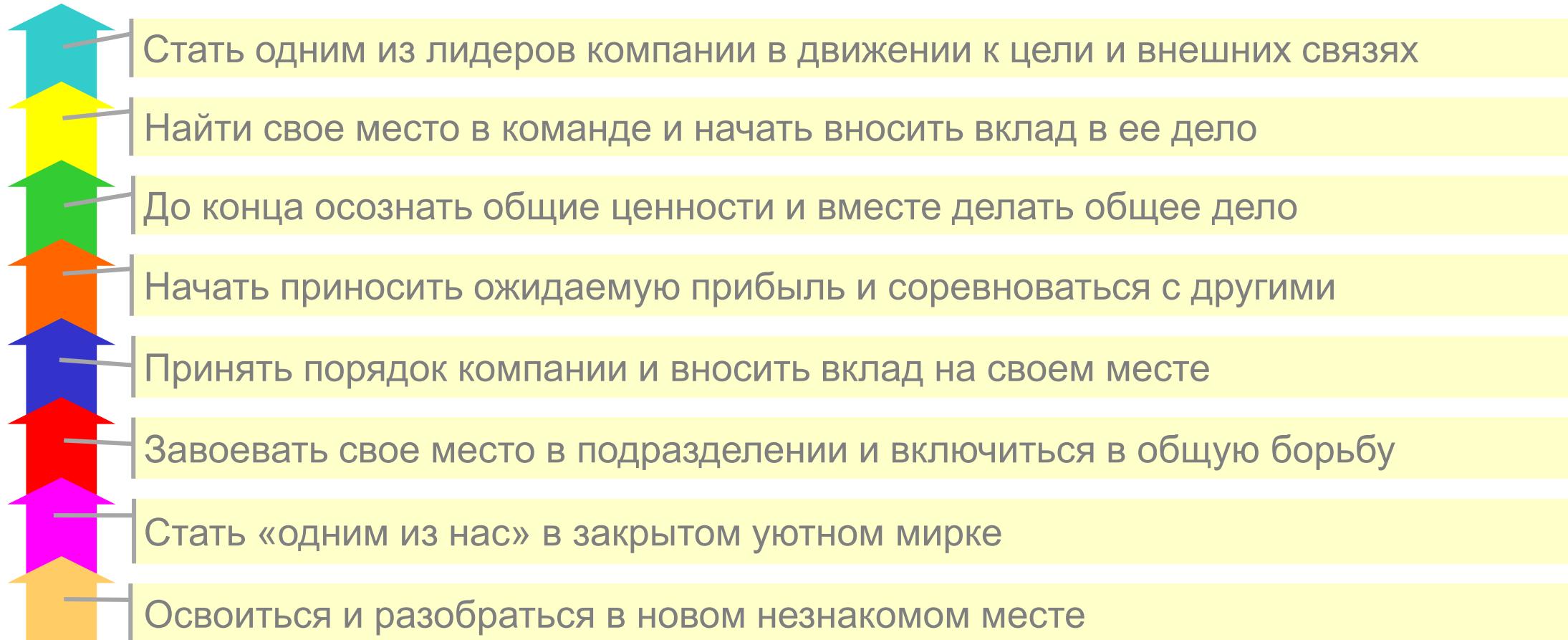
О Спиральной динамике – смотри [мои доклады](#)

Сpirальная динамика: уровни отражают этапы развития общества, закрепленные в культуре



[На моем сайте](#) есть краткое описание уровней с примерами

Что такое – самоопределиться в компании



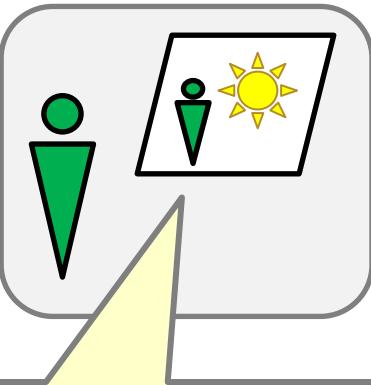
Желаемый уровень каждый определяет сам
Важно при этом себя не обманывать...

Нарисовать образ будущего

Фантазия или цель?



Цель – это **не** образ прекрасного будущего



Цель – **ты сам**, живущий в будущем



Надо увидеть в будущем компанию и **себя в ней**. И двигаться к нему.
Не в деталях, а в целом – изменения мира все равно внесут корректизы



Борис Маркович
Островский

Вы становитесь руководителем проекта...

- Проект создает что-то новое или выполняет известную работу?
- Есть ли риск неудачи и героизм преодоления или это излишне?
- Участники проекта счастливы на работе или просто работают?
- Вы каждый день беседуете с подчиненными и раздаете указания?
- Или участники проекта работают по плану, а вы контролируете?
- Или Вы порождаете идеи, что сейчас делать, и все подхватывают?
- Или работает коллектив, а Вы устраняете препятствия и проблемы?
- Когда срываются сроки – Вы отвечаете сами или указываете виновных?
- А когда проект успешно кончается, поздравляют Вас или всех?



Все эти варианты укладываются в понятие руководства проектом. Только проекты – разные. В каком из них Вы бы хотели видеть себя?

Вы думаете, что пора бы создать семью...

- В будущем будут дети? Сколько? Какие?
- А какая у вас повседневная жизнь, например, ужин?
- А какие праздники – Новый год, День рождения?
- А в отпуске вы путешествуете? Где? С детьми?
- А что в семье делаете Вы лично?
- А какие радости семья Вам дает?
- А какие трудности Вы преодолеваете?
- И какую скучную работу делаете?
- А что там интересного в вашей семейной жизни?

Что делать с образом будущего?

- Говорят, надо построить план и идти по нему
- У меня **альтернатива**
 - Созданные образы «подвешиваются»
 - Мы бдительно **опознаем в мире удобные случаи**
- Эти два подхода – дихотомия
Решающий (Judging) – Воспринимающий (Perceiving)
типовологии Майерс-Бриггс (MBTI)



Я узнал о MBTI довольно давно и применяю как одну из рабочих схем.
[Здесь](#) мой старый семинар о них.

Представляем свое будущее



Проверяем образ будущего

- **Осмыслинность:** я понимаю, **зачем мне** такое будущее
 - Картина будущего соответствует моим **ценностям и самоидентификации**
- **Самореализация:** в будущем есть то, что дает **драйв**
 - Можно использовать типологию людей и их мотивации: Хелен Фишер, MBTI, Белбина, Герчикова – любую, которая **отделяет** то, что приносит нам драйв

Что такое успех проекта

- 
- Результат встроился в большую систему, принес плоды и развивается дальше
 - Результат проекта оправдывает ожидания, которые на него возлагались
 - Проект стал частью большого общего дела
 - Мы поняли интересы принимающих проект и обеспечили их удовлетворение
 - В соответствии с процедурами и регламентами проект был сдан заказчику
 - Я заставил их принять проект и признать нашу правоту, несмотря на врагов
 - Танцы с бубнами вокруг непонятных замечаний завершились успешно
 - Наконец-то у меня приняли этот проект



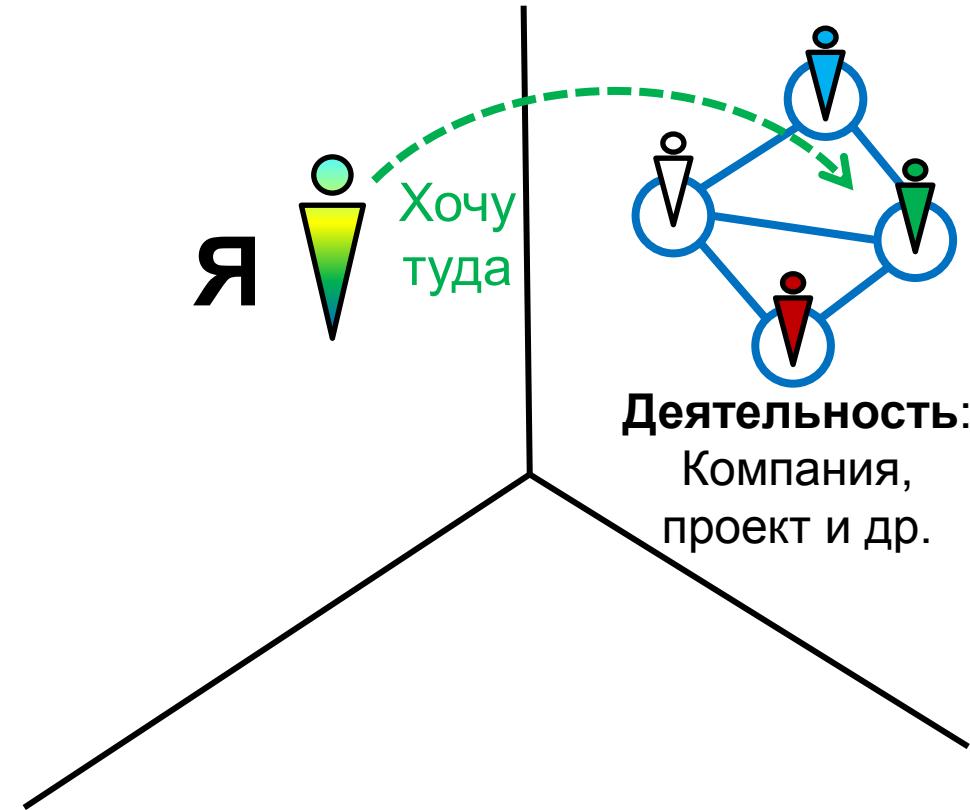
Какое представление об успехе у Вас? А у вашей команды?
Учитываете вы это, когда ее собираете?

Самоопределение в деятельности – в проекте или компании

Схема самоопределения

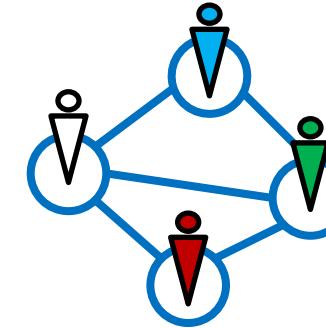


Петр Георгиевич
Щедровицкий



Вы – руководитель проекта...

- В команде проекта опытные или новички?
- Новичков будете учить Вы сами или организуете наставничество?
- Будете ли Вы оценивать качество работы или назначите ответственных или будет взаимная оценка?
- Вы будете составлять план проекта сами или поручите?
- Знают ли сотрудники технологии и регламенты этого проекта?
- Есть ли в проекте области, которые вы сами знаете слабо?



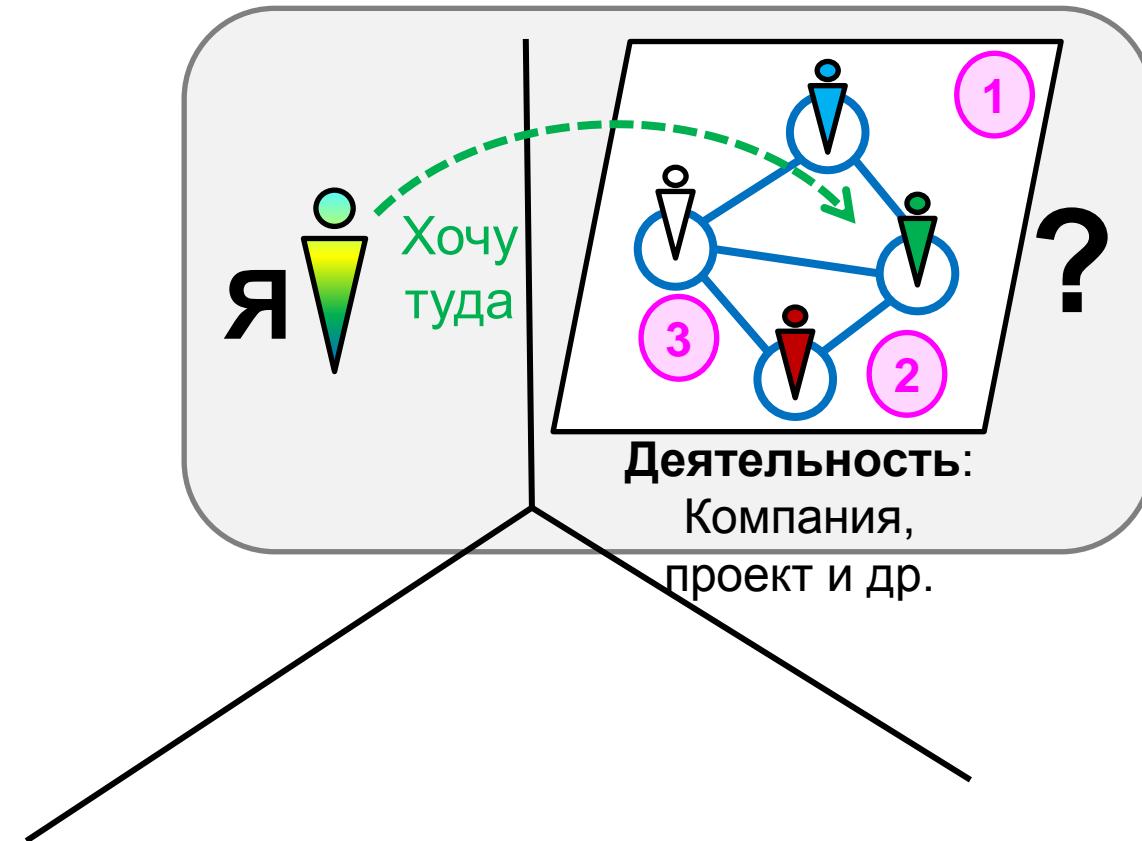
Вы и Ваше представление о детях...

- Вы помогаете детям раскрыться или направляете?
- А Вы умеете сами видеть зачатки способностей?
- Или Вы будете активно искать педагогов?
- А если ребенок пошел не туда, как Вы будете направлять?
У Вас есть для выбранного способа компетенция?
- А муж/жена – что делает? Вы конкурируете или сотрудничаете?

Представляем кооперацию

Вы представили
образ будущего

1. Что надо делать?
2. Что делаете Вы?
3. Что отадите другим?



Роли по Белбину



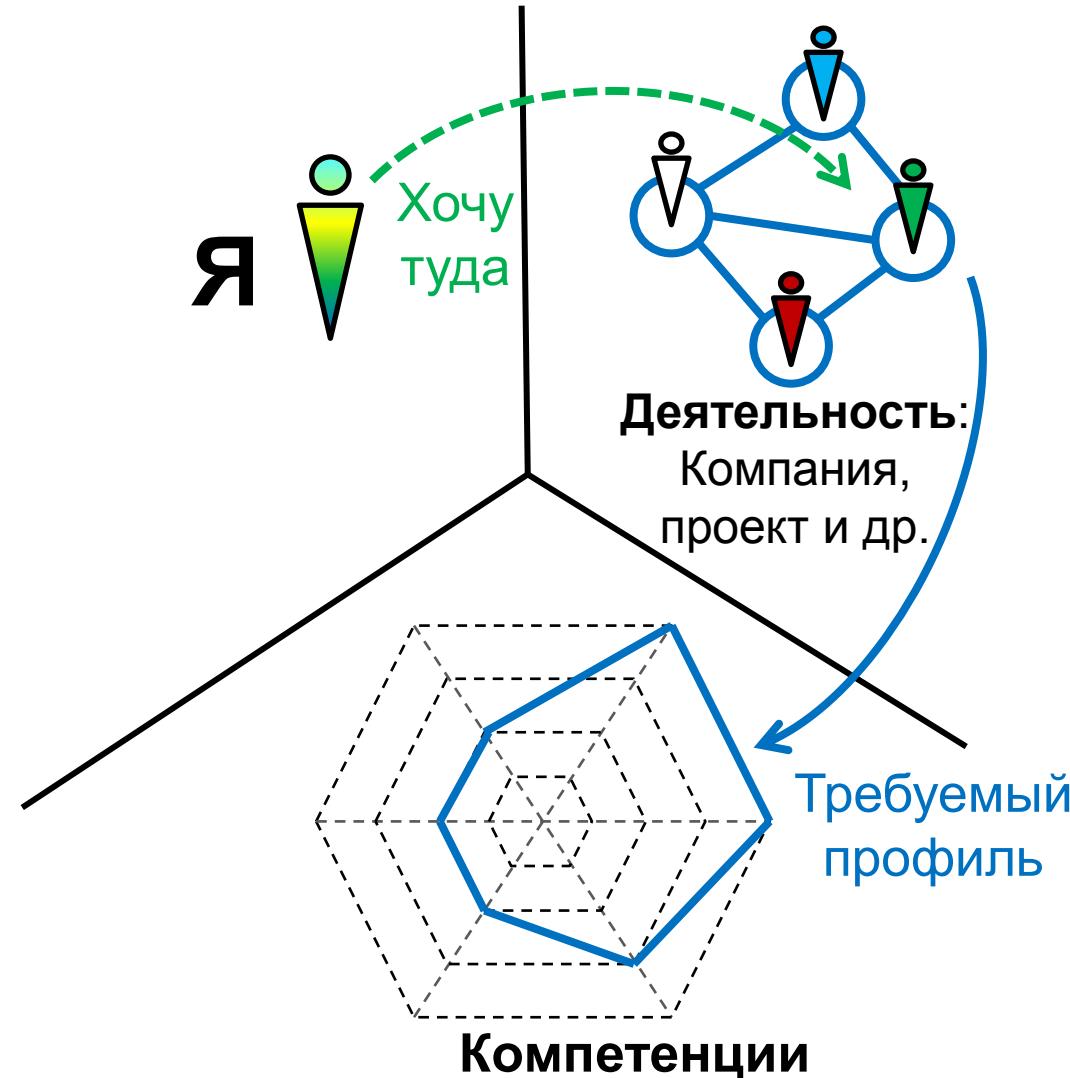
У человека есть 1-3 предпочтительные роли, между которыми он может переключаться

Роль	Название	Описание
	Работник компании Implementer	Делает то, что надо для результата , независимо от своей специализации. Хотя бы один такой человек необходим для успеха
	Генератор идей Plant	Горит своими идеями : активно порождает оригинальные идеи и видит самореализацию в их воплощении
	Исследователь ресурсов Resource Investigator	Приносит новые идеи снаружи и видит самореализацию в адаптации их и воплощении в проекте
	Координатор Coordinator	Координирует работу команды, давая сотрудникам возможность проявиться, но при этом принимая ключевые решения
	Шейпер Shaper	Активно и жестко ведет к выбранным или принятым им целям по выбранному им пути
	Аналитик-стратег Monitor Evaluator	Оценивает разные идеи и варианты, ищет истину , может синтезировать сложное решение с учетом нюансов и деталей
	Душа команды Team Worker	Ненавязчиво налаживает отношения в команде , не участвуя в управлении явно
	Педант Completer Finisher	Доводит дело до конца . Перфекционист, главное – качество и детали. а сроки могут подождать. Без него после 80% остаток никому не интересен
	Специалист Specialist	Профессионал в своей области , работает на проект в ее рамках, предпочитая не выходить за границы. Высокая самооценка.

Схема самоопределения

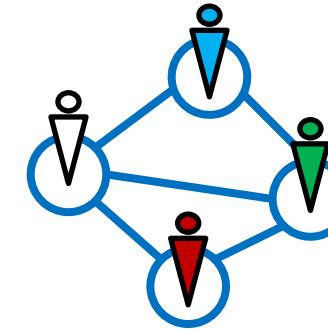


Петр Георгиевич
Щедровицкий



Вы – техлид команды...

- В команде опытные разработчики или юниоры?
- Юниоров будете учить Вы сами или организуете наставничество?
- Будете ли Вы оценивать качество кода или будет взаимная оценка?
- Вы будете выполнять дизайн сами или оценивать дизайн других?
- Знают ли разработчики технологии, которые применяются в проекте?
- Знаете ли Вы сами все эти технологии, или часть из них – новые?

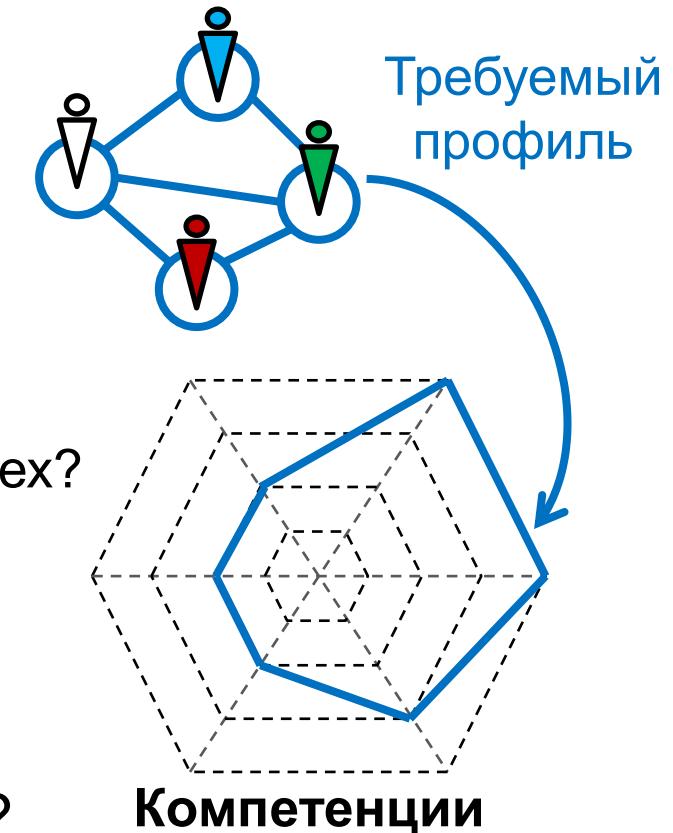


Вектора компетенций техлида...

- Умение создавать дизайн и архитектуру
- Широкое представление о технологиях
- Глубокое знание конкретных технологий и шаблонов применения
- Умение быстро освоить новую технологию
- Умение научить других знакомым технологиям
- Умение организовать совместное освоение новой технологии

Вы – руководитель проекта...

- Что в этом проекте важно?
 - Контроль сроков и бюджета?
 - Контроль качества выполнения задач участниками?
 - Порождение новых идей, которые должны обеспечить успех?
 - Преодоление технических трудностей?
 - Согласованная работа всей команды?
 - Хорошее взаимодействие со смежниками?
- А какие у Вас компетенции по всем этим векторам?



Вектора компетенций руководителя проекта...

- Профессиональная компетенция
- Умение организовывать людей на совместную работу
- Умение выстраивать процессы
- Работать с компетенциями и ростом подчиненных
- Наблюдать за ходом проекта по внешним результатам
- Организация работы со смежниками
- И многое другое...

Что Вы видите как вектора Вашего роста в этом проекте?

Вектора развития родителя...

- Видеть способности ребенка
- Замечать интерес ребенка к предмету и поддерживать его
- Увлекать ребенка чем-то новым
- Поддерживать самостоятельность
- Искать подходящих педагогов или наставников
- Воспитывать навыки социального поведения
- Разбираться с проблемами здоровья
- Разбираться с социальными конфликтами ребенка

И тоже многое другое...



Что Вы умеете, чему будет учиться?
А в чем полагаетесь на мужа/жену
и не вмешиваетесь?

Какой требуется профиль компетенций?

Вы представили
образ будущего

1. Что от Вас требуется?

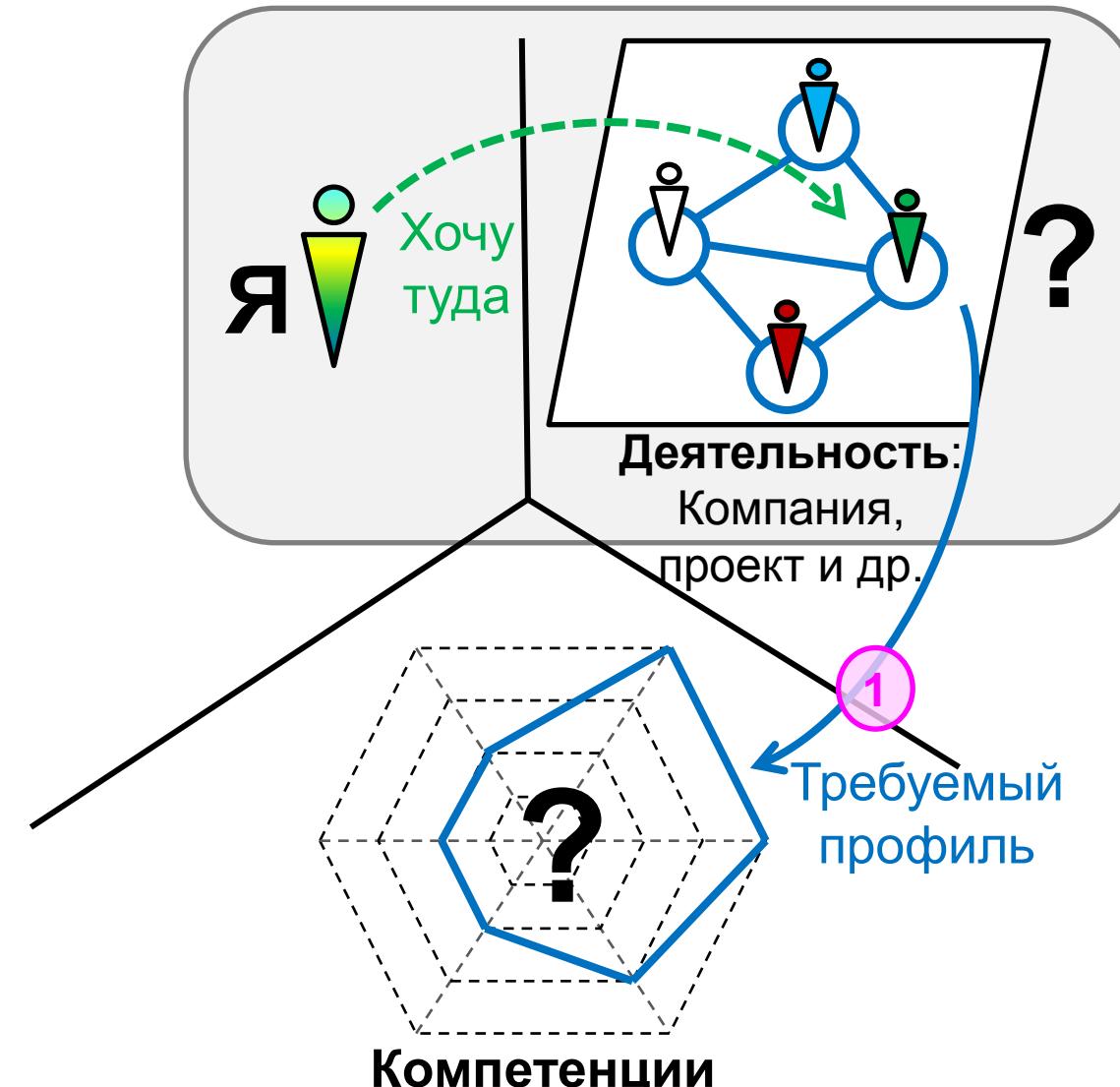


Схема самоопределения – продолжение



Петр Георгиевич
Щедровицкий



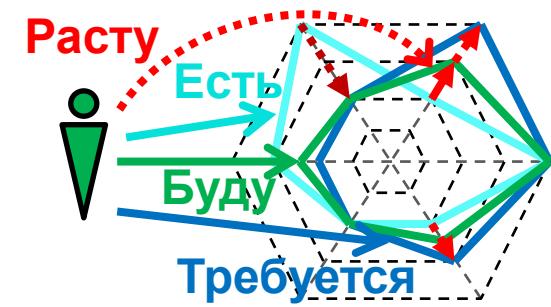
Пример – МОЙ ОПЫТ



О модели командных ролей Белбина смотри [мой доклад](#)

Какой будет марионетка?

- Чему Вы выучитесь заранее? И как?
- Чему Вы будете учиться в процессе работы?
- Умеете ли вы осваивать новое в темпе работы?
- Как демпфируете риск того, что делаете то, что не умеете?
- От чего Вы откажетесь, потому что это умеют другие?
- А чему Вы будете учить других, чтобы они делали вместо Вас?



Проектируем свое развитие

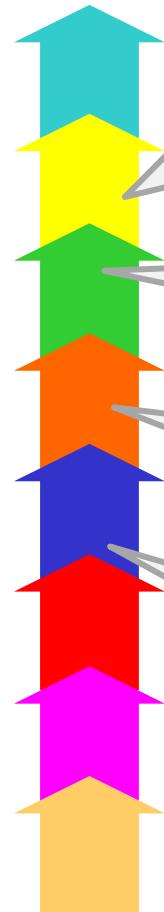
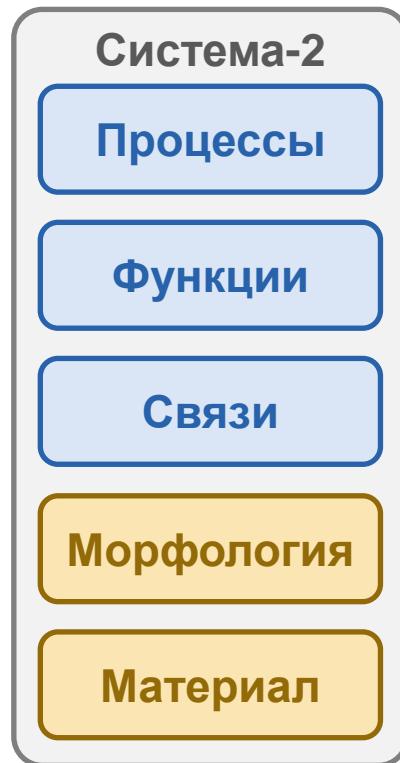
Вы представили
что от Вас требуется

1. Что Вы умеете?
2. Каким будете в проекте?
3. Чему будете учиться?
4. От чего откажетесь?
5. Каким станете после?



Ты и компания

Люди – материал для компании?



- Схема доказала эффективность.
Если зачеркнуть – она не исчезнет.
Надо ее **дополнить**, чтобы
отношения стали равными
- Схема античеловечна!
Ее необходимо зачеркнуть!
- Обычные люди – материал.
А топы – совсем другое дело!
- Люди – лишь материал
для построения организаций!

Ты и компания – паритет



Если компания для сотрудника лишь источник денег – схема другая



Проявление схемы позволяет договариваться

В жизни эта **схема работает, только неявно:**
чем жестче компания ставит своих сотрудников в морфологию должностей,
тем **циничнее** сотрудники используют работу в компании в своих интересах,
по сути **управляя при этом компанией**

Что значит – есть паритетная схема?

- Ты представляешь **два** образа будущего:
 - **Свой** – ты в будущем в успешном проекте или компании
 - **Коллективный** – компания/проект в светлом будущем
- Ты представляешь симметричную своей схему самоопределения:
проекты конкурируют за тебя
 - Почему они будут конкурировать именно за тебя сейчас?
 - Почему они будут конкурировать и в будущем?
- Ты понимаешь: что ты даешь проекту, что проект дает тебе, и
выдерживаешь это в самоопределении, переговорах и деятельности
 - Что ты делаешь эффективно, лучше других, чему учишься?
 - Зачем проекту нужны риски твоего обучения?
 - Зачем тыучаствуешь: интересная работа, деньги, интересные люди, профессиональный рост, социальные связи?

А в семье интереснее...

- Сначала дети – материал для родителей, они их лепят...
- А потом дети пытаются устроить переворот...
 - И получаются стоны: «тебе от меня только деньги нужны, ты не слушаешься...»
- Если каждый нарисует свою паритетную схему – можно сопоставлять и договариваться
- Для мужа и жены это тоже может работать...



Но на практике для многих слишком важную роль играют стереотипы...

Ты и компания – представьте

- Компания – материал для твоего...
 - ... роста в профессиональной специализации?
 - ... роста навыков управления и менеджмента?
 - ... обеспечения деньгами тебя и семьи?
 - ... качественного проведения части жизни?
- Какой должна быть компания для этого?
- Почему такие компании захотят позвать тебя?
- Ты – хороший материал для такой компании?
- А твоя нынешняя компания насколько хороша для твоего будущего?
- А ты знаешь образ будущего своей компании? И помогаешь идти?

Заключение

- Самоопределяйся или другие определят тебя!
- Исполнитель – тоже самоопределение
- Самоопределение – **повседневно**, и полезны инструменты: придумывай сам или бери готовое
- Эти схемы **я взял в свой арсенал и применяю**
- Схемы – соответствуют современному этапу развитию общества
- Я надеюсь, они будут полезны не только мне



Максим Цепков
<http://mtsepkov.org>
maks.tsepkov@ya.ru

На сайте много материалов по [анализу и архитектуре](#),
[ведению проектов](#) и [agile](#), [управлению знаниями](#),
мои [доклады, статьи](#) и [конспекты книг](#).