

Роль руководителя: навигатор по кризисам и росту

Что значит быть руководителем. Как избежать кризисов, минимизировать потери и обрести себя в профессии

Открытый эфир
с индивидуальной практикой

17 октября
16:00 GMT +3



Стратоплан — обучение, созданное software инженерами

Александр Орлов и Вячеслав Панкратов — основатели Стратоплана с прочным бэкграундом в IT-индустрии. Наш профессиональный путь начинался с работы инженерами в ведущих компаниях.

Мы прошли через ключевые позиции: программистов, тестировщиков, тимлидов. Вячеслав дорос до должности технического директора СТО в одной из крупнейших компаний, а Александр возглавлял команду тестирования в Intel.



Стратоплан — учим людей **работать вдолгую**

15 лет

15 лет мы помогаем
тимлидам, СТО и CEO
выводить свои команды
на новый уровень

24000

Более 24000 профессионалов
прошли наши курсы и стали
сильными лидерами в своих
сферах

27 стран

Наши студенты обмениваются
опытом и знаниями в 27 странах,
создавая глобальное сообщество
управленцев

9.1 из 10

Средняя оценка наших программ —
9.1 баллов из 10. Студенты высоко
оценивают практическую пользу
наших курсов



400+ компаний доверяют нам обучение своих сотрудников

включая 30 компаний из топ-100 самых крупных компаний мира

amazon

Luxoft
A DXC Technology Company

ORACLE

Apple

DataArt

Parallels™

MIRANTIS

JETBRAINS

WARGAMING.NET
LET'S BATTLE

<epam>

GlobalLogic®

CIKLUM

sam
solutions

tietoeverly

playtech
SOURCE OF SUCCESS

КИЇВСТАР

KASPERSKY

EPICOR

apriorit

Acronis®

ittransition
SOFTWARE DEVELOPMENT COMPANY

Александр Орлов



- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



Александр Орлов

Секреты управления программистами

Как менеджеру программистов удвоить зарплату, сделать карьеру и начать жить

Эта книга — самая практичная из всех книг, написанных для менеджеров, управляющих командами программистов. Более того, она специально написана именно для этой категории менеджеров. В основу ее положен личный опыт автора и других успешных менеджеров, с которыми ему посчастливилось встречаться и работать.

Как создать команду и где найти подходящих людей, как организовать работу и добиться ее высокой эффективности, как распределить ответственность и обеспечить возможность личного роста — в этой книге вы найдете ответы на все эти вопросы, а также на многие другие.



Александр Орлов

Джедайские техники конструктивного общения

**Инструменты, алгоритмы, примеры и приемы,
как конструктивно решать проблемы с людьми, добиваясь
результатов и улучшая отношения**

Книга представляет собой хорошее пособие на тему того, как общаться с коллегами, руководством и подчиненными. В книге представлены примеры разбора управленческих кейсов, позволяющие понять, в чем причины проблемной ситуации и как из нее выйти, а также что делать, когда алгоритм не работает.

Книгу можно порекомендовать тимлидам, которыми обычно становятся бывшие технари со слабыми софт скиллами, для прокачки своих коммуникативных навыков. Эта книга поможет решать рабочие вопросы, конфликты, конструктивно вести переговоры, а также своевременно распознавать манипуляторов.



Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Александр Орлов

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик 😎

- Тимлид в Sun Microsystems (2002)
- Менеджер в Intel Corp (2004-2008)
- С 2008 года — бизнес-тренер в Стратоплан
- С 2010 года — управляющий партнер
- Автор программ по работе с людьми
- Разобрал более 1000 управленческих кейсов, помогая лидерам находить решения и развивать сильные команды
- Психотерапия и коучинг
- Автор книг по работе с людьми



стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Думайте о себе и своей роли на протяжении эфира

✓ Руководитель команды

✓ Бизнес-тренер

✓ Владелец бизнеса

✓ Коуч

✓ HRBP

✓ Скептик 😎



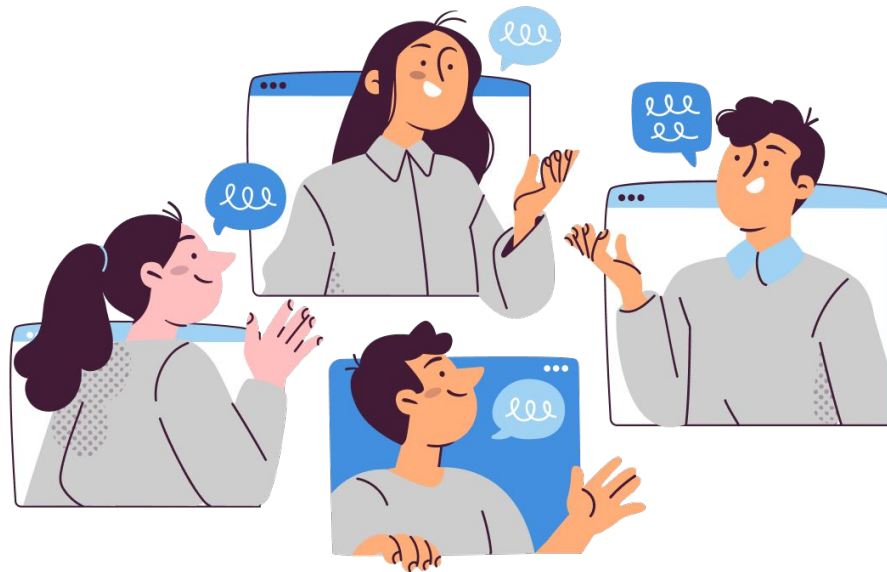
Вспомните команду, в которой
вам очень нравилось работать.
Благодаря чему или кому вам
было так хорошо?



Оцените свою **вовлеченность** **в работу** по шкале от 1 до 10

«10» — не могу дождаться нового рабочего дня

«1» — от работы реально подташнивает



Чего вы хотите достичь в следующем году?

1. **Чувства.** Какие эмоции хотите испытать?
2. **Знания.** Чему хотите научиться?
3. **Изменения.** Какие перемены планируете внести в свою жизнь и работу?
4. **Вызовы.** Какие задачи готовы принять и преодолеть?



Что будет сегодня

- Как компания незаметно подходит к кризису роста
- Как застрять между ролями и ~~выгореть~~ стать несчастным в роли руководителя, даже если сейчас кажется, что все хорошо
- Управление через людей
- Роль руководителя: простые точки опоры
- Как трезво оценить реальность, в которой ты оказался и себя в ней
- Дорога к своему светлому будущему в профессии :)
- Инструменты прояснения с собой и людьми
- Программы Стратоплана, которые помогают

История про кризис роста компании



«Бизнес делать не с кем»

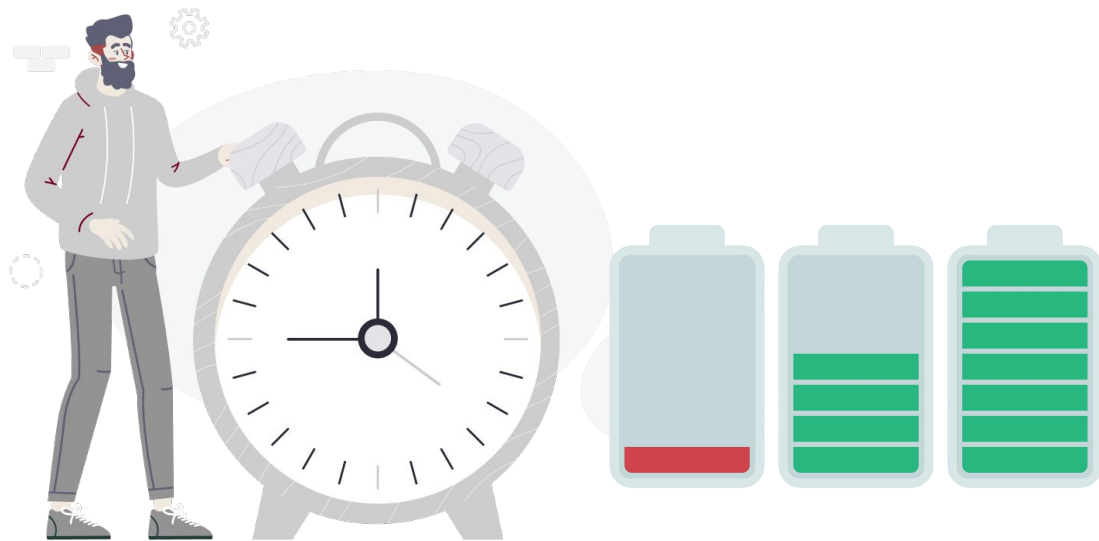


«На наши проблемы по фигу»

История про кризис роста компании



История про кризис роста компании



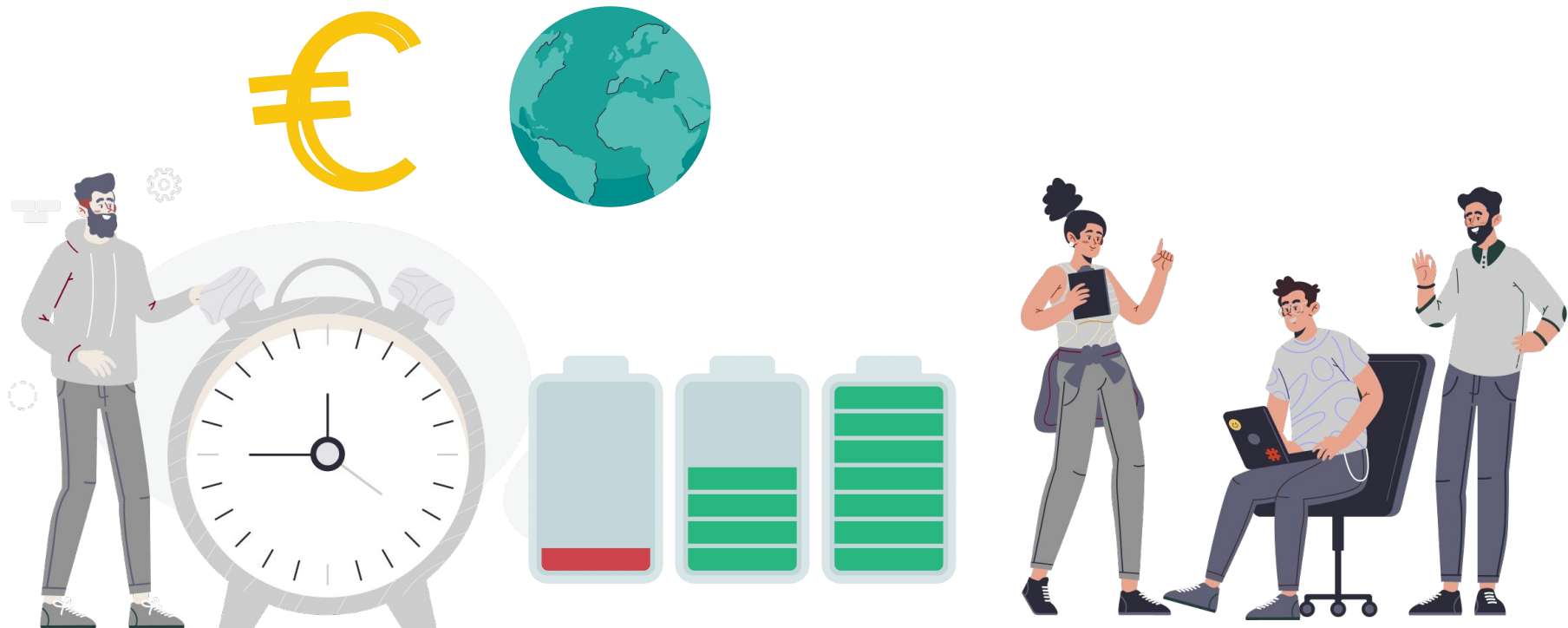
История про кризис роста компании



История про кризис роста компании

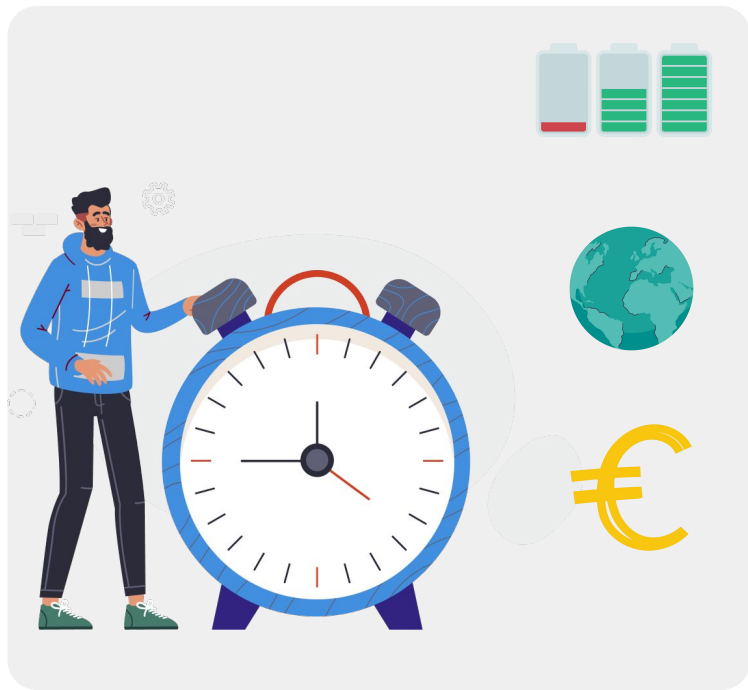


История про кризис роста компании

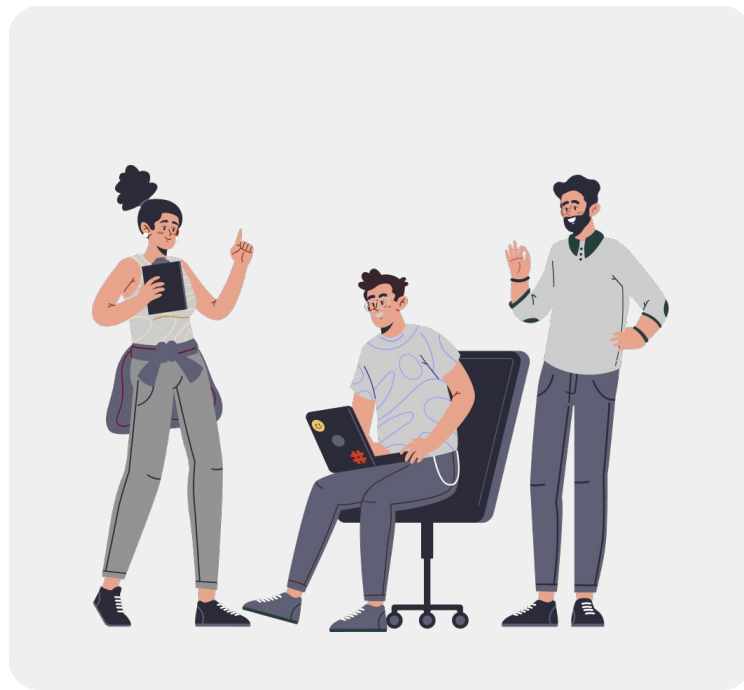


История про кризис роста компании

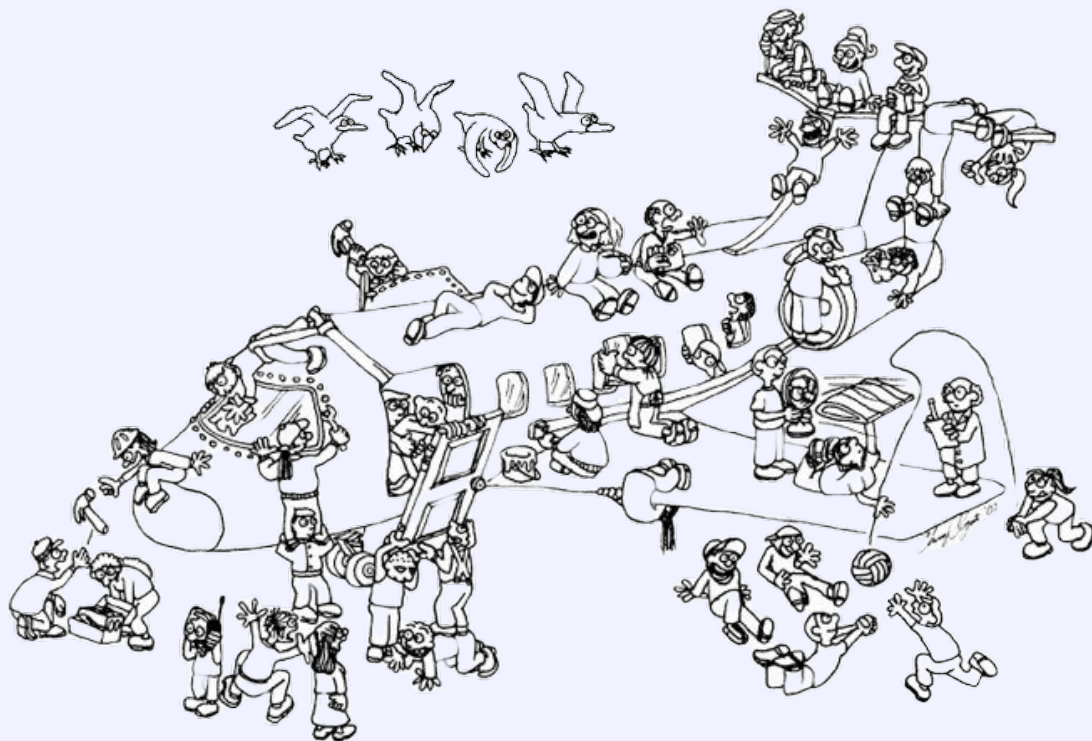
Бизнес делать не с кем



На наши проблемы по фигу



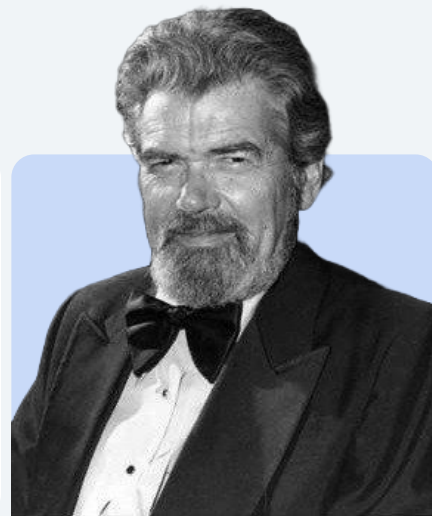
Среднестатистическая компания



В иерархической системе каждый индивидум имеет тенденцию подниматься до уровня своей некомпетентности

Принцип Питера

Согласно принципу Питера, который был выдвинут и обоснован Лоуренсом Питером в одноименной книге, человек, работающий в любой иерархической системе, повышается в должности до тех пор, пока не займет место, на котором он окажется не в состоянии справиться со своими обязанностями. То есть окажется некомпетентным. Этот уровень и называется уровнем некомпетентности данного сотрудника.



Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

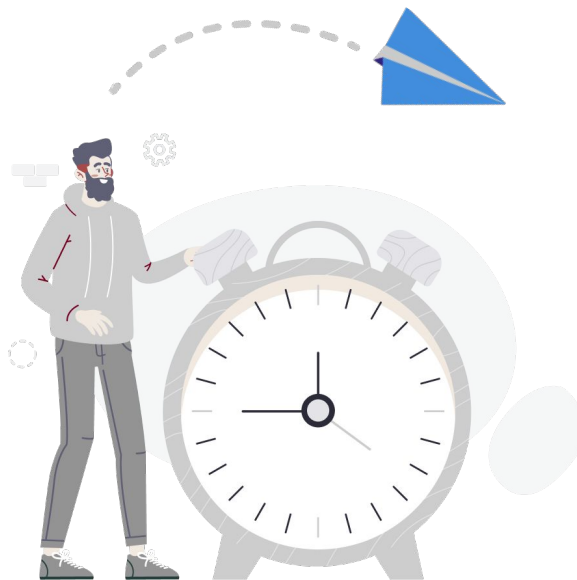
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

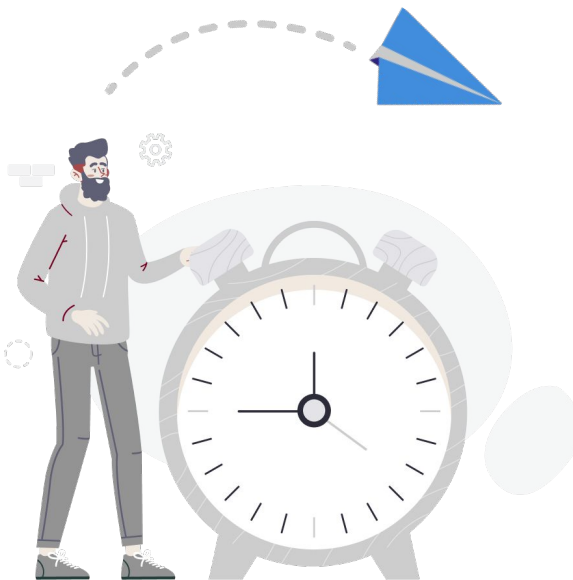
Старая роль «Инженер»

✓ Все понятно. Опыт есть

✓ Старые активности
передать некому

✓ К тебе постоянно ходят
за советами

✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

✓ Ничего не понятно. Опыта
нет

✓ Руководство ждет много,
но не всегда ясно

✓ Руководство помочь
может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

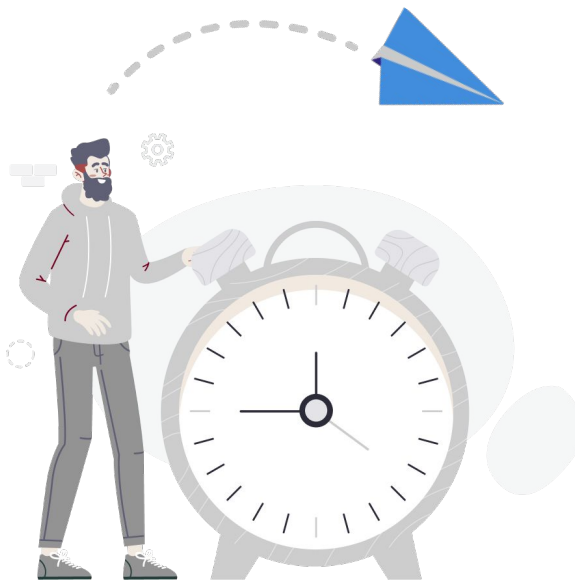
Старая роль «Инженер»

✓ Все понятно. Опыт есть

✓ Старые активности
передать некому

✓ К тебе постоянно ходят
за советами

✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

✓ Ничего не понятно. Опыта
нет

✓ Руководство ждет много,
но не всегда ясно

✓ Руководство помочь
может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

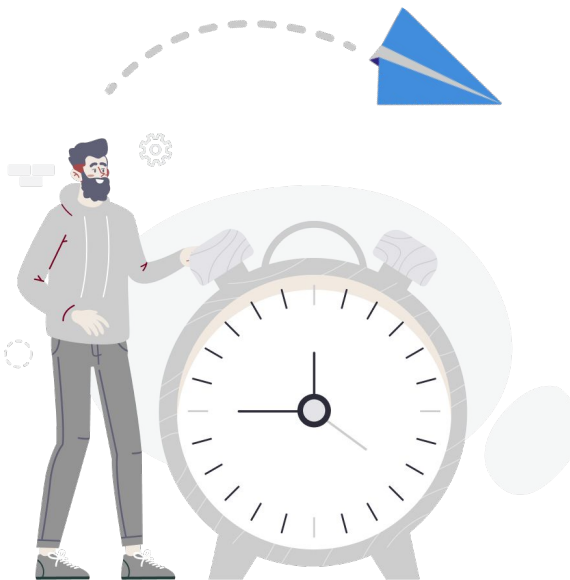
Старая роль «Инженер»

✓ Все понятно. Опыт есть

✓ Старые активности
передать некому

✓ К тебе постоянно ходят
за советами

✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

✓ Ничего не понятно. Опыта
нет

✓ Руководство ждет много,
но не всегда ясно

✓ Руководство помочь
может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

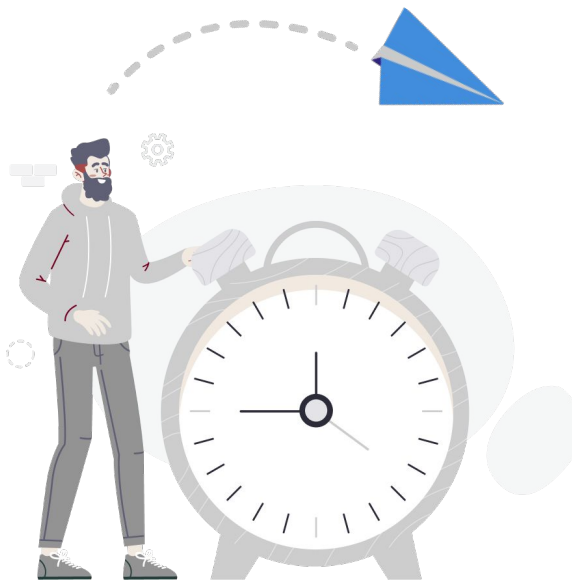
Старая роль «Инженер»

✓ Все понятно. Опыт есть

✓ Старые активности
передать некому

✓ К тебе постоянно ходят
за советами

✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

✓ Ничего не понятно. Опыта
нет

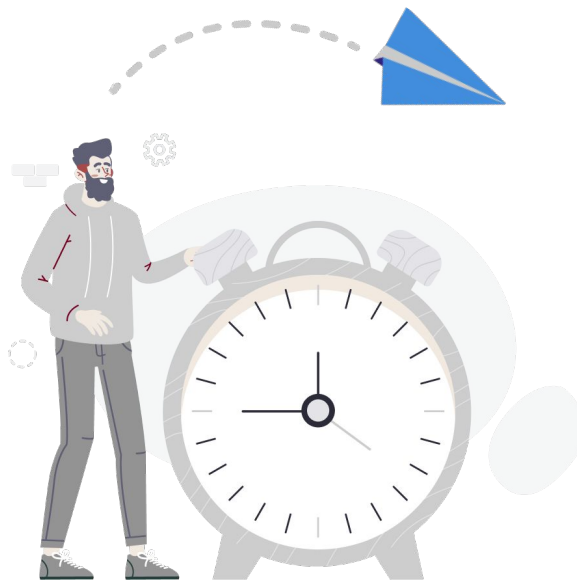
✓ Руководство ждет много,
но не всегда ясно

✓ Руководство помочь
может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

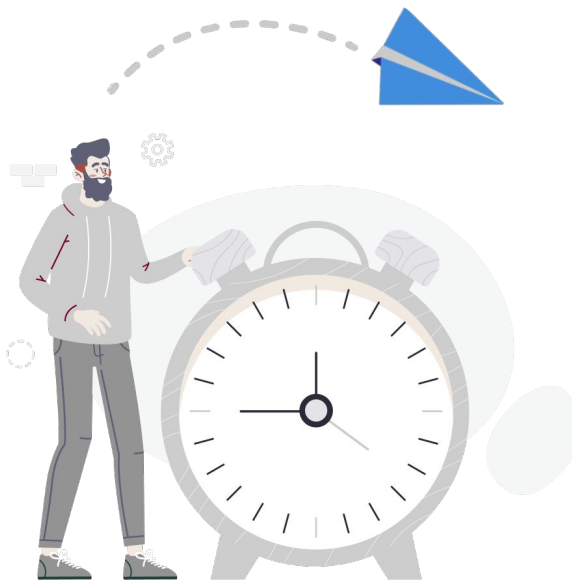
Старая роль «Инженер»

✓ Все понятно. Опыт есть

✓ Старые активности
передать некому

✓ К тебе постоянно ходят
за советами

✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

✓ Ничего не понятно. Опыта
нет

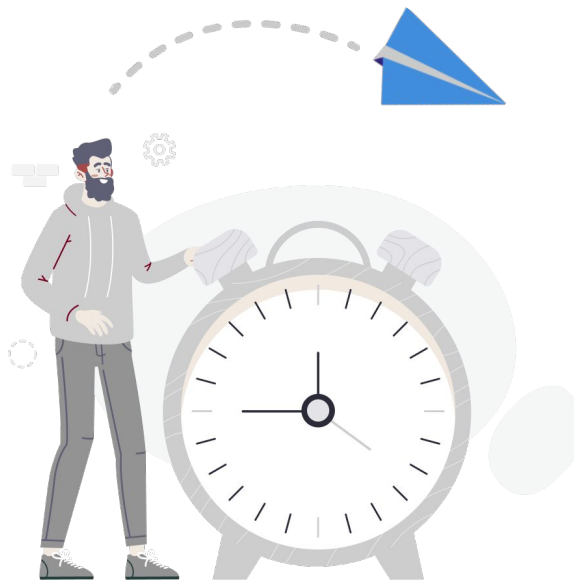
✓ Руководство ждет много,
но не всегда ясно

✓ Руководство помочь
может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

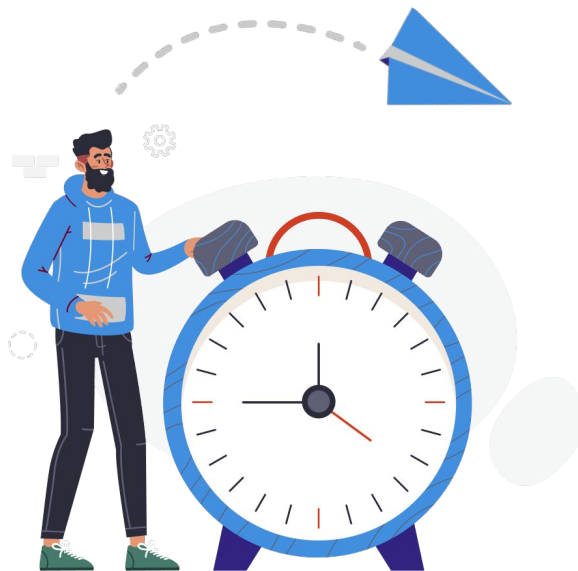
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

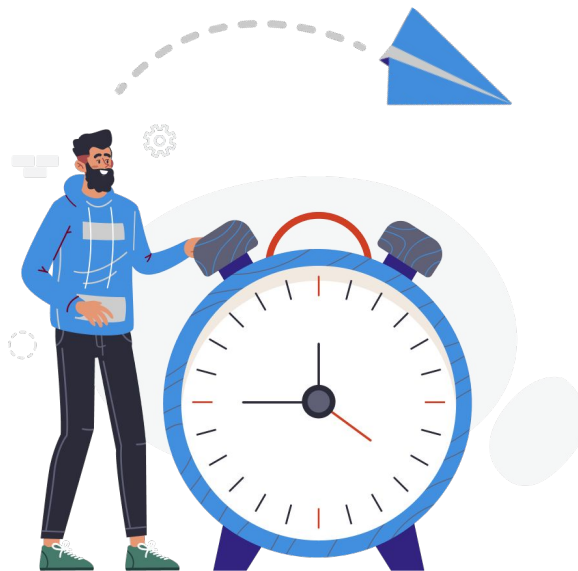
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

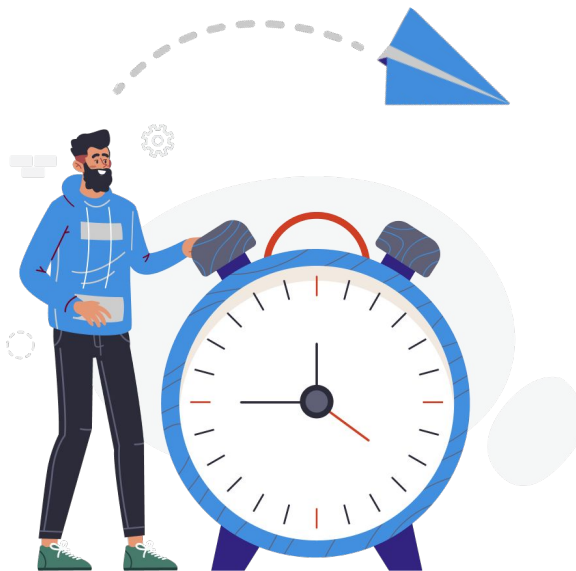
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Переработки

Тревога

Синдром
самозванца

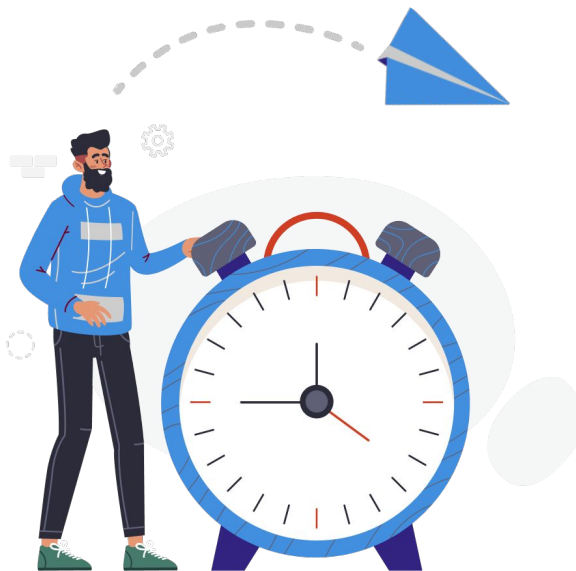
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

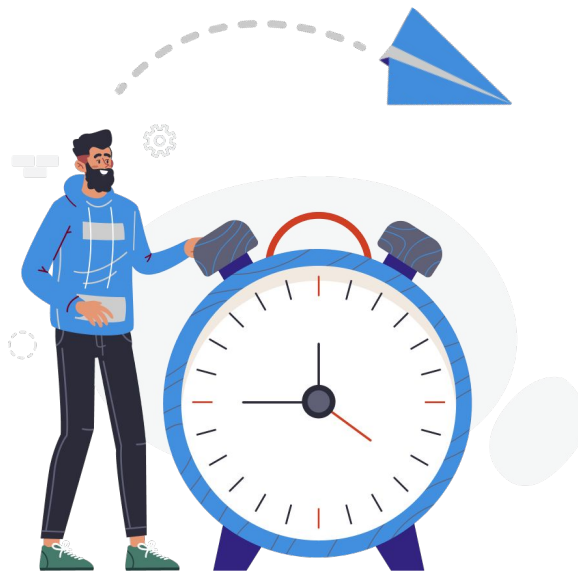
Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Трудности недоперехода: смена ролей

Старая роль «Инженер»

- ✓ Все понятно. Опыт есть
- ✓ Старые активности передать некому
- ✓ К тебе постоянно ходят за советами
- ✓ Или ты ходишь проверить



Все время
при деле

Тревога

Переработки

Синдром
самозванца

Новая роль «Руководитель»

- ✓ Ничего не понятно. Опыта нет
- ✓ Руководство ждет много, но не всегда ясно
- ✓ Руководство помочь может, но ему некогда

Роль руководителя управление через людей



Управление через людей



**Люди — нелинейные, но
самые важные инструменты
в разработке программного
обеспечения**

“

Алистер Коберн

Управление через людей

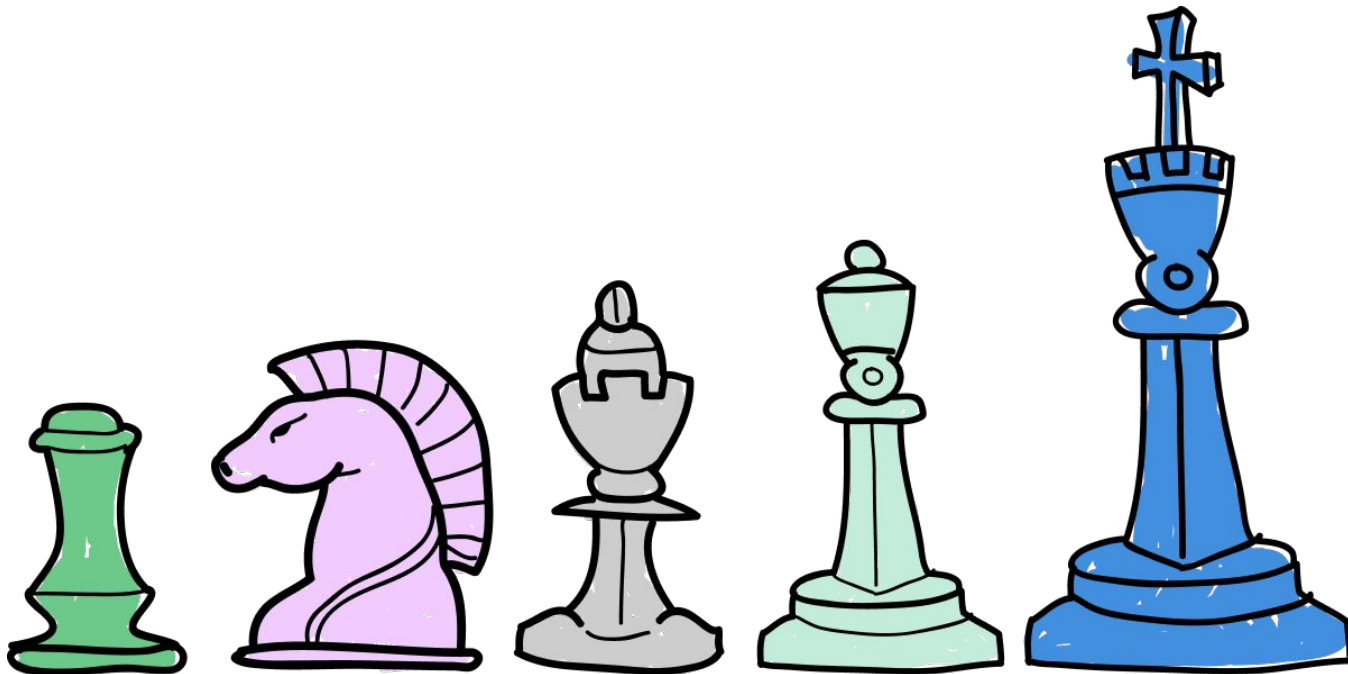
**Серьезные проблемы в нашей
работе имеют не столько
технологическую, сколько
социологическую природу**

“

Том Демарко



Нелинейные шахматы



Роль руководителя

**Люди приходят работать
в компанию, а уходят от
руководителей**

“

Роберт Каттон



Роль руководителя



Ваши сотрудники не получают достаточно личного удовлетворения от своей работы, или они несчастны по другому поводу. Это будет стоить вам много зарплатных денег — компенсировать бессердечного босса или рабочие места, которые похожи на тюрьму

“

Джоэл Спольски

Роль руководителя

**HR не сможет работать
с людьми за руководителя.
Но он может помочь**



Ремарка от Стратоплана



Роль руководителя простые точки опоры



Две функциональные обязанности

Давать
результат

Получать удовольствие
от работы

Бизнес-результат — зависит от бизнеса.
Построение команды

Что такое удовольствие — зависит, скорее,
от вас

Две функциональные обязанности

**Давать
результат** 

Получать удовольствие
от работы

Бизнес-результат — зависит от бизнеса.
Построение команды

Что такое удовольствие — зависит, скорее,
от вас

Две функциональные обязанности

Давать
результат 

Бизнес-результат — зависит от бизнеса.
Построение команды

Получать удовольствие
от работы 

Что такое удовольствие — зависит, скорее,
от вас

Две функциональные обязанности

Давать
результат 

Бизнес-результат — зависит от бизнеса.
Построение команды

Получать удовольствие
от работы 

Что такое удовольствие — зависит, скорее,
от вас

Две функциональные обязанности

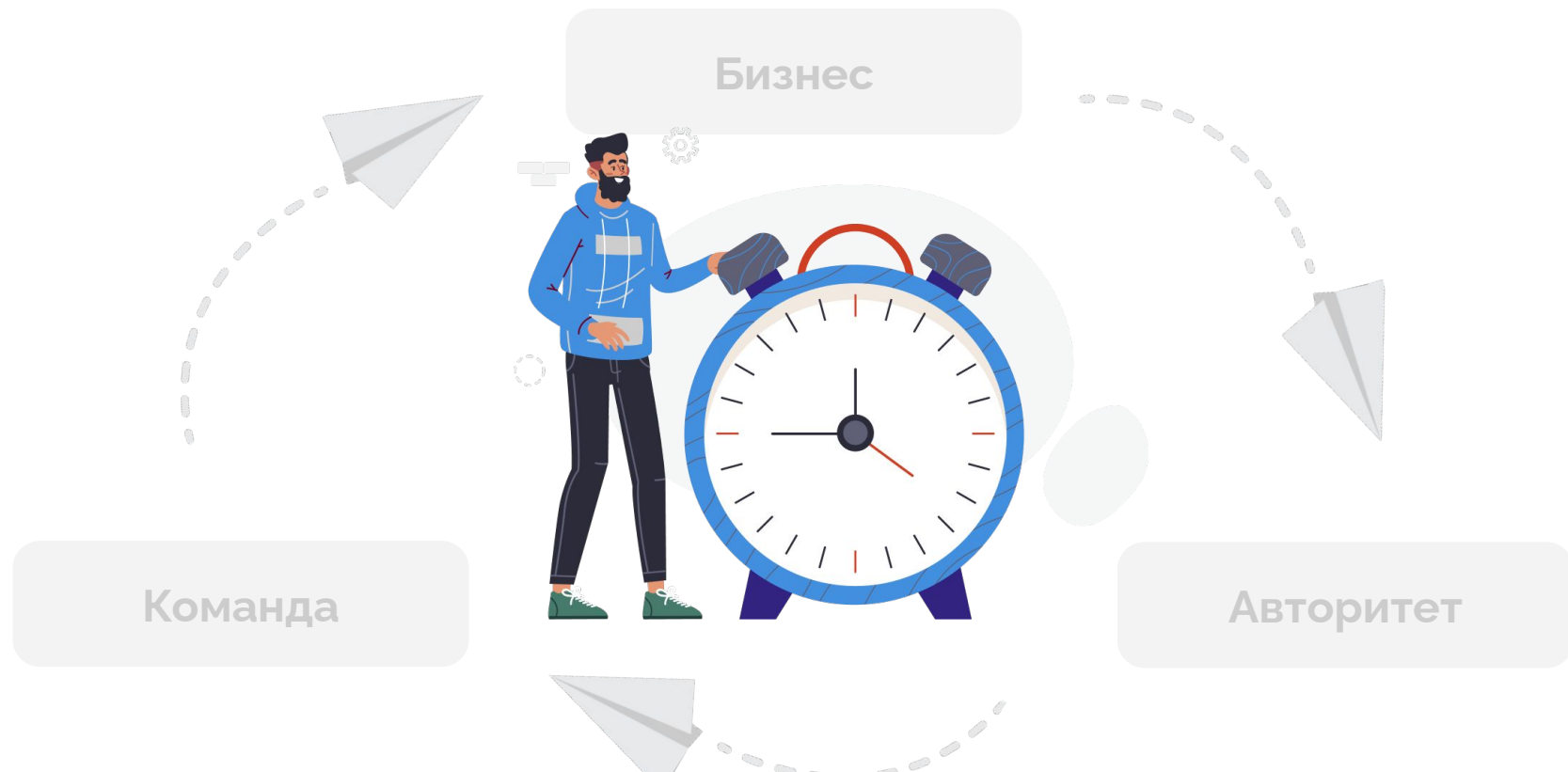
Давать
результат 

Бизнес-результат — зависит от бизнеса.
Построение команды

Получать удовольствие
от работы 

Что такое удовольствие — зависит, скорее,
от вас

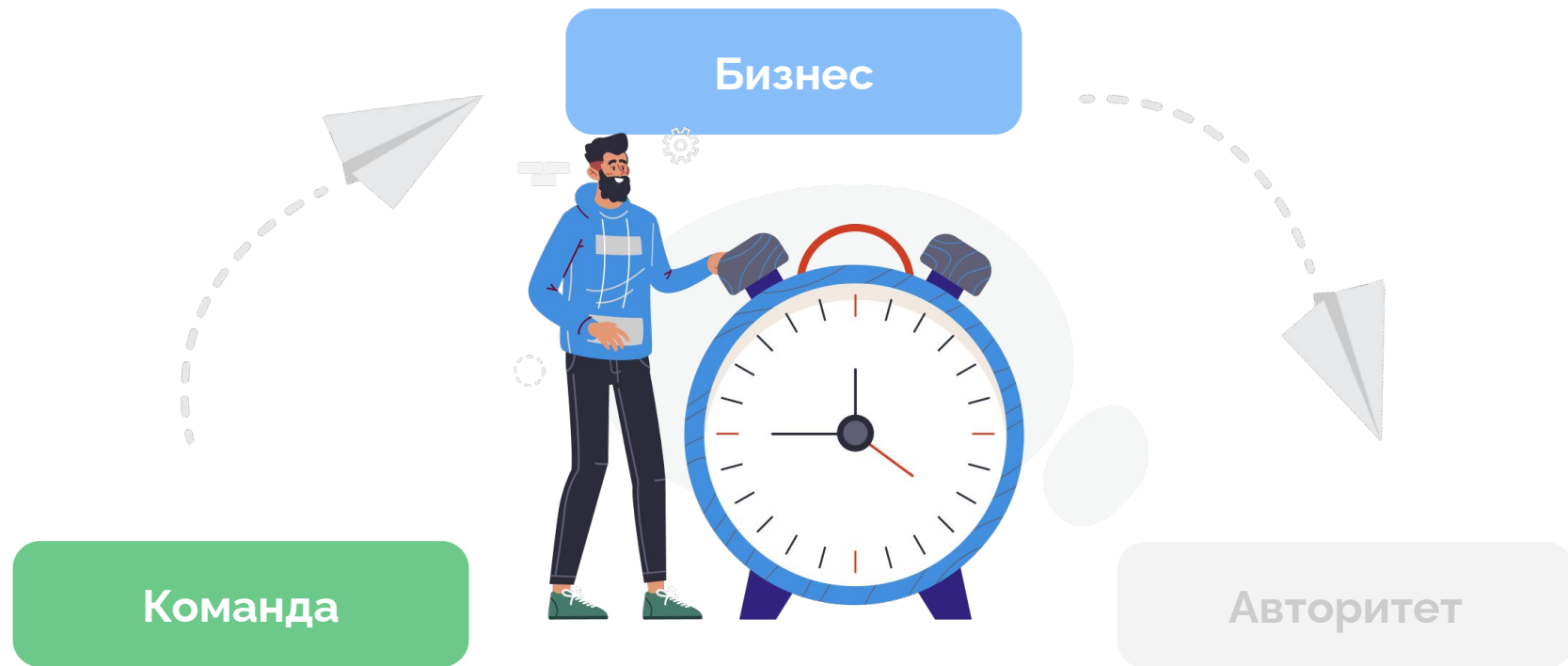
Задача руководителя — находить баланс



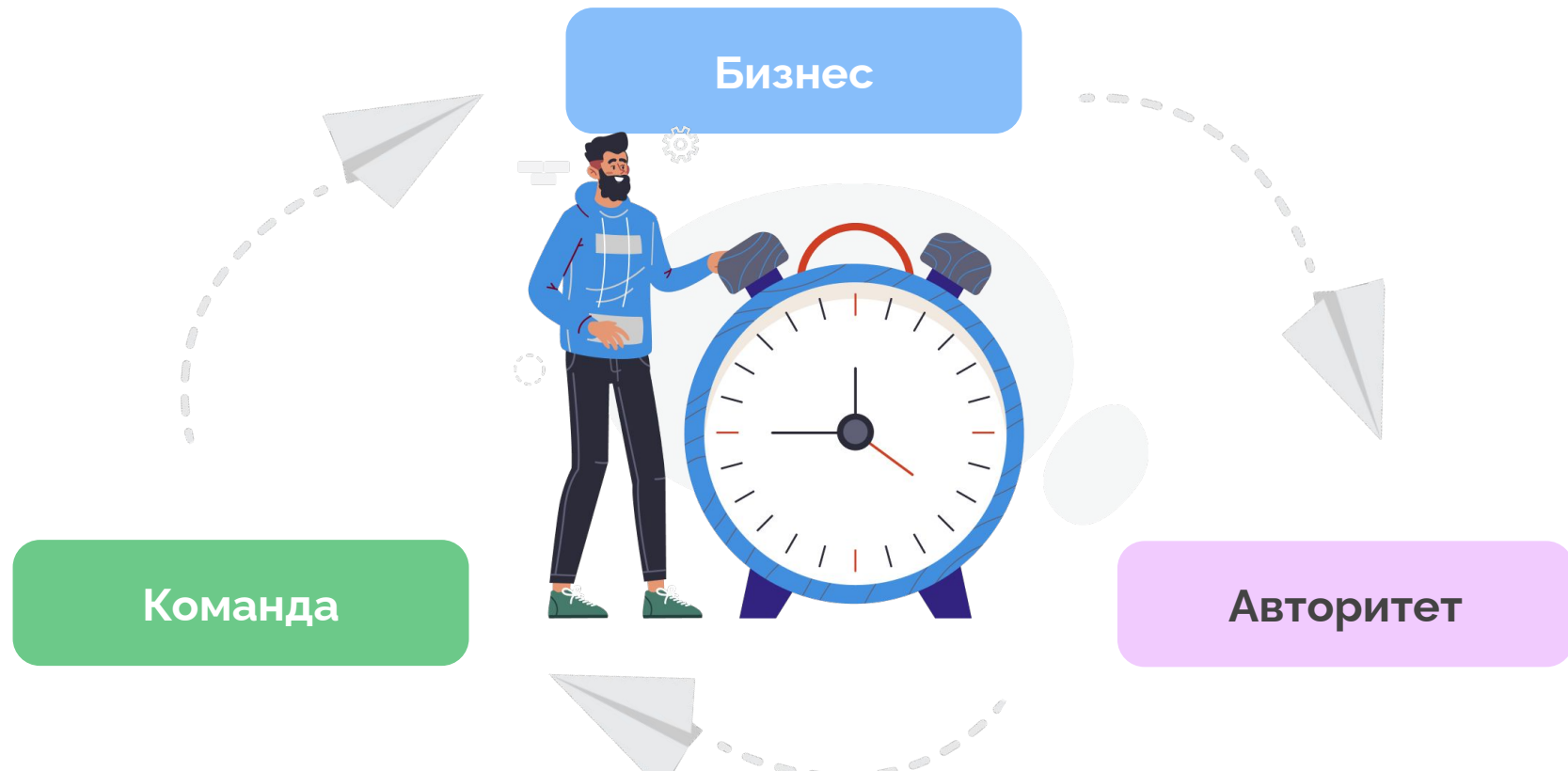
Задача руководителя — находить баланс



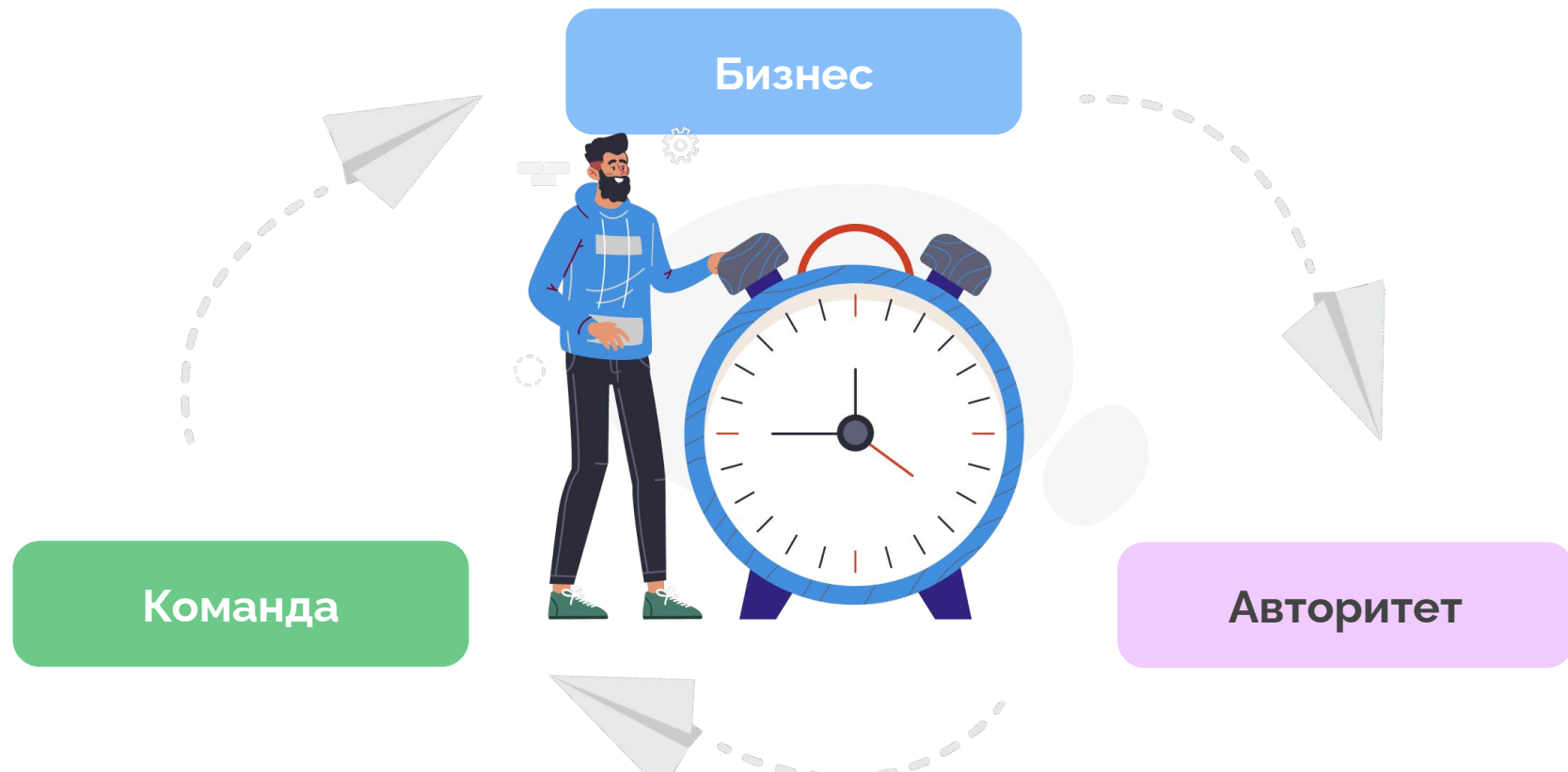
Задача руководителя — находить баланс



Задача руководителя — находить баланс



В случае аутсорсинга



В случае аутсорсинга



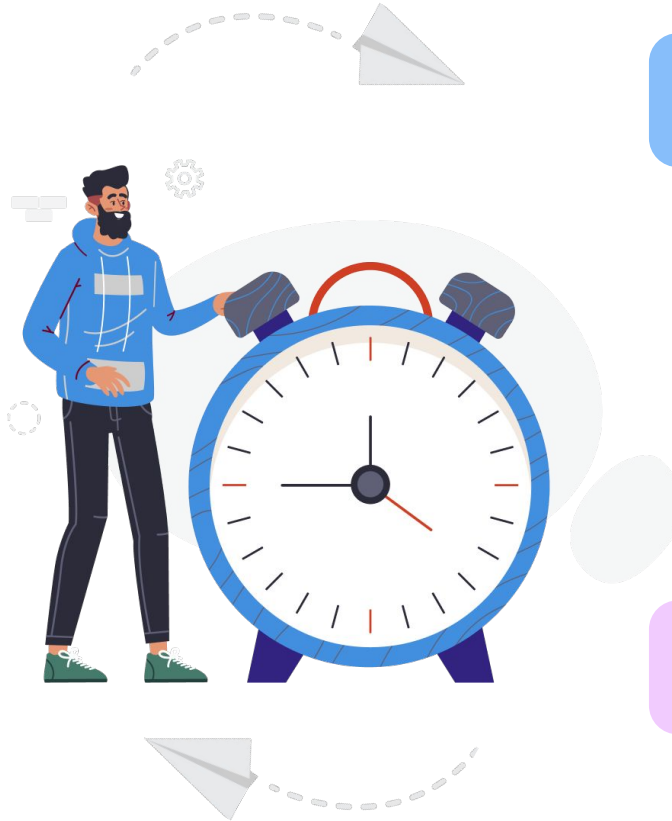
А иногда так

Проект

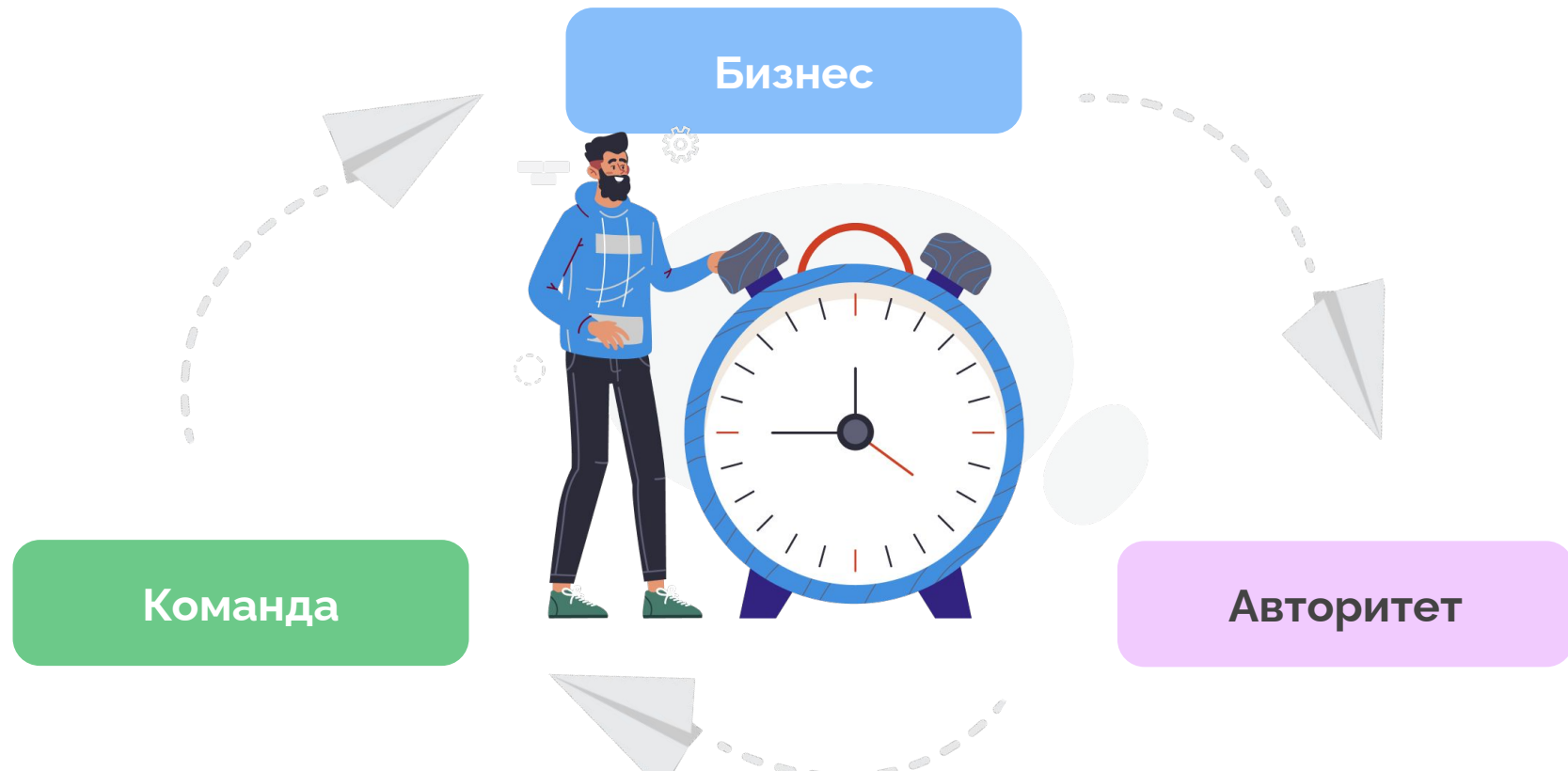
Филиал

Команда

Авторитет



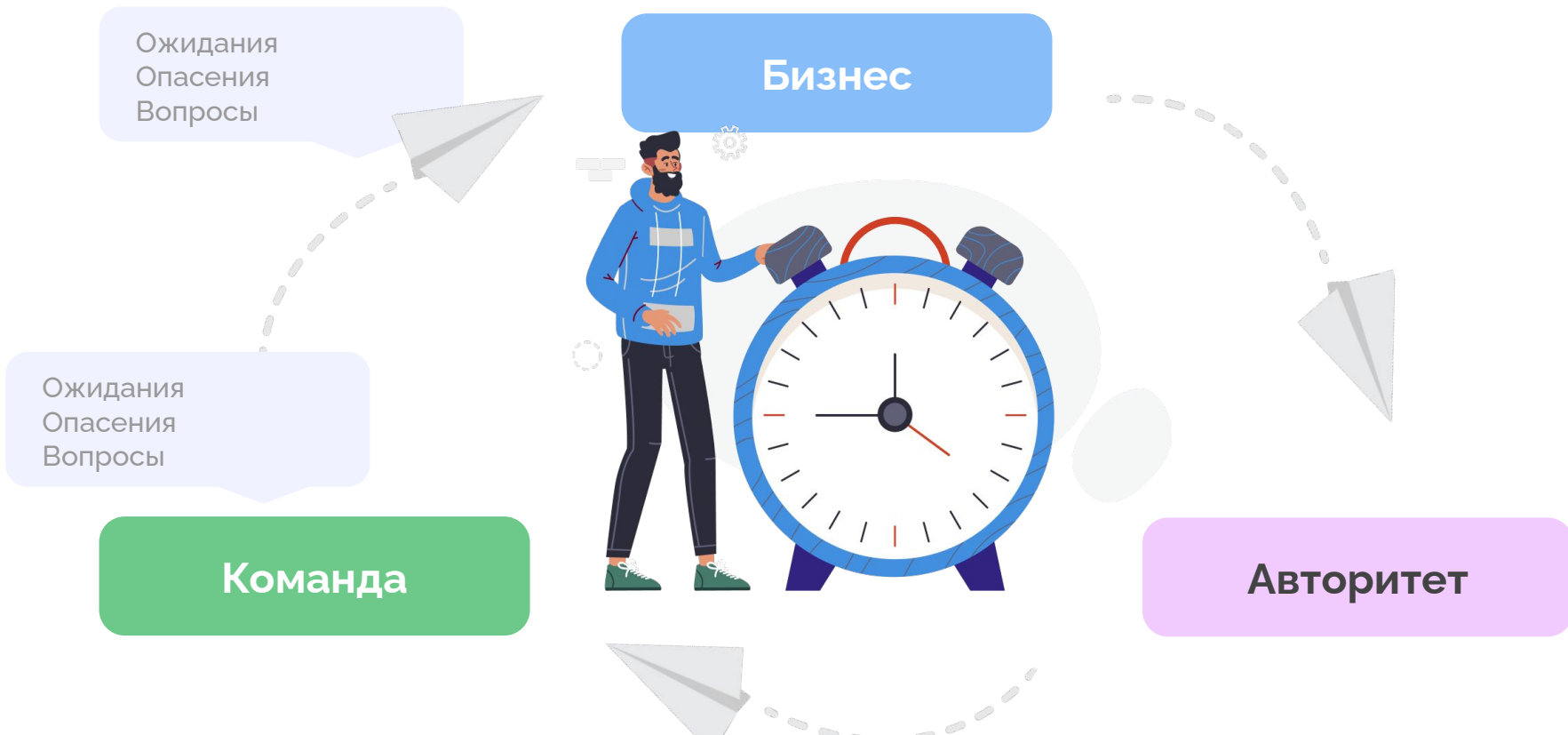
Баланс руководителя



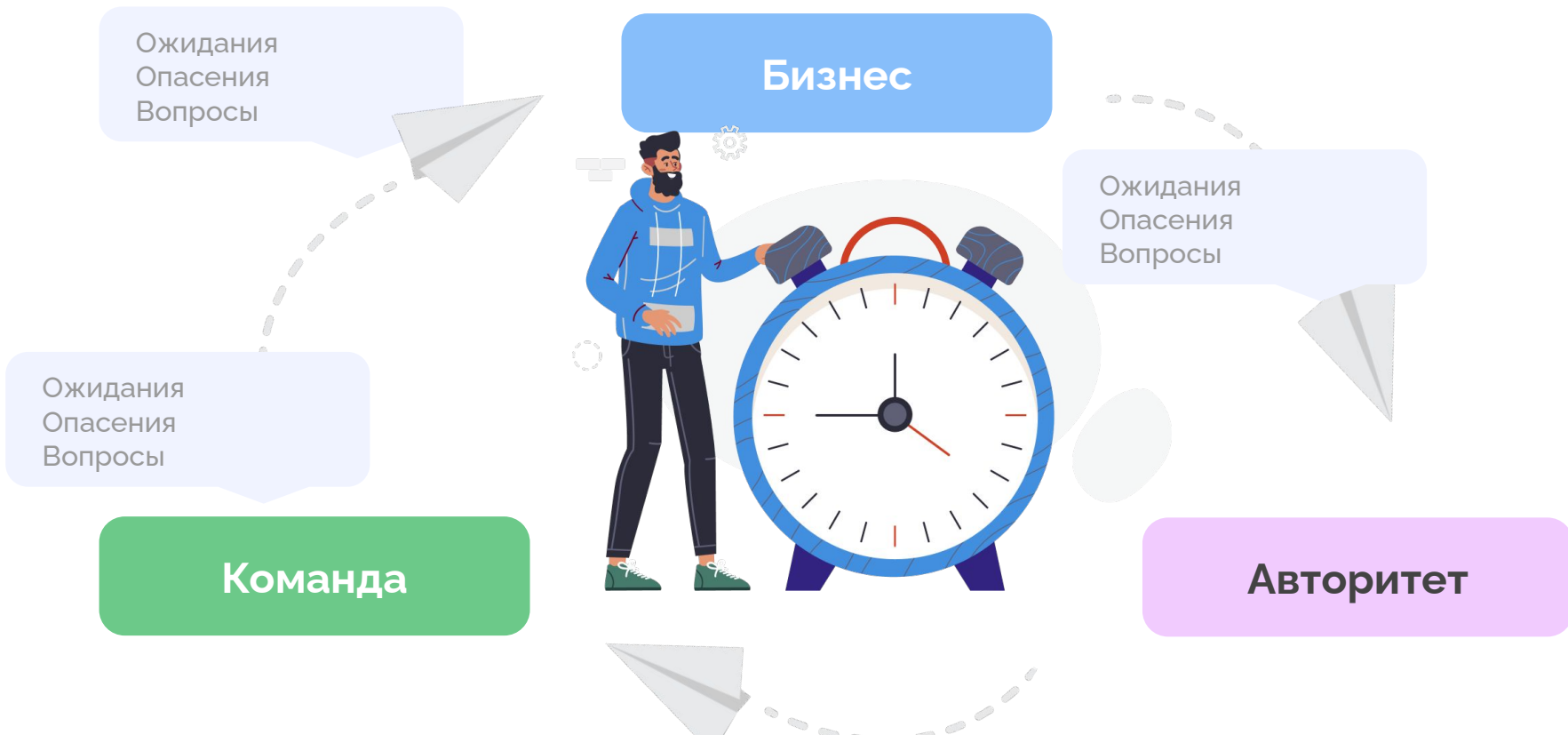
Баланс руководителя



Баланс руководителя



Баланс руководителя



Работа с людьми

инструменты



Disclaimers

У вас есть свой нативный стиль управления (директивный, демократичный, отеческий, эталонный,...)

Важно: ваш стиль приносит результат, и этим он хорош

Важно: не ломать то, что работает

Наша задача: дополнить ваш стиль там, где это будет нужно вам

Disclaimers



У вас есть свой нативный стиль управления (директивный, демократичный, отеческий, эталонный,...)

Важно: ваш стиль приносит результат, и этим он хорош

Важно: не ломать то, что работает

Наша задача: дополнить ваш стиль там, где это будет нужно вам

Disclaimers



У вас есть свой нативный стиль управления (директивный, демократичный, отеческий, эталонный,...)



Важно: ваш стиль приносит результат, и этим он хорош

Важно: не ломать то, что работает

Наша задача: дополнить ваш стиль там, где это будет нужно вам

Disclaimers



У вас есть свой нативный стиль управления (директивный, демократичный, отеческий, эталонный,...)



Важно: ваш стиль приносит результат, и этим он хорош



Важно: не ломать то, что работает

Наша задача: дополнить ваш стиль там, где это будет
нужно вам

Disclaimers



У вас есть свой нативный стиль управления (директивный, демократичный, отеческий, эталонный,...)



Важно: ваш стиль приносит результат, и этим он хорош



Важно: не ломать то, что работает



Наша задача: дополнить ваш стиль там, где это будет нужно вам

Модель управленческой компетентности

1. Аудит команды
2. Собеседование, найм, увольнение
3. Постановка и контроль задач, делегирование
4. Коммуникации внутри команды: конструктивные конфронтации
5. Ежедневные операции
6. Контроль состояния команды и обратная связь
7. Оценка производительности и аттестации, материальная компенсация
8. Работа с Заказчиком и Руководством

Модель управленческой компетентности. 24 вопроса

«0» — не наблюдается

«1» — нерегулярно

«2» — регулярно



Ссылка на документ для скачивания
«Модель управленческой компетентности»



Модель управленческой компетентности

Блоки модели:

1. Аудит команды на входе
2. Собеседование, найм и увольнение
3. Постановка и контроль задач, делегирование
4. Коммуникации внутри команды (конструктивные конфронтации)
5. Ежедневные операции
6. Контроль состояния команды и обратная связь
7. Оценка производительности и аттестации, материальная компенсация
8. Работа с Заказчиком и Руководством проекта и процессов (переговоры)

Шкала оценки:

- 2 = Делаю /использую в работе регулярно
- 1 = Делаю/использую в работе периодически
- 0 = Не делаю

ЗОНА КОМПЕТЕНТНОСТИ	НАБЛЮДАЕМОЕ ПОВЕДЕНИЕ	Не наблюдается (не применяется) = 0 Наблюдается не регулярно или случайно = 1 Наблюдается регулярно (уверенное применение) = 2
1. Аудит команды на входе	Оценивает текущее состояние командной динамики (может предметно, опираясь на факты, пояснить текущее состояние команды)	

Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



W

Will

Which choices will
you make?



Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



W

Will

Which choices will
you make?



Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



W

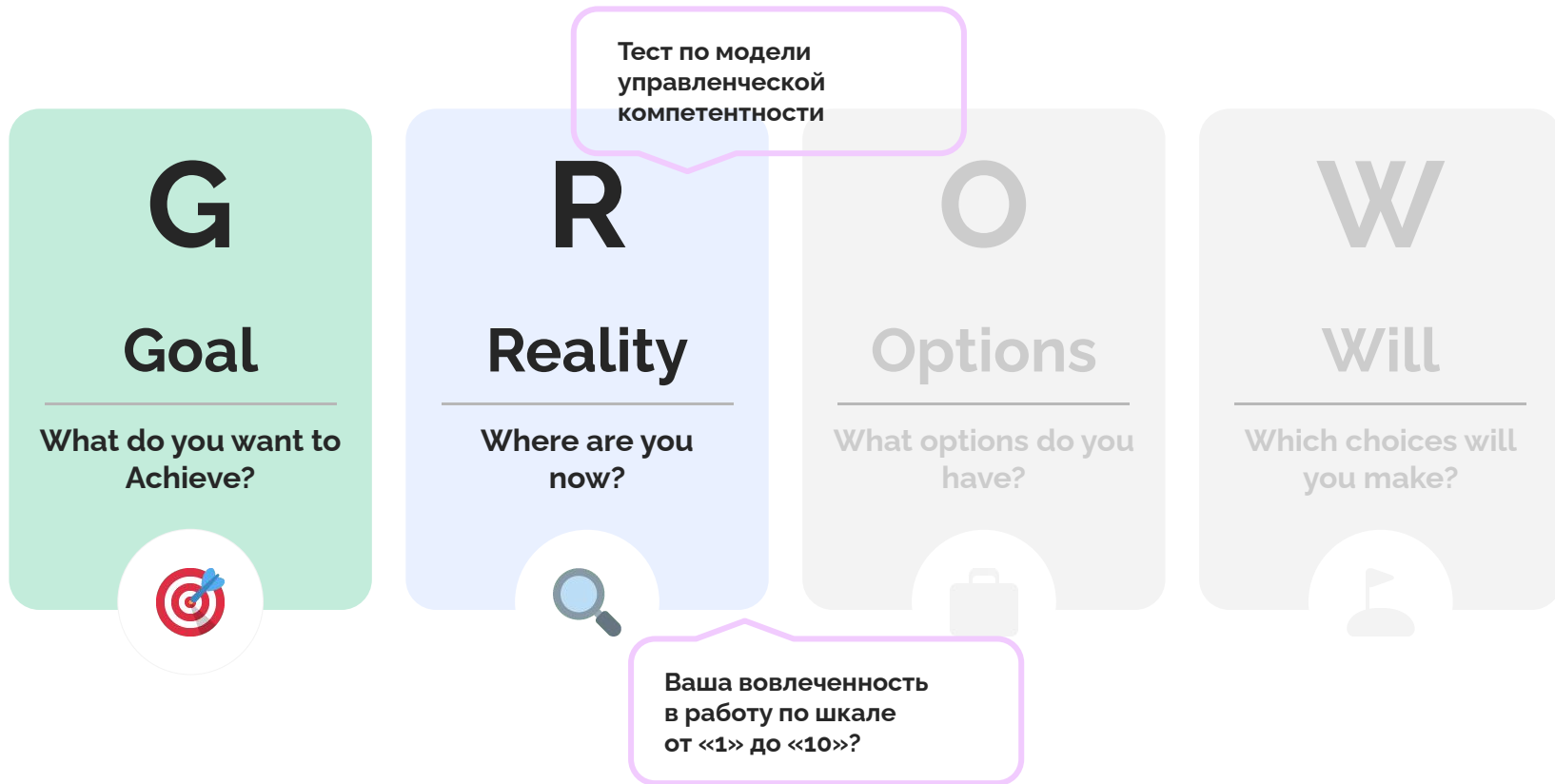
Will

Which choices will
you make?



Ваша вовлеченность
в работу по шкале
от «1» до «10»?

Модель GROW



Модель GROW

Что вы хотите получить от следующего года: ощущения, знания, изменения, вызовы?

G

Goal

What do you want to Achieve?



R

Reality

Where are you now?



Тест по модели управленческой компетентности

O

Options

What options do you have?



W

Will

Which choices will you make?



Ваша вовлеченность в работу по шкале от «1» до «10»?

Ресурс и удовольствие от работы



Ссылка на документ для скачивания
«Модель управленческой компетентности»



Who are you at your best



1. Доброта (великодушие, забота, сострадание)

HUMANITY

Умение делать добро, заботиться и сопереживать, помогать другим людям.



2. Чувство юмора (игривость)

TRANSCENDENCE

Умение видеть светлую сторону жизни, замечать веселое и смешное, по-доброму шутить, смеяться и веселить других.



3. Любовь к учению

WISDOM

Постижение новых умений, тем и сфер знаний как самостоятельно, так и в учебном заведении. Эта черта связана с любознательностью, но выходит за ее рамки. Стремление к систематическому приумножению знаний.



4. Лидерство

JUSTICE

Способность поощрять группу, членом которой ты являешься; достигать общих результатов, поддерживая хорошие отношения в группе; организовывать групповые активности и самому принимать в них участие.



5. Любовь

HUMANITY

Способность налаживать и ценить близкие отношения с другими людьми, умение сопереживать, делиться и заботиться о других; умение быть близким и дружелюбным к людям.



6. Умение ценить красоту и совершенство во всем

TRANSCENDENCE

Способность замечать и ценить красоту, совершенство и / или что-то мастерство в различных сферах

Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



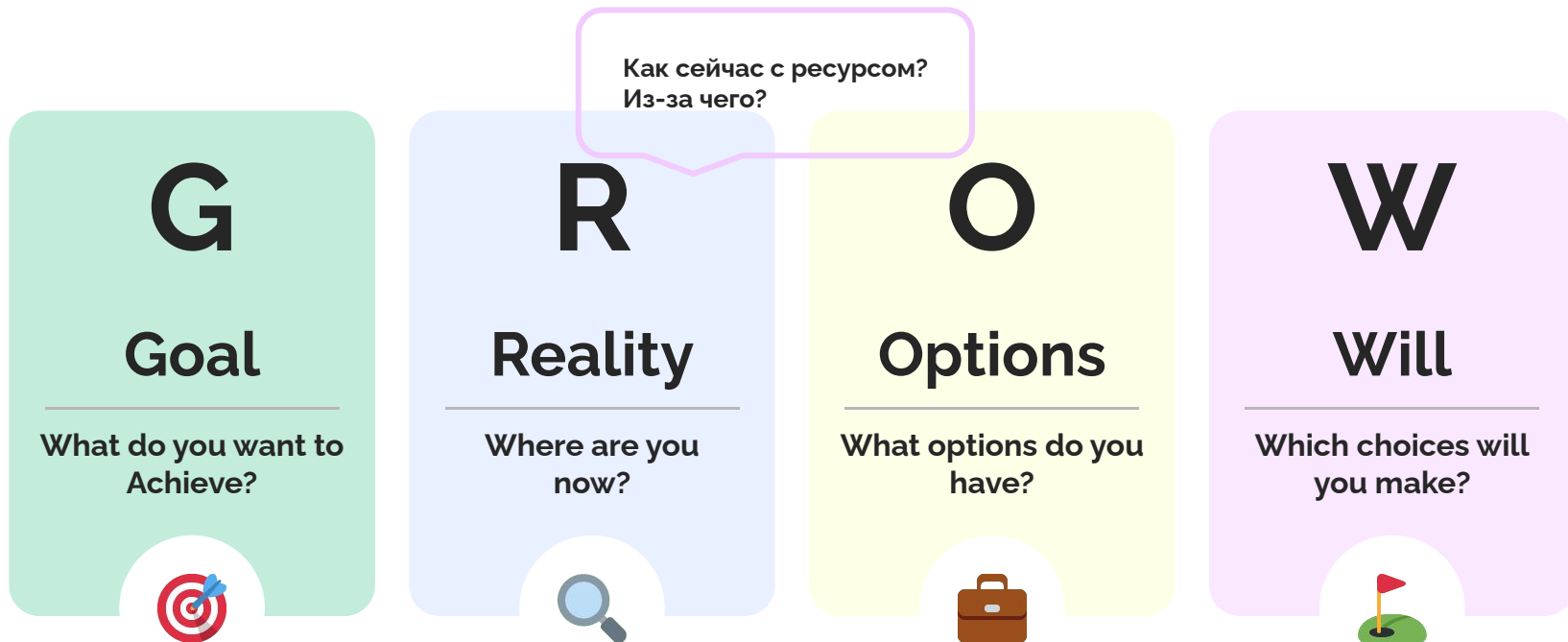
W

Will

Which choices will
you make?



Модель GROW



Модель GROW

Как хочется, чтобы было в перспективе 3-12 месяцев?

G

Goal

What do you want to Achieve?



R

Reality

Where are you now?



Как сейчас с ресурсом?
Из-за чего?

O

Options

What options do you have?



W

Will

Which choices will you make?



Пример: сотрудник на испытательном сроке

Качество человека	1 — это	10 — это	Ваша оценка	Чтобы было «+2», нужно
Ответственность			7	
Проактивность			4	
Конструктивность			6	
Проектирование архитектур			8	
Ориентация на бизнес			3	
Планирование			3	
Английский язык			6	
Презентации			3	

Оценка сотрудника
9
5
7
8
5
6
6
3

Пример: сотрудник на испытательном сроке

Качество человека	1 — это	10 — это	Ваша оценка	Чтобы было «+2», нужно
Ответственность			7	
Проактивность			4	
Конструктивность			6	
Проектирование архитектур			8	
Ориентация на бизнес			3	
Планирование			3	
Английский язык			6	
Презентации			3	

Оценка сотрудника
9
5
7
8
5
6
6
3

Пример: сотрудник на испытательном сроке

Качество человека	1 — это	10 — это	Ваша оценка	Чтобы было «+2», нужно
Ответственность			7	
Проактивность			4	
Конструктивность			6	
Проектирование архитектур			8	
Ориентация на бизнес			3	
Планирование			3	
Английский язык			6	
Презентации			3	

Оценка сотрудника
9
5
7
8
5
6
6
3

Пример: сотрудник на испытательном сроке

Качество человека	1 — это	10 — это	Ваша оценка	Чтобы было «+2», нужно
Ответственность			7	
Проактивность			4	
Конструктивность			6	
Проектирование архитектур			8	
Ориентация на бизнес			3	
Планирование			3	
Английский язык			6	
Презентации			3	

Оценка сотрудника
9
5
7
8
5
6
6
3

Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



W

Will

Which choices will
you make?



Модель GROW

G

Goal

What do you want to
Achieve?



R

Reality

Where are you
now?



O

Options

What options do you
have?



W

Will

Which choices will
you make?



Три способа реагирования на любую ситуацию

Изменить:
конструктивная
конфронтация

Принять:
осознанный выбор
(бонус-плата)

Озвучить свое
отношение и
выйти

Терпеть: снижает
ресурс, приводит к
попыткам
компенсировать
деньгами, а
далее к
выгоранию

Три способа реагирования на любую ситуацию



**Изменить:
конструктивная
конфронтация**

Принять:
осознанный выбор
(бонус-плата)

Озвучить свое
отношение и
выйти

Терпеть: снижает
ресурс, приводит к
попыткам
компенсировать
деньгами, а
далее к
выгоранию

Три способа реагирования на любую ситуацию



Изменить:
конструктивная
конфронтация



Принять:
осозанный выбор
(бонус-плата)

Озвучить свое
отношение и
выйти

Терпеть: снижает
ресурс, приводит к
попыткам
компенсировать
деньгами, а
далее к
выгоранию

Три способа реагирования на любую ситуацию



Изменить:
конструктивная
конфронтация



Принять:
осозанный выбор
(бонус-плата)



**Озвучить свое
отношение и
выйти**

Терпеть: снижает
ресурс, приводит к
попыткам
компенсировать
деньгами, а
далее к
выгоранию

Три способа реагирования на любую ситуацию



Изменить:
конструктивная
конфронтация



Принять:
осозанный выбор
(бонус-плата)



**Озвучить свое
отношение и
выйти**



Терпеть: снижает
ресурс, приводит к
попыткам
компенсировать
деньгами, а
дальше к
выгоранию

Ключевые идеи

Руководитель отвечает за:

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

Результат, ресурс и удовольствие — ключевые метрики

Будьте внимательны к себе

HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель

Работать с людьми —
потрясающе интересно

Ключевые идеи

1

Руководитель отвечает за:

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики

Будьте внимательны к себе

HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель

Работать с людьми —
потрясающе интересно

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

**Работать с людьми —
потрясающе интересно**

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

**Работать с людьми —
потрясающе интересно**

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

**Работать с людьми —
потрясающе интересно**

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

2

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель

Работать с людьми —
потрясающе интересно

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

2

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

3

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

Работать с людьми —
потрясающе интересно

Ключевые идеи

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

2

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

3

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

4

**Работать с людьми —
потрясающе интересно**

Ключевые идеи. Где всему этому можно научиться?

1 Руководитель отвечает за:

- Бизнес-результат через других людей (команду)
- Прояснение по GROW
- Поддержку — насколько может и хочет ее предоставлять

2 Результат, ресурс и удовольствие — ключевые метрики

Будьте внимательны к себе

3 HR — хороший помощник, но люди хотят, чтобы с ними работал их руководитель

4 Работать с людьми — потрясающе интересно

Программы Стратоплана

Февраль 2025



Инфраструктура для роста руководителей

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Команда. Инструменты управления

- ✓ Аудитория: руководители команд

Узнать подробнее →

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Руководитель отдела

- ✓ Аудитория: руководители руководителей и/или больших функциональных отделов

Узнать подробнее →

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Технический директор

- ✓ Аудитория: технические директора, CIO, CEO

Узнать подробнее →

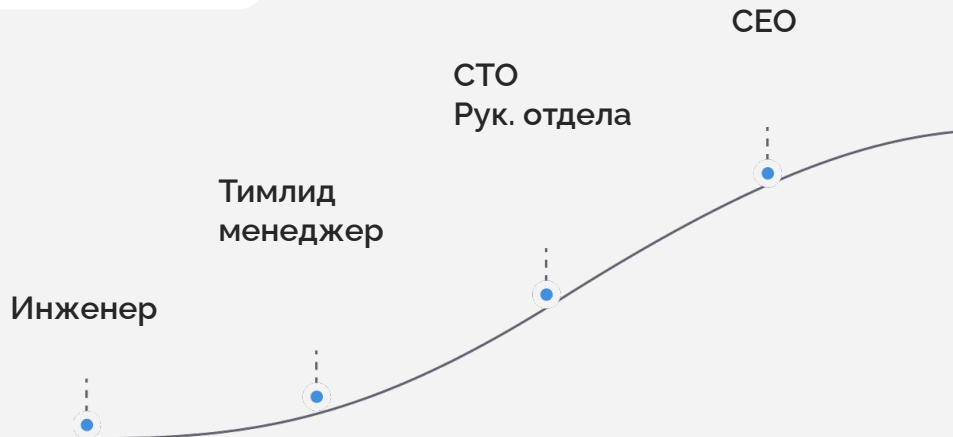
Принципы

Работе с людьми можно научиться только работая с людьми. Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний

Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Результат зависит от запроса

Нужна качественная обратная связь



Принципы

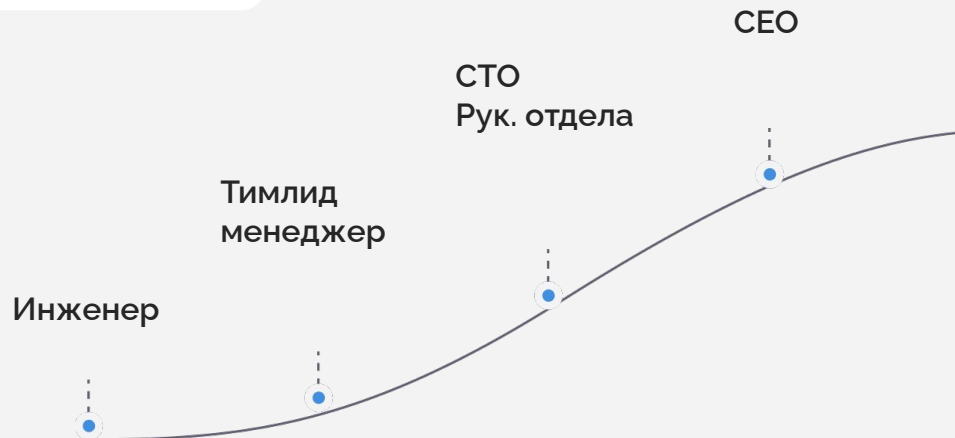


Работе с людьми можно научиться только работая с людьми. Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний

Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Результат зависит от запроса

Нужна качественная обратная связь



Принципы



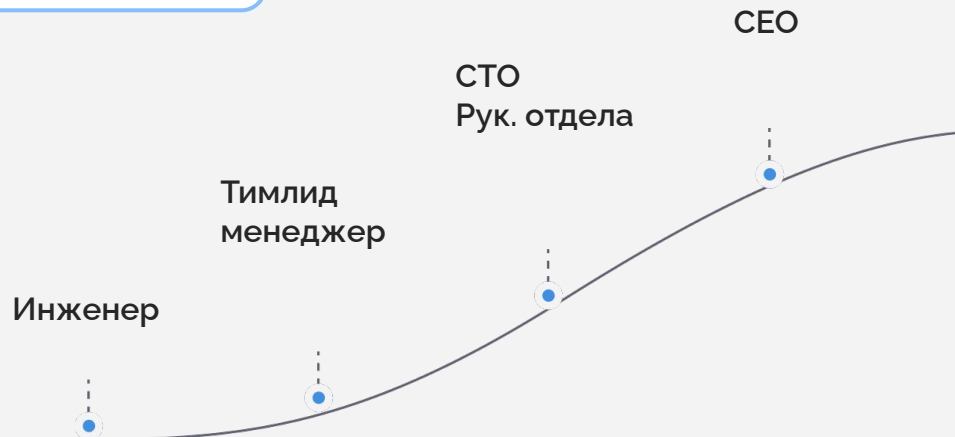
Работе с людьми можно научиться только работая с людьми. Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний



Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Результат зависит от запроса

Нужна качественная обратная связь



Принципы



Работе с людьми можно научиться только работая с людьми. Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний



Изменения требуют времени (долгосрочные программы)



Результат зависит от запроса

Нужна качественная обратная связь



Принципы



Работе с людьми можно научиться только работая с людьми. Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний



Изменения требуют времени (долгосрочные программы)



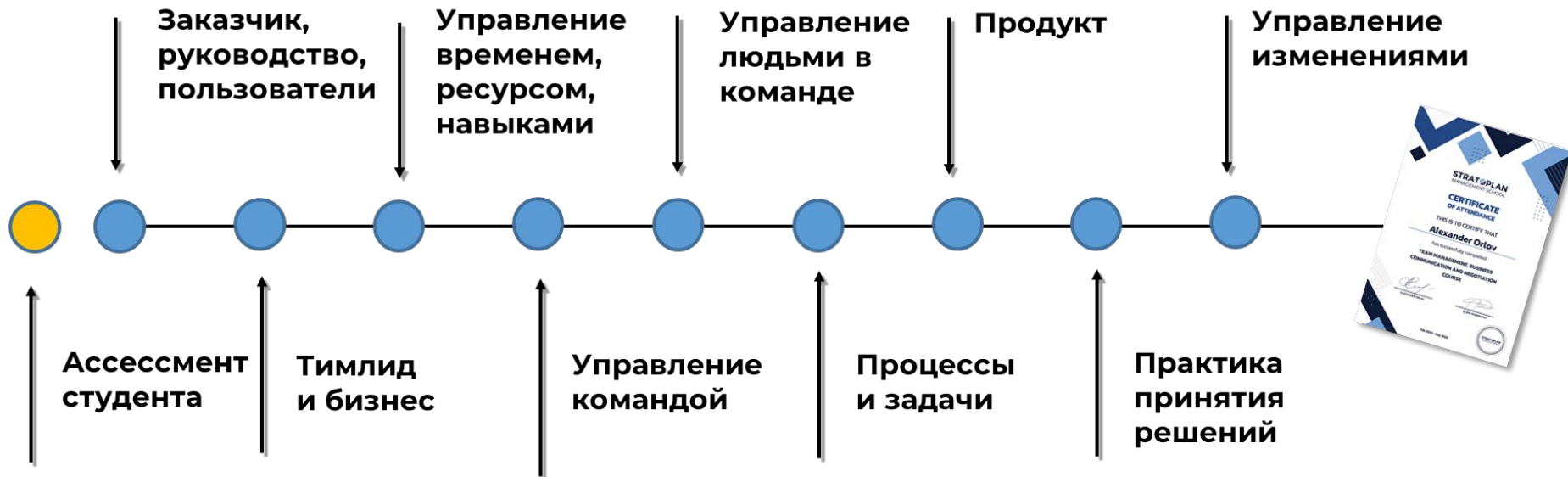
Результат зависит от запроса



Нужна качественная обратная связь



Курс «Команда. Инструменты управления»



+3 контрольно-корректирующие сессии

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование

Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения

Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения

Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения



Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения



Заметить личный управленческий стиль

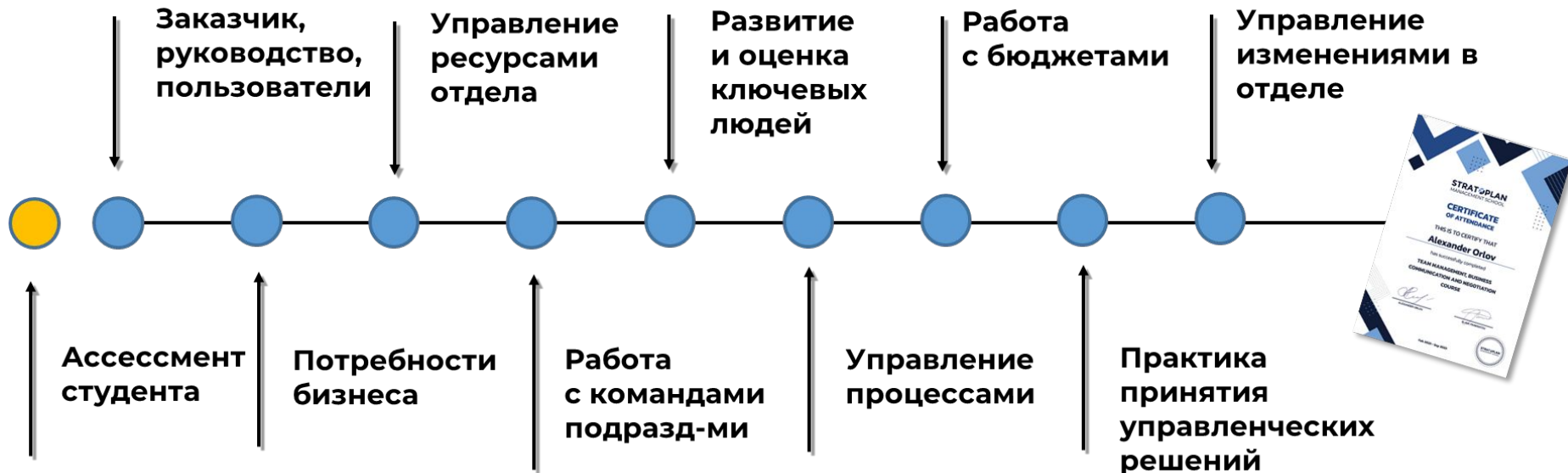
Когда он полезен, а где лежит зона развития



Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Курс «Школа руководителя отдела»



+3 контрольно-корректирующие сессии

Обратная связь от студентов

Команда (старт сентябрь 2022)
6-я трехдневка
100 студентов

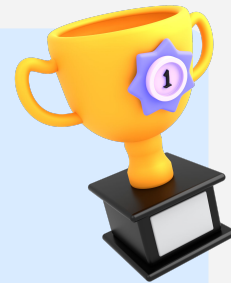
Полезность материала: **9.5**
Выступление Савочки: **9.8**
Выступление Корчинского: **9.0**
Применяемость материала: **9.2**
Работоспособность группы: **9.4**
Работа фасилитаторов: **9.6**
Самостоятельная фасилитация: **9.7**

Средняя оценка модуля: 9.5

Команда (старт февраль 2023)
1-я трехдневка
150 студентов

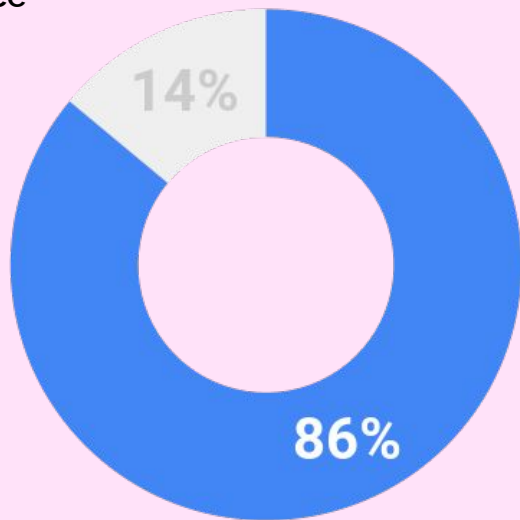
Полезность материала: **9.2**
Антон Савочка: **9.7**
Антон Корчинский: **9.2**
Новизна: **8.8**
Работоспособность группы: **8.9**
Атмосфера в группе **8.9**
Фасилитаторы: **9.2**
Третий день (качалка): **9.3**

Индекс доходимости курса 86%

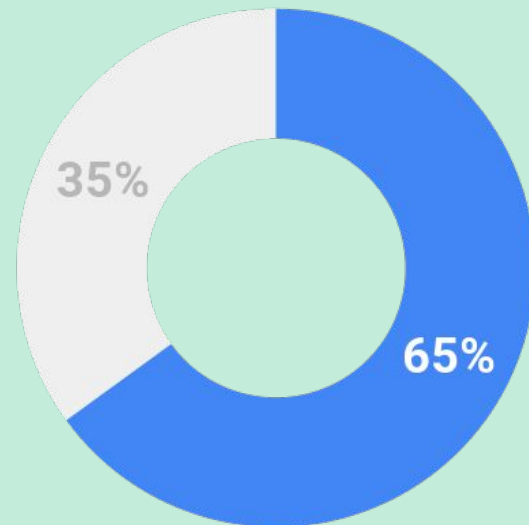


Мы посчитали индекс доходимости (COR — Completion Rate) курса
«Команда. Инструменты управления». Запуск Февраль 2024

86% студентов завершили
обучение на курсе



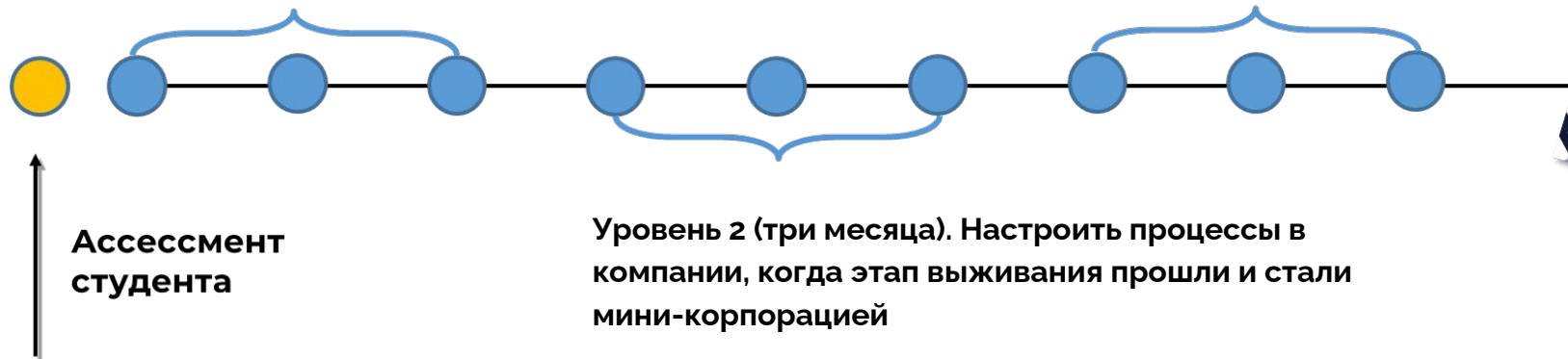
65% студентов получили
сертификаты



Тренинг-симулятор: три уровня СТО

Уровень 1 (три месяца). Выжить в растущей компании без процессов и с кучей проблем

Уровень 3 (три месяца). Старт нового бизнеса в ИТ в роли СТО кофаундера



Тренинг-симулятор: три уровня СТО

Уровень 1 (три месяца). Выжить в растущей компании без процессов и с кучей проблем

Компания плавно доросла до 400 человек, при этом CEO уже видит 1.200 человек в перспективе пары лет и говорит, что мы уперлись в потолок именно из-за низкой организации в ИТ департаменте. В компании есть продукт, который давно разрабатывается. Есть аутсорс старым клиентам, который не хочется бросать. Есть аутстаф, который никто не развивает, хотя он приносит хорошие деньги. Традиционные проблемы компании: не умеем нанимать людей на синьор-позиции, ключевые люди резко уходят, непонятно, что с ЗП по рынку, часть людей на удаленке, сохранение знаний и knowledge sharing отсутствуют. СТО находятся в одной локации с CEO, люди разъехались по разным локациям, возникло два микро-офиса в Европе. В компании системно присутствуют переработки и непрозрачность сверху-вниз и снизу-вверх.

Тренинг-симулятор: три уровня СТО

Уровень 2 (три месяца). Настроить процессы в компании, когда этап выживания прошли и стали мини-корпорацией

Первый уровень пройден, компания выросла до 1200-2000 человек в ИТ. Дальше принципиального роста нет и не планируется. Доходы ровные, найм и увольнения выровнены. Ежегодно осуществляется бюджетирование направлений, важной частью работы стала отчетность. Отдельный фокус СТО: запуск новых направлений. При этом в компании присутствует зоопарк несовместимых технологий (проблему не решили на предыдущем уровне), разнообразие своих инструментов типа Jira и других трэкеров — это все стоит денег компании и очень заметно сказывается на бюджете. Часть инструментов переписана самостоятельно с нарушением лицензий.

И внезапно на повестке дня стоит вопрос о приобретении других команд и компаний и вливании их в бизнес. После чего, наступает кризис, падают акции компании и задача СТО — провести сокращение своего отдела, вынести разработку в более дешевые локации. Вырисовывается перспектива получения инвестиций в новом бизнесе на фоне стабилизации падения в старом бизнесе: что выбрать (следующий уровень).

Тренинг-симулятор: три уровня СТО

Уровень 3 (три месяца). Старт нового бизнеса в ИТ в роли СТО кофаундера

Компания запускает новое направление как новую компанию, где СТО предлагают роль кофаундера. Задача: начать с разработки стратегии компании. Конкурировать или нет с мировыми корпорациям в новом поле? Покупать или нет группы сотрудников — экспертов в нужной технологии.

Участие в привлечении инвестиций. Просчеты бизнес-моделей, просчеты бюджетов и стоимости владения продуктом. Продакт менеджмент. Участие в маркетинге и продажах. Потеря мотивации CEO

Тренинг-симулятор: три уровня СТО

Ваши решения

Группа	CEO-лояльность	CEO-visibility	CEO-efficiency	Team-лояльность	CHRO-лояльность	CMO-лояльность
СТО друзей	62	70	69	72	64	64
СТО здорового человека	55	68	65	49	66	60
High Five	67	69	72	46	70	64
Plan B	72	69	80	63	72	66
Высокоэффективные	75	77	79	41	67	61
Лидеры Изменений	67	68	70	58	63	63
Первая компания	62	69	70	45	68	62
Решалы	80	76	78	66	67	61
Стратеги	72	69	73	72	60	64
Стратегия	72	70	71	64	69	69
Чуть больше, чем Вальхалла	57	60	58	50	62	56

Для изменений нужны знания, навыки, привычки и майндсет

Не работает

Нельзя научиться этому по видеокурсам с обсуждениями в комментариях

Работает

- Живой контакт с экспертом
- Практика с другими людьми
- Качественная обратная связь от тренера и других студентов
- Длительность курса — для изменений нужно время

**Изменения приходят к тем,
кто инвестирует в себя**



Инфраструктура для роста руководителей

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Команда. Инструменты управления

- ✓ Аудитория: руководители команд

Узнать подробнее →

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Руководитель отдела

- ✓ Аудитория: руководители руководителей и/или больших функциональных отделов

Узнать подробнее →

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Технический директор

- ✓ Аудитория: технические директора, CIO, CEO

Узнать подробнее →

Занять место по цене «early bird» до 18 октября

**есть рассрочка на 9 месяцев*

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Команда. Инструменты управления

- ✓ Аудитория: руководители команд

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Руководитель отдела

- ✓ Аудитория: руководители руководителей и/или больших функциональных отделов

📅 9 месяцев Старт февраль 2025

Технический директор

- ✓ Аудитория: технические директора, CIO, CEO

*Занять место
по ранней осенней цене*



Успейте занять место по
осенней цене до 18 октября

Занять место



Ваш фокус на ближайшую неделю. Что вы уносите с собой

1

**Руководитель
отвечает за:**

- Бизнес-результат через людей и команду
- Четкость целей по GROW
- Поддержку — насколько готов и хочет ее оказывать

2

**Результат, ресурс
и удовольствие —
ключевые метрики**

Будьте внимательны к себе

3

**HR — хороший помощник,
но люди хотят, чтобы с ними
работал их руководитель**

4

**Работать с людьми —
потрясающе интересно**



Мы делаем только то,
что делаем лучше других:
учим людей работать вдолгую

Александр Орлов

Founder и Управляющий партнер школы
менеджеров «Стратоплан»

*Отвечу на
все вопросы*



Написать в телеграм

*Добавляйтесь
в LinkedIn*



Написать в LinkedIn