

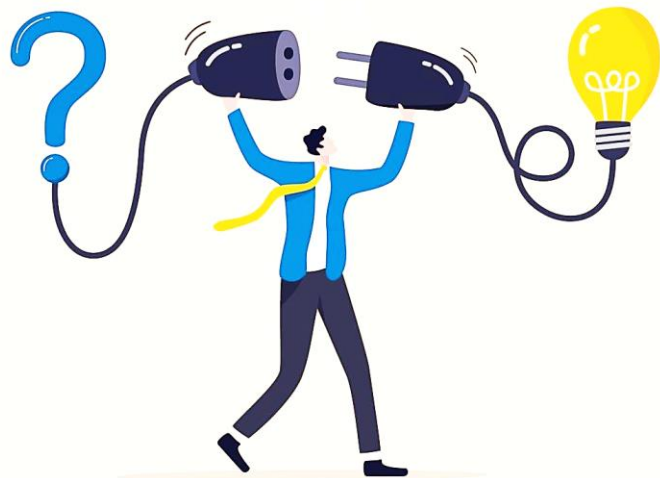
Как принимать решения?

Неочевидная логика в наших головах

**Как принять верное
решение, когда не знаешь,
куда двигаться дальше?**

[#обучение](#) [#люди](#) [#карьера](#)

16 лет поддерживаем самые
амбициозные карьерные планы
руководителей в ИТ



Стратоплан — обучение, созданное 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 в долгу

16 лет

16 лет мы помогаем
тимлидам, СТО и CEO
вывести свои команды
на новый уровень

25.000

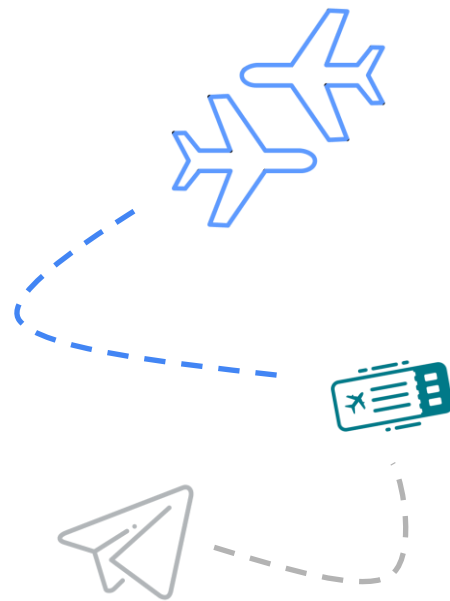
25.000 профессионалов уже
прошли наши курсы и стали
сильными лидерами в своих
сферах

27 стран

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

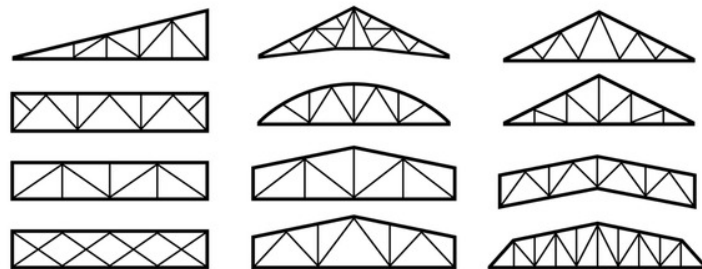
9.1 из 10

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



Стратоплан — 16 лет практики в обучении руководителей

- Год основания: 2010
- 25.000 выпускников
- Учим умных людей работать друг с другом
- Поколения обученных менеджеров
- Собственная управленческая практика
- Психологическое образование
- 500+ проведенных тренингов
- 1000+ проведенных вебинаров
- 600+ студентов в обучении прямо сейчас
- 1000+ разобранных управленческих кейсов



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 Lab

EPICOR

apriorit

Acronis®

ittransition
SOFTWARE DEVELOPMENT COMPANY

Сегодня будет **немного необычно** :)



1. Что мы знаем и не знаем о карьерных решениях

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

Карьера это – изменения

- Никто не рождается СТО или CEO или становится им «с нуля»
- Карьера – это изменения текущей позиции, в которой ты разобрался
- Переход из контроля «знаю+умею» + «*наверное, знаю + не умею*»

А изменения это...

- Непонятно, стремно, рискованно
- Но нам (тут присутствующим) почему-то очень надо

Где это работает?

- На всех этапах изменений и переходов
- **Кроме тех, где вам очень повезло**



1. Наши решения = причины разочарований

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

Причины разочарований

- Мы хотим другой работы, позиции и денег и нас это не радует
 - Gilbert et al. 1998 / Levine et al. 2012 ([researchgate.net](https://www.researchgate.net))
 - 
 - Переоценка влияния желаемого результата на уровень счастья
- Настойчивость вместо ретроспективы (попробую еще раз)
- Непонятно, что это цикл (непонятна длинна цикла) и соотв. кол-во попыток, отпущенных на время активной профессиональной жизни
- Отсутствие проверенных моделей (так как мы, наши родители не работали, да и наши умудренные менеджеры и боссы тоже)
 - <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879122000549> - понятие «Occupational regret» – сожаление о найме и нахождении в компании
 - [https://www.cnbc.com/2024/03/21/the-no-1-regret-people-have-in-their-careers-says-new-research.html#:~:text=A%20majority%2C%2066%25%2C%20of.work%2Dlife%20balance%20\(59%25\)](https://www.cnbc.com/2024/03/21/the-no-1-regret-people-have-in-their-careers-says-new-research.html#:~:text=A%20majority%2C%2066%25%2C%20of.work%2Dlife%20balance%20(59%25))

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

1. Мы ходим по циклу, но думаем, что по прямой

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

Цикл сотрудника в компании: время от входа до увольнения

- От 1.2 до 1.8 лет = **1,6 лет в среднем** (очень зависит от упертости и вашей модели восполнения ресурсов / восстановления сил)
 - In 2022 the average tenure at Google was about *1.1 years*
 - In 2023 Apple has the *lowest staff retention rate* among the top 20 tech companies: median tenure of just *1.7 years*
- **Первая проблема:** так как мы не знаем, что это вообще цикл, **мы выходим из него раньше, чем он завершается** (и не делаем выводы)
- **Вторая проблема:** изменение наступает позже, чем разочарование
 - Transition может занимать до 24 месяцев, то есть ~2 года, а значит **дольше, чем цикл разочарования**
 - <https://vc.ru/dev/871955-srednii-srok-zhizni-razrabotchika-v-it-kompanii-pochemu-on-stremitsya-k-2-godam> (2 года)
 - <https://linkedin.com/pulse/employee-tenure-retention-tech-leaders-2024-centum-search-fmtse/> (1-3 лет, в среднем, все равно 2 получается)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

1. Мы ходим по циклу... как его увеличить?

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и **выходы**

⊙ Пример цикла инженера

⊙ Пример цикла менеджера

⊙ Что делать по-другому

Цикл сотрудника в компании зависит всего от двух вещей

- Большие компании просто перекупают людей, когда есть деньги
- И это работает, даже если идет «вперемешку» с циклами увольнений
- Малым и средним компаниям пришлось думать :)
 - Пиво, чипсы, обеды, неограниченный отпуск и массаж не работают
 - Даже «доля в компании» не удерживает человека, если ему обещают долю где-то еще или судьба компании «в тумане стартапа»
- Что работает для малых и средних компаний (**еще вернемся к этому**):
 1. Карьерная лестница
 2. Прозрачность в принимаемых компанией решениях
 - <https://www.cnbc.com/2019/12/03/a-tech-firm-tried-it-all-to-stop-turnover-only-one-thing-worked.html> (просто один пример из жизни)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

1. Мы ходим по циклу... или выйти из цикла?

✓ Решения и разочарования

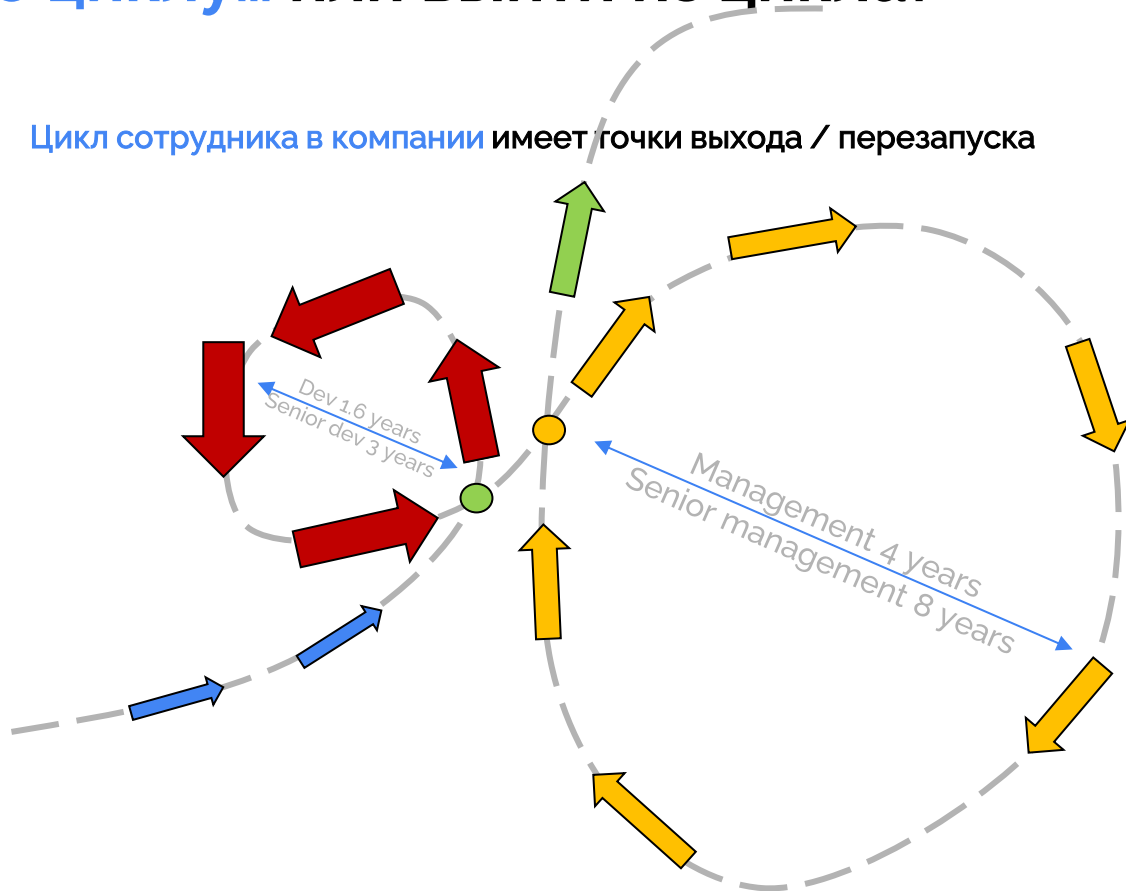
✓ Циклы и **выходы**

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

Цикл сотрудника в компании имеет точки выхода / перезапуска



1. По какому циклу ходит инженер

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

⊖ Пример цикла менеджера

⊖ Что делать по-другому

Почему **самые короткие циклы** как раз у инженеров

- Эволюция и развитие – это здорово! Правда же?..
- Как часто выходят новые версии **браузеров**, **фреймворков**, языков, форматов, методологий или любых значительных / не значительных вещей, в которых нужно разбираться?
- По разным оценкам, от **6 недель** до... **1 недели**
- Помните, раньше мы ругались, что у заказчиков меняются требования? Золотое было время, если подумать :)
- 83% of Developers Suffer from Burnout, according to a study by [Haystack Analytics](#) (2021)

Если раньше человек уставал от однообразия и монотонности задач, то сейчас...

- Давление со стороны AI + frameworks + toxic environment (+ «локальная специфика»)
- Невозможность повлиять на принимаемые решения (контроль **витальная** потребность)
- Отсутствие «света в конце тоннеля» (помните, про спасательные «карьерные лестницы»?)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

1. Почему у менеджеров цикл, в среднем, дольше?

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

⊖ Что делать по-другому

Почему менеджеры **живут дольше** в этой нервной профессии

- Есть этап transition (IC→Manager) **от 6 до 24 месяцев**, когда вам интересно
- Решенные задачи с людьми делают менеджера опытнее, и этот **опыт не обесценивается** со скоростью устаревающих фреймворков
- Глобально, фреймворки управления обновляются реже
 - Here's a summary of the PMBOK Guide editions and their release years: 1st Edition (**1996**), 2nd Edition (**2000**), 3rd Edition (**2004**), 4th Edition (**2008**), 5th Edition (**2013**), 6th Edition (**2017**), and 7th Edition (**2021**).
 - The Scrum Guide: Version 1 (**2010**), Version 2 (**2011**), Version 3 (**2011**), Version 4 (**2013**), Version 5 (**2016**), Version 6 (**2017**), Current Version 7 (**2020**)
- + следующая ступень над тобой уже хедовая или директорская (СТО)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

2. Что нам говорит **экзистенциальная психология**?

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

Цикла инженера

Цикла менеджера

Три пути к **осмысленности жизни**

- Созидание
- Получение нового опыта
- Нахождение смысла в самой жизни, даже в страданиях

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

2. Осмысленность жизни в профессии

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

⊖ Что делать по-другому

Созидание

- Новый продукт мирового уровня (Google Trends)
- Выброшенная в корзину работа
- Третья ступень аутсорсинга
- Геймблинговые, игровые проекты, табачка...
- «Мы делаем алгоритм, который втюхивает людям ненужные вещи»

Получение нового опыта

- Беготня по кругу: релиз за релизом
- На обучение не остается ни времени, ни сил
- Занялся гитарой: «И на работе как-то пободрее пошло...»

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

2. Осмысленность жизни в профессии

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

⊙ Что делать по-другому

Нахождение смысла

- Твой филиал сжимается
- Лучшие времена компании уже позади
- «Молодежь» опережает
- Ужасный начальник
- Ужасный начальник – возможность научиться работать с начальниками и такого типа тоже (И.Кузнецова «Вверх»)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

2. Обучение: выход из тупика

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

Созидание

- Рассмотреть себя как проект
- Эссе на тему «К чему я хотел бы прийти к концу 2025?»

Получение нового опыта

- Новые инструменты + Десятки кейсов + Опыт проживания
- Ощущение: ты становишься умнее и опытнее

Нахождение смысла

- Текущая работа – возможность применять новый опыт и замечать новое в старом
- Управленческий опыт не обесценивается
- Можно учиться наперед: вы будете мыслить и звучать по-другому
- Через обучение вы можете лучше понять, чем вы хотите дальше заниматься

Наши эксперты: бизнес + преподавание + психология



Вячеслав
Панкратов



Александр
Орлов



Антон
Савочка



Антон
Корчинский



Илья
Прахт



Иван
Селиховкин



Станислав
Беляев



Дмитрий
Болдырев



Андрей
Крылов



Любовь
Вожаккина



Роман
Ивлиев

Программы (5 месяцев: май – сентябрь 2025)

Ассесмент



Коммуникации и переговоры

Мотивация и развитие людей

Стратегия

Собеседование, увольнение

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

Карьера

Технический продакт менеджмент

Проектный менеджмент

Финансы

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 Специализация – 5 месяцев (трехдневка каждый месяц)

Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Пример: инженерный трэк

Ассесмент



Коммуникации и переговоры

Мотивация и развитие людей

Стратегия

Собеседование, увольнение

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

Карьера

Технический продакт менеджмент

Проектный менеджмент

Финансы

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 Специализация – 5 месяцев (трехдневка каждый месяц)

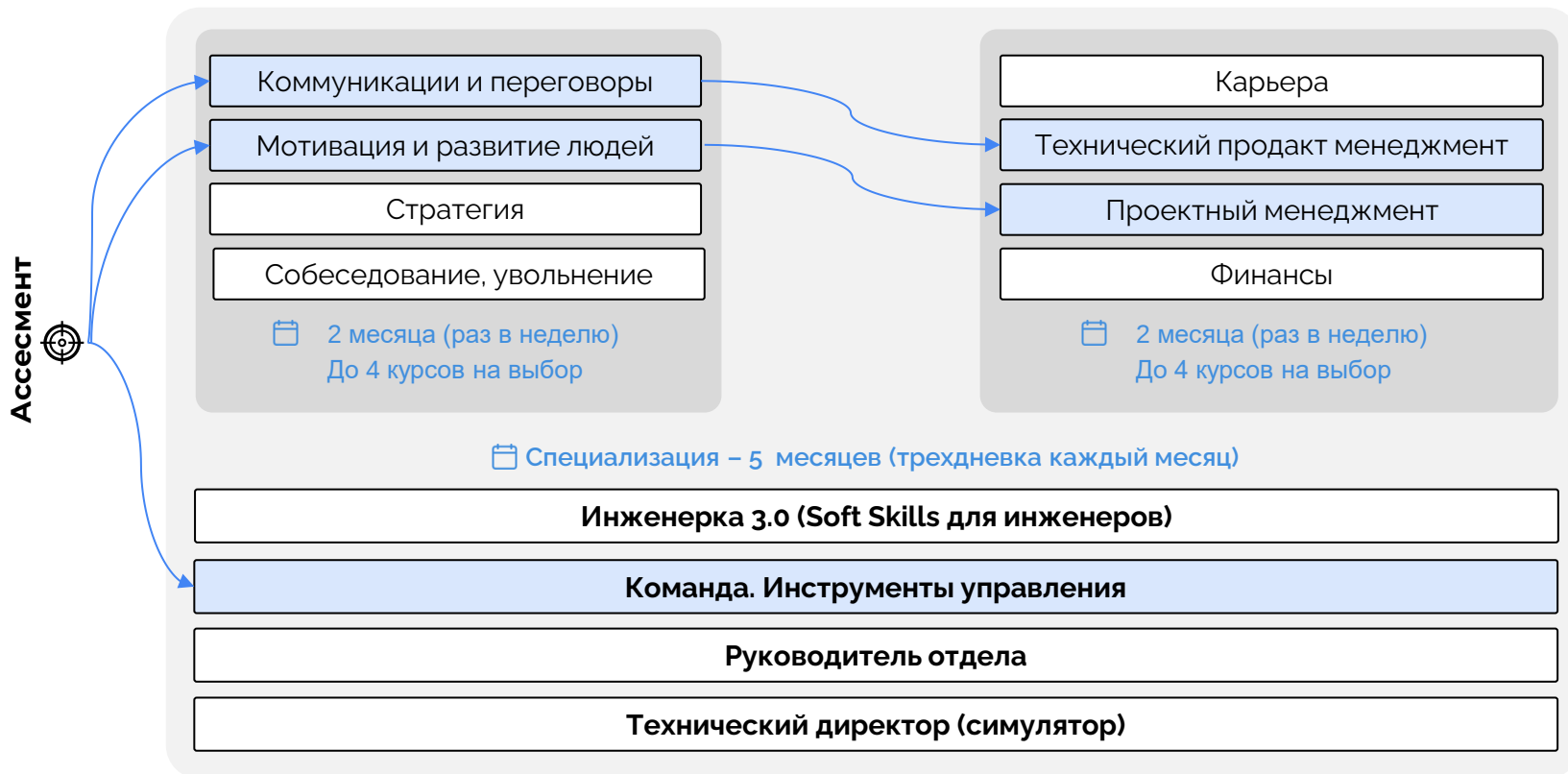
Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Пример: тимлид в аутсорсинге



Пример: выпускник курса «Команда»

Ассесмент



Коммуникации и переговоры

Мотивация и развитие людей

Стратегия

Собеседование, увольнение

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

Карьера

Технический продакт менеджмент

Проектный менеджмент

Финансы

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 Специализация – 5 месяцев (трехдневка каждый месяц)

Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Пример: технический директор

Ассесмент



Коммуникации и переговоры

Мотивация и развитие людей

Стратегия

Собеседование, увольнение

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

Карьера

Технический продакт менеджмент

Проектный менеджмент

Финансы

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 Специализация – 5 месяцев (трехдневка каждый месяц)

Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Если вы решили **зайти в обучение**

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

⊖ Что делать по-другому

Как выглядит работающий процесс обучения

- Выбор / проектирование решения
 - Анализ запроса бизнеса и решение, что мы сможем это решить
 - Анализ запроса/запросов группы (интервью, ассесмент, МК)
 - Проектирование и обсуждение программы
 - Выбор формата: открытая программа, **корпоративная** или «кастом»
- Деливери или проведение программы
 - Ассесмент студентов на входе и ориентация в программе
 - Постоянная поддержка студентов кураторами Школы
 - Обратная связь и клиенту от нас и от клиента нам
 - Корректировка программ в процессе (редко, но возможно)
- Пост-тренинговая поддержка
 - Ассесмент студентов на входе и онбординг в программу
 - Постоянная поддержка студентов кураторами Школы
 - ОС и сбор метрик по результату
 - Анализ результативности обучения и решения поставленных задач

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

Программы (5 месяцев: май – сентябрь 2025)

Ассесмент



Коммуникации и переговоры

Мотивация и развитие людей

Стратегия

Собеседование, увольнение

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

Карьера

Технический продакт менеджмент

Проектный менеджмент

Финансы

📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 Специализация – 5 месяцев (трехдневка каждый месяц)

Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

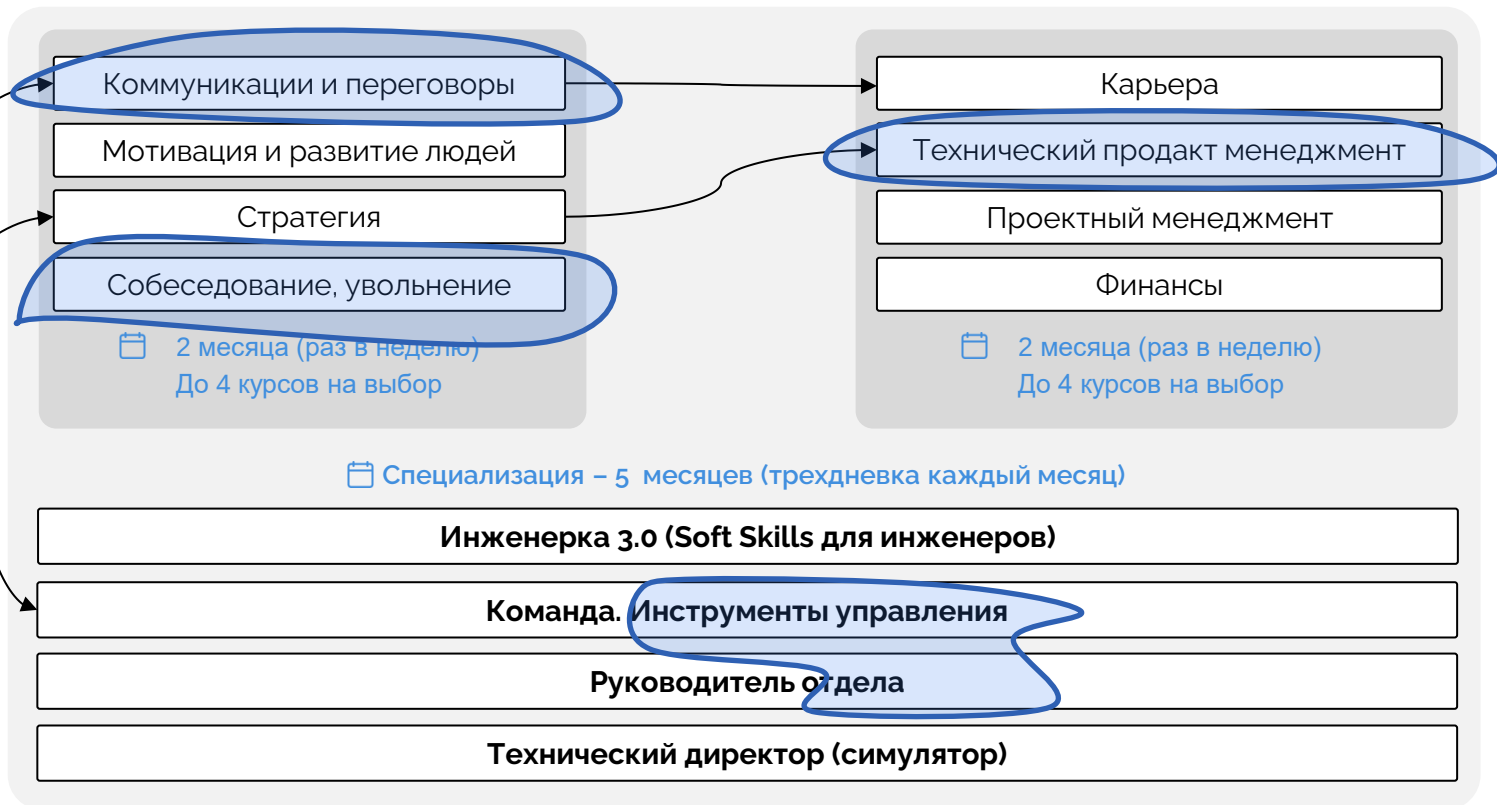
Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Модули наших программ (2-12 месяцев)

Ассесмент



Если вы решили **зайти в обучение**

✓ Решения и разочарования

✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

⊖ Что делать по-другому

Как выглядит работающий процесс обучения

- Выбор / проектирование решения
 - Анализ запроса бизнеса и решение, что мы сможем это решить
 - Анализ запроса/запросов группы (интервью, ассесмент, МК)
 - Проектирование и обсуждение программы
 - Выбор формата: открытая программа, корпоративная или «кастом»
- Деливери или проведение программы
 - Ассесмент студентов на входе и ориентация в программе
 - Постоянная поддержка студентов кураторами Школы
 - Обратная связь и клиенту от нас и от клиента нам
 - Корректировка программ в процессе (редко, но возможно)
- Пост-тренинговая поддержка
 - Ассесмент студентов на входе и онбординг в программу
 - Постоянная поддержка студентов кураторами Школы
 - ОС и сбор метрик по результату
 - Анализ результативности обучения и решения поставленных задач

Инженер

Тимлид

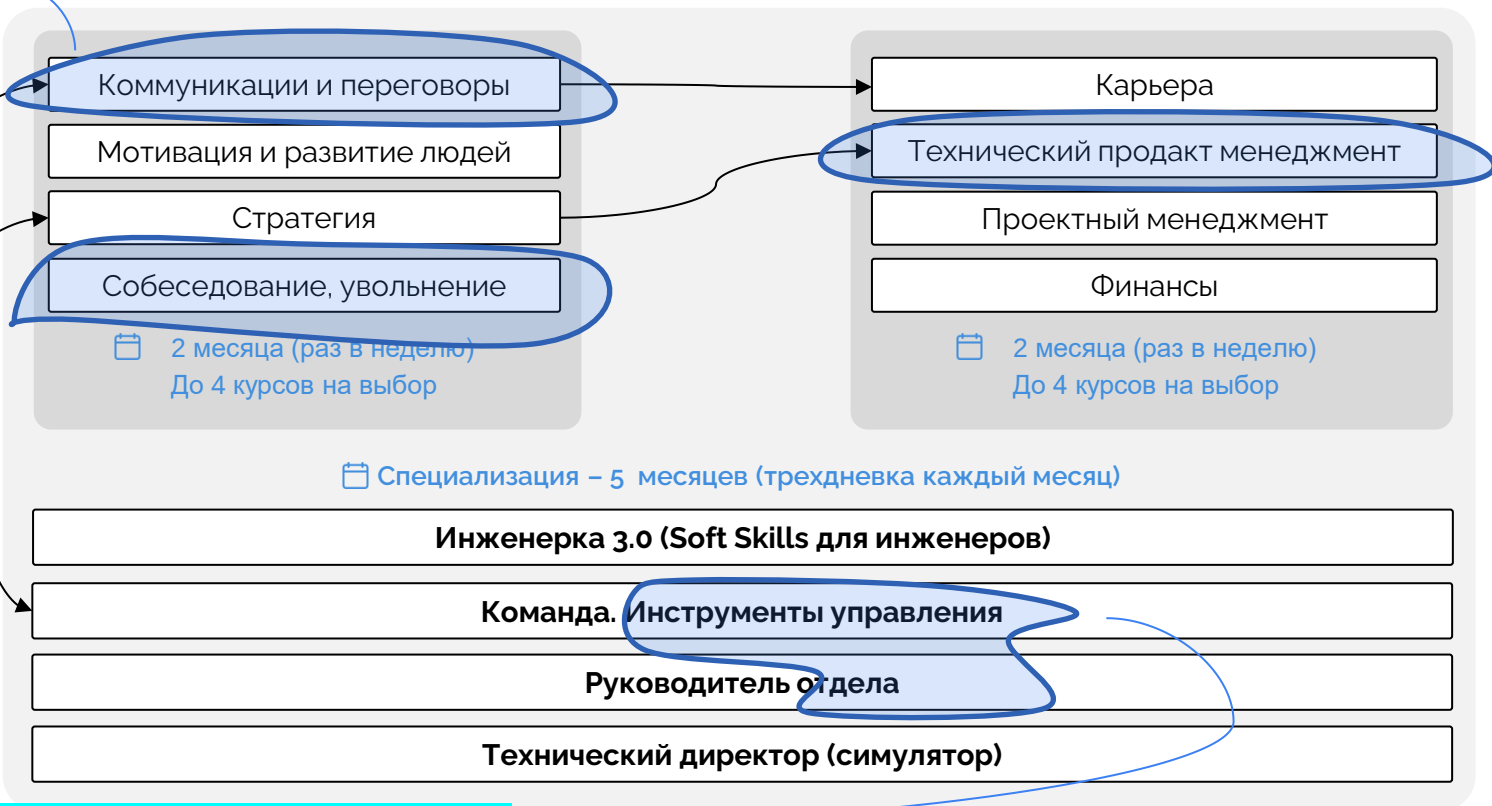
Руководитель
отдела

СТО

Коучинг

Модули наших программ (2-12 месяцев)

Ассесмент



Страт.сессия (по орг.структуре)

3. Часто, выход из проблемы там же где и вход

✓ Решения и разочарования

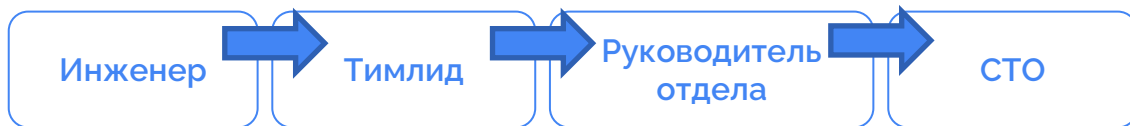
✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

- Помните, мы говорили про циклы и изменения?



3. Часто, выход из проблемы там же где и вход

✓ Решения и разочарования

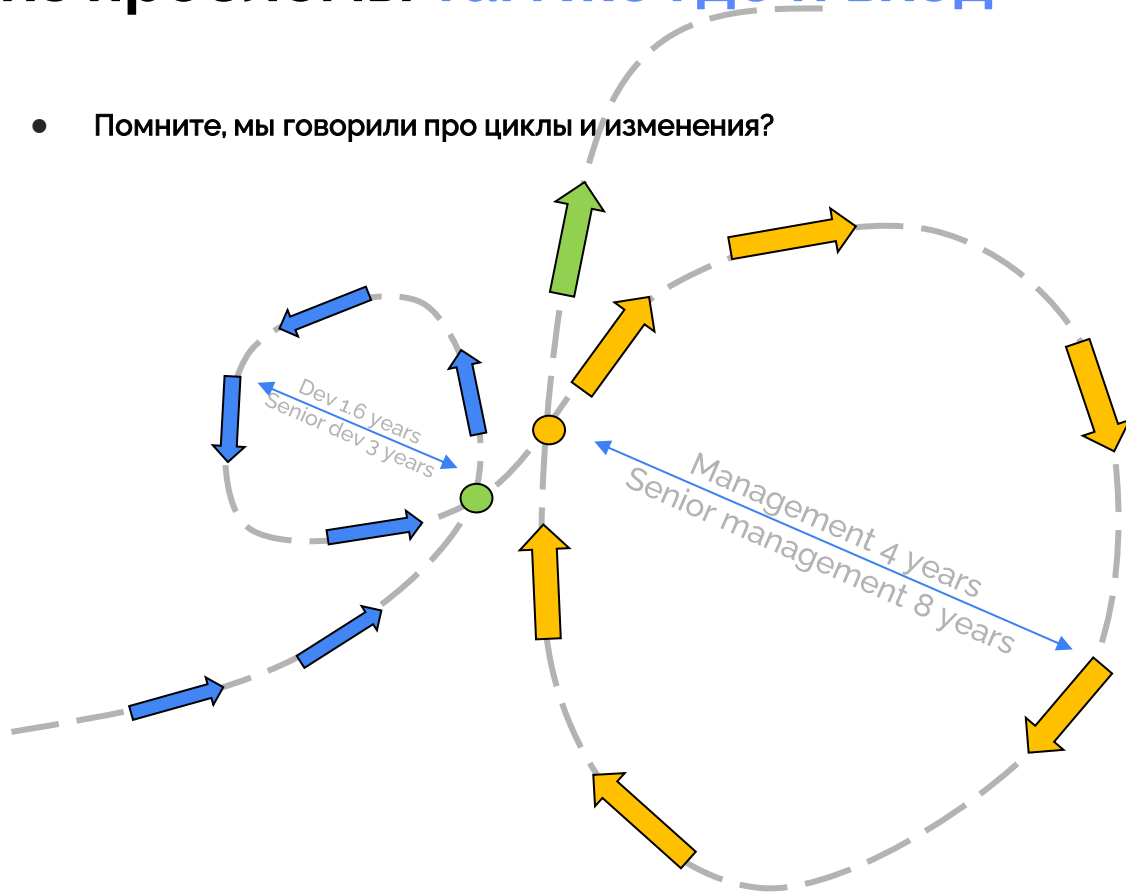
✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

- Помните, мы говорили про циклы и изменения?



3. Часто, выход из проблемы там же где и вход

✓ Решения и разочарования

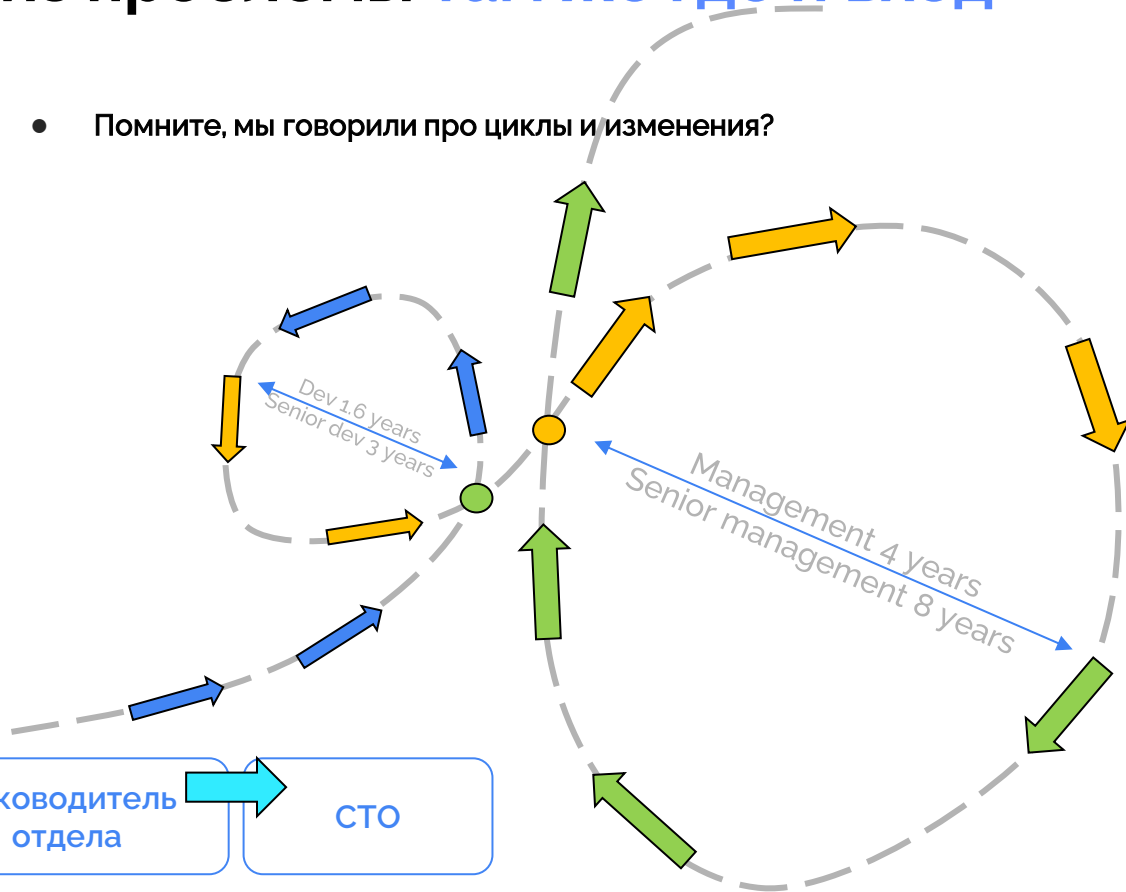
✓ Циклы и выходы

✓ Пример цикла инженера

✓ Пример цикла менеджера

✓ Что делать по-другому

- Помните, мы говорили про циклы и изменения?



Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

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

Слава Панкратов
Александр Орлов

Основатели и Управляющие партнеры
Школы менеджмента «Стратоплан»

Ответим на
все вопросы



Telegram А.Орлов



Telegram В.Панкратов

Добавляйтесь
в LinkedIn



LinkedIn А.Орлов



LinkedIn В.Панкратов

