

Эфир 120 минут

Открытый бесплатный курс

Основы управления

[#навыки](#) [#карьера](#) [#управление](#)

16 лет обеспечиваем наших клиентов профессиональными навыками для роста, развития и карьеры



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 долгую

16 лет

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

25.000

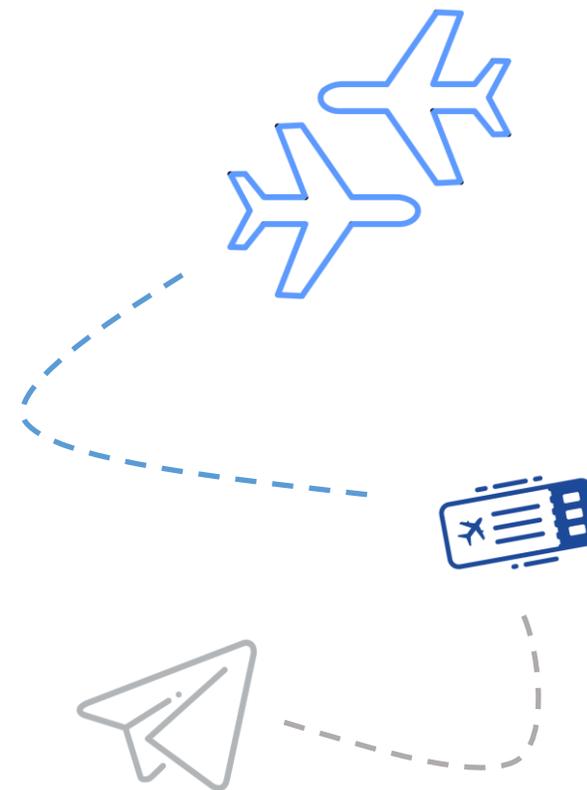
25.000 профессионалов уже
прошли наши курсы и стали
сильными лидерами в своих
сферах

27 стран

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

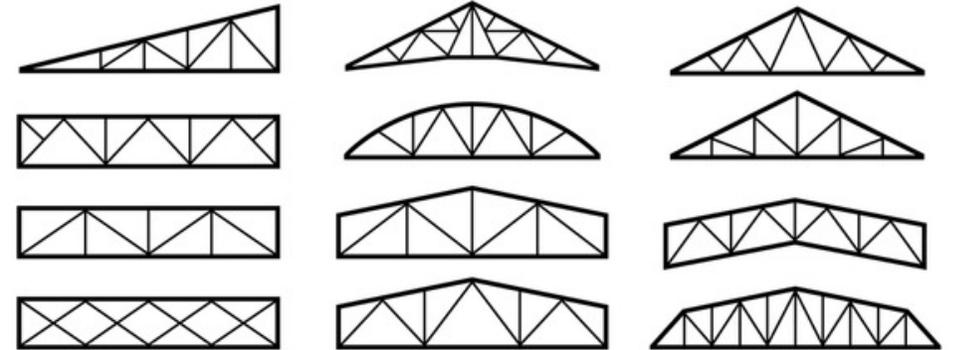
9.1 из 10

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

tietoevry

playtech
SOURCE OF SUCCESS

КИЇВСТАР

KASPERSKY Lab

EPICOR

apriorit

Acronis®

ittransition
SOFTWARE DEVELOPMENT COMPANY

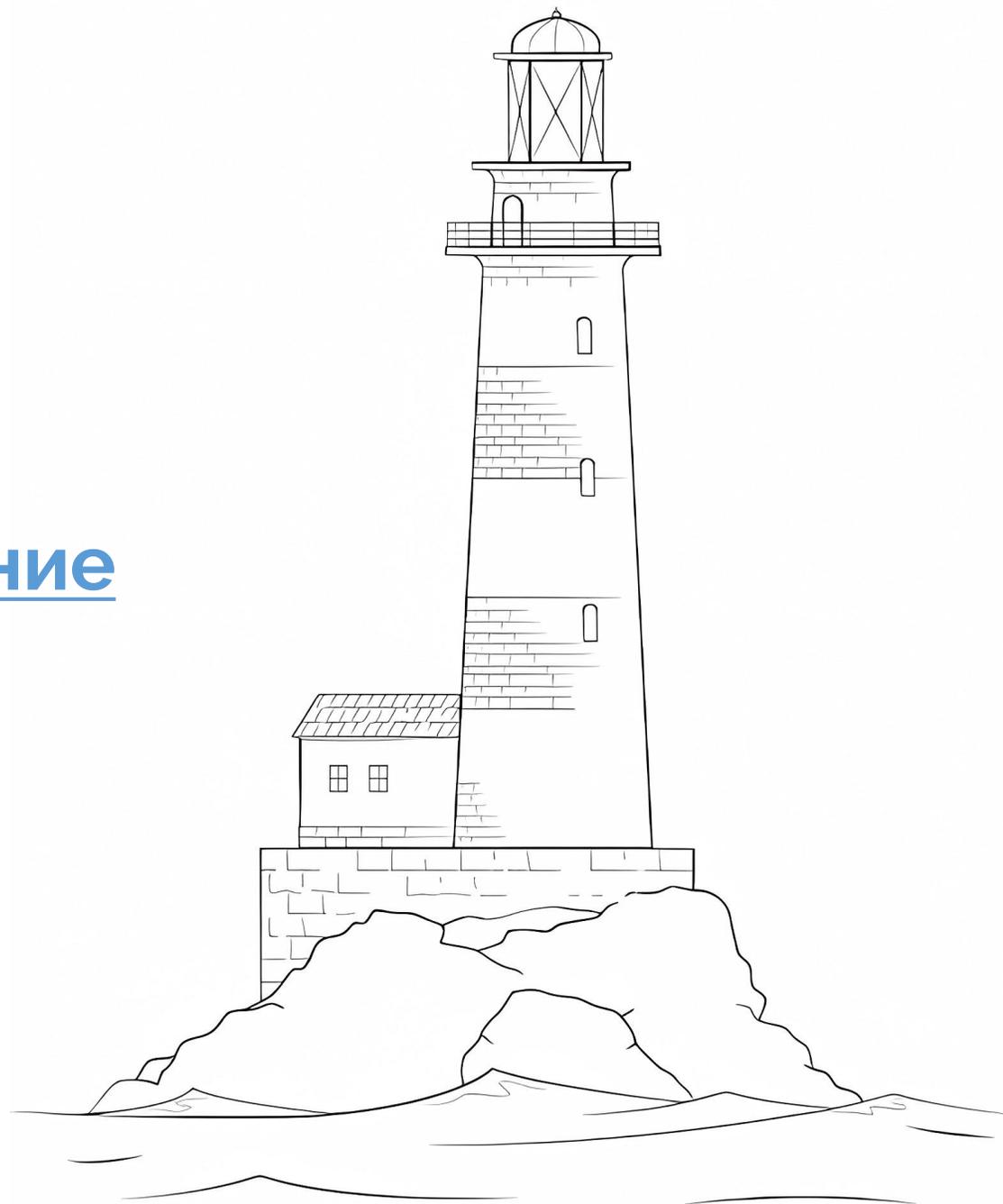
Не переживайте, реклама будет! :)

Открытый бесплатный курс

Основы управления

[#навыки](#) [#карьера](#) [#управление](#)

16 лет обеспечиваем наших клиентов
профессиональными навыками
для роста, развития и карьеры

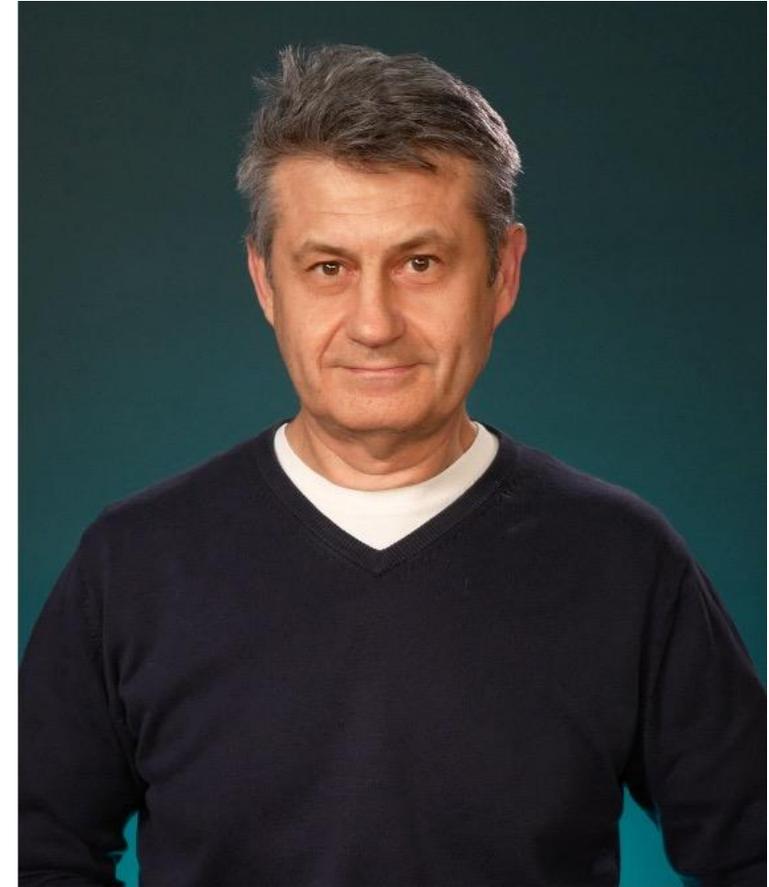


Что такое команда и как её построить

Ведущий: Дмитрий Болдырев

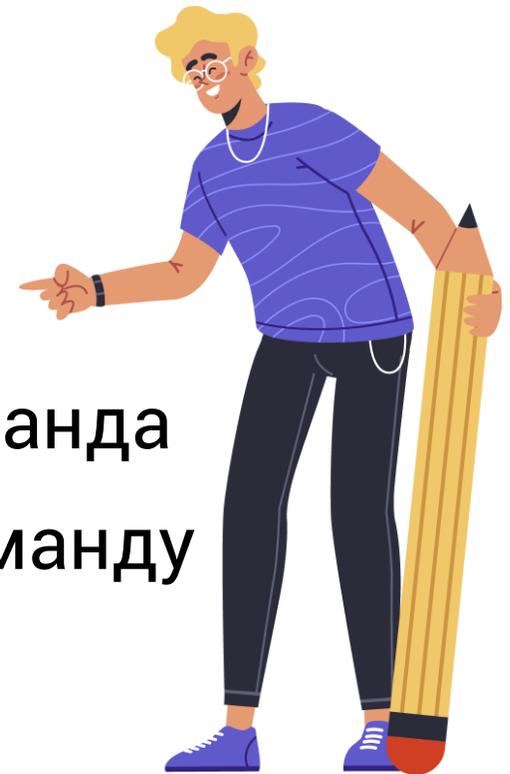
Дмитрий Болдырев

- Организационный психолог
- Специалист по налаживанию командных взаимодействий
- 30 лет работы с управленческими и производственными командами
- Независимый консультант
- Автор канала «Всё о командной работе»
 - <https://t.me/dmiboldyrev>
 - https://www.youtube.com/@d_boldyrev



Предмет разговора

- Что такое команда
- Чем командная работа отличается от обычной
- В чём ценность команд
- Почему люди работают или не работают как команда
- Как превратить рабочую группу в настоящую команду



Что такое команда, командность и командная работа

- Команда – рабочая группа, обладающая командностью
- Командность – особое состояние рабочей группы, в котором она демонстрирует командную работу
- Командная работа – определённый формат групповой или коллективной работы (будет описан дальше)

Что надо запомнить:

- Команда – это состояние: любая команда является группой, но не всякая группа является командой
- Команда и командность имеют ценность только в контексте групповой работы

Что такое групповая работа

- **Групповая работа** – организованная и координированная деятельность двух и более людей, направленная на достижение **общей для них цели**

Что такое общая цель и для чего она нужна

Работать **рядом** не всегда означает работать **вместе**

- Люди могут работать рядом, но **никак не взаимодействовать**
 - Пример: клиенты резидентов коворкинга
- Люди могут работать рядом, **взаимодействовать, но не иметь общей цели**, а преследовать какие-то свои
 - Пример: резиденты коворкинга, не имеющие общего дела
 - Могут иметь разные цели (работают в разных сферах)
 - Могут иметь цели одинаковые, но не общие (работают в одной сфере)
 - эти цели могут конкурировать (работа идёт с одной целевой аудиторией)
 - или не конкурировать (работа идёт с разными целевыми аудиториями)

Что такое общая цель и для чего она нужна

Когда люди начинают работать вместе, сообща?

- Когда они не могут справиться в одиночку
 - Пример: резиденты коворкинга договорились или согласились совместными усилиями подготовить и провести большую IT-конференцию

У них появилась общая цель!

- Общая (коллективная, групповая) цель – это цель, которую люди договорились или согласились* достичь совместными усилиями, потому что каждому из них в одиночку с ней не справиться.

* Договорились или согласились, но не факт, что будут стремиться (об этом позже)

Именно наличие общей цели делает из скопления людей группу...

...Но не гарантирует командности

Два формата групповой работы

Групповая работа нуждается в организации и координации, иначе ничего не получится

- Организация = определение целей и планирование действий
- Координация = взаимный мониторинг и подстройка в процессе выполнения

И то и другое может быть внешним и внутренним

Внешняя организация и координация

- По инициативе и силами выделенного руководителя;
- Через регламенты (предписания, инструкции)
- Группу «тащит» (или «толкает») руководитель и/или направляют регламенты
- Группа в лучшем случае реактивна, а в худшем пассивна

Обычная, некомандная
групповая работа

Внутренняя организация и координация

- По инициативе и силами самих участников (само- координация и организация)
- Назначение руководителя: поставить задачу, отойти в сторонку и помогать по мере необходимости
- Группа «едет» сама
- Группа как минимум активна, а как максимум – проактивна

Командная групповая
работа

В чём ценность командной работы (командности)

Некомандная работа

(внешняя организация и координация)

- По инициативе и силами выделенного руководителя;
- Через регламенты (предписания, инструкции)
- Группу «тащит» (или «толкает») руководитель и/или направляют регламенты
- Группа в лучшем случае реактивна, а в худшем пассивна

Командная работа

(внутренняя организация и координация)

- По инициативе и силами самих участников (самокоординация)
- Назначение руководителя: поставить задачу, отойти в сторонку и помогать по мере необходимости
- Группа «едет» сама
- Группа как минимум активна, а как максимум – проактивна

Какой из этих вариантов вы хотели бы видеть у себя и почему?

- Чем привлекательна командность и командный формат работы?
- Чем «группа едет сама» лучше, чем «группа едет на пинках руководителя», ведь она «едет» в обоих случаях?

В чём ценность командной работы (командности)

Команды работают намного лучше некоманд

- Быстрее (производительнее)
- Качественнее
- Креативнее
- Результативнее
- Эффективнее
- Дольше (в моменте и в целом)

Примеры успешной командной работы

- Постройка и запуск фабрики в чистом поле
- Создание постоянно меняющейся, но при этом чрезвычайно востребованной линейки потребительских продуктов
- Создание первого в стране (как минимум) биржевого робота

Примеры «успешной» НЕкомандной работы

- Развал лучшей на своем рынке компании
- Провал IPO
- Упущение возможности стать лидером рынка

А какие примеры можете привести вы?

В чём ценность командной работы (командности)

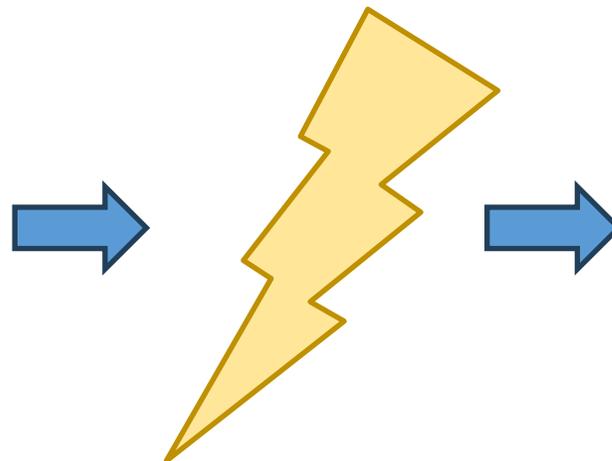
Но команды работают лучше только после того, как становятся командами!

Переход к командной работе довольно непросто

Некомандная работа

(внешняя организация и координация)

- По инициативе и силами выделенного руководителя;
- Через регламенты (предписания, инструкции)
- Группу «тащит» (или «толкает») руководитель и/или направляют регламенты
- Группа в лучшем случае реактивна, а в худшем пассивна



Командная работа

(внутренняя организация и координация)

- По инициативе и силами самих участников (самокоординация)
- Назначение руководителя: поставить задачу, отойти в сторонку и помогать по мере необходимости
- Группа «едет» сама
- Группа как минимум активна, а как максимум – проактивна

Почему команды работают лучше, чем некоманды

Таблицу можно использовать как чек-лист для оценки командности своей рабочей группы

	Команда	Рабочая группа
?????	?????	?????
?????	?????	?????
?????	?????	?????
Организация и координация	Внутренняя (самими участниками)	Внешняя (руководителем и/или регламентами)
Общее знание и стратегический консенсус	Полное	Частичное или отсутствует
Взаимный мониторинг	Всеобщий	В зависимости от человека
Взаимная адаптация	Добровольная и безусловная	Только под нажимом
Взаимное принятие и доверие	Всеобщее	В зависимости от человека
Открытость в общении (говорю сам, сразу и то, что думаю)	Есть	Отсутствует
Наличие и характер обратной связи	Добровольная, оперативная, помогающая	Вынужденная, отсроченная и/или подавляющая
Взаимовыручка	Проактивная и безусловная	Реактивная и обусловленная
Способ коммуникаций	Прямое личное обращение друг к другу	Опосредованное (через руководителя или систему) и обезличенное
Наличие внутренней конкуренции	Отсутствует	Имеется (более или менее выраженная)
Кто создаёт и несёт ответственность за конечный продукт?	Группа	Руководитель

Почему люди работают (или не работают) как команда

Отношение к групповой цели

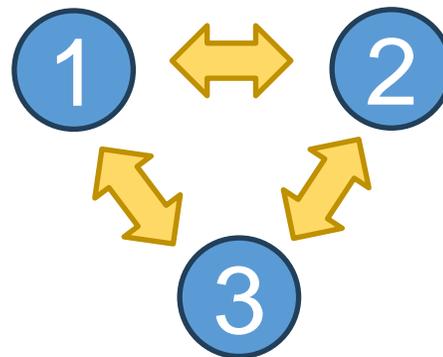
- Наличие общей цели не гарантирует, что люди будут стараться её достичь
- Люди могут работать рядом, взаимодействовать, иметь общую цель, но не стремиться к ней

Пример: резиденты коворкинга, **согласившиеся участвовать** в подготовке и проведении IT-конференции

Но почему?

- Каждый участник любой рабочей группы имеет не одну, а как минимум три цели:

1. Групповую: реализовать проект
2. Индивидуальную рабочую (ролевую): выполнить порученную работу
3. Индивидуальную личную: построить дом, получить повышение и т.д.

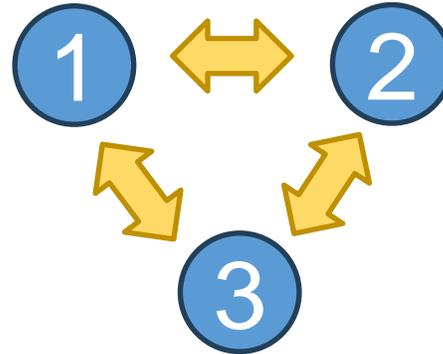


Человек должен
видеть связь
между **(всеми!)**

Тогда он будет воспринимать групповую цель как свою собственную
(интернализация групповой цели)

Почему люди работают (или не работают) как команда

1. Групповую: реализовать проект
2. Индивидуальную рабочую (ролевую): выполнить порученную работу
3. Индивидуальную личную: построить дом, получить повышение и т.д.



Человек должен
видеть связь
между ~~всеми~~ **(всеми!)**

- Пример А: резиденты коворкинга, **нанялись** (согласились) участвовать в подготовке и проведении **чьей-то** конференции
- Пример Б: резиденты коворкинга, решили подготовить и провести **собственную** конференцию, для себя

В каком случае они с большей вероятностью будут работать как команда?

Почему люди работают (или не работают) как команда

Зависимость индивидуальной работы от работы коллег (task interdependence)

- Отдел продаж, call-center и любой другой "Silos" – низкая рабочая взаимозависимость
- Кросс-функциональная продуктовая команда, которая «пилит фичу» – высокая рабочая взаимозависимость

А что насчёт команды(?) mobile-разработчиков, QA-инженеров, маркетологов?

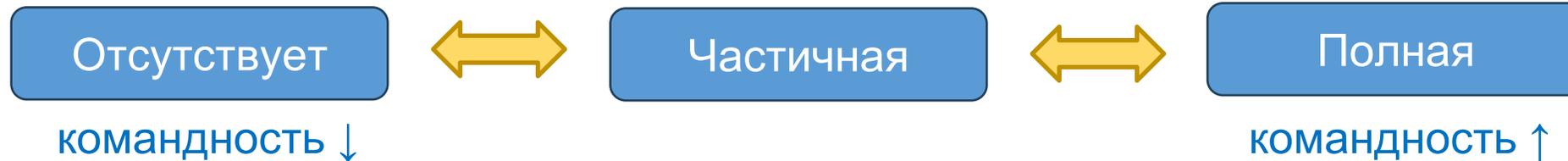
- Являются ли они командой? Или хотя бы группой...
- Создать команду из «силоса» (функционального подразделения) невозможно
- А главное, не нужно!

Почему люди работают (или не работают) как команда

Зависимость индивидуальных оценок и вознаграждений от группового результата



- Коллективная ответственность



- Команда – это Единое Целое
- Единое Целое несёт ответственность за порученное ему дело
- Если человек является частью команды, как Единого Целого, он несёт ответственность за групповой результат, так как принимал участие в его создании
- Если член группы несёт ответственность только за свой результат, то он создаёт только его и не участвует в создании группового (это делает за него руководитель), а группа не является командой

Почему команды работают лучше, чем некоманды

Таблицу можно использовать как чек-лист для оценки командности своей рабочей группы

	Команда	Рабочая группа
Восприятие групповой цели	Как своей личной	Как чей-то, но не своей (номинально общая цель)
Взаимозависимость в работе	Высокая	Низкая
Зависимость личного вознаграждения от результатов группы	Имеется (большая или меньшая)	Отсутствует
Организация и координация	Внутренняя (самими участниками)	Внешняя (руководителем и/или регламентами)
Общее знание и стратегический консенсус	Полное	Частичное или отсутствует
Взаимный мониторинг	Всеобщий	В зависимости от человека
Взаимная адаптация	Добровольная и безусловная	Только под нажимом
Взаимное принятие и доверие	Всеобщее	В зависимости от человека
Открытость в общении (говорю сам, сразу и то, что думаю)	Есть	Отсутствует
Наличие и характер обратной связи	Добровольная, оперативная, помогающая	Вынужденная, отсроченная и/или подавляющая
Взаимовыручка	Проактивная и безусловная	Реактивная и обусловленная
Способ коммуникаций	Прямое личное обращение друг к другу	Опосредованное (через руководителя или систему) и обезличенное
Наличие внутренней конкуренции	Отсутствует	Имеется (более или менее выраженная)
Кто создаёт и несёт ответственность за конечный продукт?	Группа	Руководитель

Как превратить группу в команду

- Дождаться, когда это произойдёт естественным образом
 - Forming
 - Storming
 - Norming
 - Performing
- Можно не дожидаться
 - Абсолютное большинство «офисных» групп зависает на стадии формирования
 - Абсолютное большинство групп (любых), попавших в «шторм», не переживают его
- Искусственным путём

Что нужно сделать, чтобы превратить группу в команду

- Изучить ситуацию: работу, людей, группу, контекст, процессы, состояния, перфоманс
- Реорганизовать работу в сторону большей рабочей взаимозависимости (потенциальный блокер!)
- Добиться восприятия групповой цели как своей собственной: вовлечь в постановку целей; увязать индивидуальные цели с групповыми; увязать индивидуальные вознаграждения с результатами группы (в большей или меньшей степени)
- Добиться одинакового восприятия и стратегического консенсуса по всему, что касается выполняемой работы
- Добиться взаимного мониторинга
- Добиться взаимной адаптации
- Добиться взаимного принятия и доверия
- Добиться открытости в общении (говорю сам, сразу и то, что думаю)
- Научить конструктивной обратной связи
- Развить практику взаимовыручки
- Добиться прямых взаимодействий и научить решать конфликты
- Научиться держать конкуренцию в группе под контролем
- Поменять некомандных игроков на командных

- «Красные действия» провоцируют storming
- Остальные – выводят из него и превращают группу в команду
- Можно сделать наоборот, но получится дольше

Как это сделать?

Приходите, мы вас научим 😊



Основы управления: знания

✓ Знания

Опыт экспертов

Инструменты

Саморефлексия

Общение в эфирах и ТГ канале

Промокод для
участников курса
«Основы управления»

MANAGEMENT
(€250 до 18.05)

**Инженерка
3.0
(9 мес)**

**Команда.
Инструменты
управления
(9 мес)**

**Школа
руководителя
отдела
(9 мес)**

**Школа
СТО
(9 мес)**

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО



Успейте занять место по
весенней цене до 25.04

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

Для изменений нужны знания, навыки, привычки и майндсет

Не работает 

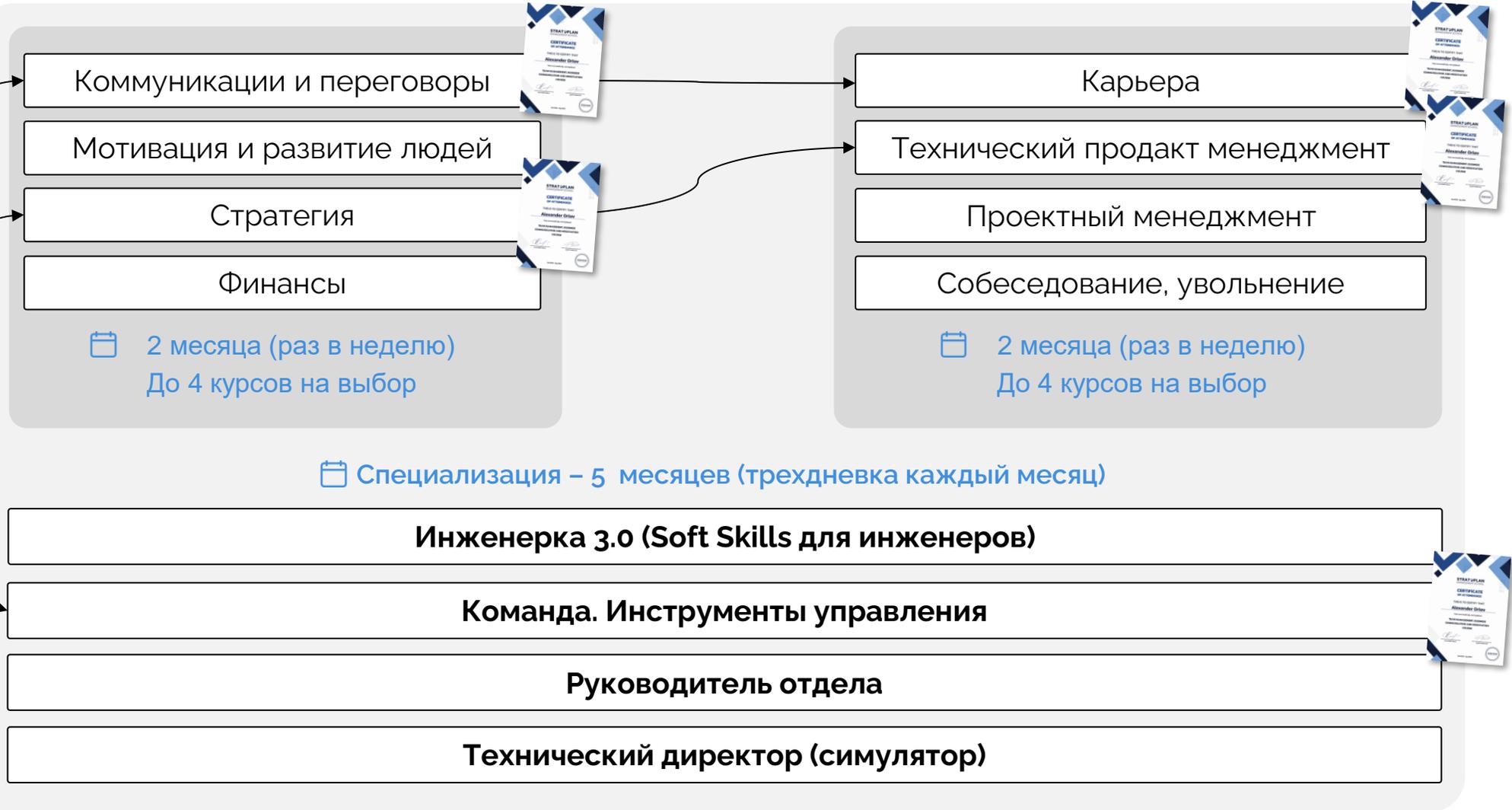
Нельзя научиться этому
по видеокурсам с обсуждениями
в комментариях

Работает 

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

Программы (5 месяцев: май – сентябрь 2025)

Ассесмент



Пример: инженерный трэк

Ассесмент



- Коммуникации и переговоры
- Мотивация и развитие людей
- Стратегия
- Финансы

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

- Карьера
- Технический продакт менеджмент
- Проектный менеджмент
- Собеседование, увольнение

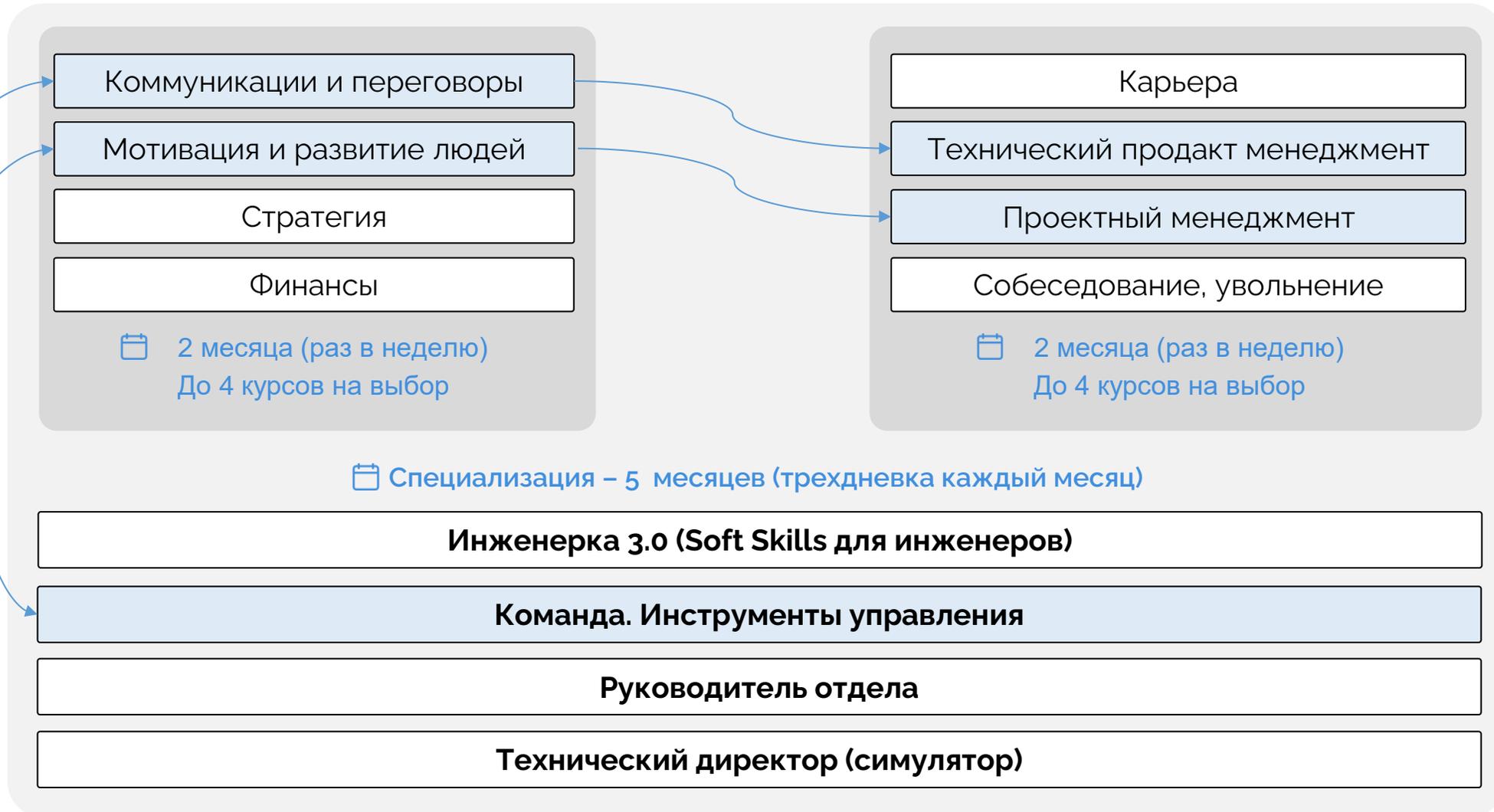
📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 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

Ассесмент



Пример: выпускник курса «Команда»

Ассесмент



- Коммуникации и переговоры
- Мотивация и развитие людей
- Стратегия
- Финансы

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

- Карьера
- Технический продакт менеджмент
- Проектный менеджмент
- Собеседование, увольнение

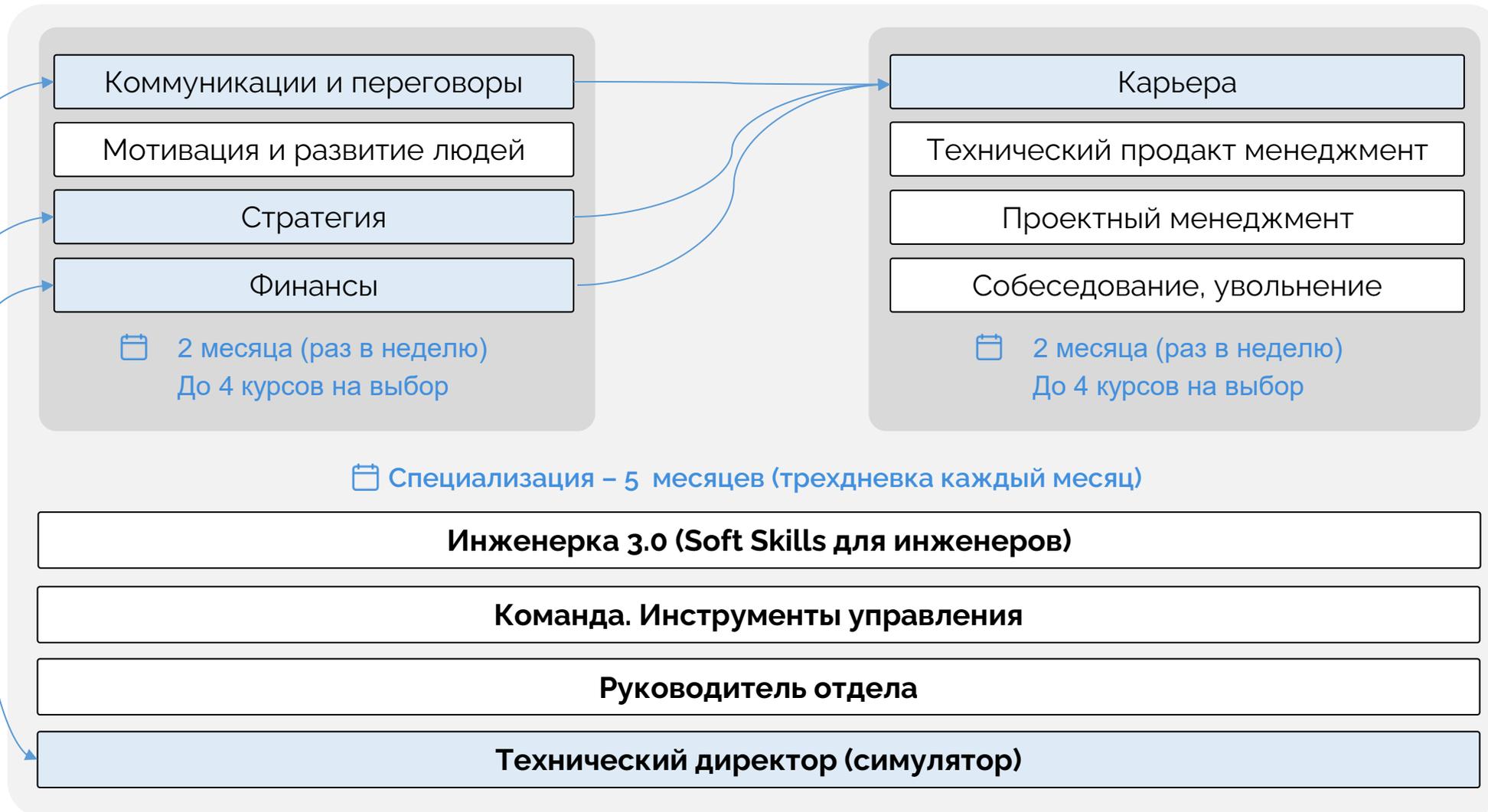
📅 2 месяца (раз в неделю)
До 4 курсов на выбор

📅 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



Основы управления: база

✓ ЗНАНИЯ

Опыт экспертов

Инструменты

Саморефлексия

Общение в эфирах и ТГ канале

Промокод для
участников курса
«Основы управления»

MANAGEMENT
(€250 до 18.05)

**Инженерка
3.0
(5 мес)**

**Команда.
Инструменты
управления
(5 мес)**

**Школа
руководителя
отдела
(5 мес)**

**Школа
СТО
(5 мес)**

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО



Успейте занять место по
весенней цене до 25.04

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



Написать в телеграм

Добавляйтесь
в LinkedIn



Написать в LinkedIn

