

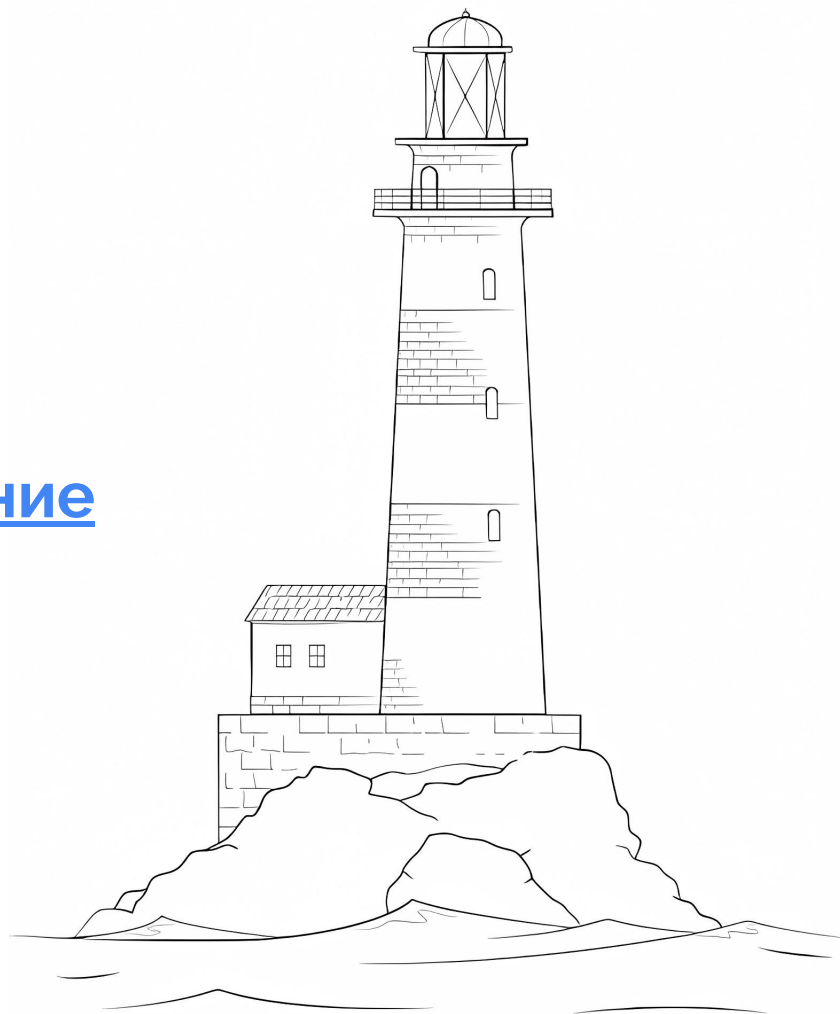
Эфир: 120 минут

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

27 стран

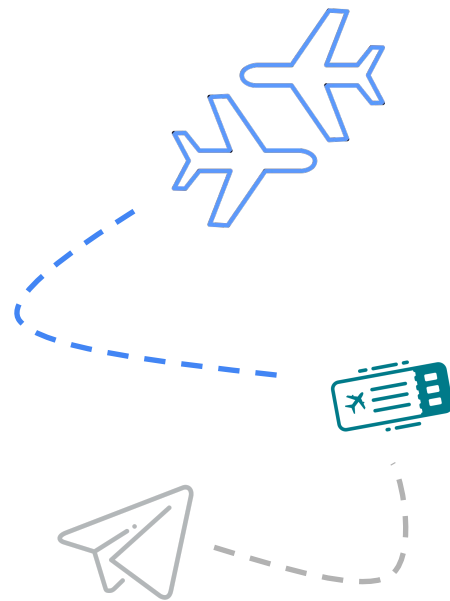
Наши студенты обмениваются
опытом и знаниями в 27 странах,
создавая глобальное сообщество
управленцев

25.000

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

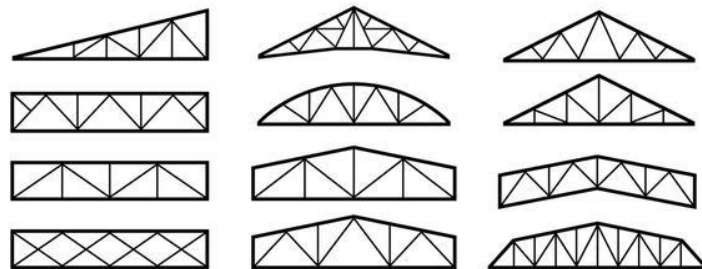
9.1 из 10

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

EPICOR

apriorit

Acronis®

ittransition
SOFTWARE DEVELOPMENT COMPANY

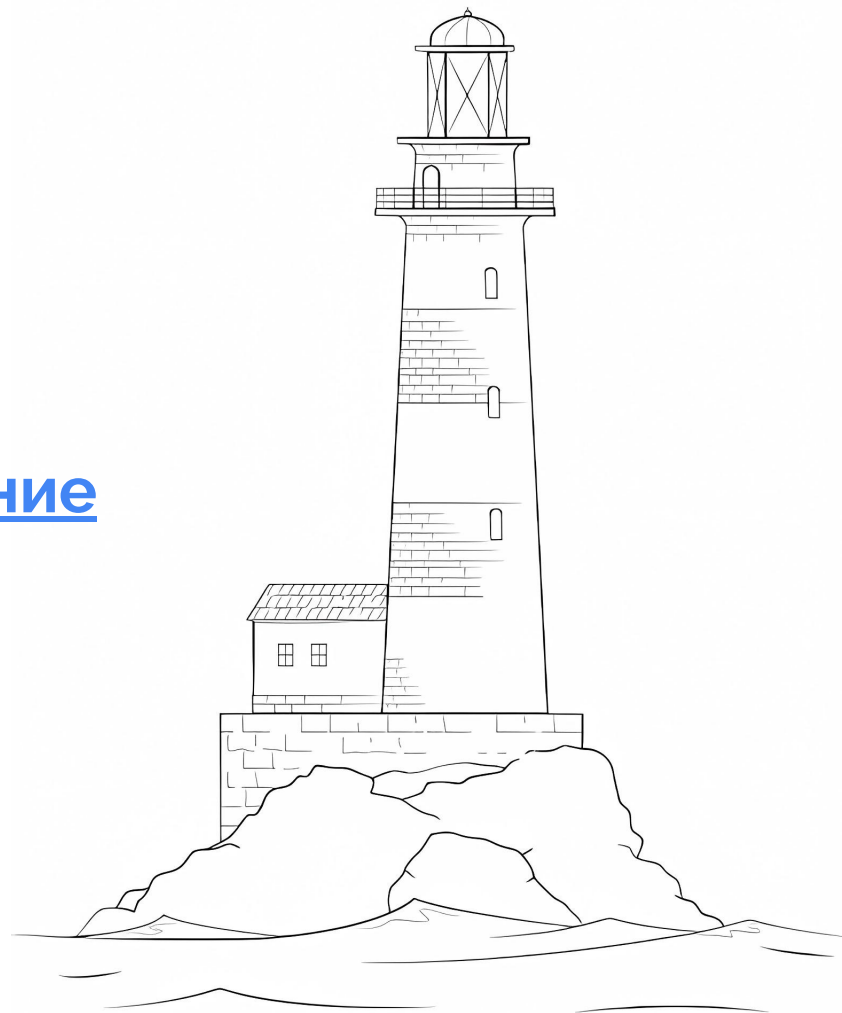
Не переживайте, реклама будет! :)

Открытый бесплатный курс

Основы управления

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

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



Основы управления – содержание курса

- «Первые шаги: Задачи и ожидания после назначения» (Антон Корчинский)
- «Найм: как правильно нанимать» (Виталий Шароватов, Ярослав Астафьев)
- «Как создавать команды: Работа с командой» (Дмитрий Болдырев)
- «Как ставить и контролировать задачи» (Илья Прахт)
- «Лидерство» (Антон Корчинский)

Основы управления – содержание курса

- «Первые шаги: Задачи и ожидания после назначения» (Антон Корчинский)
- «Найм: как правильно нанимать» (Виталий Шароватов, Ярослав Астафьев)
- «Как создавать команды: Работа с командой» (Дмитрий Болдырев)
- **«Как ставить и контролировать задачи» (Илья Прахт)**
- «Лидерство» (Антон Корчинский)

Познакомимся!

Илья Прахт

СТО-консультант, тренер

14 лет в IT, 11 лет в менеджменте

EX: СТО и СОО

Тренер в Стратоплане, OTUS, ИТМО, Eduson, OZON, ...

Путь младший разработчик → топ-менеджер

«Директор» по версии Стратоплана, MBA

Блог «Седой директор»

Комьюнити «Путь СТО»



Вопрос

Для чего руководителю контроль?



Руководитель и контроль



Руководитель и контроль

Очевидное:

- Убедиться, что задача выполнена
- Убедиться, что задача выполнена ПРАВИЛЬНО
- Убедиться вовремя, что задача будет/не будет выполнена
- Внести корректировки, если требуется

Неочевидное:

- Проверить риски
- Проверить кросс-задачные зависимости
- Донести ОС, поменторить исполнителя
- Убедиться в работоспособности и управляемости системы

Ошибки контроля

- Отсутствие контроля → Почетный делегатор
 - История: Либеральный директор
- Контроль только в конце → Здравствуйтесь, я кризис
 - История: Проектный контроль
- Избыточный контроль → Некогда работать
 - История: Ежедневное демо
- Молчаливый контроль → Сотрудник не в курсе
 - История: Обучение интервьюеров
- Тайный контроль → Сотрудники раздражаются
 - История: Въедливый РОП
- Изменение контроля → Односторонняя передоговоренность
 - История: Проблемный репорт
- ...

Ошибки контроля – результат

- ✓ Продолбанные задачи
- ✓ Претензии руководства
- ✓ Стресс менеджера
- ✓ Время и ресурс менеджера
- ✓ Демотивированные сотрудники
- ✓ Рецидив

Вопрос

Как выбрать правильный контроль?



Выбор контроля

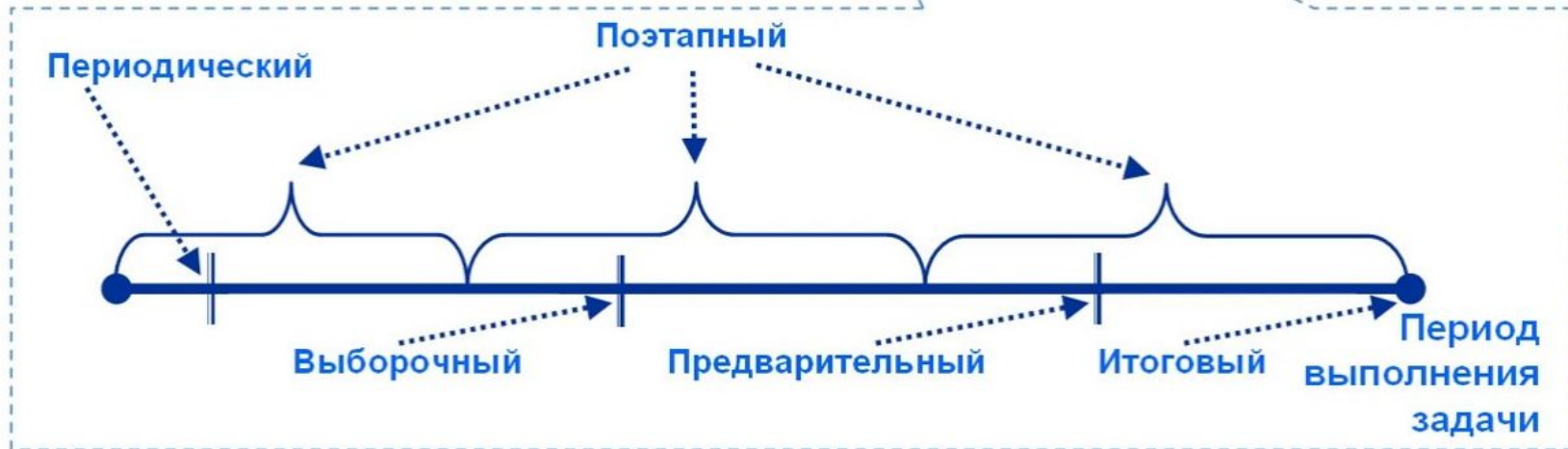


Выбор контроля



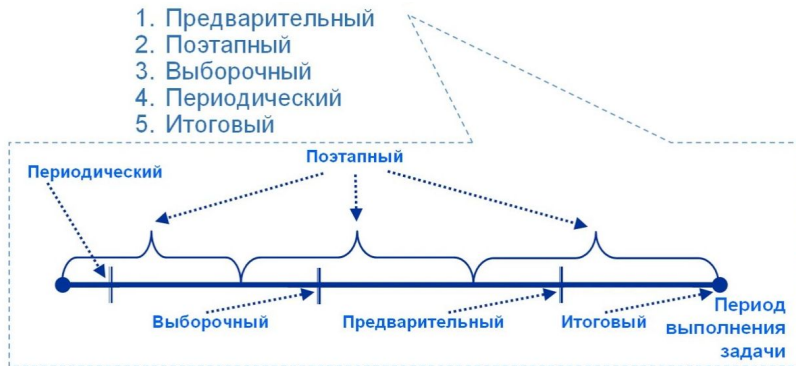
Уровни контроля

1. Предварительный
2. Поэтапный
3. Выборочный
4. Периодический
5. Итоговый



Небольшой эксперимент

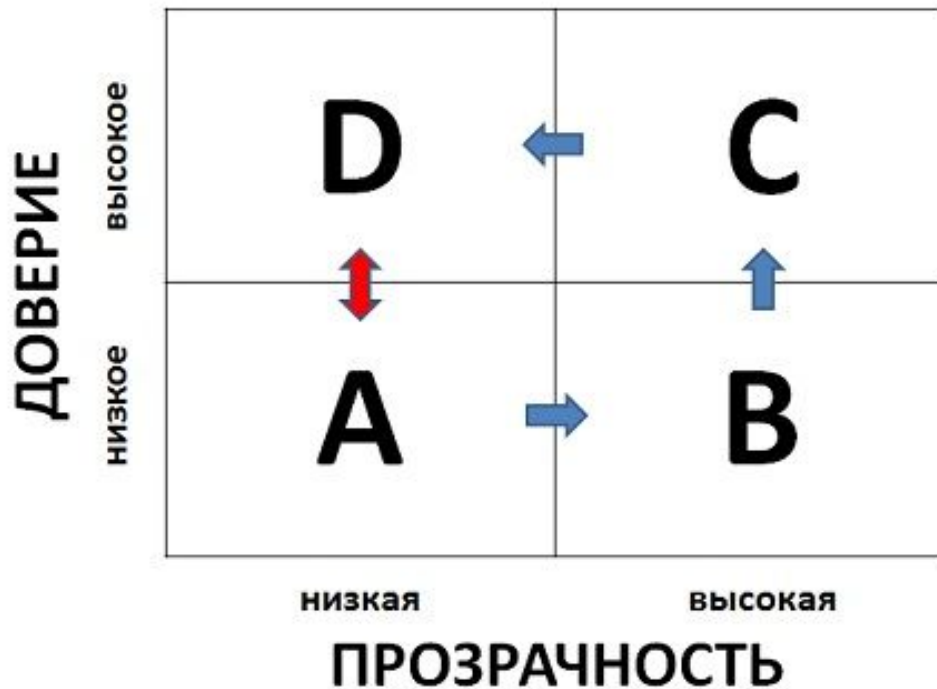
- Вы тимлид
- Срочная задача от руководства собрать берндауны по всем проектам, срок – до завтра
- Дейлик сегодня уже прошел, завтра будет позже дедлайна
- Пишете в общий чат: всем сотрудникам до 18.00 сегодня обновить статусы по своим задачам
- Рабочий день плавающий, многие заканчивают раньше 18.00
- **Какой контроль выбрать?**



Правильный ответ

- Не существует :)
- **Выбор контроля – право и задача руководителя!**
- Главное, чтобы вы могли быть уверены в выполнении задачи
- И при этом могли спокойно спать ночами
- **Много разных если:**
 - Надежность сотрудников
 - Дисциплина
 - Возможность доделать задачу самостоятельно
 - Загруженность команды
 - Буфер утром
 - ...

Доверие и прозрачность



А как же микроменеджмент?

- **Что есть микроменеджмент:**
 - Разбиваем задачу на более мелкие
 - Даем конкретные инструкции
 - Устанавливаем частый контроль
- Больше контроля – спокойнее руководитель
- Будет ли в этом польза для дела?
- Зависит от исполнителя
- Точно это будет тормозить процесс и вызывать негатив
- **Истории:**
 - Уставший разработчик и важный модуль системы
 - Начинающий директор и опытный тимлид

Выбор контроля



Вопрос

От чего будет зависеть контроль?

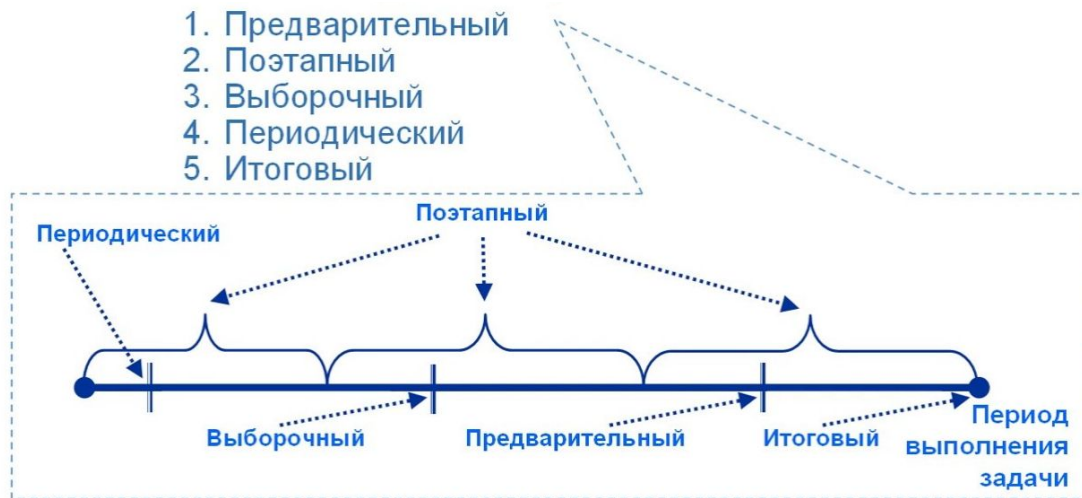


Выбор контроля

1. Задача:
 - Срочность
 - Важность
 - Сложность
2. Сотрудник:
 - Психотип
 - Доверие
 - Опыт
3. Прозрачность:
 - Мониторинг
 - Возможность вмешаться
 - Польза ОС

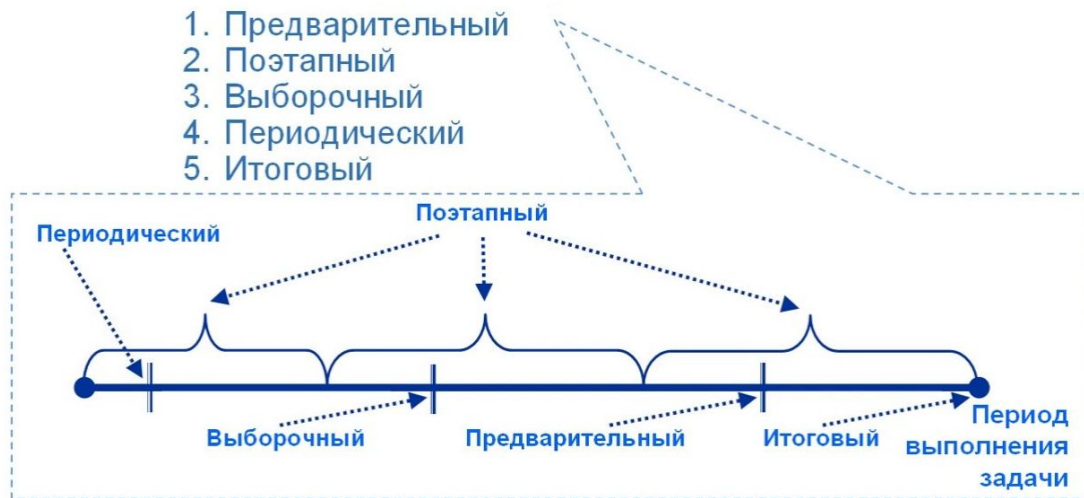
Разберем примеры

- Задача срочная, типовая, важная – отчитываться перед CEO
- Сотрудник надежный, уже такое делал
- Наблюдать прогресс можем, вмешаться тоже, ОС не нужна
- **Какой контроль выбрать?**



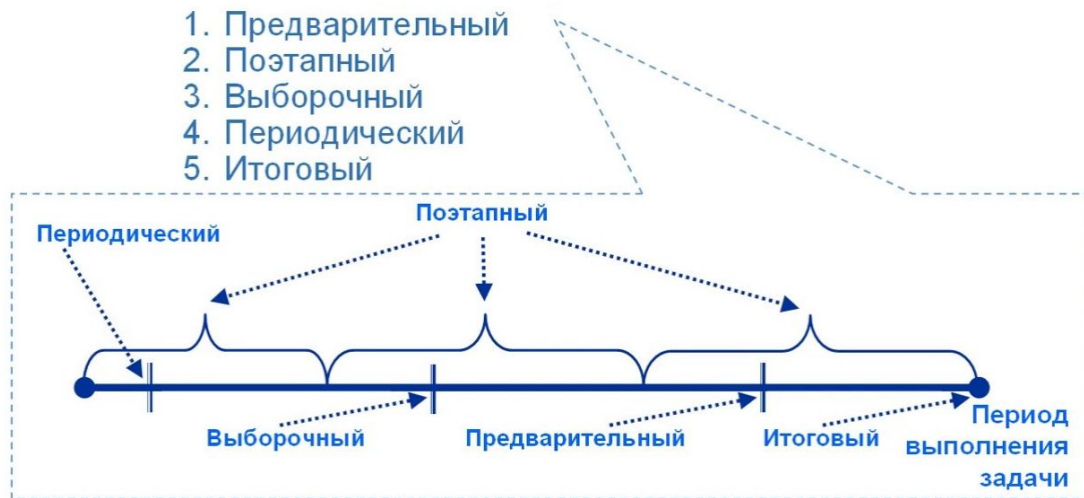
Разберем примеры

- Задача срочная, нестандартная, важная – отчитываться перед CEO
- Сотрудник надежный, но ранее такого не делал
- Наблюдать прогресс можем, вмешаться тоже, ОС не нужна
- **Какой контроль выбрать?**



Разберем примеры

- Задача срочная, нестандартная, важная – отчитываться перед CEO
- Сотрудник надежный, но ранее такого не делал
- Наблюдать прогресс не можем, вмешаться тоже, ОС может быть полезной
- **Какой контроль выбрать?**



Модель DISC

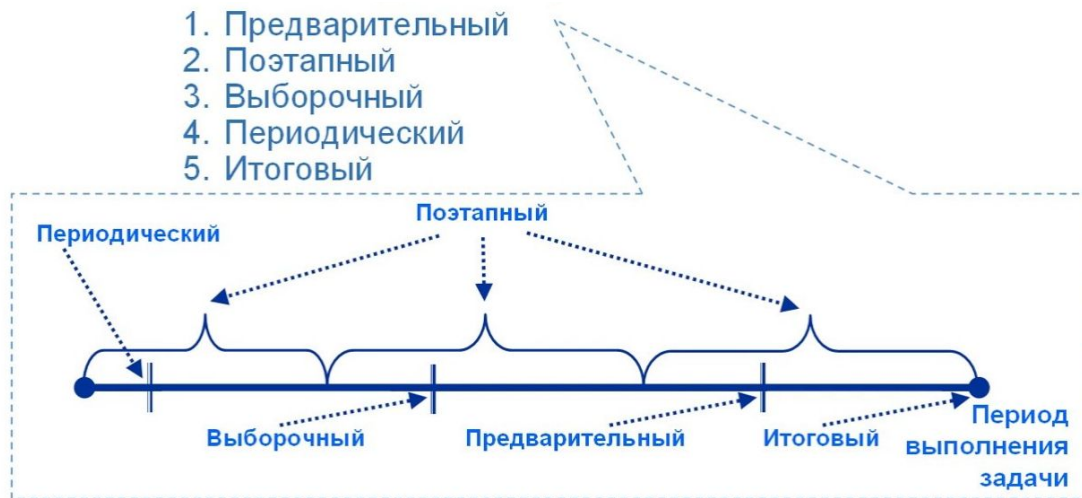


Психотип и контроль

- D (красные):
 - Не дослушивает задачу
 - Может сделать не то
 - Периодический контроль
 - История: Линейный менеджер и ИПР
- I (желтые):
 - Фантазер, но не реализатор
 - Может придумать решение, но не реализовать его
 - Поэтапный контроль
 - История: Я и презентации
- S (зеленые):
 - Экологист
 - Может скорректировать решение во имя всеобщего комфорта
 - Выборочный контроль
 - История: Офис-менеджер и проектор
- C (синие):
 - Перфекционист
 - Может до бесконечности усовершенствовать решение
 - Предварительный контроль
 - История: Тимлид и код-ревью

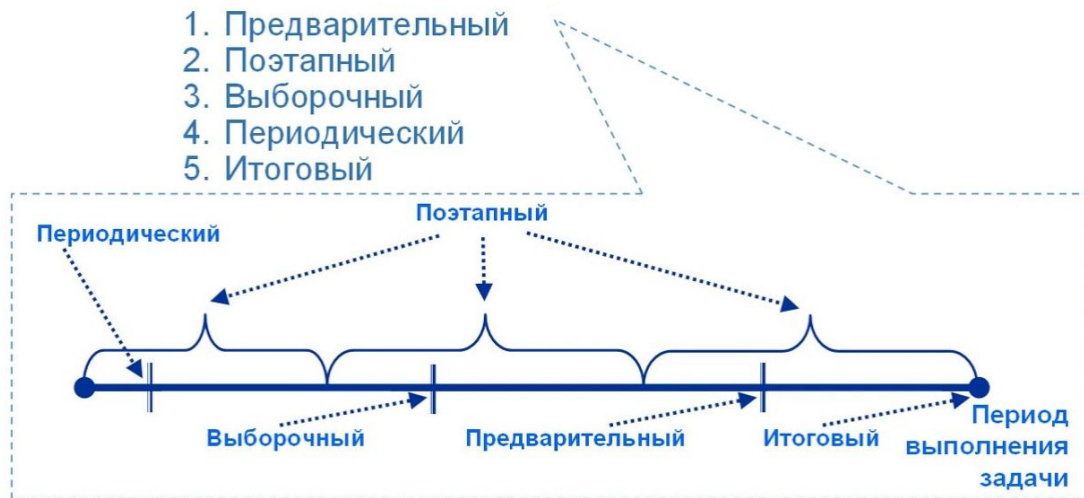
Разберем примеры

- Задача срочная, типовая, важная – отчитываться перед СЕО
- Сотрудник надежный, уже такое делал, **психотип I (желтый)**
- Наблюдать прогресс можем, вмешаться тоже, ОС не нужна
- **Какой контроль выбрать?**



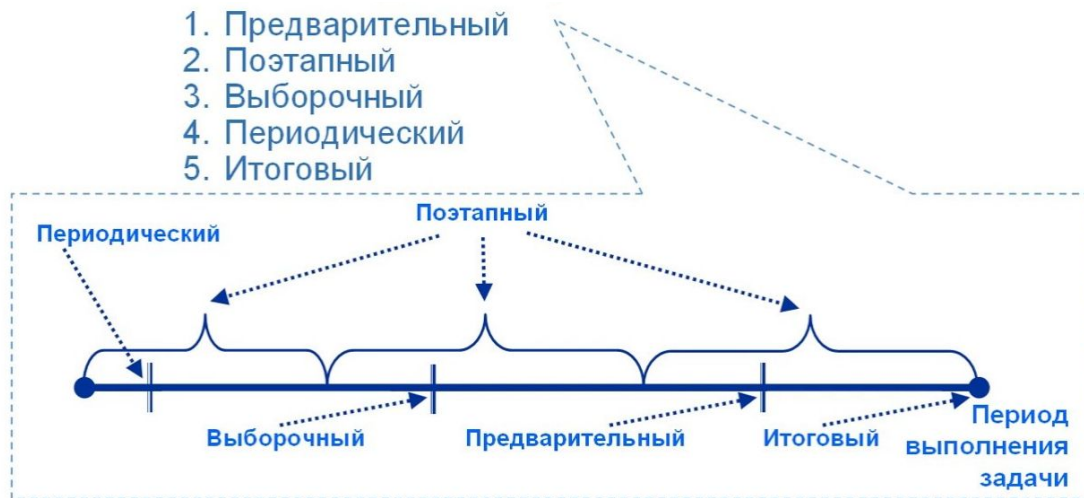
Разберем примеры

- Задача срочная, нестандартная, важная – отчитываться перед CEO
- Сотрудник надежный, но ранее такого не делал, **психотип D (красный)**
- Наблюдать прогресс можем, вмешаться тоже, ОС не нужна
- **Какой контроль выбрать?**



Разберем примеры

- Задача срочная, нестандартная, важная – отчитываться перед CEO
- Сотрудник надежный, но ранее такого не делал, **психотип S (зеленый)**
- Наблюдать прогресс не можем, вмешаться тоже, ОС может быть полезной
- **Какой контроль выбрать?**



Методичка выбора контроля #1

1. Задача:

- Срочность
- Важность
- Сложность

- Срочная +1, Несрочная 0
- Важная +2, Неважная -2
- Сложная +1, Несложная -1

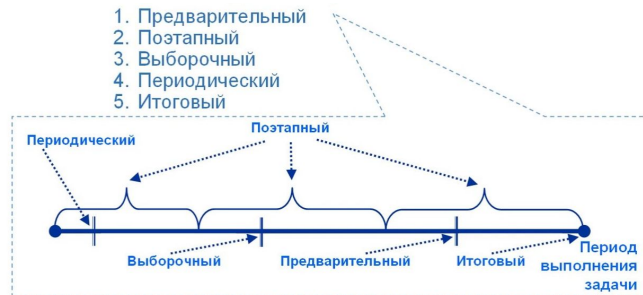
2. Сотрудник:

- Психотип
- Доверие
- Опыт

- D +2, I +1, S +3, C +1
- Доверяем +5, Не доверяем 0
- Делал много раз -2, Не делал ни разу +2

3. Прозрачность:

- Мониторинг
- Возможность вмешаться
- Польза ОС



Методичка выбора контроля #2

	Итоговый	Предварительный	Поэтапный	Периодический	Выборочный
Срочность задачи	X				
Важность задачи		X			
Сложность задачи		X			
Психотип сотрудника				X	
Доверие к сотруднику					X
Опыт сотрудника					X
Мониторинг процесса			X		
Возможность вмешаться		X			
Польза ОС		X			

Вопрос

Как еще снизить риски на контроле?



Постановка задачі

S



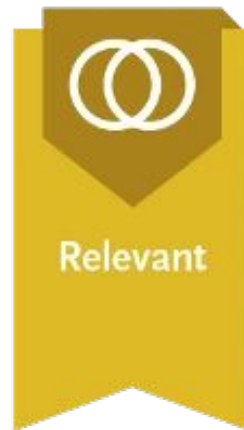
M



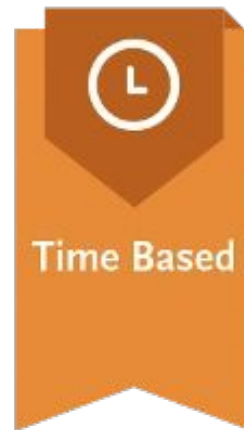
A



R



T



Примеры SMART

Не SMART:

- Обнови сервак
- Мне нужен работающий сервер завтра утром
- Маркетингу нужны материалы по последнему проекту – помоги им
- Напиши доку по архитектуре проекта до релиза

SMART:

- К завтрашнему утру 9.00 мне нужен развернутый сервер на машине X, где будет БД версии Y, веб-сервер версии Z, ... Настройте мне все, чтобы запускалась стартовая страница нашего приложения
- Напиши документацию по архитектуре проекта X до ближайшего релиза в формате пояснительной записки по ГОСТу, используй формат нотации C4

Альтернатива SMART



Примеры OKR

Пятилетку за 3 года:

- Выполнен объем работ 5 лет
- Потрачено 3 года
- Уровень качества приемлем
- Есть ресурс для следующей пятилетки

Сократить Bench:

- Bench 5-10%
- Billable Utilization 85-90%
- Gross Margin $\geq$ 53%

Обновить сервак:

- Сервер работает в 9.00 завтра
- Машина X, БД версии Y, веб-сервер версии Z
- Запускается стартовая страница

Описать архитектуру:

- Документация готова к релизу
- Формат пояснительной записки по ГОСТ, нотация C4
- Объем не менее 10 страниц

Постановка задачи

- **За правильную постановку задачи всегда ответственен постановщик**
- Вы знаете, какой должен быть результат, исполнитель – нет
- Чем специфичнее задача, тем более верным будет результат
- Степень свободы = креатив исполнителя
- **Важно убедиться, что исполнитель правильно понял задачу**
- **Важно убедиться, что исполнитель понял и согласен на формат контроля**

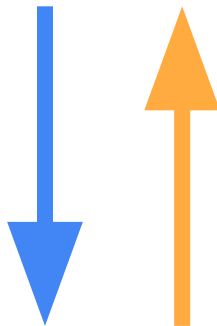
Вопрос

Может ли контроль
меняться со временем?



Уровни делегирования

1. Изучить вопрос
2. Выбрать решение
3. Пассивный контроль
4. Итоговая оценка и ОС
5. Полное делегирование



Вопрос

Насколько понятно, 1-10?

Вопросы?



Решим кейс

- Вы тимлид
- Вы ставите задачу своему новому сотруднику изучить проектную документацию, развернуть у себя окружение, настроить доступы во все внутренние системы, разобраться в них
- Сотрудник пришел на усиление команды, грейд мидл, с технологическим стеком знаком хорошо, проект видит первый раз
- На собеседовании сотрудник показал себя хорошим профессионалом, глубоко погружался во все детали, задавал много вопросов, делал пометки, заполнял свои чеклисты, потом по ним принимал решение
- **Как сформулировать задачу?**
- **Какой контроль выбрать?**

Решим кейс #2

- Вы тимлид
- Ваш новый сотрудник отработал 3 месяца и успешно завершил испытательный срок. Он работает с хорошей производительностью и с высоким качеством
- Вы получаете задачу от отдела продаж подготовить демо-стенд с актуальной версией вашего продукта. Продажа на кону крупная, в переговорах участвует сам СТО
- Вы делегируете эту задачу своему новому сотруднику, так как сами заняты (да не важно чем, просто заняты)
- Сотрудник разворачивал продукт только 1 раз, когда пришел в команду и настраивал себе окружение
- **Как сформулировать задачу?**
- **Какой контроль выбрать?**

Решим кейс #3

- Вы тимлид
- Ваш новый сотрудник отработал 6 месяцев, есть ощущение, что он подустал и выгорел: производительность стала хуже, проактивности все меньше
- Вы решаете немного вдохновить его и дать ему задачу по рефакторингу архитектуры, так как продукт приблизился к пику своей нагрузки, скоро начнет падать и потребуются изменения
- Задачу нельзя назвать срочной, запас прочности еще пока есть. Но насколько еще хватит самого сотрудника – большой вопрос
- Амбициозная и сложная задача для мидла. Но он именно таких и просил на интервью, когда приходил в компанию. Момент настал
- **Как сформулировать задачу?**
- **Какой контроль выбрать?**

Вопрос

Последние вопросы?

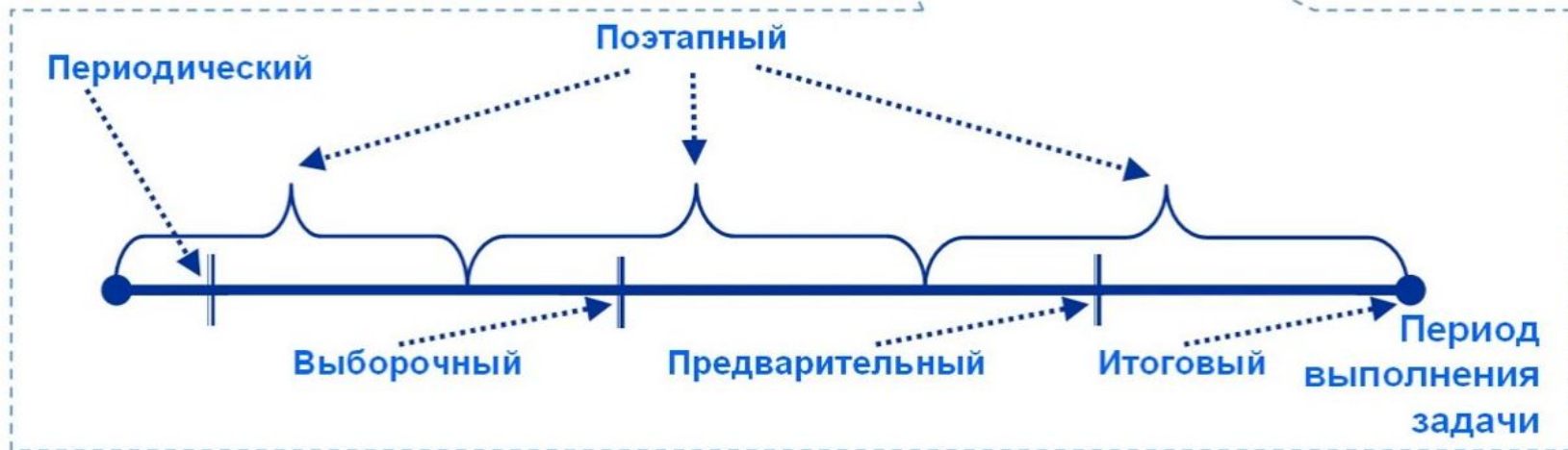


Руководитель и контроль



Уровни контроля

1. Предварительный
2. Поэтапный
3. Выборочный
4. Периодический
5. Итоговый



Выбор контроля



Выбор контроля

1. Задача:
 - Срочность
 - Важность
 - Сложность
2. Сотрудник:
 - Психотип
 - Доверие
 - Опыт
3. Прозрачность:
 - Мониторинг
 - Возможность вмешаться
 - Польза ОС

Методичка выбора контроля #1

1. Задача:

- Срочность
- Важность
- Сложность

- Срочная +1, Несрочная 0
- Важная +2, Неважная -2
- Сложная +1, Несложная -1

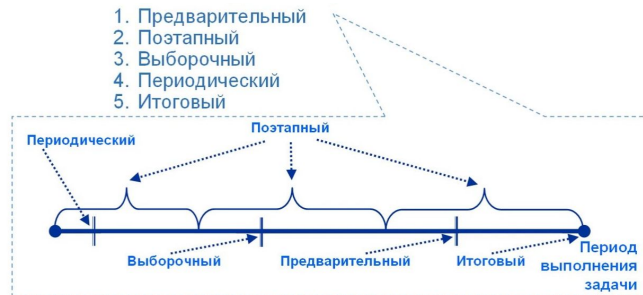
2. Сотрудник:

- Психотип
- Доверие
- Опыт

- D +2, I +1, S +3, C +1
- Доверяем +5, Не доверяем 0
- Делал много раз -2, Не делал ни разу +2

3. Прозрачность:

- Мониторинг
- Возможность вмешаться
- Польза ОС



Методичка выбора контроля #2

	Итоговый	Предварительный	Поэтапный	Периодический	Выборочный
Срочность задачи	X				
Важность задачи		X			
Сложность задачи		X			
Психотип сотрудника				X	
Доверие к сотруднику					X
Опыт сотрудника					X
Мониторинг процесса			X		
Возможность вмешаться		X			
Польза ОС		X			

Постановка задачі

S



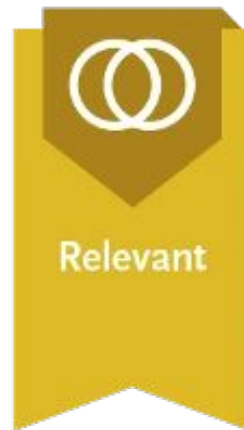
M



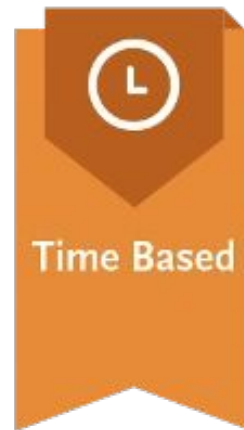
A



R



T



Альтернатива SMART



Главная мысль

Выбор контроля –
право и задача
руководителя!

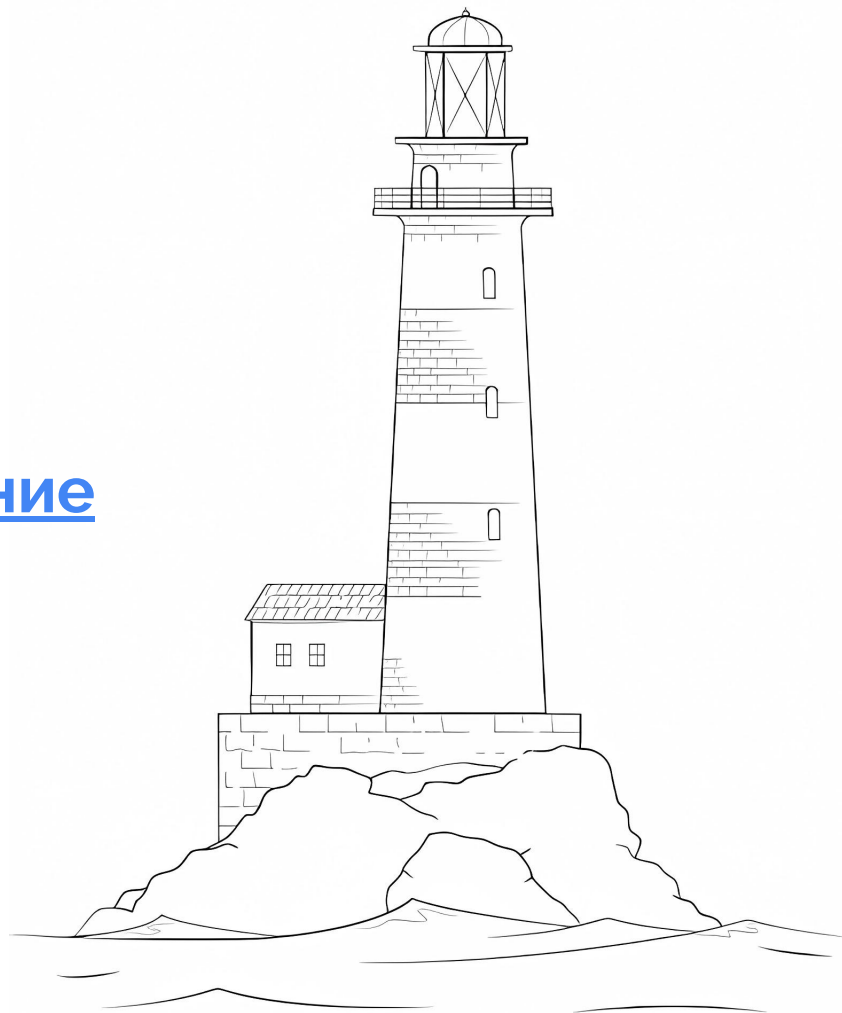
А вот и реклама, как обещали! :)

Открытый бесплатный курс

Основы управления

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

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



Основы управления: знания

Для участников курса «Основы управления»

MANAGEMENT
(протокод
на €250)



Успейте занять место по
весенней цене до 25.04

✓ Знания

Опыт экспертов
Инструменты
Саморефлексия
Общение в эфирах и ТГ канале

**Инженерка
3.0**
(9 мес)

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

**Школа
руководителя
отдела**
(9 мес)

**Школа
СТО**
(9 мес)

Инженер

Тимлид

Руководитель
отдела

СТО

Наши эксперты: бизнес + преподавание + психология



Вячеслав
Панкратов



Александр
Орлов



Антон
Савочка



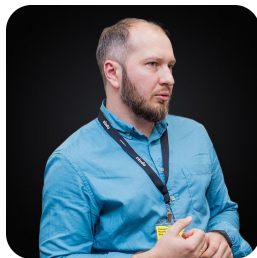
Антон
Корчинский



Илья
Прахт



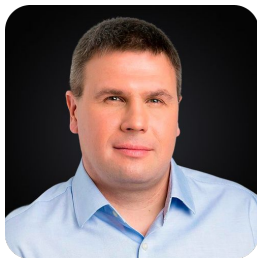
Иван
Селиховкин



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



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: 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)

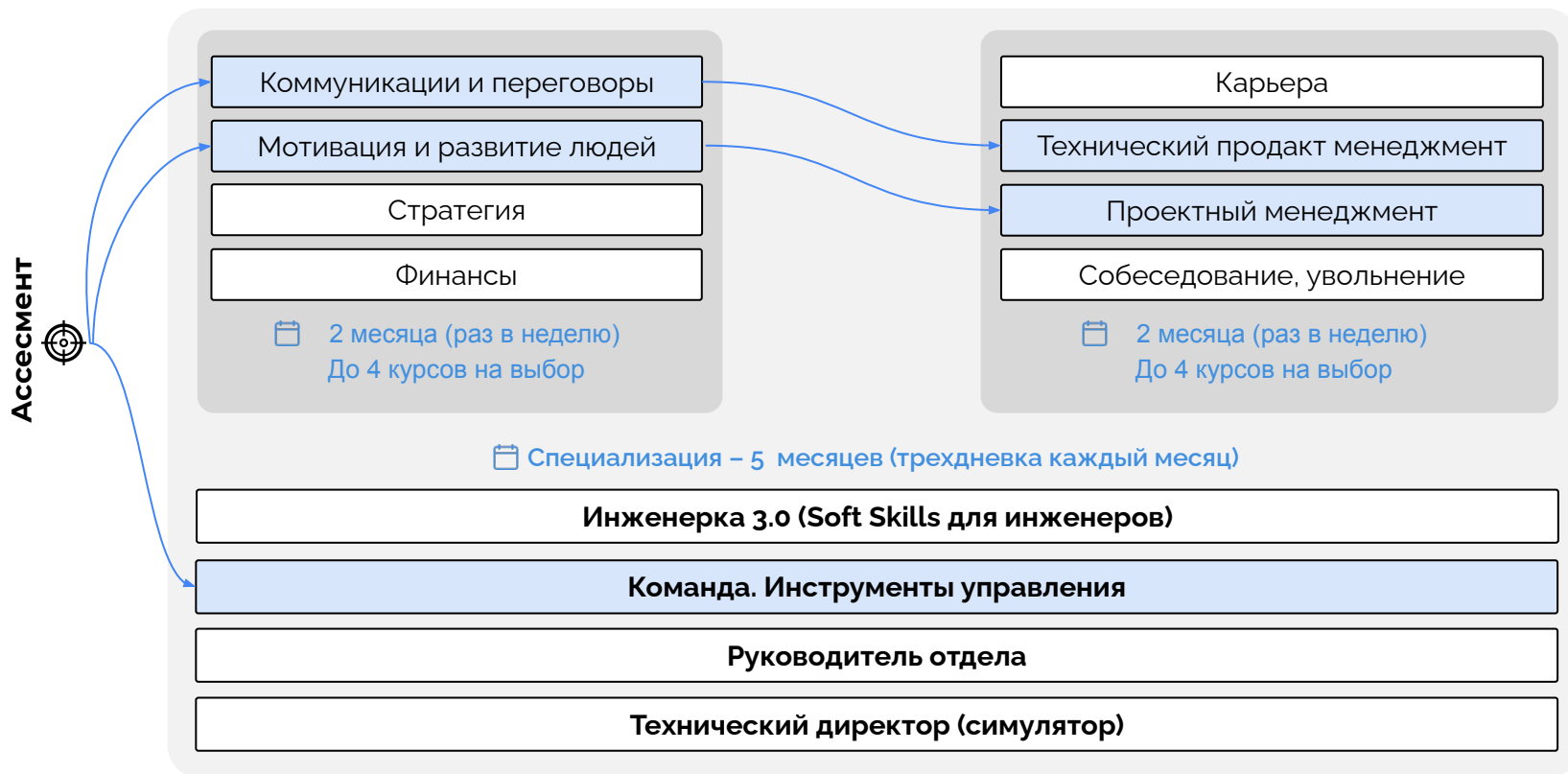
Инженерка 3.0 (Soft Skills для инженеров)

Команда. Инструменты управления

Руководитель отдела

Технический директор (симулятор)

Пример: тимлид в аутсорсинге



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



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)

Основы управления: база

Для участников курса
«Основы управления»

MANAGEMENT
(промокод
на €250)



Успейте занять место по
весенней цене до 25.04

✓ ЗНАНИЯ

Опыт экспертов
Инструменты
Саморефлексия
Общение в эфирах и ТГ канале

**Инженерка
3.0**
(5 мес)

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

**Школа
руководителя
отдела**
(5 мес)

**Школа
СТО**
(5 мес)

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*



Написать в телеграм

*Добавляйтесь
в LinkedIn*



Написать в LinkedIn

