

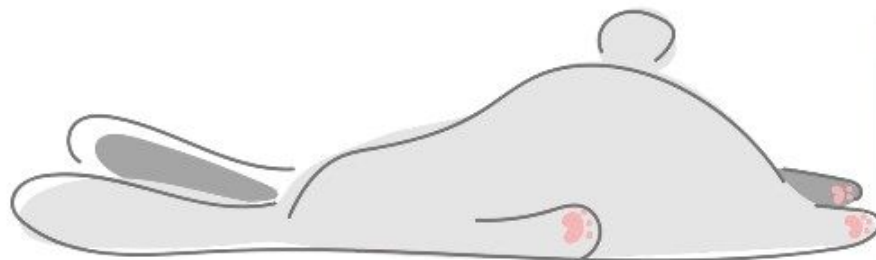
Стратегический чекап руководителя: Где ваше узкое горлышко?

Открытый эфир и аудит того, на что уходит 80% вашего времени, и почему без радикальных изменений в управлении вы не получите новых результатов в 2026 году.

Илья Прахт
СТО-консультант, тренер



Пролог



уровень усталости -
сонный зайка

Познакомимся!

Илья Прахт

СТО-консультант, тренер

16 лет в IT, 13 лет в менеджменте, 4 года в консальтинге

EX: СТО и СОО

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

Путь младший разработчик → топ-менеджер

«Директор» по версии Стратоплана, МВА

Блог «Седой директор»

Комьюнити «Путь СТО»



Вопрос

Кто чем руководит?



Вопрос

Сколько часов в
неделю вы обычно
работаете?



Вопрос

А ваши сотрудники?



Какая у вас батарейка?

1



Едва хватает сил на простое существование. Не до работы. Тут бы просто с кровати встать

2



Можно решать простые короткие задачи с перерывами между ними

3



Получается выполнять базовые функции без сложности. Хочется кофе. Кнут и пряник способны помочь

4



Получается адекватно и грамотно выполнять регулярные обязанности

5



Есть силы предпринимать изменения, привносить улучшения и браться за сложные задачи

6



Готовность к сильным и резким изменениям, развитию и инновациям

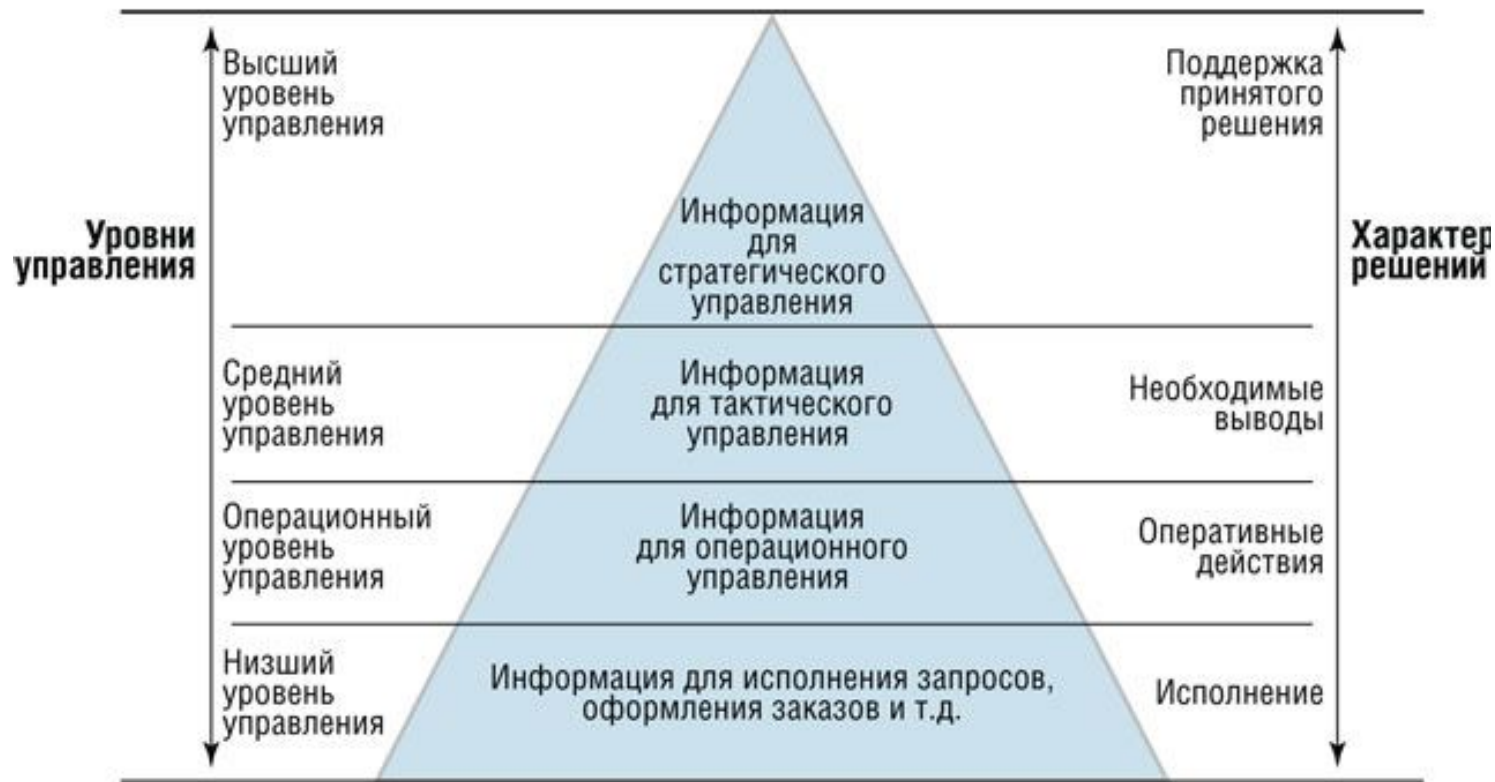
Мысли по итогу



Модель Адизеса



Пирамида операционного менеджмента



Карьера менеджера

- | | | |
|------------------------|---|------|
| 1. Сотрудник | ➤ | Paеі |
| 2. Тимлид | ➤ | PaеI |
| 3. Руководитель отдела | ➤ | pAEi |
| 4. Директор (C-level) | ➤ | paEI |

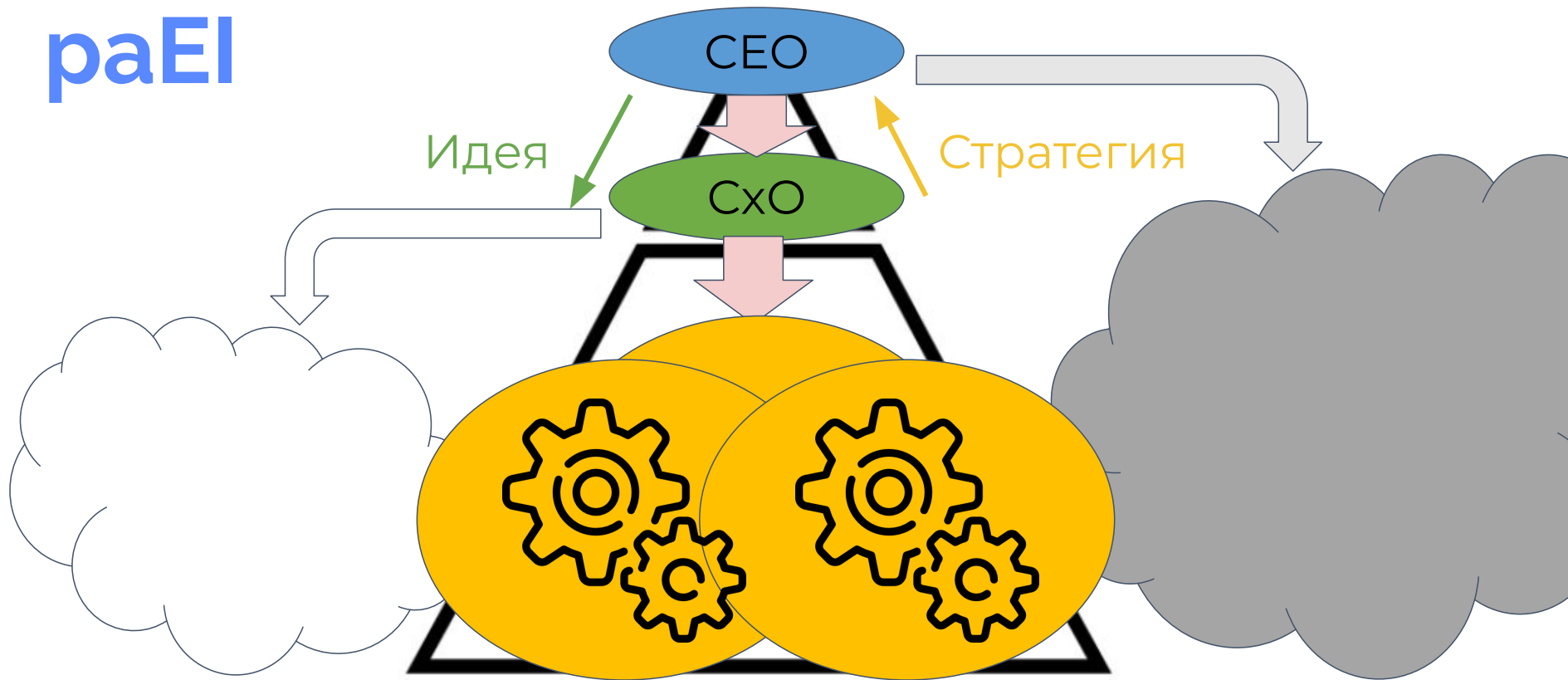
Где главный фокус?

Какие задачи в приоритете?

А вы так работаете?

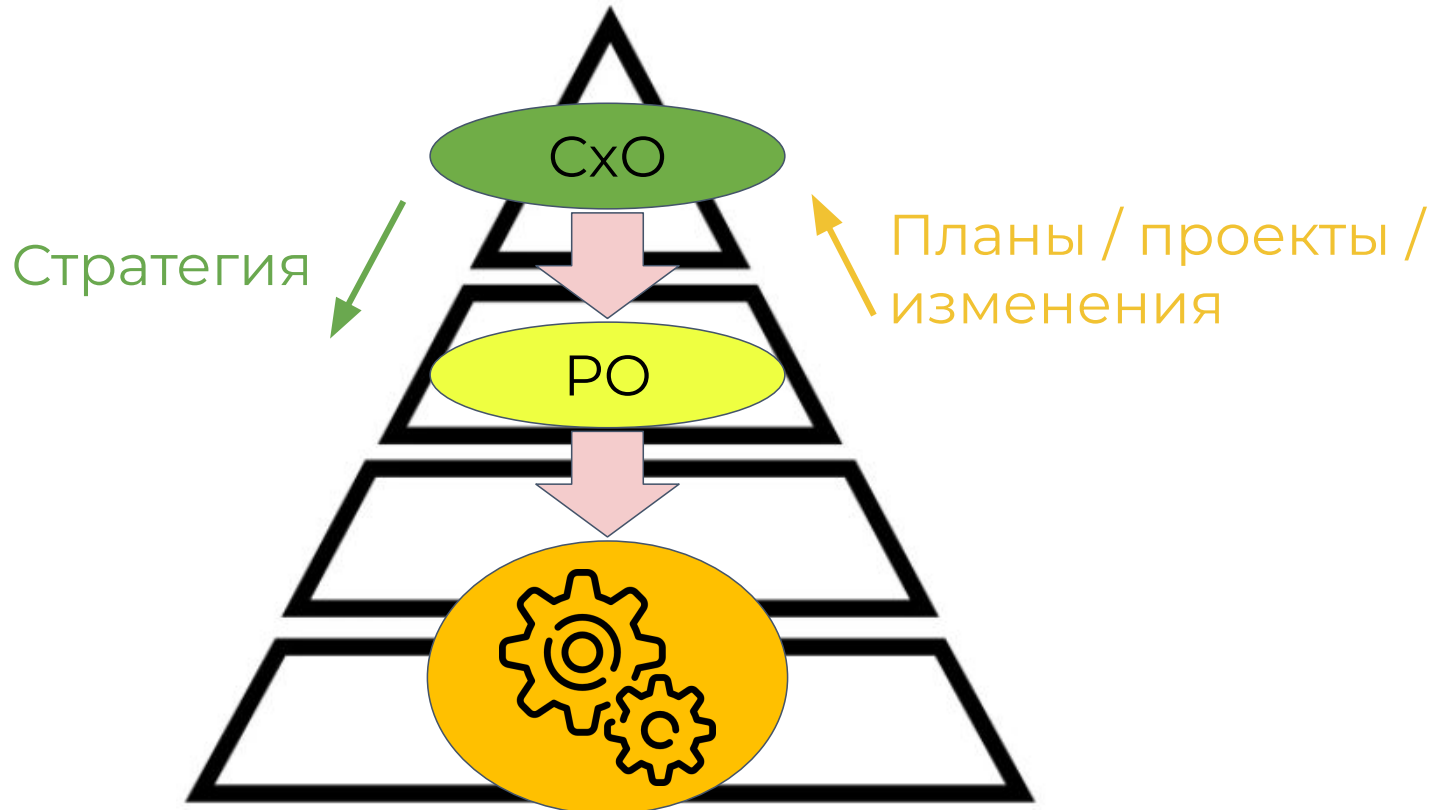
СхО в структуре компании

раЕІ



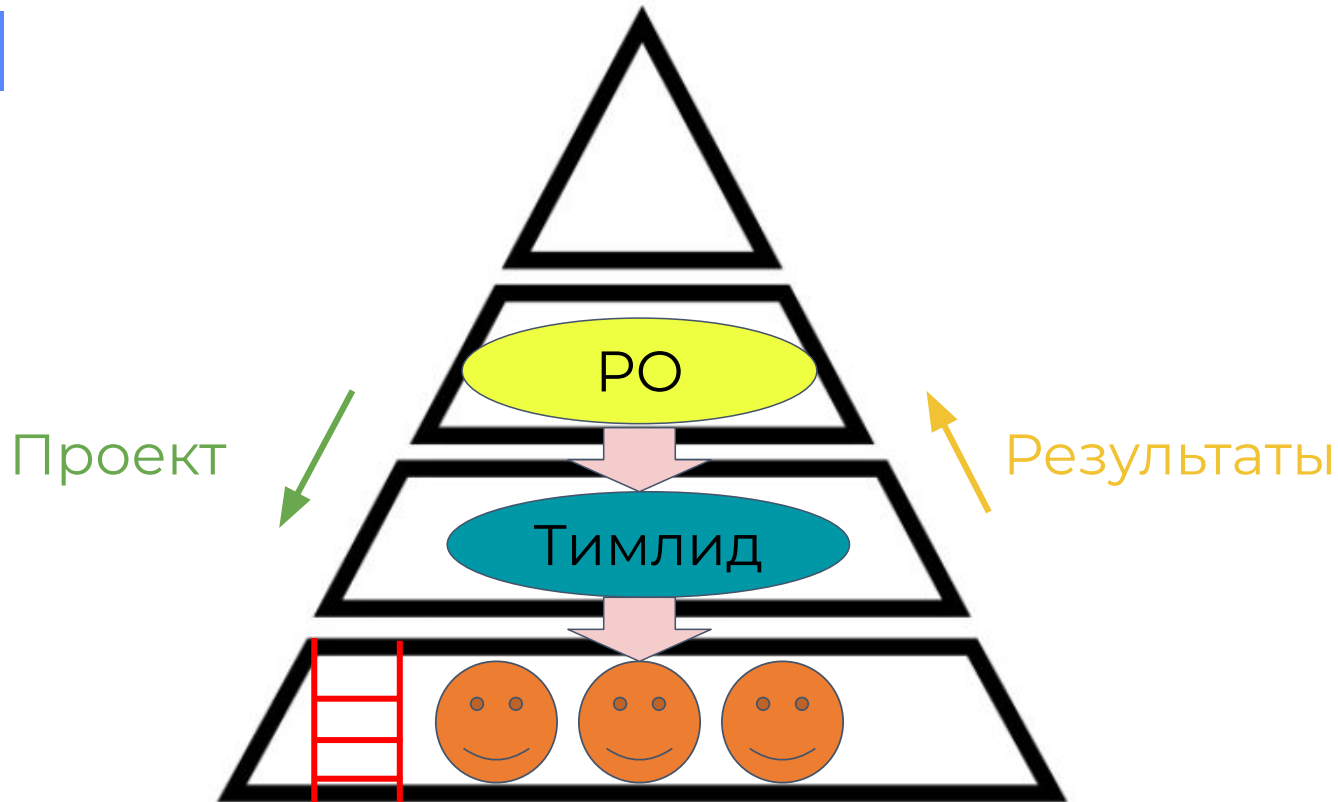
РО в структуре компании

рАЕі



Тимлид в структуре компании

Раеl



Вопрос

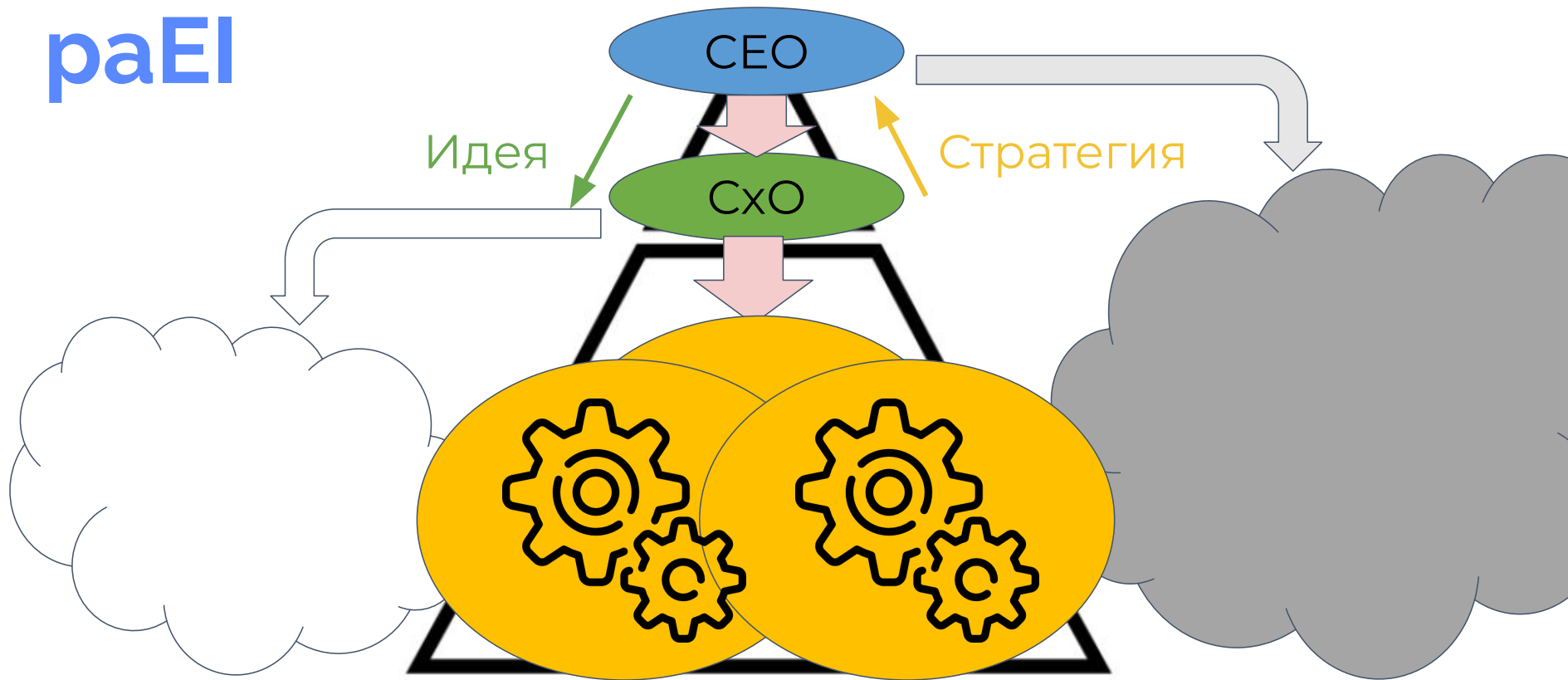
Где сейчас вы?

Роль – реальный фокус



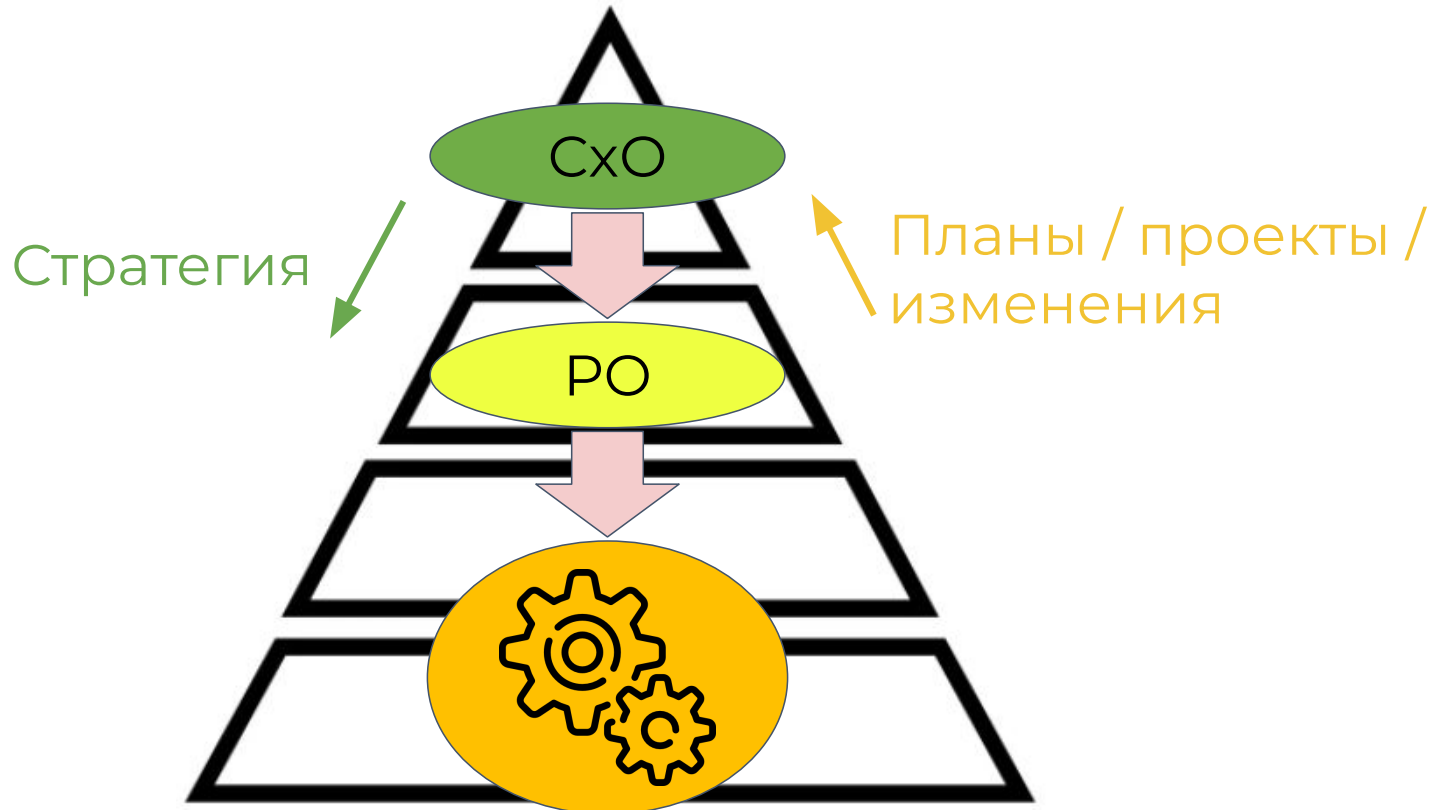
СхО в структуре компании

раЕI



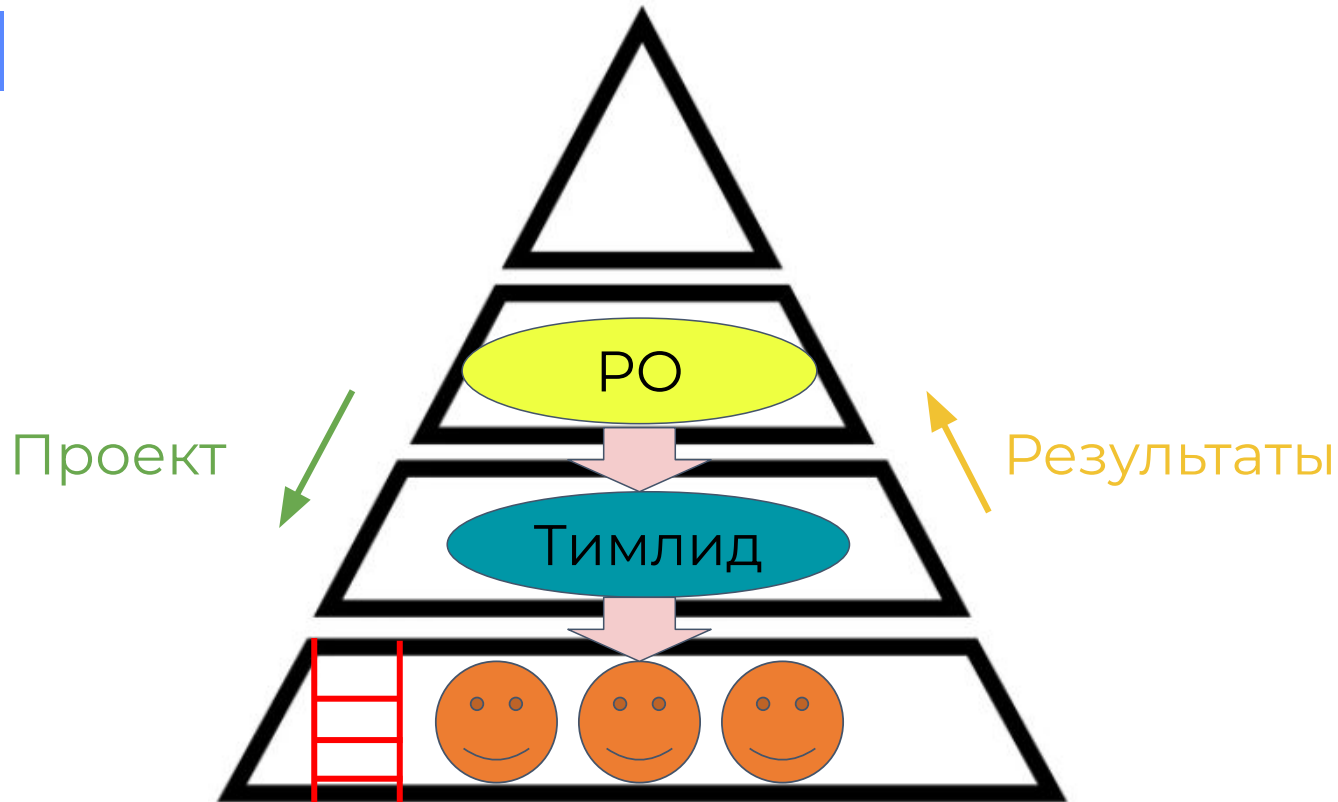
РО в структуре компании

рАЕі



Тимлид в структуре компании

Раеl



Вопрос

Где сейчас вы?

Роль – реальный фокус

Только честно :)



Вот они – наши проблемы

- Перегруз / овертаймы
- Не те результаты
- Синдромы самозванцев
- Недовольные начальники
- Недовольные сотрудники
- Микроменеджмент
- ...

Что же делать?

Разбираться и наводить порядок.

В первую очередь, в своих задачах!

Задание #1: Выбираем задачи

Задание:

1. Выберите топ-5 ваших задач, которые отнимают больше всего вашего времени
2. Выпишите их
3. Насколько они соответствуют правильному фокусу по вашей роли?

Формат:

- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



Но ведь мы перегружены... где взять время?...



Чтобы продать что-нибудь ненужное,
нужно сначала купить что-нибудь ненужное, а у нас денег нет



Делегировать

As-Is



Process



To-Be

AS IS #1: RACI

Работа	Папа	Мама	Сын	Бабушка	Кот
Подготовить машину	A	I	I	-	-
Купить еду	R	A	R	C	-
Взять игрушки	C	A	R	-	-
Взять одежду	R	A	R	R	-
Взять алкоголь	A	-	-	-	-
Замариновать шашлык	A	-	R	-	-
Взять рассаду	R	C	R	A	-
Взять инструмент	A	I	-	-	-
Оценить погоду	I	I	A	I	-

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	I	I	I
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример РО

Задача	РО	Тимлид	ПМ	Архитектор
Релиз продукта	AR	C	C	C
Архитектурные решения	A	C	I	R
Аттестация, повышение ЗП	AR	C	C	-
Построение процесса разработки	AR	I	I	I
Scrum-церемонии	A	I	R	-

RACI: Пример СТО

Задача	СТО	РО разработки	РО QA	Архитектор
Технологическая стратегия	AR	I	I	I
Оптимизация БД	A	C	I	R
RnD продукта	AR	I	I	C
QA стратегия	AR	I	C	-
Внедрение AI	AR	-	-	-

Задание #2: Заполняем RACI

Задание:

1. Заполните RACI-матрицу по вашим выбранным задачам
2. Зафиксируйте в таблице
3. Как много на вас Responsible?

Формат:

- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



AS IS #2: Карта компетенций

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвестиционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглажива- ние конфлик- тов	Навыки продажи	Жизненный цикл операции	Распреде- ление ответствен- ности в компании
Иванов А.В.	—	—	☆	✓	✓	—	✓	—
Ясина М.Н.	—	☆	—	—	—	☆	☆	✓
Смирнов В.О.	✓	—	☆	—	☆	✓	✓	✓
Петров А.Г.	☆	✓	—	—	—	✓	—	✓
Самойлова А.А.	✓	—	—	☆	—	✓	✓	—
Белкина Е.В.	—	—	☆	✓	✓	—	☆	✓
Кошкин И.П.	☆	✓	✓	✓	—	—	—	—

Карта компетенций: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	5	4	3	2
Код-ревью	5	4	1	2
Координация задач в рамках фичи	5	2	3	1
Встречи 1/1	4	1	1	1
Подготовка релиза	5	2	4	2

Карта компетенций: Пример РО

Задача	РО	Тимлид	ПМ	Архитектор
Релиз продукта	4	4	2	2
Архитектурные решения	4	3	1	5
Аттестация, повышение ЗП	5	4	3	1
Построение процесса разработки	5	2	4	3
Scrum-церемонии	3	2	5	1

Карта компетенций: Пример СТО

Задача	СТО	РО разработки	РО QA	Архитектор
Технологическая стратегия	3	1	1	1
Оптимизация БД	5	4	2	4
RnD продукта	5	3	2	4
QA стратегия	3	2	5	1
Внедрение AI	2	4	4	2

Задание #3: Заполняем карту компетенций

Задание:

1. Заполните карту компетенций по вашим выбранным задачам и вашим сотрудникам
2. Зафиксируйте в таблице
3. Сколько сотрудников, кроме вас, шарят в теме?

Формат:

- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



AS IS #3: Skill-Will матрица



AS IS #3: Skill-Will матрица

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвестиционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглажива- ние конфлик- тов	Навыки продажи	Жизненный цикл операции	Распреде- ление ответствен- ности в компании
Иванов А.В.	—	—	☆	✓	✓	—	✓	—
  	—	☆	—	—	—	—	—	—
	—	—	—	—	—	—	—	—
	—	—	—	—	—	—	—	—
Белкина Е.В.	—	—	☆	✓	✓	—	☆	✓
Кошкин И.П.	☆	✓	✓	✓	—	—	—	—

AS IS #3: Skill-Will матрица

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвестиционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглаживание конфликтов	Навыки продажи	Жизненный цикл операции	Распределение ответственности в компании
Иванов А.В.	—	—	★ 😊	✓ 😐	✓ 😞	—	✓ 😞	—
Ясина М.Н.	—	★ 😊	—	—	—	★ 😊	★ 😞	✓ 😞
Смирнов В.О.	✓ 😐	—	★ 😊	— 😊	★ 😐	✓ 😐	✓ 😐	✓ 😐
Петров А.Г.	★	✓	—	—	—	✓	—	✓
Самойлова А.А.	✓	—	—	★	—	✓	✓	—
Белкина Е.В.	— 😞	— 😞	★ 😞	✓ 😞	✓ 😊	— 😊	★ 😊	✓ 😊
Кошкин И.П.	★	✓	✓	✓	—	—	—	—

Skill-Will: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	5	4	3	2
Код-ревью	5	4	1	2
Координация задач в рамках фичи	5	2	3	1
Встречи 1/1	4	1	1	1
Подготовка релиза	5	2	4	2

Skill-Will: Пример РО

Задача	РО	Тимлид	ПМ	Архитектор
Релиз продукта	4	4	2	2
Архитектурные решения	4	3	1	5
Аттестация, повышение ЗП	5	4	3	1
Построение процесса разработки	5	2	4	3
Scrum-церемонии	3	2	5	1

Skill-Will: Пример СТО

Задача	СТО	РО разработки	РО QA	Архитектор
Технологическая стратегия	3	1	1	1
Оптимизация БД	5	4	2	4
RnD продукта	5	3	2	4
QA стратегия	3	2	5	1
Внедрение AI	2	4	4	2

Собираем все вместе (для тимлида)

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	I	I	I
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

Собираем все вместе (для тимлида)

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A – 5	R – 4	R – 3	R – 2
Код-ревью	AR – 5	I – 4	I – 1	I – 2
Координация задач в рамках фичи	AR – 5	C – 2	C – 3	C – 1
Встречи 1/1	AR – 4	I – 1	I – 1	I – 1
Подготовка релиза	AR – 5	I – 2	I – 4	I – 2

Собираем все вместе (для тимлида)

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	AR - 5	I - 4	I - 1	I - 2
Координация задач в рамках фичи	AR - 5	C - 2	C - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	AR - 5	I - 2	I - 4	I - 2

Задание #4: Заполняем Skill-Will

Задание:

1. Заполните Skill-Will по вашим выбранным задачам и вашим сотрудникам
2. Зафиксируйте в таблице
3. Сколько сотрудников, кроме вас, хотят ваших задач?

Формат:

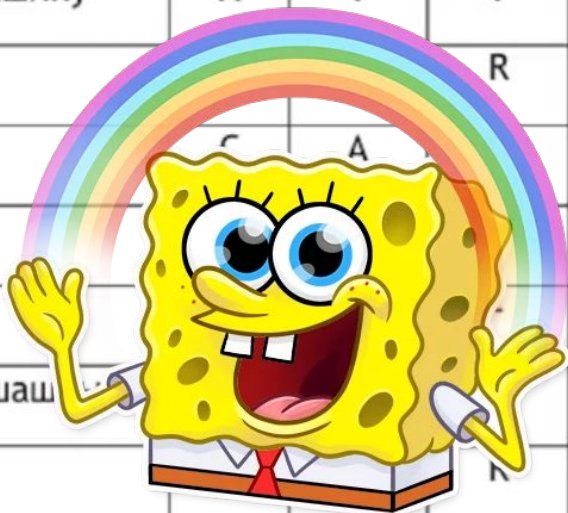
- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



TO BE #1: RACI

Работа	Папа	Мама	Сын	Бабушка	Кот
Подготовить машину	A	I	I	-	-
Купить еду			R	C	-
Взять игрушки	C	A		-	-
Взять одежду				R	-
Взять алкоголь				-	-
Замариновать шашлык				-	-
Взять рассаду			R	A	-
Взять инструмент	A	I	-	-	-
Оценить погоду	I	I	A	I	-



RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	I	I	I
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	I	I	I
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	C	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	R	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	R	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	R	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	I	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	R	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	R	I	I

RACI: Пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A	R	R	R
Код-ревью	AR	R	R	R
Координация задач в рамках фичи	AR	R	C	C
Встречи 1/1	AR	I	I	I
Подготовка релиза	AR	R	I	I

Задание #5: Заполняем правильный RACI

Задание:

1. Заполните **желаемую** RACI-матрицу по вашим выбранным задачам
2. Зафиксируйте в таблице
3. Как много Responsible смогли передать?

Формат:

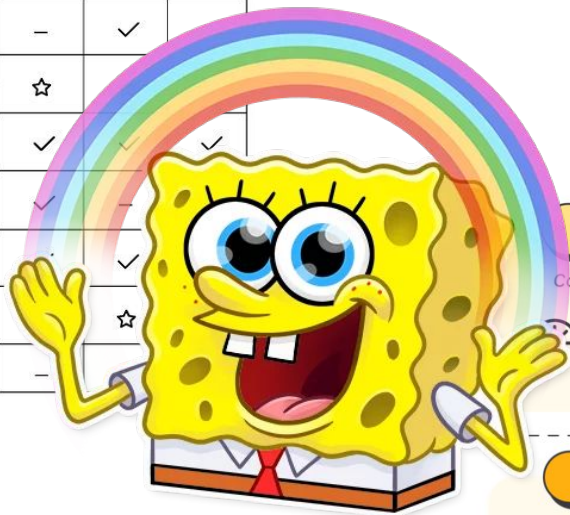
- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



TO BE #2: Карта компетенций + Skill-Will

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвестиционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглаживающие конфликты	Навыки продаж	Жизненный цикл операции	Распределение ответственности в компании
Иванов А.В.	—	—	☆	✓	✓	—	✓	
Ясина М.Н.	—	☆	—	—	—	☆		
Смирнов В.О.	✓	—	☆	—	☆	✓	✓	
Петров А.Г.	☆	✓	—	—	—	✓	✓	
Самойлова А.А.	✓	—	—	☆	—	✓	✓	
Белкина Е.В.	—	—	☆	✓	✓	—	☆	
Кошкин И.П.	☆	✓	✓	✓	—	—	—	



Low skill

Motivate

Can, Doesn't Want

Inspire
Recognize
Re-engage

Delegate

Can, Wants To



Empower
Trust
Give Autonomy

Direct

Can't, Don't Want



Tell
Train
Supervise

Guide

Can't, Wants To



Coach
Support
Teach

Low Will

High Will

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	R - 1	R - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	R - 2	C - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	R - 2	I - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	R - 1	R - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	R - 2	C - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	R - 2	I - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	R - 1	R - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	R - 2	C - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	R - 2	I - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	R - 1	R - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	R - 2	C - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	R - 2	I - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	R - 1	I - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	C - 2	R - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	I - 2	R - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	I - 1	I - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	C - 2	R - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	I - 2	R - 4	I - 2

Карта компетенций + Skill-Will: пример тимлида

Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	I - 1	I - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	C - 2	R - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	I - 2	R - 4	I - 2

Задание #6: Дополняем правильный RACI

Задание:

1. Дополните **желаемую** RACI-матрицу по вашим выбранным задачам компетенциями и желаниями сотрудников
2. Зафиксируйте в таблице, определите нестыковки
3. Выберите план исправления нестыковок
4. Как много Responsible смогли передать?

Формат:

- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



TO DO: ИТОГОВЫЙ ПЛАН РАБОТ

1. Задачи для делегирования
2. Кандидаты для делегирования
3. План делегирования:
 - ✓ **SW** → делегируем и забываем
 - ✓ **Sw** → думаем над мотивацией
 - ✓ **sW** → готовим план обучения
 - ✓ **sw** → думаем еще раз и передумываем

А можно ли по-другому?

Какова цена ошибки в этой модели?

Давайте разбираться!

Типичные ошибки делегирования

1. SW → не дали:

- ✓ Демотивация и увольнение
- ✓ Ценный ресурс потерян

2. Sw → заставили:

- ✓ Демотивация и саботаж
- ✓ Получите токсика и душнису

3. Sw → не нагрузили:

- ✓ Сотруднику ок
- ✓ Ресурс не использован
- ✓ Лучше привлечь, пересмотреть вовлечение

4. sW → не разрешили:

- ✓ Демотивация и поиск себя
- ✓ А дальше – как повезет
- ✓ Нужно сразу учить

5. sW → отпустили:

- ✓ Бесконтрольная работа
- ✓ Может быть, будет ок
- ✓ Хочется проверять?

6. sw → поэкспериментировали:

- ✓ Любой сценарий возможен
- ✓ Лучше оставить в покое

Задание #7: Проверяем свой план

Задание:

1. Провалидируйте свой план делегирования по разобранным ошибкам
2. Если есть ошибка, подумайте над ее исправлением
3. Как много ошибок делегирования нашли? Сколько из них исправили?

Формат:

- ✓ Индивидуально
- ✓ 2-3 минуты

Делитесь результатами!



Еще пара слов про делегирование

1



Сообщать

Я сообщу им свое решение

2



Продавать

Я попробую и продам им


3



Советоваться

Я посоветуюсь с ними и приму решение

4



Договариваться

Мы договоримся о решении вместе

5



Предлагать

Я предложу свое решение, но последнее слово за ними

6



Спрашивать

Я узнаю решение после принятия

7



Делегировать

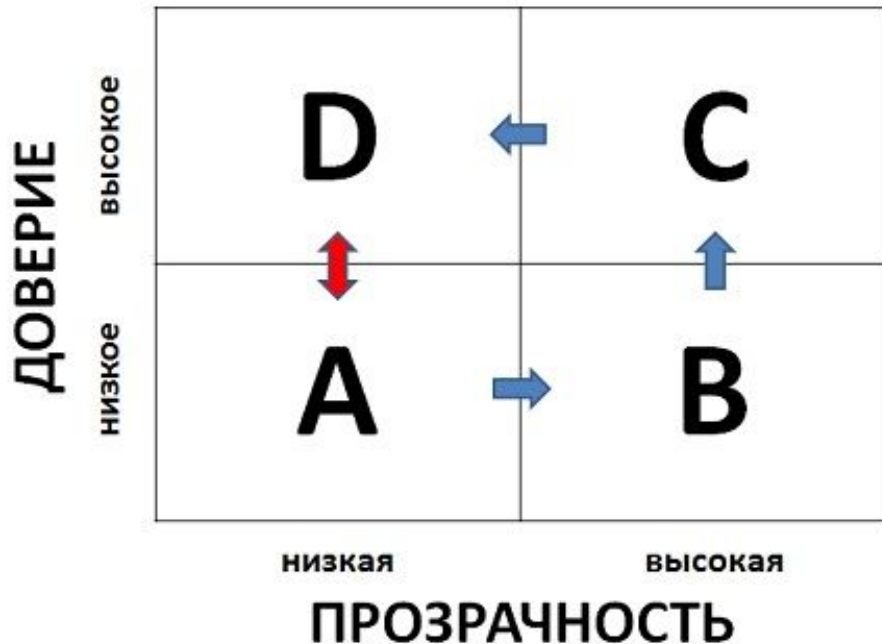
Я полностью делегирую принятие решения

DELEGATION
POKER

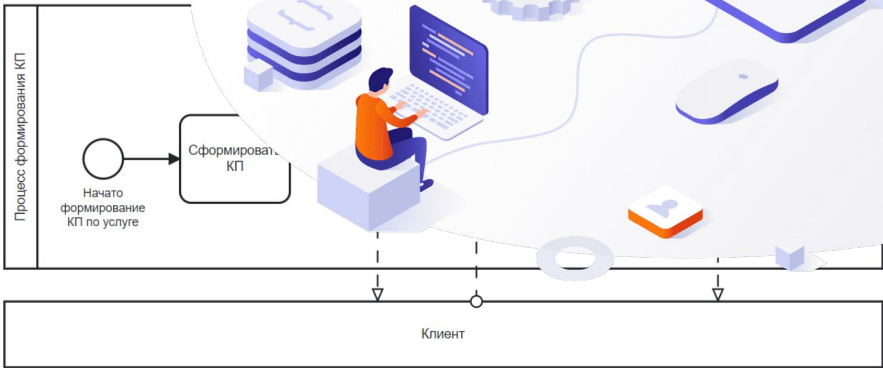
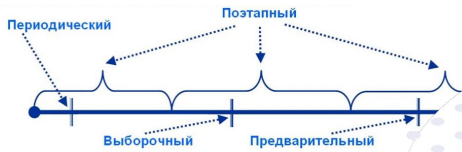
MANAGEMENT 3.0
CHANGE AND INNOVATION PRACTICES

www.management30.com/delegation-poker

Еще пара слов про делегирование



Еще пара слов про делегирование



Инфраструктуры
Поддержка интеграций: 10.37 -88.2%
Интеграция клиник: 100.68
Улучшение инфраструктуры: 66.58

Поддержка интеграций в динамике

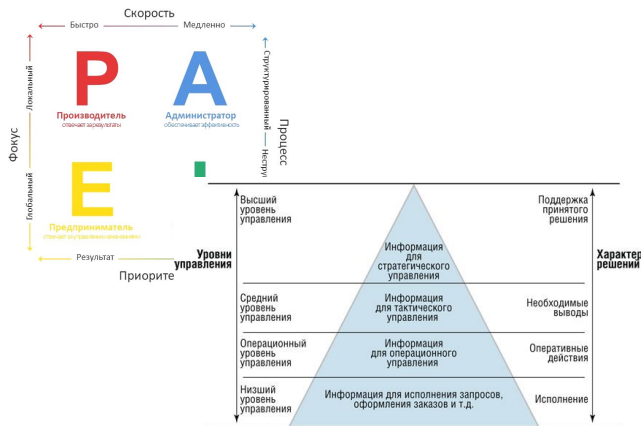
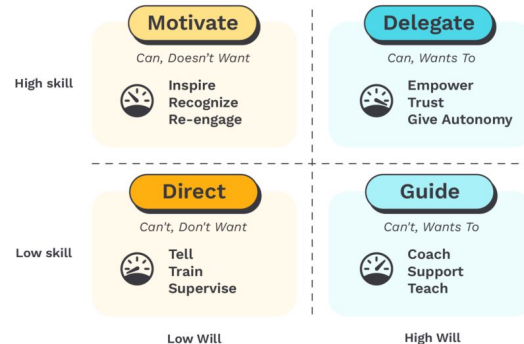
Бюджет проекта: Проект - Внедрение системы на предприятии ООО "tiWest" - версия 5
22 Январь - 15 Сентябрь 2015

Тип	Статья	Дата	План	Факт	Отклонение
Дополнительные	Объемы персонала		500000	233000	267000
	Объемы бизнес-процессов заказчика		1000000	420000	-580000
	Дополнительные расходы	18.08.2015	0	420000	420000
Дополнительные	Дополнительные расходы	18.08.2015	1000000	0	-1000000
	Дополнительные расходы	27.07.2015	400000	900000	500000
	Дополнительные расходы	27.07.2015	400000	0	-400000
Дополнительные	Дополнительные расходы	27.08.2015	0	300000	300000
	Дополнительные расходы		1800000	1800000	0
	Дополнительные расходы		0	20000	20000
Дополнительные	Объемы персонала		230000	270000	40000
	Объемы бизнес-процессов заказчика		330000	270000	-60000
	Дополнительные расходы		120000	270000	150000
Дополнительные	Объемы персонала		0	0	0
	Объемы бизнес-процессов заказчика		0	0	0
	Дополнительные расходы		0	0	0
Дополнительные	Объемы персонала		2700000	2400000	-300000
	Объемы бизнес-процессов заказчика		2000000	2300000	300000
	Дополнительные расходы		300000	700000	400000
Дополнительные	Объемы персонала		0	0	0
	Объемы бизнес-процессов заказчика		0	0	0
	Дополнительные расходы		0	0	0

Результаты: подведем итог

Работа	Папа	Мама	Сын	Бабушка	Кот
Подготовить машину	A	I	I	-	-
Купить еду	R	A	R	C	-
Взять игрушки	C	A	R	-	-
Взять одежду	R	A	R	R	-
Взять алкоголь	A	-	-	-	-
Замариновать шашлык	A	-	R	-	-
Взять рассадку	R	C	R	A	-
Взять инструмент	A	I	-	-	-
Оценить погоду	I	I	A	I	-

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвестиционные продукты	Фронтнд	Десктоп	Слаживающие конфликтов	Навыки продаж	Жизненный цикл операции	Распределение ответственности в компании
Иванов А.В.	-	-	☆	✓	✓	-	✓	-
Ясина М.Н.	-	☆	-	-	-	☆	☆	✓
Смирнов В.О.	✓	-	☆	-	☆	✓	✓	✓
Петров А.Г.	☆	✓	-	-	-	✓	-	✓
Самойлова А.А.	✓	-	-	☆	-	✓	✓	-
Белина Е.В.	-	-	☆	✓	✓	-	☆	✓
Кошкин И.П.	☆	✓	✓	✓	-	-	-	-



Задача	Тимлид	Инженер S	Инженер M	Инженер J
Написание кода	A - 5	R - 4	R - 3	R - 2
Код-ревью	A - 5	R - 4	I - 1	I - 2
Координация задач в рамках фичи	A - 5	C - 2	R - 3	C - 1
Встречи 1/1	AR - 4	I - 1	I - 1	I - 1
Подготовка релиза	A - 5	I - 2	R - 4	I - 2

Эпилог



Вопрос

Теперь ваши вопросы :)



Стратегический чекап руководителя: Где ваше узкое горлышко?

Открытый эфир и аудит того, на что уходит 80% вашего времени, и почему без радикальных изменений в управлении вы не получите новых результатов в 2026 году.

Илья Прахт
СТО-консультант, тренер

