

Эфир: 60 минут

director101

Из менеджера в директора

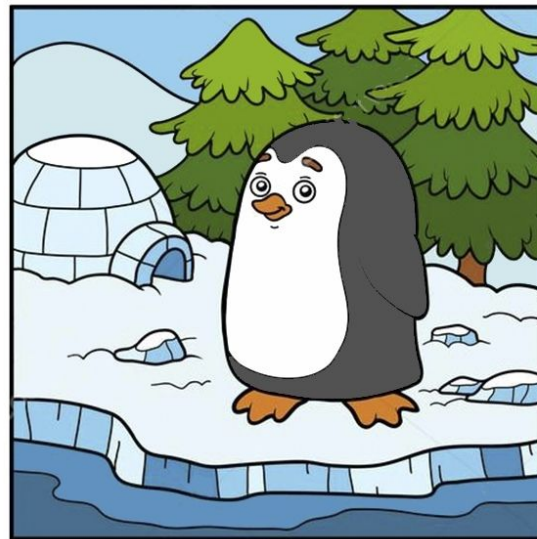
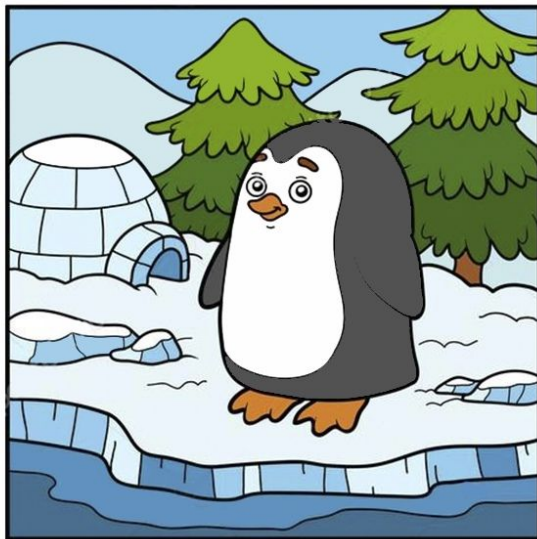
[#навыки](#) [#карьера](#) [#управление](#)

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



Пролог

Найди 5 отличий.



Познакомимся!

Илья Прахт

СТО-консультант, тренер

15 лет в IT, 12 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

КТО ВЫ?

Какая роль?



Вопрос

Зачем становиться директором?



Вопрос

Что для этого нужно?



Модель Адизеса



Карьера менеджера

- | | | |
|------------------------|---|------|
| 1. Инженер | ➤ | Paеi |
| 2. Тимлид | ➤ | Paеl |
| 3. Руководитель отдела | ➤ | pAEi |
| 4. Директор (C-level) | ➤ | paEI |

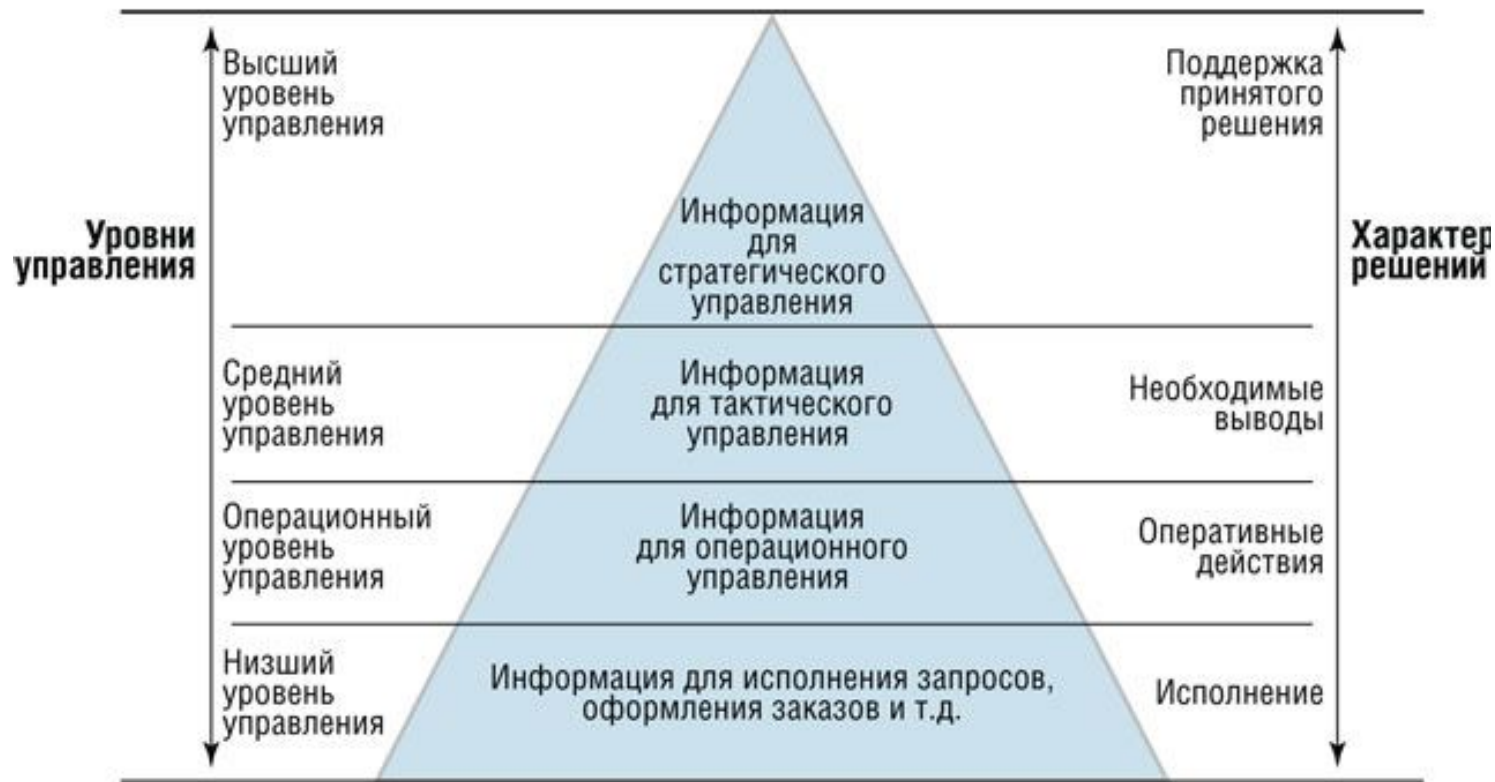
3 вида изменений:

- ✓ Компетенции
- ✓ Майндсет
- ✓ Проблемы / задачи

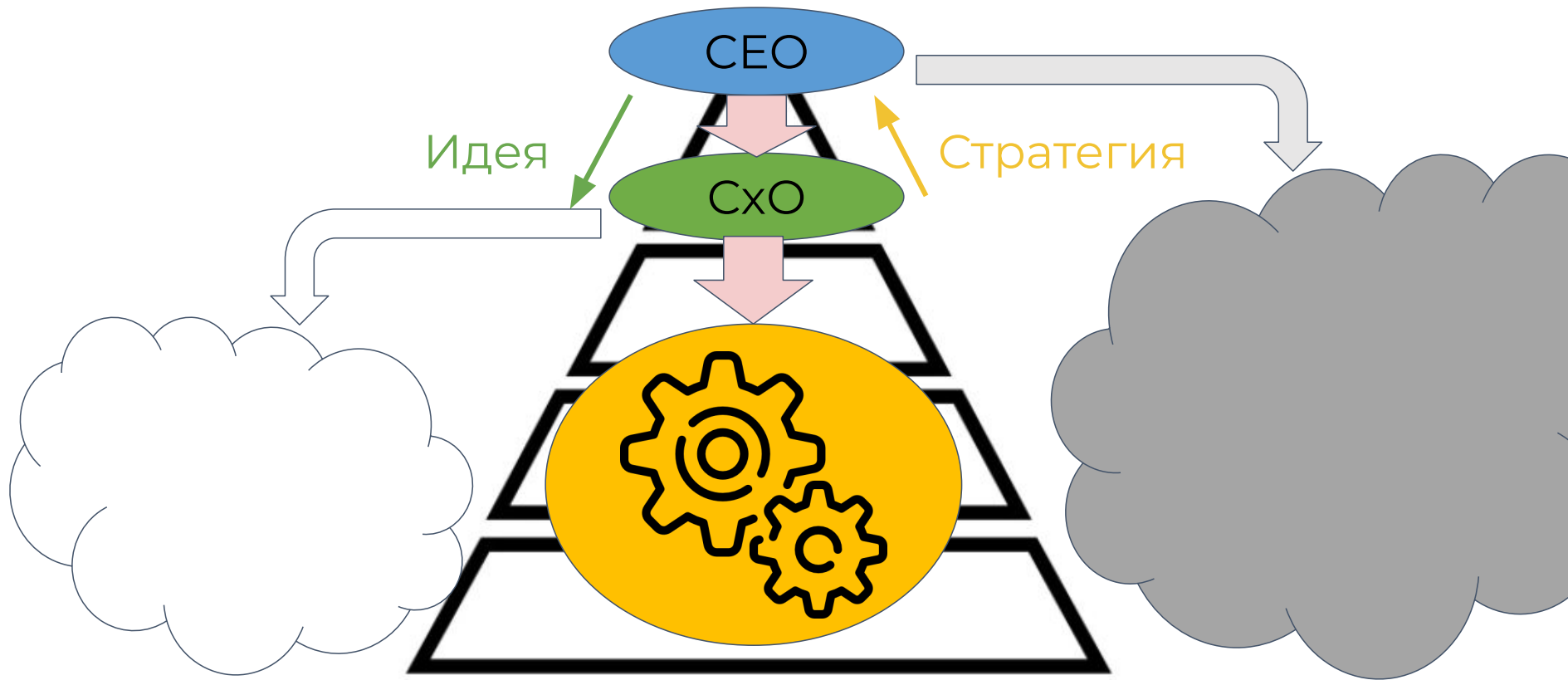
Карьера менеджера – КОМПЕТЕНЦИИ

1. Инженер → Раеі:
 - Hard-skills
2. Тимлид → РаеІ или рАеІ:
 - Soft-skills
 - Регулярный менеджмент
 - People-менеджмент
 - Процессы
3. Руководитель отдела → рАЕі:
 - Soft-skills
 - Операционный менеджмент
 - Финансовый менеджмент
4. **Директор (C-level) → раЕІ:**
 - Soft-skills
 - Системный менеджмент
 - Стратегический менеджмент

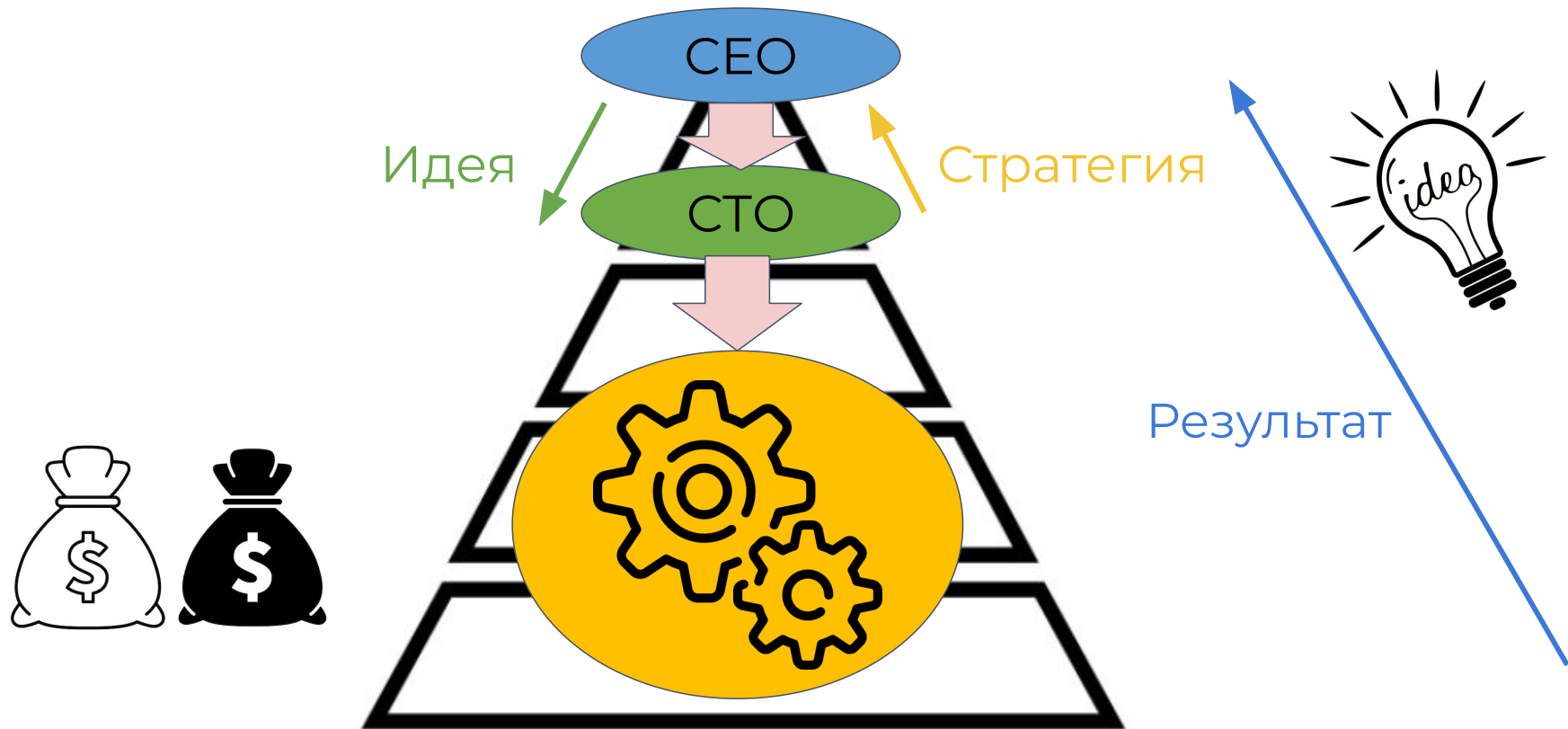
Пирамида операционного менеджмента



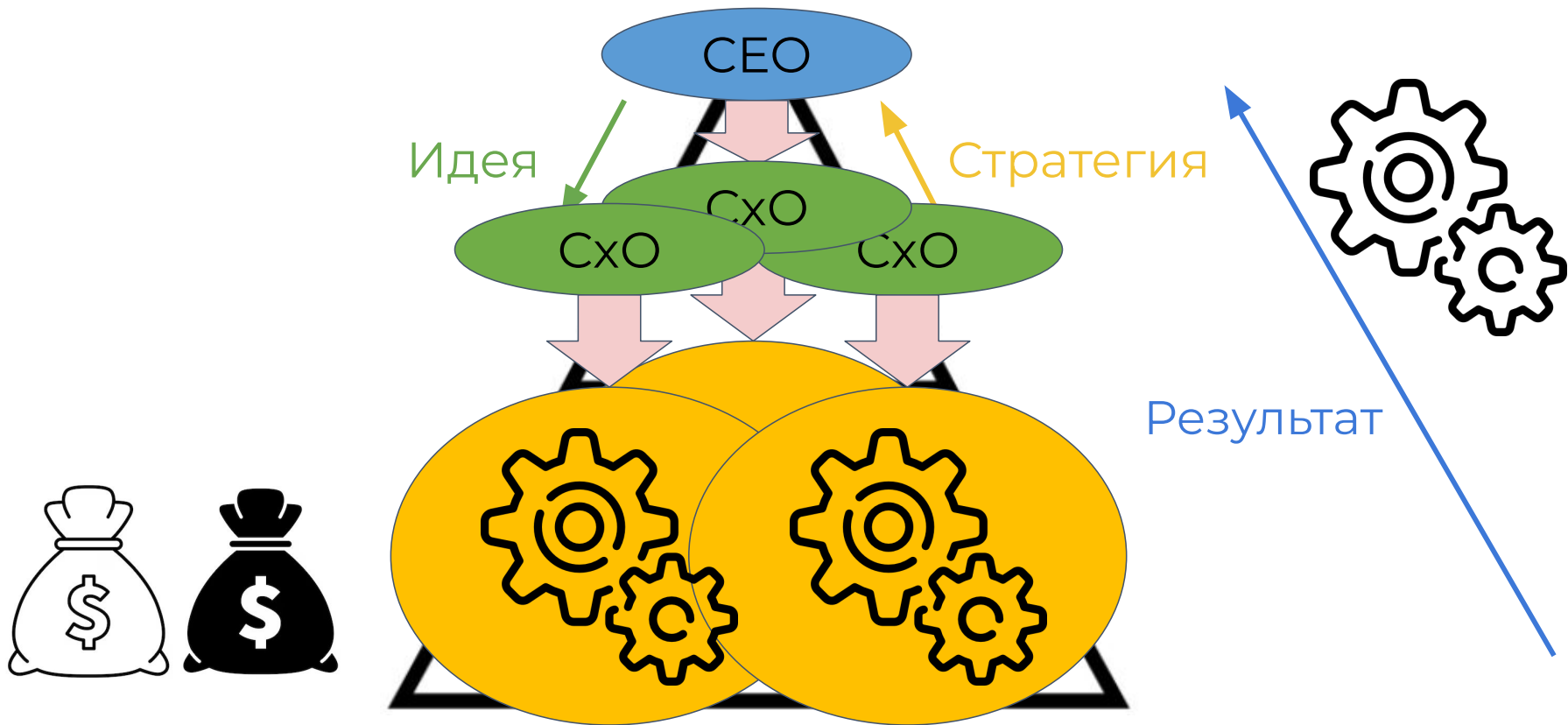
СХО в структуре компании



Пример для СТО



Пример для COO



Выдуманный кейс (а может, и нет)

Контекст:

- Компания разработчик софта
- CEO хочет выйти на новый рынок
- Команда CEO:
 - СТО
 - СРМО
 - СМО
 - СРО
- “Поставьте задачу, мы все сделаем”

Задачи от CEO:

- ✓ СТО → сделать мультиязычность
- ✓ СРМО → нанять местных ПМов
- ✓ СМО → запустить внешнюю рекламу на билбордах
- ✓ СРО → найти колл-центр для подряда холодных продаж

Все при деле, все работают!

Компания придет к успеху?

Давайте разбираться

СЕО – эксперт?

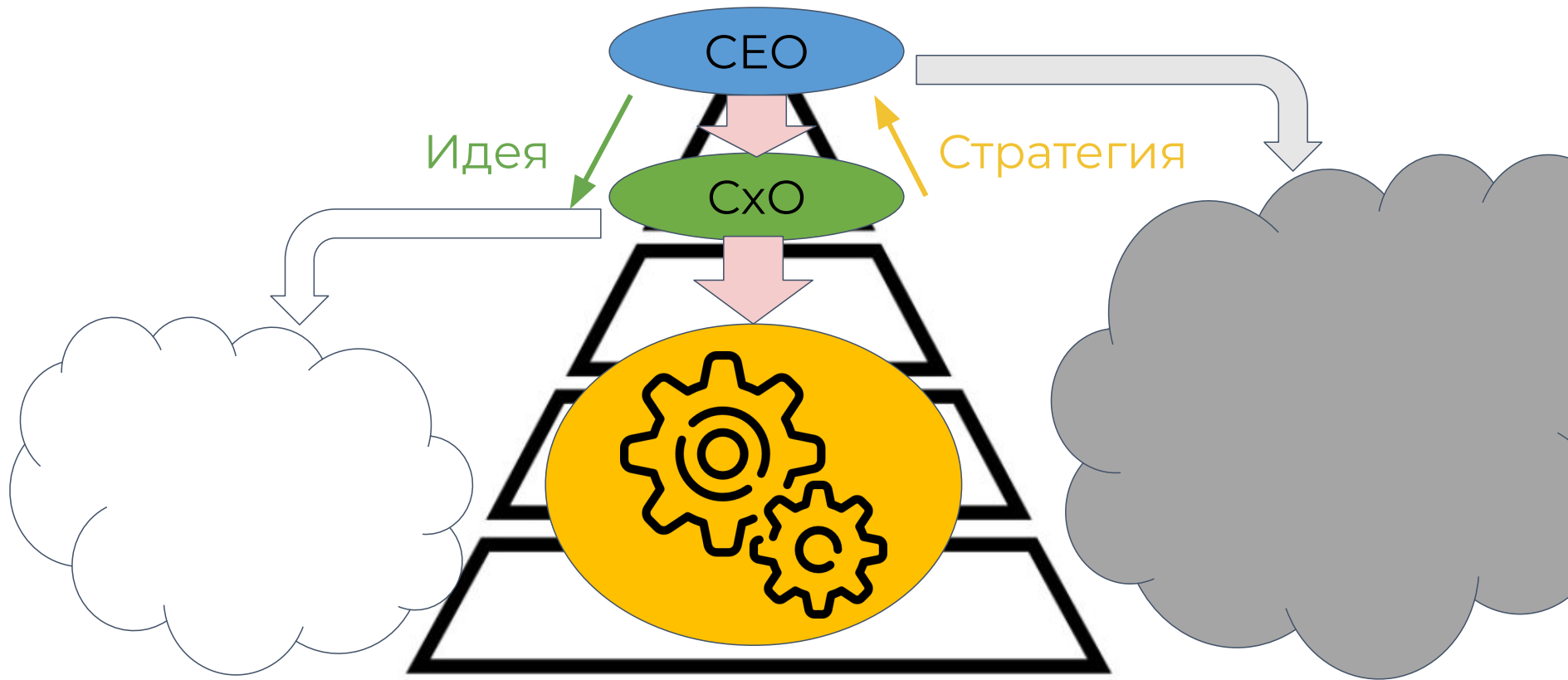
- СЕО умеет управлять компанией:
 - Стратегия
 - Финансы
 - Взаимодействие со стейкхолдерами
 - Управление директорами и РО
 - ...
- СЕО – эксперт в чем-то из “прошлой жизни”
- СЕО – не эксперт во всех функциях компании
- Для этого у него есть команда директоров

Кто виноват?

- СЕО?
 - Сделал максимум по своим компетенциям
 - Он не эксперт в разработке, ПМ, маркетинге и продажах
- Директора?
 - Им сказали – они сделали
 - Начальник – главный

**Было бы ОК для менеджеров.
Но совсем не ОК для директоров!**

СХО в структуре компании



Как было бы правильно

Задачи от директоров:

- СТО:
 - ✓ Анализ → везде используется одна СУБД, у нас экспертизы нет
 - ✓ Нанять спецов, развивать экспертизу СУБД
- СРМО:
 - ✓ Анализ → заказчики готовы работать только со “своими”
 - ✓ Нанять местных ПМов (тут SEO попал), адаптировать процессы деливери и пресейла
- СМО:
 - ✓ Анализ → работает digital, в фокусе одна соцсеть
 - ✓ Использовать привычный подход, приоритет этой соцсети
- СРО:
 - ✓ Анализ → холодные продажи не работают, нужны связи и лоббисты
 - ✓ Сформировать команду, нанять опытного местного РОПа

Все при деле, все работают! Делают правильные вещи!

Компания придет к успеху?

Главное отличие менеджера от директора

Вводных данных больше нет!

Или их всегда недостаточно...

В решаемых задачах и проблемах больше нет планов и методичек

Есть только правильный вектор и результаты, которые будут не сразу

Поэтому здесь часто говорят про стратегию и про деньги!

Потому что ничего не понятно, но надо, чтобы было эффективно...



Наглядная картинка



Менеджер → оценивает варианты, выбирает наилучший

Директор → рисует стрелочки



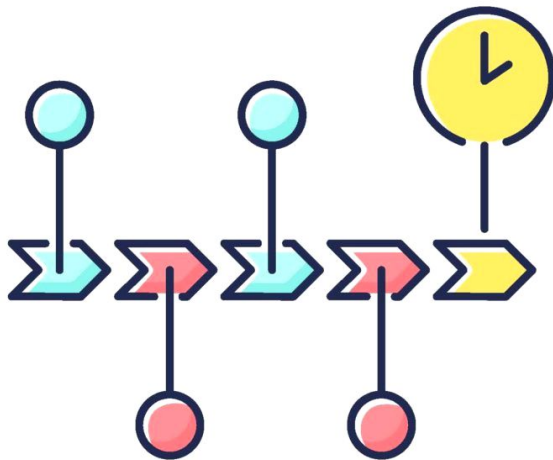
Итого: менеджер vs директор

Директор:

- Новые компетенции
- Другой майндсет
- Совсем другие задачи / проблемы

Директор:

- ✓ Не про **скиллы**
- ✓ Про **зрелость**
- ✓ Про **характер**



Эпилог



QnA

Ваши вопросы?

