

В2В конференция

ИТ стратегия на 10 лет (2026-2036)

Проблема отсутствия ресурса и связь со стратегией

[#management](#) [#strategy](#) [#leadership](#)

16 лет учим умных людей работать с другими умными людьми, строить карьеры, **получать удовольствие от работы** и **не выгорать**



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

26.000

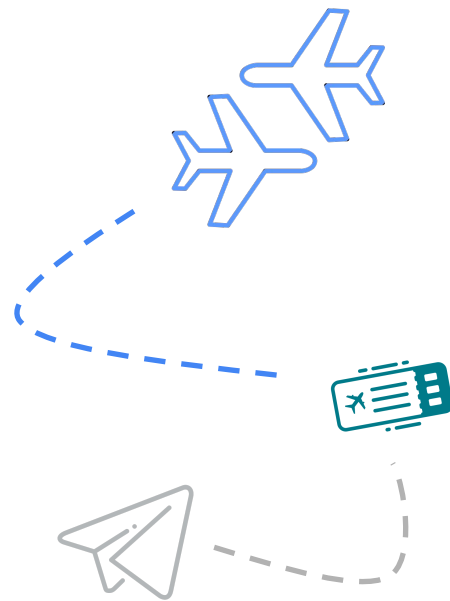
26.000 профессионалов уже прошли наши курсы и стали сильными лидерами в своих сферах

90% CR

90% Completion Rate – столько наших студентов доходят до конца многомесячных программ обучения

9.1 из 10

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



Александр Орлов: ваш инструктор в этом погружении в тему



2002

Управление

2006

Бизнес-обучение

2007

Предпринимательство

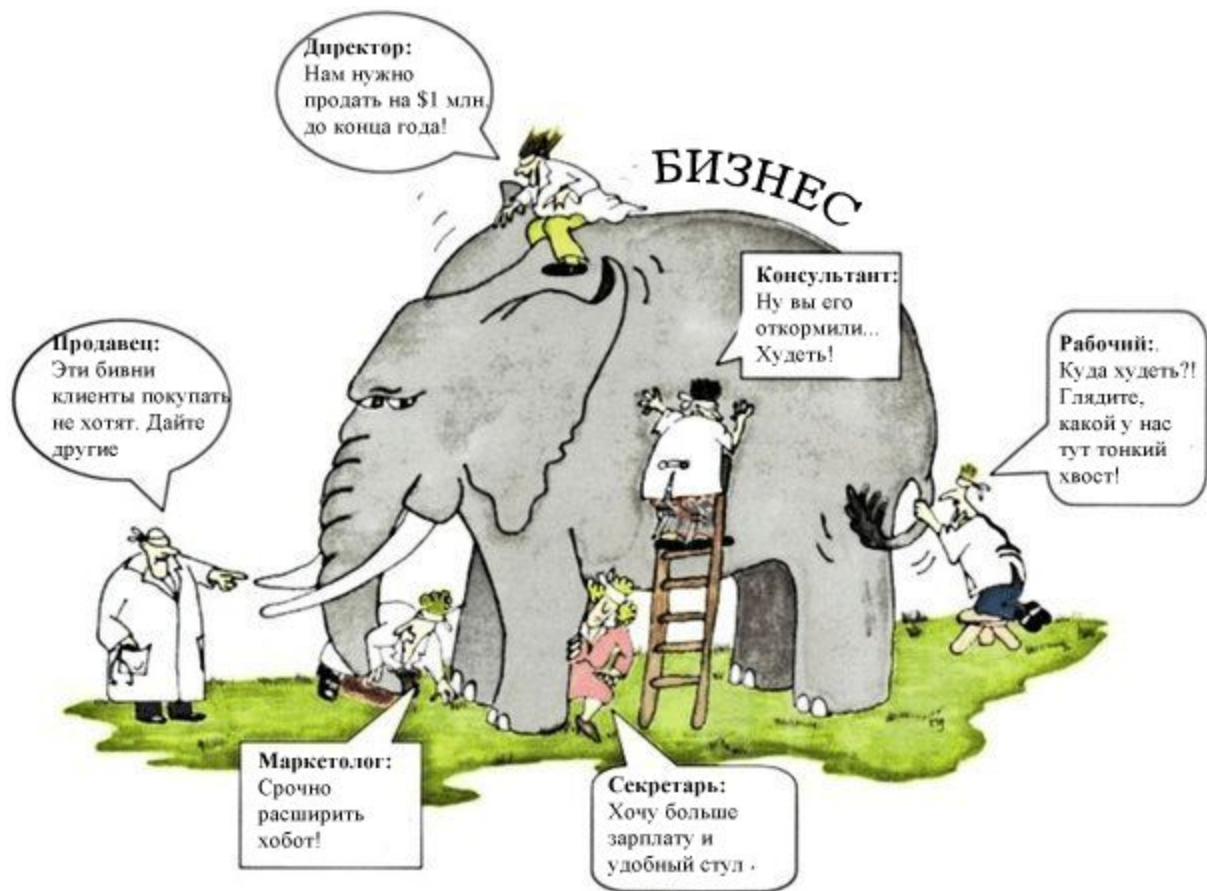
2017

Психология



стратоплан

ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА



Что будет сегодня

Истории из личной практики

Цифры исследования

Психология ресурса

Примеряйте на себя, делая выводы
про вашу реальность

Со стратегиями все не очень хорошо: цифры будут завтра :)

- 13:45 – 14:45

МGI как проверка вашей стратегии

Спикер: Вячеслав Панкратов

Формат: Доклад

Что нам кричат отчёты MGI про стратегию на большой выборке мировых компаний.

McKinsey Global Institute любит публиковать простые, понятные и крайне неприятные отчёты, основанные на наблюдениях за сотнями и тысячами компаний по всему миру.

Это очень неприятные выводы для всех, кто хочет жить и работать в бизнесе сколько угодно долго.

Вместе разберёмся, какие компании растут, какие выживают, с чем это связано и какие выводы мы можем сделать.









Исследование Стратоплана

<https://stratoplan-school.com/conference/ResearchITstrategy.pdf>

Стратоплан вместе с DevCrowd в конце 2025 года провели тематическое исследование о стратегии в ИТ-компаниях. Мы опросили 333 руководителей разных уровней — от тимлидов до C-level — чтобы разобраться, насколько они погружены в разработку и применение стратегии и как это влияет на повседневную работу их команд.






Данные собирались с 18 ноября по 29 декабря 2025 года.

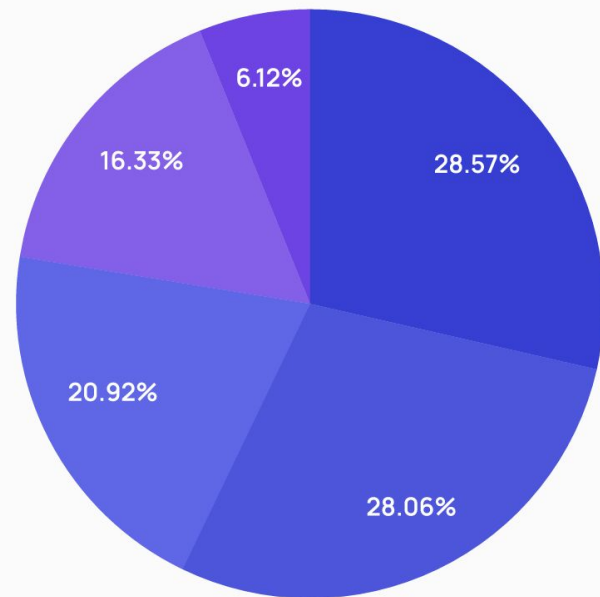
Какие из следующих стратегий формализованы (официально оформлены и зафиксированы) в вашей компании?

	Количество	Процент	Стратегия
	200	60.06%	Бизнес-стратегия (общая стратегия компании / корпорации)
	130	39.04%	ИТ-стратегия (развитие технологий, систем, инфраструктуры)
	130	39.04%	Продуктовая стратегия (развитие продуктов, фичей, клиентской ценности)
	93	27.93%	Финансовая стратегия (модели монетизации, эффективность, инвестиции)
	89	26.73%	HR-стратегия (работа с людьми, рост и удержание, культура)
	69	20.72%	Маркетинговая стратегия
	57	17.12%	Нет ни одной формализованной стратегии
	39	11.71%	Затрудняюсь ответить

При этом среди тех, у кого в компании нет ИТ-стратегии, лишь **каждый пятый** находится в процессе её разработки.

На какой стадии находится разработка ИТ-стратегии в вашей компании?

	Количество	Процент	
	56	28.57%	Затрудняюсь ответить
	55	28.06%	Обсуждаем необходимость, но ничего не запущено
	41	20.92%	Мы в процессе разработки ИТ-стратегии
	32	16.33%	Не обсуждаем и не планируем - не в приоритете/нет необходимости
	12	6.12%	Раньше была, сейчас не актуальна



Насколько вы лично вовлечены в процесс работы со стратегией?

Всего ответов: 332



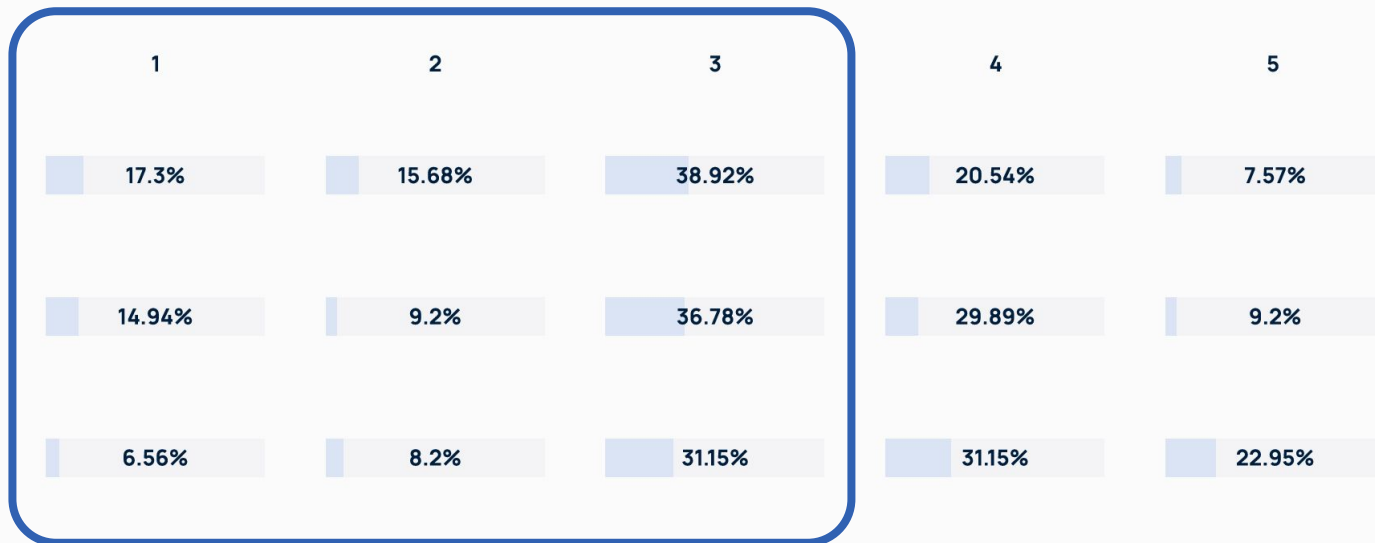
В какой степени ИТ-стратегия влияет на вашу повседневную работу?

Сотрудниками какого
уровня вы руководите?




Индивидуальные контрибьюторы
(разработчики, QA, дизайнеры,
продакт-менеджеры)

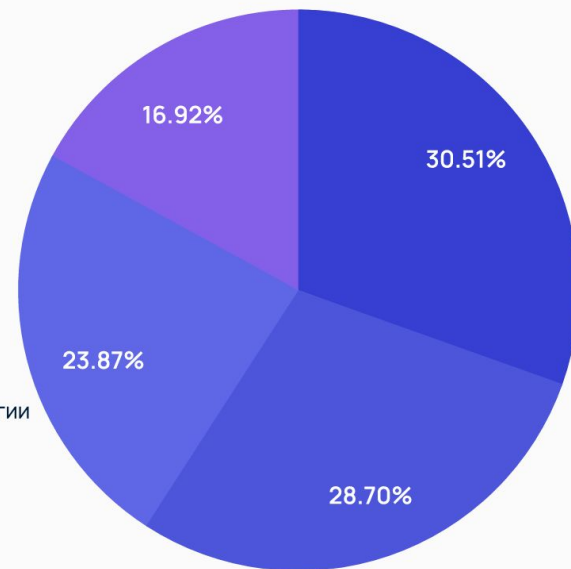
Линейные руководители
(те, кто руководит группами
индивидуальных контрибьюторов)

Менеджеры менеджеров
(руководят теми, кто руководит
другими людьми)



Осуществляется ли регулярный контроль реализации стратегии (по контрольным точкам / метрикам)

	Количество	Процент	
	101	30.51%	Частично - мониторинг ведется, но без строгой системы (от случая к случаю)
	95	28.70%	Да, есть контрольные точки (milestones) или KPI для регулярной оценки стратегии
	79	23.87%	Нет, системного отслеживания выполнения стратегии нет
	56	16.92%	Затрудняюсь ответить



История одной компании

Несколько лет подряд росли:

в 2 раза за 2 года

Теперь хотим: x5 за 3 года

Все сказали, что цель
реалистичная

Прошло полгода, уже видим, что
не достигаем

Запрос: обучить команду **быстро**
сформулировать **стратегию**
компании и запустить её
реализацию

Задача поставлена основателем
компании – CEO, далее транслируется
CEO

Менеджмент на разных уровнях разный,
где-то **авторитарный**

Формат стартапный: «нам нужно на
вчера», постоянные «**пожары**»

Самая большая проблема: количество
овертаймов

Пытались залатать эту **дырку** с помощью
тренинга по балансу – не сильно
сработало

Менеджеры не думают о стратегии проекта

Не понимают
задачу

Не могут

Не умеют

Не хотят

Около 50%

респондентов оценивают свой уровень знаний в области стратегического планирования как средний

Эта оценка не зависит от управленческого уровня: и тимлиды, и топ-менеджеры одинаково часто выбирают «средний» уровень.

Треть респондентов не владеет фундаментальным пониманием «что такое стратегия»

Каких знаний и навыков вам сейчас не хватает для уверенного участия в стратегической работе?

Инструментов
и фреймворков

217

68.03%

Опытных менторов
или обратной связи

199

62.38%

Навыков анализа
и интерпретации данных

164

51.41%

Навыков фасилитации
и принятия решений

162

50.78%

Времени и поддержки
от компании

149

46.71%

Чёткого понимания,
что такое стратегия

115

36.05%

Лишь 13% респондентов проходили внешнее обучение стратегическому планированию

Где вы получали знания по стратегическому планированию? (сегменты)

На практике в команде

216

65.06%

Читал (а) изучал (а) самостоятельно

198

59.64%

Курс/обучение внутреннее

74

22.29%

Не обучался (ась), но планирую

56

16.87%

Курс/обучение внешнее

43

12.95%

Не обучался (ась) и не планирую

10

3.01%

Менеджеры не думают о стратегии проекта

Не понимают
задачу

Не могут

Не умеют

Не хотят

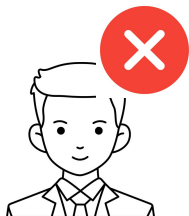
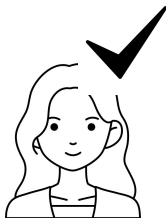
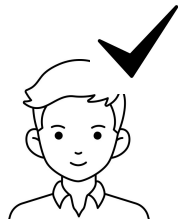
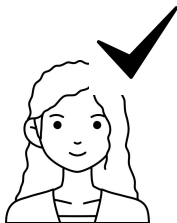
Менеджеры не думают о стратегии проекта

Не понимают
задачу

Не могут

Не умеют

Не хотят



Небольшой эксперимент

Ситуация. В компании прошли сокращения: ушел руководитель соседней команды, и его команду передают в подчинение вам. Ее менеджмент займет у вас 8 часов в неделю. Текущие обязанности с вас тоже никто не снимает, зарплату не пересматривают, премий не дают (в компании и так сокращения).

Какую эмоцию это у вас вызовет?



Тезис: стратегия не
полетит, если нет ресурса



**Тезис: стратегия не
полетит, если нет ресурса**



Ресурс руководителя (1/5)

Физиологический ресурс	сон, восстановление, здоровье, телесное напряжение	Типичные симптомы дефицита: раздражительность «на ровном месте» резкое падение качества мышления желание всё упростить, «лишь бы отвязались»
-------------------------------	--	--

Ресурс руководителя (2/5)

Физиологический ресурс	сон, восстановление, здоровье, телесное напряжение	Типичные симптомы дефицита: раздражительность «на ровном месте» резкое падение качества мышления желание всё упростить, «лишь бы отвязались»
Когнитивный ресурс	ясность мышления стратегическое удержание картины способность выбирать, а не тушить пожары	Истощается от: постоянных микрорешений отсутствия приоритетов слишком большого операционного вовлечения Классический маркер: «Весь день был занят, но не сделал ничего важного»

Ресурс руководителя (3/5)

Физиологический ресурс	сон, восстановление, здоровье, телесное напряжение	Типичные симптомы дефицита: раздражительность «на ровном месте» резкое падение качества мышления желание всё упростить, «лишь бы отвязались»
Когнитивный ресурс	ясность мышления стратегическое удержание картины способность выбирать, а не тушить пожары	Истощается от: постоянных микрорешений отсутствия приоритетов слишком большого операционного вовлечения Классический маркер: «Весь день был занят, но не сделал ничего важного»
Эмоциональный ресурс	контейнирование эмоций команды сложные разговоры конфликты лояльность / разочарование людей	Типичная ловушка руководителя: «Мне нельзя быть слабым» → хроническое подавление эмоций → выгорание Маркер дефицита: цинизм, холодность, резкость, потеря эмпатии

Ресурс руководителя (4/5)

Социальный ресурс	поддержка возможность «разгрузиться» доверие партнёрство	Важный момент: У руководителей часто нет равных, с кем можно честно говорить. Когда ресурс истощён: всё приходится держать внутри усиливается ощущение одиночества решения становятся жёстче, чем нужно
--------------------------	---	---

Ресурс руководителя (5/5)

Социальный ресурс	поддержка возможность “разгружаться” доверие партнёрство	Важный момент: У руководителей часто нет равных, с кем можно честно говорить. Когда ресурс истощён: всё приходится держать внутри усиливается ощущение одиночества решения становятся жёстче, чем нужно
Смысловой ресурс	внутренний ответ «почему я здесь» ощущение ценности своей роли согласие с ценой, которую я плачу	Главный маркер дефицита: «Вроде всё нормально, но пусто».

Ресурсы не взаимозаменяемы

Нельзя «поспать» вместо смысла

Нельзя «мотивацией» закрыть физиологическое истощение

Нельзя стратегией компенсировать эмоциональное выгорание

Как руководители выгорают

Сначала падает смысл

Потом — эмоциональный ресурс

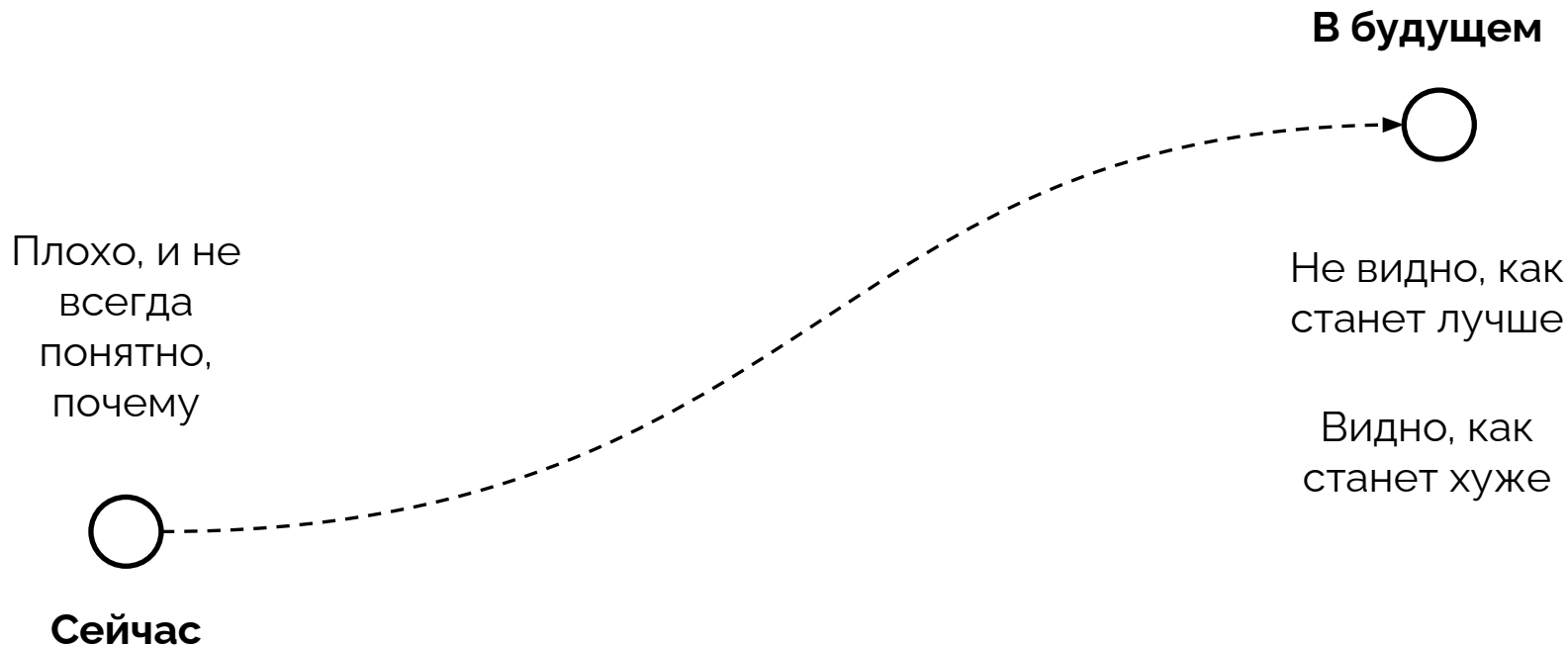
Затем — когнитивная ясность

И только в конце «ломается тело»

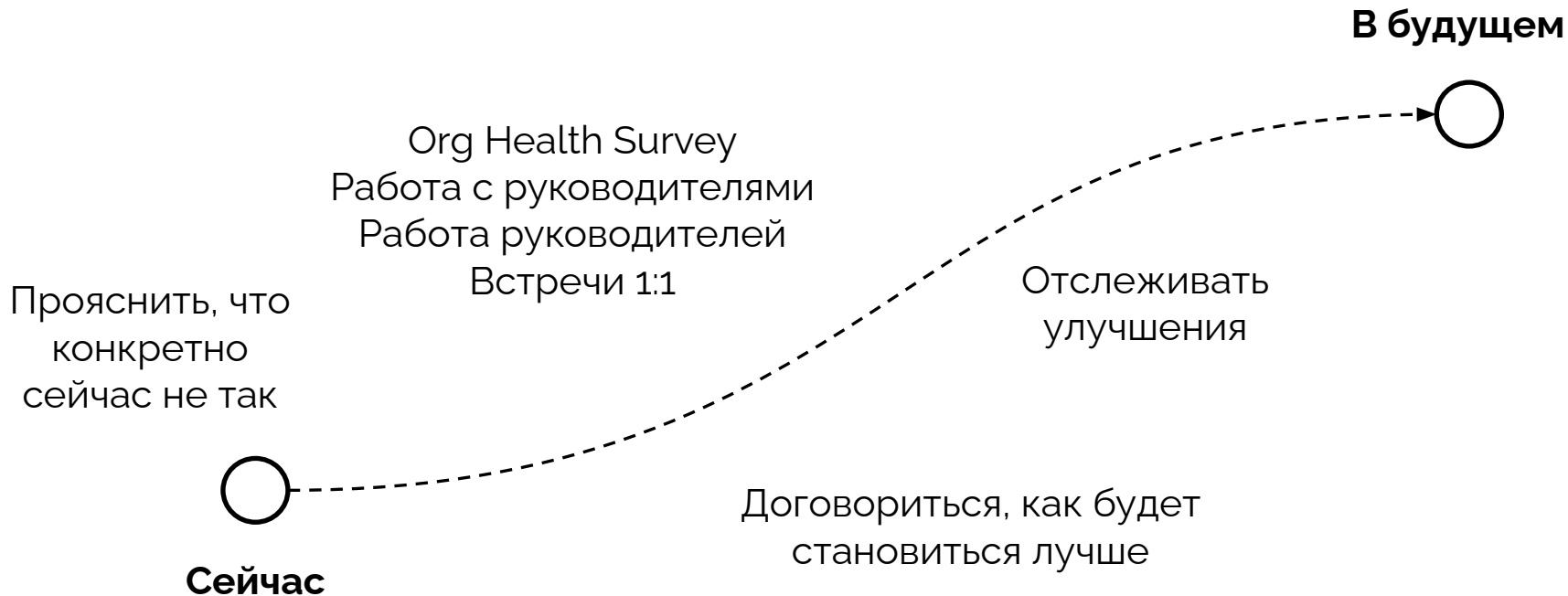
Когда тело сигнализирует — процесс идёт уже давно



Почему стратегия не подзаряжает



Что делать



Результат и удовольствие от работы

Стратегия опирается на ресурс людей

Руководители должны уметь работать с людьми

Руководители должны уметь работать с собой

Работа с ресурсом должна стать частью процесса

Обучение руководителей

Дает смысл: ты учишься для себя

Дает ощущение прогресса

Дает социальную поддержку



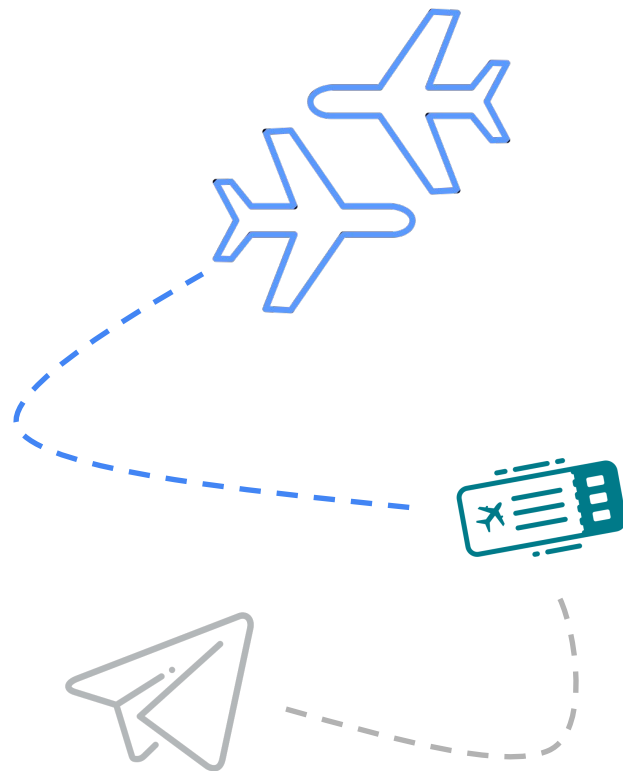
В2В конференция

ИТ стратегия на 10 лет (2026-2036)

Что вы уносите с собой?

[#management](#) [#strategy](#) [#leadership](#)

16 лет учим умных людей работать с другими умными людьми, строить карьеры, получать удовольствие от работы и не выгорать



Stratoplan-School.com

t.me/StratoplanSchool

linkedin.com/in/amorlov

Стратегия опирается на ресурс людей

Руководители должны уметь работать с людьми

Руководители должны уметь работать с собой

Работа с ресурсом должна стать частью процесса

Обучение руководителей

Дает смысл: ты учишься для себя

Дает ощущение прогресса

Дает социальную поддержку



Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

Ассесмент

Промокод на -€400: STRATEGY

Спец.цена для участников B2B Conf

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

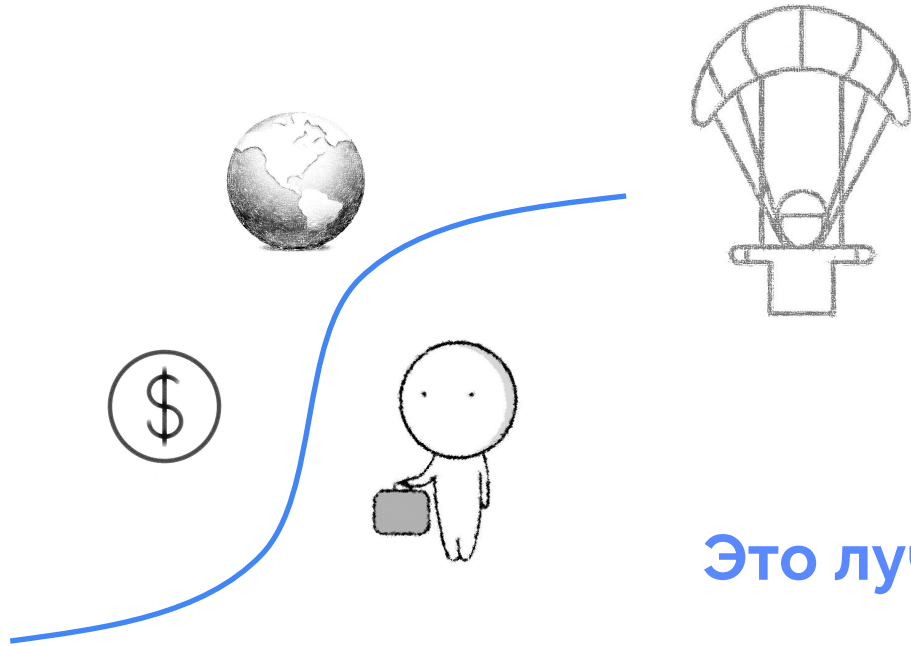
Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

11 справочных видео-курсов

Как учатся руководители



Собственный опыт

Начальник

Статьи / Книги / Подкасты / Видео

Конференции

Видео-курсы (с домашками)

Тренинги (два дня)

Это лучше чем ничего :)

Для изменений нужны знания, навыки, привычки, майндсет и люди

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

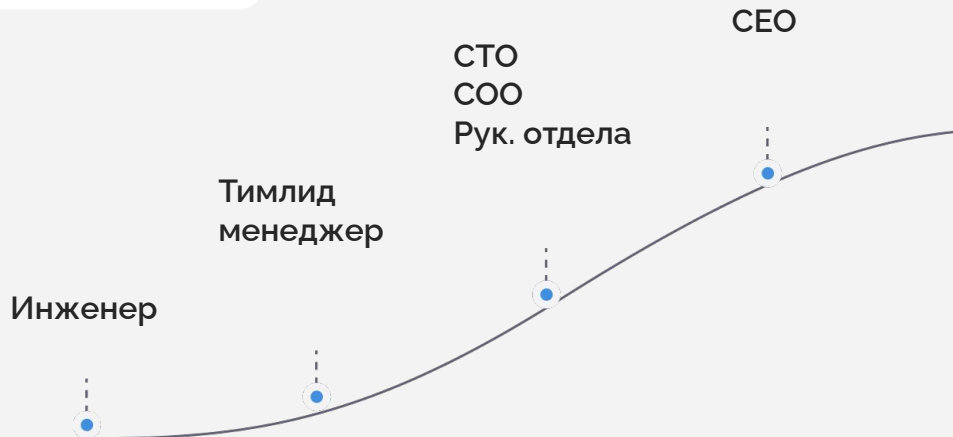
Принципы Стратоплана

Работе с людьми можно научиться только работая с людьми.
Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний
AI может быть помощником (с ограничениями)

Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Нужна качественная обратная связь

Результат зависит от запроса



Принципы Стратоплана

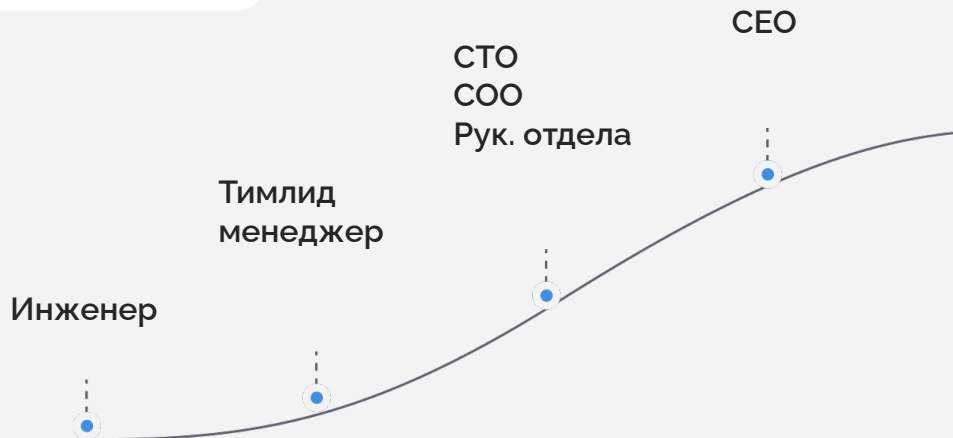


Работе с людьми можно научиться только работая с людьми.
Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний
AI может быть помощником (с ограничениями)

Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Нужна качественная обратная связь

Результат зависит от запроса



Принципы Стратоплана



Работе с людьми можно научиться только работая с людьми.
Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний
AI может быть помощником (с ограничениями)



Изменения требуют времени (долгосрочные программы)

Нужна качественная обратная связь

Результат зависит от запроса



Принципы Стратоплана



Работе с людьми можно научиться только работая с людьми.
Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний
AI может быть помощником (с ограничениями)

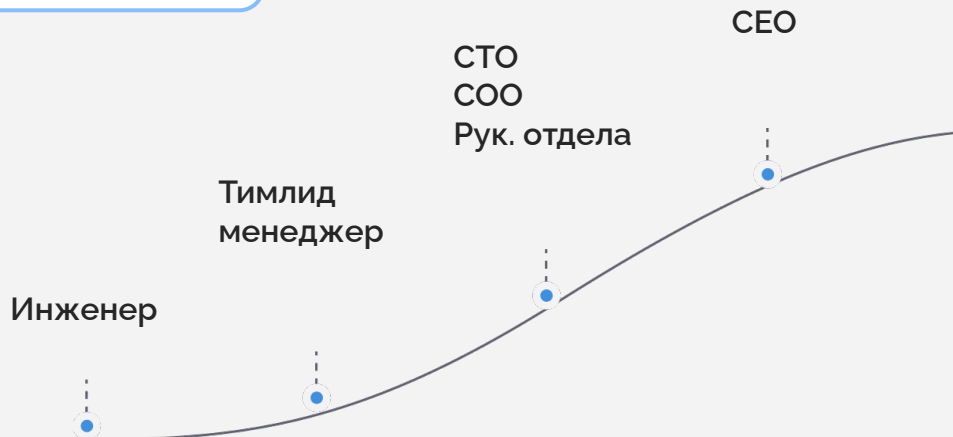


Изменения требуют времени (долгосрочные программы)



Нужна качественная обратная связь

Результат зависит от запроса



Принципы Стратоплана



Работе с людьми можно научиться только работая с людьми.
Видеокурсы и книги хороши для передачи знаний
AI может быть помощником (с ограничениями)



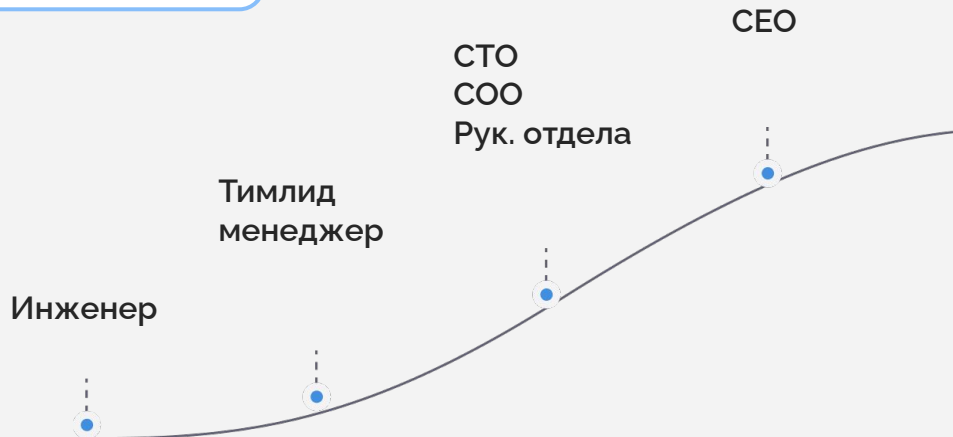
Изменения требуют времени (долгосрочные программы)



Нужна качественная обратная связь



Результат зависит от запроса



Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

Ассесмент

Промокод на -€400: STRATEGY

Спец.цена для участников B2B Conf

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

11 справочных видео-курсов

Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

1

Ассесмент

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

11 справочных видео-курсов

Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

2

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

1

Ассесмент

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

11 справочных видео-курсов

Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

2

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

1

Ассесмент

2

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

11 справочных видео-курсов

Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

2

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

1

Ассесмент

2

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем
с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

3

11 справочных видео-курсов

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование

Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения

Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения

Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения



Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития

Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Ассесмент студента — эссе, кейс, собеседование



Прояснить, что программа окажется вам полезна

Что вы хотите, чтобы изменилось в результате обучения



Заметить личный управленческий стиль

Когда он полезен, а где лежит зона развития



Обратить внимание на навыки обсуждения

Все обучение идет через обсуждения с другими людьми, важно правильно строить этот процесс

Программы Стратоплана

Команда + AI. Инструменты управления

Руководитель отдела + AI

2

CTO + AI (Chief Technology Officer)

COO + AI (Chief Operating Officer)

📅 4 месяца (3 часа раз в неделю)

Специализация

1

Ассесмент

Промокод на -€400: STRATEGY

Спец.цена для участников B2B Conf

2

Роль руководителя

Операционное управление

Работа с людьми

Конфликты: решение проблем с людьми по схемам

📅 4 двухдневки раз в месяц

Курс «ОСНОВА»

3

11 справочных видео-курсов

Стратоплан — учим людей работать в долгую

16 лет

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

26.000

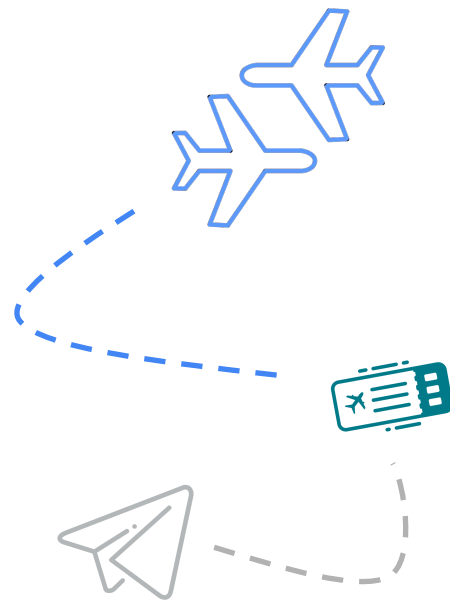
26.000 профессионалов уже прошли наши курсы и стали сильными лидерами в своих сферах

90% CR

90% Completion Rate – столько наших студентов доходят до конца многомесячных программ обучения

9.1 из 10

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



Стратоплан — учим людей работать в долгую

16 лет

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

26.000

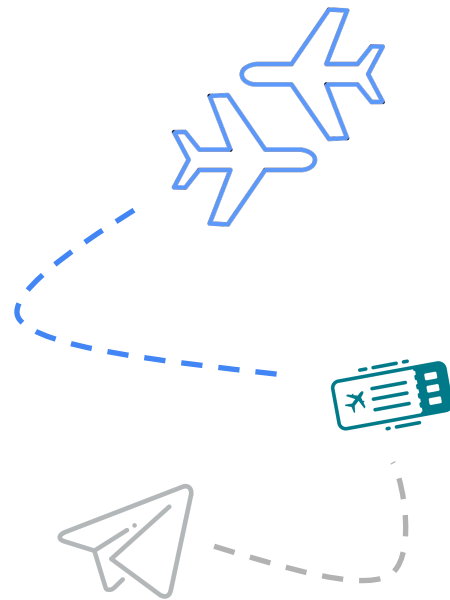
26.000 профессионалов уже прошли наши курсы и стали сильными лидерами в своих сферах

90% CR

90% Completion Rate – столько наших студентов доходят до конца многомесячных программ обучения

9.1 из 10

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



Что говорят люди?

Команда (55 шт)

Руководитель отдела (34 шт)

Школа тех. директора (53 шт)

СТУДЕНТ КУРСА РО 2024

Тимлид Очевидность I
Евгений Антонов 1/9

Я люблю регулярно учиться, но делаю это по-разному: то книги читаю, то на конференции хожу, то подкасты слушаю, то статьи читаю. Раньше сильно увлекался курсами, но в последние пару лет забросил.

[ЧИТАТЬ ПОЛНОСТЬЮ](#)

СТУДЕНТ КУРСА РО 2024

Тимлид Очевидность I
Евгений Антонов 2/9

У нас было 3 темы: роль руководителя отдела, аудит команды и стейкхолдер-менеджмент. Первые два дня мало что нового мне принесли. Я к этому отношусь скорее как к систематизации уже накопленных имеющихся знаний.

[ЧИТАТЬ ПОЛНОСТЬЮ](#)

СТУДЕНТ КУРСА РО 2024

Тимлид Очевидность I
Евгений Антонов 3/9

Тут было много знакомых мне из разных докладов, книг и статей техник и идей, типа когнитивных искажений (привет, Канеман) или аргументации решений по квадрату Декарта.

[ЧИТАТЬ ПОЛНОСТЬЮ](#)

<https://stratoplan-school.com/feedback/>

Промокод на -€400: STRATEGY

Спец.цена для участников B2B Conf

Ваш следующий шаг — ваше решение

<https://www.stratoplan-school.com/#courses>

Слава Панкратов
Александр Орлов

Основатели и Управляющие партнеры
Школы менеджмента «Стратоплан»

*Ответим на
все вопросы*



Написать в телеграм

*Добавляйтесь
в LinkedIn*



Написать в LinkedIn

