

# 4 ипостаси РМ-ства

Алексей Акопян

DELL EMC, *senior engineering manager*

19-20 мая 2017

The logo for Dell EMC, featuring the word "DELL" in a stylized font with a diagonal line through the "E", followed by "EMC" in a standard sans-serif font. The background of the slide is a dark, high-angle photograph of a city skyline at night, with numerous skyscrapers illuminated by lights.

# О, боже, Кто это?!!!

**1996** – Физфак СПбГУ,  
кафедра выч. Физики

**1999** – МЦСТ Эльбрус

**2004** – Sun Microsystems

**2010** – Oracle

**2011** – Luxoft

**2013** – EMC (Dell EMC с 2016)



# Почему?

Вам

скорее всего, уже приходится иметь с ними дело

Или нанимать их ...

... или для них (они-то любят нанимать)

А они разные



Работал в 3-х из 4-х этих ипостасей  
Поработал с коллегами во всех  
Собеседовал и нанимал менеджеров в 4-х  
странах

# Кто такой менеджер?

Тот, кто **сознательно** берет на себя **ответственность** за результат работы других людей

*Это персональное определение,  
у вас вполне может быть своё*

# Итак: Инкарнации РМ - <XXX> Manager



**P**rojects



**P**rograms



**P**roducts



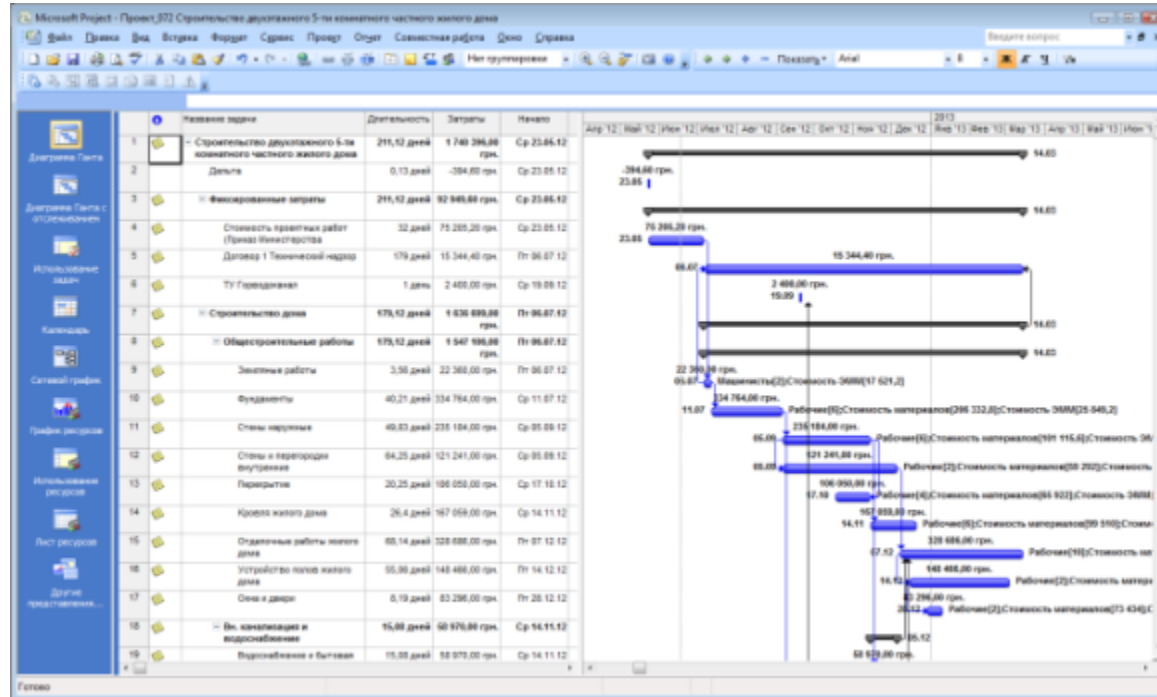
**P**eople



# Инкарнация первая: project manager



# Инкарнация первая: project manager



# Инкарнация первая: project manager

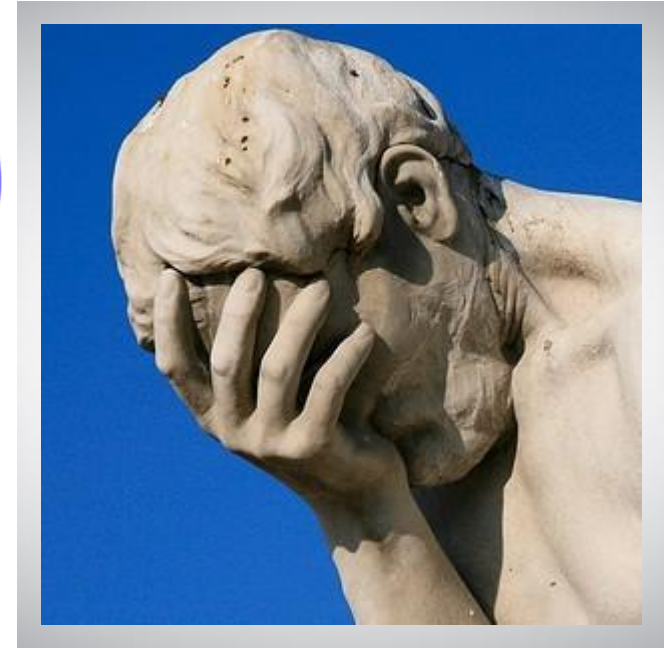


Отвечает за прозрачное выполнение проекта согласно заданным критериям и плану

- Важно понимать критерии успеха
- Знаменитый треугольник  
время-качество-стоимость



# Tri-? Rect-? Hmm... those angles



# Инкарнация первая: project manager

Регулярно взаимодействует с *project stakeholders*, участниками проектной команды

Как правило, не имеет непосредственных подчинённых

- Должен быть мега-крут в *soft skills*

Следует процессу

- Процесс может быть разным: *waterfall, agile, controlled chaos*
- Но он должен быть ясен и прозрачен!!



# Инкарнация первая: project manager

На что обращать внимание

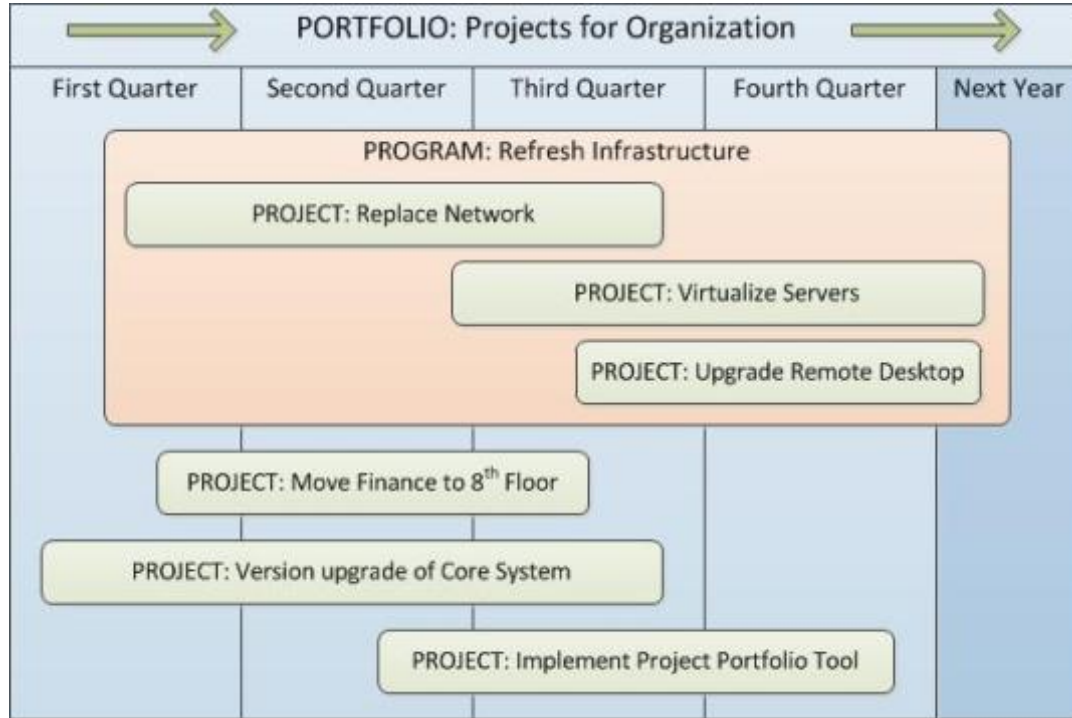
- *Soft skills*
- Дотошность. Этот человек будет «доставать» других по долгу службы
- Умение работать со всевозможными информационными системами
- Умение следовать процессу



# Инкарнация вторая: program manager



# Program / portfolio



# Инкарнация вторая: program manager

Отвечает за слаженное параллельное выполнение многих проектов

- Большие программы
- Разные проектные команды
- Зависимые друг от друга проекты
- Портфели



# Инкарнация вторая: program manager



Взаимодействует со всевозможными «заказчиками»

- *program stakeholders*
- Проектными менеджерами
- Независимыми консультантами
- C<X>O-s (CEO, CTO, CFO...)

Может иметь ПМ-ов в непосредственном подчинении

- Тогда начинает частично играть роль **People Manager**

# Инкарнация вторая: program manager

Определяет процессы

- Коммуникации
- Накопления и распространения знаний
- Интеграции внешних процессов...





# Инкарнация вторая: program manager



На что обращать внимание?

- **Project** в масштабе, поэтому смотреть на масштаб уже сделанного
- Знание многих подходов к разработке, т.к. будет выбирать
- Умение выбирать из мелочей главное

# Инкарнация третья: product manager



# Инкарнация третья: product manager

Отвечает за привлекательность продукта для конечных потребителей

Отвечает за возврат инвестиций (ROI)  
Определяет приоритетные для бизнеса направления развития продукта (фичи)

Самая уникальная, в смысле IT, инкарнация PM



# Инкарнация третья: product manager



**Взаимодействует с**

- пользователями
- заказчиками,
- руководителями бизнеса,
- маркетингом

**Могут действовать в одиночку, а могут руководить группой аналитиков**

- Свободно говорят на «разных языках»

# Инкарнация третья: product manager

Участвует и имеет непосредственное влияние на установление процесса сбора и формализации требований

Согласует приоритеты при планировании разработки

Анализирует обратную связь от пользователей, отделов поддержки, маркетинга



# Инкарнация третья: product manager



На что обращать внимание?

- Знание предметной области
- Понимание бизнеса
- Как объясняет сложные вещи
- Речь письменная и устная
- Переговорные техники
- Опыт работы с системами сбора требований

# Инкарнация четвертая: people manager



# Инкарнация четвертая: people manager

Отвечает за профессиональный успех и рост введомой им команды

Определяет коммуникацию внутри и снаружи команды

Создает «микроклимат», решает конфликты

Это про них:

Человек нанимается в Компанию, а увольняется от Менеджера





# Инкарнация четвертая: people manager

Взаимодействует с членами команды ежедневно

Отвечает за эскалацию и решение проблем команды, требующих внешнего вмешательства

Всегда имеет непосредственных подчинённых



# Инкарнация четвертая: people manager

- Определяет процессы внутри команды
- Нанимает людей
- Проводит аттестации
- Принимает решения о повышении зарплат

Базируясь на процессах, принятых в Компании  
Но с учётом индивидуальных особенностей  
подчинённых



# Инкарнация четвертая: people manager



На что обращать внимание?

- Коммуникабельность
- Background
- Emotional Intelligence
- Переговорные техники
- Опыт решения конфликтов
- Опыт работы в больших командах

# Еще больше менеджеров в IT



- QA-manager
- TPM – Technical project manager
- DM – Delivery manager
- CM – Configuration manager
- IT manager – мега сисадмин

**Suggest yours??**

# Karmageddon: Engineering manager

У это «зверя» нет формального определения

Скорее, роль, а не позиция

Всего по-немногу

Заполняет недостающие роли в команде



# Менеджер и лидер: одно и то же?

*Лидер – тот, за кем следуют другие*

*Лидер – тот, кто добивается (своих) целей, привлекая других*

# Важное про любых менеджеров

Другие люди делают что-то лучше

# ВСЕГДА!

*Ценность менеджера в том, что он делает то, что не делают инженеры*

# Resume: ???

Somecoolsoft Ltd.

Management of IT projects:

- Sales support work, forming commercial proposals and sales activities facilitation;
- **Project planning and budgeting;**
- *Forming and managing distributed team (analysts, developers, testers, designers)*
- Backlog management and product roadmap development;
- **Monitoring for compliance with the schedule of the project;**
- Development processes optimization;
- Change management; Risk management;
- *People management, motivation, increase in technical expertise of employees;*
- **Internal and external project reporting.**



# Resume: project manager

Somecoolsoft Ltd.

Management of IT projects:

- Sales support work, forming commercial proposals and sales activities facilitation;
- **Project planning and budgeting;**
- *Forming and managing distributed team (analysts, developers, testers, designers)*
- Backlog management and product roadmap development;
- **Monitoring for compliance with the schedule of the project;**
- Development processes optimization;
- Change management; Risk management;
- *People management, motivation, increase in technical expertise of employees;*
- **Internal and external project reporting.**

# Resume: ???

## Necsoft PM

- **Coordinate cross-project activities**
- Control budgets and deadlines
- **Apply risk and resource management**
- **Coach and evaluate project managers, leads and technical staff**
- Resolve projects' high level issues
- Report to upper management

# Resume: program manager

## Necsoft PM

- **Coordinate cross-project activities**
- Control budgets and deadlines
- **Apply risk and resource management**
- **Coach and evaluate project managers, leads and technical staff**
- Resolve projects' high level issues
- Report to upper management

# Resume: ???

## Rest software Manager

- Participation in the development of automotive immobilizer
- **Creation of advertising materials.**
- **Participation in trade fairs.**
- **Meetings with potential customers to identify unique product requirements, coordination requirements.**

# Resume: product manager

## Rest software Manager

- Participation in the development of automotive immobilizer
- **Creation of advertising materials.**
- **Participation in trade fairs.**
- **Meetings with potential customers to identify unique product requirements, coordination requirements.**

# Resume: ???

**Portos IT Solutions and Services  
Head of System Integration Solutions Department**

Team Management:

- Ensure effective collaboration;
- **Ensure that common goals are explicit for each team member;**
- Strengthen collaboration between groups;
- **Inspire others to take action; Resolve conflicts.**
  
- **Interview candidates;**
- **Encourage and motivate personnel;**
- **Support people to learn and develop;**
- **Help employees to obtain a better understanding of their strengths and weaknesses;**
- **Provide constructive feedback on performance;**
- **Conducting appraisal meetings;**
- **Perform skills assessment and suggest development plans.**

# Resume: people manager

Portos IT Solutions and Services  
Head of System Integration Solutions Department

Team Management:

- Ensure effective collaboration;
- **Ensure that common goals are explicit for each team member;**
- Strengthen collaboration between groups;
- **Inspire others to take action; Resolve conflicts.**
  
- **Interview candidates;**
- **Encourage and motivate personnel;**
- **Support people to learn and develop;**
- **Help employees to obtain a better understanding of their strengths and weaknesses;**
- **Provide constructive feedback on performance;**
- **Conducting appraisal meetings;**
- **Perform skills assessment and suggest development plans.**

# Resume: ???

## Somecoolsoft Ltd.

Management of IT projects:

- Sales support work, forming commercial proposals and sales activities facilitation;
- Project planning and budgeting;
- Forming and managing distributed team (analysts, developers, testers, designers)
- SCRUM-master responsibilities;
- Backlog management and product roadmap development;
- Monitoring for compliance with the schedule of the project;
- Development processes optimization;
- Change management;
- Risk management;
- Collaboration with customer and product owner on all related to projects questions, directing team to comply customer's expectations;
- People management, motivation, increase in technical expertise of employees;
- Internal and external project reporting.



# Resume: Engineering

## Somecoolsoft Ltd.

Management of IT projects:

- Sales support work, forming commercial proposals and sales activities facilitation;
- Project planning and budgeting;
- Forming and managing distributed team (analysts, developers, testers, designers)
- SCRUM-master responsibilities;
- Backlog management and product roadmap development;
- Monitoring for compliance with the schedule of the project;
- Development processes optimization;
- Change management;
- Risk management;
- Collaboration with customer and product owner on all related to projects questions, directing team to comply customer's expectations;
- People management, motivation, increase in technical expertise of employees;
- Internal and external project reporting.

# Спасибо



[Alexey.Akopyan@Dell.COM](mailto:Alexey.Akopyan@Dell.COM)

[vk.com/amakopyan](https://vk.com/amakopyan)

[www.linkedin.com/in/alexey-akopyan-079b32/](https://www.linkedin.com/in/alexey-akopyan-079b32/)

