



## OKR не по правилам: сказ о смелой команде

---

Борис Федоров, заместитель начальника  
управления корпоративной архитектуры  
«AAA Управление капиталом»,  
преподаватель-эксперт



@boris\_maksimovich



borismaksimovich



С 2011 года занимаюсь преподавательской и научно-просветительской деятельностью в крупных экономических ВУЗах (МЭСИ, РЭУ им. Плеханова, ВШЭ, РАНХиГС, МФТИ и частных образовательных организациях EduSon, GeekBrains.

Параллельно с образовательной деятельностью с 2011 года работаю в крупных финансовых компаниях в качестве руководителя проектов. За это время под моим руководством реализованы крупные цифровые проекты в Газпромбанке, НПФ Открытие, Сбербанке.

С 2024 возглавляю заместитель начальника управления корпоративной архитектуры в АО «AAA Управление Капиталом»

Кандидат экономических наук  
Эксперт РАО в сфере наук об образовании и иных наук  
Включен в Кадровый резерв руководителей и специалистов цифровой трансформации государственного управления





# ОКР НЕ ПО ПРАВИЛАМ: СКАЗ О СМЕЛОЙ КОМАНДЕ

**В** НЕКОТОРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ,

**В** НЕКОТОРОМ ПОДРАЗДЕЛЕНИИ...

# В НАЧАЛЕ БЫЛО...

**П**ОТЕРЯ СОСТАВА  
КОМАНДЫ. ПРИШЛОСЬ  
СОВИРАТЬ «ДРУЖИНУ» С  
НАЧАЛА.

**П**АНДЕМИЯ, ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ,  
САНКЦИОННОЕ ДАВЛЕНИЕ...



# ЧТО БЫЛО ВНЕДРЕНО КАК «ХОРОШИЕ» ПРАКТИКИ

- ◆ **В** ПОСТАНОВКЕ ЦЕЛЕЙ ПРИНИМАЛА УЧАСТИЕ ВСЯ КОМАНДА, ГОЛОС КАЖДОГО ИМЕЛ ЗНАЧЕНИЕ
- ◆ **Р**АЗДЕЛИЛИ ЦЕЛИ НА RUN И CHANGE ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. СФОРМИРОВАЛИ ДЛЯ CHANGE 3 БОЛЬШИЕ ЦЕЛИ НА КОМАНДУ НА КВАРТАЛ
- ◆ **О**СУЩЕСТВИЛИ ПЕРЕФОРМАТИРОВАНИЕ НЕДЕЛЬНЫХ ПЛАНЕРОК В ПРОГРЕСС СОБРАНИЯ
- ◆ **В**ВЕЛИ ПРАКТИКУ РЕТРО ДЛЯ ВСЕЙ КОМАНДЫ



# КАК ЖИТЬ НА СТАРТЕ, ЕСЛИ НЕТ ПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА



**К**оманда сверялась и с целями бизнеса и с целями ИТ блока, которые каскадировались сверху

**К**лючевые результаты:

- ◆ **С**ократилась текучка персонала: за год 1 человек из команды в 30 человек
- ◆ **У**величилась скорость вывода фичей почти на 25 процентов



# ПРЕЗЕНТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

По итогам идеи по возможности синхронно работать более эффективно вместе были донесены до бизнес заказчика, но поддержка так и не пришла.

Есть уверенность, что в какой-то момент будет совместное «созревание» идеи и подход по работе ОКР будет внедрен по всей вертикали: от бизнеса до ИТ



# КОГДА НАДО НАЧИНАТЬ ВНЕДРЯТЬ ОКР?



Столкнувшись с  
тяжелым выбором не  
следует ждать  
идеального момента.  
Вы можете только  
выбрать путь и начать  
по нему движение к  
намеченной цели

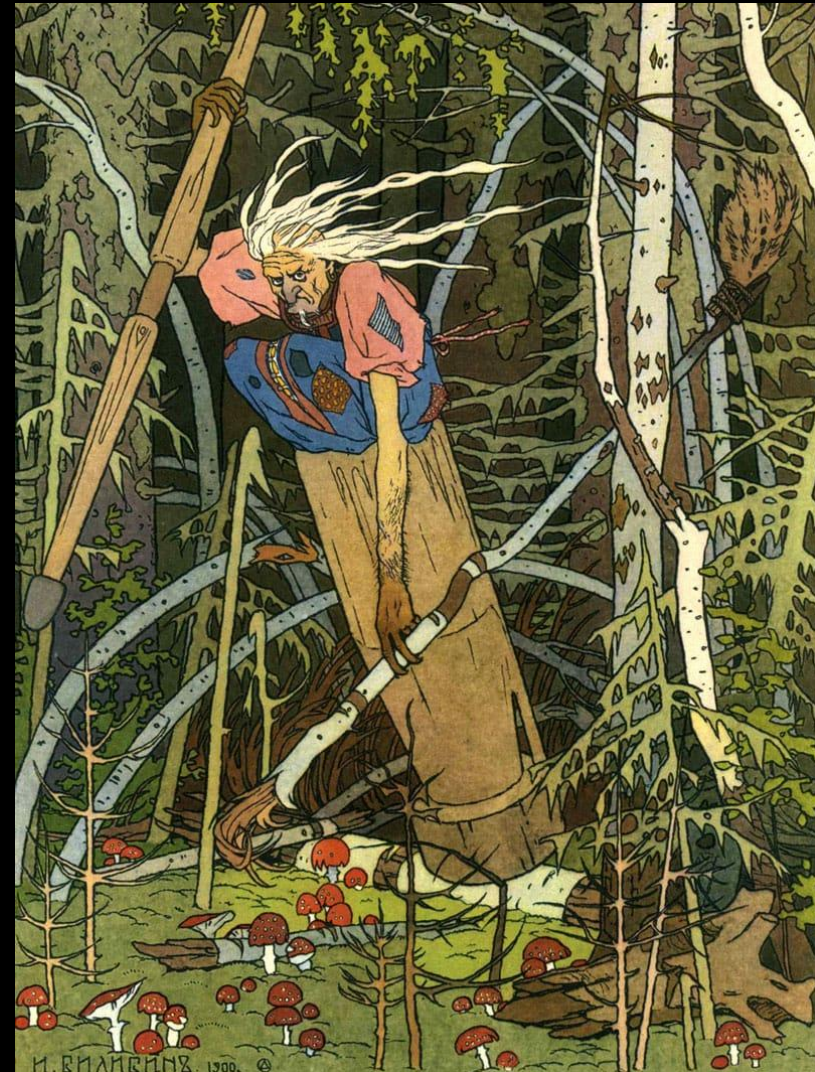




# А БАБА ЯГА ПРОТИВ!

**В** ЛЮБОЙ КОМПАНИИ ЕСТЬ СТОРОННИКИ И ПРОТИВНИКИ ИЗМЕНЕНИЙ.

ВАЖНО НАЙТИ ТЕХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ «СОМНЕВАЮЩИМИСЯ», НО МОГУТ ПОМОЧЬ ВАМ В ПРОВЕДЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ



# НАЙДИТЕ ЛИДЕРОВ ИЗМЕНЕНИЙ

**И**ЗМЕНЕНИЯ САМИ СОВОЙ НЕ ПРОИЗОЙДУТ. ДОЛЖНЫ БЫТЬ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ГОРЯТ ИДЕЕЙ. ПРИЧЕМ ЭТО ДОЛЖНЫ БЫТЬ НЕ ТОЛЬКО РУКОВОДИТЕЛИ, НО И ЛИНЕЙНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ И РЯДОВЫЕ СОТРУДНИКИ.



# ДЕЙСТВУЙТЕ!

НЕ СДАВАЙТЕСЬ, ПРОВУЙТЕ, НАБИВАЙТЕ СВОИ «ШИШКИ».  
ДОРОГУ ОСИЛИТ ИДУЩИЙ.



# ВОЛШЕБНЫЙ РЕЦЕПТ

ВОЛШЕБНОГО РЕЦЕПТА  
ИЛИ УНИВЕРСАЛЬНОГО  
ПОДХОДА НЕТ. ВЫ  
ДОЛЖНЫ САМИ НАЙТИ  
ТО, ЧТО БУДЕТ  
РАБОТАТЬ У ВАС.





**В**ОТ И СКАЗОЧКЕ КОНЕЦ!

