

**80 продуктов  
1 стандарт  
0 полномочий**

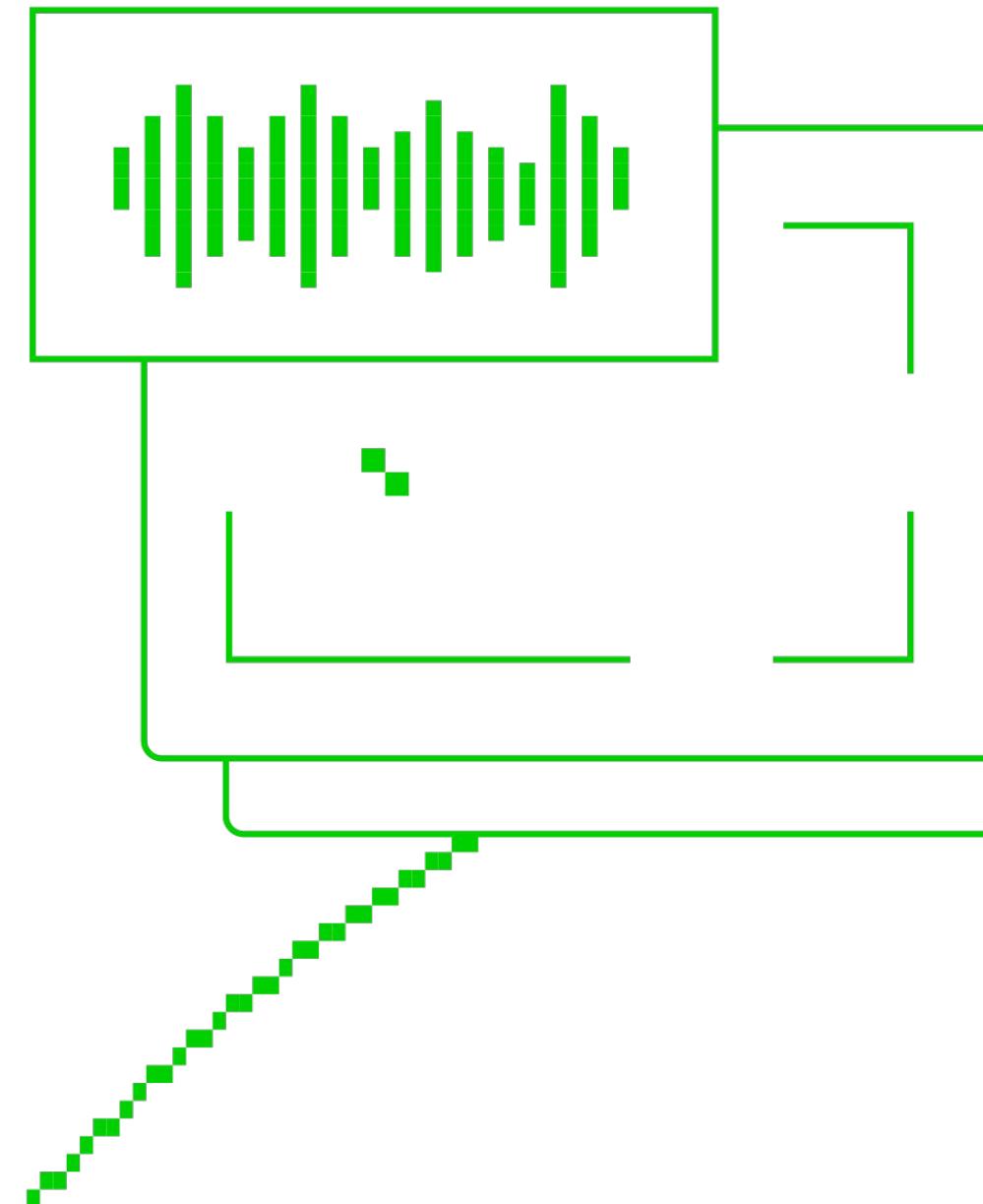


**Контур**

**Алексей Кирпичников**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

# Один билборд



ЛЕННИН-ОФИС 290-31-290

Контур

Экосистема  
для бизнеса

Реклама: АО НПФ «СКБ Контур», ОГРН 102505605520,

Екатеринбург, Народной Воли Ул., 19б, 16+

АРЕНДА ОФИСОВ 200

**400 человек × 25 лет**

**400 человек × 25 лет**

**5 человек × 1 месяц**

**400 человек × 25 лет**

**≠**

**5 человек × 1 месяц**

$\downarrow$ затраты ~скорость  $\uparrow$ качество

**400 человек × 25 лет**

$\neq$

**5 человек × 1 месяц**

$\downarrow$ затраты  $\sim$ скорость  $\uparrow$ качество

**400 человек  $\times$  25 лет**

$\neq$

**5 человек  $\times$  1 месяц**

$\sim$ затраты  $\uparrow$ скорость  $\downarrow$ качество

$\downarrow$ затраты  $\sim$ скорость  $\uparrow$ качество

**400 человек  $\times$  25 лет**

$\neq$

**5 человек  $\times$  1 месяц**

$\sim$ затраты  $\uparrow$ скорость  $\downarrow$ качество

**интересы компании**

**≠**

**интересы продукта**

**продажа пакетов**  
**интересы компании**  
**≠**  
**интересы продукта**

**продажа пакетов  
интересы компании**

**≠**

**интересы продукта  
индивидуальное предложение**

**мобильность ресурсов  
интересы компании**

**≠**

**интересы продукта  
гибкость выбора технологий**

**глобальная оптимизация**  
**интересы компании**  
**≠**  
**интересы продукта**  
**локальная оптимизация**

# **MATRIX ORGANIZATION DESIGNS**

## **How to combine functional and project forms**

JAY R. GALBRAITH

*Mr. Galbraith is a faculty member in the Alfred P. Sloan School of Management, M.I.T.*

division structure as a response to increasing size and complexity of tasks. The current

*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if project organization is chosen, technologies are less well-developed. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if project organization is chosen, technologies are less well-developed. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if project organization is chosen, technologies are less well-developed. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

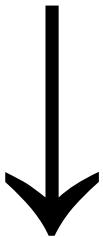
*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if **project organization** is chosen, technologies are less well-developed. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

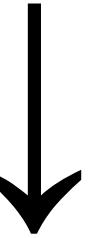
*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if **project organization** is chosen, **technologies are less well-developed**. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

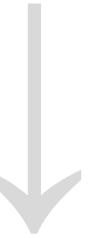
*Each form of organizational design has its own set of advantages and disadvantages. If, for example, the functional structure is adopted, projects fall behind; if project organization is chosen, technologies are less well-developed. The matrix design attempts to achieve the benefits of both forms.*

# **Спасибо! Вопросы?**

**Контур**

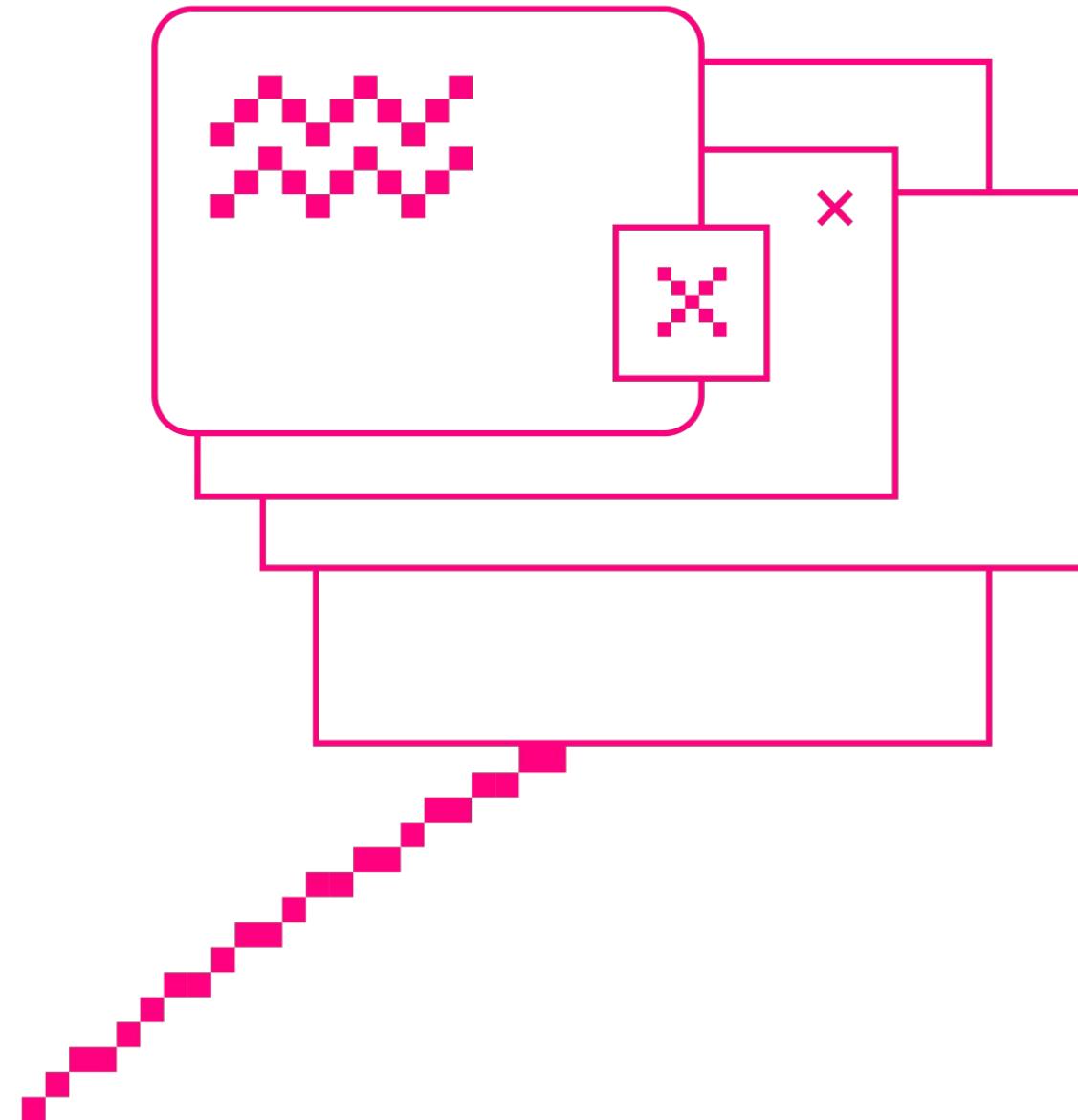
$\neq$  $=$

$\neq$  $=$

$\neq$  $=$

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

# Стыд

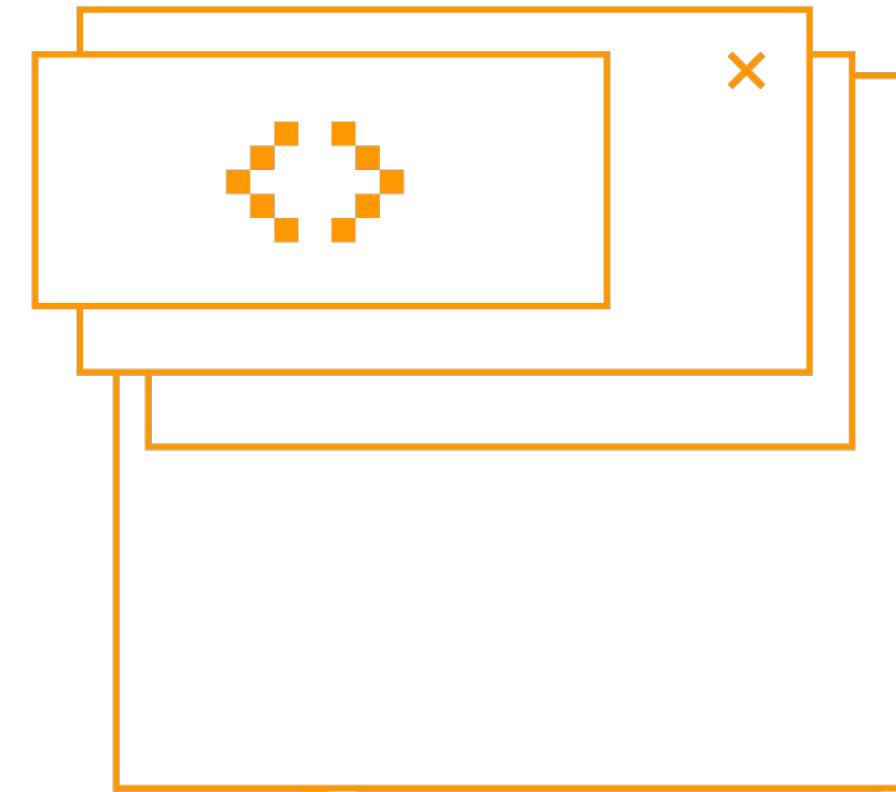


```
/**  
 * Сервисы Контура уязвимы.  
 *  
 * Некоторые уязвимости найдены сотни дней назад,  
 * но всё ещё не закрыты. Ниже указано, сколько  
 * баго-дней на счету каждого уязвимого сервиса.  
 *  
 * @author Алексей Кирпичников  
 * @author Игорь Луканин  
 * @hashtag #shame  
 * @link shame.dev.kontur.ru  
 * @version 2017-12-07  
 */  
{  
    "kontur.ru": 5603 // [REDACTED]  
    "htur.ru": 1708 // [REDACTED]  
    "ru": 1267 // [REDACTED]  
    "kontur.ru": 1134 // [REDACTED]  
    "kontur.ru": 999 // [REDACTED]  
    "kontur.ru": 825 // [REDACTED]  
    ".kontur.ru": 758 // [REDACTED]  
    "ontur.ru": 625 // [REDACTED]  
    "ontur.ru": 619 // [REDACTED]  
    "kontur.ru": 557 // [REDACTED]  
}
```

**сколько не стыдно**  
**интересы компании**  
**≠**  
**интересы продукта**  
**все остальное**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

# Новая роль



# 2021

- я — руководитель управления разработки;

# 2021

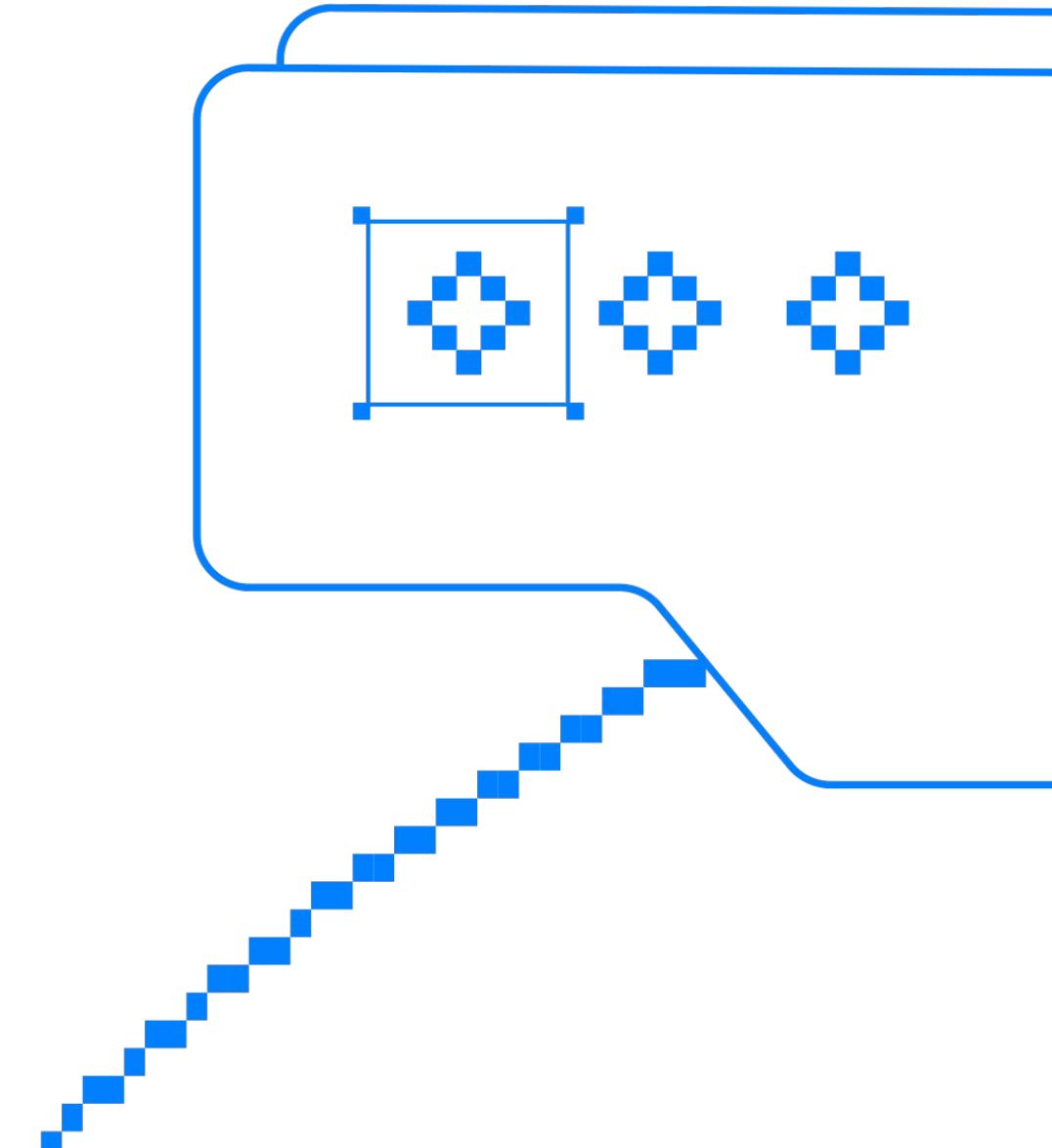
- я — руководитель управления разработки;
- у меня есть несколько десятков команд разработки, но их бэклогами управляем не я;

# 2021

- я — руководитель управления разработки;
- у меня есть несколько десятков команд разработки, но их бэклогами управляем не я;
- у меня есть функциональные руководители, каждый — с разветвленной агентской сетью в своей профессии.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

# Техническое качество



# Что делать

- определить, что такое техническое качество;

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;
- определить целевое состояние;

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;
- определить целевое состояние;
- поставить задачи командам,  
определяя приоритеты, если дельта слишком велика.

# **Спасибо! Вопросы?**

**Контур**

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;
- определить целевое состояние;
- поставить задачи командам,  
определяя приоритеты, если дельта слишком велика.

Если на старте все слишком  
разное — нужно измерять  
и повышать одинаковость

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;
- определить целевое состояние;
- поставить задачи командам,  
определяя приоритеты, если дельта слишком велика.

Вредно навязывать  
одинаковые требования  
всем продуктам

Важно вести не монолог,  
а **диалог с командой**

# Что делать

- определить, что такое техническое качество;
- научиться его измерять,  
собрать данные за некоторое время;
- определить целевое состояние;
- поставить задачи командам,  
определяя приоритеты, если дельта слишком велика.

**сколько не стыдно**  
**интересы компании**  
**≠**  
**интересы продукта**  
**все остальное**

$\geq 10\%$

интересы компании

$\neq$

интересы продукта

все остальное



YouTrack

Issues ▾

Dashboards

More ▾

New Issue ▾



TechGoals ▾

State\_tg: InProgress



Assignee ▾ Tag ▾ + More filters



Matches 134 issues

Sorted by Updated ▾



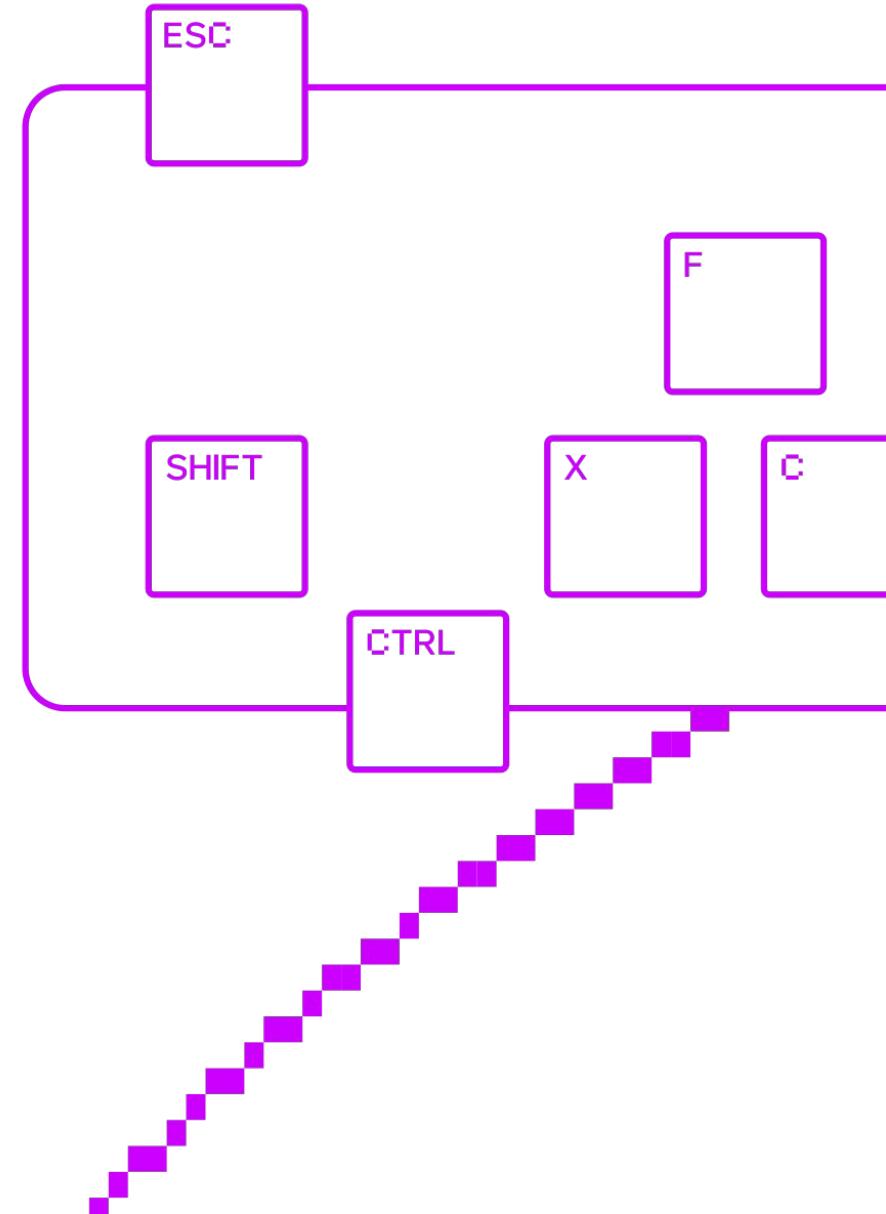
<input type="checkbox"/> TG-445 Уменьшить шум в алертах от Мойры [Призма]	1	9		20 Aug
<input type="checkbox"/> TG-427 Уменьшить шум в алертах от Мойры [Аналитическая инфраструктура]	12		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-422 Уменьшить шум в алертах от Мойры [Маркет]	15		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-86 Переезд в общие системы хостинга [МЧД]	13		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-94 Переезд в общие системы хостинга [Веб-студия]	12		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-71 Переезд в общие системы хостинга [Маркет]	17		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-64 Переезд в общие системы хостинга [Фокус]	16		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-99 Переезд в общие системы хостинга [Портал]	17		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-83 Переезд в общие системы хостинга [КабУЦ]	33		20 Aug	
<input type="checkbox"/> TG-92 Переезд в общие системы хостинга [ISP]	14		20 Aug	

# 2025

- я — руководитель управления разработки;
- у меня есть несколько десятков команд разработки, но их бэклогами управляем не я;
- у меня есть функциональные руководители, каждый — с разветвленной агентской сетью в своей профессии.

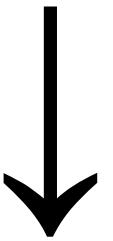
1 2 3 4 5

# Итого



# Мы обсудили

- интересы компании и интересы продуктов, которые могут отличаться;
- матричную структуру как один из способов жить с этим;
- стыд как эффективный, но недолговечный инструмент;
- разделение ресурсов, постановку и контроль исполнения технических (продуктовых, экосистемных, ...) требований.

$\neq$  $=$

ЛЕННИН-ОФИС 290-31-290

# Контур

Экосистема  
для бизнеса

Реклама: АО НПФ «СКБ Контур», ОГРН 102505605520,

Екатеринбург, Народной Воли Ул., 19б, 16+

АРЕНДА ОФИСОВ 200

# **Спасибо! Вопросы?**

**Контур**