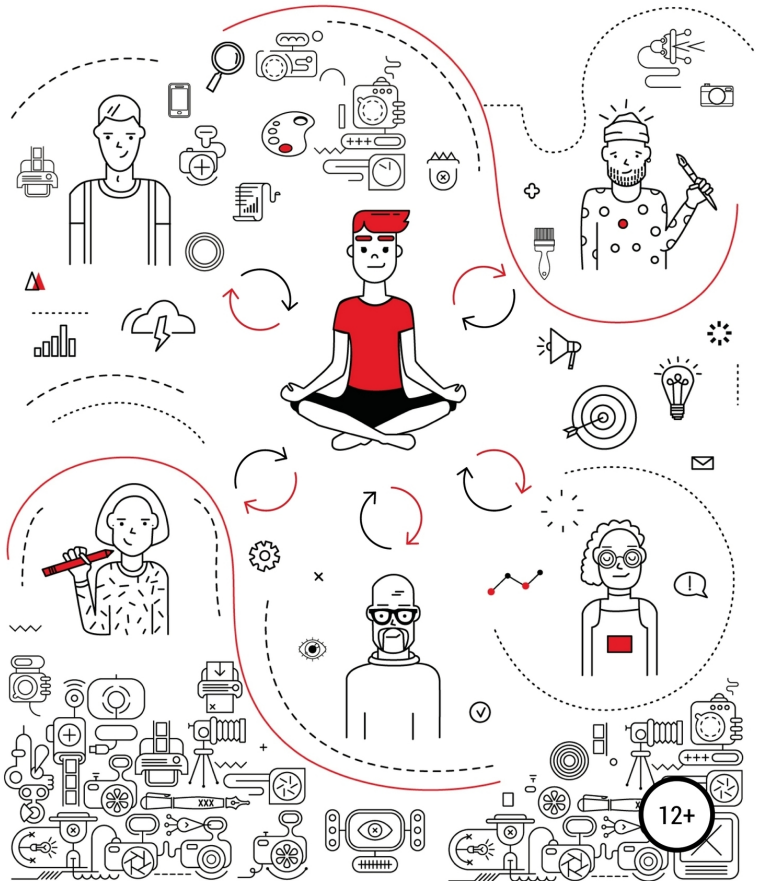


Алексей Красиков

МОЯ УДАЛЕННАЯ КОМАНДА

Как эффективно сотрудничать с фрилансерами



Алексей Красиков

Моя удаленная команда

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=51761956

SelfPub; 2020

Аннотация

По статистике в 2020 году 10% россиян согласны работать только удаленно. В их числе первоклассные специалисты самых разных областей. Книга "моя удаленная команда" научит руководителей находить лучших профессионалов, строить взаимовыгодные деловые отношения и получать максимум от своего коллектива. 10 лет личного опыта руководства распределенной командой изложены и логично структурированы в одной работе. В книге рассмотрены все аспекты удаленного сотрудничества: от психологии отношений до конкретных правил ведения безопасных сделок. Книга идеальна для руководителей отдела и предпринимателей. Полученные знания позволят как решить разовые задачи бизнеса, так и сформировать постоянную команду. Открывая эту книгу, вы открываете огромные возможности для своего дела.

Содержание

Введение	4
Фриланс – это работа на результат	5
Фриланс – конкурент офису	6
Психология заказчика	9
Иррациональные фобии	11
Рациональные страхи	14
Психология исполнителя	16
Страхи фрилансера	18
Уважайте личность	23
Мышление фрилансера	24
Написание ТЗ	25
Полнота	27
Лаконичность	28
Техническая грамотность	29
Оформление	30
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Введение

- Фриланс – это прекрасно!
- За удаленным трудом настоящее и будущее.
- Для кого эта книга?
- Обещания по материалу.

Команда – это фундамент вашего бизнеса. От того, насколько прочен и продуман фундамент здания, зависят и максимальная высота, и срок службы. А от того, насколько прочна и профессиональна ваша команда, зависят эффективность и стабильность всего бизнес-проекта.

В этой книге я покажу, каким увлекательным, приятным, а главное – благодарным может быть процесс построения удаленной команды. Цель этой книги – принести свет во взаимоотношения заказчиков и исполнителей и создать здоровую культуру сотрудничества.

Фриланс – это работа на результат

Фриланс – это прекрасно! Принципиальная разница между работником офисным и свободным состоит в том, что первый нацелен на процесс, а второй – на результат. Сотрудник, получающий фиксированный оклад, не заинтересован в быстрой работе. Проектная деятельность с фиксированным бюджетом напрямую мотивирует специалиста трудиться максимально эффективно. Это ли не прекрасно? У вас есть возможность платить только за решенные проблемы, а не за рабочие часы, отпускные, больничные и прочее. И пусть час фрилансера стоит как день офисного работника – весь этот час он решает задачу, а не ждет завершения рабочего дня.

Вы платите только за результат, представленный в срок, может ли быть еще лучше? Может! Фриланс дает вам полную свободу выбора специалистов, у вас может быть столько профильных профессионалов, сколько требуется проекту. Больше нет необходимости ничему обучать персонал, наоборот, – специалисты сами будут нести лучшие практики в ваш проект. Благодаря фрилансу вы можете позволить себе нанять в проект профессионалов практически любой специальности и задействовать их ровно столько, сколько требуется проекту.

Фриланс – конкурент офису

Фриланс – это прекрасно! Если углубляться в эволюцию человеческих трудовых взаимоотношений, фриланс является не дополнением, а прямым конкурентом существующей форме офисного труда. Все больше людей бегут из офиса, кто в собственный бизнес, кто на удаленную работу. Еще в далеком 2016 году, работая в офисе, я заполучил интересную статистику – на пятьдесят веб-мастеров, подходящих на вакансию в компанию, только один был согласен ездить на работу. Остальные 49 специалистов требовали удаленного рабочего места. Представьте, насколько сужается выборка для HR-отдела, когда требуется найти человека в офис.

Люди не хотят тратить время на дорогу, ездить в общественном транспорте, переезжать в мегаполисы, и эра Интернета предоставила тысячам специалистов возможность работать из дома. Фрилансеры сами организуют свой график – у них нет начальника и корпоративных стандартов, они полностью свободны и привыкли работать на результат. В итоге специалисты могут зарабатывать больше, находясь в более комфортных условиях, а руководители проектов экономят бюджеты на ФОТ.

Фриланс – это прекрасно! Своим появлением фриланс составил здоровую финансовую конкуренцию другим формам партнерских отношений. К примеру, студийным разра-

боткам. Я лично видел проекты, которые стоили заказчикам миллионы рублей при себестоимости в десятки тысяч рублей для веб-студий исполнителей. С точки зрения веб-студий, такая маржинальность – это прекрасно, но с точки зрения руководителя проекта подобные переплаты – фактически преступление. Компании, которые научатся взаимодействовать удаленно со своими коллегами, получают колоссальное конкурентное преимущество за счет экономии бюджетов.

Веб-мастера, разработчики, дизайнеры, менеджеры, системные администраторы, артисты, поэты, бухгалтеры – я могу перечислять этот список профессий очень долго. Все они уже имеют возможность работать удаленно, и многие действительно стоящие специалисты уже свободны и ждут вашего задания. Разумеется, есть проекты, в которых физическое присутствие необходимо либо более эффективно, чем удаленное сотрудничество. Не существует удаленных официантов или парикмахеров, а помощник руководителя может оказаться в разы полезней при личном контакте. Кроме того, стоит признать, что самые элитные профессионалы чаще предпочитают солидный оклад с полным социальным пакетом, чем работу на бирже удаленного труда. Поэтому на фрилансе вы можете найти средних, хороших и очень хороших специалистов, элита, скорее всего, будет недоступна.

Данный материал позволит стартовать успешные удаленные отношения любому руководителю. Правильно выстро-

енные отношения приносят взаимное удовольствие от рабочего процесса, обеспечивают проект лучшими кадрами и невероятной экономической эффективностью. В данной книге изложены все аспекты отношений заказчика с исполнителем и имеются рекомендации, которые позволят любому желающему стать отличным руководителем и собрать лучшую команду для своего проекта. Кроме того, рассмотрены все возможные риски и подводные камни при работе с удаленными сотрудниками и предложена рабочая методика безопасного взаимодействия.

У многих людей существуют заблуждения, что быть руководителем дано не всем. Навыки руководства, как и любые навыки, развиваются, а для старта не требуется никаких врожденных талантов, достаточно ясного понимания процесса работы с командой. В данном материале собран весь необходимый набор знаний для старта успешного сотрудничества с фрилансерами и построения собственной команды. Кем бы вы ни были на данный момент, следуя рекомендациям, вы сможете быстро начать работать с удаленной командой.

Психология заказчика

- Описание портрета заказчика.
- Иррациональные фобии.
- Рациональные страхи.

Перед тем как искать специалистов, выстраивать отношения с командой, руководителю стоит разобраться в себе и навести порядок в собственной голове. Начинается ли многолетний проект либо это разовая задача на аутсорс, руководитель должен четко понимать, как действовать. Отсутствие опыта и навыков формирования команды – причина неуверенности начинающих руководителей. Более того, некоторые считают способность находить нужных специалистов талантом, однако это обычный навык, который быстро развивается с каждым новым заказом.

Многим свойственно придумывать проблемы там, где их нет, – и у заказчиков существует огромное количество параной, связанных с фрилансерами. Многие классические офисные компании до сих пор сторонятся услуг фрилансеров, как чего-то «нечистого». А начинающие предприниматели до сих пор предпочитают по старинке максимально использовать знакомых и услуги студий вместо прицельного подбора специалистов.

Я только закончил институт, когда нанял первого испол-

нителя. Рой ненужных мыслей разрывал мою голову, но мне везло со специалистами, и постепенно я выработал навыки поиска людей, коммуникации и безопасного приятного взаимодействия с ними. Лишь практика и опыт формируют навыки и уверенность, руководитель проекта растет с каждой новой решенной задачей.

Заказчиком могут выступать и крупная корпорация, и физическое лицо, и индивидуальный предприниматель. Независимо от статусов и регалий всех заказчиков объединяют типовые опасения удаленного сотрудничества. **Страх – это то, что требует понимания и контроля.** Разделяйте свои страхи и опасения на рациональные страхи, связанные с реальными рисками, и иррациональные фобии и предрассудки, живущие исключительно в нашей голове.

Иррациональные фобии:

- личные комплексы и комплексы, связанные с проектом;
- паранойи предоставления доступов и материалов.

Рациональные страхи:

- мошенники;
- получение результата, не соответствующего ожиданиям.

Иррациональные фобии

«Никто не откликнется на мой проект».

Сперва очень трудно поверить, что кто-то вообще возьмется за заказ студента без юридического лица, без логотипа и репутации, без офиса, без юридического адреса и договора, а главное – с весьма скромным бюджетом. Но это только сначала. Чем дольше варишься в среде аутсорсинга, фриланса и деловых отношений, тем яснее понимаешь: все эти регалии, за исключением лишь репутации, не значат ничего в мире удаленной работы. Государственный заказ или заказ от крупного бренда – не гарантия добросовестности заказчика и не гарантия своевременных выплат.

В итоге для специалиста решающим является, интересно ли само задание в рамках поставленного бюджета или нет. Понимание и принятие данного факта позволяет освободить голову от любых комплексов и сомнений относительно своей личности и масштабов проекта. Когда вы сами верите, что делаете настоящий проект, в это верят и ваши коллеги, и партнеры, и клиенты, и проект становится настоящим.

«Фрилансеры – это несерьезно».

Я надеюсь, сегодня уже не придется доказывать обратное – количество проектов, построенных международными удаленными командами, превышает количество инхаусных раз-

работок. Компания, способная работать с удаленным коллективом, является хищником в своей бизнес среде: она тратит меньше ресурсов и получает лучшие результаты.

Фриланс-разработка эффективней не только с точки зрения финансовых результатов, но и с точки зрения качества конечного продукта. Открытые продукты, созданные мировыми специалистами, всегда превосходят по качеству своих закрытых корпоративных собратьев.

«Фрилансер не является сотрудником компании».

На бумаге, вероятно, не так, однако фактически фрилансер – больше сотрудник компании, чем его среднестатистический офисный коллега. Согласно исследованиям, типичный офисный работник уделяет нерабочим делам от полутора до трех часов ежедневно, что составляет более 25 % в среднем! Фрилансер работает со 100 %-ной эффективностью, и на то время, которое вы оплатили, он полностью «принадлежит» вашему проекту. Многим компаниям спокойнее, когда коллега сидит в одном помещении с руководством, однако нет ни одной рациональной причины или аргумента заставлять специалиста просиживать с вами время. Абсолютное большинство аргументов HR за привлечение сотрудника в офис сводится к нежеланию брать на себя ответственность за взаимодействие с фрилансерами.

«Они украдут мою идею».

Боязнь кражи идеи или данных – это очередная паранойя,

связанная с предоставлением доступов корпорации третьим лицам. Я встречал людей, которые серьезно верили, что кто-то из фрилансеров захочет украсть их бизнес, получив полные доступы, или украсть коммерческую тайну. Тут надо запомнить очень простую мысль: ни одному специалисту не интересен ваш проект дальше поставленной перед ним задачи. Единственная цель исполнителя – максимально быстро закрыть все пункты технического задания и приступить к следующему заказу. Однако если вы замечали столь иррациональные страхи за собой, задумайтесь – стоит ли заниматься бизнесом? Многие отношения, и не только с фрилансерами, придется начинать с доверия, это неизбежно и нормально. В главе «Ведение заказа» изложен метод, который позволяет контролировать риски с предоставлением доступов, что обезопасит любой заказ.

Рациональные страхи

«Я в этом ничего не понимаю, меня обманут».

Боязнь получить результат, не соответствующий ожиданиям – единственный рациональный страх заказчика. Как и в любой другой сфере, во фрилансе хватает мошенников и различных схем одурачивания наивных и беспечных заказчиков. Это реальные риски, и именно поэтому многие предпочитают размещать заказы в студии или заводить собственный коллектив. Однако серьезный предприниматель не должен бояться ничего; волков бояться – в лес не ходить. В главе «Выбор исполнителя» подробно описано, как гарантированно избежать мошенников и найти добропорядочного специалиста под свои нужды, полностью избежав каких-либо рисков.

Второй смысл данной фобии может означать: *«Мне сделают не то, что я хочу»*. И это тоже рациональный страх. Каждый человек – отдельная вселенная со своим мышлением, генетикой, культурным наследием, воспитанием, образованием и так далее, в итоге между всеми нами есть огромная пропасть в восприятии, через которую мы перебрасываем вербальные мостики, пытаюсь словами найти контакты понимания. Точно такая же пропасть в понимании всегда будет между заказчиком и исполнителем. Исполнитель, как

дьявол, станет реализовывать то, что вы попросите, но это всегда будет немного отличаться от ваших ожиданий. И, как бы вы ни старались, всегда останется разница между ожиданиями и результатами, однако до тех пор, пока эта разница лежит в рамках допустимой погрешности, – мы можем работать.

Одним из важнейших навыков руководителя удаленной команды является умение составлять качественные технические задания. В главе про написание ТЗ имеются все необходимые рекомендации, которые позволят вам быть на высоте! Любые знания обретают силу только при постоянной практике, становясь навыками. Постоянно совершенствуйтесь в своем мастерстве ставить задачи – и вы станете ценным заказчиком на рынке удаленного труда.

Психология исполнителя

- Фрилансер – свободная птица.
- Страхи фрилансера.
- Мышление фрилансера.

Первое, что стоит понять: фрилансер – это свободная птица. Уважайте выбор человека, который предпочел свободу офисному рабству. Чтобы кому-то сопереживать, необходимо понимать его состояния и настроения. Психология фрилансера абсолютно не похожа на психологию офисного работника. Даже если фрилансер имеет основную работу в офисе, на бирже труда он свободный исполнитель. Его свобода заключается в выборе, какие задачи решать, за какие деньги их решать и главное – с кем работать.

Если, не дай бог, у вас имеются какие-то навыки классического авторитарного менеджмента – бегом на лоботомию! Фрилансеры – это дикие лани, приручение которых – процесс интересный, приятный и гораздо более благодарный, чем постоянное бичевание подчиненных в офисе. Об этом и пойдет речь в этой книге – об управлении неуправляемым с максимальной отдачей. Я поделюсь своим навыком получать качественные результаты в срок от людей, которые разбросаны по всему земному шару и никогда не видели в глаза своих руководителей.

Фрилансер уже сделал свой выбор. Он предпочел само-

управление, и ему не нужен «менеджер», который будет ему указывать, что делать. Более того, у каждого хорошего фрилансера всегда идет несколько проектов параллельно и всегда есть выбор из нескольких заказчиков. Фрилансеру совершенно точно не нужен десяток доминирующих начальников. При первой же попытке показать, кто тут босс, заказчик навсегда утратит контакт со специалистом или же будет направлен в соответствующее место.

Я не служил в армии и никогда никем не командовал, однако в активные фазы проектов у меня параллельно трудилось более 20 различных специалистов, и я всегда и от каждого получал результаты в рамках сроков и бюджетов. Для фриланса авторитарный менеджмент в классическом варианте – адское зло и пережиток прошлого. Фриланс – это тонкие уважительные отношения между заказчиком и исполнителем, и мотивация исполнителя имеет очень тактичные формы.

Фрилансерам точно так же свойственны человеческие страхи. На рациональные страхи мы можем влиять, вырабатывая доверительные товарищеские взаимоотношения. Иррациональные фобии других людей нам не подвластны, но мы можем обходить их стороной.

Страхи фрилансера

Фрилансер боится связаться с мошенником. Мошенник – это заказчик, который планирует получить работу, заведомо не собираясь оплачивать ее. В кругу заказчиков, точно так же, как и в кругу исполнителей, всегда присутствует определенная доля мошенников. Это рациональный страх исполнителя, который стоит понимать и принимать вместе с действиями по защите сделки со стороны исполнителя.

Нормально, если фрилансер требует:

- предоплату в размере 50 % от заказа, но не более;
- провести заказ через «безопасную сделку»;
- зарезервировать средства на бирже.

Ненормально, если фрилансер требует:

- 100 % предоплату (бывают исключения);
- производить первую работу напрямую без биржи с предоплатой.

Фриланс требует чуткости во взаимоотношениях, и иногда очень полезно бывает ставить себя на место исполнителя, чтобы понимать, насколько адекватны его требования. Нормально, когда исполнитель хочет обезопасить себя и спокойно работать с предоплатой на руках. Нормально, когда он хо-

чет видеть зарезервированные средства на бирже. Увы, одной репутации заказчика недостаточно для первого взаимодействия, поэтому относитесь с пониманием к мерам предосторожности со стороны исполнителей. Однако эти меры предосторожности должны лежать в рамках допустимого, не ущемлять права заказчика на управление репутацией исполнителя и не возлагать финансовые риски в сумме более 50 % общего бюджета задачи.

Очень часто я слышу от фрилансеров с идеальной репутацией следующее: «Работаю только напрямую по предоплате – защита от неадекватных заказчиков». Это тот случай, когда нельзя идти навстречу фрилансеру. Слышите такое – сразу бегите, как бы прекрасно ни выглядела репутация фрилансера. Тут действуют две разные категории фрилансеров.

Первая категория – мошенники. Случаются кражи аккаунтов фрилансеров. Многие фрилансеры уходят с бирж, а мошенники получают доступ к идеальным аккаунтам и просто-напросто собирают предоплату со всех, кто согласится работать напрямую без биржи. Со стороны заказчика все выглядит крайне правдоподобно – «идеальная репутация, просто человек обжегся, надо пойти ему навстречу». В итоге после проведения предоплаты заказчик «просыпается» и понимает, что не имеет ни одного рычага воздействия на фрилансера.

Вторая категория – инвалиды фриланса. Стоит понимать, что безопасная сделка всегда в большей степени защища-

ет заказчика и его средства, чем исполнителя. Увы, этим смещением баланса справедливости пользуются недобросовестные заказчики, которые получают хороший продукт, но оставляют негативный отзыв для того, чтобы получить этот продукт бесплатно. Это печальная практика, которая бьет по рукам многих специалистов, и в итоге некоторые настолько разочаровываются в людях, что патологически не доверяют никому. Такая психологическая травма делает репутацию аккаунта фрилансера не показательной – ни один заказчик больше не может написать новый отзыв, и специалист пользуется старой репутацией. Другими словами, такие фрилансеры становятся менеджерами своей репутации, и никто не может оставить даже объективно негативный отзыв. настолько демотивированные, закрытые люди никогда не станут членами вашей команды, поэтому просто не стоит тратить свое время и брать на себя необоснованные риски.

Помните правило: у заказчика всегда должна быть возможность влиять на репутацию исполнителя. Это единственный реальный рычаг влияния на специалистов. Если специалист не готов отвечать репутацией за свою работу – он не подходит проекту.

Второй страх фрилансера звучит примерно так: «Связаться с неадекватным заказчиком».

Неадекват:

- не может адекватно вести рабочий процесс, не предо-

ставляет данные, необходимые для завершения работы;

- не может адекватно принять работу. Завышенные ожидания, неточное ТЗ, несвоевременное тестирование и прочее;
- не может адекватно оплатить работу. Задерживает оплату, оплачивает частями, не оплачивает;
- может испортить репутацию, как умышленно, так и не умышленно, из-за низкой квалификации и отсутствия понимания рабочего процесса.

Это второй рациональный и обоснованный страх фрилансера, выработанный печальным опытом. Увы, «адекватных» заказчиков не так много на рынке, и они так же ценятся, как и хорошие специалисты. В данной книге есть все необходимые знания, которые позволят вести адекватное удаленное сотрудничество и с каждым заказом укреплять свою репутацию ценного заказчика. Именно репутация заказчика прямым образом контролирует данный страх. Когда под вашим профилем соберется более десятка восторженных положительных отзывов от специалистов, переговоры с новыми кандидатами станут значительно проще.

Фрилансеры – свободные птицы, и их свобода заключается в выборе, с кем работать и какие задачи решать. Никто не захочет работать с «неадекватом», и, наоборот, репутация хорошего заказчика позволит собрать лучшую команду для своего проекта с минимальными усилиями. С само-

го первого заказа я рекомендую работать осознанно и ответственно, выстраивая репутацию своего аккаунта, которая будет служить вам годами. Стоит понимать, что вы создаете личную репутацию руководителя и репутацию проектов, которые ведете. Эту репутацию в дальнейшем можно будет использовать на других биржах труда, относитесь к созданию личной репутации руководителя, как к долгосрочной инвестиции. Чем лучше ваша репутация, тем меньше страх фрилансера, что вы «неадекват».

Уважайте личность

Многие на фрилансе работают под вымышленными никами и образами. Отчасти, это связано с тем, что они не хотят, чтобы их работа проникала в личную жизнь и наоборот. Уважайте личное пространство своих коллег, и не лезьте туда, куда вас не зовут. Я до сих пор не знаю настоящих имен некоторых специалистов, с которыми мы потрудились многие годы и это нормально. Есть более открытые, есть менее открытые люди, нам с ними необходимо работать, а для этого нам от специалиста требуется только профессионализм. Некоторые предпочитают фриланс отчасти из-за желания сохранять свою личность, не подстраиваясь под корпоративные стандарты. Это необходимо понимать, чтобы удержаться от попыток сблизиться с коллегой и перевести отношения на более товарищеский лад.

Мышление фрилансера

Мышление фрилансера всегда «задачецентрично», никто, если вы специально не потребуете, не будет думать о проекте в целом. Это необходимо понимать при составлении задач – возлагайте на себя ответственность за качество проекта в целом. Руководитель – единственный, кто в команде имеет прямой интерес сделать максимально эффективный и стабильный инструмент для бизнеса. Специалисты, в свою очередь, обеспечат проект наиболее качественным решением той задачи, которую вы поставите.

Чем более осознан и лоялен фрилансер, тем больше он думает о целях проекта и тем более оптимальные решения предлагает в рамках своей компетенции. Этот приятный бонус никаким образом не снимает ответственности с руководителя за эффективность финального продукта. Руководитель является стратегом всего проекта и лицом, принимающим решения. Цените тех, кто вникает в проблемы и тематику вашего бизнеса, мотивируйте подобные инициативы, но никогда не перекладывайте ответственность на фрилансеров.

Написание ТЗ

- Главные свойства ТЗ.
- Рекомендации составления ТЗ.
- Оформление ТЗ.

Искусство ставить точные лаконичные задания – один из главных навыков руководителя. Этот навык придется развивать постоянно, с каждым новым днем в проекте, вы будете все глубже понимать предметные области вашего бизнеса и психологию людей. В итоге с каждым разом вы будете формулировать наиболее точный посыл конкретному специалисту, затрачивая минимум личного времени на текстовое описание задачи.

Техническое задание – это лицо заказчика при удаленной работе. От качества и проработки технического задания зависит и то, как быстро будет найден специалист, и то, какой специалист отзовется на решение задачи. Лучше потратить время на хорошее ТЗ, чем тратить и время, и бюджет на переделки и доработки проекта.

Основные свойства хорошего технического задания:

1. Полнота.
2. Лаконичность.
3. Техническая грамотность.

4. Оформление.

Полнота

Техническое задание должно дать полное понимание, как решать поставленную задачу. Чем подробнее описание задачи, тем больше результат будет соответствовать ожиданиям заказчика.

Слишком много инструкций – тоже плохо. Описывайте только то, в чем точно уверены, – специалисты нужны, в том числе, и для того, чтобы предлагать оптимальные решения. Чем больше деталей вы опишете, тем меньше свободы оставите исполнителю.

«Не имеет смысла нанимать толковых людей, а затем указывать, что им делать. Мы нанимаем толковых людей, чтобы они говорили, что делать нам».

Стив Джобс.

Лаконичность

«Краткость – сестра таланта».

А. П. Чехов.

Берегите время специалистов. Описывайте максимально кратко и точно. Чем короче, тем лучше. Избегайте слишком объемных задач – чем объемней задача, тем уже круг специалистов, готовых в нее вникать. Разбивайте комплексные задачи на несколько более простых для оформления лаконичного ТЗ. Меньше формальностей, больше сути.

Используйте все доступные возможности, чтобы сокращать текстовое описание задачи: изображения, ссылки, голосовое общение.

Техническая грамотность

Обращение за помощью к специалисту отчасти предполагает, что вы недостаточно хорошо разбираетесь в предметной области, чтобы решать задачу самостоятельно. Не знать и недопонимать что-либо – это нормально, однако всему есть свои разумные рамки и пределы. С точки зрения специалиста, привлекательней выглядит точно сформулированное техническое задание с грамотной терминологией. И, наоборот, безграмотные технические задания обещают исполнителю трудное долгое взаимодействие с заказчиком. Поэтому руководитель должен быть дилетантом во всех предметных областях проекта – это позволит легче и быстрее находить лучших специалистов и вербовать их в свою команду.

Оформление

Оформление ТЗ характеризует и заказчика, и его отношение к проекту и исполнителю. Не ленитесь аккуратно и наглядно оформлять техническое задание. Для этого вам могут помочь навыки написания маркетинговых статей. Имя документа должно точно описывать основную задачу. Однажды вы накопите десятки технических заданий, и возникнет необходимость найти что-либо. Заголовок ТЗ должен лаконично и в полной мере описывать цель задачи и используемые технологии.

Оформление тела технического задания

- **Первый абзац**

В общих чертах полностью описывает задачу. Какого результата необходимо достичь, какими методами, какого специалиста ожидаете найти.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.