

## Вячеслав Володкович:

«ИТ-руководителем может стать далеко не каждый управленец...»

Так считает генеральный директор компании «Аэродиск»

**У** руководителей высшего звена, вне зависимости от сферы бизнеса, должно быть несколько основных управленческих компетенций. Первая – умение слушать своих подчинённых: понимать их потребности и мотивы действий, желания и амбиции. Вторая ключевая компетенция – умение стимулировать и вдохновлять команду: ведь конкретную работу выполняют не топ-менеджеры, а линейные сотрудники. Третья компетенция – твёрдость и упорство. Часто люди теряют мотивацию, когда у них перестаёт что-либо получаться. Но такой сценарий – точно не для топ-менеджеров: им стоит действовать по принципу «упал – встал – пошёл дальше».

Наконец, для руководителя крайне важно быть честным. За человеком, который неискренен в своих убеждениях, просто не пойдёт никто из коллектива. А без неформального лидерства руководитель не сможет долго сохранять свой авторитет.

ИТ-руководителем может стать далеко не каждый управленец: это под силу только серьёзным специалистам с богатым прошлым в сфере технологий и знаниями в профильной области. Ведь нужно разбираться в том, чем руководишь.

В 1990-е и 2000-е годы у нас сложилась непростая ситуация: на технические руководящие должности нанимали людей, которые не имели никакого отношения к ИТ-сфере. Такие топ-менеджеры просто не понимали, не могли глубоко разобраться в сути своих продуктов. Конечно, подобный подход не приводил к успеху.

Таким образом, ИТ-менеджер должен не только иметь стандартный набор качеств эффективного лидера, но и быть профпригодным. Если он руководит, к примеру, командой разработки, то должен обладать навыками в этой сфере. При этом совсем не обязательно быть гуру разработки и знать все языки программирования. Главное – понимать принципы и ключевые процессы. Без этого не получится говорить на одном языке со своими подчинёнными – а они просто не будут слушать.

Как правило, для руководителей достаточно тестирований на соответствие профстандартам, которые проходят в рамках собеседований. При этом тестирование – в принципе не лучший метод проверки знаний. Намного более целесообразной оказывается простая личная беседа. А с помощью универсальных инструментов оценить сложную и разнообразную работу топ-менеджеров точно не получится.

Если оценка знаний всё же необходима, для этого есть специальные курсы и учебные заведения. На мой взгляд, вводить дополнительные проверки будет лишней мерой. Между низким уровнем развития ИТ и непрофессионализмом ИТ-руководителей наблюдается прямая связь. Как известно, «рыба гниёт с головы»: если руководитель не обладает необходимыми лидерскими качествами и профильными компетенциями, то очевидно, что и его коллектив не будет приносить результат. Руководство – это навык, такой же как, например, плавание. Чтобы научиться плавать, нужно зайти в воду. А чтобы стать профессиональным ИТ-менеджером, нужно руководить командой на практике.

На мой взгляд, от курсов и различных образовательных программ зависит только 20% успеха. Безусловно, базовое образование необходимо – но скорее не в области менеджмента, а в техническом направлении. Дальнейшее развитие зависит от конкретного карьерного пути: если специалист хочет заниматься управлением ИТ-услугами, то ему лучше изучать общепризнанные методологии в этой области.

А если ему больше интересна, скажем, разработка – то оптимальным решением будет близкое знакомство с разными подходами к ней, в частности, с гибкими проектными методиками. **БИТ**



Включен в Российский индекс научного цитирования [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

Главный редактор – генеральный директор  
**Галина Положевец**, [chief@samag.ru](mailto:chief@samag.ru)  
Руководитель экспертного совета журнала  
«Системный администратор»  
**Алексей Бережной**, [aberezhnoy@samag.ru](mailto:aberezhnoy@samag.ru)  
Представитель журнала  
«Системный администратор» в Украине  
**Сергей Яремчук**, [grinder@samag.ru](mailto:grinder@samag.ru)  
Главный бухгалтер  
**Надежда Кан**, [buch@samag.ru](mailto:buch@samag.ru)  
Юридический отдел  
**Владимир Столяров**, [stolyarov@samag.ru](mailto:stolyarov@samag.ru)  
Распространение  
[subscribe@samag.ru](mailto:subscribe@samag.ru)

Дизайн-макет  
**Михаил Лебедев**  
Художник  
**Марина Рязанцева**

Реклама  
[reklama@samag.ru](mailto:reklama@samag.ru)

Редакционная коллегия  
**Марина Аншина**, председатель правления  
Союза ИТ-директоров России  
**Сергей Белоусов**, основатель и генеральный  
директор компании Acronis  
**Станислав Протасов**, сооснователь и глава  
разработки компании Acronis  
**Сергей Плуготаренко**, директор Ассоциации  
электронных коммуникаций  
**Борис Славин**, д.э.н., основатель экспертной  
сети EXPINET.RU, член правления Союза  
ИТ-директоров России

Издатель  
**ИД «Положевец и партнеры»**

Адрес редакции  
128017, г. Москва, 3-й пр-д Марьиной Рощи,  
д. 40, стр. 1, этаж 3, офис 322  
Тел.: (499) 277-12-45, (499) 277-12-41  
Сайт журнала: [bit.samag.ru](http://bit.samag.ru)

Отпечатано в типографии  
Типография «МСК-Пресс»  
123298, г. Москва, ул. 3-я Хорошевская, д. 18 к. 1  
Общий тираж 10000 экз.

Все права на материалы принадлежат журналу «БИТ. Бизнес & Информационные технологии». Перепечатка и использование материалов в любой форме, в том числе и в электронных СМИ, без разрешения запрещена. При использовании материалов ссылка на журнал «БИТ. Бизнес & Информационные технологии» обязательна. Материалы отмеченные знаком публикуются на коммерческой основе. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в материалах, опубликованных на правах рекламы.

Продолжение темы читайте на с. 25



## КРИПТОИНДУСТРИЯ

**10** Криптовесна, или Снова о биткойнах и блокчейне. Современные деньги – штука странная. Наши кровные рубли, которые мы откладываем под матрац, нещадно тратим или переводим друг другу на карточки, по сути – просто обещание, которое дает нам государство. Посудите сами, какая ценность может быть у кусочка бумаги, на который побрызгали чернилами? Об это читайте статью **Алексея Лагутенкова**



## СТАРТАПЫ

**40** Трансформация бизнеса ради людей. Новая реальность 2021. 2 июня состоится конференция TECH WEEK об инновационных решениях для бизнеса. Мы побеседовали с международным экспертом по маркетингу, основателем и владельцем компании Macroscopic Consulting **Гарреттом Джонстоном** о том, каковы актуальные тенденции развития бизнеса и с какими проблемами компании могут столкнуться этом году.

## BIT DATA

**08** Май 2021. 5 мая 175 лет назад, в 1846 году в Швеции родился инженер и предприниматель Ларс Магнус Эрикссон, основатель и первый глава современного коммуникационного гиганта Ericsson.

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

**14** Практика применения интеллектуальных технологий в России и мире. Компания ABBYY вместе с PwC провели исследование, посвященное развитию искусственного интеллекта «Digital IQ в России». Под цифровым интеллектом мы понимаем цифровую зрелость компаний, их способность применять технологии, а также их конкретное приме-

нение, включая наличие цифровой стратегии.

*Дмитрий Шушкин*

**18** Искусственный интеллект в производственных процессах: когда это эффективно? Понятие «искусственный интеллект» сегодня сильно размыто: если обобщить популярные представления о функциональности бизнес-приложений с технологиями ИИ – речь пойдет о системах, которые анализируют большие массивы данных и на основе их описывают сценарии развития событий.

*Алексей Вискребенцев*

**20** Внедрения систем на базе ИИ для крупнейших российских компаний. С каждым годом все больше компаний, на первый взгляд, далеких от технологических воз-

можностей ИИ, пытаются внедрить и успешно внедряют интеллектуальные алгоритмы.

*Сергей Федоров*

**22** Использование технологий искусственного интеллекта для поиска экспертов. Что такое искусственный интеллект? Это система, которая, опираясь на большой массив данных, пытается выявить в нем неочевидные внутренние корреляции или какие-то факты, которые в них присутствуют, но наскладку не видны. Совершенно не факт, что эти корреляции или сущности там присутствуют. Во-первых, может выясниться, что информация, которую мы получили, неполная. Во-вторых, может выясниться, что она полная. Получается плоский массив данных, в котором невозможно выявить структуру.

*Дмитрий Завалишин*





## МАРКЕТИНГ

**44** Ия Имшинецкая: «Жизнь принадлежит тем, кто умеет стратегически и концептуально мыслить на опережение». Ваше отношение к применению ИИ в маркетинге? Какие методы интернет-маркетинга можно назвать базовыми для продвижения сегодня? На эти и другие вопросы «БИТа» отвечает создатель уникальной технологии системного продвижения, кандидат филологических наук, играющий бизнес-тренер, автор тренингов и семинаров



## ПЕРЕЖИТЬ ФОРС-МАЖОР!

**58** Спасатель экономики. Сегодня это трудно представить, но полтора века назад Соединенные Штаты относились к «развивающимся рынкам». Одним из тех, кто за считанные десятилетия превратил Америку в экономическую сверхдержаву и мировую финансовую империю, был как раз Джон Пьерпонт Морган (или, как он сам просил его называть, Джей Пи). О нем рассказывает **Владимир Гаков**

## ТЕМА НОМЕРА: ИТ-УПРАВЛЕНИЕ

**25** Профессионализм & непрофессионализм в информационных технологиях. Топ-менеджеры и их требования к ИТ-управленцам. ИТ-управленцы и их претензии к ИТ-менеджерам. Профессиональные компетенции тех и других. Управленческие компетенции тех и других. Как договориться? Роль стандартов. Причины низкого уровня ИТ и роль в них низкого уровня управленцев. Что выявила призма пандемии. Дискуссия организована экспертной сетью EXPINET.RU (<https://expinet.ru>) и редакцией журнала «БИТ»

**32** Опрос. Бич дилетантов. Непрофессиональных управленцев, которые по определению должны обладать известным набором

компетенций, можно встретить в любой отрасли, компании и организации. Их «косяки» на первый взгляд не так заметны, как у специалистов, но зато ощутимо сказываются на результатах работы компании. Вернее, на отсутствии их. Особенно в ИТ-отрасли. Что делать с непрофессионализмом ИТ-менеджеров?

## МАРКЕТИНГ

**49** Не тащите груз привычек оффлайна в онлайн. Как выстроить коммуникации с использованием омниканального сервиса? В чем особенность коммуникаций с клиентами при переходе от офлайн-продаж к смешанной модели или «чистым» онлайн-продажам? Каковы тренды? Какие инструменты уже имеются? Каким образом надо выстроить омника-

нальные коммуникации для повышения продаж онлайн?

Сергей Хахамов

## УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

**52** Оценка и ранжирование изменений в бизнесе. Часть 2. В первой части статьи были рассмотрены общие подходы к оценке и приоритизации изменений и экспресс-метод оценки. Вторая часть статьи посвящена детализации оценки, методов приоритизации и их прикладным аспектам. Один из основных методов перехода от субъективной оценки к объективной состоит в формулировании четких критериев ранжирования, соотнесенных с численной шкалой.

Александр Серов