

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ МЫШЛЕНИЯ

Власова Людмила

ИТ-директора крупных предприятий и руководители ИТ-служб средних компаний, опираясь на опыт профессионального сообщества, полны желания и готовы оказать помощь бизнесу в его развитии и достижении поставленных целей. Таков основной вывод и впечатление от IX Конгресса ИТ-директоров «Белые Ночи».

Сообщество ИТ-директоров ежегодно собирается на свой профессиональный форум, где рассматриваются и обсуждаются актуальные решения в сфере информационных технологий, программы управления организационными процессами, проводятся мастер-классы. Но, прежде всего, это — насыщенная работа по передаче передового опыта и повышению управленческих знаний и навыков ИТ-директоров и руководителей ИТ-служб предприятий. По словам президента Санкт-Петербургского клуба ИТ-директоров SPb CIO Club Максима

Белоусова, на повестке дня актуальные для ИТ-директоров предприятий вопросы:

- Как лучше управлять, лучше взаимодействовать, коммуницировать с бизнесом?
- Какие инновационные решения лучше применять, а какие лучше не стоит?
- Какая есть практика проектного менеджмента, бюджетирования, управления персоналом?

То есть, ведётся разговор, чем ИТ-директора могут помочь бизнесу.

А для этого нужно всегда быть в курсе последних событий в области информационных технологий.

Тенденции ИТ

Аналитики международной исследовательской компании Gartner составляют прогноз стратегических технологий, которые в будущем окажут наибольшее влияние на информационные технологии (ИТ) в компаниях, ИТ-рынок и предприятия в целом на предстоящие три года. При этом рассматриваются технологии, находящиеся на ранних этапах развития, но потенциально способные стать конкурентным преимуществом организаций или существенно изменить рынок.

Оказалось, что примерно половина прогнозов аналитиков Gartner либо настолько неопределённые, что под них подходят любые сценарии развития событий, либо ошибочные. Такой вывод следует из анализа их логики и погрешностей, проведённого Information Management и Комитетом по исследованиям Союза ИТ-директоров России. Тем не менее, по словам **Константина Зимина**, в прогнозе явно выделяются два направления — «старожила»:

- мобильность и мобильные приложения;
- облачные вычисления.

Ничего удивительного в этом нет — за последние 5 лет эти направления не только полу-

чили весьма впечатляющее развитие, но и само их развитие носило, можно сказать, революционный характер, поскольку они продолжают оказывать существенное влияние на предприятие и его ИТ-среду.

Так, в облаке удобно хранить данные, поскольку для этого существует множество различных сервисов. Предприятия могут получать доступ к конкретному сервису, встраивать его в свои бизнес-процессы.

По мнению **Евгения Царёва** (компания Huawei), основная тенденция на сегодняшний день, которая отчётливо просматривается и у нас в стране, и по всему миру, заключается в том, что повсеместно сокращаются ИТ-бюджеты, а задачи, которые ставит бизнес, и которые призваны обслуживать ИТ, становятся не только больше по своим масштабам, но и разнообразнее. На этих двух разнонаправленных трендах и приходится работать ИТ-директорам.

Своё убеждение, проверенное личной практикой, выразил **Олег Вайнберг** (компания BV Group): если ИТ-директор

Основная тенденция на сегодняшний день заключается в том, что повсеместно сокращаются ИТ-бюджеты, а задачи, которые ставит бизнес, и которые призваны обслуживать ИТ, становятся не только больше по своим масштабам, но и разнообразнее

входит в совет директоров с правом решающего голоса, он не нуждается в ИТ-бюджете, поскольку наравне с другими членами совета определяет, куда, на что наиболее разумно потратить деньги. Может быть,

в развитие маркетинга, или персонал, или в информационные технологии. ИТ-директора начинают думать о стратегических проблемах организации, о том, что нового ей дают ИТ реально.

Стратегический уровень мышления, принятия решения и действия, пожалуй, основная тенденция в области информационных технологий на сегодня.

Ключевой элемент стратегии

Выбор правильной модели построения корпоративной ИТ-архитектуры организации, как отметил в своём выступлении **Алексей Широких** (Сколковский институт инноваций и технологий) — одно из проявлений стратегического мышления и профессиональных компетенций ИТ-директора. Разработка ИТ-архитектуры предприятия включает в себя целостное описание ключевых стратегий организации, связанных с информацией, прикладными системами и технологиями, а также их влиянием на функции и бизнес-процессы организации.

А поскольку ИТ-архитектура должна соответствовать целям и задачам бизнеса, то её развитие является ключевым элемен-

Выбор правильной модели построения корпоративной ИТ-архитектуры организации, — одно из проявлений стратегического мышления и профессиональных компетенций ИТ-директора

том не только ИТ-стратегии, но и стратегии предприятия. Поэтому важно учить людей правильно строить архитектуру и управлять ею. Это, по его мнению, можно делать непосредственно в организациях через наставничество, или в проектах, различных ИТ-клубах, конференциях и конгрессах.

Дмитрий Иншаков (компания PricewaterhouseCoopers) предостережёт от опасности наличия в организации «теневых ИТ». Отдельные подразделения организации нанимают подчас в обход ИТ-отдела сторонних программистов, которые быстро «ваяют» некое программное обеспечение для решения какой-либо частной задачи. Заказчики ссылаются при этом на то, что пока ИТ-отдел будет разбираться со «своей» ИТ-архитектурой, её соответствием ИТ-стандартам и т.д., бизнес-подразделение получит быстрый результат. И сначала заказчики бывают весьма довольны. Но по мере освоения и необходимости развития такого программного обеспечения с целью получения необходимого результата неизбежно возникает потребность в интеграции с другими системам. А интегрировать уже невозможно.

Задача ИТ-директора — уметь избегать такого рода ситуации, заглядывая чуть вперёд, соизмеряя стратегию предприятия с используемыми информационными системами и организацией ИТ-архитектуры.

Решение бизнес-задач крупных предприятий

Откровением для некоторых участников конгресса прозвучало выступление **Дмитрия Россихина** (компания ALP Group). Он опровергнул миф о несоответствии ИТ-решений на платформе «1С:Предприятие» для крупных многофилиальных внедрений. Такие проекты, как автоматизация деятельности ФГУП «Почта России» (84 филиалов, 300 000 чел., 14 000 автоматизированных рабочих мест) или ОАО «Газпром нефть» (16 предприятий, 43 200 чел., 5000+ автоматизированных рабочих мест) и др., красноречиво свидетельствуют, что программные продукты на платформе «1С:Предприятие» успешно используются крупными предприятиями и холдингами, предоставляя своим пользователям необходимую и достаточную функциональность для решения актуальных бизнес-задач, обеспечивая стабильность функционирования и высокую производительность обработки больших объёмов данных.

Совместная работа с информацией

Свою лепту в развитие стратегического мышления ИТ-директоров внесло выступление **Александра Безбородова** (фирма «1С»). Сегодня всё большее количество сотрудников предприятий и специалистов вовлекается в совместную работу с информацией на основе систем электронного документооборота. Однако обычные системы управления документами не отвечают в полной мере требованиям рынка, на смену им приходят системы управления корпоративным контентом (Enterprise Content Management, ECM). Однако, по мнению А. Безбородова, ECM-система сама по себе никому не нужна. Контент и управление им может быть только в привязке к конкретной задаче и её информации. При этом эффективность ECM-системы во многом зависит от того, какое место она занимает в корпоративной ИТ-архитектуре, как взаимодействует с другими информационными системами. Удобно, когда все эти решения выполнены на единой платформе, например,

Программные продукты на платформе «1С:Предприятие» успешно используются крупными предприятиями и холдингами, предоставляя своим пользователям необходимую и достаточную функциональность для решения актуальных бизнес-задач

«1С:Предприятие», что обеспечивает хорошую степень интеграции и автоматизации, сокращает сроки внедрения и стоимость сопровождения. Кроме того, в этом случае контент доступен из

учетных систем, вовлечен в ключевые процессы и привязан к конкретным учетным документам.

Всё это способствует эффективной совместной работе с информацией сотрудников различных подразделений. Однако при внедрении таких систем, как показывает практика отечественных предприятий, нет явного внутреннего заказчика и, как следствие, не определены зоны ответственности и отсутствуют чётко сформулированные цели проекта. Чтобы ИТ могли принести бизнесу реальную помощь и в этом случае, ИТ-директорам стоит серьёзно подумать над этим.

Партнёрские отношения

Ещё в 1998 году Джон Торп в своей книге «Информационный парадокс» писал, что информационный парадокс состоит в том, что в то время как инвестиции в информационные технологии продолжают неуклонно расти, обеспечение ценности ИТ для бизнеса остается сомнительным.

Потребности бизнеса в связи с его ростом и развитием постоянно растут и становятся всё более сложными и многогранными. Вместе с этим возрастает сложность и многогранность информа-

Отсутствие или даже снижение взаимопонимания между бизнесом и ИТ повышает риски того, что стратегические цели компании могут оказаться без должной и своевременной ИТ-поддержки

ционных технологий. ИТ-директорам необходимо поддерживать соответствие информационной среды требованиям бизнеса и проявлять для бизнес-руководителей вклад ИТ в достижение стратегических целей компании. Отсутствие или даже снижение взаимопонимания между бизнесом и ИТ повышает риски того, что стратегические цели компании могут оказаться без должной и своевременной ИТ-поддержки.

Поскольку ИТ, по своей сути, — современный инструментарий, грамотное и точное использование которого, как использование любого другого инструмента, приводит к ожидаемому результату, важно грамотно донести до бизнес-руководства соответствующую информацию, показать преимущества той или иной технологии, доказать, в чём она эффективна.

По словам **Ильи Семенова** (компания Smart Processing), донести до руководства такую информацию не представляет труда. В их компании периодически проводятся специальные круглые столы, называемые «митингами». На них обсуждаются с руководством, менеджерами проектов, аналитиками и разработчиками те или иные ИТ-тенденции, технологии. Если они приветствуются, то и реализуются.

ИТ-директорам важно понять, что не следует заставлять руководителей компании работать по-другому. Они создали этот бизнес, которым занимаются, и управляют им. Своё мышление они не перестроят. Если ИТ-директор действительно готов и может помочь, он должен научиться правильно выстраивать рабочие отношения в компании. Это его личная стратегическая задача, положительное её решение — залог успеха бизнеса.

Денис Спецаков, генеральный директор компании SB CONSULT отмечает, что руководителю бизнеса нужен проверенный партнер. Ведь далеко не каждый руководитель глубоко разбирается в бухгалтерии, маркетинге, информационных технологиях. Конечно, должны быть критерии оценки работы конкретных специалистов, но доверие — безуслов-

но. Поскольку ИТ-директор в силу своих профессиональных обязанностей знает все секреты бизнеса и подобен семейному доктору, к которому идут и полностью ему доверяют, то партнерские отношения между руководством бизнеса и ИТ-директорами наиболее эффективны.

Тенденции последнего времени показывают, что подавляющее большинство ИТ-директоров, проявляя стратегический уровень мышления, принятия решения и действия, может и хочет оказать руководству бизнеса реальную помощь. Сегодня многие айтишники становятся управленцами. А управленцы общаются с людьми и работают с людьми ничуть не меньше, чем с техникой и технологиями.

