



# АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ И ТРАНСФОРМАЦИЯ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРЫ

” **Здесь я научился быть адвокатом бренда** “

**Руководитель отдела АСУП и ИТ Роман Сазонов – про трансформацию роли ИТ в компании, изменениях технологического ландшафта и новых возможностях, которые открываются для роста компании**

**-ИИ стоит на пороге 25-летия. Расскажите, как изменилась работа ИТ-отдела за последние 5 лет? Сместились ли приоритеты?**

-Честно говоря, 5 лет назад никакого ИТ отдела не было - начнем с этого. Был ваш покорный слуга, который в основном занимался организацией новых рабочих мест и оперативной техподдержкой пользователей. Сейчас это может вызвать улыбку, но еще 5 лет назад для переписки с внешним миром мы пользовались одним общим почтовым ящиком на mail.ru, внутренний чат отсутствовал как данность - между собой общались то в соцсетях, то в мессенджерах, то прямо на том же mail.ru - 1С как главная инфосистема была только в планах, а сложной, почти стратегической, задачей для единственного сотрудника отдела в моем лице была организация удаленного доступа (сейчас это что называется one click task - задача, которая решается, пока готовится одна чашка кофе). За эти годы ИТ-ландшафт компании значительно изменился, что послужило триггером для изменений в структуре отдела. Появилась специализация: **команда обеспечения** - наши системные администраторы - занимаются технической поддержкой ИТ-инфраструктуры (это фундамент - серверы, компьютеры, оргтехника, связь), **команда внедрения и сопровождения** - бизнес-аналитик и системный инженер - отвечают за работу информационных систем (например, 1С) и автоматизацию бизнес-процессов компании. Что касается приоритетов, то здесь тоже произошла трансформация. Если говорить в терминах теории управления, то приоритеты сместились от задач типа «run» (текущая занятость) к

задачам типа «change» (проектная занятость), потому что именно последние, скажем так, «делают разницу»: выводят компанию на новый уровень с точки зрения ИТ, способствуя увеличению реальной добавленной стоимости ее продукта.

**-Какие стратегические задачи стоят перед отделом?**

-Глобально - это **построение единого корпоративного цифрового пространства на базе масштабируемых информационных систем отечественного производства**, объединенных общей интеграционной шиной. Другими словами, наша задача - добиться «вертикального» развития каждой инфосистемы в рамках своего функционального назначения, сохраняя по горизонтали «бесшовную» передачу данных между системами. Такая организация, с одной стороны, обеспечит устойчивость нашей инфраструктуры в целом, с другой стороны, существенно упростит и ускорит ее масштабирование по мере роста компании.

**-На какие проекты были направлены ресурсы и внимание в этом году?**

-Самый большой проект этого года - Автоматизация производства. Это условное название, объединяющее три взаимосвязанных проекта:

1. Внедрение системы технологической подготовки производства Союз PLM
2. Внедрение системы планирования производства Forban
3. Внедрение системы мониторинга производства ДРА.

Второй по масштабу проект - Автоматизация бизнес-процессов, одной из составляющих которого стало внедрение системы управления бизнес-процессами и проектами 1С Документоборот. Третий блок - это развитие критической инфраструктуры, того, что «под капотом»: новый сервер 1С, новый сервер виртуальных машин, новый почтовый сервер и новая система организации резервного копирования критически важных данных.

**-В чем цель этих изменений?**

-Если коротко, цель первых двух, прикладных, блоков - унифицировать и сделать прозрачными

бизнес-процессы компании, обеспечить достоверность и доступность информации, сократить время полного цикла производства «продукта». При этом под «продуктом» я понимаю обобщенный результат трудовой деятельности, у каждого подразделения он свой. Цель третьего, технического, блока - обеспечить необходимый баланс между производительностью и отказоустойчивостью информационных систем, а также заложить технические возможности для масштабирования ИТ инфраструктуры.

**-Сколько времени, по Вашей оценке, займет выстраивание бизнес-процессов и последующая настройка новой платформы как полноценной CRM?**

-Если позволите, давайте начнем с терминологии: я бы не говорил о CRM системе, 1С Документооборот - это не CRM система, просто мы так по привычке называем ее, поскольку она пришла на замену Битрикс, но функции у нее все-таки несколько другие. 1С ДО - это скорее ECM система (Enterprise Content Management), обеспечивающая процессное управление, контроль исполнения поручений, управление проектами, внутренний электронный документооборот и корпоративные коммуникации (в т.ч. электронную почту). Что касается прогноза, я считаю вполне реальным к концу 2024 года получить полнофункциональную систему, которая позволит довести уровень автоматизации процессов РИ как минимум до 75%. Это значит 3 из 4 ключевых процессов каждого подразделения должны работать по понятной контролируемой схеме, не требующей непосредственного участия руководителя в операционной деятельности подразделения.

**-Какие люди работают в Вашей команде? Назовите необходимые хард-скилы и софт-скилы**

-У меня довольно плохо с этими неологизмами. Если я правильно понимаю, то основные «харды» моих ребят - это способность анализировать информацию, работать с фактами, чтобы выбирать нужный ИТ инструмент для решения данной прикладной задачи. С ними же связаны и основные «софты» - умение понять, что нужно клиенту, даже если он сам это еще не понял, умение терпеливо идти к цели, не шарахаться при неудачах, и способность правильно реагировать на совершенные ошибки: с одной стороны, сделать выводы, чтобы «не наступать на одни и те же грабли», с другой стороны, не комплексовать по поводу этого, помня, что «опыт - сын ошибок трудных», как говорил классик.



**-При внедрении любой новой системы взаимодействия возникает ряд проблем, например: повышенная вероятность возникновения нештатных ситуаций, консерватизм или недостаточная квалификация со стороны пользователей. Все это накладывается на основной рабочий процесс. Как правильно выстроить управление этим процессом? Как поддерживать мотивацию своей команды в такую «горячую» пору?**

-Я не знаю, как правильно. В первую очередь я руководствуюсь принципом быстрые решения лучше оптимальных. Когда ты ступил на дорожку изменений, у тебя очень мало времени, потому что система, которую ты хочешь изменить снаружи, она ведь не статична, не находится в том же состоянии, в котором ты ее обнаружил. Я называю это «эффектом кипящего молока»: чтобы «сварить кашу» (внедрить изменения), ты должен следить, чтобы «не убежало» молоко (не навредить основному процессу), для этого надо постоянно «помешивать» - довольно интенсивно и внимательно работать короткий промежуток времени. Собственно именно поэтому разумно использовать стратегию небольших последовательных изменений: проще удержать объект изменений в фокусе внимания и быстрее видишь результат. Но если речь идет о внедрении целой системы, здесь не избежать определенного стресса, как у пользователя, так и у команды поддержки. Для снижения негативных последствий в таком случае мы стараемся не перегружать этот переходный этап улучшениями - сначала нужно дать время людям привыкнуть к интерфейсу новой системы, а уже после этого прикладной автоматизацией.

С точки зрения мотивации то же самое - мы не бежим марафон, мы выбираем короткие дистанции. Кроме того, у меня в команде собраны чемпионы, победа - сама по себе достаточная мотивация.

**-В интервью прошлого года Вы упоминали, что работаете в РИ уже более 10 лет. Какие ценности Вы привнесли в корпоративную культуру за годы работы в компании?**

-Я надеюсь, что смелость в принятии решений, дисциплину и умение брать ответственность на себя.

**Какие ценности Вы приобрели за это время работы в РИ?**

-Я думаю, что здесь я научился быть адвокатом бренда.

**-Что бы Вы сказали сотрудникам и компании РИ в преддверии предстоящего 25-летия?**

-Постарайтесь оставить как можно меньше места для пассивного созерцания в пользу активного созидания.

## БЛИЦ

**В чем ваша суперсила?**

В харизме

**В чем суперсила вашей команды?**

В результативности

**Любимая цитата, слово или выражение?**

*Смотри без суеты*

*вперед. Назад*

*без ужаса смотри.*

*Будь прям и горд,*

*раздроблен изнутри,*

*на ощупь тверд.*

**Кинофильм, постановка или книга, которые должен посмотреть и прочитать каждый?**

Достоевский Ф.М. «Подросток». По этому роману есть и замечательная экранизация режиссера Ташкова с великолепным Олегом Борисовым в главной роли.

**Самый ценный совет, который вы получили в жизни и от кого?**

Мой первый руководитель сказал мне однажды: запомни - люди не меняются. Чистая правда.

**Что вам кажется самым переоцененным в жизни?**

Социальные сети и мессенджеры

**Когда и где вы наблюдали самый красивый вид в вашей жизни?**

Семь лет назад в Черногории на вершине горы - с одной стороны вид на Адриатическое море, с другой на Скадарское озеро.



КОМАНДА ИТ