



Новая роль ИТ-директора

*По результатам
исследования
«Global Chief Information
Officer Study»
Краткий обзор*

Краткий обзор

Это краткий обзор исследования IBM «Global CIO Study»: Новая роль ИТ-директора.

Полностью исследование опубликовано на: ibm.com/voiceofthecio

Как сегодня ИТ-директор может принести наибольшую пользу всей организации в условиях быстро меняющейся бизнес-среды? Чтобы ответить на этот вопрос, мы выслушали мнение более 2500 ИТ-директоров со всего мира. Эти личные беседы с каждым из них в течение часа, а также результаты статистического и финансового анализов, позволили более четко понять изменяющиеся требования, предъявляемые ИТ-директорам. Неудовлетворенные представлением о себе только как о высококвалифицированных ИТ-специалистах или как о людях, вечно занятых поиском путей снижения затрат, ИТ-директора стремятся пересмотреть свою роль.

Сегодня изменяется отношение к роли ИТ-директоров по мере того, как приходит все большее понимание, что они являются полноценными членами команды руководителей высшего звена. Успешные ИТ-директора гораздо активнее привлекаются к разработке стратегий, обеспечению гибкости и осуществлению преобразований, а также решению не только информационно-технологических, но и бизнес-задач.

Сегодня ИТ-директора отдают внушительные 55% своего времени деятельности, направленной на стимулирование инноваций. Эта деятельность включает в себя *создание и поддержку инновационных планов, внедрение новых технологий и решение бизнес-задач, не связанных с технологиями*. Оставшиеся 45% времени уделяются важным и более традиционным для ИТ-директоров задачам, связанным с *управлением существующей ИТ-средой*. Это и сокращение затрат на ИТ, и снижение рисков в масштабе предприятия, и автоматизация процессов с целью уменьшения затрат в остальных сферах деятельности компании.

Все ИТ-директора единодушно признают, что некоторые из наиболее важных задач, стоящих перед ними, слишком часто противоречат друг другу. *Как можно поддерживать внедрение новых услуг и при этом не нарушить процесс предоставления уже существующих? Как можно снизить расходы, одновременно занимаясь улучшением качества услуг? Как совместить необходимость участия в реализации бизнес-стратегий с необходимостью обеспечивать высокое качество ИТ-поддержки?*

Взаимодополняющие, но иногда конфликтующие между собой роли

ИТ-директор, работающий в сфере электроники, резюмировал: «В ИТ работают не волшебники, но несомненно фокусники». Каждый день ИТ-директора готовы к появлению неожиданностей, осуществляя руководство подразделением, которое решает бесчисленные проблемы как внутренних, так и внешних клиентов. Несомненно, ИТ являются жизненно необходимыми для большинства предприятий. Тем не менее, ИТ-директора отмечают, что им удается привлечь внимание к новым технологическим идеям только *после* удовлетворения текущих потребностей в ИТ.

Проведя тысячи опросов, мы выяснили, что успешные ИТ-директора фактически совмещают на своей должности три пары ролей. Эти двойные роли на первый взгляд кажутся противоречивыми, но на самом деле они дополняют друг друга. Чтобы охарактеризовать каждую из ролей, мы ввели термин, который описывает ее главное качество. ИТ-директор — это всегда:

- проницательный провидец и талантливый прагматик;
- здравомыслящий создатель ценностей и оптимизатор расходов;
- настроенный на сотрудничество бизнес-лидер и вдохновляющий ИТ-менеджер.

Соединяя в себе все эти три пары ролей, ИТ-директор выполняет следующее.

Воплощает инновации в жизнь

Одного лишь плана внедрения инноваций недостаточно — он требует надежной основы. В роли проницательного провидца ИТ-директор — дальновидный человек, продвигающий обширную технологическую программу, позволяющую получать прибыль от внедренных передовых инициатив. Противоположная сторона провидца — талантливый прагматик. Как прагматик ИТ-директор имеет дело с реалиями бизнеса. Кроме того, прагматик содействует повышению производительности имеющихся ИТ-решений, что позволяет уделять инновациям больше времени и бюджетных средств.

Повышает окупаемость вложений в ИТ

Создание большей ценности для бизнеса с помощью ИТ является важным фактором наряду с неизменной сосредоточенностью на уменьшении затрат и повышении эффективности. Здравомыслящий создатель ценностей находит новые пути, помогая клиентам и организации извлекать прибыль из данных. В противоположность ему, оптимизатор расходов сосредотачивает свое внимание на распоряжении бюджетами и управлении процессами с целью снижения или минимизации затрат.

Расширяет влияние на бизнес

Чтобы внести максимальный вклад в развитие организации, необходим успешный практический опыт в решении как коммерческих, так и технических вопросов. Часть времени ИТ-директора выступают в роли настроенных на сотрудничество бизнес-лидеров, которые создают условия для новых бизнес-инициатив и изменений в рабочей культуре вместе со своими коллегами руководящего состава. В оставшуюся часть времени центральное место занимает вдохновляющий ИТ-менеджер, который мотивирует ИТ-команду и обеспечивает отличную производительность ИТ.

Корректировка соотношения: не более двух ролей одновременно

Неудивительно, что ИТ-директорам приходится примирять, казалось бы, противоречащие друг другу складывающиеся у них. Однако результаты исследования выявили способы повышения эффективности такого ежедневного балансирования. Даже опытные ИТ-директора признают, что они достаточно сильны лишь в одной-двух ролях из шести. И все же каждая роль требует к себе хотя бы некоторого внимания.

То, как ИТ-директор может и должен управлять изменениями в любой конкретный момент, зависит от реальной ситуации, с которой сталкивается каждый из них. На принятие решения о том, как много внимания следует уделить той или иной роли, влияет множество факторов. Среди других факторов — макроэкономические и региональные условия, специфические для конкретной отрасли действующие силы и различные организационные характеристики, а также собственные навыки и амбиции ИТ-директора.

Но несмотря на множественные факторы влияния, результаты исследования показывают, что успешные ИТ-директора находят способы сосредоточить внимание на проектах поддержки их организации, имеющих высокую ценность.

Мы поделимся с вами идеями многих ИТ-директоров и расскажем о том, что они делают для достижения трех главных целей: воплощения инноваций в жизнь, роста окупаемости вложений в ИТ и расширения влияния на бизнес.



Воплощение инноваций в жизнь

Проницательный провидец и талантливый прагматик

Проницательный провидец активно разрабатывает стратегию и помогает своей организации исследовать, каким образом технологии могут стимулировать инновации. Талантливый прагматик обеспечивает воплощение инновационных планов в жизнь. Ключевые области деятельности провидца: интеграция бизнеса и инноваций, защита инноваций и расширение влияния ИТ-директора. Ключевые области деятельности прагматика: помощь в реализации корпоративного видения, содействие в реализации совместной работы и концентрация внимания на основных областях специализации.

Знаете ли вы, как развивающиеся технологии и инновационные процессы могут отвечать очевидным бизнес-потребностям вашей отрасли?

Как вы будете использовать аутсорсинг, чтобы уделять больше времени внедрению инноваций на своем предприятии?

Как можно лучше использовать средства сотрудничества и коммуникаций для расширения сетей информационного обмена для сотрудников и партнеров?

Оцениваете ли вы эффективность реализованных инициатив, чтобы коллеги не только понимали результаты, но и убеждались в их действенности и стремились к большему?

Повышение окупаемости вложений в ИТ

Здравомыслящий создатель ценностей и оптимизатор расходов

Здравомыслящий создатель ценностей разрабатывает улучшенные решения, вникая в потребности клиентов, в то время как оптимизатор расходов всегда стремится урезать затраты, где только возможно. Ключевые виды деятельности создателя ценностей: извлечение пользы из данных, обеспечение новых способов привлечения клиентов и усиление интеграции и прозрачности. Ключевые виды деятельности оптимизатора расходов: стандартизация с целью экономии, централизация инфраструктуры и сохранение высшего приоритета за статьей снижения затрат.

Каковы ваши возможности работы с бизнесом для получения максимального финансового результата от текущего портфеля ИТ-решений?

Активно ли вы задействуете бизнес в совместном получении необходимой информации, и предлагаете ли вы новые возможности ее эффективного использования?

Как вы можете использовать опыт конкурентов для дальнейшей оптимизации бизнес- и ИТ-процессов?

Если бы вы сами были собственным преемником, какие бы три основных действия вы совершили для повышения результативности ИТ-инвестиций на 20%?

«С течением времени роль ИТ-директора все меньше связана с технологиями и все больше — со стратегией».

Дейв Уотт, директор по вопросам предоставления бизнес-услуг, Altagas, Ltd.

«В основе нашей бизнес-модели лежит взаимодействие и сотрудничество с клиентами».

Андерс Х. Йоханссон,
ИТ-директор, банк Handelsbanken

«Сегодня ИТ представляются ключевым инструментом в достижении целей и миссии предприятия, который используется также и для реализации бизнес-стратегии. Управление с обозначенными целями и намерениями облегчает задачу согласования ИТ с потребностями бизнеса».

Крис Фергюсон, ИТ-директор,
Elders Rural Services

«Важная роль ИТ-директоров заключается в объяснении руководителям высшего звена, что им необходимо не только концентрироваться на операционных задачах, но и внедрять инновации в бизнес».

Д-р Уоррен Ритчи, ИТ-директор,
Volkswagen Group of America

Расширение бизнес-влияния

Настроенный на сотрудничество бизнес-лидер и вдохновляющий ИТ-менеджер

Бизнес-лидер досконально разбирается в основном виде деятельности компании и налаживает крепкие партнерские отношения как внутри компании, так и вне ее. Вдохновляющий ИТ-менеджер демонстрирует собственную компетентность в сфере ИТ и поощряет повышение квалификации ИТ-сотрудников. Ключевые задачи бизнес-лидера: знание бизнеса, совместная работа с коллегами из бизнес-подразделений над не связанными с ИТ проектами, представление и оценка ИТ с коммерческой точки зрения. Ключевые задачи ИТ-менеджера: воспитание действительно уникальных ИТ-танталов, руководство ИТ-ресурсами и улучшение качества данных.

Используете ли вы деловое партнерство на предприятии для расширения вашего круга обязанностей за пределы ИТ-подразделения?

Как можно начать продолжительный диалог между бизнесом и ИТ, способствующий осуществлению общих задач и оценке их эффективности?

Являетесь ли вы ролевой моделью с передовым знаниями по крайней мере в одной сфере ИТ?

Есть ли у вас гибкий комплексный план по повышению бизнес- и технологической квалификации сотрудников ИТ-подразделения?

Стремится ли ваше ИТ-подразделение защищать и улучшать качество данных предприятия?

Управление двойными ролями в будущем

Но несмотря на множественные факторы влияния, результаты исследования показывают, что ИТ-директора нашли возможности сосредоточить внимание на наиболее важных для них и их организаций вопросах. Более 2500 ИТ-директоров со всего мира единогласно указывают на ключевые действия ИТ-директоров для достижения основных целей – внедрения инноваций, повышения окупаемости вложений в ИТ и расширения влияния на бизнес.

Со временем мы ожидаем, что ИТ-директора будут регулярно оценивать, какое внимание следует уделять каждой из трех пар ролей. Наши профили предлагают ИТ-директорам более структурированный подход к определению сфер, требующих большего внимания, и соответствующего плана действий. Какие бы роли вы ни выбрали, мы будем рады сотрудничать с вами.

Для получения дополнительной информации отправьте электронное письмо в институт IBM Institute for Business Value по адресу iibv@us.ibm.com, а для загрузки полного исследования IBM Global CIO Study посетите наш веб-сайт:

ibm.com/voiceofthecio

Как проводилось наше исследование

Представленный отчет является вводным документом, посвященным результатам исследования «IBM Chief Information Officer (CIO)», недавно проведенного в рамках серии исследований среди руководителей высшего звена, разработанных институтом IBM Institute for Business Value. Чтобы лучше понять проблемы и задачи, которые стоят перед ИТ-директорами сегодня, мы лично встретились с 2598 из них (самая большая из проводившихся статистических выборок руководителей данного направления). Опрос ИТ-директоров, представляющих различные типы предприятий в 78 странах мира и 19 отраслях промышленности, проводился с января по апрель 2009 года.

В ходе анализа организации были разбиты по трем уровням развития на основании данных роста прибыли до налогообложения (PBT) по соответствующей отрасли за 2004–2007 гг: высокому, среднему и низкому. Для определения уровней развития организаций, по которым такая информация отсутствовала, использовался метод статистической корреляции по принципу максимальной общей схожести ответов.

Информация об институте IBM Institute For Business Value

Институт IBM Institute for Business Value, входящий в IBM Global Business Services, разрабатывает обоснованное фактами стратегическое видение для бизнес-руководителей высшего ранга относительно критических одноотраслевых или межотраслевых вопросов.



IBM Восточная Европа/Азия

123317, Москва

Краснопресненская наб., 18

Тел.: +7 (495) 775-8800, +7 (495) 940-2000

Факс: +7 (495) 940-2070

Главная страница сайта компании IBM: ibm.com/ru

IBM, эмблема IBM и ibm.com являются товарными знаками или зарегистрированными товарными знаками корпорации «International Business Machines» в США и (или) других странах. В случае указания этих или других товарных знаков компании IBM при первом упоминании такие элементы информации отмечаются символом товарного знака (® или ™), при этом эти символы означают зарегистрированные или обычные торговые марки согласно законодательству США, принадлежащие компании IBM в момент публикации этой информации. Такие товарные знаки могут также являться зарегистрированными или обычными товарными знаками в соответствии с законодательством других стран.

Текущий перечень товарных знаков IBM выложен в сети Интернет на странице «Авторские права и товарные знаки» по адресу ibm.com/legal/copytrade.shtml

Другие названия компаний, продуктов и услуг могут являться товарными знаками или знаками обслуживания других лиц и компаний.

Ссылки в данной публикации на изделия, программы или услуги компании IBM не подразумевают намерения компании IBM обеспечить возможность их приобретения во всех странах, в которых ведет деятельность компания IBM.

Все упоминания изделий, программ или услуг компании IBM не подразумевают возможность использования только изделий, программ или услуг компании IBM. Вместо них могут быть использованы любой продукт, программа или услуга с аналогичными функциями.

Аппаратные изделия IBM изготавливаются из новых деталей или новых и бывших в эксплуатации деталей. В некоторых случаях оборудование может быть не новым, а ранее устанавливавшимся. В любом случае действуют условия гарантии IBM.

Данная публикация предназначена только для использования в информационных целях.

Информация подлежит изменению без уведомления. Для получения наиболее актуальной информации о товарах и услугах компании IBM обратитесь в региональное торговое представительство компании IBM.

На фотографиях могут быть изображены модельные образцы.

© Copyright IBM Corporation 2009

Все права защищены

¹ ИТ-директора, опрошенные в перечисленных ниже странах, были включены в категорию «Растущие рынки»: Австралия, Аргентина, Бахрейн, Бразилия, Венгрия, Венесуэла, Вьетнам, Габон, Гана, Гвинея, Гонконг, Грузия, Египет, Индия, Индонезия, Камерун, Катар, Китай, Колумбия, Малайзия, Марокко, Мексика, Нигерия, Новая Зеландия, Пакистан, Перу, Польша, Россия, Румыния, Саудовская Аравия, Сингапур, Словакия, Словения, Таиланд, Тайвань, Тунис, Турция, Уругвай, Филиппины, Хорватия, Чешская Республика, Чили, Эквадор, Южная Африка. В категорию «Западная Европа» вошли ИТ-директора из следующих стран: Австрия, Бельгия, Германия, Дания, Израиль, Ирландия, Испания, Италия, Люксембург, Монако, Нидерланды, Норвегия, Португалия, Соединенное Королевство, Финляндия, Франция, Швейцария, Швеция. В категорию «Северная Америка» вошли ИТ-директора из следующих стран: Багамские Острова, Каймановы Острова, Соединенные Штаты Америки, Тринидад и Тобаго, Ямайка.

Опрошенные ИТ-директора представляют следующие 19 отраслей промышленности. Сектор коммуникаций: СМИ и развлечения, телекоммуникации, энергетика и коммунальные службы. Сектор сбыта включает: сельское хозяйство, авиатранспорт, товары широкого потребления и оптовая торговля, пищевая промышленность, напитки и табачные изделия, медико-биологические науки и фармацевтика, упаковка, почтовые и грузовые перевозки, профессиональные услуги, железнодорожный транспорт, недвижимость, розничная торговля, транспорт и логистика, путешествия и туризм. Промышленный сектор: авиакосмическая и оборонная промышленность, автомобильная промышленность, химическая и нефтяная промышленность, компьютерная техника и офисное оборудование, электроника, энергетика (производство и переработка), машиностроение, лесная промышленность и бумажное производство, промышленные товары, сетевое и другое коммуникационное оборудование. Сектор финансовых услуг: банковское дело, финансовые рынки, страхование. Государственный сектор включает образование, правительственные и бытовые службы, органы финансирования и организации сферы здравоохранения.