



«Перестаньте инвестировать в IT навыки»

Обзор отчёта Gartner Maveric Research “Stop Investing in IT Skills”

Содержание

- 1 Введение
- 2 Проблема нехватки навыков и ресурсов
- 3 Выводы Gartner
- 4 Рекомендации для IT руководителей
- 5 Прогноз влияний и рисков

Введение

Исследования Gartner Maverick предлагают прорывные, а иногда и противоречивые идеи, которые бросают вызов традиционному мышлению.

О компании Gartner

Gartner — американская исследовательская и консалтинговая компания, основана в 1979 году Гидеоном Гартнером. Основной деятельностью компании сразу же стало проведение заказных и тиражных исследований рынков информационных технологий.

Наиболее известна введением в употребление понятия ERP и регулярными исследовательскими отчётами в форматах «Magic Quadrant», «Hype cycle» и «Maverick Reserach», а также опросами «Gartner Insight».

Консультационные услуги Gartner предоставляет конечным заказчикам — организациям и предприятиям, внедряющим информационные технологии (прежде всего, руководителям их информационных служб), а также инвесторам на рынке информационных технологий и поставщикам.

Основные направления консультационных услуг: оптимизация бюджета на информационные технологии, выбор поставщиков информационных технологий и налаживание взаимоотношений с ними, стратегическая архитектура информационных технологий в организации, прогнозирование развития технологий.

Исследованиям Gartner регулярно посвящаются статьи в таких изданиях, как Financial Times, The Wall Street Journal, The New York Times, Der Spiegel, The Register, ZDNet. Наряду с IDC и Forrester считается ключевым исследователем рынков ИТ

Исследования Maverick Research

Gartner ухитряется совмещать прогнозы тактические — весьма достоверные, но посвящённые ближайшей перспективе, — и прогнозы не просто стратегические, а прорывные.

Для этого у него существует линия исследований Maverick Research. Maverick в американском английском означает неклеймёного бычка, бродягу, диссидента... И одно это название очень много говорит о сути таких прогнозов.

Исследования Gartner Maverick предлагают прорывные, а иногда и противоречивые идеи, которые бросают вызов традиционному мышлению.

Созданные в исследовательском инкубаторе Gartner, они предназначены для изучения альтернативных возможностей и рисков, которые могут повлиять на стратегию организаций и предприятий.

Эти исследования имеют целью представить самые новаторские и революционные концепции из «инкубатора идей» Gartner, чтобы помочь организациям опережать развитие событий и использовать преимущества тенденций и понимания ситуации, которые могут повлиять на их ИТ-стратегию и в более широком плане.



Maveric Research: “Stop Investing in IT Skills”

Это исследование Maverick противоречит традиционному совету, согласно которому клиенты должны сосредоточиться на привлечении, развитии и переподготовке IT-специалистов. Вместо этого обследование рекомендует прекратить инвестиции в IT-навыки и сосредоточиться на достижении IT-результатов, которые оптимизируют затраты и повышают гибкость и эффективность. **К выводам и рекомендациям этого документа следует относиться с осторожностью.**

Источники данных:

- ❑ Исследование роли инфраструктуры и операций Gartner Signature (6 мая - 13 июня 2022г). Этот опрос был проведен онлайн, чтобы понять основные цели и проблемы, с которыми сталкиваются лидеры I&O в 2022 и 2023 годах. Всего было опрошено 207 респондентов из Азиатско-Тихоокеанского региона (n = 73), Западной Европы (n = 68) и Северной Америки (n = 66).
- ❑ Исследование Gartner по IT-навыкам (Онлайн-опрос 6 - 8 декабря 2022г. 125 респондентов были IT-руководителями и техническими специалистами, присутствовавшими на конференции Gartner 2022 года по IT-инфраструктуре, эксплуатации и облачным стратегиям.

Проблема нехватки навыков и ресурсов

Нехватка IT навыков является повсеместной проблемой и по ожиданиям Gartner эта проблема будет возрастать

Проблема нехватки навыков и ресурсов

В течение многих лет предприятиям не удавалось ликвидировать дефицит навыков в сфере ИТ, а их инвестиции в навыки в области ИТ вместо ожидаемого эффекта непреднамеренно приносили риск в их деятельность.

Скорость изменений и растущая сложность цифровых организаций оказывают неослабевающее давление на ИТ-подразделения, требующие поиска и удержания квалифицированного персонала.

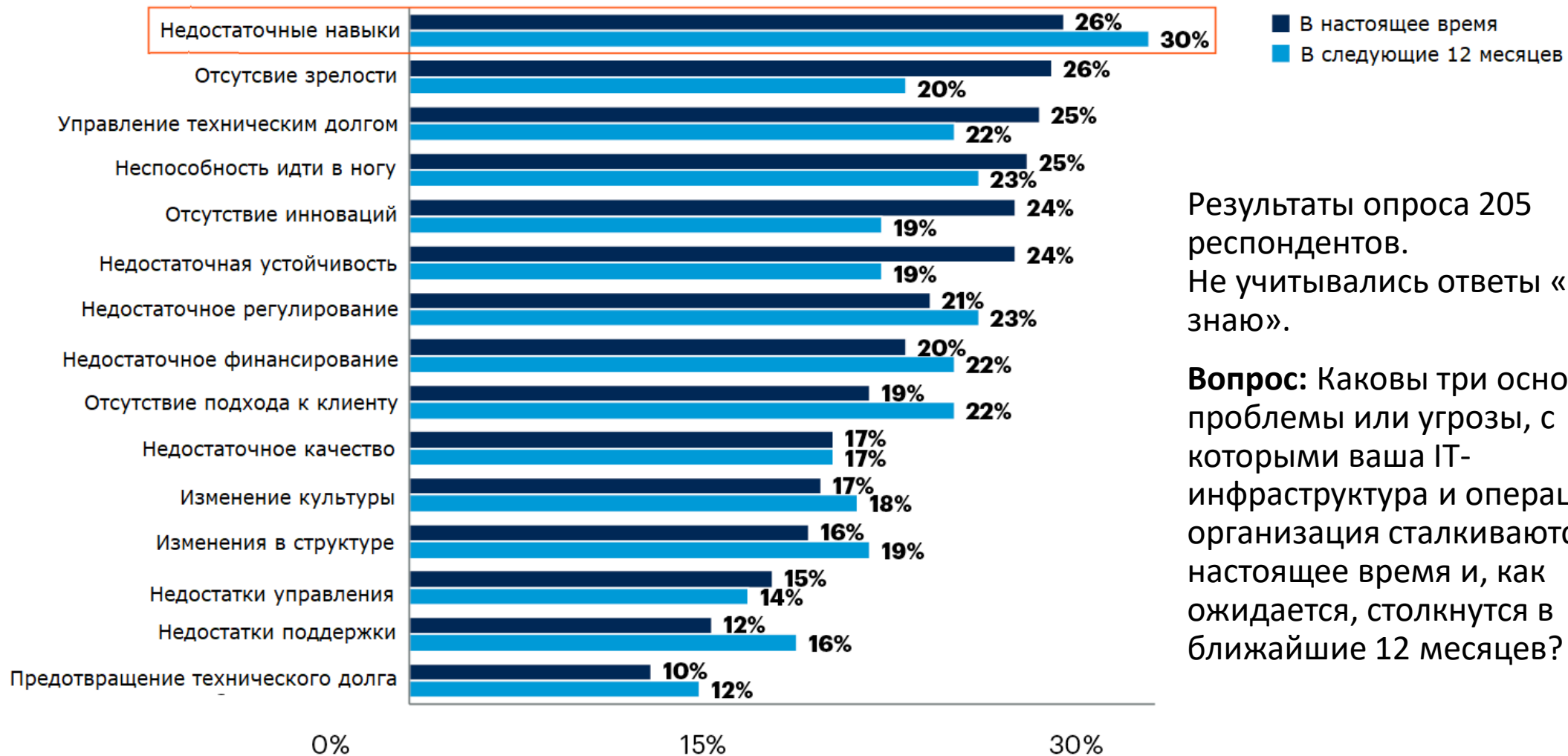
Несмотря на все усилия компаний по приобретению большего количества ИТ-навыков, нехватка этих навыков является повсеместной проблемой и по ожиданиям Gartner эта проблема будет возрастать.

Ситуацию усложняет тот факт, что потребность в ИТ-навыках стала неустойчиво динамичной, опережая возможности организаций нанимать, повышать квалификацию и удерживать необходимый персонал. Растущая потребность в ИТ-навыках сама по себе представляет собой риск и ответственность, поскольку делает организации чрезмерно зависимыми от профильных экспертов.



Проблема нехватки навыков и ресурсов

Сумма трех основных задач; Процент респондентов



Результаты опроса 205 респондентов.

Не учитывались ответы «не знаю».

Вопрос: Каковы три основные проблемы или угрозы, с которыми ваша IT-инфраструктура и операционная организация сталкиваются в настоящее время и, как ожидается, столкнутся в ближайшие 12 месяцев?

Проблема нехватки навыков и ресурсов

Это не первый случай, когда какая-либо отрасль сталкивается с необходимостью уменьшить зависимость от человеческих навыков.

Сельскохозяйственная отрасль столкнулась с аналогичной динамикой: нехватка квалифицированной рабочей силы и потребность в более крупных фермах привели к механизации сельскохозяйственных работ. Возникли дополнительные отрасли, обеспечивающие необходимые навыки (например, в агрономии, механической и технологической поддержке), отражая перемещение навыков и ресурсов от фермеров туда, где их можно было использовать наиболее эффективно. На горизонте — автоматизация ферм, где фермеры будут полагаться на автоматизированные и автономные машины для выполнения задач, которые фермеры выполняют сегодня. Это освободит фермеров для выполнения другой работы. Кроме того, фермеры увидят преимущества с точки зрения своевременности выполнения задач, эффективности использования удобрений, инсектицидов и фунгицидов, а также снижения затрат на рабочую силу.

IT-организации в некоторой степени пошли по тому же пути, но были менее агрессивны в автоматизации работы — механизировали только работу своих сотрудников, а не автоматизировали ее. Результаты говорят сами за себя: старые решения новых проблем не работают, и мы не должны делать вид, что так и будет.

IT организации планируют увеличить штат сотрудников

Изменение числа сотрудников на полной занятости в IT&O течение 12 месяцев. Среднее увеличение: 7%



IT организации планируют увеличить штат сотрудников

Несмотря на запланированные инвестиции в персонал, IT-организации по-прежнему ожидают, что в ближайшие 12 месяцев проблема нехватки навыков и ресурсов будет расти. Результаты опроса указывают на истощение и неспособность восполнять потребности в качестве причин сокращения IT-подразделений.

Кроме того, опрос также показывает разнообразие IT-навыков, необходимых организациям. Маловероятно, что все эти навыки можно будет когда-либо приобрести. Даже если бы и могли, IT-навыки и требования к ним не статичны, поэтому маловероятно, что то, что требуется сегодня, понадобится завтра. Следовательно, всегда будет дефицит IT-навыков.

Тем не менее, в ответ на нехватку IT-навыков большинство респондентов опроса Gartner заявили, что попытаются нанять больше персонала. Почти 80% ожидали увеличения числа сотрудников с полной занятостью в подразделениях IT&O своего предприятия



Выводы Gartner

Требуемые навыки меняются быстрее, чем организации успевают за ними поспеть



Выводы Gartner

- ❑ Существует нехватка IT-специалистов и навыков, которая, вероятно, сохранится и будет ухудшаться в течение некоторого времени. Gartner ожидает, что к 2030 году IT-руководители не смогут заполнить 75% своих вакансий по сравнению с 25% в 2023 году.
- ❑ Приобретение IT-навыков — это бесконечная задача, поскольку требуемые навыки меняются быстрее, чем организации успевают за ними поспеть. Что еще хуже, часто отсутствует понимание IT-навыков, необходимых для обслуживания устаревших платформ и поддержки новых платформ.
- ❑ Усилия по приобретению и развитию IT-навыков создают операционные риски и обязательства, поскольку требования развитой инфраструктуры превосходят имеющиеся знания в предметной области. Более того, феномен «тихого найма», при котором организации заставляют своих существующих сотрудников делать больше, не добавляя новых штатных сотрудников, не может расширяться для удовлетворения всех этих требований.



Выводы Gartner

- ❑ Бюджеты предприятий на внутренний персонал не будут соответствовать растущим требованиям к заработной плате, а высококвалифицированный IT-персонал будет продолжать переходить к поставщикам технологий. К 2030 году 90% сотрудников с IT-навыками будут работать у поставщиков технологий или услуг по сравнению с 30% в 2023 году
- ❑ Ситуация требует переосмысления практики найма сотрудников на основе потребностей в IT-навыках, поскольку это явно не решает проблему, а скорее создает новые обязательства и риски.
- ❑ Отказ от этой практики будет неприятным и может создать неопределенность в краткосрочной перспективе, но это поможет предотвратить ухудшение проблемы с IT-навыками в долгосрочной перспективе.
- ❑ Руководителям необходимо изменить свое мышление, чтобы сосредоточиться на общих потребностях организации, а не на осознании потребностей в навыках разрозненных IT-функций как это видится IT подразделением.

Выводы Gartner

- ❑ Опора на IT-навыки только усугубляет риски для подразделения. Хотя это может показаться нелогичным, но сотрудники не являются активом, как утверждают многие руководители. Сотрудники уходят на пенсию, покидают подразделение по другим причинам или имеют проблемы, которые вообще мешают им работать. Люди имеют слабости и болеют. Они могут быть капризными, а некоторые могут не ладить с другими. Кроме того, в таких критически важных областях, как защита данных, управление и атаки программ-вымогателей на инфраструктуру, предприятия увеличивают свои бизнес-обязательства, полагаясь на сотрудников, обладающих IT-навыками, но не имеющих соответствующих знаний в предметной области.
- ❑ Практика вознаграждения на основе IT-навыков часто отражает мнение о критичности этих навыков для стратегических планов организации, ее конкурентоспособности на рынке и производительности. Но организации могут не полностью осознавать, какие IT-навыки им необходимы. И, в любом случае, развитие IT-навыков часто остается на усмотрении отдельных сотрудников

Рекомендации Gartner для IT руководителей

Перестаньте гоняться за IT-навыками.

Не концентрируйте знания и будущие перспективы вашего предприятия в горстку сотрудников, обладающих IT-навыками

Рекомендации Gartner

- ❑ Избегайте найма сотрудников **тактически**, основываясь на IT-навыках. Вместо того чтобы развивать IT-навыки своего персонала, по сути, следует добиваться желаемых **стратегических результатов** в сфере ИТ, покупая продукты и услуги.
- ❑ Требуйте от нынешнего IT-персонала найти им замену. Следует стимулировать их выступать в качестве брокеров, которые ищут интеллектуальную инфраструктуру , такую как платформы с низким кодированием/без кода, технологии автоматизации, цифровые двойники и программируемые механизмы искусственного интеллекта (ИИ)/машинного обучения (МО) , связанные с уровнем обслуживания определяемым пороговыми значениями соглашения SLA .
- ❑ Преобразуйте свою IT-организацию в подразделение, достигающее необходимых результатов IT деятельности путем ликвидации ролевого IT-персонала и замены его сотрудниками, имеющими такие бизнес-компетенции как управление поставщиками и определение желаемых IT- результатов.



Рекомендации Gartner

- ❑ Откажитесь от использования IT-навыков сотрудников и сосредоточьтесь на том, чтобы позволить системам искусственного интеллекта выполнять эту работу, чтобы повысить эффективность, масштабировать и снизить риски. Все это может показаться революционным, но это подход, при котором использование новых технологий уменьшит зависимость от внутренних IT-навыков и обеспечит лучшие IT-результаты в целом.
- ❑ Внедрите финансовые стимулы поощрения изменения мышления сотрудников. Стимулы должны включать бонусы, продвижение по службе и смену карьерного пути с упором не на IT-навыки сотрудников, а на освоение деловых навыков и обучение поведенческим компетенциям. Сотрудники должны получать вознаграждение в зависимости от результатов работы IT подразделения, таких как соблюдение бюджетов, снижение затрат на единицу измерения, повышение гибкости, обеспечение безопасности, обеспечение масштабирования, автоматизация задач и выполнение широких соглашений об уровне обслуживания в сфере IT.
- ❑ Сосредоточьтесь на результатах деятельности IT подразделения. Не на подборе персонала с навыками «как делать», а на поиске правильного подхода, включая использование интеллектуальной инфраструктуры, автоматизации, ИИ/МО, цифровых двойников или платформ с низким кодом/без кода, а также на удовлетворения потребностей IT за счет использования большего количества функций «сервис как услуга». Следует переходить от фактора затрат на «точечные решения» к фактору стоимости целостного IT-результата.

Рекомендации Gartner

- ❑ Уделяйте особое внимание бизнес-компетенциям, в частности управлению поставщиками и результатам поиска поставщиков. Поставщики интеллектуальной инфраструктуры или технологий обеспечат лучшие результаты в сфере ИТ, поскольку это их основной бизнес. А сотрудники с ИТ-навыками будут тяготеть к этим поставщикам из-за более привлекательной оплаты. ИТ-подразделениям необходимо обладать деловыми навыками, чтобы выбрать лучшие варианты при поиске поставщиков для достижения желаемых результатов в области ИТ.
- ❑ Оцените каждого поставщика продуктов и технологий, используемых ИТ-подразделением, на предмет его способности обеспечить достижение новых результатов в области ИТ на основе SLA и расширения области работы ИТ-подразделения. Иначе говоря, руководители ИТ должны позиционировать свои подразделения как предоставляющие предприятию более широкий спектр услуг
- ❑ Не концентрируйте знания и будущие перспективы вашего предприятия в горстку сотрудников, обладающих ИТ-навыками.



Прогнозы влияний и рисков, план перемен

Следование рекомендациям окажет существенное влияние на компоненты операционной модели ИТ и может провоцировать риски

Прогнозируемые влияния

- ❑ **Финансы:** Структура затрат на ИТ изменится - более дорогостоящие должности сотрудников будут распределяться по-другому. Ожидается, что в долгосрочной перспективе ИТ-бюджет существенно сместится от сотрудников к услугам и продуктам, что повысит экономическую эффективность.
- ❑ **Производительность:** будет повышена гибкость в поддержке потребностей в цифровой трансформации предприятия. Но могут возникнуть и более сложные ситуации, связанные с зависимостью от поставщиков продуктов и услуг.
- ❑ **Организационная структура:** Изменения коснутся функции управления персоналом, и больше внимания будет уделяться функции закупок/подбора поставщиков. Это потребует переориентации на функции управления закупками и поставщиками, чтобы сохранить правильное принятие решений и стратегию. ИТ-организация будет уделять больше внимания универсальным специалистам, стратегам, лицам, принимающим решения, а также навыкам межличностного общения, деловым навыкам и опыту людей
- ❑ **Способы работы:** Совместная работа с сочетанием внутренних и внешних ресурсов будет более распространенной. Роли будут расширены за счет ИИ/МО и автоматизации. ИТ-организации по умолчанию будут использовать новые и более эффективные инструменты в качестве предпочтительных вариантов

Прогнозируемые риски

- ❑ **Политические риски:** Ставка на привлечение иностранных поставщиков услуг могут спровоцировать потерю работы местным персоналом и связанные с этим риски протестных действий.
- ❑ **Экономические риски:** перемещение IT-специалистов с предприятий к поставщикам технологий может привести к росту цен на услуги поставщиков.
- ❑ **Социальные/культурные риски:** присутствие в штате компании только высококвалифицированных (высокооплачиваемых) и низкоквалифицированных (низкооплачиваемых) специалистов может вызвать негодование, депрессию и социальные волнения.
- ❑ **Риски доверия/этики:** смогут ли люди доверять используемым машинам или алгоритмам? Как будут управляться машины? Кто будет нести ответственность?
- ❑ **Технологические риски:** ошибки в программном обеспечении, угрозы безопасности, отсутствие доверия к машинам и чрезмерная зависимости от цепочек поставщиков услуг

План перемен

Исследование Gartner предлагает большие перемены. Разбивая эти перемены на действия в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе, Gartner, в итоге, предлагает руководителям IT подразделений следующую последовательность действий:

- ❑ **В краткосрочной перспективе:** прекратить нанимать сотрудников на основе IT-навыков, чтобы не усугублять проблему.
- ❑ **В среднесрочной перспективе:** перейти к новой модели путем преобразования текущих ресурсов.
- ❑ **В долгосрочной перспективе:** начать работать устойчиво и стабильно, ориентируясь на достижение желаемых результатов в сфере IT.



Постскриптум

Перемен, мы ждём перемен . . .



План перемен

В одном лесу жили-были мыши. На которых охотились другие звери и птицы. Мыши терпели-терпели и наконец решили собрать общий сход.

- «Доколе нас будут есть!» - кричали одни.

- «Давайте решим эту проблему!» - кричали другие.

- «А давайте пойдём к Сове!» – сказали третьи – «Она мудрая птица, пусть она нам даст совет.»

- «К Сове, к Сове» - закричали мыши и отправили делегацию к Сове.

- «Сова, скажи, что нам сделать чтобы нас прекратили есть?» – спросили делегаты Сову
Сова думала минут 15, мыши сидели и молчали.

- «Всё, придумала» – сказала сова – «Вам надо стать ёжиками.»

- «Ура, ёжиками! У ёжиков иголки, их никто не ест!» – и делегаты побежали обратно.

- «Нам надо стать ёжиками» - с восторгом сообщили делегаты мышиному собранию.

- «А как нам стать ёжиками?» – спросило делегатов собрание

Делегаты помчались обратно к сове:

- «Сова, а как нам стать ёжиками?»

- «Я отвечаю за стратегическое планирование» - ответила сова. - «А как стать ёжиками – это уже тактика, это не ко мне.»



Благодарю за внимание!

Ронжин В.В.
Специально для компании NIHOL
22 Декабря 2023г.

