



Лев Мышкин

Грустный рассказ о добром начальнике IT-отдела, который считал себя обслуживающим персоналом.

С чего все начиналось

В одной крупной компании работал начальник IT-отдела. Работал с самого ее основания, самоотверженно и упорно. Он был очень скромным и искренне считал, что IT-отдел, как вся IT-структура в целом, является не более чем обслуживающим персоналом. Этот человек искренне верил, что все другие подразделения прекрасно обойдутся без IT-структуры: «Отдел поставки» будет поставлять товары на склад, «Отдел рекламы» – рекламировать, а «Отдел продаж» – продавать продукцию. А IT-отдел, по его мнению, существует только из милости работодателя, что-то наподобие дорогой офисной мебели или мягкого ковролина в кабинете. «IT-отдел не зарабатывает, а только тратит деньги учредителей на необязательные вещи», – этой идеей были пропитаны все аспекты деятельности IT-службы. Он даже свой отдел назвал – «Отдел обслуживания».

Вначале он был единственным IT-специалистом. Ему приходилось делать многое: самому закупать компьютеры, устанавливать на них программное обеспечение, готовить рабочие места для пользователей. Он сделал очень многое и хотел сделать еще больше. Хотел... Он – замечательный душевный человек, умный, интеллигентный. Знал большую часть сотрудников с самого момента основания. И все в компании знали его и постоянно обращались за помощью. И он всегда безотказно помогал. Всегда... И коллеги отвечали ему всеобщей признательностью. Не было ни одного вопроса, который бы он не взялся решать самостоятельно, начиная от сгоревшего блока питания до неисправного кондиционера в кабинете. И все личные электронные устройства: настольные компьютеры, ноутбуки, мобильные телефоны и другую технику приносили ему на ремонт. И не было человека, которому бы он отказал.

Дальнейшее развитие «Отдела обслуживания»

Но компания потихоньку росла и расширялась, и потребовалось увеличить штат IT-специалистов. Наш начальник был мягким человеком и принимал на работу людей вне зависимости от их квалификации, образования или стажа работы. Главное, чтобы новый человек разделял (или делал вид, что разделяет) его взгляды по поводу обслуживания. Так сформировался штат IT-отдела.

Наш герой любил свою работу. Технике и людям, которых обслуживал. У него не было каких-либо ярко выраженных предпочтений в IT-специализации. Ему были интересны практически все аспекты применения информационных технологий: от настройки маршрутизаторов Cisco до программирования отчетов в бухгалтерской СУБД. И соответственно от своих подчиненных он требовал того же: чтобы все знали все. И все занимались всеми

вопросами сразу. Например, настройка сервера записи телефонных переговоров поручалась младшему инженеру, а смена кулера на персональном компьютере в рекламном отделе – ведущему системному администратору.

Еще наш герой стеснялся просить деньги на новую технику, расходные материалы, комплектующие. Он был уверен, что его основная задача – не построить адекватную ИТ-структуру, а «сэкономить хозяйский рубль». И он экономил. Например, на серверном оборудовании. Роль большинства серверов играли рабочие станции. Вместо аппаратного RAID-контроллера использовался программный RAID. Вместо SCSI-дисков закупались IDE. Использованные картриджи перезаправлялись бесчисленное количество раз. Сбойные винчестеры форматировались и снова пускались в ход, клавиатуры и мыши ремонтировались сотрудниками отдела. Все было поставлено на жесткий контроль и повторное использование.

Естественно, в таком режиме не было времени внедрять новые технологии. Нужно как можно скорей успеть выполнить пожелания пользователей, «ведь это они зарабатывают деньги, а ИТ их только обслуживает». Поэтому контроллера домена Active Directory не было, хотя большая часть серверов и все рабочие станции работали под управлением Windows 2000. Не было времени переходить на Windows XP, хотя шел уже 2007 год. Не было системы удаленного администрирования – «а вдруг сотрудники ИТ-отдела будут следить за пользователями». Не было системы резервного копирования, ведь для ее обеспечения нужно было «просить деньги, а это неудобно, ведь ИТ – это всего лишь обслуживающий персонал».

Стоит ли говорить, что текучка кадров в ИТ-отделе была самой высокой в компании. Средний срок жизни ИТ-специалиста едва превышал 1 год. Люди уставали от бесконечных переделок, обилия однообразной работы без намека на какую-либо автоматизацию. Практически все работы велись вручную – от установки программного обеспечения до инвентаризации парка компьютеров. Если добавить к этому низкую зарплату и отсутствие перспектив, то можно представить, какая

унылая обстановка царила в «Отделе обслуживания».

Режим жесткой экономии ресурсов и тотального дефицита времени, а также отсутствие квалифицированных специалистов порой порождали самые неожиданные решения.

Например, когда число компьютеров и других сетевых устройств превысило максимально допустимое число, было принято решение: ...установить время аренды IP-адреса на DHCP-сервере, равное 1 часу. То есть те, кто успел включить компьютер раньше, получали IP-адрес и могли начать работу, а не успевшие к началу раздачи IP-адресов были вынуждены ждать, пока освободится IP-адрес. Больше всего от этого решения страдали пользователи ноутбуков, работавшие вне офиса. А когда в очередной раз рухнул файловый сервер (резервное копирование которого не проводилось), было принято решение... как можно больше информации хранить на компьютерах пользователей, чтобы в случае сбоя одного компьютера утрачивалась только часть информации.

Неожиданные результаты

Но тем не менее в компании происходили странные вещи. Почему-то все были недовольны работой ИТ-отдела. Сотрудники из других отделов не устраивали суточные простои сервера электронной почты, рухнувшего по причине выхода из строя жесткого диска. Не устраивал постоянно падающий интернет-канал, подключенный через самого дешевого провайдера. Не устраивала грязь на документах из-за заправленных вручную картриджах. Раздражал шум от старых кулеров в системных блоках, отсутствие резервных комплектующих и ожидание, пока купят по дешевке сетевую плату или видеокарту взамен вышедшей из строя. По причине простоев и просто некомфортных условий работы с ИТ-технологиями фирма теряла деньги. И немалые деньги.

В конце концов все это надоело не только рядовым пользователям, но и руководству компании. И наш герой был понижен в должности до рядового программиста «1С», правда, с сохранением оклада. А на роль руководителя ИТ-отдела пригласили девушку 26 лет, которая, несмотря ни на что, су-

мела организовать ИТ-структуру. Но это уже совсем другая история...

Резюме данной истории

История, конечно, очень грустная, но тем не менее достойна того, чтобы сделать из нее соответствующие выводы.

1. Современные бизнес-процессы настолько интегрированы с ИТ-технологиями, что представить одно без другого просто невозможно. Поэтому ИТ-подразделение, внедряющее и поддерживающее данные технологии в рабочем состоянии, ну никак не может претендовать на роль «обслуживающего персонала». Грубо говоря, ИТ-структура – это и есть сам бизнес-процесс в его электронно-информационном представлении.

2. Экономия средств, безусловно, крайне важна. Но если она проводится по принципу «скупой платит дважды», то экономить таким образом бессмысленно, а зачастую преступно. Гоголевский Плюшкин из «Мертвых душ» – незавидный претендент на роль руководителя современного ИТ-подразделения.

3. Конечно, крайне важно найти общий язык с коллегами из других подразделений, и при построении работы ИТ-отдела учитывать интересы рядового пользователя. Но гораздо важнее бесперебойное функционирование ИТ-структуры в целом, в том числе: серверного, коммутационного и другого оборудования, представляющего собой ядро современной ИТ-структуры. Пренебрежение интересами данной инфраструктуры в конечном итоге приведет к проблемам бизнеса, а это в свою очередь неминуемо отразится на пользователях.

4. Заботиться об интересах сотрудников ИТ-подразделений нужно никак не меньше, чем о других работниках компании. «Текучесть кадров» в ИТ-отделе, демотивация технического персонала неминуемо скажутся на всех бизнес-процессах компании. Низкая квалификация персонала, отсутствие развития ИТ-структуры – верные спутники тех компаний, где с непониманием относятся к проблемам ИТ-подразделений. А налаживание процесса взаимопонимания – как раз и есть одна из основных задач руководителя ИТ-подразделения. ●