

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ · DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Вестник МИРБИС. 2022. № 2 (30)'. С. 140–149.

Vestnik MIRBIS. 2022; 2 (30)': 140–149.

Научная статья

УДК 331.553

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.2.14

[Руководитель из исполнителя: опыт трансформации сотрудников Российских IT-компаний](#)

**Дмитрий Витальевич Пучкин** — Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Москва, Россия. [author.puchkin@ya.ru](mailto:author.puchkin@ya.ru)

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена прогрессирующим дефицитом управленческих кадров в отрасли информационных технологий России. Проведённое научное исследование, результаты которого отражены в данной статье, направлено на изучение, анализ и систематизацию опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России. При проведении научного исследования были использованы эмпирические методы познания (наблюдение, сравнение, измерение) для получения эмпирических данных и теоретические методы познания (анализ и синтез, индукция и дедукция, обобщение и абстрагирование, классификация) для подготовки теоретической и методологической основы исследования и для осмысления и обработки полученных эмпирических данных. Согласно результатам проведенного научного исследования, при переходе на руководящую должность в рамках отрасли информационных технологий в России, наиболее острыми проблемами, с которыми сложнее всего справиться, являются стресс, непонимание руководителем своих полномочий и их границ, проблемы с личной эффективностью и синдром «самозванца». Также по результатам исследования были выявлены наиболее эффективные варианты минимизации проблем при переходе на руководящую должность в рамках отрасли информационных технологий в России, это работа с наставников и наличие заранее определенного плана перехода на руководящую должность. Любопытный факт, выявленный в результате проведенного исследования, заключается в том, что только 26 % сотрудников имеют специальное образование в сфере менеджмента при профессиональной трансформации из исполнителей в руководителей и около 33 % восполняют его недостаток уже после перехода на руководящую должность. Одновременно с этим, 42 % опрошенных сотрудников указывают на отсутствие специальных знаний в сфере менеджмента как на проблему при профессиональной трансформации из исполнителей в руководителей и 45 % опрошенных сотрудников заявляют, что обучение до момента начала профессиональной деятельности в роли руководителя смогло бы минимизировать наличие проблем при осуществлении деятельности на позиции руководителя. Материалы статьи могут быть использованы для устранения кадрового дефицита менеджеров в отрасли информационных технологий в России.

**Ключевые слова:** начинающий руководитель, молодой руководитель, проблемы лидера, решение проблем руководителя, дефицит кадров, развитие IT, опыт Российских компаний.

**Для цитирования:** Пучкин Д. В. Руководитель из исполнителя: опыт трансформации сотрудников Российских IT-компаний. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.2.14 // Вестник МИРБИС. 2022; 2(30):140–149.

JEL: J62, J60, J20

Original article

[Manager from an executor: the experience of transforming employees of Russian IT companies](#)

**Dmitrii V. Puchkin** – Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), Moscow, Russia. [author.puchkin@ya.ru](mailto:author.puchkin@ya.ru)

**Abstract.** The relevance of the study is due to the progressive shortage of managerial personnel in the information technology industry of Russia. The conducted scientific research, the results of which are reflected in this article, is aimed at studying, analyzing, and systematizing the experience of professional transformation of managers from performers within the information technology industry in Russia. During the scientific research, empirical methods of cognition (observation, comparison, measurement) were used to obtain empirical data and theoretical methods of cognition (analysis and synthesis, induction and deduction, generalization and abstraction, classification) to prepare the theoretical and methodological basis of research and to comprehend and process the empirical data obtained. According to the results of the conducted scientific research, when moving to a managerial position within the information technology industry in Russia, the most acute problems that are most difficult to cope with are stress, misunderstanding by the head of his powers and their boundaries, problems with personal effectiveness

and the "impostor" syndrome. Also, according to the results of the study, the most effective options for minimizing problems during the transition to a managerial position within the information technology industry in Russia were identified, these are working with mentors and having a predetermined plan for the transition to a managerial position. A curious fact revealed as a result of the conducted research is that only 26% of employees have special education in the field of management during the professional transformation from an executive to a manager within the information technology industry in Russia and about 33% make up for its lack after the transition to a managerial position. At the same time, 42% of the surveyed employees point to the lack of specialist knowledge in the field of management as a problem during the professional transformation from an executive to a manager, and 45% of the surveyed employees state that training before the start of professional activity in the role of a manager would be able to minimize the presence of problems in the implementation of activities in the position of a manager. The materials of the article can be used to eliminate the personnel shortage of managers in the information technology industry in Russia.

**Key words:** new leader, young leader, leader problems, solving manager's problems, staff shortage, IT development, Russian companies' experience.

**For citation:** Puchkin D. V. Manager from an executor: the experience of transforming employees of Russian IT companies. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.2.14. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 2(30):140–149 (in Russ.).

JEL: J62, J60, J20

## Введение

На текущий момент во всем мире наблюдается дефицит кадров в отрасли информационных технологий, и Россия не является исключением. Согласно исследованию международной рекрутинговой компании *Haays*<sup>2</sup>, в 2021 году дефицит кадров в отрасли информационных технологий составил 49 % и вошел в Топ-5 среди всех отраслей в России. Больше только в сельском хозяйстве — 78 %, добывающей промышленности — 50 % металлургии — 50 % и в химическом производстве — 48 %. По оценкам экспертов *Haays*, дефицит кадров в отрасли информационных технологий в России продолжит сохраняться, поскольку основной тренд на цифровизацию в различных областях остается неизменным. Согласно анализу экспертов<sup>3</sup>, дефицит кадров в отрасли информационных технологий в России на данный момент составляет от 500 тыс. до 1 млн человек, а к 2027 году может увеличиться до 2 млн человек.

Опираясь на мнение экспертов портала *HeadHunter*<sup>4</sup>, можно сделать вывод, что в отрасли

информационных технологий в России наблюдается дефицит не только исполняющего персонала, но и менеджеров, экспертами отдельно отмечается, что профессия менеджера является перспективной профессией будущего, которая будет пользоваться хорошим спросом в ближайшие десятилетия.

Согласно мнению экспертов<sup>5</sup> кадровый голод в отрасли информационных технологий практически исключает возможность привлечения на позицию менеджера кандидатов «извне». Также эксперты говорят о том, что сотрудников на позиции менеджеров необходимо выращивать внутри компании, а не нанимать со стороны, это объясняется тем, что нанятый со стороны менеджер хуже понимает внутреннее устройство и устоявшуюся культуру компании, имеет меньше экспертизы в существующих процессах компании, менее бережно относится к сложившемуся коллективу, больше занят построением личного бренда и имеет меньше мотивации двигать компанию вперед. Например, система воспитания менеджеров из существующих в компании сотрудников широко используется в такой известной компании как *Toyota*, чьи автомобили имеют заслуженную популярность во всем мире, а акции компании на бирже год за годом показывают рост, чего нельзя сказать о компаниях «*Chrysler*», «*Ford*» и «*GM*», где принято нанимать менеджеров со стороны<sup>6</sup>.

5 Руководитель: выращивать или нанимать? // Бизнес газета : [сайт]. URL: <https://bizgaz.ru/2020/12/16/rukovoditel-vyraschivat-ili-nanimat.html>. Дата публикации 16.12.2020. Доступ свободный.

6 Балашов С. Почему руководителей лучше «выращивать» внутри компании, а не нанимать извне: аргументы Джеффри

© Пучкин Д. В., 2022

Вестник МИРБИС, 2022, № 2 (30), с. 140–149.

2 Скурат К. *ComNews: Дефицит ИТ // DIS group* : [сайт]. URL: <https://dis-group.ru/company-news/dis-news/comnews-defitsit-it/>. Дата публикации 22.12.2021. Доступ свободный.

3 Цифра. Дефицит ИТ-специалистов: кто виноват и что делать // *VC.ru* : [сайт]. URL: <https://vc.ru/hr/256931-deficit-it-specialistov-cto-vinovat-i-cto-delat>. Дата публикации 10.06.2021. Доступ свободный.

4 Фролова М. Кадровый голод: каких работников не хватает в России // *Известия* : [сайт]. URL: <https://iz.ru/1243977/mariia-frolova/kadrovyi-golod-kakikh-rabotnikov-ne-khvataet-v-rossii>. Дата публикации 05.11.2021. Доступ свободный.

В соответствии с результатами исследования компании IDC<sup>1</sup>, Российский рынок IT-услуг в 2020 году увеличился на 14,2 %. Согласно результатам исследования, пандемия коронавируса заставила компании адаптироваться и перестраиваться, на выполнение большего объема работ онлайн и удаленно для того, чтобы выжить и работать в будущем, а год начала пандемии коронавируса показал, что компании с передовыми цифровыми услугами и инфраструктурой более устойчивы. Опираясь на мнения аналитиков<sup>2</sup>, можно констатировать, что в отрасли информационных технологий России ожидается более заметный рост, чем по экономике в целом. Опережающая динамика развития отрасли информационных технологий, по мнению аналитиков, обусловлена такими факторами, как общий тренд на цифровизацию компаний в связи с пандемией коронавируса, развитие сервисов дистанционной работы, обучения, коммуникации, увеличение востребованности систем искусственного интеллекта, и т. д. Аналитики отдельно отмечают, что отрасль информационных технологий в России расширяется более быстрыми темпами чем в мире.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что в отрасли информационных технологий в России на данный момент наблюдается острый дефицит кадров, в том числе менеджерских. Учитывая исторические данные о развитии отрасли и прогнозы по её развитию в будущем, напрашивается вывод о том, что кадровый дефицит с каждым годом будет только увеличиваться. Принимая во внимание то, что по оценкам экспертов профессия менеджера в России является перспективной профессией будущего, которая будет пользоваться хорошим спросом в ближайшие десятилетия и опираясь на мнение экспертов относительно того, что сотрудников на позиции менеджеров необходимо выращивать внутри компании, а не нанимать со стороны, автор науч-

ной статьи увидел необходимость в проведении научного исследования направленного на изучение, анализ и систематизацию опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России, результаты которого могут быть использованы для устранения кадрового дефицита менеджеров в отрасли информационных технологий в России.

### Материалы и методы

При проведении научного исследования автором были использованы эмпирические и теоретические общенаучные методы познания [Бельчик 2014; Родионова 2012]. Эмпирические методы познания (наблюдение, сравнение, измерение) применялись для получения эмпирических данных в рамках исследования, теоретические методы познания (анализ и синтез, индукция и дедукция, обобщение и абстрагирование, классификация) были использованы при подготовке теоретической и методологической основы исследования и для осмысления и обработки полученных эмпирических данных.

### Результаты

Для изучения, анализа и систематизации опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России, автором было проведено соответствующее научное исследование, состоящее из нескольких этапов.

На начальном этапе были определены пять возможных групп респондентов для проведения структурированного интервью [Кодола 2011; Чернышева 2020], направленного на выделение схожих групп проблем и предлагаемых вариантов минимизации проблем при трансформации сотрудников из исполнителей в руководителей:

- Группа респондентов 1. В данный момент являются техническими IT-экспертами, проявляют интерес к должности IT-менеджера.
- Группа респондентов 2. В данный момент являются техническими IT-экспертами, НЕ проявляют интерес к должности IT-менеджера.
- Группа респондентов 3. В данный момент являются IT-менеджерами, стали ими из технических IT-экспертов недавно (1 год и меньше).

Пфеффера и Джеффри Лайкера // BBI Report : [сайт]. URL: <https://bbi.report/2001-pochemu-rukovoditelej-luchshe-vyrashivat-vnutri-kompanii-a-ne-nanimat-izvne-argumenty-dzheffri-pfeffera-i-dzheffri-lajkera/>. Дата публикации 07.11.2018. Доступ свободный.

1 IDC. Российский рынок IT-услуг: итоги 2020 года и прогноз на 2021–2025 годы // IDC : [сайт]. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerid=prEUR248062421&>. Дата публикации 08.07.2021. Доступ свободный.

2 Шамраев С. IT-рынок продолжит динамично расти в 2022 году // Прайм : [сайт]. URL: <https://1prime.ru/experts/20210914/834682541.html>. Дата публикации 14.09.2021. Доступ свободный.

Группа респондентов 4. В данный момент являются IT-менеджерами, стали ими из технических IT-экспертов давно (более 1 года).

Группа респондентов 5. В данный момент не являются IT-менеджерами, но когда-то ими были и по каким-то причинам вернулись обратно на уровень IT-экспертов.

Следом были определено распределение возможных респондентов по пяти возрастным группам:

- Возрастная группа 1. 18–25 лет
- Возрастная группа 2. 26–35 лет
- Возрастная группа 3. 36–45 лет
- Возрастная группа 4. 46 и более лет

Далее были подобраны по два респондента из каждой группы респондентов для личного общения в рамках проведения структурированного интервью. Следующим этапом был составлен план структурированного интервью с каждым из отобранных на предыдущем этапе респондентов. План структурированного интервью состоял из блока с общими вопросами и блока со специальными вопросами. Блок специальных вопросов имел две вариации: одна для респондентов, не являющимися менеджерами (группа респондентов 1 и группа респондентов 2) и другая для респондентов, которые являются менеджерами в данный момент или являлись менеджерами в прошлом (группы респондентов 3–5). Список вопросов каждого из блоков приведен ниже.

Общий блок вопросов:

1. Ваш возраст?
2. К какой группе вы себя относите?
3. Ваша роль в IT в качестве эксперта (сейчас или ранее)?
4. Ваш опыт в роли IT-эксперта, лет?

Специальный блок вопросов для респондентов, не являющимися менеджерами (группа респондентов 1 и группа респондентов 2):

1. Есть ли у вас специальное образование в сфере менеджмента?
2. На ваш взгляд, в каких областях вы как IT-эксперт можете испытывать проблемы сразу после перехода в IT-менеджера?
3. С какими из них вы легко справитесь?
4. Что на ваш взгляд может помочь вам минимизировать наличие проблем в тех или иных областях в момент перехода из IT-эксперта в IT-менеджера?

Специальный блок вопросов для респондентов, которые являются менеджерами в данный момент или являлись менеджерами в прошлом (группы респондентов 3–5):

1. Ваш опыт в роли IT-менеджера, лет?
2. Было ли у вас специальное образование в сфере менеджмента на момент перехода из IT-эксперта в IT-менеджера?
3. Получали ли вы специальное образование в сфере менеджмента после момента перехода из IT-эксперта в IT-менеджера?
4. В каких областях вы испытывали проблемы сразу после перехода из IT-эксперта в IT-менеджера?
5. В каких областях вы продолжаете испытывать проблемы на данный момент?
6. Что на ваш взгляд могло бы помочь минимизировать наличие проблем в тех или иных областях в момент перехода из IT-эксперта в IT-менеджера?

Следующий этап включал в себя проведение структурированных интервью с каждым из отобранных ранее респондентов на условиях полной анонимности с использованием приведенных ранее общих и специальных вопросов, которые применялись в соответствии с группой, к которой принадлежал тот или иной респондент. Результаты каждого интервью были зафиксированы. Во время проведения интервью допускалось отклонение от ранее составленного плана интервью с целью получения как можно больше информации по проблеме.

Далее, автором исследования был проведен анализ и систематизация результатов, полученных при проведении структурированных интервью с ранее определенными респондентами, с целью выделения схожих групп проблем и предлагаемых вариантов минимизации проблем при трансформации сотрудников из исполнителей в руководителей.

Озвученные респондентами, в рамках проведения структурированных интервью, проблемы при трансформации сотрудников исполнителей в руководителей автор статьи классифицировал на следующие группы:

- Группа проблем 1. Личная эффективность (тайм-менеджмент, таск-менеджмент, прокрастинация).
- Группа проблем 2. Стресс (переработки, выгорание, демотивированность).

- Группа проблем 3. Коммуникация (с подчиненными, с руководством, со стейкхолдерами).
- Группа проблем 4. Конфликты (с подчиненными, с руководством, со стейкхолдерами).
- Группа проблем 5. Боязнь конфликтов (избегание конфликтных ситуаций в ущерб эффективности)
- Группа проблем 6. Найм и удержание сотрудников.
- Группа проблем 7. Взаимодействие с подчиненными (поведенческая модель руководитель-подчиненный, манипуляция со стороны подчиненных и т. д.).
- Группа проблем 8. Наказание и увольнение сотрудников
- Группа проблем 9. Составление планов работ (оценка, декомпозиция, приоритизация, зависимость задач).
- Группа проблем 10. Организация выполнения работ (делегирование, постановка задач, микроменеджмент).
- Группа проблем 11. Контроль исполнения работ (отсутствие понимания фактического статуса работ и его прогресса относительно плана).
- Группа проблем 12. Результат работ (отклонение фактических результатов от плановых, ожидания от реальности)
- Группа проблем 13. Мотивация подчиненных (отсутствие удовлетворенности, инициативности, неисполнительность и т. д.).
- Группа проблем 14. Отсутствие понимания своих полномочий и их границ.
- Группа проблем 15. Отсутствие специальных знаний в сфере менеджмента.
- Группа проблем 16. Синдром «самозванца» (думаете о том, что вы недостойны своей должности, не слишком компетентны и умны и вы «обманываете» других занимая эту должность).

Озвученные респондентами, в рамках проведения структурированных интервью, варианты минимизации проблем при трансформации сотрудников из исполнителей в руководителей автор статьи классифицировал на следующие группы:

- Вариант минимизации 1. Работа с наставником.
- Вариант минимизации 2. Обучение (высшее образование, переквалификация, курсы, вводный инструктаж, курс молодого «бойца», развитие отдельных навыков и т. д.) ДО перехода.
- Вариант минимизации 3. Наличие плана перехода (проектирование системы управления заранее, плавный переход, готовность к трудностям, закрепление полномочий и наличие целей).
- Вариант минимизации 4. Работа с психологом (проработка препятствующих проблем типа синдрома «самозванца», боязни публичных выступлений, социофобии и т. д.).

На основе данных анализа и систематизации результатов, полученных при проведении структурированных интервью с ранее определенными респондентами, с целью выделения схожих групп проблем и предлагаемых вариантов минимизации проблем при трансформации сотрудников из исполнителей в руководителей и ранее определенного перечня общих и специальных вопросов для проведения структурированного интервью была составлена интерактивная анкета, для проведения дополнительных опросов случайных респондентов в онлайн режиме.

Вопросы в анкете являлись полузакрытыми, т. е. предлагалось выбрать один или несколько заранее определенных вариантов ответа, а также предоставлялась возможность вписать свой вариант ответа, если он отсутствовал в перечне доступных вариантов ответа.

Пройти интерактивное анкетирование на условиях полной анонимности было предложено целевой аудитории в ~16 тыс. чел., состоящей

из руководителей и исполнителей, работающих в Российской отрасли информационных технологий.

Результат проведенного анкетирования показал, что из всех опрошенных 56 % были в возрасте от 26 до 35 лет, а остальные 44 % были в возрасте от 36 до 45 лет.

Любопытно, что на долю респондентов, не являющимися менеджерами (группа респондентов 1 и группа респондентов 2) пришлось также 44 %, а на долю респондентов, которые являются менеджерами в данный момент или являлись менеджерами в прошлом (группы респондентов 3–5) пришлось оставшиеся 56 %.

На момент перехода на должность руководителя из исполнителя 62,5 % респондентов имели опыт работы от 6 до 15 лет в качестве эксперта, 31,2 % респондентов от 1 до 3 лет и 6,3 % имели опыт более 15 лет.

Стоит отметить, что среди респондентов, только ~26 % имели или имеют специальное образование в сфере менеджмента на данный момент (респонденты, не являющиеся менеджерами (группа респондентов 1 и группа респондентов 2)) или на момент перехода на должность руководителя (респонденты, которые являются менеджерами в данный момент или являлись менеджерами в прошлом (группы респондентов 3–5)). Еще примерно ~33 % респондентов, которые являются менеджерами в данный момент или являлись менеджерами в прошлом (группы респондентов 3–5) получили специальное образование в сфере менеджмента после перехода на должность руководителя.

Сводные результаты анализа и систематизации ответов респондентов относительно проблем, которые они испытывали при трансформации из исполнителей в руководителей и продолжают испытывать в данный момент представлено в таблице 1 ниже. Группы проблем отсортированы по столбцам 3,4 по убыванию. Цветом разграничены группы проблем по значению столбца 3 по следующим правилам:

50 и более	от 30 до 50	от 20 до 30
------------	-------------	-------------

**Таблица 1. Сводные результаты анализа и систематизации ответов респондентов относительно проблем, которые они испытывали при трансформации из исполнителей в руководителей и продолжают испытывать в данный момент**

Группа проблем		Имели трудности в момент перехода на должность руководителя, %	Продолжают испытывать трудности на данный момент, %
1	2	3	4
Группа проблем 2.	Стресс (переработки, выгорание, демотивированность).	66	19
Группа проблем 14.	Отсутствие понимания своих полномочий и их границ.	61	22
Группа проблем 1.	Личная эффективность (тайм-менеджмент, таск-менеджмент, прокрастинация).	56	21
Группа проблем 16.	Синдром «самозванца» (думаете о том, что вы недостойны своей должности, не слишком компетентны и умны и вы «обманываете» других занимая эту должность).	52	21
Группа проблем 15.	Отсутствие специальных знаний в сфере менеджмента.	42	20
Группа проблем 12.	Результат работ (отклонение фактических результатов от плановых, ожидания от реальности)	39	9
Группа проблем 10.	Организация выполнения работ (делегирование, постановка задач, микроменеджмент).	31	13
Группа проблем 8.	Наказание и увольнение сотрудников	23	0
Группа проблем 3.	Коммуникация (с подчиненными, с руководством, со стейкхолдерами).	22	22
Группа проблем 5.	Боязнь конфликтов (избегание конфликтных ситуаций в ущерб эффективности)	21	11
Группа проблем 6.	Найм и удержание сотрудников.	20	9

Группа проблем		Имели трудности в момент перехода на должность руководителя, %	Продолжают испытывать трудности на данный момент, %
1	2	3	4
Группа проблем 4.	Конфликты (с подчиненными, с руководством, со стейкхолдерами).	20	0
Группа проблем 7.	Взаимодействие с подчиненными (поведенческая модель руководитель-подчиненный, манипуляция со стороны подчиненных и т. д.).	17	0
Группа проблем 13.	Мотивация подчиненных (отсутствие удовлетворенности, инициативности, неисполнительность и т. д.).	15	19

  

Группа проблем		Имели трудности в момент перехода на должность руководителя, %	Продолжают испытывать трудности на данный момент, %
1	2	3	4
Группа проблем 11.	Контроль исполнения работ (отсутствие понимания фактического статуса работ и его прогресса относительно плана).	12	0
Группа проблем 9.	Составление планов работ (оценка, декомпозиция, приоритезация, зависимость задач).	11	0

*Источник: таблица автора по данным настоящего исследования*

Озвученные респондентами варианты минимизации проблем, которые они испытывали при трансформации из исполнителей в руководителей и/или продолжают испытывать в данный момент представлены в таблице 2. Варианты минимизации отсортированы по столбцу 3 по убыванию.

Таблица 2. **Варианты минимизации проблем, которые они испытывали при трансформации из исполнителей в руководителей и/или продолжают испытывать в данный момент**

Вариант минимизации		%
1	2	3
Вариант минимизации 1.	Работа с наставником	78
Вариант минимизации 3.	Наличие плана перехода (проектирование системы управления заранее, плавный переход, готовность к трудностям, закрепление полномочий и наличие целей)	55
Вариант минимизации 2.	Обучение (высшее образование, переквалификация, курсы, вводный инструктаж, курс молодого «бойца», развитие отдельных навыков и т. д.) ДО перехода	45
Вариант минимизации 4.	Работа с психологом (проработка препятствующих проблем типа синдрома «самозванца», боязни публичных выступлений, социофобии и т. д.)	40

*Источник: таблица автора по данным настоящего исследования*

### Обсуждения

В ходе научного исследования было проведено изучение, анализ и систематизация опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России, результаты которого могут быть использованы для устранения кадрового дефицита менеджеров в отрасли информационных технологий в России.

Результаты проведенного исследования показали, что в подавляющем большинстве случаев (62,5%), профессиональная трансформация исполнителей в руководителей происходит при

наличии у сотрудника профессионального опыта в качестве эксперта от 6 до 15 лет. Это может косвенно свидетельствовать о том, что сотруднику в роли исполнителя требуется не менее 6 лет для того, чтобы достигнуть необходимого уровня компетенций, набора результатов и достижений, а также для того, чтобы занять внутреннюю решительность для осуществления профессиональной трансформации.

Согласно результатам исследования, только 26% сотрудников имеют специальное образование в сфере менеджмента при профессиональной трансформации из исполнителей в руково-

дителей и около 33 % восполняют его недостаток уже после перехода на руководящую должность. Одновременно с этим, 42 % опрошенных сотрудников указывают на отсутствие специальных знаний в сфере менеджмента как на проблему при профессиональной трансформации и 45 % опрошенных сотрудников заявляют, что обучение до момента начала профессиональной деятельности в роли руководителя смогло бы минимизировать наличие проблем при осуществлении деятельности на позиции руководителя. Учитывая эти факты, можно предположить, что в данный момент в отрасли информационных технологий в России существует проблема с наличием специального образования в сфере менеджмента как у начинающих руководителей и экспертов, которые потенциально могут ими стать, так и у руководителей со стажем. Предположительно, данный факт может использоваться компаниями в отрасли информационных технологий в России для формирования, воспитания и развития кадрового резерва руководящего состава.

Опираясь на результаты проведенного исследования, наиболее часто встречающимися группами проблем (>50 %) при переходе на руководящую должность, с которыми сложнее всего справиться, являются стресс, непонимание руководителем своих полномочий и их границ, проблемы с личной эффективностью и синдром «самозванца». Также, опрошенные сотрудники сообщают о наиболее эффективных вариантах минимизации (>50 %) групп проблем при переходе на руководящую должность, это работа с наставников и наличие заранее определенного плана перехода на руководящую должность. При этом работу с наставником обозначили почти 80 % опрошенных, что может свидетельствовать о том, что наставник — это первое, чем должен быть обеспечен начинающий руководитель в компании, которая осуществляет деятельность в отрасли информационных технологий в России. Также можно предположить, что наличие некоего заранее определенного плана перехода сотрудника на руководящую позицию может нивелировать другие, указанные ранее группы проблем, связанные, например, с личной эффективностью, стрессом и непониманию своих полномочий и их границ.

Ряд исследователей ранее изучали проблемы, связанные с развитием социально-психологиче-

ской компетентности у молодых руководителей [Евсеев 1998], также описывались преимущества и недостатки молодого руководителя с точки зрения коллектива [Симаков 2010], другие исследования предлагали оценить потенциал молодого руководителя [Гребнева 2012] и обосновывали необходимость и способы обучения руководителей [Носов 2010], было также узконаправленное исследование проблем молодых руководителей в рамках образовательных организаций [Колиогло 2019], также проводилось исследование в отрасли информационных технологий направленное на изучение компетенции эмоционального интеллекта как фактора успешности руководителя [Некрестьянова 2013].

Благодаря проводимым исследованиям подтверждается актуальность проблемы профессиональной трансформации сотрудников из исполнителей в руководителей и наличие в данной области нерешенных проблем, однако рассматриваемый автором в данном научном исследовании аспект, касающийся изучения, анализа и систематизации опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей именно в рамках отрасли информационных технологий в России, в существующих на данный момент научных исследованиях не рассматривался.

### **Заключение**

Проблема кадрового голода в отрасли информационных технологий в России на данный момент актуальна и в части руководящих кадров, и в части исполняющих кадров.

Если руководствоваться подходом по выращиванию руководящего состава внутри компании, а не найму руководителей со стороны, то актуальной становится проблема трансформации исполнителей в руководителей.

По результатам проведенного исследования, включающего изучение, анализ и систематизацию опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России можно сделать следующие заключения:

1. Наиболее острыми проблемами при переходе на руководящую должность, с которыми сложнее всего справиться, являются стресс, непонимание руководителем своих полномочий и их границ, проблемы с личной эффективностью и синдром «самозванца».



2. Наиболее эффективными вариантами минимизации проблем при переходе на руководящую должность являются работа с наставниками и наличие заранее определенного плана перехода на руководящую должность.
3. Только 26 % сотрудников имеют специальное образование в сфере менеджмента при профессиональной трансформации из исполнителей в руководителей и около 33 % восполняют его недостаток уже после перехода на руководящую должность. Одновременно с этим, 42 % опрошенных сотрудников указывают на отсутствие специальных знаний в сфере менеджмента как на проблему при профессиональной трансформации из исполнителей в руководителей и 45 % опрошенных сотрудников заявляют, что

обучение до момента начала профессиональной деятельности в роли руководителя смогло бы минимизировать наличие проблем при осуществлении деятельности на позиции руководителя.

### Рекомендации

Результаты и материалы научной статьи, сформированной по результатам проведенного научного исследования, направленного на изучение, анализ и систематизацию опыта профессиональной трансформации руководителей из исполнителей в рамках отрасли информационных технологий в России, могут быть использованы компаниями в отрасли информационных технологий в России для формирования, воспитания и развития кадрового резерва руководящего состава, а также для устранения кадрового дефицита менеджеров в отрасли информационных технологий в России.

### Список источников

1. Бельчик 2014 — *Бельчик Т. А.* Методы исследований в менеджменте : учебное пособие. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. 308 с. ISBN 978-5-8353-1757-8.
2. Гребнева 2012 — *Гребнева Е. М.* Оценка потенциала молодых руководителей // *Акмеология.* 2012; 1:58–63. ISSN: 2072-7577.
3. Евсеев 1998 — *Евсеев А. В.* Формирование социально-психологической компетентности молодых руководителей : диссертация ... кандидата психологических наук : 19.00.05. Москва, 1998. 191 с.
4. Кодола 2011 — *Кодола Н. В.* Интервью: методика обучения. Практические советы. 2-е изд., испр., перераб. и доп. Москва : Аспект Пресс, 2011. 75 с. ISBN 978-5-7567-0605-5.
5. Колиогло 2019 — *Колиогло Н. В.* Проблемы молодых руководителей образовательных организаций // *Высшая школа: опыт, проблемы, перспективы : материалы XII Международной научно-практической конференции : в 2 частях. Ч.1.* Москва: РУДН, 2019. 531 с. С. 491–495. ISBN: 978-5-209-09217-9.
6. Некрестьянова 2013 — *Некрестьянова М. С.* Эмоциональный интеллект как фактор успешности руководителя в сфере информационных технологий / М. С. Некрестьянова, С. В. Мясникова // *Научные исследования выпускников факультета психологии СПбГУ.* 2013ж 1(1):72–179. ISSN 2307-9215.
7. Носов 2010 — *Носов С. Н.* Профессиональные навыки молодых руководителей и способы их развития // *Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ : материалы Международной научно-практической конференции.* Т. 1. Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2010. 258 с. С. 94–98.
8. Родионова 2012 — *Родионова Н. В.* Методы исследования в менеджменте. Модуль 1. Организация исследовательской деятельности. Москва : Юнити-Дана, 2012. 416 с. ISBN 978-5-238-02275-8.
9. Симаков 2010 — *Симаков Д. Б.* Молодой руководитель: за и против / Д. Б. Симаков, Е. Е. Рамазан // *Актуальные проблемы современной науки, техники и образования.* 2010; 2(68):57–260. ISSN 2306-8493.
10. Чернышева 2020 — *Чернышева Н. С.* Практикум по психологии интервью : учебное пособие. Москва : Флинта, 2020. 127 с. ISBN 978-5-9765-2465 1.

### References

1. Bel'chik T. A. *Metody issledovaniy v menedzhmente xMethods of research in management : a study guide.* Kemerovo : Kemerovo State University Publ., 2014. 308 p. ISBN 978-5-8353-1757-8 (in Russ.).
2. Grebneva E. M. Otsenka potentsiala molodykh rukovoditeley [Evaluation of the potential of young leaders]. *Akmeologiya.* 2012; 1:58–63. ISSN: 2072-7577 (in Russ.).
3. Evseev A. V. *Formirovaniye sotsial'no-psikhologicheskoy kompetentnosti molodykh*

- rukovoditeley* [Formation of the socio-psychological competence of young leaders] : Cand. Sci. Diss. (Psychology). Moscow, 1998. 191 p. (in Russ.).
4. Kodola N. V. *Interv'yu: metodika obucheniya. Prakticheskiye soveti* [Interview: teaching methodology. Practical advice]. 2nd ed., corrected, revised and additional. Moscow : Aspect Press Publ., 2011. 75 p. ISBN 978-5-7567-0605-5 (in Russ.).
  5. Kolioglo N. V. Problemy molodykh rukovoditeley obrazovatel'nykh organizatsiy [Problems of young leaders of educational organizations]. *Vysshaya shkola: opyt, problemy, perspektivy* [Higher School: experience, problems, prospects] : Conference Proceedings : in 2 parts. Part 1. Moscow : RUDN University Publ., 2019. 531 p. pp. 491–495. ISBN: 978-5-209-09217-9 (in Russ.).
  6. Nekrestyanova M. S. Emotsional'nyy intellekt kak faktor uspekhov rukovoditeley v sfere informatsionnykh tekhnologiy [Emotional intelligence as a factor in the success of a leader in the field of information technology]. By M. S. Nekrestyanova, S. V. Myasnikova. *Nauchnyye issledovaniya vypusnikov fakul'teta psikhologii SPbGU* [Scientific research of graduates of the Faculty of Psychology of St. Petersburg State University]. 2013g 1(1):72–179. ISSN 2307-9215 (in Russ.).
  7. Nosov S. N. Professional'nyye navyki molodykh rukovoditeley i sposoby ikh razvitiya [Professional skills of young leaders and ways of their development]. Problemy formirovaniya yedinogo ekonomicheskogo prostranstva i sotsial'nogo razvitiya v stranakh SNG [Problems of formation of a single economic space and social development in the CIS countries] : Conference Proceedings. V. 1. Tyumen : Tyumen Industrial University Publ., 2010. 258 p. pp. 94–98 (in Russ.).
  8. Rodionova N. V. *Metody issledovaniya v menedzhmente. Modul' 1. Organizatsiya issledovatel'skoy deyatel'nosti* [Research methods in management. Module 1. Organization of research activities]. Moscow : Unity-Dana Publ., 2012. 416 p. ISBN 978-5-238-02275-8 (in Russ.).
  9. Simakov D. B. Molodoy rukovoditel': za i protiv [A young leader: for and against]. By D. B. Simakov, E. E. Ramazan. *Aktual'nyye problemy sovremennoy nauki, tekhniki i obrazovaniya* [Actual problems of modern science, technology and education]. 2010; 2(68):57–260. ISSN 2306-8493 (in Russ.).
  10. Chernysheva N. S. *Praktikum po psikhologii interv'yu* [Workshop on the psychology of the interview] : a study guide. Moscow : Flinta Publ., 2020. 127 p. ISBN 978-5-9765-2465 1 (in Russ.).

*Информация об авторах:*

**Пучкин Дмитрий Витальевич** — магистрант. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) (Институт МИРБИС), ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

*Information about the authors:*

**Puchkin Dmitrii V.** – undergraduate. Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

*Статья поступила в редакцию 15.02.2022; одобрена после рецензирования 30.04.2022; принята к публикации 16.05.2022. The article was submitted 02/15/2021; approved after reviewing 04/30/2022; accepted for publication 05/16/2022.*