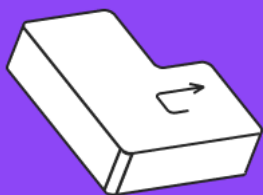


# Горбань Антон и Обидин Никита

Управление в сфере IT





# Оглавление

[Вступление](#)

[Ответы на вопросы](#)

[Где учился и чем занимаешься сейчас?](#)

[Как называется твоя специализация в дипломе?](#)

[На стадии обучения у тебя уже была стажировка или работа?](#)

[Что произошло с твоей карьерой после окончания вуза?](#)

[Для чего ты проходил курсы повышения квалификации?](#)

[Как устроена компания «Крок» изнутри?](#)

[Что надо делать, чтобы стать начальником управления в департаменте IT?](#)

[Какие универсальные навыки могут пригодиться для перехода в сферу IT?](#)

[Каким навыкам отдаёшь больше предпочтения — soft skills или hard skills?](#)

[Как устроен твой процесс работы?](#)

[В сфере IT практика ежедневных коротких планёрок считается нормой?](#)

[Что такое Agile и Scrum?](#)

[Что происходит после планёрок?](#)

[Каков состав команды?](#)

[В твоей команде работают люди не из Москвы? Как ты относишься к работе на удалёнке?](#)

[Что во время обучения в вузе давалось тебе легко, а что — сложнее?](#)

[Что делать, когда становится сложно учиться?](#)

[Посредничество между IT-сферой, бизнесом и госаппаратом](#)

[Что тебя вдохновляет и раздражает в твоей работе?](#)

[Что посоветовал бы себе, вернувшись на 10 лет назад?](#)

[Рекомендованная литература от Антона Горбань](#)

[Тому, кто меняет сферу деятельности](#)

[Заключение](#)



[00.00.06]

## Вступление

**Н. Обидин:** Всем привет! Мы продолжаем серию встреч и лекций с экспертами и интересными умными людьми в рамках программы обучения «Разработчик». Часть этого контента уникальна для пакетов Digital, Master и Geek, а часть смогут увидеть другие пользователи платных программ на платформе GeekBrains.

Сегодня у нас в гостях Антон Горбань, начальник управления в департаменте IT в сфере здравоохранения Правительства Москвы. Антон, привет!

Привет.

[00.00.39]

## Ответы на вопросы

### Где учился и чем занимаешься сейчас?

**Н. Обидин:** Предлагаю поговорить о твоём пути. О том, как ты пришёл к тому, чем сейчас занимаешься, какое у тебя образование и какие проекты ведёшь. Поговорим немного про сферу IT и её применение в твоём департаменте. Рассмотрим эту отрасль на твоём примере и примере тех сотрудников, которые работают с тобой над такими проектами. Расскажи, где ты учился и чем занимаешься сейчас?

**А. Горбань:** Всем привет! Сначала я учился в школе, потом — в университете, а именно: в Высшей школе экономики на факультете бизнес-информатики. Окончил университет в 2007 году.

Потом у меня были курсы повышения квалификации — mini-MBA. Иногда, чтобы немного повыпендриваться, я опускаю слово mini и говорю, что просто прошёл MBA. Это была совместная программа Высшей школы экономики и образовательной компании CROC, где я внедрял ERP-системы. Тогда это считалось популярным. Это был Oracle E-Business Suite.

Сначала работал в компании «Открытые Технологии 98». Потом перешёл в «Крок», где начал с консультанта по внедрению ERP-систем, а продолжил руководителем проектов. Там я отвечал за практику бизнес-консалтинга в сфере IT. То есть делал IT-аудиты, IT-стратегии для других компаний. Занимался продажами. Я проработал в этой компании достаточно долго — около 10 лет.

После «Крок», позанимавшись такими достаточно интересными делами, как спуски в шахту на километр под землю в Якутии, поработав в банках, я пришёл в департамент IT города Москва. Сейчас занимаюсь внедрением информационных систем в городское здравоохранение.

Если коротко, то примерно так.

[00.02.49]

## Как называется твоя специализация в дипломе?

**Н. Обидин:** Очень интересно. Поговорим о временах твоего студенчества и об окончании вуза. Ты выпустился специалистом, как называлась твоя специализация?

**А. Горбань:** Моя специализация называлась «Прикладная информатика в экономике». И по моему в дипломе написано «IT-консалтинг», но я не уверен.

**[00.03.22]**

## На стадии обучения у тебя уже была стажировка или работа?

**Н. Обидин:** Ты сразу пришёл в профессию и начал работать по своей специальности или какое-то время искал подходящее место? Как было у тебя? Или на стадии обучения ты уже имел стажировки или работу? Обсудим эту зону.

**А. Горбань:** На первых курсах у меня была работа — я грузил тяжёлые предметы, переносил их с места на место.

**Н. Обидин:** Это было до IT?

**А. Горбань:** Да, это было до IT. Потом я потихоньку стал приближаться к этой сфере. Например, в магазинах «Техносила» продавал телевизоры Thomson. Это уже ближе к IT. А на четвёртом курсе я пошёл на стажировку в «Открытые технологии», где начал внедрять ERP-системы в компанию «Связьинвест».

**Н. Обидин:** Это была платная стажировка или ты работал на добровольных началах, как бы в подмастерье? Просто слова «начал внедрять ERP-систему на четвёртом курсе» звучит очень мощно. Закатал рукава и пошёл внедрять ERP-систему. Как это было, расскажи?

**А. Горбань:** Так как рейтинг у Высшей школы экономики был выше, людей с нашего курса стали звать на практику первыми.

**Н. Обидин:** Рейтинг до сих пор существует, насколько я понимаю?

**А. Горбань:** Думаю, да. Звали, по-моему, студентов с первых мест. Я был не на первых местах, а где-то на 20-м, если честно.

Начиналось лето, и я стал беспокоиться, почему меня до сих пор не зовут стажироваться. Написал письмо куратору. Объяснил в письме, что я, вообще-то, нормальный парень, и меня пора позвать на стажировку или отправить отдыхать. После этого мне пришёл ответ, где было написано: «Ты интересный человек, приходи к нам».

Я пришёл, прошёл собеседование и меня взяли. Стал работать младшим консультантом. Это была оплачиваемая стажировка. Я выполнял интересную работу в классном коллективе, что меня очень радовало. Мы трудились, возможно, над одним из самых значимых в то время проектов в сфере IT в стране.

**Н. Обидин:** Мы не можем говорить об этом проекте? Как он назывался? Что это?

**А. Горбань:** Можем. Это проект по внедрению Oracle E-Business Suite в компанию «Связьинвест».

**Н. Обидин:** Это как раз тот самый проект?

**А. Горбань:** Да.

**[00.05.38]**

## **Что произошло с твоей карьерой после окончания вуза?**

**Н. Обидин:** Ты отметил, что это была стажировка. А что произошло с твоей карьерой после окончания вуза?

**А. Горбань:** Ещё во время учёбы я решил поменять работу и начал искать, куда уйти. Так я узнал о компании «Крок».

**Н. Обидин:** Расскажи об этой компании, чтобы нас понимали люди. «Крок» — это большой системный интегратор?

**А. Горбань:** Да, это один из ведущих российских интеграторов.

**Н. Обидин:** Объясни, если можно, в цифрах, чтобы просто понимать масштаб компании. Сколько навскидку тогда там было программистов?

**А. Горбань:** Я давно не смотрел статистику. Всегда было около 2–2,5 тысяч сотрудников. Сейчас это один из крупнейших проектов в стране. В какой-то момент началась международная экспансия этой компании в Бахрейн, Дубай и так далее. Думаю, что сейчас там работает около 3 тысяч человек. То есть это очень большой и известный интегратор с довольно крупными проектами.

В моей группе на бизнес-информатике учился друг, фамилия которого была как у владельца компании «Крок». Я спросил, знает ли он что-то об этой компании. Парень ответил, что знает, кто там главный, но больше ничего не рассказал. Я же прошёл все собеседования и устроился туда работать.

**Н. Обидин:** Здорово. Хочу заметить, что Антон, рассказывая про свой путь в стажёры, будучи студентом, долго ждал, когда его пригласят. Так и не дождавшись приглашения, он решил проявить себя, чем открыл себе дорогу в практическую плоскость, сразу в большую компанию с крупным проектом. И, мне кажется, это очень важный навык — проявляться, не ждать чуда или какого-то приглашения. Главное — самостоятельно проявляться, идти навстречу своей цели, с точки зрения приобретения новой профессии или работы.

**А. Горбань:** Скажу, что у меня есть и не самые сильные черты. Однако я неплохо пишу тексты. И это не первый случай, когда грамотно составленное письмо привело меня к каким-то результатам. Так произошло и с «Открытыми технологиями». То есть я знал, кому написать и как, чтобы меня заметили. Ещё, конечно же, компетенции, знания и так далее.

**Н. Обидин:** Да, об этом мы ещё поговорим. Просто важно, что драйвером служит собственное желание проявить себя и какой-то фундамент в виде грамотного написания писем, понимание того, как это правильно делать.

**[00.08.50]**

## **Для чего ты проходил курсы повышения квалификации?**

**Н. Обидин:** Спасибо, пойдём дальше. Ты сказал, что после вуза проходил курсы повышения квалификации mini-MBA. Поговорим немного об этой теме. Для чего это было тебе нужно? Почему возникла такая необходимость? Это распоряжение твоего работодателя или собственное желание? Или ты почувствовал, что тех фундаментальных знаний, полученных в вузе, не хватает для реализации проектов? Как получилось, что спустя какое-то время ты опять начал учиться?

**А. Горбань:** Мне кажется, я начал учиться на mini-MBA в «Крок» где-то через лет 6 или 7 после окончания вуза. Соответственно, прошло примерно 6 лет с момента начала работы в «Крок».

Я начал учиться, потому что в «Крок» была и наверняка есть образовательная компания «Крок», которая делает интересные образовательные проекты. На тот момент мне уже была понятна их структура. Я знал, что у «Крок» есть очень качественная программа, совместно разработанная с Высшей школой экономики, программу которой я тоже хорошо знал.

Соответственно, у меня была гипотеза, что, совместив две неплохие вещи, может получиться ещё одна неплохая вещь. К тому же тогда, по-моему, я попадал в какую-то программу, где мог достаточно на выгодных условиях получить дополнительное образование. Цена и качество были весьма хороши по соотношению. Поэтому я пошёл туда учиться. До этого я, кстати, тоже проходил небольшие курсы по приобретению каких-то софт-скилов.

Идя учиться в «Крок» mini-MBA, я понимал, что, возможно, полезных связей заведу меньше, чем в каком-то крутом универе, зато получу ценные знания и контент, за которым люди идут в MBA. Плюс приятная компания и знакомства — заказчики «Крок», партнёры и некоторые мои коллеги. В итоге остался доволен и немного поумнел.

**Н. Обидин:** Ты сам заплатил за это обучение или компания? Или это была какая-то совместная инициатива?

**А. Горбань:** За обучение заплатил я.

**Н. Обидин:** Ты пошёл учиться по своей инициативе?

**А. Горбань:** Да.

**Н. Обидин:** Что было всё-таки основной причиной? Желание развиваться, завести знакомства, получить новые знания или это какая-то совокупность?

**А. Горбань:** В целом — желание развиваться. Я слышал хорошие отзывы от коллег, которые уже прошли обучение. Соответственно, этим коллегам я доверял и понимал, что это классный и достаточно удобный способ получить дополнительное образование.

**[00.12.09]**

# Как устроена компания «Крок» изнутри?

**Н. Обидин:** Поговорим ещё о большой машине по разработке, об интеграциях «Крок». Ты упоминал, что в этой компании работает примерно 2–3 тысячи сотрудников. Расскажи вкратце, как там всё устроено изнутри. Как осуществляется взаимодействие? То есть там работает 2 тысячи сотрудников, из них сколько-то программистов, прожектов, продактов, аналитиков и тестировщиков, и все они направляют свои силы на реализацию больших проектов?

**А. Горбань:** Да.

**Н. Обидин:** Ты был там руководителем какого-то блока подразделения. Расскажи без деталей, как всё устроено внутри верхнего уровня? Как эта машина работает?

**А. Горбань:** Если говорить без деталей, то ты очень точно всё описал. Там действительно есть сколько-то программистов, разработчиков, тестировщиков и так далее.

Например, есть продажники — группа продавцов, которая работает с клиентами. Они находят новых клиентов и продают им услуги и продукты, либо стараются принести больше пользы уже имеющимся клиентам. Однако в этих пресейлах участвуют люди и с производственных подразделений.

**Н. Обидин:** А для чего, кстати, это нужно? Почему команда производственного подразделения участвует в пресейле?

**А. Горбань:** Во-первых, чтобы сделать более качественное предложение клиенту. Потому что люди, которые действительно умеют создавать проекты, в случае успешной продажи смогут компетентно описать продукт, ответить на какие-то вопросы и скорректировать предложение компании. Это первая и самая важная часть.

Во-вторых, в целом для пресейлов требуются ресурсы. Кто-то должен готовить презентации, составлять предложения. Иногда нужно делать какие-то пилотные проекты, создавать демо и так далее. Соответственно, для этого подключаются квалифицированные люди в конкретной области, которые способны это сделать.

Ещё для многих специалистов это хорошая мотивация поучаствовать в чём-то новом, пообщаться с клиентами. Допустим, если они долго работают на одном проекте, у них есть возможность сходить к кому-то ещё, посмотреть на другие компании, пообщаться и расширить своё представление о действительности. Я, наверное, был одним из тех, кому это было интересно. А для кого-то это просто дополнительная задача.

**Н. Обидин:** И дальше всё двигалось, насколько я представляю, проектными командами? Из кого состояли эти команды?

**А. Горбань:** Всё зависит от проекта. Но в целом, я думаю, на состав команды не влияет, «Крок» это или нет.

Сначала идёт руководитель проекта, если это проект. Иногда проектом руководят два человека.

Далее идёт технический менеджер проекта или просто менеджер проекта. В «Крок» бывают кейсы, когда один менеджер отвечает за взаимодействие с заказчиком, календарь, подписание актов и какие-то организационные вещи, а технический менеджер знает, например, как создать проект на 1C, SAP или на Oracle. И второй менеджер чаще всего отвечает за то, как, с технической точки зрения, всё сделать здорово. Поэтому между этими двумя менеджерами часто возникает здоровый конфликт интересов. Один хочет сделать самый крутой продукт, и в

этом стремлении такого человека трудно остановись. А второму важно соблюсти сроки, выполнить техническое задание и вовремя подписать все акты.

Чаще всего у проекта только один руководитель, если это проект. Затем идёт команда, куда входят аналитики, системные аналитики, разработчики, тестировщики, дизайнеры и так далее. Довольно стандартный набор специалистов.

**[00.16.55]**

## **Что надо делать, чтобы стать начальником управления в департаменте IT?**

**Н. Обидин:** Хорошо, спасибо. Немного отвлечёмся и вернёмся в начало. Что надо делать, чтобы стать начальником управления в департаменте IT? Как освоить такую профессию?

**А. Горбань:** Надо сходить на собеседование и успешно его пройти.

**Н. Обидин:** Наверное, надо немного вернуться в момент до собеседования. Если бы я, например, был водителем такси и пришёл собеседоваться на вакансию начальника управления в департаменте IT, вряд ли из этого что-то получилось.

**А. Горбань:** Согласен.

**Н. Обидин:** Если посмотреть ещё на шаг назад, как обрисовать этот контур?

**А. Горбань:** Я думаю, к этому могут идти разные пути. В моём случае был опыт руководства проектами. Я руководил проектами по внедрению информационных систем, а также часто участвовал в разных пресейлах, когда мы предлагали какие-то системы заказчикам. Ещё занимался бизнес-консалтингом в сфере IT — IT-стратегиями, IT-аудитами и так далее. То есть у меня был достаточно большой опыт в сфере IT до этого.

К тому же будучи сотрудником компании «Крок», я участвовал в создании EMIAS. EMIAS — это медицинская московская система. По сути, я был хорошо знаком с этой системой и с историей её создания. Поэтому мне было немного проще снова войти в эту «воду», так как в этом уже участвовал.

В целом, чтобы стать начальником управления в департаменте IT, надо иметь хороший опыт внедрения систем, а также опыт руководства проектами.

**Н. Обидин:** Такой управленческий навык?

**А. Горбань:** Да.

**Н. Обидин:** Помимо теории и практики, проектной работы, ещё, наверное, важен управленческий навык работы с командой?

**А. Горбань:** Да, важен навык работы с командой. Думаю, что полезен опыт руководства проектами или продуктами. А руководителю управления пригодится опыт линейного руководства. Потому что надо уметь и нанимать людей, и развивать их, а в случае ошибки найма — и увольнять.

**[00.19.42]**



## Какие универсальные навыки могут пригодиться для перехода в сферу IT?

**Н. Обидин:** Хорошо. Сейчас мы обсудили, какие навыки необходимы, чтобы стать руководителем в сфере IT, в каком-то из департаментов или отделов. А если говорить о переходе в IT из другой профессии, то какие универсальные навыки могут пригодиться в этом случае? Что может быть точно универсально полезным?

**А. Горбань:** Думаю, что пригодится математический, аналитический, склад ума. Например, мой друг пошёл в продакт-менеджеры, хотя до этого работал маркетологом. То есть он настраивал разные рекламные кампании в интернете, по сути, много работал с цифрами, только в другой сфере. И ему, как я понял, было интересно и в какой-то степени проще перейти в сферу продакт-менеджмента, что у него очень хорошо получается. Поэтому если говорить про какие-то компетенции или области знаний, то математика, какая-то аналитика, где есть цифры — это хорошо.

А если говорить про UX/UI-дизайн, что очень востребовано, то этот опыт будет полезен в каком-то другом дизайне. Например, чтобы стать дизайнером интерфейсов. Или можно пойти в сторону IT-менеджмента, если человек был менеджером других проектов, но не IT. Например, человек до этого занимался проектами в сфере строительства.

**Н. Обидин:** На самом деле логика очень понятная. Спасибо тебе за этот ответ. Пойдём дальше.

[00.21.49]

## Каким навыкам отдаёшь больше предпочтения — soft skills или hard skills?

**Н. Обидин:** Расскажи, пожалуйста, в какой пропорции стоят soft skills и hard skills в твоей профессии? Чему отдаёшь предпочтение и почему это важно? Или это всё-таки совокупность? Как в твоём случае выглядит этот баланс?

**А. Горбань:** В моём случае эта пропорция смещена в сторону софтов. Потому что моя работа больше основывается на общении с людьми. Важно уметь договариваться, решать какие-то сложные ситуации, связанные в том числе с наймом и пониманием людей. Бывают разные непростые ситуации.

Так как у меня было профильное образование, и я достаточно долго работал в сфере IT на разных позициях, очень помогает понимание того, что делают другие люди. И чтобы ими грамотно управлять, а точнее — создавать атмосферу, в которой они смогут раскрываться, правильно работать и взаимодействовать, надо понимать, что делают сотрудники. Поэтому в моём случае всё-таки больше софтов, в меньшей степени — хардов.

**Н. Обидин:** Понимание того, как hard skills влияют на конкретную деятельность, конкретного сотрудника, чем он должен заниматься, тоже важно. Они также помогают стать управленцем, разбираться в ролях команды и в зоне ответственности.

[00.23.32]

## Как устроен твой процесс работы?

**Н. Обидин:** Антон, расскажи, как сейчас устроен твой процесс работы? Из кого состоит твоя команда, сколько в ней человек? Каким образом вы взаимодействуете с подрядчиками и как распределены роли в команде? В целом чем занимаешься в процессе рабочего дня?

**А. Горбань:** В начале рабочего дня я всегда провожу Daily Stand-up Meeting.

**Н. Обидин:** Поясни, пожалуйста, что такое Daily Stand-up Meeting, чтобы все поняли. Сколько он длится, как выглядит?

**А. Горбань:** Это такая практика из мира и Agile, в рамках которой команда ежедневно собирается на короткую встречу. А стендапом такая встреча называется потому, что в офлайн-мире люди обычно стоят. Совещание длится не больше 15 минут. Все члены продуктовой команды делятся друг с другом информацией, отвечая на вопросы:

1. Что я делал вчера?
2. Что я планирую делать сегодня?
3. Какие я вижу проблемы?

Соответственно, такая практика синхронизации членов команды между собой в целом поддерживает коммуникацию и двигает людей вперёд.

**[00.24.54]**

## В сфере IT практика ежедневных коротких планёрок считается нормой?

**Н. Обидин:** Я правильно понимаю, что в сфере IT практика ежедневных встреч, обсуждений и коротких планёрок считается нормой? Просто бытует мнение, что частые или ежедневные собрания напрягают команду — всем что-то надо делать, приходить, говорить и так далее. Но я точно знаю, что это очень полезно в сфере IT. Считается ли это нормальным явлением? Мне кажется, такое встречается часто.

**А. Горбань:** Компании, которые придерживаются Agile или, например, Scrum, всегда это делают. Это условно такая же гигиена, как почистить зубы утром. Все люди к этому привыкают и, соответственно, делают.

**[00.25.48]**

## Что такое Agile и Scrum?

**Н. Обидин:** А что такое Agile и Scrum?

**А. Горбань:** Это подходы к развитию, гибкие методологии управления IT-проектами, в рамках которых в условиях неопределённости команды могут эффективно поставлять своим

пользователям ценность. Если описать это коротко. Помимо Scrum и Agile, есть также Kanban и другие подходы.

Я думаю, что большинство компаний, которые делают продукты, сейчас ориентированы на большое число пользователей или в целом на пользователей. И все команды думают, как поставлять ту или иную ценность этим пользователям. Соответственно, они применяют вышеупомянутые подходы.

Среди таких подходов есть разные процедуры и ритуалы. Daily Stand-up — это один из таких ритуалов. Я думаю, что зрители, знакомые с продуктами GeekBrains, по слову «скрам» или «стендап» обязательно что-то найдут на сайте.

**Н. Обидин:** На платформе точно найдётся информация в разделе «Мероприятия». Можете посмотреть дополнительные материалы по методикам управления проектами, их достаточно много. Основные назвал Антон. Есть некоторые специфики, но в целом это качественные инструменты по управлению продуктовой командой.

**А. Горбань:** В последнее время я увлечён именно продуктами. И, мне кажется, что потихоньку с рынка начинают уходить проекты, а во главу угла становится управление продуктами. Потому что обычно у проекта есть начало и конец, какая-то финальная цель, ограничения в бюджете и так далее. А продукт живёт вечно.

**Н. Обидин:** Его можно постоянно развивать, дорабатывать, навешивать разные модули, улучшения и так далее.

**А. Горбань:** Да, и к этому уже все привыкли, так как сейчас жизнь супернеопределённая. И предположить, что будем делать с продуктом или в проекте, например, через год, достаточно трудно. А развивая продукт с использованием практики Agile или Scrum, мы принимаем эту неопределённость и, соответственно, таким гибким планированием выбираем, что важнее делать сейчас, принося максимальную ценность своим пользователям.

Никита, ты сразу отметил, что команды могут сопротивляться стендапам. Такое может быть. Особенно это касается разработчиков. Многие из них, как показывает мой опыт, достаточно интровертные люди, поэтому они уклоняются от многих совещаний. Ребята условно говорят: «Оставьте нас, дайте писать код, это наша работа», — и так далее. Однако практика показывает, что Daily Stand-up, которые длятся 15 минут — хорошая инвестиция в коммуникацию всей команды и в то, что будет улучшать и приносить пользу проекту.

**Н. Обидин:** Так будет сохраняться общий контекст реализованных задач, того, что планируется к реализации. Я также убеждён, что это важный и нужный момент в управлении. У нас нет разработки, но я тоже регулярно провожу собрания. Внутри нашего департамента всё это бьётся на недельные спринты. В понедельник мы ставим задачу, в пятницу — подводим по ним итоги. Потом смотрим аналитику и подсчитываем количество перенесённых задач, выполненных, не выполненных, отменённых и так далее. Дальше всё это накладывается на квартал и год. В итоге получается сводная информация о результативности сотрудников и их работе над проектами. Это целая почва для размышлений.

**[00.29.55]**

## Что происходит после планёрок?

**Н. Обидин:** Вернёмся в твой рабочий день. Мы закончили на Daily, потом был набор непонятных слов, которые теперь стали понятны. А что происходит дальше? Кто входит в команду, как вы друг с другом взаимодействуете? Расскажи поподробнее.

**А. Горбань:** Ранее я говорил, что работаю начальником управления. И под моим управлением находится несколько продуктов, которые мы делаем. Ещё есть некоторые не длительные активности, но которые тоже надо делать. Например, экспресс-продукты и экспресс-проекты. Соответственно, больше внимания в последнее время я уделяю одному из таких продуктов, так как считаю его владельцем, или Product Owner. По сути, я прилагаю большие усилия, чтобы выстроить нормальное продуктовое управление, организовать команду и так далее.

Я руковожу таким проектом, как мобильное приложение для управления здравоохранения. И внутри него проходят стендапы. Это обязательная часть. А дальше обычно день проходит гибко. В основном это созвоны и встречи. Сейчас мы больше работаем онлайн, удалённо, поэтому в рамках этого продукта осуществляются созвоны.

На созвонах мы обсуждаем темы новых интерфейсов или то, какое выбрать решение по тому или иному функционалу, по реализации фичи. Бывают созвоны и по другим продуктам, проектам. То есть в основном это встречи. Я стараюсь уделять время тому, чтобы просто почитать накопленные документы, изучить метрики продукта, понять, куда мы идём, что у нас получается.

**[00.31.45]**

## Каков состав команды?

**Н. Обидин:** Расскажи о составе команды. Кто выполняет те или иные функции? Какова численность команды?

**А. Горбань:** Сейчас в моём управлении трудится около 15 человек. В основном это руководители проектов и аналитики.

Например, кто-то занимается бизнес-аналитикой, то есть постановками задач на реализацию фич, некоторые отвечают за бизнес-постановки, и так далее. Есть аналитики-исследователи, которые смотрят, представлен ли наш продукт на российском и мировом рынках, чем мы отличаемся, какие релизы делают другие компании. Исходя из этого, мы смотрим, куда развиваться.

Есть также команда разработки. В нашем случае это всегда подрядчики. Среди них разработчики, системные аналитики, тестировщики и UX/UI-дизайнеры. Однако, независимо от того, в какой компании работаем, мы дружно развиваем продукт. Поэтому внутри команды уже нет большого значения, кто где работает, и откуда приходит СМС о зарплате.

**[00.33.15]**

## **В твоей команде работают люди не из Москвы?**

### **Как ты относишься к работе на удалёнке?**

**Н. Обидин:** Ты заметил, что вы сейчас больше времени работаете онлайн, удалённо. От наших пользователей и студентов часто приходит вопрос: «А смогу ли я устроиться на работу, если живу в удалённом регионе от Москвы или Санкт-Петербурга?». Скажи, в твоей команде работают люди не из Москвы?

**А. Горбань:** У нас нет, но у подрядчиков часто работают люди, живущие не в Москве.

**Н. Обидин:** То есть у подрядчиков они точно есть, потому что нет необходимости держать команду в офисе, если это касается IT-проектов, а у команды разработки нет привязки к локации.

**А. Горбань:** Так получилось, что у меня работают в основном москвичи или подмосковичи.

**Н. Обидин:** В целом ты не против, если бы кто-то из сотрудников был не из Москвы?

**А. Горбань:** Хорошо, если с сотрудником можно встретиться лично. Я понял, что из-за удалёнки иногда страдают креативные процессы.

**Н. Обидин:** Всё-таки энергии между людьми при личном взаимодействии гораздо больше. И уровень креатива и каких-то новых идей в очном общении более высокий, чем через экран. Здесь я с тобой полностью соглашусь.

**А. Горбань:** Как минимум надо встретиться в начале, чтобы понять друг друга. Потом нужна возможность встречаться иногда, когда это необходимо для каких-то креативных мероприятий. Например, чтобы придумать, как реализовать какую-то фичу или концепцию. У нас часто бывают такие интересные творческие истории. Но если человек супернезаменимый, и я понимаю, что по функционалу ему необязательно сидеть в офисе, такой вариант можно рассмотреть. Мир туда и идёт.

**[00.35.30]**

## **Что во время обучения в вузе давалось тебе легко, а что — сложнее?**

**Н. Обидин:** Хорошо, спасибо. Вернёмся ко времени, когда ты учился в вузе. Что давалось тебе легче и почему? Как ты шёл к освоению профессии, навыков и знаний? Какие возникали сложности? Поделись опытом с нашими студентами.

**А. Горбань:** Я поступил в университет на бизнес-информатику, так как окончил школу с медалью. По ЕГЭ я получил 98 баллов по математике, и в Высшей школе экономики мне предложили без экзаменов поступить на несколько факультетов. Но, учитывая все выпускные экзамены, которые сдавал, я выбрал бизнес-информатику, так как не понимал, что это такое. То есть там был и бизнес, и информатика, а у меня неплохо получались как гуманитарные предметы, так и точные. Наверное, я представлял себе какой-то симбиоз. Затем стало понятно, что мне тяжело иметь дело с высшей математикой. На первых курсах это было для меня too much.

**Н. Обидин:** Действительно, первые два года идёт фундаментальное образование.

**А. Горбань:** Ты тоже учился в «Вышке»?

**Н. Обидин:** Нет, в «Вышке» не учился, но высшую математику и математический анализ вспоминаю как страшный сон.

**А. Горбань:** Причём в какой-то момент стало уже непонятно, для чего это всё. Для меня это было как-то сложновато. Но я с этим справился. Программирование в какой-то момент тоже стало осваивать тяжело, и мне не сильно хотелось этим заниматься.

**[00.37.27]**

## Что делать, когда становится сложно учиться?

**Н. Обидин:** Интересный момент, когда ты учишься на бизнес-информатике, и тебе в какой-то момент становится сложно изучать предмет программирования. Что в это время с тобой происходило? Например, часто наши студенты сталкиваются с тем, что им становится сложно, непонятно, и в какой-то момент приходит апатия. Как не опустить руки? Что делал ты, когда программированием стало заниматься сложно? Что делать в этот момент?

**А. Горбань:** Я понимал, что необязательно связывать всю свою жизнь с программированием. Предполагал, что программировать, видимо, не буду. Поэтому стал проще к этому относиться. Я видел, что программирование осталось потерпеть год, а потом оно закончится.

Однако мне нравились какие-то другие вещи. Например, экономика, менеджмент и проектирование информационных систем. У нас были разные бизнес-кейсы. Мы собирались командами, решали какие-то бизнес-задачи в области IT, и мне это было интересно.

Соответственно, отвечая на твой вопрос, скажу, что какие-то программистские и математические истории стали для меня менее интересны уже в универе. И я, наверное, как-то стал больше интересоваться гуманитарными предметами.

Если честно, когда я учился, то не до конца понимал, к чему нас готовят. Потому что вроде бы мы учим программирование, но я не программист. Изучаем микроэкономику, макроэкономику и прочие экономики, но я не экономист. А кто я тогда вообще?

В целом я понял, что IT-специалистам в то время, по крайней мере, было довольно сложно коммуницировать напрямую с бизнесом, топ-менеджментом, который ставит задачи. А коммуникация между ними была как из двух разных миров. И когда пошёл работать, то понял, что, по сути, нас хорошо подготовили к тому, чтобы быть переводчиками между IT-миром и бизнесом. Мы хорошо понимали и то, и другое. В результате получился достаточно подготовленный менеджмент в области IT, чтобы начать эту работу.

Потом, кстати, у меня такая ситуация повторялась. Да и в целом, наверное, она меня преследует по сей день. Мне нравится быть неким коннектором между двумя разными мирами. Начиная со школы, когда я был отличником, но тусил с хулиганами. А сейчас история продолжается, но уже с IT-сферой.

На сегодняшний день я работаю на IT-проектах в госсфере. Недавно у меня были очень интересные проекты, суть которых — вовлечение в развитие продукта, связанного с искусственным интеллектом, а также стартапы с собственной внутренней культурой. Мы

работаем с IT-компаниями, занимающими какое-то место на рынке, с научным сообществом, медиками, чиновниками, финансистами и так далее.

Для меня это очень интересна сфера. Мне нравится соединять людей с разным майндсетом, с разными культурами и скиллами, чтобы создать какой-то один общий продукт. Это одновременно и тяжело, и интересно.

Возвращаясь к твоему вопросу, отвечаю, что, наверное, для меня это было подходящим образованием. Я имею в виду бизнес-информатику в Высшей школе экономики, чтобы потом заниматься тем, что делаю сейчас.

**[00.41.09]**

## **Посредничество между IT-сферой, бизнесом и госаппаратом**

**Н. Обидин:** Это действительно важная связка между бизнесом и IT-специалистами. Во время создания проекта, его обсуждения часто требуется качественный проводник, который может перевести бизнес-задачи на язык IT-специалистов и соединить две эти непохожие сферы. Ранее это было почти нереально, так как у представителей бизнеса на тот момент не было полного понимания всех возможностей сферы IT: как автоматизировать какие-то процессы, улучшить их и систематизировать. А у IT-отрасли было это понимание, но разговор шёл совсем в другой плоскости и на другом языке. Получается, что у Антона получилось качественно выстроить эту коммуникацию и стать проводником от бизнес-задач к реализации на стороне IT-специалистов.

**А. Горбань:** Немного дополню эту историю, сказав, что некоторые сложности возникают и сейчас. Однако это интересная и перспективная сфера, где можно соединять бизнес-компании с IT-технологиями и с госуправлением. Потому что это три разных мира, которые живут по-своему. И, наверное, на стыке этих миров можно сделать что-то выдающееся.

**Н. Обидин:** По сути, это как раз таки то, чем сейчас занимаешься ты и твоя команда. И это действительно очень важно. Мне кажется, этот стык появился не так давно. Бизнес, государственное направление и IT-отрасли начинают друг друга взаимно опылять, и это приносит плоды обычным гражданам, пользователям. Всё становится удобнее, системнее и качественнее, с точки зрения реализации проектов.

**А. Горбань:** Не всё, конечно.

**Н. Обидин:** Не всё, но со временем это станет происходить. Например, раньше не было портала «Госуслуги», а сейчас они есть. Ранее не было EMIAS, а сейчас можно удобно, с помощью этой системы, которую, насколько я понимаю, разрабатывал и внедрял департамент Антона, обращаться за медицинской помощью.

**А. Горбань:** На самом деле в этом участвовал не только мой департамент.

**Н. Обидин:** Я имею в виду, что Антон и его команда принимали прямое участие в становлении этого проекта и в его развитии. Десять лет назад сложно было представить, что возможно записаться в любую поликлинику и воспользоваться другими услугами, которые сейчас доступны в мобильном приложении и на сайте. Это большая система.

**А. Горбань:** Там есть над чем работать, конечно же. И мы всегда рады обратной связи, даже негативной. Но у нас была возможность пообщаться с коллегами из других стран, и, с точки зрения государственной системы такого рода, это действительно очень хороший продукт.

**Н. Обидин:** **Очень качественное решение — это точно.**

**А. Горбань:** Но развиваться есть куда.

**[00.44.35]**

## **Что тебя вдохновляет и раздражает в твоей работе?**

**Н. Обидин:** Кстати, ты сказал, что развитие продукта, в отличие от развития проекта, условно бесконечный процесс. Улучшениями и доработками, исходя из обратной связи, можно заниматься довольно длительный период, если развивать продукты изнутри. А есть ли такие вещи, которые тебя раздражают в твоей работе, профессии, отрасли? Или, наоборот, что-то тебя вдохновляет на новые победы? Если можно, расскажи про то, что тебя раздражает и нравится.

**А. Горбань:** Вдохновляют действительно большие возможности, позволяющие делать какие-то новые продукты. Например, если говорить про Москву, то уже есть достаточно хорошая инфраструктурная и базовая система, в частности EMIAS, на базе которых можно делать какие-то более крутые вещи. Соответственно, это уже далеко не чистое поле, как было, например, в 2010 году, с точки зрения автоматизации здравоохранения, а серьёзный плацдарм для создания оптимизационных вещей, связанных с искусственным интеллектом. Возьмём хотя бы мобильные приложения. То есть это большие возможности, с точки зрения перспективы, и хороший фундамент для создания чего-то нового. Это вдохновляет.

Что раздражает? Меня ничего не раздражает. Есть какие-то вещи, которые не нравятся, но я их воспринимаю как трудности.

**Н. Обидин:** **Что, например, из последнего?**

**А. Горбань:** Например, я ценю культуру. Культуру в целом, человеческую культуру, корпоративную.

Побывав в кремниевой долине и других подобных кластерах, известных во всём мире, с точки зрения IT и создания крутых продуктов, я вижу, что нам есть куда расти. С точки зрения культуры инноваций, в том числе в госсекторе.

Однако в той же кремниевой долине есть некоторые романтические представления о том, как всё должно работать. Считаю, что эти представления не совсем точны. Проработав в этой сфере три года, я понял, что многие вещи работают по-другому. И это нормально, просто госуправление устроено иначе. Хотя я вижу, что какие-то моменты корпоративной культуры можно улучшить, чтобы работать стало приятнее, но над этим надо поработать. Такая история.

**[00.48.09]**



## Что посоветовал бы себе, вернувшись на 10 лет назад?

**Н. Обидин:** Хорошо, спасибо за ответ. Мы потихоньку завершаем наш диалог. И в финальном блоке я хочу спросить следующее: если бы у тебя была возможность вернуться на 10 лет назад, то какие бы советы ты себе дал? Чтобы ты сам себе посоветовал, если бы была такая возможность?

**А. Горбань:** Я бы совершенно точно посоветовал себе присмотреться к блокчейну и биткоину по внимательнее.

**Н. Обидин:** Мне кажется, 10 лет назад этого ещё не было.

**А. Горбань:** По-моему, уже было.

**Н. Обидин:** Уже зарождалось?

**А. Горбань:** Да. Это точно стоило бы сделать. И как раз связано с IT-правильно?

**Н. Обидин:** Абсолютно.

**А. Горбань:** Но, а из того, что не связано с IT — беречь колени, так как это очень хрупкая вещь. Лучше разминаться.

**Н. Обидин:** Ты занимаешься спортом профессионально?

**А. Горбань:** Не профессионально, но занимаюсь.

**Н. Обидин:** Каким?

**А. Горбань:** Боксом и просто фитнесом. Разные двигательные активности. Важен, кстати, тайм-менеджмент. Классная история, чтобы я ещё раньше отключил уведомления на телефоне.

**Н. Обидин:** У тебя сейчас нет уведомлений на телефоне?

**А. Горбань:** Нет, только звонки.

**Н. Обидин:** Тоже интересная особенность. Антон затронул важную тему. На текущий момент у современного человека в информационном поле так много уведомлений различного характера. Это email, звонки, СМС, мессенджеры, телевизор, радио, сотрудники, коллеги. И всё это бесконечный информационный шум.

Я уже давно заметил, что опытные управленцы и знающие люди в сфере IT отключают уведомления массового характера, оставляя только звонки, чтобы сильнее сосредоточиться на работе. У тебя, например, включены только звонки. Кто-то на время даже отключает мессенджеры, чтобы это не отвлекало.

**А. Горбань:** Ещё у меня включены уведомления, связанные с активными проектами.

**Н. Обидин:** Понятно, что сейчас возможности смартфона позволяют сделать так, что уведомления будут приходить только от наиболее важных людей. И это, как я считаю, важно. Если надо сосредоточиться, углубиться в проектную работу или в свою деятельность, то, наверное, правильным решением будет ограничить свое информационное поле от лишних уведомлений. Это позволит концентрированно заниматься задачами и более качественно спланировать своё время.

**А. Горбань:** Это вопрос про один совет?

**Н. Обидин:** Нет, можно назвать сколько угодно. Я просил дать три совета 10 лет назад самому себе.

**А. Горбань:** Я уже сказал про колени.

**Н. Обидин:** Про колени — это очень интересно. То есть, если обобщить, можно сказать, что надо просто более бережно относиться к своему телу, к своему здоровью.

**А. Горбань:** Колени особенно.

**Н. Обидин:** Почему, интересно?

**А. Горбань:** Я раньше не понимал, почему сорокалетние советуют это тридцатилетним.

**Н. Обидин:** Как выяснилось, не зря советуют.

**А. Горбань:** Да. Ещё бы посоветовал, наверное, прочитать какую-нибудь книгу про джедайские техники по тайм-менеджменту и применять эти классные приёмы тайм-менеджмента в жизни. Заранее планировать отдых, потому что трудоголики особенно склонны сильно загоняться, работать и забывать отдыхать. Классная история — планировать это прямо в календаре, если это возможно. Важно уделить какое-то время на отдых или на спорт, чтобы восстанавливаться. И, наверное, я бы себе посоветовал начать медитировать пораньше, потому что все, кто смотрит это видео, собираются активно учиться и работать мозгом. А для этого надо научиться и вовремя его расслаблять.

**Н. Обидин:** Очень интересные советы на самом деле. Я почему-то думал, что ты скажешь о каких-то прикладных вещах, например, больше учиться, больше работать и что-то такое. А ты вообще сам себе выдал советы из другой категории. Это духовное развитие, бережное отношение к своему здоровью, особенно к коленкам.

**А. Горбань:** К правой коленке особенно.

**[00.53.07]**

## Рекомендованная литература от Антон Горбань

**Н. Обидин:** Это, конечно, очень интересно. Но ты сейчас затронул тему книг и литературы. Поэтому я хочу попросить тебя дать какие-то рекомендации относительно книг. Какие бы книги ты порекомендовал студентам программы «Разработчик», которые сейчас осваивают новую профессию. Есть лично от тебя какая-то рекомендация по литературе?

**А. Горбань:** Я думаю, что профессиональной литературы достаточно много, и все легко найдут что-то с нужными словами на обложке. Я бы «Антихрупкость», наверное, почитал.

**Н. Обидин:** Очень интересно. Это Н. Н. Талеб?

**А. Горбань:** Я не помню. Но, мне кажется, это позволит привести мозг в порядок и организовать своё время. Ещё «Думай медленно, решай быстро», наверное, почитал бы.

**Н. Обидин:** Мы обязательно добавим в описание к этому уроку книги, о которых сейчас сказал Антон.

**А. Горбань:** На самом деле я не мастер спорта по чтению. Не чемпион среди друзей и знакомых по количеству читаемых книг, например, за год. В какой-то момент я понял, что для меня, наверное, главный источник знаний, информации и навыков — это люди. С людьми мне везло по жизни. У них я многому учился и учусь. Читаю ещё какие-то важные книги, их не так много, но делаю это вовремя.

**[00.54.57]**

## Тому, кто меняет сферу деятельности

**Н. Обидин:** Здорово. Раз уж мы говорим про советы, можешь дать три коротких рекомендации или три коротких совета человеку или людям, кто захотел сменить свою сферу и на сферу IT.

**А. Горбань:** Сюда про коленки уже не подходит, да?

**Н. Обидин:** Сюда про коленки не получится вставить.

**А. Горбань:** Тогда первый совет. Добавьте в своё окружение людей, которые занимаются сферой IT, и проведите с ними глубинное интервью. Желательно сходить к ним на работу. Поспрашивайте, что вообще они делают, как это выглядит, из чего состоит их рабочий день. Узнайте, что им нравится и не нравится, и так далее. На основе этого проведите исследование.

**Н. Обидин:** То есть надо сформировать понимание того, как у человека выстроена жизнь, его рабочие дни. Кстати, это очень интересный совет. Что ещё?

**А. Горбань:** Начать учиться. Мне кажется, GeekBrains — хороший вариант, чтобы этим заняться. Начните изучать то, что больше всего понравилось.

Не стоит также переживать о выборе чего-то конкретного прямо сейчас. Раньше решения в жизни принимались трудно, и это происходило по какой-то вертикали. Например, сначала человек стал младшим плотником, потом плотником, а затем старшим плотником или дошёл до руководителя всех плотников. А сейчас мир меняется быстро, поэтому переживать о принятии решения не стоит. Возможно, через пять лет вы перейдёте в другую сферу, или вообще появится какая-то новая специальность, которой пока никто не занимался. А конкретно у вас получится туда вскочить и стать первым. Главное — не бояться делать выбор и что-то начинать. Это движение вперёд. У вас всегда будет возможность переориентироваться.

**[00.57.23]**

## Заключение

**Н. Обидин:** Здорово, спасибо! Мне кажется, это великолепное наставление и советы от Антона. И в заключение я хочу тебя попросить ответить на такой вопрос: кого бы ты порекомендовал из экспертного сообщества, лидеров мнений, профессионалов сферы

**IT? Кого бы ты посоветовал привести к нам на интервью, с кем бы мы обсудили различные вопросы по теме IT?**

**А. Горбань:** На ум приходит мой товарищ Алексей Сидорин. Он долго работал в «Крок», занимался совершенно разными проектами. Мне кажется, у него большой багаж опыта, знаний и насмотренности. Он, я думаю, многих может на что-то вдохновить. Алексей, в отличие от меня, любит что-то паять и интересуется домашними системами умного дома. С одной стороны, он гик, а с другой — супервизионер и очень компетентный товарищ.

Второй — Сергей Артюхов, который тоже работал в «Крок», а потом — в Сбербанке. Сейчас работает, по-моему, в «М.Видео» и уже руководит командами подготовки Agile-коучей. Он очень много знает про Agile, классные кейсы и случаи с разными командами. Сергей может очень интересно про это рассказать.

**Н. Обидин:** Здорово. Мы постараемся организовать эти интервью и поговорить с людьми, о которых ты сейчас рассказал. Антон, спасибо тебе большое за наш диалог, рекомендации, за советы нашим студентам. Благодарю тебя.

**А. Горбань:** Спасибо тебе!

**Н. Обидин:** Всем хорошего вечера, до встречи на GeekBrains.

**А. Горбань:** Пока!