

Менеджер 2026:

Как не стать

ЛИШНИМ В ЭПОХУ AI?



Иван Доронин,
AI Program Manager, G42, Абу-Даби | Co-founder ProFile AI



Пара слов о себе



- **AI Program Manager** в **G42 (Абу-Даби)**
- **12 лет в ИТ менеджменте** (СберТех, Сбер, ВТБ, ЕРАМ)
- **Помогаю людям с поиском работы**, как карьерный консультант (более **300 клиентов** по всем миру)
- **Co-Founder** HR-tech стартапа ProFile AI, создаю **AI-агентов**, чтобы этот процесс был максимально продуктивным и индивидуальным
- Веду блог про международную карьеру и поиск работы с более, чем **60,000+ фоловерами**

“Каждый день управляю **AI-проектами** в G42 и параллельно строю HR-tech стартап. Всё в этом докладе – **из практики**, а не из книг”

“ **Большинство**
менеджеров не будет
заменено AI – но станут
неэффективными **“**

*И тот кто не успеет поменяться –
будет чувствовать не комфортно
в новой парадигме*

В чем же проблема?

75%

времени менеджеров уходит на задачи, которые **AI выполнит быстрее и точнее:**

Протоколы совещаний. Подготовка отчетов. Распределение и контроль задач. Напоминания и фоллоу апы.

Почему **менеджмент** ломается?

4 сдвига, которые обнуляют старую роль менеджера

10x **Скорость**

AI делает за минуты то, что раньше занимало недели. **Пауза** на раздумья теперь стоит дорого.

∞ **Данные**

Информации в 10 раз больше за 3 года. Без **AI-аналитики** ты решаешь на устаревших данных.

┌ **Автономия**

Senior-команды не терпят **микроменеджмента**. Контроль перестал работать.

AI **Распределение**

Формирование и приоритизация задач — базовая функция **AI-агентов**. Эта роль уязвима.



***Если старая роль
ломается, какая
роль её заменит?***

Менеджер 2026 – это архитектор системы, а не её центральный узел

Он создаёт условия, а не сидит в центре всех потоков

- 1. Управление людьми → управление системой (люди + AI + процессы).** Раньше менеджер управлял только людьми. Теперь его «команда» – это ещё и AI-агенты.
- 2. Принятие решений → проектирование решений (фреймворк, а не каждое решение сам).** Раньше менеджер – узкое горлышко: все решения через него. Теперь он не принимает каждое решение, а создаёт фреймворк/правила, по которым команда и AI принимают решения сами.
- 3. Контроль выполнения → настройка автономии (команда работает без надзора).** Раньше менеджер проверял, всё ли сделано. Теперь его задача – так настроить процесс и команду, чтобы они работали без надзора. Не контролировать, а делать контроль ненужным
- 4. Еженедельные отчёты → real-time инсайты (данные в моменте, а не постфактум).** Раньше – отчёт в пятницу о том, что было на неделе. Теперь – дашборды с живыми данными, видеть проблему в момент возникновения, а не через 5 дней

Примите тот **факт**, что

AI – не инструмент

AI – новый участник команды

У него есть **роли**. **Сильные стороны**. **Разные ограничения**.

Как и у любого сотрудника.

Что может делать **AI** в твоей команде?

01

Аналитик

Данные, паттерны, аномалии. 100× быстрее человека.

03

Ревьюер

Сценарии, варианты, прогнозы. Расширяет пространство идей.

02

Ассистент

Протоколы, прототипы, черновики документов. Экономия –до 10 часов в неделю.

04

Генератор

Devil's advocate, альтернативы, проверка гипотез.

3 НАВЫКА, КОТОРЫЕ AI НЕ ЗАМЕНИТ:

01 Быстрые решения

02 Проактивность

03 Мотивация

Быстрые решения

2

дня

vs

2

недели

Правило 70%: решай на 70% данных.

AI-аналитика рисков даёт недостающие 30% в моменте.

Проактивность

Реактивный

- Тушит пожары
- Ждёт указаний
- Объясняет прошлое

Проактивный

- ✓ Предотвращает риски
- ✓ Иницирует изменения
- ✓ Видит горизонт

UAE Regulatory Intelligence Platform – анализ рисков до вступления регуляторных изменений в силу

2026 DATA & AI DELIVERY MODEL · VALUE, SCALE, AND SUSTAINABILITY

Operating principle: NOVA owns strategy and platforms; partners accelerate delivery.

S1 Predictive & Advanced Analytics

Helix Vega

VENDOR ONBOARDING (VIA ZENITH)

Helix — Onboarded

Vega — Onboarded

CONTRACTING

Contracts not signed · MS payment scheme TBD

S2 Agentic AI Use Cases

Helix Quartz

VENDOR ONBOARDING (VIA ZENITH)

Helix — Onboarded

Quartz — In Progress

CONTRACTING

Contracts not signed · MS payment scheme TBD

S3 BI & Self-Service Analytics

Helix Vega

VENDOR ONBOARDING (VIA ZENITH)

Helix — Onboarded

Vega — Onboarded

CONTRACTING

Contracts not signed · MS payment scheme TBD

S4 Platform & Governance

Helix

VENDOR ONBOARDING (VIA ZENITH)

Helix — Onboarded

CONTRACTING

Contract not signed · MS payment scheme TBD

S1 Predictive & Advanced Analytics

S2 Agentic AI Use Cases

S3 BI & Self-Service Analytics

S4 Platform, Governance & Foundations

OBJECTIVE

Deliver high-value ML use cases with measurable operational and financial impact.

KEY FOCUS

- Data Strategy driven ML use cases
- Prioritized enterprise domains with repeatable value patterns

DELIVERY & PARTNER MODEL

Aurora Nebula Zenith Helix Vega

VENDOR ONBOARDING (VIA ZENITH)

Helix — Onboarded

Vega — Onboarded

Contracts not signed · MS payment scheme TBD

Прототип дашборда
сделанного для одного
моего клиента, который
используется вместо
еженедельных отчета
(слайдов)

МОТИВАЦИЯ КОМАНДЫ

**Когда AI забирает рутину,
менеджер отвечает за СМЫСЛ**

Проект. Крупная государственная энергетическая компания, моя команда – 13 человек (5 национальностей).

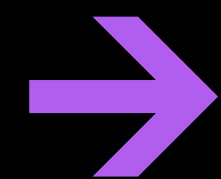
Мотивация тут идёт через оценку влияния (impact) – каждый видит, как его работа влияет в масштабе всей страны.

63%

сотрудников боятся, что
AI заберёт их работу

Твоя задача – перевести нарратив

~~"AI заберёт мою работу"~~



"AI усилит мою работу"

4 НАВЫКА

AI-компетентного менеджера

01 Промпт-инжиниринг

Ставить задачу AI так же точно, как senior-специалисту.

02 Критическое мышление

Корреляция \neq причинность. Видеть **расхождения** в данных и моделях.

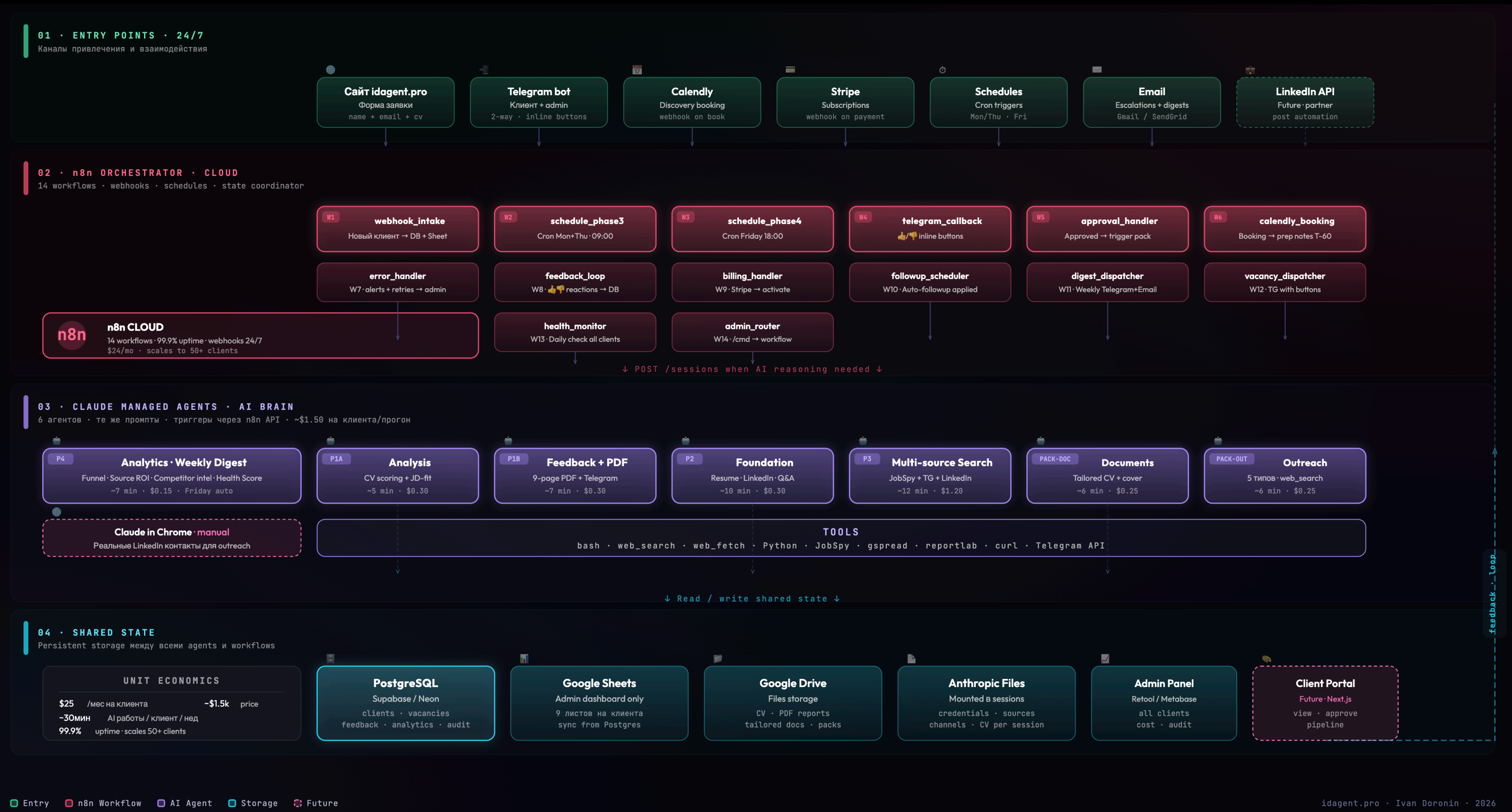
03 Оценка AI-выходов

Когда **доверять AI**, когда перепроверять, как верифицировать.

04 Этика и ответственность

Кто **отвечает за решения AI**? Менеджер. Всегда.

Личный кейс: AI-агенты для поиска работы



AI-агенты управляет рутинной, консультант — стратегией (human in the loop)

Менеджер 2026 = оркестратор AI

01 Люди

Контекст, креативность,
ответственность, рост

02 Данные

Аналитика, инсайты,
метрики, паттерны

03 AI

Автоматизация, скорость,
масштабирование

04 Системы

Процессы, инструменты,
пайплайны

Настраивать взаимодействие. Устранять узкие места. Обеспечивать работу

3 шага, которые нужно сделать уже завтра

Аудит своей недели

01

Что из твоих задач уже сегодня может сделать AI? Делегируй минимум одну задачу AI на следующей неделе.

Один AI-эксперимент в команде

02

Выбери процесс: отчёты, минутки встреч, анализ. Запусти пилот. Измерь экономию времени через месяц.

Пересобери свою роль

03

Ответь честно: какую ценность ты создаёшь, которую AI не может повторить? Удвой на этом фокус.

**Вопрос не в том, будете
ли вы использовать AI**

**Вопрос – какую роль вы
займёте? 🤔**



@IVANDORONIN

Буду рад любым вопросам!

**THE FUTURE
DOESN'T WAIT.**



Иван Доронин,
<https://idagent.pro/>