AI BOOST'26

КОНФЕРЕНЦИЯ ДЛЯ ВЛАДЕЛЬЦЕВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ DIGITAL-АГЕНТСТВ И ИНХАУС-КОМАНД КОРПОРАЦИЙ И ПРОДУКТОВ

AI BOOST '26

ДОКЛАД · 22–23.10 · МОСКВА

Менеджер как legacy

Какие управленческие функции уже забирает AI



Григорий Добряков

AI Head of Dev & Architect

dobryakov.com

ПРАВО СКАЗАТЬ

Это говорит менеджер

— Я веду проекты. И утверждаю: моя роль в текущем виде — **legacy**.

— Legacy — не «плохо». Это то, что ещё работает, но его уже **пересобирают**.

СДВИГ ФРОНТА

AI пришёл не за производством. Он идёт за управлением

— Писать код с AI — уже **гигиена**. Это умеют все, преимущества не даёт.

— Outcome и маржа решаются не в скорости кода, а в том, **как ведётся проект**.

— Следующий этаж автоматизации — **управленческий слой**.

МАСШТАБ

Модель человеко-часов на управление схлопывается

— Рынок уходит от «продаём ставку» к «продаём результат».

— Гарантировать результат может только тот, у кого есть **capability им управлять**.

— Кто построит замещающий слой — заберёт маржу. Кто останется ручным менеджментом — **legacy**.

ВСКРЫТИЕ

«Менеджмент» — это ярлык на наборе отделяемых функций

— Мы говорим «лидерство» — и прячем под ним десяток операций.

— Разложим монолит на функции, как раскладывают на сервисы.

— Каждую можно оценить отдельно: **можно ли отдать AI уже сейчас**.

ЛЕСТНИЦА

Десять функций менеджера — и где сейчас линия

ФУНКЦИЯ	КТО ЗАБИРАЕТ	СТАТУС
Проектное знание, единый источник правды	система	● in prod
Сверка договорённостей, ловля противоречий	система	● in prod
Обязательства и граница скоупа	система	● in prod
Онбординг / передача контекста	система	● in prod
Планирование, оценка, пересборка плана	система	● building
Синхронизация команды (статусы, блокеры)	система	● building
Коммуникация наружу (заказчики, контрагенты)	система	● building
Принятие решений / эскалация	человек + AI	○ human
Ответственность и подпись	человек	○ human
Доверие, отношения, политика, развитие людей	человек	○ human

• IN PROD · ЗНАНИЕ

Проектное знание больше не живёт в головах

— Звонки, письма, документы, чаты → **один источник правды**.

— Каждое утверждение: источник, дата, спикер, метка достоверности (подтверждено / устно / предположение).

— Спросить систему: «что клиент говорил про SLA на последних трёх звонках?» → сводка с цитатами.

Источники → Захват → База знаний → Сигналы

• IN PROD · ОБЕЗЛИЧЕННЫЙ ПРИМЕР

Как выглядит один факт внутри системы

Запись #312 · источник: **звонок · 00:41:22** · спикер: клиент · атрибуция: **said**

утверждение: «нужна интеграция до октябрьского запуска» · ось: SLA / скоуп

уверенность: предположение · только устно · статус: открыто

▲ конфликт: документ v2 — дата указана как ноябрь.

• IN PROD · AUDIT-LOG

Что система поймала до того, как это стоило денег

— **MARGIN** — скоуп говорил «6+ человек», звонок неделей раньше — ≤5 (бюджет клиента). Поймано до планирования команды.

— **PRICING** — платёжный план потерял согласованный на звонке дисконт. Разрыв пойман до подписания.

— **SLA** — требования: рекалибровка 3 месяца; контракт: 1 месяц. Исправлено до подписания.

— **DATES** — два разных года окончания в одном контракте. Поймано.

• BUILDING · ПЛАН

AI строит план — и пересобирает его сам

- План выводится из зафиксированных обязательств, зависимостей и ресурсов.
- Меняется срок / ресурс / зависимость → план **пересобирается**, конфликты подсвечиваются.
- Человек утверждает, не собирает вручную.
- Честно: ledger — в проде; авто-пересборка плана — в активной разработке.

• BUILDING · СИНХРО + КОММУНИКАЦИЯ

Агент синхронизирует команду и готовит коммуникацию

— Статусы, кто чем занят, блокеры — без ручного статус-митинга.

— Черновики писем заказчику/контрагенту — из фактов базы, **со ссылкой на источник**.

— Человек редактирует и отправляет; агент не выдумывает — **цитирует**.

— Честно: черновики — частично; полная автосинхронизация — вектор.

ОТСТРОЙКА

Почему это не чат-бот, не копилот и не база знаний

	ДЕРЖИТ СОСТОЯНИЕ ПРОЕКТА	ИНИЦИАТИВЕН (САМ ПОДНИМАЕТ)	ПРОВЕНАНС
Чат-бот	—	—	—
Копилот	—	—	—
База знаний	±	—	±
AI-менеджер	✓	✓	✓

ГРАНИЦА

Что уже можно отдать, а где пока человек

● Отдаём AI

— удержание знания

— сверки и мониторинг рисков

— черновики планов и писем

○ Пока человек

— ответственность и подпись

— неоднозначность (human-in-the-loop)

— доверие, отношения, политика

Граница подвижна: то, что сегодня держит человек, завтра уходит AI.

АСИММЕТРИЯ

Для владельца это маржа. Для менеджера — вопрос роли

— Автоматизация управления = меньше выходов за скоуп, меньше переделок, **выше маржа**.

— Менеджеров как класса будет **кратно меньше**.

— Но исчезнет не человек — исчезнет ручной труд по функциям, что уже забрал AI.

ФИНАЛ

Legacy не выбрасывают. Его пересобирают

— Остаётся ядро: **ответственность, доверие, решения в неоднозначности**.

— Ценность смещается к тем, кто **строит и владеет** замещающим слоем.

— Новый менеджер = человек-в-петле над AI-системой, а не исполнитель функций.

КТО ЭТО СТРОИТ

Я не описываю это снаружи — я это строю

— DM, который применяет AI к управлению; система за примерами **работает в проде**.

— Кто строит замещающий слой сейчас — определит, какой будет новая роль.

КОНТАКТ

Вопрос не «заменит ли». Вопрос — «кто построит»

— **Григорий Добряков** · grigoriydobryakov@gmail.com

— ai-delivery.dobryakov.com · linkedin.com/in/dobryakov

Без питча — открыт к разговору.