

УДК 316

Вопросы соотнесения методологии управления трудовыми коллективами и их организационных культур

Ситников Олег Владимирович

Аспирант,

Российский университет дружбы народов,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 10;
e-mail: olegsitnikov@gmail.com

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы выбора методологий, применяемых в сфере информационных технологий. Как показывает практика, ошибка или невнимательность при выборе методологии может быть фатальна для проекта, и сегодня все больше специалистов в данной области начинают это осознавать. Для исследователей в области социологии представляет интерес тот факт, что методология разработки проектов в области информационных технологий является, по сути, правилами и нормами организации своей деятельности. Указанные методологии сквозь призму собственных требований к аспектам выполнения непосредственных задач и работ, накладывают, в том числе, и требования к взаимодействию внутри группы, нормы и правила поведения участников группы, взаимоотношения группы и окружающего мира. Можно говорить, что декларированная методология реализации проекта в значительной степени является формообразующим фактором для организационной культуры данного трудового коллектива и организации в целом. В данном случае, выбор методологии становится зависим от присутствующей в коллективе организационной культуры, также, как и организационная культура неизбежно будет претерпевать изменения, исходя из применяемой методологии организации деятельности. В статье приводятся подходы к определению феномена организационной культуры, а также краткое описание наиболее распространенных в настоящее время в сфере информационных технологий базовых методологий разработки информационных систем.

Для цитирования в научных исследованиях

Ситников О.В. Вопросы соотнесения методологии управления трудовыми коллективами и их организационных культур // Теории и проблемы политических исследований. 2018. Том 7. № 2А. С. 152-158.

Ключевые слова

Организационная культура, трудовой коллектив, информационные технологии, методологии разработки программного обеспечения, социология малых групп.

Введение

Современный мир невозможно представить без информационных технологий (ИТ) в самом широком смысле этого термина. Информационные технологии пронзают все сферы жизнедеятельности человека. Любая отрасль человеческой деятельности поддерживается, автоматизируется с помощью огромного количества разнообразных информационных систем или программных продуктов, имеющих различные назначения, функциональность, специфику разработки и внедрения. Информационные системы, автоматизирующие какие-либо аспекты человеческой деятельности, требуют, как и любые другие объекты инженерии, обособленного, методологически выверенного подхода к созданию и запуску в эксплуатацию. Основными вопросами при создании информационных систем являются агрегация требований к создаваемой системе, координация работы всех участников процесса создания системы и аспектов разработки программного кода или программного обеспечения создаваемой системы.

Основная часть

Разработка программного обеспечения – это род деятельности и процесс, направленный на создание и поддержание работоспособности, качества и надежности программного обеспечения, используя технологии, методологию и практики из информатики, управления проектами, математики, инженерии и других областей знания.

Для успешного выполнения разработки и внедрения информационной системы (ИТ-проекта) оказывается явно недостаточным простого определения круга специалистов, требуемых технологий, целеполагания и финансирования. Любой процесс совместной деятельности людей, а особенно сложные процессы связанный с проектированием и требующие разделения на части и распределения конкретных задач между исполнителями, вызывают необходимость кооперации участников по заведомо известным и оговоренным правилам. Здесь необходимо отметить, что, несмотря на степень декларирования и документирования данных правил, в первую очередь их понимание и следование им все таки лежит в области сознания (и подсознания) конкретных людей, а также в области взаимоотношения и взаимодействия между людьми в как в рамках конкретных производственных процессов, так и в рамках неформальных взаимоотношений в трудовом коллективе.

Как показывает практика, ошибка или невнимательность при выборе методологии может быть фатальна для проекта, и сегодня все больше специалистов в данной области начинают это осознавать. Несоответствие оценок внутренних взаимоотношений в команде проекта по сравнению с внешним окружением и целями проекта может приводить к тотальному не достижению последних и деградации первых. Все управленческие решения и сопутствующие им риски в связи вышесказанного, конечно же, должны полностью лежать в зоне ответственности руководителей таких трудовых коллективов или организаций.

В первую очередь, вопрос о выборе оптимальной методологии для реализации конкретного проекта встает перед проектной командой – группой специалистов, в задачу которых входит реализация проекта. Обоснованно выбранная методология позволяет существенно сократить проектные риски, снизить издержки коммуникаций внутри и вовне проектной команды, оформить представление и оказывать влияние на результат проекта, а также обеспечить необходимые механизмы, методы и практики управления проектом.

Для исследователей в области социологии, социологии малых групп и трудовых коллективов, представляет интерес тот факт, что методология разработки проектов в области информационных технологий является по сути принятыми и разделяемыми трудовым коллективом правилами, и нормами организации своей деятельности. Указанные методологии сквозь призму собственных требований к аспектам выполнения непосредственных задач и работ, накладывают, в том числе, и требования к взаимодействию внутри группы, нормы и правила поведения участников группы, взаимоотношения группы и окружающего мира. Можно говорить, что декларированная методология реализации проекта в том числе и во многих степени является формообразующим фактором формирования организационной культуры данного трудового коллектива и организации в целом.

Современный исследователь Дэвид Мацумото дает следующее определение культуры – «динамическая система правил, эксплицитных и имплицитных, установленных группой с целью обеспечить свое выживание. Понятие также включает в себя установки, ценности, представления, нормы и модели поведения общие для группы, но реализуемые различным образом каждым специфическим объединением внутри группы, передаваемые из поколения в поколение, относительно устойчивые, но способные изменяться во времени».

Другой современный исследователь Эдгар Шейн трактует организационную культуру как «...интегрированный набор приемов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции работников. Эти правила и приемы достаточно эффективно послужили организации, чтобы быть признанными, действительными, достойными закрепления и передачи новым поколениям членов организации, а значит, ориентировочной основой для сотрудников при анализе и принятии ими решений, при выборе того или иного способа действий. Члены организации, как правило, не задумываются о них».

Можно обобщенно полагать, что организационную культуру формируют:

- 1) взгляды и ценности, представления основателей организации;
- 2) коллективный опыт, полученный при создании и развитии организации;
- 3) новые взгляды, ценности, представления, привнесенные в организацию новыми членами всех уровней.

Рассмотрим подробнее существующие базовые методологии реализации проектов в сфере информационных технологий с точки зрения социологического интереса.

При ведении деятельности в области информационных технологий наиболее распространены следующие методологии:

- Водопадная или классическая методология – фазы проекта сменяются строго последовательно;
- Итерационная методология – проект реализуется итерациями, включающими одну или несколько фаз проекта;
- Гибкие методологии – все работы проекта детализируются до такой степени, что контроль над процессами разработки осуществляется на уровне рабочих групп и на крайне коротких промежутках времени.
- Модель водопада (waterfal model или каскадная модель) – можно сказать, что это старейшая методология, появившаяся на заре развития информационных технологий. Сутью данного подхода является то, что весь процесс разработки делится на строго разграниченные фазы и эти фазы выполняются строго последовательно. Название «водопад» появилось именно из-за декларирования строгой последовательности фаз деятельности, которые как бы переливаются одна в другую.

Основные предпосылки использования данной модели заключаются в недопустимости ошибок на стадии сбора требований к программному обеспечению, потому что затраты на исправления ошибок возрастают по мере «скатывания водопада», на каждой последующей фазе затраты на исправления ошибки допущенной на предыдущей – возрастают в разы. Ошибку на какой-то из фаз достаточно просто исправить пока проектная команда сосредоточена именно на данной фазе, но, если ошибка «всплывает» уже через несколько прошедших и утвержденных фаз – трудовые затраты на исправление могут сравниться с затратами на весь проект в целом. Именно с целью минимизации ошибок в данной методологии и вводятся столь строгие требования к финализации предшествующих и старту последующих фаз. Результаты каждой фазы досконально проверяются широким кругом согласующих и утверждающих лиц.

Водопадная модель чаще всего применяется в крупных, затратных проектах, реализуемых в высокоточных областях, где недопустимы ошибки разработанного программного обеспечения, т.е. где требования могут и должны быть четко определены и зафиксированы. В таких условиях модель водопада может с большой долей вероятности гарантировать как высокое качество результатов, так и соблюдение всех временных и финансовых параметров проекта. Но в свою очередь зачастую это достигается тотальным документированием как процесса создания продукции, самой продукции и правил взаимоотношения трудового коллектива в процессе создания продукции по мере движения сквозь проектные фазы данной методологии.

Как мы видим, столь строгое, иерархическое и последовательное формирование собственной деятельности и деятельности трудового коллектива не может не сказываться как на отдельных представителях, так и на организационной модели компании, применяющей и следующей данной методологии в собственной деятельности. Конечно же конкретные специалисты занятые и разделяющие строгие требования методологии тотального снижения риска и недопущения неясностей, будут обладать как личными специфическими качествами, так и взаимодействовать друг другом в рамках, выработанных жестких, формально-рабочих взаимоотношений. Того же самого они будут требовать и от внешнего окружения, и от всех обеспечивающих и смежных служб собственной организации.

Процесс итеративной (или инкрементальной) разработки является эволюционным развитием модели водопада. От водопадной модели его отличает то, что весь процесс создания продукта состоит из серии повторяющихся итераций каждая из которых, по сути, повторяет упрощенную водопадную модель в миниатюре. Каждая итерация включает фазы анализа, дизайна, проектирования и т.д. Ощутимый результат может быть достигнут уже после первой итерации, но на каждой последующей – в результат добавляются всё новые качества и свойства, которые диктует требования к финальному итоговому продукту. Так на завершающей итерации (а их количество также строго не определено и зависит от конкретной специфики) продукт достигает требуемых черт и характеристик, которые были зафиксированы целями на старте проекта.

Таким образом, мы видим основной формообразующий фактор данной методологии – ошибка возможна и это нормально, это можно изменить или поправить на следующей итерации. Для трудового коллектива, использующего подобный подход в организации собственной деятельности, это означает совершенно другие, чем по сравнению с классической «водопадной» моделью, приемы и практики общения как между собой, так и с внешним миром. Можно ожидать совершенно иной пласт ценностей и ожиданий от результатов собственного труда, чем в примере с «водопадом». Можно увидеть иной взгляд на организацию работы и взаимодействия в коллективе.

Третьим базовым методологическим подходом в области информационных технологий принято считать семейство так называемых гибких методологий. Гибкая методология разработки (англ. Agile software development) – это некий слабодокументированный подход, общие правила и убеждения для специалистов в области информационных технологий, суть которых сводится к первичности результата перед документированием его самого и процессов, и приемов, приводящих к достижению цели.

Большинство гибких методологий нацелены на минимизацию рисков, путём сведения деятельности к серии коротких циклов, называемых итерациями. Длительность каждой итерации традиционно составляет две недели, но может быть и скорректирована на усмотрение команды. Каждая итерация нацелена даже не на готовое решение в миниатюре, а лишь на небольшой прирост требуемых свойств и качеств разрабатываемого продукта. Отличительным свойством гибких методологий является обязательная встреча всей команды и оценка полученных результатов в конце каждой итерации, а также и в ее начале – для планирования и распределения задач между членами команды. Еще одной отличительной особенностью гибких методологий является упор на непосредственное общение лицом к лицу в ущерб документированию деятельности и письменному, протокольному общению. Как уже говорилось, основной метрикой и целеполаганием для представителей гибких методологий, является конечный рабочий продукт, а также именно сама гибкость в процессе движения к нему. Зачастую даже конечный продукт получается совершенно не таким, каким он задумывался на старте проекта, потому что, пройдя через серию итераций, видоизменился вместе с изменяющимися требованиями к себе.

Взаимоотношения внутри команд, следующих практике гибких методологий, носят в подавляющем большинстве неформальный, дружеский характер. Системы норм, правил и ценностей могут включать массу аспектов совершенно непроизводственного характера, таких как элементы различных субкультур широко распространенных в среде специалистов области информационных технологий. Мироощущение и отношение к внешнему миру гораздо более носит черты проб и ошибок, легкости и даже в некоторой степени инфантилизма.

Заключение

Современные методологии, использующиеся в реальных проектах, весьма разнообразны. Каждая из них имеет свои преимущества, которые проявляются в соответствующих условиях. Каждая методология оптимальна для проектов, в которых другая будет совершенно неприменима. Каждый подход обладает также и рядом характеристик, которые ограничивают область его эффективного использования.

Конечно же, для результативного управления проектом, руководитель проекта/организации при выборе конкретной методологии должен руководствоваться спецификой автоматизируемой деятельности, требованиями, предъявляемыми к результатам и ходу проекта. Для проектов, в которых требуется высокая степень формализованности и прогнозируемости результата, даже в ущерб гибкости и управляемости ходом проекта, вероятно оптимальной является водопадная модель. В ситуациях нечетких требований и быстроизменяющихся условиях автоматизируемой деятельности возможна итерационная модель, позволяющая гибко управлять проектом, но в то же время оставаться в заранее намеченном «русле» проекта. Для небольших проектов, где процедуры детального, формального описания каждой фазы или итерации являются излишним бременем ко времени реализации и используемым ресурсам, вероятно оптимально применение гибких методик управления разработкой программного обеспечения.

Но в то же время при выборе и декларировании того или иного методологического подхода не стоит оставлять без внимания существующую организационную культуру присущую трудовому коллективу или всей организации, которая призвана выполнить поставленную задачу именно в разрезе указанной методологии реализации проекта в сфере информационных технологий. Исследователи сходятся в утверждении, что организационная культура хоть и динамически изменяющееся явление, но период времени данных изменений достаточно долгий и связан с достаточно продолжительным процессом обширных кадровых изменений, переосмысления, отказом от или декларацией новых ценностей, убеждений, норм и правил поведения всем трудовым коллективом. Поэтому резкое применение несвойственной сложившейся организационной культуре методологии организации процесса деятельности для реализации проекта может привести к фатальным последствиям как по отношению к результатам деятельности, так и к эффективности функционирования всей организации.

Библиография

1. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA. М.: Диалектика, 2008. 480 с.
2. Грекул В.И., Коровкина Н.Л., Куприянов Ю.В. Методические основы управления ИТ-проектами. М., 2010. 65 с.
3. ДеМарко Т., Листер Т. Человеческий фактор: успешные проекты и команды. М.: Символ-Плюс, 2005. 256 с.
4. Кантор М. Управление программными проектами. Практическое руководство по разработке успешного программного обеспечения. М.: Вильямс, 2002. 176 с.
5. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-бизнес, 2004. 512 с.
6. Мацумото Д. Психология и культура. СПб.: Прайм-Еврознак, 2002. 416 с.
7. Моль А. Социодинамика культуры. СПб.: Питер, 2005. 416 с.
8. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. М.: Прогресс, 1984. 124 с.
9. Парсонс Т. О социальных системах. М.: Академический проспект, 2002. 880 с.
10. Погребняк В.А. Культура организации как объект регулярного управления // Вопросы управления предприятием. 2005. № 1(13). С. 59.
11. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами. М.: Инфра-М, 2005. 208 с.
12. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

Issues of correlating the methodology of managing labor collectives and their organizational cultures

Oleg V. Sitnikov

Postgraduate,
Peoples' Friendship University of Russia,
117198, 10/2, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: olegsitnikov@gmail.com

Abstract

The article deals with the choice of methodologies used in the field of information technology. As practice shows, a mistake or inattention in choosing a methodology can be fatal for a project, and today more and more specialists in this field are beginning to realize this. For researchers in the field of sociology it is interested that the methodology for the development of projects in the field of information technology is essentially accepted and shared by the work collective rules and norms of

organization of its activities. These methodologies, through the prism of their own requirements for the aspects of performing immediate tasks and works, also impose requirements for interaction within the group, norms and rules of behavior of group members, and the relationship between the group and the world around them. It can be said that the declared methodology for the implementation of the project, including to a large extent, is a formative factor in the formation of the organizational culture of this work collective and the organization as a whole. In this case, the choice of methodology depends on the organizational culture present in the collective, as well as the organizational culture will inevitably undergo changes based on the methodology used to organize the activity. The article provides approaches to the definition of the phenomenon of organizational culture, as well as a brief description of the most common information technology technologies currently available, the basic methodologies for the development of information systems.

For citation

Sitnikov O.V. (2018) Voprosy sootneseniya metodologii upravleniya trudovymi kolektivami i ikh organizatsionnykh kul'tur [Issues of correlating the methodology of managing labor collectives and their organizational cultures]. *Teorii i problemy politicheskikh issledovaniy* [Theories and Problems of Political Studies], 7 (2A), pp. 152-158.

Keywords

Organizational culture, labor collective, information technology, software development methodology, sociology of small groups.

References

1. Grekul V.I., Korovkina N.L., Kupriyanov Yu.V. (2010) *Metodicheskie osnovy upravleniya IT-proektami* [Methodical fundamentals of IT project management]. Moscow.
2. DeMarko T., Lister T. (2005) *Chelovecheskii faktor: uspešnye proekty i komandy* [The human factor: successful projects and teams]. Moscow: Simvol-Plyus Publ.
3. Kantor M. (2002) *Upravlenie programmnyimi proektami. Prakticheskoe rukovodstvo po razrabotke uspešnogo programmnoho obespecheniya* [Management of program projects. A practical guide to developing successful software]. Moscow: Vil'yams Publ.
4. Kaplan R., Norton D. (2004) *Strategicheskie karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v material'nye rezul'taty* [Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results]. Moscow: Olimp-biznes Publ.
5. Matsumoto D. (2002) *Psikhologiya i kul'tura* [Psychology and Culture]. St. Petersburg: Praim-Evroznak Publ.
6. Mol' A. (2005) *Sotsiodinamika kul'tury* [Socio Dynamics of Culture]. St. Petersburg: Piter Publ.
7. Ouchi U. (1984) *Metody organizatsii proizvodstva: yaponskii i amerikanskii podkhody* [Methods of production organization: Japanese and American approaches]. Moscow: Progress Publ.
8. Parsons T. (2002) *O sotsial'nykh sistemakh* [About social systems]. Moscow: Akademicheskii prospect Publ.
9. Pogrebnyak V.A. (2005) Kul'tura organizatsii kak ob"ekt regul'yarnogo upravleniya [Culture of organization as an object of regular management]. *Voprosy upravleniya predpriyatiem* [Issues of enterprise management], 1(13), pp. 59.
10. Popov Yu.I., Yakovenko O.V. (2005) *Upravlenie proektami* [Project management]. Moscow: Infra-M Publ.
11. Shane E.Kh. (2002) *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. St. Petersburg: Piter Publ.
12. Verzuch E. (2008) *Upravlenie proektami: uskorennyy kurs po programme MBA* [Project management: accelerated course in the MBA program]. Moscow: Dialektika Publ.