

Мир науки. Социология, филология, культурология <https://sfk-mn.ru>
World of Science. Series: Sociology, Philology, Cultural Studies

2019, №4, Том 10 / 2019, No 4, Vol 10 <https://sfk-mn.ru/issue-4-2019.html>

URL статьи: <https://sfk-mn.ru/PDF/60SCSK419.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Магомедтагиров М.М., Айгубов С.З. Социальные сети как ресурс этического управления изменениями в проектной деятельности // Мир науки. Социология, филология, культурология, 2019 №4, <https://sfk-mn.ru/PDF/60SCSK419.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Magomedtagirov M.M., Aygubov S.Z. (2019). Social networks as a resource for ethical change management in project activities. *World of Science. Series: Sociology, Philology, Cultural Studies*, [online] 4(10). Available at: <https://sfk-mn.ru/PDF/60SCSK419.pdf> (in Russian)

УДК 316.354.2

ГРНТИ 06.81

Магомедтагиров Мурад Мусаевич

ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет», Махачкала, Россия
Доцент кафедры «Социальные и информационные технологии»
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: m-tag@yandex.ru

Айгубов Сайдархан Занкуевич

ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет», Махачкала, Россия
Заведующий кафедрой «Социальные и информационные технологии»
Кандидат физико-математических наук, доцент
E-mail: aygubov.s62@mail.ru

Социальные сети как ресурс этического управления изменениями в проектной деятельности

Аннотация. В статье поднимается вопрос, влияет ли стресс и давление перемен на этическое и профессиональное поведение. Рассмотрены этическое лидерство, его роль в управлении изменениями проектов, выясняется, как социальные сети могут помочь в управлении изменениями и привести к этическому лидерству, а также почему сосредоточение внимания на разнице между этикой и соблюдением законов может поддержать успех проекта.

Исследованы данные об особенностях организации проектной деятельности, этапах управления проектом, о создании механизмов контроля, а также определены основные мероприятия по введению этического управления изменениями в проектной деятельности. Путем проведения анализа выявлено, что в кратчайшие сроки необходимо полностью ввести в систему управления проектами наряду с областными также органы местного самоуправления, наладить продуктивную связь бюджетного планирования со стратегическим и проектным прогнозированием. В целях установления данной связи органам исполнительной власти субъекта, основываясь на имеющемся опыте, целесообразно определить необходимые мероприятия для благополучного старта на муниципальном и республиканском уровнях проектного управления.

Роль этики в управлении изменениями является двусторонней. Руководитель проекта или программы должен понимать ценности людей, создавать безопасную среду, в которой люди имеют возможность делиться своим голосом, общаться честно и с уважением относиться к полученным отзывам. С другой стороны, сотрудники должны приобрести этический

императив о необходимости избегания сопротивления, лжи или закулисных интриг, в случае если их проблемы будут решаться этичными лидерами, а интересы организации будут полностью поняты.

Ключевые слова: этика; лидерство; управление изменениями; социальные сети; этичное управление; проектное управление; проект

Введение

Миссия любого предприятия – лидерство в своей сфере деятельности. Преимущественная конкурентная позиция обеспечивается не только созданием конкурентоспособного продукта, но в большей степени – эффективным управлением развитием.

Значительных результатов достигает управление изменениями на основе проектного подхода, поскольку такая форма управления является одним из самых эффективных средств мобилизации персонала на реализацию стратегической цели, осуществления межфункционального взаимодействия.

Проектные менеджеры в современных условиях стоят перед необходимостью инициативно осуществлять управление и быть в состоянии управлять изменениями на любом уровне – от введения новых функций и услуг до реагирования на изменившиеся правовые условия или до поддержания организационных изменений. Все это примеры того, что основная их роль, по своей природе, состоит в управлении изменениями.

Необходимость в проектном менеджменте возникает на трех уровнях управления: управление обществом (государственная деятельность чиновников как служащих аппарата управления обществом по осуществлению политики – «public administration»), управление капиталом (финансово-инвестиционная деятельность предпринимательства по организации управления и финансирования бизнеса – «corporate governance») и управления предприятиями (операционная деятельность менеджмента по администрированию бизнеса – «business administration») [1; 2]. Руководя проектами и программами, руководители проектов, как правило, сосредотачиваются на достижении целей проекта, описанных в уставе и подробных планах. При этом наиболее важными, по мнению руководителей, являются рационалистический и психологический подходы.

Результаты

Рационалистический подход в менеджменте выведен технократами естественно из самого менеджмента как практики и науки применения в бизнесе административных методов управления. Поэтому он не требует особого теоретико-методологического обоснования, более того, он поглощает любой подход, включая экономический и даже противоположный ему и более современный психологический подход.

Психологический подход в менеджменте проповедует эффективность «человеческих отношений» на производстве, но нуждается в более фундаментальном обосновании, чем просто повышение производительности труда. Без этого психологические методы управления, которые должны вовлекать в управление личностный потенциал персонала, становятся просто очередными средствами манипулирования людьми. Сотрудничество, партнёрство и иные способы согласования, включая экономические, остаются демагогией» [3].

Главным критическим аспектом во время изменений является управление людьми с целью поощрения и поддержания изменений, особенно в тех ситуациях, где это связано с организационными изменениями [4].

То есть, проекты и программы не могут быть успешными и приводить к устойчивым изменениям без руководства сотрудниками с учетом необходимости обязательного решения их проблем.

Поэтому возникает вопрос: как возможно осуществлять руководство таким образом, чтобы оно было одновременно эффективным и этичным?

Уоррен Беннис замечает, что «...несостоятельные организации, как правило, находятся под чрезмерным управлением и недостаточным руководством» [5]. Поэтому нужно видеть в этой сфере деятельности не просто менеджеров, а руководителей проектов.

«Лидерство – это все о переменах» [6], что явно и широко рассматривается как основной фактор, способствующий изменениям, но до сих пор нет консенсуса относительно лучшего стиля руководства.

Таким образом, наибольшую актуальность приобретает вопрос о стиле руководства, который будет лучше поддерживать перемены и сделает так, чтобы люди приняли перемены.

Но необходимость привнесения перемен таит в себе определенные риски: очевидно, что сотрудники не будут принимать изменения просто потому, что их просит высшее руководство; и руководители не должны использовать участие людей в качестве средства, чтобы заставить изменить организацию. Риск также связан с тем, что люди могут подчиняться по внешним причинам, особенно когда «изменение становится принуждением, а влияние может стать манипуляцией, и между ними может быть очень тонкая грань» [7].

Западными исследователями установлено, что «лидер, который способствует устойчивым изменениям в организации, преследует устойчивые интересы многих, которые в этом случае становятся не просто пассивными участниками, но стимулирующими изменения. Они ценят эту роль, тем более что заинтересованные стороны оказывают положительное влияние на выявление неэтичной практики [8].

Люди склонны следовать за лидерами, которые разделяют с ними одни и те же ценности, такое лидерство получило определение *этического*, и, как показывает практика, этическое лидерство выглядит более подходящим при управлении изменениями. Существует не одно уникальное определение этического лидерства, но ясно, что это «двусоставный процесс, включающий личное моральное поведение и моральное влияние» [8].

Руководствуясь критериями этичности, при оценке соответствия стиля лидерства в каждом конкретном проекте требованиям закона и этических кодексов, можно выделить три уровня: обходящий этику, применяющий ее и обеспечивающий соответствие более высоким этическим нормам, чем принято в отрасли и требуется законодательством.

Первый уровень, обходящий законы и кодексы этики, явно не является этическим лидерством, в том числе и потому, что этот эгоцентричный, оппортунистический подход к лидерству характеризует руководителей, хотя и действующих в соответствии с законом, но для личной выгоды и поиска лазеек.

По поводу второго уровня соответствия, демонстрирующего соблюдение законов и этических кодексов, можно отметить, что в ситуации, когда все сводится к исключительно к соблюдению закона и избеганию различных видов преследования, упускаются многие важные аспекты этического лидерства, которые намного выше порога наказания.

Этическое лидерство третьего уровня – это больше, чем просто соблюдение закона и соблюдение этических кодексов. Речь идет о демонстрации заботы, мышления и действий для получения долгосрочной выгоды, а также лидерства с честностью, приверженностью и прозрачностью.

В современном деловом мире скорость изменений ускоряется, и это может привести к стрессу для людей, если руководство не является этическим, поскольку они могут бояться

самых изменений, бояться за свою работу или должность или даже бояться слишком глубоких изменений. Все эти факторы будут тормозить изменения [9; 10].

За последние годы значительно вырос поток информации и усовершенствовались каналы связи. Реальность такова, что руководителю необходимо всегда быть «на связи», постоянно управлять несколькими, часто раздутыми потоками информации, что может способствовать разрушению межличностных связей. Проектные команды могут быть перегружены достаточно весомым количеством информации, тем более, если она представляется в неправильном формате [11; 12].

Сегодняшняя гиперцифровая рабочая среда позволяет менеджерам проектов легче, чем когда-либо, работать с командами по всему миру. Появились облачные платформы, предлагающие интегрированные решения для управления проектами и портфелями, в которых сочетаются инструменты анализа бизнес-кейсов, картография этапов и возможности отслеживания диаграмм Ганта с интерфейсами совместной работы в стиле социальных сетей.

И все же основной обязанностью менеджера проекта остается задача способствовать эффективному общению в своих командах. Несмотря на наличие цифровых гаджетов и платформ с самым мощным инструментами диагностики и решения проблем, доступных любому менеджеру проекта, у сотрудников остается потребность в живом общении. Хорошо зарекомендовавшая себя теория коммуникации предполагает, что сообщения лучше всего понимаются во время личной беседы, включающей невербальные физические сигналы [13]. Четкость сообщений резко падает, когда режим связи переключается на телефонный разговор, а письменные уведомления, не имеющие языка тела и тона голоса, часто являются рассадником недопонимания и могут быть неэффективны.

Кроме того, цифровые инструменты могут повысить производительность, если их использовать разумно и продуманно. Корпорации, которым не хватает глубины понимания управления проектами, взаимодействия внутри команды и достаточной коммуникации, зачастую попадают в ловушку, полагая, что объем и скорость общения важнее, чем качественные разговоры между членами команды.

Недопонимание между заинтересованными сторонами, отсутствие ясности в достижении целей проекта, личностные конфликты, способные нанести ущерб динамичному развитию команды, являются частым источником разнообразных проблем на пути реализации проекта. Зачастую для менеджера проекта становится почти невозможно выяснить и почувствовать многие командные тонкости с помощью текстового сообщения или прерывистого звука конференц-связи, поэтому руководители проектов должны отдавать предпочтение очным интерактивным встречам при любой появляющейся возможности с целью координации и обеспечения более надежного и точного общения.

Отсутствие этического лидерства может иметь деструктивные последствия: преобладание личного интереса руководителей над интересами каждого; вытеснение мотивации запугиванием и замену нечестности честностью; это может привести к формированию опасной среды, где никакие внедряемые изменения не приживутся.

Современными специалистами в области управления признано, что лидерство – это «процесс трансформационных изменений, когда этика индивидов интегрируется в нравы сообщества как средство эволюционного социального развития» [6].

Роль этики в управлении изменениями является двусторонней. Руководитель проекта или программы должен понимать ценности людей, создавать безопасную среду, в которой люди имеют возможность делиться своим голосом, общаться честно и с уважением относиться к полученным отзывам. С другой стороны, сотрудники должны приобрести этический императив о необходимости избегания сопротивления, лжи или закулисных интриг в случае,

если их проблемы будут решаться этическими лидерами, и если интересы организации полностью поняты.

Нормы этических отношений изложены в этических кодексах. На имеющемся этапе развития науки в области проектного управления предлагается несколько типовых этических кодексов, в частности, Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (2010), Кодекс этики и профессионального поведения РМІ (2006), Кодекс чести банкира (1992), Кодекс чести членов Российской гильдии риэлтеров (1994), Кодекс профессиональной этики членов Российского общества оценщиков (1994), Правила добросовестной деятельности членов профессиональной ассоциации участников фондового рынка (1994), Моральные требования, предъявляемые к брокерам, разработанные Российской товарно-сырьевой биржей (1996), Кодекс Ассоциации независимых предпринимателей в области информационных коммуникаций (1997). Наибольший интерес для целей настоящего исследования представляет Кодекс этики и профессионального поведения (РМІ), принятый в 2006 году, который достаточно адаптирован для применения в ведущих проектах и программах изменений с его четырьмя основными ценностями: ответственность, уважение, честность и справедливость.

В настоящее время этическое управление в проектной деятельности должно применяться не только при внедрении изменений, но и при использовании социальных сетей.

Важность использования сети «Интернет» в общем, и социальных сетей, в частности, обусловлена тем фактом, что на 21 января 2018 года, по данным ВЦИОМ, пользовались интернетом 80 % совершеннолетних россиян, причем 61 % опрошенных, – практически ежедневно¹. При этом самыми популярными сайтами в России, по данным международного исследовательского агентства Alexa Internet, являются следующие: ВКонтакте, Google, YouTube, Яндекс, Mail.Ru, Одноклассники, Avito.ru, AliExpress, Википедия и Instagram² [14].

Доля интернет-пользователей, занятых в социальных сетях, составляет 89 % для возрастной группы 16–24 лет по сравнению с 27 % для 55–74 лет. Доля пользователей, совершающих телефонные и видеозвонки через интернет-приложения, составила 45 % в возрастной группе 16–24 лет по сравнению с 25 % в возрасте 55–74 лет.

Интернет также широко рассматривается в качестве источника информации и знаний. Учитывая данные и характер использования молодыми и социально активными участниками проектов социальных сетей, для них абсолютно необходимо руководствоваться принципами, отвечающим стандартам этического поведения:

- Что можно и что нельзя размещать в интернете.
- Какова ценность размещаемой информации.
- Какой проект/название продукта могут быть опубликованы.
- Что принято в соответствии с Кодексом поведения организации и где опубликован указанный Кодекс.
- Где и кому необходимо сообщить о наблюдаемых фактах нарушения закона или неэтичных практиках.

Существует несколько лучших практик, которым могут следовать организации по управлению проектами для продвижения этического управления в командах.

¹ Опрос ВЦИОМ «Пользование Интернетом» https://wciom.ru/news/ratings/polzovanie_internetom/.

² Показатель активности посещения сайтов «Top Sites in Russia» <https://www.alexa.com/topsites/countries/RU>.

1. Обучение

Обучение этике обращения с социальными сетями стало одной из наиболее важных частей общей стратегии обучения компании как для сотрудников начального уровня, так и для опытных сотрудников. Хотя обучение этике может не гарантировать, что все сотрудники всегда будут знать, как справляться с трудными этическими ситуациями, оно обеспечивает им основу для здорового поведения на рабочем месте.

Обучение этике побуждает сотрудников всесторонне думать над возникающими вопросами, прежде чем они начнут действовать не из страха, а из-за ответственности за защиту наилучших интересов компании и самих себя.

Организации должны инвестировать ресурсы в обучение сотрудников этическим кодексам и профессиональному поведению. Это требует формального оповещения о том, что принято и что можно назвать нарушениями. Инструкция должна включать справочные источники, к которым сотрудники могут получить доступ в случае сомнений:

- Кодекс этики и профессионального поведения.
- Сценарные тренинги, где можно выделить правильное и неправильное.
- Обеспеченность непрерывной подготовкой по вопросам этики для всех сотрудников путем планирования учебных занятий с периодическими интервалами в течение года.

Руководителям проектов следует лично присутствовать на обучающих семинарах вместе со своей командой, чтобы была возможность коллективного участия в этической деловой практике.

2. Наем

Социальные сети также могут быть использованы для набора лучших талантов. Инвестирование времени в подбор «нужных» людей всегда окупается для организации, которая постоянно работает над тем, чтобы быть более гибкой и этичной. Социальные сети могут быть использованы здесь, чтобы проверить их фон и прошлый опыт.

LinkedIn – один из лучших примеров социальной сети.

Использование сайтов социальных сетей для найма поможет не только в поиске подходящих кандидатов на работу, где требуется высокий уровень и/или редкие технологии или навыки, но и послужит гарантией того, что профили правильны и не искажены для описания работы. Профили кандидатов могут быть легко проверены по всей организации, так что решения о найме могут быть приняты быстро.

3. Управление проектами

Использование облачных инструментов управления проектами помогает сотрудникам быть более продуктивными и повышает прозрачность. Ясность и очевидность, предложенная облачными системами возможность доступа к инструментам из любой точки мира, держит всю команду на связи и в курсе прогресса и, таким образом, снижает шансы на фальсификацию данных, формирование неэтичных отчетов, несоблюдение конкурсных процедур; направлено на преодоление пробелов в расписании и сокрытии фактов о ходе проекта [15].

4. Обмен знаниями

Сайты социальных сетей могут быть легко использованы для обмена знаниями, так как они не сложны в поиске, просты в использовании и легкодоступны с мобильного телефона [16].

Использование социальных сетей и интернет-форумов в организациях может способствовать здоровому обсуждению этических вопросов и возможных путей их решения. Блоги часто используются для обсуждения процессов и дорожных карт, которые впоследствии

могут быть улучшены и усилены для поощрения достойного этического поведения сотрудников [5; 15; 16].

Социальные сети могут быть использованы для обмена знаниями и содействовать этической осведомленности в командах. Организации, выкладывая на страницы сайтов и социальных сетей регламенты и иные корпоративные документы, должны стремиться не нарушать баланс интересов отдельных сотрудников и организации в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стреттон А. Нужен ли маркетинговый подход в управлении проектами и программами? / А. Стреттон // Управление проектами и программами. – 2011. – № 1. – С. 6–11.
2. Юрьева Т.В. Управление проектами и приоритетными программами / Т.В. Юрьева // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 36. – С. 23–29.
3. Нуров К.И. Общая теория управления (методологический опыт казахстанского менеджмента) Аспандау, Москва, 2016.
4. Маммаева Д.С., Гарунова А.В., Лугуева А.С. Оценка эффективности деятельности органов власти регионального уровня на основе нормативного метода / Маммаева Д.С., Гарунова А.В., Лугуева А.С. // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9–2 (86). – С. 1119–1126.
5. Kemp, 2000, p. 207.
6. Barker, 2001, p. 491.
7. Denhardt, 2001, p. 407.
8. Johnson, 2012, p. 221.
9. Бушуев С.Д. Развитие компетентности организаций в управлении проектами на основе геномной модели методологий / С.Д. Бушуев, В.Б. Рогозина, Ю.Ф. Ярошенко // Восточно-Европейский журнал передовых методологий. – 2013. – № 2. – С. 49–53.
10. Лич Л. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич // Управление качеством. – 2014. – № 2. – С. 47–54.
11. Вечканова Е.С. Основные направления проектного управления в маркетинге / Е.С. Вечканова, Е.В. Носкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 2. – С. 28–36.
12. Воропаев В.И. Математические модели управления для руководителя команды управления проектом (часть 1) / В.И. Воропаев, Я.Д. Гельруд // Управление проектами и программами. – 2014.
13. Кожевникова Е.А. Востребованность элементов компетентности специалистов управления проектами в России / Е.А. Кожевникова, О.А. Клименко // Управление проектами и программами. – 2014. – № 1. – С. 34–53.
14. Conforto, E.C.; Salum, F.; Amaral, D.C.; da Silva, S.L.; Magnanini de Almeida, L.F. (June 2014). «Can agile project management be adopted by industries other than software development?». Project Management Journal. 45 (3): 21–34.
15. Serra, C.E.M.; Kunc, M. (2014). <http://wrap.warwick.ac.uk/60436/> International Journal of Project Management. 33 (1): 53–66.
16. Маммаева Д.С., Гарунова А.В., Лугуева А.С. Особенности функционирования малых предприятий в условиях развитости интернет-технологий / Маммаева Д.С., Гарунова А.В., Лугуева А.С. // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9–2 (86). – С. 460–464.

Magomedtagirov Murad Musaevich

Dagestan state university, Makhachkala, Russia
E-mail: m-tag@yandex.ru

Aygubov Saydarkhan Zankuyevich

Dagestan state university, Makhachkala, Russia
E-mail: aygubov.s62@mail.ru

Social networks as a resource for ethical change management in project activities

Abstract. Does the stress and pressure of change affect ethical and professional behaviour? This article suggests looking at ethical leadership, its role in managing project change, finding out how social media can help manage change and lead to ethical leadership, and why focusing on the difference between ethics and compliance can support the project's success.

Data on the peculiarities of project activity organization, project management stages, creation of control mechanisms, as well as the main measures to introduce ethical management of changes in project activity have been studied. Through the analysis it was revealed that as soon as possible it is necessary to fully introduce into the project management system along with the regional local self-government bodies, to establish a productive link of budget planning with strategic and project forecasting. In order to establish this connection, it is advisable for the executive authorities of the subject, based on existing experience, to determine the necessary measures for a safe start at the municipal and national levels of project management.

The role of ethics in change management is two-way. The project or program manager should understand the values of people, create a safe environment in which people have the opportunity to share their voice, communicate honestly and respect the feedback received. On the other hand, employees must acquire an ethical imperative about avoiding resistance, lies, or behind-the-scenes intrigues if their problems are addressed by ethical leaders, and the interests of the organization are fully understood.

Keywords: ethics; leadership; change management; social media; ethical governance; project management; project

REFERENCES

1. Stretton A. (2011). Is a marketing approach needed in project and program management? *Project and Program Management*, 1, pp. 6–11 (in Russian).
2. Yur'eva T.V. (2012). Project management and priority programs. *Economic analysis: theory and practice*, 36, pp. 23–29 (in Russian).
3. Nurov K.I. (2016). Obshchaya teoriya upravleniya (metodologicheskii opyt kazakhstanskogo menedzhmenta). [General management theory (methodological experience of Kazakhstan management).] Moscow: Aspandau,.
4. Mammaeva D.S., Garunova A.V., Lugueva A.S. (2017). Evaluation of the effectiveness of regional authorities on the basis of the normative method. *Economics and Entrepreneurship*, 9–2(86), pp. 1119–1126 (in Russian).
5. Kemp (2000). p. 207.
6. Barker (2001). p. 491.

7. Denhardt (2001). p. 407.
8. Johnson (2012). p. 221.
9. Bushuev S.D., Rogozina V.B., Yaroshenko Yu.F. (2013). Development of organizations' competence in project management based on a genomic model of methodologies. *East European Journal of Advanced Methodologies*, 2, pp. 49–53 (in Russian).
10. Lich L. (2014). Project management by the critical chain method. *Quality Management*, 2, pp. 47–54 (in Russian).
11. Vechkanova E.S., Noskova E.V. (2011). The main directions of project management in marketing. *Marketing in Russia and abroad*, 2, pp. 28–36 (in Russian).
12. Voropaev V.I., Gel'rud Ya.D. (2014). Mathematical management models for the head of the project management team (part 1). *Project and program management* (in Russian).
13. Kozhevnikova E.A., Klimenko O.A. (2014). The demand for elements of competence of project management specialists in Russia. *Project and program management*, 1, pp. 34–53 (in Russian).
14. Conforto E.C., Salum F., Amaral D.C., da Silva S.L., Magnanini de Almeida L.F. (2014). Can agile project management be adopted by industries other than software development? *Project Management Journal*, 45(3), pp. 21–34.
15. Serra C.E.M., Kunc M. (2014). *International Journal of Project Management*, [online] 33(1), pp. 53–66. Available at: <http://wrap.warwick.ac.uk/60436/>.
16. Mammaeva D.S., Garunova A.V., Lugueva A.S. (2017). Features of the functioning of small enterprises in the development of Internet technologies. *Economics and Entrepreneurship*, 9–2(86), pp. 460–464 (in Russian).