

УДК 316.354.2
DOI 10.22213/2618-9763-2026-1-53-58

Н. А. Наточий, аспирант

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

С. Н. Малявин, доктор философских наук

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ АСПЕКТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ В РОССИЙСКОМ ИТ-СЕКТОРЕ

В статье рассматривается проблема внедрения гибкой методикой управления, получившей в начале XX века название – agile (с англ. – гибкая), командами разработки цифровых продуктов в отечественном ИТ-секторе. На основе анализа актуальных количественных и качественных научных данных по опыту внедрения гибкой методикой прослеживается низкое понимание социокультурных ценностей отечественного сотрудника со стороны ответственного за внедрение управленческого персонала. Особое внимание уделено мотивационному феномену российского сотрудника – услужливость, что отличает его от мотивационного феномена западного сотрудника – предприимчивость. Таким образом, обосновывается идея о том, что перенимание западного опыта управления командами разработки с применением гибкой методикой в реалиях отечественного ИТ-сектора приводит к деформации социальных аспектов управления. Дается сравнение принципов и ценностей гибкой методикой относительно устоявшейся в российском трудовом коллективе методикой директивного управления. Затрагивается тема приверженности информантам среди молодых сотрудников, низкой автономности индивидов команды разработки, высокого уровня регулирования социально-экономической системы со стороны государства. Обосновывается идея о том, что в погоне за прибылью компании пренебрегают описанными в манифесте гибкой методикой разработки цифровых продуктов принципами и ценностями, направленными на поддержание мотивации сотрудника, формирование межличностных взаимоотношений на микроуровне социального взаимодействия. Отмечается разрозненное развитие информационно-технологическими компаниями отечественного сектора собственных модификаций гибкой методикой управления. Прослеживается идея взаимосвязи активного внедрения гибкой методикой разработки с вызовами, что стоят перед государством. Определяются ключевые социальные аспекты управленческих отношений, такие как пренебрежение социальными принципами и ценностями гибкой методикой, низкая самоорганизация сотрудников.

Ключевые слова: социология управления; гибкая методика управления; каскадная методика управления; социальное регулирование в ИТ-секторе; управляемые группы; социальное действие

Введение

Опыт внедрения *agile* – гибкой методикой разработки цифровых продуктов – в России на сегодняшний день не является событием новым и актуальным – гибкая методика является инструментом, позволяющим ИТ-компаниям в условиях очень высокого и постоянно ускоряющегося (в том числе за счет повсеместного внедрения технологий искусственного интеллекта) темпа разработки формировать готовую к использованию, протестированную и демонстрируемую часть продукта, закрывающую потребности конечного потребителя. Однако последствия внедрения методикой, сформированные в качественных и количественных научных данных, ввиду временной инертности, стали появляться в российском научном пространстве все чаще и в большем объеме относительно недавно. Актуальные научные данные, сформированные отечественными учеными за последние пять лет и отражающие опыт внедрения гибкой методикой управления в российском среднем и крупном бизнесе, позволяют более качественно и полно оценить проблемы социального управления.

Таким образом, целью исследования статьи является оценка современного состояния социальных аспектов управленческих отношений в российском ИТ-секторе после опыта внедрений гибкой методикой управления командами разработки цифровых продуктов.

В России активное внедрение гибкой методикой разработки началось в 2005–2010 гг., когда бизнес, как и ранее на Западе, дозрел до соответствующего спроса на программное обеспечение. Однако не обладая должным пониманием социокультурных особенностей российского сотрудника и их отличий от сотрудников западной компании, экономической обусловленности трудового процесса, принципов распределения результатов труда, прибыли, отношений к собственности, взаимоотношений с заказчиком и государством, российский ИТ-сектор применяет гибкую методикой грубо, с попыткой сохранить иерархическое управление, что приводит и к конфликтам парадигм управления, и к проблемам мотивации сотрудника, деформации социальных аспектов управления. Данный нарратив будет являться гипотезой, рассматриваемой в рамках настоящей статьи.

Для достижения поставленной перед исследованием цели осуществлен анализ актуальных научных трудов по опыту внедрения гибкой методикой и последствиям этого внедрения. Основным инструментом анализа выступает система социологической эпистемологии Льва Наумовича Когана – представителя Уральской социологической школы, профессора философского факультета Уральского государственного университета им. А. М. Горького, сведенная во едино Николаем Львовичем Захаровым – доктором социологических наук, профес-

сором кафедры социологии Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена [1].

Всякие суждения и оценки – субъективны, т. е. осознанны. Любое субъективное суждение может быть научным и ненаучным (причем в каждом ненаучном суждении может быть и крупица научного). Социологическая эпистемология является прекрасным инструментом анализа научных трудов, поскольку позволяет сформировать истинное, субъективное научное знание благодаря последовательности, связанности элементов получения такового знания. И если выпадает хоть один из элементов, научное знание нельзя считать подлинным. В основе модели лежит умение исследователя быть не предвзятым и не заинтересованным в результате. Исследователю важно учитывать значимость результата научного исследования, а для этого необходимо уметь определить запросы, что стоят перед трудовыми коллективами. Знание не будет валидным без точности – необходимо уметь грамотно и последовательно сопоставить результат эмпирического исследования со статистически достоверными или догматичными плодами научных трудов соответствующих исследованию социологических школ и ученых. Связующей нитью сквозь все умоизъявления исследователя должна, безусловно, проходить логическая обоснованность – умение критически определять и формировать причинно-следственную связь, не путая их первопричину.

Актуальные социальные аспекты управленческих отношений в российском ИТ-секторе

Гибкая методика управления пришла на смену каскадной – директивное и строгопоследовательное выполнение этапов разработки. Позже инструменты разработки стали более доступными и простыми, бизнес стал активнее применять автоматизацию рутинных процессов, что позволяло извлекать большую прибыль. Это, в свою очередь, формировало и укрепляло рыночные отношения разработки цифровых систем автоматизации. А там, где спрос, появляется и переложение. После 80-х годов стало понятно, что каскадная методика не позволяет быстро создавать цифровой продукт в условиях растущей конкуренции на рынке ИТ-услуг и масштабы запросов бизнеса. Необходимо было итеративно создавать ограниченную часть функционала цифрового продукта, чтобы как можно скорее закрыть потребности бизнеса. Так стали рождаться первые инструменты управления командами разработки, которые легли в основу гибкой методологии.

Централизованно новые инструменты управления не применялись – каждая компания создавала и на месте апробировала тот или иной подход управления, определяя наиболее эффективные механизмы. Однако, чем больше подобных «замкнутых» методов появлялось, тем больше людей – представителей ИТ-сферы – о них говорили. Но среди всего опыта прослеживались определенные, зарекомендовавшие

себя аспекты управления, которые позже были отражены в Манифесте гибкой методологии управления – документе, в котором на момент его формирования ведущие представители ИТ-сферы изложили и подписали принципы и ценности гибкой методологии, среди которых, с социологической точки зрения, интересны следующие пункты [2]:

1. Сотрудники и взаимодействие между ними важнее, чем применяемые процессы и инструменты.

2. Специалисты должны быть в достаточной мере мотивированы и обеспечены необходимыми ресурсами, условиями, поддержкой и доверием для эффективной реализации рабочих задач.

3. Общение по принципу «словами через рот» является самым практичным и действенным способом обмена информацией как с командой, так и индивидами.

4. Минимизировать бездействие сотрудников.

Видно, что эти пункты направлены на формирование командного и автономного процесса работы над задачами, где сотрудник и его квалификация являются ключевыми ресурсами, поддержание которых – важнейшая задача.

Трансформация рынка разработки программного обеспечения привела к увеличению влияния информационно-технологических компаний как на сам рынок, так и на культурный код, ведь сотрудник может работать удаленно, не привязан к локации, вокруг ИТ-специалиста формируется статус высокоинтеллектуального новатора, стоящего у истоков новой цифровой революции и определяющего ее вектор развития – программное обеспечение нужно все большим представителям бизнеса. У человека формируется свобода выбора на рынке, методы мотивации, те, что работали ранее и результативны для других сфер, не работают в полной мере в ИТ-секторе. Мир становится свидетелем создания новых социальных механизмов управления для команд разработки в западной культуре.

Как часто бывает, западная *moda* приходит и в Россию. Однако случай с гибкой методикой стоит отличать, ведь растущий запрос отечественного сектора на автоматизацию не менее интенсивен, а вот парадигма директивного управления, что работает в условиях мотивационного феномена российского сотрудника, заключающаяся в служении, не коррелирует с командным и автономным процессом социального взаимодействия в рамках задач разработки, что характерен для западного сотрудника, мотивационным феноменом которого является предприимчивость [3].

Служение прекрасно ложиться на иерархическую организацию, что испокон веков существует в российском обществе, не только в рамках трудовых отношений. Иерархическая организация – это директивное управление, т. е. каскадное [4]. Как было отмечено ранее, этот подход не результативен для ситуации, когда надо предпринять и автономно, под личную ответственность, реализовать часть работы автономно и параллельно с другими участниками команды разработки, чтобы потом по-

лученные результаты синхронизировать и объединить в готовый элемент цифрового продукта¹.

А. А. Поплавская в диссертации о дифференциациях трудовых ценностей отмечает у индивида «сжимаемые» с возрастом трудовые ценностные ориентиры – соотношение собственных действий человека с широким институциональным контекстом [5]. В диссертации выдвигается закономерный тезис о приверженности информантов – профессионалов, ассоциируемых у индивида с «отцами» трудовой сферы, что своими делами и результатом способны решить проблему сотрудника, взяв на себя ответственность, предпринять действия для достижения результата.

Парадигма служения подкрепляется этатизмом – государственный сектор в России является основным регулятором социально-экономической системы, устанавливающим требования, правила и нормы в обществе различных институтов, особо усиливающих свое влияние и контроль на фоне появляющихся сегодня перед государством вызовах [6]. Вызовы порождают формирование независимой, автономной информационной инфраструктуры, полностью прозрачной для государства и контролируемой им. Инфраструктурой, нацеленной не только на релевантные задачи, связанные с безопасностью, но и на решение проблем отечественного бизнеса и конечных пользователей путем поставки надежного и качественного отечественного программного обеспечения. С точки зрения управления в таком случае встречаются две упомянутые выше методики – гибкая и каскадная. Это приводит к ряду противоречий [7]:

1. Государственный заказ на разработку программного обеспечения определяет четкие требования и результаты, без возможности изменения стоимости и сроков разработки, что соответствует каскадной методике.

2. Реализация цифрового продукта выигравшей в тендере компанией будет осуществляться по гибкой методике, поскольку, хоть сроки и стоимость определены, как и результаты, масштабность продукта не позволяет реализовать его целиком сразу из-за возникающих ограничений как технических, так и юридических, т. е. необходим итеративный процесс – это и есть гибкий подход разработки.

3. Реализация государственного заказа всегда коррелирует с нормативной документацией, стандартами и законами, создаваемыми и утверждаемыми директивно аппаратом государственного управления, что будет формировать дополнительную нагрузку и ответственность для ИТ-компании

В качестве опыта внедрения гибкой методики разработки в ИТ-компанию среднего бизнеса, рассмотренной в статье И. И. Максименко и А. Р. Пепеляевой, отмечается попытка социального управления

сотрудниками путем расчета показателей полезной и коммерческой утилизации, а также проведение коллективных обучающих мероприятий [8]. Эти аспекты не являются автономными и характерны для каскадной модели: показатели утилизации не могут быть в полной мере валидны для итеративной разработки, фундаментально не подразумевающей конкретного бюджета и сроков, а коллективное обучение сотрудников противоречит самоорганизации с точки зрения понимания индивидом своих профессиональных навыков – где стоит получить знания и какие. У каждого специалиста определенного уровня свои потребности в обучении и собственные этические ориентиры.

В обзорной статье по опыту внедрения гибкой методики управления в России и за рубежом М. В. Шинкевич и Ф. Ф. Галимулина отмечают разрыв между отечественными практиками и западными, а также, что самое главное, большего количества собственных модификаций гибкой методики управления. Авторы статьи связывают этот очень важный аспект с низким уровнем внедрения инноваций в России относительно мирового масштаба: 9,1 % в 2019 г., в то время как в Канаде этот показатель составляет 79,3 %, в Швейцарии 72,6 %, а в Норвегии 71 %². Вывод статьи отражает тезис: отечественный сектор неэффективно осуществляет гибкое управление при разработке цифровых продуктов.

А. А. Клышина в статье о методе управления человеческими ресурсами с помощью гибкой методики отмечает важное разделение терминологических понятий управления персоналом и управление человеческими ресурсами, где основное отличие второго варианта – акцент на формировании команды и выделения ценности человека, как основной конкурентоспособной силы компании путем децентрализованного управления [9]. В этом случае очевидна социальная игра как аспект социального действия, определяющаяся неустойчивостью, спонтанностью и новаторством, что и характерно для гибкой методики.

Е. А. Блинова в работе, посвященной влиянию бережливого и agile-производства на организационную эффективность, указывает на еще одну проблему социального регулирования предприятиями, внедряющими гибкую методику – поэтапное внедрение³. Компании в погоне за *модой* и желанием сделать все эффективно в плане бизнес-процессов пренебрегают социальными регуляторами бережливого производства: поддержание культуры коммуникации и обмена данными, систем поощрений, связанных со статусом сотрудника в коллективе, информирование должным образом сотрудника напрямую (не только руководителя) об изменении рабочих процессов и условий выполнения задания.

¹ Viktoria S., Nils M., Rashina H. Autonomous agile teams: challenges and future directions for research // Proceedings of the 19th International Conference on Agile Software Development: Companion. 2018. Vol. 16. Pp. 1–5.

² Шинкевич М. В. Галимулина Ф. Ф. Опыт реализации agile-подхода в России и за рубежом // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты : сб. науч. статей 11-й Всерос. науч.-практ. конф., Курск, 23–24 сентября 2021 г. Курск : Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 40–43. EDN: VQRRBM

³ Блинова Е. А. Влияние бережливого и agile-производства на организационную эффективность // Менеджмент в социальных и экономических системах : сб. ст. XIV Междунар. науч.-практ. конф., Пенза, 16–17 декабря 2022 года. Пенза : Пензенский государственный аграрный университет, 2022. С. 47–51. EDN: HWPOBI

Уже можно проследить нарратив, что отмечен в гипотезе и дополнительно подтверждается исследованием опыта внедрения гибкой методики управления на отечественном рынке Л. В. Полянской. В одноименной статье отмечается, что внедрение методики сталкивается с рядом проблем в культурном различии с Западом, организованное сопротивление изменениям: низкая глубина познания и проработки информации принципов и ценностей гибкой методики управления [10]. Подобная проблема масштабна, затрагивает не только малый и средний бизнес, но и ведущие информационно-технологические компании. В исследовании о внедрении инновационных подходов к управлению в коммерческой сфере от 2025 г. за авторством О. В. Зининой и Ю. А. Оленцовой указывается на вызов, с которым столкнулись ИТ-департаменты Сбербанка России и Альфа-Банка: новые сотрудники, что приходили в компанию, привыкли работать по каскадной методике, а методы социального регулирования в самих департаментах зарекомендовали себя для иерархического управления, но не гибкого, на рельсы которого было критично переходить [11]. Компании столкнулись с вызовом не только трансформации социального регулирования внутри, но и адаптации новых сотрудников к формируемому новому коду отечественной ИТ-сферы, поскольку именно на ведущих банках и логистических предприятиях всегда лежит ответственность за формирование и внедрение инноваций в масштабе всей страны.

Анализ результатов

Проведенный анализ опыта внедрения гибкой методики управления подтверждает гипотезу о том, что в российском ИТ-секторе применение этой методики осуществляется с отклонением от заложенных в Манифест принципов и ценностей, что доказывает ряд научных данных.

Количественные научные данные отражают следующее:

- мотивационный феномен российского сотрудника обусловлен не услужливостью, а предприимчивостью, как у западного сотрудника;
- характерно «сжатие» трудовых ценностных ориентиров с возрастом;
- наделяются высоким авторитетом информанты в трудовом взаимодействии;
- наблюдается этатизм и частое взаимодействие с государственными институтами для осуществления разработки цифрового продукта;
- отмечается ошибочная попытка осуществления социального управления путем расчета полезной и коммерческой утилизации;
- проявляется пренебрежительное отношение к бережливому производству в погоне за «модными» управленческими веяниями, лишь гипотетически связанными с повышением эффективности рабочего процесса;
- формируется привычка сотрудников не к автономии, а к директивному управлению ввиду нежелания и неспособности принимать решения самостоятельно, а также нести ответственность за них.

В свою очередь, количественные данные указывают на низкий уровень внедрения инноваций в России относительно мирового масштаба – всего 9,1 % (Канада 79,3 %, Швейцария 72,6 %, Норвегия 71 %).

В основе управления в отечественном ИТ-секторе лежит отсутствие должного понимания социокультурных особенностей российского сотрудника и их отличий от сотрудника западной компании. Мотивационный феномен служения, характерный для российского сотрудника, концептуально отличается от западного (предприимчивость), где и зародилась гибкая методика управления.

Требования, с которыми сталкивается команда разработки цифрового продукта, не могут быть удовлетворены каскадной методикой управления. Социальное регулирование, что применяется, как выяснилось, бизнесом и крупным, и средним, работает в условиях директивного (т. е. каскадного) метода управления, но в условиях применения гибкой методики управления они неэффективны, что приводит к переименованию самих принципов и ценностей гибкой методики. Это, в свою очередь, порождает видоизмененные принципы и ценности внутри отдельно взятой ИТ-компании. Проблема подобного подхода и последовательного применения гибкой методики управления приводит к низкой эффективности трудовой мотивации, игнорированию появляющихся в процессе использования методики качественных и количественных данных в погоне за прибылью. Безусловно, такое отношение закономерно, как снежный ком, оно аккумулирует искаженное восприятие гибкой методики управления и на уровне ведущих компаний, как флагманов инновации, а также в процессе трансляции этого искаженного опыта на меньший бизнес, закрепляя ошибочные модели социального регулирования.

Выводы

Анализ опыта внедрения гибкой методики управления в отечественном ИТ-секторе выявил ряд противоречий и деструктивных для социального управления аспектов. Среди ключевых проблем, подтверждаемых качественными данными, можно выделить следующие:

1. Различные мотивационные феномены российского и западного сотрудников.
2. Социальное регулирование в парадигме каскадной методики, релевантной для директивного управления.
3. Пренебрежение социальными принципами и ценностями гибкой методики.
4. Оперирование показателями полезной и коммерческой утилизации.
5. Практика коллективного обучения ввиду неспособности или игнорирования сотрудником самоорганизованно определять квалификационные навыки, требующие развития.
6. Поэтапное внедрение гибкой методики, приводящее к игнорированию аспектов социального управления в парадигме бережливого производства.

7. Низкая глубина познания и проработки принципов и ценностей гибкой методологии управления.

Качественные данные отражают ключевые проблемы, связанные с организованным сопротивлением изменениям, что характерно для всей страны. На это указывает низкий уровень внедрения инноваций в России относительно мирового масштаба: 9,1 %, в то время как в западных странах параметр доходит до 79,3 %: Канада, Швейцария и Норвегия.

Таким образом, качественные и количественные научные данные подтверждают валидность гипотезы: не обладая должным пониманием социокультурных особенностей российского сотрудника и их отличий с сотрудником западной компании, российский ИТ-сектор применяет гибкую методологию управления грубо, с попыткой сохранить иерархическое управление, что приводит к конфликтам парадигм управления, проблемам мотивации сотрудника, деформации социальных аспектов управления.

Применение гибкой методологии управления осуществляется не только коммерческим, но и государственным сектором, а также одновременно обоими при реализации государственных заказов. Рассмотренные проблемы социального управления, а также вызовы, стоящие перед государством, для реализации контролируемых и безопасных отечественных информационных систем порождают актуальные направления дальнейших исследований как в сфере применения гибкой методологии управления на государственном уровне, так и по формированию грамотного социального регулирования в ИТ-секторе в целом.

Библиографические ссылки

1. Захаров Н. Л. Вклад Л. Н. Когана в социологическую эпистемологию // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16, № 3. С. 30–40. – DOI 10.17213/2075-2067-2023-3-30-40. EDN: UKDHLG

2. Manifesto for Agile Software Development / Beck K., Beedle M., Arie van Bennekum [et al]. URL: <https://Agilemanifesto.org/> (дата обращения: 24.11.2025).

3. Захаров Н. Л. Теория социальных регуляторов: монография / по науч. ред. М. Б. Перфильевой. Москва: Инфра-М, 2024. 233 с. DOI: 10.12737/2119965

4. Royce W.W. Managing the development of large software systems // Ideas that created the future: classic papers of computer. 2021. Vol. 33. Pp. 328–338.

5. Поплавская А. А. Дифференциация трудовых ценностей и механизмы их формирования (на примере российского студенчества): дисс. ... канд. социол. наук. Москва: ФГАОУВО НИУ ВШЭ, 2024. 177 с.

6. Ромащенко Т. Д., Герсонская И. В. Институциональная структура государственного сектора экономики на современном этапе развития // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2. С. 5–14. DOI: 10.17308/econ.2021.2/3462

7. Серебрякова Т. А., Серебряков В. Г., Алексин К. В. Сравнительный анализ методологий Agile и Waterfall по разработке информационных систем в банковской сфере // Colloquium-journal. 2019. № 2. С. 26.

8. Максименко И. И., Пепеляева А. П. Повышение производительности труда на основе совершенствования

системы мотивации персонала // Вестник Прикамского социального института. 2021. № 3. С. 76–82. EDN: HXRILC

9. Клышина А. А. Agile-подход как эффективный социально-психологический метод управления человеческими ресурсами в организации // Ученые записки Алтайского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. 2019. № 16. С. 230–233. EDN: JOSWJW

10. Полянская Л. В. Анализ проблем внедрения методологии agile на российском рынке // Вестник науки. 2023. № 12. Т. 5. Ч. 1. С. 65–69.

11. Зинина О. В., Олентова Ю. А. Внедрение инновационных подходов к управлению в коммерческой сфере: agile-технология // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2025. № 1. С. 17–26.

References

1. Zakharov N.L. [L.N. Kogan's contribution to sociological epistemology]. *Vestnik Yuzhno-Rossiiskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2023, vol. 16, no. 3, pp. 30–40. (in Russ.). DOI: 10.17213/2075-2067-2023-3-30-40. EDN: UKDHLG

2. Beck K., Beedle M., Arie van Bennekum, Cockburn A., Cunningham W., Fowler M., Grenning J., Highsmith J., Hunt A., Jeffries R., Kern J., Marick B., Martin R., Mellor S., Schwaber K., Sutherland J., Thomas D. Manifesto for Agile Software Development. (in Engl.). Available at: <https://Agilemanifesto.org/> (accessed 24.11.2025).

3. Zakharov N.L. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov* [Theory of social regulators]. Moscow, Infra-M Publ., 2024, 233 p. (in Russ.). DOI: 10.12737/2119965

4. Royce W.W. Managing the development of large software systems. Ideas that created the future: classic papers of computer. 2021, Vol. 33. Pp. 328–338. (in Engl.).

5. Poplavskaya A.A. *Differentsiatsiya trudovykh tsennostei i mekhanizmy ikh formirovaniya (na primere rossiiskogo studenchestva)* [Differentiation of labor values and mechanisms of their formation (using Russian students as an example)]: PhD thesis. HSE University, 2024, 177 p. (in Russ.).

6. Romashchenko T.D., Gersonskaya I.V. [The institutional structure of the public sector of the economy at the current stage of development]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2021, no. 2, pp. 5–14. (in Russ.). DOI: 10.17308/econ.2021.2/3462

7. Serebryakova T.A., Serebryakov V.G., Aleksin K.V. [A Comparative Analysis of Agile and Waterfall Methodologies for Developing Information Systems in the Banking Sector]. *Colloquium-journal*, 2019, no. 2, pp. 26. (in Russ.).

8. Maksimenko I.I., Pepelyaeva A.R. [Increasing labor productivity by improving the personnel motivation system]. *Vestnik Prikamskogo sotsial'nogo instituta*, 2021, no. 3, pp. 76–82. (in Russ.). EDN: HXRILC

9. Klyshina A.A. [Agile approach as an effective socio-psychological method of human resources management in an organization]. *Uchenye zapiski Altaiskogo filial Rossiiskoi akademii narodnogo khozyaistva i gosudarstvennoi sluzhby pri Prezidente Rossiiskoi Federatsii*, 2019, no. 16, pp. 230–233. (in Russ.). EDN: JOSWJW

10. Polyanskaya L.V. [Analysis of the problems of implementing agile methodology in the Russian market]. *Vestnik nauki*, 2023, vol. 5, no. 12, part 1, pp. 65–. (in Russ.).

11. Zinina O.V., Olentova Yu.A. [Implementing Innovative Management Approaches in the Commercial Sphere: Agile Technology]. *Sotsial'no-ekonomicheskii i gumanitarnyi zhurnal*, 2025, no. 1, pp. 17–26. (in Russ.).

N. A. Natochii, Post-graduate

S. N. Malyavin, PhD in Philosophy

A. I. Herzen State Pedagogical University of Russia, Saint Petersburg, Russia

THE CURRENT STATE OF SOCIAL ASPECTS OF MANAGEMENT RELATIONS IN THE RUSSIAN IT-SECTOR

This article examines the implementation of agile management methods for digital product development teams in the Russian IT sector. Based on an analysis of current quantitative and qualitative scientific data on the experience of implementing agile methods, it reveals a poor understanding of the sociocultural values of Russian employees on the part of the management responsible for their implementation. Particular attention is paid to the motivational phenomenon of helpfulness among Russian employees, which distinguishes it from the motivational phenomenon of entrepreneurship among Western employees. Thus, the idea is substantiated that adopting Western experience in managing development teams using agile methods in the realities of the Russian IT sector leads to a distortion of the social aspects of management. A comparison is made between the principles and values of agile methods and the established directive management methods in the Russian workforce. The topics of commitment to informants among young employees, the low autonomy of individuals on the development team, and the high level of regulation of the socioeconomic system by the state are addressed. The article substantiates the idea that, in pursuit of profit, companies neglect the principles and values described in the manifesto of agile digital product development, which are aimed at maintaining employee motivation and fostering interpersonal relationships at the micro-level of social interaction. The fragmented development of their own modifications of agile management methods by domestic IT companies is noted. A connection is drawn between the active implementation of agile development methods and the challenges facing the state. Key social aspects of management relations are identified, such as disregard for the social principles and values of agile methods and low employee self-organization.

Keywords: sociology of management; flexible management methods; social regulation in the IT sector; agile; managed groups; social action

Получена: 04.12.2025

ГРНТИ 04.21.61

Образец цитирования

Наточий Н. А., Малявин С. Н. Современное состояние социальных аспектов управленческих отношений в российском ИТ-секторе// Социально-экономическое управление: теория и практика. 2026. Т. 21, № 1. С. 53–58. DOI: 10.22213/2618-9763-2026-1-53-58

For Citation

Natochii N.A., Malyavin S.N. [The current state of social aspects of management relations in the Russian IT-sector]. *Social'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2026, vol. 21, no. 1, pp. 53-58 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2026-1-53-58