

Секция «Ключевые показатели эффективности цифрового государственного администрирования»

Стратегическое управление цифровой трансформацией в государственном администрировании Российской Федерации

Научный руководитель – Назаренко Сергей Владимирович

Лагутин Юлий Викторович

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования (факультет), Москва, Россия

E-mail: lagutinyu@mail.ru

Стратегическое управление цифровой трансформацией в государственном администрировании Российской Федерации является важной задачей в условиях стремительного развития информационных технологий. Цифровая трансформация влияет на все аспекты общественной жизни, требуя от государственных структур не только адаптации к новым условиям, но и активного использования современных технологических решений для повышения эффективности управления.

Примером преимуществ, которые цифровая трансформация может принести в государственное администрирование, является электронное взаимодействие с гражданами. Так, возможность подачи заявлений и обращений в электронном виде, без необходимости личного присутствия в учреждениях, значительно упрощает и ускоряет процессы получения государственных и муниципальных услуг. Это не только повышает удовлетворенность граждан, но и позволяет органам власти собирать и анализировать первичную статистику для дальнейшего улучшения качества и доступности услуг. Современное качество государственного управления становится залогом становления конкурентоспособности национальной экономики и, как следствие, – улучшение качества жизни жителей России.

Однако, вместе с перспективами, управление цифровой трансформацией несет и определенные вызовы. Ускорение обмена информацией и переход к электронному документообороту в бизнесе требуют от государственных структур не только повышения скорости принятия решений, но и адаптации к новым формам взаимодействия. Государство, выступая контрагентом на рынке, должно соответствовать повышенным требованиям к оперативности и эффективности, включая переход на электронный документооборот.

При этом, особенности государственного управления, такие как необходимость обеспечения конфиденциальности информации и автономии внутри страны, влекут за собой специфические требования к цифровой инфраструктуре. Это создает уникальное поле для разработки и внедрения технологических решений, учитывающих как международный опыт, так и национальные особенности.

Таким образом, стратегическое управление цифровой трансформацией требует комплексного подхода, предполагающего не только техническое обновление и внедрение новых информационных систем, но и пересмотр процессов взаимодействия между государством и обществом, а также между различными уровнями государственного управления. Это подразумевает необходимость разработки и адаптации нормативно-правовой базы, обеспечивающей правовую поддержку новых форм работы. Важным аспектом является также обучение и повышение квалификации сотрудников государственных органов, чтобы они могли эффективно работать в условиях развития цифровой экономики.

Одной из ключевых задач оптимизации цифровой трансформации государственного управления является обеспечение информационной безопасности. Развитие цифровых технологий и увеличение объема обрабатываемых данных требуют от государственных орга-

нов повышения внимания к защите персональных данных граждан и обеспечению конфиденциальности государственной информации. Это включает в себя разработку и реализацию комплексных мер по защите информационных ресурсов от несанкционированного доступа, атак киберпреступников и других угроз.

Также необходимо учитывать, что цифровая трансформация предполагает активное использование данных для анализа и принятия решений. В этом контексте важную роль играет развитие системы сбора, обработки и анализа больших данных (big data), что позволяет повысить обоснованность и эффективность управленческих решений. Использование современных технологий аналитики данных может способствовать оптимизации государственных услуг, улучшению управления государственными ресурсами и повышению прозрачности деятельности государственных органов. Эффективность процессов цифровизации и цифровой трансформации выражается в оптимизации расходов с расширением возможностей пополнения государственного и муниципального бюджета с дальнейшим перераспределением средств на социальные и экономические нужды.

В контексте оптимизации стратегического управления цифровой трансформации в государственном администрировании, необходимо учитывать, что ресурсы государства не являются бесконечными.

Действительно, расширение присутствия государства в экономике с целью поддержки или развития определенных технологических решений может привести к дисторсиям на рынке, нарушая условия здоровой конкуренции. Таким образом, необходимо тщательно взвешивать каждое решение на предмет его воздействия не только на сферу государственного управления, но и на экономику в целом.

В связи с ограниченностью ресурсов и потенциальными рисками для рыночной среды, возникает потребность в разработке методики оценки эффективности внедрения тех или иных цифровых технологий. Важно определить, какие инвестиции принесут наибольшую отдачу на вложенный рубль и смогут быстро демонстрировать положительные результаты. Это подразумевает анализ не только долгосрочного воздействия технологических новшеств, но и их способность обеспечивать немедленные улучшения в управленческих процессах и обслуживании граждан. Освоение новых технологий и создание цифровых сервисов меняют и устоявшуюся систему подготовки кадров для разных отраслей экономики. Так, современным образовательным направлением уже стали курсы по цифровой трансформации не только государственного управления, но и деятельности коммерческих организаций, использования различных информационных систем, участвующих в управлении и производстве. Все это позволяет внедрять новые эффективные методы управления, в том числе проектного, проводить реинжиниринг бизнес-процессов.

При этом следует учитывать различия в стоимости и потенциальной эффективности различных решений. Некоторые инновации могут быть перспективными, но требуют значительных начальных инвестиций и начинают приносить плоды только после полного внедрения. Другие решения могут казаться затратными и с неясными перспективами на начальном этапе, в теории выглядя весьма привлекательно, но на практике оставляя много вопросов относительно их реализуемости и влияния на систему государственного управления.

Исходя из этих соображений, пространство решений, которые должны привлекать наибольшее внимание, определяется как те, которые обеспечивают максимальную отдачу на вложенный рубль и способны демонстрировать быстрые результаты, видимые уже на ранних этапах реализации. Подобный подход позволит оптимизировать процесс цифровой трансформации, сосредоточив усилия и ресурсы на наиболее эффективных и приоритетных направлениях развития.

В процессе оптимизации цифровой трансформации государственного администрирова-

ния одним из ключевых аспектов является оценка рисков и потенциальной эффективности проектов. В этом контексте, особое внимание следует уделить признакам, указывающим на потенциально невысокую эффективность или повышенные риски внедрения определенных проектов цифровизации. Рассмотрим более подробно три критических признака, на которые необходимо обратить внимание.

1. Очень долгий срок до первых результатов

Проекты, первые результаты которых ожидаются только через три года или более после начала реализации, сопряжены с высоким уровнем неопределенности и рисков. Такие длительные сроки значительно увеличивают вероятность того, что за время реализации проекта условия внешней среды, технологические тренды и потребности пользователей могут кардинально измениться, что приведет к необходимости корректировки или полного пересмотра первоначальных планов. Кроме того, длительные проекты требуют значительных затрат на поддержание и управление проектом в течение всего периода его реализации, что увеличивает общие расходы и снижает вероятность достижения положительного результата.

2. Функционирование только в законченном виде

Проекты, требующие полного завершения для запуска и тестирования их функциональности, представляют собой значительный риск. Такой подход ограничивает возможности для гибкой адаптации и корректировки проекта на основе промежуточных результатов и обратной связи от пользователей. В случае обнаружения серьезных проблем или недочетов в финальной стадии, затраты на их устранение могут оказаться значительно выше, чем если бы они были выявлены на ранних этапах. Это также уменьшает возможности для итеративного улучшения продукта и может привести к запуску недостаточно эффективного или несоответствующего текущим потребностям решения.

3. Большой уровень минимальных вложений

Проекты, требующие начальных инвестиций, автоматически повышают ставки и увеличивают давление на успешность их реализации. Высокий порог входа ограничивает возможности для распределения рисков и инвестирования в другие, возможно более перспективные проекты. В случае неудачи, большие убытки могут оказать серьезное негативное влияние на финансовое состояние организации или на бюджетные ассигнования в случае государственных проектов. Таким образом, предпочтение следует отдавать проектам, позволяющим начать с относительно небольших инвестиций и постепенно наращивать объем финансирования по мере демонстрации их эффективности и достижения предварительных результатов.

Эти три критических признака проектов цифровой трансформации подчеркивают необходимость критического подхода к планированию и оценке инвестиций в новые технологии. Решения о внедрении должны основываться не только на потенциале технологических инноваций улучшить текущие процессы или внедрить новые услуги, но и на глубоком анализе рисков, сроков реализации и требуемых инвестиций. Важно стремиться к балансу между инновационными амбициями и реалистичной оценкой возможностей и рисков, связанных с каждым конкретным проектом.

Пути минимизации рисков

Для минимизации рисков, связанных с вышеупомянутыми признаками, можно применить следующие подходы:

- **Применение принципов гибкой разработки:** дробление больших проектов на маленькие этапы с возможностью быстрой корректировки стратегии развития на основе полученных результатов и обратной связи от пользователей.

- **Пилотные проекты и прототипирование:** реализация небольших пилотных проектов или создание прототипов для тестирования идеи перед внедрением в полном объеме.

Это позволяет оценить работоспособность решений с минимальными затратами и рисками.

· **Фазированное внедрение:** поэтапное внедрение проектов с предварительным анализом результатов каждого этапа позволяет постепенно наращивать инвестиции, минимизируя риски больших убытков.

· **Анализ рынка и прогнозирование тенденций:** глубокий анализ рыночных тенденций и потребностей пользователей для адаптации проектов под актуальные запросы и минимизации риска устаревания решения к моменту его полного внедрения.

Принимая во внимание эти подходы, государственные органы могут более эффективно управлять рисками, тем самым способствуя развитию более эффективного государственного администрирования.

Источники и литература

- 1) Андреев, В. Д. Анализ методики оценки цифровой трансформации государственного управления в Сингапуре в контексте использования в регионах России / В. Д. Андреев, В. И. Абрамов // Информатизация в цифровой экономике. – 2022. – Т. 3, № 3. – С. 111-124. – DOI 10.18334/ide.3.3.116585. – EDN OZPSOH.
- 2) Багдасаров, Б. М. Перспективы развития электронного государственного управления в условиях цифровой трансформации / Б. М. Багдасаров, И. В. Охотников, И. В. Сибирко // Modern Economy Success. – 2021. – № 1. – С. 221-228. – EDN PWMUUM.
- 3) Кубанцева, Е. В. Цифровая трансформация государственного управления как фактор достижения цифрового суверенитета в Российской Федерации / Е. В. Кубанцева // Общество: политика, экономика, право. – 2023. – № 9(122). – С. 45-52. – DOI 10.24158/per.2023.9.5. – EDN VZSMAS.