



DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.4>

UDC 332.1
LBC 65.049

Submitted: 14.06.2024
Accepted: 28.06.2024

PREREQUISITES AND PROSPECTS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AT THE REGIONAL LEVEL

Elza I. Mantaeva

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Elista, Russian Federation

Inna V. Slobodchikova

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Elista, Russian Federation

Viktoriya S. Goldenova

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Elista, Russian Federation

Abstract. The article focuses on the digital transformation of regions as a crucial component of their socio-economic development. The authors emphasise that building a digital ecosystem allows improving the quality of life of the population and the efficiency of state and municipal governance. The key direction of digital transformation is the creation of digital infrastructure: the introduction of new technologies, increasing the availability of public services in electronic form, etc. The authors focus on the development of digital infrastructure. Special attention is paid to the development of digital literacy in the population through training courses and the creation of various digital services. The Ministry of Digital Development is responsible for the implementation of digital transformation in the Republic of Kalmykia, which performs a wide range of functions: from strategic planning to organising interdepartmental electronic interaction and maintaining registers of information systems. The article discusses the main areas of activity of the Ministry of Digital Development of the Republic of Kalmykia, as well as the legal and regulatory framework governing the digital transformation of the region. The authors conclude on the importance of an integrated approach to digitalisation as a key factor in the socio-economic development of territories.

Key words: digital economy, digital maturity of the region, regional economy, digital ecosystem, digital transformation.

Citation. Mantaeva E.I., Slobodchikova I.V., Goldenova V.S. Prerequisites and Prospects of Digital Transformation of Public Administration at the Regional Level. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Journal of Volgograd State University. Economics], 2024, vol. 26, no. 3, pp. 46-56. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.4>

УДК 332.1
ББК 65.049

Дата поступления статьи: 14.06.2024
Дата принятия статьи: 28.06.2024

ПРЕДПОСЫЛКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

Эльза Ивановна Мантаева

Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, г. Элиста, Российская Федерация

Инна Валентиновна Сlobодчикова

Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, г. Элиста, Российская Федерация

Виктория Сергеевна Голденова

Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, г. Элиста, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена исследованию цифровой трансформации регионов как неотъемлемому элементу их социально-экономического развития. Авторы подчеркивают, что построение цифровой экосистемы позволяет повысить качество жизни населения и эффективность государственного и муниципального управления. Ключевым направлением цифровой трансформации является создание цифровой инфраструктуры (внедрение новых технологий, повышение доступности госуслуг в электронном виде и др.). Особое внимание уделяется развитию цифровой грамотности населения через обучающие курсы и создание различных цифровых сервисов. Ответственным за реализацию цифровой трансформации в Республике Калмыкия является Министерство цифрового развития, которое осуществляет широкий спектр функций: от стратегического планирования до организации межведомственного электронного взаимодействия и ведения реестров информационных систем. В статье рассматриваются основные направления деятельности Минцифры Республики Калмыкия, а также нормативно-правовая база, регулирующая цифровую трансформацию региона. Авторы делают вывод о важности комплексного подхода к цифровизации как ключевому фактору социально-экономического развития территорий.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровая зрелость региона, региональная экономика, цифровая экосистема, цифровая трансформация.

Цитирование. Мантаева Э. И., Слободчикова И. В., Голденева В. С. Предпосылки и перспективы цифровой трансформации государственного управления на региональном уровне // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2024. – Т. 26, № 3. – С. 46–56. – DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.4>

Введение

В последние годы стремительное развитие технологий оказывает непосредственное влияние на эволюцию общества. Все более широкое использование новых цифровых технологий привело к изменениям во многих социальных секторах, и в основе всего лежит концепция цифровизации. Цифровая трансформация и развитие информационно-коммуникационных технологий перестраивают различные аспекты социальной жизни, такие как работа, управление бизнесом, коммуникация, развлечения, образование и экономика. Эволюция общества за счет развития новых технологий и процессов глобализации подталкивает экономику к радикальным изменениям. Концепция цифровизации является доминирующей и в сочетании с развитием информационно-телекоммуникационных технологий (ИКТ) меняет способы работы, общения и образ жизни в целом.

Результаты и обсуждения

Переход к четвертой промышленной революции связан с инновационными решениями в технологической сфере. Необходимость проведения цифровой трансформации обусловлена одной из основных целей государства – модернизацией всех секторов экономики в новых технологических условиях. Информаци-

онно-коммуникационные технологии играют ключевую роль в обеспечении бесперебойной передачи информации. Как следствие, эти технологии признаны важнейшими факторами экономического развития. Цифровое развитие сочетает в себе оптимизацию ресурсов и сокращение расходов на частном и государственном уровне. Передовые технологии, такие как аналитика данных, искусственный интеллект (ИИ), автоматизированные системы, облачные вычисления, интернет-системы, интернет вещей (IoT), роботы, 3D-печать или 5G, открывают бесконечные возможности, которые определяют будущее на уровне государственного управления, экономики и социального регулирования.

В рамках укрепления федеральной и региональной государственной власти Российской Федерации, которая несет ответственность за выполнение административных функций, осуществляется реализация обширного комплекса мероприятий государственной долгосрочной политики. Эти мероприятия представляют собой многогранную систему правовых, экономических, организационных и иных инициатив, целью которых является стратегическое укрепление экономического и социального потенциала страны и ее регионов. Одна из важнейших задач – развитие широкомасштабного производства товаров и услуг, включая электронные формы государственных и муниципальных услуг, что имеет ключевое значение для улучше-

ния качества жизни граждан [Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474].

Следует отметить, что существенные изменения произошли на фоне пандемии COVID-19. Несмотря на экономический спад, вызванный кризисом, началось активное применение цифровых технологий. Толчком к развитию цифровизации стало широкое использование удаленной работы. Распространение коронавируса активизировало переход россиян на удаленный режим работы: до пандемии так трудились только 2 %, а перешли к нему полностью или частично уже 16 %. [Цифровая грамотность ...]. В 2023 г. 28 % сотрудников в мире работали из дома (все время или частично). За последние четыре года этот показатель увеличился более чем в два раза, а за последние десять лет более чем в четыре раза. В России становится все больше компаний, практикующих удаленный или гибридный режим работы сотрудников. По данным опросов, около трети работников трудятся на дому. ИТ-отрасль является одной из самых динамично развивающихся отраслей российской экономики. По данным Росстата, количество ИТ-специалистов в отрасли за прошлый год увеличилось на 13 % и составило 857 тыс. человек [Количество ИТ-специалистов ...]. Таким образом, перенос рабочего места за пределы помещения работодателя увеличил спрос на ИКТ.

Помимо этого, пандемия стала мощным катализатором для развития российской интернет-торговли: по данным Data Insight, на 2020 г. объем российского рынка интернет-торговли вырос на 57 % по отношению к предыдущему году. Согласно прогнозам, российский рынок интернет-торговли продолжит расти [Влияние пандемии ...]. Цифровые сервисы стали привычными для многих россиян. Более половины жителей страны во время пандемии пользовались государственными электронными сервисами для получения государственных услуг онлайн. На сегодняшний день в России активно развивается цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг. Центральным ресурсом в этом процессе выступает портал «Госуслуги». По оценкам различных специалистов, учетная запись на портале есть более, чем у 70 % населения страны.

Цифровизация услуг, особенно государственных, может принести ряд преимуществ, в частности позволить государственным органам, частным лицам и предприятиям упростить административные процедуры и сократить бюрократические проволочки. Оцифрованные государственные услуги также могут принести дополнительную выгоду экономике благодаря прозрачности и политике обмена государственными данными, которая позволяет компаниям разрабатывать инновационные услуги в таких секторах, как здравоохранение, транспорт и энергетика. Цифровые услуги предлагают значительный потенциал для вмешательства в политику, особенно государственные услуги. По сравнению с инфраструктурными инвестициями они менее сложны и требуют менее долгосрочного планирования, чем улучшение человеческого капитала и навыков. Существует множество успешных примеров проектов, реализованных на различных территориальных уровнях и направленных на предоставление разнообразных услуг с учетом конкретных потребностей территории. Самое главное, что, хотя отдаленные районы могут получить более значительные выгоды от внедрения цифровых услуг, на самом деле цифровые услуги привлекательны для всех типов регионов, будь то сельские или городские.

Еще одним фактором, влияющим на внедрение цифровых технологий, является запас человеческого капитала. По итогам 2023 г. индекс цифровой грамотности россиян составляет 71 % [Индекс цифровой грамотности-2023 ...]. Немаловажным аспектом построения цифровой экосистемы является развитие цифровой грамотности населения. Поскольку цифровые компетенции стали ключевыми для участия граждан в современной социальной, экономической и гражданской жизни, необходимо обратить внимание на цифровое образование и систему подготовки кадров для цифровой эпохи. Граждане с цифровыми навыками и высококвалифицированные цифровые специалисты, цифровая инфраструктура, цифровая трансформация бизнеса и цифровизация государственных услуг – важные составляющие цифровой трансформации.

В этом направлении уже ведется определенная работа, например обучающие курсы по основам компьютерной грамотности, ИТ-на-

правлениям. Кроме того, идет процесс создания различных сервисов и приложений, направленных на экономию времени потребителей.

Цифровая грамотность является важнейшим элементом для использования возможностей, предоставляемых цифровизацией, а также с точки зрения содействия инклюзии. На рынке труда постоянно растет потребность в инженерах и специалистах в области информационных технологий, чтобы удовлетворить будущий спрос предприятий. Развивающиеся технологии также существенно меняют характер работы и оказывают большое влияние на рынки труда. Нехватка квалифицированных кадров очевидна во многих регионах.

Цифровая инфраструктура – еще одна важная область. По некоторым данным, только 30 % жителей имеют широкополосное подключение. Кроме того, средняя скорость фиксированного широкополосного доступа в России составляет 78 Мбит/с, что является 55-м показателем в мире. По заявлению руководства страны, около 97–98 % россиян к 2024 г. будут иметь широкополосный доступ в интернет. Таким образом, наблюдается положительная динамика в достижении целевого показателя охвата домохозяйств высокоскоростным интернетом. Данная работа по цифровизации инфраструктуры связи направлена на повышение доступности и качества цифровых услуг для жителей региона, а также на создание условий для дальнейшего социально-экономического развития. Неотъемлемым элементом социально-экономического развития регионов является цифровая трансформация и выстраивание собственной цифровой экосистемы.

Цифровизация может поддержать регионы в плане эффективного использования ресурсов, предоставления более качественных услуг и новых возможностей для населения и бизнеса. Хотя цифровизация важна для всех типов регионов, она может сыграть особенно важную роль в решении некоторых специфических проблем, с которыми сталкиваются сельские и отдаленные регионы, чтобы повысить их региональную привлекательность и конкурентоспособность.

Ключевым элементом является то, что для решения проблем использования возможностей цифровизации требуются подходы, ко-

торые учитывают потребности региона, являются инновационными и хорошо координируются между различными участниками и уровнями государственного управления.

Территория России характеризуется неравномерностью в уровне доступа к цифровым технологиям и степени владения ими. Различия между регионами оказывают существенное влияние на уровень цифровизации страны [Цифровой разрыв].

Устранение цифрового неравенства – это не только сокращение числа граждан, не являющихся пользователями интернета. Разрыв, обусловленный разным качеством использования интернета, необходим для обеспечения конкурентоспособности. Цель состоит в том, чтобы граждане использовали информационную сеть для поиска информации, которая может способствовать развитию индивидуальных навыков.

В 2024 г. в России стартует национальный проект «Экономика данных», направленный на развитие экономики на основе данных, которые генерируются в цифровых системах бизнеса и государства. Он станет продолжением завершающегося нацпроекта «Цифровая экономика».

Таким образом, все эти факторы рисуют картину процесса цифровизации, в котором есть слабые места, как внутренние, так и внешние, по отношению к пользователям. Несмотря на важность и актуальность, процесс цифровой трансформации региональной экономики сталкивается с рядом проблем. Во-первых, недостаточная развитость инфраструктуры информационных и коммуникационных технологий может замедлить процесс цифровой трансформации. Во-вторых, дефицит квалифицированных специалистов с опытом работы в сфере цифровых технологий может ограничить потенциал цифровизации. В-третьих, несовершенство законодательства в сфере цифровых технологий может стать препятствием для эффективной реализации цифровых проектов. В-четвертых, низкий уровень цифровой грамотности населения может затруднить доступ к цифровым сервисам и усложнить процесс цифровизации жизни.

В условиях современной эпохи цифровизации цифровые решения и технологии приобретают все большее значение в контексте

разработки стратегий модернизации государственного управленческого воздействия, оказывая существенное влияние на динамику его трансформации. Единое информационное пространство становится источником инноваций в области промышленных цифровых решений и технологий. Внедрение современных информационных, коммуникационных и технологических решений, наряду с интеграцией новейших материалов и цифровых инноваций, привело к революции в промышленном производстве, положив начало эре «умного производства» и обширной сети, известной как интернет вещей, что открывает новые горизонты для развития промышленности и экономики в целом.

Стратегическая инициатива Российской Федерации, направленная на вхождение в число первых десяти мировых лидеров, подкрепляется активным внедрением передовых производственных технологий, признанных критически важными для укрепления промышленного потенциала страны. Это стремление включает в себя не только признание необходимости цифрового совершенствования и изменений в процессах принятия решений, связанных с потребительскими товарами и услугами.

Особое внимание уделяется структурированию и назначению компетентных органов власти и подчиненных им организаций, что предполагает не только формирование эффективных механизмов взаимодействия, но и оптимизацию административных процессов. Важность этих аспектов усиливается в свете современных требований к цифровизации и доступности информации, что подчеркивает необходимость использования единого регионального портала (см. рисунок). Это обусловлено, например, тем, что в 2023 г. 98 % веб-сайтов федеральных министерств были признаны обладающими средней и высокой степенью информационной прозрачности, однако степень открытости продемонстрировала заметные различия между организациями. Федеральная налоговая служба РФ отметилась высоким уровнем информационной прозрачности, тогда как некоторые организации продемонстрировали снижение открытости по сравнению с предыдущим годом [Счетная палата ...].

В современном дискурсе об операционализации пространств управления очевидно,

что существующие механизмы, регулирующие распространение открытых данных, не полностью оптимизированы, что приводит к такому положению дел. Несмотря на преобладающий низкий уровень прозрачности политики в отношении открытой информации, траектория органов государственной и муниципальной власти предполагает, что в этой области есть возможности для постепенного улучшения [Мухаметов и др., 2021]. Неэффективность субъектов Федерации в распространении открытой информации особо подчеркнул уважаемый председатель Счетной палаты РФ Кудрин в ходе пятого Дня открытых данных. Он подчеркнул настоятельную необходимость создания всеобъемлющего Национального портала открытых данных, который будет обслуживать правительственные учреждения на различных иерархических уровнях. В свете этого крайне важно признать, что усиление стратегии открытых государственных данных, особенно в качестве компонента государственных и муниципальных услуг, требует ряда стратегических решений.

Прежде всего, крайне важно определить основные онлайн-хранилища, ответственные за размещение сборников открытых данных, поскольку нынешняя двусмысленность вокруг этого вопроса в значительной степени способствует снижению уровня прозрачности данных. Кроме того, мы обязаны обеспечить предоставление муниципальных данных в открытом доступе, отражающих ключевые показатели качества жизни, включая, помимо прочего, образование, здравоохранение и экологическую устойчивость. Хотя были случаи, когда отдельные департаменты и органы местного самоуправления пытались публиковать такие данные, отсутствие единой и широко распространенной практики остается заметным пробелом.

Более того, крайне важно выяснить множество возможностей, которые открытые данные предоставляют для возникновения инновационных предприятий. Ожидается, что реализация этих преобразующих изменений значительно укрепит перспективы открытых данных, тем самым усилив их роль как ключевого элемента государственных и муниципальных услуг, который неразрывно связан с действием самоорганизации граждан.

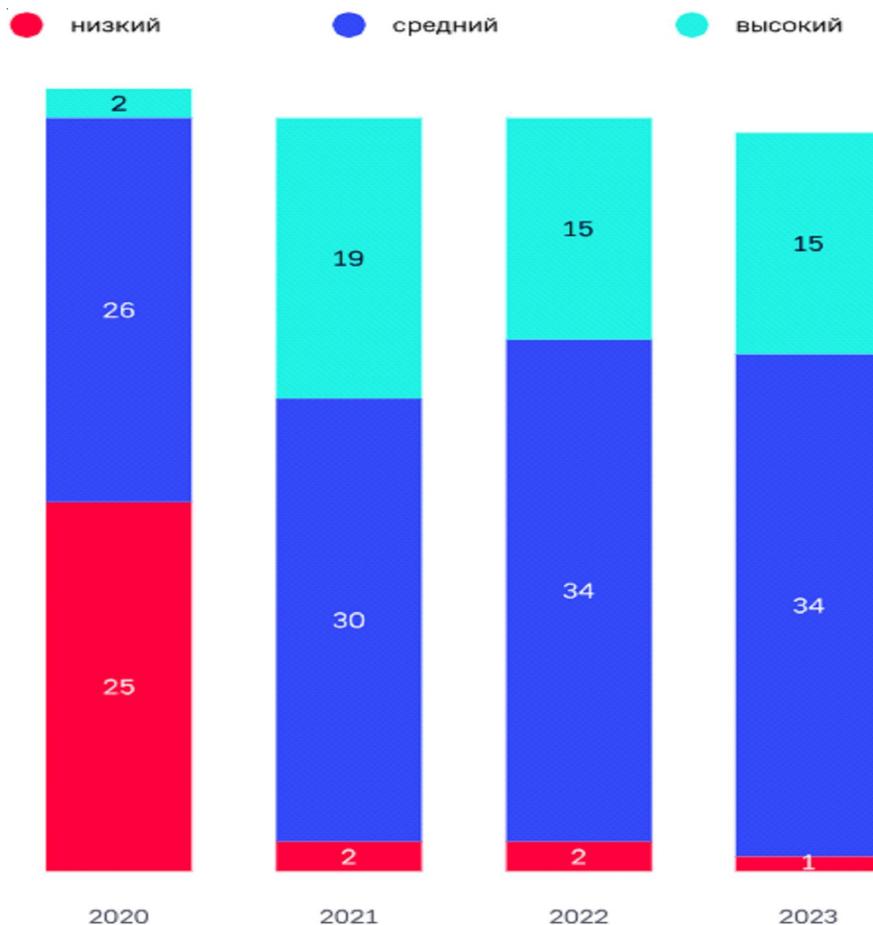


Рисунок. Динамика уровня открытости федеральных органов исполнительной власти

Figure. Dynamics of the level of openness of federal executive authorities

Примечание. Составлено по: [Счетная палата ...].

В рамках цифрового совершенствования и изменений государственного управления эволюция электронных государственных и муниципальных услуг и цифровых архивов представляет собой отдельную траекторию, в основе которой – создание комплексных интегрированных платформ и порталов. Возникновение цифрового архива является свидетельством гармоничного объединения разрозненных государственных и муниципальных услуг в единую платформу. Такое слияние позволяет реализовать концепцию системы «единого окна», которая оптимизирует предоставление всех услуг. Благодаря стратегическому развертыванию интегрированной платформы государственных и муниципальных услуг становится возможным регулировать доступ к государственным услугам на основе аналитического изучения цифровых досье физических лиц.

Эта парадигма повышает качество и целесообразность предоставления государственных и муниципальных услуг. Приоритетность электронных государственных и муниципальных услуг в рамках схемы цифровизации государственного управленческого воздействия дополнительно подчеркивается включением приложений портала государственных, гражданских услуг в сборник предустановленных приложений для смартфонов, курируемый Минцифры РФ. Особенно примечательно, что траектория развития государственной службы в России прокладывает курс на интеграцию суперсервисов. Эта инициатива может отойти от деятельности существующего Единого портала государственных и муниципальных услуг, поскольку планируется создание платформы Гостеха. В настоящее время ведутся дискуссии о метаморфозе портала госуслуг в

цифровую экосистему или платформу [Мухаметов и др., 2021].

Примером комплексного подхода к управлению программами и проектами на национальном уровне является внедрение программного подхода. Эти программы в совокупности направлены на оцифровку всего спектра общественной жизни, охватывающей экономическую, политическую и правовую сферы, а также различных секторов национальной экономики и видов экономической деятельности, включая министерства и совместные промышленные группы (горнодобывающую, перерабатывающую, энергетическую).

Интернет вещей, представляющий собой новую парадигму в области обмена данными между физическими объектами, оснащенными встроенными средствами связи и технологиями, играет важную роль в трансформации экономических и социальных процессов. Организация такой сети способствует не только реинжинирингу экономических и социальных процессов, но и создает предпосылки для автоматизации множества действий и операций, тем самым устраняя необходимость прямого человеческого вмешательства.

На переднем крае технологической эволюции уверенно занимает свое место искусственный интеллект, который не только отражает, но и зачастую превосходит возможности, присущие интеллектуальным усилиям человека. Искусственный интеллект преобразует множество сфер человеческой деятельности, предлагая решения, которые ранее казались невозможными. В медицине ИИ помогает в диагностике заболеваний и разработке лекарств; в сфере финансов – автоматизирует анализ данных и обнаружение мошенничества; в торговле – персонализирует рекомендации и улучшает клиентский опыт; на транспорте – способствует созданию автономных транспортных средств и управлению трафиком; в промышленности – оптимизирует производственные процессы и предсказывает отказы оборудования.

В рамках современной парадигмы управления цифровая экономика и «умное» цифровое управление на государственном уровне выступают в качестве основных ориентиров, по которым определяется эффективность производства государственных и муниципальных

услуг во всех сферах экономической и административной деятельности.

В ретроспективе сегодняшнего дня данные являются новым видом ценных ресурсов, ключевое значение приобретает их эффективное использование. Производство больших данных, или Big Data, становится основой для развития не только бизнес-сектора, но и государственного управления. Рассмотрим ключевые элементы этого процесса:

– современные технологии позволяют нам собирать и хранить огромные объемы информации, однако истинная ценность данных проявляется только тогда, когда они представлены в удобном для анализа формате; цифровизация данных позволяет использовать мощные алгоритмы для их обработки и анализа;

– данные – это лишь первый шаг, важно также обеспечить их качество и достоверность; используя специализированные инструменты и методики, специалисты могут выявлять закономерности и тенденции, которые невозможно обнаружить при поверхностном анализе;

– анализ больших данных позволяет государственным органам принимать обоснованные решения, направленные на повышение эффективности управления.

Цифровая эволюция и совершенствование процессов играют ключевую роль в развитии государственной политики. Эти изменения предполагают не только технологическую трансформацию, но и переосмысление управленческих подходов. Ниже обобщены три основных аспекта этого процесса:

– формирование кадрового состава специалистов, обладающих цифровыми компетенциями, является фундаментом для успешной навигации в условиях цифрового ландшафта; эти специалисты становятся основой для разработки и реализации инновационных решений и стратегий;

– четкое определение границ юрисдикции государственных органов и организаций под их кураторством позволяет эффективно распределять ресурсы и ответственность; это обеспечивает более точное и целенаправленное управленческое воздействие, а также способствует развитию цифровых технологий и решений;

– глубокая реконфигурация организационной структуры государственного управления необходима для адаптации к новым условиям; федеральные и региональные органы власти должны быть готовы к быстрым изменениям, что требует гибкости и способности к инновациям.

На переднем крае современных социально-экономических тенденций национальная экономика и промышленное развитие все больше зависят от интеграции цифровых решений и технологий в различные сферы государственной и корпоративной деятельности. Стратегическая парадигма цифровой реализации государственной политики может быть выражена расширенной формулой: инициатива + персонализированные решения + многогранные методологии + комплексная информация = расширенные суперсервисы и государственные информационные системы (ГИС). В этом контексте дискуссия о слиянии государственных информационных систем в единую государственную информационную систему (ЕГИС) становится все более актуальной, особенно в рамках внедрения цифровой платформы «Гостех» Российской Федерации, которая служит связующим звеном для быстрого распространения государственных цифровых услуг и информационных систем.

Триумфальная конвергенция цифровой интеграции – это процесс, который олицетворяет собой слияние технологий и стратегий в единое целое, обеспечивая беспрецедентный уровень взаимодействия между государственными структурами и гражданами. Этот процесс подкреплен рядом методических рекомендаций, которые были реализованы на практике и доказали свою эффективность.

На первом этапе осуществляется разработка целевой архитектуры предметной области. Это требует тщательного планирования и утверждения через цифровую платформу «Гостех», что позволяет создать прочную основу для последующей интеграции сервисов.

Далее следует концептуализация интерфейса государственных и муниципальных услуг. Создание единого портала упрощает доступ к услугам и повышает их прозрачность, делая взаимодействие с государством более понятным и доступным для каждого гражданина.

Формулирование интерфейса системы управления государственными услугами является следующим шагом. Это обеспечивает удобство и эффективность управления, а также позволяет гражданам легко ориентироваться по предоставляемым услугам.

Установление базовых параметров и функциональных возможностей Единой цифровой платформы Российской Федерации через «Гостех» гарантирует, что все сервисы работают согласованно и эффективно, что является ключевым для достижения целей цифровой интеграции.

Методические указания по бесшовной интеграции сервисов в платформу «Гостех» и внедрение надежных протоколов безопасности на этапе разработки программного обеспечения содействуют безопасности и надежности цифровой инфраструктуры [Методические рекомендации].

Инструкции по функционированию национальной информационной системы в рамках «ГосТех» и управление динамической инфраструктурой платформы, определенное стандартами, обеспечивают гибкость и адаптивность системы к изменениям, что является неотъемлемой частью успешной цифровой трансформации.

В целом эти реализованные на практике подходы создают основу для триумфальной конвергенции цифровой интеграции, которая способствует улучшению взаимодействия между государством и гражданами и повышает общую эффективность государственного управления.

В рамках принятых планов и программ цифровизации субъектов Российской Федерации и в соответствии с основными направлениями координации, управления и реализации региональной цифровизации эффективно реализована цифровизация государственного управления. Сложившаяся иерархия развития и внедрения цифрового совершенствования и изменений обеспечивает относительно синхронное продвижение цифровизации на всех уровнях государственного управленческого воздействия, как федеральном, так и региональном, во всех отраслях национальной и региональной экономики [Минцберг и др., 2013].

В Республике Калмыкия также идут процессы цифровой трансформации государствен-

ного управления. Основным субъектом, реализующим политику цифровой трансформации, является Министерство цифрового развития Республики Калмыкия. Согласно рейтингу цифровой зрелости, регион занял 72-е место в 2022 году. К позициям, по которым нужно усилить государственную политику, относились использование платформы обратной связи, меры поддержки предприятий IT-отрасли, использование систем межведомственного электронного взаимодействия между органами власти, уровень импортнезависимости используемого программного обеспечения и ряд других.

Как видно из анализа, цифровое совершенствование и изменения в государственном управлении требуют от сотрудников не только оперативного реагирования на текущие задачи, но и стратегического видения для формулирования решений, которые будут определять будущее государственных институтов. Это требует комплексного подхода к управлению персоналом, включая его развитие, мотивацию и использование скрытого потенциала для достижения стратегических целей.

Успех такого принятия стратегических решений зависит от двух важнейших факторов: степени участия высшего руководства в стратегических обсуждениях, касающихся цифрового совершенствования и изменений (от низкой до высокой), и оценки стратегической значимости этих решений в формировании будущей деятельности и управления государственными учреждениями (также варьируется от низкой до высокой). Методологически эта бифуркация позволяет разделить эффективность принятия решений на четыре различных уровня: низкий, средний, высокий и максимальный. В условиях современных реалий данная парадигма характеризуется активным участием руководства государства в принятии стратегических решений по цифровому совершенствованию и изменениям в сочетании с законодательным закреплением высокой стратегической ценности решений, исходящих от федеральных и региональных органов власти [Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 673-р ...].

Выводы

Таким образом, цифровая перестройка государственного управления представляет

собой комплексный процесс, который требует новых подходов к развитию человеческого капитала и технологическим новациям. Пандемия стала мощным катализатором развития российской интернет-торговли; цифровые сервисы все более востребованы населением, активно развивается цифровизация государственных и муниципальных услуг, центральным ресурсом выступает портал «Госуслуги», где зарегистрировано более 70 % населения страны. Важным фактором внедрения цифровых технологий является уровень цифровой грамотности населения, который в России по итогам 2023 г. составляет 71 %. Развитие цифровой грамотности и подготовка кадров для цифровой эпохи являются ключевыми элементами цифровой трансформации. Цифровая трансформация государственной политики, характеризующаяся активным внедрением цифровых решений и технологий органами государственной власти, представляет собой комплексное совершенствование национальной базы управления технологическими процессами. Эта фундаментальная смена парадигмы способствует не только ускоренному обмену информацией, но и стимулирует рост промышленного производства, а также повышает эффективность работы государственных институтов и организационной деятельности. С практической точки зрения показатель цифрового развития, отражающий широту и триумф цифрового совершенствования и изменений, проявляется в уровне цифровой зрелости. Альтернативной парадигмой цифрового совершенствования и изменений является концепция непрерывной цифровой эволюции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Влияние пандемии COVID-19 на российский рынок интернет-торговли // Официальный Фонд Росконгресс. – URL: <https://roscongress.org/materials/vliyanie-pandemii-covid-19-na-rossiyskiy-rynok-internet-torgovli/?ysclid=lxhm8hkld5543934953>
- Индекс цифровой грамотности-2023: в России стало немного больше людей с продвинутым уровнем цифровых компетенций // Аналитический центр НАФИ. – URL: <https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyroslo-dolya-lyudey-s-prodvinutym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/>
- Количество IT-специалистов в России увеличилось на 13 % // Министерство цифрового разви-

- тия, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. – URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/50230/>
- Методические рекомендации // ФКУ «Государственные технологии» ГосТех. – URL: https://platform.gov.ru/document_category/metod-rekomendatsii-ru/
- Минцберг, Г. Стратегическое сафари : Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента : пер. с англ. / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 367 с.
- Мухаметов, Д. Р. «Умное государство»: перспективы внедрения цифровых технологий государственного управления в России / Д. Р. Мухаметов, К. В. Симонов // Мир новой экономики. – 2021. – Т. 15, № 3. – С. 17–27.
- Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 637-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408634367/>
- Счетная палата: практики открытости госорганов продолжают работать. – URL: <https://ach.gov.ru/news/otkrytost-2023>
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // ГАРАНТ.ру : информ.-правовой портал. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/>
- Цифровая грамотность и удаленная работа в условиях пандемии // Всероссийский центр изучения общественного мнения : офиц. сайт. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reports/analiticheskii-doklad/czifrovaya-gramotnost-i-udalennaya-rabota-v-usloviyakh-pandemii>
- Цифровой разрыв // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» : науч.-образоват. портал. – URL: <https://iq.hse.ru/news/465308186.html>
- urovнем tsifrovyykh kompetentsiy [Index of Digital Literacy-2023: In Russia There Are Slightly More People with Advanced Level of Digital Competences]. *Analiticheskiy tsentr NAFI* [NAFI Analytical Centre]. URL: <https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyrosla-dolya-lyudey-s-prodvinutym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/Kolichestvo-IT-spetsialistov-v-Rossii-uvelichilos-na-13-%> [Number of IT Specialists in Russia Has Increased by 13%]. *Ministerstvo tsifrovogo razvitiya, svyazi i massovykh kommunikatsiy Rossiyskoy Federatsii* [Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/50230/>
- Metodicheskiye rekomendatsii [Methodological Recommendations]. *FKU «Gosudarstvennyye tekhnologii» GosTekh* [FKU “State Technologies” GosTech]. URL: https://platform.gov.ru/document_category/metod-rekomendatsii-ru/
- Mintzberg G., Alstrand B., Lampel J. *Strategicheskoye safari: Ekskursiya po debryam strategicheskogo menedzhmenta: per. s angl.* [Strategic Safari: Excursion Through the Wilds of Strategic Management. Translated from English]. Moscow, Alpina Publisher, 2013. 367 p.
- Mukhametov D.R., Simonov K.V. «Umnoye gosudarstvo»: perspektivy vnedreniya tsifrovyykh tekhnologiy gosudarstvennogo upravleniya v Rossii [“Smart State”: Prospects for the Introduction of Digital Technologies of Public Administration in Russia]. *Mir novoy ekonomiki* [World of New Economy], 2021, vol. 15, no. 3, pp. 17-27.
- Rasporyazheniye Pravitelstva RF ot 16.03.2024 № 637-r «Ob utverzhdenii strategicheskogo napravleniya v oblasti tsifrovoy transformatsii gosudarstvennogo upravleniya»* [Order of the Government of the Russian Federation of March 16, 2024, No. 637-r “On Approval of the Strategic Direction in the Field of Digital Transformation of Public Administration”]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408634367/>
- Schetnaya palata: praktiki otkrytosti gosorganov prodolzhayut rabotat* [Accounts Chamber: Practices of Openness of State Bodies Continue to Work]. URL: <https://ach.gov.ru/news/otkrytost-2023>
- Ukaz Prezidenta RF ot 21.07.2020 № 474 «O natsionalnykh tselyakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda» [Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020, No. 474 “On the National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030”]. *GARANT.ru: inform.-pravovoy portal* [GARANT.ru. Information and

REFERENCES

- Vliyanie pandemii COVID-19 na rossiyskiy rynok internet-torgovli [Impact of COVID-19 Pandemic on the Russian Market of Internet Commerce]. *Ofitsialnyy Fond Roskongress* [Official Roscongress Foundation]. URL: <https://roscongress.org/materials/vliyanie-pandemii-covid-19-na-rossiyskiy-rynok-internet-torgovli/?ysclid=lxhm8hkld5543934953>
- Indeks tsifrovoy gramotnosti-2023: v Rossii stalo nemnogo bolshe lyudey s prodvinutym

Legal Portal]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/>
 Tsifrovaya gramotnost i udalennaya rabota v usloviyakh pandemii [Digital Literacy and Remote Work in Pandemic Conditions]. *Vserossiyskiy tsentr izucheniya obshchestvennogo mneniya: ofc. sayt* [All-Russian Centre for Public Opinion Research. Official Site]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reports/analiticheskii-doklad/>

czifrovaya-gramotnost-i-udalennaya-rabota-v-usloviyakh-pandemii
 Tsifrovoy razryv [Digital Divide]. *Natsionalnyy issledovatel'skiy universitet «Vysshaya shkola ekonomiki»: nauch.-obrazovat. portal* [National Research University Higher School of Economics. Scientific and Educational Portal]. URL: <https://iq.hse.ru/news/465308186.html>

Information About the Authors

Elza I. Mantaeva, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Vice-Rector for Economics and Finance, Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Pushkina St, 11, 358000 Elista, Russian Federation, mantaeva08@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3635-2249>

Inna V. Slobodchikova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of State and Municipal Management and Law, Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Pushkina St, 11, 358000 Elista, Russian Federation, slobodchikova-iv@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2253-8819>

Viktoriya S. Goldenova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of State and Municipal Management and Law, Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov, Pushkina St, 11, 358000 Elista, Russian Federation, goldenova-vs@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1605-9942>

Информация об авторах

Эльза Ивановна Мантаева, доктор экономических наук, профессор, проректор по экономике и финансам, Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, ул. Пушкина, 11, 358000 г. Элиста, Российская Федерация, mantaeva08@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3635-2249>

Инна Валентиновна Слободчикова, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления и права, Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, ул. Пушкина, 11, 358000 г. Элиста, Российская Федерация, slobodchikova-iv@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2253-8819>

Виктория Сергеевна Голденова, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления и права, Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова, ул. Пушкина, 11, 358000 г. Элиста, Российская Федерация, goldenova-vs@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1605-9942>