**КИРИЛЛОВ Д.С., УГРЮМОВА Н.В.**

Финансовый университет при Правительстве РФ,

 Челябинский филиал,

1 курс, направление подготовки «Государственное и

муниципальное управление»

**KIRILLOV D.S., UGRYUMOVA N.V.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

Chelyabinsk branch

1 course, the preparation direction "State and Municipal

Administration"

**ОСОБЕННОСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**FEATURES OF MANAGERIAL IMPROVEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITIZATION OF THE ECONOMY**

**Аннотация**

В статье проанализированы направления трансформации менеджмента как управленческой практики в контексте тотальной цифровизации социально-экономического пространства. Выделены основные пути внедрения цифровых технологий для повышения результативности организаций и обеспечения их инновационно-ориентированного роста и развития.

**Abstract**

The article analyzes the direction of transformation of management as a management practice in the context of total digitization of the socio-economic space. The main ways of introducing digital technologies to improve the performance of organizations and ensure their innovation-oriented growth and development are highlighted.

**Ключевые слова:** менеджмент, управление организацией, цифровизация, цифровая экономика.

**Keywords:** management, organization management, digitalization, digital economy.

 ХХI в. стал веком цифровой экономики, масштабы которой растут с каждым годом. По оценкам экспертов, к 2025 г. цифровизация обеспечит от 20 до 35% роста ВВП большинства стран мира [3, с. 78]. Под цифровой экономикой понимается система социально-экономических отношений, основанных на использовании цифровых средств коммуникации и новых информационных технологий [2, с. 165]. Цифровая экономика главным образом основана на производстве электронных товаров и сервисов высокотехнологичными бизнес-структурами и реализации этой продукции при помощи электронной коммерции Массовое внедрение новых коммуникационных каналов в сферу бизнеса и построение сетевых моделей взаимодейстия бизнес-структур с использованием интернет-ресурсов привело к потребности внедрения систем электронного документооборота во все сферы деятельности и изменило требования к знаниям, умениям и навыкам всех, кто так или иначе связан с обработкой и передачей информации.

 Концептуальный подход к использованию цифровых ресурсов для повышения эффективности деятельности организаций во многих документах трактуется как "цифровизация", и это понятие сегодня используется особенно широко. Например, стратегия развития информационного общества в стране на период 2017-2030 годов акцентирует внимание на массовом внедрении инструментов цифрового взаимодействия сложных систем, в частности, интегрированных производственных структур. Многими авторами цифровизация рассматривается как процесс преобразования и представления различных данных в электронном виде. Нормативно-правовая база за последние годы также существенно пополнилась новыми руководящими документами, суть которых раскрывает возможности развития и отдельных направлений цифровой экономики, и экономики страны в целом, ее информатизации [2, с. 166]. В этих условиях модернизируется и организационный менеджмент, совершенствуя признанные практики и формируя новые управленческие технологии и подходы, что обусловливает актуальность темы статьи.

 В первую очередь необходимо подчеркнуть, что цифровая экономика создала новый вид ресурса – цифровые данные. Умение эффективно использовать их в процессе управления организацией рассматривается как обязательный фактор, обеспечивающий ведение успешной финансово-хозяйственной деятельности в современных условиях хозяйствования. Наличие большого объема актуальной информации, подвергающейся качественной обработке в бизнесе способствует активному использованию BigData для обработки неограниченного количества структурированных и неструктурированных быстро растущих данных разнообразной спецификации. При обработке и анализе больших данных в сочетании с традиционными корпоративными данными, предприятия могут получить более глубокое и четкое понимание своего бизнеса, что приводит к повышению производительности, усилению конкурентной позиции и появлению новых возможностей [5, с. 48]. Так, в направлении оптимизации корпоративных систем управления персоналом технологии BigData позволяют выстраивать алгоритм, выделяющий сотрудников в зоне риска (профессионально выгорающих, немотивированных, планирующих уход из компании), чтобы принимать своевременные решения по удержанию, стимулированию и вовлечению сотрудников.

Также современные программные комплексы, модель экономики жизненного цикла и др. позволяют выявить четкую взаимосвязь между процессами управления персоналом и экономикой предприятия — например, корреляцию между инвестициями в обучение и EBITDA. Кроме того, в современных условиях происходит сегментирование самих технологий Big Data и их отраслевая специализация: от отдельных удачных кейсов этот рынок переходит к разработке отраслевых моделей сбора, анализа и использования больших данных [4, с. 259].

 В контексте использования значительных объемов данных Абдикеев Н.М. делает акцент на формировании новой концепции когнитивного менеджмента, основу которого составляют когнитивные технологии (совокупность алгоритмов и технологий, которые позволяют создавать умные программно-аппаратные системы, используемые для оптимизации экспертиз и процессов принятия решений) и когнитивные системы (программные комплексы, обладающие свойствами адаптивности, интерактивности, самообучаемости и контекстуальности) [1, c. 26].

Цифровые технологии (интернет вещей (IoT), распределенные реестры (блокчейн), большие данные) создают и дополнительные опции социального взаимодействия между управленцем и работниками предприятия, преобразуют экономические отношения между менеджерами и деловыми партнёрами организации. Формируются инновационные модели кооперации и координации различных контрагентов для взаимодействия в процессе решения тех или иных бизнес-задач (sharing economy). Важно также отметить, что мировая практика цифровизации демонстрирует ярко выраженную тенденцию к повышению степени гибкости офисной работы сотрудников, в первую очередь за счет развития мобильных форм.

Мобильный офис позволяет повышать эффективность аутсорсинга, особенно в международном бизнесе, прогресс в ИК-технологиях – развивать компетентный аутсорсинг (knowledge process outsourcing), аутсорсинг на основе интенсивного использования профессиональных знаний (юриспруденция, аудит, финансовые услуги). В условиях мобильного офиса каждый менеджер и каждый сотрудник компании становится предпринимателем – приобретает черты и модели поведения предпринимателя, его креативность повышается. Чем больше компаний используют мобильный офис, тем более креативной становится отрасль и экономика в целом [3, с. 80]. Процесс «мобилизации» офиса на основе информационных технологий становится главным драйвером цифровой экономики в глобализирующемся мире. Мобильный офис расширяет спектр экономической деятельности компании за счет сокращения трансакционных издержек ведения бизнеса. Он хорошо вписывается в социальные сети и играет роль посредника и канала распространения ценностей и повышения спроса на креативные продукты.

 Таким образом формируется положительный внешний эффект от деятельности мобильного офиса: создаются новые рынки и новые продукты, а информация о них и их ценности как часть культурного кода сообщества распространяется по социальным сетям. К несомненным преимуществам мобильного офиса относятся: пространственная и временная свобода организации труда; гибкая коммуникация; более эффективная координация заданий и деятельности сотрудников; высокая социализация работника (семья, друзья и коллеги практически всегда остаются на связи, контакт с ними никогда не теряется даже при большой нагрузке на бизнес). Исследование работы фирм среднего размера в экономике США показало, что мобилизация менеджериальной инфраструктуры, использование мобильных ИТ и мобильного офиса увеличивают производительность труда сотрудников, хотя и нелинейным образом. «Мобилизация» – новый инструмент нематериальной мотивации сотрудников.

 Основная угроза, возникающая при «мобилизации» предприятия, с точки зрения ее владельца, – безопасность конфиденциальных данных. Виртуальные рабочие места, удаленный доступ к хранилищу данных совместно с ERP-системой для своих новых сотрудников повышают риск корпоративного шпионажа. Сдерживающим фактором может послужить необходимость использования высокопроизводительных каналов связи: например, во многих регионах России доступ к бесперебойным каналам до сих пор затруднен или имеет очень высокую стоимость. Мобильный офис изменяет понятие «фирмы», вводят новый термин «многонациональная экономическая организация» (multinational economic organization) как более адекватный вариант описания цифровизированных бизнес-процессов с использованием мобильного офиса в условиях глобальной экономики. Скорость развития «облачной» инфраструктуры как таковой. На основании последних отчетов International Data Corporation, рынок публичных облачных вычислений в ближайшие годы будет расти со скоростью 27,6% в год и к 2019 г. сможет достигнуть уровня в 80 млрд долл. [3, с. 85].

 Также укажем, что в современной экономике для реализации долгосрочных целей компаний необходимым представляется планомерная оптимизация процесса целеполагания и донесения обозначенных целевых показателей до сотрудников для повышения их мотивированности и вовлеченности в бизнес-процессы. В этой связи с позиций управления мотивацией, оптимизации управленческого учета и повышения общеорганизационной эффективности также перспективным является внедрение цифровых модулей управления по целям или системы сбалансированных показателей (BSC) и ключевых показателей эффективности (KPI).

 Важнейшими проблемами, затрудняющими внедрение системы сбалансированных показателей в российских реалиях является неправильная интерпретация принципов концепции, излишняя сосредоточенность на финансовых показателях, директивный стиль управления, декларативная, а не реальная работа по внедрения управленческих нововведений. В этой связи возрастает значимость адаптации концепции «управление по целям» под специфические условия каждой конкретной организации, а также интеграции автоматизированных систем «1С:управление по целям и KPI», ARIS BSC, BSC Designer, KPI Suite, KPI MONITOR, ELMA KPI и др.

 Итак, цифровые технологии и знания проникают в различные сферы общественного воспроизводства, становятся ключевым фактором развития социально-экономических систем. На предприятиях происходит сдвиг в сторону проектирования и дизайна инновационной модели менеджмента, которая предполагает использование новейших аналитических систем, Big Data, облачных сервисов, искусственного интеллекта, блокчейн-технологий и других новаторских решений.

**Список литературы**

1. Абдикеев Н.М. Технологии когнитивного менеджмента в цифровой экономике // Мир новой экономики. 2017. № 3.
2. Немцев А.Д., Глухова Л.В. Концепция стандартизации деятельности менеджеров в условиях цифровой экономики // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2018. Т. 2. № 1.
3. Розанова Н.М., Варивода И.А. Менеджмент в XXI веке: к гибким формам управления и организации // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. № 3.
4. Симакина М.А. Особенности использования технологий big data в маркетинге // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. № 6.
5. Сисюков А.Н. Проблематика big data в инфраструктуре уровня предприятия // Наука, техника и образование. 2017. № 4 (34).