

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

А.В. Абрамович,

студентка 4 курса, специальность 1-74 01 01 «Экономика и организация
производства в отраслях агропромышленного комплекса»

Научный руководитель

Н.Ф. Корсун,

кандидат экономических наук, доцент

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»
г. Минск. Республика Беларусь

Цифровая экономика с ее характерными чертами – скоростью изменений доминированием данных и платформенных моделей – требует от корпоративного управления принципиально новых подходов гибкости и адаптивности. Это не просто вопрос внедрения новых технологий – это фундаментальное изменение парадигмы того как выстраиваются отношения между акционерами советом директоров менеджментом и другими стейкхолдерами как принимаются решения и как выстраивается система контроля и ответственности.

На смену иерархическим жестко регламентированным структурам приходят сетевые децентрализованные и agile-модели. Ключевым активом становится не материальная собственность, а данные интеллектуальный капитал и человеческий потенциал. Управление этими активами требует иных компетенций и иных механизмов. Совет директоров из органа преимущественно контролирующего и утверждающего долгосрочные стратегические планы должен превратиться в центр компетенций по цифровой трансформации понимающий киберриски большие данные и возможности искусственного интеллекта. Его состав должен быть пересмотрен чтобы включить в него не только финансовых экспертов и отраслевых ветеранов, но и специалистов в области цифровых технологий кибербезопасности и управления данными [1].

Принцип коллегиальности и коллективного принятия решений сталкивается с вызовом со стороны необходимости скорости и эффективности. В условиях, когда рыночная ситуация может измениться в течение нескольких часов традиционные ежеквартальные отчеты и ежемесячные заседания правления становятся анахронизмом. Требуется создание гибких комитетов при совете директоров, работающих в режиме реального времени с использованием цифровых платформ для коммуникации и анализа информации. Управление рисками также претерпевает радикальные изменения. Помимо традиционных финансовых и операционных рисков на первый план выходят киберриски, связанные с репутацией в цифровом простран-

стве риски использования алгоритмов и искусственного интеллекта, которые могут быть не прозрачны и подвержены скрытым смещениям [2].

Прозрачность и раскрытие информации приобретают новое измерение. Цифровая экономика требует не просто публикации годовых отчетов в формате PDF, а создания систем онлайн-доступа к ключевым данным компании в режиме близком к реальному времени. Это меняет диалог с инвесторами, которые получают возможность проводить более глубокий и динамичный анализ. Более того под влиянием ESG-повестки растут требования к раскрытию нефинансовой информации – о воздействии на окружающую среду социальной политике и качестве корпоративного управления. Цифровые технологии, такие как распределенные реестры блокчейн могут стать технической основой для обеспечения неизменяемости и проверяемости такой информации.

Отношения со стейкхолдерами также трансформируются. Социальные сети и цифровые платформы дали голос самым разным группам – от клиентов и сотрудников до активистов и местных сообществ. Их мнение может мгновенно формировать публичное восприятие компании и влиять на ее стоимость. Эффективное корпоративное управление в новых реалиях подразумевает создание каналов для постоянного диалога с этими группами учета их мнения при принятии управленческих решений. Это уже не просто социальная ответственность, а стратегическая необходимость [3].

Платформенные бизнес-модели ставят новые вопросы перед корпоративным управлением. Как управлять экосистемой, которая включает не только сотрудников компании, но и множество внешних контрибьюторов разработчиков партнеров? Как распределять ценность и ответственность в такой децентрализованной сети? Традиционные границы корпорации размываются, что требует разработки новых принципов управления и контроля.

Еще одним вызовом является управление талантами. В цифровой экономике ключевые сотрудники обладают уникальными цифровыми компетенциями и их лояльность нельзя обеспечить только традиционными карьерными лестницами и бонусными системами. Корпоративное управление должно создать среду, которая привлекает и удерживает таких специалистов – среду открытости креативности горизонтальной мобильности и возможности влиять на принимаемые решения. Это требует пересмотра роли линейных менеджеров и внедрения элементов самоуправления и проектной работы [4].

Традиционная бюрократическая модель государства с ее жесткой иерархией закрытостью и медленными вертикальными процессами оказалась неадекватна вызовам порожденным цифровой революцией. Граждане и бизнес, привыкшие к скорости и удобству цифровых сервисов в частном секторе все, более остро требуют того же уровня качества и простоты от взаимодействия с государством. Это заставляет пересматривать саму философию государственного управления переходя от

модели государство-менеджер к модели государство-платформа. Ключевыми векторами этой трансформации являются переход к ориентации на управление на основе данных цифровизация всех административных процессов и сервисов внедрение сквозных технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, а также фундаментальное изменение культуры госслужбы.

Центральным элементом новой модели становится концепция цифрового государства как платформы. Государство не должно предоставлять сотни разрозненных и сложных услуг оно должно создать единую безопасную и открытую цифровую среду экосистему, в которой граждане и бизнес могут легко и эффективно решать свои жизненные задачи. Это подразумевает создание национальных цифровых платформ, например, платформы цифровой идентичности, которые становятся инфраструктурной основой для всех остальных сервисов. На основе таких платформ становится возможным реализовать принцип «только один раз» когда гражданин сообщает информацию государству только один раз, а далее она используется всеми уполномоченными ведомствами автоматически что радикально снижает административную нагрузку, как на граждан, так и на сами госорганы [5].

Управление, основанное на данных, становится новым стандартом принятия решений. Речь идет не об отчетах, которые готовятся месяцами, а о создании систем ситуационных центров, которые в режиме реального времени агрегируют и анализируют данные из самых разных источников – от геоданных и статистики до социальных медиа. Это позволяет перейти от реактивного управления к проактивному – предсказывать кризисы будь то эпидемии транспортные коллапсы или социальное напряжение и принимать упреждающие меры. Искусственный интеллект начинает использоваться для автоматизации рутинных решений, например, при проверке документов или распределении бюджетных ассигнований, что высвобождает человеческие ресурсы для решения более сложных творческих задач. Однако это порождает и новые вызовы – необходимость обеспечения этики использования ИИ прозрачности его алгоритмов и предотвращения дискриминационных смещений.

Крайне важным аспектом является кибербезопасность и защита данных. По мере того как все больше критически важной инфраструктуры и персональных данных граждан переходит в цифровую форму государство должно гарантировать их неприкосновенность и устойчивость к кибератакам. Это требует не только значительных инвестиций в технологии, но и подготовки новых кадров – киберполицейских специалистов по цифровой криминалистике и архитекторов безопасных систем. Одновременно с этим должен быть найден баланс между безопасностью и правами граждан на приватность. Прозрачность государства для граждан и защита данных о гражданах от несанкционированного доступа являются двумя сторонами одной медали [5].

Трансформация управления невозможна без трансформации кадрового потенциала. Требуется массовая переподготовка госслужащих, которым теперь необходимы не только знания административных регламентов, но и цифровая грамотность навыки работы с данными и гибкие методологии управления. Привлечение в госсектор специалистов из IT-сферы является сложной, но необходимой задачей, что требует адаптации систем оплаты труда и карьерных траекторий. Культура госслужбы должна эволюционировать от культуры запретов и контроля к культуре экспериментов и ответственности за результат. Внедрение agile-подходов в проектное управление и создание кросс-функциональных команд для реализации цифровых проектов становятся новой нормой [4].

Наконец цифровая трансформация меняет саму природу взаимодействия государства и общества. Открытые данные и краудсорсинговые платформы позволяют привлекать граждан к совместному решению общегородских и общегосударственных задач. Общественный контроль становится более предметным и эффективным, когда вся информация о госзакупках бюджете и работе ведомств доступна онлайн в машиночитаемом формате. Это способствует снижению коррупции и росту доверия к институтам власти. В конечном счете трансформация государственного управления в эпоху цифровой экономики – это не технологический проект, а глубоко социальный и политический процесс, нацеленный на создание более эффективного открытого и человеко-ориентированного государства, которое работает как единое целое, а не как набор разрозненных ведомств и служит интересам каждого гражданина.

В заключение необходимо подчеркнуть, что трансформация корпоративного управления в цифровую эпоху – это не разовый проект, а непрерывный процесс адаптации. Успеха добьются те компании, которые смогут переосмыслить свои управленческие практики сделать их более гибкими инклюзивными и технологически насыщенными. Совет директоров и топ-менеджмент должны возглавить эту трансформацию демонстрируя цифровую грамотность готовность к экспериментам и открытость к новым моделям управления. В противном случае компания рискует стать следующей жертвой цифрового нарушения уступив место более проворным и современным игрокам.

Список использованных источников

1. Воробьев, Д.И. Перспективы управления персоналом в условиях цифровой экономики / Д.И. Воробьев, Е.В. Карпекина, А.К. Гринина // Вестник Московского государственного университета технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет). Серия прикладных научных дисциплин. – 2024. – № 4. – С. 57-65.

2. Балаян, В.С. Трансформация корпоративного управления в эпоху цифровизации: вызовы и возможности / В.С. Балаян // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № S4.

3. Мугаева, Е.В. Перспективы развития обучения в области управления в условиях цифровой трансформации образования / Е.В. Мугаева // В сборнике: Стратегия развития высшего образования в условиях геополитических вызовов современности. Сборник материалов научно-практической конференции, посвященной 30-летию юбилею Академии ИМСИТ. – Краснодар, 2024. – С. 42-44.

4. Пономарев, И.А. Влияние цифровизации на управление бизнес-процессами в условиях современной экономики / И.А. Пономарев, Е.И. Чибисова // Экономика и безопасность. – 2024. – № 8. – С. 18-23.

5. Тимошкина, Е.А. Государственное управление в условиях цифровизации экономики / Е.А. Тимошкина // В сборнике: НАУКА МОЛОДЫХ 2023. сборник статей II Международного научно-исследовательского конкурса. – Пенза, 2023. – С. 34-36.