

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Развитие инновационных управленческих технологий в системе государственного и муниципального управления (на примере муниципальных образований г. Санкт-Петербурга)»

Обучающийся

Царьков Виктор Николаевич

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

кандидат экономических наук, доцент

Митрофанова Яна Сергеевна

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретико-методологические основы инновационных технологий государственного и муниципального управления.....	13
1.1 Понятие инноваций и инновационного управления.	13
1.2 Место и роль инновационных технологий в управлении деятельностью государственного и муниципального управления.....	25
1.3 Современное состояние инновационных технологий государственного и муниципального управления.	28
Глава 2 Анализ применения инновационных технологий в муниципальных образованиях г. Санкт-Петербурга.....	39
2.1 Общая характеристика социально-экономического развития муниципальных образований г. Санкт-Петербурга	39
2.2 Анализ применения цифровых инновационных технологий города Санкт-Петербурга.	47
Глава 3 Развитие инновационных управленческих технологии в системе государственного и муниципального управления.....	53
3.1 Разработка инновационных управленческих технологии и их применение в качестве средства модернизации государственного управления	53
3.2 Предложения и рекомендации на основе проведенного исследования, предложение эффективных инструментов.	57
3.3 Оценка эффективности разработанных рекомендаций.....	67
Заключение	73
Список используемых источников.....	76
Приложение А Оценка системы управления образовательной организацией ...	81

Введение

Актуальность и научная значимость настоящего исследования.

В последние годы инновации в государственном секторе приобрели большое значение для решения различных проблем, став инструментом модернизации государственного управления.

До начала волн изменений, вызванных глобализацией и открытием рынков, инновация рассматривалась как средство, предназначенное исключительно для бизнеса, как фактор, обеспечивающий развитие бизнеса посредством внедрения новых идей, путем выпуска новых продуктов, либо путем принятия новых способов ведения дел и управления различными видами деятельности.

Считающийся пионером этого понятия, Йозеф Шумпетер, определяет инновации как «положение компании, при котором она может извлечь дополнительные преимущества от осуществления инновационных изменений в собственной хозяйственной системе (выпуск новой продукции, не представленной на рынке; использование новых приемов управления, неизвестных конкуренту; освоение новой технологической линии; использование новых материалов и пр.)» [17, с. 104].

Концепция творческого разрушения Йозефа Шумпетера, состоящая из процесса, который приводит к убыткам и делает предпринимателей и технологии основными участниками инноваций. Для Шумпетера инновация заключается в создании дисбаланса, необходимого для поиска другого баланса, распределяя новые возможности, приносящие прибыль, которой раньше не было. Это колебание и переход от дисбаланса к равновесию, вызваны предпринимателями и технологиями. Именно поэтому последние два рассматриваются как факторы инноваций. Друкер подхватил идеи Шумпетера и пошел немного дальше, он настаивал в своем анализе как на предпринимателе, так и на инновациях, он описывает инновации как основную характеристику предпринимательской дея-

тельности. Для него предпринимательство - это использование возможностей, чтобы противостоять конкуренции, а инновации представляют собой конкретный инструмент, используемый предпринимателями для учета изменений, которые постоянно происходят в окружающей среде, и использования их как возможности для бизнеса.

Шумпетер утверждает, что инновации считаются ключом к успеху частных компаний, поскольку они помогают им снизить затраты, улучшить качество и запустить новые продукты и услуги, которые укрепляют конкурентные позиции на рынке.

«Всемирно известные компании, такие, как Hewlett-Packard, Intel, General Electric, IBM, DuPont, достигли успеха не только объемами выпускаемой продукции, грамотным менеджментом и высококвалифицированными сотрудниками, но и инновациями в управлении. Как отмечает Г. Хэмел, за последние столетия инновации в сфере менеджмента больше, чем в других сферах, позволили компаниям осуществить переход к новым принципам деятельности» [42, с. 120].

В конце XX века инновации в государственном секторе еще не вызывали озабоченности, что ставило под сомнение способность правительств внедрять инновации при выполнении государственных услуг, государственное управление характеризовалось жесткостью, медлительностью и чисто бюрократическим управлением, которое не принимало на вооружение новые идеи.

Макс Вебер, пионер бюрократии, был одним из теоретиков, поддержавших идею о невозможности инноваций в государственной работе. Бюрократическая модель стабильности, и соблюдения формальных правил, обязательство следовать процедурам, иерархии противоречит самим принципам инноваций.

По мнению Вебера, «жестко формализованный характер бюрократических отношений, четкость распределения ролевых функций, личная заинтересованность бюрократов в достижении целей организации приводят к принятию

своевременных и квалифицированных решений, основанных на тщательно отобранной и проверенной информации» [26, с. 104].

Инновации в государственном секторе кажутся противоречивыми из-за определенных препятствий, в основном связанных со спецификой задач, выполняемых в общественной сфере. Распространение правил и процедур, представляющих собой причину, по которой инновации можно рассматривать как противоречие, препятствующее инновациям в государственном секторе.

Недостаточное внимание, уделяемое инновациям в государственном секторе по сравнению с частным сектором, что инновации способствуют новизне, а все новое несет определенный риск, противоречит государственным организациям, для которых характерна стабильность и устойчивость к изменениям, а также соблюдение правил и процедур.

Изменения, происходящие в мире, рассматриваются как основная движущая сила инноваций. Инновации становятся все более связанными с государственными делами, а не только с частным сектором. В начале 21-го века инновации стали источником развития и средством от всех проблем, и особенно средством от экономического кризиса, который затронул большинство стран. Инновации это стремление отдельных лиц компаний и даже правительств, продвигаться вперед и процветать за счет генерации инновационных идей, разработки новых высококачественных продуктов, услуг и процессов, в то же время основанных на использовании технологий, использовании нового мышления и использовании инновационных технологий, новых способов решения проблем.

Актуальность исследования, таким образом, определяется повышением роли инновационной деятельности в создании качественных государственных услуг за счет развития инновационных способностей. Создание базы для эмпирической оценки инновационных способностей является необходимым условием укрепления как концептуальных основ современного этапа развития теории

управления инновациями, так и условием разработки новых практических инструментов управления инновационной деятельностью.

Объектами исследования: являются муниципальные образования г. Санкт-Петербурга.

Предмет исследования: является процесс управления инновационным развитием г. Санкт-Петербурга и его муниципальных образований.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационной работы заключается в комплексной разработке предложений по улучшению управления инновационными технологиями в системе государственного муниципального управления, направленным на совершенствование существующей системы муниципального управления г. Санкт-Петербурга.

Санкт-Петербург уже более десяти лет находится в процессе модернизации своей государственной администрации. В этом контексте полезно уделять внимание государственным инновациям как движущей силе устойчивой модернизации, эффект, полученный в результате опыта создания онлайн-платформ, сотрудничества и участия правительства в качестве инструмента инноваций в государственном секторе.

Поставленная цель достигалась путем решения следующих задач:

- обосновать понятие инноваций и инновационного управления;
- определить место и роль инновационных технологий в управлении деятельностью государственного и муниципального управления;
- раскрыть современное состояние инновационных технологий государственного и муниципального управления;
- провести систематический литературный обзор исследований, связанных с цифровой трансформацией государственного и муниципального управления;

- провести углубленный анализ существующих исследовательских работ, чтобы определить ключевые переменные, влияющие на цифровую трансформацию государственного и муниципального управления;
- провести анализ системы управления муниципальных образований г. Санкт-Петербурга;
- дать общую характеристику социально-экономического развития муниципальных образований г. Санкт-Петербурга;
- обосновать необходимость инноваций в государственном секторе и их роль в административной модернизации;
- систематизировать преимущества онлайн-платформ и оценить ее влияние как инструмента инноваций в государственном секторе;
- обобщить результаты исследований, проведенных в области цифровой трансформации государственного управления;
- провести исследование факторов, влияющих на успех электронного Правительства, и препятствий, сдерживающих развитие цифровой эры в государственном секторе;
- на основе проведенного исследования разработать предложения, рекомендации и методический инструментарий, направленный на повышение эффективности государственного и муниципального управления за счет инновационных технологий.

Базовыми для настоящего исследования явились концепции, изложенные в трудах отечественных и зарубежных авторов в области инновационного и инвестиционного развития территорий, теории инноваций и муниципального управления; законодательные и нормативные документы, регламентирующие сферу инновационных отношений, организацию местного самоуправления в РФ; статьи периодических изданий и официальная статистическая информация.

Методы исследования: включают общенаучные методы анализа и синтеза, классификации и системного подхода, а также математико-статистические методы объясняющего и подтверждающего факторного анализа и структурно-правовой методы.

Опытно-экспериментальной базой исследования явились муниципальные образования г. Санкт-Петербурга.

Научная новизна исследования заключается в выявлении единых подходов и методов развития инновационного менеджмента в сфере государственных услуг. Наиболее важные результаты диссертационного исследования, обладающие научной новизной и являющиеся предметом защиты, сформулированы в следующих положениях:

- выявлены основные этапы эволюционного развития концепций менеджмента инноваций, связанные с трансформацией целевой ориентации инновационной деятельности;

- выявлены, на основании анализа факторов, оказывающих влияние на механизм функционирования инновационного управления Правительством в условиях нового законодательства, изменения:

- полномочий и обязанностей органов исполнительной власти и местного самоуправления;

- критериев отнесения государственных услуг;

- принципов, форм и методов оказания государственной и муниципальной услуги.

Данные изменения позволили обосновать возможность применения единых подходов и методов развития инновационного менеджмента в сфере государственных услуг;

- обоснованы, на основе анализа новой законодательной базы, положения об идентичности научных и практических подходов и методов инновационного

менеджмента и использования одинаковых механизмов развития инновационного менеджмента;

- предложено определение инновационных способностей, отражающее связь инновационных способностей с инновационными ресурсами и целевую направленность способностей на формирование ключевых компетенций в управлении инновационной деятельностью;

- обозначены роль и место инновационных способностей в инновационной системе Правительства как медиатора при трансформации инновационных ресурсов в ключевые компетенции;

- разработана стратегия эмпирического исследования структурных составляющих инновационных способностей и ресурсов, определены признаки их дифференциации и индикаторы;

- разработан механизм развития системы инновационного менеджмента, отличающийся комплексностью управления инновациями, позволяющий повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности муниципальных образований;

- предложена методика оценки инновационных способностей организаций, основанная на отборе и анализе значений параметрических характеристик составляющих элементов, получаемых в результате обработки данных.

Теоретическая значимость проведенного исследования состоит в том, что содержит комплексное и систематизированное представление об инновационных способностях Правительства как важной категории менеджмента инноваций, их структуре, влияющих факторах, инструментах оценки, методах и механизме управления. Представленный подход способствует дальнейшему развитию теории инноваций и направлений эмпирических исследований в менеджменте инноваций. Он позволяет оценивать накопленные для инновационной деятельности ресурсы, способности организации их эффективно использо-

вать, а также на основе выявленных статистических зависимостей планировать развитие инновационных способностей.

Практическая значимость заключается в возможности применения разработанной методологии исследования, выводов и сформулированных рекомендаций в практике менеджмента инноваций.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивается методологической обоснованностью и непротиворечивостью его исходных теоретических положений, внутренней логикой исследования, применением надежных и апробированных методов, адекватных сущности изучаемого явления, а также поставленной цели и задачам исследования, репрезентативности выборки испытуемых, качественной интерпретацией и количественным анализом полученных данных с использованием методов математической статистики.

Личное участие автора в организации и проведении исследования состоит в системном и функциональном подходе к изучению управления инновационным развитием муниципальных образований.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течении всего исследования. Основные выводы, методики и предложения, полученные автором в процессе проведения диссертационного исследования, были апробированы в ГБОУ школа №275 Санкт-Петербурга.

По теме исследования автором подготовлены и опубликованы статьи в научных журналах.

К научным результатам, выносимым на защиту относятся:

- одним из наиболее важных нововведений, с которыми столкнулся государственный сектор, является создание правительственных онлайн платформ, и, учитывая его важность в модернизации государственного управления, следует отметить, что для других городов Российской Фе-

дерации необходимо принять такое нововведение и внедрить его в жизнь, онлайн-сайт, позволяющий гражданам и частным организациям работать в сотрудничестве с правительством для совместного построения современного государственного управления;

- модели «снизу вверх» предполагают процесс, в котором используются творческий талант, инициативность и энтузиазм за пределами администрации. Государственный сектор должен способствовать и принимать эти «социальные инновации», а не пытаться блокировать их посредством реализации на местах и сотрудничества между различными заинтересованными сторонами, приводят к большей прозрачности, подотчетности, инновациям, большей вовлеченности граждан и улучшению обслуживания.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области ресурсной концепции, концепции динамических способностей, менеджмента инноваций, управления знаниями и современных концепций операционного менеджмента и классиков инноватики Богер И.Б., И.В. Бестужев-Лада, Бухвальд Е.М., Бексултанов К.Б., Валентей С.Д., Горегляда В.П., Веснин В.Р., И. Шумпетера, Н. Д. Кондратьева, Ф. Хайека, Т. Парсонса, Б. Санто, М. Хучека, А. И. Пригожина и других, так и в более современных исследованиях (Т. Бэрнс, Л. М. Сталкер, В. С. Рапопорт, Ф. Янсен, Р. Фостер, Д. Хартман, Э. Мэнсфидд, П. Стребел, А. А. Гордиенко и другие). Методологическая база исследования включает общенаучные методы анализа и синтеза, классификации и системного подхода, а также математико-статистические методы объясняющего и подтверждающего факторного анализа.

Структура работы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и также списка источников и литературы. Первая глава – «Теоретико-методологические основы инновационных технологий государственного и муниципального управления» – состоит из трех параграфов: первый содержит информацию о «Понятии инноваций и инновационного управления», второй о «Месте и роли инновационных технологий в управлении деятельностью государственного и муниципального управления», третий о «Современном состоянии инновационных технологий государственного и муниципального управления». Вторая глава «Анализ применения инновационных технологий в муниципальных образованиях г. Санкт-Петербурга», содержит 3 параграфа рассматривается «Общая характеристика социально-экономического развития муниципальных образований г. Санкт-Петербурга», «Анализ системы управления муниципальных образований г. Санкт-Петербурга», а также «Анализ применения цифровых инновационных технологий города Санкт-Петербурга». Третья глава «Развитие инновационных управленческих технологии в системе государственного и муниципального управления» содержит 2 параграфа «Разработка инновационных управленческих технологии и их применение в качестве средства модернизации государственного управления г. Санкт-Петербурга» и «Предложения и рекомендации на основе проведенного исследования, предложение эффективных инструментов».

Глава 1 Теоретико-методологические основы инновационных технологий государственного и муниципального управления

1.1 Понятие инноваций и инновационного управления

Инновация - это совокупность атрибутов, которые лучше удовлетворяют ту или иную группу клиентов, инновация может быть прямой, когда вводятся новые продукты, или косвенной и менее заметной, когда внедряются новые производственные процессы, применяемые либо к новым, либо к старым продуктам.

Инновации требуют творчества, технология, воплощенная в материальном оборудовании, не считается технологической инновацией, если компанией, использующей ее, не пришлось проявлять творческий подход. Повышение производительности действительно достигается за счет технологического улучшения характеристик товаров или даже за счет промежуточного потребления, но это явление, не является инновацией, которая требует дополнительного творчества при внедрении. Инновация подразумевает креативность, то есть разработку незапланированных отношений между различными элементами.

Наиболее яркие примеры инновационного успеха часто основаны на сочетании инноваций в нескольких областях: продуктовых, технологических, организационных и бизнес-инновациях. Технологические инновации в технологическом процессе могут создавать новые продукты. Инновации в продуктах могут стимулировать технологические инновации. Организационные или коммерческие инновации часто были решающими в возникновении или успехе технологических или продуктовых инноваций.

Степень инновационности и виды инноваций относительно: компания, внедряющая технологию, уже используемую ее конкурентами, или создающая имитацию ведущего продукта, внедряет инновации относительно своей собственной области компетенции (такая компания будет зарегистрирована статистиками как инновационная). Есть то, что является новым для компании, для региона, для страны или для всего мира. Очень условно различают постепенные инновации, которые представляют собой усовершенствование существующего продукта или процесса, и радикальные или прорывные инновации, которые создают продукт или процесс, которых ранее не существовало. Некоторые инновации расшатывают, разрушают и делают устаревшими уже устоявшиеся навыки; другие совершенствуют и улучшают их.

Инновационная экономика в основном связана с технологическими инновациями. Различают постепенные инновации (которые не обязательно являются результатом научно-исследовательской деятельности), которые могут оказать существенное влияние на эффективность использования факторов производства и совокупный эффект которых очень важен для роста производительности, и радикальные инновации, которые обычно являются результатом целенаправленных исследований, которые часто включают сочетание продуктовых, технологических и организационных инноваций, и которые могут привести к значительному развитию новых рынков, но, если они останутся изолированными, окажут экономическое воздействие, которое остается относительно локализованным. Приведенными примерами радикальных инноваций являются нейлон, таблетки и ядерная энергия. Изменения в технологической системе, которые, основанные на сочетании радикальных, постепенных, организационных и управленческих инноваций, затрагивают несколько отраслей экономики и приводят к появлению совершенно новых отраслей промышленности. Инновации в области синтетических материалов, в нефтехимической промышленности, в

оборудовании для литья под давлением и экструзии. Также можно выделить категорию инноваций, которая представляет собой смену технико-экономической парадигмы (технологическая революция), которая несет в себе кластеры радикальных и постепенных инноваций. Это структурные кризисы перестройки, бизнес-циклы и инвестиционное поведение.

Смена парадигмы может воплощаться в большом количестве технологических систем и имеет последствия, которые проникают во все отрасли экономики, влияя на структуру затрат и условия производства и распределения. Эта последняя категория изменений порождает технологические режимы, которые будут длиться несколько десятилетий (длинные циклы Шумпетера). Например послевоенный цикл, основанный на добыче нефти, микроэлектронике в текущий период, и информационных технологий в настоящем и ближайшем будущем.

Инновации предлагают видение последовательности промышленных производственных систем, основанное на взаимодействии между фирмой и средами с различными характеристиками. Таким образом, на смену пришла модель стандартизации, модель разнообразия, модель отзывчивости и гибкость инициативы. Модель стандартизации эффективна благодаря механизации для удовлетворения однородного и стабильно растущего спроса. Модель разнообразия эффективна благодаря разработке станков с ЧПУ для удовлетворения разнообразных, неопределенных, требовательных к качеству, а также спроса на услуги, включенные в продукцию, и на индивидуальную настройку. Наконец модель отзывчивости, в рамках которой осуществляется постоянное переосмысление характера производства и постоянная реконфигурация фирмы в целом, является эффективными для реагирования на принципиально неопределенную среду, где качество и сокращение времени отклика на всех этапах проектирования и производства становятся главными целями. Помимо гибкости отклика (статической

гибкости производственной технической системы), которая характеризует (программируемую) разнообразную модель, модель отзывчивости характеризуется динамической гибкостью: надежность и качество элементов производственной системы должны постоянно улучшаться, чтобы качество производственной системы фирмы постоянно адаптировалось к меняющимся условиям окружающей среды. Таким образом, в текущий период адаптация методов организации фирм к требованиям разнообразия и быстрым изменениям в их среде должна рассматриваться как проявление инноваций. Помимо этой пассивной динамической гибкости можно определить инициативную гибкость, цель которой состоит в том, чтобы попытаться уменьшить неопределенность (фактически изменяя окружающую среду) путем воображения и реализации новых продуктивных вариантов, путем разработки продуктивных проблем и создания решений, путем постоянной диверсификации производств и создания новых рынков. С этой точки зрения фирма организует свои ресурсы и, в частности, человеческие ресурсы с целью обеспечения их специфичности и творческих способностей. Производство больше не является самым важным этапом, такая фирма создает технологии, технологии становятся продуктом ее деятельности. Средством достижения цели гибкости инициативы является поиск эффективной конфигурации (внутри или между фирмами) производственной деятельности. Деловое сотрудничество занимает центральное место в этой стратегии. В рамках этого сотрудничества произойдет обогащение и обучение, ведущее к формированию определенных навыков. Инициатива, о которой идет речь, касается технологий, но возникает соблазн позаимствовать эту концепцию, чтобы распространить ее за пределы технологий, на организационную сферу и, прежде всего, на маркетинг и коммерцию. В качестве примера можно, рассматривать создание I-Mac как попытку изменить отношение общественности к компьютеру таким образом, чтобы рынок домашних компьютеров развивался быстрее. Это изменение

окружающей среды, фирма, которая ничем не обязана технологиям, но многим обязана дизайну и маркетингу стратегического типа.

Инновации и жизненный цикл продукта, зрелость продукта и разнообразие предлагаемых решений - модель, когда определенный тип продукта впервые создается компанией на начальном этапе (зарождение инноваций), доминируют продуктовые инновации: цель состоит в том, чтобы максимизировать производительность за счет инноваций, которые отвечают различным возникающим потребностям клиента, в то же время, интегрируя достижения в области технологий. Производственные процессы остаются очень гибкими до тех пор, пока существует неопределенность в отношении формы продукта, которая наилучшим образом удовлетворит потребительский спрос. На втором этапе (фаза роста) устанавливается завершенная и доминирующая форма продукта, и тогда целью является максимизация продаж. Некоторые части производственного процесса затем автоматизируются, что снижает его гибкость. Ключевые элементы продуктовых инноваций завершены, и именно технологические инновации становятся доминирующими с ростом масштабов продаж. На третьем этапе (зрелости) основной задачей является снижение затрат, и в этом направлении реализуются постепенные технологические и продуктовые инновации. На этом этапе производственные процессы становятся жесткими и капиталоемкими.

Таким образом, различают текущие инновации, инновации в бизнес-нише, новаторские инновации и архитектурные инновации. В каждом случае можно обсуждать ценность инноваций с точки зрения конкурентных преимуществ для фирмы. Текущие инновации - это незначительные изменения, которые основаны на устоявшихся навыках в области техники и производства и которые касаются уже сформировавшихся рынков и клиентов. Они часто остаются незамеченными. Они могут оказывать значительное совокупное влияние на цены и производительность продукта.

Бизнес-нишевые инновации - это использование доступных технологий для удовлетворения потребностей нового рынка. Технологические инновации в этом случае могут быть незначительными. Это вряд ли окажет долгосрочное влияние на конкурентное позиционирование компании, если его легко скопировать, если только не будет постоянной инновационной деятельности в ответ на атаки конкурентов. Этот тип инноваций позволяет улучшить производственную систему и технические знания, он улучшает преимущества, которые можно извлечь из проверенных технических навыков. Революционные инновации разрушают и делают устаревшими устоявшиеся технические и производственные навыки, которые, однако, затрагивают существующие рынки и клиентскую базу. Они могут существенно изменить сферу конкуренции, если они хорошо отвечают потребностям рынка. Архитектурные инновации создают разрыв как на уровне производства, так и на уровне маркетинга (новые связи с рынком и с пользователями). Эти инновации возникают в результате нового сочетания или синтеза различных ранее существовавших технологий. Они адаптируют и используют потенциальные технологии для удовлетворения ранее хорошо информированных потребительских потребностей. С помощью этих инноваций определяется новый продукт (и, следовательно, характеристики продукта и его производство) или совершенно новый процесс для существующего продукта.

Проблемы инновационного проектирования переход к интенсивному инновационному режиму ставит новые вопросы перед проектным менеджментом. Задача здесь больше не в том, чтобы добиться успеха в каком-то отдельном проекте, а в том, чтобы иметь возможность выводить на рынок постоянный поток новых, очень инновационных продуктов. Таким образом, менеджер должен быть одновременно заинтересован в объединении трех пространств:

- пространство разрабатываемых инновационных предложений. Здесь речь идет о развитии знаний, необходимых для разработки предложения, и ко-

ординации вклада различных заинтересованных сторон, участвующих в развитии. Проект является типичной организационной формой разработки инновационных предложений;

- пространство компетенций, которое служит как источниками разработок инновационных предложений, так и является результатом этих разработок. Проекты действительно будут использовать знания и навыки компании для достижения своих целей. Но в то же время проект является местом создания новых знаний, которые, в свою очередь, могут быть использованы компанией в рамках ее текущей деятельности или других разработок;

- пространство бизнес-стратегии, которое управляет двумя предыдущими пространствами. Оно будет заключаться в отборе проектов, с одной стороны, и, с другой стороны, в определении навыков, которые необходимо приобрести или развить.

Управление проектами на этапе разработки по-прежнему заключается в том, что управление этим типом проекта радикально отличается от управления проектом разработки. Вся сложность здесь заключается в одновременном изучении технических возможностей и пользовательских ценностей инновации или проблем интеграции, которые она вызывает. Таким образом, ничто не позволяет заранее определить ход проекта, что делает невозможным любое разделение на отдельные задачи или предварительное определение целей. Эта радикальная неопределенность меняет методы управления. Инструменты управления, позволяющие переформулировать проблемы на практическом уровне. Классическое управление проектами организует сближение к заранее определенной цели. Эвристика проектирования здесь совершенно иная. Первоначально разведка ориентируется на проблему, которая может заключаться в повышении ценности технологии или, наоборот, в удовлетворении потребностей клиента. Процесс изучения ответа приведет к получению знаний, которые вполне могут поставить

под сомнение актуальность этого вопроса или проблемы. Исследование - это не путь от вопроса к ответу, это исследование подходящей пары вопрос-ответ, которая может развиваться по пути. В отсутствие четкой цели, такой как создание продукта, и учитывая неопределенность, присущую любому инновационному процессу, сложно определить, продвигается проект или нет. О производительности здесь судят по возрастающей эффективности. Постепенное сосредоточение внимания на повторяющихся вопросах, которые кажутся обязательными контрольными точками, является хорошим показателем прогресса проекта, в отличие от девелоперских проектов, в которых используются компетенции компании, характеризующихся высокой степенью неопределенности.

Наконец, остается рассмотреть вопрос о стратегическом руководстве процессом проектирования. Выбор проектов и навыков для разработки действительно является ключевым моментом в процессе проектирования. Не вдаваясь в подробности сложной литературы, можно выделить два основных типа неисключительных стратегий. Первая направлена на максимальное использование компетенций фирмы для разработки инновационных направлений. Линия определяется как союз между типом продукта или, в более общем смысле, типом возможности получения прибыли и набором навыков, необходимых для разработки и продажи этого типа продукта. В динамике линия представляет собой как последовательность проектов по созданию новых продуктов, так и накопление знаний, обучение профессиям, связанным с этими продуктами. Случай с Тефаль, типичен для этой стратегии, которая заключается в систематическом использовании компетенций компании для вывода на рынок новых продуктов. Здесь мы находим характеристики модели интеграции, компания заинтересована в том, чтобы руководить исследованием технологий специализированная интеграционная группа, состоящая из экспертов, которые владеют как научными знаниями, лежащими в основе инноваций (предметно-ориентированные зна-

ния), так и условиями, в которых они будут использоваться (системные знания). Такое знание обычаев в широком смысле позволяет делать более актуальные технические решения. Случай со сковородками с антипригарным покрытием является самым известным. Эта линия, положившая начало компании Tefal, связывает воедино последующие поколения печей и развитие навыков фирмы в области нанесения тефлона на алюминий и штамповки этого материала. Но в том же движении одна линия может породить другую. Например, добавление навыка сборки позволяет перейти от линейки сковородок к линейке продуктов для семейного питания (вафельницы, эл. грили и т.д.). Аналогичным образом, исследования в области нанесения покрытий на металлы позволяют выявить электромагнитные свойства некоторых из них, которые в сочетании с развитием навыков в области электроники положат начало деятельности фирмы по взвешиванию. Но отношения развиваются не только от знаний к проектам. Прошлые или текущие проекты, успешные или заброшенные, дают дизайнерские идеи, которые, в свою очередь, побуждают компанию развивать знания. Таким образом, мы видим, как развивается творческая динамика знаний и концепций, которая приводит к выводу на рынок непрерывного потока новых продуктов. Еще одна стратегия будет заключаться в распределении рисков, связанных с различными разработками, путем диверсификации портфеля проектов. Это, например, относится к фармацевтической промышленности, которая, учитывая низкую вероятность успеха различных проектов по созданию новых лекарств (менее 5%), вынуждена одновременно проводить большое количество исследований. В этом случае вся трудность заключается в управлении портфелем проектов, что потребует разработки методов отбора, адаптированных к контексту предшествующих этапов. «Сегодня организации больше, чем когда-либо, нуждаются в инновациях в сфере менеджмента. Г. Хэмел утверждает, что современная управленческая модель, в центре которой находятся контроль и эффек-

тивность, – не удовлетворяет требованиям современного мира, в котором движущими силами успеха в бизнесе являются адаптивность и креативность» [42, с. 109].

Потребность понимать инновации и управлять ими, широко распространена в бизнесе. Управление инновациями является одним из наиболее важных вопросов в управлении компаниями. Более того, опрос Артура Д. Литтла среди 669 руководителей по всему миру, проведенный в конце 1990-х годов, показал, что «менее одного из четырех менеджеров считают, что они полностью овладели искусством извлечения ценности для бизнеса из инноваций» [42, с. 55].

Менеджеры не единственные субъекты, которые могут играть решающую роль в отношении инноваций, но, необходимо уделять особое внимание тому, как менеджеры думают об инновациях, потому что именно они определяют приоритеты и стратегии организаций, контролируют их ресурсы, определяют их репертуар, формирующий смысл, задают тон большей части дискуссий и действий в организациях, и они фильтруют идеи, информацию и теории, полученные из внешних источников.

Существующие исследования по управлению инновациями не смогли дать четких и непротиворечивых выводов или последовательных рекомендаций руководителям, главным образом потому, что концепция часто разбита на составные части. Ученые придерживались своих собственных взглядов, различные исследователи пытались разработать различные модели, типологии элементов процесса управления инновациями или синтезированные структуры для процесса управления инновациями, которые предназначены для более целостного руководства исследованиями в области управления инновациями.

«Инновационный менеджмент имеет много общего с управлением технологиями, которое направлено на поддержание и улучшение конкурентных позиций компании за счет использования технологий, часто эти два термина ис-

пользуются взаимозаменяемо, поскольку границы между двумя областями определены не полностью» [37, с. 152]. Таким образом, различные исследования, как правило, касаются как инноваций, так и управления технологиями, пытаясь объединить обе концепции под одним названием. Другой подход, исторически очень распространенный, заключался в том, чтобы ассоциировать управление инновациями с разработкой нового продукта.

В период с конца 1990-х по начало 2000-х годов параллельно развивались направления мышления в области инновационного менеджмента, которые побуждали компании, особенно крупные корпорации или транснациональные корпорации, переосмыслить организацию своих внутренних лабораторий, развивая, наряду с классическими исследованиями и разработками, то, что было необходимо для управления инновациями, которые постепенно будут называться инновационными лабораториями.

В частности, с развитием web 2.0 и распространением сторонних площадок, возникают виртуальные инновационные пространства для совместной работы, которыми являются инновационные платформы и, через них, инновационные сообщества, позволяют компаниям устанавливать глубокие и устойчивые связи с потребителями для ознакомления с эволюцией продукта или использования благодаря сообществам пользователей. Такой обмен знаниями и опытом является источником инноваций и помогает менеджерам по инновациям своевременно выявлять тупиковые ситуации или недостатки проекта или находить радикально новые идеи.

Внешние пространства для совместной работы, которые представляют сторонние организации, и, в частности, fablabs. Движение фаблабов началось в начале 2000-х годов, поддерживаемое Массачусетским Технологическим институтом в Бостоне и культурой открытого исходного кода. Это места для совместной работы, где цифровое производство, поделки, смешение жанров, сотрудни-

чество и творчество являются основополагающими элементами этих пространств. Помимо аспекта самостоятельного изготовления и быстрого создания прототипов, которому способствуют инструменты цифрового производства, которые позволяют компаниям заранее тестировать инновационные идеи, это, прежде всего, культура экспериментов, сотрудничества, обмена знаниями, которые организации могут предоставить клиентам.

Во Франции, как и во всем мире, феномен внутренних инновационных лабораторий по-настоящему начался в начале 2000-х годов, в частности, с Airbus и его Smart Collab в 2008 году. В последние годы он набирает обороты, и можно считать, что большинство крупных компаний, как частных, так и государственных, сегодня имеют свои лаборатории.

Таким образом, мы видим, как растущее место, занимаемое инновациями в конкурентной борьбе между фирмами, вызывает движение за оптимизацию процессов проектирования, которое разворачивается от нисходящего потока (проект разработки новых продуктов) к восходящему (исследования и предварительные проекты). После первого этапа, на котором принципы параллельного проектирования позволили выйти за рамки традиционных моделей управления проектами, теперь мы видим, как эта революция в дизайне ставит под сомнение организацию компании в целом. Компания больше не может довольствоваться эффективным управлением несколькими проектами. Чтобы вывести на рынок постоянный поток все более инновационных продуктов, необходимо переосмыслить весь процесс проектирования, от определения стратегии до организации исследований. Затем мы видим, как развивается процесс организационного обучения, который разворачивается внутри компаний и между секторами, при этом различные модели распространяются довольно быстро.

1.2 Место и роль инновационных технологий в управлении в органах государственной и муниципальной власти

В XXI веке появляется «новая парадигма, которая влияет на модель предоставления государственных услуг. Это происходит по вине общественного спроса на более открытые, инклюзивные, прозрачные, подотчетные и чуткие к запросам граждан правительства – спроса, усиленного экономическим и финансовым кризисом. Спрос на государственные услуги становится все более разнообразным, поскольку государственные бюджеты сокращаются из-за финансового кризиса и других ограничений» [19, с. 103].

«С точки зрения государственного управления, во многих странах это привело, во-первых, к усилению децентрализации; во-вторых, к высокому спросу на большую прозрачность и участие общественности; и, в-третьих, к бурному росту множества сетей предоставления услуг» [19, с. 103].

Политики считают, что отправной точкой для этого является менеджмент 90-х годов, вдохновленный новым обществом, для достижения концепции более открытого управления. В начале 2000-х годов, государственное управление, «охватывает гораздо более многогранный набор отношений, как в государственном секторе, так и между правительствами и другими субъектами. Таким образом, управление общественными ценностями расширяет сферу предоставления услуг электронного Правительства за пределы сферы его компетенции. Кроме того, в нем заложены концепции демократической подотчетности, участия, прозрачности и легитимности, а также институциональных инноваций и преобразований – все это стало возможным благодаря прямому участию субъектов неправительственного сектора» [16, с. 83].

Как правило, информационно-коммуникационные технологии одновременно требуют большей независимости от каждого государственного служащего. С одной стороны, они наделяют людей большей ответственностью за улучшение их собственных профессиональных качеств, с другой стороны, сложный характер новых форм работы и связанные с ними знания требуют большего сотрудничества и командной работы. Это включает в себя развитие таких способностей, как самоорганизация и самоуправление, навыки межличностного общения и способность справляться с неожиданными и уже не привычными ситуациями. Кроме того, государственный сектор сталкивается с нехваткой талантов. В дальнейшем ожидается, что большое количество работающих государственных служащих уйдет на пенсию в течение следующего десятилетия, а многие новые и талантливые потенциальные сотрудники больше привлекаются ИТ-компаниями частного сектора. В ближайшие годы перед нами встанет реальная задача не только по привлечению квалифицированных рабочих, но и по сохранению и совершенствованию культуры и знаний государственных организаций.

Использование информационных и коммуникационных технологий для поддержания предоставления более инновационных услуг должно способствовать управлению изменениями. В нынешних условиях это означает, что использование информационно-коммуникационных технологий должно способствовать перераспределению ресурсов и потенциала в государственном секторе, с тем, чтобы сделать его динамичным, гибким, эффективным и действенным. Стратегическими целями должны быть преобразования правительства с целью наделения первоочередного внимания производству и распределению общественной ценности (содержание), а не государственному управлению (контроль). Следовательно, даже во времена финансовых ограничений целью должно быть не сокращение штата, а, наоборот, изменение баланса в правительстве, с тем, чтобы оно стало фактором, способствующим изменениям в разработке и

предоставлении услуг с использованием информационных и коммуникационных технологий.

«Преодоление барьеров, препятствующих инновациям в менеджменте возможно на основе формирования инновационной культуры компании с грамотными менеджерами и специалистами с соответствующим мышлением и компетенцией. Для адекватной реакции на запросы инновационного развития компаний необходимо ориентироваться на подготовку высококвалифицированных специалистов, способных к инновационным преобразованиям в сфере менеджмента» [19, с. 103].

«В связи с этим возникает потребность в специалистах, обладающих, с одной стороны, знанием современных механизмов развития экономики, менеджмента, маркетинга, бизнес-планирования, с другой – спецификой научной и инновационной деятельности, механизмов ее осуществления. Поэтому происходящее переформатирование системы высшего образования ориентировано на подготовку специалистов с инновационным мышлением, умеющих организовывать и управлять инновационными процессами на различных уровнях, готовых работать в условиях жесткой конкуренции, быть мобильными» [33 с. 53].

Институциональные, правовые и нормативные основы и культурные факторы - все это потенциальные факторы, определяющие характер, стоимость и успех или неудачу электронного правительства. Проще использовать информационные и коммуникационные технологии для оцифровки и оптимизации, необходимых для стимулирования предоставления инновационных услуг за счет использования новых технологий (например, мобильных телефонов и смартфонов, «облачные вычисления», социальные сети. Если нет четкой традиции такого сотрудничества, управление изменениями и координация могут стать относительно длительным и сложным процессом. Во многих странах сильное центральное руководство – которое обеспечивает глобальное видение, стратегии,

направления, ресурсов и спецификации для стандартных решений и систем, важно для эффективного «публичного» использования новых технологий. Однако такое руководство должно активно дополняться местными и региональными инициативами, поскольку местные органы власти тесно связаны со своими социальными и деловыми сообществами. Местные чиновники могут не только помочь в разглашении (особые интересы и недемократические вотчины), но и действовать в соответствии с конкретными местными потребностями. Необходимо развивать свой собственный путь, основанный на самобытности, культуре, правовой системе и институциональных структурах, хотя обмен опытом внедрения новых технологий может в значительной степени помочь учиться на ошибках других.

Цифровая трансформация, безусловно, окажет одинаковое заметное влияние с точки зрения технологического вклада как в государственном, так и в частном секторах, но по-разному проявляется в обоих секторах. В государственном секторе ни одно государственное управление не стремится получить конкурентное преимущество перед другим из-за государственной монополии, однако государственные организации стремятся предоставлять гражданам/пользователям более качественные услуги, уделяя особое внимание своей постоянной эффективности в зависимости от понесенных затрат.

1.3 Современное состояние инновационных технологий государственного и муниципального управления

С начала 2000-х годов цифровая революция постепенно меняет повседневную жизнь граждан. В большинстве отраслей все стало проще и быстрее, что делает людей все более требовательными к общедоступным цифровым сервисам. Граждане выразили свои высокие ожидания в отношении государствен-

ных услуг. И появились три ключевых слова, часто связанных с цифровыми технологиями: потребность в простоте, скорости и близости. Чтобы наилучшим образом соответствовать ожиданиям граждан, администрациям крайне важно переосмыслить способы предоставления своих услуг конечным пользователям, в частности, с помощью цифровых технологий.

Таким образом, это слово обозначает набор электронных услуг, которые позволяют управляемым лицам-гражданам и предприятиям - взаимодействовать с государственной администрацией просто и напрямую в режиме онлайн. Хотя сегодня этот процесс может показаться очевидным, следует заранее напомнить о преимуществах, которые он сможет предоставить каждому участнику, связанному с государственным сектором.

Граждане ожидают от своих администраций упрощения повседневных процедур и улучшения качества обслуживания. В этом и заключается цель функционирования электронного Правительства: предлагать цифровые услуги, чтобы предоставить своим гражданам простые, эффективные и устойчивые способы общения с ними.

Существуют определенные оцифрованные процедуры, и это хорошее начало: от подачи заявления на получение свидетельства о рождении до регистрации в списках избирателей, усиливается дематериализация административных процедур, и это начало дало тенденцию в упрощении жизни граждан. Платить налоги, получать медицинские рецепты, основывать свой бизнес, практически все административные процедуры в Российской Федерации сегодня доступны в режиме онлайн 24 часа в сутки и 7 дней в неделю на портале «Госуслуги». Помимо целей оптимизации взаимодействия с гражданами, цифровизация государственных услуг также улучшает условия работы государственных служащих. Поскольку работа государственных служащих напрямую зависит от производительности доступных ИТ-инструментов, само собой разумеется, что

сквозная цифровизация администрирования упростит бизнес-процессы и, следовательно, позволит государственным служащим уделять больше времени задачам с более высокой добавленной стоимостью (проекты, консультации, ответы, кейсы частных лиц и т.д.). Что касается компаний, то они рассматривают эту цифровизацию практики как важный способ облегчить все шаги, которые они должны предпринять на каждом этапе своего развития, чтобы в конечном итоге добиться конкурентоспособности.

Многие заявки уже можно подавать онлайн в индивидуальном порядке, например, декларации о доходах или декларации перед приемом на работу, что сводит к минимуму поездки и отправку писем в соответствующие инстанции. Но эти первые цифровые ответы еще предстоит глубоко проработать, а затем объединить между собой.

По сравнению с нашими европейскими соседями граждане России имеют относительно положительное мнение о развитии цифровых технологий в общественной сфере и действительно признают, что у Правительства есть желание добиться прогресса в развитии цифровых государственных услуг.

Необходимы новые структуры управления и новые организационные формы для эффективного управления и управления многочисленными субъектами, действующими в общественной сфере. Это особенно важно, поскольку «мы наблюдаем все более широкое использование информационных и коммуникационных технологий с целью привлечения различных заинтересованных сторон к проектированию и предоставлению государственных услуг. Государственный сектор, как правило, будет и впредь выступать в качестве ведущего, посредника, координатора или важного участника в различных структурах с различными ролями и отношениями между многочисленными заинтересованными сторонами и между ними» [16, с. 38].

«Электронное государственное управление не может обеспечить потенциально очень высоких преимуществ, которые оно обещает, без обмена задачами и информацией между различными заинтересованными сторонами, присутствующими на разных уровнях, внутри и за пределами правительства. Это также требует пересмотра соответствующих обязанностей и компетенции. Это нововведение в предоставлении услуг требует реинжиниринга процессов. Правительственные учреждения должны сотрудничать и, при необходимости, быть интегрированными друг с другом и с внешними заинтересованными сторонами. Это требует изменения структур и процессов, пересекающих организационные границы, поскольку правительства продолжают продвигаться по пути, ведущему от неформального сотрудничества к формальному договорному сотрудничеству и интеграции. Этот процесс, вероятно, станет более сложным из-за необходимых правовых и структурных изменений. Однако независимо от способа взаимоотношений правительствам все чаще требуется казаться последовательными при взаимодействии с гражданами и предприятиями. Последовательное управление может стратегически сбалансировать задачи, обязанности и полномочия между всеми агентами» [16, с. 38].

«Инновации в менеджменте, в отличие от технологических, намного выгоднее и не так затратны, т.к. не требуют значительного количества средств на покупку оборудования, реконструкцию производственных площадей; но реализация управленческих инноваций осуществляется намного сложнее, чем технологических, т.к. серьезное влияние оказывает психологический фактор, выражающийся в сопротивлении персонала переменам, связанным с изменениями в корпоративной культуре, поведении, привычках и представлениях сотрудников об управлении и хозяйственной деятельности» [35, с. 134].

«Новым принципом является требование функциональной совместимости для большинства задач и, в частности, для управления большими данными. По-

следние могут быть стандартизированы на широкой основе; для них требуется информация, полученная от многих организаций и согласованная с ними. Ответственность за эти задачи может быть централизованной – на уровне центрального правительства или местных или региональных властей, действующих коллективно. С другой стороны, адаптация процесса оказания услуг к конкретным потребностям людей, конкретным местам и моментам их жизни не требует большей централизации или стандартизации» [16, с. 38].

Обеспечение участия в предоставлении инновационных услуг инструменты предоставляют новую возможность для демократизации средств производства, распределения общественных услуг. К этому добавляется наличие других инструментов, которые раньше использовались профессионалами, но которые теперь можно приобрести в любом торговом центре (камеры, записывающие устройства, датчики и т. д.). Этот набор общих инструментов может привлечь пользователей и внести новшества в предоставление услуг. Эти технологии позволяют использовать подходы снизу вверх, персонализированное общение и обмен информацией. Помимо прочего, они обладают огромным потенциалом для создания услуг, систем и инноваций, ориентированных на пользователей. Передача задач государственного уровня внешним субъектам уже осуществляется, особенно с точки зрения сбора информации для различных типов государственных задач и услуг. Полицейские все чаще используют фотографии, сделанные гражданами (которые используют камеры, установленные на их мобильных телефонах), для выявления насильственных преступлений или сцен хулиганства. Общественные теле-и радиовещательные компании используют блоги в качестве источников своих репортажей; а руководители общественных работ используют SMS-сообщения от граждан, сообщающих о выявленных дефектах инфраструктуры, для планирования ремонтных работ. Самоуправляемые сервисы, такие как Портал «Наш Санкт-Петербург», могут мобилизовать интел-

лект тысяч людей для достижения лучших результатов для управления городом. Граждане должны играть гораздо более важную роль в разработке государственных услуг. Правительственный «черный ящик», в котором государственные служащие пытаются найти услуги, наиболее подходящие для людей, должен уступить место прозрачному правительству, где граждане имеют возможность присутствовать на дебатах и вмешиваться в то, как услуги могут быть лучше ориентированы на граждан.

Многие граждане, компании и государственные служащие больше не желают быть пассивными получателями государственных услуг, даже предоставляемых в электронном виде. В некоторых странах, например, в Соединенном Королевстве, в течение нескольких лет применялся эксперимент гораздо более низового подхода к государственному сектору, особенно в здравоохранении, образовании и борьбе с преступностью. Одним из примеров является то, как правительство Великобритании борется с диабетом, который обходится Национальной службе здравоохранения в 5 000 000 фунтов стерлингов в день и является одной из основных причин преждевременной смерти. Диабетик уже проводит в среднем всего три часа в год с врачами, но тысячи часов в год самостоятельно справляются со своей болезнью. Наибольшие успехи будут возможны, когда у диабетиков появятся соответствующие компьютерные инструменты, позволяющие более эффективно проводить самодиагностику и управлять собой.

Граждане все чаще обращаются за услугами, оказываемыми на дому, где они чувствуют себя более комфортно. Медицинские данные, доступные пациентам через интернет, превращают их роль из пассивных получателей в реальных участников, которые могут ставить под сомнение и участвовать в разработке способов оказания помощи. Однако очевидно, что существуют проблемы, которые необходимо учитывать. Прежде всего, могут ли отдельные лица и их семьи четко сформулировать свои требования в соответствии со своими по-

требностями. Во-вторых, индивидуальный контроль и выбор не всегда срабатывают, и в этих случаях необходимо иметь инструменты для управления ситуацией. Хотя британские эксперименты показывают, что существует потребность в строгом руководстве и руководящих принципах, при неправильном применении они могут привести к повторному введению бюрократии; поэтому они должны осуществляться хорошо обученным передовым персоналом, который обладает значительными дискреционными полномочиями в управлении этой программой, чтобы не допустить обмана. Кроме того, речь идет об обучении на практике с обеих сторон, поскольку граждане также должны будут продемонстрировать ответственность в обмен на дополнительные права – это «договор о расширении прав и возможностей». Таким образом, важной тенденцией является «ответственный гражданин», то есть тот, кто имеет гораздо больший контроль и власть над своими собственными данными, но должен осуществлять эти полномочия ответственным образом.

Правительственный краудсорсинг - это процесс, который включает в себя передачу задач группе людей на аутсорсинг. Это может происходить как онлайн, так и офлайн. Разница между краудсорсингом и обычным аутсорсингом заключается в том, что задача или проблема поручается определенной и, как правило, большой группе в форме открытого тендера, а не определенной группе, такой как сотрудники или государственные служащие и т. д.. Поиск поставщиков особенно важен для предоставления услуг. Речь идет о том, чтобы взять работу, традиционно выполняемую общественной организацией, и передать ее на аутсорсинг неопределенной группе. Среди примеров краудсорсинга можно упомянуть публикацию официальных документов и проектов руководящих документов в интернете, где заинтересованные лица на разных уровнях (конкретном, национальном или даже глобальном) могут отвечать и предлагать свои идеи. Появляются новые подходы к краудсорсингу. Например, когда граждане

организовались за короткий период, используя интернет, мобильные телефоны и текстовые сообщения, чтобы выявить и нанести на карту все свалки токсичных продуктов в стране, оставшиеся с советских времен, а затем помочь с уборкой.

Весьма вероятно, что услуги, основанные на геолокации, будут расширяться. Электронное государственное управление, используя множество каналов, используя посредников и соответствующие каналы, может укрепить общины, поощряя субсидиарность на местном и районном уровнях. Это может позволить использовать местные ресурсы, ноу-хау и навыки для разработки новых форм продвижения, поддержки и социального капитала. Влияние GPS и ГЛОНАСС, настоящей народной технологии, встроенной в повседневные мобильные устройства, обеспечивает точные ситуации и навигационные инструкции для всех государственных служб и мероприятий. Преимущества становятся все более очевидными. К ним относятся просмотр общедоступных сайтов, доступ к информации и ее создание, обмен сообщениями с правительствами, объединение данных для создания собственных «общедоступных» сервисов, а также съемка, отправка и получение фотографий и видео. Этот новый контекст, скорее всего, позволит местным службам выполнять свои задачи в режиме реального времени – обычные или нестандартные – включая чрезвычайные ситуации, в зависимости от того, где находится пользователь.

Мобильное правительство и данные открытого правительства в ответ на растущую популярность мобильных смартфонов и планшетов с доступом в интернет многие государственные органы все чаще предпочитают предоставлять ряд общедоступных информационных и сервисных услуг в виде приложений (программное обеспечение для сложных мобильных вычислительных устройств, таких как iPhone, iPad, Android и т.д.). Множество крупных городов (таких как Сан-Франциско, Нью-Йорк, Лондон, Москва) опубликовали в интер-

нете настоящие кладези общедоступных данных. Разработчики мобильных приложений могут использовать их для преобразования электронных таблиц местных органов власти о расписании поездов, системах рассмотрения жалоб, выбоинах, ремонте уличного освещения и городском мусоре в полезные приложения для мобильных телефонов и других устройств.

Эти события являются результатом более широкого стремления использовать резко возросшую мобильную связь для предоставления общественной информации и услуг всем слоям населения. Правительства извлекают выгоду из мобильных технологий, обращаются к мобильному правительству и осознают его ценность с точки зрения управления и улучшения, это имеет важное значение для экономического и социального развития, а также для предоставления услуг.

Открытое Правительство рассматривается как «топливо», которое обеспечивает работу мобильного администрирования. Приложения, как правило, чаще создаются в местах, где государственные органы, особенно местные органы власти, публикуют ряды данных в формате, который можно легко заключить, то есть для того, чтобы действительно быть открытыми, правительственные данные должны быть в свободном доступе, пригодными для использования, могут использоваться повторно и распространяться кем угодно. «Любовь к чистым улицам» позволяет местным жителям использовать свои мобильные телефоны для фотографирования металлолома, граффити, вандализма или любых других проблем на улицах. Смартфон, который использует GPS, согласованный с изображением, передает эту информацию непосредственно муниципальным бригадам по уборке улиц, используя свои собственные мобильные устройства на улицах, и они могут корректировать свой график работы. Как только проблема решена, команда загружает фотографии выполненной работы; и они могут быть отправлены первоначальному заявителю, который также может быть предупре-

жден с помощью текстового сообщения или RSS-канала. Подобные примеры существуют в городе Москве и Санкт-Петербурге. Реальное нововведение в приведенных примерах заключается в том, что государственные должностные лица могут напрямую интегрировать данные и доказательства, полученные от граждан, в свою работу. Это шаг по сравнению с тем, который просто позволяет гражданам отправлять информацию о проблемах чиновнику, сидящему в офисе.

Использование технологий и аналитики данных позволяет интегрировать аналитику в разработку политики и проектирование государственных услуг. Это может стимулировать более комплексный дизайн и предоставление инновационных услуг. Государственным служащим на переднем крае также разрешено пользоваться личными мобильными устройствами, что побуждает их внедрять технологии и создавать новый способ работы. Хотя, с одной стороны, эти новые элементы могут повысить оперативность, производительность и эффективность государственного сектора, они также начинают стирать грань между личным и профессиональным использованием технологических инструментов, таких как смартфоны и планшеты. Это требует развития надлежащих навыков в государственном секторе, а также руководящих принципов для обеспечения надлежащего использования этих новых инструментов. Необходим обмен информацией о том, кто, чем владеет и для каких целей, а также предоставляет возможность переосмыслить и упростить внутренние процедуры и автоматизировать процессы и, следовательно, улучшить предоставление услуг. Наконец, улучшение предоставления услуг также может быть результатом инициатив, изначально инициированных давлением правительства с целью повышения прозрачности данных.

Государственные организации стремятся предоставлять гражданам/пользователям более качественные услуги, уделяя особое внимание своей постоянной эффективности в зависимости от понесенных затрат. Таким обра-

зом, данные открытого Правительства предоставляют платформу для предоставления инновационных услуг, которые могут быть получены не только в результате повторного использования общедоступных данных субъектами частного сектора или организациями гражданского общества, но и в результате повторного использования их государственными служащими, которые, в нескольких случаях взяли на себя инициативу по разработке новых мобильных приложений.

Проведенное исследование показывает, что существует несколько предпосылок и детерминант успеха цифровой трансформации администрации (доверие, осведомленность, принятие, гибкость). Цифровая трансформация государственных администраций действительно позволила бы государству интегрировать гражданина в качестве субъекта, влияющего на переориентацию деятельности правительств, сосредоточение внимания на удовлетворенности пользователей государственными услугами и помочь администрациям настраивать предоставляемые цифровые услуги в соответствии с потребностями, выявленными среди пользователей. Наконец, принятая стратегия цифровизации должна учитывать контекст (правовой, инфраструктурный, организационный и т.д.).

В свете вышесказанного, инновации представляют собой реальный и эффективный актив для модернизации государственного управления, он представляет вектор, который определяет баланс успеха и преемственность для построения будущего.

Глава 2 Анализ применения инновационных технологий в муниципальных образованиях г. Санкт-Петербурга

2.1 Общая характеристика социально-экономического развития муниципальных образований г. Санкт-Петербурга

Санкт-Петербург это мегаполис. Поэтому, говоря о системе управления данного города федерального значения, важно учитывать особенности управления непосредственно мегаполисом. «Санкт-Петербург является одним из крупнейших научных и культурных центров страны. Организация городского хозяйства и жизнедеятельность населения города федерального значения определяет специфику управления данным городом, где главной проблемой на сегодняшний день является организация местного самоуправления» [7, с. 15].

Как отметил президент РФ В.В.Путин: «Именно на этом уровне решаются самые чувствительные вопросы, определяющие качество повседневной жизни граждан – прежде всего обеспечение порядка ЖКХ, благоустройство городов и сел и развитие общей инфраструктуры». «Специфика организации городского хозяйства и жизнедеятельности населения городов федерального значения определяет их особенности как объектов управления» [7, с. 15].

Далее рассмотрим экономическую характеристику управления Санкт-Петербурга: за январь-август 2023 года в консолидированный бюджет Санкт-Петербурга поступили доходы в сумме 751,0 млрд. руб. Общий объем доходов бюджета Санкт-Петербурга сократился на 7,2% к соответствующему периоду предыдущего года.

В том числе объем налоговых и неналоговых доходов составил 724,2 млрд. руб., что на 7,8% меньше аналогичного периода предыдущего года (рисунок 1).

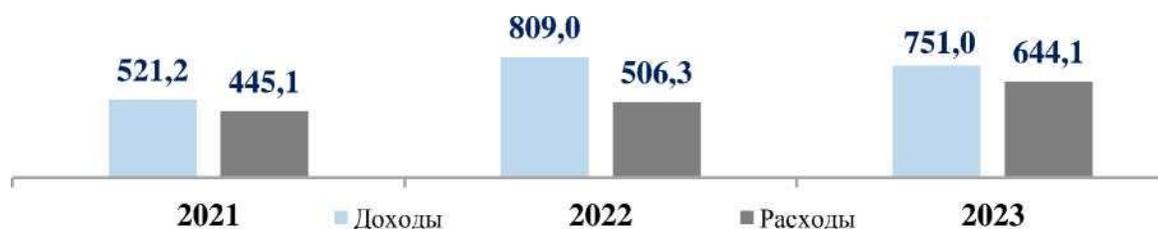


Рисунок 1 – Доходы и расходы консолидированного бюджета Санкт-Петербурга за январь-август, млрд. руб.

К числу основных доходных источников в структуре доходов бюджета Санкт-Петербурга за отчетный период относятся:

- налог на прибыль организаций – 37,5%;
- налог на доходы физических лиц – 36,6%;
- налоги на совокупный доход – 7,8%;
- налоги на имущество – 5,4%;
- доходы от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности 4,1%;
- безвозмездные поступления – 3,6%;
- акцизы – 3,3%.

Расходная часть консолидированного бюджета Санкт-Петербурга за январь-август 2023 года исполнена в сумме 644,1 млрд. руб. Относительно аналогичного периода 2022 года исполнение расходной части консолидированного бюджета увеличилось в абсолютном выражении на 137,7 млрд. руб. или на

27,2%. Основными направлениями расходов в структуре исполнения бюджета Санкт-Петербурга за январь-август 2023 года являются:

- образование – 24,4%;
- национальная экономика –24,4%;
- социальная политика – 18,8%;
- здравоохранение – 11,4%;
- жилищно-коммунальное хозяйство – 8,8%;
- общегосударственные вопросы – 5,3% (рисунок 2).

Профицит консолидированного бюджета за январь-август 2023 года составил 106,9 млрд. руб..

На рисунке 2 представлены данные по увеличению расходной части консолидированного бюджета в процентах:



Рисунок 2 – Темпы роста (снижения) расходов бюджета Санкт-Петербурга в январе-августе 2023 года, %

«В условиях нестабильной экономической ситуации. Функционирование хозяйственного комплекса Санкт-Петербурга в период 2014-2016 годов проис-

ходило в сложных внешних условиях. Негативные изменения макроэкономической конъюнктуры в 2014-2015 годах привели к ухудшению основных показателей социально-экономического развития как Санкт-Петербурга, так и Российской Федерации в целом. Вместе с тем по итогам 2016 года по масштабам экономики среди субъектов Российской Федерации Санкт-Петербург занимал 3-е место, уступая только Москве и Тюменской области» [2, с. 11].

«С 2016 года наблюдается восстановление положительной динамики основных макроэкономических показателей социально-экономического развития Санкт-Петербурга в условиях оживления потребительского рынка, наращивания темпов строительства жилья и производственных площадей, активизации внешнеэкономической деятельности, а также восстановления деловой и инвестиционной активности в таких отраслях экономики Санкт-Петербурга, как промышленность, строительство, транспорт, розничная и оптовая торговля, общественное питание» [2, с. 12].

Анализ и оценка достигнутых целей социально-экономического развития Санкт-Петербурга осуществляются в разрезе стратегических направлений, таких как промышленность, строительство, транспорт, розничная и оптовая торговля, общественное питание. При этом валовой региональный продукт (ВРП) Санкт-Петербурга в 2021 году составил 9 440,4 млрд. руб., индекс физического объема ВРП Санкт-Петербурга – 120,0% к предыдущему году.

В 2021 году в отраслевой структуре ВРП значительно увеличилась доля оптовой и розничной торговли до 39,7% (в 2020 году -14,9%). Также положительный вклад в рост ВРП обеспечили деятельность по операциям с недвижимым имуществом (доля в ВРП – 14,4%) и промышленность (доля в ВРП – 12,7%).

На 1 июля 2023 года число учтенных в Статистическом регистре Росстата хозяйствующих субъектов (юридических лиц и филиалов) уменьшилось по сравнению с 1 июля 2022 года на 5,6 тыс. единиц (на 2,5%) и составило 216,1 тыс. единиц (рисунок 3):



Рисунок 3 – Распределение учтенных в Статистическом регистре Росстата организаций по видам экономической деятельности на 1 июля 2023 года

За январь–июнь 2023 года в связи с ликвидацией снято с учета 9,0 тыс. хозяйствующих субъектов (4,1% от числа учтенных в Статистическом регистре), за соответствующий период 2022 года – 13,3 тыс. субъектов. Число субъектов МСП на 10.09.2023 составило 356,0 тыс. ед. и уменьшилось на 1,7 тыс. ед. или 0,5% к началу 2023 года (на начало 2023 года – 357,6 тыс. ед.). Снижение числа субъектов МСП с начала 2023 года произошло за счет уменьшения числа мик-

ропредприятий – на 2,1 тыс. ед. Число ИП составило 189,6 тыс. чел. (на 10.01.2023 – 182,5 тыс. чел.). Количество самозанятых граждан на 31.08.2023 выросло на 101,3 тыс. чел. или на 24,7% к началу 2023 года и составило 511,0 тыс. чел. (на 31.12.2022 – 409,7 тыс. чел.).

Оборот организаций в январе-августе 2023 года составил 17,5 трлн. руб., что на 17,9% меньше, чем в соответствующем периоде 2022 года (в январе-августе 2022 года – 21,3 трлн. руб.). Индекс промышленного производства (ИПП) в январе-августе 2023 года составил 109,1% к уровню января-августа 2022 года.

Существенный рост в январе-августе 2023 года выполненный объем работ по виду деятельности «Строительство» составил 344,8 млрд. руб., что в сопоставимых ценах на 10,9% больше, чем в январе-августе 2022 года (рисунок 4):

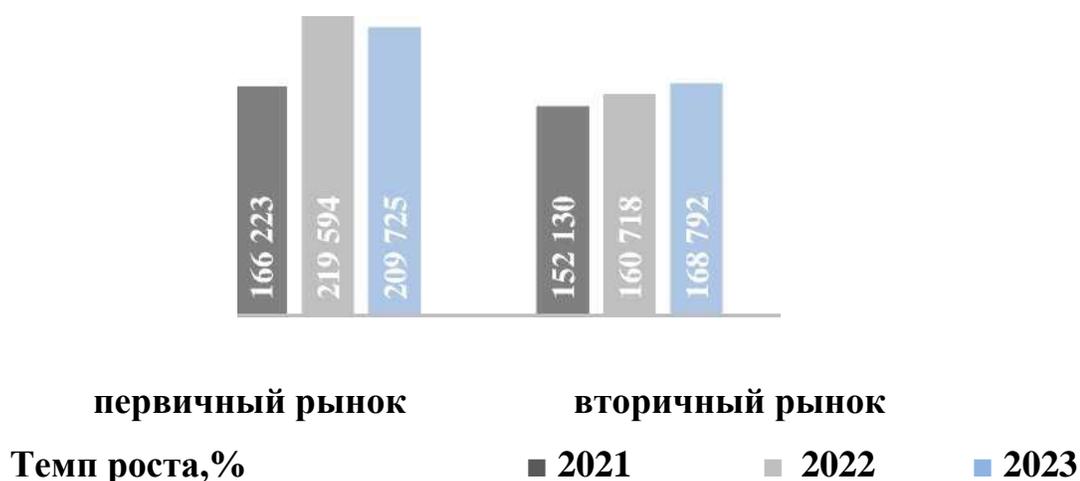


Рисунок 4 – Средняя цена 1 кв. м общей площади квартир на рынке жилья во II квартале 2021-2023 гг., руб.

Таблица 1 – Ввод в действие жилых домов по районам Санкт-Петербурга в январе-августе 2023 года

Район	Введено общей площади, тыс. кв. м	к январю-августу 2022 года, в %
Приморский	595,0	103,8
Красносельский	342,4	233,2
Василеостровский	259,0	1 480,0
Выборгский	207,5	40,0
Красногвардейский	205,5	192,4
Адмиралтейский	124,4	131,1
Пушкинский	122,2	65,3
Невский	153,9	82,6
Колпинский	63,4	-
Московский	63,0	81,6
Петродворцовый	23,2	48,3
Курортный	22,8	422,2
Петроградский	10,7	8,4
Фрунзенский	7,2	22,3
Калининский	6,7	-
Центральный	5,2	29,1
Кировский	1,2	10,7
Примечание - Без учета домов построенных населением.		

Также мы можем наблюдать рост объема услуг по транспортировке и хранению, оказанных организациями Санкт-Петербурга (без субъектов малого предпринимательства), в январе-августе 2023 года составил 1 044,1 млрд. рублей и в действующих ценах увеличился по сравнению с январем–августом 2022 года на 20,0%. Объем платных услуг, оказанных населению, в Санкт-

Санкт-Петербурге в январе-августе 2023 года составил 533,2 млрд. руб., что на 4,6% больше, чем в январе-августе 2022 года.

Объем коммерческих перевозок грузов автотранспортом организаций всех видов экономической деятельности (без субъектов малого предпринимательства) в январе-августе 2023 года составил 12,2 млн. тонн, что на 8,9 % меньше, чем в январе-августе 2022 года, грузооборот – 2 135,2 млн. тонно-км., что на 41,9% меньше, чем в соответствующем периоде прошлого года. Объем перевозок пассажиров автобусами по регулярным маршрутам в Санкт-Петербурге увеличился в январе-августе 2023 года на 30,6% к уровню января-августа 2022 года и составил 426,0 млн. чел.

Рост оборота розничной торговли в январе-августе 2023 года составил 1 472,0 млрд. руб., что в сопоставимых ценах на 5,6% больше, чем в январе-августе 2022 года. Оборот розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в январе-августе 2023 года увеличился на 5,8% к уровню аналогичного периода 2022 года (в январе-августе 2022 года – увеличение на 5,8%), по непродовольственным товарам увеличился на 5,4% (в январе-августе 2022 года – сократился на 9,4%). Оборот общественного питания в январе-августе 2023 года составил 130,6 млрд. руб., что на 17,5% больше, чем в январе-августе 2022 года (рисунок 5):



Рисунок 5 – Структура оборота розничной торговли в январе-августе

«В целом в Санкт-Петербурге эффективно управляют муниципальной собственностью. Об этом можно судить на основании увеличения неналоговых доходов. Также стоит отметить о положительном балансе практически всех унитарных предприятий города. Но, как и в большинстве муниципальных образований России, есть и некоторые сложности: проблема бесхозного имущества; использование разобщенных автоматизированных систем. Комитету имущественных отношений необходимо разработать концепцию управления муниципальной собственности, в которой будут рассмотрены конкретные способы и методы управления» [5, с. 125].

2.2 Анализ применения цифровых инновационных технологий города Санкт-Петербурга

Портал «Наш Санкт-Петербург» создан по инициативе Губернатора Санкт-Петербурга для оперативного взаимодействия жителей города с представителями органов власти Санкт-Петербурга.

Портал «Наш Санкт-Петербург» создан компаниями «Нетрика» и Санкт-Петербургским информационно-аналитическим центром (СПб ИАЦ) по заказу Комитета по информатизации и связи Правительства Санкт-Петербурга.

Потребность в технологиях «умных городов» формируется очень быстро. В ближайшие годы можно ожидать по-настоящему массовый эффект. Появление «умных» городов станет массовым трендом.

Активно планируют заниматься внедрением цифровых технологий и новых систем управления и в Санкт-Петербурге. Интеграция принципов «умного города» — один из флагманских проектов, который может войти в стратегию развития.

«Однако для внедрения современных технологий требуется тесная работа коммерческих структур и государства. Продукты серьезных стартапов, только появившихся на рынке, не могут быть дешевыми в принципе. Пока инновационная технология ещё не распробована, она, как правило, требует определенных затрат на адаптацию и продвижение. На этапе выхода на рынок у частных компаний зачастую сильно ограничен бюджет. К тому же, попросту нет гарантий, что тот или иной продукт окупится. Поэтому решающую роль в развитии технологий, играет государство, выступая в качестве муниципального заказчика» [24, с. 225].

Портал «Наш Санкт-Петербург» запущенный в 2014 году, позволяет гражданам напрямую взаимодействовать с органами государственной власти, управляющими и обслуживающими компаниями. Городские власти получают эффективный инструмент для оперативного решения проблем жителей в сфере ЖКХ, тем самым повышая уровень доверия и удовлетворенности горожан», а также улучшает и дисциплинирует работы государственных служб в Санкт-Петербурге.

Исходя из этого, мы можем понять, что открытое Правительство является основным контекстом для создания этой платформы правительственного сотрудничества, поскольку мы знаем, что эта парадигма возникла с точки зрения открытых инноваций, она относится «ко всему спектру политики и мер, которые одновременно способствуют открытости». Прозрачность институтов правительства, участие граждан в государственных делах и сотрудничество между государственными учреждениями и различными слоями общества.

Размещение этой платформы в сети стало инновационной инициативой, предпринятой правительством Санкт-Петербурга в рамках открытого правительственного партнерства с участием общественности. Прозрачность представляет собой первый принцип совместной платформы, она направлена на укрепление доверия между государством и членами общества, стимулирование экономического роста за счет инноваций и развития отраслей, основанных на повторном использовании данных, и, таким образом, она направлена на содействие здоровому государственному управлению, основанному на упрощении процедур и простота использования и пересечения данных.

Размещение такого сайта в интернете позволило сделать Правительство Санкт-Петербурга более прозрачным по отношению к своим гражданам, начиная с активного предоставления гражданам открытой информации, представляющей общественный интерес.

Второй принцип - это сотрудничество, которое направлено на повышение эффективности государства, начиная с поощрения чувства участия между различными государственными и частными заинтересованными сторонами. Создание платформы «Наш Санкт-Петербург» является одной из наиболее важных инициатив, направленных на сотрудничество с правительством, поскольку она позволила предоставить гражданам возможность взаимодействовать с организациями, распространяющими данные, уделяя при этом особое внимание

надлежащему управлению между различными заинтересованными сторонами, гарантировано через платформу.

Участие является последним принципом платформы, он направлен на совершенствование политики, программ и услуг и их оценку поощряя умение слушать граждан и вовлекая их в процесс принятия решений и решения проблем. Благодаря portalу «Наш Санкт-Петербург» Правительство Санкт-Петербурга смогло наладить своего рода взаимодействие с населением и воспользоваться их идеями, предложениями и опытом, и, таким образом, смогло собрать мнения и критические замечания.

Эти услуги начинаются с вопроса: Что нужно гражданам с точки зрения государственных услуг для улучшения их жизни? Эта услуга позволяет любому гражданину сообщать о проблемах на своей улице или в своем районе, начиная от сломанных уличных фонарей или разрушенного тротуара и заканчивая брошенными автомобилями, мусорными баками или граффити. Гражданину не нужно знать, какой орган несет ответственность за решение проблемы, поскольку сайт автоматически направляет жалобу в нужный отдел. Чтобы достичь этого, необходимо получить соответствующую информацию и данные о ролях и процедурах органов государственного сектора, контактных пунктах и т. д. Многие из этих данных уже находятся в общественном достоянии, но широко разбросаны и вряд ли доступны в цифровом виде. Дополнительная ценность заключается в объединении разрозненных данных, их надлежащем объединении, визуализации и сопоставлении в удобном для граждан формате. Кстати, это означало отказ от разрозненной административной организации, что государственный сектор, как правило, испытывает трудности с выполнением сам.

Создание портала «Наш Санкт-Петербург» сыграло большую роль в модернизации государственного управления Санкт-Петербурга вклад правительственной платформы как общественной инновации в административную модер-

низацию проявляется в целях, на достижение которых направлен портал. Портал правительства отвечает различным целям, которые в то же время соответствуют целям и направлениям современного государственного управления.

Также мы можем отметить программы для бюджетных образовательных организаций, таких как «Электронный журнал» БД АИСУ «ПараГраф» и портал «Петербургское образование», которые позволяют всем участникам образовательного процесса получать своевременную, актуальную и достоверную информацию об оценках обучающихся, домашних заданиях, видах контроля на уроках, итогах промежуточной и итоговой аттестации (приложение А).

Первая цель сосредоточена вокруг улучшения управления и методов работы правительства, платформа позволила сделать более гибкое государственное управление, что достигается за счет упрощения определенных административных процедур и процедур, раскрытия государственное управление и разделение иерархических уровней, быстрый и конструктивный обмен мнениями между правительством и населением, поощрение удаленной работы посредством продвижения электронного правительства.

Вторая цель сосредоточена вокруг повышения эффективности и обеспечения строгого управления государственными ресурсами, в этом контексте платформа направлена на рационализацию экономики, делая больше с меньшими затратами. Портал направлен, прежде всего, на снижение затрат те, которые связаны с перемещением и потреблением бумаги, также направлены на повышение квалификации и развитие опыта, дальнейшее поощрение инициатив в области устойчивого развития и коллективного разума.

Одной из проблем традиционного государственного управления, которую платформе удастся решить, является изолированная работа, поэтому общение и обмен опытом были отодвинуты на второй план. Запуск Портала в режиме онлайн позволило правительству изменить представление о закрытых данных и

возможности повторного использования, поскольку онлайн-сотрудничество и открытые данные способствовали обмену и распространению знаний и передового опыта, что отражает один из принципов административной модернизации.

Итак, среди целей, на достижение которых направлена платформа, это обновление персонала и улучшение условий труда, благодаря этому portalу Правительства Санкт-Петербурга удалось нанять новых государственных служащих, все из которых являются молодыми людьми, принадлежащими к поколению интернета, и создать благоприятный климат, общественную инновацию, которая в первую очередь направлена на модернизацию государственного управления.

Глава 3 Развитие инновационных управленческих технологий в системе государственного и муниципального управления

3.1 Разработка инновационных управленческих технологий и их применение в качестве средства модернизации государственного управления

Правительство стало использовать цифровые технологии и предоставлять цифровые услуги пользователям, облегчая доступ к информации и упрощая административные процедуры. Модернизировались и административные органы и принимают участие в инициативах, направленных на повышение качества государственных услуг, прозрачности и подотчетности предоставления услуг, а также на улучшение качества жизни граждан. Электронное Правительство позволяет быстрее взаимодействовать с пользователями, использовать различные средства связи для получения полной и прозрачной информации, упрощать административные процедуры и снижать затраты, а также предоставлять с помощью граждан-пользователей персонализированные услуги, отвечающие их потребностям, способствуя тем самым повышению эффективности.

Чтобы воспользоваться преимуществами, предлагаемыми электронным Правительством, правильная стратегия цифровой трансформации необходима для реализации оценки удовлетворенности всех заинтересованных сторон. С этой целью пересмотр административных реформ имеет решающее значение для модернизации функций государственного управления и перехода к управленческой модели, которая задействует граждан-пользователей в цепочке государственного управления. Поэтому правительствам необходимо адаптировать

свои организационные модели, ориентируясь на стиль управления, который вовлекает все заинтересованные стороны электронного Правительства в разработку основы взаимодействия между контекстом, управлением, динамикой сотрудничества, технологиями и производительностью с целью обеспечения собственной цифровизации, определения стратегических направлений и задач, которые необходимо решить. Действительно, цифровая трансформация - это процесс, направленный на обеспечение устойчивости, всестороннее изучение правовой, ИТ-инфраструктуры, экономики и т. д. На начальном этапе позволяет определить стратегические направления плана цифровизации государственного управления, что позволит правительству предлагать эффективные цифровые услуги, удовлетворяющие потребности в развитии доверительных отношений между администрацией и гражданином-пользователем, способствующих совместному созданию качественной государственной услуги.

«Возможности для применения инновационных технологий в различных сферах муниципального образования безграничны. Однако используются они крайне нерационально. Сложилось реальное противоречие между имеющимся интеллектуальным потенциалом современной теории и практики, и уровнем ее использования в различных сферах общественной жизни, но особенно в повышении эффективности муниципального управления» [24, с. 227].

При этом должны быть решены следующие задачи:

- организовать сбор и обобщить передовые опыты в сфере разработки инновационных региональных и местных программ;
- определить лучшие инновационные программы для их внедрения;
- создать информационно-справочные материалы с описанием лучших инновационных программ, технологий их реализации, а также выработать рекомендации по их использованию;

- разработать оптимальные модели и технологии по решению существующих проблем;
- проводить научно-практические конференции по существующим проблемам и способам их решения, а также учебные семинары с руководителями структурных подразделений;
- создать информационно-внедренческий центр по распространению передового опыта инновационной деятельности в сфере муниципального управления и местного самоуправления.

Модернизация управления характеризуется изменениями, внесенными в традиционную систему, которые затрагивают как цели, так и организацию, контроль за общественными действиями. Таким образом, с точки зрения целей, новая администрация стремится достичь результатов и удовлетворить пользователя или клиента в отличие от первой, которая направлена только на соблюдение правил и процедур. С точки зрения организации: модернизация заключается в децентрализации и введении управления, делегировании полномочий и структурировании сети вместо функциональной иерархии и пирамидальной структуры, которые доминируют в бюрократии. И, наконец, контроль, который основывается на показателях эффективности.

Таким образом, современное государственное управление ориентировано на улучшение качества государственных услуг и их механизмов предоставления гражданам, опираясь на проверенный опыт частного сектора и способствуя вовлечению граждан, использованию технологий, и новые инновации. Таким образом, новая тенденция ставит принцип инноваций в центр современного государственного мышления.

Это больше не вопрос выбора, потому что, государственное управление вынуждено встать на путь инноваций, технологические изменения привели к новым вызовам, которые стоят перед администрацией и вынуждают ее отка-

заться от старой модели управления. Важность инноваций в создании таким образом, современное государственное управление отражается в трех принципах современного управления: адаптация государственных услуг к новым потребностям пользователей, преодоление финансового давления, которое ложится на администрацию, и содействие повторной мобилизации государственных служащих и повышению эффективности государственных действий.

Эти три принципа фактически представляют собой три задачи инноваций в государственном секторе, которые направлены на адаптацию государственных услуг к новым потребностям пользователей, что требует инноваций, чтобы способствовать внимательному прислушиванию к новым ожиданиям и регулярной адаптации методов работы агентов.

Противодействие финансовому давлению представляет собой вторую проблему, требующую инноваций в работе правительства, поскольку сокращения расходов за счет ограничения средств недостаточно. Администрация вынуждена внедрять новые организационные и операционные модели, основанные на качестве услуг, а это также требует инноваций, которые генерируют новые идеи для переосмысления административной экосистемы и поиска новых решений в условиях очень ограниченного бюджета.

Третья задача инноваций в государственном секторе заключается в выборе видения будущего, которое выходит за рамки сокращения расходов и ограничения средств, и это делается с целью принятия превентивных мер для противодействия различным рискам, которые будут угрожать гражданам.

Для дальнейшего разъяснения роли инноваций в эффективности и развитии, необходимо обратиться к тем самым принципам, которые определяют функционирование современного общества, а именно:

- знания для всех: данные доступны, их легко получить любому человеку с любого устройства;

- ожидание граждан: люди стали требовательными, для них характерна эпоха моментальных снимков, они хотят быстро получить запрос и собрать информацию, не дожидаясь, как в случае с традиционным государством;

- использование ИКТ: цифровое правительство, в котором все вещи решаются мгновенно, стали связаны между собой, и правительственная информация стала доступна через средства массовой информации, основанные на участии.

3.2 Предложения и рекомендации на основе проведенного исследования, предложение эффективных инструментов

Анализируя эволюцию литературы по инновационному цифровому управлению и проводя данное исследование, управление базами данных является критическим фактором успеха цифровой трансформации в государственной организации, поскольку оно помогает обеспечить общую стратегию и методы, позволяющие сделать услуги более удобными для использования и доступными, а также поддерживать их в актуальном состоянии.

Выявлены три технических фактора, которые в значительной степени способствуют успеху цифровых проектов, а именно: качество информации, качество обслуживания и качество системы. На внедрение электронного Правительства напрямую влияет удовлетворенность граждан и их намерение пользоваться этими услугами. Действительно, пользовательский опыт является определяющим фактором уровня доверия к электронному правительству. Процесс ознакомления заинтересованных сторон со стратегией цифровизации способствует устойчивому развитию электронного Правительства и позволяет администрациям совершенствовать внедрение цифровых услуг.

Гибкая доступность электронных услуг - это независимая переменная, которая влияет на намерение пользователей использовать службы электронного администрирования. Доверие и осведомленность влияют на решение пользователей использовать услуги электронного правительства.

Участие государственных органов власти зависит от двух конкретных аспектов: во-первых, предоставление услуг и информации, в которых нуждаются граждане, и, во-вторых, поощрение участия граждан в совместном производстве цифровых услуг посредством обмена идеями. Однако внедрение цифрового совместного производства требует тестирования, чтобы убедиться в простоте использования, безопасности и надежности цифровых инструментов, а также убедиться в качестве этих инструментов. Качество этих цифровых услуг и факторы, влияющие на степень этого качества, определены исследованием как три переменные, влияющие на качество онлайн-услуг: качество информации, качество системы и качество обслуживания, с акцентом на четкость информации, относящейся к онлайн-администрированию.

Таким образом, безопасность и стабильность являются двумя важными предпосылками для обеспечения безопасности и конфиденциальности информации пользователей, чтобы повысить доверие населения к использованию систем электронного управления, поэтому восприятие качества государственных услуг в режиме онлайн оказывает значительное влияние на удовлетворенность общественности. Инфраструктура ИКТ является постоянным предиктором зрелости электронного Правительства и возрастает по мере роста ее человеческого капитала и управления. Таким образом, существует тесная связь между комфортом граждан и зрелостью электронного Правительства.

Для успешной цифровой трансформации необходимо разработать и внедрить сбалансированную систему показателей, отражающую влияние цифровизации на эффективность и результативность государственных услуг.

Экосистема представляет собой первое измерение общественных инноваций, это измерение относится к связующему звену между гражданами, государственными и частными организациями, оно заключается в поощрении участия и вклад различных заинтересованных сторон в разработку государственной политики. В результате пользователи становятся основными участниками оценки и управления предоставляемыми государственными услугами и, таким образом, источниками новых идей, которые могут улучшить предоставление услуг. Это соответствует принципу участия граждан, на котором основано современное государственное управление.

Слушание и проектирование представляют собой второе измерение общественных инноваций, на этом уровне инновации заключаются в том, чтобы противостоять злоупотреблениям с помощью новой структуры, позволяющей обмениваться идеями и информацией между государством и пользователями, в этой области правительство становится более отзывчивым, собирая предложения и жалобы своих граждан, оно может напрямую взаимодействовать с отдельными лицами, что соответствует принципу современного управления, ориентированного на пользователя, который заключается в укреплении доверия между государством и гражданином, а также в принципах постоянного улучшения предоставляемых услуг. Среди этих инструментов: ящик для идей, платформы для совместной работы, инновационные центры и лаборатории, барометры качества услуг. Новая область соответствует последнему измерению инноваций в государственном секторе, это измерение заключается в углублении инновационных инициатив в общественной сфере, поскольку инновации представляют собой новое интегрированное понятие как новое поле в работе правительства. Это связано с тем фактом, что инновации стимулируют другие инновационные темы в общественной сфере, например: создание инновационных лабораторий - это инновация, которая сама побуждает граждан к инновациям, и

благодаря изучению идей, которые они предлагают, способствует развитию инноваций, поощряя людей к инновациям; открытые базы данных также являются инновацией, которая позволяет людям получать информацию, необходимую для реализации их идей, вводить новшества.

Правительственные инновации могут быть интегрированы в государственный сектор в различных формах, они могут влиять либо на модернизацию услуг, либо на процессы, правила или политику. В этом контексте роль государственных инноваций в реализации упрощений и административных изменений имеет приоритет над шестью рычагами трансформации, которые государственное управление должно согласовать.

В настоящее время мы особенно говорим об управлении электронными цифровыми инновациями (дематериализация, открытые данные, большие данные, электронный портал и т.д.) представляют собой первый рычаг административной модернизации, благодаря этому типу инноваций государственные органы смогли использовать ИКТ, предлагая онлайн-услуги, соответствующие потребностям граждан.

Совместное проектирование представляет собой второй рычаг трансформации, этот тип инноваций относится к подходу, ориентированному на пользователя, он заключается в совместном создании новых инновационных решений и их тестировании с помощью участия местных органов власти, частного сектора и граждан. Это территориальная инновация, она определяется как новая идея или новый ответ, призванный решить проблему или удовлетворить потребность, ориентированную на окружающую среду, чтобы повысить свой уровень жизни и обеспечить развитие на местном уровне.

Другой инновационный рычаг, управленческий инновационный, этого типа касается обновления традиционных методов управления на основе культуры участия и сотрудничества между сотрудниками, на новом способе общения и

обмена информацией, интеграции новых компетенций в государственную службу, внедрение новых методов управления, способность и расширение прав и возможностей сотрудников. Третий тип связан с коллективным разумом, который представляет собой четвертый рычаг общественных инноваций, коллективный разум - это новая форма участия граждан, она заключается в том, чтобы представить проблему или проект широкой публике, чтобы установить форму обмена между государством, гражданами и частными предприятиями, и ждать, пока каждая сторона внесет свой вклад, с целью поиска лучшего решения.

Одним из наиболее важных видов инноваций в области государственного управления является открытая инновация, последняя представляет рычаг общественных инноваций, который был популяризирован в современном государственном управлении под понятием открытого правительства.

Открытые инновации представляют собой инновационный подход, используемый в частном секторе для стимулирования инноваций, он заключается в использовании не только внутренних, но и внешних источников, этот подход применяется в государственном секторе путем обнародования эксклюзивной информации только на внутреннем уровне государственных организаций, и это с целью обращения к идеям различных заинтересованных сторон, будь то частные компании, исследовательские центры, граждане или университеты.

Открытые инновации связаны исключительно с совместным проектированием и коллективным интеллектом, поскольку открытость данных в интересах широкой общественности стимулирует коллективный интеллект и совместное создание решения. Это в то же время отражает три аспекта общественных инноваций, представленных через интеграцию различных заинтересованных сторон, понимание и проектирование, благодаря этому факту, открытые инновации сами стимулируют другие инновации.

Исходя из этого, мы можем видеть, что правительственные порталы – это инновация, которая одновременно включает в себя все три измерения общественных инноваций, следовательно, экосистема соответствует принципам сотрудничества и понимания соответствуют прозрачности, распространению данных и участию, новое поле соответствует взаимодействию между государством и его гражданами, которое порождает другие инновационные идеи. Это соответствие отражает важность и роль онлайн-платформ в модернизации государственного управления.

Портал «Наш Санкт-Петербург», который разработал несколько инновационных инициатив, наиболее важной из которых является создание онлайн-платформы для сотрудничества и участия правительства и граждан в управлении городом, необходимо расширять потенциал путем развертывания дополнительных услуг для модернизации своей государственной администрации, особенно с учетом модернизации государственной деятельности по принципу «сделай проще». Это позволит частным компаниям, гражданам Российской Федерации с целью создания совместной связи между этими субъектами и правительством, помогут сократить количество поездок, облегчить доступ к информации и обеспечить определенную административную прозрачность, и, прежде всего, возможности привлечь больше участников к этим сайтам.

Онлайн-платформы с участием правительства, по-видимому, предлагают идеальные инструменты для стимулирования такого рода инноваций в государственном секторе субъекта Российской Федерации и рассматривает их как актив для модернизации государственного управления.

Однако использование онлайн-платформ для совместной работы и участие Правительства требует размещения в интернете большого количества информации и данных, открытия доступа к сайту платформы для компаний и граждан и создания раздела для общения. Последнее является наиболее слож-

ным для введения в действие, поскольку требует обмена информацией между чиновниками, гражданами, частными компаниями, что требует от государственных служащих формирования культуры открытости, отзывчивости и внимательности к предложениям граждан.

Таким образом, полезно создать сайт с теми же функциями, которые доступны на платформе «Госуслуги», и в то же время иметь возможность настраивать другие функции в соответствии с потребностями и критериями своего региона.

Должна быть разнообразная группа четко определенных функций:

- начиная с прямого общения с государственными служащими, чтобы облегчить получение услуг гражданам и частным компаниям;

- «информировать и делиться» - участия и сотрудничестве между государством, гражданами и частными организациями посредством предоставления различных данных, документов и услуг, в которых они нуждаются;

- связать воедино различные заинтересованные стороны для разработки и тестирования. После закрепления идеи следует настаивать на пробах и обнаружении ошибок с целью их своевременного устранения, тестировании инновационной идеи на ее первом этапе, чтобы избежать неблагоприятных последствий при ее реализации;

- также полезно поощрять моделирование и общение с пользователями с целью узнать мнение граждан об этой инновационной идее и проанализировать, в какой степени платформа может быть применена;

- после того, как мы проверим идею, придет время доказать эффективность, этот шаг является одним из способов получения обратной связи по первому приложению платформы, чтобы сосредоточиться на его предварительном применении, приступить к сбору результатов, информации, отзывов пользова-

телей и сосредоточиться на анализе результатов внедрения платформы и развитие административных систем.

Положительный отзыв о реализации идеи, таким образом, позволил бы ее реально реализовать, на этом этапе необходимо следовать плану реализации, надлежащим образом управлять и сопровождать, планировать ввод платформы в эксплуатацию, принимая во внимание время, сопротивление изменениям, риски, бюджеты на ввод платформы в эксплуатацию, анализ и измерение эффективности.

На последнем этапе рекомендуется поэтапное внедрение, это может привести к выбору реализации от платформы до уровня от нескольких пилотных направлений до ее широкого распространения на федеральном уровне.

Необходимо постоянно расширять спектр услуг. Например, сектор здравоохранения является приоритетным с точки зрения развертывания цифровых услуг, соответственно, есть потребность в предоставлении всем застрахованным лицам цифрового пространства для пациентов, обогащенного полезной информацией и набором медицинских услуг и приложений. Настоящее предложение цифровых услуг, позволяющих пациентам и медицинским работникам обмениваться медицинской информацией и общаться друг с другом в условиях полной безопасности, уважая как профессиональную тайну, так и конфиденциальность, которую каждый желает для себя.

Большинство архитектур электронного управления, разработанных на сегодняшний день, основаны на существующих корпоративных моделях или системах функциональной совместимости. Они, как правило, имеют сильную технологическую направленность и, в первую очередь, сосредоточены на решении проблем, связанных с информационными системами и их функциональной совместимостью. В государственном секторе мы исходим из того, что гражданин является бенефициаром, и это означает, что мы ставим потребности пользовате-

лей во главу угла архитектуры. Именно эти потребности отличают модульную работу, основанную на подходе, ориентированном на пользователя. Зная, что им нужно, пользователи могут быть ключевыми партнерами в создании улучшенных, менее дорогих и более удобных услуг. Как правило, интернет-приложения разрабатываются программистами, и поэтому они могут не полностью соответствовать ожиданиям пользователей. Если пользователи могут создавать свой собственный контент, они также смогут быть активны в будущем в создании своих собственных сервисов. Это, однако, подразумевает необходимость переосмысления роли государственных институтов как факторов, способствующих переменам, а не только как поставщиков услуг.

Правительства находятся под давлением, чтобы добиться большего успеха с таким же количеством или меньшим объемом ресурсов. Большинство из них стремятся предлагать эффективную государственную политику и услуги при меньших затратах для государственных финансов. Многие пытаются мобилизовать ресурсы за пределами государственного сектора. Кроме того, администрации стремятся обеспечить и поддерживать высокий уровень общественного доверия, без которого общественные действия будут в лучшем случае неэффективными, а в худшем - контрпродуктивными. В то же время более образованные, более информированные граждане будут оценивать свои правительства с точки зрения демократии и эффективности предоставления услуг. Эта работа была посвящена способности электронного правительства решать некоторые из этих проблем. В частности, большая часть представленных материалов посвящена описанию инновационных тенденций, характерных для предоставления услуг электронного правительства, и указывает на изменение парадигмы предоставления услуг электронного правительства. Некоторые из этих основных тенденций, по-видимому:

- контекстуальное внедрение информационных и коммуникационных технологий – исходя из повседневных потребностей гражданина, а не из потребностей правительства;

- повторное использование существующей информации государственного сектора, некоторые из которых уже доступны, но которые часто не отображаются в «машиночитаемом формате» – следовательно, не полностью открыты. Открытые правительственные данные и другие ресурсы часто служат «топливом» для новой парадигмы предоставления государственных услуг.

Для того чтобы оценить преимущества цифровой трансформации, необходимо реализовать стратегию поддержки администрации в процессе их цифровизации. Необходимо создавать органы мониторинга стратегии цифровой трансформации, чтобы лучше управлять этими революционными изменениями в государственном секторе.

Реформа государственного управления и модернизация его процедур, необходимы для успеха внедрения и расширения услуг электронного Правительства, этот успех зависит от организационной культуры и желания различных заинтересованных сторон адаптироваться к цифровым практикам. Внедрение новых технологий и адаптация их использования к потребностям пользователя позволяют максимально использовать возможности, предоставляемые цифровым администрированием.

Участие граждан в стратегии цифровой трансформации имеет решающее значение для того, чтобы правительство смогло оценить эффективность предлагаемых цифровых услуг. Концептуальная основа в первую очередь ориентирована на гражданина, от определения его потребностей до его участия в улучшении цифровых услуг государственного управления. Удовлетворенность и ориентация на интересы граждан актуальны и важны для предполагаемой простоты использования цифрового правительства. Кроме того, эффективность является

важным фактором при предоставлении цифровых государственных услуг, поскольку они позволяют определить, насколько цифровые государственные услуги соответствуют ожиданиям пользователей.

Ключевая концепция касается совместного создания цифровых государственных услуг и основана на совместной творческой деятельности граждан, необходимости их участия в цифровой трансформации, чтобы Правительство смогло оценить эффективность предлагаемых цифровых услуг. Отсюда ориентация правительств на удовлетворение потребностей пользователей и политика, ориентированная на интересы граждан.

Чтобы интегрировать гражданина или пользователя цифрового управления в цифровую сферу, важно удовлетворить его потребности и завоевать его доверие, пользовательский опыт является определяющим фактором уровня доверия к электронному правительству. Действительно, восприятие качества государственных онлайн-услуг оказывает значительное влияние на удовлетворенность общественности. Таким образом, факторы доверия и осведомленности влияют на решение пользователей использовать услуги электронного Правительства. Успешному подходу к цифровой трансформации препятствуют несколько факторов, таких как правовая основа, законодательство, используемое в аналоговом мире, не может быть перенесено в новую цифровую реальность, необходима адаптация законов, чтобы развиваться с течением времени цифровой эпохи.

3.3 Оценка эффективности разработанных рекомендаций

На завершающем этапе исследования представляется необходимым оценить эффективность от возможного внедрения всех сформулированных и охарактеризованных рекомендаций.

Необходимо рационализировать государственные расходы на информационные системы на основе принципа взаимодействия и синхронизации пересекающихся в своей деятельности электронных баз. Этот принцип можно выразить правилом: повторно использовать базы данных, которые уже существуют в государственных организациях.

В качестве иллюстрации можно привести тот факт, что на сегодняшний день имеется множество информационных систем управления всеми своими агентами, иногда более пяти систем на одну организацию. Дополнительные расходы, связанные с избыточностью, очевидны, не говоря уже об эксплуатационных расходах, связанных с отсутствием функциональной совместимости между этими независимыми приложениями и онлайн-порталами.

Для того чтобы оценить эффективность разработанных рекомендаций, был проведен опрос административного персонала ГБОУ СОШ №275 Санкт-Петербурга. В опросе принимали участие 10 человек. Анкета включала в себя следующие вопросы:

- удовлетворены ли вы существующими информационными системами (приложениями, онлайн-порталами и т.д.) применяемыми в трудовой деятельности;
- считаете ли вы необходимым создание и функционирование единых электронных баз данных для информационных систем (приложений, онлайн-

порталов и т.д.) используемых в работе, для синхронизации пересекающихся в своей деятельности процессов;

- повысят ли, на ваш взгляд, предлагаемые рекомендации эффективность управления.

Данные опроса показали, что большинство опрошенных сотрудников (90%) по вопросу «Удовлетворены ли вы существующими информационными системами (приложениями, онлайн-порталами и т.д.) применяемыми в трудовой деятельности» положительно ответили и указали, что видят в них перспективу. Однако 10 % опрошенных респондентов признали существующие информационные системы неэффективными (рисунок 6).

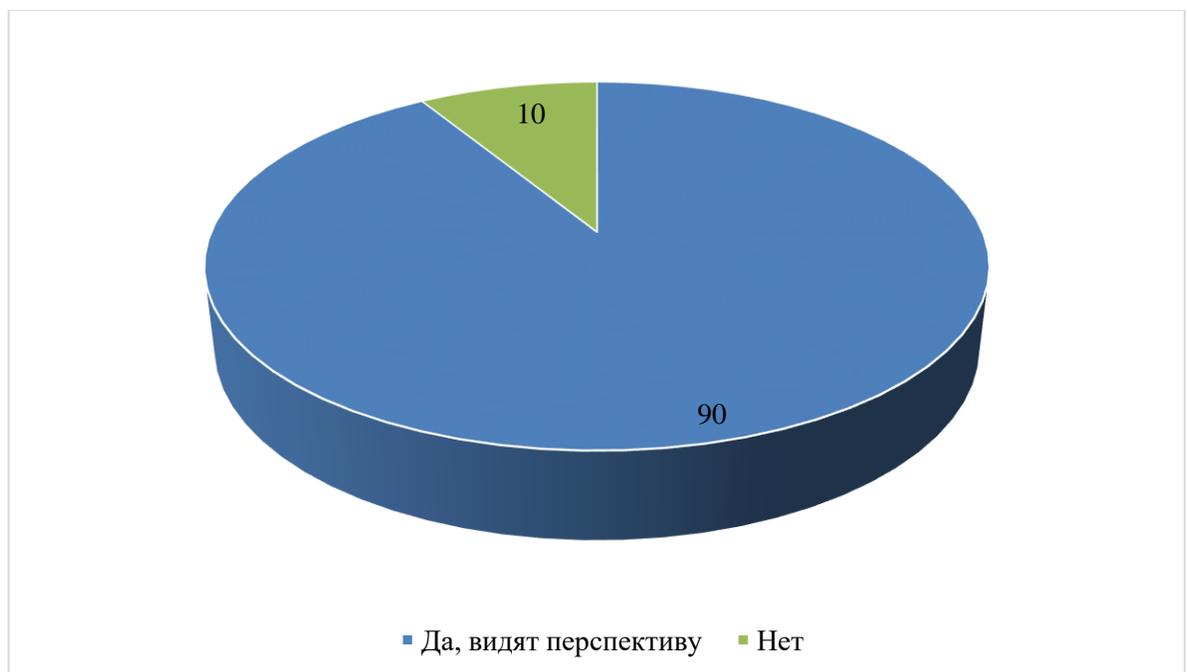


Рисунок 6 - Результаты опроса «Удовлетворены ли вы существующими информационными системами (приложениями, онлайн-порталами и т.д.) применяемыми в трудовой деятельности», %

При ответе на вопрос «Считаете ли вы необходимым создание и функционирование единых электронных баз данных для информационных систем (приложений, онлайн-порталов и т.д.) используемых в работе, для синхронизации пересекающихся в своей деятельности процессов» большая часть персонала с готовностью и позитивным настроем отнеслись к такого рода информации (60%). 20% сотрудников отрицательно отнеслись к данной информации в силу предположения, что придется прилагать больше усилий в освоении новых версий приложений. 20% респондентов вообще посчитали, что предлагаемая система не будет работать (рисунок 7).



Рисунок 7 - Результаты опроса «Считаете ли вы необходимым создание и функционирование единых электронных баз данных для информационных систем (приложений, онлайн-порталов и т.д.) используемых в работе, для синхронизации пересекающихся в своей деятельности процессов», %

На последний вопрос «Повысят ли, на ваш взгляд, предлагаемые рекомендации эффективность управления» однозначное большинство сотрудников ответили утвердительно (80%) (рисунок 8).

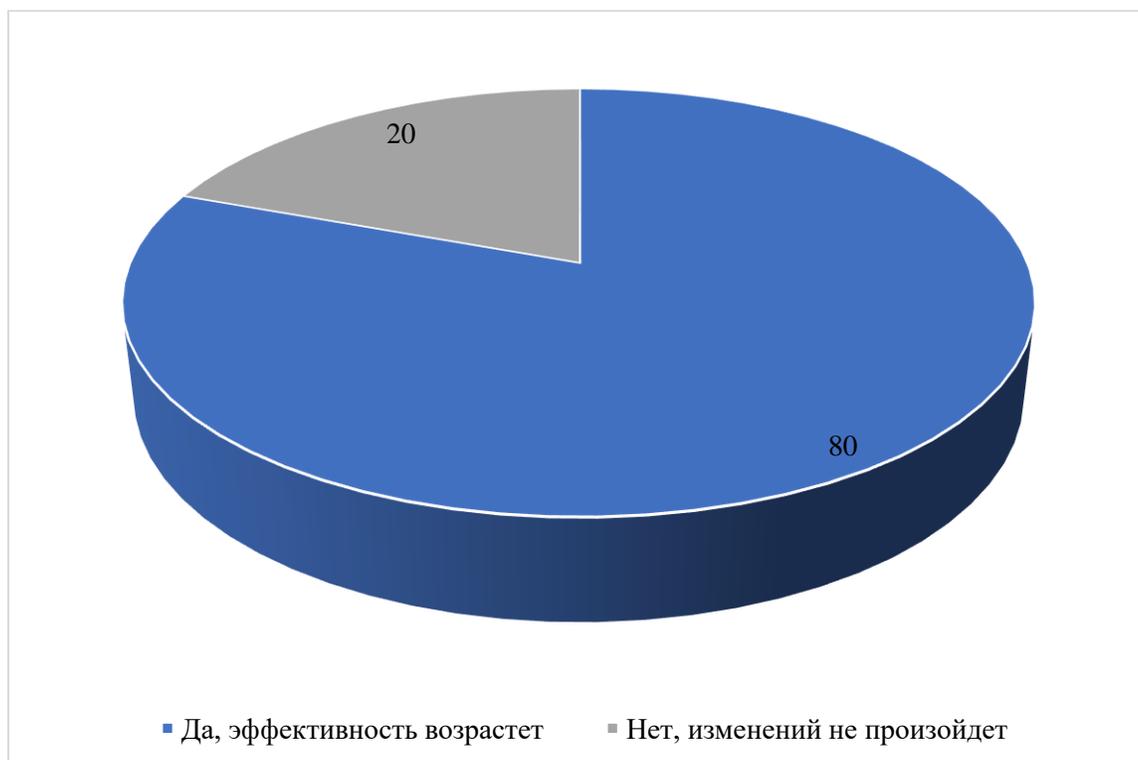


Рисунок 44 - Результаты опроса «Повысят ли, на ваш взгляд, предлагаемые рекомендации эффективность управления», %

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что в целом рекомендации по созданию и функционированию единых электронных баз данных для информационных систем (приложений, онлайн-порталов и т.д.) используемых в работе, для синхронизации пересекающихся в своей деятельности процессов могут оказаться весьма эффективными.

Если бы совместное использование применялось везде, где это возможно, потенциальная экономия бюджетных средств была бы очень велика. Однако,

хотя принцип повторного использования базы данных изложить просто, то его реализация связана со сложными вопросами. Действительно, помимо естественного нежелания нескольких служб работать вместе над синхронизацией процессов для сокращения времени на реализацию услуг, повторное использование существующей базы данных и совместная ее реализация требуют наличия идентичных или очень близких потребностей.

В целом администрации работают хорошо, электронное Правительство способствует повышению качества услуг. Наиболее очевидный из них, касается уменьшения количества ошибок при вводе данных. Использование предварительно заполненных форм позволяет ограничить количество информации, которая вносится пользователем и государственным служащим.

Об администрации и государственных служащих, входящих в ее состав, в основном судят по качеству услуг, знания законов и правовых норм, строгости в управлении делами являющихся основными критериями оценки. Два других аспекта эффективности практически не принимаются во внимание: скорость получения результата и стоимость услуги. Электронное управление позволяет улучшить эти критерии качества, своевременности и экономии средств.

В отличие от частного сектора, в администрации отсутствует культура оценки производственных затрат и рентабельности инвестиций. Нет необходимости учитывать свои структурные затраты при оценке проекта. Однако состояние государственных финансов и связанные с этим значительные бюджетные потери вызывают желание и стремление к рационализации государственных расходов. В этом контексте хорошо спроектированные и синхронизированные между собой электронные системы Правительства являются мощным средством повышения производительности.

Повысить качество и снизить при этом бюджетные потери можно разукрупнением администраций, за счет знания информации, хранящейся в других учреждениях, так как эффективные информационные системы облегчают такой обмен. Электронное управление предоставляет инструменты управления и оценки, необходимые для эффективного осуществления государственных услуг. Оценка воздействия предложений по принятию решений значительно улучшается, если информационные системы хорошо спроектированы.

В рамках цифровой эволюции электронного Правительства цели сводятся к трем основным пунктам: повышать качество государственных услуг, обеспечивать современную рабочую среду для государственных служащих контролировать государственные расходы за счет оптимизации их использования. Архитектура системы - это всеобъемлющая структура, которая описывает ее форму и структуру, включая ее компоненты и организацию, определение характеристик или свойств и взаимосвязей, а также доступные интерфейсы, которые позволяют взаимодействовать с каждым из них. Государственный сектор играет важную роль в разработке эталонной архитектуры. Возможности сделать услуги доступными и инклюзивными для всех пользователей (граждан, предприятий) открываются в форме открытых платформ и модульных решений, а также благодаря возможности совместного развития и эффективного обмена практическим опытом.

В идеале пользователи должны иметь инструменты, созданные на основе взаимодействующих строительных блоков, которые они могли бы комбинировать для создания приложений, соответствующих их потребностям. Пользователи действительно могут быть ключевыми участниками процесса инноваций в сфере государственных услуг, которые они могли бы смоделировать в соответствии со своими основными потребностями.

Заключение

Целью данной диссертации являлось обобщение систематического обзора литературы о феномене цифровой трансформации и электронного Правительства, анализ факторов, влияющих на эту трансформацию, и выявление препятствий, которые могут возникнуть в ходе цифровизации процесса, тем самым мешая организациям оценить эффективность этой трансформации. Проведенное исследование показывает, что существует несколько предпосылок и детерминант успеха цифровой трансформации администрации (доверие, осведомленность, принятие, гибкость). Цифровая трансформация государственных администраций действительно позволяет государству интегрировать гражданина в качестве субъекта, влияющего на переориентацию деятельности Правительства, сосредоточение внимания на удовлетворенности пользователей государственными услугами помогает администрации должным образом настраивать предоставляемые цифровые услуги в соответствии с потребностями.

В этой диссертации мы рассмотрели концепцию инноваций в государственном секторе и ее значение для модернизации государственного управления. Исследование позволяет нам отметить, что инновации - это понятие, которое больше не является прерогативой частного предпринимательства, а является способом улучшения или даже необходимостью в государственном секторе. Мы провели углубленное исследование факторов, влияющих на успех электронного Правительства, и препятствий, сдерживающих развитие цифровой эры в организациях

Успешная цифровая трансформация государственного управления в значительной степени зависит от участия Правительства в предоставлении цифровых услуг, отвечающих потребностям граждан, с использованием новых технологий интеграции пользователя, который стремится участвовать в совместном

создании государственных онлайн-услуг. Это означает, что стратегии, принятые Правительством, должны быть ориентированы на граждан-пользователей как на важнейший элемент развития и эволюции цифрового управления, удовлетворение которого будет способствовать созданию качественного инновационного управления.

Кроме того, проведенное исследование выявило, что эффективная ИТ-инфраструктура является важной предпосылкой для успешной цифровой трансформации правительства. Действительно, использование новых технологий и электронного обмена позволяет централизовать данные, тем самым облегчая доступ к информации и повышая эффективность государственных услуг. Чтобы достичь этой цели, необходимо принять новые стили управления, которые соответствуют политике, ориентированной на интересы граждан-пользователей, и которые позволяют вносить структурные изменения в организационную культуру в государственных администрациях. Чтобы оценить эффективность услуг, предлагаемых электронным Правительством, необходима адаптация правовой базы для сопровождения новых цифровых процедур, взаимодействие между различными государственными организациями, выбранными в ходе исследования, позволяют осуществить цифровую трансформацию органов государственного управления, его руководство и развитие.

На быстро меняющемся рынке информации и технологий, внедрение инноваций в государственном секторе и социальной сфере стало преимуществом и привилегией модернизации государственного управления. Поскольку инновации играют первостепенную роль в создании коллективной и совместной работы, оптимальном использовании ИКТ, поощрении понимания и обмена мнениями, они напрямую направлены на прозрачность, сотрудничество и участие.

Одним из наиболее важных нововведений, с которыми столкнулся государственный сектор, является создание правительственных онлайн платформ, и,

учитывая его важность в модернизации государственного управления, следует отметить, что для других городов Российской Федерации необходимо принять такое нововведение и внедрить его в жизнь, онлайн-сайт, позволяющий гражданам и частным организациям работать в сотрудничестве с правительством для совместного построения современного государственного управления.

Бизнес-модели «снизу вверх» предполагают процесс, в котором используются творческий талант, инициативность и энтузиазм за пределами администрации. Государственный сектор должен способствовать и принимать эти «социальные инновации», а не пытаться блокировать их.

Как отмечалось выше, важно помнить, что более высокие инвестиции и новые бизнес-модели предоставления услуг могут дополнять существующие модели, но не заменять их, по крайней мере, в краткосрочной перспективе. Очевидно, что не все граждане смогут участвовать в описанных механизмах предоставления услуг, а также не захотят или не смогут пользоваться смартфонами или даже традиционными компьютерами и интернетом, не говоря уже о том, чтобы участвовать в разработке новых приложений для смартфонов. Администрация должна продолжать очень серьезно относиться к проблеме цифрового разрыва. Кроме того, многие сервисы не подходят для использования в электронном или мобильном приложении. Большинство услуг можно улучшить за счет использования новых технологий, но для поддержания качества и общественной ценности по-прежнему будут требоваться контакты и вмешательство человека. Эта реальность требует тщательного изучения потребностей пользователей, на котором должны основываться многоканальные стратегии предоставления услуг.

Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 (ред. 30.12.2008)
// Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
2. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2021 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 года № 2227-р;
3. Абрамов В.Ф. Теория местного самоуправления на отечественной почве // Полис. 2018. - №4. - С. 154-155.
4. Амосенок Э.П. Бажанов В.А. Интегральная оценка инновационного потенциала регионов России // Регион: экономика и социология. 2016. - № 2. - С.134 -145.
5. Амосенок Э.П. Бажанов В.А. Методические подходы к анализу и оценке инновационного потенциала регионов // Регион: экономика и социология. 2018. - №4. - С. 186 - 202.
6. Анчишкин А.И. Наука техника - экономика / А.И. Анчишкин. - 2-е изд. - М.: Экономика, 2015. - 383с.
7. Асанов В.Л. Социально ориентированная система развития территории // Практика муниципального управления. 2017. - № 6. - С. 20 - 27.
8. Афонин И.В. Инновационный менеджмент: учебное пособие / И.В. 2016
9. Афонин. М.: Гардарики, 2015. - 224с.147
10. Бабун Р.В. Организация местного самоуправления: учебное пособие / Р.В. Бабун. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2018. - 222 с.

11. Бабун Р. Итоги муниципальной реформы и проблемы развития местного самоуправления в России // Городское управление. -2017.-№10.-С. 68-74.
12. Балакина Г.Ф. Особенности инновационного пути развития депрессивного региона // Региональная экономика: теория и практика. 2017. - № 4 (97), С. 31-39.
13. Бамбаева Н.Я., Уринсон М.Я. Методика проведения многомерного анализа инвестиций в инновационное развитие регионов РФ // Региональная экономика: теория и практика. 2018. - № 21. - С. 68 - 73.
14. Барабашев Г.В. Местное самоуправление / Г.В. Барабашев. М.: Изд-во МГУ, 2016.-259с.
15. Бестужев Лада И.В. Прогнозное обоснование социальных нововведений / И.В. Бестужев-Лада. - М.: Наука, 2013. - 240с.
16. Богер И.Б. Инновации как фактор развития Российской экономики // Экономика и производство. 2016. - № 4. - С. 14-21.
17. Бондарев И.С. Социальные инновации. – М.:Инфра-М, 2009. 525 с.
18. Бухвальд Е.М., Бексултанов К.Б. Внутримunicipальные межбюджетные отношения: важная новация муниципальной и бюджетной реформы в России // Региональная экономика: теория и практика. 2008. - № 5(62). - С. 2-11.
19. Валентей С.Д. Проблемы формирования национальной инновационной системы России. Монография: Инновационный путь развития для новой России / Под ред. Горегляда В.П. М.: Наука, 2015. - 350с.
20. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. / В.Р. Веснин. 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2018. - 512 с.
21. Волосов А.И., Проскура Д.В., Тихомиров С.А. Стратегическое управление переходом регионов к инновационной экономике // Экономика и управление. 2016. - № 4 (25). - С. 131 - 135.

22. Войтович В.Ю. Управление современными технологиями кадрового менеджмента.. 2016. № 1 (75). С.
23. Голубева А.А., Соколова Е.В. 2010. Инновации в общественном секторе: введение в проблему. Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. № 4. С. 28-57.
24. Гордеев Л.И. 2014. Инновации в современной политике: научное осмысление. Вестник Университета. № 16. С. 225-229
25. Гребер Д. 2016. Утопия правил: о технологиях, глупости и тайном обаянии бюрократии. М.: Ад Маргинем Пресс.
26. Давыдов Ю.Н. Макс Вебер и Россия, // Социологические исследования, номер 3, 1992, с.115 - 128
27. Джессоп Б. 2019. Государство: прошлое, настоящее и будущее. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС.
28. Заостровцев А. 2020. Полемика о модернизации: общая дорога или особые пути? СПб: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге.
29. Иванов В.В. 2021. Государственная научно-техническая политика в условиях глобальных трансформаций. Государственная политика в контексте глобальных вызовов современности. Под ред. В.И. Якунина, А.В. Торкунова, М.Г. Абрамова. М.: Издательство Московского университета. С. 141-161.
30. Иванов В.Н., Патрушев В.И. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления:. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2014. С. 300.
31. Кирсанова Е.Г. 2012. Инновации как политологическая категория. Вестник Московского университета. Сер. 12. Политические науки. № 1. С. 15-24.

32. Красина Ю.А. Инновационная модернизация России. Политологические очерки. 2011. Под ред. Ю.А. . М.: Институт Социологии РАН.
33. Крупанин А.А. Салимьянова И.Г. Методология развития инновационно-инвестиционной деятельности: монография. СПб.: ВИС, 2009. с. 53
34. Кудина М.В. 2023. Инновационная экономика: теория и практика. М.: Издательский дом МГУ.
35. Латкин А.Г. Управленческие нововведения. М.: Макс Пресс. 2008. - 134 с
36. Ореховский П. 2009. Власть и инновации (почему в России не получается построить инновационную экономику). Общество и экономика. № 8-9. С. 93-116.
37. Питер Ф. Друкер Бизнес и инновации / ; [пер. с англ. и ред. К. С. Головинского]. - Москва [и др.] : Вильямс, 2007. - 423 с.
38. Попова О.В., Гришин Н.В. 2023. Политическая идентичность российской молодежи в самооценках и оценках экспертов. Политическая наука. № 2. С. 140
39. Сергеев В.М. 2008. Инновации как политическая проблема. Полития. № 1. С. 114-125.
40. Соловьев А.И. Политические инновации: очевидные смыслы и неочевидность реальности. – Полис. Политические исследования. 2023. Том 32. № 5. С. 120-140.
41. Ханика, Ф. де П. Новые идеи в области управления [Текст] : Руководство для управляющих / Ф. де П. Ханика ; Пер. с англ. А. И. Гомана ; Общ. ред. и вступ. статья канд. экон. наук Г. Х. Попова. - Москва : Прогресс, 1969. - 124 с
42. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Пер. с англ. В. Мишучков. СПб.: Best Business Book, 2013. 280 с.

43. At tour, A., & Chaupain-Guillot, S. (2020). Digital Innovations in Public Administrations : Technological or Policy Innovation Diffusion? *Journal of Innovation Economics & Management*, № 31(1), 195 p.
44. Das, A., Singh, H., & Joseph, D. (2017). A longitudinal study of e-government maturity. *Information and Management*, 54(4), 415-426 p.
45. Fan, J., & Yang, W. (2015). Study on E-Government services quality : The integration of online and offline services. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(3), 693-718 p.
46. Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations. *Information Systems Management*, 37(4), 303-309 p.
47. Jarke, J. (2021). Co-creating digital public services. *Public Administration and Information Technology*, 6, 15-52 p.
48. Malodia, S., Dhir, A., Mishra, M., & Bhatti, Z. A. (2021). Future of e-Government : An integrated conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 173 p.

Приложение А

Оценка системы управления образовательной организацией

Управление образовательными учреждениями осуществляется в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ и Уставом ОУ.

Придание гласности результатам деятельности школы обеспечивается посредством:

- официального сайта школы: на сайте размещаются «Сведения об образовательной организации», новости, документы, важная информация для всех участников образовательного процесса, фото и видео материалы о деятельности школы;

- приложения «Электронный журнал» БД АИСУ «ПараГраф»;

- портала «Петербургское образование».

1 Анализ осуществляемой деятельности образовательной организации ГБОУ СОШ 275 Санкт-Петербурга

По итогам 2021-2022 учебного года был проведен анализ результатов в выпускных классах, был намечен и проведен ряд мероприятий по повышению качества знаний и успеваемости. В результате, по итогам 2021 – 2022 учебного года, 1 обучающийся 9 класса закончил учебный на «отлично». Показатели успеваемости в 9 классе выросли до 100%, качества знаний - на 18%.

Продолжение Приложения А

Таблица А.1 - Динамика результативности учебной деятельности за 3 года

Учебный год	Успеваемость / качество знаний (в %)					
	1-4 классы	5-9 классы	9 класс	10-11 классы	11 класс	1-11 классы
2019-2020	100/95,7	98,9/74,7	100/77,8	100/82,9	100/94,9	99,6/86,6
2020-2021	98,9/91,4	99,22/76, 5	90,9/67,9	100/73,8	100/71,3	99,1/82,8
2021-2022	100/88,8	96,7/79,9	100/86,1	100/67,5	100/78,1	99,3/82,5

2 Анализ осуществляемой деятельности образовательной организации ГБОУ СОШ 276 Санкт-Петербурга

Показатели результатов успеваемости и качества знаний за 3 учебных года остаются стабильными. В 5-8,10 классах учащиеся на промежуточной аттестации показали стабильные результаты успеваемости и качества знаний. В большинстве случаев результаты, полученные на промежуточной аттестации, соответствуют годовым отметкам учащихся. Важным аспектом деятельности школы является предупреждение неуспеваемости учащихся и работа со слабоуспевающими. В этом направлении проводилась целенаправленная работа всеми службами школы. Прирост показателей качества знаний наблюдается на уровне среднего общего образования на 4,99 %. Начальная школа сохранила стабильно высокое качество знаний – 45,45%. За последние три года, следует отметить стабильный уровень учащихся, осваивающих образовательную программу на «4- 5».

Продолжение Приложения А

Прирост показателей качества знаний наблюдается на уровне основного общего образования уменьшился на 1 %, на уровне среднего общего образования увеличился на 4,99 %. Начальная школа сохранила стабильно высокое качество знаний – 45,45%. Общее количество отличников в сравнении с прошлым учебным годом уменьшилось на 11 человек. Число отличников составляет 8,35% от общего числа учащихся в школе.

Число учащихся закончивших учебный год на «4» и «5» в сравнение с прошлым годом увеличилось на 415 человек и составило 59,7% от общего числа учащихся. Безусловно, повышению качества способствовало дистанционное обучение и более лояльное отношение педагогов к выставлению отметок.

Таблица А.2 - Динамика результативности учебной деятельности за 3 года

Учебный год	Успеваемость / качество знаний (в %)					
	1-4 клас- сы	5-9 клас- сы	9 класс	10-11 класс	11 класс	1-11 клас- сы
2019- 2020	99,8/41,16	98,6/31,79	100/31,51	98,8/29,87	100/25	99,07/34,28
2020- 2021	100/54	98,6/ 39,3	100/35,87	100/35,29	100/35,29	99,37/59,94
2021- 2022	100/45,45	97,3/38,22	100/37,68	100/40,28	100/26,5	98,75/56,6

Продолжение Приложения А

3 Анализ осуществляемой деятельности образовательной организации ГБОУ СОШ 382 Санкт-Петербурга

Анализ успеваемости и качества знаний показывает, что в 2021 -2022 учебном году в общеобразовательных классах на всех ступенях школы удалось сохранить или повысить качество знаний и успеваемость на уровне прошлых лет. Приведенная статистика показывает, что положительная динамика успешного освоения основных образовательных программ сохраняется, при этом стабильно растет количество обучающихся школы.

Динамика освоения ООП НОО за два года характеризуется как отрицательная (качество снизилось на 11%), за 3 года как волнообразная.

Если сравнить результаты освоения обучающимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2021 учащимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2020 году, то можно отметить, что процент учащихся, понизился на 2 процента (в 2020 был 38%).

Таблица А.3 - Динамика результативности учебной деятельности за 3 года

Учебный год	Успеваемость / качество знаний (в %)					
	1-4 клас- сы	5-9 клас- сы	9 класс	10-11 класс	11 класс	1-11 классы
2019-2020	99/80	99/42	100/37	100/45	100/54	99/51
2020-2021	100/69	98/40	99/43	98/38	100/41	99/49
2021-2022	99,6/68	98/39	97,4/42	90/46	100/55	96/51

Продолжение Приложения А

Выводы

Внутренняя система оценки качества образования является составляющим компонентом процесса создания целостной системы школы, главным образом ориентирована на обеспечение системы принятия управленческих решений в образовательном учреждении на разных уровнях. Основные цели внутренней системы оценки качества образования:

- создание эффективной системы получения и распространение достоверной информации о состоянии качества образования в школе;
- получение объективной информации о состоянии качества образования, тенденциях его изменения и причинах, влияющих на его уровень;
- предоставление всем участникам образовательного процесса и обществу достоверной информации о качестве образования;
- принятие обоснованных и своевременных управленческих решений на школьном уровне;
- прогнозирование развития образовательной системы школы.