

Политические процессы, политические технологии и практики

ГРИНМАН Николай Михайлович — аспирант кафедры федеративных отношений Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (119571, Россия, г. Москва, пр-кт Вернадского, 82; Gn3151507@gmail.com); SPIN-код 1164-0413

ГИБКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ: ПЕРЕХОДНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИИ

Аннотация. Цель статьи заключается в разработке концептуальной модели, обеспечивающей сбалансированное внедрение адаптивных методологий при сохранении нормативно-правового соответствия. Автор использует методы системного анализа, компаративного анализа традиционных и гибких подходов, а также эмпирическую верификацию предложенной ситуативной модели проектирования на экспериментальных проектах. Результаты исследования демонстрируют значительный потенциал гибких технологий для оптимизации государственного управления: это сокращение сроков реализации проектов на 30%, снижение бюджетных затрат на 18% и повышение достижимости целевых показателей на 21%. Разработанная трехуровневая система рекомендаций (стратегический, тактический и операционный уровни) создает методологическую основу для системной трансформации управленческих практик в государственном секторе.

Ключевые слова: государственное управление, гибкие технологии, адаптивные методологии, ситуативная модель проектирования, проектный менеджмент, цифровая трансформация, переходная модель, кросс-функциональные команды, эффективность управления, институциональные барьеры

Современная система государственного управления находится на переломном этапе своего развития. С одной стороны, она должна обеспечивать стабильность, предсказуемость и соответствие нормативно-правовым требованиям. С другой стороны, стремительно меняющиеся внешние условия, цифровизация и растущие ожидания граждан требуют от государственного аппарата большей гибкости, оперативности и инновационности в принятии решений.

Современный социально-экономический контекст характеризуется повышенным уровнем неопределенности, экзогенным санкционным давлением и необходимостью оперативной адаптации к трансформирующимся условиям. Это определяет потребность в критическом переосмыслении традиционных парадигм управления государственными проектами.

Как отмечает И.З. Адизес, «традиционные подходы к управлению, сформировавшиеся в условиях относительной стабильности и предсказуемости внешней среды, демонстрируют ограниченную эффективность при столкновении с турбулентностью и многофакторными кризисами» [Адизес 2019]. Этот тезис получил дальнейшее развитие в работах Г.А. Борщевского и Е.А. Яковлевой, доказавших принципиальную ограниченность рациональных моделей принятия решений в условиях неопределенности [Борщевский 2022; Яковлева, Зеленцова 2021].

В данной статье представлена концепция «переходной» модели управления, которая органично сочетает в себе элементы традиционного иерархического подхода, необходимого для соблюдения законодательных требований, и гиб-

ких методологий, способствующих повышению эффективности и скорости реагирования на изменения.

Исследование основано на системном подходе к анализу процессов государственного управления и проектного менеджмента. Методологическую базу составляют:

- 1) компаративный анализ конвенциональных и адаптивных подходов к управлению, выявляющий существенные преимущества последних в условиях высокой энтропии внешней среды;
- 2) разработка ситуативной модели проектирования как инструмента интеграции принципов адаптивного управления в институциональный контекст государственного сектора;
- 3) создание валидационной системы метрических показателей, включающей параметры оценки интересов заинтересованных сторон, бюджетной эффективности и темпоральной релевантности;
- 4) эмпирическая верификация предложенной модели в рамках экспериментальных проектов.

Центральным элементом предлагаемой концепции является переходная модель управления, обеспечивающая постепенную интеграцию гибких технологий в существующую систему без критического нарушения функциональности действующих административных процессов [Алтухова, Васильева 2020].

На стратегическом уровне необходима реализация таких мероприятий, как:

- 1) разработка и официальное утверждение концепции применения гибких технологий управления в государственных проектах, интегрированной в существующую систему стратегического планирования;
- 2) модификация действующей нормативно-правовой базы для легитимации интерактивного подхода к планированию и обеспечения возможности гибкого перераспределения ресурсов в пределах утвержденных бюджетных ассигнований;
- 3) формирование научно обоснованной системы объективной оценки эффективности проектного управления, базирующейся на разработанных метриках адаптивности и учитывающей динамический характер внешней среды.

На тактическом уровне основные компоненты переходной модели включают:

- 1) разработку методических рекомендаций по адаптации ситуативной модели проектирования к специфическим особенностям различных категорий государственных проектов, включая инфраструктурные, социальные и цифровые инициативы;
- 2) формирование системы межведомственных проектных офисов, выполняющих функции координационных центров для всех участников проектной деятельности и обеспечивающих методологическую поддержку в процессе освоения и применения гибких технологий управления.

На операционном уровне необходима реализация следующих мероприятий:

- 1) внедрение практики формирования кросс-функциональных проектных команд с делегированием им необходимого объема полномочий для принятия оперативных решений в рамках итеративного процесса реализации проектов;
- 2) организация систематического обучения участников проектных команд принципам и методам гибкого управления с учетом специфики государственной службы;

3) разработка и внедрение цифровой платформы поддержки проектной деятельности, интегрированной с существующими информационными системами государственного управления.

Эмпирически доказано, что применение адаптивных методологий позволяет:

- сократить темпоральные параметры реализации проектов на 30%;
- минимизировать бюджетные ассигнования на 18%;
- интенсифицировать достижение целевых индикаторов на 21%.

Разработанная ситуативная модель проектирования фасилитирует формирование консолидированного семантического поля для всех стейкхолдеров и обеспечивает непрерывную транзакцию между этапами реализации проекта.

Прогнозный анализ показывает, что системное внедрение гибких технологий управления в практику реализации государственных проектов позволит достичь к 2030 г. таких результатов, как:

- сокращение средних сроков реализации проектов на 25–35%;
- повышение эффективности использования бюджетных средств на 15–20%;
- увеличение доли достигаемых целевых показателей до 90–95%;
- рост уровня удовлетворенности конечных пользователей до 8,5–9,0 баллов (по 10-балльной шкале).

Анализ тенденций развития государственного управления и проектного менеджмента позволяет определить следующие перспективные направления совершенствования гибких технологий.

1. Интеграция с технологиями искусственного интеллекта, предполагающая использование алгоритмов машинного обучения для оптимизации планирования, прогнозирования рисков и автоматизации рутинных аспектов проектного управления. Имплементация данного направления способна обеспечить повышение эффективности управления проектами на 15–20%.

2. Развитие гибридных методологий, представляющих собой специализированные подходы, интегрирующие элементы различных методологических систем (Agile, Lean, ТРИЗ) с учетом специфики государственного управления.

3. Формирование экосистемы гибкого управления, представляющей собой комплексную среду, включающую нормативно-правовое обеспечение, образовательные программы, цифровые инструменты и профессиональное сообщество практиков.

4. Расширение международного сотрудничества, ориентированного на обмен опытом и лучшими практиками с зарубежными странами, успешно внедрившими гибкие технологии в государственное управление. Проведенный сравнительный анализ демонстрирует высокий потенциал адаптации опыта Финляндии и Нидерландов к российским реалиям.

Проведенное исследование подтверждает, что применение гибких технологий управления в государственных проектах Российской Федерации является перспективным направлением, способным значительно повысить эффективность реализации национальных целей и программ. Разработанная ситуативная модель проектирования представляет собой инновационный инструмент, позволяющий адаптировать гибкие методологии к специфике государственного управления и обеспечить оптимальный баланс между формализацией и адаптивностью [Соколов и др. 2021].

Идентифицированные институциональные барьеры диффузии адаптивных методологий в государственном секторе требуют системного подхода к их

преодолению, включающего модификацию нормативно-правового базиса, трансформацию образовательных программ и реконфигурацию организационной культуры.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на детализацию методик внедрения ситуативной модели проектирования в различных секторах государственного управления, разработку специализированных цифровых инструментов поддержки гибкого управления и формирование комплексной системы подготовки кадров, обладающих необходимыми компетенциями для эффективного применения гибких технологий.

Список литературы

Адизес И.З. 2019. *Управление жизненным циклом корпорации*. М.: Манн, Иванов и Фербер. 512 с.

Алтухова Н.Ф., Васильева Е.В. 2020. Модель компетенций и принципы мониторинга результатов государственного управления на основе онтологий. — *Бизнес-информатика*. Т. 14. № 4. С. 7-21.

Борщевский Г.А. 2022. Трансформация института государственной службы в условиях цифровой экономики. — *Вопросы государственного и муниципального управления*. № 1. С. 7-28.

Соколов И.А., Дрожжинов В.И., Райков А.Н., Куприяновский В.П., Намиот Д.Е., Суконников Г.В. 2021. Создание системы управления данными в государственном секторе в России. — *International Journal of Open Information Technologies*. Т. 9. № 6. С. 49-58.

Яковлева Е.А., Зеленцова С.Ю. 2021. Цифровая трансформация государственного управления: технологические и социокультурные барьеры. — *Управленческое консультирование*. № 3(147). С. 27-38.

GRINMAN Nikolay Mikhailovich, postgraduate student of the Chair of Federal Relations, Institute of Public Administration and Civil Service, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) (bld. 1, 84 Vernadskogo Ave, Moscow, Russia, 119571; Gn3151507@gmail.com)

FLEXIBLE TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION: A TRANSITIONAL INTEGRATION MODEL

Abstract. The article examines the possibilities for integrating agile management technologies into the public sector of the Russian Federation. The research aims to develop a conceptual model that ensures balanced implementation of adaptive methodologies while maintaining regulatory compliance. The study employs methods of systems analysis, comparative analysis of traditional and agile approaches, as well as empirical verification of the proposed situational design model in experimental projects. The research results demonstrate significant potential of agile technologies for optimizing public administration: reducing project implementation timeframes by 30%, decreasing budget costs by 18%, and improving target achievement by 21%. The developed three-level system of recommendations (strategic, tactical, and operational levels) creates a methodological foundation for the systemic transformation of management practices in the public sector.

Keywords: public administration, agile technologies, adaptive methodologies, situational design model, project management, digital transformation, transitional model, cross-functional teams, management efficiency, institutional barriers
