

АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

VI Международный форум молодых управленцев

г. Минск, 23 января 2024 года

Сборник материалов

Научное электронное издание

Минск
2024

УДК 35(476)(062)
ББК 67.401я5
Ш52

Редакционная коллегия:

кандидат исторических наук, доцент *В. Г. Швайко*;
кандидат политических наук *Т. В. Жмакина*;
кандидат физико-математических наук, доцент *Б. В. Новыш*;
кандидат юридических наук, доцент *М. Н. Шимкович*;
кандидат экономических наук, доцент *Д. Ф. Рутко*;
доктор исторических наук, профессор *В. М. Мацель*;
кандидат юридических наук, доцент *С. Н. Шабуневич*;
кандидат политических наук *А. И. Мицкевич*

Под общей редакцией
кандидата педагогических наук, доцента *О. Н. Солдатовой*

В сборник вошли доклады, представленные на XXVIII Международной научно-практической конференции студентов и магистрантов «Теоретико-методологические и прикладные аспекты государственного управления», которая проводилась в рамках VI Международного форума молодых управленцев Академией управления при Президенте Республики Беларусь 23 января 2024 г. (Минск, Беларусь). В них рассмотрены социально-философские, идеологические, политические, социологические, психологические, экономические и правовые аспекты государственного управления.

Адресуется ученым, преподавателям, аспирантам, магистрантам, студентам, а также всем тем, кто интересуется теоретико-методологическими и прикладными аспектами государственного управления. Материалы представлены в авторской редакции.

УДК 35(476)(062)
ББК 67.401я5

ISBN 978-985-527-702-7

© Академия управления при
Президенте Республики Беларусь, 2024

Каменко Е. И. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ ЕДИНОГО ПОРТАЛА ЭЛЕКТРОННЫХ УСЛУГ КАК КЛЮЧЕВОЙ АСПЕКТ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	59
Ковалевская Е. В., Смелянская А. С. РОЛЬ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УЛУЧШЕНИИ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	60
Коледа А. С. ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ НАКОПЛЕНИЯ ЭНЕРГИИ.....	63
Кравченя Д. В. MVP ПРИЛОЖЕНИЯ УЧЕТА ПУБЛИКАЦИЙ СТУДЕНТОВ.....	65
Кучеркова О. В. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ОПЫТ МОСКВЫ.....	67
Лира А.Д. ПЕРСПЕКТИВЫ ЗАЩИТЫ АВТОРСКИХ ПРАВ С ПОМОЩЬЮ БЛОКЧЕЙНА И NFT.....	68
Лисс А. Ч. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР В РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ И ФОРМИРОВАНИИ ПЕРСПЕКТИВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	69
Лукьянович В. В. РЕОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	71
Макаревич В. Л. ЦИФРОВИЗАЦИЯ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ.....	74
Малюк И. А. УЯЗВИМОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТРУКТУР В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ.....	75
Михайловская Е. В. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	77
Наймovich Д. В. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: ОТ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ УГРОЗ К АДАПТИВНОЙ КИБЕРЗАЩИТЕ.....	80
Невдах А. С. ПРИМЕНЕНИЕ МАТЕМАТИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ.....	83
Недашковская А. А. РОЛЬ ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЯ В РАЗВИТИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	85
Никонов Е. И. ВЗАИМОСВЯЗЬ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА С КОНЦЕПЦИЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	88
Пилуй М. В. ПРАВОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ – ОСНОВА ДЛЯ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	90
Пищик М. В. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	92
Польских В. П. ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	95
Родина В. СОЗДАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ «ВИТРИНА ЦИФРОВЫХ ПРОЕКТОВ».....	97
Селезнев Д. А. ЦИФРОВОЕ ГОСУДАРСТВО: ПОНЯТИЕ, СТАНОВЛЕНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	98
Сидорук О. О. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ.....	100
Старостенко П. В. ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ BIG DATA В КОНТЕКСТЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ И КОРПОРАТИВНЫМИ СТРУКТУРАМИ.....	102
Томашов В. С. СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СУДЕБНОЙ СИСТЕМЕ.....	104

Рассматривая перспективы и нюансы внедрения информационных технологий, можно отметить цифровые неравенства, а именно необходимость справедливого распределения цифровых возможностей для предотвращения появления неравенств в обществе, также необходимость защиты конфиденциальности данных и борьба с киберугрозами, которые становятся важными аспектами цифровой трансформации.

Цифровая трансформация не только решает текущие проблемы, но и формирует перспективы для устойчивого и инновационного экономического развития. Внедрение цифровых технологий требует комплексного подхода, сотрудничества и глубокого понимания изменений, которые они вносят в экономическую динамику.

Список использованных источников:

1. Прохоров, А. П., Коник, Л. Г. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт / А. П. Прохоров, Л. Г. Коник. – Москва : ООО «КомНьюс Групп», 2019. – 74 с.
2. Аюпов, А. Н. Цифровая трансформация экономики: теория и практика в интеграционных союзах / А. Н. Аюпов, Р. Ш. Базарбаева [и др.]; под общ. ред. М. Л. Зеленкевич. – Минск : Институт бизнеса БГУ, 2020. – 118 с.
3. Цифровая трансформация. Основные понятия и терминология : сб. статей / редкол.: А. В. Тузиков (пред.) [и др.] ; Нац. акад. наук Беларуси, Объед. ин-т проблем информатики. – Минск : Беларуская навука, 2020. – 209 с.

РЕОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Лукьянович Владислав Владимирович, студент 3 курса, учреждение образования «Барановичский государственный университет»

Научный руководитель: Хованская Мария Михайловна, магистр экономических наук

Детальному изучению подлежат структурные преобразования, происходящие посредством цифровизации экономики регионов, в связи с тем, что цифровая трансформация влияет на процессы экономических отношений и изменения структур объектов экономики, особенно в условиях усиления экономических санкций и нарастающего давления на Республику Беларусь.

Наиболее часто цифровая трансформация рассматривается как глубокая реорганизация бизнес-процессов с широким применением цифровых инструментов для их исполнения, которая приводит к существенному улучшению их характеристик (сокращению времени выполнения, исчезновению целых групп подпроцессов, сокращению ресурсов, затрачиваемых на выполнение процессов) и/или появлению принципиально новых их качеств и свойств. В данных определениях прослеживается доминанта технологического подхода к пониманию сущности цифровой экономики, о чем отмечалось выше. И это закономерно, так как бизнесу, институциональным структурам экономики нужны практические инструменты эффективных, быстрых преобразований [1].

Работы Кочеткова Е. П., Трачук А. В., Линдера Н. В., Тарасова И. В., Налбандян Г. Г., Ховалова Т. В., Кондратюк Т. В., Попова Н. А., Шеве Г., Хюзиг С., Гуменова Г. И., Шаймиева Э. Ш. посвящены изучению новых моделей организации цифрового производства, изменению методологии и инструментария менеджмента. Авторы указанных работ отмечают, что «некоторые экономические законы перестали работать в условиях цифровизации. Весь теоретический базовый корпус экономики и менеджмента был сформирован в прошлом столетии в условиях предыдущей технологической революции и ориентирован в том числе на теоретическое обоснование закономерностей развития и функционирования индустриальных капиталоемких компаний с линейными бизнес-моделями. Сетевая революция разрушила основные допущения, которые легли в основу эффекта масштаба, цепочек создания ценности и модель пяти конкурентных сил Майкла Портера. Основные допущения непреложных

законов, на основе которых выстраивались бизнес-стратегия и экономическая теория, оказались устаревающими по мере развития технологий» [2].

Цифровые стратегии подразумевают применение цифровых технологий для изменения бизнес-моделей и создания нового конкурентного потенциала бизнеса за счет применяемых моделей и стратегий. М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стешенко выделили несколько принципиально отличающихся подходов к реализации цифровой стратегии:

Подход 1. Цифровая стратегия рассматривается как самостоятельная функциональная стратегия в составе общей корпоративной стратегии. Будучи интегрированной в общую корпоративную стратегию, цифровая стратегия каждой отдельной компании становится уникальной.

Подход 2. Цифровая стратегия не обособляется в отдельный стратегический план. Влияние процессов цифровизации находит отражение в конкретных функциональных стратегиях. Дорожная карта внедрения технологий располагается на пересечении стратегии инновационного развития и ИТ-стратегии.

Подход 3. Стратегия компании не подразумевает наличие плана стратегического развития с комплексом мероприятий, а формализована исключительно в виде бюджетов с ключевыми показателями эффективности. Цифровая стратегия не разрабатывается [3].

Определяющим фактором процессов цифровой трансформации, в частности в вопросах формирования цифровой стратегии, является принятая компанией в рамках реализации цифровых проектов модель. М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стешенко выделили ряд практически значимых моделей цифровой трансформации.

Модель 1. Предполагает сквозное проникновение цифровой идеологии в функционирующий бизнес. Внедрение цифровых инструментов производится на уровне основных бизнес-процессов, что кардинально влияет как на корпоративную стратегию, так и на бизнес-модель. Данная модель цифровых изменений является самой рискованной ввиду высоких требований к внутренней готовности компании со стороны персонала и топ-менеджмента, а также по причине высокой стоимости выхода, вплоть до полной потери бизнеса.

Модель 2. Подразумевает создание портфеля цифровых проектов без влияния на основные бизнес-процессы. При этом проекты могут быть как точно встроенными в основные бизнес-процессы компании (Модель 2.1), так и выделенными в отдельные бизнес-единицы (Модель 2.2). Данная модель с позиции потери стоимости относится к наиболее безопасным, поскольку: предполагает поэтапное внедрение технологий; ввиду направленности на конкретный бизнес-процесс позволяет более точно, относительно других моделей, оценить эффект. Стоимость выхода из проекта практически всегда известна заранее и равна величине инвестиций в цифровизацию бизнес-единицы (бизнес-процесса); снижает риск постановки интересов основного бизнеса над цифровым проектом.

Модель 3. Подразумевает создание бизнеса полностью в цифровой среде. Такие компании наиболее полно отвечают тенденциям цифровой трансформации за счет создания ценности на базе платформенных бизнес-моделей.

Приведенные модели характеризуются с использованием модифицированной стратегической карты на рисунке 1 [3].

Перспектива ССП	Модель 1	Модель 2		Модель 3
		Модель 2.1	Модель 2.2	
Финансы	Бюджет компании	Бюджет компании	Бюджет проекта	Бюджет компании
Персонал	Штатный персонал с высокой степенью вовлеченности в процессы цифровизации	Под цифровой проект выделен штатный персонал	Цифровые компетенции сформированы под конкретный проект	Штатный персонал с цифровыми компетенциями
Процессы	Все процессы в рамках основной деятельности	В рамках основных бизнес-процессов выделены процессы цифровизации	Процессы цифровизации выделены в отдельный проект	Все процессы в рамках основной (цифровой) деятельности
Клиенты	Все группы клиентов компании	Выборка из клиентов компании или потенциально новые клиенты	Отдельный сегмент текущих клиентов или потенциально новые клиенты	Все группы клиентов компании
Технологии	Встроены в основные процессы	Встроены в процесс цифровизации в рамках основных процессов	Встроены в цифровой проект без влияния на основные процессы	Встроены в основные (цифровые) процессы

Рисунок 1 – Модели цифровой трансформации в рамках модифицированной стратегической карты

Представим результаты цифровой трансформации используя структуру стратегической карты М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стешенко (рисунок 2).

Область	Технологии	Результат внедрения
ИТ	<ul style="list-style-type: none"> — Облачные вычисления — ИИ-технологии — BigData — Технологии BPM (business process management) и SBPM (Subject-oriented business process) 	Снижение средних бизнес-издержек на ИТ-обслуживание от 25 до 50% Организация приемки процесса в краудсорсинговой среде на основе экспериментов, позволяющих объективно исследовать проблему сокращения времени и стоимости бизнес-процессов [Nissen, Müllerleile, 2016]
Управление человеческими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> — Виртуальное взаимодействие — Peer-to-peer (P2P) сети — Репутационные системы оценки — Дистанционное интервьюирование — Веб-порталы по поиску и найму персонала — Интеллектуальные системы подбора персонала 	Снижение средних издержек примерно на 7% в течение ближайшего десятилетия
Корпоративные финансы и бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> — Системы облачных вычислений — Искусственный интеллект (ИИ) 	<ul style="list-style-type: none"> — Повышение эффективности и оперативности ведения бизнеса за счет масштабируемых вычислительных ресурсов — платформ, сервисов и приложений. — Снижение средних издержек на подготовку аналитики на 40%
Исследования и разработки	<ul style="list-style-type: none"> — Краудсорсинг — Робототехника — Технологии ИИ 	Экономия финансовых и материальных ресурсов при планировании и контроле долгосрочных дорогостоящих проектов
Снабжение и управление цепочками поставок	<ul style="list-style-type: none"> — Беспилотные/автоматизированные транспортные средства и дроны — Промышленный интернет вещей — Облачные технологии — Квантовые вычисления — Сенсоры и датчики (QR-коды, RFID-метки) — 3D-печать 	Снижение средней доли затрат на снабжение у компаний, применяющих цифровые технологии, с 0,5 до 0,22% от их чистой выручки
Управление отношениями с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> — CRM-системы — QR-коды; блокчейн — Электронная коммерция — SMM, SEO-оптимизация сайта 	Увеличение степени удовлетворенности клиентов и повышение лояльности к брендам за счет индивидуализированного маркетинга

Рисунок 2 – Внедрение цифровых технологий в разных функциональных областях предприятия

Следует отметить, что каждая из приведенных моделей характеризуется отличным набором свойств – приоритетности бизнес-возможностей, открываемых технологиями, над технологической составляющей как таковой. Модели цифровой трансформации компании вынуждают менеджеров подвергать цифровизации различные сферы деятельности – процессы, технологии, управление персоналом, взаимоотношения с клиентами. Из вышесказанного, необходимо заключить, что существует связь между приоритетными областями цифровой трансформации и ее моделями, поэтому первостепенные цели при проведении цифровой трансформации следует достигать компаниям посредством выбора определенных моделей и стратегий реализации.

Список использованных источников:

1. Кочеткова, Т. С. Цифровизация и развитие региональных экономических систем [Электронный ресурс] / Т. С. Кочеткова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – № 3 (71). – Режим доступа: <https://eeeregion.ru/article/7111/>. – Дата доступа: 20.12.2023.

2. Кочетков, Е. П. Цифровая трансформация экономики и технологические революции: вызовы для текущей парадигмы менеджмента и антикризисного управления / Е. П. Кочетков // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2019. – Т. 10, № 4. – С. 330–341. – Режим доступа: <https://doi.org/10.17747/2618-947X-2019-4-330-341>. – Дата доступа: 20.12.2023.

3. Ценжарик, М. К. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели / М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стешенко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – Т. 36. Вып. 3. – С. 390–420.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

Макаревич Виктория Леоновна, студент 1 курса, Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Научный руководитель: Белодед Николай Иванович, к.т.н., доцент

Современное общество переживает феноменальный рост цифровых технологий, который существенно меняет нашу жизнь. Всего лишь за последние десятилетия компьютеры, смартфоны, интернет и мобильные приложения стали неотъемлемой частью нашего повседневного существования. Этот страстный роман с цифровыми инновациями привел к возникновению понятия цифровизации, которое описывает процесс перехода к цифровым технологиям и его влияние на современное общество.

Сегодня цифровые технологические процессы активно проникают в различные сферы нашей жизни. Они находят применение не только в домашней среде, но и в образовательных, медицинских и промышленных организациях. Кроме того, такие технологические процессы используются в области машинного обучения, для 3D-печати, в научных исследованиях, здравоохранении, сельском хозяйстве, разработке искусственного интеллекта и многих других областях. Данные системы активно взаимодействуют с научно-техническим прогрессом, что отражает динамичность процесса цифровизации.

Исследование данного феномена ставит перед нами множество вопросов, связанных с его влиянием и последствиями для современного общества. Это позволяет улучшить эффективность и точность работы, упростить процессы и создать новые возможности для прогресса и развития.

Loebbecke and Picot указывают, что возможности цифровых технологий предполагают более высокую производительность и более высокие преимущества для клиентов, чем их физические аналоги [1, с. 22]. Сегодня цифровизация предполагает трансформацию, внедрение корпоративных платформ, масштабирования операционной основы [3, с. 368].

Значение цифровизации подчеркивается всеми исследователями, так как она способствует экономическому росту. Например, страны, находящиеся на передовом этапе цифровизации, получают на 20% больше экономических преимуществ по сравнению со