

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2023.19.97.102

## Опережающее развитие администрирования как ресурс цифровизации управления

**Райченко Александр Васильевич**

Доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры теории и организации управления,  
Государственный университет управления,  
109542, Российская Федерация, Москва, Рязанский пр., 99;  
e-mail: A.V.Raychenko@bk.ru

### Аннотация

Публикация представляет обоснование постановки проблемы и первые материалы, оценки и заключения проводимого автором пилотного исследования возможности и необходимости разработки подходов и построений опережающего развития администрирования. Оно позиционируется в качестве одного из ключевых ресурсов проведения цифровизации управления формированием, функционированием и развитием социально-экономической организации. Оснащаемое оригинальными положениями и сочетаниями использования динамичного инструментария анализа и представления такой актуальной проблемы исследование обосновывает реалистичность постановки и применения методики опережения при разработке административного обеспечения управления на основе осуществления приоритета процессного подхода. Первые результаты сопоставления, обоснования и заключения, сформулированные положения и приоритетные направления развития проводимых исследований позволяют сделать достаточно обоснованный вывод о перспективности разработки и применения опережающего развития администрирования в качестве одного из ключевых ресурсов проведения эффективной цифровизации управления.

### Для цитирования в научных исследованиях

Райченко А.В. Опережающее развитие администрирования как ресурс цифровизации управления // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 10А. С. 800-807. DOI: 10.34670/AR.2023.19.97.102

### Ключевые слова

Администрирование, обеспечение, опережение, сопровождение, формализация, управление, цифровизация.

---

## Введение

Ретроспективные исследования показывают, что абсолютное большинство исторически выработывавшихся и применявшихся человеком последовательностей, процедур, механизмов формирования, функционирования и развития социально-экономических организаций распространялись, осваивались и совершенствовались участниками процессов управления в виде правил, норм, регламентов и т.п. [Ячменева, 2007]. Они конструктивно обеспечивали проведение процесса управления, закрепляя соблюдение законодательства, установление порядков, исполнение обязанностей всеми участниками и контрагентами социально-экономической организации. Обязательное и повсеместное применение, унифицированное тиражирование и перманентная модернизация устоявшейся совокупности таких положений, обеспечили устойчивость, производительность и предсказуемость функционирования социально-экономических организаций [Каравеева, 2020]. Это обусловило выделение, позиционирование и представление установочно тиражируемой совокупности форм и методов организационно-методического обеспечения в качестве штатного набора инструментов механизма сопровождения процессов профессионального управления, определившего со временем сущность и содержание администрирования.

Цифровизация процессов и систем управления в любых социально-экономических организациях начинается, распространяется и совершенствуется, прежде всего, именно с таких, изначально формализованных составляющих, что обуславливает определяющее влияние актуальности разработки и применения ресурсов администрирования на сопровождение и результаты проведения подобных трансформаций [От процессного управления к цифровой трансформации и ИТ-процессам, www]. Вместе с тем, естественная консервативность и стратегическая устойчивость применения всего многообразия традиционных форм и методов администрирования, ожидаемо оказывает сдерживающее воздействие на любую модернизацию, не говоря уже о такой радикальной, как цифровизация. Понимание этого актуализирует в качестве одной из приоритетных задач подобного обновления обеспечение опережающего развития всего многообразия ресурсов администрирования как ключевого ресурса, основополагающего контента и актуального документационного обеспечения разработки и проведения эффективных программ цифровизации управления функционированием и развитием современной организации.

## Основная часть

Исследование постановки рассматриваемой задачи, как и применение разрабатываемых решений необходимо начинается с определения соответствующей методологии, играющей в организации и проведении этих процессов ключевую роль. Лавинообразно нарастающие, с продвижением и углублением цифровизации перманентно расширяющегося многообразия управленческих взаимодействий, целенаправленные преобразования стратегически востребуют постановку и применение процессного подхода в качестве ключевой модели организации разработки и реализации программ модернизации и инновации [Цифровизация управленческих процессов, www]. Приходящее со временем признание очевидности и необходимости воздействия динамичных преобразований не мешало абсолютному приоритету применения системного подхода, представлявшему, с позиций ряда исследователей [Развитие тенденций

цифровизации управления бизнес-процессами, [www](#)], процессные построения в качестве его допустимых модификаций.

И действительно, как удивительно созвучно показывают теория и практика, традиционной основой разработки и реализации подобных проектов долгое время становился исключительно системный подход, обеспечивающий соответственно адекватную организацию преимущественно статических построений [Ячmeneва, 2007]. Причем даже, безусловно признаваемое сегодня большинством исследователей и практиков ускорение происходящих преобразований отражалось только лишь трансформацией наращивания статического построения динамическими надстройками [Каинов, 2020]. Позволяя фрагментарно учитывать происходящие преобразования, такие модификации какое-то время обеспечивали конструктивные решения традиционных задач, но многократное ускорение реально нарастающих изменений исчерпало возможности динамичной модернизации базы статичных построений инновационных программ управления [7 причин большинства проблем..., [www](#)]. Этим обуславливается актуальность обеспечения приоритета постановки и применения процессного подхода в разработках и решениях таких динамично продвигающихся программ, как цифровизация выработки, принятия и реализации управленческого воздействия в реальных процедурах и механизмах формирования, функционирования и развития социально-экономической организации.

Наряду со статичными подходами к управлению ресурсы администрирования традиционно основывали, востребовали и транслировали самые разнообразные процессные построения от классических процедур или пошаговых инструкций, до алгоритмов проектирования или дорожных карт [Лебедев, 2011]. Именно поэтому процессные построения оказались изначально наиболее адаптированными к условиям и ориентирам постановки, разработки и реализации самого широкого спектра программ цифровизации управления ресурсом. Но, оценивая их адаптивность с позиций унифицированной платформы подготовки необходимой базы данных разработчики, и особенно практики, оказались в своеобразной «мертвой петле» бесконечной цифровизации управления. Дело в том, что любая административная разработка изначально ориентируется на установление и поддержание длительного периода ее эксплуатации, консервируя тем самым, заложенный в ней первоначальный уровень совершенства. При этом формализованное «подтягивание» новых данных или обновление алгоритмов в уже конструктивно функционирующих цифровых продуктах, как показывает практика [Эффективность через цифровизацию, [www](#)], не обеспечивает их кардинально качественного «апграйда», требующего принципиально новых, например «нейро сетевых» подходов, разработок, решений и т. п.

Признание влияния этих обстоятельств актуализирует постановку и разрешение оригинальной задачи коренной модернизации подходов к разработке и обновлению форм и методов администрирования процессов управления, изначально адаптирующей широкое разнообразие осуществляемых установок к условиям проходящей или предстоящей цифровизации [Администрирование против менеджмента..., [www](#)]. Конструктивной платформой и стратегическим приоритетом разработки, адаптации и реализации прорывных перспективных решений этой задачи может стать опережающая модернизация администрирования, как необходимое и перманентное условие проведения эффективной цифровизации управления формированием, функционированием и развитием современной социально-экономической организации. Представляемые положения и первые заключения

результативности применения подходов проводимого исследования призваны обосновать необходимость и возможность обеспечения подобного опережения в качестве одного из ключевых ресурсов цифровизации. Причем его востребованность, как показывают проведенные автором исследования, перманентно возрастает, как в еще только разрабатываемых, так и в уже действующих формах и методах административного обеспечения, сопровождения и трансформации управления формированием, функционированием и развитием социально-экономической организации. Показательными примерами этому могут служить многочисленные варианты цифровой трансформации бизнеса, рассматриваемой им в качестве необходимой реальности обеспечения устойчивости конкурентного развития в турбулентно трансформирующейся рыночной среде [Цифровая трансформация бизнеса..., www].

Основной проблемой постановки и применения методики опережения в разработке, реализации и модернизации программ цифровизации управления, как показывает проводимое автором исследование, ожидаемо становится эмпирическая природа администрирования, закреплявшего, как правило, многократно и длительно используемые, проверенные временем правила, процедуры, алгоритмы. Для доцифрового периода администрирования управления социально-экономических организаций это было наиболее естественно, проверено и понятно, хотя и обуславливало, традиционно подвергавшиеся критике характеристики: «консерватизма, заскорузлости», отсталости действующих инструкций, процедур, регламентов и т.п. [7 причин большинства проблем..., www]. Обосновываемый представляемым исследованием приоритет ориентации на опережение не только противопоставляется, но и ожидаемо противоречит ряду мнений, традиционно рассматривающих администрирование в качестве консервативного регламентирующего, ограничивающего, санкционирующего воздействия [Лебедев, 2011]. Выработываемое и применяемое в управлении по результатам анализа многолетнего опыта функционирования самых разнообразных социально-экономических организаций традиционно консервативное администрирование априори не могло ничего опережать и даже сопутствовать, отражая всего лишь ту или иную формализацию уже состоявшегося представления, построения, преобразования.

Именно такая формализация путем упрощенного закрепления параметров уже достигнутого и оцененного в качестве оптимального взаимодействия, рассматривается аналитиками как основное препятствие постановке и применению опережающего подхода к административному обеспечению управления [7 причин большинства проблем..., www]. Традиционным администрированием приоритетно формализовывалось и закреплялось накопление позитивного опыта, но не проектируемые и, тем более, прогнозируемые ориентации, тренды, процедуры оптимальной организации конструктивного взаимодействия. Постановка и применение процессного подхода в поиске разрешения рассматриваемого противоречия открывает реальные перспективы обеспечения опережения оцифровки и модернизации форм и методов администрирования в управлении, например, по аналогии с отработанной до автоматизма практикой периодического актуального обновления программных продуктов.

Обусловленная влиянием «человеческого фактора» вероятностная природа освоения и реализации административных воздействий опережающего развития ожидаемо кардинально усложняет разработку и применение подобных обновлений в цифровизации управления социально-экономической организацией [Райченко, 2020]. Но и эта проблема, в той или иной степени, уже начинает успешно разрешаться на основе постановки и применения прорывных нейросетевых разработок [Цифровизация управленческих процессов, www], позволяющих

моделировать и учитывать реакции персонала и контрагентов, формализуя организацию сопровождения и корректировки реализации процесса взаимодействия участников. Сегодня такие прорывные инновационные разработки только оформляются, апробируются и доводятся до стадии экспериментальной адаптации, но сущность опережения как раз и заключается в том, чтобы впервые, беспрецедентно осваивать и применять их на практике, что, безусловно, потребует активизации участия персонала в неоднократной доработке и модернизации ее использования [Райченко, 2020]. Постановка, разработка и разрешение подобных задач выходят далеко за рамки, представляемого настоящей публикацией исследования, но развивающиеся в этом направлении инновационные поиски, выявляемые ресурсы и построения демонстрируют реалистичность определения и осуществления выдвигаемых в ней гипотез, конструкций, предложений с использованием инновационных цифровых технологий администрирования в управлении.

Проведенные исследования формируют также понимание того, что методика опережающего развития в целом может быть применима сегодня и даже в обозримом будущем к разработке, постановке и применению в практике управления социально-экономической организацией далеко не каждого административного ресурса. Да такая задача пока, актуально и не ставилась, поскольку, например, целый спектр баз данных и других административных ресурсов подобного объекта изначально носит установочно статичный характер и не только не нуждается, но не допускает оперативного обновления, а, тем более, опережения развития. Вместе с тем необходимо заранее четко понимать, что цифровизация инновационного административного обеспечения и сопровождения управления, как перманентно наращиваемого ресурса выработки, принятия и реализации целенаправленного воздействия, не может опираться на заведомо устаревшие, отстающие и даже «догоняющие» разработки. Конечная цель опережающего развития администрирования как раз и заключается в том, чтобы обеспечить приоритет цифровизации наиболее совершенных ресурсов управления, приумножая, а не нивелируя его эффективность, путем конвертации в цифровые форматы заведомо отсталых, но удобных для этого разработок и установок [Администрирование против менеджмента..., www]. Пониманием этого определяется необходимость установления приоритетов, очередностей, последовательностей цифровизации динамичных ресурсов администрирования управления, представляющих наиболее перспективные с позиций эффективности, а не подготовленности, регламенты, процедуры, инструкции сопровождения и другие положения.

Разрабатываемые и осуществляемые на основе обеспечения приоритета опережающего развития администрирования программы цифровизации управления социально-экономическими организациями выстраивают дорожные карты их разработки, апробации, адаптации и реализации руководствуясь не только достижением максимальной эффективности. Общий тренд приоритета, ориентации, учета необходимости опережающего развития, так или иначе, влияет на все составляющие современного управления, определяя для каждой из них соответствующие характеристики, параметры, индикаторы. Реально осуществляемая последовательность цифровизации ресурсов опережающего развития администрирования с этих позиций должна также учитывать и такие конструктивные характеристики, как, например потенциалы: коммуникации, кооперации, консолидации и т.п. с позиций достижения соответствия всего применяемого комплекса организационно-методического обеспечения управления социально-экономической организацией в целом. Очевидно, что достижение этих и

других опций, характеристик, возможностей также во многом обеспечивается опережающим развитием администрирования, как необходимым ресурсом разработки и реализации эффективной программы цифровизации управления формированием, функционированием и развитием социально-экономической организации.

### Заключение

Представленные положения проведенных исследований подтверждают актуальность востребованности и доступности организационно-методического обеспечения опережающего развития администрирования в качестве одной из ключевых составляющих управления формированием, функционированием и развитием социально-экономической организации. Вместе с тем, представленный анализ отражает только постановку задачи и ряд положений начальной стадии анализа возможности и необходимости обеспечения опережения динамичных форм и методов администрирования в качестве одного из приоритетных условий разработки, реализации и модернизации программ эффективной цифровизации управления. Публикация стартовых положений и первых сформулированных заключений позволит открыть актуальную дискуссию, ориентированную, прежде всего, на заинтересованную аудиторию, как управленческих, так и IT специалистов, проявляющих к исследованию и разрешению этих проблем в последнее время все большее внимание. Ожидаемо, что представленные выше обоснования и сформулированные заключения вызовут живую и неоднозначную реакцию, аналитические выкладки которой могут конструктивно скорректировать, как направление, так и содержание уже проводимых исследований. В любом случае они будут с благодарностью приняты, поскольку могут результативно содействовать дальнейшему исследованию обоснования и разработки подходов и построений опережающего развития форм и методов администрирования в управлении. Проведенные исследования показали, что оно безусловно становится глобальным приоритетом, выделение и продвижение которого позиционируется в качестве одного из ключевых условий выработки, адаптации, согласования и реализации программ эффективной цифровизации управления формированием, функционированием и развитием современной социально-экономической организации.

### Библиография

1. 7 причин большинства проблем на пути цифровизации и цифровой трансформации. URL: <https://www.chelidze-d.com/>
2. Администрирование против менеджмента: 12 отличий, о которых вы не знали. URL: <https://youblr.com/ru/records/>
3. Каинов Е.А. и др. Цифровизация как современное направление развития системы управления в производственных предприятиях // Integral. 2020. № 4. С. 286-293.
4. Караваева Е.Д. Управление организацией в условиях цифровизации. СПб.: Научное издание, 2020. 68 с.
5. Лебедев С.Н. «Управление», «Менеджмент», «Администрирование»: проблема концептов // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2011. № 4. С. 143-151.
6. От процессного управления к цифровой трансформации и ИТ-процессам. URL: <https://www.businessstudio.ru/>
7. Развитие тенденций цифровизации управления бизнес-процессами. URL: <https://1economic.ru/>
8. Райченко А.В. Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями // Вестник университета. 2020. № 4. С. 86-91.
9. Цифровая трансформация бизнеса: необходимая реальность. URL: <https://www.kp.ru/guide/tsifrovaja-transformatsija.html>
10. Цифровизация управленческих процессов. URL: <https://kachestvo.pro/>
11. Эффективность через цифровизацию. URL: <https://www.it-world.ru/>
12. Ячменева В.М. Администрирование: сущность, подходы, принципы // Экономика и управление. 2007. № 3. С. 14.

---

## Advanced development of administration as a resource for digitization of management

**Aleksandr V. Raichenko**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Theory and Organization of Management,  
State University of Management,  
09542, 99, Ryazanskii ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: A.V.Raichenko@bk.ru

### Abstract

The publication presents the rationale for the formulation of the problem and the first materials, assessments and conclusions of a pilot study conducted by the author on the possibility and necessity of developing approaches and structures for advanced development of administration. It is positioned as one of the key conditions for digitalization of management of the formation, functioning and development of a socio-economic organization. Equipped with original provisions and combinations of using dynamic tools for analyzing and presenting such an urgent problem, the study substantiates the feasibility of setting up and applying the advance methodology in the development of administrative support for management based on the priority of the process approach. The first results of comparison, justification and conclusions, formulated provisions and priority directions for the development of ongoing research allow us to draw a fairly substantiated conclusion about the prospects of developing and applying advanced development of administration as one of the key conditions for effective digitalization of management.

### For citation

Raichenko A.V. (2023) Operezhayushchee razvitie administrirovaniya kak resurs tsifrovizatsii upravleniya [Advanced development of administration as a resource for digitization of management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (10A), pp. 800-807. DOI: 10.34670/AR.2023.19.97.102

### Keywords

Administration, support, advance, aid, formalization, management, digitalization.

### References

1. 7 prichin bol'shinstva problem na puti tsifrovizatsii i tsifrovoi transformatsii [7 reasons for most problems on the path of digitalization and digital transformation]. Available at: <https://www.chelidze-d.com/> [Accessed 11/11/2023]
2. Administrirovanie protiv menedzhmenta: 12 otlichii, o kotorykh vy ne znali [Administration vs. management: 12 differences you didn't know about]. Available at: <https://youblr.com/ru/records/> [Accessed 11/11/2023]
3. Effektivnost' cherez tsifrovizatsiyu [Efficiency through digitalization]. Available at: <https://www.it-world.ru/> [Accessed 11/11/2023]
4. Kainov E.A. et al. (2020) Tsifrovizatsiya kak sovremennoe napravlenie razvitiya sistemy upravleniya v proizvodstvennykh predpriyatiyakh [Digitalization as a modern direction for the development of management systems in manufacturing enterprises]. *Integral*, 4, pp. 286-293.
5. Karavaeva E.D. (2020) *Upravlenie organizatsiei v usloviyakh tsifrovizatsii* [Managing an organization in the context of digitalization]. St. Petersburg: Naukoemkie tekhnologii Publ.
6. Lebedev S.N. (2011) «Upravlenie», «Menedzhment», «Administrirovanie»: problema kontseptov [“Governance”,

- 
- “Management”, “Administration”: the problem of concepts]. *Vestnik RUDN. Seriya: Sotsiologiya* [Bulletin of RUDN University. Series: Sociology], 4, pp. 143-151.
7. *Ot protsessnogo upravleniya k tsifrovoi transformatsii i IT-protsessam* [From process management to digital transformation and IT processes]. Available at: <https://www.businessstudio.ru/> [Accessed 11/11/2023]
  8. Raichenko A.V. (2020) Issledovanie reaktsii personala na realizatsiyu programm tsifrovizatsii upravleniya korporatsiyami [Study of personnel reaction to the implementation of digitalization programs for corporate management]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], 4, pp. 86-91.
  9. *Razvitie tendentsii tsifrovizatsii upravleniya biznes-protsessami* [Development of trends in digitalization of business process management]. Available at: <https://1economic.ru/> [Accessed 11/11/2023]
  10. *Tsifrovaya transformatsiya biznesa: neobkhodimaya real'nost'* [Digital transformation of business: a necessary reality]. Available at: <https://www.kp.ru/guide/tsifrovaja-transformatsija.html> [Accessed 11/11/2023]
  11. *Tsifrovizatsiya upravlencheskikh protsessov* [Digitalization of management processes]. Available at: <https://kachestvo.pro/> [Accessed 11/11/2023]
  12. Yachmeneva V.M. (2007) Administrirovanie: sushchnost', podkhody, printsipy [Administration: essence, approaches, principles]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and management], 3, p. 14.