



# Методика количественной оценки качества труда руководителя

**В.К. Назимко**

Московский городской университет управления Правительства Москвы  
127051, Москва, ул. Сретенка, д. 28

**Е.В. Кудинова**

Контрольно-счетная палата Москвы, 121099, Москва, ул. Новый Арбат, д. 36

**Аннотация.** Рассматривается авторская методика количественной оценки труда руководителей с помощью показателя индикатора качества труда менеджера (ИКТМ). Показана актуальность подобной методики для обоснованной и неэмоциональной оценки работы менеджеров любого уровня, особенно в условиях доминирования специфических компетенций, которые обусловлены влиянием административных методов управления и авторитарной моделью руководства. Описан алгоритм подготовки и расчета значений ИКТМ для любого менеджера по итогам работы за отчетный период. Расчетные значения ИКТМ всех руководителей могут быть использованы для принятия управленческих решений по руководящему персоналу либо для самоконтроля менеджерами своей работы. В конечном итоге ИКТМ представляет собой новый инструмент ориентации руководителей на цели и задачи организации.

**Ключевые слова:** менеджер, характеристика труда менеджера, компетенции менеджера, оценка труда менеджера, системный подход

## Method of quantitative assessment of the quality of work of the head

**V.K. Nazimko**

Moscow City University of Management of the Government of Moscow,  
28 Sretenska, Moscow 127051, Russia

**E.V. Kudinova**

Chamber of Control and Accounts of Moscow, 36 Noviy Arbat, Moscow 121099, Russia

**Abstract.** We consider the author's method of quantitative assessment of the work of managers using the indicator of the quality of labor of a manager (**IQLM**). The relevance of this methodology for a reasonable and non-emotional evaluation of the work of managers at any level is shown. Especially in the conditions of dominance of specific competencies, which are due to the influence of administrative management methods and authoritarian model of leadership. The algorithm for the preparation and calculation of IQLM values for any manager on the basis of the work results for the reporting period is described. The calculated IQLM values of all managers can be used to make management decisions on management personnel, or for self-control by managers of their work. Ultimately, IQLM is a new tool for targeting managers to the goals and objectives of the organization.

**Keywords:** manager, characteristic of manager's labor, manager's competencies, manager's labor rating, system approach.

**For citation:** Nazimko V.K., Kudinova E.V. Method of quantitative assessment of the quality of work of the head. *Ekonomika v promyshlennosti = Russian Journal of Industrial Economics*, 2020. Vol. 13. No. 1. Pp. 115–122. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2020-1-115-122

## Введение

В любой организации труд руководителя оказывает решающее влияние на результаты производственно-хозяйственной деятельности (ПХД), особенно труд менеджеров высшего уровня, которые отвечают за принятие стратегических управленческих решений, в том числе решений, связанных с приемом на работу менеджеров среднего и низового уровня. Влияние менеджеров среднего и низового уровня на результаты ПХД связано с их участием в принятии многочисленных текущих управленческих решений. От них же зависит прием на работу конкретных специалистов. При этом также важно помнить, что в современных организациях руководители всех уровней также принимают прямое участие в производственных процессах [1], особенно на низовом и среднем уровнях. Таким образом, оценка квалификации менеджеров по результатам ПХД является актуальной задачей, которую важно решать на регулярной основе.

Актуальность оценки качества труда руководителя также связана с негативным влиянием специфических компетенций менеджера на его базовые знания, которые он получил в процессе обучения в вузе и улучшал на курсах дополнительного образования. Специфические компетенции формируются под влиянием административных методов управления и авторитарной модели руководства. В этой связи высока вероятность, что многие базовые компетенции менеджеров среднего и низового уровня со временем будут уходить на второй план, как говорят – «замыливаться» и постепенно атрофироваться. По этой причине широко распространены случаи игнорирования начальниками служб психологических методов управления, использование принципа управления типа «разделяй и властвуй», планирования работы от достигнутого уровня и т.п. Подобные ситуации тормозят развитие организации. В этой связи уместно вспомнить горькие, но ставшие крылатыми слова наставления «опытного начальника» молодому специалисту из известного монолога советского сатирика А. Райкина – «Забудь индукцию и дедукцию – давай продукцию». Воспроизводство руководителями базовых компетенций всегда остается актуальной задачей.

Обычно оценку труда менеджера в организации дает вышестоящий руководитель по итогам выполнения плана за отчетный период. Такая оценка не всегда может быть объективной, ведь часто положительные итоги организа-

ции в целом достигаются благодаря напряженной работе всего коллектива, которая скрывает ошибки в работе отдельных руководителей, в том числе за счет сверхурочной работы людей или корректировки плана. И наоборот, неудачи организации вовсе не означают, что все руководители являются слабыми профессионалами. В этих условиях при оценке труда конкретного менеджера важно учитывать все аспекты, то есть элементы его труда.

В свою очередь, использование для оценки труда руководителя таких форм, как аттестация, опрос, интервью и тестирование [2–6], имеет ограничения. Они сопряжены с издержками, не оперативны и оторваны от текущего производственного процесса.

Все перечисленные актуальные задачи решаются с помощью предлагаемой методики.

## Сущность предлагаемой методики и алгоритм расчета

Оценку труда менеджера предлагается производить путем расчета индикатора качества труда менеджера (ИКТМ). Этот показатель позволяет численно оценить сводный уровень знаний конкретного менеджера по итогам его работы за отчетный период. Расчет ИКТМ не связан с постоянными издержками и выполняется оперативно.

При оценке труда руководителя и расчете ИКТМ, в частности, принципиальное значение имеет характеристика труда менеджера. К сожалению, в экономической литературе в этом вопросе, как и в определении менеджера как работника, мнения существенно различаются. Многие авторы не рассматривают эти вопросы и концентрируются на характеристике менеджмента как процесса [5–19]. Большая часть авторов профессию менеджера связывают только с управленческой деятельностью [20–26].

В частности, О.С. Виханский и А.И. Наумов считают, что «Менеджер – это член организации, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи» [21, стр. 32]. Известный российский ученый в области теории управления профессор З.П. Румянцев к менеджерам относит работников, «... в обязанности которых входит достижение целей и задач с использованием труда и усилий остальных членов организации» [22, стр. 15]. Аналогично считает и профессор В.Р. Веснин, по мнению которого, «руководитель – это лицо, направляющее и координирующее деятельность исполнителей» [23, стр. 212]. В таком же ключе менеджера исследуют



Рис.1. Алгоритм количественной оценки качества труда менеджера  
[Algorithm for quantitative assessment of manager's labor quality]

Г.Б. Казначевская [24], А.В. Ройченко [25], Генри Минцберг [26] и многие другие.

Авторы статьи определяют менеджера как специалиста, который руководит персоналом, а также лично участвует в управленческих и производственных процессах организации. Такое определение максимально раскрывает роль данного работника в современных организациях, ориентированных на творчество, инновации, выполнение научных исследований и использование квалифицированного труда [1]. Данное определение также существенно расширяет компетенции, необходимые менеджеру в современных условиях.

Логiku методики раскрывает алгоритм действий, описанный на рис.1.

На первом этапе фиксируются элементы труда современного руководителя. Они подробно описаны авторами с системных позиций в [1] и представлены на рис. 2. Эти элементы труда циклически воспроизводятся в каждой организации.

В целом труд менеджера характеризуют одиннадцать элементов труда, которые представлены на рис. 2, а именно:

- восприятие организации как объекта своей деятельности;
- работа с информацией об организации;
- владение персональным компьютером и средствами коммуникаций;
- участие в управленческих процессах;

- принятие управленческих решений;
- взаимодействие с подчиненными;
- участие в производственных процессах;
- достижение заданных показателей ПХД подразделения и организации;
- решение задач организации;
- достижение целей организации;
- обратная связь.

На понимание сути каждого элемента важно ориентировать руководителей организации в первую очередь. Качественное исполнение всех элементов является доказательством качественной работы менеджера в целом. Соответственно данные элементы труда менеджера представляют собой «корни» его базовых компетенций.

На втором этапе решается задача формулирования базовых знаний, которые позволяют качественно исполнить работу по каждому элементу труда. Базовые компетенции менеджера формируют «скелет» дерева компетенций менеджера. Они являются ориентирами для специалистов, которые хотят стать руководителями. Они помогают ответить на важные вопросы жизненной стратегии большинства специалистов, а именно:

- есть ли способности для того, чтобы быть эффективным руководителем?
- может быть, лучше оставаться хорошим специалистом, чем тратить время, силы и здоровье на то, чтобы стать начальником?



Рис. 2. Логика и элементы труда менеджера  
[Logic and elements of labor manager]

Базовые компетенции менеджера формируют его культуру, а также организационную культуру подразделения, которым он руководит. В этой связи назначение высшим руководителем компетентных заместителей и линейных руководителей усиливает ресурс организации и повышает ее привлекательность. В общем случае перечень базовых знаний, которыми может владеть современный руководитель, трудно ограничить какими-то рамками. Любознательность является природным даром многих людей. Тем не менее для конкретной организации достаточно очевиден перечень теоретических знаний, которые обеспечивают качественное исполнение работы по каждому элементу труда. Их перечень важно согласовать с каждым менеджером и зафиксировать в его должностной инструкции (контракте).

На третьем этапе решается задача оценки вышестоящим руководителем работы каждого менеджера по двум параметрам. Первый отражает уровень значимости каждого элемента труда в его работе. Второй – значимость частных компетенций при исполнении конкретного элемента труда. Для удобства последующего расчета величины ИКТМ принимается, что:

- суммарная значимость всех элементов труда равна 100 единицам;
- суммарная значимость базовых компетенций для каждого элемента труда составляет единицу.

Данные условия обеспечивают удобство расчетов и сопоставимость значений ИКТМ различных менеджеров между собой. Таким образом, на третьем этапе дерево компетенций по каждому менеджеру приобретает заверченный вид.

На четвертом этапе вышестоящий руководитель проставляет оценку знаний менеджера по каждой компетенции по итогам работы за отчетный период. Для этого предлагается использовать привычную пятибалльную шкалу.

На заключительном, пятом этапе производится расчет значения ИКТМ для руководителя. Такой расчет для удобства оформляется в виде таблицы. Пример расчета значения ИКТМ представлен в табл. 1. Значения весов по элементам труда и компетенций по каждому элементу труда являются условными величинами. Они взяты авторами из личной практики. Указанная в таблице оценка знания по компетенциям также является условной. С учетом принятых значений весов, а также оценки, выставленной руководителем за знание конкретной компетенции, можно:

- во-первых, определить индикатор знания отдельной компетенции, который сопоставим с индикаторами знаний по другим компетенциям;
- во-вторых, определить фактическую величину ИКТМ, которая в представленном примере составила 395,2 единицы (сумма индикаторов знаний по всем компетенциям);

Таблица 1

**Расчет индикатора качества труда для конкретного менеджера (ИКТМ)**  
 [Calculation of the indicator of labor quality for a specific manager]

№	Элементы труда	Вес элемент	Базовые компетенции (знания) менеджера	Вес знания	Оценка знания старшим менеджером	Индикатор знания в единицах [3x5x6]
1	2	3	4	5	6	7
1	Восприятие организации как объекта	10	Системный подход	1	3	30
2	Работа с информацией	4	Структуризация информации о целях, внутренней и внешней среде	0.6	4	9.6
			Организация делопроизводства	0.4	5	8
3	Владение персональным компьютером и средствами коммуникаций	4	Обработка информации с использованием современных технических средств	1	5	20
4	Участие в управленческих процессах	12	Процессная теория А. Файоля	0.3	3	10.8
			Восемь управленческих процессов	0.7	4	33.6
5	Принятие управленческих решений	10	Существующие подходы принятия решений	0.2	5	10
			Основы математической статистики	0.5	3	15
			Практики на основе экспертных оценок	0.3	3	9
6	Взаимодействие с подчиненными	16	Корпоративная культура	0.1	4	6.4
			Субкультуры подразделений	0.1	4	6.4
			Традиционные методы управления	0.2	5	16
			Психологические методы управления	0.2	3	9.6
			Концепции построения организаций	0.1	3	4.8
			Принципы управления	0.1	4	6.4
			Роли управленца	0.1	3	4.8
			Роли специалиста	0.1	3	4.8
7	Участие в производственных процессах	10	Специальные знания по диплому	0.7	4	28
			Жизненный цикл изделия	0.1	4	4
			Жизненный цикл проекта	0.1	4	4
			Жизненный цикл организации	0.1	4	4
8	Достижение заданных показателей ПХД	14	Показатели ПХД организации	0.4	4	22.4
			Показатели ПХД подразделения	0.6	5	42
9	Решение задач, стоящих перед организацией	8	Календарные планы организации	0.3	4	9.6
			Календарные планы подразделений	0.3	5	12
			Планы работников	0.4	5	16
10	Достижение целей организации	8	Перспективные планы организации	0.5	4	16
			Годовой план организации	0.5	4	16
11	Обратная связь деятельности менеджеров	4	Внутренний стандарт – методика оценки качества труда руководителя	1	3	16
	Итого	100	–	11	–	395,2 (ИКТМ)

– **в-третьих**, вычислить максимальную величину ИКТМ, которая получилась равной 500 единицам (100x5);

– **в-четвертых**, определить потенциальный резерв роста качества работы руководителя, который составил 104,8 единицы (500–395,2), или 20,92 % от максимального значения.

В конкретных случаях расчета можно использовать более детальный перечень компетенций по каждому элементу его труда. Это может быть достигнуто при детализации отдельных компетенций, представленных в табл. 1. Например, первая компетенция по второму элементу (работа с информацией) в кон-

кретном случае может быть представлена в виде трех самостоятельных компетенций:

- умение структурировать и гармонизировать цели управления;
- умение поэлементно структурировать внутреннюю среду организации;
- умение пофакторно структурировать внешнюю среду организации.

Также, например, вторая компетенция третьего элемента труда (участие в управленческих процессах) может быть детализирована на отдельные восемь компетенций, то есть с учетом знания менеджером каждой функции управления. В свою очередь, также можно дополнитель-



но структурировать роли менеджера как управленца [26] и как специалиста [1]. В общем случае глубина детализации компетенций определяется вышестоящим руководителем с учетом его представления об их актуальности в организации.

С помощью величины ИКТМ можно определить не только реальный уровень качества труда каждого менеджера и резервы его повышения. На их основе также однозначно могут быть решены другие задачи управления руководящим персоналом, в том числе:

1. Определение сравнительно лучших и худших управленцев на основе рейтинга, составленного по частным значениям ИКТМ. Поощрение лучших менеджеров.

2. Разработка индивидуальных и общих программ повышения качества работы менеджеров.

3. Определение динамики качества труда по каждому менеджеру.

4. Формирование резерва управленческого персонала и др.

На основе полученных результатов также каждый менеджер может критически проанализировать собственную работу в организации и сделать для себя соответствующие выводы.

### Заключение

Представленная методика оценки качества труда менеджера позволяет оперативно получить объективную оценку его работы за отчетный период. В основе такой оценки используется расчетная величина индикатора качества труда менеджера. В статье раскрыт алгоритм оценки значения ИКТМ и представлена универсальная форма, с помощью которой наглядно раскрывается последовательность расчета, значения индикаторов качества работы по каждому элементу труда менеджера, а также итоговая величина ИКТМ. Представленная форма расчета ИКТМ может быть легко адаптирована к конкретным условиям любой организации и особенностям труда отдельных менеджеров. Это достигается за счет конкретизации базовых компетенций и оценки вышестоящим руководителем для каждого менеджера:

- значимости конкретного элемента труда в его работе;
- значимости базовых компетенций при исполнении каждого элемента труда;
- исполнения менеджером конкретной компетенции.

На основе расчетных значений ИКТМ можно принимать однозначные и выверенные решения по управленческому персоналу организации. Результаты расчетов могут также

использоваться каждым менеджером для анализа своих возможностей. Для удобства практического использования методики представлен пример расчета значения ИКТМ.

### Библиографический список

1. Назимко В.К., Кудинова Е.В. Основы менеджмента. Ростов н/Д: Феникс, 2015. 255 с.
2. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью. 8-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2019. 155 с.
3. Колбачев Е.Б., Кондратова Н.В., Колбачева Т.А. Управление персоналом. Ростов н/Д: Феникс, 2014. 381 с.
4. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. М.: НОРМА, 2007. 448 с.
5. Основы менеджмента / под ред. И.В. Бородушко, В.В. Лукашевича. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 20012. 271 с.
6. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях. М.: Дело, 2006. 320 с.
7. Основы менеджмента / под ред. Д.Д. Вачугова. 2-е изд. М.: Высшая школа, 2003. 376 с.
8. Полукаров В.Л. Основы менеджмента. 3-е изд. М.: КНОРУС, 2009. 240 с.
9. Современный менеджмент / под ред. проф. М.М. Максимова, проф. Горфинкеля. М.: ИНФРА-М, 2012. 290 с.
10. Всеобщая история менеджмента / под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. М.: ЕЛИМА, 2006. 784 с.
11. Румянцева З.П., Филинов Н.Б., Шрамченко Т.Б. Общее управление организацией: принципы и процессы. Модульная программа для менеджеров. Модуль 3. М.: ИНФРА-М, 2000. 310 с.
12. Менеджмент / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. 320 с.
13. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. 432 с.
14. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997. 704 с.
15. Друкер П. Эффективный руководитель. М.: Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2019. 240 с.
16. Коттер Д. Впереди перемен: как успешно провести организационные преобразования. М.: Альпина Паблишер, 2019. 287 с.
17. Кеннеди Д. Жесткий менеджмент. Заставьте людей работать на результат. М.: Альпина Паблишер, 2018. 332 с.
18. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. М.: Альпина Паблишер, 2019. 211 с.

19. Карузо Д., Сэловей П. Эмоциональный интеллект руководителя: как развивать и применять. СПб.: Питер, 2018. 320 с.

20. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Книжный мир, 2006. 543 с.

21. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Экономистъ, 2006. 528 с.

22. Румянцев З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. М.: ИНФРА-М, 2001. 304 с.

23. Веснин В.Р. Основы менеджмента. М.: Проспект, 2010. 320 с.

24. Казначевская Г.Б., Чувев И.Н., Матросова О.В. Менеджмент. Ростов н/Д: Феникс, 2013. 365 с.

25. Ройченко А.В., Хохлова И.В. Менеджмент. М.: Форум, 2010. 368 с.

26. Mintzberg H. The Manager's Job: Folklore and Fact // Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. No. 2. Pp. 163–176.

#### References

1. Nazimko V.K., Kudinova E.V. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Rostov na Donu: Feniks, 2015. 255 p. (In Russ.)

2. Ivanova S. *Otsenka kompetentsii metodom interv'yu* [Evaluation of competencies by interview method. Universal Guide. 8th edition]. Moscow: Alpina Publisher, 2019. 155 p. (In Russ.)

3. Kolbachev E.B., Kondratova N.V., Kolbacheva T.A. *Upravlenie personalom* [Human resource management]. Rostov na Donu: Feniks, 2014. 381 p. (In Russ.)

4. Genkin B.M. *Ekonomika i sotsiologiya truda* [Economics and sociology of labor]. Moscow: NORMA, 2007. 448 p. (In Russ.)

5. *Osnovy menedzhmenta: uchebnik dlya studentov vuzov, obuchayushchikhsya po ekonomicheskim spetsial'nostyam / pod redaktsiei I.V. Borodushko, V.V. Lukashevicha. 2-e izd.* [Fundamentals of Management: a textbook for university students enrolled in economic specialties / edited by I.V. Borodushko, V.V. Lukashevich. 2nd ed.]. Moscow: YuNITY-DANA, 2012. 271 p. (In Russ.)

6. Milner B.Z., Rumyantseva Z.P., Blinnikova A.V. *Upravlenie znaniyami v korporatsiyah* [Corporate knowledge management]. Moscow: Delo, 2006. 320 p. (In Russ.)

7. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management / ed. D.D. Vachugova]. Moscow: Higher School, 2003. 376 p. (in Russ.)

8. Polukarov V.L. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: KNORUS, 2009. 240 p. (In Russ.)

9. *Sovremenniy menedzment* [Modern Management / Ed. prof. M.M. Maximova, prof. Gorfinkel]. Moscow: INFRA-M, 2012. 290 p. (In Russ.)

10. *Vseobshchaya istoriya menedzhmenta* [The general history of management. Ed. I.I. Mazur and V.D. Shapiro]. Moscow, ELIMA, 2006. 784 p. (In Russ.)

11. Rumyantseva Z.P., Filinov N.B., Shramchenko T.B. *Obshchee upravlenie organizatsiei: printsipy i protsessy. Modul'naya programma dlya menedzherov Modul' 3* [General management of the organization: principles and processes. Modular program for managers. Module 3]. Moscow: INFRA-M, 2000. 310 p. (In Russ.)

12. *Menedzment* [Management]. / Ed. M.M. Maksimtsova, M.A. Komarov. Moscow: UNITY-DANA, 2006. 320 p. (In Russ.)

13. Druker P.F. *Entsiklopediya menedzhmenta* [Encyclopedia of management]. Moscow: OOO "I.D. Vil'yams, 2007. 432 p. (In Russ.)

14. Meskon M., Albert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Delo, 1997. 704 p. (In Russ.)

15. Drucker P.F. *Effektivnyi rukovoditel'* [Effective Leader]. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; Eksmo, 2019. 240 p. (In Russ.)

16. Kotter D. *Vpered i vremeni: Kak uspešno provediti organizatsionnye preobrazovaniya* [Ahead of Change: How to successfully carry out organizational transformations]. Moscow: Alpina Publisher, 2019. 287 p. (In Russ.)

17. Kennedy D. *Zhestkii menedzhment. Zastav'te lyudei rabotat' na rezul'tat* [Hard management. Get people to work for result]. Moscow: Alpina Publisher, 2018. 332 p. (In Russ.)

18. Kotler F. *Marketing ot A do Ya: 80 kontseptsii, kotorye dolzhny znat' kazhdui menedzher* [Marketing from A to Z: 80 concepts that every manager]. Moscow: Alpina Publisher, 2019. 211 p. (In Russ.)

19. Caruso D., Salovey P. *Emotsional'nyi intellekt rukovoditelya: kak razvivat' i primenyat'* [Emotional intellect of the leader: how to develop and apply]. SPb: Peter, 2018. 320 p. (In Russ.)

20. Borisov A.B. *Bol'shoi ekonomicheskii slovar'* [Big Economic Dictionary]. Moscow: Knizhnyi mir, 2006. 543 p. (In Russ.)

21. Vikhansky O.S., Naumov A.I. *Menedzment* [Management]. Moscow: Economist, 2006. 528 p. (In Russ.)

22. Rumyantseva Z.P. *Obshchee upravlenie organizatsiei. Teoriya i praktika* [General Management of the Organization. Theory and

Practice]. Moscow: INFRA-M. 2001. 304 p. (In Russ.)

23. Vesnin V.R. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Prospect, 2010. 320 p. (In Russ.)

24. Kaznachevskaya G.B., Chuev I.N., Matrosov O.V. *Menedzhment* [Management]. Rostov na Donu: Feniks, 2013. 365 p. (In Russ.)

25. Roichenko A.V., Hohlova I.V. *Menedzhment* [Management]. Moscow: Forum, 2010. 368 p. (In Russ.)

26. Mintzberg H. The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. No. 2. Pp. 163–176.

---

Информация об авторах / Information about the authors

**Назимко Владимир Константинович** – д-р экон. наук, профессор, nazimkovk@mail.ru, Московский городской университет управления Правительства Москвы 127051, Москва, ул. Сретенка, д. 28

**Кудинова Елена Викторовна** – канд. экон. наук, kudinova@ksp.mos.ru, Контрольно-счетная палата Москвы, 121099, Москва, ул. Новый Арбат, д. 36

**Vladimir K. Nazimko** – D-r Sci. (Econ.), Professor, nazimkovk@mail.ru, Moscow City University of Management of the Government of Moscow, 28 Sretenka, Moscow 127051, Russia

**Elena V. Kudinova** – PhD, kudinova@ksp.mos.ru, Chamber of Control and Accounts of Moscow, 36 Noviy Arbat st., Moscow 121099, Russia

*Поступила в редакцию 06.07.2019 г.; после доработки 07.02.2020 г.; принята к публикации 19.02.2020 г.*