

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

ISSN 1726-1139  
e-ISSN 1816-8590

# УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

## 2019. № 4(124)

Научно-практический журнал  
Выходит ежемесячно

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики, 08.00.14 – Мировая экономика, 23.00.01 – Теория и философия политики, история и методология политической науки, 23.00.02 – Политические институты, процессы и технологии, 23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития

С 2005 года статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). Размещается в открытом доступе в полнотекстовом виде

Сведения, касающиеся издания и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям "Ulrich's Periodicals Directory" и в базе данных EBSCO

Журнал включен в индексацию международной базы данных научных публикаций DOAJ

**АДРЕС РЕДАКЦИИ:**

199004, Санкт-Петербург, В.О., 8-я линия, д. 61.

Тел.: (812) 335-94-72, 335-42-10. E-mail: [antonova-ev@ranepa.ru](mailto:antonova-ev@ranepa.ru)

Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей

При перепечатке ссылка на журнал «Управленческое консультирование» обязательна

- © Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2019
- © Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2019
- © Редакция журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2019
- © Все права защищены



Контент доступен под лицензией  
Creative Commons Attribution 4.0 License

**8 От главного редактора****10 ШАРИН В. И.****Долгосрочные мотивации на государственной гражданской службе***РЕФЕРАТ*

Исследование направлено на решение проблем применения долгосрочных мотиваций к труду на государственной гражданской службе и муниципальной службе. На гражданской службе сохраняется проблема снижения мотивации, влияющая на стабильность кадрового состава и его профессиональный уровень. Учеными даются неоднозначные оценки долгосрочных мотиваций с отсроченным характером стимулов как действенным методам стабилизации персонала. Поэтому целью работы является ответ на вопрос: какое значение имеют долгосрочные мотивации к труду при мотивации чиновников к поступлению на государственную службу и несению службы. Методологическая база исследования включает теорию ожидания В. Врума, концепцию уровневой мотивации В. Теплова, а также труды ведущих российских и зарубежных ученых, посвященных проблемам мотивации чиновников. При исследовании применялись методы системного анализа, общенаучные методы. Для достижения поставленной цели проанализированы теория и практика применения долгосрочных мотиваций к труду, установлена связь долгосрочных мотиваций и государственных гарантий гражданских служащих, исследовано отношение чиновников к государственным гарантиям, а также проведено исследование мотивации государственных служащих на базе двух органов исполнительной власти Курганской области в 2018 г., в котором приняли участие 98 государственных гражданских служащих. Результаты исследования показали, что большинством чиновников, из числа опрошенных, долгосрочные мотивации в виде государственных гарантий гражданской службы воспринимаются как ведущие мотивации поступления на государственную службу и несения службы, причем, особо важное место занимают государственные гарантии социального характера. Полученные результаты подтвердили гипотезу о важном значении долгосрочных мотиваций к труду на государственной службе, при закреплении чиновников на службе и мотивации их деятельности. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования института управления персоналом на государственной гражданской и муниципальной службе. В качестве перспектив исследования долгосрочных мотиваций представляется целесообразным проведение оценки эффективности их применения на государственной гражданской службе РФ.

*Ключевые слова:* государственная гражданская служба, муниципальная служба, долгосрочные мотивации к труду, гарантии государственной службы

**19 ШАМАХОВ В. А., МЕЖЕВИЧ Н. М.****Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года: экономические возможности и управленческие ограничения. Статья первая***РЕФЕРАТ*

В статье рассмотрены ключевые положения Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года. Показаны теоретические аспекты, ключевые научные основы важного правительственного документа — концепция «центр — периферия» или поляризованного развития. Основное внимание авторы уделили вопросам пространственной организации расселения. Авторы предлагают рассматривать Стратегию именно как базовый документ, а не как набор конкретных рекомендаций по социально-экономическому развитию отдельных регионов.

*Ключевые слова:* стратегия, экономическое пространство, региональная политика, центр — периферия, сбалансированное развитие, поляризация, агломерация

**28 ГИБАДУЛЛИН А. А., ПУЛЯЕВА В. Н., БОРТАЛЕВИЧ С. И.****Повышение эффективности конвергенции государств — членов Евразийского экономического союза***РЕФЕРАТ*

Статья посвящена вопросам формирования, становления и развития Евразийского экономического союза. В рамках проведенного исследования был осуществлен

исторический анализ создания Евразийского экономического союза, описаны основные предпосылки его зарождения, этапы становления и условия функционирования. В работе на основе использования сравнительных методов был проведен анализ экономических показателей государств — членов Евразийского экономического союза; рассмотрены основы формирования общих рынков товаров и услуг, которые на сегодняшний день создаются в каждой сфере деятельности национальных экономик. В результате проведенного анализа были выявлены факторы, препятствующие созданию общих наднациональных систем и рынков государств-членов, сформированы предложения по дальнейшей конвергенции экономик стран в единый наднациональный механизм.

*Ключевые слова:* национальные государства, наднациональные рынки товаров и услуг, конвергенция, виды экономической деятельности

**38 ВОЛКОВА А. А., ПЛОТНИКОВ В. А., РУКИНОВ М. В.**  
**Цифровая экономика: сущность явления, проблемы и риски формирования и развития**

*РЕФЕРАТ*

Сегодня новые цифровые технологии, инновационные бизнес-модели проникают во все сферы хозяйственной жизни общества, оказывая влияние на саму суть экономики, формируя в ней качественные структурные изменения. В результате формируется цифровая экономика, как подсистема экономики традиционной, отличающаяся активным использованием цифровых технологий и оборотом специфических электронных товаров. Уровень развития цифровой экономики тесно коррелирует со страновой конкурентоспособностью, что требует особого внимания государства и бизнеса к ее развитию. В статье выполнен обзор развития цифровой экономики в мире и России, выявлены риски и угрозы развития цифровой экономики, а также предложены направления их преодоления. Установлено, что на сегодняшний день электронная экономика уже выходит за рамки сугубо хозяйственных процессов. Цифровизация внедряется в социальные процессы, от нее во все большей степени зависит успешная жизнедеятельность людей, кроме того, происходит широкомасштабное внедрение цифровых технологий в работу правительственных организаций и структур. По уровню развития цифровой экономики Россия не занимает лидирующих позиций в мире, но уверенно держится в группе стран, следующих за лидерами, год от года улучшая свои позиции. Необходима совместная работа государства и бизнеса по дальнейшему развитию цифровой экономики. В этой деятельности необходимо учитывать ряд выделенных в статье проблем, рисков и угроз с тем, чтобы сосредоточить ресурсы и усилия на их нейтрализации.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, угрозы и риски устойчивому развитию, экономический рост, государственное регулирование экономики, научно-технический прогресс

**50 ХАЛИН В. Г., ЧЕРНОВА Г. В.**  
**Оценка качества управления российским вузом по реализации конкретной цели**

*РЕФЕРАТ*

Важнейшим фактором эффективного развития любой страны является уровень национального образования, в том числе высшего. В свою очередь, содержание и качество последнего во многом определяется тем, как управляется высшая школа на ее разных уровнях, насколько принимаемые управленческие решения являются эффективными. Содержанием данной статьи является авторская модель количественной и вербальной оценки качества управления российским вузом по достижению конкретной цели его развития, поставленной на определенный временной период. Особенности модели: конкретная цель достигается решением ряда стратегических задач; для оценки качества управления по решению каждой из этих задач формируются сбалансированные системы показателей (ССП); на базе СПП для каждой задачи рассчитывается субиндекс — количественная оценка качества управления по решению этой задачи; на основе ранжированного списка стратегических задач и со-

ответствующих субиндексов рассчитывается интегральная оценка качества управления вузом по достижению им поставленной конкретной цели. Модель может использоваться как в рамках управления отдельным вузом, так и для сравнения качества систем управления различных вузов, в том числе систем управления российскими и зарубежными вузами.

*Ключевые слова:* качество системы управления, конкретная цель развития университета, стратегические задачи развития университета, система сбалансированных показателей, модель оценивания качества управления вузом, субиндексы, интегральный индекс

**61 ЦАЦУЛИН А. Н.**  
**Рекламные усилия как инструмент конкуренции в рыночной «борьбе» операторов мобильной связи (первая часть)**

*РЕФЕРАТ*

Современные предприятия мобильной коммерции любого формата и размерности в силу своей гибкости и технологической оперативности способны адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды и формировать новые направления деятельности в соответствии с вызовами времени. Мобильная коммерция является продолжением электронной коммерции, переводом электронной коммерции в самые разнообразные подвижные формы. Формы реализации мобильной коммерции и ее инновационные технологии мобильной связи позволяют перенести информационный поток на мобильные гаджеты пользователей последних поколений, предоставляя им полную свободу в своих перемещениях в пространстве. В статье рассматриваются объекты мобильной коммерции, дается классификация и анализ рыночной деятельности субъектов мобильной коммерции. Выявлены национальные особенности предпринимательства на рынке мобильной коммерции России. Особое внимание в первой части статьи автор сконцентрировал на построении модели поступления доходов от рекламной активности рыночных игроков мобильной связи.

*Ключевые слова:* мобильная коммерция, оператор мобильной связи, цифровая экономика, рекламное послание, мобильные гаджеты, маркетинг, рекламные войны, интернет-среда, теория игр, модель чистой прибыли

**78 ГЕТМАН А. Г.**  
**Декомпозиция международной цепи поставок товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности**

*РЕФЕРАТ*

В статье обоснована необходимость выделения в международной цепи поставки в качестве специфического товара — продукта, содержащего объект интеллектуальной собственности, со своей особенной структурой, законодательной базой, механизмом регулирования, объектами и субъектами и возникающими специфическими логистическими рисками.

Цель: выделить в области международных цепей поставок специфический товар — продукт, содержащий объект интеллектуальной собственности, описать основные его особенности, предложить дальнейшее направление развития теории логистики применительно к обработке подобных продуктов.

Материалы и методы: теоретические основы в области управления международными цепями поставок, действующее таможенное законодательство ЕАЭС и национальное законодательство, регулирующее перемещение товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности, метод декомпозиции.

Результаты: с помощью метода декомпозиции разработана многоуровневая структура международной цепи поставок товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности.

Заключение: определены основные направления развития теоретических и методических основ в логистике — в области международной цепи поставок специфического товара — продукта, содержащего объекты интеллектуальной собственности.

*Ключевые слова:* интеллектуальная собственность; логистика; логистический риск; международная цепь поставки товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности, государственное регулирование

- 89 ИВАНОВ Д. Ю., СУСЛОВ Е. Ю.**  
**Разработка проекта реинжиниринга административных процессов в органах государственной власти**

*РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются возможность и целесообразность применения методов реинжиниринга бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти. Деятельность государственных органов основывается на процессном подходе, в соответствии с которым происходит выполнение разнообразных функций государственного управления и предоставление государственных услуг организациям и гражданам. Значительное количество административных регламентов содержит большое количество процессов, порождающих ряд дополнительных процедур и действий служащих для их выполнения. Для повышения эффективности реализации административных процессов в органах исполнительной власти предлагается использовать методический аппарат реинжиниринга бизнес-процессов, доказавшего свою эффективность при реализации проектов реструктуризации систем управления значительного количества коммерческих организаций. В статье рассматривается методика планирования и последующей реализации проекта реинжиниринга административных процессов в исполнительных органах государственной власти.

*Ключевые слова:* проектный менеджмент, административные процессы, административные регламенты, органы государственной власти, государственные услуги, реинжиниринг процессов

- 99 КАВЕЕВ К. А.**  
**Присяга как фактор обеспечения суверенитета России**

*РЕФЕРАТ*

В статье раскрывается проблема обеспечения политического суверенитета России в условиях неравномерного, противоречивого и динамичного социально-политического и экономического мирового развития. Острота проблемы связана со снижением уровня государственного управления, вызванного, с одной стороны — ослаблением ответственности государственных служащих и сохранением высокого уровня коррупции в органах государственной власти. С другой — с вызовами «четвертой» технологической революции, важнейшим следствием которой является развитие информационных технологий и формирование «цифровой» экономики. Одним из важнейших условий, по мнению автора, обеспечения политического суверенитета РФ, в частности, современной его формы, «информационного» суверенитета, является внедрение института присяги в государственную службу и, в первую очередь — в гражданскую. Институт присяги, как показывает мировая практика на примере его применения в ряде государств, внедренный в российскую политическую практику, позволит снизить, по мнению автора, уровень негативных явлений, таких как безответственность и коррупция в гражданской государственной службе и позволит обеспечить более высокое качество государственного управления.

*Ключевые слова:* государственная служба, государственная гражданская служба, присяга, присяга государственных гражданских служащих, суверенитет, внутренний суверенитет, внешний суверенитет, информационный суверенитет, обеспечение суверенитета

- 107 МАТВЕЕВ А. А.**  
**Применение теории «path dependence» в исследовании институциональных преобразований в России**

*РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются возможности, предоставляемые теорией «path dependence» при исследовании институциональных преобразований. Автор описывает как применяется данная теория в различных отраслях научного знания. Описываются различные трактовки институциональных матриц, при помощи которых можно наиболее наглядно показать преемственность в институциональных преобразованиях. При помощи институциональных матриц проводится анализ институциональных преоб-

разований в российском государстве с 90-х годов XX в. по настоящее время. На основании проведенного анализа автор приходит к выводу, что на процесс институциональных преобразований прежде всего влияет институциональная матрица, присутствующая государству, а также конфигурация акторов и выбираемые ими стратегии.

*Ключевые слова:* зависимость от предшествующего развития, институциональная матрица, трансплантация институтов, формальные институты, неформальные институты

**114 БЕЛОВ Л. П.**  
**Сильное государство: к построению теоретической модели**

*РЕФЕРАТ*

Автор статьи, опираясь на методы дискурс-анализа и сравнительного подхода, представляет авторскую трактовку атрибутов сильного государства в его современной интерпретации. В статье выявляется взаимосвязь конкретных определений сильного государства с исходными методологическими и мировоззренческими позициями исследователей. Автор приходит к выводу о том, что в трактовках сильного государства часто начинают преобладать не столько научно-критериальные признаки, сколько этико-психологические характеристики желательной, по мнению авторов, модели сильного государства, причем часто в метафорической форме. Отсюда вытекает необходимость объективизации признаков и свойств предполагаемого сильного государства XXI века.

*Ключевые слова:* сильное государство, признаки сильного государства, эволюция современного государства, материальные и идейно-теоретические предпосылки, внешние и внутренние вызовы, концепция сильного государства и эффективность публичного управления

**123 ПОПОВ Ф. К., ПАЛИЙ К. Р.**  
**Проблемы и перспективы организации и развития государственной политики в сфере физической культуры и спорта на уровне Российской Федерации и г. Санкт-Петербурга**

*РЕФЕРАТ*

В статье приведены данные о современном состоянии государственной политики в сфере физической культуры и спорта в Российской Федерации и городе Санкт-Петербурге. Изучение современного состояния позволило выявить существующие проблемы и определить возможные направления их решения.

*Ключевые слова:* государственная политика, физическая культура, спорт, проблемы, перспективы

**132 СЕДЛИНЬШ Э. М.**  
**Исследование проблем языковой и социокультурной адаптации детей мигрантов в Санкт-Петербурге**

*РЕФЕРАТ*

Статья посвящена исследованию проблем языковой и социокультурной адаптации детей-мигрантов к образовательной среде школы в городе Санкт-Петербург. На основе материалов выявлены возможности и проблемы не только социальной, но и интеллектуальной адаптации. Именно система образования обеспечивает интеграцию детей. Для решения проблем среди детей-мигрантов очень важна образовательная и социальная политика государства, распространение национально и социокультурных знаний с целью повышения языковой и этнокультурной грамотности.

*Ключевые слова:* адаптация, система образования, интеграция, дети-мигранты, социальная политика

**141 СУРОВЦЕВА Т. Г., АНДРЕЕВ И. А.**  
**Применение бережливых и информационно-логистических технологий в условиях ресурсных ограничений ОПК**

**РЕФЕРАТ**

В статье рассматриваются основные виды ресурсов и их ограничения на предприятиях российского оборонно-промышленного комплекса. Отмечается важность эффективного распределения и оптимизации использования ресурсов в условиях антироссийских санкций и импортозамещения. Выделяются характерные для современных предприятий ОПК факторы производства. Предлагается компенсация ресурсных ограничений при помощи современных информационно-логистических технологий и технологий бережливого производства. Приводятся примеры применения методов и инструментов БП при реализации проектов улучшения производства продукции. Диверсификация производства рассматривается как возможный источник финансирования отрасли. Позиционируется системный подход к решению кадровой проблемы. Рассматривается возможность замены информационным ресурсом других видов ресурсов. Акцентируется внимание на необходимость внедрения и/или модернизации имеющихся на предприятиях ОПК технологий работы с информационными и материальными потоками. Современные информационные и бережливые технологии позволяют значительно снизить затраты всех видов ресурсов и оптимизировать управление ими.

*Ключевые слова:* оборонно-промышленный комплекс, ресурсные ограничения, импортозамещение, диверсификация, информационно-логистические технологии, бережливое производство, сокращение издержек, оптимизация производства

154

**ФЕДОТОВ В. А.  
Обеспечение конкурентоспособности в условиях плановой системы хозяйствования****РЕФЕРАТ**

Статья посвящена определению места плановой экономики в современной структуре мирового воспроизводства продукта и формирования добавленной стоимости. Изучаются особенности транспонирования классических определений рыночной экономики на плановую систему хозяйствования. Рассмотрены проблемы создания конкурентоспособной экономической системы планового типа с указанием критических недостатков при функционировании с приведением исторических аспектов развития планового хозяйства в СССР.

*Ключевые слова:* плановая экономика, цепочка добавочной стоимости, конкуренция, конкурентоспособность, общественные блага