

Научная статья

УДК 338.242.2

doi: 10.22394/2079-1690-2021-1-3-20-26

АНАЛИЗ КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Анна Анатольевна Горбачева¹, Ирина Николаевна Нестеренко², Вазген Хоренович Тирацунян³

^{1, 2, 3}Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, menedjment@uriu.ranepa.ru

Аннотация. В статье рассматриваются понятия эффективности, результативности и качества управления. Обосновывается необходимость научного подхода к оценке качества и эффективности менеджмента. Выделены факторы, определяющие качество управления, а также показатели, по которым можно оценить эффективность управления. Представлен алгоритм оценки эффективности управления в организации.

Ключевые слова: управленческая деятельность, эффективность управления, качество управления, эффективность труда, результативность

Для цитирования: Горбачева А. А., Нестеренко И. Н., Тирацунян В. Х. Анализ качества и эффективности менеджмента организации в современных условиях // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 3. С. 20–26. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-3-20-26>.

Problems of Management

Original article

ANALYSIS OF THE QUALITY AND EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

Anna A. Gorbacheva¹, Irina N. Nesterenko², Vazgen Kh. Tiratsuyan³

^{1, 2, 3}South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, menedjment@uriu.ranepa.ru

Abstract. The article discusses the concepts of efficiency, effectiveness and quality of management. The necessity of a scientific approach to assessing the quality and effectiveness of management is justified. The factors that determine the quality of management, as well as indicators by which it is possible to assess the effectiveness of management, are highlighted. An algorithm for evaluating the effectiveness of management in an organization is presented.

Keywords: managerial activity, management efficiency, management quality, labor efficiency, efficiency

For citation: Gorbacheva A. A., Nesterenko I. N., Tiratsuyan V. Kh. Analysis of the quality and effectiveness of the organization's management in modern conditions. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2021;(3):20–26. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-3-20-26>.

Современное состояние экономики диктует особые правила работы современных предприятий. Сегодня особое внимание отводится принятию управленческих решений и организации работы предприятий. Являясь объектом товарно-денежных отношений, предприятия берут на себя особую ответственность за возможность постоянно оставаться действующим игроком рынка. Чтобы это стало возможным, необходимо формирование такой системы управления организацией, которая была бы способная в полной мере обеспечивать устойчивость и постоянный рост в любых условиях.

От того, как именно будет распоряжаться имеющимися ресурсами предприятие, всецело зависит его возможность выжить на рынке. И наиболее важным качеством для любой организации, как государственной, так и коммерческой, является умение подстроиться под сложную внешнюю ситуацию.

Однако даже в штатных условиях эффективность и качество управления предприятием являются важнейшими аспектами для любой организации. Повышение эффективности управления всецело ведет к снижению затрачиваемых ресурсов, увеличению прибыли, снижению издержек.

Повышение качества управления ведет к увеличению количества довольных клиентов, либо к улучшению жизни населения в случае с государственными учреждениями.

Управленческая деятельность является одной из наиболее сложных в современном обществе. Это связано с тем, что сильно усложняются протекающие социальные процессы, а взаимодействие между различными категориями людей становится еще более важным элементом развития любого объекта.

Определение управлению можно дать следующее: «целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления для приведения последнего в обусловленное поставленными задачами состояние» [1, с. 192]. То есть, под управлением понимается непосредственная деятельность субъекта управления, которым может выступать как отдельный индивид, так и группа индивидов, по изменению свойств объекта управления, под которым понимается совокупность связей между индивидами или определенный экономический процесс.

В равной степени можно считать целью управления достижение максимальной прибыли предприятия, где в таком случае объектом управления станет финансовая деятельность предприятия, так и непосредственную эффективность работы людей данного предприятия.

Но для постоянного обеспечения эффективности работы предприятия и деятельности людей как объектов управления, разработан набор инструментов и подходов к управлению. Специалисты считают, что к управлению могут быть применены следующие 14 основных научных подходов: маркетинговый, процессный, нормативный, поведенческий; комплексный, функциональный, административный, системный, количественный, интеграционный, воспроизводственный, ситуационный, динамический, программно-целевой.

В рамках каждого подхода сложилась своя научная теория касательно того, как и при помощи чего должно осуществляться управление. Причем, различные подходы применимы одновременно как к процессам, где непосредственным объектом управления являются люди, так и к производственным и финансовым процессам, где нет непосредственного воздействия на общественные отношения.

Выполнение любой управленческой работы требует постоянной оценки качества и эффективности управления во всех сферах, потому что от этого складывается эффективность деятельности всего предприятия. Коллективный труд важен, но зачастую индивидуальный профессионализм управленцев и качественное выполнение ими своих обязанностей дает любому предприятию необходимый импульс для дальнейшего развития.

Само понимание эффективности складывается во всех сферах человеческой деятельности, начиная от политики, где за основу эффективности может быть взято количество полученных голосов при затраченных ресурсах, заканчивая сферой производства, где эффективность исследует уже весь комплекс, выполняемый определенной компанией или органом государственной власти задач, но также в соответствии с затрачиваемыми ресурсами.

Одним из ключевых понятий теории эффективности является «эффект». На наш взгляд, сущность этой категории может содержать следующие значения: это действие каких-либо факторов и средств; следствие совершенных в информационной, общественной, энергетической и иных сферах действий; впечатление, произведенное на кого-либо. При этом во всех источниках понимание эффекта совершенно разное и исследуется с различных углов.

Степанов А. С. в своей диссертации приводит следующее понятие эффекта в современной науке: «достигаемый результат в его материальном, денежном, социальном выражении» [2, с. 14].

Отсюда считается важным привести определение понятия эффективности. Затем рассмотрим подробнее, что из себя представляет понятие результативности и качества управления.

В диссертации Тишкиной Т. В. под эффективностью понимается «интегральная и структурированная характеристика деятельности организации, комплексно отражающая успешность этой деятельности, ее соответствие миссии, целям и задачам организации» [3, с. 24]. Дополним также, что эффективность – это соответствие полученных результатов потраченным ресурсам. И чем меньше было затрачено ресурсов на достижение результата с учетом реализации тех же поставленных перед организацией целей, тем выше эффективность.

Соответственно, одним из важнейших факторов для определения эффективности являются ресурсы. Ресурсы – это «факторы производства (трудовые, материальные, финансовые, организационные, информационные и др.), которые привлекаются предприятием, фирмой для осуществления поставленных перед собой целей» [4, с. 59]. Поэтому как для коммерческой компании, так и для органов государственной власти ресурсом представляются все используемые в процессе осуществления их основной деятельности факторы производства. Помимо названных также выделяют природные ресурсы, экономические ресурсы (большинство из названных и входят в данную категорию), административные ресурсы, а также отдельный вид – временные ресурсы. При этом существует и большое количество иных классификаций, определяющих видовой состав ресурсов.

Важно понимать основные отличия категорий «ресурсы» и «затраты». Оно состоит в следующем. В том случае, когда рассматривается основной капитал, ресурсы могут характеризовать один из показателей его стоимостной оценки, а затраты – только часть его стоимости, непосредственно относимую на затраты в отчетном периоде, так называемые амортизационные отчисления.

Для определения реально сложившейся эффективности определенного события была разработана теория эффективности. Ее смысл состоит в том, что она дает возможность оценить эффективность осуществления управления или реализации определенной комбинации действий и таким образом выбрать наиболее правильную стратегию в конкретных обстоятельствах. Данная теория основана на уже озвученном ранее принципе, что полученный результат определенной деятельности необходимо оценить с точки зрения затраченных ресурсов, чтобы качественно определить получаемый эффект.

При этом теория эффективности учитывает 3 базовые группы показателей эффективного процесса, которые в определенной мере характеризуют:

1. Степень достижения цели – целевой эффект.
2. Количество затрачиваемых ресурсов – ресурсоемкость.
3. Количество затраченного времени – оперативность.

В целом, понятие «эффективности» ввели еще достаточно давно Вильям Петти и Франсуа Кенэ, чтобы оценивать, насколько эффективно предприятия или органы государственной власти реализуют собственные функции. Причем после появления термин не стал сразу используемым и популярным, а был развит только с течением времени и с ходом зарождения современной экономики.

Как отмечает Галиуллина И. Г. «одним из важнейших понятий в современной экономической науке стала эффективность по Парето» [5, с. 192-195]. Парето определял эффективность как определенное состояние экономики, в котором нельзя реализовать какие-либо изменения, которые пойдут на пользу любому из участников экономического процесса, но при этом не ухудшится положение другого участника. В статье Орловой К.В. дается следующее определение эффективности: «достижение определенного результата с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объема продукции из данного количества ресурсов» [6, с. 387].

Е. В. Гафорова выделяет следующие несколько видовых классификаций эффективности с точки зрения экономической теории [7, с. 93]:

1. Экономическая эффективность. Призвана показать соответствие итогов деятельности компании тем целям, которые были установлены, в денежном выражении.
2. Социальная эффективность. Дает возможность проверить соответствие затрат и достигнутых результатов социальным ожиданиям общества.
3. Экологическая эффективность. Показывает, насколько соответствуют расходы и результаты деятельности компании интересам общества и государства.

Сегодня же определение эффективности складывается по-разному и единого мнения по поводу того, что такое эффективность, эффект и результативность практически не существует. При этом не менее важным является исследование аспектов эффективности, которые существуют в рамках отдельного предприятия или органа государственной власти. Выделим следующие аспекты:

1. Внутренняя эффективность. Под ней понимается эффективность с позиции управления внутренними ресурсами предприятия. К таковым ресурсам следует относить денежные средства, капитал и кадровый ресурс (без учета возможных привлекаемых кадровых ресурсов).
2. Внешняя эффективность. Это оценка эффективного использования предприятием внешних ресурсов и в целом коммуникаций с другими представителями рынка.
3. Целевая эффективность. Данная эффективность показывает, насколько эффективно используются имеющиеся средства для достижения поставленных целей.
4. Тактическая эффективность. Этот аспект эффективности характеризует, насколько правильно используются имеющиеся ресурсы для реализации задач, стоящих в ближайший временной период перед предприятием.

Рассмотрим также понятие «результативности», чтобы глубже понимать сущность эффективности и качества управления и в дальнейшем не создать путаницы с результативностью.

Под результативностью понимается «степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов» [8, с. 76]. Иными словами, результативность определяет соответствие полученных результатов планам.

Под результатом же понимается «последствие последовательности действий или событий, выраженных качественно или количественно. Возможные результаты включают преимущество, неудобство, выгоду, потерю, ценность и победу».

Формула 1 показывает линейный способ оценки результативности. Она активно используется для того, чтобы оценивать деятельность управленцев, но при этом не учитываются многие аспекты, которые крайне важны в оценке эффективности и качества управления.

$$\text{Результат} = \text{Факт} / \text{План} * 100\% \quad (1)$$

Перейдем к исследованию понятия «качества» управления. Николаев Н.А. в своей статье дает следующее определение данному понятию: «качество управления подразумевает под собой совокупность различных свойств системы управления организацией. При этом качество управления подразумевает наличие определенных характеристик и требований, которые могут устанавливаться как объективно при помощи теоретических исследований, так и субъективно в рамках деятельности конкретной организации» [9, с. 147].

Существование качества управления подразумевает реализацию интересов заинтересованных в управлении сторон. В том случае, когда интересы удовлетворяются в полной мере, следует говорить о высоком качестве управления в конкретной организации.

На рис. 1 представлены основные факторы, обеспечение которых подразумевает существование высокого качества управления в конкретной организации. Так, для коммерческой организации основным показателем качества управления является удовлетворение требований, предъявляемых потребителями к производимому организацией продукту.

Также на качество управления влияет целый ряд параметров:

1. Скорость принятия управленческих решений.

В современных условиях любая организация должна своевременно реагировать на условия внешней среды. Ярким примером последнего времени является распространение новой коронавирусной инфекции (COVID-19), в связи с которой всем предприятиям пришлось полностью перестроить свою деятельность.



Рис. 1. Модель факторов, которые определяют качество управления

Fig. 1. A model of factors that determine the quality of management

2. Обоснованность принятия важных решений.

Ни одно важное решение не должно приниматься только исходя из внутреннего ощущения управленца. Решение должно формироваться быстро, но постепенно и с опорой на прогнозы, ранее принятые стратегии и конкретный анализ сферы, в которой происходит принятие решения.

3. Реальное делегирование полномочий.

В любых организациях существует проблема делегирования полномочий, с которой может столкнуться любой руководитель. Зачастую это приводит к тому, что весомая часть функций остается за одним человеком и не перераспределяется между подчиненными. И рано или поздно качество управления в таком случае будет сильно снижено.

4. Контроль над выполнением поставленных решений.

Существует множество ситуаций, когда управленческим персоналом было проработано качественное решение, основанное на результатах длительного анализа, но при плохом последующем контроле за исполнением подобного решения качество управления будет крайне низкое по итогу, т.к. решение в полной мере не было исполнено, что не привело к ожидаемым результатам.

Таким образом, эффективность – это соотношение полученных результатов с затраченными ресурсами, а качество – это совокупность свойств и параметров, определяющих адекватность принятого управленческого решения свойствам внутренней и внешней среды.

Распространенной классификацией показателей эффективности управленцев выступают, по мнению В.В. Кочеткова и Е.С. Ратушняк следующие:

1. Показатели входящих ресурсов, которые характеризуют затраты на реализацию конкретной деятельности;
2. Показатели рабочих процессов, которые указывают на качество выполняемых процессов в соответствии с установленными сроками и нормативами;
3. Показатели непосредственного результата, указывающие на объем выполненной предприятием работы;
4. Показатели конечного эффекта, характеризующие результаты воздействия управленческих решений на изменения во внешней среде;
5. Показатели влияния, описывающие эффект воздействия управленцев на управляемую подсистему.

Для оценки эффективности управления в организации целесообразно применять следующий алгоритм [10, с. 92]:

1. Выработка целей оценки.

Перед началом процесса оценки эффективности управления организацией необходимо сформировать цели и задачи оценки. Наиболее популярная методика построения целей – технология SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). В соответствии с данной технологией цель оценки эффективности должна быть конкретной, измеримой, достижимой, актуальной и определенной во времени.

2. Вырабатываются общие требования к критериям оценки эффективности.
3. Обосновываются основные критерии оценки эффективности.

Под критерием в данном случае понимается качественный признак, на основе которого осуществляется оценка.

4. Определяется состав исходных данных, которые будут применяться в процессе оценки.

К исходным данным может относиться: штатное расписание, структура организации, имеющиеся показатели эффективности, методики оценки эффективности, используемые в организации.

5. Определяется методика расчета показателей эффективности.

Отметим, что каждый рассчитываемый показатель должен подбираться в соответствии с установленной целью и критериями.

6. Производится количественный расчет показателей.

Одним из актуальных направлений развития методики оценки управления является внедрение показателей эффективности KPI, которые давно закрепились в деятельности коммерческих организаций.

«Система KPI – гибкий инструмент. Он может изменяться в зависимости от стратегических целей компании. В российской и мировой практике KPI до последнего времени применяли в основном для определения результативности работы административно-управленческого персонала. В современном производстве актуальным становится использование KPI в управлении бизнес-процессами, поскольку система включает прямые измерители или индикаторы результативности, эффективности и производительности бизнес-процессов».

Как у любой системы оценки, у KPI есть достоинства и недостатки. К достоинствам системы можно отнести то, что вознаграждение сотрудников компании ставится в прямую зависимость от достижения их персональных KPI, поскольку за каждым закреплен определенный участок работы. Благодаря мониторингу личных показателей сотрудник видит свой вклад в достижение общей цели компании, что благотворно влияет на работу персонала и эффективность предприятия в целом. При анализе недостатков системы следует учесть, что при использовании слишком большого числа KPI в общем вознаграждении (бонусе) сотрудника доля каждого из них незначительна. Введение несоизмеримо большого веса одного из показателей ведет к перекосам в работе, поскольку сотрудники могут оказаться демотивированы из-за установления реально не достижимых KPI. Таким образом, анализ достоинств и недостатков системы KPI определяет выбор показателей, которые были бы значимы, измеримы и понятны всем участникам трудового процесса.

Важно отметить, что система KPI позволяет оценивать как эффективность и качество работы конкретного сотрудника, так и управления во всей организации. В рамках настоящего исследования наиболее важной частью системы KPI является возможность изучить эффективность и качество принимаемых управленческих решений, на которых выстраивается вся деятельность организации. В таком случае возможно наиболее полно оценить качество управления всей совокупности управленцев в организации.

Такая оценка эффективности деятельности управленца дает возможность устанавливать премиальное денежное содержание. Либо же, в случае плохих результатов, применение определенных санкций. Однако, заметным недостатком такой модели оценки будет то, что в ней сложно указать на то, насколько серьезные нарушения были выявлены отделом, потому что проверка таких нарушений требует гораздо больше времени и приносит больше результатов, но при этом общее количество проверок будет меньше, что негативно отразится на результатах оценки. Поэтому целесообразно в подобных моделях оценки эффективности учитывать всю совокупность возможных факторов, потому что в противном случае управленцы начнут «гнаться за цифрами» в ущерб качеству их непосредственной деятельности.

В целом же, при разработке KPI для отдельных должностей может быть использовано два различных подхода:

1. Процессный подход. Он призван описать происходящие в организации процессы и уже в соответствии с ними выстроить показатели. При этом процессы формируются в общем виде как цели, исключая привязку к срокам и показателям.

2. Функциональный подход. В таком случае показатели формируются отдельно для всех сотрудников в зависимости от занимаемой ими должности.

Если же говорить о более сложных системах, то среди наиболее известных оценок качества управления выделяется SAF-методология. Модель сосредотачивает собственное внимание на 9 различных показателях, реализация которых позволяет сказать о качественном управлении. К таким показателям согласно данной модели относятся, персонал, процессы, партнерство, ресурсы, лидерство, планирование, стратегия, ключевые результаты и результаты для общества. Куда более глубоко проработана система критериев в данной модели. Анализ осуществляется исходя из 28 различных критериев.

Выделим основные преимущества SAF-методологии [11, с. 29]:

1. Для оценки необходимо привлечения третьих сторон, которые способны независимо оценить сильные и слабые стороны организации (учреждения);

2. Разработка непосредственной методики оценки во многом осуществляется руководящим персоналом организации;

3. Методология позволяет одновременно оценивать текущую деятельность и планировать последующую. Это дает высокий результат оценки.

В современной практике одной из проблем является слабая разработанность такого понятия, как «эффективность труда», которое по существу должно прояснить многие аспекты, связанные с деятельности работников любых сфер деятельности и их эффективностью в трудовом процессе компании (органа государственной власти). Само понимание «эффективности труда» в научной среде крайне разрозненное.

Выделим следующие точки зрения на категорию «эффективность труда»:

1. Эффективность труда – это характеристика. В данном смысле эффективность труда призвана описать процесс производства и концентрируется на итоговых результатах деятельности предприятия. Обычно в таком случае эффективность труда целесообразно оценивать количеством выпускаемой продукции или количеством и качеством предоставленных сотрудникам услуг клиентам.

2. Эффективность труда – это комплексный показатель. В такой ситуации эффективность труда должна учесть производительность и результативность труда, описать уровень использования имеющейся рабочей силы, а также показать оценку изменения всей совокупности показателей производительности и качества труда.

3. Эффективность труда – категория. В таком понимании эффективность труда показывает уровень достижения конкретных целей, а также указывает на то, какой был результат взаимодействия производительных сил и производственных отношений.

Таким образом, подводя итог проведенному в данной главе исследованию, можно сделать следующие выводы. Наиболее важным является тот факт, что необходимо разделять понятия эффективности и качества. Под эффективностью мы понимаем соотношение полученных результатов и затраченных для этого ресурсов, а качество в большей степени определяется рядом независимых параметров.

Исследование процесса оценки эффективности труда управленческих кадров дало возможность понять, что в России этот процесс налажен еще недостаточно. Только в действительно крупных организациях оценка эффективности и качества управления осуществляется на высоком уровне.

Список источников

1. Астахова Н. И., Москвитина Г. И. Теория управления: учеб. пособие для бакалавров. М.: Юрайт, 2018. 375 с.
2. Степанов А. С. Системный подход к оценке эффективности управления производственной организацией. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. ВАК РФ: 08.00.05. 2016. 185 с.
3. Тишкина Т.В. Повышение эффективности системы управления предприятием на основе ее оценки. Диссертация. Специальность ВАК РФ: 08.00.05. 2006. 232 с.
4. Дудин М. В. Эффективность менеджмента на предприятии: содержание и показатели, анализ состояния, предложения по повышению его эффективности: монография. М.: Лаборатория книги, 2012. 92 с.
5. Галиуллина И. Г. Теоретическое обоснование категории «Эффективность»: понятие, сущность и виды // Форум молодых ученых. 2017. № 4 (8) С. 192–195.
6. Орлова К. В. Эффективность механизма управления // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2017. № 13. С. 387–389.
7. Гафорова Е. В. К вопросу о сущности понятий «Эффект» и «Эффективность» научно-инновационной деятельности вуза // Экономика образования. 2014. № 3. С. 91–96.
8. Янин Д.А. К вопросу об отдельных аспектах дифференциации качества, эффективности и результативности управления // Актуальные вопросы экономических наук. 2016. № 53. С. 75–79.
9. Николаев Н. А. Методический подход к определению конкурентоспособности персонала предприятия // Известия СПбГЭУ. 2021. №1 (127). С. 143–149.
10. Султанова А. В. Исследование качества проектирования систем управления организацией // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 1-2. С. 90–96.
11. Маркварт Э., Маслов Д. В., Лаврова Т. Б. CAF: модель управления качеством для организаций публичной сферы // Государственная служба. 2020. № 5. С. 26–31.

References

1. Astakhova N. I., Moskvitina G. I. *Theory of management: text. manual for bachelors*. Moscow: Ewright; 2018. 375 p. (In Russ.).
2. Stepanov A. S. *A systematic approach to assessing the efficiency of managing a production organization*. Dissertation for the degree of candidate of economic sciences; 2016. 185 p. (In Russ.).
3. Tishkina T. V. *Improving the efficiency of the enterprise management system based on its assessment*. Dissertation; 2006. 232 p. (In Russ.).
4. Dudin M. V. *Management efficiency at the enterprise: content and indicators, an analysis of the condition, proposals to increase its efficiency*: monograph. Moscow: Book Laboratory; 2012. 92 p. (In Russ.).
5. Galiullina I. G. Theoretical justification of the category "Efficiency": concept, existence and species. *Forum molodykh uchenykh = Forum of young scientists*. 2017;4(8):192–195. (In Russ.).
6. Orlova K. V. Effectiveness of the control mechanism. *Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavtiki = Topical problems of aviation and cosmonautics*. 2017;(13):387–389. (In Russ.).
7. Gafforova E. V. On the essence of the concepts "Effect" and "Efficiency" of the university's scientific and innovative activities. *Ekonomika obrazovaniya = Economics of education*. 2014;(3):91–96. (In Russ.).
8. Yanin D. A. On the issue of certain aspects of differentiation of quality, efficiency and efficiency of management. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk = Topical issues of economic sciences*. 2016;(53):75–79. (In Russ.).
9. Nikolaev N. A. Methodological approach to determining the competitiveness of enterprise personnel. *Izvestiya SPbGEU = Izvestia SPbSEU*. 2021;1(127):143–149. (In Russ.).
10. Sultanova A. V. Study of the quality of design of organization management systems. *Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk = International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2019; (1-2):90–96. (In Russ.).
11. Markvart E., Maslov D. V, Lavrova T. B. CAF: quality management model for public sector organizations. *Gosudarstvennaya sluzhba = Public service*. 2020;(5):26–31. (In Russ.).

Информация об авторах

А. А. Горбачева – канд. экон. наук, доц. кафедры менеджмента;
И. Н. Нестеренко – канд. экон. наук, доц. кафедры менеджмента;
В. Х. Тирацуйян – канд. экон. наук, доц. кафедры менеджмента.

Information about the authors

A. A. Gorbacheva – Candidate of Economic Science, Associate Professor of Department of Management;
I. N. Nesterenko – Candidate of Economic Science, Associate Professor of Department of Management;
V. Kh. Tiratsuyan – Candidate of Economic Science, Associate Professor of Department of Management.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 16.08.2021; одобрена после рецензирования 30.08.2021; принята к публикации 31.08.2021.

The article was submitted 16.08.2021; approved after reviewing 30.08.2021; accepted for publication 31.08.2021.