

УДК 338

**И вновь о «ручном управлении» или результативность за счет эффективности****Шлычков В.В.**

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева – КАИ, Главный редактор журнала «ВЭПС» (Казань)

*В статье представлен анализ практики современного российского государственно-муниципального управления; выявлены мотивы, формы и методы использования «ручного управления» в практике органов государственно-муниципальной власти Российской Федерации. Дано авторское определение понятия «ручного управления»; выявлены мотивы и условия его применения российскими органами государственно-муниципальной власти; описаны отдельные методы его применения. Предложенные в работе выводы основываются на анализе существующего опыта применения «ручного управления» федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов РФ.*

*Ключевые слова: «ручное управление»; «системное управление»; субъект и объект управления; баланс прямых и обратных связей; органы государственной власти; прямые директивные указания; виды государственно-муниципального управления; «ручные методы и процедуры».*

**Введение**

Практика государственно-муниципального управления российского государства в последние десятилетия стала объектом детального изучения целого спектра общественно-политических наук, и по данной проблематике отечественными учеными были проведены фундаментальные исследования, результаты которых были сформулированы в опубликованных научных статьях и монографиях. Однако, по нашему мнению, отдельные аспекты применения некоторых методов и процедур в процессе государственного управления не получили необходимого научно-теоретического обоснования, что позволяет им длительное время оставаться в зоне «белых пятен» современной российской науки. К числу подобных, мало изученных, проблем, как нам кажется, относится и метод «ручного управления», достаточно широко применяемый в отечественной практике государственного управления как на федеральном, так и на региональном уровнях. И несмотря на то, что словосочетание «ручное управление» достаточно часто встречается в СМИ, а также в публичных выступлениях экспертов и общественных

деятелей, включая первых лиц государства, российское научное сообщество до настоящего времени так и не сформулировало общепризнанное определение данного понятия и не выработало консолидирующей позиции по данному методу государственно-муниципального управления, а также единых подходов к оценке результатов его применения.

Не претендуя на полноту научного исследования заявленной проблемы, автор настоящей работы предлагает поделиться с читателями результатами своих исследований практики применения «ручного управления» российскими органами государственно-муниципальной власти и степени воздействия данного метода на социально-экономические процессы современной России.

**Результаты исследования**

*1. Базовые понятия и основные категории общей теории управления. «Государственное управление» и его разновидности.*

Из большого числа научных категорий, используемых в теории управления в настоящей работе, нами будут рассмотрены только две – «субъект управления» и «объект управления», а также образу-

емые между ними «прямые и обратные связи». Под «субъектом управления» мы рассматриваем обладающее необходимыми властными полномочиями конкретное лицо или формализованную структуру, инициирующее взаимодействие с «объектом управления» и самостоятельно определяющие способы и приемы целенаправленного воздействия на него в целях сохранения, упорядочения и дальнейшего преобразования в направлениях, намеченных «субъектом» [1]. При этом «субъект управления» обладает не только полномочиями принимать те или иные управленческие решения, но и имеет возможность гарантировать их реализацию через соответствующий механизм, включающий в себя в том числе и меры принуждения. Под «объектом управления» мы понимаем то, на что направлено управляющее воздействие «субъекта», материальным воплощением чего может стать как отдельная личность, так и формализованная структура (организация, отрасль, государство и т.д.) [1, с. 145]. В рамках процесса управления субъект и объект создают системное взаимодействие и сопряжены между собой прямой и обратной связью.

В научной литературе встречаются различные подходы к формулированию понятия «управление» и предлагается множество определений данного процесса. Так, «Большой экономический словарь» определяет «управление» как: 1) руководство, направление чьей-либо деятельности; 2) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации [2]. Французский ученый Шардон Анри Файоль (разработчик 14 принципов, применяемых в системах государственного и муниципального управления) рассматривает управление как возможность «предвидеть и планировать, распорядиться и мотивировать, координировать и контролировать» [3]. А американский исследователь М. Фоллет определила целью управления – «обеспечить выполнение работы с помощью других людей» [4].

Таким образом, соглашаясь, что управление есть результат целенаправленного интеллектуального воздействия субъекта на объект с целью его качественного и количественного изменения, позволим себе обобщить все вышесказанные точки зрения и сформулировать понятие «управление» как «организующее и регулирующее воздействие на объект в целях его сохранения, упорядочения и дальнейшего преобразования в направлениях, намеченных субъектом».

Анализируемое нами государственное управление определяется Институтом Всемирного Банка как «использование политической власти для контроля-регулирования внутригосударственных дел». В то же время один из ведущих российских научных авторитетов в данной области профессор Г.В. Ата-

манчук под государственным управлением понимает «сознательно организующее и регулирующее воздействие государства на общественную (публичную) жизнедеятельность людей в целях её упорядочения, сохранения или преобразования» [5].

Необходимо отметить факт того, что методика ООН 1996 г. выделила четыре самостоятельных вида государственного управления: политическое, административное, экономическое и системное управление, имеющие собственный предмет регулирования. Однако, с учетом того, что в реальной жизни управленческий процесс осуществляется фактически одними и теми же субъектами управления в рамках общих правил и процедур, регулирующее воздействие, возникающее в любой из сфер государственного и муниципального управления, оказывает существенное влияние на весь комплекс общественных процессов, сознание и деятельность населения, т.к. на практике невозможно отделить политику от экономики или, в свою очередь, как-то исключить их воздействие на социальную среду.

## 2. Определение понятия «ручное управление». Механизмы и процедуры «ручного управления».

Несмотря на то, что «ручные» процедуры получили в практике российского государственно-муниципального управления достаточно широкое распространение, как было нами отмечено ранее, в научной литературе на сегодня нет общепризнанного, «классического», определения понятия «ручное управление». Словарь политических терминов определяет ручное управление как «систему руководства страной, когда Глава государства по мере необходимости осуществляет управление государством при помощи своих доверенных лиц» [6]. Известный российский эксперт в области проблем управления Зигмунд Станкевич считает, что ручное управление представляет собой «специфический режим государственного управления, при котором не только стратегические, но и тактические (оперативные) решения, направленные на достижение определенной управленческой цели, принимаются на высшем государственном уровне» [цит. по: 7]. Профессора Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ О.И. Чепунов и А.В. Минаев говорят о ручном управлении как о «локальной “настройке” системы государственного управления, осуществляющей управляющим элементом в форсированном режиме для решения определенных целей в зависимости от тенденций развития внешних и внутрисистемных российских политико-правовых и экономическо-социальных реалий» [8]. В свою очередь, профессор Академии управления МВД России М.А. Громов формулирует определение понятия «ручное управление» как «новый, самостоятельный вид социального управления, осуществляемого высшим должностным лицом, обладающим более значимыми

полномочиями и свободой действий по отношению к другим ответственным должностным лицам, участвовавшим в предотвращении и ликвидации последствий чрезвычайных событий и явлений» [9]. Профессор И. Понкин определяет «ручное управление в государственном управлении» как «реализацию управленческих интерреляций высокопоставленным руководителем посредством соотнесения с существенно нижестоящим должностным лицом, игнорируя и минуя ряд промежуточных иерархических нижестоящих по отношению к этому руководителю и опосредованно ему подчиненных структурных уровней и элементов вертикального порядка системы органов государственного управления, отказываясь делегировать им определенные свои полномочия и/или проводить через них управленческие команды, посредством искусственного моделирующего аффилирования себя с управленческими позициями существенно более низкого уровня» [10, с. 45].

Как нам кажется, приведенные выше варианты определения понятия «ручное управление» не достаточно полно раскрывают его внутреннее содержание и сущность, акцентируя внимание лишь на отдельных аспектах применения данного способа управления социально-экономическими процессами.

Разделяя точку зрения руководителя направления «Финансы и экономика» Института современного развития Н. Масленникова, рассматривающего ручное управление в России в качестве сложившейся «системы исключений из правил», автор настоящей работы полностью солидарен и с теми представителями научного сообщества, которые акцентируют свое внимание на механизмах применения «ручных процедур» и отмечают, что «Путин, как и два столетия назад российская императрица Екатерина Великая, не доверяя институтам, предпочитает осуществлять управление страной через доверенных лиц» [11, с. 258], выделяя данный принцип в качестве определяющего при формулировании понятия «ручное управление».

Говоря о механизмах и формах внедрения «ручных процедур» в процесс государственно-муниципального управления, российский специалист в области управления А. Прохоров ещё в 2002 г. обратил внимание научного сообщества на практику создания в стране параллельных управленческих структур, «наделенных обширными правами, ... причем эти права не уравновешены соответствующими обязанностями» [12, с. 202], назвав её «уникальным ноу-хау русской модели управления» [12, с. 201].

Ещё одним способом внедрения практики «ручного управления» в процедуру регулирования социально-экономической жизни российского общества является «переход от процедур системного взаимодействия элементов управляющего комплекса к режиму прямых директивных указаний и практике

непосредственных посылов от вышестоящих руководителей к низшим элементам управляемой системы» [13]. Необходимо также отметить, что в последние годы в рамках данного процесса достаточно ярко стали проявляться две негативные тенденции: расширение практики делегирования не обеспеченных соответствующими ресурсами полномочий и постановка перед подчиненными структурами задач, выходящих за рамки компетенции и полномочий последних.

Все вышесказанное позволяет определить «ручное управление» как проявление кризиса государственных и общественных институтов и деформации существующей модели российского государственно-муниципального управления, заключающихся в нарушении баланса установленных законодательством внутренних и внешних связей между субъектом управления и управляемыми им объектами различных уровней, проявляющихся в создании параллельных центров принятия властных решений и переходе от системного взаимодействия элементов управляющего комплекса к режиму прямых директивных указаний, в нарушениях установленных иерархических связей элементов системы управления и расширении практики непосредственного взаимодействия вышестоящих структур с нижестоящими, позволяющей субъекту управления принимать решения на ситуационной основе, исходя из принципа «целесообразности» и «личного усмотрения» без учета законодательных требований и с нарушением определенных законом процедур [1, с. 148].

### *3. Анализ существующей практики «ручного управления» российской государственно-муниципальной власти*

Анализируя существующую практику российского государственно-муниципального управления, можно с уверенностью говорить о бесспорном преобладании в этом процессе «системных» процедур, в рамках которых в «автоматическом режиме» рассматриваются большинство рутинных и текущих проблем. К ним относятся как вопросы «второго плана», так и жестко регламентированные действующим законодательством процессы (например, принятие бюджета). Однако можно с уверенностью утверждать, что ручное управление на сегодняшний день получило в нашей стране достаточно широкое распространение, и степень его воздействия на государство и общество постоянно возрастает по причине того, что именно в рамках «ручных процедур» достаточно часто разрешаются наиболее актуальные для населения проблемы или преодолеваются последствия чрезвычайных ситуаций.

В ранее опубликованных работах [1; 13; 14] мы уже рассматривали процесс формирования в России системы государственно-муниципального управления и создания параллельных управленческих структур, таких как Администрация Президента



РФ, включая аппараты полпредов в федеральных округах. Созданная на сегодня вертикаль российской власти наглядно демонстрирует тенденцию возрастания прямых поручений главы государства за последние годы, и мы уверенно можем говорить о «ежегодном росте подобных поручений на 33-37 %, причем на 1000 распоряжений российского президента приходится, в среднем, 32 распоряжения президента американского» [15].

Наиболее типичным примером влияния прямых поручений Президента РФ на социально-экономическую и политическую жизнь российского государства, на наш взгляд, является серия из 11 указов, опубликованных 7 мая 2012 г. Вступая в должность Президента РФ, В.В. Путин одновременно направил 218 поручений Правительству РФ, сформулировав для него задачи на период до 2020 г. и определив конкретные параметры их исполнения. При этом, хотя многие поручения были финансово не подкрепленными и экономически не обоснованными, эти показатели легли в основу планов всех государственных и муниципальных органов власти России, принятых в дальнейшем в рамках «системных процедур». В мае уже 2017 г. Правительство РФ отчиталось о выполнении 165 или 91,7 % «майских» поручений [16], что, на взгляд ряда независимых экспертов, не соответствует действительности. В частности, ставятся под сомнение озвученные министерствами и регионами размеры средней заработной платы работников бюджетной сферы, а также такие показатели, как фактическое снижение количества аварийного и ветхого жилья, увеличение объемов жилищного и дорожного строительства, а также создание высокопроизводительных рабочих мест. На практике как региональная, так и федеральная исполнительная власти при реализации и анализе исполнения «майских» указов, к сожалению, идут по пути манипулирования статистическими данными. Так, по поручению Правительства РФ в 2015 г. Росстат внес изменения в методику расчета, заменив понятие «средняя региональная зарплата» на «среднемесячный доход от трудовой деятельности», включающий в себя доходы в неформальном секторе. Это позволило «на бумаге» повысить соотношение зарплат в среднем на 3-4 тыс. руб. без реального увеличения заработной платы работников бюджетной сферы.

Кроме того, значительное число представителей экспертного сообщества указывают на негативное воздействие процесса исполнения «майских» указов на социально-экономическое состояние большинства субъектов России, напрямую связывая с ним существенный рост заимствований в целях погашения дефицита региональных бюджетов. Стремясь достичь определенных указами отдельных показателей (уровень заработной платы бюджетников, обеспеченность дошкольными учреждениями и

т.д.), исчерпав все резервы оптимизации и не имея для этого необходимых финансовых средств, региональные власти из-за отсутствия других источников финансирования идут по пути привлечения кредитов и увеличения госдолга, совокупный объем которого по данным Минфина РФ на 1.07.2017 г. составил 2 234 639 710 тыс. руб. [17], что отрицательно сказывается на инвестиционной привлекательности регионов.

Не менее показательными, на наш взгляд, являются и события, связанные с проведением ежегодной «прямой линией» Президента РФ В.В. Путина, а также исполнением поручений главы государства, сформулированных по её итогам. Данная форма непосредственного общения руководителя государства с населением, как нам кажется, значительно опережает по своей популярности ежегодное послание Федеральному собранию или ежегодную итоговую пресс-конференцию Президента РФ. В 2017 г. в рамках «прямой линии» главе государства поступило более 2 млн. вопросов [18], что наглядно свидетельствует о существенных недостатках действующей системы государственно-муниципального управления и её низкой эффективности. Даже самый поверхностный анализ показывает, что более 90 % поступивших вопросов относятся к компетенции региональных и муниципальных властей и должны были разрешиться на уровне губернаторов, мэров городов и руководителей районных и сельских администраций. Не получив отклика на свои просьбы и обращения со стороны регионально-муниципальной власти, граждане вынуждены обращаться напрямую к главе государства, имеющему максимальный личный рейтинг доверия среди всех государственных и общественных институтов. При этом однозначно нельзя утверждать, что отсутствие реакции на обращение населения всегда связана с отсутствием финансовых ресурсов, ведь «мгновенное» реагирование местных властей на те же проблемы, но уже озвученные Президентом РФ, говорит о том, что необходимые ресурсы в регионе или муниципалитете были, и вопрос скорее стоял о приоритетах их использования.

Отдельно хочется остановиться на ситуации закрытия мусорного полигона «Кучино» Московской области, которая стала ярким примером применения «ручного управления». Выслушав во время «прямой линии» жалобы жителей Балашихи, В.В. Путин дал поручение министру природных ресурсов РФ С. Донскому и губернатору Московской области А. Воробьеву закрыть свалку в течение месяца. Фактически свалку закрыли в течение суток, ограничив доступ на её территорию, а 23 июня 2017 г. закрыли и «юридически», исключив из государственного реестра объектов размещения отходов. Казалось бы, вот он – результат, справедливость восторжествовала! Однако это далеко не так. Независимые

эксперты не без основания считают, что принятые Президентом РФ, Минэкологии РФ и губернатором Московской области решения, мягко говоря, выйдут за рамки их компетенции и противоречат действующему российскому законодательству, которое предусматривает исключительно судебный порядок закрытия подобных объектов. При этом надо иметь в виду, что полигон существовал с 1964 г., и не он «приблизился» к городу, а город, вопреки закону разросся до границ полигона. Кроме того, его владельцы на момент закрытия имели все необходимые разрешительные документы для своей законной и легальной деятельности, что в принципе лишает исполнительную власть перспективы успеха в будущих судебных процессах, которые, на наш взгляд, неизбежны по ряду причин. К сожалению, мы опять сталкиваемся с вопиющим нарушением прав предпринимателей и произволом исполнительной власти. По весьма благородному поводу, но во внесудебном порядке было фактически ликвидировано легитимно работающее предприятие, имеющее договорные обязательства перед большим числом партнеров и выполняющее социально-значимые работы по приемке и утилизации значительной части бытовых отходов Москвы и области. Кто будет нести ответственность за неисполнение контрактов с предприятиями ЖКХ и возместит убытки владельцам полигона? А главное, где в дальнейшем будут размещаться бытовые отходы столицы при условии, что действующее законодательство категорически запрещает подобную деятельность на территории Москвы, а подмосковные власти заявляют об отсутствии в области земельных участков, пригодных для организации полигонов ТБО такой мощности? Зная «изобретательность» россиян, позволим себе предположить, что вырабатываемые мегаполисом бытовые отходы без труда можно будет обнаружить на стихийных свалках в ближайших подмосковных лесах и оврагах, которых и раньше на территории Подмосковья было предостаточно. Как мы видим, очередное экономически не просчитанное и организационно неподготовленное, «волевое» решение главы государства, принятое им спонтанно в качестве реакции на обращение граждан во время «прямой линии», не принесло реальных положительных результатов ни для предприятий ЖКХ Москвы, ни для общей экологической обстановки в Московской области. Более того, если раньше процесс складирования и утилизации 40 % твердых бытовых отходов столицы проходил легально и под контролем соответствующих природоохранных служб, то теперь как сами отходы, так и доходы от их захоронения перейдут «в теневой» сектор экономики, лишая государство не только контрольных функций, но и значительных налоговых отчислений. Да и проблему жителей Балашихи поручение Президента РФ пока не решило, т.к. свалка так и осталась под их окнами

и продолжает «жить» по законам природы, выделяя в атмосферу вредные вещества и устранивая время от времени локальные пожары. И хотя в дальнейшем полигон не сможет принимать отходы ТБО, сегодня невозможно определить, кто и когда начнет процесс утилизации уже размещенных отходов и за счет каких источников будет финансироваться эта работа, с учетом того, что собственники полигона почти гарантированно в ближайшее время будут признаны банкротами и утратят возможность вести хозяйственную деятельность на его территории.

### Заключение

Таким образом, можно уверенно говорить о том, что «ручное управление» сегодня стало самостоятельным методом государственно-муниципального управления и достаточно широко применяются органами государственной власти России, оказывая на социально-экономические процессы не всегда однозначное влияние. Как мы видим, достаточно часто, не найдя возможности разрешить тот или иной вопрос при помощи системных процедур, субъект управления, нарушая иерархию существующих связей, вынужден обращаться непосредственно к низшим элементам системы управления уже в режиме прямых директивных указаний. Кроме того, в российской практике государственно-муниципального управления явно прослеживается тенденция увеличения числа поручений, не обеспеченных необходимыми полномочиями и ресурсами.

Мы присоединяемся к мнению большинства наших коллег о том, что переход к «ручному управлению» в период «чрезвычайных ситуаций» и «чрезвычайных обстоятельств» может быть оправдан и даже, более того, являться единственно возможным эффективным методом государственно-муниципального управления [19].

Давая оценку данному методу управления, мы уверенно можем говорить о том, что к достоинству «ручных процедур» определенно можно отнести их относительную результативность в краткосрочной перспективе и возможность быстрого получения необходимого управленческого эффекта, который достигается за счет установления непосредственного взаимодействия элементов различного уровня единого управляющего комплекса и исключения из управляющего процесса отдельных функций и процедур, таких как контроль или оценка возможных последствий экспертным сообществом. Явными недостатками «ручного управления» мы должны однозначно считать негативные последствия, получаемые в средней и долгосрочной перспективе от реализации не полностью оцененных и не до конца просчитанных волюнтаристских управленческих решений, а также необоснованно высокие затраты на достижение запланированных результатов [13, с. 49].

Говоря о результативности применения «ручных процедур» в процессе управления и наличии на первоначальном этапе положительного эффекта их применения, необходимо иметь в виду, что в средне- и долгосрочной перспективах этот эффект, как правило, нивелируется как за счет объективной оценки реальных социально-экономических издержек и сопоставлении их с достигнутыми результатами, так и за счет репутационных потерь от применения органами государственной и муниципальной власти не легитимных методов и процедур (снижение инвестиционной и экономической активности, ухудшение предпринимательского климата и т.д.) [13, с. 49].

На наш взгляд, главной причиной применения и расширения практики «ручного управления» являются несовершенство и противоречивость действующего российского законодательства, которое с одной стороны, не в полной мере отразило фундаментальные социально-экономические изменения, произошедшие в России за последние десятилетия, а с другой – не всегда способно адекватно регулировать вновь возникшие отношения между субъектом и объектом в процессе государственно-муниципального управления [20].

Нобелевский лауреат по экономике 1993 г. Дуглас Сесил Норт в своей «Нобелевской речи», озглавленной «Функционирование экономики во времени» отмечал, что «чрезвычайно трудно, да и практически недостоверно анализировать переход от плановой экономики к рыночной без институционального подхода к проблемам и событиям». Признанный ученый акцентирует внимание на том факте, что если «законы могут быть изменены в течение короткого времени, то неформальные нормы меняются постепенно и именно такие нормы создают легитимную основу для действия законов, а революционные изменения последних часто приводят к результатам, отличающимся от ожидаемых» [21].

Президент РФ В.В. Путин в целом положительно воспринимает практику и результаты применения «ручных процедур» и называет «ручное управление» принципом, который еще лет 15-20 будет определять российскую систему, прежде чем она сможет работать «в автоматическом режиме», что позволяет нам прогнозировать как дальнейшее расширение практики «ручного управления» на всех уровнях государственно-муниципальной власти России, так и продолжение складывающейся традиции личного вручения губернаторам главой государства «зеленых папок» с перечнем вопросов и проблем, поступивших в ходе «прямой линии» в адрес Президента РФ из возглавляемых ими регионов. Мы отчетливо наблюдаем тренд сознательного выбора субъектами управления наиболее результативных методов воздействия на объекты в ущерб их эффективности, а порой и легитимности.

### Литература:

1. Шлычков В.В. «Ручное управление» как проявление институционального кризиса и деформации существующей модели российской экономики // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – №4. – С. 144-149.
2. Большой экономический словарь / А.Н. Азралян и др. 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Ин-т новой экономики, 2010. – 1472 с.
3. Fayol H. Administration industrielle et generale. – Parish: Dunod, 1999. – 133 p.
4. Follett M.P. The New State. Group organization the solution of popular government. – London: Longman Green and Co., 1918.
5. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций. – М: Омега-Л, 2010. – 525 с.
6. Словарь политических терминов. – URL: <http://www.polit-slovar.ru/dictionary/>
7. Голик Ю.В. Мохнатая рука рынка и система принятия решений // Независимая газета. – 2016. – 19 января. – URL: [http://www.ng.ru/ng\\_politics/2016-01-19/15\\_ruka.html](http://www.ng.ru/ng_politics/2016-01-19/15_ruka.html)
8. Чепунов О.И., Минаев А.В. Контрольная (надзорная) функция как элемент эффективности публичной власти. Королёв: // Право и государство: теория и практика. – 2015. – № 9 (129). – С. 36-42.
9. Громов М.А. Ручное управление» в особых условиях: понятие, характеризующие признаки // Труды Академии управления МВД России. – 2014. – № 2 (30). – С. 36-38.
10. Понкин И.В. Режим ручного управления // Государственная служба. – 2016. – № 4. – С. 45-48.
11. Rjabow A. Das Scheitern der demokratischen Transformation Russlands: war es unausweichlich? // Trendbericht Russland: Bilanz des letzten Jahrzehnts (1998-2008) und Perspektiven: ein Sammelband. – 2010. – P. 248-271.
12. Прохоров А.П. Русская модель управления. – М.: Изд-во Студии Артемия Лебедева, 2014. – 496 с.
13. Шлычков В.В., Киямов И.К., Кулиш С.М., Нестулаева Д.Р., Алафузов И.Г. Об отдельных аспектах применения «ручного управления» органами российской государственно-муниципальной власти // Актуальные проблемы экономики и права. – 2016. – № 3. – С. 39-54.
14. Шлычков В.В. О некоторых аспектах взаимоотношений федеральных органов государственной власти и регионов-доноров или экономические причины «бюджетного сепаратизма» отдельных российских регионов // Вестник экономики, права и социологии. – 2017. – № 2. – С. 42-46.
15. Полуин А. Греф намерен начать Перестройку 2.0. Поможет ли реформа госуправления поднять экономику РФ? // Свободная Пресса. – 2016. – 16 марта. – URL: <http://svpressa.ru/economy/article/144471>
16. Пять лет майским указам Путина: что так и не было сделано. – URL: <http://www.bbc.com/russian/features-39800893#orb-banner>.

17. Объем и структура государственного долга субъектов Российской Федерации и долга муниципальных образований. – URL: [https://www.minfin.ru/ru/performance/public\\_debt/subdbt/#ixzz4wGWfPPV](https://www.minfin.ru/ru/performance/public_debt/subdbt/#ixzz4wGWfPPV)
18. Общение Владимира Путина с россиянами в прямом эфире // РИА Новости. – 2017. – 15 июня. – URL: <https://ria.ru/spravka/20170615/1496392939.html>
19. Батайкин П.А. Направления структурных сдвигов в национальной экономике // Вестник экономики, права и социологии. – 2012. – № 4. – С. 20-22.
20. Тимофеев Р.А., Кулиш С.М. Формирование комплексного потенциала региональной экономической системы // Научное обозрение. – 2011. – № 3. – С. 3-11.
21. North D.C. Economic Performance through Time. Lecture to the memory of Alfred Nobel. 1993. December 9. – URL: <http://nobelprize.org/economics/laureates/1993/north-lecture.html>.

## And Again about "Manual Control" or Effectiveness Due to Efficiency

*V.V. Shlychkov*

*Kazan National Research Technical University named after A.N. Tupolev*

*The analysis of practice of modern Russian state and municipal management is presented in article; motives, forms and methods of use of "manual control" in practice of bodies of state municipal authority of the Russian Federation are revealed. Author's definition of a concept "manual management" is given; motives and conditions of its application by the Russian bodies of state municipal authority are revealed; separate methods of its application are described. The conclusions offered in work are based on the analysis of the existing experience of application of "manual control" by federal public authorities, public authorities of territorial subjects of the Russian Federation.*

*Key words: "manual control"; "system management"; subject and object of management; balance of straight lines and feedback; public authorities; direct directions; types of state and municipal management; "manual methods and procedures".*

